

مطالعه نقش شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی

حمید صیدی سامانی^۱، احمد ودادی^{۲*}، علیرضا امیرکبیری^۳

۱- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران،

۲- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول). Ahvedadi@gmail.com

۳- مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

اطلاعات مقاله	چکیده
تاریخ ارسال ۱۴۰۳/۱۰/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۴۰۳/۱۲/۰۹ (مقاله پژوهشی)	عملکرد سازمان همان قدرت سازمان برای دستیابی به اهدافش با استفاده از منابع به گونه ای کارآمد و موثر بوده و در واقع حاصل نتایج فرایندهای اجرایی سازمان می باشد. شایستگی های مدیران نیز از طریق مشخص کردن دانش، مهارت ها و رفتارهای مورد نیاز در آینده، تصمیمات منابع انسانی رو به جلویی را ایجاد می کنند و مبنایی را برای گزینش، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی موفقیت کارکنان ایجاد می کند. چابکی به معنی مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها است که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار می شود. هدف این مطالعه، بررسی نقش شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی می باشد. در این راستا، در ابتدا با مرور ادبیات نظری، چارچوب پژوهش تدوین گردید. بر اساس این چارچوب، مدل مفهومی صورت بندی شده و فرضیات تحقیق نیز تدوین شدند. به منظور آزمون فرضیات تحقیق، جامعه آماری شامل مدیران و کارشناسان یکی از بانک های کشور در نظر گرفته شده که تعداد این افراد برابر با حدود ۲۸۰ نفر می باشد. بر اساس رابطه کوکران تعداد نمونه آماری برابر با ۱۶۲ نفر یوده که پرسشنامه میان این افراد توزیع گردید. سوالات این پرسشنامه از منابع معتبر اقتباس شده و روایی و پایایی آن ها نیز مورد تایید قرار گرفت. با توجه به عدم نرمال بودن توزیع داده ها، از روش حداقل مربعات جزیی و نرم افزار اسمارت پی ال اس ۲ برای تحلیل های آماری استفاده شد. بر اساس مقادیر معنی داری مربوط به فرضیات، هر سه فرضیه تایید شدند. میزان تاثیر شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۷۱۷، میزان تاثیر شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی برابر با ۰/۷۵۸ و میزان تاثیر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۸۳۳ حاصل شد.
کلمات کلیدی: شایستگی مدیران، عملکرد سازمانی، چابکی سازمانی.	

مقدمه

با سرعت گرفتن روند تغییرات در دانش و فناوری، بنگاه ها و سازمان ها پیچیده تر می شوند و همپای این تحولات، مدیریت سازمان ها نیز رو به پیچیدگی بیشتر می گذارد. امروزه اداره سازمان ها با روش ها و شیوه های سنتی امکان پذیر نیست؛ چراکه مدیریت بر انسان ها که سرمایه های اصلی سازمان ها را تشکیل می دهند، کار آسانی نیست و رهبران سازمان ها، به ویژه مسئولان

منابع انسانی، باید دانش و مهارت لازم را برای این امر مهم کسب کنند و به طور مؤثر آنها را به کار گیرند (حیدری و همکاران، ۱۳۹۸). محیط فعالیت سازمان‌ها چه دولتی و چه خصوصی در دهه گذشته دستخوش تغییرات بزرگی شده است. این محیط از محیطی ایستا و بدون تحرک به محیطی شدیداً متغیر و پویا تبدیل شده است. از این رو سازمان‌ها برای بقای خود نیاز به انعطاف‌پذیری در تقریباً تمام جنبه‌های وجودی‌شان دارند. از طرفی حفظ سرمایه‌های دانشی و ادامه استفاده از آن‌ها نیز مزید بر علت شده تا سازمان‌ها بیش از پیش به دنبال استفاده از مدیریت دانش و به‌کارگیری آن باشند (بیات و همکاران، ۱۴۰۱). همچنین برای تسهیل مبادلات بین سازمانی نیازمند مکانیسم منسجمی هستند و نیاز دارند تا فرایندهای خاص سازمان با ویژگی‌های خاص استفاده‌کنندگان از آن تطبیق پیدا کند و ارتقا یابد. توانایی سازمان‌ها در یکپارچه سازی و هماهنگ نمودن دانش به عنوان یک مسیر برای رسیدن به مزیت رقابتی تلقی می‌گردد. عملکرد سازمانی نیز یکی از مفاهیم بنیادین در حوزه مدیریت می‌باشد چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر مبنای آن شکل می‌گیرد (سندویک و همکاران، ۲۰۱۳). اصولاً عملکرد در لغت یعنی حالت با کیفیت کار کرد. بنابراین، عملکرد سازمانی یک سازه کلی است که بر چگونگی انجام عملیات سازمانی اشاره دارد. عملکرد سازمانی فرایند تبیین کیفیت اثربخشی و کارایی اقدامات گذشته است. عملکرد سازمانی کارکنان به عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های اندازه‌گیری میزان بهره‌وری در سازمان‌ها شناخته می‌شود. این عنصر یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت به شمار می‌رود. چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می‌گیرد (سو و همکاران، ۲۰۱۸). همچنین موفقیت سازمان‌ها را می‌توان در آیینۀ عملکردشان مشاهده کرد. در عملکرد، رفتار نهفته است و باید عملکرد را از نتایج متمایز دانست. زیرا عوامل سیستماتیک ممکن است باعث انحراف در خروجی (نتایج و برون‌دادها) گردند. عملکرد هم به معنای رفتارها و هم به معنای نتایج آن است. رفتارها از فرد اجراکننده ناشی می‌شوند و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل و نتایج قابل مشاهده تبدیل می‌کنند (والس و همکاران، ۲۰۱۷). عملکرد کارکنان، موضوع کانونی مورد توجه در سازمان بوده و بخش مهمی از وظایف مدیران براساس آن شکل می‌گیرد. در واقع، موفقیت سازمان در آیینۀ عملکرد کارکنان آن قابل پیش‌بینی است. عملکرد شغلی را سازه‌ای چندوجهی و ترکیبی از نحوه عملکرد فردی در شغل می‌دانند. در این حالت عملکرد براساس ابتکار عمل و نحوه به کارگیری منابع سازمان از طریق افراد تعریف می‌شود (رودریگز و همکاران، ۲۰۱۵) وجود نظام شایسته‌سالاری در هر کشور باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد، لذا انتخاب و گزینش مدیران شایسته در راس سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است (اسدی، ۱۳۹۵). اداره سازمان‌ها و بنگاه‌ها در عصر امروز، بر پایه قانون‌مداری همراه با دانش، بصیرت، تخصص و تعهد اخلاقی، به گونه‌ای که در داخل، پاسخگوی نیازهای معنوی و مادی جامعه و در سطح منطقه‌ای و جهانی، توانایی برخورد با انواع دگرگونی‌ها را

داشته باشند، تنها از عهده کسانی بر می آید که در زمره نخبگان، نواندیشان و به بیان دیگر، شایستگان باشند (تصدیقی، ۱۳۹۹). از این رو انتخاب و انتصاب مدیران شایسته از مهمترین و حساس ترین مسایل در فرایند کار هر سازمانی خواهد بود. بنابراین برای انتخاب و انتصاب مدیران و تشخیص و برگزیدن شایسته ترین افراد نیاز به معیارها و ملاک هایی است تا افراد واجد شرایط و بالیاقت، تصدی پستهای سازمانی را به عهده بگیرند (مالمون، ۱۳۹۶). هدف رویکرد مبتنی بر شایستگی عبارتست از: " تعیین شایستگی های مورد نیاز افراد برتر در پست های کلیدی سرتاسر سازمان و تلاش برای گزینش و آموزش اثربخش و اطمینان از این که عملکرد شایسته تشخیص داده می شود و پاداش داده می شود. شایستگی ها از طریق مشخص کردن دانش، مهارت ها و رفتارهای مورد نیاز در آینده، تصمیمات منابع انسانی رو به جلویی را ایجاد می کنند و مبنایی را برای گزینش، آموزش، توسعه، ارزیابی عملکرد و برنامه ریزی موفقیت کارکنان ایجاد می کند. همچنین از طرفی امروزه با افزایش رقابت و تغییرات غیرقابل پیش بینی در محیط کاری، سازمان ها برای کسب مزایای بهتر در دستیابی به اهداف سازمانی و موفقیت در کسب و کار، لازم است به صورت چابک عمل کنند. این قابلیت به سازمان ها کمک می کند تا تغییرات غیرقابل پیش بینی را به منظور دستیابی به موقعیت بهتر در بازار رقابتی و بهبود چرخه زمانی در فعالیتهای مدیریتی، کشف کرده و به آن پاسخ دهند (لنگنیک، ۲۰۱۹). چابکی به معنی مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها است که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار می شود. سازمان چابک به طور کلی می تواند باعث کاهش هزینه های تولیدی و افزایش سهم بازار، ارضای نیاز مشتریان، آماده سازی برای معرفی محصول جدید، ارزیابی و تخمین فعالیت های فاقد ارزش افزوده و افزایش رقابت سازمان شود. از این رو سازمان چابک به عنوان پارادایم سازمان قرن ۲۱، به عنوان یک استراتژی موفقیت آمیز در بازارهای رقابتی با تغییرات سریع نیازهای مشتریان مطرح شده است. توانایی ایجاد سازمان چابک با آن سرعتی که مورد نظر بوده حاصل نشده است، چون توسعه تکنولوژی برای مدیریت سازمان چابک هنوز در مرحله رشد است. (پاتاناکول و همکاران، ۲۰۱۸). افزایش سطح عملکرد سازمانی، موضوعی است که تمام سازمان ها به دنبال آن بوده و در جهت آن سرمایه گذاری می کنند. این موضوع در صنعت پر رقابت بانکداری، اهمیتی متمایز داشته و بر این اساس بانک ها به دنبال جذب مشتری بیشتر و سودآوری بالاتر هستند. بانک مورد مطالعه در این تحقیق نیز از این موضوع مستثنی نیست و به دنبال بهبود بهره وری بوده که در این راستا دو متغیر شایستگی مدیران و چابکی سازمان در نظر گرفته شده است. بنا بر مطالب فوق، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که تاثیر شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی به چه میزان است؟ برای پاسخ به این سوال در ابتدا به بررسی ادبیات و ارائه چارچوب نظری پرداخته شده و در ادامه با تدوین فرضیات و آزمون آن ها با تکنیک های آماری مناسب به پاسخ به سوال پرداخته می شود.

مرور مبانی نظری و پیشینه پژوهش

عملکرد سازمانی

شرکتها چه از نوع خدماتی و چه از نوع تولیدی امروزه تلاش دارند تا عملکرد خود را در بهترین سطح ممکن محقق نمایند. این در حالی است که عوامل زمینه ای مؤثر بر این مهم می تواند از یک شرکت در یک صنعت خاص نسبت به شرکت دیگر در صنعتی متفاوت، شرایط دیگری را داشته باشد و عموماً یافته ها قابلیت تعمیم پذیری به تمامی شرکتها را ندارند. بر همین اساس برای رفع این مسئله لازم است تا عوامل مهم تر در این زمینه را بیابند (نوبری و همکاران، ۲۰۲۱). مسئله ناتوانی برای بهبود عملکرد شرکت زمانی بغرنج تر می شود که شرکتها مورد نظر برای ارائه خدمات مطلوب خود نیازمند تعامل مناسب با دیگر شرکتها تأمین باشند (ساحا و همکاران، ۲۰۱۹). باید توجه داشت امروزه شرکتها در اغلب موارد برای بهبود عملکرد خود و افزایش سهم بازار، ناچار هستند که چابکی بالاتری داشته باشند. عملکرد سازمانی بخشی از مفهوم اثربخشی سازمانی است، عملکرد سازمانی بعد بیرونی متغیر اثربخشی سازمانی و مبتنی بر اهداف ذینفعان می باشد. دوینی و همکاران عملکرد سازمانی را به عنوان معیاری درونی برای تعیین اثربخشی یک سازمان تعریف می کنند از این دیدگاه عملکرد سازمانی شامل دو حوزه عملکرد مالی و بازده صاحبان سهام می باشد. مباحث ارزیابی عملکرد را می توان از زوایای متفاوتی مورد بررسی قرار داد. دو دیدگاه اساسی سنتی و نو در این باره وجود دارد. دیدگاه سنتی، قضاوت و یادآوری عملکرد و کنترل ارزیابی شونده را هدف قرار داده و سبک دستوری دارد. عملکرد سازمان همان قدرت سازمان برای دستیابی به اهدافش با استفاده از منابع به گونه ای کارآمد و موثر است (ادنان و همکاران، ۲۰۱۶). از نظر چانگ و همکاران (۲۰۱۹) عملکرد سازمان مفهومی چندگانه دارد. آنها عملکرد سازمان را بر اساس دو مفهوم عملکرد عملیاتی و عملکرد مالی تعریف کردند که عملکرد عملیاتی شامل بهره وری و کیفیت و عملکرد مالی شامل بازگشت سرمایه و بازگشت سهم سهامداران است. بنابراین، عملکرد یک سازمان کلی است که بر چگونگی انجام عملیات اشاره دارد و می توان گفت عملکرد تبدیل یادگیری به رفتار آشکار است. یعنی نتیجه یادگیری است نه خود یادگیری لذا به رفتارهای بالفعل و قابل مشاهده و اندازه گیری عملکرد گفته می شود. بر این مبنا، عملکرد قابل اندازه گیری، تصمیمات و اقدامات سازمانی که نشان دهنده میزان موفقیت بوده است (چانگ و همکاران، ۲۰۱۹).

شایستگی مدیران

تحقیقات و بررسیهای مختلف در حوزه منابع انسانی بیانگر این است که ماهیت کار تغییر کرده است، شکاف بزرگی بین نیازهای مهارتی کارفرماها و قابلیت های کارکنان وجود دارند و این بحث برای آینده خیلی مهم است. ماهیت کار در حال تغییر منجر به

افزایش تقاضا برای سطح بالاتر مهارت ها می شود. شایسته سالاری از موضوعات مدیریت منابع انسانی است که در سطوح مختلف سازمانها مطرح می شود. شایسته سالاری بر روی انتخاب افراد برای انجام وظایف خاص تاثیر می گذارد. بر همین مبنا، انتخاب افراد مذکور باید بر مبنای ویژگی های عینی نظیر هوش، دانش، تجربه، مهارت، استعداد، توانایی و تلاش آنها انجام شود (پاتاناکول، ۲۰۱۸). دویوس و همکاران (۲۰۱۹) اولین تعریفشان از شایستگی را تحت عنوان "رویکرد بالینی" نام نهادند یعنی مباحث شخصیت و خصوصیات مشخص را مطرح کردند. دومین تعریفشان را بر مبنای "رویکرد رفتاری" ارائه دادند. در رویکرد رفتاری، شایستگی ها این گونه تعریف می شوند: "خوشه هایی از رفتارها، انگیزش ها و دانش مرتبط با موفقیت یا شکست شغل که تحت آن خوشه ها، داده های جدیدی در خصوص انگیزش، دانش و رفتارها می تواند به طور معتبر دسته بندی شود. تعاریف مبتنی بر رویکرد بالینی که توسط بیهام و مویر ارائه شد بر خصوصیات مشخص مثل مباحث شخصیت تأکید دارد که توسعه ی آنها سخت به نظر میرسد به گفته و سرلی (۲۰۱۵)، اتفاق نظر در رشته منابع انسانی بر روی این تعریف از شایستگی میباشد "مجموعه ای از دانش، مهارتها، توانائیا و دیگر خصوصیات فردی مرتبط با کار که عملکرد برجسته را در حوزه مسئولیت ایجاد می کند" (شیه، ۲۰۱۷) - شایستگی؛ دامنه وسیعی از مشخصات و ویژگی ها (دانش، مهارت ها، توانایی ها، صفات، نگرش ها، انگیزه ها و رفتارها) است که می تواند فرد را قادر سازد تا کار و وظیفه خود را به طور اثربخش به پایان برساند و این خصیصه و ویژگی ها می تواند بر اساس معیارها و استانداردهای عملکرد قابل قبول اندازه گیری شود (تریولاس، ۲۰۱۷).

چابکی سازمان

موانع واژه چابک در فرهنگ لغات، "به معنای حرکت سریع، چالاک، فعال"، "توانایی حرکت به صورت سریع و آسان" و قادر بودن به تفکر به صورت سریع و با یک روش هوشمندانه به کار گرفته شده است. چابکی ناشی از تولید چابک است و تولید چابک مفهومی است که طی سالهای اخیر عمومیت یافته و به عنوان استراتژی موفق توسط تولیدکنندگانی که در کلاس جهانی فعالیت می کنند پذیرفته شده است (زویاتیس، ۲۰۱۷).

چابکی عبارتست از مجموعه ای از توانمندی ها و شایستگی ها که باعث بقا و پیشرفت سازمان در محیط کسب و کار (که ویژگی اساسی آن وجود تغییرات دائمی و عدم اطمینان است) می شود. کلمه شایستگی اولین بار توسط سلزنیک در سال ۱۹۵۷ مطرح گردید اما مفهوم اساسی توانمندی و شایستگی به معنا و مفهوم فعلی توسط پراهلاد و همل در سال ۱۹۹۰ مطرح گردید. شایستگی های اساسی، مجموعه ای از یادگیری های جمعی در داخل سازمان هستند، خصوصا اینکه چطور مهارت های تولیدی متنوع را هماهنگ و ریشه های چندگانه تکنولوژی را یکپارچه کنند. در واقع سازمان به مانند درختی می ماند که رشد آن بسته به

ریشه‌های آن دارد، یعنی محصولات اصلی بوسیله شایستگی‌ها تغذیه می‌شوند و سپس واحدهای کسب و کار ایجاد می‌شوند، که محصولات نهایی میوه آنها می‌باشند. ریچارد شاپ چابکی را به این صورت تعریف می‌کند توانایی سازمان، به یک عنوان سیستم انسانی در حال حیات، برای شکوفا شدن و یادگیری از امواج مداوم تغییر به طوری که یک تغییر بخش طبیعی و غیرقابل اجتناب زندگی سازمانی باشد نه یک بخش جدا و یک رویداد تهدید کننده را چابکی استراتژیک می‌گویند (شاپ، ۲۰۱۲).

توانایی یک سازمان برای کشف (شناسایی) تغییرات (که می‌تواند فرصت‌ها یا تهدیدها یا ترکیبی از دو آن باشد) در محیط تجاری اش و دادن یک پاسخ سریع و با تمرکز به مشتریان و سهامداران به وسیله شکل بندی مجدد، منابع، فرایندها و استراتژی هایش. کشف موفقیت آمیز پایه‌های رقابتی (سرعت، انعطاف پذیری، نوآوری، کیفیت و سودمندی) از طریق یکپارچه کردن منابع قابل ترکیب بندی مجدد و مدیریت دانش برای فراهم کردن محصولات مشتری در محیط بازاری در حال تغییر سریع (عزیزی، ۱۳۹۴).

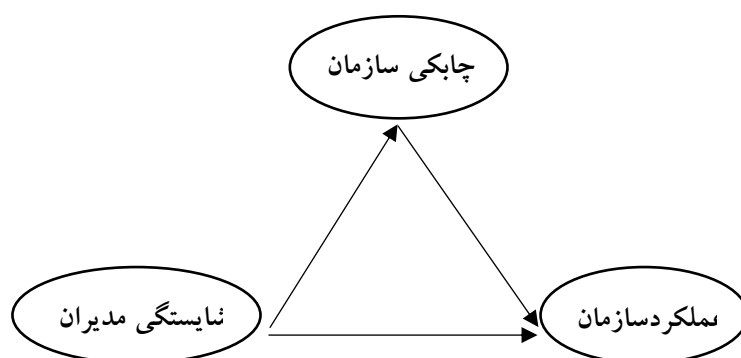
در بازار کسب و کار، چابکی به روش‌های گوناگونی ایجاد می‌شود. برای نمونه، گلدمن و همکارانش به انطباق پذیری پایدار نسبت به نیازهای مشتریان با ارایه ی طیف گسترده ای از محصولات و خدمات اشاره می‌کنند نگرش دیگری بر حرکت‌های پیشگیرانه به موقعی تاکید دارد که برای ایجاد و دستیابی به فرصت‌های بازار یا متزلزل ساختن حرکت‌های رقبا طراحی می‌شوند (ساندویچ، ۲۰۱۳). چابکی می‌تواند به دنبال ایجاد بازارهای جدید یا تعریف مجدد روش کسب و کار باشد. از آن جایی که نیروی انسانی یکی از مهمترین سرمایه‌های هر سازمانی است و نقشی کلیدی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند، فعالیت‌های مربوط به منابع انسانی می‌تواند تاثیر فراوانی در ایجاد چابکی سازمان داشته باشد. از دیدگاه متخصصین، ایفای نقش منابع انسانی در چابکی سازمانی نیازمند ترکیبی از هفت فعالیت منابع انسانی است که عبارتند از: طراحی کار، کارمند یابی، تحصیلات، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد، ارتباط کارکنان و روابط کاری (دانایی فرد و همکاران، ۱۳۹۸). سازمان‌های چابک نسبت به سازمان‌های قبلی خود از یکپارچگی بیشتری برخوردارند. در این موسسات همه اجزا با یکدیگر اثربخشی جامع را اعمال می‌نمایند. سازمان‌های چابک همواره تاکید بر کار و حرکت مستمر دارند. در این سازمان ها اهداف می‌تواند هفتگی و یا حتی روزانه تغییر نماید. روش‌های چابک، روش مناسبی برای تغییر هستند که به جای روش‌های مهندسی فرایند محور، روش‌های فرد محور هستند. از آنجا که ساختار محصول اثربخشی فرایند نگهداری و تعمیرات را پیش بینی می‌کند، خود به تنهایی روشی کاربردی با استفاده از شاخص‌های داخلی در دسترس به جای شاخص‌های خارجی فرایند، انجام می‌شود (عابدیان، ۱۳۹۹).

چارچوب نظری

پژوهش های متعددی در خصوص تاثیر شایستگی های نیروی انسانی بر عملکرد سازمانی انجام شده است. بسیاری از آنها در در موضوعاتی مشابه هستند و آن این است که شایستگی های نیروی انسانی بر عملکرد سازمانی نقش دارد. تمرکز بر شایستگی مدیران با توجه به ارتقایی که در حوزه منابع انسانی سازمان ایجاد می کند، بر بهبود عملکرد کاملاً قابل توجه است. در پژوهش بیات و همکاران (۱۴۰۱)، به اثرگذاری شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی در حیطه شرکت های خدماتی اشاره شده است. همچنین جفری و همکاران (۲۰۱۵) مدل شایستگی نیروی انسانی معرفی کرده اند که در حیطه فناوری ارتباطات بریتانیا انجام شده و به افزایش سطح عملکرد سازمانی با به کارگیری این مدل اشاره کرده اند. بر این اساس، فرضیه اول تحقیق به صورت زیر قابل تدوین است: فرضیه اول: شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.

بررسی پژوهش های مختلف بیانگر این است که شایستگی مدیران در چابک سازی سازمان نقش مهمی ایفا می کند (روحانی و همکاران، ۱۳۹۴) شایستگی مدیران بر اساس ویژگی هایی که در سازمانی ایجاد می کند، چابکی و سرعت تغییرات در سازمان را افزایش می دهد (پیرایش و همکاران، ۱۳۹۹). بنابراین، فرضیه دوم تحقیق به صورت زیر تدوین می شود: فرضیه دوم: شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی تاثیرگذار است.

چابکی در سازمان به صورت های گوناگونی نمود پیدا می کند. به عنوان مثال، متخصصین سازمانی به انطباق پذیری پایدار نسبت به نیازهای مشتریان با ارایه ی طیف گسترده ای از محصولات و خدمات اشاره می کنند. نگرش دیگری بر حرکت های پیشگیرانه به موقعی تاکید دارد که برای ایجاد و دستیابی به فرصت های بازار یا متزلزل ساختن حرکت های رقبا طراحی می شوند (زاپیاتیس و همکاران، ۲۰۱۷). با کمک چابکی سازمان، مدیران و برنامه ریزان سازمانی می توانند فرایندهای اجرایی سازمان را مطابق نظر خود تعریف نموده و در هر زمان تغییر دهند. این امر منجر به بهبود عملکرد سازمانی می شود (بیات و همکاران، ۱۴۰۱)، بنابراین، فرضیه سوم تحقیق به صورت زیر تدوین می شود: فرضیه سوم: چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است. با توجه به فرضیات فوق مدل پژوهش به صورت شکل ۱ است:



شکل ۱- منبع مدل : محقق ساز (بر مبنای چارچوب نظری پژوهش)

بر اساس مدل فوق، سه فرضیه زیر تدوین می شوند:

- ۱- شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.
- ۲- شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی تاثیرگذار است.
- ۳- چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه جمع آوری داده ها توصیفی پیمایشی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این تحقیق، مدیران و کارشناسان یکی از بانک های اصلی و مهم که تعداد آنها بالغ بر حدود ۲۸۰ نفر می باشد. با توجه به این تعداد، به منظور تعیین تعداد نمونه از رابطه کوکران استفاده کرده که تعداد نمونه معادل ۱۶۲ نفر شده و به صورت غیر تصادفی در دسترس انتخاب شدند.

ابزار گردآوری داده و روایی و پایایی آن

با توجه به تکنیک گردآوری داده ها، ابزار از درون پژوهش موجود و از پژوهش اصلی استفاده شده است. مقیاس پنج درجه ای لیکرت برای آیت های پرسش نامه اتخاذ شد که «۵» نشان دهنده کاملاً موافق و «۱» نشان دهنده کاملاً مخالف بود. پرسشنامه ها از مقالات مرتبط استخراج شده و در نظر سنجی از خبرگان اصلاحاتی در آن ها اعمال شد. پرسشنامه چابکی سازمانی توسط راویچنداران و همکاران (۲۰۱۸)، پرسشنامه شایستگی مدیران توسط مصلحی و همکاران (۱۳۹۴) و پرسشنامه عملکرد سازمانی توسط چوی و راینی (۲۰۱۰) طراحی شده است. در ادامه، شاخص روایی همگرا بر اساس شاخص میانگین واریانس استخراجی (AVE) و روایی واگرا و نیز برای پایایی از شاخص پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده که مورد اشاره قرار می گیرند.

به منظور بررسی روایی سازه، باید مقادیر آماره تی نیز بالاتر از ۱.۹۶ قرار گیرند. با توجه به اینکه بر اساس شکل ۲ تمام مقادیر در این دامنه قرار دارند، بنابراین روایی سازه تایید می گردد. ضمناً بر اساس نمودار ۳، بارهای عاملی نیز بیشتر از ۰.۴ بوده بنابراین در محدوده مناسب قرار دارند. خلاصه این مقادیر در جدول ۱ اشاره شده است.

جدول ۱ - بارعاملی و معنی داری سوالات پرسشنامه (روایی سازه)

سوال	بار عاملی	مقدار آماره تی	سوال	بار عاملی	مقدار آماره تی
Q1	۰/۶۱۲	۳/۶۶۹	Q10	۰/۶۹۸	۳/۲۵۱
Q2	۰/۵۴۷	۴/۹۳۷	Q11	۰/۵۵۷	۴/۵۵۹
Q3	۰/۶۵۷	۵/۳۹۷	Q12	۰/۶۲۸	۳/۶۹۱
Q4	۰/۶۶۱	۲/۱۱۴	Q13	۰/۵۷۴	۴/۲۵۰
Q5	۰/۵۸۹	۴/۳۵۷	Q14	۰/۶۶۷	۳/۲۵۰
Q6	۰/۶۱۷	۲/۵۵۱	Q15	۰/۵۰۹	۶/۵۱۵
Q7	۰/۵۹۰	۴/۲۶۲	Q16	۰/۷۷۴	۵/۳۰۹
Q8	۰/۷۷۱	۳/۲۱۷	Q17	۰/۶۲۱	۵/۲۹۸
Q9	۰/۶۵۹	۳/۰۰۳	Q18	۰/۸۸۲	۴/۱۱۵

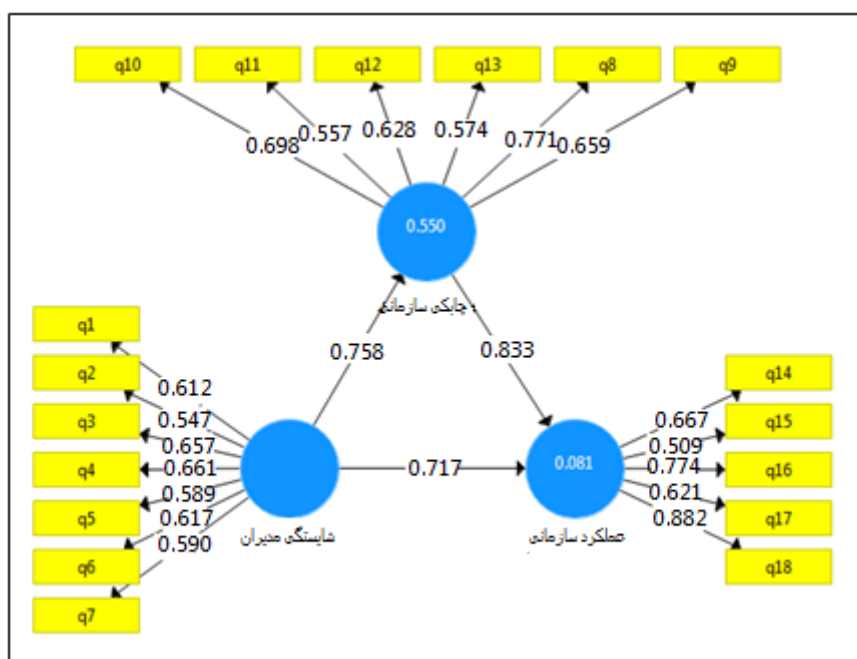
تحلیل داده های پژوهش

به منظور تحلیل داده ها انجام آزمون فرضیات، ابتدا می بایست مشخص شود که آیا توزیع داده ها نرمال می باشد یا خیر. به این منظور از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده و با توجه به اینکه سطوح معنی داری برای همه متغیرها کمتر از ۰/۰۵ حاصل گردیده بنابراین توزیع داده ها نرمال نبوده و برای آزمون فرضیات باید از روش حداقل مربعات جزیی در مدل سازی معادلات ساختاری استفاده نمود، نرم افزار مربوطه، اسمارت پی ال اس نسخه ۲ می باشد (جدول ۲).

جدول ۲ - آزمون نرمال بودن توزیع داده ها

متغیر	سطح معنی داری	نوع توزیع
شایستگی مدیران	۰/۰۰۰	غیر نرمال
چابکی سازمان	۰/۰۰۰	غیر نرمال
عملکرد سازمانی	۰/۰۰۰	غیر نرمال

دو مدل معنی داری (شکل ۲) و ضرایب تخمین استاندارد (شکل ۳)، در ادامه اشاره شده اند. محدوده مناسب برای مقادیر معنی داری بالاتر از ۱/۹۶ و برای تخمین استاندارد بالاتر از ۰/۴ می باشد (کلاین، ۲۰۰۵).



شکل ۲- نمودار معنی داری

مقادیر روایی واگرا برای متغیرها به صورت جدول ۳ می باشد. با توجه به اینکه اعداد روی قطر اصلی از اعداد سمت راست و پایین بزرگتر هستند، روایی واگرا تایید می شود.

جدول ۳ - روایی واگرا

متغیرها	شایستگی مدیران	چابکی سازمان	عملکرد سازمانی
شایستگی مدیران	۰/۷۸۴		
چابکی سازمان	۰/۳۵۷	۰/۸۹۵	
عملکرد سازمانی	۰/۴۱۶	۰/۲۵۸	۰/۷۷۱

مقادیر مربوط به برازش مدل به همراه مقدار AVE، ($AVR > 0.5$) و پایایی ترکیبی ($CR > 0.7$) در جدول ۴ نمایش داده شده اند. همچنین مقادیر میانگین واریانس استخراجی بیشتر از ۰.۵ و پایایی ترکیبی بیشتر از ۰.۷ بوده که در حد مناسبی هستند. همچنین در جدول شماره ۴ نشان داده شده است که که تناسب برازش مدل بسیار خوب است. برازش مدل بسیار خوب است، زیرا همه شاخص‌ها نزدیک به ۱ هستند و RMSEA در محدوده پیشنهادی قرار می گیرد (هوپر، کوگلان و نولن ۲۰۰۸؛ کلاین ۲۰۰۵).

جدول ۴- مقادیر برازش مدل، AVE و پایایی ترکیبی

متغیر	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI	RMSEA	AVE	CR
شایستگی مدیران	۰/۹۳۹	۰/۹۱۵	۰/۹۴۱	۰/۹۷۳	۰/۹۲۷	۰/۰۰۰	۰/۶۵۲	۰/۸۷۱
چابکی سازمان	۰/۹۳۲	۰/۸۳۵	۰/۹۵۳	۰/۸۵۶	۰/۹۷۱	۰/۰۰۰	۰/۵۳۹	۰/۸۶۵
عملکرد سازمانی	۰/۹۵۱	۰/۶۵۷	۰/۸۰۹	۰/۷۵۷	۰/۸۳۵	۰/۰۰۰	۰/۶۱۳	۰/۸۷۱

مقادیر توصیه شده: NFI, RFI, IFI, TLI و CFI باید نزدیک به ۱ باشند و $0 \leq RMSEA \leq 0.1$ (هوپر، کوگلان و نولن، ۲۰۰۸؛ کلاین ۲۰۰۵).

خلاصه نتایج پژوهش در خصوص آزمون فرضیات به شرح جدول ۵ می باشد:

جدول ۵- خلاصه آزمون فرضیات تحقیق

ردیف	فرضیه	مقدار معنی داری	نتیجه	ضریب مسیر
۱	شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.	۵/۹۲۷	تایید	۰/۷۱۷
۲	شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی تاثیرگذار است.	۴/۵۲۷	تایید	۰/۷۵۸
۳	چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است.	۳/۲۱۷	تایید	۰/۸۳۳

نتیجه گیری و پیشنهادها

پژوهش‌ها نشان داده است که شایستگی مدیران در بانکها مبتنی بر چابکی سازمانی، عامل کلیدی موفقیت بانکها محسوب می شود و از سوی دیگر، گذرگاهی برای دستیابی به ارتقای توسعه اثربخشی سازمانی است تا آینده اینگونه سازمانها را تعالی بخشد. حال آنکه علی رغم پژوهش‌های بسیار در خصوص شایستگی مدیران در بانکها، هنوز فقدان بررسی تاثیر برخی از پدیده‌های جدید سازمانی بر این رویکرد مشهود است. همچنین پدیده هوشمندی رقابتی و تمرکز استراتژیک و نقش آن در توسعه این رویکرد نیز از جمله عواملی است که کمتر مورد توجه قرار گرفته است و اکثر محققان در این زمینه تحقیق و تفحص نموده‌اند لذا با توجه به اهمیت موضوع پژوهش، محقق کوشیده است تا عوامل شایستگی مدیران در بانکها را مورد واکاوی قرار دهد. نتایج پژوهش در بخش بررسی نتایج کیفی نشان می‌دهد تلاش‌ها در زمینه توجه توأمان به ابعاد فنی و غیرفنی در توسعه چابکی، ارتباطات منابع انسانی، ارزش آفرینی مبتنی بر شایستگی مدیران، توسعه الگوهای شایستگی مدیران در بانکها وجود دارد. توجه به ابعاد مختلف شایستگی مدیران و چابکی سازمانی در بانکها باعث می‌شود ارزیابی با دقت بیشتری صورت بگیرد و تلاش برای بهبود وضعیت به‌نحو بهتری انجام شود. توجه به روندهای جدید شایستگی در بانکها، همچنین پیچیدگی‌های خاص این حوزه از دیگر روندهای شناسایی شده در توسعه شایستگی مدیران در بانکها است که باید بیشتر مورد توجه قرار بگیرد. جاسمان (۲۰۲۰) در مطالعه خود

بیان کرده است که ارزیابی چالش‌های مبتنی بر تحول چابکی در بانک‌ها یعنی به‌دست‌آوردن اطلاعات از رقبا و محیط رقابتی موجب تقویت شایستگی مدیران سازمانی در بانک‌ها می‌شود. همچنین، کیم و همکاران (۲۰۲۰) اشاره می‌کند که جذب شایستگی مدیران از طریق استراتژی‌های مبتنی بر چابکی می‌تواند مکمل تحقیق و توسعه آموزشهای داخلی برای توسعه یادگیری دربانک‌ها باشد. همچنین، به‌عقیده نیس (۲۰۲۱)، جذب شایستگی مدیران از طریق استراتژی‌های چابکی می‌تواند مکمل تحقیق و توسعه داخلی برای توسعه یادگیری درون سازمانی در بانک‌ها باشد. فاریا و همکاران (۲۰۲۱) نیز نشان دادند توسعه چشم انداز نظری واحد برای درک فرایند شایستگی مدیران در سازمانهای مالی و مشارکت آنها در عملکرد بهتر سازمانی، اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی کسب و کار نوپا ضروری است. عملکرد سازمانی که شاید ساده ترین تعبیر برای آن را بتوان مجموعه فعالیت های معطوف به دستیابی بر اهداف سازمانی دانست به این موضوع مربوط می شود که یک سازمان چه مقدار به اهداف خود رسیده است و این عامل نیز از تسهیم و تبادل دانش و تجربه کارکنان تاثیر می پذیرد (زینالی، ۱۳۹۵). بر این اساس هدف این پژوهش، تعیین نقش شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی چابکی سازمانی در یکی از بانک های کشور بوده است. در این راستا، با بررسی مبانی نظری و پیشینه، چارچوب نظری پژوهش حاصل شده و بر اساس آن مدل و سه فرضیه تحقیق تدوین شدند. به منظور آزمون فرضیات تحقیق از پرسشنامه ای که روایی و پایایی آن مورد تایید قرار گرفت استفاده شده و میان نمونه آماری توزیع گردید که برابر با ۱۶۲ نفر بوده اند. با توجه به عدم نرمال بودن توزیع داده ها و نوع مدل، از روش حداقل مربعات جزیی زیر مجموعه معادلات ساختاری استفاده شده و هر سه فرضیه تحقیق تایید شدند.

نتایج مربوط به فرضیه اول نشان داد که شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است. بر اساس آزمون فرضیات، میزان اثر شایستگی مدیران بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۷۱۷ می باشد. این نتیجه با مطالعات کوهن و همکاران (۲۰۱۵)، باورصاد و همکاران (۱۳۹۷) و چوی (۲۰۱۸) هم راستاست. نتایج مربوط به فرضیه دوم نشان داد که شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی تاثیرگذار است. بر اساس آزمون فرضیات، میزان اثر شایستگی مدیران بر چابکی سازمانی برابر با ۰/۷۵۸ می باشد. این نتیجه با مطالعات روحانی و همکاران (۱۳۹۴) و صفرزاده و همکاران (۱۳۹۶) هم راستاست. نتایج مربوط به فرضیه سوم نشان داد که چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیرگذار است. بر اساس آزمون فرضیات، میزان اثر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی برابر با ۰/۸۳۳ می باشد. این نتیجه با مطالعات پیرایش و همکاران (۱۳۹۹)، بیات و همکاران (۱۴۰۱) و چوی (۲۰۱۸) هم راستاست. مدیران بانک، می توانند از طریق ارائه امکانات فنی و کارکرد تجاری مناسب و گسترش سطح فعالیتها در حوزه تحقیق و توسعه در شرایط تحریم و جهت گیری فناوری اطلاعات به منظور دسترسی به دانش مربوط به توسعه و بهبود داخلی تکنولوژی محصولات

و فرآیندها اقدامات لازم را انجام دهند. مدیران ارشد با بکارگیری استراتژیهای مبتنی بر شایستگی مدیران شامل: ارتباط نیازهای استراتژیک آینده بانک با ذینفعان و ایجاد تیمهای رهبری شامل اعضای بانک های مختلف می توانند در بهبود چابکی سازمانی کمک شایانی را ارائه کنند. با توجه به اینکه این پژوهش در بانک انجام شده است، به سایر پژوهشگران پیشنهاد می شود در سایر قلمروهای مکانی نیز انجام شده و نتایج مربوطه با نتایج این پژوهش مقایسه گردد. همچنین تمرکز این مقاله بر روی چابکی بوده و به سایر محققین پیشنهاد می شود مشابه این پژوهش را در ابعاد دیگر نظیر پایداری و یا شرایط تحریم انجام دهند.

منابع

- اسدی، رویا؛ (۱۳۹۵)؛ مدل شایستگی مدیران دولتی ایران (بر اساس صحیفه امام "ره") رویکرد استراتژی تئوری داده بنیاد؛ استاد راهنما: احمدعلی خائف الهی؛ دانشگاه تربیت مدرس؛ دانشکده علوم انسانی؛ پایان نامه کارشناسی ارشد
- آقاجانی، طهمورث، رضازاده، آرشد (۱۳۹۳)، بررسی استراتژی های مدیریت دانش بر نوآوری و عملکرد سازمانی، فصل نامه پژوهش های مدیریت راهبردی، سال ۲۰، شماره ۵۵
- باورصاد، بالقیس، رحیمی، فرج ا...، سرداری، سیمین (۱۳۹۷)، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت زنجیره تأمین بر عملکرد مالی، کاوش های مدیریت بازرگانی، شماره ۱۰
- بیات، حسین، روحی، علی، اربابی، سعیده (۱۴۰۱)، بررسی تأثیر استقرار مدیریت فرآیندهای کسب و کار بر بهبود عملکرد شرکت های بیمه، نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصاد
- پیرایش، رضا، امیری، وحید، جعفری، ملیحه (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر فرایندهای سازمانی و جهت گیری کارآفرینی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی کارآفرینی استراتژیک در شرکت های صنعتی استان زنجان، فصل نامه مدیریت دولتی، سال ۶
- تصدیقی، محمدعلی؛ (۱۳۹۹)؛ موانع توسعه شایسته سالاری در اندیشه دینی و نحوه استفاده از منابع قدرت در بین مدیران شایسته و نالایق؛ مجموعه مقالات اولین همایش توسعه شایسته سالاری در سازمان ها؛ تهران
- حیدری، حسین، موسوی، فرانک، حسینی، سیدرضا (۱۳۹۸)، طراحی مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی برای دستیابی به وفاداری سازمانی، فصل نامه مدیریت دولتی، سال ۶

روحانی، سعید، زارع، احد، دیلمی، هما (۱۳۹۴)، عوامل کلیدی موفقیت پیادهسازی سیستم مدیریت فرایند کسب و کار، فصل

نامه مطالعات مدیریت فناوری اطلاعات، سال سوم، شماره ۱۲

زینالی، سامان (۱۳۹۵)، نقش مدیریت دانش درمدیریت فرآیندهای کسب و کار ، نخستین کنفرانس بین المللی پارادیم های

نوین مدیریت هوشمندی تجاری و سازمانی

صفرزاده، حسین، قریشی، معصومه (۱۳۹۶)، نقش بکارگیری سیستم مدیریت فرایند کسب و کار در بهبود عملکرد و چابکی

سازمان ها، فصل نامه رشد فناوری، دوره ۲۷، شماره ۲۶

عابدیان اول، اکرم؛ (۱۳۹۹)؛ طراحی مدل شایستگی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه فردوسی مشهد؛ دانشگاه فردوسی

مشهد؛ پایان نامه کارشناسی ارشد

مالمون، زینب؛ (۱۳۹۶)؛ بررسی شایستگی های مدیران بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران بر اساس مدل

بازخور ۳۶۰ درجه؛ استاد راهنما: سوگند تورانی؛ دانشگاه علوم پزشکی تهران

Adnan, A., Abdullah, H.S. and Ahmad, J. (2016). Assessing the moderating fect of competition intensity on HRM practices and organizational performance link: The experience of Malaysian R&D companies. 7th International Economics & Business Management Conference, 35(1): 462-467.

Adnan, A., Abdullah, H.S. and Ahmad, J. (2016). Assessing the moderating fect of competition intensity on HRM practices and organizational performance link: The experience of Malaysian R&D companies. 7th International Economics & Business Management Conference, 35(1): 462-467.

Chand, M. and Katou, A.(2017), “The impact of HRM practices on organizational performance in the Indian hotel industry”, Employee Relations, Vol. 29, pp. 576-94.

Chang, C.L.H., & Lin, T.C. (2019), The role of organizational performance in the knowledge management process, Journal of Knowledge Management, 19(3),

Choi, Byounggu, K. Poon. Simon, G. Davis. Joseph (2018), Effects of knowledge management strategy on organizational performance: A complementarity theory-based approach, Omega, Vol. 36,

Dubois, D.D. (Ed.) (2019), “Preface”, The Competency Casebook: Twelve Studies in Competency-Based Performance Improvement, HRD Press, Amherst, MA.

Jeffrey, L. and Brunton, M. (2015), Identifying competencies for communication practice: A needs assessment for curriculum development and selection in New Zealand, Public Relations Review, Vol. 36, PP. 202–205

Lengnick-Hall, M. Lengnick-Hall, C. Andrade, L. Drake, B. (2019), Strategic human resource management: The evolution of the field, *Human Resource Management Review*, Vol. 19, pp.64-85

Nobari, A., & Nabizadeh, S. (2021). Business process management and financial performance. *Employee Relations*, Dec2020/Jan2021, Vol. 14 Issue 5, p435-442. 8p..

Patanakul, P. and Milosevic,D. (2018), A competency model for effectiveness in managing multiple projects, *Journal of High Technology Management Research*, Vol. 18, pp. 118-131

Rodrigues, M. J., Moreno, P., & Tejada, P. (2015). Entrepreneurial Orientation and Performance of SMEs in the Service Industry. *Journal of Organizational Change Management*, 28(2), 194-212.

Saha , B – Hisrich , R , D , (2019), Clarifying the performance , *journal of small Business and enterprise development* , vol , 10 , no . 1

Sandvik I.L & Sandvik K,(2013), The impact of market orientation on product innovativeness and business performance, *Intern. J. of Research in Marketing*, Vol. 20

Shih, H. Sh.; Shyur, H. J. and Lee, E. S. (2017), "An Extension of TOPSIS for Group Decision Making",*Mathematical and Computer Modelling*, vol.45, pp.801–813

Trivellas, P. Drimoussis, C. (2017), Investigating Leadership Styles, Behavioural and Managerial Competency Profiles of Successful Project Managers in Greece, *Social and Behavioral Sciences*,vol. 73, PP. 692 – 700

Wales, W., Wiklund, J., & McKelvie, A. (2017). What About New Entry? Examining the Theorized Role of New Entry in the Entrepreneurial-Performance Relationship?. *International Small Business Journal*, 33(4), 351-373.

Zopiatis, A. (2017), Is it art or science? Chef's competencies for success, *International Journal of Hospitality Management*, Vol.29, PP. 459–467

Studying the role of managers' competence on organizational performance through the mediating variable of organizational agility

Hamid Seyd Samani

Hamid20samani@yahoo.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Ahmad Vedadi

Ahvedadi@gmail.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

Alireza Amirkabiri

alirezaamirkabiri@gmail.com

Department of Management, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran,

Abstract

Organizational performance is the power of the organization to achieve its goals by using resources efficiently and effectively and is in fact the result of the organization's executive processes. Managerial competencies also create forward-looking human resource decisions by identifying the knowledge, skills, and behaviors needed in the future and provide a basis for selecting, training, developing, evaluating performance, and planning for employee success. Agility means a set of capabilities and competencies that enable the organization to survive and thrive in the business environment. The aim of this study is to investigate the role of managers' competence on organizational performance through the mediator variable of organizational agility. In this regard, initially, a research framework was developed by reviewing theoretical literature. Based on this framework, a conceptual model was formulated and research hypotheses were also developed. In order to test the research hypotheses, the statistical population included managers and experts from the headquarters of one of the country's banks, which numbered about 280 people. Based on the Cochran relationship, the number of statistical samples was 162 people, and the questionnaire was distributed among these people. The questions of this questionnaire were adapted from reliable sources and their validity and reliability were also confirmed. Given the non-normality of the data distribution, the partial least squares method and SmartPLS 2 software were used for statistical analyses. Based on the significant values related to the hypotheses, all three were confirmed. The impact of managers' competence on organizational performance was 0.717, the impact of managers' competence on organizational agility was 0.758, and the impact of organizational agility on organizational performance was 0.833.

Keywords: Managerial competence, organizational performance, organizational agility