

## بررسی تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی

شهرام بگ زاده<sup>۱</sup>، محسن گل زاده<sup>۲\*</sup>

تاریخ پذیرش: ۳۰ مهر ۱۴۰۱

تاریخ دریافت: ۱۰ تیر ۱۴۰۱

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی در شهرداری اردبیل انجام گرفته است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل نیروهای قراردادی مناطق پنجگانه شهرداری اردبیل به تعداد ۶۰۰ نفر می باشد. حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۳۴ نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند. روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر، روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه ای می باشد. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه های استاندارد استفاده گردیده است. برای تجزیه و تحلیل فرضیه های تحقیق از مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزار آموس استفاده شده است. یافته های تحقیق نشان می دهد که در مرحله اول آزمون بارون و کنی ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی روی عملکرد سازمانی ۰/۷۰۵ می باشد و ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی بر هوش سازمانی نیز برابر ۰/۴۰۷ می باشد در مرحله دوم ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی روی عملکرد سازمانی از ۰/۴۴۶ به ۰/۴۲۸ تنزیل پیدا کرد، بنابراین با ورود متغیر میانجی (هوش سازمانی) به معادله، اثر متغیر برونزاد یا مستقل از گام اول به گام دوم کاهش پیدا کند میانجی گری احراز می شود که در نتیجه می توان ادعا نمود متغیر هوش سازمانی در تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد.

**واژه های کلیدی:** طراحی سازمانی، عملکرد سازمانی، هوش سازمانی، شهرداری

<sup>۱</sup> گروه مدیریت، واحد پارس آباد مغان، دانشگاه آزاد اسلامی، پارس آباد مغان، ایران

<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد گروه مدیریت، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران - نویسنده مسئول

## ۱- مقدمه

عملکرد سازمانی کارکنان به عنوان یکی از مهم ترین مؤلفه های اندازه گیری میزان بهره وری در سازمان ها شناخته می شود. این عنصر یکی از مفاهیم بنیادین در مدیریت به شمار می رود. چرا که بسیاری از وظایف مدیریت بر اساس آن شکل می گیرد. همچنین موفقیت سازمان ها را می توان در آیین عملکردها مشاهده کرد (بریمانی و علیزاده پاچی، ۱۳۹۸). بر همین اساس، فلسفه اصلی اندازه گیری عملکرد آگاهی از سطح عملکردی است که سازمان در آن قرار دارد. مطمئناً تا زمانی که وضعیت موجود سازمان شناخته نشود نمی توان آن را بهبود داد. عملکرد در واقع، همان مشخص کردن امتیازهایی است که سازمان در عرصه کسب و کار خود به دست آورده است (رجبی فرجاد و مطیعان نجار، ۱۳۹۷). باید توجه داشت که؛ در عملکرد، رفتار نهفته است و باید عملکرد را از نتایج متمایز دانست. زیرا عوامل سیستماتیک ممکن است باعث انحراف در خروجی (نتایج و برونداد ها) گردند. عملکرد هم به معنای رفتارها و هم به معنای نتایج آن است. رفتارها از فرد اجرا کننده ناشی می شوند و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل و نتایج قابل مشاهده تبدیل می کنند. عملکرد کارکنان؛ موضوع کانونی مورد توجه در سازمان بوده و بخش مهمی از وظایف مدیران براساس آن شکل می گیرد. در واقع، موفقیت سازمان در آیین عملکرد کارکنان آن قابل پیش بینی است. عملکرد شغلی را سازه ای چند وجهی و ترکیبی از نحوه عملکرد فردی در شغل می دانند. در این حالت عملکرد براساس ابتکار عمل و نحوه به کار گیری منابع سازمان از طریق افراد تعریف می شود (داورزنی و بارانی، ۱۳۹۸).

بررسی و سنجش عملکرد شهرداری و نحوه ارائه خدمات از دو منظر عینی و ذهنی می تواند صورت گیرد. از منظر عینی، کیفیت ارائه خدمات شهری بر پایه سنجش آنها نسبت به استانداردهای بیرونی صورت می گیرد. اما در منظر ذهنی، احساس مردم و میزان رضایت آنان از خدمات شهری، تعیین کننده «کیفیت عملکرد شهرداری» است (برک پور و همکاران، ۱۳۸۹). شهرداری به عنوان مظهری از دولت بوده و یکی از پرکارترین سازمان های عمومی به شمار می آید، و نقش و فعالیت شهرداری ها در خصوص توسعه پایدار شهری از حجم و دامنه گسترده ای برخوردار می باشد، شهرسازی و نوسازی فعالیتی بین رشته ای، چند وجهی و شامل ابعاد اجتماعی، حقوقی، اقتصادی، سیاسی، زیست محیطی و نظامی است که بایستی ضمن مرور از دریافت های نظری و مشاهده آثار و تجارب گذشته، از تجربیات مثبت کشورهای توسعه یافته، در زمینه ارتقاء دانش ملی بهره مند شد. یکی از راهکارهای موجود، تکیه بر دانش و هوش سازمانی و طراحی سازمانی مناسب می باشد تا سازمان عملکردی مطلوب در قبال جامعه داشته باشد.

به همین منظور باید توجه داشت که مدیریت در موقعیت ها و جایگاه های مختلف رفتارهای خاصی را می طلبد تا مدیران بتوانند عملکرد مفیدی داشته باشند. بنابراین یکی از عوامل موثر بر عملکرد یک مدیر توانایی و مهارت وی در موقعیت های مختلف توجه به طراحی و هوش سازمانی می باشد. شاید اولین مفهومی که از ابتدای پیدایش سازمان ها تا به امروز مورد توجه قرار گرفته و می گیرد مفهوم عملکرد سازمانی است. عملکرد

سازمان‌ها مفهومی است که به تنهایی قادر به توجیه وجود بقاء و حتی انحلال سازمان‌هاست و اصولاً فلسفه سازمان‌ها همان عملکرد آن‌ها می‌باشد چرا که همه‌ی عناصر و زیرمجموعه‌های یک سازمان که یک نظام یا سیستم می‌سازند، از طرف دیگر بهبود مستمر عملکرد سازمان‌ها، نیروی عظیم هم‌افزایی ایجاد می‌کند که نیروها می‌توانند پشتیبانی برنامه‌رشد و توسعه و ایجاد فرصت‌های تعالی سازمانی شود. دولت‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات، تلاش جلو‌برنده‌ای را در این مورد اعمال می‌کنند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش‌های پیش‌روی سازمان و کسب بازخورد و اطلاع از میزان اجرای سیاست‌های تدوین‌شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر عملکرد میسر نخواهد شد. تمامی موارد مذکور بدون اندازه‌گیری و ارزیابی امکان‌پذیر نیست. با توجه به موضوع در تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این سوال هستیم که میزان تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی هوش سازمانی در شهرداری اردبیل چقدر است؟

## ۲- ادبیات نظری و پیشینه مطالعاتی

### ۲-۱- طراحی سازمانی

در مطالعات سازمانی، سازمان‌ها با دو عدم قطعیت متفاوت؛ عدم قطعیت عینی و عدم قطعیت ادراکی در محیط مواجه هستند. ساختارهای سازمانی در محیط‌های سازمانی نامطمئن را می‌توان در طیف نظری «هیبریدیته»<sup>۱</sup> قرار داد (لی یو و زنگ،<sup>۲</sup> ۲۰۲۲). ساختار سازمانی مناسب نقش عمده‌ای در کارایی و بهبود عملکرد منابع انسانی در هر سازمان ایفا می‌کند. همچنین طراحی خوب ساختار سازمانی منجر به اجرای موثر استراتژی‌ها، دستیابی به اهداف سازمانی، شناسایی نقش‌ها و وظایف واحدهای مختلف کاری، کاهش دوگانگی، تسهیل ارتباطات و روابط درون سازمانی و افزایش کارایی در ارائه خدمات می‌شود (گرابی<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲). مدیریت افراد در سازمان‌ها دائماً سؤالاتی را مطرح می‌کند که چه کسی چه کاری انجام می‌دهد؟ چگونه باید فعالیت‌ها را با هم گروه‌بندی کرد؟ چه خطوط و وسایل ارتباطی باید ایجاد شود؟ چگونه باید به افراد کمک کرد تا نقش خود را در رابطه با اهداف سازمان و نقش همکاران خود درک کنند؟ آیا ما هر کاری را که باید انجام دهیم و کاری را که نباید انجام دهیم انجام می‌دهیم؟ چگونه می‌توانیم به درجه معقولی از انعطاف‌پذیری دست یابیم؟ آیا لایه‌های مدیریتی غیر ضروری زیادی در سازمان داریم؟ (سی پید،<sup>۴</sup> ۲۰۰۸)

یک سازمان به سادگی به خودی خود ظاهر نمی‌شود. در واقع، سازمان‌ها، سیستم‌های اجتماعی ساختگی هستند که توسط گروه‌های همفکر از افراد به منظور پیگیری و امیدواری دستیابی به یک هدف یا هدف تعیین‌شده ایجاد می‌شوند. طراحی سازمانی به عوامل و مسائلی می‌پردازد که باید در نظر گرفته شود و قوانین

<sup>1</sup> hybridity

<sup>2</sup> Liu & Zhang

<sup>3</sup> Ghorrabi

<sup>4</sup> CIPD

و فرآیندهایی که باید با توجه به طراحی، توسعه، اجرا و نگهداری یک سازمان موفق و اثربخش اجرا شوند. طراحی سازمانی چیزی فراتر از ساختار سازمانی ساده است - جعبه ها و خطوطی که معمولاً در نمودار سازمانی سنتی یافت می شوند - و به بیرون گسترش می یابد تا عوامل مختلفی از جمله اطلاعات و سیستم های پاداش را شامل شود. فرآیندهای مدیریت و تصمیم گیری؛ فرهنگ سازمانی شامل ماموریت، چشم انداز، ارزش ها و هنجارها؛ استراتژی، شامل اهداف یا مقاصدی که سازمان برای آنها وجود دارد. و منابع انسانی که کار لازم برای فعالیت، بقا و شکوفایی سازمان را انجام خواهند داد. خلاقیت موجود در فرآیند طراحی باعث شده

است که برخی از این رشته به عنوان «معماری سازمانی» مطرح نمایند (گاترمن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵)

ساختار یک شرکت به عنوان یک عامل اصلی سازمانی به عنوان یک عامل مهم موثر بر پذیرش نوآوری های اداری و طراحی سیستم های کنترل مدیریت گزارش شده است و همچنین از آنجایی که عدم تقارن اطلاعات در ساختار سازمانی پیچیده تر بیشتر است، نیاز به در نظر گرفتن پیچیدگی ساختارهای سازمانی هنگام تجزیه و تحلیل محرک های اجرای موفقیت آمیز عملکرد وجود دارد (نووتنی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

طراحی سازمانی متکی بر یک سری اقدامات سازمانی است که هدف آنها افزایش انعطاف پذیری در سازمان و بهره گیری بیشتر از خلاقیت و مهارت های تک تک کارکنان است. این شیوه ها به طور متفاوتی توسط محققان به عنوان «با عملکرد بالا»، «انعطاف پذیر»، «متعهد بالا»، «نوآورانه»، «جایگزین» و غیره برچسب گذاری شده اند (کولومبو و دلماسترو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸).

طراح سازمان موظف است هر یک از عوامل ذکر شده در بالا را متعادل کند و بهترین راه را برای ایجاد انسجام یا تناسب بین آنها تعیین کند تا طراحی سازمانی به منبع مزیت رقابتی تبدیل شود و باقی بماند. فرآیند تصمیم گیری شامل انتخاب های استراتژیک مهم با توجه به اهداف و مقاصد سازمان، شیوه های سازمان، فرآیندهای ادغام افراد در سازمان و زمان بندی تغییرات در هر یک از عناصر برای پاسخ به تغییرات محیطی است. که سازمان فعالیت می کند (گالبریت<sup>۴</sup>، ۱۹۷۷؛ گاترمن<sup>۵</sup>، ۲۰۱۵).

با در نظر گرفتن نیاز به اتخاذ یک رویکرد تجربی و احتمالی برای سازماندهی، هدف کلی اولیه طراحی سازمان بهینه سازی ترتیبات برای انجام امور تجاری است. اما هدف کلی دیگر طراحی سازمان، دستیابی به «بهترین تناسب» بین ساختار و شرایطی است که سازمان در آن فعالیت می کند. اهداف دقیق طراحی سازمان در زیر آمده است.

- اهداف کلی سازمان را روشن کنید - اهداف استراتژیک حاکم بر چه کاری و نحوه عملکرد آن.

<sup>1</sup> Gutterman

<sup>2</sup> Nowotny et al

<sup>3</sup> Colombo, M.G., Delmastro

<sup>4</sup> Galbraith

<sup>5</sup> Gutterman

- تعریف کنید که چگونه کار باید برای دستیابی به آن هدف سازماندهی شود، از جمله استفاده از فناوری و سایر فرآیندهای کاری.
- فعالیت های کلیدی درگیر در انجام کار را تا حد امکان دقیق تعریف کنید.
- این فعالیت ها را به طور منطقی با هم گروه بندی کنید تا از همپوشانی یا تکرارهای غیرضروری جلوگیری شود.
- برای یکپارچگی فعالیت ها و دستیابی به همکاری و تلاش و کار تیمی فراهم شود.
- انعطاف پذیری را در سیستم ایجاد کنید تا ترتیبات سازمانی بتوانند به سرعت با موقعیتها و چالشهای جدید سازگار شوند.
- برای ارتباط سریع اطلاعات در سراسر سازمان فراهم کنید.
- نقش و عملکرد هر واحد سازمانی را تعریف کنید تا همه افراد ذینفع بدانند که چگونه نقش خود را در دستیابی به هدف کلی ایفا می کند.
- نقش ها، مسئولیت ها و اختیارات فردی را روشن کنید.
- نیازها و آرزوهای فردی را در نظر بگیرید.
- مشاغل را طراحی کنید تا از مهارت ها و ظرفیت های صاحبان شغل بهترین استفاده را ببرید و سطوح بالایی از انگیزه درونی برای آنها فراهم کنید.
- فعالیت های توسعه سازمان را برنامه ریزی و اجرا کنید تا اطمینان حاصل شود که فرآیندهای مختلف درون سازمان به گونه ای عمل می کنند که به اثربخشی سازمانی کمک می کنند.
- گروهها و گروههای پروژه را در صورت لزوم برای مسئولیت های پردازش، توسعه، فعالیت های حرفه ای یا اداری یا برای اجرای پروژهها تنظیم کنید (بوتون و همکاران،<sup>۱</sup> ۲۰۲۰).

## ۲-۲- هوش سازمانی

یک سازمان اطلاعاتی سنتی برای اداره مؤثر به ده ها، اگر نه صدها یا هزاران نفر نیاز دارد. سازمان های کاملی وجود دارند که حول جمع آوری، پردازش، تجزیه و تحلیل، و انتشار، و یک زنجیره مدیریتی اغلب غیرقابل نفوذ به برنامه ریزی و هدایت اختصاص داده شده اند (لیسکا،<sup>۲</sup> ۲۰۱۴). هوش عبارت<sup>۳</sup> است از توانایی یادگیری و به کار بردن آنچه یاد گرفته شده، در سازگاری با اوضاع و احوال تازه و حل مسائل و مشکلات تازه و در تعریفی دیگر هوش مجموعه استعدادهایی است که با آنها شناخت پیدا می کنیم، شناختها را به یاد می سپاریم و عناصر تشکیل دهنده فرهنگ را به کار می بریم تا مسائل زندگی روزانه را حل کنیم و با محیط ثابت و

<sup>1</sup> Burton et al

<sup>2</sup> Liska

<sup>3</sup> Intelligence organization.

محیط در حال تغییر سازگار شویم (گنجی، ۱۳۸۲). هوش سازمانی یعنی «داشتن دانشی فراگیر از همه عواملی که بر سازمان مؤثر است. داشتن دانشی عمیق نسبت به همه عوامل مثل مشتریان (جامعه و مخاطبان، ارباب رجوع و رقبا، محیط اقتصادی، عملیات و فرایندهای سازمانی (مالی، فروش، تولید، منابع انسانی و ...) که تأثیر زیادی بر کیفیت تصمیمهای مدیریتی در سازمان می گذارد، هوش سازمانی است. هوش سازمانی، شما را برای تصمیم گیری در همه عوامل مؤثر بر سازمان و شرکتها توانمند می سازد (خان زاده، ۱۳۸۶).

هاوسون (۲۰۰۷) بیان می کند که هوش سازمانی ما را قادر می سازد تا در مورد تمامی عوامل مؤثر بر سازمان و شرکت ها تصمیم گیری کنیم. وعده ای که هوش سازمانی به یک مدیر می دهد، وعده دسترسی فوری به تمام داده های سازمان با داشبورد دیجیتال و شاخص های عملکرد است (حبیب زاده و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱).

سیمچی<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) هوش سازمانی را این گونه تعریف می کند: توانایی فکری یک سازمان به منظور حل مشکلات سازمانی. تأکید وی بر تلفیق انسان و توانایی های فنی وی در جهت حل مسایل است. هوش سازمانی از نظر او، دقیقاً شامل مجموعه ای از اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسایل سازمانی است. (جمال زاده و همکاران، ۱۳۸۸).

هوش سازمانی مجموعه ای از توانایی های ذهنی مورد نیاز برای تولید اطلاعات مورد نیاز است که در یک سازمان خاص وجود دارد و می تواند به عنوان یک ظرفیت استراتژیک در نظر گرفته شود. سازمان ها با شرایط اقتصادی، تکنولوژیکی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی با محیطی دائماً در حال تغییر مواجه هستند. زنده ماندن در چنین شرایط رقابتی و پیچیده ای مستلزم اعمال حساسیت نسبت به محیط و همچنین واکنش مناسب در زمان مناسب است (آلتین داغ و آونگول<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). همچنین باید توجه داشت که هوش سازمانی، سازمان ها را فارغ از کسب و کار و از تمامی دیدگاهها و جنبه های سازمانی مورد بررسی قرار می دهد. برخی دانشمندان هوش سازمانی را از دیدگاه معرفت شناختی بررسی کرده اند: دیدگاه شناختی، دیدگاه رفتاری و دیدگاه عاطفی – اجتماعی سه مقوله هوش بدانییم، چگونه آمیزش مکاتب مختلف اندیشه می تواند درک جامعی از هوش سازمانی در مدیریت و ادبیات توسعه سازمانی ارائه دهد. هوش سازمانی فرایندی اجتماعی است که نظریه های زیربنایی آن بر مبنای نظریه های هوش فردی محض بوده که تاکنون نادیده انگاشته شده اند. کاربرد هوش فردی به نوبه خود نتوانسته است، ماهیت اجتماعی هوش سازمانی را مشخص کند (آک گان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۷).

در مورد هوش سازمانی نظرها و دیدگاههای مختلفی وجود دارد که به اختصار به آنها اشاره می شود. گفتنی است، برخی از محققان هوش تجاری را به جای هوش سازمانی به کار می برند. هوش تجاری، سازمان ها را از دیدگاه عوامل کسب و کار و تجارت ارزیابی می کند، ولی هوش سازمانی، سازمان ها را فارغ از کسب و کار

<sup>1</sup> Habibzade , Mohajeran , Ghaleei Hasani

<sup>2</sup> Samech

<sup>3</sup> Altındağ & Öngel

<sup>4</sup> Akgun

و از تمامی دیدگاه‌ها و جنبه‌های سازمانی، بررسی می‌نماید. هوش سازمانی از دیدگاه مات سو ذاتی مات سودا هوش سازمانی را مجموع تواناییهای ذهنی یک سازمان می‌داند که ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی است و دارای دو جزء است: هوش سازمانی به عنوان یک فرایند، که تجزیه و تحلیل نظری یک سازمان را با مجموعه‌ای از فرایندهای فرعی فراهم می‌سازد و دارای ویژگی‌های تعامل، اجماع، همکاری یا تشریک مساعی، است؛ و هوش سازمانی به عنوان یک محصول، که خط مشی ترکیبی و طرح و راهنمایی‌هایی برای طراحی سیستم اطلاعاتی برای سازمان ارائه می‌کند. البته این دو جزء از یکدیگر جدا نیستند و به عنوان دو عامل وابسته به یکدیگر در سازمان عمل می‌کنند (باب الحوائجی و همکاران، ۱۳۸۹). نهایتاً هوش سازمانی قابلیت یک سازمان است به عنوان یک عمومی و عمل موثر بر پایه ایجاد دانش تعریف می‌شود. مک مستر<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) لانه مورچه‌ها را از لحاظ وجود هوش بررسی می‌کند و بیان می‌دارد که لانه مورچه‌ها بی نهایت قابل انعطاف و قابل تعدیل است. حساسیت‌ها و ادراکات این هوش، حساسیت ایجاد می‌کند و باز خورد می‌گیرد. این کار برای یافتن غذا و حفظ لانه و بقای گونه‌ها ادامه می‌یابد. بعضی‌ها به طور باور نکردنی خانه‌هایی سیستماتیک و کاملی می‌سازند. دانش، هوش و ظرفیت و قابلیت انجام این کار کجاست؟ این نه در ملکه‌هاست، نه قوانین و نه مراکز منبع و انبار. پس، انتظار داریم مورچه‌هایی بیابیم که واقعاً هوشمند و زیرکند. هوش و دانش ارتباط، لانه را ساخته است. هوش سازمانی منبعی است از آینده که برای دستیابی به آن نیاز داریم تا متفاوت فکر کنیم، متفاوت مدیریت کنیم، و متفاوت سازماندهی کنیم (مک مستر، ۲۰۱۶).

کارل آلبرخت<sup>۲</sup> برای موفقیت در یک کسب و کار (سازمان) به داشتن عامل انسانی هوشمند<sup>۳</sup>، تیمهای هوشمند<sup>۴</sup> و سازمانهای هوشمند<sup>۵</sup> اشاره می‌کند. ایشان برای پاسخگویی و جلوگیری از کُندذهنی گروهی، از عنوان هوش سازمانی استفاده می‌کند. وی در مسئله هوش سازمانی مدلی را ارائه می‌کند که دارای ابعاد هفتگانه به این شرح است: چشم‌انداز استراتژیک<sup>۶</sup>، سرنوشت مشترک<sup>۷</sup>، میل به تغییر<sup>۸</sup>، اتحاد و توافق<sup>۹</sup>، روحیه<sup>۱۰</sup>، کاربرد دانش<sup>۱۱</sup>، فشار عملکرد<sup>۱۲</sup> (آلبرخت، ۲۰۰۳).

1 McMaster

2 Albrecht

3 Smart people

4 Smart teams

5 Smart organization

6 Strategic vision

7 Shared fate

8 Appetite for change

9 Alignment and congruence

10 Sprit

11 Knowledge deployment

12 Performance

## ۲-۳- عملکرد سازمانی

عملکرد یک ایده منطقی است که با شگفتی مورد بررسی مرتبط است. با توجه به اجرای معتبر مرتبط با پول، عملکرد معیاری است از تفاوت در وضعیت پولی یک سازمان یا نتایج بودجه ای که نتایج حاصل از انتخاب های مدیریتی و عملکرد آن انتخاب ها توسط افراد سازمان است (آزاد و چلیک، ۲۰۱۸)

عملکرد سازمانی یک موضوع اصلی در ادبیات معاصر باقی مانده است و محققان به طور مداوم عوامل مختلفی مانند ساختار سازمانی، نوآوری استراتژیک و سرمایه انسانی سرمایه انسانی را مورد بحث قرار می دهند که عملکرد در سازمان های مختلف را مشخص می کند (امبوگی و دئوسدیتا، ۲۰۲۲). عملکرد هر سازمانی تابع عملکرد کارکنان و مدیران، فرصت ها، منابع و امکانات و نیز متاثر از سیستم های محیطی و سازمان های دیگر است. عملکرد کارکنان نیز تابع متغیر های فردی (توانایی ها و مهارت های ذهنی و روانی و پیشینه زندگی)، متغیرهای روانشناختی (ادراک، نگرش، شخصیت، یادگیری، انگیزه) و متغیر های سازمانی (منابع رهبری، پرداخت ها، ساختار و طرح شغلی) است (دولان و شولر، ۱۳۸۱).

برمن و همکاران (۱۹۹۷) معتقدند که مدل های اخیر عملکرد شغلی، عملکرد را تابعی می دانند که تاکید بر جنبه های جداگانه ی عملکرد دارند و کمپل و دیگران (۱۹۹۹) نیز مدلی چند عاملی از عملکرد شغلی را بر اساس مهارت های کاری تخصصی شغل، مهارت های عملکرد همکاران، سرپرستی، رهبری و مدیریت اداره پیشنهاد کرده اند. کمپل بر این باور است که در عملکرد رفتار وجود دارد و باید از نتایج متمایز باشد زیرا که برخی از عوامل سیستم ها می توانند نتایج را از بین ببرند. صاحب نظران سازمانی عملکرد را به دو بعد عملکرد زمینه ای و عملکرد وظیفه ای تقسیم کرده اند (سلیمی و عبدی، ۱۳۹۴).

عملکرد وظیفه ای حتی با آنچه که بورمن و موتوویدللو<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) آن را « هسته فنی » سازمان یا شغل می نامند، ارتباط دارد و فعالیت هایی را شامل می شود که مسقیما یا به طور غیر مستقیم با تبدیل منابع به محصول در مبادلات اقتصادی انجام می گیرد.

این نوع عملکرد به طور قابل توجهی از شغلی به شغل دیگر متفاوتند و بستگی به دانش، مهارت ها و توانایی ها دارند و شامل نقش های معین و مشخصی می باشد.

در حالی که عملکرد زمینه ای فعالیت هایی را در بر می گیرد که در حفظ و نگهداری محیط روانی و بین فردی که نیاز به پذیرش هسته ی تکنیکی برای عمل دارد. این نوع از فعالیت ها به انگیزه ها، تمایلات و ویژگی های شخصیتی فرد بستگی دارند و به ندرت به صورت نقش رسمی مکتوب هستند. عملکرد شغلی به عنوان ارزش مجموعه رفتارهای کارکنان که به صورت مثبت یا منفی در دستیابی به اهداف سازمان سهیم

<sup>1</sup> Azad & Celik

<sup>2</sup> Mbugi & Deusdedita

<sup>3</sup> Borman and Motovidlo



هستند، تعریف شده است. این تعریف از عملکرد شغلی شامل رفتارهایی است که تحت کنترل کارکنان می باشد. رفتارهای مربوط به عملکرد شغلی بطور کلی در سه طبقه دسته بندی می شوند: دو طبقه عملکرد وظیفه ای و رفتار شهروندی است که هر دو بطور مثبت بر سازمان تاثیر می گذارند و طبقه سوم رفتار ضدبهره وری است که بطور منفی بر سازمان تاثیر می گذارد (یون و سو، ۲۰۰۳).

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. این دیدگاه صرفاً معطوف به عملکرد دوره زمانی گذشته است و با مقتضیات گذشته نیز شکل گرفته است. دیدگاه نو، آموزش، رشد و توسعه ظرفیت های ارزیابی شونده، بهبود و بهسازی افراد و سازمان و عملکرد آن، ارائه خدمات مشاوره ای و مشارکت عمومی ذینفعان، ایجاد انگیزش و مسئولیت پذیری برای بهبود کیفیت و بهینه سازی فعالیت ها و عملیات را هدف قرار داده و مبنای آن را شناسایی نقاط ضعیف و قوت و تعالی سازمانی تشکیل می دهد. خاستگاه این دیدگاه مقتضیات معاصر بوده و به ارزیابی سیستمی عملکرد با استفاده از تکنیک ها و روش های مدرن، توسعه پیدا می کند. حوزه تحت پوشش اندازه گیری عملکرد می تواند سطح کلان یک سازمان، یک واحد، یک فرایند و کارکنان باشد (طبرسا ۱۳۷۸:۶)

ارزیابی عملکرد به فرایند سنجش و اندازه گیری عملکرد دستگاه ها در دوره های مشخص به گونه ای که انتظارات و شاخص های مورد قضاوت برای دستگاه ارزیابی شونده شفاف و از قبل به آن ابلاغ شده باشد، اطلاق می گردد. (طبرسا ۱۳۷۸:۴)

سازمان به عنوان مجموعه هماهنگ و هدف دار از اجزاء که برای دستیابی به هدف یا اهداف، با هم پیوند خورده و تشکیل یک سازمان داده اند و یکی از مهم ترین نیازهایی است که امروزه به ضرورت وجود آن تأکید شده است. همچنین به دلیل نقش مؤثر سازمان ها و ضرورت توجه به عملکرد و اثرات عملکرد آنها، ارزیابی عملکرد یک سازمان در حوزه فعالیت آن ضروری است. از آن جا که یک سازمان متشکل از اجزاء و بخش های مختلف می باشد. لذا برای اطمینان از میزان موفقیت سازمان می باید به ارزیابی میزان تناسب، تطابق و کارایی عملکرد این اجزاء بر مبنای شاخص های معیارهای صحیح عملکرد، در جهت اهداف سازمانی اقدام نمود. بر همین اساس برای ارزیابی یک سازمان، استفاده از نتایج ارزیابی کارکنان و بخش های مختلف یک سازمان ضروری است (صیدی و سهرابی، ۱۳۹۴)

در طی دهه گذشته، افزایش سریعی در رقابت جهانی با تغییر تکنولوژی و افزایش تنوع محصول به وجود آمده که نقش بهبود عملکرد مداوم را به عنوان یک استراتژی و ابزار رقابت در اکثر سازمان های جهان مورد تأکید قرار داده است. امروزه برای این که سازمان ها مزیت های رقابتی شان را حفظ و بهبود بخشند. از ارزیابی عملکرد به طور وسیع جهت سنجش، کنترل و بهبود فرایند کسب و کار خود استفاده می کنند. با این حال مطالعات اخیر نشان داده است که ارزیابی عملکرد به شیوه سنتی بر مبنای سیستم های گزارشی نامناسب هستند. در الگوهای نوین ارزیابی عملکرد، مدل های کمی مثل معیار بهره وری با رویکرد ارزش افزوده، معیار

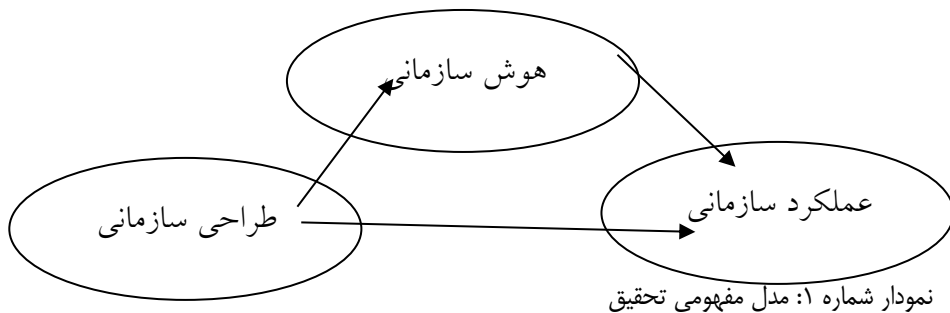
کارآمدی با رویکرد اثر بخشی و کارایی و معیار سودآوری با رویکرد حسابرسی عملکرد و مدل های کیفی ، مثل معیار توصیفی و ارزشی با رویکرد تعهد سازمانی و اخلاق سازمانی و چند معیار دیگر به کار گرفته شده است (رحیمی و وظیفه دمیرچی، ۱۳۹۱).

دست کم هفت مقیاس برای ارزیابی عملکرد یک سازمان وجود دارد که الزاماً متمایز از یکدیگر نیستند. این مقیاس عبارتند از: اثر بخشی، کارایی، سود و سود آوری، بهره و بهره وری، کیفیت زندگی شغلی، خلاقیت و نوآوری و کیفیت (رحیمی، ۱۳۸۵، ۴۳).

در ادامه اجمالاً به مهم ترین و متداول ترین الگوها و مدل های اجرای فرایند ارزیابی عملکرد اشاره می گردد: سیستم ها ارزیابی عملکرد جدید را می توان در درون طبقه های مشخصی گروه بندی کرد. آنهایی که بر خود ارزیابی تأکید می کنند شامل: جایزه دمیگ (در آسیا و ژاپن) جایزه بالدريج (آمریکا) جایزه به کار گرفته شده در بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت، مدل تعالی سازمانی در اروپا و آنهایی که جهت کمک به مدیران برای اندازه گیری و بهبود فرایند کسب و کار طراحی شده اند شامل هرم عملکرد (مک نایر و همکاران ۱۹۹۰) ارزیابی عملکرد و پیشرفت اثر بخش (آدامز و روبرت ۱۹۹۳) و کارت امتیازی متوازن (کاپلان و نورتون ۱۹۹۲) می باشد (درخشان طاشمکائیل و همکاران، ۱۳۹۱).

### ۳- چارچوب نظری و مدل مفهومی

در تحقیق حاضر با توجه به متغیرهای تحقیق در طراحی سازمانی بر اساس ویگا و یانوزاس (۱۹۷۹)، متغیر هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۳) با هفت بعد چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اتحاد و توافق، روحیه، کاربرد دانش، فشار عملکرد و همچنین عملکرد سازمانی بر اساس نظر کاپلان و نورتون (۲۰۰۱) بعنوان چارچوب نظری تحقیق مورد استفاده قرار گرفته اند که نمودار شماره یک بر اساس ارتباط متغیرها مدل مفهومی تحقیق آورده شده است.



باتوجه به مدل مفهومی فوق فرضیه های زیر برای تجزیه و تحلیل این تحقیق ارائه می گردند:

#### ۴- فرضیه اصلی

۱. هوش سازمانی در تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد.
- فرضیه های فرعی
  ۱. طراحی سازمانی بر هوش سازمانی تاثیر دارد
  ۲. طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد
  ۳. هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر دارد

#### ۵- روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر تحلیل داده ها توصیفی از نوع همبستگی مدلسازی معادله ساختاری می باشد. چرا که به دنبال تعیین نقش میانجی هوش سازمانی در تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی است. با توجه به استفاده از ابزار پرسشنامه برای جمع آوری داده ها، تحقیق حاضر از نوع کمی می باشد.

#### جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل نیروهای قراردادی مناطق پنجگانه شهرداری اردبیل در سال ۱۴۰۱ می باشد که تعداد آن ها ۶۰۰ نفر گزارش شده است. بر اساس فرمول حجم نمونه کوکران (۲۳۴) نفر به عنوان نمونه آماری در نظر گرفته شدند.

#### روش نمونه گیری و ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش برای گردآوری داده های مورد نیاز تحقیق از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه در سه بخشنامه همراه، اطلاعات جمعیت شناختی و سؤالات اختصاصی تنظیم گردید. در بخش اول تحت عنوان نامه همراه، علاوه بر بیان عنوان پژوهش، هدف از گردآوری اطلاعات به وسیله پرسشنامه و ضرورت همکاری صمیمانه پاسخ دهندگان در تکمیل پرسشنامه توضیح داده شد. بخش جمعیت شناختی شامل سؤالات در مورد مشخصات عمومی پاسخ دهندگان از قبیل جنسیت، سن می باشد. آخرین بخش نیز شامل سؤالات اختصاصی در مورد متغیرهای مستقل و وابسته و میانجی است.

ترکیب سؤالات پرسشنامه به در جدول شماره ۲ آمده است.

جدول شماره ۲: ترکیب سؤالات پرسشنامه

متغیرهای مورد بررسی	پرسشنامه	جمع سؤالات
عملکرد سازمانی	کاپلان و نورتون (۲۰۰۱)	۱۷

۴۹	کارل آلبرخت (۲۰۰۳)	هوش سازمانی
۱۶	ویگا و یانوزاس (۱۹۷۹)	طراحی سازمان

مقیاس مورد استفاده طیف پنج درجه ای لیکرت است. این مقیاس به طور خاص از مبنای کاملاً مخالف، مخالف، بینظر، موافق و کاملاً موافق استفاده می کند. بر این اساس از اعضای نمونه آماری درخواست گردید تا بر اساس مقیاس پنج نقطه ای لیکرت، به سؤالات پرسشنامه پاسخ دهند.

در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۲۵ پرسشنامه پیش آزمون گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری SPSS میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که عدد به دست آمده برای هر ابزار به شرح زیر می‌باشد. این اعداد نشان دهنده آن است که پرسشنامه‌های مورد استفاده، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار می‌باشد.

جدول ۳: ضرایب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه تحقیق

متغیرهای مورد بررسی	ضریب پایایی
عملکرد سازمانی	۰/۹۲
هوش سازمانی	۰/۷۹
طراحی سازمان	۰/۸۷

روش نمونه‌گیری در پژوهش حاضر، روش نمونه‌گیری تصادفی ساده در دسترس می‌باشد.

### روش تجزیه و تحلیل فرضیه

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در اولین گام به بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها با به کارگیری آزمون کلموگوروف-اسمیرنوف پرداخته می‌شود. گام بعد به ارزیابی روایی و پایایی پرسشنامه اختصاص دارد. در ادامه، برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده از نمونه‌ها هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. در بخش توصیفی از، درصد و درصد تجمعی و در بخش استنباطی از تحلیل واریانس و معادلات ساختاری استفاده گردیده است. مدل معادلات ساختاری روشی برای بررسی روابط میان متغیرهای پنهان است که همزمان متغیرهای مشاهده‌پذیر را نیز در نظر می‌گیرد. منظور از متغیرهای پنهان همان عوامل اصلی هستند که در یک الگو یا مدل مفهومی نمایش داده می‌شوند. متغیرهای مشاهده‌پذیر نیز همان گویه‌ها یا سوالات مربوط به سنجش عوامل اصلی می‌باشند.

### ۶- یافته‌های تحقیق

بر اساس نتایج حاصل شده از آمار توصیفی پژوهش، بیشترین فراوانی معادل ۹۰ درصد مربوط به گروه مردان و فقط فراوانی معادل ۱۰ درصد مربوط به گروه زنان، بیشترین فراوانی معادل ۴۲ درصد مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال و کمترین فراوانی معادل ۹ درصد مربوط به گروه سنی بالاتر از ۵۰ سال، بر اساس نتایج حاصل شده، بیشترین فراوانی معادل ۵۱ درصد مربوط به گروه تحصیلاتی کارشناسی و کمترین فراوانی معادل ۳ درصد مربوط به گروه تحصیلاتی دیپلم از آن می‌باشد و بیشترین فراوانی معادل ۴۲ درصد مربوط به کارکنان با سابقه کاری ۱۰ تا ۲۰ سال و کمترین فراوانی معادل ۱۷ درصد مربوط به کارکنان با سابقه کاری پایین‌تر از ۲۰ تا ۳۰ سال می‌باشد. همان‌طور که ذکر شد هدف تحقیق حاضر، تعیین نقش میانجی هوش سازمانی در تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی می‌باشد، برای نیل به این هدف از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است که خروجی نهایی مدل با استفاده از نرم‌افزار آموس می‌باشد.

### ارزیابی کفایت مدل برای تحلیل مسیری

برای برازش الگوی مفهومی به داده‌ها از تحلیل مسیری<sup>۱</sup> استفاده شد. برای برازش مدل از روش درست‌نمایی ماکسیمم استفاده و ماتریس واریانس کواریانس داده‌ها به عنوان اطلاعات ورودی وارد مدل شد. پس از برازش مدل ابتدا نیاز است بررسی شود آیا مدل مورد بررسی کفایت لازم برای بررسی روابط یعنی معنی‌داری ضرایب را دارد یا خیر. برای این منظور، از شاخص‌های برازش استفاده شده است. شاخص‌های مورد نظر با مقادیر قابل قبول برای این که مدل مورد نظر توسط آن‌ها تایید شود در جدول زیر ارائه شده است (تسنلی و برون، ۲۰۰۰).

جدول ۴- شاخص‌های برازش مورد نیاز

انواع شاخص	امتیاز مطلوب
آماره‌ی کای دو (بولن، ۱۹۸۹)	$0.05 < P$
شاخص نیکویی برازش (GFI) (تاناکاو هوبا، ۱۹۸۴)	$0.9 <$
شاخص نیکویی برازش تعدیل شده (AGFI) (تاناکاو هوبا، ۱۹۸۴)	$0.9 <$
شاخص مرکزیت (CI) (مک دولاند، ۱۹۸۹)	$0.9 <$
جذر میانگین مربعی خطای تقریب (RMSEA)	$< 0.08$
شاخص مقایسه ای برازش (CFI) (گافین، ۱۹۹۳)	$0.9 <$
شاخص نرم شده برازش (NFI) (بنتلر ویافت، ۱۹۸۰)	$0.9 <$
شاخص تاکر - لوئیس (TLI or NNFI) (تاکر لوئیس، ۱۹۷۳)	$0.9 <$
شاخص افزایشی برازش (بولن، ۱۹۸۹)	$0.9 <$

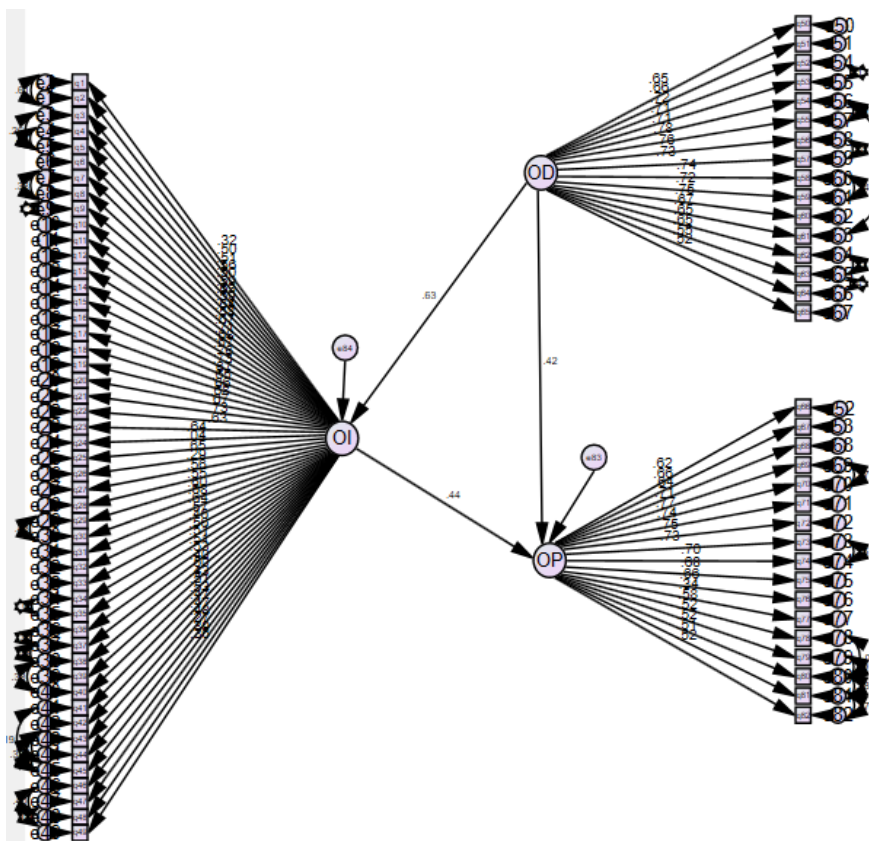
<sup>1</sup> Path Analysis

پس از تایید برازش مدل نظری بر اساس داده‌ها، حال در قالب این مدل می‌توان روابط تعریف شده را از لحاظ معنی‌داری و ارزیابی فرضیه‌های پژوهشی، مورد بررسی قرار داد. برای برازش مدل نظری به داده‌ها، از نرم‌افزار Amos 22 استفاده شد.

جدول ۵- نمای مدل استاندارد با ضرایب استاندارد با نقش میانجی مدیریت ارتباط با مشتری

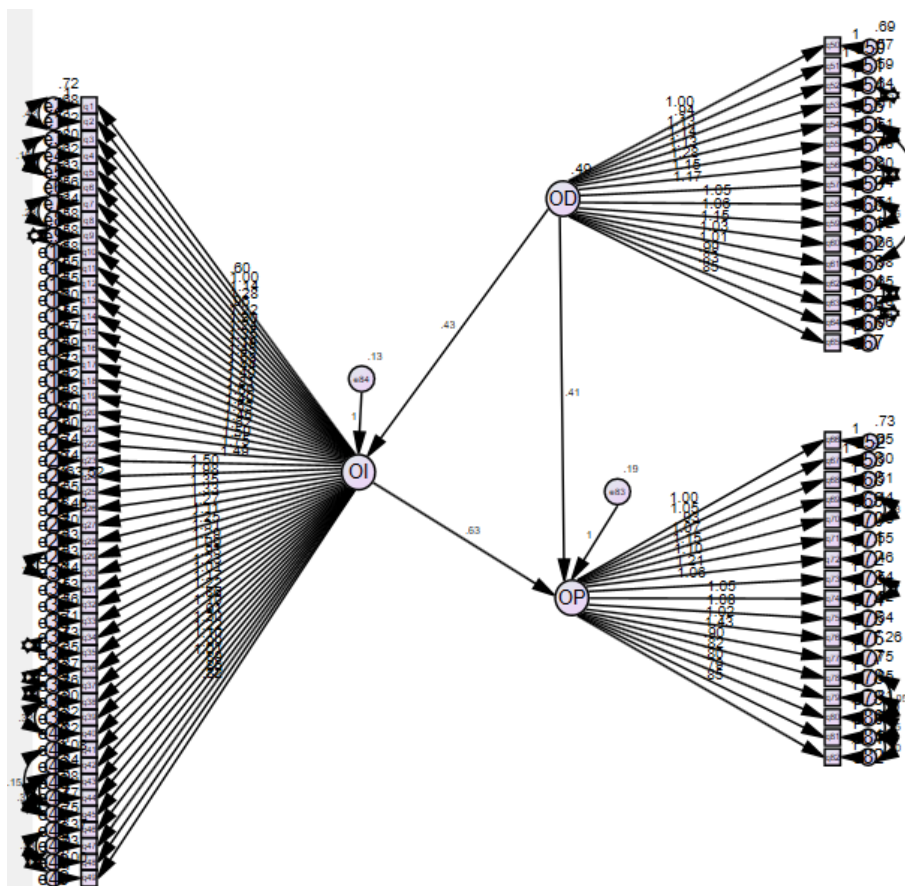
گروه‌بندی شاخص‌ها	نام شاخص	اختصار	مدل	برازش قابل قبول
شاخص‌های برازش تطبیقی	شاخص برازش توکر-لویس	TLI	۰/۹۱۰	$> ۰.۹۰$ NNFI
	شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۰۳	$> ۰.۹۰$ NFI
	شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۰۵	$> ۰.۹۰$ CFI
	شاخص برازش افزایشی	IFI	۰/۸۹۵	$> ۰.۹۰$ IFI
شاخص‌های برازش مقتصد	شاخص برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۶۷۸	بالاتر از ۵۰ درصد
	شاخص برازش تطبیقی مقتصد	PCFI	۰/۷۲۱	بالاتر از ۵۰ درصد
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۴۹	کمتر از ۸ درصد

همچنان که از جدول حاصل از اجرای نرم افزار Amos پیداست، شاخصها دارای برازش مناسب هستند همچنین، ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)، نیز ۰/۴۹ به دست آمده است، که کمتر از ۰/۰۸ می باشد بنابراین برازش مدل، مناسب ارزیابی می شود. همچنین سایر شاخص‌های برازش مدل همانطور که در جدول فوق نشان داده شده و با مقایسه آنها با حد قابل قبول وضعیت مناسبی را نشان می‌دهند. ضرایب استاندارد تحلیل مسیری برای مدل مفهومی تحقیق در نمودار زیر ارائه شده است:



نمودار ۲- ضرایب استاندارد تحلیل مسیری

ضرایب غیراستاندارد تحلیل مسیری در نمودار زیر ارائه شده است:



نمودار ۳- دیاگرام مسیری با ضرایب غیر استاندارد

بررسی معنی‌داری ضرایب تحلیل مسیری در مدل مفهومی بدون نقش میانجی هوش سازمانی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۶- معنی‌داری ضرایب تحلیل مسیر در حالت کلی بدون نقش میانجی هوش سازمانی

نتیجه	PVAL UE	نسبت بحرانی (C.R)	S.E	ضریب رگرسیون	تاثیر
تایید	***	۷,۳۵۴	۰,۰۹ ۶	۰,۷۰۵	طراحی سازمانی ---> عملکرد سازمانی



-	-	-	-	-	هوش سازمانی <--- عملکرد سازمانی
تایید	***	۶,۱۵۸	۰,۰۷ ۲	۰,۴۴۶	طراحی سازمانی <--- هوش سازمانی

\*\*\* معنی داری در سطح کمتر از ۰/۰۰۱

بر اساس نتایج جدول فوق، ضرایب تحلیل مسیری برای تمامی متغیرها در حالت بدون میانجی‌گری معنی‌دار بودند ( $P < 0.01$ ).

بررسی معنی‌داری ضرایب تحلیل مسیری در مدل مفهومی با نقش میانجی هوش سازمانی در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۷- معنی‌داری ضرایب تحلیل مسیر در حالت کلی با نقش میانجی هوش سازمانی

نتیجه	PVAL UE	نسبت بحرانی (C.R)	S.E	ضریب رگرسیون	تاثیر
تایید	***	۵,۱۵۷	۰,۰۷ ۹	۰,۴۰۷	طراحی سازمانی <--- عملکرد سازمانی
تایید	***	۴,۸۹۹	۰,۰۷ ۹	۰,۶۳۵	هوش سازمانی <--- عملکرد سازمانی
تایید	***	۶,۰۵۲	۰,۰۷ ۱	۰,۴۲۸	طراحی سازمانی <--- هوش سازمانی

\*\*\* معنی داری در سطح کمتر از ۰/۰۰۱

بر اساس نتایج جدول فوق، ضرایب تحلیل مسیری برای تمامی متغیرها معنی‌دار بودند ( $P < 0.01$ ).

## ۷- نتیجه‌گیری و پیشنهادات

برای سنجش نقش میانجی هوش سازمانی از مراحل پیشنهادی بارون و کنی<sup>۱</sup> (۱۹۸۶) به روش رگرسیون سلسله‌مراتبی هم‌زمان «تحلیل مسیر» در Amos استفاده گردید. مراحل اجرای این روش بدین قرار بود که در مرتبه اول ضریب رگرسیون، طراحی سازمانی روی عملکرد سازمانی و در مرتبه دوم رگرسیون، طراحی سازمانی روی هوش سازمانی و عملکرد سازمانی به صورت هم‌زمان محاسبه شد. برای بررسی اثر غیر مستقیم طراحی سازمانی بر هوش سازمانی، اختلاف ضریب رگرسیون طراحی سازمانی از مرحله اول به مرحله دوم بررسی شد. بر پایه پیشنهاد بارون و کنی چنانچه با ورود متغیر میانجی به معادله، اثر متغیر برونزاد یا مستقل از گام اول به گام دوم کاهش پیدا کند واسطه‌گری احراز می‌شود با توجه به نتایج به دست آمده از نمودارهای ۲ و ۳ در هنگامی که هوش سازمانی نقش میانجی دارد و هنگامی که بدون نقش میانجی می‌باشد طبق نظر

<sup>1</sup> Baron & Kenny

بارون و کنی در جدول ۷ مشاهده گردید که در مرحله اول آزمون بارون و کنی ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی روی عملکرد سازمانی ۰/۷۰۵ می باشد و ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی بر هوش سازمانی نیز برابر ۰/۴۰۷ می باشد هنگامی که در مرحله دوم هنگامی که از مسیر هوش سازمانی به سمت عملکرد سازمانی فلسفی ترسیم گردید طبق نتایج به دست آمده در جدول ۶ این ضریب مسیر (۰/۰۷۹) معنی دار بود و ضریب رگرسیونی طراحی سازمانی روی عملکرد سازمانی از ۰/۴۴۶ به ۰/۴۲۸ تنزیل پیدا کرد، بنابراین بر اساس پیشنهاد بارون و کنی چنانچه با ورود متغیر میانجی (هوش سازمانی) به معادله، اثر متغیر برونزاد یا مستقل از گام اول به گام دوم کاهش پیدا کند میانجی گری احراز می شود که در نتیجه می توان ادعا نمود متغیر هوش سازمانی در تاثیر طراحی سازمانی بر عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد.

تحقیق مقدم (۱۳۹۶) نشان داد که بین طراحی سازمان، عملکرد نوآورانه و مدیریت دانش در سازمان های دولتی شهرستان خمین رابطه معناداری وجود دارد. طالعی فر و همکاران (۱۳۹۴) بیان کرده که همگان اذعان دارند که در شرایط پرتنش و پرقابلیت فعلی، استفاده از شکل های سنتی سازمانی، اشتباهی نابخشودنی است. از این رو، نگاه به چهره های جدید سازمانی از دغدغه های مهم پژوهشگران است. الزامات دانشی، ریسک، فرایندی، منابع انسانی، حاکمیت و رهبری را از الزامات ساختاری پروژه سازمان بیان کرده است.

همچنین یافته های تصدیقی (۱۳۹۳) نشان می دهد که بایستی قوانین و خط مشی ها در سازمان به درستی تدوین گردند تا از هرگونه ابهام برای کارکنان جلوگیری گردد. تصمیمات در راس هرم سازمانی گرفته شود و به مسئولین و معاونتها ابلاغ گردد و سعی شود تا حتی الامکان تفویض اختیار صورت نگیرد. با کاهش سطوح عمودی و افقی و ایجاد بستری مناسب برای ارتباطات سطوح مختلف سازمان، عملکرد سازمانی را بهبود بخشند. یافته های این تحقیق با یافته های طالعی فر و همکاران (۱۳۹۴)، مقدم (۱۳۹۶)، تصدیقی (۱۳۹۳)، برمن و همکاران (۱۹۹۷) و کمپل و دیگران (۱۹۹۹) مشابهت دارد.

با توجه به تایید نقش میانجی هوش سازمانی توصیه می شود مسئولیت شهرداری در جهت تقویت هوش سازمانی کارکنان به توصیه های پژوهشی زیر توجه نمایند:

- تک تک مؤلفه های هوش سازمانی را در شهرداری اندازه گیری، بررسی دوره ای و ارزیابی مجدد کنند. این کار باعث ارتقای زیر سیستم هوش سازمانی می شود که در تبدیل شدن به یک شهرداری هوشمند، مورد نیاز است.

- چون سازمانها در مقابل شرایط جدید مقاومت می کنند، باید موانعی که موجب مقاومت می شوند، رفع شوند. در این رابطه، رهبران تحول آفرین و متعهد شدن آنها به رساندن سازمان به سطح مطلوبی از هوش سازمانی، اهمیت دارد.

- تدوین ساختارها، مقررات، روشها و رویه های مناسب با هدف افزایش جایگاه متغیرهای مورد مطالعه.

- پشتیبانی مالی از برنامه هایی که باعث ارتقای طراحی سازمان و هوش سازمانی در سازمان می شود.

- ایجاد کمیته ای در سازمان مادر شهرداری به منظور ارزیابی، ارتقا و حفاظت از قدرت ذهنی شهرداری.

- برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت جهت مدیران و کارشناسان شهرداری و ایجاد آگاهی در این افراد نسبت به مؤلفه‌های هوش سازمانی برای کاربرد عملی و علمی این مؤلفه‌ها در شهرداری جهت ایجاد شهرداری با درصد هوش سازمانی بالا.

## منابع و مأخذ

۱. باب الحوائجی ف، قاضی میرسعید سیدج، الهیان ع. ۱۳۸۹، سنجش هوش سازمانی کارکنان کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و آستان قدس رضوی. کتابداری و اطلاع رسانی. ۱۳۸۹؛ ۱۱۳(۱) (مسلسل ۴۹): ۹-۳۳.
۲. برک پور، ن، و گوهری پور، ح، و کریمی، م. (۱۳۸۹). ارزیابی عملکرد شهرداری ها بر پایه سنجش میزان رضایت مردم از خدمات شهری (نمونه موردی: مناطق ۱ و ۱۱ شهر تهران). مدیریت شهری، ۸(۲۵): ۲۰۳-۲۱۸.
۳. بریمانی، ا، عزیززاده پاچی و.، (۱۳۹۸). رابطه بین خلاقیت سازمانی و شادکامی با عملکرد سازمانی کارکنان اداره راه و ترابری، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۹(۳۵)، ۲۴-۱.
۴. جمال زاده م، غلامی ی، حسن سیف م. ۱۳۸۸. عنوان مقاله «بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیئت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی» فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار سال سوم، ۲: ۸۶-۶۳.
۵. خانزاده، ح. ۱۳۸۶. مجله دنیای کامپیوتر، قابل دسترس در : <http://www.developercenter.ir/forum/showthread.php?t=۹۰۱۸>
۶. داورزنی، م. بارانی، ص. (۱۳۹۸). درک نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی در رابط بین رهبری اخلاقی و عملکرد کارکنان. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۹(۷۶)، ۲۸-۱.
۷. درخشان طاشمکائیل ع.، حسن زاده م.، علی پور، ح.، ۱۳۹۱، بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی در ادارات دولتی شهرستان بيله سوار، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی
۸. رجبی فرجاد، ح.، و مطیعیان نجار، م. (۱۳۹۷). تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمانی با ملاحظه نقش میانجی اقدامات راهبردی مدیریت منابع انسانی. پژوهش های مدیریت منابع انسانی، ۱۰(۳) (پیاپی ۳۳)
۹. رحیمی غ. ۱۳۸۵، " ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان"، مجله تدبیر، شماره ۱۷۳.
۱۰. رحیمی غ.، وظیفه دمیرچی ق. ۱۳۹۱، رفتار سازمانی، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ اول
۱۱. سرمد، ز.؛ حجازی، ا. و بازگان ع. ۱۳۹۰. روش تحقیق در علوم رفتاری، تهران: انتشارات آگه.

۱۲. سلیمی، ج.، عبدی، آ. (۱۳۹۴). مطالعه رابطه راهبردهای تغییر سازمانی و عملکرد شغلی معلمان. پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۵)، ۹۹-۱۲۲
۱۳. صیدی، م. و سهرابی، ر.، ۱۳۹۴، آسیب شناسی نظام ارزشیابی عملکرد کارکنان سازمانهای دولتی، دومین کنفرانس بین المللی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری
۱۴. طالعی فر، ر.، درویش، ح.، موغلی ع. عباسی، ن. (۱۳۹۴). طراحی الگوی سازمان پروژه محور مبتنی بر عملکرد سازمانی (مطالعه موردی: جهاد دانشگاهی استان فارس). فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۳(شماره ۴ (پیاپی ۱۲))، ۱۳-۲۹.
۱۵. طبرساغ. ۱۳۷۸، "بررسی و تبیین نقش اقتضانات استراتژیک در انتخاب الگوی ارزیابی عملکرد سازمانهای دولتی"، مجموعه مقالات دومین جشنواره شهید رجایی ارزیابی عملکرد دستگاه‌های اجرایی کشور، تهران: سازمان امور اداری و استخدامی کشور.
۱۶. گنجی ح. ۱۳۸۲. روانشناسی عمومی. تهران: انتشارات ساوالان.
۱۷. مقدم، خ، ۱۳۹۶، بررسی تاثیر طراحی سازمان ها بر عملکرد نوآورانه با رویکرد مدیریت دانش (مطالعه موردی: سازمان های دولتی شهرستان خمین)، سومین کنفرانس سالانه مدیریت و اقتصاد کسب و کار، تهران

18. Akgun A E . 2007. Organizational Intelligence :Structuration View. Journal Of Organizational Changes Management , 20(3):272-280
19. Albrecht. Karl. .2003, "Organizational Intelligence Survey Preliminary Assessment Australian Managers". Australian Institute Of Management. September.
20. Altındağ Özden, Öngel Volkan, 2021, Information Management, Organizational Intelligence, and Innovation Performance Triangle: Empirical Research on Turkish IT Firms, SAGE Open: First Published October 26, 2021
21. Azad Sara, Celik Suleyman, 2018, The relationship between generic strategies and organizational performance: A study of furniture companies in Kurdistan, International Journal of Engineering, Business And Management (IJEBM), Vol-2, Issue-5, September - October 2018, Pages 57-71 , 10.22161/ijebm.2.5.1

22. Burton Richard M., Obel Børge, Håkonsson Dorthe Døjbak, 2020, *Organizational Design: A Step-By-Step Approach*, Publisher : Cambridge University Press, 4th Edition
23. CIPD .2008. *Smart Working: The Impact Of Work Organisation And Job Design*, CIPD, London
24. Colombo, M.G., Delmastro, M. (2008). *The Effects of Organizational Design on Firm Performance*. In: *The Economics of Organizational Design*. Palgrave Macmillan, London. [https://doi.org/10.1057/9780230582200\\_6](https://doi.org/10.1057/9780230582200_6)
25. Galbraith J., 1977. *Organization Design* (Reading, Mass.: Addison-Wesley,, 5.
26. Ghorrabi, A. T., Kakemam, E., Moradi-Joo, E., & Dehcheshmeh, N. F. (2022). Challenges of the organizational structure of county health network in Iran: findings from a qualitative study. *BMC health services research*, 22(1), 712. <https://doi.org/10.1186/s12913-022-08104-0>
27. Gutterman Alan S., 2015, *Organizational Design: A Guide For Growth-Oriented Entrepreneurs*, Sample Chapter: Elements Of Organizational Design, GROWTH-ORIENTED ENTREPRENEURSHIP PROJECT, First Edition
28. Habibzade S, Mohajeran B, Ghaleei A, Hasani M. Structural Analysis of the Mediating Role of Organizational Commitment in the Relationship between Organizational Agility and Organizational Intelligence with Organizational Performance (Case Study: Northwest University Jihad Units). *Iranian Evolutionary and Educational Psychology*. 2021; 3 (3) :332-344
29. Liska Allan , 2014, *Building An Intelligence-Led Security Program*, Publisher: Sciencedirect, 1st Edition
30. Liu, L., & Zhang, C. (2022). Organizational Structure Change and Hybridity: Enhancing Uncertainty as a Response to Competing and Changing Institutional Logics. *Frontiers in psychology*, 13, 854319. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.854319>
31. Mbugi Irene Omari, Lutego Deusdedita, 2022, *Effects of Inventory Control Management Systems on Organization Performance in Tanzania Manufacturing Industry- A Case Study of Food and Beverage Manufacturing Company in Mwanza City*,

- International Journal of Engineering, Business And Management(IJEBM), Vol-6,Issue-2, March - April 2022, Pages 56-69 , 10.22161/ijebm.6.2.5
32. McMaster Michael D., 2016, What IS Organizational Intelligence?: An Intense Primer Paperback, Publisher : Createspace Independent Publishing Platform; 1st Edition
  33. Nowotny Steven, Hirsch Bernhard, Nitzl, Christian 2022, The influence of organizational structure on value-based management sophistication, Management Accounting Research, 100797, <https://doi.org/10.1016/j.mar.2022.100797>.
  34. Yoon, M. And Suh, J. 2003, “Organizational Citizenship Behaviors And Service Quality As External Effectiveness Of Contact Employees”, Journal Of Business Research, Vol. 56, Pp. 597-611.

## Surveying organizational design effect on organizational performance with the mediating role of organizational intelligence

Shahram Bagzadeh, Mohsen Golzadeh

### Abstract

The present study was conducted with the aim of investigating the impact of organizational design on organizational performance with the mediating role of organizational intelligence in Ardabil Municipality. This is a correlational research in terms of applied purpose and in terms of data collection method. The statistical population in the present study includes the lands of the five districts of Ardabil municipality with the number of 600 people. According to Cochran's formula, 234 people were considered as a statistical sample. The sampling method in this study is stratified random sampling. Standard questionnaires were used to collect information. To analyze the research hypotheses, structural equation models have been used using software. The findings of the research show that in the first stage of Barron's test, the regression coefficient of organizational design on organizational performance is 0.705 and the regression coefficient of organizational design on organizational intelligence is 0.407. In the second stage, the regression coefficient of organizational design on performance is 0. Organization decreased from 0.446 to 0.428, therefore, with the entry of the mediating variable (organizational intelligence) into the equation, the effect of the exogenous or independent variable decreased from the first step to the second step. Organizational intelligence plays a mediating role in organizational design on organizational performance.

**Keywords:** organizational design, organizational performance, organizational intelligence, municipality