

## تاثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه در بانک مسکن (مطالعه موردی: بانک مسکن استان اردبیل)

جاوید رخشانی<sup>۱\*</sup>، بهمن عیوضی باروق<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۵/۰۳

تاریخ پذیرش ۱۴۰۲/۰۷/۰۱

### چکیده

هدف اصلی این تحقیق تاثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه در بانک مسکن بوده است. تحقیق حاضر از نظر هدف توصیفی و از نظر روش همبستگی است. جامعه آماری تحقیق کلیه کارکنان بانک مسکن در شهر اردبیل می باشد حجم نمونه ۱۱۳ نفر از کارکنان زن و مرد بانک مسکن استان اردبیل بر اساس جدول مورگان انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده پرسشنامه استاندارد می باشد که برای ساختار سازمانی از پرسشنامه استاندارد غلام پور (۱۳۹۳)، پرسشنامه استاندارد عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) و پرسشنامه استاندارد رهبری کارآفرینانه لینان و همکاران (۲۰۱۱) می باشد. که به روش تصادفی ساده در بین جامعه آماری توزیع و بصورت تکمیل شده جمع آوری شد. برای بررسی نتیجه داده ها از نرم افزار لیزرل ۸٫۸ استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد که طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد شرکت تاثیر معناداری دارد و همچنین رهبری کارآفرینانه نقش میانجی در ارتباط با طراحی ساختار سازمانی و عملکرد سازمان دارد.

**کلمات کلیدی:** طراحی ساختار سازمانی، رهبری کارآفرینانه، عملکرد سازمان، بانک مسکن استان اردبیل

---

<sup>۱</sup> دکتری مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران  
<sup>۲</sup> دانشجوی کارشناس ارشد مدیریت دولتی، واحد اردبیل، دانشگاه آزاد اسلامی، اردبیل، ایران

## ۱- مقدمه

بانکها جزء مهمترین مؤسسات پس انداز، تجهیز و تخصیص منابع مالی بوده و این نقش، آنان را به یکی از عوامل مؤثر در رشد و توسعه اقتصادی تبدیل کرده است. لیکن باید توجه داشت که بانکها برای تجهیز منابع مالی و تخصیص آن به منظور سرمایه گذاری، از ظرفیت خاصی برخوردار میباشند. بدون توجه به منابع ایجاد درآمد یا سیاست های اقتصادی کشور، بانکها که تمایل به توزیع وام و امتیاز آن به مشتریان فراوان خود دارند، دچار بحران میشوند (اولوکویو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). از آنجا که بسیاری از بخش های اقتصادی بخصوص بخش مسکن نیازمند اخذ وام از بانکها میباشند، تغییر در رفتار وام دهی بانک ها در اثر تغییر در متغیرهای کلیدی اقتصاد، ممکن است فعالیت اقتصادی آنها را با مخاطرات جدی مواجه کند (لشگری و همکاران، ۱۳۹۴) بنابراین عملکرد بانکها امری ضروری می باشد.

مقاله ساختار سازمانی و چگونگی شکل گیری آن همواره یکی از بحث های پر کشش حوزه مدیریت بوده است. این موضوع در کانون توجه کلاسیک ها قرار داشته و در شرایط امروز نیز در قالب تئوری های جدید اقتضایی، مهندسی مجدد سازمان و ... خودنمایی می کند. بر اساس نظر میتزبرگ «ساختار سازمانی عبارتست از مجموعه راهها و روش هایی که سازمان نیروی کار خود را به وظایف مختلفی تقسیم کرده و پس از آن بین آنها هماهنگی ایجاد میکند» (اوجی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹).

با توجه به مطالعه و بررسی نظرات مختلف دانشمندان علم سازمان و مدیریت، عوامل مختلفی بر روی رفتار کارکنان و بهره وری آنان موثر است که یکی از این عوامل را می توان ساختارهای سازمانی دانست. ساختاری را که مدیریت برای سازمان برمی گزیند، معرف نوع سازمان و خصوصیت آن می باشد. انتخاب این ساختار بطور مستقیم با اندازه سازمان و تعداد کارکنان مرتبط می باشد و بر بهره وری آنان تأثیر می گذارد و این ساختار باید متناسب با موقعیت سازمان مربوطه نیز باشد. کارایی و اثربخشی سازمانها به عوامل مختلفی مانند دانش و مهارت کارکنان، روش ها و دستورالعمل های کاری، ارتباطات درون سازمانی و برون

<sup>1</sup> Olokoyo

<sup>2</sup> Ouchi

سازمانی و ساختار سازمانی وابسته است که ساختار سازمانی، مهمترین عامل مؤثر بر کارایی است؛ زیرا سایر عوامل را تحت تأثیر قرار می دهد (شریف پور و همکاران، ۱۳۹۸). بنابراین اگر ساختار سازمانی دچار ایراد باشد آن سازمان نمی تواند کارآمدی و طبیعتاً اثربخشی لازم را داشته باشد.

و از طرفی سازمانها همیشه برای بقاء تلاش کرده و خود را نیازمند حضور در عرصه رقابت می دانند، باید اصل بهبود مستمر سرلوحه فعالیت های سازمان قرار دهند. این اصل بدون فراهم سازی زمینه های بهبود عملکرد امکان پذیر شود. عملکرد سازمانی نشان می دهد که یک سازمان چگونه به رسالت و اهداف مربوط به خود می رسد، عملکرد سازمانی دلالت بر شروع از یک وضعیت معین و رسیدن به یک هدف دقیق دارد که این ممکن است شامل چندین نقطه هدف از قبیل سهم بازار، حجم فروش، انگیزش کارکنان، رضایت مشتری، سطح کیفیت و غیره باشد (وانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۷).

بانک مسکن به عنوان یکی از بانک های قدیمی و فعال در حوزه بانکداری، در سال های اخیر توجه فراوانی به عملکرد سازمانی کرده است. با این حال هنوز ابعاد ناشناخته ای از عملکرد سازمانی در این سازمان به صورت مکتوم باقی مانده و جای بررسی دارد. از سوی دیگر ساختار سازمانی و شیوه طراحی ساختار سازمانی بانک مسکن می تواند عملکرد سازمانی در بانک مسکن را تحت تأثیر قرار دهد که در تحقیقات انجام شده به چشم نمی خورد و خلاء تحقیقاتی در این زمینه به نظر می رسد که با انجام این تحقیق به صورت علمی تبیین می شود. بنابراین مساله اصلی پژوهش این است که طراحی ساختار سازمانی چه تأثیری بر عملکرد سازمان با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه دارد؟

۲- مبانی نظری و پیشینه

الف) طراحی ساختار سازمان

شرکت های با ساختار سازمانی منظم فعالیت ها و عوامل کار را بهتر کنترل می کنند. پیچیدگی ساختار سازمانی روابط میان شغل ها، سیستم ها را دچار دگرگونی کرده است. در

<sup>1</sup> Wang

هر سازمان همواره گروه هایی برای نیل به ارتباطات سازمانی تلاشی صادقانه به عمل می آورند و گروهی دیگر از انجام تلاش صادقانه سرباز می زنند. پیچیدگی ساختار سازمانی سبب می گردد که نتوان به طور مشخص تشخیص داد که عملکرد شغلی کدام دسته بر بهبود یا افت سازمان اثر گذار بوده است. سازمان های با پیچیدگی ساختار همواره دچار تاخیر دریافت پیام های مشتریان می باشند. در این حالت مسئولیت هیات تصمیم گیری و مدیران استراتژی در سازمان بسیار کم رنگ می شود و گاهی ممکن است بی اثر باقی بماند. پیچیدگی ساختار سازمانی سبب می گردد که تصمیم گیری، واکنش مناسب به محیط و اختلاف بین واحدهای دوران سازمانی به سختی قابل حل باشد و رابطه اصولی بین سازمان و عملکرد آن در بیرون و رضایت مشتریان به راحتی قابل مشاهده نباشد. این موضوع یکی از چالشهای عمده بر سر راهی استراتژیست ها در بازارهای کالا و خدمات می باشد. پیچیدگی ساختار سازمانی به عنوان یک معضل در تشخیص روش های استفاده از توانایی های سازمان شناخته می شود (باقر فر و همکاران، ۱۳۹۷).

ساختار سازمانی مناسب علاوه بر بهره وری سبب تغییر در نحوه اجرای خدمات و انگیزه می شود. انگیزه کارکنان به معنی بهبود کیفیت خدمات و امنیت شغلی بهتر است. این موضوع بدون در نظر گرفتن نقش مدیر در ایجاد انگیزه نمی تواند مورد بررسی باشد. همچنان که شکل های هر می ساختار سازمانی امروزه در حال از بین رفتن می باشد می توان ساختار امنیت شغلی را نیز دچار تحولاتی دانست آنچه امروز به معنی امنیت شغلی کارکنان مورد بحث می باشد (عدمیان، ۱۳۹۷).

بهبود مستمر ساختار سازمان ها، نیروی عظیم هم افزایی ایجاد می کند که این نیروها می تواند پشتیبان برنامه رشد، توسعه و ایجاد فرصت های تعالی سازمانی شود. دولت ها و سازمان ها و مؤسسات همواره در جهت نیل به این هدف می کوشند. بدون بررسی و کسب آگاهی از میزان پیشرفت و دستیابی به اهداف و بدون شناسایی چالش های پیش روی سازمان و کسب بازخور و اطلاع از میزان اجرای سیاست های تدوین شده و شناسایی مواردی که به بهبود جدی نیاز دارند، بهبود مستمر ساختار میسر نخواهد شد. دستیابی به این اهداف بدون اندازه گیری و ارزیابی امکان پذیر نیست. علم مدیریت نیز مبین مطالب مذکور است. هرچه را که نتوانیم

اندازه‌گیری کنیم نمی‌توانیم کنترل کنیم و هرچه را که نتوانیم کنترل کنیم مدیریت آن امکان‌پذیر نخواهد بود. موضوع اصلی در تمام تجزیه و تحلیل‌های سازمانی، ساختار است و بهبود آن مستلزم اندازه‌گیری است و از این رو سازمانی بدون سیستم ارزیابی ساختار قابل‌تصور نمی‌باشد (نیکو و همکاران، ۱۳۹۸).

#### ب) عملکرد سازمان

در عصر کنونی، تحولات شگرف دانش مدیریت وجود نظام ارزیابی را اجتناب‌ناپذیر کرده است؛ به گونه‌ای که فقدان ارزیابی در ابعاد مختلف سازمان اعم از ارزیابی استفاده از منابع و امکانات، کارکنان، اهداف و استراتژی‌ها، یکی از علائم بیماری سازمان قلمداد می‌شود. هر سازمان به منظور آگاهی از میزان مطلوبیت و کیفیت فعالیت‌های خود به ویژه در محیط‌های پیچیده پویا، نیاز مبرم به نظام ارزیابی دارد. از سوی دیگر نبود نظام ارزیابی و کنترل در یک سیستم به مبنای عدم برقراری ارتباط با محیط درون و برون سازمانی تلقی می‌شود که پیامد آن کهولت و در نهایت مرگ سازمان است. ممکن است بروز پدیده مرگ سازمانی به علت عدم وقوع یکباره آن از سوی مدیران عالی سازمان‌ها احساس نشود اما مطالعات نشان می‌دهد نبود نظام کسب بازخورد امکان انجام اطلاعات لازم برای رشد، توسعه و بهبود فعالیت‌های سازمان را غیرممکن می‌کند، سرانجام این پدیده، مرگ سازمانی است. از نگاه دیگر با ملاحظه نظام آفرینش می‌توان دریافت که ارزیابی در بطن آن قرار دارد. وجود نظم بسیار موزون در جهان خلقت حکایت از حلقه بازخورد کاملاً حساب شده‌ای دارد و نظام ارزیابی به عنوان یکی از عناصر این حلقه مطرح است. هر چند ممکن است بشر به علت نقص دانش و اطلاعات قادر به تبیین آن نباشد ولی قوام و دوام یک سیستم منوط به وجود نظام ارزیابی و کنترل است (ریاحیان و همکاران، ۱۳۹۴).

صاحب‌نظران و محققان معتقدند عملکرد، موضوعی اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و مشکل بتوان سازمانی را تصور کرد که مشمول ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد. آنان توجه به «عملکرد سازمان» را باعث توسعه تئوری سازمانی ذکر می‌کنند و عملکرد را موضوع اصلی در فضای عملی می‌دانند. در نتیجه این بحث توجه محققان، اقتصاددانان و مدیران اجرایی را به خود جلب کرده است. ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد موجب هوشمندی

تأثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی و ...

سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است (ریاحیان و همکاران، ۱۳۹۴).

### ج) رهبری کارآفرینانه

معنای واژه کارآفرینی، که به تازگی وارد زبان فارسی شده است، با به اشتباه انداختن افراد ناآشنا به مفهوم اصلی آن، بیش تر، مفهوم اشتغال زایی و پیوند مستقیم و ذاتی با کار (آن هم از نوع فیزیکی) را به یاد می آورد. عده ای، کارآفرین را کسی می دانند که بتواند کارگاه، کارخانه، و یا شرکتی را پایه گذاری، راه اندازی، و مدیریت کند و عهده دار ریسک آن شود؛ عده ای دیگر، فقط صاحبان کسب و کارهای کوچک و نوآور را کارآفرین می دانند؛ عده ای شالوده ی کار را در عصر صنعت، «استخدام»، و در عصر فراصنعتی، «کارآفرینی»، معرفی می کنند؛ و عده ای نیز کارآفرینی را هم معنا با شغل آزاد، و کارآفرین را به عنوان کارفرما و سرمایه دار می شناسند؛ در حالی که کارآفرینی به معنای حقیقی و علمی خود، تعاریفی مختلف و گوناگون دارد و از نظر صاحب نظران و دانش مندان، تفاوتی آشکار بین کارآفرین، سرمایه گذار، مدیر، مخترع، علم و هنرمند وجود دارد. کارآفرین کسی است که توان بهره برداری مناسب از علم، تخصص، و هنر دیگران را دارد و شناسایی، و به دست آوردن، و تبدیل راه حل هایی به فرآورده های موفق بازرگانی، از توانایی های مهم وی است؛ پس می توان گفت ارائه ی تعریفی روشن و مشخص از هر پدیده، نخستین گام برای شناخت و درک آن است. کارآفرینی یکی از مفاهیم مطرح حوزه علوم انسانی است که چون مانند علوم تجربی، قطعی و واحد نیست، ارائه ی یک تعریف مشخص برای واژه های آن، که مورد تأیید همگان باشد، کاری بسیار دشوار و حتی غیرممکن است؛ بنابراین، براه نیست اگر بگوییم که برای کارآفرینی، به تعداد صاحب نظران این حوزه، تعریف وجود دارد (احمدپور داریانی، ۱۳۷۸؛ به نقل از منوری خیای، ۱۳۹۷).

هیس ریچ (۱۹۸۵)، فرآیند کارآفرینی را پدید آوردن چیزی نو می داند که همراه با صرف وقت، تلاش بسیار، و پذیرش خطرهای مالی، روحی، و اجتماعی برای به دست آوردن منابع مالی، خشنودی شخصی و استقلال صورت می گیرد. این فرآیند، نتیجه فعالیت های منظمی است که خلاقیت و نوآوری را به نیازمندیها و فرصت های بازار پیوند می دهد؛ به عبارت دیگر،

کارآفرین، تنها به وجود آوردن فرآورده یا خدمتی تازه نیست، بلکه خلق فرآورده‌هایی تازه است که متناسب با نیازهای بازار و تقاضای موجود باشد و بتوان آن را به جامعه ارائه کرد (سعدی کیا، ۱۳۸۲؛ به نقل از منوری خیاوی، ۱۳۹۷) مک کله‌لند<sup>۱</sup> (۱۹۷۱)، با تعریفی گسترده از کارآفرینی، آن را فراتر از شغل، و به صورت یک شیوه زندگی بیان می‌کند؛ به گونه‌ای که نوآوری، عشق به کار و تلاش پی‌درپی، پویایی، خطرپذیری، آینده‌نگری، ارزش‌آفرینی، آرمان‌گرایی، فرصت‌گرایی، نیاز به پیشرفت و مثبت‌اندیشی، زیربنا و پایه‌های آن را تشکیل می‌دهد. در این زندگی، بدست آوردن درآمد انگیزه اصلی و اولیه‌ی فعالیت‌های اقتصادی نیست، بلکه برای سنجش میزان موفقیت فرد به‌شمار می‌آید. در زندگی کارآفرینانه، هدف اصلی کار و فعالیت، برآوردن حس کنجکاوی، دستیابی به آرمان‌ها، آزادسازی انرژی‌های ذهنی و تبدیل آن‌ها به ایده‌های علمی، و در آخر، خلق ارزش است. در این زندگی، همه چیز در سایه‌ی آرمان شخصی قرار می‌گیرد (آقایی، ۱۳۸۰ به نقل از منوری خیاوی، ۱۳۹۷)

### ۳- پیشینه تحقیق

جامعی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیق خود با عنوان بررسی تاثیر توسعه رهبری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی (مطالعه موردی: کارکنان بانک ملت اردبیل) نشان دادند که توسعه رهبری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی کارکنان بانک ملت تاثیر معناداری دارد. همچنین توسعه درون فردی و توسعه میان فردی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی کارکنان تاثیر معناداری دارند.

علمی و رمضانی (۱۳۹۰) در پژوهشی به مطالعه جامعه‌شناختی فنون تأثیرگذار بر خریدوفروش آنلاین و تأثیر آن بر کردار خرید فروشگاه زنجیره‌ای رفاه استان آذربایجان شرقی رسیدند و یافته‌ها نشان داد که فنون مورد مطالعه نقش مثبت و معناداری بر خریدوفروش الکترونیکی و کردار خرید استفاده‌کنندگان در خرده‌فروشی عمده دارد و همچنین تأثیرگذارترین

<sup>1</sup> Mc Cland

فنون تأثیرگذار بر خرید و فروش آنلاین و کردار خرید خریداران خرده‌فروشان عمده عامل ارائه محصول و خدمات رایگان هست.

گوئزا و والدب<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) به بررسی مشابه اما متفاوت؟ تأثیر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و تناسب فرد-شغل بر عملکرد فردی در پیوستار بین سازمان‌های دائمی و موقت پرداختند یافته‌ها نشان می‌دهد که رضایت شغلی و تعهد سازمانی بر عملکرد کارکنان در یک محیط کاری شکل گرفته از همزیستی یک سازمان دائمی و یک سازمان موقت، در تقابل با اثرات شناخته‌شده‌شان در سازمان‌های دائمی تأثیر منفی می‌گذارد.

سن کریستوبال<sup>۲</sup> (۲۰۲۲) به بررسی آنتروپی شبکه به عنوان معیاری از پیچیدگی برای ساختارهای سازمانی پروژه پرداخت این معیار برای ساختار سازمانی پروژه یک شرکت بین‌المللی که به توسعه، ساخت و بهره‌برداری از پروژه‌های انرژی تجدیدپذیر در اروپا، آسیا و آمریکا اختصاص دارد، اعمال می‌شود. علاوه بر این و برای مقاصد مقایسه‌ای، ساختارهای سازمانی جایگزینی برای شرکت در نظر گرفته شده است. نتایج ما نشان می‌دهد که اتخاذ یک ساختار سازمانی متفاوت از ساختاری که شرکت در حال حاضر از آن استفاده می‌کند، باعث کاهش پیچیدگی آن و بهبود چابکی و عملکرد ساختاری می‌شود.

چاترجی و همکاران (۲۰۲۱) به بررسی آیا انعطاف‌پذیری کار از راه دور عملکرد سازمان را افزایش می‌دهد؟ نقش تعدیل‌کننده خط‌مشی سازمان و پشتیبانی مدیریت عالی پرداختند این مطالعه نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری کار از راه دور عملکرد سازمانی را به‌طور قابل‌توجهی افزایش می‌دهد و خط‌مشی سازمان و پشتیبانی مدیریت ارشد نقش مهمی در اجرای سیاست‌های کار از راه دور سازمان‌ها ایفا می‌کند.

پلین کانتن<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیق خود به بررسی تأثیر ساختارهای سازمانی و سازمان‌یادگیرنده بر تعبیه شغلی و عملکرد انطباقی فردی پرداختند نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که ساختار سازمانی ارگانیک تأثیر مستقیمی بر تعبیه شغلی و عملکرد انطباقی فردی

<sup>1</sup> Goetza and Waldb

<sup>2</sup> SanCristóbal

<sup>3</sup> Pelin Kanten

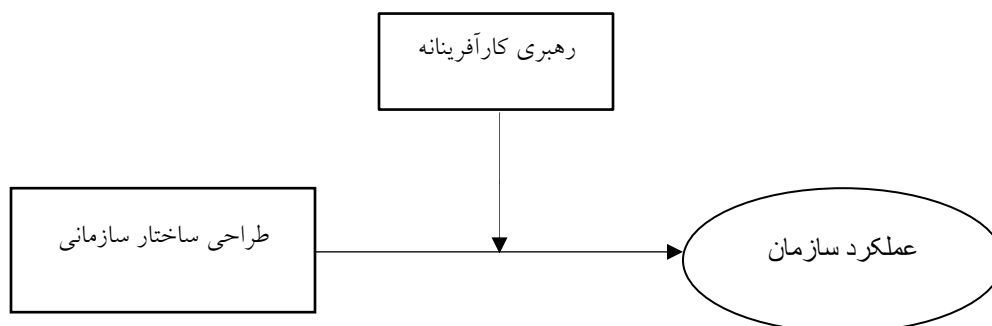


ندارد. علاوه بر این، ساختار سازمان مکانیکی تأثیر مثبتی بر تعبیه شغلی دارد، در حالی که تأثیر مستقیمی بر عملکرد انطباقی فردی ندارد. با این حال، سازمان یادگیرنده هم بر تعبیه شغلی و هم بر عملکرد انطباقی فردی تأثیر مثبت می‌گذارد و سازمان یادگیرنده نقش میانجی کاملی در روابط بین ساختار سازمانی ارگانیک و تعبیه شغلی دارد. همچنین نقش میانجی کاملی در روابط بین ساختار سازمانی ارگانیک و عملکرد تطبیقی فردی دارد. علاوه بر این، سازمان یادگیرنده نقش میانجی کاملی بین ساختار سازمان مکانیکی و عملکرد تطبیقی فردی دارد.

بنابراین فرضیه پژوهش بصورت زیر قابل بیان است:

ساختار سازمانی با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل تأثیر معنی داری دارد.

مدل مفهومی پژوهش بصورت زیر قابل ارائه است:



شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش (جامعی و همکاران ۱۳۹۸؛ گوتزا و والدب ۲۰۲۲؛

پلین کانتن و همکاران ۲۰۱۵؛ چاترجی و همکاران ۲۰۲۱)

### ۳- روش‌شناسی تحقیق

روش پژوهش حاضر پیمایشی می‌باشد. تحقیق حاضر از نظر هدف از نوع تحقیقات کاربردی می‌باشد. جامعه آماری تحقیق حاضر را کلیه کارکنان بانک مسکن استان اردبیل تشکیل می‌دهند که تعداد آنها برابر ۱۶۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شده و نمونه برابر ۱۱۳ نفر می‌باشد که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. روش گردآوری داده‌ها کتابخانه‌ای و میدانی بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها در این

تأثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی و ...

پژوهش پرسشنامه استاندارد می باشد. برای ساختار سازمانی از پرسشنامه ساختار سازمانی شامل سه بعد تمرکز، رسمیت و تخصص می باشد، برای سنجش مولفه تمرکز از پرسشنامه منون و همکاران (۱۹۹۹) و اولسون و همکاران (۲۰۰۵)، برای سنجش مولفه رسمیت از پرسشنامه دشیپاند و زالتمن (۱۹۸۲) و مورمن و همکاران (۱۹۹۳) و برای سنجش مولفه تخصص از پرسشنامه اولسون و همکاران (۲۰۰۵) بهره گرفته شده است، این پرسشنامه شامل ۹ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه ای لیکرت می باشد، این پرسشنامه توسط غلام پور (۱۳۹۳) اعتباریابی شده است. و برای عملکرد سازمان پرسشنامه عملکرد سازمانی «Achieve» هرسی و گلداسمیت دارای ۴۲ گویه و هفت مولفه ی توانایی (گویه های ۱-۲۰-۳-۲)، وضوح (گویه های ۴-۵-۶-۷-۸-۳۸-۳۹)، کمک (گویه های ۹-۱۱-۱۲-۱۳-۱۵)، مشوق (گویه های ۱۶-۱۸-۱۹-۲۱-۲۲-۲۵)، ارزیابی (گویه های ۲۳-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳-۳۴-۳۵-۳۶-۳۷)، اعتبار (گویه های ۱۷-۲۴-۲۶-۲۷-۲۸-۲۹)، و محیط (گویه های ۱۰-۱۴-۴۰-۴۱-۴۲) را مورد سنجش قرار می دهد. و نهایتاً برای رهبری کارافرینانه از پرسشنامه لینان و همکاران (۲۰۱۱) استفاده شده است این پرسشنامه از ۵ بعد هدایت، حمایت‌گری، مربی‌گری، تسهیل‌گری و کارآفرینی تشکیل شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل سازی معادلات ساختاری و از نرم افزار لیزرل استفاده گردید.

۴- یافته های پژوهش

#### ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

تجزیه و تحلیل ویژگی های جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱- ویژگی های جمعیت شناختی اعضای نمونه

درصد	طبقات	ویژگی های جمعیت شناختی
۷۶/۴۲	مرد	جنسیت
۲۳/۵۸	زن	
۳/۱۸	دیپلم و فوق دیپلم	تحصیلات
۲۷/۱۰	لیسانس	
۳۷/۶۵	فوق لیسانس	

۳۲/۰۷	دکتری	
۰/۵۹	۲۰ تا ۲۵	سن
۱۱/۵۳	۲۶ تا ۳۰	
۴۹/۱۹	۳۱ تا ۴۰	
۳۸/۶۹	۴۰ و بالاتر	
۱۰/۱۶	زیر ۵ سال	سابقه کار
۲۹/۰۷	۵-۱۰	
۳۴/۰۵	۱۱-۲۰	
۹/۰۷	۲۱-۳۰	

همانطور که در جدول ۱ نشان داده شده است، ۷۶/۴۲ درصد از پاسخ دهندگان مرد و ۲۳/۵۸ درصد از آنها زن می باشند. از طرفی افراد ۳۱ تا ۴۰ سال با ۴۹/۱۹ درصد بیشترین و همچنین افراد با سن ۲۰ تا ۲۵ سال با ۰/۵۹ درصد کمترین بخش پاسخ دهندگان را تشکیل داده‌اند. افراد با مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد با ۳۷/۶۵ درصد بیشترین و افراد با مدرک تحصیلی دیپلم و فوق دیپلم با ۳/۱۸ درصد کمترین بخش پاسخ دهندگان را تشکیل داده‌اند. نهایتاً بیشترین سابقه کاری شامل ۱۱ تا ۲۰ سال با ۳۴/۰۵ درصد و کمترین سابقه کاری نیز ۲۱ تا ۳۰ سال با ۹/۰۷ درصد است.

#### آزمون کولموگروف - اسمیرنوف (K)

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در اولین گام به بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها با به کارگیری آزمون کلموگوروف - اسمیرنوف پرداخته می‌شود. در جدول شماره ۲ نتایج این آزمون قابل مشاهده است. در این آزمون، فرض صفر نشان‌دهنده ادعای مطرح شده در مورد نرمال بودن توزیع داده‌ها است.

#### جدول ۲- نتایج آزمون نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق

سطح معناداری	آماره t	سازه
۰,۳۰۴	۰,۷۰۳	طراحی ساختار سازمانی
۰,۶۸۵	۰,۳۵۳	عملکرد سازمان

تأثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی و ...

۰/۲۷۱	۰/۷۱۳	رهبری کارآفرینانه
-------	-------	-------------------

نتایج به دست آمده در جدول ۲ نشان می دهند که تمامی متغیرها از توزیع نرمال پیروی می کنند؛ چراکه سطح معنی داری این متغیرها بزرگ تر از ۰/۰۵ است و فرض صفر برای آن ها رد نمی شود. بنابراین با توجه به نرمال بودن توزیع تمامی متغیرها، به منظور اجرای روش های مرتبط به مدل سازی معادلات ساختاری از نرم افزار LISREL استفاده شد.

### سنجش روایی و پایایی

در این پژوهش به منظور بررسی روایی پرسشنامه با توجه به اینکه متغیرهای تحقیق از روایی محتوایی استفاده گردید. بدین ترتیب که پرسشنامه اولیه تنظیم شده در اختیار اساتید و صاحب نظران دانشگاهی رشته مدیریت قرار گرفت تا در رابطه با اینکه سؤالات مطرح شده، آنچه را که مد نظر است، اندازه گیری می کند یا خیر، اظهار نظر نمایند. سپس نظرات اساتید و صاحب نظران در پرسشنامه لحاظ و تغییرات لازم در سؤالات به وجود آمد. برای پایایی تحقیق از آلفای کرونباخ استفاده شد و نتایج مربوط در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

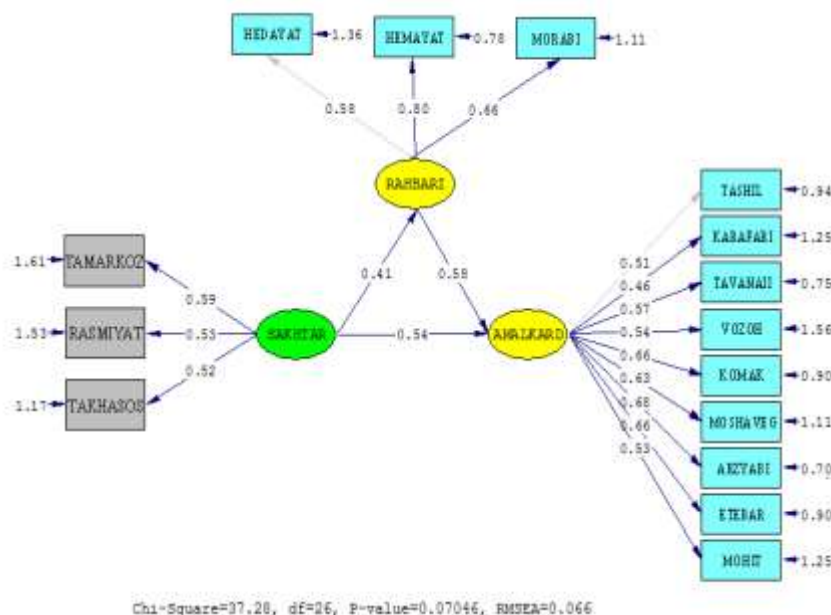
جدول ۳- متغیرها، تعداد گویه های سنجش، منابع استخراج گویه ها و ضرایب آلفای کرونباخ آن ها

آلفای کرونباخ	سازه
۰/۸۰۴	طراحی ساختار سازمانی
۰/۷۷۷	عملکرد سازمان
۰/۸۱۱	رهبری کارآفرینانه

ضریب همبستگی آلفای کرونباخ، یک مقدار بین صفر و یک می باشد. در صورتی یک پرسشنامه پایاست که مقدار آلفای کرونباخ آن بزرگ تر از مقدار ۰/۷ باشد و هرچه این مقدار به عدد ۱ نزدیک تر باشد پرسشنامه از پایایی بالاتری برخوردار می باشد. که طبق جدول ۱ پرسشنامه از پایایی لازم برخوردار می باشد.

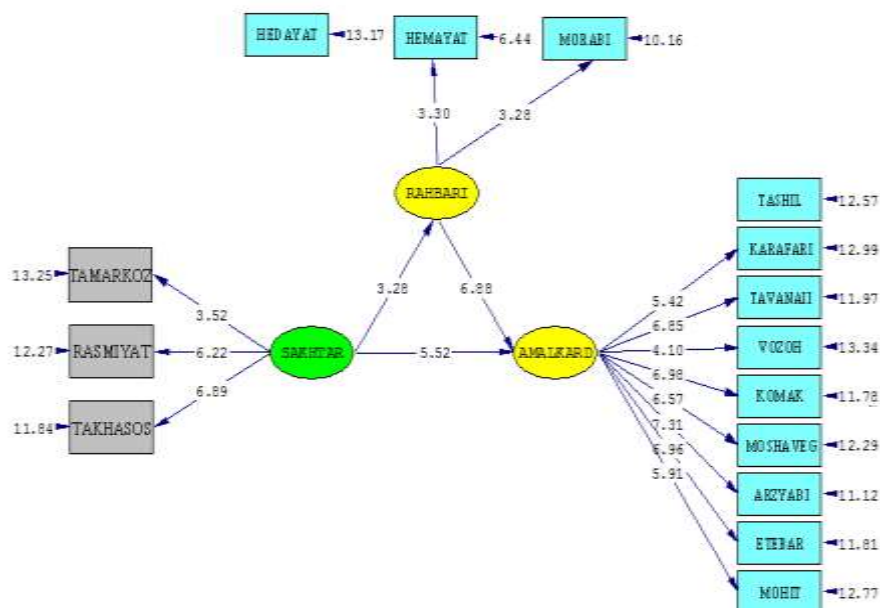
همانطور که در شکل ۲ و ۳ نشان داده شده است، ضریب مسیر اثر متغیر ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل معادل ۵۴ درصد محاسبه شده است. همچنین برای

این پارامتر مقدار  $t$ ، ۵,۵۲ تخمین زده شده است. و ضریب مسیر اثر میانجی رهبری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل با مقدار  $t$ ، ۶,۸۸، ۵۸ درصد محاسبه گردیده است. براساس تحلیل مسیر پژوهش نشان داده شده در شکل ۴ می توان بیان نمود که برای متغیر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل، ساختار سازمانی و رهبری کارآفرینانه به ترتیب با ضریب بتای استاندارد برابر با ۰,۵۴ و ۰,۵۸، ۰,۳۱ درصد از واریانس این متغیر را تبیین نموده اند. لذا بر این اساس، فرض صفر با ۹۹ درصد اطمینان رد می شود و با توجه به معنی داری و مثبت بودن این ضریب می توان بیان نمود که ساختار سازمانی با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل تاثیر معنی داری دارد. این یافته نشان می دهد رابطه بین دو متغیر ساختار سازمانی و عملکرد سازمان توسط متغیر رهبری کارآفرینانه تشدید می شود که رهبری کارآفرینانه افزایش یابد این اثر قویتر و اگر رهبری کارآفرینانه ضعیف شود طبیعتا این رابطه ضعیف خواهد شد این موضوع بر اساس معنی دار بودن و هم جهت بودن اثر میانجی رهبری کارآفرینانه قابل استنباط است. لذا فرضیه تحقیق پذیرفته می شود.



شکل ۱- مقدار بارهای عاملی مربوط به مدل یابی معادلات ساختاری فرضیه تحقیق

تأثیر طراحی ساختار سازمانی بر عملکرد سازمان با نقش میانجی و ...



Chi-Square=37.28, df=26, P-value=0.07046, RMSEA=0.066

شکل ۲- مقدار  $t$  برای بررسی معنی داری ضرایب مدل یابی معادلات ساختاری فرضیه تحقیق

جدول ۴- نتایج برازش مدل فرضیه تحقیق

نتیجه	مقدار مجاز	اعداد بدست آمده	شاخص	معیارهای برازش مدل
برازش مناسب	کمتر از ۳	۱/۴۳	$K^2/df$	نسبت کای دو به درجه آزادی
برازش مناسب	کمتر از ۱	۰/۰۶	RMSEA	ریشه میانگین مجذورات
برازش مناسب	نزدیک صفر	۰/۰۳۰	RMR	ریشه مجذور مانده ها
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۸۶	NFI	شاخص برازش هنجار شده
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	NNFI	شاخص نرم برازندگی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۴	CFI	شاخص برازش تطبیقی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۵	IFI	شاخص برازش اضافی
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۸۰	RFI	شاخص برازش نسبی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲	GFI	شاخص برازندگی
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۸۷	AGFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته

با توجه به نتایج، شاخص‌های برازندگی در مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق، ابزارهای پژوهش می‌توان گفت مقدار کمی دو در مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق در سطح خطای ۵ درصد معنادار است. همچنین، نسبت کمی دو به درجه آزادی در مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق با توجه به ملاک مدنظر، بیانگر برازش مناسب مدل است. مقدار شاخص RMSEA در دامنه قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول در مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق است. مقادیر شاخص‌های GFI، CFI، AGFI، NFI و NNFI در مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق نیز با توجه به ملاک مدنظر مطلوب ارزیابی شدند که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق است. بنابراین، با توجه به نتایج مدل معادلات ساختاری فرضیه‌های تحقیق، می‌توان گفت همه ابزارهای پژوهش برازش مناسب و قابل قبول دارند.

#### ۵- نتیجه‌گیری، پیشنهادها و محدودیت‌ها

نتایج حاصل از فرضیه تحقیق نشان داد که ساختار سازمانی با نقش میانجی رهبری کارآفرینانه بر عملکرد سازمان در بانک مسکن اردبیل تاثیر معنی داری دارد. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که رابطه بین دو متغیر ساختار سازمانی و عملکرد سازمان توسط متغیر رهبری کارآفرینانه تشدید می‌شود که رهبری کارآفرینانه افزایش یابد این اثر قویتر و اگر رهبری کارآفرینانه ضعیف شود طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد این موضوع بر اساس معنی دار بودن و هم جهت بودن اثر میانجی رهبری کارآفرینانه قابل استنباط است. دلیل این نتیجه را می‌توان در درکی که بانک‌ها از اهمیت ساختار سازمانی پیدا کرده‌اند جست‌وجو کرد در عین حال مدیران باید آگاه باشند که هنگامی که بر روی درآمد و سود آوری شرکتشان تمرکز می‌کنند، طراحی ساختار سازمانی ممکن است اثرات متفاوتی را بر آنها نشان دهد. و همچنین فرصیه دوم تحقیق نشان داد که رهبری کارآفرینانه در بین عملکرد سازمان و طراحی ساختار سازمانی رابطه میانجی دارد. نتایج تحقیق‌های حاضر با تحقیق جمشیدی (۱۴۰۰)؛ حمزئیان و

شهریاری (۱۳۹۷)؛ علمی و رمضانی (۱۳۹۰)؛ جامعی و همکاران (۱۳۹۸)؛ پلین کانتن<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵)؛ گوتزا و والدب<sup>۲</sup> (۲۰۲۲)؛ سن کریستوبال<sup>۳</sup> (۲۰۲۲) و چاترجی و همکاران (۲۰۲۱) از لحاظ متغیرهای مورد بررسی همسو هست.

با توجه به یافته های تحقیق پیشنهاد می شود که طراحی اصولی ساختار سازمانی به فعل جزء اولویتهای مدیران بوده و از مسئولان بخشهای مختلف به صورت دوره ای نتایج اقدامات مربوط به استراتژی های کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت خواسته شود. همچنین پیشنهاد میشود فهم بازار در جهت شناخت دیدگاه های مشتریان، تغییرات محیطی و ترجیحات مصرف کننده و توزیع این هوشمندی به دست آمده در بین بخشهای سازمان و کارکنان از طریق ارتباط مستمر بخشها یا بخش سازمان و در جریان قرار گرفتن کلیه کارکنان از رضایت مشتریان و همچنین ایجاد واکنش در مقابل اعمال رقبا، توجه به شکایتهای مشتریان و برطرف کردن نارضایتی بهتر می تواند عملکرد سازمانی را بهبود بخشد. این مطالعه در یکی از بانکهای ایران انجام شده است و بدین جهت ویژگی های خاص حاکم بر بانکهای دولتی ممکن است از سایر صنایع خدماتی و تولیدی متفاوت باشد. بنابراین تکرار این تحقیق در سایر صنایع می تواند به دلیل لحاظ نمودن ویژگی های بین بخشی در نهایت درک بهتری از ساز و کار عملکرد سازمانی ایجاد نماید.

پس از ارائه پیشنهادهای اجرایی و کاربردی در نهایت به محدودیت های پژوهش اشاره می شود. این پژوهش تنها بانک مسکن استان اردبیل اجرا شده است. بنابراین در تعمیم پذیری نتایج به دست آمده به دیگر بانکها و سازمان ها می بایست احتیاط نمود. همچنین از محدودیت های موجود می توان به کم بودن تحقیقات انجام شده در زمینه این پژوهش در داخل و خارج از کشور اشاره نمود و نهایتاً با توجه به اینکه داده های پرسشنامه ای از نوع خود گزارشگری استفاده می کنند، در این پژوهش نیز ممکن است پاسخ گویان نظرشان را به طور صادقانه بیان نکنند.

<sup>1</sup> Pelin Kanten

<sup>2</sup> Goetza and Waldb

<sup>3</sup> SanCristóbal



## ۶- منابع

- باقرفر، محمدرضا و اسکندر، فاطمه. (۱۳۹۶). بررسی نقش مهندسی مجدد فرآیند در اصلاح ساختار سازمان های دولتی، دومین همایش بین المللی مدیریت، حسابداری و اقتصاد در توسعه پایدار، مشهد، موسسه تعاونی دانش بنیان کمرآوش.
- جامعی، سالار؛ رشیدی، سیدمحمد و جباری اصل، صمد. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر توسعه رهبری بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی سرمایه انسانی (مطالعه موردی: کارکنان بانک ملت اردبیل)، پنجمین همایش بین المللی مدیریت، روانشناسی و علوم انسانی با رویکرد توسعه پایدار، تهران، <https://civilica.com/doc/975528>
- ریاحیان، فاطمه و اشتری، اسماعیل. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی با استفاده از کارت امتیازی متوازن، اولین همایش بین المللی حسابداری، حسابرسی مدیریت و اقتصاد، اصفهان.
- شریف پور، وحید و نژادایرانی، فرهاد. (۱۳۹۸). بررسی مسائل و مشکلات متاثر از ساختار سازمانی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ارومیه و ارائه الگوی مناسب برای بهبود آنها، دومین همایش بین المللی مدیریت و فرهنگ توسعه، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین.
- لشکری، محمد؛ بافنده ایماندوست، صادق؛ حسن نیا، نیره و گلی، علی. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر متغیرهای کلان اقتصادی بر رفتار وام‌دهی بانک مسکن، پژوهش های رشد و توسعه پایدار (پژوهش های اقتصادی)، ۱۵ (۳).
- منوری خیاوی، رامین. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر سازه های موثر مشارکت روستاییان بر توسعه کار تیمی و کارآفرینی شرکتی در شرکتهای تعاونی کشاورزی استان اردبیل، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی.
- نیکی اکبری، حسین و محمدی پور، حسین. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر فرآیند هم تراز سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی قابلیت‌های پویای سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شرکت نفت ستاد تهران)، کنفرانس بین المللی مدیریت در قرن ۲۱، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.
- ولی محمدی، سلمان؛ کشاورزافشار، ساجده؛ موسوی، سیدمحمد. (۱۳۹۷). بررسی ارتباط عملکرد سازمانی با کارآفرینی سازمانی مطالعه موردی: ادارت برق استان زنجان، کنفرانس ملی علوم مهندسی، ایده‌های نو (۸)، تنکابن، موسسه آموزش عالی آیندگان تنکابن.

- Chatterjee, S., Chaudhuri, R., & Vrontis, D. (2022). Does remote work flexibility enhance organization performance? Moderating role of organization policy and top management support. *Journal of Business Research*, 139, 1501-1512.
- Goetz, N., & Wald, A. (2022). Similar but different? The influence of job satisfaction, organizational commitment and person-job fit on individual performance in the continuum between permanent and temporary organizations. *International Journal of Project Management*, 40(3), 251-261.
- Kanten, P., Kanten, S., & Gurlek, M. (2015). The effects of organizational structures and learning organization on job embeddedness and individual adaptive performance. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1358-1366.
- Olokoyo, F. O. (2011) Determinants of Commercial Banks' Lending Behavior in Nigeria; *International Journal of Financial Research*, 2 (2): 61-72.
- Ouchi, W. G. (2019). The relationship between organizational structure and organizational control. *Administrative science quarterly*, 95-113.
- San Cristóbal, J. R. (2022). The Network Entropy as a Measure of a Complexity for Project Organizational Structures. *Procedia Computer Science*, 196, 756-762.
- Wang, ZH. & Kim, H. (2017). Can Social Media Marketing Improve Customer Relationship Capabilities and Firm Performance? Dynamic Capability Perspective. *Universiti Putra Malaysia*.