

## تأثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر چابکی سازمانی با نقش میانجی حاکمیت فناوری اطلاعات (مطالعه موردی: کارکنان اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان)

مهدی حاج هاشمی<sup>۱</sup>، ساناز شفیعی<sup>۲</sup>، سیدفرزاد میرشمسی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناس ارشد، گروه مدیریت، دانشگاه شیخ بهایی، اصفهان، ایران mehdihaji1331@gmail.com

<sup>۲</sup> هیات علمی، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران s.shafiei@pnu.ac.ir

<sup>۳</sup> دانشجوی دکترا، گروه مدیریت، واحد نجف آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، نجف آباد، ایران، mirshamsi.farzad@shu.iaun.ac.ir

### چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر چابکی سازمانی با نقش میانجی حاکمیت فناوری اطلاعات در اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان صورت گرفت. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش و ماهیت توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کلیه کارکنان اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان به تعداد ۱۷۰ نفر بودند که در پژوهش حاضر براساس فرمول مورگان برای تعداد کل جامعه آماری (۱۷۰ نفر) تعداد ۱۱۵ نفر به عنوان حجم نمونه و به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای مورد انتخاب قرار گرفت. در پژوهش حاضر برای اندازه گیری متغیرها از مطالعه ژن و همکاران (۲۰۲۱) [1] استفاده شده است پایایی پرسشنامه مذکور به روش آلفای کرونباخ برای کل سوالات ۰/۸۵۸ بدست آمد و روایی محتوای پرسشنامه نیز مورد تایید استاد راهنما قرار گرفت. داده های به دست آمده با روش های آمار توصیفی (میانگین، درصد فراوانی) با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۱۹ و آمار استنباطی (روش معادلات ساختاری) با استفاده از نرم افزار PLS، نسخه ۴ تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد مکانیسم های حاکمیت فناوری اطلاعات بر چابکی سازمانی و نقش پشتیبانی مدیریت ارشد و پیچیدگی فناوری اطلاعات تأثیر معناداری دارد.

### واژه های کلیدی

مکانیسم های حاکمیت فناوری اطلاعات، چابکی سازمانی، نقش پشتیبانی مدیریت ارشد، پیچیدگی فناوری اطلاعات.

## ۱. مقدمه و بیان مسئله

امروزه در محیط کسب و کار و با تغییرات فراوان و سریع، دسترسی به موقع به اطلاعات صحیح و مرتبط، نقش بسیار مهمی را ایفا می‌کند. به طوری که بسیاری از فعالیتهای سازمانها، مانند: تصمیم‌گیری، پیش‌بینی و تحلیل‌های تجاری به این اطلاعات بستگی دارد. فناوری اطلاعات ابزاری است که قادر خواهد بود، نیازهای اطلاعاتی سازمانها را برآورده کرده و آنها را در رسیدن به اهداف یاری کند. در واقع، فناوری اطلاعات تلفیقی از دستاوردهای مخابراتی، روشها و راهکارهای حل مسئله و توانایی راهبری با استفاده از دانش نرم‌افزاری و سخت‌افزاری و شامل موضوعات مربوط به مباحث پیشرفته علوم، فناوری و طراحی کامپیوتری، پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی و کاربردهای آن است. سازمانها پیوسته در جستجوی شیوه‌های جدیدی برای پیشینه کردن عملکرد و تلاش کارکنان خود هستند. در همین راستا، در سالهای اخیر، توجه خاصی از ناحیه پژوهشگران سازمانی و مدیران سازمانها به موضوع تسهیم دانش صورت گرفته است، زیرا کسب مزیت رقابتی و نیل به بسیاری از موفقیت‌ها توسط سازمانها ریشه در به کارگیری دانش حاصل از فرایند مدیریت دانش دارد. توضیح آنکه، اگر چه دانش برای هر سازمانی به عنوان یک مزیت رقابتی به شمار میرود، در سالهای اخیر شعار دانش قدرت است، به شعار تسهیم دانش قدرت است تغییر یافته است. یکی از اهداف اصلی مدیران در استفاده از مدیریت دانش در سازمانها، بهبود تسهیم دانش میان افراد در سازمان و همچنین افراد و سازمان به منظور ایجاد مزیت رقابتی است بر اساس مطالعات پیشین، عوامل متعددی وجود دارند که بر اشتراک گذاری دانش مؤثر هستند؛ اما این مطالعات صرفاً بر دیدگاه‌های فناورانه و یا سازمانی تمرکز دارند و مطالعات محدودی هستند که بر عوامل فردی تمرکز می‌کنند.

امروزه تغییرات متداول محیطی، سازمانها را ناگزیر به مقابله و رقابت با یکدیگر در عرصه بدست آوردن دانش ساخته است که برتری رقابتی، قدرت خلاقیت، نوآوری و یادگیری سازمانی را در آنها تقویت کرده و بر غنای دانش سازمانی آنها خواهد افزود. دانش موجود در سازمان، بستر مناسب را برای بروز نوآوری و به دنبال آن مزیت‌های رقابتی فراهم می‌آورد و به طور متقابل نوآوری‌های سازمانی باعث غنا و افزایش روز آمد شدن پایگاه دانش سازمان می‌شود. این مهم با پیاده سازی اصول مدیریت دانش در سازمان میسر می‌شود. هسته اصلی مدیریت دانش، چگونگی انتقال اطلاعات و دانش در سطح کلان و خرد بین افراد و سازمانها است [2].

فناوری اطلاعات تلفیقی از دستاوردهای مخابراتی، روشها و راهکارهای حل مسئله و توانایی راهبری با استفاده از دانش کامپیوتری است و شامل موضوعات مربوط به مباحث پیشرفته علوم و فناوری کامپیوتری، طراحی کامپیوتری، پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی و کاربردهای آن است [3]. موضوع حاکمیت فناوری اطلاعات در سازمان به تعریف و نحوه انجام فعالیت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات در سازمان نمی‌پردازد، بلکه به هدایت فناوری اطلاعات در سازمان اشاره می‌کند. طی سال‌های گذشته به مباحث فراوانی در حوزه مدیریت فناوری اطلاعات در کشور پرداخته شده است اما موضوع حاکمیت فناوری اطلاعات کمتر مورد توجه واقع شده و این موضوع درحالیست که نیاز کنونی کشورهایی مانند ایران به هدایت مطلوب فناوری اطلاعات در سازمانها در تمام زمینه‌ها لازم است. حاکمیت سازمانی، از مهمترین بخش‌هایی است که در هر سازمانی وجود دارد. در واقع حاکمیت سازمانی، سیستمی است که چگونگی رهبری و کنترل سازمان را بیان می‌کند شناخت امور حاکمیت سازمانی تعاریف متفاوتی دارند و البته این تفاوتها به پیشینه تعریف کننده هم بستگی دارد. در دنیا، به علت شکست سازمانها در کنترل و اداره فعالیت‌های کسب و کار خود، بررسی‌های بیرونی بر شیوه‌های عملکرد آنها افزایش یافته است [4]. سازمانها در تشریح و اجرای ویژگی‌های یک حاکمیت سازمانی خوب، با شکست روبه‌رو می‌شوند. امروزه فناوری اطلاعات یک عامل تسهیل کننده اصلی در فعالیت‌های کسب و کار سازمانهاست [5]. هزینه‌های فناوری اطلاعات این مدل را تایید می‌کند که تقریباً ۵۵ درصد از سرمایه‌های سازمان‌های امروزی مبتنی بر فناوری اطلاعات است. از این رو به کارگیری فناوری اطلاعات، یک مزیت سازمانی است و به منظور کسب موفقیت، سازمانها لازم است به گونه مؤثر در استفاده از فرصت‌ها و تهدیدهای مربوط به آن، مدیریت شوند. ضرورتاً مسئولان و سیاستگذاران یک سازمان لازم است درک کنند که امروزه پاسخگویی و مسئولیت پذیریش در ضوابط حاکمیت سازمانی به داخل حوزه فناوری اطلاعات راه یافته است. فعالیت‌های حاکمیت سازمانی در نهایت شامل تمام تلاش‌های مؤثر برای هدایت و کنترل استفاده فناوری اطلاعات در یک سازمان است [6]. این چنین تلاش‌هایی شامل برنامه ریزی استراتژیک فناوری اطلاعات به منظور حمایت از هدف‌های کسب و کار، شکل دهی سیاستها، رویه‌ها و ساختارهای مدیریتی مورد نیاز

برای دستیابی به اینگونه اهداف است. مدیران اجرایی و سیاستگذاران سازمان، باید بدانند که تأییدیه‌ها و حمایت‌شان در این زمینه بسیار ضروری است [7]. اگر چه آنها برای به کارگیری لازم، راهبردهای فناوری اطلاعات را تنظیم می‌کنند، اما لازم است نظارت جدی بر ضمانت اجرایی کارها نیز داشته باشند. البته باید توجه داشت که فناوری‌هایی مانند اینترنت و سایر شبکه‌های اختصاصی پتانسیلی بزرگی در تهدید حریم اختصاصی افراد، قابلیت اعتماد به اطلاعات و جوابگویی و یکپارچگی امور دارند [8]. لذا ضروری است که کاربرد فناوری اطلاعات به شدت مدیریت شود. یکی از الگوهای پیاده‌سازی راهبری فناوری اطلاعات در سازمان، الگوی سه مرحله‌ای است. هدف در این الگوی سه مرحله‌ای پیاده‌سازی حاکمیت سازمانی است. همانگونه که خواهیم دید حاکمیت سازمانی به معنای ایجاد یک ساز و کار اجرایی و با پشتوانه است که ابعاد مختلف کسب و کار و اداره سازمان را با توجه به رویه‌های سازمانی مناسب و مستدل حاکم می‌کند. این الگو در مرحله اول بر رویه‌ها و فرایندهای عملیاتی متعارف تأکید می‌کند. مرحله دوم آنها را بسط و توسعه داده و غنی می‌کند و همان گونه که بر سازمان به عنوان یک کل تمرکز می‌کند، بر مشتریان، تأمین کنندگان و دیگر شرکا نیز متمرکز می‌شود و در نهایت در مرحله سوم عملکردهای خوب را به خارج از سازمان توسعه می‌دهد. یکی از عوامل مهم در تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی مدیران شهری برای اداره امور شهرها، بهره‌گیری از اطلاعات صحیح، دقیق و به روز است که جمع‌آوری، ذخیره‌سازی، بازیابی و پردازش حجم وسیعی از اطلاعات و داده‌ها بدون بهره‌گیری از فناوری اطلاعات را به امری اجتناب‌ناپذیر تبدیل کرده است. از سوی دیگر، به دلیل اینکه که تمامی مدیران شهری، اهم از شهرداران کلان‌شهرها، میان شهرها و شهرهای کوچک و حتی تازه تاسیس باید با نقش و کاربرد فناوری اطلاعات در توسعه و مدیریت شهری آشنا باشند، شهرداری‌هایی پیروز میدان هستند که زیر ساخت‌ها و الزامات آن را فراهم کرده باشند. رشد سریع شهرها و پیشی گرفتن آنها از توانایی‌های و منابع مدیران شهری، ارائه خدمات شهری مناسب را برای مدیران شهری به یک چالش بزرگ تبدیل کرده است. تراکم جمعیت و دشواری رفت و آمد در محیط‌های شهری، توسعه فناوری اطلاعات و ارتباطات را در نظر گرفته است که در حوزه مدیریت شهری، این پیشرفت باعث ایجاد تحولات اساسی در هوشمندسازی نظام اداری و کنترل امور شهری می‌شود. فناوری و ارتباطات در مدیریت شهری با هدف ایجاد پایگاه اطلاعاتی سعی در افزایش ارتباطات میان بخشی، سهیم شدن در منابع اطلاعاتی، شناسایی بهتر مشکلات و نقاط ضعف شهر، افزایش قدرت کنترل و نظارت بر شهر و صرفه‌جویی در زمان و هزینه در راستای ایجاد زیر ساختار لازم برای توسعه شهر، اطلاعات را جمع‌آوری کرده و در اختیار مدیران ارشد سازمان قرار می‌دهد تا با داشتن اطلاعات جامع، برنامه‌ریزی و تصمیمات دقیق‌تری را اجرا کند. فناوری اطلاعات در مدیریت شهری و شهرداری‌ها، شرایطی را فراهم می‌کند تا افراد (با هر میزان سواد و اطلاعات) بتوانند به راحتی از دستاوردهای فناوری استفاده کنند. در این راستا، ایجاد واحد اطلاعات و فناوری شهری به منظور بازنگری و بهبود در روندهای جاری و ارتقای کیفیت خدمت‌رسانی به شهروندان و فراهم شدن امکان رسیدگی دقیق‌تر و پاسخگویی بهتر به توقعات و انتظارات مردم پیش‌بینی شده است. از سوی دیگر، توسعه فناوری در سازمان منشا تحول و اثر در نظام خدمات شهری است. اطلاع‌رسانی سریع و دقیق، سهولت در گردش امور، تسریع کار مراجعین، پایبندی به قوانین، مقررات و رفتار مناسب با مراجعین برخی از ویژگی‌های استفاده از فناوری و اطلاعات در مدیریت شهری است. توسعه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی در حوزه حاکمیت محلی و مدیریت شهری، در کنار مزایای متعدد، چالش‌هایی را نیز به همراه داشته است. عمده‌ترین چالش در این حوزه را شاید بتوان مدیریت و راهبری کلان‌فناوری اطلاعات و ارتباطات در شهرداری‌ها دانست. در نتیجه، انتخاب حضور در وقفه‌هایی که کار اصلی ناتمام است یا ادامه کار اصلی می‌تواند منجر به نتایج متفاوتی شود در واقع این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال است که آیا پشتیبانی مدیریت ارشد بر چابکی سازمانی با نقش میانجی حاکمیت فناوری اطلاعات در اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان تأثیر معناداری دارد؟

امروزه فناوری اطلاعات و ارتباطات به‌عنوان یکی از بسترهای نوین به‌سرعت در حال تأثیرگذاری بر فضای کسب‌وکار است. به‌گونه‌ای که ارتباط بین تولیدکنندگان و مصرف‌کنندگان بیشتر شده و فاصله آن‌ها از بین می‌رود. استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در حوزه کسب‌وکار همچون سایر کاربردهای فناوری اطلاعات و ارتباطات موجب کاهش هزینه و افزایش کارایی می‌شود. فروشندگان با هزینه‌های کمتر و سود بیشتر مواجه شده و مصرف‌کنندگان نیز با برخورداری از اطلاعات بیشتر، امکان انتخاب بهتر و خرید ارزان‌تر را تجربه می‌کنند. دگرگونی‌های اخیر در بازارها و فضای کسب‌وکار و توسعه فرآیندهای رقابتی که حاصل شکسته شدن انحصارگرایی است باعث شده تا سازمان‌ها با دقت بیشتری به محیط کسب‌وکار خود نگاه کنند و درصدد برآیند تا شناخت بهتر و بیشتری نسبت به ظرفیت‌ها و نیازهای جدید آن پیدا کنند [9]. براین اساس اصول کاری جدیدی بین مشتریان و سازمان‌های مبتنی بر خدمات فناوری اطلاعات به اجرا

درمی‌آید امتیازات و محاسن کاربرد فناوری اطلاعات ارتباطات در کسب‌وکار می‌تواند شامل موارد مختلفی باشد افزایش سرعت اطلاع‌رسانی و خدمات‌رسانی، افزایش کمیت و کیفیت تولید، امکان توسعه بازار، امکان‌سنجی برای ارائه کالا و خدمات جدید ممانعت از گرایش مشتری به رقیب. ایجاد ارزش‌افزوده برای مشتری از جمله این موارد هستند. به‌رغم اینکه در رویکرد هم‌افزایی، تکامل قابل قبولی نیست به رویکرد اقتصادی حاصل‌شده است ولی با ورود به اقتصاد دانش‌محور و باوجود الزامات عصر اطلاعات و ارتباطات الکترونیکی دهکده جهانی و در فضای به شدت نوآوری مبتنی بر فن‌آوری اطلاعات، رویکرد هم‌افزایی هم کامل نبوده و باوجود لازم بودن آن، کافی نمی‌باشد، چراکه در عصر جدید هم‌افزایی صرف نمی‌تواند منجر به ایجاد ارزش بشود و حتماً باید مبتنی بر دانش فن‌آوری روز باشد. بنابراین در اقتصاد مبتنی بر دانش، رویکردهای دانش‌محور مستلزم تحولی اساسی است تا پاسخگویی نیازهای نوین حاصل از فضای نوآوری شدید و با گستره جهانی باشد. درواقع اگر با بهره‌مندی از دانش و فن‌آوری روز بتوان در سازمان ارزش خلق کرد، می‌توان به ایجاد شدن مزیت نوآوری و پایداری آن به‌واسطه فناوری اطلاعات امیدوار بود. تاکنون دیدگاه‌های مختلفی در قالب دیدگاه‌های سنتی و جدید نسبت به ایجاد مزیت رقابتی، پایداری این مزیت‌ها و رقابت‌پذیری سازمان‌ها مطرح گردیده است. دیدگاه‌های سنتی مربوط به قبل از عصر فناوری اطلاعات و ارتباطات و ظهور اینترنت به‌عنوان عرصه جدید کسب‌وکار می‌باشد.

پیشرفت روز افزون اطلاعات، شهرهای جهان نیز رنگی دیگر به خود گرفته و بسیاری از شهرهای کشورهای مختلف تبدیل به شهرهایی جدیدی از نوع الکترونیکی شده‌اند. توسعه این شهرها ارمان متنوعی را برای شهروندان، سازمان‌های شهری و دیگر افراد درگیر با آن، به همراه داشته است. از آنجایی که امروزه با پیشرفت سریع و وسیع تکنولوژی و همچنین افزایش جمعیت و پیچیده شدن زندگی در شهرها، دیگر راهکارهای قدیمی برای انجام کارهای اداری شهروندان کارآمد نیستند و با در نظر گرفتن اینکه شهرداری‌ها نقش مهمی در فعالیت‌های شهری ایفا می‌کنند، مسئولیت شهرداری در برنامه‌ریزی و تاثیرگذاری در مدیریت شهری اهمیت به‌سزایی دارد که عبارتند از:

- تهیه و فراهم‌سازی منابع و امکانات مالی و ساختاری لازم برای استفاده از فناوری اطلاعات در سازمان
- تهیه و تدوین برنامه‌ها و خط‌مشی‌هایی به منظور تنظیم و بهبود هماهنگی فعالیت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات
- ایجاد کمیته بودجه فناوری اطلاعات در سازمان با حمایت مدیران عالی
- ایجاد هم‌افزایی کارکنان و واحدهای مختلف سازمان با برگزاری جلسات

اندیشه سلامت کامل در سازمان، توجه ما را به عوامل و شرایطی جلب می‌نماید که رشد و شکوفایی آن را تسهیل یا از پویایی آن جلوگیری می‌کند. فهم وضع سلامت سازمان، می‌تواند ما را در گزینش روش‌های مدیریت و رهبری مناسب و اثربخش سازی یاری کند. همچنین، دستیابی به‌چابکی پایدار و کیفیت مناسب زندگی درگرو مدیریت و نیروی انسانی کارآمد، اثربخش، هوشمند و متعهد است. اسمیت ارفانر و همکارش (۲۰۱۸) [10] معتقدند سلامت سازمانی، بیش از هر چیز، به منابع انسانی سازمان وابسته است و به‌منظور چابکی و اثربخشی مطلوب، باید توجه کافی به افراد سازمان مبذول گردد؛ زیرا وجود افراد متخصص و کارآمد در سطوح مختلف، اعم از فنی واداری، عامل بسیار مهمی در رشد و بهبود مستمر سازمان و بقای آن است. موفقیت سازمان‌ها در مواجهه با تغییرات پویا و غیر قابل پیش‌بینی محیطی، دغدغه اغلب سازمانها و مراکز عزمی در دهه‌های اخیر می‌باشد. مطالعات نشان می‌دهند که سازمان‌های چابک در اجرای اقدامات تحولی نسبت به هم‌تایان خود موفق‌تر عمل می‌کنند. سازمان‌هایی که در زمینه سرعت، انعطاف‌پذیری بیشتر و پاسخگویی، سرمایه‌گذاری می‌کنند، به احتمال قوی به اهدافشان می‌رسند، زیرا عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فن‌آوری به سرعت هرچه تمام، بر سیستم‌ها و تصمیمات افراد تاثیر می‌گذارد و نیاز مشتریان و وجود رقبای چابک همیشه در حال افزایش است و بقای سازمان بدون چابک نمودن، امکان‌پذیر نمی‌باشند و در غیر این صورت موفقیت این سازمان‌ها به شدت مورد تهدید قرار می‌گیرد. برهمین اساس، سلامت سازمانی به‌عنوان یکی از نشانه‌های کامیابی مدیران در عمل به وظایف اصلی‌شان، شناخته می‌شود [11]. مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌های دولتی چابک نرخ موفقیت‌فزایندهای در اجرای اقدامات تحولی نسبت به هم‌تایان خود به دست می‌آورند. دولت‌هایی که در زمینه سرعت، انعطاف‌پذیری بیشتر و پاسخگویی فراوان سرمایه‌گذاری می‌کند به احتمال زیاد به اهداف خود دست می‌یابند. شهروندان و بازرگانان به خدمات سریع‌تر و تخصصی‌تری نیاز دارند و در نتیجه این امر

باید خط‌مشی‌ها سریع‌تر از گذشته تهیه و تدوین و اجرا گردند و مطمئناً با این امور سازمان موفق به انواع رسالت و کسب اهداف سازمانی خود شد. اکنون دولتهای چابک می‌دانند که مزایای چابکی مانند افزایش بهره‌وری بر مزیت صرفه‌جویی در هزینه‌های سنگینی می‌کنند.

اهداف پژوهش عبارتند از:

- بررسی تاثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت ساختاری کارکنان
- بررسی تاثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت فرآیندی کارکنان
- بررسی تاثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت رابطه‌ای کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت ساختاری بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت ساختاری بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت فرآیندی بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت فرآیندی بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت رابطه‌ای بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان
- بررسی تاثیر حاکمیت رابطه‌ای بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان

در نتیجه، فرضیه‌های پژوهش حاضر عبارتند از:

- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت ساختاری کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت فرآیندی کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت رابطه‌ای کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت ساختاری بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت ساختاری بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت فرآیندی بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت فرآیندی بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت رابطه‌ای بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت رابطه‌ای بر بهره‌برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.

۱-۱. تعریف نظری متغیرهای پژوهش

پشتیبانی مدیریت ارشد (Top management support): پشتیبانی مدیریت ارشد، یک محرک مهم در استفاده از فناوری اطلاعات در یک شرکت است. این منعکس‌کننده نظرات اعضای TMT در مورد اهمیت فعالیت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات در بهبود نتایج سازمانی است [12].

حاکمیت ساختاری (Structural governance): حاکمیت ساختاری به وضوح واحدها و نقش‌های سازمانی را برای قرار دادن مسئولیت‌های تصمیم‌گیری به درستی و اتصال افقی عملکردهای فناوری اطلاعات و کسب‌وکار تعریف می‌کند. مجموعه‌ای از ساختارهای رسمی مانند تیم‌های اجرایی، کمیته‌ها و شوراها را در بر می‌گیرد [13].



حاکمیت فرآیندی (Process-based governance): حاکمیت مبتنی بر فرآیند، تکنیک‌های مدیریت فناوری اطلاعات فرآیند‌گرا (یعنی برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری و نظارت) را برای اطمینان از سازگاری سیاست‌های فناوری اطلاعات با نیازهای کسب‌وکار اجرا می‌کند [14].

حاکمیت رابطه‌ای (Relational governance): حاکمیت رابطه‌ای شامل تعامل، یادگیری مشترک، همکاری و ارتباط بین واحدهای تجاری و فناوری اطلاعات است [13].

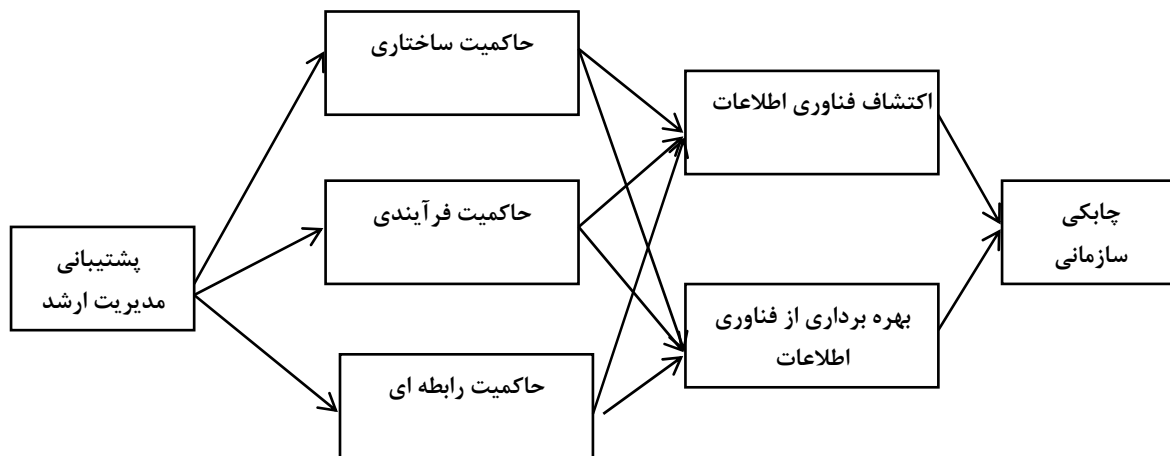
اکتشاف فناوری اطلاعات (IT exploration): اکتشاف فناوری اطلاعات به توانایی یک شرکت برای اتخاذ و ترکیب فناوری‌ها و منابع بالقوه برای ایجاد قابلیت‌های جدید فناوری اطلاعات و فرصت‌های بازار مربوط می‌شود، در حالی که بهره‌برداری از فناوری اطلاعات توانایی شرکت برای اعمال نفوذ و اصلاح فناوری‌ها و منابع موجود برای تقویت اثربخشی آنهاست [15].

بهره‌برداری از فناوری اطلاعات (IT exploitation): بهره‌برداری فناوری اطلاعات، توانایی یک شرکت برای اعمال اهرم و اصلاح منابع و فناوری‌های موجود برای تقویت اثربخشی آنهاست [15].

چابکی سازمانی (Organizational agility): سازمان چابک، کسب و کار با سرعت، سازگار و آگاهانه است که قابلیت سازگاری سریع در واکنش به تحولات غیرمنتظره و پیش‌بینی نشده، فرصت‌های بازار و نیازمندی‌های مشتری را دارد [16].

شهرداری (Municipality): یک موسسه مستقل و عمومی است که به منظور اداره امور محلی از قبیل عمران، آبادی، بهداشت شهر و تأمین رفاه و آسایش اهالی شهر و بعنوان زیستگاهی مطلوب برای شهروندان تأسیس شده است و مردم در اداره این امور مستقیماً شرکت و دخالت دارند [17].

با توجه به توضیحات ارائه شده و تعریف متغیرهای مرتبط با این پژوهش، مدل مفهومی در شکل ۱ نمایش داده شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## ۲. روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است چرا که نتایج آن در اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان قابل استفاده است. همچنین از نظر ماهیت و روش اجرا توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان به تعداد ۱۷۰ نفر می‌باشند. در پژوهش حاضر براساس فرمول مورگان برای تعداد کل جامعه آماری (۱۷۰ نفر) تعداد ۱۵ نفر به عنوان حجم نمونه و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای مورد انتخاب قرار گرفت. در پژوهش حاضر از هر دو روش کتابخانه‌ای و میدانی جهت گردآوری داده‌ها استفاده گردیده است.

پرسشنامه از جمله ابزارهایی است که جهت گردآوری داده‌های میدانی در پژوهش حاضر مورد استفاده قرار گرفته است. در پژوهش حاضر جهت سنجش متغیرهای پژوهش از پرسشنامه برگرفته از مطالعه ژن و همکاران (۲۰۲۱) [1] بهره گرفته شد. که مقیاس، سوالات پرسشنامه برای متغیرهای پژوهش عبارتند از:

- پشتیبانی مدیران ارشد: سوالات ۱ الی ۶
- حاکمیت ساختاری: سوالات ۷ الی ۱۰
- حاکمیت فرآیندی: سوالات ۱۱ الی ۱۳
- حاکمیت رابطه‌ای: سوالات ۱۴ الی ۱۷
- اکتشاف فناوری: سوالات ۱۸ الی ۲۰
- بهره برداری از فناوری: سوالات ۲۱ الی ۲۳
- چابکی سازمانی: سوالات ۲۴ الی ۲۷

در پژوهش حاضر از پرسشنامه ۲۷ سوالی استفاده شد .

در پژوهش حاضر جهت سنجش روایی پرسشنامه ها از نظرات استاد راهنما استفاده گردید و پرسشنامه های مربوطه مورد تایید روایی محتوایی قرار گرفت .

جهت تعیین پایایی پرسشنامه‌ها ، ابتدا ۱۲۰ عدد پرسشنامه میان نمونه آماری توزیع و سپس جمع‌آوری گردید در مرحله بعد داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از نرم افزار SPSS نسخه ۲۲ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

داده‌های پرسشنامه پس از توزیع در بین جامعه آماری و وارد نمودن اطلاعات آن در نرم افزار SPSS نسخه ۲۲، ضریب پایایی (آلفای کرونباخ) محاسبه گردید.

### ۳. تجزیه و تحلیل و یافته ها

در پژوهش های علمی- پرسشنامه‌ای، اعتبارهای کمتر از ۰/۶، معمولاً ضعیف تلقی می شود، دامنه ۰/۷ قابل قبول و بیش از ۰/۸ خوب تلقی می‌شود. البته هر چه ضریب اعتبار به عدد یک نزدیکتر شود بهتر است [18]. در ابتدا محقق جهت سنجش روایی پرسشنامه تعداد ۳۰ عدد پرسشنامه در اختیار نمونه آماری قرار داده و پایایی اولیه آن را اندازه گیری نمود که در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. نتایج معیار آلفای کرونباخ ۳۰ نفر از افراد پاسخگو

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ
پشتیبانی مدیران ارشد	۰/۸۱۲
حاکمیت ساختاری	۰/۷۰۶
حاکمیت فرآیندی	۰/۷۳۱
حاکمیت رابطه ای	۰/۸۲۰
اکتشاف فناوری	۰/۷۲۹
بهره برداری از فناوری	۰/۸۵۰
چابکی سازمانی	۰/۷۱۴

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ بدست آمد از اینرو روایی و پایایی اولیه مورد تایید قرار گرفت در جدول ۲، ضریب آلفای کرونباخ توزیع نهایی پرسشنامه ها آورده شده است.

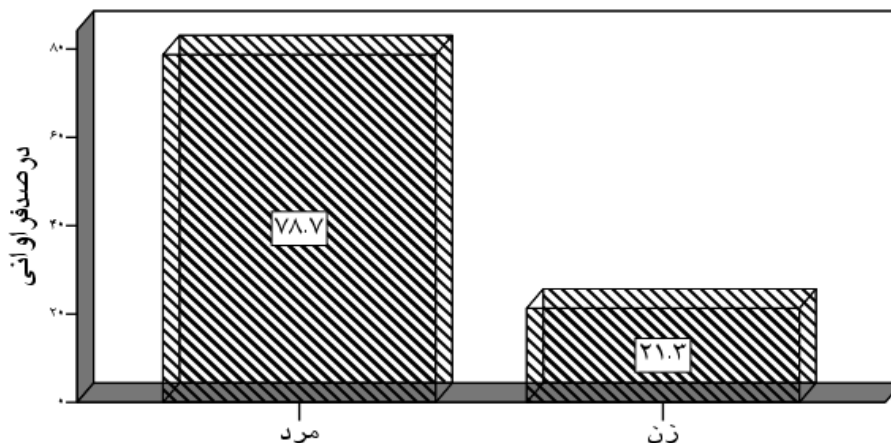
جدول ۲. نتایج معیار آلفای کرونباخ متغیرهای پژوهش

ضریب آلفای کرونباخ	متغیرهای مکنون
۰/۷۹۰۲	پشتیبانی مدیران ارشد
۰/۸۴۱۰	حاکمیت ساختاری
۰/۷۱۴۲	حاکمیت فرآیندی
۰/۹۵۰۳	حاکمیت رابطه ای
۰/۷۶۰۲	اکتشاف فناوری
۰/۹۲۳۲	بهره برداری از فناوری
۰/۸۰۲۰	چابکی سازمانی

با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷ است و مطابق با یافته‌های جدول فوق این معیارها در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود.

در این پژوهش، تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی انجام شد. بدین صورت که ابتدا با استفاده از آمار توصیفی به توصیف نتایج حاصله از جامعه آماری پرداخته شد. در آمار توصیفی به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه بندی و توصیف اندازه‌های نمونه از جدول توزیع فراوانی، درصد، نمودار و میانگین استفاده شد. تحلیل و آزمون فرضیات نیز با کمک آمار استنباطی انجام می‌گیرد. بدین صورت که جهت آزمون فرضیات پژوهش از روش معادلات ساختاری (SEM) از نرم افزار لیزرل بهره گرفته شد.

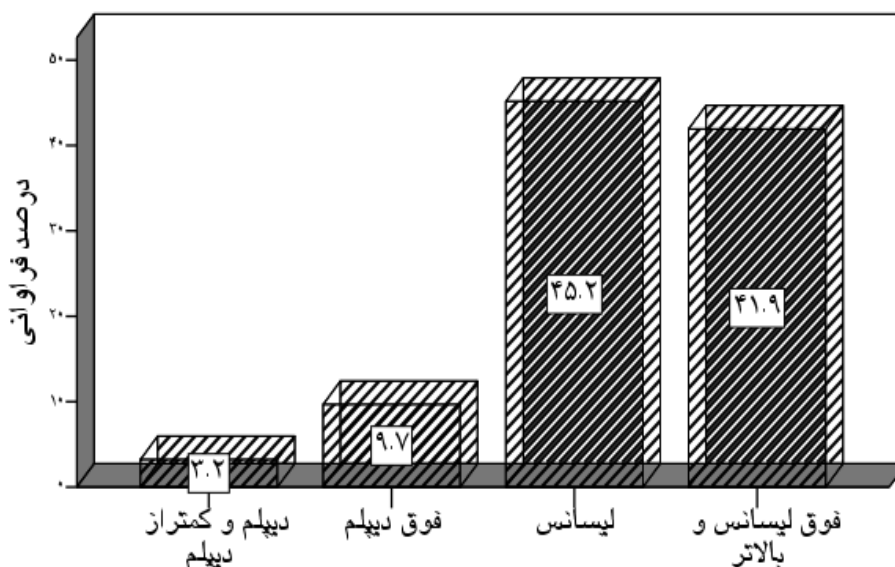
کمترین فراوانی پاسخگویان ۲۱/۳ درصد متعلق به زنان و بیشترین فراوانی ۷۸/۷ درصد مردان پاسخ داده‌اند. در شکل ۲، توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت نشان داده شده است.



شکل ۲. نمودار توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب جنسیت

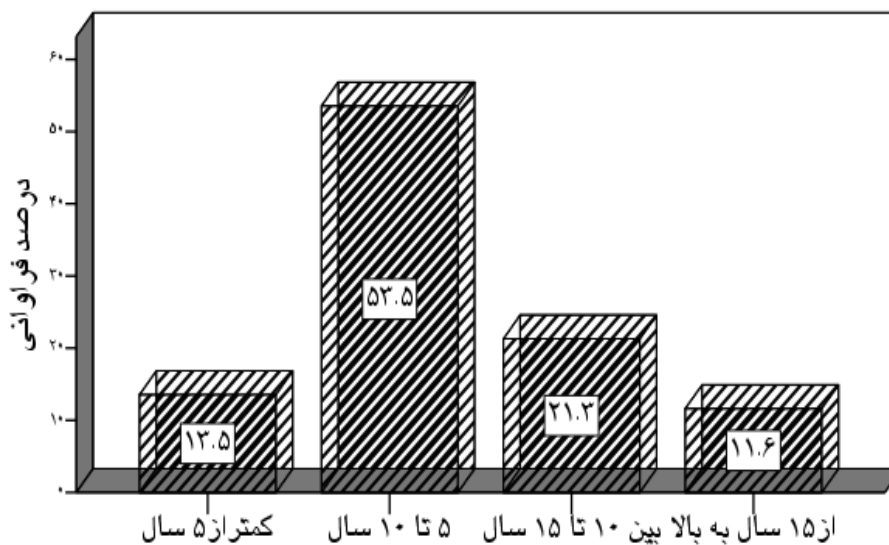


توزیع مدرک تحصیلی در پاسخگویان، کمترین میزان ۳/۲ درصد متعلق به مقطع دیپلم و کمتر از دیپلم بوده و بیشترین فراوانی مربوط به مقطع لیسانس ۴۵/۲ درصد می باشد. این موضوع در شکل ۳ نمایش داده شده است.



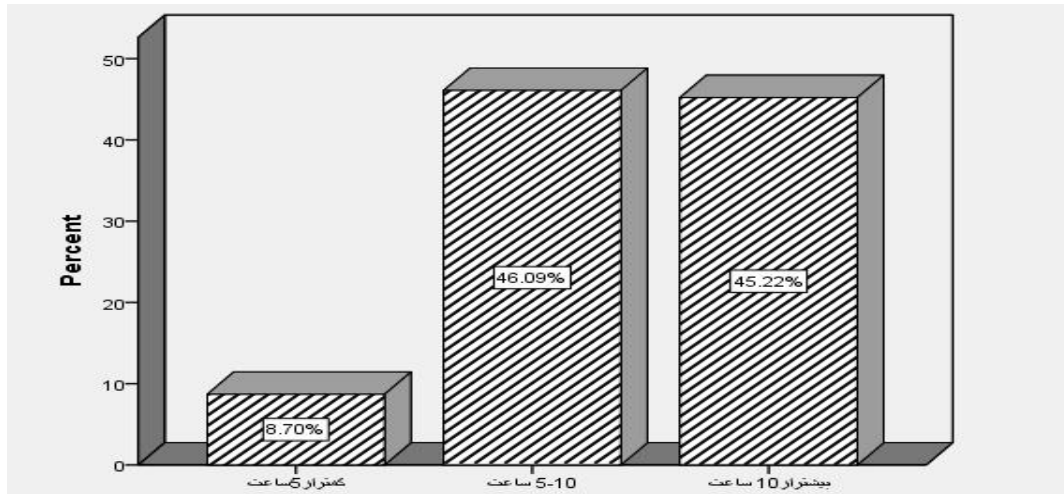
شکل ۳. توزیع فراوانی پاسخگویان به تفکیک مدرک تحصیلی

در شکل ۴ توزیع فراوانی سابقه کاری پاسخگویان نشان داده شده است.



شکل ۴. نمودار توزیع فراوانی پاسخگویان بر حسب میزان سابقه کاری

در شکل ۵ توزیع فراوانی ساعت استفاده از اینترنت پاسخگویان نشان داده شده است.



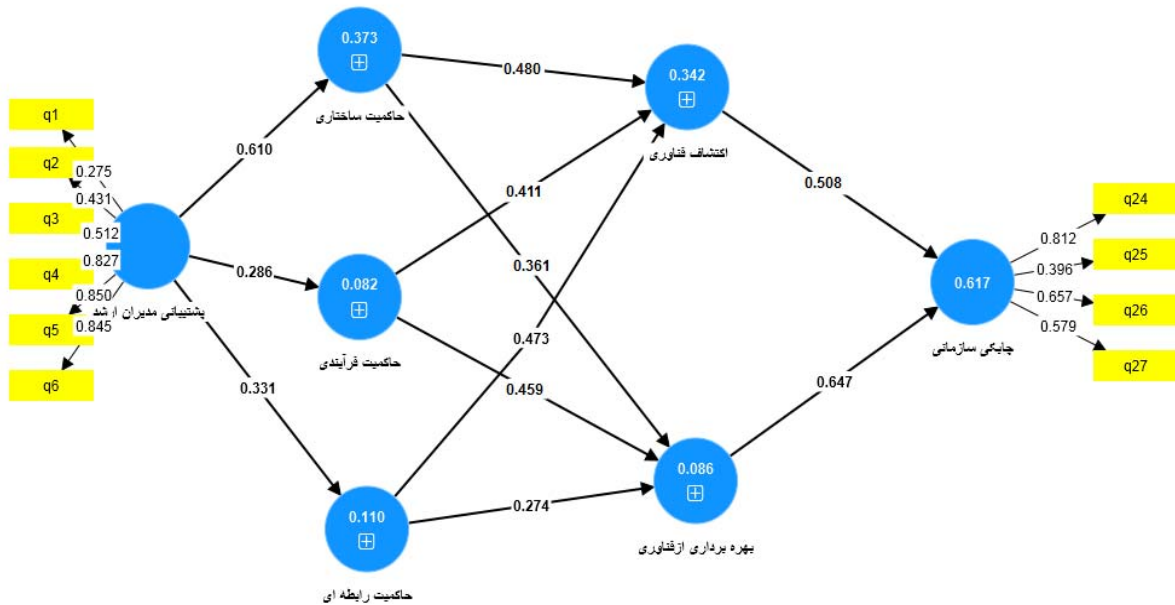
شکل ۵. نمودار توزیع فراوانی پاسخگویان بر ساعت استفاده از اینترنت

از آنجایی که متغیرهای تحت بررسی در این پژوهش از نوع فاصله‌ای - رتبه‌ای می‌باشند، و از طرفی به کمک روش آزمون کولوموگروف- اسمیرنوف (جدول ۳) مقدار سطح معناداری برای متغیرهای مستقل و وابسته همگی بیشتر از ۰/۰۵ بدست آمد با توجه به کوچک بودن  $p$ -value فرض نرمال بودن توزیع پذیرفته می‌شود. بدین جهت توزیع داده‌های مورد استفاده نرمال می‌باشند.

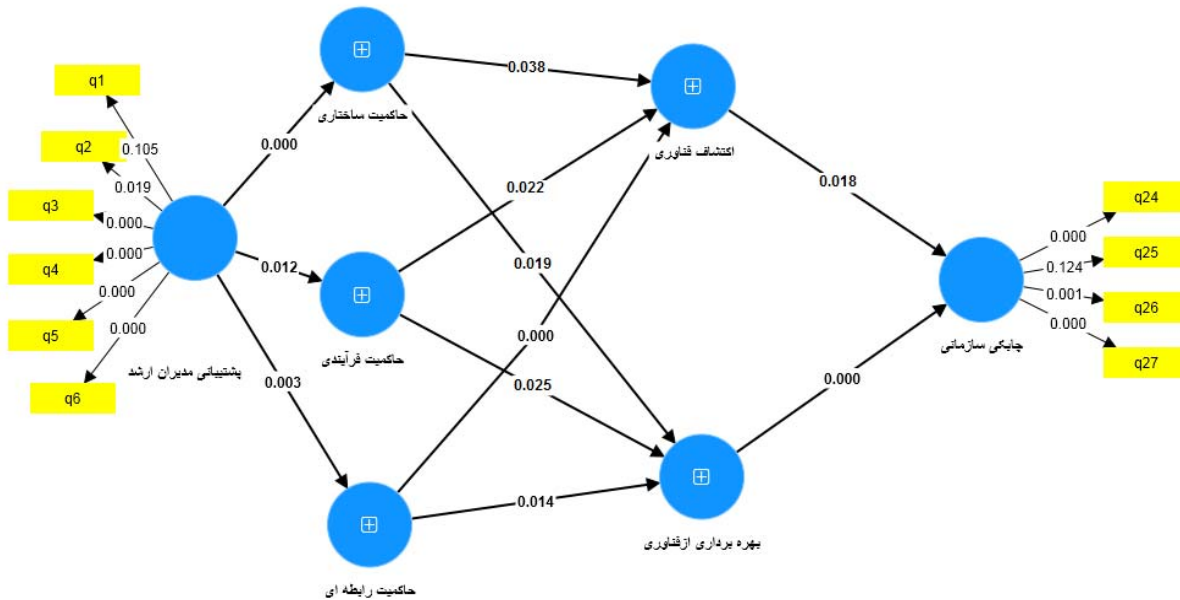
جدول ۳. بررسی توزیع نرمال متغیرهای تحقیق (آزمون کولوموگروف اسمیرنوف)

سطح معناداری	آماره Z کالوموگروف اسمیرنوف	پارامترهای نرمال		متغیرهای پژوهش
		انحراف معیار استاندارد	میانگین	
۰/۱۷۲	۱/۱۰۷	۴/۸۹	۱۳/۴۶	پشتیبانی مدیران ارشد
۰/۴۹۶	۰/۸۳۰	۳/۷۵	۱۳/۸۸	حاکمیت ساختاری
۰/۱۴۷	۱/۱۴۳	۴/۸۵	۱۴	حاکمیت فرآیندی
۰/۵۴۹	۰/۷۹۷	۳/۳۵	۱۳/۵	حاکمیت رابطه‌ای
۰/۶۱۰	۰/۷۶۰	۲/۹۴	۱۰/۷	اکتشاف فناوری
۰/۲۰۱	۱/۰۲۳	۴/۱۱	۱۷	بهره برداری از فناوری
۰/۶۶۶	۰/۷۲۷	۱۶/۲۴	۶۵/۶۲	چابکی سازمانی

در شکل های ۶ و ۷ به بررسی آزمون فرضیه های پژوهش با استفاده از نرم افزار PLS پرداخته شده است و مدل ساختاری با ضرایب بارهای عاملی و ضریب معناداری، نشان داده شده اند.



شکل ۶. مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب بارهای عاملی



شکل ۷. مدل ساختاری تحقیق همراه با ضرایب معناداری

به منظور بررسی پایایی مدل اندازه گیری پژوهش، به بررسی ضرایب بارهای عاملی، پرداخته شده است. مقدار ملاک برای مناسب بودن ضرایب بارهای عاملی، ۰,۴ می باشد. مطابق با الگوریتم تحلیل داده ها در PLS، بعد از سنجش بارهای عاملی سؤالات، نوبت به محاسبه و گزارش ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی می رسد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی ۰,۷ است.

این معیارها در مورد متغیرهای مکتون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، می‌توان مناسب بودن وضعیت پایایی پژوهش را تأیید نمود. نتایج حاصل در جدول های ۴ و ۵ نمایش داده شده است.

جدول ۴. ضرایب بارهای عاملی

بار عاملی	شاخص	عامل
۰/۷۰۸	سوال ۱	پشتیبانی مدیران ارشد
۰/۸۵۰	سوال ۲	
۰/۷۴۳	سوال ۳	
۰/۸۸۲	سوال ۴	
۰/۸۷۸	سوال ۵	
۰/۸۵۰	سوال ۶	
۰/۷۶۱	سوال ۷	حاکمیت ساختاری
۰/۷۹۵	سوال ۸	
۰/۸۰۵	سوال ۹	
۰/۷۱۴	سوال ۱۰	
۰/۸۶۵	سوال ۱۱	حاکمیت فرآیندی
۰/۷۶۹	سوال ۱۲	
۰/۸۶۴	سوال ۱۳	
۰/۸۵۱	سوال ۱۴	حاکمیت رابطه ای
۰/۸۷۹	سوال ۱۵	
۰/۷۲۵	سوال ۱۶	
۰/۷۷۶	سوال ۱۷	
۰/۹۵۴	سوال ۱۸	اکتشاف فناوری
۰/۸۴۸	سوال ۱۹	
۰/۸۷۵	سوال ۲۰	
۰/۷۷۷	سوال ۲۱	بهره برداری از فناوری
۰/۷۱۰	سوال ۲۲	
۰/۹۴۹	سوال ۲۳	
۰/۶۹۵	سوال ۲۴	چابکی سازمانی
۰/۹۵۴	سوال ۲۵	
۰/۶۳۲	سوال ۲۶	
۰/۷۶۴	سوال ۲۷	

جدول ۵. نتایج معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی متغیرهای پنهان

ضریب پایایی ترکیبی (CR>0.7)	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha>0.7)	متغیرهای مکنون
۰/۸۱۷۷	۰/۷۹۰۲	پشتیبانی مدیران ارشد
۰/۹۲۷۲	۰/۸۴۱۰	حاکمیت ساختاری
۰/۴۵۱۰	۰/۷۱۴۲	حاکمیت فرآیندی
۰/۸۳۱۵	۰/۹۵۰۳	حاکمیت رابطه ای
۰/۸۱۲۴	۰/۷۶۰۲	اکتشاف فناوری
۰/۷۲۳۷	۰/۶۲۳۲	بهره برداری از فناوری
۰/۸۱۸۷	۰/۸۰۲۱	چابکی سازمانی

یک روش برای بررسی برازش مدل‌های اندازه‌گیری، روایی همگرا است که به بررسی میزان همبستگی هر سازه با سؤالات (شاخص‌ها) خود می‌پردازد. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای AVE، ۰.۵ است و مطابق با یافته‌های پژوهش در جدول ۶، این معیار در مورد متغیرهای مکنون مقدار مناسبی را اتخاذ نموده‌اند، در نتیجه مناسب بودن روایی همگرای پژوهش تأیید می‌شود.

جدول ۶. نتایج روایی همگرا متغیرهای پنهان

میانگین واریانس استخراجی (AVE>0.5)	متغیرهای مکنون
۰/۷۵۱۹	پشتیبانی مدیران ارشد
۰/۷۷۱۳	حاکمیت ساختاری
۰/۶۱۴۵	حاکمیت فرآیندی
۰/۸۸۵۸	حاکمیت رابطه ای
۰/۸۹۲۱	اکتشاف فناوری
۰/۷۴۸۰	بهره برداری از فناوری
۰/۵۵۳۹	چابکی سازمانی

برای بررسی برازش کلی مدل از معیار GOF استفاده می‌شود که سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است.

این معیار از طریق فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{communalities} \times R^2}$$



(Communalities) از میانگین مقادیر اشتراکی متغیرهای پنهان پژوهش به دست می‌آید. طبق جدول ۷ و با توجه به مقدار بدست آمده برای GOF به میزان ۰.۵۰، برازش کلی مدل، بسیار مناسب و قوی می باشد.

جدول ۷. نتایج برازش کلی مدل

GOF	Commuality
۰/۵۰۱۳	۰/۶۹۳۹

نتایج آزمون فرضیه های پژوهش در جدول ۸ نشان داده شده است.

جدول ۸. نتایج بررسی فرضیه ها

سطح معناداری	ضریب مسیر مستقیم	آماره
۰/۰۰۰	۰/۶۱۰	پشتیبانی مدیریت ارشد ← حاکمیت ساختاری کارکنان
۰/۰۱۲	۰/۲۸۶	پشتیبانی مدیریت ارشد ← حاکمیت فرآیندی
۰/۰۰۳	۰/۳۳۱	پشتیبانی مدیریت ارشد ← حاکمیت رابطه ای کارکنان
۰/۰۳۸	۰/۴۸۰	حاکمیت ساختاری ← اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان
۰/۰۱۹	۰/۳۶۱	حاکمیت ساختاری ← بهره برداری از فناوری اطلاعات
۰/۰۲۲	۰/۴۱۱	حاکمیت فرآیندی ← اکتشاف فناوری اطلاعات
۰/۰۰۰	۰/۲۷۴	حاکمیت رابطه ای ← اکتشاف فناوری اطلاعات
۰/۰۱۱	۰/۲۵۷	حاکمیت رابطه ای ← بهره اکتشاف از فناوری اطلاعات
۰/۰۱۴	۰/۲۷۴	حاکمیت رابطه ای ← بهره برداری از فناوری اطلاعات

همان طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، مقدار ضریب مسیر بین متغیر های مستقل و وابسته از مقادیر و سطح معناداری مناسب بهره مند شده اند. لذا این ضرایب در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی دار هستند. بنابراین و بر اساس نتیجه های به دست آمده برای تمامی فرضیه های پژوهش، همگی متغیر های مستقل بر متغیرهای وابسته، تاثیر معناداری دارند.

#### ۴. بحث، نتیجه گیری و پیشنهادها

هر تحقیق علمی بر اساس هدف مشخصی انجام می‌شود. یعنی هدف محقق از انجام تحقیق یا مبنایی و بنیادی است که به گسترش حوزه معرفت می انجامد، یا کاربردی و عملی است که غرض از آن انجام آن مسئله و معضل یا ارتقای سطح کیفیت یا کمیت است. بنابراین بایستی بر اساس نتایج حاصل از تحقیق پیشنهادهای ارائه شود که یا حالت تبیینی داشته تا شناخت های جدیدی را در راستای توسعه قلمرو و دانش بیان کند و یا حالت کاربردی داشته تا راه حلی را برای حل مسئله ارائه دهد.

این پژوهش با هدف بررسی تاثیر پشتیبانی مدیریت ارشد بر چابکی سازمانی با نقش میانجی حاکمیت فناوری اطلاعات در اداره کل سرمایه انسانی شهرداری اصفهان صورت گرفت. بر اساس داده و اطلاعات به دست آمده در مراحل اجرایی و تحلیلی پژوهش، مهم ترین یافته ها عبارتند از:

- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت ساختاری کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت فرآیندی کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- پشتیبانی مدیریت ارشد بر حاکمیت رابطه ای کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت ساختاری بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت ساختاری بر بهره برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت فرآیندی بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت فرآیندی بر بهره برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت رابطه ای بر اکتشاف فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.
- حاکمیت رابطه ای بر بهره برداری از فناوری اطلاعات کارکنان تاثیر معناداری دارد.

طبق نظریه ویژگی های شغلی، افراد نسبت به کیفیت برخورد با آنها در روابط متقابل شخصی و هم چنین جنبه های ساختاری فراگرد تصمیم گیری حساس اند و در نتیجه اگر آنان احساس کنند که سرپرست مستقیم آنان با آنها با بی عدالتی رفتار می کند، ممکن است که نسبت به این ویژگی های شغلی سازمانی نشان دهند [19]. به دلیل اینکه ویژگی های شغلی به وسیله رفتار بین شخصی نمایندگان مدیریت تعیین می شود، عدالت تعاملی با واکنش های رفتاری و شناختی نسبت به این نمایندگان (سرپرست مستقیم یا منبع عدالت) مرتبط است. بنابراین زمانی که یک کارمند عدم ویژگی های شغلی را احساس می کند، پیش بینی می شود که او نسبت به رفتار سرپرست مستقیم خود واکنش منفی نشان دهد نه اینکه نسبت به سازمان به عنوان یک کل چنین واکنشی را نشان دهد و یا اینکه نسبت به نتایج خاص واکنش نشان دهد. بنابراین پیش بینی می شود که کارمند از سرپرست مستقیم خود ناراضی شود تا اینکه نسبت به سازمان به عنوان یک کل احساس نارضایتی کند. به طور مشابه پیش بینی می شود که کارمند نسبت به سرپرست مستقیم خود کم تر متعهد باشد تا اینکه این عدم تعهد را نسبت به سازمان به عنوان یک کل داشته باشد.

نتایج تحقیقات نشان می دهد که پشتیبانی اداری، ارتباط نزدیکی با مدیریت بحران دارد. در یک بررسی که تیلر و لیند (۱۹۸۸) [20] در رابطه با پشتیبانی اداری انجام داده اند نشان دادند که بین پشتیبانی اداری و مدیریت بحران رابطه نزدیکی وجود دارد. بدین معنی که ادراکات کارکنان از ستاده های خود نسبت به هم ردیفان خود در سازمان بر عملکرد آنها جهت پیشگیری از بحران تأثیرگذار می باشد. این در حالی است که یافته های پژوهش احمدی و همکاران (۱۳۹۱) [21] نشان داد بین پشتیبانی اداری و مدیریت بحران ارتباط قوی وجود دارد. این دقیقاً هماهنگ با نتیجه فرضیه پژوهش حاضر می باشد. در جوامع توسعه یافته، به علت ارضای نیازهای اولیه افراد (خوراک، پوشاک، مسکن و غیره)، بیشتر توجه ها و تمایلات به سمت نیازهای ثانویه (نیاز به تعلق، احترام، رقابت و امثال این ها) می باشد. این در حالی است که در جوامع توسعه نیافته، نیازهای اولیه ارضا نشده اند و بیش تر افراد به این نیازها توجه دارند. بر این اساس چون در جامعه ما نیازهای اولیه افراد هنوز به اندازه کافی ارضا نشده، افراد به میزان دریافت حقوق و مزایای خود حساسیت زیادی دارند، به همین دلیل ادراک آنها از میزان رعایت پشتیبانی اداری بر عملکرد آنها تأثیرگذار بوده است. دلیل دیگر برای توجیه نتایج به دست آمده از این بررسی می تواند این موضوع باشد که بیش تر تحقیقات انجام شده در زمینه پشتیبانی اداری و عملکرد کارکنان در شرکت های بزرگ و غیر دولتی انجام شده اند، در صورتی که این تحقیق در یک سازمان دولتی انجام شده است.

ویژگی های شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر گذار است. زمانی که کارکنان احساس رضایت در توزیع منافع و رضایت در منابع تخصیص یافته به خویش را می نمایند، در جهت بهبود عملکرد شغلی خود اقدام می کنند. نتایج تحقیق با نتایج تحقیق حجازی و

ایروانی (۱۳۸۱) [22] مطابقت دارد. نتایج تحقیقات آن ها نشان می دهد که ویژگی های شغلی بر عملکرد کارکنان تاثیر مثبت دارد. همچنین این نتایج با نتایج تحقیق فالانت و همکاران (۲۰۰۸) [23] مطابقت دارد. نتایج آن ها نشان میدهد که رضایت شغلی بر عملکرد شغلی تاثیر گذار است. در نهایت نتایج با پژوهش موسوی و ابراهیمی (۱۳۹۹) [24] نیز مطابقت دارد نتایج آن ها نشان می دهد که رضایت شغلی بر عملکرد شغلی کارکنان تاثیر مثبتی دارد اما آن ها در پژوهش خود نتیجه گرفتند که عدالت مرادده ای بر عملکرد کارکنان تاثیر معنی داری ندارد.

تعدادی مطالعات علمی در حمایت از رابطه میان پشتیبانی اداری و عملکرد شغلی انجام شده است. این پژوهش ها مشخص شده است که کارکنانی که پشتیبانی اداری را تجربه کرده اند، احتمال بیشتری وجود دارد که بهره ور باشند و در شغل خود باقی بمانند. رضایت شغلی تجربه شده توسط کارکنان بر کیفیت خدماتی که ارائه می کنند، اثر خواهد گذاشت که به نوبه خود عملکرد شغلی آنها را تحت تاثیر قرار خواهد داد [25]. گردش توجه مدیران به موضوع رضایت شغلی، محور اثراتی است که بر عملکرد کارکنان دارد و این دیدگاهی است که پژوهشگران متوجه آن شده اند. بنابراین، به تحقیقات زیادی بر می خوریم که هدف از اجرای آنها سنجش اثرات پشتیبانی اداری کارکنان بر بازدهی، غیبت و جابه جای آنان است. نخستین دیدگاهی که درباره رابطه بین پشتیبانی اداری و عملکرد وجود دارد، می توان در این جمله خلاصه کرد: «بازدهی کارگر یا کارمند شاد و سرحال زیاد است» [26].

چابکی نیروی کار بیانگر ترکیبی از عدم انگیزش، صفات، خودپنداره، نگرش ها، ارزش ها، محتوای دانش یا مهارت های رفتارشناختی است که می تواند میان کارکنان متوسط و برتر تمایز ایجاد کند. زمینه های درهم تنیدگی سازمانی، بیانگر فعالیت هایی است که فرد در آنها شایستگی ندارد، در حالی که چابکی نیروی کار مبتنی بر فرد، مجموعه صفاتی است که به فرد این توانایی را می دهد که در زمینه خاصی شایستگی داشته باشد. در واقع زمینه های درهم تنیدگی سازمانی، عموماً مبتنی بر شغل است. لازم است سازمان ها فضای مناسب برای فعالیت افراد شایسته و ظهور شایستگی های آنها ایجاد کنند. از سوی دیگر کارکنان، شایسته سالاری در سازمان ها را به دلیل حضور شایستگان و برقراری و پذیرش شایستگی، به مثابه یک ارزش، استمرار می دهند. فرد شایسته به خودی خود نمی تواند برای سازمان نقشی موثر ایفا کند و اثربخش باشد، مگر این که سازمان شرایط لازم را برایش فراهم کند. شایستگی کارکنان و ادغام سیاست های منابع انسانی و راهبردهای کسب و کار، نقشی محوری در دستیابی به مزیت رقابتی پایدار ایفا می کند این یافته با نتایج پژوهش نجفقلی و امام جمعه (۱۳۹۶) [27] هماهنگی دارد. یاراحمدی خراسانی از جمله مزایای برنامه ریزی نیروی انسانی را افزایش رضایت شغلی و بهره وری کارکنان می داند. یافته دیگر پژوهش حاضر نشان می دهد که بین همسوسازی، نگهداشت استعدادها و رضایت شغلی کارکنان رابطه ای معنادار وجود دارد.

یکی از کارکرد های مهم و مؤثر فناوری اطلاعات در زمان بروز بحران، اعمال مدیریت سازمانی در بحران ها است. زیرا اگر سازمان ها در هنگام بروز بحران به درستی اطلاع رسانی، هدایت و مدیریت نشوند، برای سازمان درگیر بحران بزرگترین خطر را دارد و در افکار عمومی تنش ایجاد می کند. مؤسسات و نظام های مدیریت احتمال خطرپذیری ناشی از بحران در سطح ملی، نیروهای محرک برنامه ریزی اجرا، کنترل و ارزیابی فرایندها و روندهای مدیریت احتمال خطرپذیری ناشی از بحران در داخل یک کشور بوده و برای حصول اطمینان از هماهنگی کلیه ذی نفعان درگیر در هر فاز از مدیریت احتمال خطرپذیری ناشی از بحران می باشد. بعلاوه، نقش محوری در یکپارچه سازی فعالیت ها و تلاش های مدیریت احتمال خطرپذیری ناشی از بحران و سیاست ها و برنامه های توسعه ای در مواجهه با خطرات طبیعی را بر عهده دارد. مؤسسات مدیریت، احتمال خطرپذیری ناشی از بحران در سطح ملی چارچوب های سیاستی و برنامه های مدیریت بحران در امداد و توسعه را گسترش می دهند. آنها در توسعه نظام های هشدار اولیه و در تعریف فازهای ایالتی اضطراری در طول بحران ها کمک و یاری می رسانند. از اینرو زمانی که سازمان های دولتی کلیدی به طور کامل نیاز به ورود و درگیر شدن در چنین فرایندی از تغییرات احساس نمایند، پیشنهادات به عمل واقع نخواهند شد و به تحقق نخواهند رسید.

آنجا که در بسیاری از سازمانها، کارکنان به صورت مستقیم و رو در رو با مشتریان در تماس هستند، لذا کارکنان عنصر مهم برای رقابت بین سازمانهای مختلف تلقی می شوند و کارکنان به صورت مستقیم در تعامل با مشتریان بوده و نحوه تعامل آنان اثرات بسیار مهم و اساسی در کسب رضایت مشتریان داشته و موجب وفاداری مشتریان نسبت به سازمان مربوطه می شود و در نهایت باعث رضایت مشتری خواهد شد. رفتار مناسب کارمند باعث می شود که مشتری درک مناسب از سازمان پیدا کند و در نگرش آنها به سازمان اثر مثبت بگذارد و

موجب رفتار خروجی و در نهایت وفاداری مشتریان به سازمان شود. از اینرو توصیه می گردد تمهیدات لازم برای ارزیابی تعهد سازمانی کارکنان و همچنین ابزارهای لازم از جمله ترفیع شغلی و اعطای پاداش های مناسب برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان فراهم آورند. برخی عقیده دارند فناوری جدید موجب سردرگمی انسانها می شود و نمی تواند موجب بهبود بهره وری نیروی انسانی و در بسیاری از موارد سرمایه گردد. زیرا حجم داده و اطلاعاتی که بر افراد تحمیل می کند، اغلب باعث کاهش بهره وری سازمان و اثربخشی نیروی انسانی در محیط کار می شود. در این زمینه محقر و همکاران (۱۳۸۶) [28] نشان دادند هیچ گونه ارتباطی بین خدمات الکترونیک و نرخ بازگشت سرمایه در مورد بیش از ۳۸ شرکت خدماتی مشاهده نمی شود. مطالعه ی تجربی ادلر و وون (۲۰۰۲) [29] نشان داد که بین سرمایه گذاری در خدمات الکترونیک و بهره وری در بازارهای پوشاک رابطه وجود دارد.

چالش های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع خدمات الکترونیک، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف پذیری، سازمانها را به جستجوی راهی برای تداوم خود وادار کرده است. در این میان بسیاری از سازمانها راه حل را اجرای برنامه های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده اند با اجرای این برنامه ها ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد از توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه لازم را برای پرورش کارکنان به وجود آورند. توانمندسازی کارکنان پیامدهای نگرشی و رفتاری خاص را برای سازمانها به همراه داشته و بر توان آنها در عرصه رقابت داخلی و خارجی می افزاید. توانمندسازی، راهبردی مهم برای توسعه سازمان های مختلف برای تطابق با تغییرات خارجی و یکی از مسائل اصلی سازمان ها است [30]. این امر موجب شده است تا سازمان های موفق با استفاده از ابزارها و مکانیسم های مختلف، سعی در فراهم نمودن برنامه های توانمندسازی کارکنان داشته باشند. با توجه به توانایی های بالقوه خدمات الکترونیک در برآورده ساختن نیازهای سازمان در این زمینه، مدیران موفق از این خدمات الکترونیک برای توسعه توانمندی کارکنان خود، در راستای دستیابی به اهداف سازمان، استفاده می کنند. در سال های اخیر به کارگیری خدمات الکترونیک در جهان به شکل بی سابقه ای گسترش یافته و در کشورهای در حال توسعه این خدمات الکترونیک برای پروژه های مختلف توسعه مورد استفاده قرار گرفته اند. تا آنجا که خدمات الکترونیک، فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان عمده ترین محور تحول و توسعه در جهان مطرح شده و بخش اساسی و بنیادین رشد و توسعه اقتصادی است.

ماهیت کار در حال تغییر است و فناوری، اشکال جدیدی از کار را امکان پذیر ساخته است. بسیاری از سازمانها بخصوص در کشورهای در حال توسعه از اهمیت خدمات الکترونیک در توسعه صنایع و اقتصادشان واقف هستند اما به سراغ استفاده از آن نمی روند نه به این علت که استطاعت مالی ندارند بلکه به علت یک سری موانع که از جمله آنها می توان به فرهنگ سازمانی، سن و جنسیت پرسنل اشاره نمود. سازمان های مجازی، اعتماد و صداقت بالایی را طلب می کنند و تکنولوژی و خدمات الکترونیک به تنهایی کافی نیست [31]. توانایی یک ساختار سازمانی برای برخورد با یک تکنولوژی جدید در واقع توانایی پرسنل آن سازمان شامل مهارت های فنی، ادراکی، انسانی، کار آفرینی برای برخورد با آن پدیده است. در سازمان ها با استفاده مستمر از خدمات الکترونیک شیوه استخدام پرسنل، الگوی تعاملات پرسنل، مدت زمان استخدام، میزان توجه به انسان، چگونگی ارزیابی عملکرد، نحوه طراحی شغل، میزان تعهد کاری و ارتباطات نیروی انسانی به گونه ای متفاوت از سایر سازمان ها صورت می گیرد. امید است بتوان با توجه بیشتر به منابع انسانی به عنوان اصلی ترین استفاده کننده از تکنولوژی سازمان، بتوان در جهت ارتقا سازمان های فردا گام برداشت.

بر اساس نتایج پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می گردد:

- ✓ شهرداری اصفهان توسعه فناوری اطلاعات با ایجاد دسترسی مناسب و آسان به اطلاعات را به منظور شفاف سازی فعالیت های اداره کل فراهم آورد.
- ✓ شهرداری اصفهان در توسعه قابلیت های فناوری اطلاعات، هماهنگی زیرساخت های فناوری اطلاعات و منابع نیروی انسانی فناوری اطلاعات را در نظر داشته باشد.
- ✓ شهرداری اصفهان توانمندسازی کارکنان را مخصوصاً در عرصه فناوری اطلاعات اجرا نماید تا از طریق این توانمندسازی موجبات پذیرش، حمایت و به کارگیری این فناوری حاصل گردد.

- ✓ شهرداری اصفهان برنامه ریزی لازم را جهت افزایش قابلیت های کارکنان در راستای به کارگیری فناوری های اطلاعات انجام دهد.
- ✓ شهرداری اصفهان می بایست در مقابل تغییرات به سرعت تصمیم گیری نماید، تغییرات در نیازهای ارباب رجوعان را شناسایی ، به طور متناوب توسعه خدمات را بازبینی و ضمن برگزاری جلسات داخلی منظم ، در برابر تغییرات تصمیم گیری نماید.
- ✓ موفقیت حاکمیت فناوری اطلاعات و اثربخش بودن آن در یک سازمان، ارتباط معناداری با حمایت مدیریت ارشد آن دارد و می توان چنین نتیجه گیری کرد که وجود کمیته نظارت فناوری اطلاعات برای موفقیت شهرداری اصفهان ، یک ضرورت است و مدیرکل می بایستی نسبت به تشکیل چنین کمیته ای اقدام لازم را صورت دهد.
- ✓ برای رفع مشکل دسترسی کارکنان به سامانه های خدمات دهنده در شهرداری اصفهان حداکثر تلاش صورت گیرد.
- ✓ به سوالات و ابهامات کارکنان در به کارگیری فناوری های اطلاعات با صبر و حوصله پاسخ داده شود.
- ✓ برای ایجاد تعامل و حفظ ارتباطات و رضایت مخاطبان تلاش بسیاری در ارائه خدمات به صورت الکترونیک و اینترنتی صورت گیرد.
- ✓ اهتمام جدی از سوی مدیران ارشد شهرداری اصفهان جهت تحقق برنامه های دولت الکترونیک انجام پذیرد .
- ✓ به منظور آشنایی و آگاهی مردم از خدمات قابل ارائه و اقدامات انجام شده ، اطلاع رسانی لازم در سایت شهرداری اصفهان انجام و آموزش های ضروری جهت بهره برداری مخاطبان از این سایت در دسترس عموم قرار گیرد .
- ✓ شهرداری اصفهان ضمن توسعه زیر ساخت های ارتباطی ، ترویج کار گروهی و تیمی، شناسایی محدودیت های عملکردی کارکنان، توسعه ارتباطات برون سازمانی ، مدیریت مشارکتی را به اجرا در آورند.
- ✓ مدیران ارشد شهرداری اصفهان باید تلاش کنند تا از نیازها و انتظارات مخاطبان و کارکنان خود در حوزه فناوری اطلاعات آگاهی کامل کسب نمایند.
- ✓ عوامل مؤثر بر شاخصهای خدمت شایسته و امکان دسترسی سریع مخاطبان به خدمات قابل ارائه اداره کل ، شناسایی و در جهت ایجاد و تقویت راهکارهای دستیابی به موفقیت ، برنامه های کوتاه مدت و بلندمدت در نظر گرفته شود. ضرورت دارد در برنامه ریزی های مرتبط با دولت الکترونیک، این مفهوم مورد توجه ویژه بوده و در کانون برنامه ریزی ها قراربگیرد.

## ۵. منابع

- [1] Zhen, J., Cao, C., Qiu, H., & Xie, Z. (2021). Impact of organizational inertia on organizational agility: the role of IT ambidexterity. *Information Technology and Management*, 22(1), 53-65.
- [2] حسینی شاوون، امین، جاهد، حسینعلی، مختاریان، فرانک. رابطه میان فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش در دانشگاه تربیت مدرس. پژوهش در نظام های آموزشی، ۱۳۹۲؛ ۷(۲۱): ۱۰۱-۱۳۱.
- [3] درود چی، رضا، نیک مهر، رضا. (۱۳۹۰). مطالعه اهمیت و کاربرد فناوری اطلاعات در مدیریت زنجیره تامین، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده حسابداری و مدیریت.
- [4] رجبی، سید حسن، کاظمی بابک. (۱۳۹۳). تاریخچه و مفاهیم کلی بهره وری. فصلنامه عصر کیفیت، ش ۳، ص ۱۲-۱۷.
- [5] خضولو، مهرداد. (۱۳۹۴). انطباق و سازگاری دو جانبه بین نظام آموزش متوسطه کشاورزی و توقعات بازارکار، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۳۴.



- [6] حاج کریمی، سعید، ناظری مرتضی. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات در بازارهای بین المللی صنعتی (مطالعه موردی شرکت های صادراتی شهر تهران). انتشارات گروه پژوهشی آریانا.
- [7] اکرامی، نوید. (۱۳۸۹). تعیین سهم هر یک از عوامل موثر (رضایت شغلی، تعهد سازمانی و وجدان کاری) در بهره وری دبیران آموزش و پرورش شهرستان شاهین شهر. پایان نامه تحصیلی کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران.
- [8] مراد حاصل، علی. (۱۳۹۲). اثر فناوری اطلاعات با ارتباطات برفضای کسب و کار و تسهیل تجاری، مرکز تحقیقات استراتژیک مجمع تشخیص مصلحت نظام، ش ۲۰ و ۲۱.
- [9] Sook, T.W., & Lindestad, B. (2013). Customer loyalty and complex services. *International Journal of Service Industry Management*, 9(1), pp:7-23.
- [10] Smit, P. S., & Smith, S. K., (2018) Social capital: Prospects for a new concept, *Academy of Management*, 27(1), , 17-40.
- [11] آهنگچیان، محمدرضا، منیدری، رضاعلی (۱۳۸۳). رابطه مهارت های ارتباطی مدیران با سلامت سازمانی. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم، شماره ۱۲.
- [12] Ding. F. U. D. George, J. (2014) Investigating the effects of 15 strategic leadership on organizational benefits from the perspective of CO strategic, *les Inform Manage*, 51 (7), 865-879.
- [13] Dong, J., & Gou, Y. (2010). Corporate governance structure, managerial discretion, and the R&D investment in China. *International Review of Economics and Finance*, 19, 180-188.
- [14] Verhavis, M.j., & Hubert, A.R. (2009). Encounter satisfaction versus overall satisfaction versus Quality. *Sport Management Review*, pp: 73-94.
- [15] de Guinea, A. O., & Raymond, L. (2020). Enabling innovation in the face of uncertainty through IT ambidexterity: A fuzzy set qualitative comparative analysis of industrial service SMEs. *International Journal of Information Management*, 50, 244-260.
- [16] زنجیر چی، سید محمود، ابراهیمی، علی. (۱۳۹۳). تأثیر توانمندی های چابکی بر مزیت های رقابتی سازمان با رویکرد شبکه های بیز (مطالعه موردی شرکت های پارک علم و فناوری یزد). پژوهشنامه مدیریت اجرایی، ۱۱(۱)، ۲-۲.
- [17] ستاری سیدمهدی (۱۳۹۲). چارچوب مفهومی تاثیر فناوری اطلاعات بر فرهنگ سازمانی، فصلنامه توسعه انسانی پلیس ۷ (۳۰)، ۵۹ - ۷۲.
- [18] سکاران، اوما. (۱۳۸۱). روشهای پژوهش در مدیریت، ترجمه: محمد صائبی و محمود شیرازی، تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی، چاپ دوم، ص ۵۳۲.
- [19] رضاییان، علی، (۱۳۹۴). مبانی مدیریت رفتار سازمانی، انتشارات سمت.
- [20] Von Solms, Jr, H.C (1988), " Utilizing Information Technology: Guidelines for managers" *Solan Management Review*, 39-4.
- [21] اکبر احمدی، سید علی، رسولی، رضا، رجب زاده قطری، علی، پویا، پریسا. (۱۳۹۱). ارائه مدل مدیریت بحران با تمرکز بر نظام مدیریت منابع انسانی برای بیمارستان های شهر تهران. مدیریت دولتی، ۴(۱۰)، ۱-۲۴.
- [22] حجازی، یوسف، و ایروانی، محمود. (۱۳۸۱). رابطه میان ویژگی های شخصیتی و عملکرد شغلی. روانشناسی و علوم تربیتی، ۳۲(۲)، ۱۸۹-۱۷۱.
- [23] Faullant, R., Matzler, K., & Füller, J. (2008). The impact of satisfaction and image on loyalty: the case of Alpine ski resorts. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18(2), 163-178.

- [24] موسوی بازرگانی، سیدجلال، و ابراهیمی، شادی. (۱۳۹۹). بررسی رابطه ی رضایت شغلی با عملکرد کارکنان (مطالعه موردی: کارکنان دانشگاه علم و فرهنگ). کنفرانس ملی بهبود و بازسازی سازمان ها و کسب و کارها.
- [25] Yalcin, N., Bayrakderaglu, A., Kahraman, C., (2012). Application of fuzzy multi-criteria decision making methods for financial performance evaluation of Turkish manufacturing industries. *Expert Systems With Applications*, 39, 350-364.
- [26] خدابخشی، نادر. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر فناوری اطلاعات در چابکی سازمان های تولیدی و خدماتی. پایان نامه تحصیلی کارشناسی ارشد، مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران.
- [27] نجفقلی، علی، امام جمعه طاهر. (۱۳۹۶). فناوری اطلاعات و بهینه سازی مدیریت دانش: ابزارها و چالش ها. مجموعه مقالات همایش توسعه نظام اداری، سازمان امور اداری و استخدامی امور کشور مرکز آموزش مدیریت دولتی، سال اول.
- [28] محقر، علی، مصلحی، عادل، بدیع، کامبیز، و لوکس، کارو. (۱۳۸۶). طراحی چارچوب یک GDSS جهت انتخاب شاخصهای سنجش و مدیریت سرمایه های دانسته ای در یک شرکت خودروساز ایرانی. *مدرس علوم انسانی*، ۱۱ (پیاپی ۵۵) (ویژه نامه مدیریت)، ۲۰۹-۱۸۱.
- [29] Adler, P. S., & Kwon, S. W. (2002). Social capital: Prospects for a new concept. *Academy of management review*, 27(1), 17-40.
- [30] Rabinz, G., Meurs, J. A., Zettler, I., Solga, J., Noethen, D., Kramer, J., & Ferris, G. R. (2008). Personality, political skill, and job performance. *Journal of Vocational Behavior*, 72(3), 377-387.
- [31] ترابیان سینی، علی و پروانه خواه طهران، روح الله و احدی، محمدرضا، (۱۳۹۵)، تأثیر مدیریت ریسک حریق در پیشگیری حفاظت ساختمان های مسکونی برای مرحله بهره برداری و نگه داری با استفاده از TOPSIS فازی، چهارمین کنگره بین المللی عمران، معماری و توسعه شهری، تهران.