فصلنامه علمی اقتصاد و بانکداری اسلامی، شماره چهل و نهم، زمستان ۱۴۰۳- صفحات ۲۲۶-۲۰۳

ارائه الگوی نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری

نوع مقاله: پژوهشی

علی جبرائیلی جوبند[۱]
یعقوب علوی متین[۲]
مرتضی هنرمند عظیمی[۳]

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۶/۲۳ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۹/۷

چکیده

سرعت سرسام آور تغییرات تکنولوژیک، هر روز صنایع و سازمان ها را با چالش های جدیدی روبه رو می سازد. ناتوانی در هم راستا سازی خود با شرایط متحول محیطی، سازمان را مسیر رقابت دور خواهد کرد، از این رو پژوهش حاضر با هدف ارائه الگوی نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری در بانک سپه استان آذربایجان شرقی انجام گرفته است. پژوهش حاضر مبتنی بر صبغه پژوهش کیفی است که برای تحلیل داده‌های به دست آمده، از تحلیل مضمون استفاده شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر مقاله‌های چاپ شده در مجله‌های نمایه شده در سه پایگاه داخلی و سه پایگاه اطلاعاتی بین‌المللی است.

یافته‌های پژوهش مبین آن است که نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری، در ۱۳۵ کد به دست آمد که در ۷ مضمون فراگیر و ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده فرهنگ‌سازمانی (کار تیمی، تنوع سازمانی، فرهنگ پیشرفت مداوم)؛ ساختار سازمانی(پیچیدگی سازمانی، عدم تمرکز سازمانی، ارتباطات سازمانی)؛ مدیریت دانش(دانش و مهارت کارکنان و سهیم شدن در اطلاعات سازمان)؛ توانمندسازی (خود کارآمدی کارکنان، آموزش کارکنان، استقلال کارکنان، انگیزش کارکنان)؛ تفکر راهبردی (تفکر در زمان، تمرکز بر هدف، تحلیل محیط، فرصت‌طلبی هوشمندانه)؛ ظرفیت سازمانی(تحقیق و توسعه، منابع فناوری سازمان، سرمایه سازمانی و مدیریت سرمایه انسانی)، جو سازمانی(محیط کاری سازمان، اعتماد سازمان، رهبری

۱ دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی (گرایش مدیریت سیستم ها)، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران
alijoband@yahoo.com
۲ استادیار، گروه مدیریت ، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول)
alavimatin@iaut.ac.ir
۳ استادیار، گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران Honarmand@iaut.ac.ir

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

و پشتیبانی سازمانی).سهم این پژوهش توسعه یک چارچوب یکپارچه آمادگی برای نوآوری سازمانی است که پیشنهادهایی را به مدیران آن در این خصوص ارائه می‌کند

کلمات کلیدی: نوآوری سازمانی، آمادگی سازمانی، صنعت بانکداری،
طبقه بندی JEL : G41,M31

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

مقدمه

در دنیای امروز که تکنولوژی و دانش پیوسته درحال پیشرفت است و تکنولوژی‌های قبلی ارزش خود را از دست می‌دهند تمامی مشاغل و کسب‌وکارها نیازمند به‌کارگیری استراتژی‌هایی جهت کارآفرینی در درون خود هستند تا با ارائه ایده‌ها، محصولات، خدمات جدید مشتریان خود را راضی نگه‌دارند (الله دادی و همکاران، ۱۳۹۷). درعصری که رقابت بسیار شدید شده چرخه عمر محصولات مرتب درحال کاهش است، نوآوری عامل ارزشمندی است که موجب تمایز سازمان از رقبا می‌شود و مزیت رقابتی ایجاد می‌کند (چو و همکاران[1]، ۲۰۱۱).

نوآوری به عنوان قدرتمندترین ابزار برای بهبود عملکرد مالی و بهبود استانداردهای بانک‌ها است (گونزالس ، ۲۰۲۱، ۲). جایی که وابستگی‌های مبتنی بر کاغذ و پول نقد کنار گذاشته و به سمت تجارت آنلاین، موبایل و اینترنت حرکت می‌کند و این اقتصاد بدون پول نقد، بانکداری سنتی را با چالش مواجه کرده است که بانک‌ها برای حفظ مزیت رقابتی خود باید به فناوری‌های جدید روی بیاورند، شود. فین تک‌ها، پلتفرم‌های نوظهور دیجیتال، فرصت‌ها و تهدیدات جدیدی را برای صنعت خدمات مالی پدید آورده‌اند (نیکبخت و خدیور، ۱۳۹۸).

بخش بانکداری به طور مداوم در حال تحول است، تکنولوژی های جدید بانکی در حال تغییر بخش مالی جهان هستند و پیش‌بینی می‌شود بانکداری سنتی طی پنج سال آینده با مجموعه‌ای از تغییرات و تحولات سریع مواجه شود. ابزارهای امنیتی مثل رمزنگاری‌ها و زیست سنجی‌های پیشرفته به ما در برابر کلاه‌برداری‌های بانکی کمک می‌کنند و اپلیکیشن ها این امکان را به ما می‌دهند که آسان تر از گذشته بدون مراجعه به شعبه، کارهای بانکی خود را انجام دهیم و مسلماً در این حالت مشتری مداری بیشتری را شاهدیم تا این که به شعبه مراجعه کنیم. فناوری جدید به طور مداوم در سیستم های بانکی وارد می‌شود و رهبران صنعت بانکداری به اجرای محصولات و خدمات مالی نوآورانه ادامه می‌دهند. رفتار خرید عمومی و شیوه‌های پرداخت طی دهه گذشته به طور چشمگیری تغییر کرده است و به سرعت وابستگی‌های مبتنی بر کاغذ و پول نقد را کنار می‌گذارند و به سمت تجارت آنلاین، موبایل و اینترنتی می‌روند. بانک‌ها و مؤسسات مالی با ارائه طیف وسیعی از امکانات و تسهیلات جدید مناسب واکنش نشان می‌دهند. این «اقتصاد بدون پول نقد» جدید اکنون به صورت الکترونیکی با استفاده از اینترنت به عنوان دروازه کار می‌کند (عظیم و همکاران، ۲۰۲۱).

بانک ها در همواره در شرایط رقابتی قرار دارند (یحیی و جین، ۲۰۲۲). رقابت در صنعت بانکداری تأثیر به سزایی در کیفیت خدمات بانکی، رفتارهای مخاطره‌آمیز و نوآوری سیستم بانکداری دارد، صنایعی که از رقابت بالایی برخوردار هستند هم برای مصرف‌کنندگان و برای خود بانک ها مزایای

1 . Chao et all

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

فراوانی دارند و وجود رقابت برای هر صنعتی ضرورتی است، که مطالعات گسترده‌ای در حوزه رقابت و به خصوص رقابت در صنعت بانکداری مطرح شده است (ناصحی فر و همکاران، ۱۴۰۰).

در حال حاضر بین بانک‌ها فضای رقابتی به وجود آمده و این بنگاه‌های اقتصادی با توسعه راهکارهای فناوری محور توانسته‌اند خدمات نوینی به مردم ارائه دهند. بانک سپه به عنوان نخستین بانک ایرانی به دنبال تکیه بر تیکه دانش و تجربه بانکی به دنبال ورود به عرصه‌های نوین بانکی در حوزه‌های مختلف اقتصادی و زیربنایی در ایران و بازارهای بین‌المللی در اعتلای نظام اقتصادی فعالانه کشور است که این امر با بیشینه سازی منافع مشتریان و بانک، پیشرو بودن در ارائه محصولات و خدمات متنوع و نوین، مدیریت بهینه تجهیز و تخصیص منابع و نهادینه‌سازی رویکردهای نوین مدیریت علمی و حرفه‌ای در بانک است، از این رو، با توجه به ارزش‌های بنیادی بانک سپه در راستای نقش‌آفرینی در اقتصاد ملی و بین‌المللی به دنبال نوآوری و رقابت‌پذیری است. نوآوری زمانی می‌تواند رخ می‌دهد که یک موسسه دارای توانایی ابداع باشد (لافرت[1]، ۲۰۱۱)، عوامل متعددی بر نوآوری در سازمان موثرند که می‌توان به یادگیری سازمانی (گومز[2]، ۲۰۱۷)؛ حمایت از فناوری و بهبود مهارت‌های فنی (سوتانتو، ۲۰۱۷)؛ سرمایه فکری (ویو و سیوالوگاتاسیان[3]، ۲۰۱۳)؛ گردآوری دانش (خطیبی و همکاران، ۱۳۹۷) اشاره کرد.

بر این اساس با توجه به تغییر و تحولات مداوم، ورود فناوری‌های نوین به طور مداوم در سیستم های بانکی، نیازمند، ارائه محصولات و خدمات بانک سپه نیازمند الگویی مستمر برای نوآوری برای استفاده از فرصت‌ها است تا در مقابل پلتفرم‌های نوظهور دیجیتال رقابت خود را حفظ کرده و در بازار بقا داشته باشند، از این تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به سؤال زیر است:

الگوی ابعاد نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در بانکداری شعبات بانک سپه استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

۱.مبانی نظری و پیشینه پژوهش

دنیای رقابت در حال تغییر و تحول است و رقبا بیش از پیش در پی افزایش سهم بازار خود از کسب مزیت رقابتی است (بائو[4]، ۲۰۲۰). نوآوری امری است که وجود آن همواره در سازمان احساس می‌شود، بنابراین باید نهادینه شود و بخشی از کار و فرهنگ سازمان شود، به عبارتی، ایجاد محیطی مناسب برای بروز افکار تازه در سازمان بسیار مهم است و تا زمانی که بستر مناسب فرهنگی در سازمان فراهم

1 . Laforet
2 . Gomes
3 . Wu& Sivalogathasan
4 . Bao

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

نشده باشد، مدیران سازمان نمی‌توانند ایده‌ها و افکار جدید را پرورش دهند (ریحانی نیا و زردشتیان، ۱۴۰۰). با این حال، اجرای هر استراتژی و پیاده‌سازی آن در سازمان نیازمند آمادگی توسط آن سازمان است (حسین و پاپالاپولیس[1]، ۲۰۲۲). کانتر[2] نوآوری را فرآیند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل مسئله می‌خواند و معتقد است که نوآوری شامل شکل گرفتن ایده، پذیرش و اجرای آن است (اودوم و منسا[3]، ۲۰۱۹). نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است که منجر به رشد سازمانی می‌شود، موفقیت آینده را در بردارد و همانند موتوری است که به شرکت‌ها اجازه می‌دهد در اقتصاد جهانی از کار آیی مستمری برخوردار شوند. (فرجاد و همکاران، ۱۴۰۰).

نوآوری راهی است که یک سازمان ایده‌های جدید و مفاهیم خلاق را به عنوان پایه‌ای برای مزیت رقابتی در پیش‌بینی و تحقق نیازهای مصرف‌کننده به اجرا می‌گذارد. نوآوری سازمانی اشاره به استراتژیها و شیوه‌های جدید مدیریتی، سازمانی و بازاریابی سازمان‌ها دارد (رضوانی و همکاران، ۱۴۰۰).

سازمانی که خلاقیت و نوآوری نداشته باشد، نمی‌تواند بقا یابد و در طول زمان از صحنه محو می‌شود؛ به عبارت دیگر، نتایج نوآورانه بیشتر شبیه به یک اتفاق هستند (ایکسیو و همکاران[4]، ۲۰۱۵).

با وجود این، اگر زیرساخت‌های مناسب برای نوآوری فراهم نباشد، حاصلی جز شکست و اتلاف منابع در پی نخواهد داشت. آمادگی، درجه و میزانی از توانایی است که یک سازمان برای انجام فعالیت روی یک موضوع آماده می‌شود (قهرمانی‌فرد و رعنایی کردشولی، ۱۳۹۱).

در واقع، آمادگی به عنوان پیش‌نیازی ضروری برای یک شخص یا یک سازمان جهت موفقیت در مواجهه با تغییر سازمانی است و آمادگی برای نوآوری سازمان، مجموعه‌ای از پیش‌نیازهای ضروری برای اجرای موفقیت‌آمیز نوآوری سازمان است (ضیایی و همکاران، ۱۳۹۰). سنجش آمادگی سازمان جهت پذیرش و استقرار نوآوری سازمان، به عنوان یکی از پیش‌شرط‌های غیرقابل چشم‌پوشی، باعث کاهش زمان و هزینه پیاده‌سازی فرآیند نوآوری سازمان شده و به تبع آن، موفقیت پیاده‌سازی برنامه-های نوآوری سازمان را افزایش می‌دهد(مجلسی ارده جانی و همکاران، ۱۳۹۸).

در خصوص نوآوری سازمانی و آمادگی سازمانی پژوهش‌هایی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که به برخی از آن‌ها اشاره می‌شود.

کریمی و پورنصیر رودبنه (۱۴۰۱)، در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر قابلیت فناوری اطلاعات بر چابکی و نوآوری سازمانی بانک ملت استان گیلان، نشان دادند که قابلیت فناوری اطلاعات، مدیریت

1 . Hussain& Papastathopoulos
2 . Counter
3 . Odoom&Mensah
4 . Xue et all

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد؛ رجبی فرجاد و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی بیان کردند که فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد؛ سرباز قدیم و حاجی آقازاده رودسری (۱۴۰۰)، در پژوهش خود با عنوان تأثیر فرهنگ‌سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی شادی کارکنان و خود کارآمدی در شرکت گاز تبریز نشان دادند که فرهنگ‌سازمانی، شادی کارکنان و خود کارآمدی بر نوآوری سازمانی، و از سوی دیگر، نیز اثر مثبت و معنی‌داری بر نوآوری دارد؛ فتحی و همکاران (۱۳۹۹)، تحقیقی با عنوان سنجش میزان آمادگی سازمانی جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش بیان کردند که عامل مدیریت به عنوان موثرترین سازه در آمادگی پیاده‌سازی مدیریت دانش شناخته شد، همچنین مشخص شد که عامل منابع انسانی بیش‌ترین آمادگی و ساختار دانشگاه کمترین آمادگی را در پیاده‌سازی مدیریت دانش در دانشگاه مورد مطالعه دارد.

سی لوا و همکاران (۲۰۲۲)، در پژوهشی با عنوان ارزیابی آمادگی سازمانی برای تحول دیجیتال در شرکت‌های کوچک و متوسط نشان دادند، یافتن استراتژی مناسب که توسط یک تحول دیجیتالی فعال می‌شود، یک چالش کلیدی است که شرکت‌های کوچک و متوسط با آن روبرو هستند؛ مای و همکاران (۲۰۲۲)، در پژوهش خود با عنوان تأثیر شایستگی‌های رهبری، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی بر عملکرد کسب‌وکار نشان دادند که شایستگی‌های شناختی و بین فردی بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت دارد و روابط بین یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی و عملکرد تجاری نیز تأیید شد؛ حسین و پاپاستاپولوس، (۲۰۲۲)، در تحقیقی با عنوان آمادگی سازمانی برای نوآوری مالی دیجیتال و انعطاف‌پذیری مالی نشان دادند که اثربخشی تغییر سازمان (شامل آمادگی منابع، آمادگی فناوری اطلاعات، و آمادگی شناختی) و عوامل زمینه‌ای (شامل آمادگی فرهنگ، آمادگی استراتژیک و آمادگی مشارکت) به طور مثبت بر نوآوری‌های مالی دیجیتال تأثیر می‌گذارد؛ عظیم و همکاران (۲۰۲۱)، در پژوهشی با عنوان توسعه مزیت رقابتی از طریق فرهنگ‌سازمانی، اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری سازمانی نشان دادند که فرهنگ‌سازمانی فعالیت‌های اشتراک‌گذاری دانش و نوآوری را در میان نیروی کار تقویت می‌کند.

بدون نوآوری هر کسب‌وکاری در بلندمدت محکوم به شکست و خروج از صحنه رقابت است. این فرآیند با توجه به ناملموس بودن خدمات و محصولات در حوزه بانکداری و پرداخت بیشتر به چشم می‌آید. دیگر نوآوری، یک انتخاب نیست بلکه یک الزام است. ساختار بانکداری در حال تغییر است و مطمئناً بانک‌ها در آینده، مانند بانک‌های سنتی امروز وجود نخواهد داشت. بنابراین بانک سپه به عنوان قدیمی‌ترین بانک کشور نیازمند تدوین الگویی برای نوآوری بوده تا بتواند، شیوه مدیریتی مناسب و انعطاف‌پذیر برای پاسخگویی به تغییرات مهم داخلی و خارجی سازمان‌ها، می‌تواند زمینه

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

رشد و ترقی سازمان را فراهم سازد. از این ضرورت تحقیق پیرامون موضوع فوق در جامعه آماری مورد نظر احساس می‌شود.

۲.روش‌شناسی پژوهش

صبغه پژوهش حاضر رویکرد کیفی است که برای تحلیل داده‌های به دست آمده، از راهبرد تحلیل مضمون استفاده شده است. این روش همانند جعبه‌ابزار توسعه‌یافته‌ای است که در برگیرنده شکل‌های مختلفی از کمی سازی، جستجوی کلمات، تحلیل‌های موردی ناهمگون و دیگر ابزارهای تحلیلی است (گست و همکاران، ۲۰۱۲، ۱۸).

۲-۱. استخراج مضامین از مقالات و مستندات

در پژوهش حاضر مضامین از مقالات و تحقیقات پیشین استخراج شدند و برای کدگذاری از کدگذاری اولیه و ثانویه استفاده شد. در این مرحله فرایند کدگذاری به صورت توصیفی و تفسیری انجام شد. در فرایند کدگذاری، برخی از مضامین اصلی شناسایی شد که در جهت مضامین سازمان دهنده و مضامین فراگیر مورد استفاده قرار گرفت. بدین ترتیب با بررسی مقالات و تحقیقات پیشین ۶۷ مضمون در خصوص پیامدهای سازمان سالم شناسایی شد که در ۸ مضمون سازمان دهنده و ۱۹ مضمون فراگیر طبقه‌بندی شدند. برای بررسی روایی پژوهش حاضر، علاوه بر این که مضامین شناسایی‌شده بر اساس مطالعات و تحقیقات پیشین انتخاب شده است، نظرات خبرگان در این زمینه لحاظ شد. بدین ترتیب، برای تعیین روایی پژوهش از ۷ نفر از اساتید رشته مدیریت دولتی و صنعتی و خبرگان بانک سپه در خصوص مدل و روابط صحیحی میان مضامین نظرخواهی شد که نظرات آنان در مدل پژوهش مورد استفاده قرار گرفت

در این پژوهش برای نشان دادن مضامین مستخرج از روش ماتریس به صورت شکل شماره ۱ استفاده شده است. هر مضمون فراگیر شامل چند مضمون سازمان دهنده و هر مضمون سازمان دهنده شامل چندین مضمون اساسی است.

۲-۲. روش قالب مضامین

در تحلیل مضمون، یکی از ابزارهای مناسب، استفاده از قالب مضامین است. از این روش، معمولاً زمانی استفاده می‌شود که تعداد مقالات و داده‌ها، زیاد باشد. این روش اولین بار توسط کینگ (۱۹۹۸) معرفی شد، این روش، فهرستی از مضامین شناسایی‌شده را به صورت درختی نشان می‌دهد. پس از

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

قالب دهی مضامین، به صورت پیوسته مورد بازنگری قرار می‌گیرد تا درک کاملی از متن به دست آید.

۳. یافته‌های تحقیق

با استفاده از تحلیل مضمون و مقالات و تحقیقات انجام‌شده، در مرحله اول، نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در ۱۳۵ کد مورد طبقه‌بندی قرار گرفت. از این تعداد، در قسمت پیامدهای سازمان سالم مضمون فرهنگ‌سازمانی ۲۱ کد، مضمون ساختار سازمان ۱۳ کد، مضمون مدیریت دانش ۱۲ کد، مضمون توانمندسازی کارکنان ۲۸، مضمون تفکر راهبردی ۲۵ کد، ظرفیت سازمانی ۲۲ کد، جو سازمانی ۱۶ کد، در قالب جدول‌های ۱ تا ۷ نشان داده شده است:

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

جدول (۱) مضامین فرهنگ‌سازمانی

مضمون فراگیر	مضمون سازمان دهنده	مضمون پایه
فرهنگ‌سازمانی	فرهنگ پیشرفت مداوم	تعهد به یادگیری قابلیت یادگیری سازمان جهت‌گیری یادگیری توجه به یادگیری سازمانی ترویج فرهنگ یادگیری یادگیری دو حلقه‌ای در سازمان انگیزه مدیران برای یادگیری قابلیت نوآوری ارزیابی عملکرد کارکنان در راستای اهداف سازمان
	تنوع سازمانی	منابع شناختی متنوع تنوع دیدگاه‌ها و ارزش‌های متفاوت در سازمان تجربه‌های مختلف مدیران تنوع عملکردی در سازمان تجربیات کارکنان وجود نیروی کار متنوع در سازمان وجود دانش سازمانی متنوع تجربه کافی در مدیریت فرآیند نوآوری
	کار تیمی	حضور در تیم‌های متفاوت کاری تعامل در تیم های ناهمگون در سازمان مشارکت کارکنان در امور سازمان ترویج مثبت گروه کاری

منبع: نتایج تحقیق

فرهنگ‌سازمانی هویت اجتماعی هر سازمان را نشان می‌دهد و به عنوان نیروی جمع برای فعالیت-ها مدنظر قرار می‌گیرد، هر چند فرهنگ پدیده ملموسی نیست، اما نیروی پنهانی برای سازمان و یک نیروی جمعی افراد برای فعالیت و عملیات در سازمان است. بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل مضمون به دست آمده، مضامین سازمان دهنده فرهنگ‌سازمانی عبارت است از: فرهنگ پیشرفت مداوم، تنوع سازمانی، کار تیمی و اعتماد در سازمان.

پیشرفت هر سازمان نیازمند بستر مناسبی است که فرهنگ زمینه‌ساز آن است، فرهنگ به روشنی نشانگر اهمیت و جایگاه در پیشرفت مداوم است. فرهنگ در تبیین پیشرفت ریشه‌های نیرومند و

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

یادگیری سازمانی دارای اهمیت زیادی است. از سوی دیگر، تنوع سازمانی عاملی بر نوآوری سازمانی است. تنوع منجر به خلاقیت و نوآوری می‌شود، اما اجرای آن در کسب‌وکار می‌تواند چالش‌برانگیز باشد. تنوع ایده‌های جدید را به ارمغان می‌آورد و به عنوان مسیری برای دست یافتن به نوآوری عمل می‌کند. همچنین، نوآوری در کار تیمی، با ایجاد توانایی در سازگاری با چالش‌های جدید، و ارائه راهکار در موقعیت‌های پیش‌بینی‌نشده قطعاً منجر به کسب این نوع نتایج برای سازمان می‌شود.

جدول (۲) مضامین ساختار سازمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
ساختار سازمان	پیچیدگی سازمانی	- تخصص گرایی در سازمان - تنظیم فعالیت‌های سازمانی توسط مدیران - رسمی سازی فرایند - استفاده کارآمد از ساختار سازمانی - معماری تصمیم اثربخش - محیط و اندازه سازمان
	عدم تمرکز سازمانی	- ارتباط بدون ساختار و مستقل بین کارکنان - تسهیل تبادل آزادانه، - انعطاف‌پذیری سازمانی
	ارتباطات سازمانی	- داشتن نظام ارتباطات - وجود شبکه‌های سازمانی - بهبود ارتباطات سازمانی به منظور اشتراک‌گذاری اطلاعات - یکپارچگی در سازمان

منبع: نتایج تحقیق

نوآوری ناشی از تلاش ها و ایده‌های کارکنان یک سازمان است. هر پروژه در سازمان با جرقه‌ای از خلاقیت شروع می‌شود؛ اما پس از آن، نوآوری موفق توسط ساختار هدایت می‌شود. اصلاح ساختار سازمانی به موفقیت نوآوری کمک کند. که شامل پیچیدگی سازمانی، عدم تمرکز سازمانی و ارتباطات سازمانی است.

پیچیدگی در ساختار سازمان موجب می‌شود که فعالیت‌های سازمان به وظایف شناخته‌شده تقسیم‌شده و بین وظایف هماهنگی ایجاد شود و عاملی است که بر نوآوری سازمان تأثیر دارد. از سوی دیگر، عدم تمرکز موجب می‌شود که در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند و تصمیم‌گیری در

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

سطوح پایین سازمان نیز انجام شود. در نهایت، ارتباطات سازمانی به شیوه‌های ارتباطی در یک سازمان اشاره دارد که بر میزان هماهنگی یا رابطه بین ارکان سازمان تاکید دارد. بر این اساس، سازمان باید از نظام ارتباطات و شبکه سازمانی مناسبی برخوردار باشند.

جدول (۳) مضامین مدیریت دانش

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
مدیریت دانش	دانش و مهارت کارکنان	- دانش و شایستگی فردی کارکنان - توجه به تخصص و دانش نیروی انسانی - دانش و مهارت‌های فناورانه - مهارت مبتنی بر فناوری و کسب تجربیات - دانش صریح و دانش ضمنی سازمان - خلق دانش در سازمان - بهبود مهارت‌های فنی
	سهیم شدن در اطلاعات سازمان	- رفتارهای در جهت اشتراک دانش - به اشتراک گذاشتن دانش، - انتقال تجربیات و مهارت ها در سازمان - تسهیم دانش در سازمان - مشارکت قوی جهت به اشتراک گذاشتن دانش

منبع: نتایج تحقیق

سازمان برای تأمین نیازهای مشتریان نیازمند نوآوری هستند، مدیریت دانش از مهم‌ترین منابع برای نوآوری سازمان‌ها محسوب می‌شوند. دانش موجب آفرینندگی و پویایی سازمان می‌شود. بر این اساس، دانش و مهارت کارکنان و سهیم شدن در اطلاعات سازمان، مضامین سازمان دهنده در مدیریت دانش برای نوآوری سازمان است.

ارزش سازمان به کارکنان آن و ارزش کارکنان به دانش و مهارت آن‌ها بستگی دارد و بخش مهمی از دانش حیاتی سازمان ر ذهن کارکنان قرار دارد. مهارت و دانش کارکنان به واسطه تخصص و شایستگی آن‌ها در پیشبرد نوآوری سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

جدول (۴) مضامین توانمندی کارکنان

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
توانمندسازی کارکنان	خود کارآمدی کارکنان	- خود تعیینی کارکنان - تعهد منابع انسانی به عنوان ورودی خلق نوآوری - تفکر باز - رفتار خلاقانه - کنترل بر کار توسط کارکنان - تمرکز بر کار - انگیزش درونی - مخاطره پذیری کارکنان - چالش پذیری کارکنان - ابهام پذیری کارکنان
	آموزش کارکنان	- آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی - برنامه آموزشی موثر - ارتقاء دامنه تخصص کارکنان - تمرکز بیشتر نیروی کار - توانمندسازی کارکنان در دستیابی به اهداف - سرمایه‌گذاری در منابع انسانی از طریق آموزش
	استقلال کارکنان	- توانایی سازگاری و اداره کردن تغییرات - توانایی عقلایی کارکنان - سیستم آموزش کارکنان - داشتن استقلال حرفه‌ای در کار - آزادی عمل برای کارکنان
	انگیزش کارکنان	- ارائه بازخورد برای پاداش یا انگیزه - سیستم پاداش و ارزیابی سازمانی - انگیزش درونی افراد - ارزیابی عملکرد و پاداش به کارکنان - سیستم های پاداش در سازمان - حافظه احساسی کارکنان - شادکامی کارکنان

منبع: نتایج تحقیق

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

یکی از موثرترین راه‌های برای نوآوری سازمانی توانمندسازی کارکنان است، رعایت اصول توانمندسازی کارکنان به ارتقاء جنبه‌های کیفی و عملکردی کارمندان و افزایش بازدهی آن‌ها کمک می‌کند. در مجموع، توانمندسازی کارکنان مستلزم: خود کارآمدی کارکنان، آموزش کارکنان، استقلال کارکنان و انگیزش کارکنان است. خود کارآمدی به عنوان یک ذهنیت مهم است که مستقیم باکیفیت کار در سطح فردی مرتبط است و اعتقاد به توانایی‌های فرد برای موفقیت در شرایط خاص یا تکمیل کار اشاره دارد و یک عنصر حیاتی بر عملکرد کارکنان و در نهایت موفقیت سازمانی تلقی می‌شود. از سوی دیگر، آموزش کارکنان در هر سطحی از سازمان نیازمند آموزش و کسب دانش و مهارت هستند. رهبران و مدیرانی که با آموزش کارکنان موجب توانمندی آن‌ها می‌شوند، از خلاقیت و نوآوری مناسبی برخوردار هستند.

همچنین، کارکنان به صورت فطری نیازمند استقلال کاری هستند، آن‌ها تمایل دارند که تصمیم‌گیرنده و مسئول اقدامات خودشان باشند، بنابراین رهبران سازمان باید به دنبال تسهیل استقلال عمل کارکنان در جهت دستیابی به اهداف سازمان باشند. در نهایت انگیزش کارکنان به عنوان آخرین مضمون سازمان دهنده توانمندی کارکنان است، انگیزه کارکنان میزان تعهد، انرژی و نوآوری است که کارکنان یک سازمان در طول روز کاری دارند. انگیزه کارکنان یکی از جنبه‌های حیاتی هر سازمان موفق است. این نیروی محرکه‌ای است که کارکنان را به سمت دستیابی به اهدافشان سوق می‌دهد که به نوبه خود به موفقیت کلی سازمان کمک می‌کند.

جدول (۵) مضامین تفکر راهبردی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
تفکر راهبردی	فرصت‌طلبی هوشمندانه	- آگاهی از اطلاعات بیرونی - تعامل با بازیگران خارجی سازمان - سیاست‌های نوآوری جمعی - تمرکز بر خواسته‌های مشتریان - ارتباط استراتژیک سازمان با مشتریان - نوآوری استراتژیک
	تحلیل محیطی	- توسعه روابط خارجی جهت تسهیم دانش - روابط خارجی با سازمان - تحلیل اطلاعات محیطی - شناسایی دقیق محیط - کشف فرصت‌های جدید و هشدار تهدیدها - تحلیل بازار

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

		- ارزیابی عوامل محیطی - تمرکز بر بازار با تکیه بر شایستگی‌های اساسی
	تمرکز بر هدف	- تعریف اهداف و چشم‌انداز سازمان - چشم‌انداز مشترک، - تنظیم اهداف سازمانی - برنامه‌ریزی راهبردی - راهبردهای مدیریت نوآوری - ارزش ها و فلسفه مدیران
	تفکر در زمان	- جامعیت و دوراندیشی کارکنان از سازمان و محیط - منابع دانش خارجی - ظرفیت انطباقی - هوشمندی رقابتی - توانمندی سازمان در انتقال دانش

منبع: نتایج تحقیق

تفکر راهبردی یک فرایند منطقی است که بر تجزیه‌وتحلیل عوامل و متغیرهای مهم تمرکز می‌کند و بر موفقیت بلندمدت یک سازمان، تیم یا فرد تأثیر می‌گذارد و موجب پیش‌بینی دقیق و عمدی تهدیدها و آسیب‌پذیری‌ها برای محافظت در برابر آن‌ها و فرصت‌هایی برای پیگیری است. از مضامین نوآوری سازمانی در بانک سپه، استفاده از تفکر راهبردی است که شامل فرصت‌طلبی هوشمندانه، تحلیل محیطی، تمرکز بر هدف و تفکر در زمان است.

فرصت‌طلبی هوشمندانه بستری برای استراتژی های نوین ایجاد می‌کند، فرصت‌طلبی هوشمندانه موجب حساست نسبت به محیط ایجاد می‌کند و در رشد و نوآوری سازمان کمک می‌کند. از سوی دیگر، درک آگاهانه از محیطی که سازمان در آن فعالیت می‌کند، در کنار درک تأثیر متقابل سازمان بر محیط، منجر به بهبود نوآوری سازمانی و استفاده هوشمندانه از منابع می‌شود. یکی دیگر از مضامینی که بر تفکر راهبردی تأثیر دارد، تمرکز بر اهداف است، برنامه‌ریزی و تعیین اهداف از مهم‌ترین فعالیت مدیران برای دستیابی به نتایج مطلوب است، ایجاد و دنبال کردن برنامه‌ها، پاسخی برای تحقق بخشیدن به اهداف تعیین شده است.

جدول (۶) مضامین ظرفیت سازمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

ظرفیت سازمانی	تحقیق و توسعه	- سرمایه گذرای در تحقیق و توسعه، - توجه به تحقیق و توسعه - ارائه بودجه به تحقیق و توسعه سازمان، - توانمندی جذب ایده‌ها - بررسی ایده‌ها
	منابع فناوری سازمان	- دسترسی به منابع و امکانات سازمانی - منابع و تغییرات فنّاورانه - توان و شایستگی تکنولوژیک سازمان - سرمایه‌گذاری بر تکنولوژی های نوین - استفاده کارآمد از سیستم تکنولوژی اطلاعات - حمایت از فناوری
	سرمایه سازمانی	- توسعه و گسترش سرمایه فکری - سرمایه ساختاری - سرمایه رابطه‌ای - سرمایه دانشی سازمانی
	مدیریت سرمایه انسانی	- جذب و نگهداری استعدادها - استخدام کارکنان دانشی و بامهارت - نگه داشت و توسعه استعدادها - شایسته‌سالاری کارکنان - انتخاب موثر نیروی انسانی - همسو سازی استعدادها با اهداف سازمان - تعادل بین جهت‌گیری فردی و اجتماعی در سازمان

منبع: نتایج تحقیق

ظرفیت سازمانی اشاره به توان بالقوه سازمان در به‌کارگیری مهارت ها و منابع سازمانی برای دستیابی به اهداف و برآورده کردن انتظارات ذینفعان است. هدف ظرفیت‌سازی بهبود عملکرد سازمان است. بدین ترتیب، مضامین سازمان دهنده ظرفیت سازمانی عبارت‌اند از: تحقیق و توسعه، منابع فناوری سازمان، سرمایه سازمانی و مدیریت سرمایه انسانی.

تحقیق و توسعه در سازمان، فعالیتی است که سازمان‌ها در جهت توسعه و بهبود فرآیندها و خدمات خود به کار می‌گیرند و فعالیتی در جهت نوآوری سازمان می‌باشد. تحقیق و توسعه به دانش

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

موجود می‌افزاد و این دانش برای نوآوری به‌کاربرده می‌شود. همچنین، منابع فناوری سازمان بر زیرساخت‌های فناوری اطلاعات به سخت‌افزار، نرم‌افزار، منابع شبکه و خدمات مورد نیاز برای وجود، عملکرد و مدیریت محیط فناوری اطلاعات سازمان اشاره دارد. این ابزارها به سازمان این امکان را می‌دهد تا راهکارها و خدمات فناوری اطلاعات را به کارمندان، شرکا و یا مشتریان خود ارائه دهد. از سوی دیگر، از مضامین ظرفیت سازمانی که بر نوآوری موثر است، سرمایه سازمان است، سرمایه سازمانی شامل همه ذخایر غیرانسانی دانش در سازمان می‌شود که با استفاده از آن راه‌حل‌های مستمر را برای مواجه با چالش‌های رقابت جهانی توسعه می‌دهد. در نهایت، مهم‌ترین سرمایه سازمان نیروی انسانی آن است که نیازمند مدیریت و استفاده بهینه از آن است و نقش قابل‌توجهی در بهره‌وری و بهبود عملکرد سازمان دارد.

جدول (۷) مضامین جو سازمانی

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
جو سازمانی	محیط کاری سازمان	- جو سازمانی نوآورانه - فرهنگ توسعه مدیریت دانش - جو سازمان خلاق
	اعتماد سازمان	- مشارکت کارکنان، - توجه به روح کارتیمی - درگیر شدن با تفاوت ها - مشارکت در توافقات سازمان - تمایل کارکنان به رها کردن دانش سازمانی
	رهبری و پشتیبانی سازمانی	- حمایت و تشویق نوآورانه - سبک رهبری تحول‌آفرین - توانایی مدیریت برای رهبری - رهبری پشتیبان و ملاحظه فردی - ارتباط الهام‌بخش مدیران در سازمان - حمایت مدیران از کارکنان

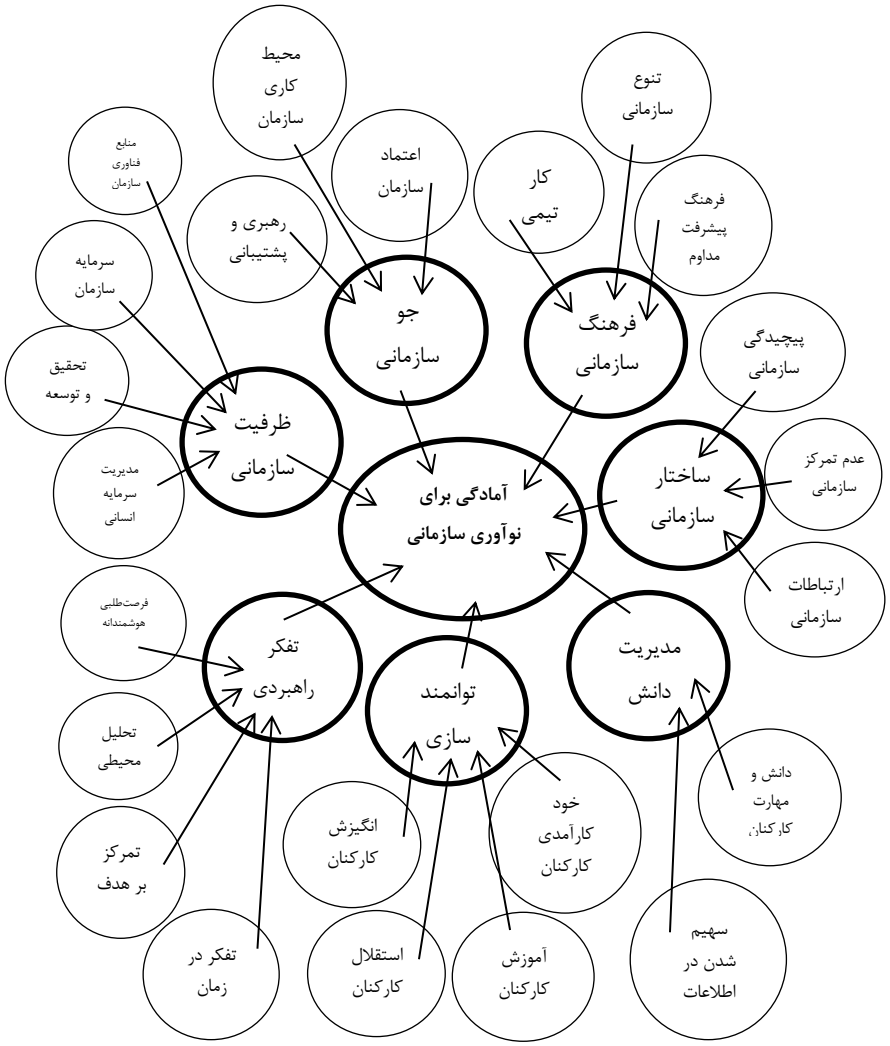
منبع: نتایج تحقیق

یکی دیگر از مضامینی که بر نوآوری سازمانی موثر است، جو آن سازمان است و ویژگی است که توصیف‌کننده سازمان بوده و از دیگر سازمان ها متمایز می‌کند. جو سازمان رفتار کارکنان در سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد و موجب درک کارکنان از محیط سازمان می‌شود. جو سازمانی بر خلاقیت

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

کارکنان تأثیر می‌گذارد و از سوی دیگر، موجب نوآوری سازمان می‌شود. مضامین سازمان دهنده جو سازمانی در جهت بهبود نوآوری سازمانی عبارت‌اند از: محیط کاری سازمان، اعتماد سازمان و رهبری و پشتیبانی سازمانی.

محیطی کار بر کیفیت منابع انسانی و آمادگی سازمان برای نوآوری موثر است. بنابراین می‌تواند باعث شکوفا شدن نوآوری در سازمان شده. محیط کار موجب توسعه دانش و جو سامانی نوآورانه و خلاق می‌شود. از سوی دیگر، اعتمادسازی در سازمان سبب می‌شود که افراد حس کنند که از سازمان خود حمایت می‌شوند، مشارکت در سازمان بهبودیافته و در تفاوت‌ها با همدیگر همکاری می‌کنند. در نهایت، رهبری در سازمان تعیین‌کننده مسیر است و باید از مهارت‌های خود برای هدایت و پشتیبانی کارکنان در جهت دستیابی به نوآوری سازمان استفاده کند. در دنیایی که مشخصه اصلی آن تغییر است و رقابت در میان سازمان ها بسیار شدید است و خدمات و محصولات جدیدی به بازار ارائه می‌شود، نوآوری جزء حیاتی از استراتژی های بانک‌ها است، اما فرآیند نوآوری ممکن است دشوار باشد و نیازمند برنامه‌ریزی و ایجاد زیرساخت‌هایی برای سازمان است که به طور مستمر آمادگی برای این امر را داشته باشند. بنابراین سازمان ها برای نوآوری نیازمند آمادگی هستند. بر این اساس، شبکه مضامین نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری بر اساس شکل شماره ۱ نشان داده شده است.



[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

شکل ۱: شبکه مضامین آمادگی برای نوآوری سازمانی در بانک سپه

منبع: محقق ساخته

۴. بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر باهدف ارائه الگوی نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری با تکیه بر رویکرد تحلیل مضمون انجام شد. بر این اساس به استفاده از مقالات و پژوهش‌های انجام‌شده و تحلیل کیفی و رفت و برگشتی برای بازبینی کدهای استخراجی، ۷ مضمون فراگیر، ۲۴ مضمون سازمان دهنده و ۱۳۵ مضمون پایه برای نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری شناسایی شد که عبارت‌اند از: فرهنگ‌سازمانی، ساختار سازمانی، مدیریت دانش، توانمندسازی کارکنان، تفکر راهبردی، ظرفیت سازمانی و جو سازمانی

اولین مضمون شناسایی‌شده در نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی، فرهنگ‌سازمانی است. فرهنگ‌سازمانی یکی از مهم‌ترین عوامل در نوآوری سازمانی است. فرهنگ سازمان از ۳ مضمون سازمان دهنده فرهنگ پیشرفت مداوم، تنوع سازمانی و کار تیمی تشکیل شده است. فرهنگ پیشرفت مداوم در سازمان نیروی نیرومندی برای سازمان است که موجب ارتقاء نوآوری سازمانی می‌شود.

ساختار سازمانی دومین مضمون برای آمادگی در نوآوری سازمانی است و مقوله ساختار سازمانی و چگونگی شکل‌گیری آن همواره یکی از بحث‌های پر کشش حوزه مدیریت بوده است. ساختار سازمانی دارای ابعاد پیچیدگی سازمانی، عدم تمرکز سازمانی و ارتباطات سازمانی است. پیچیدگی سازمانی عاملی است که موجب هماهنگی میان وظایف و فعالیت‌های سازمان می‌شود. پیچیدگی را می‌توان به عنوان یک ویژگی از سیستم تعریف کرد که در نتیجه تعاملات اجزاء سیستم ایجاد می‌شود. همچنین تمرکز بر جایگاه اصلی تصمیم‌گیری در سازمان اشاره دارد که عدم تمرکز موجب نوآوری در سازمان می‌شود. همچنین با استفاده از ارتباطات در سازمان، تبادل معانی و مفاهیم در سازمان اتفاق می‌افتد. ارتباطات موجب هماهنگی و ارتباط بین ارکان سازمان می‌شود.

سومین مضمون در نوآوری سازمان بر اساس میزان آمادگی سازمان، مدیریت دانش است. نوآوری عامل بقای سازمان ها است و دانش نیز عامل مهم برای کسب مزیت رقابتی است. مدیریت دانش برای نوآوری موجب می‌شود که سازمان ها را قادر می‌سازد مزیت رقابتی ایجاد شود. بدین ترتیب مضامین سازمان دهنده مدیریت دانش عبارت‌اند از دانش و مهارت کارکنان و سهیم شدن در اطلاعات سازمان. نوآوری نیازمند دانش و مهارت از سوی کارکنان است که سازمان را در دستیابی به اهداف و رقابت در بازار کمک کند. از سوی دیگر، نوآوری نیازمند اطلاعات در سازمان است که

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

کارکنان باید در آن سهیم باشند و اطلاعات خود را در سازمان تسهیم کنند، به طوری که بتوانند دانش و تجربه خود را انتقال و مبادله کنند.

چهارمین مضمون برای نوآوری سازمانی بر اساس آمادگی سازمانی، توانمندسازی کارکنان است. توانمند کردن کارکنان از مهم‌ترین فعالیت ها برای نوآوری سازمان است. ابعاد توانمندسازی کارکنان شامل، خود کارآمدی کارکنان، آموزش کارکنان، استقلال کارکنان، انگیزش کارکنان است. بدون نیروی کارآمد و ماهر، اهداف سازمانی محقق نمی‌شود، موفقیت یک سازمان در گرو کارآمدی کارکنان آن است. همچنین آموزش فرصتی را برای کارکنان ایجاد می‌کند که پایه‌های علمی و دانش و مهارت‌های شغلی خود را بهبود بخشند. همچنین، استقلال کاری عاملی بر توانمندسازی کارکنان است و این امر منجر به استفاده از ظرفیت‌های نهفته آن‌ها می‌شود. در نهایت انگیزش کارکنان یکی دیگر از عواملی است که موجب توانمندسازی کارکنان خواهد شد. انگیزش کارکنان بر نگرش کارکنان نسبت به کار اشاره دارد که می‌تواند باعث علاقه‌مندی و بهبود تعهد کارکنان نسبت به شغل خود باشد و نقش تعیین‌کننده‌ای در ابعاد مختلف سازمان دارد.

پنجمین مضمون برای نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمان، تفکر راهبردی است، تفکر راهبردی بر بصیرت و نوآوری تاکید داشته و چشم‌انداز یکپارچه‌ای را برای سازمان ایجاد می‌کند. مضامین سازمان دهنده تفکر راهبردی عبارت‌اند از: فرصت‌طلبی هوشمندانه، تحلیل محیطی، تمرکز بر هدف و تفکر در زمان است. با استفاده از فرصت‌طلبی هوشمندانه، مدیران سازمان باید در مسیر خود به حفظ جهت‌گیری خود مقید باشد و نسبت به تغییرات محیطی آمادگی داشته باشد تا مسیر خود را اصلاح و تعدیل کند. عامل دیگر، تحلیل محیطی است. با توجه به اینکه سازمان در یک محیط فعالیت می‌کند، باید به طور مداوم مورد تحلیل قرار گیرد و درک متقابلی از اثرات سازمان بر محیط و محیط بر سازمان انجام شود؛ از سوی دیگر، هر سازمان بر اساس هدف خاصی ایجاد شده است که باید بر آن تمرکز کند. تمرکز بر اهداف موجب خواهد شد که فعالیت‌های سازمان در جهت آن برنامه‌ریزی‌شده و میزان موفقیت سازمان را در جهت نوآوری سازمان بهبود بخشد. آخرین مضمون در تفکر راهبردی، تفکر در زمان است که یکی از مهارت‌های تفکر مدیران است که بر روندهایی اشاره دارد که در طی زمان شکل‌گرفته و این مهارت ایده‌هایی هم برای روندهای آینده و مسیر نیل به اهداف سازمان نشان می‌دهد

مضمون ششم برای آمادگی در نوآوری سازمانی ظرفیت سازمانی است که به عنوان یکی از پیش‌نیازهای ضروری برای نوآوری است. عواملی که موجب ارتقاء ظرفیت سازمان می‌شود عبارت‌اند از: تحقیق و توسعه، منابع فناوری سازمان، سرمایه سازمانی و مدیریت سرمایه انسانی. تحقیق و توسعه، اقداماتی است که سازمان برای نوآوری انجام می‌دهد و این امکان را به سازمان می‌دهد که

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

بتواند با تحقیق و توسعه برای پیشرفت خود اقدام کند. از سوی دیگر، با پیشرفت فناوری، این عامل به عنوان محور توسعه سازمان ها مطرح است. به‌کارگیری فناوری، تغییرات بنیادین را در کلیه زمینه‌های سازمان ایجاد می‌کند. سرمایه سازمانی عامل دیگری بر نوآوری سازمان است و از فلسفه و نظام زیربنایی سازمان نشأت می‌کند، این سرمایه‌ها بر سرمایه‌های ساختاری، رابطه‌ای و دانش سازمان اشاره دارد. در نهایت مدیریت سرمایه انسانی بر میزان آمادگی سازمان در نوآوری موثر است که یک رویکرد راهبردی و جامع برای مدیریت افراد در سازمان است.

در نهایت آخرین مضمون در جهت نوآوری سازمان مبنی بر آمادگی سازمان، جو سازمان است. جو سازمانی موجب تحقق نوآوری می‌شود و ابعاد آن شامل محیط کاری سازمان، اعتماد سازمان و رهبری و پشتیبانی سازمانی است. محیط کاری نوآوری مشوق کارکنان برای بیان ایده‌ها و راهکارهای خلاقانه است و کارکنان این توانایی را دارند تا با ارائه خلاقیت باعث ترویج نوآوری در سازمان شوند. اعتماد در سازمان عامل دیگری است که بر نوآوری موثر است، احساس اعتماد موجب می‌شود که کارکنان نسبت به یکدیگر ایمان داشته و در راستای اتکا به هم در جهت نوآوری عمل کنند. در نهایت بدون هدایت و پشتیبانی رهبران سازمان نوآوری اتفاق نخواهد افتاد.

در راستای نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر، کریمی و پورنصیر رودبنه (۱۴۰۱)، قابلیت فناوری اطلاعات، مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر معناداری دارد؛ رجبی فرجاد و همکاران (۱۴۰۰) بیان کردند که فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی تأثیر مثبت و معنادار دارد؛ سرباز قدیم و حاجی آقازاده رودسری (۱۴۰۰) نشان دادند که فرهنگ‌سازمانی، خود کارآمدی کارکنان بر نوآوری سازمانی، اثر مثبت بر نوآوری دارد؛ مای و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند که شایستگی‌های رهبری بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد؛ عظیم و همکاران (۲۰۲۱)، نشان دادند که فرهنگ‌سازمانی، اشتراک‌گذاری دانش موجب بهبود نوآوری سازمان می‌شود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر، نوآوری سازمانی بر اساس میزان آمادگی سازمانی در صنعت بانکداری، یک فرهنگ سازمانی نوآوری دارای دیدگاه مشترکی برای نوآوری است، بر این اساس، قضاوت منصفانه و سازنده ایده ها را نشان دهد، به کار نوآور پاداش داده و به رسمیت بشناسد و مدیران مکانیسم‌هایی را برای تشویق و توسعه جریان فعال ایده ها در نظر بگیرند. نوآوری در سازمان نیازمند حمایت و پشتیبانی مدیران و ارزش دادن به ایده‌ها و پرورش و ارتقاء خلاقیت کارکنان است. نوآوری نیازمند تفکر راهبردی بوده و برای این امر باید با تحلیل محیطی رویکرد واقع بینانه و بدون فشار زمانی انجام گیرد. ضروری است که مدیران و رهبران سازمان از مهارت‌های قوی برخوردار باشند و با داشتن یک چشم‌انداز روشن، اطمینان حاصل شود که سازمان در مسیر درست حرکت می‌کند.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

منابع

۱. اله دادی، مهدی؛ تاج زاده نمین، ابوالفضل؛ ایراندوست، منصور و سلطان پناه، هیرش. (۱۳۹۶). طراحی مدل بازاریابی کارآفرینانه با استفاده از روش فرا ترکیب و دلفی: مطالعه ای در شرکت های کوچک ومتوسط غرب کشور. علوم مدیریت ایران. ۱۳(۴۹)، ۱۳۷-۱۵۶.

۲. ابراهیمی، یوسف، علوی متین، بعقوب، خوش فطرت، سحر و رفاقت، حسن.(۱۴۰۲). شناسایی و رتبه بندی عوامل مؤثر بر تجهیز منابع بانکها (مطالعه موردی، بانک تجارت استان زنجان). نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی. ۱۲(۴۴)، ۱۸۲-۱۵۳.

۳. رجبی فرجاد؛ حاجیه؛ میرسپاسی، نیلوفر؛ نادری مهربانی، کمال. (۱۴۰۰). تأثیر فرآیندهای مدیریت دانش بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی بهره‌وری منابع انسانی. دو ماهنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۲(۱)، ۱-۱۴.

۴. رضوانی، آرمین؛ دکامینی، فاطمه؛ صلواتچی، ندا. (۱۴۰۰). تأثیر بازاریابی شبکه ای بر ابعاد برند با در نظر گرفتن نقش نوآوری سازمانی. فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی. ۱(۲)، ۱-۲۲.

۵. رعنایی کردشولی، حبیب الله؛ قهرمانی فرد، مهدی. (۱۳۹۷). ساخت و اعتباریابی مقیاسی جهت سنجش آمادگی سازمانی برای پیاده سازی اینترانت اجتماعی (مطالعه ی موردی: شرکت برق منطقه ای فارس). مدیریت فناوری اطلاعات، ۴(۱)، ۳۷-۶۰

۶. ریحانی نیا، جلیل؛ زردشتیان، شیرین (۱۴۰۰). اثرفرهنگ‌سازمانی بر بهره‌وری با نقش میانی خلاقیت و نوآوری در وزارت ورزش و جوانان ایران. فصلنامه مطالعات مدیریت ورزش، ۱۳(۶۷)، ۳۱۶-۲۸۸.

۷. سلیمانی بشلی، علی، مهرانی، هرمز، وهاب زاده منشی، شادان و علیپور درویشی، زهرا.(۱۴۰۲). مدلسازی کسب مزیت رقابتی پایدار در بانکداری شرکتی(مورد مطالعه: بانکهای خصوصی کشور). نشریه اقتصاد و بانکداری اسلامی. ۱۲(۴۴)، ۲۷۰-۲۴۳.

۸. فتحی، محمدرضا؛ صادقی، محمدرضا؛ خسروی، ابوالفضل. (۱۳۹۹)، سنجش میزان آمادگی سازمانی جهت پیاده‌سازی مدیریت دانش (مورد مطالعه: یک دانشگاه نظامی). فصلنامه علوم و فنون نظامی، ۱۶(۳)، ۵-۲۹.

۹. مجلسی اردەجانی، سهیلا؛ شعبانی بهار؛ سلیمانی، مجید و هنری، حبیب. (۱۳۹۸). تدوین مدل مدیریت دانش بر اساس آمادگی سازمانی کارکنان وزارت ورزش و جوانان. فصلنامه علوم تربیتی و روانشناسی، ۷(۴)، ۴۵-۵۶.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

۱۰.کریمی، کامبیز؛ پورنصیر رودبنه، مریم. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر قابلیت فناوری اطلاعات بر چابکی و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: مدیران بانک ملت استان گیلان). هفتمین کنفرانس بین‌المللی چشم اندازهای نوین در مدیریت، حسابداری و کارآفرینی.

۱۱.ناصحی فر، وحید؛ محمدیان محمودی تبار، محمود؛ تقوی فرد، محمدتقی و صادقی، علی منصور. (۱۴۰۰). مدل رقابت پذیری بانک های تجاری (مورد مطالعه: بانک های پاسارگاد، ملت و آینده). فصلنامه علمی اقتصاد و مدیریت شهری، ۹(۳)، ۱۴۱-۱۷۱.

۱۲.نیکبخت، روجا؛ خدیور، آمنه. (۱۳۹۸). شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای بلاک چین در صنعت بانکداری. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش، بلاک چین و اقتصاد. تهران.

13. Azeem, M., Ahmed, M., Haider, S., Sajjad, M. (2021). Expanding competitive advantage through organizational culture, knowledge sharing and organizational innovation. *Technology in Society*, 66 (2021), 1-10.
14. Bao, Y. (2020). Competitive intelligence and its impact on innovations in tourism industry of China: *An empirical research. PLoS ONE* 15(7): e0236412. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0236412.
15. Chao, C.Y; Lin Y.S; Cheng, Y.L; Tseng. Y.C. 2011, "Employee innovation, supervisory leadership, organizational justice, and organizational culture in Taiwan's manufacturing industry". *African Journal of Business Management*, Vol.5 (6), 2501-2511.
16. Gomes, G., & Wojahn, R. (2017). Organizational learning capability, innovation and performance: study in small and medium-sized enterprises (SMES*), Revisit de Administração*, 52 (2), 163–175.
17. González, F. (2021). *Innovation for the 21st Century Banking Industry. Innovation for the 21st Century Banking Industry*. Thirth edition.
18. Guest, G., MacQueen, K. M., Namey, E. E. (2012). Applied thematic analysis, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
19. Hussain, M., Papastathopoulos, A. (2022). Organizational readiness for digital financial innovation and financial resilience. *International Journal of Production Economics.* 243(2022). 108326.
20. Laforet, S. (2011). A framework of organisational innovation and outcomes in SMEs, *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 17 (4), 380-408.
21. Mai, N.K., Do, T.T. and Ho Nguyen, D.T. (2022), "The impact of leadership competences, organizational learning and organizational innovation on business performance", Business Process Management Journal, 28(5/6), 1391-1411.
22. Odoom, R., Mensah, P. (2019). Brand orientation and brand performance in SMEs: The moderating effects of social media and innovation capabilities. Management Research Review, 42(6),155-171.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]

23. Silva, R. P., Saraiva, C., Mamede., H. (2022). Assessment of organizational readiness for digital transformation in SMEs. *International Conference on Industry Sciences and Computer Science Innovation*. 204 (2022), 362-369.
24. Sutanto, Eddy Madiono. (2017). The influence of organizational learning capability and organizational creativity on organizational innovation of Universities in East Java, Indonesia, Asia Pacific Management Review, 1-8.
25. Xue M L, Wei Y CH.2015, The Mediating Role of Psychological Empowerment between Transformational Leadership and Employee Work Attitudes. Journal of procedia social and behavioral sciences; 172:184-191.
26. Wu, X., & Sivalogathasan, V. (2013). Innovation capability for better performance: Intellectual capital and organization performance of the apparel industry in Srilangka. Journal of Advanced Management Science, 1(3), 273-277.

[Downloaded from mieaoi.ir on 2026-10-31]