

## پیامدهای نوآوری سازمانی در صنعت بانکداری (نمونه مطالعه: شعب بانک سپه در استان آذربایجان شرقی)

علی جبرئیلی جویند<sup>۱</sup>  
یعقوب علوی متین<sup>۲</sup>  
مرتضی هنرمندعظیمی<sup>۳</sup>

(تاریخ دریافت ۱۴۰۳/۱/۲۰ - تاریخ تصویب ۱۴۰۳/۳/۸)

نوع مقاله: علمی پژوهشی

### چکیده:

**زمینه و هدف:** نوآوری در یک سازمان برای دستیابی به موفقیت عملیاتی حیاتی است که به طور قابل توجهی بر موفقیت و عملکرد یک سازمان تأثیر می گذارد. از این رو، پژوهش حاضر با درک اهمیت نوآوری سازمانی به دنبال شناسایی پیامدهای نوآوری سازمانی در صنعت بانکداری در شعب بانک سپه در استان آذربایجان شرقی است.

<sup>۱</sup> - دانشجوی دکتری مدیریت صنعتی (گرایش مدیریت سیستم‌ها)، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

<sup>۲</sup> - استادیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران (نویسنده مسئول).

alavimatin@iaut.ac.ir

<sup>۳</sup> - استادیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

**روش تحقیق:** پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه پژوهش‌های پیشین می‌باشد. برای گردآوری داده‌ها از پایگاه داده‌های داخلی و خارجی جستجو شد که شامل ۱۵۶ مقاله بود. در این راستا کلید واژه‌های مرتبط با هدف پژوهش مورد جستجو قرار گرفت و با هدف نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۹۱ مقاله مرتبط‌ترین پژوهش‌ها به عنوان نمونه آماری انتخاب شد.

**یافته‌ها و نتیجه‌گیری:** یافته‌های پژوهش نشان داد که پیامدهای نوآوری سازمانی شامل شامل ۵۴ مضمون پایه، ۸ مضمون سازمان دهنده و ۴ مضمون فراگیر است. نتایج پژوهش نشان داد که پیامدهای نوآوری سازمانی دارای چهار مضمون فراگیر بهره‌وری سازمانی (کارایی اثربخشی)؛ پایداری سازمانی (پاسخگویی به محیط، ارزش آفرینی)؛ بهبود عملکرد سازمان (هدمندی سازمان، رشد و بلندگی سازمانی)؛ تعلق شغلی کارکنان (رضایت شغلی، بهبود حرفه‌ای کارکنان) است

**کلیدواژه‌ها:** نوآوری سازمانی، بهره‌وری سازمانی، پایداری سازمانی، عملکرد سازمانی، تعلق شغلی.

#### ۱- مقدمه

در دنیای پر تحول و شدیداً رقابتی امروز، کسب‌وکارها راهی جز کسب مزیت رقابتی برای بقایشان ندارند. مطالعات حوزه مدیریت نشان می‌دهد که یکی از مهم‌ترین قابلیت‌های سازمانی برای کسب‌وکارها که منجر به ایجاد برتری رقابتی پایدار در عرصه کسب‌وکار می‌شود، نوآوری است. از این رو یافتن سازوکاری برای تعمیق و استمرار قابلیت نوآوری در سازمان، مستلزم شناخت عوامل اثرگذار بر این قابلیت مهم است (یاراحمدی خراسانی و همکاران، ۱۴۰۰). هر چه یک سازمان موفق به کسب نوآوری بیشتر شود، به همان نسبت باعث ایجاد و ارتقا سطح یادگیری بیشتر و تغییرات و تحولات بیشتری در سازمان می‌شود. یک سازمان برای داشتن طرح بالای نوآوری به قابلیت یادگیری سازمانی، کارآمد، اثربخشی و متعالی نیاز دارد (سوتانتو<sup>۱</sup>،

<sup>۱</sup> - Sutanto

۲۰۱۷: ۲). نوآور بودن به سازمان در هنگام مواجهه با محیط متلاطم خارجی کمک می‌کند که با پیچیدگی و تغییری که با سرعت در حال افزایش است، مقابله کند. در چینی شرایطی، سازمان‌هایی می‌توانند سریع‌تر به چالش‌ها پاسخ بدهند که ظرفیت نوآوری دارند و می‌توانند به استخراج محصولات جدیدی بپردازند و همچنین فرصت‌های بازاری بهتری را نسبت به سازمان‌ها و کسب‌وکارهای فاقد نوآوری به دست آورند (جمینز و همکاران، ۲۰۱۱).

عصر دیجیتال باعث ایجاد تغییرات بسیاری در حوزه‌ها و صنایع مختلف شده است و نحوه عملکرد مشاغل را دچار دگرگونی کرده است. مشتریان امروزی به دلیل استفاده از تکنولوژی و فناوری در زندگی روزمره خود انتظار دارند که شاهد این فناوری‌ها در کسب و کارهایی باشند که با آن‌ها سر و کار دارند. با توجه به تغییر و تحولات مداوم، ورود فناوری‌های نوین به طور مداوم در سیستم‌های بانکی، نیازمند، ارائه محصولات و خدمات بانک سپه موجب مستمر نوآوری مستمر برای استفاده از فرصت‌ها است تا در مقابل پلتفرم‌های نوظهور دیجیتال رقابت خود را حفظ کرده و در بازار بقا داشته باشند، که دارای پیامدهای مثبتی برای بانک است. که پژوهش حاضر با هدف شناسایی پیامدهای نوآوری سازمانی در شعبات بانک سپه استان آذربایجان شرقی چگونه است؟ اما آنچه حائز اهمیت است، نوآوری در صنعت بانکی از یک انتخاب به یک الزام انکارناپذیر تبدیل شده و به نوعی، شرط تعیین‌کننده برای بقا و موفقیت بانک‌ها محسوب می‌شود که پژوهشی که به نوآوری سازمانی را بر اساس میزان آمادگی آن در صنعت بانکداری صورت نگفته است که با درک خلاء پژوهشی موجود، انجام پژوهش در بانک سپه از اهمیت برخوردار است.

## ۲- پیشینه و مبانی نظری پژوهش

موضوع نوآوری در ادبیات جدید نیست و بسیاری از محققان آن را به طرق مختلف پیچیده و متفاوت با تمرکز بر ابعاد و نتایج مختلف نوآوری (یعنی محصولات) یا بر ویژگی‌های سازمان-هایی که منجر به محصولات نوآورانه می‌شوند تعریف کرده‌اند (آراکو و همکاران، ۲۰۲۴).

مفهوم نوآوری در چهار دهه گذشته به طور قابل توجهی تغییر کرده است. در دهه ۱۹۵۰، نوآوری یک رویداد ناپیوسته بود که از دانش ایجاد شده توسط محققان و مخترعان سرچشمه می گرفت - هنوز هم، نوآوری نتیجه همکاری گسترده عوامل متعدد است (گرین والد و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). برخلاف سازمان‌های غیر نوآور، کسب و کارهای نوآور در ارائه محصولات و خدمات جدید برای برآوردن نیازهای مشتریان بهتر رشد می کنند (خطیر و چارستی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۴). نوآوری سازمانی موارد نوآورانه، خدمات و نوآوری سازمانی را تایید می کند که باید پذیرفته و اعمال شوند. نمونه‌هایی از نوآوری سازمانی، اهداف، مأموریت و اظهارات اهداف کسب و کار است که شامل اصطلاحات می شود. نوآوری در یک سازمان باعث توسعه تکنیک ها، محصولات، خدمات و فناوری های جدید می شود (خان<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸).

عملکرد نوآوری به بازده ایجاد شده از نوآوری در بخش های مختلف سازمان از قبیل نوآوری در محصول، نوآوری در خدمات، نوآوری در فرایند تولید و برای سازمان اشاره دارد (آردیتو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱).

در سازمان های مدرن، عملکرد نوآوری سازمانی کلید حفظ رقابت پذیری و دستیابی به توسعه پایدار تلقی می شود. با این حال، نوآوری دیگر تنها به عهده مدیریت ارشد نیست، بلکه به طور فزاینده ای به کارکنان در تمام سطوح درون سازمان متکی است. نوآوری انحرافی به این اشاره دارد که کارکنان روش های کاری خود را بدون استفاده از آن بهبود می بخشند با مجوز سازمان، محدودیت های قوانین موجود را شکسته و بهبود منافع سازمان را هدف قرار دهد (ژنگ و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴).

سازمان های امروزی برای ادامه حیات بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آنها افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جواب گوی نیازهای جامعه

---

<sup>۱</sup> - Groenewald et al  
<sup>۲</sup> - khter & Chaity  
<sup>۳</sup> - Kahn  
<sup>۴</sup> - Ardito et al  
<sup>۵</sup> - Zheng et al

باشند. می توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت روز افزون موجود، خلاقیت و نوآوری در حکم بقا و کلید موفقیت سازمان است (برومند و پناهی، ۱۴۰۲).

نوآوری به خودی خود به عنوان مبنایی برای آنچه سازمان ها باید برای بقا در رقابت انجام دهند توضیح داده شده است، از جمله مکانیسم های تفکر جدید به سمت مزیت رقابتی، از سوی دیگر، نوآوری به کارگیری موفقیت آمیز ایده های خلاقانه است. علاوه بر این، نوآوری به عنوان پذیرش ایده ها یا رفتارهای جدید منتقل می شود (آریستانا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۴). نوآوری سازمانی به معنای تبدیل بنیادی یک سازمان به وضعیت بهبود یافته از طریق تغییرات برنامه ریزی شده است. سازمان یک سیستم باز است که دائماً با محیط در تعامل است؛ بنابراین نوآوری سازمانی برای کسی که به دنبال سازگاری با تغییرات محیطی است اجتناب ناپذیر است. نوآوری سازمانی یک تغییر برنامه ریزی شده است که توسط یک استاندارد ارزشی مشخص هدایت می شود و یک تغییر پویا و مرتبط است (سانگ و کیم، ۲۰۱۹). نوآوری برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار سازمان، از جمله موارد مرتبط با صلح و عدالت و همچنین تقویت نهادهای تربیتی و آموزشی مهم است. با توجه به نوآوری و ایجاد یک محیط نوآورانه، تاثیر رهبران نه تنها بر نوآوری کارمندان بلکه در کل سازمان، یکی از آینده نگر ترین زمینه های تحقیقات آینده محسوب می شود (آئویکتوریا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۲۱). نوآوری سازمانی، معرفی روش جدید سازمانی برای مدیریت کسب و کار در محل کار و یا در رابطه بین یک شرکت با عوامل خارجی است که یک مع پایدار برای مزیت رقابتی است (رحیمی و همکاران، ۱۴۰۲).

در خصوص پیامدهای نوآوری در سازمان ها پژوهش هایی انجام شده است که برخی از آنها اشاره می شود.

مولایی و همکاران (۱۴۰۱)، پژوهشی با عنوان، تاثیر نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی با نقش میانجی نوآوری فناورانه تحول گرا و گسترده عنوان کردند که نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد، همچنین نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه تحول گرا و نوآوری فناورانه

<sup>۱</sup> - AristanaI et al

<sup>۲</sup> - Ouakouak et al

گسترده تاثیر دارد؛ کلابی (۱۴۰۱)، در پژوهش خود با عنوان مدل تعهد سازمانی با تبیین جایگاه نوآوری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مسئولیت اجتماعی شرکتی و خلق ارزش مشترک نشان داد که، خلق ارزش مشترک و نوآوری سازمانی با تعهد سازمانی رابطه مستقیم دارد. مسئولیت اجتماعی شرکت نیز هم به صورت مستقیم و غیرمستقیم تعهد سازمانی را تقویت می کند. همچنین فرهنگ سازمانی رابطه نوآوری سازمانی و تعهد سازمانی را به صورت مثبت تعدیل می کند؛ سعید و همکاران (۱۴۰۱)، بیان داشتند که بین سبک های رهبری و نوآوری سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد.

ژانگ و همکاران (۲۰۲۳)، تحقیقی با عنوان نوآوری باز و مزیت رقابتی پایدار: نقش یادگیری سازمانی بیان کردند، به دلیل تشدید رقابت و افزایش وابستگی به سرمایه گذاران خارجی، نوآوری باز به یک استراتژی اجتناب ناپذیر و رایج برای دستیابی به مزیت رقابتی پایدار تبدیل شده است. مزیت نوآوری مکانیسمی است که از طریق آن نوآوری باز به مزیت رقابتی پایدار تبدیل می شود. نوآوری باز از طریق تقویت یادگیری سازمانی از جمله یادگیری اکتشافی و استخراجی و همچنین توازن میان آن ها به مزیت رقابتی پایدار کمک می کند. علاوه بر این، ظرفیت مدیریت دانش به طور مثبت روابط نوآوری باز با یادگیری اکتشافی و استخراجی و همچنین ترکیب آن ها را تعدیل می کند. مای و همکاران (۲۰۲۲)، در تأثیر شایستگی های رهبری، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی بر عملکرد کسب و کار نشان دادند که تنها شایستگی نتیجه محور تأثیرات قابل توجهی بر عملکرد کسب و کار دارد. روابط بین یادگیری سازمانی، نوآوری سازمانی و عملکرد تجاری نیز تأیید شد. علاوه بر این، یافته ها بر نقش های میانجی یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی در رابطه بین شایستگی های رهبری و عملکرد تجاری تأکید کردند. یحیی مروزک و جان (۲۰۲۲) نشان دادند، نوآوری سازمانی بر مزیت رقابتی تأثیر دارد. هیچ اثر مستقیمی از پویای محیطی بر مزیت رقابتی وجود ندارد. با این حال، نوآوری سازمانی به طور کامل رابطه بین پویای محیطی و مزیت رقابتی را واسطه می کند.

افزایش شدت رقابت بازار در نهایت منجر به آن شده است تا کسب و کارها به دنبال راهکارهایی برای افزایش توان رقابتی خود باشند. حوزه بانکداری چه از لحاظ تمرکز استراتژیکی و چه از لحاظ پیشرفت تکنولوژیکی تمام سعی خود را می کند تا بتواند به انتظارات کاربران پاسخی درخور داده و در خلال آن، از سهم خود در بازار در مقابل هجمه های فزاینده رقبای دفاع کند.

خصوصاً که حجم قابل توجهی از تاکید سیستم‌های بانکداری، روی دیجیتال‌سازی فرایندهای اصلی و ارزیابی ساختارهای سازمانی و استعدادهای درونی سیستم به منظور آمادگی بیشتر برای پیاده‌سازی نسل آتی بانکداری در جهان است. به منظور برآوردن نیازهای روزافزون دیجیتال مشتریان، صنعت بانکداری نیاز دارد تا مسیر نوآوری در بانکداری را اتخاذ کند.

### ۳- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از منظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، کیفی است که در بخش کیفی، با استفاده از روش کتابخانه‌ای، از نوع فراترکیب مبتنی بر مطالعه منابع اطلاعاتی در حوزه نوآوری و پیامدهای آن انجام شده است. تحلیل داده‌ها در سه مرحله انجام شده است، در مرحله اول، با بررسی ادبیات پژوهش، فهرستی از مقالات مرتبط با حوزه مورد مطالعه، تهیه گردید. در مرحله دوم، چکیده مقالات، استخراج و دسته بندی شدند، در مرحله سوم، با شناسایی عناصر کلیدی، ترکیب نهایی انجام گردید و تحلیل و جمع بندی صورت گرفت که برای تحلیل داده‌های به دست آمده، از راهبرد تحلیل مضمون استفاده شده است.

جامعه آماری تحقیق حاضر، شامل کلیه مقاله‌های چاپ شده در مجله‌های نمایه شده در سه پایگاه داخلی (Sid, Magiran, Noormags) و چهار پایگاه اطلاعاتی بین‌المللی (Sciencedirect, Wiley, Emerald, Springer) بود که در مجموع، به شناسایی ۱۵۶ مقاله منجر گردید، به منظور دستیابی به بهترین مقاله‌ها، معیارهایی چون حیطه موضوعی، سطح دسترسی، تخصیص کلیدواژه‌ها به کار گرفته شد، که خروجی آن‌ها نمونه مورد بررسی پژوهش در این بخش را شکل داد، از کل مقاله‌های استخراج شده، ۹۱ مقاله به عنوان نمونه، به منظور استخراج داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

### ۳-۱ استخراج مضامین از مقالات و مستندات

در پژوهش حاضر مضامین از مقالات و تحقیقات پیشین استخراج شدند و برای کدگذاری از تحلیل مضمون استفاده شد. در این مرحله فرایند کدگذاری به صورت توصیفی و تفسیری آغاز 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 ۵۴ مضمون در خصوص پیامدهای نوآوری سازمانی شناسایی شد که در ۸ مضمون

سازمان دهنده و ۴ مضمون فراگیر طبقه‌بندی شد. برای بررسی روایی تحقیق حاضر، علاوه بر این که مضامین شناسایی شده بر اساس مطالعات و تحقیقات پیشین انتخاب شده است، نظرات خبرگان در این زمینه لحاظ شد. بدین ترتیب، برای تعیین روایی تحقیق از ۵ نفر از اساتید رشته مدیریت در خصوص مدل و روابط صحیحی میان مضامین نظرخواهی شد که نظرات آنان در مدل تحقیق مورد استفاده قرار گرفت

در این تحقیق 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.

### ۳-۲ روش قالب مضامین

در تحلیل مضمون، یکی از ابزارهای مناسب، استفاده از قالب مضامین<sup>۱</sup> 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 شناسایی شده را به صورت درختی نشان می‌دهد. پس از قالب دهی مضامین، به صورت پیوسته مورد بازنگری قرار می‌گیرد تا درک کاملی از متن به دست آید.

### ۴- یافته‌های پژوهش

با استفاده از تحلیل مضمون و مقالات و تحقیقات انجام شده، در مرحله اول، در پیامدهای نوآوری سازمانی ۸۶ کد استخراج که با پالایش و حذف موارد تکراری، در نهایت ۵۴ کد شناسایی شد که در قالب جدول‌های ۱ الی ۴ نمایش داده شده است.

---

<sup>۱</sup> - template Analysis



جدول شماره (۱) - مضامین بهره‌وری سازمانی (پیامدهای نوآوری سازمانی)

مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
<ul style="list-style-type: none"> <li>- کاهش هزینه خدمات</li> <li>- کاهش اتلاف منابع مادی و انسانی</li> <li>- کاهش هزینه‌های سازمان</li> <li>- جلوگیری از اتلاف منابع</li> <li>- استفاده مطلوب از منابع انسانی</li> </ul>	<b>کارایی</b>	<b>بهره‌وری سازمانی</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش سودآوری در سازمان</li> <li>- دستیابی به اهداف سازمان</li> <li>- کاهش دیوان‌سالاری</li> <li>- ترویج تفکر سیستمی و نظام‌اند</li> <li>- ایجاد محیط کاری نوآور</li> <li>- رقابت سازمانی در قالب تیم‌های کاری</li> <li>- بهبود فرهنگ کار تیمی</li> </ul>	<b>اثربخشی</b>	

افزایش نوآوری در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بروکراسی و بالطبع افزایش کارایی و بهره‌وری منجر گردد. بهره‌وری در کار مهم‌ترین موضوع و اساسی‌ترین مسئله برای پیروزی سیستم اجتماعی محسوب می‌شود. بهره‌وری می‌تواند در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی اندازه‌گیری شود. مهم‌ترین شاخص بهبود بهره‌وری، بهبود مستمر نسبت ستانده به داده‌ها، همراه با افزایش کیفیت تعریف می‌شود.

جدول شماره (۲) - مضامین پایداری سازمانی (پیامدهای نوآوری سازمانی)

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
پایداری سازمانی	پاسخگویی به محیط	<ul style="list-style-type: none"> <li>- توزیع مناسب خدمات</li> <li>- سرعت در پاسخ به نیازهای مشتریان و بازار</li> <li>- پاسخ به چالش های محیطی</li> <li>- پاسخگویی به تقاضاهای بازار</li> <li>- ارائه راه حل های جدید برای رفع مشکلات اجتماعی و زیست محیطی</li> <li>- ارتقاء مسئولیت اجتماعی در سازمان</li> <li>- توسعه روابط کاری با گروه های ذینفعان و سهامداران</li> </ul>
	ارزش آفرینی	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تحریک و تشویق رقابت سالم</li> <li>- تمرکز بر فرآیندها</li> <li>- توسعه محصول و خدمات جدید</li> <li>- رشد و بقای سازمان</li> <li>- توجه به مشتریان</li> <li>- رضایت مندی مشتری</li> <li>- افزایش سهم بازار در صنعت</li> <li>- خلق محصول و خدمات جدید</li> <li>- بازاریابی شبکه ای و ارتقاء برند سازمان</li> </ul>

پایداری سازمانی گامی عملی برای تحقق اهداف اقتصادی، اجتماعی و محیطی برای سازمانها است. مطالعات نشان می دهد که یک سازمان ممکن است از طریق فعالیت های تجاری خود در کوتاه مدت به سود دست یابد. ولی معیارهایی مانند رفتار اجتماعی شرکت، پاسخگویی اخلاقی شرکت و در نظر گرفتن منافع دیگر ذینفعان است که باعث می شود شرکت در درازمدت حفظ شود و به فعالیت خود ادامه دهد. استفاده از سازمان دهی پایدار، منجر به تحت کنترل درآوردن سازمان هنگام عدم اطمینان می گردد. اصول سازمان دهی پایدار به مدیران نشان می دهد که سازمان دهی و اجرا به صورت پایدار در زمینه های پویا، وضعیتی است که نیازمند کنترل، اعتبار یابی مجدد، بافت زدایی نمودن و ایجاد انطباق به طور مستمر می باشد.

جدول شماه (۳) - مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه بهبود عملکرد سازمان (پایامدها نوآوری سازمانی)

مضامین فراگیر	مضامین سازمان دهنده	مضامین پایه
بهبود عملکرد سازمان	<b>هدفمندی سازمان</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- شبکه‌سازی و بهره‌گیری از منابع</li> <li>- فرهنگ خود ارزیابی و خود کنترلی</li> <li>- انعطاف پذیری در شرایط بحرانی</li> <li>- ارتقاء مسئولیت اجتماعی در سازمان</li> <li>- شناسایی بازارهای هدف</li> <li>- شناخت نیازهای بازار</li> <li>- استفاده از فرصت‌های محیطی</li> </ul>
	<b>رشد و بالندگی سازمانی</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- افزایش کمیت و کیفیت در خدمات،</li> <li>- افزایش عمل‌گرایی در سازمان</li> <li>- افزایش رقابت پذیری سازمان</li> <li>- ایجاد سازمان دانش آفرین</li> <li>- بهبود عملکرد اقتصادی سازمان</li> <li>- بهبود فرهنگ تضاد در آرا و عقاید</li> </ul>
	<b>بهبود حرفه‌ای کارکنان</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- رشد و شکوفایی استعدادهای کارکنان</li> <li>- موفقیت‌های فردی،</li> <li>- دستیابی به موفقیت‌های شغلی و اجتماعی</li> <li>- مدیران همیشه در صحنه</li> <li>- همسویی بین اهداف فردی با اهداف سازمانی</li> </ul>

همیشه برای بهبود عملکرد سازمان، راهکارهای منطقی و موثر وجود دارد. فرصت پیشرفت کردن کم و بیش برای تمام سازمان‌ها فراهم است، اما بررسی راهکارهای موثر که بتواند عملکرد سازمان را ارتقا دهد، مسیر را کوتاه‌تر می‌کند. سازمان‌هایی که می‌خواهند در فضای رقابتی و پر جنب و جوش در حوزه خود به موفقیت برسند و جایگاه خود را حفظ کنند باید عملکرد خود را ارتقا دهند. نوآوری در سازمان عاملی برای بهبود عملکرد سازمان است.

جدول شماره (۴) - مضامین فراگیر، سازمان دهنده و پایه تعلق شغلی کارکنان (پیامدها نوآوری سازمانی)

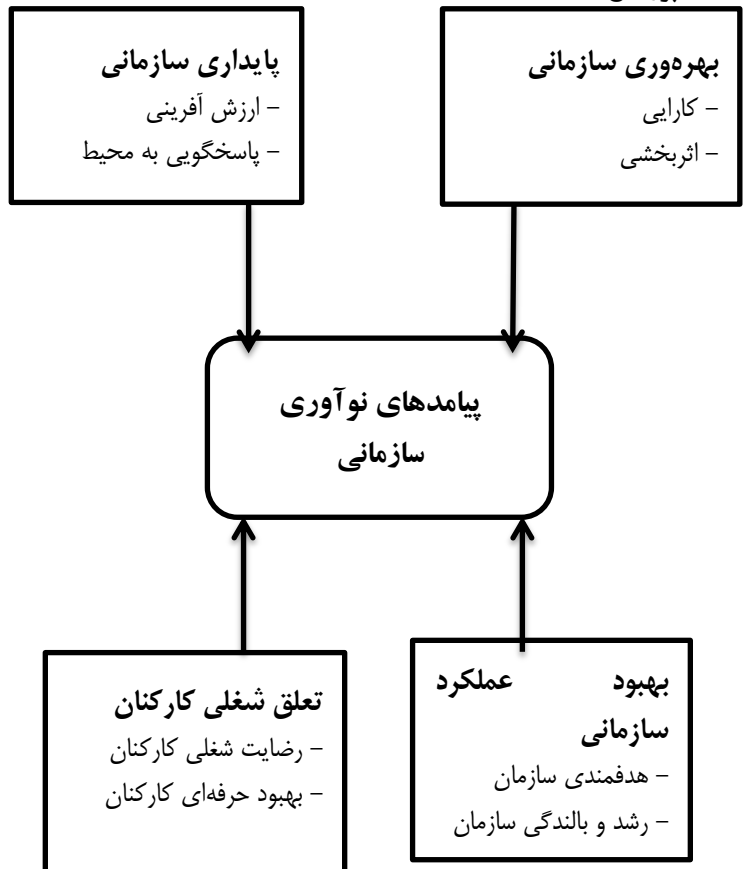
مضامین پایه	مضامین سازمان دهنده	مضامین فراگیر
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارتقاء بهداشت روانی کارکنان</li> <li>- احترام و نگاه به کارکنان به عنوان سرمایه سازمان</li> <li>- امنیت شغلی</li> <li>- افزایش تعهد سازمانی</li> <li>- حمایت از کارکنان</li> <li>- امنیت شغلی</li> <li>- عدالت سازمانی</li> <li>- ارزش قائل شدن به عامل تغییر</li> <li>- حفظ و صیانت از جسم و روح کارکنان</li> </ul>	<b>رضایت شغلی</b>	<b>تعلق شغلی کارکنان</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- رشد و شکوفایی استعدادهای کارکنان</li> <li>- موفقیت‌های فردی،</li> <li>- دستیابی به موفقیت‌های شغلی و اجتماعی</li> <li>- مدیران همیشه در صحنه</li> <li>- همسویی بین اهداف فردی با اهداف سازمانی</li> </ul>	<b>بهبود حرفه‌ای کارکنان</b>	

افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و توسعه روزافزون آن‌ها، مستلزم رشد و بهره‌وری کارکنان و نیز تقویت نیروی انگیزش آنان می‌باشد. برخی اندیشمندان دانش مدیریت، از انگیزش به عنوان موتور محرک یا نیروی پیش‌برنده انسان، یاد کرده‌اند. از جمله عواملی که در بقای سازمان‌ها بسیار موثر است و همواره مد نظر مسئولان و مدیران سازمان‌ها می‌باشد، نیروی انسانی است. کارکنانی که انگیزه‌های قوی برای انجام کار دارند، مشتاقانه وظایف خود را انجام می‌دهند و نسبت به شغلشان احساس تعلق و علاقه زیادی دارند. بنابراین کارکنان با احساس تعلق به طور کامل مجذوب شغلشان می‌شوند و تکالیف شغلی‌شان را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند

پس از شناسایی مضامین نهایی از طریق استخراج مطالب و احصاء مضامین به روش تحلیل مضمون و اعتبار یابی آن، مدل نهایی پیامدهای نوآوری سازمانی در بانک سپه در قالب شکل ۱، ارائه گردید. این عناصر مبنایی است که طرح کلی پژوهش بر آن استوار است. مضامین فراگیر

عبارت است از: بهره‌وری سازمانی، پایداری سازمانی، بهبود عملکرد سازمانی، تعلق شغلی کارکنان

شکل شماره (۱)- شبکه مضامین الگوی پیامدهای نوآوری سازمانی در بانک سپه (یافته‌های پژوهش)



### ۵- بحث و نتیجه‌گیری

در دنیایی که مشخصه اصلی آن تغییر است و رقابت در میان سازمان‌ها بسیار شدید است و خدمات و محصولات جدیدی به بازار ارائه می‌شود، نوآوری جزء حیاتی از استراتژی‌های

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. نوآوری قلب صنعت بانکداری است و موجب افزایش تجارب مشتری و بهبود کارایی عملیات بانکی می‌شود. در دنیای امروزی که به سرعت در حال تغییر است، بانک‌ها برای حفظ رقابت باید جلوتر از منحنی رشد باشند. نوآوری به آن‌ها کمک می‌کند این کار را با پذیرش فناوری‌های پیشرفته، جست‌وجو در مدل‌های کسب‌وکار جدید و ایجاد محصولات و خدمات مالی جدید که نیازهای در حال رشد مشتریان را برآورده می‌کنند، انجام دهند. امروزه نوآوری یک الزام است و بانک‌ها در آینده ناگزیر با فناوری عجیب خواهند شد و این موضوع با توسعه پژوهش‌های امروزی ریل گذاری می‌شود.

با توجه به نتایج بدست آمده پژوهش پیامدهای نوآوری سازمانی دارای چهار مضمون فراگیر، هشت مضمون سازمان دهنده و پنجاه و چهار مضمون پایه اثرگذار بود که عبارتند از: بهره‌وری سازمانی (کارایی، اثربخشی)؛ پایداری سازمانی عبارت‌اند از: پاسخگویی به محیط و ارزش آفرینی؛ بهبود عملکرد سازمان (هدفمندی سازمان و رشد و بالندگی سازمانی)؛ تعلق شغلی کارکنان (رضایت شغلی و بهبود حرفه‌ای کارکنان).

در راستای نتایج بدست آمده از پژوهش حاضر، مولایی و همکاران (۱۴۰۱) بیان کردند که نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی تاثیر دارد؛ همچنین نوآوری سازمانی بر نوآوری فناورانه تحول‌گرا و نوآوری فناورانه گسترده تاثیر دارد؛ کلابی (۱۴۰۱) نشان دادند که خلق ارزش مشترک و نوآوری سازمانی با تعهد سازمانی رابطه مستقیم دارد؛ سعید و همکاران (۱۴۰۱)، بیان داشتند که بین سبک‌های رهبری و نوآوری سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد؛ ژانگ و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که نوآوری باز موجب مزیت رقابتی پایدار برای سازمان می‌شود؛ مای و همکاران (۲۰۲۲) نیز بیان داشت نوآوری موجب بهبود عملکرد تجاری سازمان می‌شود.

در راستای نتایج بدست آمده از پژوهش پیشنهاد می‌شود، مدیران بانک کارکنان از مفاهیم و بینش‌های حوزه حرفه‌ای خود از طریق کارگاه‌های آموزشی آشنا کرده تا درک و بررسی فرایندهای حیاتی سازمان و تطبیق و به‌روزرسانی آن‌ها را انجام دهند.

تمرکز و تفکیک بر مشتریان اصلی و کلیدی با مشتریان عادی و بررسی خدمات و کالاهای مورد نیاز آن‌ها و تعریف فرایندهای شرکت‌ها و سیستم باثبات در جهت رویارویی با تغییرات و

پاسخگویی به آن‌ها.

- تعیین جهت‌گیری بانک در جهت حضور در بازارهای مختلف با استفاده از تدوین استراتژی - های جامع و تغییر و یا حذف رویه‌های قدیمی و منسوخ و ایجاد روش‌های نوین و هم راستا با فن آوری جدید از طریق مهندسی مجدد فرآیندها در ارائه خدمات.
- تعریف سیستم پاداش بانک به گونه‌ای باشد که کارمندان بانک به واسطه عملکرد مناسب مورد تقدیر قرار گیرند و ارائه فرصت برای یادگیری در مورد شغل به کارکنان بانک سپه و ارزش قائل شدن به عوامل تغییر و بهبود سازمانی.

## منابع

برومند، نادر؛ پناهی، علی. (۱۴۰۲). تاثیر فناوری اطلاعات بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی عملکرد نوآوری. **مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی**. ۵۶(۱۴)، ۵۹-۷۸.

رحیمی، اکبر؛ علیپوری زاده، حسین؛ محمودآبادی، سمیرا. (۱۴۰۲). بررسی تاثیر مدیریت دانش بر چابکی سازمانی با تاکید بر نقش میانجی گری نوآوری سازمانی (نمونه پژوهش: سازمان های پژوهش محور دفاعی). **مدیریت دانش سازمانی**، ۶(۲)، ۲۱-۵۲.

کلابی، امیرمحمد. (۱۴۰۱). مدل تعهد سازمانی با تبیین جایگاه نوآوری سازمانی، فرهنگ سازمانی، مسئولیت اجتماعی شرکتی و خلق ارزش مشترک. **پژوهش های مدیریت عمومی**، ۱۵(۵۶)، ۱۶۵-۱۹۴

مولایی، اکبر؛ یزدانی، ناصر؛ کاظمی، فاطمه. (۱۴۰۱). تاثیر نوآوری سازمانی بر عملکرد صادراتی با نقش میانجی نوآوری فناورانه تحول گرا و گسترده. **مطالعات مدیریت راهبردی**، ۱۳(۴۹)، ۱۴۵-۱۶۳.

یاراحمدی خراسانی، علیرضا؛ قربانی، محمود؛ فریرزی، الهام. (۱۴۰۰). طراحی مدل ارتقای قابلیت های نوآوری سازمانی با رویکرد تاب آوری سازمانی در شرکت های دانش بنیان. **چشم انداز مدیریت دولتی**، ۱۲(۴)، ۵۲-۶۹.

**digital Ardito, L., Raby, S., Albino, V., & Bertoldi, B. (۲۰۲۱). The duality of Implications for and environmental orientations in the context of SMEs: Research, ۱۲۳, ۴۴-۵۶. innovation performance. Journal of Business**

**Arocco S, Marini M and Talamo A (۲۰۲۴). Enhancing organizational processes for service innovation: strategic organizational counseling and organizational network. nalysis. Front. Res. Metr. Anal. ۹:۱۲۷۰۵۰۱. doi:**

۱۰.۳۳۸۹/frma.۲۰۲۴.۱۲۷۰۵۰۱.

**AristanaI, I.N., WardanaI, I. M. D., Putra, M. A. (۲۰۲۴). Entrepreneurial leadership and organizational innovation: The role of mediating analysis. Journal Ekonomi dan Bisnis, ۲۷(۱):۷۱-۱۰۰.**

**Groenewald, I. S., Jawed, M., Shaikh, A. I., Akram, S., Tabuena, A. C., & Muhammad, N. (۲۰۲۴). Statistical analysis of psychological empowerment, job satisfaction, organizational commitment, and organizational innovation. Remittances Review, ۴(۱), ۲۷۶۵-۲۷۷۶.**

**Jiménez - Jiménez, D., & Valle, R.S. (۲۰۱۱), Innovation, organizational learning, & performance, Journal of Business Research, ۶۴(۴), ۴۰۸-۴۱۹.**

**Kahn, K. B. (۲۰۱۸). Understanding innovation of organization. Business**



**Horizons**, ۶۱(۳), ۴۵۳-۴۶۰.

**Khater P. & Chaity N.S.** (۲۰۲۴). Explores the Relationship between and Organizational Performance in the Bangladeshi Organizational Culture Innovation is a Mediating Factor. **ESI Microfinance Sector: Organizational** ۴۳۴-۴۵۲. Preprints.

**Ho Nguyen, D.T.** (۲۰۲۲), The impact of leadership & **Mai, N.K., Do, T.T.** competences, organizational learning and organizational innovation on business performance. **Business Process Management Journal**, ۲۸(۵/۶), ۱۳۹۱-۱۴۱۱.

**Ouakouak M. L., & Ouedraogo N.** (۲۰۱۷). Antecedents of employee creativity and organizational innovation: An empirical study. **International Journal of Innovation Management**, ۲۱(۷), ۱-۲۶.

**Saeed, H., Som, H. M., Mahmood, R., Hamid, H.** (۲۰۲۳). Organizational innovation and leadership styles in healthcare with the mediating role of organizational culture. **Journal of health administration**, ۲۵(۴), ۶۹-۸۶

**Shanker, R., Bhanugopan, R., Van der Heijden, B. I., & Farrell, M.** (۲۰۱۷). Organizational climate for innovation of organization and organizational performance: The mediating effect of innovative work behavior. **Journal of Vocational Behavior**, ۱۰۰, ۶۷-۷۷.

**Sung, Y.K. and Kim, S.W.** (۲۰۱۹) Recent Advances in the Development of Gene Delivery Systems. **Biomaterials Research**, ۲۳(۸), ۱-۱۰.

**Sutanto, Eddy Madiono.** (۲۰۱۷). The influence of organizational learning capability and organizational creativity on organizational innovation of Universities in East Java, Indonesia, **Asia Pacific Management Review**, ۱-۸

**YahiaMarzouk, Y. and Jin, J.** (۲۰۲۲). Linking environmental scanning and organizational innovation with competitive advantage: evidence from Egyptian SMEs. **Management & Sustainability: An Arab Review**, ۱(۲), ۱۷۰-۱۹۵.

**Zhang, X., Chu, Sh., Ren, L., Xing, j.** (۲۰۲۳). Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. **Technological Forecasting and Social Change**, ۱۸۶(A), ۱۲۲۱۱۴

A game study on the **Zheng H, Lu J, Chen Y, Gu Y and Zheng Z** (۲۰۲۴), organizational deviant innovation behaviors on firms' impact of employees' **Front. Phys.** ۶(۲۴), ۱-۸. innovation performance.