**Education and Exploration in Learning, Behavior and Cognition** *Open Access*

Summer (2026) 2(2), (57-76)
https://doi.org/10.30473/elc.2026.79275.1030

**ORIGINAL ARTICLE**

# Designing a Structural Model of the Impact of 3I Management (Idea, Information, Intelligence) on Enhancing Organizational Reputation with the Mediating Role of Innovative Strategy

**Ismail Imani[1], Maryam Hafezian[2*], Javad Rouzbehi[3]**

1. Master of Educational Management, Bojnord Branch, Islamic Azad University, Bojnord, Iran.
2. Assistant Professor of Educational Management, Department of Educational Sciences, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran.
3. Lecturer, Department of Business Management, Adib Mazandaran Institute of Higher Education, Sari, Iran.

**Correspondence:**
Maryam Hafezian
Email: hafezian552@gmail.com

Received: 26/Feb/2026
Revised: 01/May/2026
Accepted: 07/Jun/2026
Published: 22/Jun/2026

**ow to cite**
Imani, I., Hafezian, M. & Rouzbehi, J. (2026). Designing a Structural Model of the Impact of 3I Management (Idea, Information, Intelligence) on Enhancing Organizational Reputation with the Mediating Role of Innovative Strategy. *Education and Exploration in Learning, Behavior and Cognition*, 2 (2), 57-76.
(https://doi.org/10.30473/elc.2026.79275.1030)

**ABSTRACT**

In this study, the effect of 3I management on enhancing organizational reputation was examined through the mediating role of innovation strategy within a causal model. The statistical population of the study included 210 employees of the North Khorasan Provincial Headquarters Branch of Bank Mellat, from which 129 individuals were selected as the sample using simple random sampling. The data of this research was collected by three questionnaires of 3I management (idea, intelligence, information) created by the researcher, organizational reputation of Fambaran and Van Riel (2007) and innovative strategy (Jaafari, 2012). After verifying the validity, the reliability of the questionnaires was confirmed as 0.76, 0.87 and 0.75 by calculating Cronbach's alpha coefficient. The results obtained from hypothesis testing and data analysis using the structural equation method and according to the bootstrapping decision diagram using SPSS 24 and AMOS 16 statistical software showed that 3I management has an effect on organizational reputation and the innovative strategy of the relationship between management components. 3I and organizational reputation are fully mediated. It can be concluded that 3I Management plays a decisive role in enhancing corporate reputation within the banking industry by strengthening and guiding innovation strategy. In other words, the innovation strategy acts as a key mechanism, empowering banks to transform intangible assets namely innovation, intelligence and interest into superior credibility and standing among stakeholders.Furthermore, the integration of innovative management approaches with intelligent strategies not only enhances the organization's internal capabilities but also serves as an effective factor in creating a favorable and competitive image in the dynamic landscape of the banking industry.

**KEYWORDS**

3I Management, Organizational Reputation, Innovative Strategy.

Copyright © 2026 The Authors. Published by Payame Noor University.
This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/). Non-commercial uses of the work are permitted, provided the original work is properly cited.

آموزش و کاوش در یادگیری، رفتار و شناخت

سال دوم، شماره دوم، تابستان ۱۴۰۵ (۵۷-۷۶)
https://doi.org/10.30473/elc.2026.79275.1030

«مقاله پژوهشی»

# طراحی مدل ساختاری تأثیر مدیریت I۳ (ایده، اطلاعات، هوش) با میانجی‌گری استراتژی نوآورانه بر ارتقاء شهرت سازمانی

اسماعیل ایمانی[۱]، مریم حافظیان[۲*]، جواد روزبهی[۳]

۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران
۲. استادیار مدیریت آموزشی، گروه علوم‌تربیتی، مؤسسه آموزش‌عالی ادیب مازندران، ساری، ایران
۳. مربی، گروه مدیریت بازرگانی، مؤسسه آموزش‌عالی ادیب مازندران، ساری، ایران

**نویسنده مسئول:**
مریم حافظیان
رایانامه: hafezian552@gmail.com

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۱۲/۰۷
تاریخ بازنگری: ۱۴۰۵/۰۲/۱۱
تاریخ پذیرش: ۱۴۰۵/۰۳/۱۷
تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۴/۰۱

**استناد به این مقاله:**
ایمانی، اسماعیل؛ حافظیان، مریم و روزبهی، جواد (۱۴۰۵). طراحی مدل ساختاری تأثیر مدیریت I۳ (ایده، اطلاعات، هوش) با میانجی‌گری استراتژی نوآورانه بر ارتقاء شهرت سازمانی. *آموزش و کاوش در یادگیری، رفتار و شناخت*، ۲(۲)، ۵۷-۷۶.
(https://doi.org/10.30473/elc.2026.79275.1030)

## چکیده

در این پژوهش تأثیر مدیریت I۳ بر ارتقای شهرت سازمانی با میانجی‌گری استراتژی نوآورانه در قالب یک مدل علّی مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان بانک ملت شعبه سرپرستی خراسان شمالی به تعداد ۲۱۰ نفر بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۱۲۹ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌های این پژوهش توسط سه پرسشنامه مدیریت I۳ (ایده، هوش، اطلاعات) محقق‌ساخته، شهرت سازمانی فامبران و ون‌ریل(۲۰۰۷) و استراتژی نوآورانه جعفری(۱۳۹۲) جمع‌آوری شد. بعد از تأیید روایی، پایایی پرسشنامه‌ها به‌ترتیب ۰/۷۶، ۰/۸۷ و ۰/۷۵ با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ تأیید گردید. نتایج به‌دست‌آمده از آزمون فرضیه‌ها و تجزیه‌وتحلیل داده‌ها با روش معادلات ساختاری از طریق نرم‌افزارهای آماری SPSS 24 و AMOS16 نشان داد که مدیریت I۳ بر شهرت سازمانی اثرگذار بوده و استراتژی نوآورانه رابطه بین مؤلفه‌های مدیریت I۳ و شهرت سازمانی را میانجی‌گری می‌کند. می‌توان نتیجه‌گیری کرد که مدیریت I۳ از طریق تقویت و هدایت استراتژی نوآورانه، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای شهرت سازمانی در صنعت بانکداری دارد. به‌عبارت دیگر، استراتژی نوآورانه به‌عنوان مکانیسمی کلیدی، توانمندسازی بانک‌ها برای تبدیل سرمایه‌های نامشهود (نوآوری، هوش و علاقه) به اعتبار و جایگاه برتر در نزد ذی‌نفعان را ممکن می‌سازد. همچنین تلفیق رویکردهای مدیریت نوآور با راهبردهای هوشمندانه، نه‌تنها قابلیت‌های درونی سازمان را افزایش می‌دهد، بلکه به‌عنوان عاملی مؤثر در خلق تصویری مطلوب و رقابتی در فضای پویای صنعت بانکداری عمل می‌کند.

## واژه‌های کلیدی

مدیریت I۳، شهرت سازمانی، استراتژی نوآورانه، بانک ملت.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. ۱۴۰۵ ©. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.
این مقاله تحت گواهی زیر منتشرشده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.
Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International license (https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## مقدمه

امروزه اصلی‌ترین تهدیدها که متوجه بقا سازمان‌ها و جوامع هستند، وقایع ناگهانی نبوده بلکه نتیجه فرایندهای آرام و تدریجی می‌باشند. شهرت سازمانی[1]، به‌عنوان مفهوم کانونی و مهم برای نشان‌دادن ارزش روابط عمومی در یک سازمان پیشنهاد شده است و به‌عنوان یکی از عوامل مؤثر بر ویژگی‌های رفتاری کارکنان در سازمان‌های مختلف نگریسته می‌شود. همچنین فقدان شهرت سازمانی، احساس تعلق اعضا به سازمان را خدشه‌دار کرده و از میزان عجین‌شدن افراد به‌کار و تعهد آن‌ها به ارزش‌ها و اهداف سازمان و همچنین حساسیت آن‌ها نسبت به تحقق این اهداف کاسته است و از این طریق، موجب ازدست‌رفتن مزیت‌های رقابتی سازمان و به خطر افتادن موجودیت آن در محیط پویا و رقابتی که سازمان‌های عصر حاضر ناگزیر به فعالیت در آن هستند خواهد شد. بنابراین آگاهی هرچه بیشتر مدیران و اداره‌کنندگان سازمان‌های مختلف از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری شهرت سازمانی و همچنین تأثیر وجود شهرت سازمانی مستحکم بر میزان تعهد کارکنان و همچنین میزان عجین‌شدن با کار اعضای سازمان، ضروری بوده و زمینه لازم جهت شکل‌دادن به شهرت سازمانی منسجم و دست‌یافتن به مزایای رقابتی حاصل از آن را درپی خواهد داشت (والتر[2] و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۲۵).

شهرت در ارتباط با موفقیت نسبی در برآورده‌ساختن انتظارات ذی‌نفعان متعدد می‌باشد. شهرت قادر به نشان‌دادن اقدامات سازمان در گذشته و پیش‌بینی رفتار آینده‌ی سازمان است (صرافی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۵). همچنین قوی‌ترین شرکت‌ها که تنها از نقطه‌نظر دارایی فیزیکی مسائل را می‌بینند اگر به‌دنبال ایجاد شهرت برای خود نباشند نهادهای بسیار شکننده‌ای خواهند بود. شرکت‌هایی که گزارش‌های مالی‌شان نشان می‌دهد که دارایی‌های زیادی دارند، اگر سرمایه شهرت نداشته باشند متلاشی می‌شوند(لارسن[3]، ۲۰۰۷: ۳۴). تحقیقات، اهمیت شهرت سازمانی را برای سازمان‌ها و مؤسسات نشان می‌دهند و آن را عامل مهمی در جهت رسیدن به هدف‌های سازمانی می‌شمارند (حقیقی‌کفاش و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۱). فقدان شهرت سازمانی، احساس تعلق اعضا به سازمان را خدشه‌دارکرده و از میزان تعلق‌خاطر کارکنان عجین‌شدن افراد به‌کار و تعهد آن‌ها به ارزش‌ها و اهداف سازمان و همچنین حساسیت آن‌ها نسبت به تحقق این اهداف کاسته است و از این طریق، موجب ازدست‌رفتن مزیت‌های رقابتی سازمان و به خطر افتادن موجودیت آن در محیط پویا و رقابتی که سازمان‌های عصر حاضر ناگزیر به فعالیت در آن هستند خواهد شد. بنابراین آگاهی هرچه بیشتر مدیران و اداره‌کنندگان سازمان‌های مختلف از عوامل مؤثر بر شکل‌گیری شهرت سازمانی و همچنین تأثیر وجود شهرت سازمانی مستحکم بر میزان تعهد کارکنان و همچنین میزان عجین‌شدن با کار اعضای سازمان، ضروری بوده و زمینه لازم جهت شکل‌دادن به شهرت سازمانی منسجم و دست‌یافتن به مزایای رقابتی حاصل از آن را درپی خواهد داشت (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۱: ۹۸). شهرت، نوعی دارایی نامشهود و از مهم‌ترین و حیاتی‌ترین عناصر برای زنده‌ماندن یک سازمان است، از این‌رو به‌عنوان معیار رقابتی و تمایز تعریف شده است (متاب و کوکالان[4]، ۲۰۱۲). شهرت، نشان‌دهنده‌ی توانایی سازمان در برآورده‌کردن انتظارات ذی‌نفعان است (فامبران و ون ریل[5]، ۲۰۰۴). شهرت سازمانی تحت‌تأثیر سه بعد است: ۱. آن چیزی که سازمان با آن شناخته شده، ۲. باورها در مورد آنچه که در آینده از سازمان انتظار می‌رود و ۳. برداشت‌ها در مورد مطلوبیت کلی سازمان. شهرت در رفتار و مشارکت‌های تاریخی سازمان ریشه دارد اما می‌تواند به‌طور ناگهانی تغییر کند که این تغییر در شرایطی رخ می‌دهد که اطلاعات جدید در مورد رفتار گذشته سازمان آشکار شود و یا واپسین رفتار و یا مشارکت‌های سازمان اثر نامطلوبی بر ناظران بگذارد. شهرت سازمان و تغییر در آن بر روابط سازمان با ذی‌نفعان خود تأثیر می‌گذارد (لانج[6] و همکاران، ۲۰۱۱). بهینه‌سازی شهرت سازمانی یا اعتبار سازمان، از ضروری‌ترین ابزار برای پیشبرد برنامه‌ها به‌شمار می‌رود، زیرا قدرت رفع چالش‌های خارجی را از درون خود سازمان ایجاد می‌کند (حقیقی‌کفاش و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۰). بنابراین، شهرت سازمانی از ضروری‌ترین و اجتناب‌ناپذیرترین موضوعات در پیشرفت سازمان‌ها و سنگ زیربنای توسعه و پیشرفت آن‌هاست و مانند کیمیایی، فعالیت‌های سازمان را به کلی متحول می‌سازد (ها[7] و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۹۸). پژوهش راتر[8] و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد که اولاً مسئولیت اجتماعی شرکت، محرک قوی برای ایجاد شهرت سازمانی و درنتیجه ایجاد ارزش اقتصادی برای شرکت در طول زمان است، ثانیاً مسئولیت اجتماعی و شهرت سازمانی به‌خصوص در بانک‌ها با یکدیگر ارتباط مستقیم دارند و این در رضایت سهامداران از اهمیت بالایی برخوردار است.

1. Organizational reputation
2. Walther
3. Larson
4. Mehtap & Kokalan
5. Fombrun & Van Riel
6. Lange
7. Ha
8. Rauter

این روزها داده و اطلاعات بیشترین ارزش را در سازمان‌ها دارد. یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های مدیریت در عصر حاضر این است که چگونه می‌توان سازمان‌هایی هوشمند خلق کرد تا بتواند متناسب با تغییرات محیطی خود را به‌سرعت تغییرداده و در این عرصه متلاطم و آشفته محیط بیرون، موفقیت و بقای سازمان را تضمین نماید. ظهور فناوری‌های جدید و لزوم تسلط و بهره‌گیری از این فناوری‌های نوین، مدیریت را ملزم ساخته است تا بر موضوع هوشمندی سازمانی توجه ویژه‌ای گردد و این مفاهیم در ادبیات مدیریت و سازمان جایگاه و پایگاه خاصی پیدا کرده است (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۶). هوش[1] یکی از مؤلفه‌هایی است که مدیران عصر حاضر بایستی دارا باشند تا با کسب دانش عمیق نسبت به همه عوامل محیطی باعث هوشمندی سازمان گردیده و درنتیجه آن، بهتر بتوانند سازمان تحت هدایت خود را در دنیای متلاطم و رقابتی امروز مدیریت کنند (خیرگو و همکاران، ۱۳۹۳). در دنیای متلاطم و پرشتاب امروز افرادی موفق و کارا هستند که از بهره هوشی بالا بهره‌مندند. چنین افرادی با بهره‌گیری ازهوش خدادادی خود بر مسائل و مشکلات زندگی غلبه می‌کنند. در دنیای سازمانی نیز وضع به همین‌گونه است، به‌طوری که در عصر حاضر هرچه زمان به جلوتر می‌رود، با توجه به پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازها و چالش‌های جدید، سازمان‌ها پیچیده‌تر و اداره آن‌ها مشکل‌تر می‌شود (صرافی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۴: ۴۳). به‌دلیل ماهیت عصر حاضر، تفاوت بسیاری میان سازمان‌های امروزی و گذشته وجود دارد و مدیران امروزی با سازمان‌هایی سر و کار دارند که شباهتی به سازمان‌های گذشته ندارند. سازمان‌ها در گذشته در محیطی پایدار به سر می‌بردند و وقایع آینده تقریباً قابل پیش‌بینی بودند به‌طوری که مدیران می‌توانستند در شرایط مطمئنی برنامه‌ریزی کنند اما امروز محیط به شدت درحال تغییر است و تغییرات تکنولوژی، اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و اجتماعی به‌سرعت سازمان‌ها را تحت‌تأثیر قرار داده، بنابراین سازمان‌ها و تشکیلات دولتی هم باید شیوه خود را تغییر دهند. افراد هوشمند و سازمان‌ها ناگزیرند این تغییرات را درک کنند. بنابراین باید در فرهنگ یادگیری و اندیشه سنت‌گریزی جدی بود و تغییرات را درک کرد و از آن‌ها با دانایی قرن ۲۱ استفاده نمود (دهاقین، ۱۳۹۵). در آینده نزدیک تنها سازمانی می‌تواند ادعای برتری کند که قادر باشد از قابلیت‌ها، تعهد و ظرفیت یادگیری در تمامی سطوح سازمان به نحو احسن بهره‌برداری نماید. توانایی یادگیری زودتر و سریع‌تر از رقبا، تنها مزیت نسبی در دهه آینده خواهد بود (رضاییان، ۱۳۹۴). در گذشته، ثروت مبتنی بر مالکیت زمین بوده، و سپس در سال‌های اخیر مبتنی بر ظرفیت تولیدی مصنوعات استوار شده است، اما امروزه بیش از پیش متکی بر دانش و توانایی بهره‌گیری از آن است. بر این اساس فرمول جدید موفقیت و کارایی به شرح زیر استوار است:

$$I^3=AV$$

که بر این اساس AV ارزش افزوده‌ای[2] است که سازمان ایجاد می‌کند که می‌تواند نقدی یا جنسی باشد. در واقع کارایی سازمان بستگی به تقابل هم‌زمان سه عامل اطلاعات خبرگیری و ایده می‌باشد (هانگ[3] و همکاران، ۲۰۱۸). در سازمان 3I تعریف سابق intelligence به‌معنای هوش رنگ می‌بازد و بر این اساس intelligence به‌معنای توجه متمایز به محیط و کنکاش و خبرگیری بیش و پیش از دیگران مدنظر می‌باشد. در واقع سازمان 3I سازمانی است که با رویکرد خبرگیری به محیط اطراف خود توجه دارد و دریافت‌های خود را پیش از دیگران به اطلاعات تبدیل‌کرده و با این اطلاعات ایده خلق کند. سازمان 3I باید نظامی منسجم برای کنکاش و تجسس به‌منظور درک علامت‌های دوردست در اختیار داشته باشد. در یک جامعه اطلاعاتی رقابتی، مغز به‌تنهایی کافی نیست و کسانی که درپی تولید ارزش از طریق دانش هستند به اطلاعات خوبی نیاز دارند که با آن کار کنند و ایده‌هایی که در ذهن بپرورانند. سازمان خردمند برای اینکه دانش را به ارزش افزوده تبدیل کند از ماشین‌های هوشمند و افراد خبره که با آن کار کند استفاده می‌کند و به این‌منظور اطلاعات را در اختیار همه افراد قرار می‌دهد و زمانی که تمامی افراد از اطلاعات سری با خبر هستند، در واقع تمامی افراد سازمان هوشمند محسوب می‌شوند. درحال حاضر سازمان‌ها به دفعات از دارایی فکری خود استفاده می‌کنند و البته صحبت اصلی درباره هسته یا قلب سازمان‌هاست. در این سازمان‌ها کارهای معمولی مانند بازکردن نامه و نظافت اتاق‌ها و تعویض لامپ هم وجود دارد که خودکار نخواهند شد و به نوابغ بودجه‌ریزی نیز نیاز نخواهند داشت، اما مادامی‌که کانون عملیات، متکی به 3I نباشد ارزش افزوده‌ای در کار نخواهد بود که هزینه این خدمات را تأمین کند. در این دیدگاه، سازمان سرشار از همکاران و کسانی است که باهم یاد می‌گیرند، ظرفیت فکری سازمان به ارزشمندترین منبع آن تبدیل می‌شود و

1. Intelligence

2. Added Value
3. Huang

تلاش به‌منظور ارتقای این مهارت به وظیفه‌ی عمده سازمان‌ها تبدیل می‌شود. در واقع چنین سازمانی ناگریز است به نوعی دانشگاه شرکتی تبدیل شود که افراد و گروه‌ها دونات‌های بزرگی را در اختیار خواهند داشت که قسمت وسیعی از آن‌ها در محدوده تشخیص خودشان قرار دارد و هرکس برمبنای عملکرد خود داوری می‌کند (سالتر[1] و همکاران، ۲۰۱۴). مدیریت 3I به مفهوم ساده یعنی توانایی، مهارت و بهره‌مندی از افزارها و ابزارهای دیجیتالی (تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری) به‌منظور تولید، پردازش، نگهداری، جمع‌آوری، ذخیره، حفاظت، توزیع، انتقال و بازیابی داده‌ها و اطلاعات به شکلی مطمئن و امن جهت بهبود در وضعیت عملکرد سازمان. به‌عبارت دیگر مدیریت مطالعه، طراحی، توسعه، پیاده‌سازی، پشتیبانی یا مدیریت سیستم های اطلاعاتی مبتنی بر علم رایانه، به‌خصوص برنامه‌های نرم‌افزاری و سخت‌افزار با رعایت امور امنیتی بر روی بستر های زیر ساختی به‌همراه امور نشر و انتقال دیتا و اطلاعات را می‌گویند (رضوانی و گرایلی‌نژاد، ۱۳۹۰). هوش یکی از مهم‌ترین ابعاد تعالی عملکرد و از معیارهای مدیریت 3I می‌باشد که در کارکنان و مدیران سازمان‌ها خود برگرفته از فاکتور هایی نظیر، بکارگیری دانش عملیاتی و کاربردی در انجام فعالیت های سازمان، میل به تغییر، بینش های راهبردی، تعامل تیمی بوده است، و موجب می‌گردد کارکنان و تیم مدیریت در سازمان‌ها، اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه‌وتحلیل‌کرده و نتایج حاصل را به طریق سودمند ذخیره و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان تسریع‌کرده و اثربخشی فرایند تفکر و تصمیم‌گیری جمعی را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد. ایجاد چنین شرایطی به طور حتم روی بهبود عملکرد سازمانی و نیل به اهداف متعالی نقش مؤثری ایفا می‌کند (تسانگ[2] و همکاران، ۲۰۱۵). هوش دارای ابعادی نظیر چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد است که از طریق این ابعاد می توان به بررسی جامعی از موضوع هوش هیجانی و یا سازمانی در سازمان‌ها و در کارکنان پی برد. کاربست فناوری اطلاعاتی در سازمان می‌تواند سبب شود که کارکنان با تفکر مستقل و ابراز خلاقیت، توانمندی خود را به‌کار گیرند و فضای حاکم موجب به‌کارگیری توانمندی‌های آنان برای تقویت تعالی دانش سازمانی گردد و به‌طور کلی محیط کار مشوق یادگیری و باعث ایجاد انگیزه و رغبت در مجموعه می‌شود. مهم‌ترین اهداف کاربست‌های فناوری اطلاعاتی سازمان‌ها و دوایر دولتی و خصوصی افزایش مشارکت عناصر مرتبط با سیستم محیط کار به ویژه مدیران و کارکنان و فراهم‌کردن امکان تعامل بیشتر آنان با یکدیگر می‌باشد (ژانگ[3]، ۲۰۱۱). از طرفی سازمان 3I باید نظامی منسجم برای کنکاش و تجسس به‌منظور درک علامت‌های دوردست در اختیار داشته باشد. در دنیای امروز تغییرات ناپیوسته محیط پیرامون ما را فراگرفته است و این تغییرات باعث می‌شود فرضیاتی که در گذشته به آن‌ها معتقد بودند کم‌رنگ شده و بنابراین نیاز به رویکردهای جدیدی است که شیوه تفکر و راه‌های خلاقانه ای را به‌وجود آورد. انسان معقول خود را با جهان منطبق می سازد درحالی‌که انسان غیرمعقول سعی می‌کند جهان را بر خویش منطبق سازد. پس به اختراع دوباره آموزش و اختراع دوباره سازمان‌ها نیاز می‌باشد، سازمانی که ارزش افزوده خود را نه با نیروی عضلانی بلکه با دانش و خلاقیتی که عرضه می‌کند به‌دست آورد (دهاقین، ۱۳۹۵). مدیریت 3I موجب خواهد شد تا دانش درون سازمان در دسترس قرار داشته باشد، با اطلاعات در دسترس سازمان‌ها خواهند توانست فعالیت‌های خود را بهبود بخشند و پیشرفت کنند. با بهره‌گیری از تکنولوژی فرایند مطابقت با تغییرات آسانتربوده و بیشتر مورد مقبولیت قرار می‌گیرد. از این‌رو امروزه تقویت عملکرد برای هر سازمانی و در هر سطحی ضروری است. اکنون موفقیت به اتخاذ سریع تصمیمات و نیز داشتن تعهد برای حرکت رو به جلو علی‌رغم مشکلات و سختی‌ها وابسته است (تسانگ و لین[4]، ۲۰۱۱).

امروزه سازمان‌ها در مواجهه با افزایش رقابت حاصل از نوآوری‌های تکنولوژیک و توسعه محیط‌های مجازی و کاربردهای جدید فناوری اطلاعات در فرایند کار و تولید، بازاریابی، توسعه بازار، جلب تقاضای کارکنان قرار گرفته‌اند. از این‌رو سازمان‌ها برای بقا و حفظ موقعیت‌های خود شکل‌های متفاوتی و منطبقی بر موارد فوق به خود می‌گیرند. همچنین استراتژی نوآورانه از مهم‌ترین مبناهای بهبود عملکرد و کسب مزیت رقابتی محسوب می‌شوند و در بسیاری از سازمان‌ها سرعت تغییرات به‌مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق سازمان‌هاست (خیرگو و همکاران، ۱۳۹۳). تغییر و تحولات محیطی در زمینه‌های مختلف نظیر تکنولوژی، فضای رقابتی و سیاست های اقتصادی دولت‌ها، ضرورت تغییر و تطبیق سازمان‌ها را برای بقا و تعالی ایجاد می‌کنند و در این میان

1. Salter
2. Tseng
3. Zhang
4. Lin

کوشش‌های انسانی که مهم‌ترین مؤلفه‌ی آن مدیریت می‌باشد حائزاهمیت است (کامارانو[1] و همکاران، ۲۰۱۷).

استراتژی نوآوری[2] نیز به معنی به‌کارگیری ایده‌های خلّاق در یک سازمان می‌باشد، در سال‌های اخیر با ظهور فناوری اطلاعات محور، نوآوری در سازمان‌ها نقش مهمی در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است، به‌گونه‌ای که نوآوری یکی از مزیت‌های اصلی برای بهبود خدمات ارائه‌شده مطرح می‌باشد و سبب بهبود عملکرد سازمانی خواهد شد.

در اقتصاد امروز که برپایه دانش‌محوری است و دانش به‌عنوان منبعی هم‌عرض با دیگر منابع به‌شمار رفته و تنها دارایی استراتژیک سازمان‌ها برای بقا در این عصر است، استراتژی نوآورانه عمدتاً از مسئولیت‌های مدیریت تکنولوژی به‌شمار می‌رود، زیرا در جمع‌آوری، تبدیل و انتقال داده‌ها، اطلاعات و دانش نقش کلیدی دارد. به‌طوری که رابطه میان مدیریت تکنولوژی و استراتژی نوآورانه کـه ناشی از چرخه تبدیل داده بـه اطلاعات و اطلاعات به دانش است، موضوع قابل تأملی است (بریان و شریف درآمدی، ۱۳۸۶). سازمان همواره به‌دنبال خلق مدیریت شناختی و حفظ پایداری آن می‌باشد. آنچه در فرایند خلق مدیریت شناختی واضح می‌نماید، ایجاد ارزش می‌باشد. بررسی تاریخی تکامل نظریه‌های ارزش‌آفرینی حاکی از وجود رویکردهای مختلف نسبت به این مقوله می‌باشد. هرکدام از این رویکردها به اقتضای شرایطی که در آن مطرح شده‌اند، ویژگی‌های منحصربه‌فردی به خود گرفته‌اند. با این وجود جایگاه بهره‌گیری از دانش و فناوری روزآمد، مبحث مشترکی است که به‌گونه‌ای متفاوت، در همه این رویکردها موردتوجه قرار گرفته است. تکنولوژی در اقتصاد رقابتی امروز، نقش مهم و حیاتی ایفاء می‌کند و پرواضح است که استراتژی‌های رقابت جهانی به‌طور فزاینده‌ای درحال تبدیل به تکنولوژی هستند که به سمت بسترهایی بسیار پویا، با سرعت بالا و محیطی پرتلاطم حرکت کرده‌اند (باداوی،[3] ۱۹۹۸). در سال‌های اخیر، تکنولوژی پیشرفت‌هایی با سرعتی چشمگیر داشته است. تکنولوژی در هر جنبه از زندگی ما نفوذکرده و اساساً راه زندگی و انجام کسب‌وکار را تغییر داده است. ظهور محصولات نوآورانه عمدتاً مبتنی بر بازار است و خلف ارزش، یک چالش پیش‌روی صنایع تکنولوژی‌محور بوده و به همین علت تکنولوژی برای برخورداری مزیت رقابتی، ضروری شده‌اند (باداوی، ۲۰۰۹). استراتژی نوآورانه به‌عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمان‌ها به‌منظور ایجاد ارزش و مزیت رقابتی پایدار است. سازمان‌ها با نوآوری بیشتر، در پاسخ به محیط‌های متغیر و ایجاد و توسعه قابلیت‌های جدیدی که به آن‌ها اجازه دهد به عملکرد بهتری برسند، موفق‌تر خواهند بود (وو[4] و همکاران[5]، ۲۰۱۲)، ولی این فرایند کاملاً پیچیده است و مستلزم مدیریت مؤثر و کارآمد در بسیاری از فعالیت‌های مختلف است (تروت[6]، ۲۰۱۱). نوآوری به‌طور فزاینده‌ای به‌عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در بازارهای رقابتی تبدیل شده است. نوآوری نقش مهمی را در ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی دارد. استراتژی نوآورانه چیزی بیش از خلاقیت مردمی در معنای عامیانه می‌باشد. نوآوری فرایندی است که از طریق آفرینش و به‌کارگیری ایده‌های جدید می‌تواند رضایت مشتری را تأمین کند. نوآوری باید به‌عنوان بخش اساسی از راهبردهای کسب‌وکار محسوب گردد و استراتژی نوآورانه دارای سه بعد فرد، گروه و سازمان می‌باشد. نوآوری در مدل تجاری که منجر به یک روش جدید بازی‌کردن مسابقه می‌شود و نوآوران استراتژیک به‌منزله شرکت‌های حمله‌کننده که مدل‌های تجاری متفاوت را به‌کار می‌گیرند، می‌باشند (رضوانی و گرایلی‌نژاد، ۱۳۹۰). به واسطه توسعه سریع تکنولوژی در سالیان اخیر، بخش‌های خاصی از مطالعات مدیریت که بیش از ۳۰ مورد بود را تحت پوشش قرار می‌داد، که یکی از این موارد مدیریت تکنولوژی بود (وانگ و هونگ،[7] ۲۰۰۹). مدیریت توسعه تکنولوژی یک چالش جهانی است و نقش تکنولوژی در پیشرفت کشورهای درحال توسعه پیچیده و بحث‌برانگیز است. نسبت به این موضوع که دانش فنی و مهارت الزاماتی هستند برای رقابت پذیرش وجود دارد (باربوسا و وایدیا،[8] ۱۹۹۷، زابل[9]، ۲۰۱۷)، اما ممکن است نیروهای ترویج یکپارچگی جهانی با ایجاد و حفظ خودمختاری محلی در تضاد باشند(هیپکین و بنت[10]، ۲۰۰۳). توسعه دانش و فناوری، جهانی شدن و رویکردهای رقابتی درحال افزایش، بر عملکرد سازمان‌ها و شرکت‌ها اثر می‌گذارند و محیط‌های کسب‌وکار به‌طور روزافزون درحال پویایی، پیچیدگی و غیرقابل‌پیش‌بینی‌شدن هستند. به‌دلیل همین تغییرات است که بسیاری از شرکت‌ها در جستجوی راه‌های

1. Cammarano
2. Innovation strategy
3. Badawy

4. Wu
5. Montes
6. Trout
7. Wang, H. Hongb
8. Barosa & Vaidya
9. Zobel
10. Hipkin & Bennett

جدیدی برای هـدایت کسب‌وکار خود به سمت خلق ارزش بیشتر هستند. تغییرات لزوماً زیانبار نیستند بلکه می‌تواند فرصت‌هایی را ایجاد کند که سازمان‌ها باید در جستجوی بهره‌برداری از آن باشند. آنچه اهمیت دارد میزان نوآوری است کـه یک بنگاه در مقایسه با رقبایش به آن دست می‌یابد. نوآوری یک محرک کلیدی در کسـب مزیت رقـابتی برای بنگاه‌ها محسوب می‌شود (اورگان و ریان[1]، ۱۹۹۵). مقوله‌ی نوآوری نیز در یک دوره‌ی زمانی، یکی از مهم‌ترین منابع برای سازمان‌ها برای کسب مزیت رقابتی شناخته می‌شد. نتایج حاصل از پژوهش‌های مختلف نشان می‌دهد که شرکت‌هایی که به موضوع نوآوری به‌صورت ویژه توجه نموده‌اند، توانسته‌اند سهم بازار و سود خود را به‌میزان قابل ملاحظه افزایش دهند(تامپسون[2]، ۱۹۸۸). به‌وجودآمدن راهبردهای رقابتی با ابعاد و ساختارهای پیچیده، سازمان‌ها را به‌سوی فراهم‌نمودن و به‌کاربردن منابع مختلف برای انجام فعالیت‌های خود هدایت می‌کنند. حتی ممکن است که این منابع در گذشته با محیط و طبیعت سازمان در تعارض بوده باشند(دو[3] و همکاران، ۲۰۱۴). امروزه مهم‌ترین دغدغه اکثر سازمان‌ها، تدوین و پیاده‌سازی استراتژی‌هایی است که موفقیت و بقای آن‌ها را در شرایط متحول و پیچیده محیطی، تضمین نماید. در یک محیط اقتصادی پویا، نوآوری به‌عنوان یک استراتژی برای کسب فرصت‌های جدید و حفاظت از دانش و اطلاعات است (وانگ و وانگ[4]، ۲۰۱۲) و نقش کلیدی در ارائه محصولات منحصربه‌فرد و خدمات از طریق ارزش افزوده دارد (ون[5]، ۲۰۱۰). مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز قابل حل نیستند و پیش‌بینی آینده، مشکلات آتی را حل نمی‌کنند، باید برای پیشرفت آینده اقداماتی انجام داد، در شرایط محیطی و قواعد بازی رقابت، که تا حدی مبهم و پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده‌اند، دیگر سازمان‌ها نمی‌توانند با تغییرات اندک به نتایج دلخواه موردنظر برسند، بنابراین برای رسیدن به موفقیت داشتن یک استراتژی نوآورانه ضروری به نظر می‌رسد (نبی‌پور افروزی و درویش متولی، ۱۳۹۲).

از سویی، تغییرات استراتژیک در سازمان، محور مطالعهٔ طیف عظیمی از پژوهش‌ها قرار گرفته است و عناصری که موجب برنامه‌ریزی دقیق استراتژیک و پیاده‌سازی صحیح آن می‌شوند به‌کرات دسته‌بندی شده‌اند. در این میان، آنچه همواره در غالب مطالعات، عنصری کلیدی برای موفقیت مطرح می‌شود مدیر یا رهبر سازمان است که با توجه به ویژگی‌های شخصی خود و نقشی که در سازمان درحال تغییر ایفا می‌کند آینده‌ی آن را رقم می‌زند. رهبر، در شرایط تغییر، وظیفه دارد چشم‌انداز خود را از آینده‌ی سازمان توضیح دهد و متعاقب آن، ایجاد زمینهٔ اتحاد و همدلی در میان اعضای سازمان، با هدف اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها از مسئولیت‌های اوست (مازار و زابراک[6]، ۲۰۱۶). نقش مدیر در سازمان فقط برنامه‌ریزی و اجرای استراتژی نیست؛ بلکه بخش اعظمی از مسیری که سازمان در جریان تحولات استراتژیک طی می‌کند وابسته به باورها و ادراکات مدیر از سازمان و محیط اطراف آن (شناخت استراتژیک مدیریتی) است. لذا، مدیری موفق است که با بهره‌برداری از قابلیت‌های شناختی مدیریتی خود، روندی بهینه برای تشخیص و تصاحب، فرصت‌ها و همچنین تنظیم مجدد منابع برای استقرار سازمان در شرایط جدید اتخاذ کند (یانگ و چاو[7]، ۲۰۱۶).

در خلال دودهه‌ی اخیر صنعت بانکداری تغییرات شدیدی را نه‌تنها درکشورهای صنعتی بزرگ، بلکه در بسیاری از کشورهای درحال توسعه تجربه نموده است. این تغییرات با توجه به حذف قوانین، خلاقیت و نوآوری و جهانی شدن شکل گرفته‌اند. رقابت شدید، حاشیه سود کم و اشتباهات بانک‌ها سیمای برجسته‌ای در این تصویر کلان هستند. درنتیجه، کارایی عملیاتی تعامل رقابتی حیاتی در جهت تسلط بر چالش‌هایی است که به‌دنبال تغییرات ساختاری ناشی از بین‌المللی‌شدن، نوآوری‌های مالی و تغییر تقاضای مشتری ایجاد می‌شود. اگر بانک‌ها تمایل دارند جایگاه خود را میان رقبای بین‌المللی و محلی متعدد حفظ کنند باید به‌طور مستمر کارایی شعب خود را افزایش دهند و قادر به دستیابی به صرفه‌جویی‌های اساسی در هزینه‌ها، بدون قربانی‌کردن کیفیت خدمات خود باشند. بنابراین، اندازه‌گیری عملکرد و کاربردهای استراتژیک آن در بخش بانکداری با تأکید روزافزونی مواجه بوده است. مدیریت باید نسبت به عملکرد تک‌تک شعب درک مناسبی داشته باشد (قنبری سرکتی و حافظیان، ۱۴۰۳).

بانک‌ها به‌عنوان مؤسسات خدمت‌رسانی موظف‌اند به نحو مؤثری در تحقق نیازهای مشتریان گام برداشته و خود را با نیازهای جامعه هماهنگ سازند. محوری‌ترین عامل برای هر فعالیتی، مفهوم مشتری می‌باشد. در واقع با تمرکز بر روی تثبیت جایگاه مشتری می‌توان در پروژه‌های مختلف موفق بود. تاکنون پژوهشی مبنی بر تأثیر مدیریت 3I و استراتژی نوآورانه در صنعت بانکداری انجام نشده است. این مطالعه یک شکاف در ادبیات را پر می‌کند. علاوه‌بر

1. Oregan & Ryan
2. Thompson
3. Du
4. Wang & Wang
5. Wen
6. Mazur & Zaborek
7. Yang & Chau

این، این مطالعه از این نظر منحصربه‌فرد است که از یک زیربنای نظری یکپارچه استفاده می‌کند که از مفاهیم و نظریه‌های مدیریت 3I، استراتژی نوآورانه و شهرت سازمانی که تاکنون در تحقیقات در بانک انجام نشده است، استفاده می‌کند. در عمل، این مطالعه پایه‌ای را برای مدیران ارائه‌دهنده خدمات فراهم می‌کند تا استراتژی‌هایی را برای استفاده از این ویژگی‌ها در جهت رضایت و بهبود عملکرد کارکنان سازمان به‌کار بگیرند. بانک ملت درحال حاضر یکی از بزرگ‌ترین بانک‌های کشور است که در چارچوب دولت جمهوری اسلامی ایران فعالیت می‌کند. این بانک به‌طور پیوسته در تلاش است تا هزینه‌ها را کاهش، بهره‌وری را افزایش داده و از نوآوری‌های جدید در بخش‌های مختلف سیستم بانکداری استفاده کند. سازوکار بانک‌ها به‌گونه‌ای است که مزیت رقابتی قابل ملاحظه‌ای نسبت به یکدیگر ندارند. به‌علاوه اینکه ارائه خدمات بانکی از طریق بانکداری تلفن همراه به یکی از کانال مهم در انتقال خدمات و محصولات بانکی به مشتریان تبدیل شده است. این مسئله موجب شده است تا بانک ملت به‌دنبال استفاده از نوآوری‌های جدید برای ایجاد مزیت رقابتی در مقایسه با رقبا باشد تا علاوه‌بر افزایش رضایت‌مندی مشتریان فعلی، مشتریان جدید را نیز جذب کند.

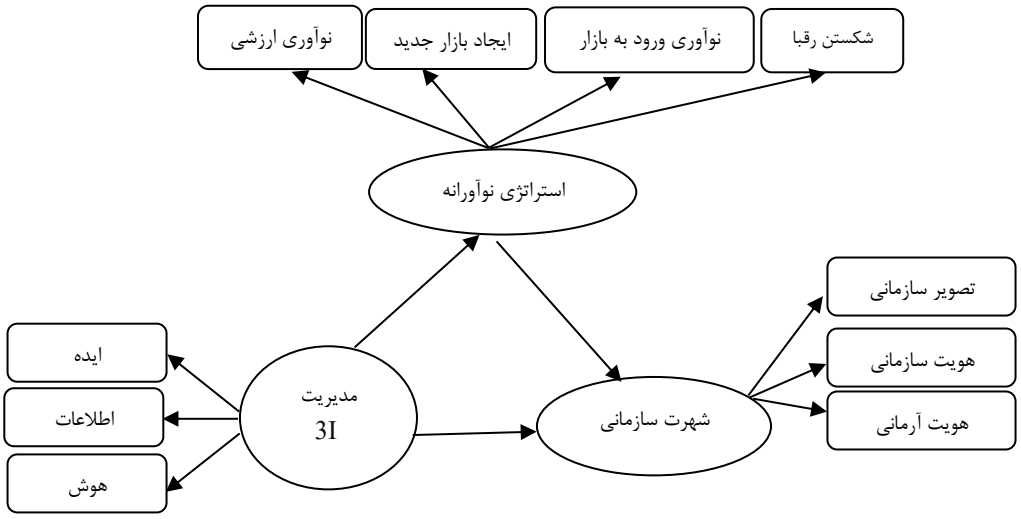
پژوهش قنبری سرکتی و حافظیان (۱۴۰۳) نشان داد که فناوری گیمیفیکیشن در پرداخت‌های موبایلی که نوعی استراتژی نوآورانه در بانک ملت می‌باشد، موجب بهبود کیفیت درک‌شده و افزایش رضایت مشتری می‌شود. پژوهش قوپرانلو و حافظیان (۱۴۰۱) نشان داد اثر مستقیم مدیریت 3I معلمان بر تاب‌آوری معلمان مثبت و معنادار بود و مدیریت 3I بر کیفیت یادگیری آموزش مجازی اثر مستقیم مثبت داشت. به‌عبارت دیگر مدیریت سه آی می‌تواند هم به‌صورت مستقیم و هم غیرمستقیم، کیفیت یادگیری آموزش مجازی را تحت‌تأثیر قرار دهد. عرب کلمری و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که مدیریت منابع انسانی پایدار بر شهرت سازمانی تأثیر مستقیم مثبت و معناداری ندارد ولی از طریق متغیر نوآوری به‌عنوان میانجی کامل، بر متغیر شهرت سازمانی تأثیرگذار بوده است. پژوهش عزیزی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که ارزش ادراک‌شده غیرکارکردی و توصیه ترغیبی دیگران، بر شهرت بانک اثر مثبت دارد و شهرت بانک بر اعتماد اثر مثبت دارد و تأثیرپذیری اعتماد کارکردی از شهرت بانک از دیدگاه مشتری بیشتر از تأثیرپذیری اعتماد ساختاری است. یافته‌ها در پژوهش دهاقین (۱۳۹۵) نشان داد که سازمان 3I سازمانی است که ارزش افزوده خود را نه با نیروی عضلانی بلکه با دانش و خلاقیتی که عرضه می‌کند به‌دست می‌آورد. بدین‌ترتیب سازمان‌های 3I به‌عنوان یکی از سازمان‌های آینده مطرح هستند. حقیقی کفاش و همکاران (۱۳۹۳) نشان دادند که شهرت سازمانی با نیات رفتاری مشتری ارتباط معنی‌داری دارد و شهرت سازمانی از طریق مؤلفه‌های شناخت، تعهد و اعتماد، با نیات رفتاری مشتری ارتباط دارد. پژوهش کروکی و بهشتی فر(۱۳۹۲) نشان داد که برای ارتقای شهرت سازمانی به‌عنوان یک عامل مهم جهت موفقیت در بانک‌های کشور نیاز است ارتقای خدمات الکترونیکی بهبود یابد. نتایج کامارانو و همکاران (۲۰۱۷) نشان داد که که از میان مؤلفه‌های مدیریت دانش، مؤلفه کسب دانش، انتقال دانش، خلق دانش و کاربرد دانش رابطه مثبت و معنی‌داری با نوآوری سازمانی دارد. درحالی‌که مؤلفه حفظ دانش رابطه معنی‌داری با نوآوری سازمان ندارد. کامیسون و ویلار لوپز[1] (۲۰۱۵) در تحقیقی به استراتژی نوآوری به‌عنوان یک عامل تقویت‌کننده در قابلیت‌های نوآوری تکنولوژیکی و عملکرد شرکت اشاره کردند. نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که نوآوری سازمانی از توسعه قابلیت‌های نوآوری تکنولوژیکی حمایت می‌کند و نیز اینکه هم نوآوری سازمانی و هم قابلیت‌های تکنولوژیکی برای محصولات و فرایندها می‌توانند منجر به عملکرد عالی شرکت بشوند و نقش متغیرهای پولی و مالی در نوسانات شرایط اقتصادی کشور بسیار با اهمیت است. لذا با توجه به سطح اهمیت مدیریت 3I در راستای تعالی شهرت سازمانی و نقش بی‌بدیل نوآوری به‌عنوان یک میانجی، مورد بررسی قرار گرفت. ضرورت انجام این تحقیق از آن جهت است که شایسته است در بازار رقابت کنونی که با تأسیس بانک‌های متعدد در کشور و خصوصی‌شدن تعداد زیادی از بانک‌های دولتی همراه است، بانک‌ها هرچه سریع‌تر برای حفظ مشتریان خویش چاره‌اندیشی کنند. بانکداری امروز شیوه‌های نوآورانه، مشتری‌مداری مؤثر، ارائه‌ی تکنولوژی‌های کارآمد، سرویس‌دهی و خدمات موردنظر مشتری را طلب می‌کند که هر بانکی در این امور موفق‌تر عمل کند در بازار رقابتی نیز موفق به جذب منابع بیشتر و درنتیجه دوام، بقای دائمی و بهره‌وری بالاتر خواهد شد. درطی سال‌های گذشته بانک‌های دولتی در زمینه بازاریابی و جذب مشتری موفق نبوده و نتوانسته‌اند منابع مالی زیادی جذب نمایند، از سوی دیگر تسهیلات ارائه‌شده نیز ازلحاظ کمی و کیفی در سطح قابل‌قبولی نبوده است. بنابراین با توجه به مبانی نظری و پیشینه، شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان‌داده و فرضیه‌های زیر در این پژوهش مورد آزمون قرار گرفت.

1. Camison & Villar-Lopez

**فرضیه اصلی:** مدیریت 3I بر ارتقا شهرت سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است.

## فرضیه‌های فرعی

۱. مدیریت 3I بر تصویر سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است.
۲. مدیریت 3I بر هویت سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است.
۳. مدیریت 3I بر هویت آرمانی سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است
۴. استراتژی نوآورانه بر شهرت سازمانی تأثیرگذار است.
۵. مدیریت 3I بر استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است.




**شکل ۱.** مدل مفهومی پژوهش

## روش

در این پژوهش تأثیر مدیریت 3I بر شهرت سازمانی با واسطه‌گری استراتژی نوآورانه در قالب یک مدل علّی مورد بررسی قرار گرفت. جامعه آماری پژوهش، کارکنان بانک ملت سرپرستی خراسان شمالی به تعداد ۲۱۰ نفر بود. با توجه به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۳۲ نفر نمونه آماری انتخاب شده که به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند اما در پایان ۳ پرسشنامه، برگشت داده شد، از این‌رو ۱۲۹ پرسشنامه در فرایند تحلیل قرار گرفتند. در تحقیق حاضر جهت گردآوری اطلاعات از ۳ پرسشنامه استفاده شد.

## ابزارها

**پرسشنامه شهرت سازمانی:** پرسشنامه استاندارد شهرت سازمانی فامبران و ون ریل (۲۰۰۴) شامل ۲۶ گویه و سه مقیاس، تصویر سازمانی، هویت سازمانی و هویت آرمانی بوده و هدف آن بررسی میزان اعتبار شهرت سازمان می‌باشد. در ایران محمدپور زرندی و همکاران (۱۳۹۶) این پرسشنامه را بر روی کارکنان بانک اجرا و پایایی آن را ۰/۸۱ اعلام نمودند. در این پژوهش، بعد از تأیید روایی، پایایی پرسشنامه ۰/۸۷ به‌دست آمد.

**پرسشنامه استراتژی نوآورانه:** پرسشنامه نوآوری استراتژیک جعفری اسکندری و حسینی (۱۳۹۲) و دارای ۱۶ گویه و هدف آن ارزیابی نوآوری راهبردی در سازمان‌ها و شرکت‌ها بود. این پرسشنامه دارای ۴ بعد می باشد. نوآوری ارزشی، ایجاد بازار جدید، نوآوری ورود به بازار، شکستن رقابت می‌باشد. بعد از تأیید روایی، پایایی این پرسشنامه در این پژوهش ۰/۷۵ محاسبه گردید.

**پرسشنامه مدیریت 3I:** این پرسشنامه از سه متغیر ایده، هوش، اطلاعات تشکیل‌شده که دارای ۲۱ سؤال بوده و محقق ساخته است. سؤالات این پرسشنامه مبتنی بر مبانی نظری و ادبیات پژوهش ساخته شد. در این پرسشنامه بعد از تأیید روایی توسط خبرگان و متخصصین مدیریت در این حوزه، برای تعیین پایایی ابتدا بین ۲۵ نفر در دو فاصله زمانی، توزیع شد و پایایی آن ۰/۷۶ محاسبه گردید. به‌منظور واکاوی داده‌های پژوهش حاضر، ابتدا اطلاعات حاصل از پرسشنامه استخراج و سپس از طریق نرم افزارهای آماری $SPSS_{24}$ و $AMOS_{16}$ در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تجزیه‌وتحلیل قرار گرفت.

## یافته‌ها

در بخش آمار توصیفی برحسب جنسیت نتایج نشان داد ۵۵/۸ درصد آزمودنی‌ها را مردان و ۴۱/۱ درصد آنان را زنان تشکیل داد. برحسب سن (۵۱/۲ درصد) بین ۳۰ تا ۴۵ سال و پس از آن بیشترین درصد پاسخگویان (۲۴ درصد) بیشتر از ۴۵ سال و ۱۷/۸ درصد نیز بین ۲۵ تا ۳۰ سال و ۷ درصد بین ۲۰ تا ۲۵ سال داشتند. برحسب تحصیلات، ۴۸/۱ درصد پاسخگویان با سطح تحصیلات لیسانس و ۳۴/۱ درصد فوق لیسانس و ۱۴ درصد فوق‌دیپلم بودند. برحسب سابقه کاری، ۱۰/۹ درصد کمتر از ۵ سال، ۲۲/۵ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال، ۳۸/۸ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال و ۲۳/۳ درصد بالاتر از ۱۵ سال سابقه کاری داشتند. در بخش آمار استنباطی به‌منظور بررسی فرضیه‌های پژوهش، روابط بین متغیرها و به‌عبارتی تعمیم نتایج به‌دست‌آمده از نمونه به جامعه آماری پژوهش، از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد. در ادامه و به‌منظور شناخت بهتر وضعیت متغیرهای اصلی پژوهش در بین پاسخ‌دهندگان، شاخص‌های توصیفی شامل تعداد گویه‌ها، میانگین، انحراف‌معیار، چولگی و کشیدگی برای هریک از سازه‌های مدیریت 3I، شهرت سازمانی و استراتژی نوآورانه محاسبه گردید. نتایج این محاسبات در جدول ۱ ارائه شده است.

**جدول ۱.** شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

| متغیر | گویه | حداقل | حداکثر | میانگین | انحراف معیار |
|---|---|---|---|---|---|
| مدیریت سه آی | ایده | ۲/۴۳ | ۵ | ۴/۲۲ | ۰/۵۱ |
| | هوش | ۲/۸۶ | ۵ | ۳/۲۹ | ۰/۴۳ |
| | اطلاعات | ۲/۷۱ | ۵ | ۳/۸۷ | ۰/۵۳ |
| شهرت سازمانی | تصویر سازمانی | ۲/۴۳ | ۵ | ۴/۰۹ | ۰/۵۳ |
| | هویت سازمانی | ۲/۱۰ | ۵ | ۳/۹۹ | ۰/۵۴ |
| | هویت آرمانی | ۲ | ۴/۸۳ | ۳/۳۱ | ۰/۵۱ |
| استراتژی نوآورانه | نوآوری ارزشی | ۱/۵۰ | ۴ | ۲/۹۹ | ۰/۵۵ |
| | ایجاد بازار جدید | ۱/۲۵ | ۴ | ۳/۱ | ۰/۵۹ |
| | نوآوری ورود به بازار | ۲ | ۴ | ۳/۴ | ۰/۵۶ |
| | شکستن رقابت | ۱ | ۴ | ۱/۷۷ | ۰/۶۸ |

نتایج در جدول ۱ نشان می‌دهد بالاترین میانگین در بین مؤلفه‌های مدیریت 3I مربوط به مؤلفه ایده با میانگین ۴/۲۲، همچنین بالاترین میانگین در بین مؤلفه‌های شهرت سازمانی مربوط به مؤلفه تصویر سازمانی با میانگین ۴/۰۹ و درنهایت بالاترین میانگین در بین مؤلفه‌های استراتژی نوآورانه مربوط به مؤلفه نوآوری ورود به بازار با میانگین ۳/۰۴ می‌باشد. در ادامه و برای تأیید نرمال‌بودن داده‌ها از آزمون چولگی و کشیدگی برای هریک از مؤلفه‌های متغیرها نیز انجام شد که نتایج آن در جدول ۲ ارائه گردیده است.

**جدول ۲.** نتایج آزمون نرمال‌بودن داده‌ها

| متغیر | مؤلفه | چولگی | کشیدگی |
|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | ایده | -۰/۵۴۷ | ۰//۵۳۷ |
| | هوش | -۰/۵۲۴ | ۰/۳۳۹ |
| | اطلاعات | -۰/۰۵۲ | -۰/۲۷۶ |
| شهرت سازمانی | تصویر سازمانی | -۰/۶۳۰ | ۰/۲۵۸ |
| | هویت سازمانی | -۰/۴۹۰ | ۰/۷۱۴ |
| | هویت آرمانی | ۰/۰۶۸ | ۰/۰۶۰ |
| استراتژی نوآورانه | نوآوری ارزشی | -۰/۱۰۵ | -۰/۱۵۹ |
| | ایجاد بازار جدید | -۰/۴۵۸ | -۰/۲۶۸ |
| | نوآوری ورود به بازار | -۰/۵۷۳ | -۰/۶۲۲ |
| | شکستن رقابت | ۰/۰۴۳ | ۰/۶۷۴ |

همان‌گونه که مشاهده می‌گردد با توجه به اینکه بازه اعداد چولگی بین ۱ و ۱- و کشیدگی بین ۳ و ۳- می‌باشد درنتیجه فرض نرمال‌بودن داده‌ها مورد تأیید است. به‌عنوان اولین قدم برای انجام تحلیل عاملی تأییدی، بار عاملی استاندارد شده‌ی نشانگرها بررسی می‌شود. ارزش هریک از بارهای عاملی نشانگرهای متغیر مکنون مربوطه می‌بایست بزرگ‌تر یا مساوی ۰/۵ باشد. در جدول ۳ میزان بارهای عاملی برای نشانگرهای متغیرهای مکنون تحقیق قابل مشاهده است.

**جدول ۳.** بارعاملی نشانگرهای مدل

| متغیر | نشانگر | بار عاملی | نسبت بحرانیCR | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | ایده | ۰/۴۸ | ۵/۲۱ | < ۰/۰۰۱ |
| | هوش | ۰/۴۸ | ۵/۱۸ | < ۰/۰۰۱ |
| | اطلاعات | ۰/۷۴ | ۸/۲۱ | < ۰/۰۰۱ |
| شهرت سازمانی | تصویر سازمانی | ۰/۸۰ | ۹/۵۳ | < ۰/۰۰۱ |
| | هویت سازمانی | ۰/۸۴ | ۱۰/۱۲ | < ۰/۰۰۱ |
| | هویت آرمانی | ۰/۴۷ | ۵/۰۵ | < ۰/۰۰۱ |
| استراتژی نوآورانه | نوآوری ارزشی | ۰/۸۵ | ۱۰/۴۵ | < ۰/۰۰۱ |
| | ایجاد بازار جدید | ۰/۹۷ | ۱۲/۸۷ | < ۰/۰۰۱ |
| | نوآوری ورود به بازار | ۰/۷۵ | ۸/۳۶ | < ۰/۰۰۱ |
| | شکستن رقابت | -۰/۷۹ | -۸/۹۸ | < ۰/۰۰۱ |

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که بیشتر بارهای عاملی استاندارد در محدوده مطلوب (بالای ۰/۵) قرار دارند، به‌طوری که بیشترین بار عاملی مربوط به نشانگر ایجاد بازار جدید با مقدار ۰/۹۷ و پس از آن نوآوری ارزشی با ۰/۸۵ و هویت سازمانی با ۰/۸۴ است. درخصوص نشانگرهای ایده (۰/۴۸)، هوش (۰/۴۸) و هویت آرمانی (۰/۴۷) که بار عاملی آن‌ها کمی کمتر از ۰/۵ است، باید توجه داشت که این مقادیر بسیار نزدیک به آستانه ۰/۵ بوده و در بسیاری از منابع، مقادیر بالای ۰/۴ نیز قابل قبول تلقی می‌شوند (هیر و همکاران، ۲۰۱۰). این نشانگرها از نظر معناداری آماری در سطح ۰/۰۰۱ تأیید شده‌اند و رابطه معناداری با متغیر مکنون خود دارند. همچنین نشانگر شکستن رقابت بار عاملی منفی (۰/۷۹-) نشان‌دهنده ماهیت معکوس این گویه در مقایسه با سایر گویه‌های سازه استراتژی نوآورانه است. به‌عبارت دیگر، این گویه به‌صورت معکوس با سازه مرتبط است و نیاز به معکوس‌سازی دارد. پس از معکوس‌سازی، این گویه نیز می‌تواند به‌عنوان یک نشانگر معتبر در مدل باقی بماند. نسبت بحرانی (CR) برای تمامی نشانگرها خارج از بازه (۹۶/۱، ۹۶/۱-) محاسبه شده است که نشان‌دهنده معناداری آماری بارهای عاملی در سطح خطای ۰/۰۰۱ می‌باشد. این امر حاکی از آن است که تمامی نشانگرها به‌طور معناداری با متغیرهای مکنون خود مرتبط هستند. بر این اساس، با وجود اینکه برخی بارهای عاملی کمی کمتر از ۰/۵ هستند، مدل اندازه‌گیری از نظر معناداری آماری و روایی محتوا در وضعیت قابل‌قبولی قرار دارد. با این حال، به‌منظور بهبود برازش مدل و تقویت روایی همگرا، پیشنهاد می‌شود.

پس از تأیید بارهای عاملی نشانگرها در جدول ۳، نوبت به ارزیابی پایایی و روایی سازه‌های پژوهش می‌رسد. به این‌منظور، از سه شاخص آلفای کرونباخ (α) برای سنجش همسانی درونی، پایایی ترکیبی (CR) برای سنجش پایایی سازه‌ها و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) برای سنجش روایی همگرا استفاده شد. همچنین به‌منظور بررسی روایی واگرا، از معیار فورنل و لارکر (۱۹۸۱) بهره گرفته شد که براساس آن، جذر AVE هر سازه باید بزرگ‌تر از همبستگی آن سازه با سایر سازه‌ها باشد. نتایج این تحلیل‌ها در جدول ۴ ارائه شده است.

**جدول ٤.** شاخص‌های پایایی، روایی همگرا و واگرا

| متغیر | α | پایایی ترکیبی (CR) | میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) | ۱ | ۲ | ۳ |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | ۰/۷۶۹ | ۰/۶۹۳ | ۰/۴۳۷ | ۰/۶۶۱ | | |
| شهرت سازمانی | ۰/۸۷۹ | ۰/۷۶۱ | ۰/۵۳۳ | ۰/۴۹ | ۰/۷۳۰ | |
| استراتژی نوآورانه | ۰/۷۵۴ | ۰/۷۴۶ | ۰/۷۴۷ | ۰/۴۵ | ۰/۵۲ | ۰/۸۶۴ |

نتایج در جدول ۴ نشان می‌دهد که آلفای کرونباخ برای همه سازه‌ها بالاتر از ۰/۷ و پایایی ترکیبی (CR) برای شهرت سازمانی و استراتژی نوآورانه بالاتر از ۰/۷ است. مقدار CR مدیریت 3I (۰/۶۹۳) کمی کمتر از ۰/۷، اما با توجه به آلفای کرونباخ ۰/۷۶۹ قابل‌قبول است. AVE برای شهرت سازمانی (۰/۵۳۳) و استراتژی نوآورانه (۰/۷۴۷) بالاتر از ۰/۵ و برای مدیریت 3I (۰/۴۳۷) کمی کمتر از ۰/۵ است که با توجه به نزدیکی به آستانه و معناداری بارهای عاملی، قابل‌قبول ارزیابی می‌شود. هم‌چنین جذر AVE همه سازه‌ها بزرگ‌تر از همبستگی‌های زیر قطر است که روایی واگرا را تأیید می‌کند. بنابراین، پایایی و روایی مدل اندازه‌گیری قابل‌قبول است.

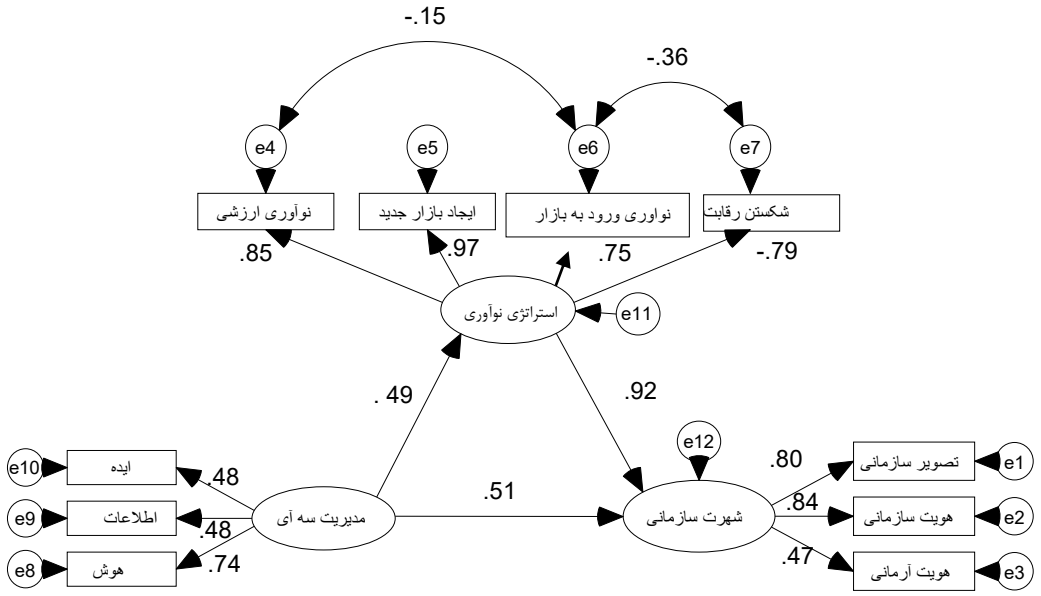
به‌منظور ارزیابی برازش مدل ساختاری پژوهش، از شاخص‌های اصلی برازش شامل $\chi^2/df$، RMR، GFI، CFI و RMSEA استفاده شد. نتایج در جدول ۵ ارائه شده است.

**جدول ۵.** شاخص های برازش

| نام شاخص | توضیحات | مقادیر قابل‌قبول | مقدار به‌دست‌آمده |
|---|---|---|---|
| $\chi^2/df$ | کای‌اسکوئر به درجه آزادی | ۳> خوب<br>۵> قابل قبول | ۳/۶۱۸ |
| RMR | ریشه میانگین مجذور باقی‌مانده‌ها | < ۰/۰۵ | ۰/۰۱۵ |
| GFI | شاخص برازش تعدیل‌یافته | >۰/۹ | ۰/۹۲۱ |
| CFI | شاخص برازش مقایسه‌ای | >۰/۹ | ۰/۹۳۸ |
| RMSEA | ریشه میانگین مربعات خطای تقریب | >۰/۰۸ | ۰/۰۶۷ |

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که نسبت $\chi^2/df$ برابر با ۳/۶۱۸ و در بازه قابل‌قبول (کمتر از ۵) قرار دارد. RMR برابر با ۰/۰۱۵ و کمتر از ۰/۰۵ است که نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. GFI برابر با ۰/۹۲۱ و CFI برابر با ۰/۹۳۸ هستند که هر دو بالاتر از ۰/۰۹ بوده و برازش خوب مدل را تأیید می‌کنند. هم‌چنین RMSEA برابر با ۰/۰۶۷ و کمتر از ۰/۰۸ است که نشان‌دهنده برازش خوب مدل است. بر این اساس می‌توان نتیجه گرفت که مدل ساختاری پژوهش از برازش مناسب و قابل‌قبولی برخوردار است و داده‌های تجربی با ساختار نظری مدل هماهنگی لازم را دارند. در ادامه به بررسی فرضیه‌ها پرداخته شد.

**فرضیه اصلی:** مدیریت 3I بر ارتقا شهرت سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه تأثیرگذار است. برای بررسی اثر میانجی متغیر تجربه برند از روش بوت استرپینگ استفاده گردید. در این روش سه مرحله‌ای، نخست بدون حضور میانجی یا به‌عبارت دیگر با استفاده از مدل اثر کامل (total effect)، مسیر مستقیم بین متغیر مدیریت 3I و شهرت سازمانی بررسی شد. درصورتی‌که ضریب رگرسیونی این مسیر معنی‌دار بود به مرحله بعد رفته و میانجی‌گری مورد آزمون قرار خواهد گرفت. در مرحله دوم، متغیر میانجی به مدل اضافه می‌گردد (مدل با اثر میانجی) و مسیر غیرمستقیم از متغیر مستقل به وابسته مورد بررسی قرار گرفت. درصورتی‌که مسیر غیرمستقیم در حضور متغیر میانجی، معنادار باشد، میانجی‌گری، تأیید می‌گردد. حال مسیر مستقیم از متغیر مستقل به متغیر وابسته را در حضور متغیر میانجی بررسی می‌گردد. اگر ضریب رگرسیونی این مسیر معنادار باشد، یعنی متغیر مستقل به‌طور هم‌زمان از هر دو طریق مستقیم و غیرمستقیم بر متغیر وابسته اثر می‌گذارد. اصطلاحاً متغیر میانجی، تأثیر مستقل بر وابسته را به‌صورت جزئی میانجی‌گری می‌کند. اما اگر با حضور متغیر میانجی، تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته دیگر معنادار نبود، به این معنی است که مسیر غیرمستقیم تمام تأثیر مستقل بر وابسته را جذب‌کرده و اصطلاحاً متغیر میانجی رابطه مستقل بر وابسته را به‌طور کامل میانجی‌گری می‌کند. بنا بر توضیحات ذکرشده، ابتدا باید بررسی اثر کلی و معنی‌داری این مسیر انجام شود.




**شکل ۲.** مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اصلی در حالت اثرکل

در گام نخست، مدل اثر کل (بدون حضور متغیر میانجی) اجرا شد تا مسیر مستقیم بین مدیریت 3I و شهرت سازمانی بررسی شود. نتایج برآورد ضرایب رگرسیونی در جدول ۶ ارائه شده است.

**جدول ٦.** ضرایب رگرسیونی (اثرات کل)، بدون حضور متغیر میانجی

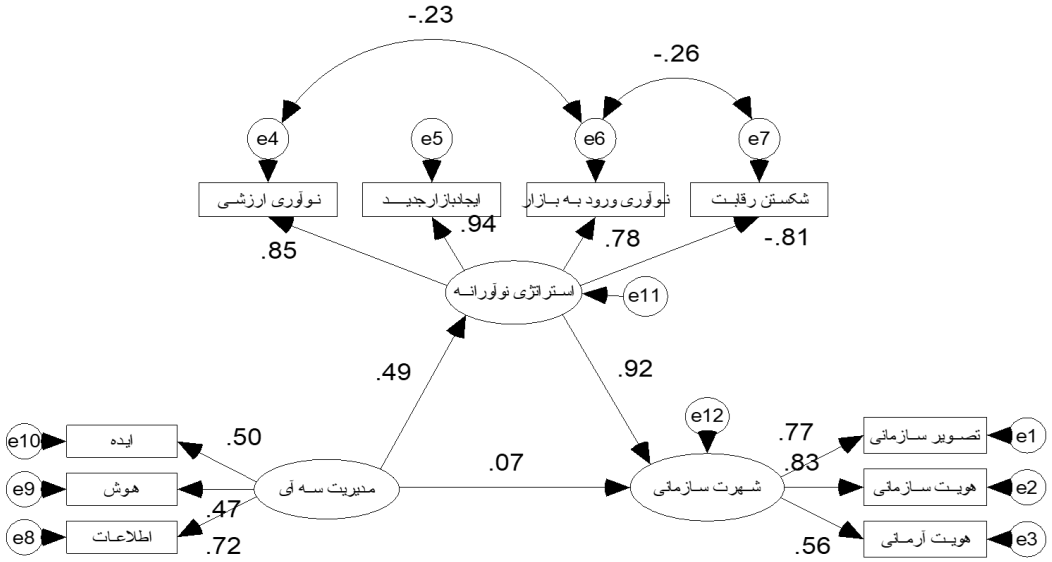
| نام مسیر | | | برآورد مسیر | نسبت بحرانی(CR) | مقدار آماره P | نتیجه |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | <--- | استراتژی نوآورانه | ۰/۴۹ | ۴/۵۷۵ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| استراتژی نوآورانه | <--- | شهرت سارمانی | ۰/۹۲ | ۱۱/۷۹۴ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| مدیریت 3I | <--- | شهرت سازمانی(اثر کل) | ۰/۵۱۵ | ۴/۵۷ | <۰/۰۰۱ | معنادار |

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که ضریب مسیر مستقیم بین مدیریت 3I و شهرت سازمانی در مدل اثر کل، برابر با ۰/۵۱۵ و در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است (CR =۴/۵۷، p <۰/۰۰۱). این یافته حاکی از آن است که مدیریت 3I به‌تنهایی و بدون حضور متغیر میانجی، تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد. به‌عبارت دیگر، با افزایش توانمندی‌های مدیریت 3I، شهرت سازمانی نیز به‌طور مستقیم ارتقا می‌یابد. همچنین ضرایب مسیر مدیریت 3I به استراتژی نوآورانه (CR =۴/۵۷۵, β=۰/۴۹ <۰/۰۰۱ p) و استراتژی نوآورانه به شهرت سازمانی (β =۰/۹۲؛ CR=۱۱/۷۹۴، p <۰/۰۰۱) نیز در سطح ۰/۰۵معنادار هستند. این نتایج پیش‌نیاز لازم برای آزمون میانجی‌گری را فراهم می‌کند، زیرا طبق روش بوت‌استرپینگ، برای بررسی نقش میانجی، ابتدا باید اثر کل متغیر مستقل بر وابسته معنادار باشد. بنابراین، با تأیید معناداری اثر کل، امکان ورود متغیر میانجی (استراتژی نوآورانه) به مدل و بررسی اثرات غیرمستقیم وجود دارد.

**جدول ۷.** اثرات غیرمستقیم و معناداری ( با حضور متغیر میانجی: استراتژی نوآورانه)

| نام مسیر | | | برآورد مسیر | نسبت بحرانی (CR) | مقدار p | نتیجه |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | <--- | استراتژی نوآورانه | ۰/۴۸۸ | ۴/۵۷۵ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| استراتژی نوآورانه | <--- | شهرت سارمانی | ۰/۹۱۶ | ۱۱/۷۹۴ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| مدیریت ---> 3I استراتژی نوآورانه ---> شهرت سازمانی (اثر غیرمستقیم) | | | ۰/۴۷۳ | – | ۰/۰۰۱ | معنادار |

نتایج جدول ۷ نشان می‌دهد که اثر غیرمستقیم مدیریت 3I بر شهرت سازمانی از طریق متغیر میانجی استراتژی نوآورانه، برابر با ۰/۴۷۳ و در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است (p=۰/۰۰۱). این یافته حاکی از آن است که مدیریت 3I از طریق تقویت استراتژی نوآورانه بر شهرت سازمانی تأثیر می‌گذارد. همچنین معناداری هر دو مسیر مدیریت 3I به استراتژی نوآورانه (β=۰/۴۸۸؛ CR =۴/۵۷۵، p <۰/۰۰۱) و استراتژی نوآورانه به شهرت سازمانی (β=۰/۹۱۶؛ CR=۱۱/۷۹۴، p<۰/۰۰۱) نشان‌دهنده قدرت روابط درونی مدل است. این نتایج پیش‌نیاز لازم برای تأیید میانجی‌گری را فراهم می‌کند. بدین‌منظور از شکل۳ و جدول ۸ استفاده می‌شود.




**شکل ۳.** مدل معادلات ساختاری مربوط به فرضیه اصلی در حضور متغیر میانجی

**جدول ۸** . برآورد ضرایب رگرسیونی (با حضور متغیر میانجی: استراتژی نوآورانه)

| نام مسیر | | | برآورد مسیر | نسبت بحرانی (CR) | مقدار آماره p | نتیجه |
|---|---|---|---|---|---|---|
| مدیریت 3I | <-- | استراتژی نوآورانه | ۰/۴۸۸ | ۴/۵۷۵ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| استراتژی نوآورانه | <-- | شهرت سارمانی | ۰/۹۱۶ | ۱۱/۷۹۴ | <۰/۰۰۱ | معنادار |
| مدیریت 3I | <-- | شهرت سازمانی (مستقیم با میانجی) | ۰/۰۷۱ | ۰/۲۷۹ | >۰/۰۵ | غیرمعنادار |

نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد که در مدل با حضور متغیر میانجی استراتژی نوآورانه، ضریب مسیر مستقیم مدیریت 3I به شهرت سازمانی برابر با ۰/۰۷۱ است و با توجه به مقدار CR=۰/۲۷۹ که در بازه (-۱.۹۶، ۱.۹۶) قرار دارد و p >۰/۰۵، در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار نیست. این یافته حاکی از آن است که با ورود متغیر میانجی به مدل، اثر مستقیم مدیریت 3I بر شهرت سازمانی حذف شده و تمام تأثیر آن از طریق استراتژی نوآورانه منتقل می‌شود. از سوی دیگر، مسیر مدیریت 3I به استراتژی نوآورانه با ضریب ۰/۴۸۸ نسبت بحرانی ۴/۵۷۵ و p <۰/۰۰۱، و مسیر استراتژی نوآورانه به شهرت سازمانی با ضریب ۰/۹۱۶، نسبت بحرانی ۱۱/۷۹۴ و p <۰/۰۰۱، هر دو در سطح خطای ۰.۰۵ معنادار هستند. این نتایج نشان می‌دهد که مدیریت 3I به‌طور معناداری استراتژی نوآورانه را تقویت می‌کند و استراتژی نوآورانه نیز به‌طور معناداری بر شهرت سازمانی اثر می‌گذارد. بر این اساس، مطابق نمودار تصمیم‌گیری بوت‌استرپینگ (مرحله آخر)، چون اثر مستقیم در حضور متغیر میانجی غیرمعنادار شده و اثر غیرمستقیم (جدول ۷) معنادار است، نتیجه گرفته می‌شود که استراتژی نوآورانه رابطه بین مدیریت 3I و شهرت سازمانی را به‌صورت کامل میانجی‌گری می‌کند. بنابراین، فرضیه اصلی پژوهش تأیید می‌گردد.

**جدول ۹.** بررسی نتایج مدل میانجی‌گری استراتژی نوآورانه در فرضیه های فرعی اول تا سوم

| فرضیه | | متغیر وابسته: تصویر سازمانی | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| فرضیه فرعی ۱ | متغیرمستقل | مسیر مستقیم در حالت اثرکامل (بدون حضور میانجی) | مسیر غیرمستقیم در حضور متغیر میانجی | مسیر مستقیم در حضور متغیر میانجی | نتیجه |
| | مدیریت 3I | ۰/۲۳۵ (۰/۰۰۱) | ۰/۲۰۲ (۰/۰۰۰) | ۰/۰۲۵ (۰/۵۴۲) | میانجی کامل |
| | | متغیر وابسته: هویت سازمانی | | | |
| فرضیه فرعی ۲ | متغیرمستقل | مسیر مستقیم در حالت اثرکامل (بدون حضورمیانجی) | مسیر غیرمستقیم در حضور متغیر میانجی | مسیر مستقیم در حضور متغیر میانجی | نتیجه |
| | مدیریت 3I | ۰/۴۲۴ (***) | ۰/۵۵۱ (۰/۰۰۱) | ۰/۰۶۹ (۰/۴۶۹) | میانجی کامل |
| | | متغیر وابسته: هویت آرمانی | | | |
| فرضیه فرعی ۳ | متغیرمستقل | مسیر مستقیم در حالت اثرکامل (بدون حضور میانجی) | مسیر غیرمستقیم در حضور متغیر میانجی | مسیر مستقیم در حضور متغیر میانجی | نتیجه |
| | مدیریت 3I | ۰/۲۸۱ (۰/۰۱۲) | ۰/۵۳۳ (***) | ۰/۱۸۷ ۰/۰۲۳ | میانجی جزئی |

نتایج جدول ۹ نشان می‌دهد که در هر سه فرضیه فرعی، اثر غیرمستقیم مدیریت3I بر متغیرهای وابسته از طریق استراتژی نوآورانه در سطح خطای ۰/۰۵معنادار است. در فرضیه فرعی اول (تصویر سازمانی) و دوم (هویت سازمانی)، اثر مستقیم در حضور متغیر میانجی غیرمعنادار می‌شود، بنابراین میانجی‌گری کامل تأیید می‌گردد. در فرضیه فرعی سوم، (هویت آرمانی)، اثر مستقیم در حضور میانجی همچنان معنادار باقی می‌ماند، بنابراین میانجی‌گری جزئی تأیید می‌شود. بر این اساس، استراتژی نوآورانه در رابطه بین مدیریت 3I و تصویر سازمانی و هویت سازمانی نقش میانجی کامل و در رابطه با هویت آرمانی نقش میانجی جزئی ایفا می‌کند. این نتایج حاکی از آن است که مدیریت 3I بخش عمده‌ای از تأثیر خود بر ابعاد شهرت سازمانی را از طریق تقویت استراتژی نوآورانه اعمال می‌کند.

در ارتباط با فرضیه فرعی چهارم، نتایج جدول ۸ نشان می‌دهد که ضریب مسیر استراتژی نوآورانه به شهرت سازمانی برابر با ۰/۹۱۶ و نسبت بحرانی (۱۱/۷۹۴ و p <۰/۰۰۱) است. چون مقدار CR خارج از بازه (-۱.۹۶، ۱.۹۶) قرار دارد، این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار می‌باشد. بنابراین، استراتژی نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری بر شهرت سازمانی دارد و فرضیه چهارم تأیید می‌گردد. به‌عبارت دیگر، با تقویت استراتژی نوآورانه (شامل نوآوری ارزشی، ایجاد بازار جدید، نوآوری ورود به بازار و شکستن رقابت)، شهرت سازمانی نیز ارتقا می‌یابد. همچنین در ارتباط با فرضیه فرعی پنجم، با توجه به جدول ۸ ضریب مسیر مدیریت 3I به استراتژی نوآورانه برابر با ۰/۴۸۸و نسبت بحرانی (۴/۵۷۵ و p <۰/۰۰۱) است. چون مقدار CR خارج از بازه (-۱.۹۶، ۱.۹۶) قرار دارد، این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار می‌باشد. بنابراین، مدیریت 3I تأثیر مثبت و معناداری بر استراتژی نوآورانه دارد و فرضیه پنجم تأیید می‌گردد. به‌عبارت دیگر، با افزایش توانمندی‌های مدیریت 3I، توانایی سازمان در تدوین و اجرای استراتژی نوآورانه نیز تقویت می‌شود.

## نتیجه‌گیری و بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت 3I با واسطه‌گری استراتژی نوآورانه بر ارتقا شهرت سازمانی در شعبه سرپرستی بانک ملت خراسان شمالی انجام شد. نتایج پژوهش حاضر در فرضیه اصلی نشان داد که مدیریت 3I بر شهرت سازمانی با نقش واسطه‌ای استراتژی نوآورانه از دیدگاه کارکنان تأثیرگذار است. در فرضیه فرعی اول نتایج نشان داد که متغیر استراتژی نوآورانه در رابطه بین مدیریت 3I و تصویر سازمانی میانجی کامل است. همچنین نتایج در فرضیه فرعی دوم نشان داد که متغیر استراتژی نوآورانه در رابطه بین مدیریت 3I و هویت سازمانی میانجی کامل است. در فرضیه فرعی سوم نتایج نشان داد که متغیر استراتژی نوآورانه در رابطه بین مدیریت 3I و هویت آرمانی میانجی جزئی است. درخصوص فرضیه چهارم استراتژی نوآورانه بر شهرت سازمانی تأثیرگذار است و در فرضیه پنجم مدیریت 3I بر استراتژی نوآورانه تأثیر معنی‌داری دارد. بنابراین این فرضیه‌ها نیز تأیید گردید.

در تبیین فرضیه های اول تا سوم و همچنین فرضیه پنجم می‌توان گفت، ازآنجایی‌که تاکنون در ایران پژوهشی صورت‌نگرفته که تأثیر مدیریت 3I را بر متغیرهای شهرت سازمانی، تصویر سازمانی، هویت سازمانی و هویت آرمانی مورد بررسی قرار دهد، از این‌رو نمی‌توان نتایج این فرضیات را با پژوهش‌های پیشین قیاس کرد چرا که در این پژوهش اولین‌بار این تأثیر مورد بررسی قرار گرفته است. در تبیین فرضیه‌های اول تا سوم و پنجم می‌توان گفت مدیریت 3I با تأکید بر یادگیری مستمر، تسهیم دانش و توانمندسازی کارکنان، بستر لازم برای شکل‌گیری و تقویت استراتژی نوآورانه را فراهم می‌کند. در چنین سازمانی، کارکنان در تشخیص و حل مسائل درگیر هستند و سازمان می‌تواند تجربه‌های جدید بیاموزد و توانایی‌های خود را افزایش دهد. این فرایند یادگیری و توانمندسازی، سازمان را قادر می‌سازد تا استراتژی‌های نوآورانه‌ای نظیر نوآوری ارزشی، ایجاد بازار جدید، نوآوری ورود به بازار و شکستن رقابت را تدوین و اجرا کند. از سوی دیگر، استراتژی نوآورانه با ارائه محصولات و خدمات متمایز، بهبود کیفیت ادراک‌شده و تقویت تداعی‌های مثبت در ذهن مشتریان، تصویر و هویت سازمانی را ارتقا می‌دهد و درنهایت شهرت سازمانی را بهبود می‌بخشد. بنابراین، استراتژی نوآورانه به‌عنوان یک متغیر میانجی، نقش واسطه‌ای در رابطه بین مدیریت 3I و ابعاد شهرت سازمانی (تصویر سازمانی، هویت سازمانی و هویت آرمانی) ایفا می‌کند.

در ارتباط با فرضیه چهارم، یافته‌ها نشان داد که استراتژی نوآورانه بر شهرت سازمانی تأثیرگذار است. در تبیین این یافته می‌توان گفت سازمان‌هایی که استراتژی نوآورانه قوی‌تری دارند، با ارائه محصولات و خدمات متمایز، بهبود فرایندها و پاسخ سریع‌تر به نیازهای متغیر مشتریان، کیفیت ادراک‌شده و تصویر مثبتی در ذهن ذی‌نفعان ایجاد می‌کنند. این امر درنهایت منجر به تقویت شهرت سازمانی می‌شود. نتایج این فرضیه با یافته‌های خوراکیان و همکاران (۱۳۹۶)، عزیزی و همکاران (۱۳۹۶)، دهاقین (۱۳۹۵)، حقیقی کفاش و همکاران (۱۳۹۳)، راترو و همکاران (۲۰۱۹)، کامارانو و همکاران (۲۰۱۷) و کامیسون و ویلار لوپز (۲۰۱۵) مطابقت دارد.

در تبیین فرضیه پنجم می‌توان گفت مدیریت 3I با ایجاد فضای یادگیری مستمر، تشویق کارکنان به تسهیم دانش و درگیرکردن آن‌ها در حل مسائل سازمانی، توانایی سازمان را برای شناسایی فرصت‌های جدید و تدوین استراتژی‌های نوآورانه افزایش می‌دهد. در چنین سازمانی، کارکنان نه‌تنها مجری، بلکه تولیدکننده دانش و ایده‌های نوآورانه هستند و همین امر بستر لازم برای تقویت استراتژی نوآورانه را فراهم می‌کند. نتایج این فرضیه با یافته‌های پژوهش‌های پیشین در زمینه ارتباط مدیریت دانش و نوآوری سازمانی همسو است.

تحلیل نتایج نشان داد که شهرت سازمان بر ابعاد ارزش ویژه نام تجاری و نوآوری تأثیر مستقیم و معنی‌دار داشته و از بین ابعاد آگاهی از نام تجاری، کیفیت ادراکی، تداعی معانی نام تجاری و وفاداری به نام تجاری تنها عامل وفاداری به نام تجاری بر ارزش ویژه نام تجاری تأثیر معنی‌دار و مثبت اعمال می‌نماید. بدین معنا که شهرت سازمان، عامل مهمی در افزایش هویت‌یابی با سازمان است زیرا انتظار می‌رود زمانی‌که کارکنان اعتقاد به احترام افراد بیرونی برای سازمان دارند، هویت‌یابی قوی‌تری با سازمان متبوع خود داشته باشند (هامید[1] و همکاران، ۲۰۱۳). این یافته با نتیجه پژوهش‌های اشاره شده توسط فولر و همکاران (۲۰۰۶) درخصوص تأثیر مثبت شهرت سازمان بر هویت‌یابی کارکنان با سازمان و نتیجه پژوهش هامید و همکاران (۲۰۱۳) همسو است. بررسی الگوی پیشایندها و پیامدهای شهرت بانک از دیدگاه مشتری در تحقیق عزیزی و همکاران (۱۳۹۶) نشان می‌دهد که اثرگذاری پیشایند ادراکی بیشتر از اثرگذاری پیشایند عملکردی است. بنابراین بانک‌ها باید به‌دنبال ارتقای سطح ارزش ادراک‌شده مشتریان که خود تابعی از کیفیت ادراک شده است، باشند. چون اثر ارزش ادراک‌شده غیرکارکردی مشتری بر شهرت بانک قوی است، باید توجه داشت که ارزش کسب‌وکار تنها به دارایی‌های مالی و فیزیکی که در ترازنامه می‌آیند نیست، بلکه بیشتر ارزش کسب و کار در دارایی‌های نامشهود نمود پیدا می‌کند. شهرت، توانایی ایجاد مزایای قابل‌توجهی، اعم از مالی و غیرمالی، برای شرکت‌ها را دارد (لویس[2]، ۲۰۰۱). شهرت سازمانی و استراتژی نوآورانه، دو روی یک سکه هستند که وقتی در کنار هم قرار می‌گیرند، تأثیری چندبرابری و عمیق بر کارکنان سازمان می‌گذارند. شهرت خوب سازمان، مانند یک سرمایه اجتماعی قدرتمند عمل می‌کند که مستقیماً بر روحیه و رفتار کارکنان اثر می‌گذارد. وقتی کارکنان ببینند که نام سازمانشان در بیرون با احترام برده می‌شود و مردم به محصولات یا خدمات آن اعتماد دارند، حس غرور در آن‌ها به‌وجود می‌آید. این حس، هویت اجتماعی آن‌ها را تقویت می‌کند و باعث می‌شود با اشتیاق بیشتری خود را بخشی از سازمان بدانند. سازمان‌هایی با شهرت خوب، مانند آهن‌ربا برای جذب بهترین‌ها عمل می‌کنند. افراد با استعداد

1. Hameed
2. Lewis

می‌خواهند در جایی کار کنند که نامش در رزومه شان بدرخشد. از طرفی، کارکنان نیز تمایل کمتری به ترک سازمان دارند، زیرا می‌دانند جایگزین‌کردن این موقعیت شغلی با موقعیتی مشابه در سازمانی با شهرت پایین، دشوار است. این امر هزینه های جابجایی را به شدت کاهش می‌دهد. کارکردن در یک سازمان معتبر، به خودی خود یک عاملی انگیزشی است. کارکنان احساس می‌کنند تلاشهایشان در چارچوبی ارزشمند و شناخته شده انجام می‌شود که توسط جامعه تأیید شده است. کارکنان زمانی‌که به سازمانشان افتخار می‌کنند، تمایل بیشتری دارند فراتر از وظایف رسمی خود عمل کنند. آن‌ها به‌طور داوطلبانه به همکاران کمک می‌کنند، در حفظ منابع سازمان کوشا هستند و به‌عنوان سفیران برند سازمان در جامعه عمل می‌کنند. استراتژی نوآورانه، به محیط کار جان می‌بخشد و آن را به مکانی پویا و رشددهنده تبدیل می‌کند. وقتی کارکنان ببینند ایده‌هایشان شنیده شده و به نوآوری‌های آنها بها داده می‌شود، احساس مؤثر بودن می‌کنند. آنها دیگر خود را چرخ دنده‌هایی در یک ماشین بزرگ نمی‌بینند، بلکه احساس می‌کنند در خلق چیزی جدید و ارزش‌آفرین نقش دارند. یک محیط نوآورانه، کارکنان را وادار می‌کند که مدام درحال یادگیری باشند، آن‌ها با تکنولوژی‌های جدید، روش‌های نوین تفکر و حل مسئله آشنا می‌شوند. این امر قابلیت شایستگی اشتغال آن‌ها را در بازار کار افزایش داده و یک مزیت رقابتی شخصی برایشان ایجاد می‌کند. نوآوری به ندرت در خلأ اتفاق می‌افتد. معمولاً حاصل همکاری بین بخش‌های مختلف تولید، بازاریابی و مالی است. یک استراتژی نوآورانه، دیوارهای بین بخش‌ها را برداشته و فرهنگ همکاری و تبادل‌نظر را تقویت می‌کند. کار یکنواخت و تکراری باعث فرسودگی شغلی می‌شود و نوآوری با ایجاد چالش‌های جدید و هیجان‌انگیز، از یکنواختی محیط کار می‌کاهد و انرژی تازه‌ای به کارکنان می‌بخشد. شهرت سازمانی و استراتژی نوآورانه، دو اهرم قدرتمند برای مدیریت منابع انسانی هستند. سازمانی که بتواند این دو را به خوبی باهم تلفیق کند، نه‌تنها در بازار محصولات موفق خواهد بود، بلکه در بازار جنگ برای جذب استعدادها نیز پیروز میدان خواهد بود و درنهایت، کارکنانی متعهد، مشتاق و پرانرژی خواهد داشت که سربازان واقعی موفقیت سازمان هستند. تاثیر مدیریت 3I در کنار شهرت سازمان و استراتژی نوآورانه یک اکوسیستم نوآوری بسته و خودتقویت‌کننده ایجاد می‌کند چرا که مدیریت سه آی تضمین می‌کند که نوآوری از یک شعار به یک فرایند عملیاتی و سیستماتیک تبدیل شود و استراتژی نوآورانه تضمین می‌کند که این فرایند، در مسیر درست و همسو با اهداف کسب‌وکار حرکت کند و شهرت سازمانی تضمین می‌کند که این فرایند، با حداقل اصطکاک و حداکثر تأثیر در بازار به نتیجه برسد. سازمانی که این سه را به خوبی ادغام کند، به یک ماشین نوآوری تبدیل می‌شود که به‌طور مستمر ایده‌های ارزشمند خلق‌کرده، آن‌ها را به محصولات موفق و یا خدمات جدید تبدیل می‌کند و با این‌کار، هم شهرت خود را تقویت می‌کند و هم سودآوری پایدار ایجاد می‌نماید. تأثیر این ترکیب، تعیین‌کننده توانایی سازمان برای بقا و رهبری در یک محیط کسب‌وکار پویا و پرتحول است.

با توجه به نتایج و مطالعات پژوهش‌های انجام‌شده، پیشنهاد می‌شود، بانک ملّت با تمرکز بر مؤلفه‌های مدیریت 3I (ایده، هوش و اطلاعات)، کارگاه‌های منظم برای پرورش ایده‌های نوآورانه در بین کارکنان خود طراحی کند تا بستر لازم برای خلق استراتژی‌های نوآورانه فراهم شود. همچنین مدیران بانک می‌توانند با راه‌اندازی یک سامانه الکترونیکی برای ثبت، ارزیابی و پیاده‌سازی ایده‌های کارکنان، می‌توانند به بهبود شهرت سازمانی کمک کنند. شعبات بانک ملّت با برگزاری دوره‌های آموزشی با محوریت نوآوری در بانکداری و مدیریت اطلاعات و هوش رقابتی می‌توانند سطح دانش و مهارت کارکنان را برای پیاده‌سازی مدیریت 3I افزایش دهند. فراهم‌نمودن شرایطی جهت سهولت هرچه بیشتر در استفاده از خدمات، مانند طراحی مناسب، وب‌سایت، ارائه بروشورهایی که تشریح‌کننده خدمات مختلف بانک از قبیل انواع حساب‌ها، تسهیلات، نحوه استفاده از خدمات غیرحضوری می‌باشد، به‌روزکردن اطلاعات کارمندان، در جهت پاسخگویی مناسب به مشتریان و برگزاری دوره‌های آموزشی مستمر در ارتباط با این موضوع، تسهیل حضور کارکنان در نمایشگاه‌های تخصصی در زمینه‌های فرهنگ سازمانی، طراحی لوگوی مناسب که به‌عنوان یک نماد قوی از بانک در عین سادگی می‌تواند در آگاهی و شناخت مشتریان از بانک مؤثر باشد و بر شهرت آن نیز بیفزاید. همچنین مدیران سند چشم‌انداز خود را به‌صورت مدون و مکتوب در اختیار کارکنان خود قرار دهند و در سازمان اطلاعات دقیق و مناسبی برای پیشبرد اهداف سازمان جمع‌آوری شود و تصمیم‌گیری‌های کلیدی براساس چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمان اتخاذ گردد.

## دسترسی به داده‌ها

در راستای ملاحظات اخلاقی و حفظ محرمانگی، اطلاعات شرکت‌کنندگان، داده‌های این پژوهش به شکل عمومی منتشر نشده است.

## تعارض منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع مالی، حرفه‌ای یا سازمانی در انجام و انتشار این پژوهش وجود نداشته است.

## مشارکت نویسندگان

نویسندگان پژوهش حاضر در مراحل اجرا، مشارکت یکسانی داشتند و پس از بررسی و مطالعه نسخه نهایی مقاله را تأیید کرده‌اند.


## تأمین مالی

این پژوهش هیچ‌گونه حمایت مالی مشخصی از سوی نهادهای دولتی، خصوصی یا غیرانتفاعی دریافت نکرده است.


## شفافیت

نویسندگان تأیید می‌کنند که این مقاله گزارشی صادقانه، دقیق و شفاف از پژوهش انجام‌شده ارائه می‌دهد. هیچ بخش مهمی از فرایند یا نتایج پژوهش حذف نشده و این پژوهش مطابق با اصول اخلاق پژوهش و صداقت علمی انجام شده است.

## References


Arab kalmeri, M., Tahmasbi Roshan, N., Taghizadeh Ganji, A. , & Aligoli Firoozjai, F. (2021). The Impact of Sustainable Human Resource Management on Organizational Reputation: The Mediating Role of Organizational Innovation. *Journal of Sustainable Human Resource Management*, *3*(5), 211-197. doi:10.22080/shrm.2021.3774. [In Persian]

Azizi, S., Roostaeean, B., Gharcheh, M., & Hajipour, B. (2017). Antecedents and consequences of bank reputation from the customer's perspective. *Organizational Resource Management Research*, 7(4), 113-128. https://www.magiran.com/p1824548 [In Persian]

Badawy, M.K. (1998). Technology Management Education: Alternative Models. *California Management Review*, *40*(4), 94-116. https://doi.org/10.2307/41165966

Badawy, A. (2009). Technology management simply defined: A tweet plus two characters. *Journal of Engineering and Technology Management*, 26. 219-224. DOI:10.1016/j.jengtecman.2009.11.001

Beryan, S., & Sharif Daramadi, P. (2007). *Technology management: Application of intelligence in the realm of emotion*. Sepahan Publications, First edition. [In Persian].

Cammarano, A., Caputo, M., Lamberti, E., Michelino, F. (2017). Open innovation and intellectual property: a knowledge-based approach,Manage. *Decis*, 55(6), 1182–1208. DOI:10.1108/MD-03-2016-0203.

Camisón,C., Villar-López,A.( 2014 )Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. *Journal of Business Research*, 67(1), 2891-2902. DOI:10.1016/j.jbusres.2012.06.004.

Dahaghin, M., & Hajipour, B. (2016). Structural and content factors of 3I organization. *The First International Conference on Management and Accounting Techniques*, Tehran, Iran. https://civilica.com/doc/641947 [In Persian]

Denis, D.J. (2024). Corporate social responsibility and the shareholder primacy paradigm. *Journal of Applied Corporate Finance*, 36: 21–26. https://doi.org/10.1111/jacf.12613

Du, J., Leten, B., & Vanhaverbeke, W. (2014). Managing open innovation projects with science-based and market-based partners. Res. *Policy*, 43(5), 828–840. https://doi.org/10.1016/j.respol.2013.12.008

Fombrun, C. J., Van Riel, C. B. (2004). *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. FT press. https://books.google.com/books/about/Fame_Fortune.html

Fuller, J.B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C., Beu, D.(2006). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human Relations*, 59(6), 815–846. DOI:10.1177/0018726706067148

Ghanbari Sarkati, M., & Hafezian, M. (2024). The effect of mobile gamification on customer value creation based on the social impact theory perspective (Case study: Mellat Bank branches in Mazandaran province). *Journal of Monetary & Banking Researches*, 17(61), 511-534. https://doi.org/10.61186/jmbr.17.61.511 [In Persian]

Ghooparanloo S, hafezian M. (2022).Role 3I Management on the quality of learning Virtual education with emphasis on the moderating role of teacher retaliation during COVID-19. *MEO* , 11 (3) :29-58. http://journalieaa.ir/article-1-409-fa.html [In Persian]

Hameed, I., Roques, O., Ali Arian, G. (2013). Nonlinear Moderating Effect of Tenure on Organizational Identification(OID) and Subsequent Role of OID in Fostering Readiness for Change.

*Group and Organization Management*, 38(1), 101-127. DOI: 10.1177/1059601112472727

Haghighi Kaffash, M., Sehat, S., Asnaashari, M.,Farahmand Sabet, M. (2015). The impact the corporate reputation on customer behavioral intentions. *Transformation Management Journal*, 6, 29-47. doi: 10.22067/pmt.v6i11.44304.[Persian]

Hau, Y. S., Kim, B., Lee, H., & Kim, Y.G. (2013). The effects of individual motivations and social capital on employees' tacit and explicit knowledge sharing intentions. *International Journal of Information Management*, 33(2), 356– 366. https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2012.10.009.

Hipkin, I. Bennett, D. (2003).Managerial perceptions of factors influencing technology management in South Africa. *Technovation*, 23, 719-735. DOI:10.1016/S0166-4972(02)00031-7.

Huang, J.W., Li, Y.H. (2018). How resource alignment moderates the relationship between environmental innovation strategy and green innovation performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 33(3), 316-324. DOI:10.1108/JBIM-10-2016-0253

Jafari Eskandari, M., & Hosseini, A. A. (2013). The application of electronic human resource management to achieve strategic competitive advantage in world-class organizations. *Paper presented at the 1st National Conference on Business Management*, Hamedan, Iran. https://civilica.com/doc/249100

Kerouki, A., & Beheshtifar, M. (2013). The relationship between providing electronic services and the level of organizational reputation in Parsian Bank branches in Kerman city. *The Second National Conference on Modern Management Sciences*, Gorgan, Iran. https://civilica.com/doc/231664 [In Persian]

Kheirgoo, M., Shokouhi, J., & Shokri, Z. (2014). A comparative study of the effect of transformational and transactional leadership styles on the development of organizational citizenship behavior with the mediating role of organizational trust (Case study: A military center). *Military Management Journal*, 14(53), 49-70. https://jmm.iranjournals.ir/article_7616.html [In Persian]

Khorakian, A., Kadkhoda, N., & Molazadeh Yazdani, B. (2017). The role of intellectual capital on innovative behavior with emphasis on the mediating role of knowledge sharing (Case study: Hava Khorshid Research Institute). *Innovation Management Journal*, 6(1), 101-134. https://www.nowavari.ir/article_38490.html. [Persian].

Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of management*, 37(1), 153-184. DOI:10.1177/0149206310390963.

Lewis, S. (2001). Measuring corporate reputation. *Corporate Communication*, 6(1), 31-35. DOI:10.1108/13563280110381198.

Mehtap, O., & Kokalan, O. (2012). The relationship between corporatereputation and organizational citizenship behavior: a comparative study on TV companies and banks. *Quality &Quantity*, 47(6), 3609-3619. DOI:10.1007/s11135-012-9743-y.

Mazur, J., Zaborek, P. (2016). Organizational Culture and Open Innovation Performance in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) in Poland. *International Journal of Management and Economics*, 51(1), 104–137. DOI:10.1515/ijme-2016-0022.

Mohammadpour Zarandi, H., Amirkabiri, A., Kojouri, H. (2017). Determining the Relationship between Organizational Reputation and Citizens' Behavioral Intentions (Case: Bank Shahr Customers). *IUESA*, 5 (20), 99-111. http://iueam.ir/article-1-771-fa.html

Nabipour Afrouzi, M., & Darvish Motavali, M. (2013). Examining strategies for organizational human resources using creativity and innovation. *Management Quarterly*, 10(32), 47-58. https://www.magiran.com/p1370286 [In Persian]

Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology, 48*(4), 775–802. https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x.

Primo, M., DuBois, F. (2012). Technological Capabilities of Brazilian Shipbuilding Suppliers. *Journal of technology management & innovation*. 7. 39-51. DOI: 10.4067/S0718-27242012000200004.

Rauter, R., Globocnik, D., Perl-Vorbach, E., & Baumgartner, R. J. (2019).Open innovation and its effects on economic and sustainability innovation performance. *Journal of Innovation and Knowledge*, 4(4), 226–233. https://doi.org/10.1016/j.jik.2018.03.004.

Rezaeian, A. (2015). *Principles of management* (1st ed.). Bahar Publications. [In Persian].

Rezvani, H. R., & Gerayli Nejad, R. (2011). Presenting a model for typology of organizational innovation types. *Roshd-e Fanavari* (Technology Growth), 7(28), 1-10. 13930528934171738 [In Persian]

Sarafli Zadeh, A., Eshghi, N., & Ghawami, A. (2015). Business intelligence (BI) and its role in advanced technology-based entrepreneurial organizations.

*The Third International Conference on Applied Research in Management and Accounting*, Tehran, Iran. https://civilica.com/doc/465953 [In Persian].

Taleghani, G., Nargesian, A. , Gharibi, M. and Kooshki, A. (2012). Investigation of Relation between Organizational Reputation with Employee's Professional Attitudes in of IRAN KHODRO Company. *Organizational Culture Management*, 10(25), 97-114. doi: 10.22059/jomc.2012.29915 [In Persian]

Tseng, M.L., Lin, Y.H., Lim, M.K., Teehankee, B.L.(2015). Using a hybrid method to evaluate service innovation in the hotel industry. *Applied soft computing*, 28, 411-421. DOI:10.1016/j.asoc.2014.11.048.

Tseng, Y., Lin, C.T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693–3708. https://doi.org/10.1016/j.ins.2011.04.034.

Thompson, B. (1998). Five Methodology Errors in Educational Research*:* The Pantheon of Statistical Significance and Other Faux Pas. *Paper presented at the Annual Meeting of the American Educational Research Association* (San Diego, CA, April 13-17, 1998).

Wang, H., and Hong, Y. (2009). China: technology development and management in the context of economic reform and opening. *Journal of Technology Management in China*, 4 (1), 4-25. DOI:10.1108/17468770910942816.

Wang, Z., Wang, N. (2012). Knowledge sharing, innovation and firm performance. *Expert Systems with Applications*, 39(10), 8899–8908. https://doi.org/10.1016/j.eswa.2012.02.017.

Wen, W.S. (2010). Linking Bayesian networks and PLS path modeling for causal analysis. *Expert Systems with Applications*, 37(1), 134–139. DOI:10.1016/j.eswa.2009.05.021.

Wu, W., Yu, B., & Wu, C. (2012). How China's equipment manufacturing firms achieve successful independent innovation. *Chinese Management Studies*, 6, 160-183. DOI: 10.1108/17506141211213915

Walther, C. S., Sandlin, J. A., & Wuensch, K. (2016). Voluntary simplifiers, spirituality, and happiness. *Humanity & Society*, 40(1), 22-42. DOI:10.1177/0160597614565698.

Yang, F.u., & Chau, R. (2016). Proactive personality and career success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 467-482. DOI:10.1108/JMP-04-2014-0139.

Zhang, D.Z. (2011). Towards theory building in agile manufacturibg strategies- case studies of an agility taxonomy. *International Journal of Production Economics*, 131(1), 303-312. https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2010.08.010.

Zobel, A.-K. (2017), Benefiting from Open Innovation: A Multidimensional Model of Absorptive Capacity. *J Prod Innov Manag*, 34: 269-288. https://doi.org/10.1111/jpim.12361.