



بررسی رابطه بین انعطاف پذیری سازمانی و پذیرش فناوری های هوش مصنوعی با میانجی گری یادگیری سازمانی در سازمان های درمانی

<p>شيوه استناددهی: شاهقلیان، امین، طاهری، سیده ناهید، سلجوقی، سجادی، و حیدری گوجانی، محمد. (۱۴۰۵). بررسی رابطه بین انعطاف پذیری سازمانی و پذیرش فناوری های هوش مصنوعی با میانجی گری یادگیری سازمانی در سازمان های درمانی. یادگیری هوشمند و تحول مدیریت، ۲۴(۲)، ۱۸-۱.</p>	<p>تاریخ چاپ نهایی: ۱ تیر ۱۴۰۵ تاریخ چاپ اولیه: ۹ خرداد ۱۴۰۵ تاریخ پذیرش: ۴ اردیبهشت ۱۴۰۵ تاریخ بازنگری: ۲۷ فروردین ۱۴۰۵ تاریخ ارسال: ۱۳ دی ۱۴۰۴</p>	<p>امین شاهقلیان^۱ سیده ناهید طاهری^۲ سجاد سلجوقی^۳ محمد حیدری گوجانی^۴</p>
--	--	---

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین انعطاف پذیری سازمانی و پذیرش فناوری های هوش مصنوعی با نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در میان کارکنان مدیریت درمان تأمین اجتماعی بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-همبستگی بوده و در چارچوب مدل یابی معادلات ساختاری انجام شد. جامعه آماری شامل ۷۳۰ نفر از کارکنان مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان چهارمحال و بختیاری بود که بر اساس جدول مورگان، ۲۵۶ نفر به روش نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها شامل پرسشنامه های استاندارد انعطاف پذیری منابع انسانی، پذیرش فناوری و یادگیری سازمانی بود. داده ها با استفاده از نرم افزارهای SPSS-۲۶ و SmartPLS-۳ تحلیل شدند و روایی و پایایی ابزارها از طریق شاخص هایی نظیر آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE تأیید گردید. نتایج نشان داد که انعطاف پذیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر پذیرش فناوری های هوش مصنوعی و یادگیری سازمانی دارد. همچنین، یادگیری سازمانی نیز اثر مثبت و معناداری بر پذیرش فناوری های هوش مصنوعی نشان داد. علاوه بر این، نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در رابطه بین انعطاف پذیری سازمانی و پذیرش فناوری های هوش مصنوعی تأیید شد، به گونه ای که مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم مدل همگی معنادار بودند و مدل از برازش مطلوبی برخوردار بود. یافته ها نشان می دهد که برای ارتقای پذیرش فناوری های هوش مصنوعی در سازمان های درمانی، لازم است همزمان بر افزایش انعطاف پذیری سازمانی و تقویت فرآیندهای یادگیری سازمانی تمرکز شود، زیرا این دو عامل به صورت مکمل، زمینه ساز تحول دیجیتال و بهبود عملکرد سازمانی هستند.

واژگان کلیدی: انعطاف پذیری سازمانی، پذیرش فناوری های هوش مصنوعی، یادگیری سازمانی، مدیریت درمان، مدل یابی معادلات ساختاری

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران
۲. گروه مدیریت بازرگانی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران
۳. گروه مدیریت آموزشی، واحد کازرون، دانشگاه آزاد اسلامی، کازرون، ایران
۴. گروه مدیریت دولتی، واحد شهر کرد، دانشگاه آزاد اسلامی، شهر کرد، ایران

پست الکترونیکی: 4679924683@iau.ir

© ۱۴۰۵ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به نویسنده است.
انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.





Investigating the Relationship between Organizational Flexibility and the Adoption of Artificial Intelligence Technologies with the Mediating Role of Organizational Learning

Amin Shahgholian ¹ Seyede Nahid Taheri ^{2*} Sajad Saljoughi ³ Mohammad Heidari Goujani ⁴	Submit Date: 03 January 2026 Revise Date: 16 April 2026 Accept Date: 24 April 2026 Initial Publish: 30 May 2026 Final Publish: 22 June 2026	How to cite: Shahgholian, A., Taheri, S. N., Saljoughi, S., & Heidari Goujani, M. (2026). The Role of Social Trust and Political Efficacy in Increasing Political Participation in Multi-ethnic Communities. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 4(2), 1-18.
---	---	---

Abstract

The objective of this study was to examine the relationship between organizational flexibility and the adoption of artificial intelligence technologies with the mediating role of organizational learning among healthcare management employees. This applied study employed a descriptive-correlational design within the framework of structural equation modeling. The statistical population consisted of 730 employees of Social Security Treatment Management in Chaharmahal and Bakhtiari province, from which 256 participants were selected using the Morgan table and convenience sampling. Data were collected through standardized questionnaires measuring human resource flexibility, technology acceptance, and organizational learning capability. Data analysis was conducted using SPSS-26 and SmartPLS-3. Reliability and validity were confirmed through Cronbach's alpha, composite reliability, and average variance extracted indices. The results indicated that organizational flexibility has a positive and significant effect on both the adoption of artificial intelligence technologies and organizational learning. Organizational learning also demonstrated a positive and significant impact on AI adoption. Furthermore, organizational learning played a significant mediating role in the relationship between organizational flexibility and AI adoption, confirming both direct and indirect paths, with the overall model demonstrating satisfactory fit and explanatory power. The findings suggest that enhancing AI adoption in healthcare organizations requires simultaneous attention to improving organizational flexibility and strengthening organizational learning processes, as these factors jointly facilitate digital transformation and improve organizational performance.

Keywords: *Organizational flexibility, artificial intelligence adoption, organizational learning, healthcare management, structural equation modeling*

Authors' Information:

4679924683@iau.ir

1. Department of Public Management, ShK.C., Islamic Azad University, Shahr-e Kord, Iran
2. Department of Business Management, ShK.C., Islamic Azad University, Shahr-e Kord, Iran
3. Department of Educational Management, Kaz.C., Islamic Azad University, Kazerun, Iran
4. Department of Public Management, ShK.C., Islamic Azad University, Shahr-e Kord, Iran



© 2026 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

مقدمه

در عصر حاضر، سازمان‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که با عدم قطعیت، پیچیدگی و تغییرات سریع فناوری همراه است و این شرایط، ضرورت برخورداری از قابلیت‌های پویا را بیش از پیش برجسته ساخته است. یکی از مهم‌ترین این قابلیت‌ها، انعطاف‌پذیری سازمانی است که به عنوان توانایی سازمان در پیش‌بینی، پاسخ‌گویی و انطباق با تغییرات محیطی تعریف می‌شود. انعطاف‌پذیری سازمانی به سازمان‌ها امکان می‌دهد تا در مواجهه با شوک‌های محیطی، عملکرد خود را حفظ کرده و حتی بهبود بخشند و در نتیجه به مزیت رقابتی دست یابند (Accra Jaja & Amah, 2014; Chu, 2024). در این راستا، نظریه‌های مبتنی بر منابع و قابلیت‌های پویا بر اهمیت انعطاف‌پذیری در مدیریت منابع انسانی، ساختارهای سازمانی و فرآیندهای تصمیم‌گیری تأکید دارند، به گونه‌ای که این قابلیت می‌تواند سازمان را برای مواجهه با شرایط پیش‌بینی‌ناپذیر آماده سازد (Bjornstad & Lichacz, 2013; Wright & Snell, 1998).

انعطاف‌پذیری منابع انسانی به عنوان یکی از ابعاد کلیدی انعطاف‌پذیری سازمانی، نقش تعیین‌کننده‌ای در ارتقای توان انطباق و نوآوری سازمان ایفا می‌کند. این نوع انعطاف‌پذیری شامل توانایی کارکنان در تغییر رفتارها، یادگیری مهارت‌های جدید و سازگاری با شرایط متغیر محیطی است که در نهایت به بهبود عملکرد سازمانی منجر می‌شود (Kaviani et al., 2019; Moradi, 2017). پژوهش‌ها نشان داده‌اند که سازمان‌های برخوردار از انعطاف‌پذیری بالاتر، از ظرفیت بیشتری برای پاسخ‌گویی به تغییرات محیطی و ارتقای بهره‌وری برخوردارند و این امر به طور مستقیم بر رضایت شغلی و عملکرد سازمانی تأثیر مثبت دارد (Asayesh & Balou, 2022; Behvand & Amirnejad, 2019).

در کنار این تحولات، ظهور فناوری‌های نوین به‌ویژه هوش مصنوعی، تحولی بنیادین در شیوه‌های انجام فعالیت‌های سازمانی ایجاد کرده است. هوش مصنوعی با توانایی تحلیل داده‌های کلان، خودکارسازی فرآیندها و ارائه راهکارهای هوشمند، به یکی از مهم‌ترین ابزارهای رقابتی برای سازمان‌ها تبدیل شده است (Pai et al., 2022; Taherdoost & Madanchian, 2023). با این حال، پذیرش این فناوری‌ها در سازمان‌ها به سادگی صورت نمی‌گیرد و نیازمند فراهم بودن شرایط سازمانی، فرهنگی و فناوری است. مدل پذیرش فناوری دیویس نشان می‌دهد که درک سودمندی و سهولت استفاده از فناوری، از عوامل کلیدی در پذیرش آن توسط کاربران است (Davis, 1989). علاوه بر این، عوامل سازمانی نظیر فرهنگ، ساختار و قابلیت‌های مدیریتی نیز در این فرآیند نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا می‌کنند (Rahmani, 2011; Sheikh Shoaie & Oloumi, 2007).

پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهند که پذیرش هوش مصنوعی می‌تواند منجر به افزایش نوآوری، تاب‌آوری دیجیتال و بهبود عملکرد سازمانی شود، اما این امر به شدت به آمادگی سازمان و ظرفیت‌های درونی آن وابسته است (Bhalerao et al., 2022; Molaie et al., 2024). در این میان، انعطاف‌پذیری سازمانی به عنوان یک عامل کلیدی، می‌تواند فرآیند پذیرش فناوری‌های نوین را تسهیل کند، زیرا سازمان‌های منعطف قادرند

ساختارها و فرآیندهای خود را متناسب با الزامات فناوری‌های جدید بازطراحی کنند (Adiguzel et al., 2026; Husain et al., 2024). همچنین، انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌تواند زمینه‌ساز نوآوری و کارآفرینی سازمانی باشد و از این طریق، پذیرش فناوری‌های پیشرفته را تسریع نماید (Almasi et al., 2019; Jia et al., 2022).

با این وجود، صرف وجود انعطاف‌پذیری برای پذیرش موفق فناوری‌های هوش مصنوعی کافی نیست و سازمان‌ها نیازمند سازوکاری هستند که این قابلیت را به دانش و مهارت تبدیل کند. در اینجا، یادگیری سازمانی به عنوان یک فرآیند کلیدی مطرح می‌شود. یادگیری سازمانی به معنای توانایی سازمان در کسب، اشتراک‌گذاری و به‌کارگیری دانش برای بهبود عملکرد و انطباق با محیط است (Jerez-Gomez et al., 2005). سازمان‌های یادگیرنده قادرند دانش جدید را به سرعت جذب کرده و آن را در فرآیندهای خود به کار گیرند، که این امر نقش مهمی در موفقیت آن‌ها در محیط‌های رقابتی دارد (Meher et al., 2024).

یادگیری سازمانی همچنین به عنوان یک پیونددهنده میان قابلیت‌های سازمانی و نتایج عملکردی عمل می‌کند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که یادگیری سازمانی می‌تواند رابطه بین انعطاف‌پذیری و نوآوری را تقویت کرده و به بهبود عملکرد سازمانی منجر شود (Akhtarshenas & Hasanian, 2019; Almasi et al., 2019). علاوه بر این، یادگیری سازمانی می‌تواند مقاومت کارکنان در برابر تغییرات فناورانه را کاهش داده و پذیرش فناوری‌های نوین را تسهیل نماید (Rikhamba, 2024; Zeraati Foukolaei, 2025).

در زمینه فناوری‌های هوش مصنوعی، یادگیری سازمانی نقش دوگانه‌ای ایفا می‌کند؛ از یک سو، هوش مصنوعی می‌تواند فرآیندهای یادگیری را از طریق تحلیل داده‌ها و ارائه بینش‌های جدید بهبود بخشد، و از سوی دیگر، وجود ظرفیت‌های یادگیری در سازمان، پیش‌نیاز استفاده مؤثر از این فناوری است (Hosseinzadeh & Cheraghi, 2025; Prihandoko et al., 2024). به بیان دیگر، تعامل میان هوش مصنوعی و یادگیری سازمانی یک رابطه هم‌افزا ایجاد می‌کند که می‌تواند به ارتقای نوآوری و عملکرد سازمانی منجر شود (Nakash & Bolisani, 2024; Nozari et al., 2024).

همچنین، مطالعات نشان داده‌اند که فرهنگ یادگیری و اشتراک دانش در سازمان‌ها، نقش مهمی در موفقیت پیاده‌سازی فناوری‌های نوین دارد. سازمان‌هایی که محیطی مبتنی بر یادگیری مستمر ایجاد می‌کنند، قادرند بهتر با پیچیدگی‌های فناوری‌های هوش مصنوعی مقابله کرده و از فرصت‌های آن بهره‌برداری نمایند (Alhajeri & Safian, 2023; Girot & Saeed, 2025). در مقابل، فقدان چنین فرهنگی می‌تواند منجر به شکست در پیاده‌سازی فناوری‌های پیشرفته شود، حتی اگر زیرساخت‌های فنی لازم فراهم باشد (Lages et al., 2009; Lundin & Kindstrom, 2023).

از سوي ديگر، پژوهش‌ها نشان مي‌دهند كه پذيرش فناوري‌هاي هوش مصنوعي نه تنها تحت تأثير عوامل فني، بلكه تحت تأثير عوامل انساني و سازماني نيز قرار دارد. به‌عنوان مثال، قابليت‌هاي مديريت دانش، ريسك‌پذيري سازماني و فرهنگ نوآوري مي‌توانند بر ميزان پذيرش اين فناوري‌ها تأثيرگذار باشند (Ghorbani Esfahlan, 2021; Taherdoost & Madanchian, 2023). همچنين، وجود رهبري دوسوتوان و جستجوي دانش مي‌تواند فرآيند نوآوري و پذيرش فناوري را تسهيل كند (Jia et al., 2022).

با توجه به اين مباحث، مي‌توان استدلال كرد كه رابطه ميان انعطاف‌پذيري سازماني و پذيرش فناوري‌هاي هوش مصنوعي، يك رابطه مستقيم و ساده نيست، بلكه اين رابطه تحت تأثير متغيرهاي ميانجي مختلفي قرار دارد كه يكي از مهم‌ترين آن‌ها يادگيري سازماني است. يادگيري سازماني مي‌تواند به عنوان مكانيزمي عمل كند كه از طريق آن، انعطاف‌پذيري سازماني به پذيرش فناوري‌هاي نوين تبديل مي‌شود (Rikhamba, 2024; Zhao, 2024).

با وجود اهميت اين موضوع، بررسي هم‌زمان اين سه متغير در بستر سازمان‌هاي درماني، به‌ويژه در كشورهاي در حال توسعه، كمتر مورد توجه قرار گرفته است. سازمان‌هاي حوزه سلامت به دليل ماهيت حساس خدمات، نيازمند دقت، سرعت و نوآوري بالا هستند و استفاده از فناوري‌هاي هوش مصنوعي مي‌تواند نقش مهمي در بهبود كيفيت خدمات و افزايش رضايت بيماران ايفا كند. با اين حال، پذيرش اين فناوري‌ها در اين سازمان‌ها با چالش‌هاي متعددي همراه است كه نيازمند بررسي دقيق عوامل تأثيرگذار بر آن است.

بر اين اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسي رابطه ميان انعطاف‌پذيري سازماني و پذيرش فناوري‌هاي هوش مصنوعي با نقش ميانجي گري يادگيري سازماني در ميان كاركنان مديريت درمان تأمين اجتماعي انجام شده است.

روش‌شناسي

پژوهش حاضر از نوع توصيفي-همبستگي و در چارچوب مدل‌يابي معادلات ساختاري انجام شد. جامعه آماري شامل تمامي كاركنان مديريت درمان تأمين اجتماعي استان چهارمحال و بختياري به تعداد 730 نفر بود. به‌منظور تعيين حجم نمونه، از جدول مورگان استفاده شد كه بر اساس آن، حجم نمونه مورد نياز 256 نفر برآورد شد. نمونه‌گيري در اين پژوهش به روش در دسترس صورت گرفت. بدين صورت كه پرسشنامه‌هاي پژوهش در ميان كاركناني توزيع گرديد كه امكان دسترسي به آن‌ها فراهم بوده و داراي تجربه يا آشنائي با فناوري‌هاي نوين و ابزارهاي مبتني بر هوش مصنوعي در محيط كاري خود بوده‌اند. انتخاب اين روش نمونه‌گيري با توجه به محدوديت‌هاي دسترسي به فهرست كامل جامعه آماري و همچنين ماهيت کاربردي پژوهش صورت گرفته است.

ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش سه پرسشنامه استاندارد شامل ارزیابی قابلیت یادگیری سازمانی گومز^۱ و همکاران (۲۰۰۵)، پرسشنامه پذیرش فناوری دیویس^۲ (۱۹۸۹) و پرسشنامه انعطاف‌پذیری منابع انسانی رایت و اسنل^۳ (۱۹۹۸) بودند که پیش‌تر در پژوهش‌های داخلی و خارجی روایی و پایایی آن‌ها گزارش و تأیید شده است.

پرسشنامه ارزیابی قابلیت یادگیری سازمانی گومز و همکاران (۲۰۰۵): پرسشنامه ارزیابی قابلیت یادگیری سازمانی توسط گومز و همکاران در سال (۲۰۰۵) به منظور سنجش قابلیت یادگیری سازمانی طراحی و تدوین شده است. این پرسشنامه دارای ۱۷ سوال می‌باشد و بر اساس طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از (بسیار کم، ۱، تا بسیار زیاد، ۵) به سنجش ظرفیت یادگیری سازمانی با سوالاتی نظیر «مدیران سازمان مکرراً کارکنان را در فرایند تصمیم‌گیری مشارکت می‌دهند» می‌پردازد. برای محاسبه امتیاز کلی پرسشنامه، نمره همه گویه‌های پرسشنامه با هم جمع می‌شود. دامنه امتیاز این پرسشنامه بین ۱۷ تا ۸۵ خواهد بود. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان‌دهنده میزان بیشتر قابلیت یادگیری سازمانی خواهد بود و بالعکس. در پژوهش کلانی و الهی (۱۳۹۳) روایی محتوایی، صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. همچنین ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش کلانی و الهی (۱۳۹۳) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷ برآورد شده است که بیانگر پایایی مطلوب آن می‌باشد. ضریب آلفای کرونباخ به‌دست آمده این پرسشنامه در تحقیق حاضر برابر با ۰/۹۵۹ است.

پرسشنامه پذیرش فناوری دیویس (۱۹۸۹): پرسشنامه پذیرش فناوری دیویس در پژوهش رحمانی (۱۳۹۱) طراحی شده که او نیز از پژوهش شیخ شعاعی و علوم (۱۳۸۶) استخراج نموده است و هدف آن ارزیابی پذیرش فناوری می‌باشد. این پرسشنامه دارای ۲۱ سوال است و بر اساس طیف لیکرت پنج‌گزینه‌ای از (خیلی کم، ۱، تا خیلی زیاد، ۵) نمره‌گذاری می‌شود. روش نمره‌گذاری این پرسشنامه به این صورت است که نمره هر گویه بر اساس میزان پاسخ‌دهی از ۱ تا ۵ محاسبه شده و مجموع نمرات نشان‌دهنده میزان پذیرش فناوری است. در تحقیق رحمانی، این پرسشنامه با تأیید اساتید روایی لازم را کسب کرده است. پایایی این پرسشنامه در تحقیق پایان‌نامه کارشناسی ارشد رحمانی (۱۳۹۱) با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۸ محاسبه گردید که مورد تأیید قرار گرفته است. چنانچه آلفای کرونباخ بزرگتر از ۰/۷ به دست آید، پرسشنامه اعتبار خوبی خواهد داشت. پایایی به‌دست آمده این پرسشنامه در تحقیق حاضر برابر با نیز برابر با ۰/۹۸۰ بدست آمده است.

پرسشنامه انعطاف‌پذیری منابع انسانی رایت و اسنل (۱۹۹۸): ابزار اندازه‌گیری انعطاف‌پذیری منابع انسانی در این پژوهش، پرسشنامه‌ای اقتباس شده از چارچوب نظری رایت و اسنل (۱۹۹۸) است که در مطالعات پیشین از جمله پژوهش مرادی (۱۳۹۶) مورد استفاده قرار گرفته و روایی و پایایی آن تأیید شده است. این پرسشنامه شامل ۹ گویه می‌باشد. پاسخ‌ها بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از «خیلی کم (۱)» تا «خیلی زیاد (۵)»

¹ Gomez

² Davis

³ Wright & Snell

نمره گذاری شده‌اند. برای محاسبه امتیاز کلی پرسشنامه، نمره همه گویه‌های پرسشنامه با هم جمع می‌شود. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان‌دهنده میزان بیشتر انعطاف‌پذیری منابع انسانی خواهد بود. در پژوهش مرادی (۱۳۹۶) بین خرده‌مقیاس‌های پرسشنامه انعطاف‌پذیری منابع انسانی و نوآوری سازمانی همبستگی مثبت و منفی مشاهده شد که بیانگر روایی همگرا و واگرایی مطلوب این پرسشنامه می‌باشد. همچنین پایایی پرسشنامه یا قابلیت اعتماد آن با استفاده از روش اندازه‌گیری آلفای کرونباخ محاسبه شد. آلفای کرونباخ برای پرسشنامه استاندارد انعطاف‌پذیری منابع انسانی در پژوهش مرادی ۰/۷۹۶ می‌باشد. پایایی به‌دست‌آمده این پرسشنامه در تحقیق حاضر برابر با ۰/۹۳۱ است. جهت تحلیل داده‌های گردآوری‌شده از دو روش آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است. در بخش آمار توصیفی شاخص‌هایی مانند فراوانی، میانگین، انحراف معیار و واریانس بررسی شده و در آمار استنباطی نیز، آزمون همبستگی و مدل‌یابی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS-۲۶ و SmartPLS-۳ مورد استفاده قرار گرفتند.

یافته‌ها

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل توصیفی، ۶۹ درصد از شرکت‌کنندگان در این پژوهش را مردان تشکیل داده‌اند (۱۷۷ نفر معادل ۶۹/۱ درصد). در بررسی بازه‌های سنی، بیشترین تعداد افراد متعلق به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال بوده و کمترین تعداد در رده سنی بالاتر از ۵۰ سال مشاهده شده است. از نظر سطح تحصیلات، بیشتر از ۶۰ درصد شرکت‌کنندگان دارای مدرک تحصیلات تکمیلی (کارشناسی ارشد و دکتری) (۱۶۳ نفر معادل ۶۳/۷ درصد) بودند. همچنین، آمار توصیفی مرتبط با سابقه کاری نشان می‌دهد که بیش از ۳۵ درصد از پاسخ‌دهندگان دارای تجربه کاری بیشتر از ۱۵ سال بوده‌اند و کمترین تعداد مربوط به افرادی با سابقه کاری کمتر از ۵ سال است. اطلاعات تکمیلی درباره شاخص‌های مرکزی و میزان پراکندگی متغیرهای مورد پژوهش در جدول ۱ ذکر شده است.

جدول ۱. یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد گویه‌ها	میانگین	انحراف معیار	واریانس	چولگی	کشیدگی
			معیار		آماره	آماره
انعطاف‌پذیری سازمانی	۹	۳/۰۲	۰/۹۱	۰/۸۳	۰/۰۵۰	۰/۱۵۲
پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	۲۱	۲/۹۸	۱/۰۶	۱/۱۴	۰/۱۶۵	۰/۱۵۲
یادگیری سازمانی	۱۷	۲/۹۸	۰/۸۷	۰/۷۶	۰/۱۴۸	۰/۱۵۲

همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود، بیشترین میانگین متعلق به متغیر انعطاف‌پذیری سازمانی است. همچنین مقادیری که در آزمون چولگی و کشیدگی بدست آمده در بازه (۲و۲-) قرار دارد و بنابراین توزیع آنها نرمال است. همبستگی بین متغیرهای پژوهش با استفاده از روش آماری ضریب همبستگی پیرسون محاسبه شد که نتایج حاصل از آن در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول ۲. ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرها	انعطاف‌پذیری سازمانی	پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	یادگیری سازمانی
انعطاف‌پذیری سازمانی	۱		
پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	۰/۶۰۰**	۱	
یادگیری سازمانی	۰/۵۰۴**	۰/۶۵۷**	۱

* P < ۰/۰۵ ** P < ۰/۰۱

همان‌طور که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، بین متغیر انعطاف‌پذیری سازمانی و پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (p < ۰/۰۱، r = ۰/۶۰۰). بین متغیر انعطاف‌پذیری سازمانی و یادگیری سازمانی نیز رابطه مثبت و معناداری به‌دست آمد (p < ۰/۰۱، r = ۰/۶۵۷). نتایج نشان داد بین متغیر پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی و یادگیری سازمانی نیز رابطه مثبت و معناداری برقرار است (p < ۰/۰۱، r = ۰/۶۵۷). توجه به توزیع نرمال داده‌ها و وجود همبستگی مناسب و قابل قبول بین متغیرها، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار Smart PLS برای تحلیل و آزمون فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید.

روایی همگرا و واگرایی مدل اندازه‌گیری در جدول ۳ ارائه شده است. طبق یافته‌های جدول ۳ مقادیر قابل قبول برای روایی همگرا (بالاتر از ۰/۵) بوده که روایی همگرای مدل تایید شدند. روایی واگرا یا افتراقی، دومین نوع روایی است که برای تأیید و اعتبارسنجی مدل اندازه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد و به‌عنوان یک معیار تکمیلی محسوب می‌شود. در این پژوهش از آزمون فورنل-لارکر^۱ بهره گرفته شده است، که روایی را در سطح شاخص‌ها بررسی می‌کند. این آزمون مشخص می‌سازد که هر شاخص در مقایسه با سایر سازه‌ها، ارتباط قوی‌تری با سازه مربوط به خود داشته باشد. نتایج حاصل از بررسی روایی واگرا نیز در جدول ۳ ارائه شده است.

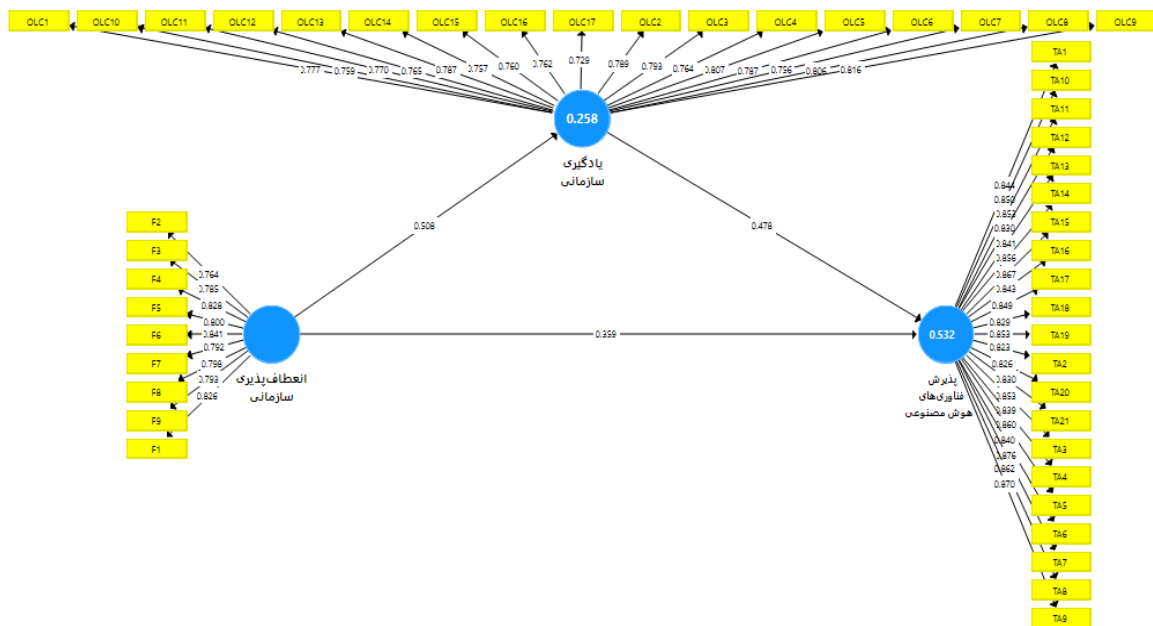
جدول ۳. روایی همگرا و واگرا

متغیرها	روایی همگرا (AVE)	روایی واگرا
انعطاف‌پذیری سازمانی	۰/۶۴۵	۰/۸۰۳
پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	۰/۶۰۲	۰/۶۰۲
یادگیری سازمانی	۰/۷۱۸	۰/۵۰۸

^۱ Fornell & Larcker

همانطور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود، بر اساس معیار فورنل و لارکر در این مدل، تمام سازه‌ها روایی و اگرایی کافی دارند، زیرا مقادیر ریشه دوم AVE آن‌ها بیشتر از همبستگی با سایر سازه‌ها است.

مدل اندازه‌گیری در شکل ۱ نشان داده شده است. همچنین شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری نیز در جدول ۴ ارائه شده است.



شکل ۱. ضرایب مسیر مدل اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش

جدول ۴. شاخص‌های برازش مدل اندازه‌گیری

متغیر پژوهش	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
انعطاف پذیری سازمانی	۰/۹۳۱	۰/۹۴۲
یادگیری سازمانی	۰/۹۵۹	۰/۹۶۳
پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	۰/۹۸۰	۰/۹۸۲

همانطور که در جدول ۴ مشاهده می‌شود، میزان آلفای کرونباخ نشان می‌دهد که تمامی متغیرها دارای آلفای کرونباخ و شاخص پایایی بالای ۰/۷ هستند. همچنین شاخص‌های برازش مدل ساختاری نیز در جدول ۵ ارائه شده‌اند.

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل ساختاری

نام متغیر	میزان معیار R ²	معیار Q ²
پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی	۰/۵۲۸	۰/۳۵۴
یادگیری سازمانی	۰/۲۵۵	۰/۱۴۳

همانطور که مشاهده می شود، مقدار R^2 برای متغیر پذیرش فناوری های هوش مصنوعی برابر با ۰/۵۲۸ و برای متغیر یادگیری سازمانی برابر با ۰/۲۵۵ به دست آمد. لذا این مقادیر در سطح خوبی ارزیابی می شوند. بنابراین، مدل پژوهش از توان مناسبی در تبیین تغییرات متغیرهای وابسته برخوردار است. همچنین مقدار Q^2 برای متغیر پذیرش فناوری های هوش مصنوعی برابر با ۰/۳۵۴ و برای متغیر یادگیری سازمانی برابر با ۰/۱۴۳ به دست آمد. با توجه به این که مقادیر به دست آمده بزرگ تر از صفر هستند، می توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش از پیش بینی پذیری مطلوبی برای متغیرها برخوردار است.

یکی از مهم ترین معیارهای ارزیابی مدل در روش حداقل مجذورات جزئی، شاخص نیکویی برازش (GOF)^۱ است. این شاخص از طریق میانگین هندسی شاخص R^2 و میانگین شاخص های افزونگی محاسبه می شود. مثبت بودن این شاخص ها به ترتیب نشان دهنده کیفیت مناسب مدل اندازه گیری و مدل معادلات ساختاری است. شاخص نیکویی برازش (GOF)، نمایانگر برازش کلی مدل به شمار می رود. پژوهشگران سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به ترتیب به عنوان سطوح ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده اند. نتایج مندرج در جدول زیر نشان دهنده قوی بودن ضریب GOF در این مطالعه است.

جدول ۶. ارزیابی کلی مدل

نام متغیر	Communalities	R ^۲	GOF
انعطاف پذیری سازمانی	۰/۶۴۵	-	
پذیرش فناوری های هوش مصنوعی	۰/۶۰۲	۰/۵۲۸	۰/۵۰۶
یادگیری سازمانی	۰/۷۱۸	۰/۲۵۵	

با توجه به تناسب بالای مدل کلی، فرضیه های تحقیق مورد ارزیابی قرار می گیرند. لذا، ضرایب مسیر که نشان دهنده تایید فرضیه های پژوهش می باشند، در جدول ۷ نشان داده شده اند.

جدول ۷. نتایج بوت استراپینگ برای مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم

مسیرها	ضریب مسیر	آماره T	سطح معناداری	معناداری
پذیرش فناوری های هوش مصنوعی → انعطاف پذیری سازمانی	۰/۶۰۲	۷/۸۳۸	۰/۰۰۰	تایید
یادگیری سازمانی → انعطاف پذیری سازمانی	۰/۵۰۸	۱۱/۴۹۲	۰/۰۰۰	تایید
پذیرش فناوری های هوش مصنوعی → یادگیری سازمانی	۰/۵۷۸	۱۰/۴۳۸	۰/۰۰۰	تایید
پذیرش فناوری های هوش مصنوعی → یادگیری سازمانی → انعطاف پذیری سازمانی	-	۷/۵۳۸	۰/۰۰۰	تایید

^۱ Goodness of Fit

همانطور که در جدول ۷ مشاهده می‌شود، مسیر مستقیم بین انعطاف‌پذیری سازمانی و پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی، مسیر مستقیم بین انعطاف‌پذیری سازمانی و یادگیری سازمانی، مسیر مستقیم بین یادگیری و پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی و همچنین مسیر غیر مستقیم بیان انعطاف‌پذیری سازمانی و گذریش فناوری‌های هوش مصنوعی از طریق میانجیگری یادگیری سازمانی با آماره t بالاتر $1/96$ و سطح معناداری کمتر از $0/05$ معنادار و در نتیجه تأیید شده‌اند.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که انعطاف‌پذیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی دارد. این یافته بیانگر آن است که سازمان‌هایی که از ساختارها، فرآیندها و منابع منعطف‌تری برخوردارند، آمادگی بیشتری برای پذیرش و به‌کارگیری فناوری‌های نوین دارند. انعطاف‌پذیری سازمانی به عنوان یک قابلیت پویا، امکان بازطراحی سریع فرآیندها، تخصیص مجدد منابع و انطباق با شرایط متغیر محیطی را فراهم می‌سازد و همین امر بستر لازم برای پذیرش فناوری‌های پیچیده‌ای مانند هوش مصنوعی را مهیا می‌کند. این نتیجه با یافته‌های پژوهش (Adiguzel et al., 2026) همسو است که نشان داد انعطاف‌پذیری سازمانی نقش کلیدی در آمادگی سازمان‌ها برای پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی و خلق ارزش ایفا می‌کند. همچنین نتایج مطالعه (Husain et al., 2024) نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری سازمانی از طریق بهبود فرآیندهای یادگیری و نوآوری، به توسعه خدمات فناورانه کمک می‌کند. از منظر نظری نیز این یافته با دیدگاه‌های مبتنی بر قابلیت‌های پویا هم‌راستا است که بر اهمیت انطباق‌پذیری سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی تأکید دارند (Bjornstad & Lichacz, 2013; Wright & Snell, 1998).

یافته دیگر پژوهش نشان داد که انعطاف‌پذیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر یادگیری سازمانی دارد. این نتیجه بیانگر آن است که سازمان‌های منعطف، محیطی را فراهم می‌کنند که در آن کارکنان می‌توانند به‌راحتی دانش جدید کسب کرده، آن را به اشتراک بگذارند و در عمل به کار گیرند. انعطاف‌پذیری با کاهش محدودیت‌های ساختاری و افزایش مشارکت کارکنان، فرآیندهای یادگیری را تسهیل می‌کند. این یافته با نتایج پژوهش (Akhtarshenas & Hasanian, 2025) همسو است که نشان داد انعطاف‌پذیری کاری از طریق یادگیری سازمانی موجب ارتقای چابکی سازمانی می‌شود. همچنین (Almasi et al., 2019) تأکید می‌کند که انعطاف‌پذیری استراتژیک می‌تواند از طریق تقویت یادگیری سازمانی به بهبود کارآفرینی سازمانی منجر شود. از سوی دیگر، مطالعات (Kaviani et al., 2019) و (Moradi, 2017) نیز نشان داده‌اند که انعطاف‌پذیری منابع انسانی، پیش‌نیاز شکل‌گیری فرهنگ یادگیری و نوآوری در سازمان است.

در ادامه، نتایج نشان داد که یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی دارد. این یافته بیانگر آن است که سازمان‌هایی که فرآیندهای یادگیری مؤثرتری دارند، بهتر می‌توانند فناوری‌های جدید را درک کرده و به کار گیرند. یادگیری سازمانی با افزایش

دانش، مهارت و نگرش مثبت کارکنان نسبت به فناوری، مقاومت در برابر تغییر را کاهش داده و پذیرش فناوری را تسهیل می‌کند. این نتیجه با یافته‌های (Zeraati Foukolaei, 2025) همخوانی دارد که نشان داد یادگیری سازمانی از طریق پذیرش فناوری‌های نوین به مزیت رقابتی پایدار منجر می‌شود. همچنین (Rikhamba, 2024) تأکید می‌کند که یادگیری سازمانی نقش میانجی مهمی در پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی ایفا می‌کند. از منظر نظری، این یافته با مدل پذیرش فناوری نیز هم‌راستا است که بر نقش عوامل ادراکی و شناختی در پذیرش فناوری تأکید دارد (Davis, 1989).

یکی از مهم‌ترین یافته‌های پژوهش حاضر، تأیید نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی در رابطه بین انعطاف‌پذیری سازمانی و پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی بود. این نتیجه نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری سازمانی به تنهایی برای پذیرش فناوری کافی نیست، بلکه این انعطاف‌پذیری باید از طریق فرآیندهای یادگیری به دانش و قابلیت‌های عملی تبدیل شود. به بیان دیگر، یادگیری سازمانی به عنوان مکانیزمی عمل می‌کند که از طریق آن، ظرفیت‌های ناشی از انعطاف‌پذیری به پذیرش فناوری‌های نوین منجر می‌شود. این یافته با نتایج (Alhajeri & Safian, 2023) همسو است که نقش میانجی یادگیری سازمانی را در استفاده از فناوری‌های هوش مصنوعی تأیید کرده است. همچنین (Zhao, 2024) نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی در تعامل با فناوری‌های نوین، به بهبود فرآیندهای نوآوری و تصمیم‌گیری کمک می‌کند.

از سوی دیگر، یافته‌های پژوهش حاضر را می‌توان در چارچوب تعامل میان هوش مصنوعی و مدیریت دانش نیز تبیین کرد. مطالعات نشان می‌دهند که هوش مصنوعی با ارائه ابزارهای پیشرفته تحلیل داده، به بهبود فرآیندهای یادگیری سازمانی کمک می‌کند و در مقابل، وجود ظرفیت‌های یادگیری، شرط لازم برای بهره‌برداری مؤثر از این فناوری است (Hosseinzadeh & Cheraghi, 2025; Prihandoko et al., 2024). همچنین (Pai et al., 2022) و (Nakash & Bolisani, 2024) بر این نکته تأکید دارند که هم‌افزایی میان انسان، فناوری و فرآیندهای دانشی، عامل کلیدی در موفقیت پیاده‌سازی هوش مصنوعی است.

در تبیین نتایج پژوهش، می‌توان به نقش فرهنگ سازمانی و ساختارهای مدیریتی نیز اشاره کرد. سازمان‌هایی که دارای فرهنگ یادگیری، نوآوری و ریسک‌پذیری هستند، آمادگی بیشتری برای پذیرش فناوری‌های نوین دارند (Ghorbani Esfahlan, 2021). در مقابل، ساختارهای سلسله‌مراتبی و غیرمنعطف می‌توانند مانعی برای پذیرش فناوری‌های جدید باشند (Lundin & Kindstrom, 2023). همچنین، قابلیت‌های رابطه‌ای و نوآوری سازمانی نیز می‌توانند فرآیند پذیرش فناوری را تسهیل کنند (Lages et al., 2009).

علاوه بر این، نتایج پژوهش نشان می‌دهد که پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی نه تنها به عوامل فنی، بلکه به عوامل سازمانی و انسانی نیز وابسته است. پژوهش (Bhalerao et al., 2022) نشان می‌دهد که موانع پذیرش هوش مصنوعی شامل پیچیدگی فناوری، هزینه‌ها و مقاومت کارکنان

است، در حالی که مزایای آن شامل افزایش کارایی و نوآوری می‌باشد. همچنین (Taherdoost & Madanchian, 2023) تأکید می‌کند که موفقیت در پیاده‌سازی هوش مصنوعی مستلزم توجه همزمان به زیرساخت‌های فناوریانه، فرهنگ سازمانی و مهارت‌های انسانی است.

در مجموع، یافته‌های پژوهش حاضر نشان می‌دهد که انعطاف‌پذیری سازمانی و یادگیری سازمانی به عنوان دو عامل کلیدی، نقش مهمی در پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی ایفا می‌کنند. این دو عامل به صورت مکمل عمل کرده و از طریق ایجاد بستر مناسب برای تغییر و یادگیری، زمینه‌ساز تحول دیجیتال در سازمان‌ها می‌شوند. این نتایج با یافته‌های (Molaei et al., 2024) همسو است که نشان داد پذیرش هوش مصنوعی می‌تواند به افزایش تاب‌آوری دیجیتال و نوآوری سازمانی منجر شود. همچنین (Nozari et al., 2024) بر نقش فناوری‌های نوین در بهبود تصمیم‌گیری و عملکرد سازمانی تأکید دارد.

با وجود یافته‌های ارزشمند این پژوهش، محدودیت‌هایی نیز وجود دارد که باید در تفسیر نتایج مدنظر قرار گیرد. نخست، استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس ممکن است موجب کاهش قابلیت تعمیم نتایج به سایر سازمان‌ها و مناطق جغرافیایی شود. دوم، داده‌ها به صورت مقطعی جمع‌آوری شده‌اند و بنابراین امکان بررسی روابط علی در طول زمان وجود ندارد. سوم، استفاده از ابزارهای خودگزارشی ممکن است تحت تأثیر سوگیری پاسخ‌دهندگان قرار گیرد.

در پژوهش‌های آینده، پیشنهاد می‌شود از روش‌های نمونه‌گیری تصادفی و حجم نمونه بزرگ‌تر استفاده شود تا قابلیت تعمیم نتایج افزایش یابد. همچنین، بررسی نقش سایر متغیرهای میانجی و تعدیل‌گر مانند فرهنگ سازمانی، رهبری تحول‌گرا و حمایت سازمانی می‌تواند به درک عمیق‌تر روابط میان متغیرها کمک کند. استفاده از روش‌های ترکیبی (کمی و کیفی) نیز می‌تواند دیدگاه جامع‌تری نسبت به فرآیند پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی ارائه دهد.

از نظر کاربردی، نتایج این پژوهش می‌تواند برای مدیران سازمان‌های درمانی و سایر سازمان‌ها مفید باشد. توصیه می‌شود مدیران با ایجاد ساختارهای منعطف، تشویق فرهنگ یادگیری و سرمایه‌گذاری در آموزش کارکنان، زمینه لازم برای پذیرش فناوری‌های هوش مصنوعی را فراهم کنند. همچنین، طراحی برنامه‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های دیجیتال کارکنان، می‌تواند به کاهش مقاومت در برابر تغییر و افزایش اثربخشی پیاده‌سازی فناوری‌های نوین کمک نماید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

Extended Abstract

Introduction

Organizations today operate in environments characterized by rapid technological disruption, increasing uncertainty, and growing competitive pressure. Under such conditions, the ability to adapt quickly to environmental shifts has become a central determinant of organizational survival and effectiveness. Organizational flexibility is therefore regarded as one of the most important strategic capabilities because it enables organizations to reconfigure structures, processes, and human resources in response to change (Bjornstad & Lichacz, 2013; Wright & Snell, 1998). Flexibility is not limited to structural responsiveness; it also reflects the organization's capacity to revise routines, redistribute responsibilities, and support behavioral and skill adaptation among employees. Prior studies have shown that flexible organizations are better positioned to maintain performance, improve job satisfaction, and strengthen resilience in turbulent environments (Accra Jaja & Amah, 2014; Behvand & Amirnejad, 2019; Chu, 2024). At the same time, the growing diffusion of artificial intelligence has created new opportunities for organizations to enhance decision quality, automate processes, personalize services, and improve innovation outcomes. However, the benefits of AI are not automatically realized merely through technological acquisition; they depend on whether employees and organizations are willing and able to accept and integrate these technologies into daily operations (Bhalerao et al., 2022; Davis, 1989; Taherdoost & Madanchian, 2023). The literature on technology adoption suggests that both perceived usefulness and organizational context shape acceptance outcomes, particularly when technologies are complex and transformative (Rahmani, 2011; Sheikh Shoaie & Oloumi, 2007). Recent studies further indicate that AI adoption is associated with digital resilience, organizational innovation, and value creation, yet these effects are contingent upon internal organizational capabilities (Adiguzel et al., 2026; Molaei et al., 2024). Among those capabilities, organizational learning occupies a pivotal place because learning-oriented organizations are more capable of acquiring, sharing, and applying knowledge needed to cope with emerging technologies (Jerez-Gomez et al., 2005; Meher et al., 2024).

Organizational learning can reduce resistance to change, improve digital understanding, and translate flexibility into practical readiness for innovation (Akhtarshenas & Hasanian, 2025; Almasi et al., 2019; Husain et al., 2024). The growing intersection between AI and knowledge management has also attracted scholarly attention, with evidence showing that AI can strengthen knowledge processes while, conversely, effective learning cultures can facilitate successful AI integration (Hosseinzadeh & Cheraghi, 2025; Nakash & Bolisani, 2024; Pai et al., 2022; Prihandoko et al., 2024). Furthermore, studies have emphasized the role of strategic flexibility, knowledge search, innovation capability, and organizational support in enabling technology-based transformation (Ghorbani Esfahlan, 2021; Jia et al., 2022; Lages et al., 2009). Research also suggests that organizational learning may function as a mediating mechanism through which flexibility contributes to the successful adoption of new technologies, including AI (Alhajeri & Safian, 2023; Rikhamba, 2024; Zeraati Foukolaei, 2025; Zhao, 2024). Despite this growing body of evidence, limited attention has been paid to these relationships in healthcare-related public organizations, where the adoption of AI technologies is especially important due to the need for service accuracy, responsiveness, and efficiency. This study therefore examined the relationship between organizational flexibility and the adoption of artificial intelligence technologies through the mediating role of organizational learning among employees of the Social Security Treatment Management in Chaharmahal and Bakhtiari province.

Methods and Materials

This study was applied in purpose and descriptive-correlational in design and was conducted within the framework of structural equation modeling. The statistical population consisted of all employees of the Social Security Treatment Management in Chaharmahal and Bakhtiari province, totaling 730 individuals. Based on the Morgan table, a sample of 256 employees was selected through convenience sampling. The inclusion of accessible employees with familiarity or experience related to new technologies and AI-based tools in the workplace was considered appropriate given the practical scope of the study and the limitations of access to a complete population list. Data collection was carried out using three standardized instruments. Organizational learning was measured using the Organizational Learning Capability Questionnaire, organizational flexibility was assessed through the Human Resource Flexibility Questionnaire, and AI technology adoption was measured using the Technology Acceptance Questionnaire. All instruments used a five-point Likert scale. The organizational learning scale consisted of 17 items, the AI adoption scale included 21 items, and the organizational flexibility scale contained 9 items. Reliability analysis indicated strong internal consistency for all constructs, with Cronbach's alpha values of 0.959 for organizational learning, 0.980 for AI technology adoption, and 0.931 for organizational flexibility. Data were analyzed using SPSS-26 for descriptive statistics and preliminary analyses and SmartPLS-3 for structural equation modeling. Convergent validity was assessed through average variance extracted, while discriminant validity was examined using the Fornell-Larcker criterion. Structural model quality was evaluated through path coefficients, t-values, coefficients of determination, predictive relevance, and goodness-of-fit indicators.

Findings

The descriptive findings showed that the mean score of organizational flexibility was 3.02 with a standard deviation of 0.91, the mean score of AI technology adoption was 2.98 with a standard deviation of 1.06, and the mean score of organizational learning was 2.98 with a standard deviation of 0.87. The skewness and kurtosis values for all three variables fell within the acceptable range, indicating normal data distribution. Pearson correlation analysis revealed positive and statistically significant relationships among all study variables. Organizational flexibility was positively correlated with AI technology adoption ($r = 0.600$, $p < 0.01$) and with organizational learning ($r = 0.504$, $p < 0.01$). In addition, organizational learning had a positive and significant correlation with AI technology adoption ($r = 0.657$, $p < 0.01$).

Measurement model assessment supported acceptable construct validity. The average variance extracted values were 0.645 for organizational flexibility, 0.602 for AI technology adoption, and 0.718 for organizational learning, confirming convergent validity. The Fornell–Larcker criterion also demonstrated adequate discriminant validity, as the square roots of the AVE values exceeded the inter-construct correlations. Composite reliability values were above the accepted threshold for all constructs, confirming satisfactory measurement reliability.

The structural model results supported all hypothesized paths. Organizational flexibility had a positive and significant direct effect on AI technology adoption, with a path coefficient of 0.602 and a t-value of 7.838. Organizational flexibility also had a positive and significant effect on organizational learning, with a path coefficient of 0.508 and a t-value of 11.492. Organizational learning, in turn, had a positive and significant effect on AI technology adoption, with a path coefficient of 0.578 and a t-value of 10.438. The indirect effect of organizational flexibility on AI technology adoption through organizational learning was also significant, with a t-value of 7.538, confirming the mediating role of organizational learning.

The explanatory power of the structural model was acceptable. The coefficient of determination for AI technology adoption was 0.528, indicating that the model explained 52.8% of the variance in the dependent variable. The coefficient of determination for organizational learning was 0.255, showing that organizational flexibility explained 25.5% of its variance. Predictive relevance values were 0.354 for AI technology adoption and 0.143 for organizational learning, both above zero, indicating that the model had acceptable predictive capability. The overall goodness-of-fit index was 0.506, suggesting strong overall model fit. Altogether, the empirical results confirmed that organizational flexibility influences the adoption of AI technologies both directly and indirectly through organizational learning.

Discussion and Conclusion

The findings of this study indicate that organizational flexibility is a critical antecedent of artificial intelligence technology adoption in healthcare-related public organizations. Employees working in organizations with greater flexibility appear to be more receptive to AI-based tools and technological change. This suggests that when organizational structures are less rigid and when processes can be revised in response to environmental

and technological demands, employees are more prepared to engage with innovation. In this sense, flexibility functions not merely as an operational characteristic but as an enabling condition for digital transformation. The positive effect of organizational flexibility on organizational learning further shows that flexible organizations create a more supportive setting for knowledge acquisition, knowledge sharing, and the development of adaptive competencies. Employees in such settings are more likely to participate in decision-making, exchange experience, and refine their work practices in response to change.

The study also demonstrates that organizational learning plays a decisive role in facilitating AI technology adoption. This means that even when organizations possess a degree of flexibility, successful adoption of AI depends substantially on whether that flexibility is converted into collective learning processes. Employees need opportunities to interpret new technologies, understand their practical value, and integrate them into daily work routines. Organizational learning reduces uncertainty and psychological resistance while strengthening employees' confidence in using complex systems. The mediating effect found in the present study is therefore especially meaningful. It shows that flexibility alone is not sufficient; rather, flexibility must activate learning mechanisms if it is to produce stronger technology adoption outcomes.

These findings are particularly important in the context of healthcare management organizations. Such organizations operate in environments where service quality, speed of response, and decision accuracy are highly consequential. The introduction of AI technologies in these settings can improve administrative efficiency, support more informed decisions, and enhance service delivery, but only if the organizational environment is capable of absorbing and implementing change. A flexible and learning-oriented organization is better equipped to integrate AI into existing work systems without creating excessive resistance or confusion. The findings therefore support the idea that organizational transformation in the digital age requires attention to both structural conditions and human learning capacities.

References

- Accra Jaja, S., & Amah, E. (2014). Mentoring and organizational resilience: A study of manufacturing companies in Rivers State. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(10), 1-9. <https://doi.org/10.9790/487X-161010109>
- Adiguzel, Z., Sonmez Cakir, F., & Ozbay, F. (2026). Examination of the effects of artificial intelligence readiness on lean sustainability and value creation with the mediating effect of organizational flexibility in technology-focused companies. *Kybernetes*, 55(1), 100-127. <https://doi.org/10.1108/K-01-2024-0046>
- Akhtarshenas, F., & Hasanian, S. M. (2025). *Investigating the effect of work flexibility on organizational agility with the mediating role of organizational learning: A case study of the General Department of Environmental Protection of Razavi Khorasan Mashhad*. <https://civilica.com/doc/2477083>
- Alhajeri, A. A. A. M. A., & Safian, E. E. M. (2023). Mediating role of organizational learning in the relationship between use of artificial intelligence security technology and community security. *International Journal of Sustainable Construction Engineering and Technology*, 14(3), 137-153. <https://doi.org/10.30880/ijscet.2023.14.03.012>
- Almasi, S., Eidi, H., Abbasi, H., & Zardashtian, S. (2019). Investigating the effect of strategic flexibility on organizational entrepreneurship with the mediating role of organizational learning: A case study of youth and sports departments in western Iran. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 6(2), 101-116. <https://sid.ir/paper/373822/fa>
- Asayesh, F., & Balou, R. (2022). Investigating the effect of business intelligence implementation and flexibility on organizational success with the mediating role of customer relationship management. *Interdisciplinary Marketing Management Studies Quarterly*, 1(1), 154-171.
- Behvand, M., & Amirnejad, G. (2019). Investigating the effect of organizational flexibility on organizational performance and job satisfaction in the departments and management units of Omidyeh Oil and Gas Production Company. *Social Sciences*, 13(1), 223-242.

- Bhalerao, K., Kumar, A., Kumar, A., & Pujari, P. (2022). A study of barriers and benefits of artificial intelligence adoption in small and medium enterprise. *Academy of Marketing Studies Journal*, 26, 1-6.
- Bjornstad, A. L., & Lichacz, F. M. J. (2013). Organizational flexibility from a network organizational perspective: A study of central predictors and moderating factors in military contexts. *Leadership and Organization Development Journal*, 34(8), 763-783. <https://doi.org/10.1108/LODJ-02-2012-0021>
- Chu, Y. H. (2024). *Resilience capabilities in the face of environmental turbulence: A case of Hong Kong small to medium enterprises* [RMIT University].
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS quarterly*, 13(3), 319-340. <https://doi.org/10.2307/249008>
- Ghorbani Esfahlan, V. (2021). The effect of knowledge management capabilities on the business innovation model with the role of organizational risk-taking in small and medium-sized enterprises. *Accounting and Management Outlook*, 4(46), 82-93.
- Giroto, M., & Saeed, M. (2025). *Integrating and Adopting Artificial Intelligence for Knowledge Management and Organizational Learning in Projects*.
- Hosseinzadeh, A., & Cheraghi, Z. (2025). The role of artificial intelligence in organizational learning and cognitive knowledge management: A systematic review. *Interdisciplinary Information Science Studies*, 2(1), 51-62.
- Husain, Z., Dayan, B., & Chaudhry, I. S. (2024). Roles of organizational flexibility and organizational support on service innovation via organizational learning: A moderated mediation model. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), 100367. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100367>
- Jerez-Gomez, P., Cespedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R. (2005). Organizational learning capability: A proposal of measurement. *Journal of Business Research*, 58(6), 715-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2003.11.002>
- Jia, R., Hu, W., & Li, S. (2022). Ambidextrous leadership and organizational innovation: The importance of knowledge search and strategic flexibility. *Journal of Knowledge Management*, 26(3), 781-801. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2020-0544>
- Kaviani, H., Alizadeh, H., & Farajif, M. (2019). Investigating the mediating role of human resource flexibility in the relationship between organizational ambidexterity and organizational intelligence in selected military intelligence units. *MILITARY MANAGEMENT QUARTERLY*, 19(2), 53-80.
- Lages, L. F., Silva, G., & Styles, C. (2009). Relationship capabilities, quality, and innovation as determinants of export performance. *Journal of International Marketing*, 17(4), 47-70. <https://doi.org/10.1509/jimk.17.4.47>
- Lundin, L., & Kindstrom, D. (2023). Digitalizing customer journeys in B2B markets. *Journal of Business Research*, 157, 113639. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113639>
- Meher, J. R., Nayak, L., Mishra, R. K., & Patel, G. (2024). Impact of organizational learning culture on organizational effectiveness: A serial mediation analysis with knowledge sharing and employee competencies. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 54(2), 324-338. <https://doi.org/10.1108/VJIKMS-10-2021-0230>
- Molaei, I., Salarnejad, A. A., & Salehi Moghaddam, S. (2024). Investigating the effect of artificial intelligence adoption on digital resilience and organizational innovation: A case study of the Audit Organization of Iran. *New Research Approaches in Management and Accounting Quarterly*, 8(95), 1911-1926.
- Moradi, S. M. (2017). *Investigating the effect of human resource flexibility on organizational innovation with the mediating role of adaptive culture: A case study of Mashhad Electricity Distribution Company* [Islamic Azad University, Neyshabur].
- Nakash, M., & Bolisani, E. (2024). *Knowledge management meets artificial intelligence: A systematic review and future research agenda*
- Nozari, H., Abdi, H., Szmelter-Jarosz, A., & Motevalli, S. H. (2024). Design of dual-channel supply chain network based on the internet of things under uncertainty. *Mathematical and Computational Applications*, 29(6). <https://doi.org/10.3390/mca29060118>
- Pai, R. Y., Shetty, A., Shetty, A. D., Bhandary, R., Shetty, J., Nayak, S., & D'Souza, K. J. (2022). Integrating artificial intelligence for knowledge management systems: Synergy among people and technology; a systematic review of the evidence. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 35(1), 7043-7065. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2022.2058976>
- Prihandoko, D., Arief, M. T. S., Elidjen, E., Alamsjah, F., & Rizky, Z. S. (2024). *Leveraging artificial intelligence for knowledge management: A systematic literature analysis*
- Rahmani, G. (2011). *Investigating the relationship between information technology adoption and organizational agility in governmental organizations of Hamedan Province* [Islamic Azad University, Sanandaj].
- Rikhamba, R. C. (2024). *The role of entrepreneurial orientation on the adoption of artificial intelligence within organisations: The mediating roles of organisational learning and innovation capacity* [University of Pretoria].
- Sheikh Shoaie, F., & Oloumi, T. (2007). Investigating factors affecting information technology adoption by librarians in the libraries of engineering faculties of public universities in Tehran. *Library and Information Science*, 10(3), 9-34.
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023). Artificial intelligence and knowledge management: Impacts, benefits, and implementation. *Computers*, 12(4), 72. <https://doi.org/10.3390/computers12040072>
- Wright, P. M., & Snell, S. A. (1998). Toward a unifying framework for exploring fit and flexibility in strategic human resource management. *Academy of Management Review*, 23(4), 756-772. <https://doi.org/10.2307/259061>
- Zeraati Foukolaei, P. (2025). The impact of organizational learning on sustainable competitive advantage about the mediating role of cultural intelligence and artificial intelligence adoption. *Journal of Industrial and Systems Engineering*, 17(1), 122-130.
- Zhao, X. (2024). AI and organisational learning: Exploring the impact of IoTs and innovation management on the organisational learning process with moderation of perceived risk. *International Journal of Information Systems and Change Management*, 14(1), 54-69. <https://doi.org/10.1504/IJISCM.2024.138082>