**نام مقاله: سنجش هوش سازماني كاركنان كتابخانه هاي دانشگاه فردوسي مشهد و آستان قدس رضوي**

**نام نشريه: فصلنامه كتابداري و اطلاع رساني (اين نشريه در www.isc.gov.ir نمايه مي شود)**

**شماره نشريه: 49 \_ شماره اول، جلد 13**

**پديدآور: دكتر فهميه باب الحوايجي، دكتر سيد جواد قاضي ميرسعيد، علي الهيان**

**چكيده**

**هدف اين پژوهش، سنجش هوش سازماني كاركنان كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و آستان قدس رضوي است. پژوهش از نظر هدف، كاربردي و به روش پيمايشي ـ تطبيقي بين جامعه‌اي مشتمل بر 100 نفر (47 نفر از كتابداران كتابخانه آستان قدس رضوي و 53 نفر از كتابداران كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد) انجام شد. ابزار پژوهش پرسشنامه‌اي براساس هفت مهارت «كارل آلبرخت» مي‌باشد. «كارل آلبرخت» براي پاسخگويي و جلوگيري از كندذهني گروهي، از عنوان هوش سازماني استفاده ومدلي را ارائه مي‌كند كه داراي هفت بعد است: چشم‌انداز استراتژيك، سرنوشت مشترك، ميل به تغيير، اتحاد و توافق، روحيه، كاربرد دانش و فشار عملكرد. هر يك از اين بُعد‌ها، يكي از فرضيه‌هاي پژوهش است. فرضية اصلي پژوهش اين است كه بين هوش سازماني در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و هوش سازماني در كتابخانه آستان قدس رضويتفاوت معناداري وجود ندارد. اين فرضيه تأييد شد و فرضيه‌هاي فرعي پژوهش يعني «چشم‌انداز استراتژيك در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد با كتابخانه آستان قدس مشابه است»، رد مي‌شود و فرضيه اعتقاد به سرنوشت مشترك در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كتابخانه آستان قدس رضوي تأييد و در مورد عملكرد كاركنان در خصوص ميل به تغيير، مشابه بودن اين دو كتابخانه را در اين مورد تأييد مي‌كند. روحيه كاركنان در هر دو كتابخانه اختلاف معناداري ندارد و اين فرضيه نيز تأييد شد. ميانگين شاخص اتحاد و توافق كاركنان در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كاركنان كتابخانه    آستان قدس رضوي اين مشابهت را تأييد مي‌كند. فرضيه «كاربرد دانش» در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد وكتابخانه آستان قدس رضوي تأييد شد. برخورد مديران در رابطه با عملكرد كاركنان در هر دو كتابخانه مورد پژوهش، مشابه است.**

**كليدواژه‌ها: هوش سازماني، كتابخانه آستان قدس رضوي،كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد، چشم‌انداز استراتژيك، سرنوشت مشترك، ميل به تغيير، اتحاد و توافق، روحيه، كاربرد دانش، فشار عملكرد.**

**مقدمه**

در دنياي متلاطم و پرشتاب امروز افرادي موفق و كارا هستند كه از بهرة هوشي بالا بهره‌مندند. چنين افرادي با بهره‌گيري از هوش خدادادي خود بر مسائل و مشكلات زندگي غلبه مي‌كنند. در دنياي سازماني نيز وضع به همين گونه است، بخصوص اين كه در عصر حاضر هرچه زمان به جلوتر مي‌رود، با توجه به پيشرفت علوم و فنون و پيدايش نيازها و چالشهاي جديد، سازمانها پيچيده‌تر و ادارة آنها مشكل‌تر مي‌شود. اين مفهوم زماني اهميت بيشتري مي‌يابد كه بپذيريم علاوه بر منبع عظيم و خلاق انساني هوشمند، ابزار مكانيكي هوشمند نيز در روند عملكرد سازمانها نقش دارند. بنابراين، در سازمانهاي پيچيدة امروزي، هوش سازماني برآيند هوشِ فعّال انساني و هوش مصنوعي است. بي‌ترديد، مديران سازمانها براي پويايي و افزايش كارايي سازمان خود راهي جز بهره‌گيري از اين دو جريان هوشمند نخواهند داشت. (حياتي، 1385)

**بيان مسئله**

كتابخانه مانند همة سازمانها، ويژگيهاي خاصي دارد كه عبارتند از: هدفمند بودن، ساختار سازماني، قانونمند بودن، ارتباطهاي سازماني (براتي علويجه، 1380). از طرفي، گسترش فناوريهاي نوين اطلاعاتي، خدمات و عملكرد كتابخانه‌ها را متحول كرده و هر روز بر دامنه و عمق اين تحولات افزوده است.

«كارل آلبرخت» براي موفقيت در يك كسب و كار (سازمان) به داشتن عامل انساني هوشمند**[[5]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn5" \o ")**، تيمهاي هوشمند**[[6]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn6" \o ")** و سازمانهاي هوشمند**[[7]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn7" \o ")** اشاره مي‌كند.

آلبرخت براي پاسخگويي و جلوگيري از كُندذهني گروهي، از عنوان هوش سازماني**[[8]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn8" \o ")** استفاده مي‌‌كند. وي در مسئله هوش سازماني مدلي را ارائه مي‌‌كند كه داراي ابعاد هفتگانه به اين شرح است: چشم‌انداز استراتژيك**[[9]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn9" \o ")**، سرنوشت مشترك**[[10]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn10" \o ")**، ميل به تغيير**[[11]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn11" \o ")**، اتحاد و توافق**[[12]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn12" \o ")**، روحيه**[[13]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn13" \o ")**، كاربرد دانش**[[14]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn14" \o ")**، فشار عملكرد**[[15]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn15" \o ")**.

پژوهش حاضر بر آن است كه هوش سازماني مطرح شده از سوي كارل آلبرخت را در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و آستان قدس رضوي بسنجد تا بتواند با سنجش  ميزان هوشمند بودن اين دو سازمان، نقاط قوّت و ضعف اين دو كتابخانه را بر اساس مدل هفتگانه (قانون) كارل آلبرخت، تعيين نمايد.

**سنجش هوش سازماني كاركنان كتابخانه‌هاي ...**

**هدف پژوهش**

آگاه شدن از هوش سازماني كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كتابخانه  آستان‌ قدس رضوي بر اساس مدل كارل آلبرخت و شناسايي نقاط قوّت و ضعف اين دو سازمان در اين حوزه.

**فرضيه‌هاي پژوهش**

1.    بين هوش سازماني در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و هوش سازماني در كتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

2.    بين چشم‌انداز استراتژيك كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد باكتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

3.    بين اعتقاد به سرنوشت مشترك در بين كاركنان كتابخانه‌هاي  دانشگاه فردوسي و كاركنان كتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

4.    بين عملكرد كاركنان در خصوص ميل به تغيير دركتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كتابخانه آستان قدس رضوي، تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

5.    بين روحية كاركنان در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كاركنان در كتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

6.    بين  شاخص اتحاد و توافق كاركنان كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كاركنان كتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

7.    بين كاربرد دانش در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و  كتابخانه  آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

8.    بين برخورد مديران در رابطه با عملكرد كاركنان در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد وكتابخانه آستان قدس رضوي تفاوت معنا‌داري وجود ندارد.

**سؤالهاي پژوهش**

1. وضعيت هوش سازماني در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد  و كتابخانه آستان قدس رضوي چگونه است؟

2. وضعيت چشم‌انداز استراتژيك در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد وكتابخانه آستان قدس رضوي چگونه است؟

3. كتابداران جامعة مورد پژوهش تا چه ميزان به سرنوشت مشترك اعتقاد دارند؟

4. عملكرد كاركنان در خصوص ميل به تغيير در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كتابخانه آستان قدس رضوي چگونه است؟

5. روحية كتابداران در كتابخانه‌هاي  دانشگاه فردوسي و كتابداران در كتابخانه آستان قدس رضوي چگونه است؟

6. اتحاد و توافق بين كاركنان كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كاركنان كتابخانه آستان قدس رضوي به چه ميزان است؟

7. بين كتابداران كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و كتابداران   كتابخانه آستان قدس رضوي، تا چه ميزان كاربرد دانش وجود دارد؟

8. برخورد مديران در رابطه با عملكرد كاركنان در كتابخانه‌هاي  دانشگاه فردوسي مشهد و كاركنان در كتابخانه آستان قدس رضوي چگونه است؟

**تعريفهاي مفهومي و عملياتي**

**هوش سازماني:** عبارت است از، استعداد و ظرفيت يك سازمان در حركت بخشيدن به توانايي ذهني سازمان و تمركز اين توانايي در جهت رسيدن به رسالت سازماني (آلبرخت،2002). در اين پژوهش، مجموع نمره‌اي كه هر كتابخانه از پاسخگويي به سؤالهاي پرسشنامه هوش سازماني(49-1) كارل آلبرخت كسب مي‌كند، نمايانگر ميزان هوش سازماني است. اين نمره‌ها در مجموع نمره‌هايي كه از پرسشهاي مربوط به 7 متغير آلبرخت به دست مي‌آيد، محاسبه مي‌شود. هر يك از متغيرهاي هفتگانه زير با مجموعه‌اي پرسش به صورت عملياتي تعريف مي‌شوند.

**چشم‌انداز استراتژيك:** به اختصار، قابليت خلق، استنتاج و بيان هدف يك سازمان است (آلبرخت،2002).

**سرنوشت مشترك:** زماني كه تمام يا اكثرافراد در سازمان درگير كارشدند، مي‌دانند كه رسالت و مأموريت سازمان چيست، احساس مي‌كنند هدف مشتركي دارند و تك تك افراد به صورت جبري موفقيت سازمان را درك مي‌‌كنند (آلبرخت، 2002).

**ميل به تغيير:** برخي فرهنگهاي سازماني توسط تيمهاي اجراييِ پايه‌گذار خودشان، هدايت مي‌شوند. دراين فرهنگها نحوة عملكرد، تفكر و واكنش مجدد نسبت به محيط اطراف آن‌قدر همسان شده است كه هر نوع تغيير و تحول، نشان‌دهندة نوعي بيماري و حتي آشوب محسوب مي‌شود (آلبرخت، 2002).

**روحيه:** وقتي به كيفيت زندگي كاري كاركنان مي‌انديشيم، به احساس كاركنان درباره كار و مديريت دقت مي‌كنيم و به ميزان خوشبيني آنان به وظايف شغلي خويش و فرصتهاي ترقي و پيشرفت در سازمان فكر مي‌كنيم ، مفهومي با عنوان روحيه در ذهنمان شكل مي‌گيرد. (آلبرخت،2002)

**اتحاد و توافق:** بدون وجود يك سلسله قوانين جهت اجرا، هر گروهي در ادامه كار دچار مشكلات فراوان و اختلاف نظر خواهد شد. افراد و تيمها بايد خود را براي تحقق رسالت و مأموريت سازمان، سازمان دهند؛ مسؤوليتها و مشاغل را تقسيم كنند و يك سري قوانين را براي برخورد و ارتباط با يكديگر و رويارويي با محيط، وضع نمايند. (آلبرخت،2002)

**كاربرد دانش:** اين روزها بيش از پيش، اقدامهايي كه به پيروزي يا شكست در يك سازمان منجر شده‌اند، اساساً بر پاية استفادة مؤثر از دانش، اطلاعات و داده‌ها         بوده است. فعاليت هر سازمان به شدت به دانش كسب شده و تصميمهاي درست آني، وابسته است. (آلبرخت،2002)

**فشار عملكرد:** مديران نبايد صرفاً درگير عملكرد (اجرا) باشند. در يك سازمان هوشمند، هر يك از مجريان بايد در موضع اجرايي خود باشد. رهبران مي‌توانند مفهوم اهرم اجرايي را ترويج دهند و از آن پشتيباني كنند. اما اين امر وقتي بيشترين اثر را داراست كه تحت عنوان يك مجموعه مؤثر از انتظارهاي متقابل و الزام عملياتي براي موفقيت مشترك باشد. (آلبرخت،2002)

**هوش سازماني چيست؟**

**در مورد هوش سازماني نظرها و ديدگاه‌هاي مختلفي وجود دارد كه به اختصار به آنها اشاره مي‌شود. گفتني است، برخي از محققان (خانزاده) هوش تجاري را به جاي هوش سازماني به كار مي‌برند. هوش تجاري، سازمانها را از ديدگاه عوامل كسب و كار و تجارت ارزيابي مي‌كند، ولي هوش سازماني، سازمانها را فارغ از كسب و كار و از تمامي‌ ديدگاه‌ها و جنبه‌هاي سازماني، بررسي مي‌نمايد.**

هوش سازماني (BI)[[16]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn16" \o ") يعني «داشتن دانشي فراگير از همه عواملي كه بر سازمان مؤثر است. داشتن دانشي عميق نسبت به همة عوامل مثل مشتريان (جامعه و مخاطبان، ارباب‌رجوع و رقبا، محيط اقتصادي، عمليات و فرايندهاي سازماني (مالي، فروش، توليد، منابع انساني و ...) كه تأثير زيادي بر كيفيت تصميمهاي مديريتي در سازمان مي‌گذارد، هوش سازماني است. هوش سازماني، شما را براي تصميم‌گيري در همه عوامل مؤثر بر سازمان و شركتها توانمند مي‌سازد (خان زاده، 1386).

 برخي دانشمندان**[[17]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn17" \o ")** هوش سازماني را از ديدگاه معرفت شناختي بررسي نموده اند: ديدگاه شناختي، ديدگاه رفتاري و ديدگاه عاطفي ـ اجتماعي، سه مقوله‌اي مي‌باشند كه هوش سازماني را مطرح كرده و هدف كلي اين است كه چگونه آميزش مكاتب مختلف انديشه مي‌تواند درك جامعي از هوش سازماني در مديريت و ادبيات توسعة سازماني ارائه دهد. هوش سازماني، فرايندي اجتماعي است كه نظريه‌هاي سازندة آن بر مبناي نظريه‌هاي هوش فردي محض بوده كه تاكنون ناديده انگاشته شده است. كاربرد هوش فردي به نوبة خود نتوانسته است ماهيت اجتماعي هوش سازماني را مشخص كند (اكن، 2007).

**هوش سازماني از ديدگاه كارل آلبرخت**

وقتي افراد با هوش در يك سازمان استخدام مي‌شوند، به بي‌علاقگي‌ دسته‌جمعي يا حماقت گروهي[[18]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftn18" \o ") تمايل پيدا مي‌كنند. عموماً سازمانها بيش از آنكه توسط رقبايشان آسيب ببينند، خودشان به خود آسيب مي‌زنند. نداشتن مهارت اجرايي، جنگهاي اداري، مبارزات سياسي در همه سطوح، اختلال سازماندهي، قوانين و رويّه‌هاي بي‌معنا، همه توطئه‌هايي براي جلوگيري يك تجارت و به كارگيري همة نيروي مغزي است كه براي آن پول مي‌پردازد.

ممكن است انسانها خيلي باهوش و براي انجام دادن كارهاي بزرگ توانمند باشند، اما اين نيروي تجمعي مغزي آنهاست كه باعث انجام فعاليتهاي بزرگ مي‌شود.

هوش سازماني عبارت است از ظرفيت يك بنگاه براي به كارگيري همه نيروي مغزي‌اش، و تمركز آن نيروي مغزي بر انجام مأموريتش.

**از نظر رياضي، هوش سازماني (OI) عبارت است از:**

|  |
| --- |
| **هوش خالص = نيروي مغزي در دسترس(مجموع IQ) – آنتروپي(بي‌نظمي) + سينتروپي(سينرژي)** |

**براي عملياتي كردن اين ايده:**

ابتدا مديران از خود سؤال كنند چگونه مي‌توانيم هوشمندانه‌تر عمل كنيم؟

گام بعدي اين است كه به افراد اجازه دهيم فكر كنند. زماني كه حتي پايين‌ترين كارگر ما بداند ايده‌ها، تجربه‌ها، بصيرتها و پيشنهادهاي او شنيده و قدرداني خواهد شد، در واقع دانش بيشتري از آنچه استخدام كرده‌ايم به كار مي‌گيريم و نيروي مغزي را بيش از آن مقدار كه براي آن پول مي‌پردازيم، به دست مي‌آوريم.

گام سوم، يك حملة سيستماتيك، پيوسته و بي پايان به علل حماقت تجمعي است. باهوش‌ترين سازمانها باور دارند كه: «هيچ وقت خوب، به اندازة كافي خوب نيست» (آلبرخت، 2003).

**روش پژوهش و توجيه اعتبار آن**

پژوهش حاضر از نظر هدف، از نوع كاربردي و به روش پيمايشي ـ تطبيقي به منظور بررسي هوش سازماني در كتابخانه آستان قدس رضوي و كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و مقايسه اين دو سازمان از نظر هوش سازماني انجام گرفت. از آنجا كه منبع تعيين ميزان هوش سازماني در دو كتابخانه خود افراد هستند، روش پيمايشي براي اين پژوهش برگزيده و پرسشنامه نيز براي جمع‌آوري اطلاعات درنظر گرفته شده است.

**جامعه و نمونة مورد پژوهش**

جامعه مورد پژوهش 120نفر مشتمل بر 64 نفراز كتابداران كتابخانه آستان قدس رضوي و 56 نفراز كتابداران كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد مي‌باشد، كه با ضريب اطمينان 95%حداكثر حجم نمونه جهت خطاي 5% با فرض 05/0 P= تعيين مي‌شود كه برابر با 92 نفر است . در مجموع، 100نفر مشتمل بر 47نفر كتابداران دانشگاه فردوسي و 53 نفر كتابداران كتابخانه آستان قدس رضوي، بررسي شدند.

**ابزار و شيوه گردآوري داده‌ها**

گردآوري اطلاعات مورد نياز پژوهش با پرسشنامه انجام گرفت. اين پرسشنامه داراي 49سؤال بود كه براساس هفت مهارت كارل آلبرخت به شرح زير شكل گرفت: «چشم‌انداز استراتژيك» (از سؤال 1 تا 7)، «سرنوشت مشترك» (از سؤال 7 تا 17)، «ميل به تغيير» (از سؤال 15 تا 21)، «روحيه» (از سؤال 22 تا 28)، «اتحاد و توافق» (از سؤال 29 تا 35)، «كاربرد دانش» (از سؤال 36 تا 42) و «فشار عملكرد» (از سؤال 43 تا 49). پايايي پرسشنامه با محاسبه آلفاي كرونباخ معادل 92% محاسبه گرديد كه سطح مطلوبي است. روايي پرسشنامه نيز با توزيع 10پرسشنامه بين استادان كتابداري و كتابداران و دريافت نظر‌هاي آنان، انجام گرديد.

**اطلاعات مربوط به پرسشنامه**

**سؤالها (گويه‌ها)ي پرسشنامه:** اين بخش شامل 49 سؤال است. در طراحي اين قسمت تلاش شده پرسشنامه تا حد ممكن كوتاه، قابل فهم و با سؤالهاي مثبت همراه باشد. براي طراحي اين بخش، از طيف پنج گزينه‌اي ليكرت استفاده شد. شكل كلي و امتيازبندي اين طيف به صورت ذيل است:

**جدول1. شيوة امتيازدهي طيف ليكرت**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **شكل كلي:** | **كاملاً موافقم** | **موافقم** | **مخالفم** | **كاملاً مخالفم** | **نظري ندارم** |
| **امتيازبندي:** | **1** | **2** | **3** | **4** | **5** |

**روش تجزيه و تحليل اطلاعات**

با توجه به نوع پژوهش، آمار توصيفي براي تجزيه و تحليل اطلاعات و دسته بندي متغير‌ها و پاسخهاي مرتبط با آنها، و از آمار استنباطي مقايسة ميانگين‌ها با روشt-studentاستفاده شد. داده‌هاي به دست آمده از پرسشنامه‌هاي پژوهش درقالب جدول و نمودار، بررسي و سنجيده شد.

**جدول2. شاخصهاي توصيفي براي سؤالهاي 49 گانة پژوهش**

|  | **آستان قدس رضوي** | | | | **دانشگاه فردوسي** | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ميانگين** | **كمترين** | **بيشترين** | **انحراف معيار** | **ميانگين** | **كمترين** | **بيشترين** | **انحراف معيار** |
| **چشم‌انداز راهبردي** | | | | | | | | |
| در كتابخانه، برنامه راهبردي (استراتژي) وجود دارد. | **4.3 ↑** | **3** | **5** | **0.6** | **3.6** | **1** | **5** | **0.8** |
| در كتابخانه، فرايندي منظم و رسمي براي بررسي مشكلات و فرصتهاي پيش ‌رو وجود دارد. | **3.8** | **1** | **5** | **0.8** | **3.7** | **2** | **5** | **0.7** |
| مديران ارشد، سالانه در برنامة راهبردي (استراتژي) تجديدنظر مي‌كنند. | **3.8** | **1** | **5** | **0.9** | **3.3** | **1** | **5** | **0.9** |
| درچشم‌انداز برنامه راهبردي، مديران به تعهد كتابخانه در قبال مراجعه‌كنندگان توجه دارند. | **4.3 ↑** | **3** | **5** | **0.6** | **3.9** | **3** | **5** | **0.6** |
| چشم‌اندازي براي مأموريت و خط‌مشي‌هاي كليدي براي هدايت كتابخانه وجود دارد. | **4.1** | **2** | **5** | **0.7** | **3.4** | **1** | **5** | **0.9** |
| مديران برنامه چشم‌انداز كتابخانه را در تدوين تصميمهاي كليدي كتابخانه مورد توجه قرار مي‌دهند. | **4.1** | **1** | **5** | **0.8** | **3.5** | **1** | **5** | **0.9** |
| سازمان مادر ، براي شناسايي، رشد و ارتقاي مديران و صاحب‌نظران راهبردي، داراي برنامه منظم است. | **3.6** | **1** | **5** | **0.8** | **3.3** | **1** | **5** | **0.9** |
| **سرنوشت مشترك** | | | | | | | | |
| در كتابخانه، مديران كتابداران را در برنامه‌ها، مسائل مهم و نتايج امور سهيم مي‌كنند. | **3.6** | **1** | **5** | **1.0** | **3.5** | **1** | **5** | **0.9** |
| كتابداران در همه سطوح ايدة اصلي كار و راهبرد كلي كتابخانه را درك مي‌كنند. | **3.6** | **2** | **5** | **0.7** | **3.8** | **1** | **5** | **1.0** |
| كتابداران در بخشهاي مختلف كتابخانه در انجام كارها به يكديگر كمك مي‌كنند. | **4** | **3** | **5** | **0.6** | **3.9** | **1** | **5** | **1.0** |
| كتابداران احساس تعلق خود را به حرفه و اينكه جزئي از كتابخانه هستند، بيان مي‌كنند. | **4** | **3** | **5** | **0.6** | **4.2 ↑** | **1** | **5** | **0.8** |
| حس مشاركت كتابداران در همكاري با مديريت، بيش از حس مخالفت آنهاست. | **3.9** | **3** | **5** | **0.6** | **4** | **1** | **5** | **0.8** |
| در كتابخانه، كتابداران براي موفقيت به چشم‌انداز كتابخانه اعتقاد دارند. | **4.1** | **1** | **5** | **0.6** | **3.9** | **1** | **5** | **0.9** |
| اكثر كتابداران در خود، وابستگي مستمر به كتابخانه را احساس مي‌كنند. | **4** | **1** | **5** | **0.8** | **3.9** | **1** | **5** | **1.0** |
| **ميل به تغيير** | | | | | | | | |
| خدمات بطور مستمر با تغييرات محيط كار هماهنگ مي‌باشد. | **3.9** | **2** | **5** | **0.7** | **3.6** | **1** | **5** | **0.9** |
| سازوكارهاي حمايت از نوآوري وجود دارد (تيمهاي توسعه خدمات جديد، برنامه‌هاي پيشنهادي كتابداران و ...). | **3.9** | **3** | **5** | **0.8** | **3.4** | **1** | **5** | **1.0** |
| در پاسخ به تغييرات، كتابداران در جهت يافتن راه‌هاي بهتر انجام كارهايشان تشويق مي‌شوند. | **3.7** | **2** | **5** | **0.8** | **3.6** | **1** | **5** | **0.8** |
| به كتابداران در سطوح مختلف اجازة سؤال و نقد رويّه‌‌هاي پذيرفته شده          داده مي‌شود. | **3.4** | **1** | **5** | **1.0** | **3.3** | **1** | **5** | **1.0** |
| در پاسخ به تغييرات، سيستم اداري حاكم بر كتابخانه (بوروكراسي) در حداقل است. | **3.1 ↓** | **1** | **5** | **0.8** | **3** | **1** | **5** | **1.1** |
| در برخورد با تغييرات و اشتباهات احتمالي، مديران مايلند اشتباهات خود را بپذيرند و فعاليتهاي نادرست را متوقف سازند. | **3.1 ↓** | **1** | **5** | **0.8** | **3** | **1** | **5** | **0.9** |
| مديريت كتابخانه، فضاي لازم را براي پذيرش تغيير و ايده‌هاي جديد به وجود آورده است. | **3.8** | **2** | **5** | **0.7** | **3.4** | **1** | **5** | **1.1** |
| **روحيه** | | | | | | | | |
| كتابداران در مجموع كيفيت زندگي كاري در كتابخانه را در حد بالايي تلقي مي‌كنند. | **3.5** | **1** | **5** | **0.8** | **3.5** | **1** | **5** | **0.8** |
| كتابداران معتقدند مديريت، بهترين تأثير را در روحيه‌ آنها دارد. | **4.1** | **3** | **5** | **0.8** | **4** | **2** | **5** | **0.9** |
| كتابداران از كاركردن در كتابخانه احساس بالندگي و افتخار مي‌كنند. | **4.1** | **1** | **5** | **0.8** | **4** | **1** | **5** | **0.8** |
| براي دستيابي به موفقيت و تحقق هدفهاي كتابخانه، كتابداران مايلند تلاشي فوق‌العاده از خود نشان دهند. | **4.1** | **1** | **5** | **0.8** | **4.1** | **2** | **5** | **0.9** |
| كتابداران خوشبيني خود را در ارتباط با فرصتهاي ترقي و پيشرفت كتابخانه ابراز مي‌نمايند. | **4** | **2** | **5** | **0.7** | **4** | **1** | **5** | **0.8** |
| در كتابخانه، مديران وظايف شغلي خود را با علاقه و خوشبيني دنبال مي‌‌كنند. | **3.8** | **1** | **5** | **0.7** | **3.4** | **1** | **5** | **1.0** |
| در كتابخانه، الگويي از تحرك و تعهد مديران در ذهن كاركنان وجود دارد. | **3.5** | **1** | **5** | **0.8** | **3.3** | **1** | **5** | **1.0** |
| **اتحاد و توافق** | | | | | | | | |
| ساختار كلي سازمان مادر، متناسب با مأموريت (رسالت) كتابخانه مي‌باشد. | **3.8** | **1** | **5** | **0.9** | **3.2** | **1** | **4** | **0.9** |
| در كتابخانه سياستها، رويّه‌ها و مقررات روشني در ارتباط با اولويتهاي كليدي وجود دارد. | **3.4** | **1** | **5** | **3.0** | **3.3** | **1** | **5** | **1.0** |
| در كتابخانه فرايندهاي انجام كار ابلاغ ‌شده (مدون ‌شده)، عملكرد و بهره‌وري كاركنان را به جاي ايجاد مانع، تسهيل كرده است. | **3.6** | **1** | **5** | **1.6** | **3.5** | **1** | **5** | **0.8** |
| دركتابخانه سيستمها و ابزارهاي اطلاعاتي،كتابداران را در انجام مؤثركارهايشان توانمند كرده است. | **4.2** | **3** | **5** | **0.5** | **4.2 ↑** | **2** | **5** | **0.6** |
| در كتابخانه سيستمهاي اطلاعاتي، كتابداران را قادر به خلق ارزش (اقتصادي) براي مراجعان مي‌نمايد. | **3.8** | **1** | **5** | **0.9** | **3.7** | **1** | **5** | **1.2** |
| اختيار و مسئوليت در كتابخانه تا حد امكان تا پايين‌ترين سطح شغلي، تفويض شده است. | **3.4** | **1** | **5** | **1.1** | **3.6** | **1** | **5** | **1.0** |
| در كتابخانه مأموريتهاي بخشي به شكلي است كه به جاي ايجاد تعارض و تضاد دروني، موجب همكاري و هماهنگي مي شود. | **3.5** | **1** | **5** | **1.0** | **3.6** | **1** | **5** | **0.9** |
| **كاربرد دانش** | | | | | | | | |
| در كتابخانه فرايند مشخصي براي تبادل دانش و اطلاعات ميان كاركنان وجود دارد. | **3.5** | **2** | **5** | **0.7** | **3.5** | **1** | **5** | **0.7** |
| در كتابخانه مديران علاقه و قدرداني خود را نسبت به دانش و تحصيلات كتابداران نشان مي‌دهند. | **3.6** | **2** | **5** | **0.9** | **3.5** | **1** | **5** | **0.9** |
| در كتابخانه پذيرش مثبتي نسبت به ايده‌ها و اطلاعات خارج از كتابخانه وجود دارد. | **3.7** | **1** | **5** | **0.8** | **3.4** | **1** | **5** | **1.0** |
| در كتابخانه نظام اطلاع‌رساني به صورت مفيد و گسترده در جريان است. | **4** | **1** | **5** | **0.7** | **3.8** | **1** | **5** | **0.8** |
| در كتابخانه مديران عالي و ساير مديران و كاركنان ستادي به‌طور مستمر آخرين ايده‌هاي كار، روندها و نتايج تحقيقات مرتبط با آن را مطالعه مي‌كنند. | **3.5** | **1** | **5** | **0.9** | **3.3** | **1** | **4** | **0.7** |
| در كتابخانه برنامه‌هايي به منظور حمايت مداوم از يادگيري و آموزش ضمن خدمت (بهبود مسير ترقي كاركنان) براي همه كاركنان وجود دارد. | **3.7** | **2** | **5** | **0.8** | **3.7** | **2** | **5** | **0.8** |
| مديران در برآورد و ارزشيابي، درك كاملي از مهارتهاي فردي گوناگون، صلاحيت‌ها و شايستگي‌ها و دانش موجود كتابداران در واحدهايشان دارند. | **3.5** | **1** | **5** | **1.0** | **3.4** | **1** | **5** | **0.9** |
| **فشار عملكرد** | | | | | | | | |
| كتابداران از نقشها و مسئوليتهاي خود و اينكه چه انتظاري ازهمكاري آنها مي‌رود، درك واضحي دارند. | **4.1** | **3** | **5** | **0.6** | **4.2 ↑** | **3** | **5** | **0.6** |
| مديران و سرپرستان در زمينه‌ هدفها، مقاصد و انتظارها به نحوي واضح و مستمر با يكديگر مرتبط مي‌باشند. | **3.8** | **1** | **5** | **0.8** | **3.7** | **1** | **5** | **0.8** |
| سرپرستان براي حل مشكلات كاري كتابداران سريعاًَ اقدام مي‌نمايند. | **3.4** | **2** | **5** | **0.8** | **3.3** | **1** | **5** | **1.0** |
| مديران عالي و مياني، به اصلاح يا عزل مديران ناموفق اقدام مي‌نمايند. | **3.2** | **1** | **5** | **0.8** | **2.9 ↓** | **1** | **5** | **1.0** |
| كتابداران دربارة عملكردشان بازخوردي دريافت مي‌كنند. | **3.5** | **1** | **5** | **0.8** | **3.3** | **1** | **5** | **0.9** |
| كتابداران احساس مي‌‌كنند كه كارشان در موفقيت كتابخانه مؤثر است. | **4.1** | **2** | **5** | **0.7** | **4** | **1** | **5** | **0.8** |
| كتابداران معتقدند جبران خدمت (پرداخت حقوق و...) و موفقيتهاي شغلي‌شان به نحوي عادلانه بر اساس عملكرد كارشان تعيين مي‌شود. | **3.2** | **1** | **5** | **0.9** | **3.1** | **1** | **5** | **0.8** |

**يافته‌ها**

**در كتابخانه آستان قدس رضوي:**

از ميان مجموعه سؤالهاي مربوط به پرسش اول «در كتابخانه، برنامه راهبردي (استراتژي) وجود دارد». و سؤال چهارم «در چشم انداز برنامه راهبردي، مديران به تعهد كتابخانه در قبال مراجعه‌كنندگان توجه دارند» داراي بالا‌ترين ميانگين (3/4) در بين 49 سؤال پژوهش بودند.

سؤال 19 «در پاسخ به تغييرات، سيستم اداري حاكم بر كتابخانه (بروكراسي) در حداقل است» و همچنين سؤال 20 «در برخورد با تغييرات و اشتباهات احتمالي، مديران مايلند اشتباهات خود را بپذيرند و فعاليتهاي نادرست را متوقف سازند». داراي پايين‌ترين ميانگين (1/3) در بين 49 سؤال پژوهش هستند.

**در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي:**

از ميان سؤالهاي مورد پژوهش سؤال 11 «كتابداران احساس تعلق خود را و اينكه جزئي ازكتابخانه هستند، بيان مي‌كنند» و سؤال 32 «در كتابخانه سيستمهاي اطلاعاتي، كتابداران را قادر به خلق ارزش (اقتصادي) براي مراجعان مي‌نمايد» و سؤال 43 «كتابداران درك واضحي از نقشها و مسئوليتهاي خود و اينكه چه انتظاري از همكاري آنها مي‌رود، دارند» داراي بالاترين ميانگين (2/4) هستند، و سؤال 46 «مديران عالي و مياني اقدام به اصلاح يا عزل مديران ناموفق مي‌كنند» داراي پايين‌ترين ميانگين (9/2) مي‌باشد.

همچنين به سؤالهاي زير در دو كتابخانه به صورت مشابه پاسخ داده شد:

سؤال22: «كتابداران در مجموع كيفيت زندگي كاري خود را در حد بالايي تلقي مي‌‌كنند» با ميانگين (5/3).

سؤال25: «براي دستيابي به موفقيت و تحقق هدفهاي كتابخانه، كتابداران مايلند تلاشي فوق العاده از خود نشان دهند» با ميانگين (1/4).

سؤال 26: «كتابداران خوشبيني خود را در ارتباط با فرصتهاي ترقي و پيشرفت كتابخانه ابراز مي‌نمايند» با ميانگين (4).

سؤال32: «در كتابخانه، سيستمهاي اطلاعاتي ، كتابداران را قادر به خلق ارزش(اقتصادي) براي مراجعان مي‌نمايد» با ميانگين (2/4).

سؤال 36: «در كتابخانه فرايند مشخصي براي تبادل دانش و اطلاعات ميان كاركنان وجود دارد» با ميانگين (5/3).

**آزمون فرضيه‌هاي پژوهش**

چون مقدار احتمال (P-Value) محاسبه شده كوچك‌تر از سطح معنا‌داري آزمون نيست (سطح معنا‌داري آزمون 05/0 در نظر گرفته شده است) مي‌توان نتيجه گرفت فرض صفر يا اين گزاره‌ها كه «بين هوش سازماني در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد و هوش سازماني در كتابخانه آستان قدس رضوي» و همچنين فرضيه‌هاي «اعتقاد به سرنوشت مشترك، ميل به تغيير، روحيه، اتحاد و توافق و كاربرد دانش» بين كاركنان دو كتابخانه، تفاوت معنا‌داري وجود ندارد، و در سطح معنا‌داري 5% رد نمي‌شود.

در فرضية سوم پژوهش، با توجه به اينكه مقدار احتمال (P-Value) محاسبه شده كوچك‌تر از سطح معنا‌داري آزمون مي‌باشد (سطح معنا‌داري آزمون 05/0 در نظر گرفته شده است)، مي‌توان نتيجه گرفت كه فرض صفر يا اين گزاره كه «چشم‌انداز راهبردي در كتابخانه دا نشگاه فردوسي مشهد با كتابخانه آستان قدس مشابه است» در سطح معنا‌داري (5%) رد مي‌شود و با اطمينان 95% مي‌توان پذيرفت كه چشم‌انداز راهبردي در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد با كتابخانه آستان قدس رضوي متفاوت است.

**آزمون t مربوط به فرضيه‌هاي پژوهش**

| **فرض صفر** | | **شاخصهاي برآورد** | | **مقدار آمارة t** | **P-Value** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **ميانگين** | **انحراف معيار** |
| **هوش سازماني** | **آستان قدس رضوي** | **121.88** | **25.57** | **-1.909** | **0.059** |
| **دانشگاه فردوسي** | **131.68** | **25.68** |
| **چشم‌انداز راهبردي** | **آستان قدس رضوي** | **15.02** | **4.87** | **-4.452** | **0.000** |
| **دانشگاه فردوسي** | **19.70** | **5.64** |
| **سرنوشت مشترك** | آستان قدس رضوي | 16.00 | 4.41 | 0.561 | 0.576 |
| **دانشگاه فردوسي** | **15.51** | **4.29** |
| **ميل به تغيير** | **آستان قدس** | **19.58** | **5.47** | **-1.181** | **0.240** |
| **دانشگاه فردوسي** | **20.79** | **4.60** |
| **روحيه** | **آستان قدس رضوي** | **16.32** | **4.84** | **-1.498** | **0.137** |
| **دانشگاه فردوسي** | **17.87** | **5.52** |
| **اعتقاد و توافق** | **آستان قدس رضوي** | **16.57** | **4.31** | **-1.964** | **0.052** |
| **دانشگاه فردوسي** | **18.20** | **3.94** |
| **كاربرد دانش** | **آستان قدس رضوي** | **18.98** | **5.36** | **-0.966** | **0.337** |
| **دانشگاه فردوسي** | **20.02** | **5.39** |
| **برخورد مديران** | **آستان قدس رضوي** | **19.42** | **4.98** | **-0.191** | **0.849** |
| **دانشگاه فردوسي** | **19.60** | **4.41** |

**پاسخ به سؤالهاي پژوهش**

پرسش اول: ميانگين هوش سازماني در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد 68/131 و در كتابخانه آستان قدس رضوي 88/121 به دست آمد. پرسش دوم: چشم‌انداز استراتژيك در دو كتابخانه، كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد داراي ميانگين 70/19 و كتابخانه آستان قدس رضوي داراي ميانگين 02/15 مي‌باشد. سؤال سوم: ميانگين اعتقاد به سرنوشت مشترك توسط كتابدارانكتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد 51/15 و در كتابخانه آستان قدس رضوي 00/16 مي‌باشد. سؤال چهارم: كاركنان در خصوص ميل به تغيير در دانشگاه فردوسي مشهد با ميانگين 79/20 و در بين كاركنان آستان قدس رضوي با ميانگين 58/19 به اين سؤال پاسخ دادند. سؤال پنجم: كتابداران در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد به 7 سؤال مربوط به روحيه از 35 امتياز با ميانگين 87/17 و كتابداران در كتابخانه آستان قدس رضوي با ميانگين 32/16 امتياز به دست آوردند. سؤال ششم: وضعيت اتحاد و توافق در بين كاركنان كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد با ميانگين 20/18 و در بين كاركنان در كتابخانه آستان قدس رضوي ميانگين 57/16 مي‌باشد. سؤال هفتم: پژوهش كاربرد دانش در بين كتابداران كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد با ميانگين 02/20 و در بين كتابداران آستان قدس رضوي با ميانگين 98/19 مي‌باشد. سؤال هشتم: برخورد مديران در رابطه با عملكرد كاركنان در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد با ميانگين 60/19 و در كتابخانه آستان قدس رضوي با ميانگين 42/19 مي‌باشد.

**نتيجه‌گيري**

با توجه به اينكه ميانگين هوش سازماني در كتابخانه هاي دانشگاه فردوسي مشهد 68/131 و ميانگين هوش سازماني در كتابخانه آستان قدس 88/121 مي‌باشد، مي‌توان نتيجه گرفت كه فرضيه اصلي پژوهش حاضر **«هوش سازماني در كتابخانه دا نشگاه فردوسي مشهد با كتابخانه آستان قدس مشابه است».** رد نمي‌شود. ولي فرضيه فرعي اول پژوهش يعني «**چشم‌انداز راهبردي در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد با كتابخانه آستان قدس مشابه است».** به علت اينكه ميانگين چشم‌انداز راهبردي در كتابخانه آستان قدس رضوي 02/15 و در كتابخانه هاي دانشگاه فردوسي مشهد 70/19 به دست آمد، رد مي‌شود و نمي‌توان مشابه بودن دو كتابخانه از نظر چشم‌انداز راهبردي را پذيرفت. همچنين، گزينة **«اعتقاد به سرنوشت مشترك»**در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد 51/15 و در كتابخانه آستان قدس رضوي00/16 است كه مي‌توان مشابه بودن اين دو كتابخانه را در اين مورد تأييد كرد. در مورد **«عملكرد كاركنان در خصوص ميل به تغيير»**در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد ميانگين 79/20 به دست آمد كه در كتابخانه آستان قدس58/19 اين ميانگين به دست آمد و مي‌توان مشابه بودن اين دو كتابخانه را در اين تأييد نمود. گزينة «**روحيه كاركنان در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد»** با ميانگين 87/17 و در كتابخانه آستان قدس با ميانگين 32/ 16 مي‌باشد كه داراي اختلاف معناداري نيست و مي‌توان اين دو كتابخانه را در مورد مشابهت روحيه كاركنان مورد تأييد قرار داد . ميانگين شاخص **«اتحاد و توافق كاركنان»** در كتابخانه دانشگاه فردوسي مشهد20/18 و در بين كاركنان كتابخانه آستان قدس ميانگين 57/16 به دست آمد كه اين مورد نيز مشابهت را تأييد مي‌كند. ميانگين **«كاربرد دانش»** در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد 02/20 و در كتابخانه آستان قدس رضوي ميانگين 98/19 به دست آمد كه در اين مورد نيز مي توان مشابه بودن اين دو كتابخانه را تأييد كرد.

**«برخورد مديران در رابطه با عملكرد كاركنان»**در كتابخانه‌هاي دانشگاه فردوسي مشهد با ميانگين 60/19و در كتابخانه آستان قدس 42/19 به دست آمد و مي‌توان مشابه بودن اين دو كتابخانه را در اين مورد نيز تأييد كرد.

در مجموع، چون حداكثر نمره‌ها مي‌توانست 245 باشد، و حداكثر نمره به دست آمده از اين دو گروه 88/21 و 68/131 است، هر دو گروه از نظر هوش سازماني مجاور منطقه متوسط هستند.

**پيشنهادها**

پيشنهادي كه بتواند در ارتباط با اهميت موضوع و دست كم بر اساس مدلي كه در اين پژوهش مورد استفاده قرار گرفت، مورد توجه مديران كتابخانه‌ها واقع شود اين است كه:

- تك تك مؤلفه‌هاي هوش سازماني را در كتابخانة خود اندازه‌گيري، بررسي دوره‌اي و ارزيابي مجدد كنند. اين كار باعث ارتقاي زير سيستم هوش سازماني مي‌شود كه در تبديل شدن به يك كتابخانه هوشمند، مورد نياز است.

- چون سازمانها در مقابل شرايط جديد مقاومت مي‌‌كنند، بايد موانعي كه موجب مقاومت مي‌شوند، رفع شوند. در اين رابطه، رهبران تحول آفرين و متعهد شدن آنها به رساندن سازمان به سطح مطلوبي از هوش سازماني، اهميت دارد.

- ايجاد تغيير در دانش كتابداران نسبت به روند‌هاي جديد كاري در كتابخانه‌ها و ايجاد شرايطي جهت تحصيل تجربه‌هاي عملي براي كتابداران كه اين نكته به تغيير نگرش كاركنان و در نهايت تغيير رفتار فردي، گروهي و سازماني منجر خواهد گرديد.

- تدوين ساختار‌ها، مقررات، روشها و رويّه‌هاي مناسب با هدف افزايش جايگاه متغير‌هاي مورد مطالعه.

- پشتيباني مالي از برنامه‌هايي كه باعث ارتقاي مديريت دانش و هوش سازماني در سازمان مي‌شود.

- ايجاد كميته‌اي در سازمان مادر كتابخانه‌ها به منظور ارزيابي، ارتقا و حفاظت از قدرت ذهني كتابخانه. وراي آنچه گذشت، يك مدل به تنهايي نمي‌تواند اقتضائات خاص يك كتابخانه را پوشش دهد. از اين رو، به مديران عالي كتابخانه‌ها پيشنهاد مي‌شود ضمن بررسي همه جانبة ادبيات هوش سازماني و به كارگيري پتانسيل دروني كتابخانه، به ايجاد مدلهاي منحصر به فرد براي متغير‌هاي هوش سازماني در كتابخانه با توجه به اقتضائات خاص كتابخانه توجه نمايند. بديهي است، ايجاد هر مدلي بايد داراي پويايي لازم بوده و با تغيير خواسته‌هاي محيط كار، توان به روز شدن را داشته باشد.

- گنجاندن مؤلفه‌هاي هوش سازماني در سرفصل درسهاي سازمان و مديريت و يا اداره كتابخانه در دروه كارشناسي كتابداري براي اطلاع دانشجويان اين دوره‌ها، از مسائل مربوط به سازمان و اداره يك كتابخانه.

- برگزاري دوره‌هاي آموزش ضمن خدمت جهت مديران و كارشناسان كتابخانه‌ها و ايجاد آگاهي در اين افراد نسبت به مؤلفه‌هاي هوش سازماني براي كاربرد عملي و علمي اين مؤلفه‌ها در كتابخانه جهت ايجاد كتابخانه‌هايي با درصد هوش سازماني بالا.

**منابع**

ـ اسكات، ريچارد (1380). **سازمان‌ها: سيستمهاي حقوقي،حقيقي و باز**، ترجمه محمد رضا بهرنگي(برنجي) تهران: نشركمال تربيت.

ـ اچ‌هال، ريچارد (1383). **سازمان: ساختار،‌ فرآيند و رهاوردها**، ترجمه علي پارسائيان و سيد محمد اعرابي. تهران : دفتر پژوهش‌هاي فرهنگي.

ـ براتي علويجه،حسينعلي (1380). **مديريت كتابخانه و مراكز اطلاع‌رساني**، تهران: مؤلف.

ـ حياتي، محمد علي (1385). قابل دسترس در:

http://www.hayati314.blogfa.com

ـ خانزاده، حميد (1386). مجله دنياي كامپيوتر، قابل دسترس در :

http://www.developercenter.ir/forum/showthread.php?t=9018

- Akgun ,E, ali. (2007**),"Organizational intelligence: A structuration view".** Ali, e, akgun, john byrne, halit keskin , journal of organizational change management , vol,20 No, 3. online. http://www.emeraldinsight. com/ 0953- 4814.htm

- Albrecht. Karl. (2002), **"Organizational Intelligence& Knowledge Management"**: [http://www.KarlAlbrecht.com.](http://www.karlalbrecht.com.2/)

- Albrecht. karl. (2003), **"Organizational Intelligence Survey Preliminary Assessment Australian Managers"**. Australian institute of management. September.

- Albrecht, karl. (2003), **The power of minds at work: Organizational intelligence in action,** amazon, new york

1. برگرفته از پايان نامه كارشناسي ارشد با همين عنوان.

2. استاديارگروه آموزش كتابداري و اطلاع رساني دانشگاه آزاد اسلامي ـ واحد علوم و تحقيقات.

[babalhavaeji@yahoo.com](mailto:babalhavaeji@yahoo.com)  email:

3. استاديار گروه آموزشي كتابداري و اطلاع رساني دانشكده پيراپزشكي دانشگاه علوم پزشكي تهران

Email: headlib@tums.ac.ir

4. كارشناس ارشد كتابداري و اطلاع رساني از دانشگاه آزاد اسلامي ـ واحد علوم و تحقيقات

 Email: elahian2005@gmail.come

[[5]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref5" \o ").Smart people.

[[6]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref6" \o "). Smart teams.

[[7]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref7" \o "). Smart organization.

[[8]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref8" \o "). Intelligence organization.

[[9]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref9" \o "). Strategic vision.

[[10]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref10" \o "). Shared fate.

[[11]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref11" \o "). Appetite for change.

[[12]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref12" \o "). Alignment and congruence.

[[13]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref13" \o "). Sprit.

[[14]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref14" \o "). Knowledge deployment.

[[15]](http://www.aqlibrary.org/modules/FCKEditor/pnincludes/editor/fckeditor.html?InstanceName=desc&Toolbar=Default" \l "_ftnref15" \o "). Performance pressure.

1. business intelligence.

2. Akgun.e.ali,- Byrne , john , - keskin , halit.

3. Collective Stupidity.