

## کارکرد هوش سازمانی در برنامه‌ریزی راهبردی سازمان (مورد مطالعه: موسسه آموزش عالی علوم انسانی قم)

محسن منطقی

استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزشی و پژوهشی امام خمینی (ره) [Manteghi@iki.ac.ir](mailto:Manteghi@iki.ac.ir)

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** این پژوهش با هدف شکل‌گیری برنامه‌ریزی راهبردی مبتنی بر هوش جمعی سازمانی در یک موسسه آموزش عالی طراحی شده است. پژوهش از لحاظ هدف، کاربردی است. **روش پژوهش:** از حیث نحوه گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های توصیفی محسوب می‌شود و از لحاظ ارتباط بین متغیرهای تحقیق، از نوع علی است. در جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه هوش سازمانی آلبرشت و پرسشنامه برنامه‌ریزی راهبردی برایسون، استفاده شده است. جامعه آماری عبارتند از کارکنان موسسه آموزش عالی علوم انسانی، که به کمک فرمول کوکران، در سطح اطمینان ۹۵ درصد، حجم نمونه آماری ۱۱۷ نفر مشخص شد. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۹۳ درصد تعیین شد. **یافته‌ها:** تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی همبستگی مثبت معنادار وجود دارد و فرضیه اصلی پژوهش پذیرفته شد. **نتیجه‌گیری:** نتایج ضریب همبستگی نشان داد که همه ابعاد متغیر هوش سازمانی ارتباط مثبت و معناداری با همه ابعاد برنامه‌ریزی راهبردی دارند.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پایه جامع علوم انسانی

**واژگان کلیدی:** هوش سازمانی، برنامه‌ریزی، برنامه راهبردی.

## مقدمه

سازمان به ارمغان خواهند آورد. ارائه خدمات با کیفیت بالا، از چالش‌های مهم قرن حاضر در سازمان‌های خدماتی به شمار می‌رود. مدیران این سازمان‌ها می‌کوشند تا اندیشه و فرهنگ مشتری‌محور را در سازمان‌های خود توسعه داده و از طریق تمرکز بر نیازهای مشتریان و پاسخ‌گویی صحیح به خواسته‌های آنان، ضمن ایجاد مزیت رقابتی، زمینه تعالی عملکرد خود را فراهم سازند (مومنی، سهرابی و اکبری محله کلائی، ۱۳۹۱).

اهمیت این موضوع از این جهت است که هوش سازمانی شامل فرآیندهای اساسی و متعددی است که شامل اصلاح قوانین تقویت وظیفه مدیران، تکمیل عملکرد آنان، و تقویت برنامه‌ریزی سازمانی است. مدیران سازمان‌ها با برنامه‌های هوش سازمانی می‌توانند مدیریت مؤثری در سازمان خود داشته باشند چنان‌که برنامه‌ریزی راهبردی مناسب شرایط محیط پویا تدوین خواهند کرد. برنامه‌ریزی‌های راهبردی هنگامی که براساس هوش سازمانی تدوین گردد می‌تواند انگیزه‌ی موفقیت را در کارکنان افزایش داده و قدرت رقابت سازمان را بالا ببرد.

این پژوهش، یک هدف اساسی دارد و آن عبارت است از تبیین رابطه بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی. البته به طور طبیعی در این تحقیق به موضوعاتی مانند مفهوم سازمان‌های هوشمند، شناسایی مؤلفه‌های آنها و توضیح ماهیت کار و نحوه ساخت آنها، نیز پرداخته می‌شود. پرسش اساسی این تحقیق عبارت است از این که رابطه بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی چگونه تبیین می‌شود؟

فرضیه‌ی اساسی این پژوهش عبارت است از: بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی رابطه آماری معنی‌داری وجود دارد.

این فرض با تجزیه و تحلیل ابعاد متغیر مستقل (هوش سازمانی) و ابعاد متغیر وابسته، که (برنامه‌ریزی راهبردی) است، شناسایی می‌شوند. برای اثبات اعتبار فرضیه، داده‌ها باید به درستی تجزیه و تحلیل شوند تا بعداً این فرضیه اثبات یا رد شوند.

امروزه سازمان‌ها، به منظور مقابله با دگرگونی‌های سریع در جهان و تداوم حیات و بقا، ناگزیر هستند که با هوشمندی کامل اطلاعات مورد نیاز خود را دریافت و تحلیل کنند. نو شدن سیستم‌ها و فن‌آوری‌ها، سازمان‌ها را در یک رقابت تنگاتنگ قرار داده است و همه تلاش می‌کنند که شرایط بهتری از رقبای خود برای دریافت اطلاعات مورد نیاز، داشته باشند. سازمان‌ها، با به کارگیری سرمایه‌انسانی هوشمند و استفاده از سیستم‌ها و فن‌آوری‌های هوشمند سازمانی، تلاش می‌کنند که بر تغییرات محیطی فائق آمده و بتوانند حضور مؤثری در بوم خود داشته باشند. علاوه بر این، سازمان‌های موفق نیازمند تدوین برنامه‌های راهبردی هستند که افق آینده را با توجه به شرایط محیط به روشنی برای سازمان تبیین کند. در این مطالعه تلاش می‌شود که ضمن تبیین مفهوم هوش سازمانی<sup>۱</sup>، رابطه آن را با برنامه‌ریزی راهبردی در سازمان آموزشی، تشریح گردد.

سازمان‌ها در محیط پویا برای مقابله با چالش فقدان نوآوری، در تولیدات و خدمات، نیازمند تفکر خلاق هستند. از سوی دیگر، سازمان‌ها، به طور مداوم با چالش‌های جدید و پیدایش نیازهای نو، مواجه هستند؛ پاسخ مناسب به این شرایط تنها از عهده‌ی مدیران واحدهای سازمانی بر نمی‌آید. آنان نیازمند الگویی مشارکتی هستند که بتوانند از هوش نسبی همه مدیران در بخش‌های مختلف برای رسیدن به هوش جمعی سازمانی بهره ببرند. سازمان‌ها با بهره‌گیری از هوش سازمانی، درصدد ایجاد هویت واقعی برای خود هستند و آن را بستری برای تنوع خدمات و تولیدات خود می‌دانند. هوش سازمانی بر دانش، تفکر، خلاقیت، نوآوری، و فناوری بنا نهاده شده است. سازمان‌ها از طریق هوش سازمانی می‌توانند بر قابلیت‌های خود در افزایش دانش و کسب آگاهی سازمانی بیفزایند و بر اطلاعات محیط خود مسلط بوده و در زمان مناسب بتوانند نسبت به تجزیه و تحلیل آنها اقدام کنند (Albrecht K, 2003).

چنان‌که با طراحی برنامه‌ریزی راهبردی براساس آن آینده سازمان خود را مدیریت کرده و دست‌آوردهای ارزنده‌ای برای

## ۱- ادبیات نظری و پیشینه پژوهش

آشنایی با تعریف و پیشینه شکل‌گیری مفهوم هوش سازمانی، نیازمند تحقیقات گسترده‌ای است. در اینجا به بخشی از این موضوعات پرداخته می‌شود تا بتوان نسبت به این مفهوم و رابطه‌ی آن با مفهوم برنامه‌ریزی راهبردی سازمان دست یافت. ماوریس (۲۰۰۵) در خصوص عدم توافق بر تعریف هوش سازمانی می‌گوید با مطالعه آثار اندیشمندان در این زمینه مشاهده می‌شود که رویکردهای زیادی در تعریف هوش سازمانی وجود دارد ( Maurice 2005). اسکانجر<sup>۲</sup> (۲۰۰۱) هوش سازمانی را چنین تعریف می‌کند: اثربخشی سازمان که با استفاده از پتانسیل سرمایه انسانی بدست می‌آید و غالباً دلالت بر پتانسیل‌ها و توانایی‌های یک سازمان در تفکر برنامه‌ریزی دارد (Schwaninger, 2001). آلبرشت (۲۰۰۸) بر این باور است که هوش سازمانی به مدیران کمک می‌کند تا آنها بتوانند حس مسئولیت‌پذیری کارکنان را درک کنند. حس مسئولیت‌پذیری به این معناست که کارکنان بتوانند مجموعه‌ای از انتظارات متقابل از خود را درک کرده و برای موفقیت مشترک تلاش کنند. درک این موضوع نشان از هوش سازمانی دارد. وقتی افراد سهم خود را در تحقق

مأموریت سازمان بر عهده می‌گیرند؛ یک فرهنگ عملکرد شکل می‌گیرد که نشان از هوش سازمانی است (Albrecht K, 2008) کرونگوست (۲۰۰۶) می‌گوید هوش سازمانی با مفهوم مدیریت دانش، مرتبط است. در مدیریت دانش بیشتر به حمایت از فرآیندهای فردی توجه می‌شود؛ در حالی که در هوش سازمانی به حمایت از فرآیندهای جمعی و سازمانی تمرکز شده است (Cronquist, 2006). هوش سازمانی نتیجه تلاش سازمان برای جمع‌آوری ذخیره، پردازش و تفسیر داده‌ها از منابع داخلی و خارجی است. هوشمندی در سازمان به معنای جمع‌آوری و توزیع اطلاعات برای سهولت در تحقق اهداف سازمان است. سیلبر کلنی (۲۰۱۰) می‌گوید هوش سازمانی توانایی تفکر موثر درباره سازمان است. این موضوع امروزه در مراکز آموزشی مدیران تدریس شده و مهم قلمداد می‌شود، زیرا می‌تواند بستر مناسبی را برای افراد مستعد فراهم کند تا آنها فراتر از مسئولیت، نسبت به سازمان درک داشته باشد و در جهت تکامل سازمان تلاش کنند. مدیرانی که این روش تفکر را کسب نمی‌کنند؛ نمی‌توانند در سازمان‌ها به مراتب بالا ارتقاء یابند (Kearny & Silber, 2010).

جدول ۱- تعاریف مولفه‌های هوش سازمانی از منظر آلبرشت (۲۰۰۳)

عنوان	تعریف
چشم‌انداز راهبردی	قابلیت استنباط و تبیین هدف سازمان به طور واضح و شفاف.
تمایل به تغییر	افراد از چالش لذت می‌برند و آن را فرصتی برای فعالیت جدید محسوب می‌کنند؛ اما این تغییر باید در جهت چشم‌انداز راهبردی باشد.
همجواری و تجانس	کارکنان خود را با قوانین و رسالت سازمان هماهنگ کرده و خود را عضو گروه بدانند.
فشار عملکرد	هر کدام از کارکنان خود را موظف به انجام وظیفه در حد اعلی بدانند و این امر تبدیل به یک فشار عمومی و انتظارات متقابل شود.
استقرار دانش	به کارگیری دانش به عنوان یک امر مسلم انسانی، نه به عنوان یک وظیفه سازمانی و ساختاری ارزشمند است.
همدلی	احساس همدلی غرورآفرین برای کارکنان، همراه با خوش‌بینی و علاقه نشانه مهم هوش سازمانی است.
سرنوشت مشترک	با وجود احساس مشترک نسبت به هدف، همه کارکنان به صورت هم‌افزایی در مسیر تحقق هدف تلاش می‌کنند.

سریع‌ترین زمان ممکن یافت و بر این اساس می‌توان از شکست سازمان جلوگیری کرد (Akgun & Byrne, 2007). جاکیم و هیرمان (۲۰۰۳) می‌گویند با توجه به دگرگونی‌های پیش آمده امروزه، سازمان‌هایی توانایی شناخت، درک یا برخورد با موقعیت‌های جدید را دارند که بتوانند راه‌حل‌های نوآورانه برای اقدامات سازمان شناسایی کنند؛ از این‌رو، باید هوشمندی لازم را به کار گیرند (Maurer & Hasebrook, 2003). سیلبر و کیارنی (۲۰۱۰) دلیل استفاده از هوش سازمانی را این می‌دانند که امروزه شاهد تغییر سریع در شرایط فعالیت سازمان‌ها هستیم؛ در این حال هوش ابزار نیرومندی برای سازمان است که می‌تواند تاثیر شگرفی در روند برنامه‌ریزی و گفتگوها ایفاء نماید و هیچ سازمانی نمی‌تواند از آن چشم‌پوشی نماید، زیرا هوشمندی سازمانی، توانایی شناخت و درک موقعیت‌های جدید و شیوه مقابله با آن را به سازمان می‌دهد تا آنان بتوانند راه‌حل‌های مناسب برای سازمان را شناسایی کنند و مسیر پیشرفت سازمان را تسهیل نمایند (Kearny & Silber, 2010). آلبرشت (۲۰۰۳) که هوش سازمانی را در برابر کندذهنی سازمانی<sup>۵</sup> مطرح می‌کند؛ بر این باور است که هوش سازمانی دارای هفت مولفه است که تعریف آنها در جدول شماره ۱، آمد: ۱. چشم‌انداز راهبردی ۲. تمایل به تغییر ۳. همجواری و تجانس ۴. فشار عملکرد ۵. استقرار دانش ۶. همدلی ۷. سرنوشت مشترک (Albrecht K, 2003). بررسی این مفاهیم از دیدگاه اندیشمندان می‌تواند ابعاد هوش سازمانی را روشن نماید.

در مفهوم چشم‌انداز راهبردی گفته شده، رهبران سازمان‌ها می‌بایست پاسخ‌گوی این سوالات باشند: برای چه وجود داریم؟ چه نقشی در تحولات بوم خود داریم؟ چرا جامعه و یا سازمان‌های دیگر ما را باید بپذیرند؟ هنگامی که چنین نگاهی در سازمان شکل گیرد، نشانه رشد هوش سازمانی است. زیرا بسیاری از سازمان‌ها بعد از شکل‌گیری، همه تلاش خود را برای ماندن در صنعت و

هوش سازمانی ایده‌ای برای دگرگونی اساسی در نحوه مدیریت سازمان‌ها براساس یادگیری، آموزش، توسعه و تفکر است. این رویکرد درصدد افزایش هوش افراد در سازمان‌ها، مبتنی بر تمایل، پذیرش و استقبال از انتقاد، در سازمان است تا بتواند در برخورد مثبت با متغیرها مؤثر باشد. تی ماتسودا<sup>۳</sup> (۱۹۹۲)، که از او به عنوان مبدع هوش سازمانی یاد می‌کنند معتقد است که هوش سازمانی را مجموعه توانایی‌های ذهنی یک سازمان می‌داند که ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی است و دارای دو جزء است: هوش سازمانی به عنوان یک فرآیند، که تجزیه و تحلیل نظری یک سازمان را با مجموعه‌ای از فرآیندهای فرعی فراهم می‌سازد و دارای ویژگی‌های تعامل، اجماع، همکاری یا تشریک مساعی، است و هوش سازمانی به عنوان یک محصول، که خط‌مشی ترکیبی طرح و راهنمایی‌هایی برای طراحی سیستم اطلاعاتی برای سازمان ارائه می‌کند. البته این دو جزء از یکدیگر جدا نیستند و به عنوان دو عامل وابسته به یکدیگر در سازمان عمل می‌کنند (Matsuda, 1992). ماوریس<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) مفهوم هوش سازمانی و سازمان هوشمند، مفهوم شیک و جذابی است که به صورت استعاره برای شناسایی ماهیت سازمان هوشمند در زمینه‌های تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و رفتارهای مرتبط با آن مورد استفاده قرار می‌گیرد (Maurice, 2005). باید توجه داشت که منظور از هوش، چیزی نیست که از آن به عنوان مغز یاد می‌شود و در سر قرار دارد؛ بلکه نوعی توانمندی پیچیده و انتزاعی است که فرد را قادر می‌سازد با شرایط محیطی خود را وفق داده و رفتار مناسب از خود نشان دهد (Akgun & Keskin, Byrne, 2007).

اکون و همکاران (۲۰۰۷) می‌گویند هوش سازمانی می‌تواند نشان‌دهنده چالش‌های سازمان‌ها در استفاده و شناسایی شرایط رقابتی و گسترش در سطح محلی و جهانی باشد. از طریق این هوش سازمانی می‌توان روش مناسبی برای تفکر صحیح و موفق برای حل مشکلات در

به نیازهای محیطی پاسخ بدهند. فشار عملکرد در کارکنان می‌تواند اثرات مخربی داشته باشد. از این‌رو، سازمان‌ها با پیش‌بینی تدابیر لازم تلاش می‌کنند که با افزایش مزایای عملکردی از اعمال فشار روانی بر افراد کاسته و آنها را به تلاش بیشتر و همگام با سازمان وادار کنند (رضاییان، ۱۳۸۳). توانمندی کارکنان برای پذیرش فشار عملکرد و در برابر، عدم تبدیل آن به فشار روانی نشانه هوش‌مندی سازمان‌هاست. در سازمان‌های هوشمند تقسیم بین مدیران برنامه‌ریز و مدیران اجرایی جایگاه چندانی ندارد. زیرا همه مدیران خود را در موضع اجرایی می‌یابند، Maurice, (2005).

در مطالعات پیرامون هوش سازمانی، می‌توان به این موضوع اذعان داشت که استقرار دانش، از مولفه‌هایی است که مورد اتفاق همه اندیشمندان مدیریت است. شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند نیازمند پیکربندی‌های کلومی منحصر به فرد موسوم به نظریه قابلیت «انباشت»، «ذخیره» و «انتقال» است (سوکاس و نودسن، ۱۳۹۵). فعالیت‌های سازمان پویا، شدیداً به داده‌ها، اطلاعات و دانش کسب شده، تصمیم‌های درست آئی، قضاوت، ذکاوت و کاربرد درست اطلاعات نیازمند است (McNulty, 2002). در چنین شرایطی سازمان تبدیل به یک سازمان یادگیرنده می‌شود. سازمان بخشی از هزینه‌های خود را صرف تعلیم و یادگیری کارکنان می‌کند (تیموری، شائمی و زارعی، ۱۳۹۶) و ضریب هوشی خود را بالا می‌برد.

آلبرشت بر این باور است که همدلی کارکنان از مولفه‌های مهم هوش سازمانی است. تمایل کارکنان در همکاری بیش از حد انتظار، مصداقی از همدلی است. همه در تلاش‌اند که موفقیت سازمان را رقم بزنند. توانایی تسهیم دانش را دارند. مدیران و کارکنان تلاش دارند که توانمندی و تخصص خود را در اختیار دیگران بگذارند تا سازمان بتواند مسیر پیشرفت را با همدلی طی کند (یارویی، فتاح و ابوالمعالی الحسینی، ۱۳۷۹). احساس افتخار در سازمان و پیگیری وظایف شغلی با علاقه، خوش‌بینی و بارو، از

بوم انجام می‌دهند بدون آنکه چشم‌انداز مفیدی نسبت به آینده داشته باشند. چنین تفکری می‌تواند هدف‌های سالانه در نظر بگیرد، سیاست‌ها را تعیین کند و در کارکنان انگیزه ایجاد نماید و منابع مناسب را به کار گیرد (دیوید، ۱۳۷۹). بسیاری از خبرگانی که در خصوص هوش سازمانی بحث کرده‌اند، تمایل به تغییر را به عنوان یکی از مولفه‌های هوش سازمانی ضروری دانسته‌اند (Albrecht K, 2003). تمایل به تغییر بیان‌کننده آمادگی سازمان برای دگرگونی و پویایی است. این در حالی است که برخی سازمان‌ها هر نوع تغییر و تحول را آشوب می‌پندارند و با آن مقابله می‌کنند. تغییر برای سازمان‌های عصر جدید یک کار مهیج و نشاط‌آور است و می‌تواند براساس آن توانمندی‌های جدیدی از خود بروز دهند. اما سازمان‌هایی که تمایلی به تغییر ندارند در حالت ایستا باقی مانده و به مرور به زمان پایان خود نزدیک می‌شوند (ادیزس، ۱۳۷۶). درک ضرورت تغییر در سازمان‌ها نیازمند هوش‌مندی لازم در سازمان است تا بتواند پویایی سازمانی را حفظ کرده و آن را تداوم ببخشد.

در سازمان‌های هنگامی که سخن از همجواری و تجانس مطرح می‌شود بیان‌کننده ایجاد ارتباط بین گروه‌های موجود در یک سازمان و ایجاد زمینه مناسب برای رشد و پویایی سازمانی است. حس اعتماد بین اعضای سازمان، موجب افزایش حس تعلق و تعهد سازمانی و تشکیل گروه‌های سازمانی براساس دیدگاه‌ها و علائق مشترک کارکنان می‌شود (یارویی، فتاح، و ابوالمعالی الحسینی، ۱۳۷۹). این تعلق و همبستگی، نشانه بلوغ سازمان بوده و امکانات سازمان را در جهت موفقیت سازمان سوق می‌دهد.

آن‌گونه که آلبرشت باور دارد فشار عملکرد، یکی از مولفه‌های هوش سازمانی است. سازمان‌هایی که از خصیصه‌ی هوش سازمانی برخوردار هستند، از وسعت دید نسبت به محیط، برخوردارند و درک بهتری از محیط پویا دارند. این امر تلاش بیشتری از آنها طلب می‌کند که بتوانند

که در آینده مورد استفاده قرار گرفته و به شناسایی مسیر آینده می‌پردازد. این برنامه‌ریزی بیان می‌کند که بین سازمان و محیط آن، چه رابطه‌ای است (الحایقه، ۲۰۱۶). به عبارت دیگر برنامه‌ریزی راهبردی، عبارت است از ترسیم شمایی از گذشته برای تصمیم‌گیری در زمان حال به منظور انجام آنچه که در آینده باید صورت گیرد (برایسون، ۱۳۶۹). برنامه‌ریزی راهبردی را تلاشی سازمان‌یافته و منظم می‌دانند که برای تصمیمات اساسی و اجرای اقداماتی زیربنایی طراحی می‌گردد و ماهیت فعالیت‌های سازمان را در موقعیت محیطی و در ارتباط با دیگر سازمان‌ها نشان می‌دهد. از این‌رو، راهبردهای خوب ابزارهای رقابتی به شمار می‌آیند و راهبردهای نامناسب، ضعف‌هایی عمده، برای سازمان محسوب می‌شوند (رضایان، ۱۳۸۹). برنامه‌ریزی راهبردی یک رویه رسمی است که در یک چرخه منظم برای حرکت در آینده طراحی می‌شود (Khatiri & Ng, 2000). برنامه‌ریزی راهبردی نیازمند داشتن یک نگرش بلندمدت جهت هدایت فعالیت‌هاست. این امر متضمن آن است که فرصت‌ها و تهدیدات محیط خارجی شناسایی شده و چگونگی برآورد نقاط ضعف، بتواند اهرم فشاری برای دستیابی به منفعت ناشی از فرصت‌ها و به حداقل رساندن تهدیدات باشد (گاندری و کیکول، ۱۳۸۸). برنامه‌ریزی راهبردی تلاشی سازمان‌یافته و منظم برای اتخاذ تصمیمات بنیادی و انجام اقدامات اساسی است که شرکت و جهت‌گیری فعالیت‌های یک سازمان با دیگر نهادها را، در چارچوب قانونی شکل می‌دهد (برایسون، ۱۳۶۹). برایسون (۱۹۹۹) برنامه‌ریزی راهبردی را در پنج بُعد معرفی کرده است که عبارتند از: ۱) بینش راهبردی، ۲) مأموریت راهبردی، ۳) اهداف راهبردی، ۴) تحلیل راهبردی، ۵) انتخاب راهبردی<sup>۱۱</sup>. از سوی اندیشمندان، برای برنامه‌ریزی راهبردی مدل‌های فراوانی ارائه شده است. برنامه‌ریزی راهبردی دور اندیشی سازمان یافته‌ای است که از دیدگاه گالوی<sup>۱۲</sup> مراحل زیر را در بر می‌گیرد: ۱) تعریف مأموریت‌ها و هدف‌های دوربرد، ۲) هدف‌گذاری، تفکیک مأموریت‌ها به

ویژگی‌هایی است که بر هوش سازمانی تاثیر می‌گذارد (Albrecht K, 2008).

سرنوشت مشترک یکی دیگر از مولفه‌های هوش سازمانی است که در جنبه روحی و روانی برای کارکنان سازمان دارد. هنگامی که تک تک افراد موفقیت سازمان را باور کرده باشند، می‌توانند هم‌افزایی ایجاد کرده و اهداف سازمانی را همچون اهداف فردی دنبال کنند (Keskin, 2007 & Akgun, Byrne). شکل‌گیری سرنوشت مشترک نیازمند این است که سازمان‌ها به توانمندسازی نیروی انسانی توجه زیادی کنند. از سوی دیگر نیازمند تسهیم اطلاعات به شکل مناسب در بین کارکنان هستند. توانمندسازی و تسهیم اطلاعات، همراه با مشارکت در تصمیم‌گیری، می‌تواند سرنوشت مشترکی برای سازمان رقم بزند (کریتنر و کینیکی، ۱۳۸۴).

بعد از شناسایی و کاربرد هوش سازمانی، موضوع ارزیابی آن مطرح است. آلبرشت (۲۰۰۸) بر این باور است که مطمئناً ارزیابی وضعیت هوش سازمانی از هر سازمان خاص یک موضوع نسبتاً ذهنی است. بیشتر شبیه ارزیابی سلامت روانی در یک بررسی دقیق پزشکی است (Albrecht K, 2008). بر همین اساس وی تلاش کرده است که پرسشنامه‌ای برای ارزیابی هوش سازمانی پیشنهاد دهد. به هر حال هوش سازمانی فرایندی است که بیان‌کننده‌ی توانمندی افراد باهوش درون سازمان است، که از طریق فرایند جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل و پردازش اطلاعات تلاش می‌کند تا به حل مشکلات سازمان براساس روش هوشمندانه و تصمیم‌گیری‌های آگاهانه اقدام کنند.

راهبرد، یک برنامه جامع برای عمل است که جهت‌گیری‌های عمده‌ی سازمان را معین می‌کند و برای تخصیص منابع برای رسیدن به اهداف بلند مدت سازمانی رهنمودهایی ارائه می‌کند (رابینز، ۱۳۹۶). برنامه‌ریزی راهبردی<sup>۱۳</sup> یک برنامه‌ریزی بلند مدت است، که در آن، کلیه متغیرهای داخلی و خارجی در سازمان، در نظر گرفته می‌شود و هم‌چنین روشی است

سازمانی (Silber, 2016). در این تحقیق تلاش شده است که به اهداف ذیل دست پیدا کنند: (۱) شناسایی میزان سه بعد از رهبری هوشمند با عنوان هوش هیجانی، هوش عقلانی و هوش معنوی، در نمونه پژوهش. (۲) تعیین میزان در دسترس بودن ابعاد یادگیری سازمانی که در دست‌یابی به دانش، تفسیر اطلاعات، توزیع اطلاعات و حافظه سازمانی در نمونه پژوهش. (۳) شناسایی ابعاد هوشمندی سازمانی (دید راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، همدلی، همجواری، توسعه دانش و فشار عملکرد). (۴) شناسایی رابطه بین ابعاد هوشمندی سازمانی و یادگیری سازمانی. (۵) تأثیر ابعاد هوشمندی بر نارضایتی‌های سازمانی از طریق نقش میانجی یادگیری سازمانی. (۷) ارائه مجموعه‌ای از پیشنهادها و توصیه‌ها برای دانشگاه‌های مشابه در خصوص ابعاد رهبری هوشمند و یادگیری سازمانی. مطالعه روجرس (۲۰۰۶) با عنوان نقش سیستم‌های هوش تجاری در توسعه سرمایه انسانی. جایی که این مطالعه به گروهی از موارد زیر انجام شده است (Rogers, 2003). (۱) آگاهی از وابستگی سازمان به هوش تجاری و استفاده از آن در برخورد با منابع انسانی. (۲) شناسایی مهم‌ترین روش‌های توسعه سرمایه انسانی. (۳) برجسته کردن اهمیت هوش تجاری به عنوان یک مفهوم استراتژیک و تأیید نقش آن به عنوان ابزاری در توسعه سرمایه انسانی. (۴) ارائه مجموعه‌ای از پیشنهادات که باعث افزایش سطح دانش و کاربرد نمونه پژوهش می‌باشد. مطالعه استنول (۲۰۱۵) با عنوان "هوش عمومی سازمان‌ها" (Jari & Virtanen, 2015) درصدد شناسایی میزان تأثیر قابلیت‌های فناوری اطلاعات (ظرفیت زیرساخت فناوری اطلاعات، توانایی گسترش فناوری اطلاعات و توانایی پیش‌بینی فناوری اطلاعات) بر هوش سازمانی (چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، فشار عملکرد، استقرار دانش، همدلی و سرنوشت مشترک) انجام شده است. در این تحقیق مشخص شده است که فناوری اطلاعات نقش مهمی در بالا بردن و بهبود هوش سازمانی دارد و این امر باعث می‌شود تا بتوان به تغییرات ناگهانی و

هدف‌های کمی و کیفی کوتاه مدت، (۳) تعیین راهبردهای اساسی، (۴) تعیین خط‌مشی‌ها و سیاست‌های خرد و کلان، (۵) تدوین رویه‌ها، (۶) تدوین مقررات، (۷) تنظیم برنامه‌های عملیاتی و اجرایی اصلی و فرعی، (۸) بودجه‌بندی بر حسب واحد پول یا کار (حسن بیگی، ۱۳۹۰). از سوی دیگر برخی از اندیشمندان مدیریت گام‌های عمده برنامه‌ریزی راهبردی را عبارت می‌دانند از: (۱) تدوین رسالت سازمان، (۲) تعریف هدف‌های خرد و کلان، (۳) ارزیابی منابع سازمانی، فرصت‌ها و مخاطرات محیطی، (۴) تدوین راهبرد، (۵) اجرای راهبرد از طریق برنامه‌های علم‌یاتی، (۶) ارزیابی و انتخاب راهبردهای بدیل یا اصلاحی در صورت لزوم براساس بازخور (رضاییان، ۱۳۸۹). در این زمینه می‌توان مدل‌ها و الگوهای متعددی را بازگو نمود. مقایسه الگوها و مدل‌های برنامه‌ریزی راهبردی بیان‌کننده‌ی این نکته است که علی‌رغم تفاوت‌های موجود در گام‌ها و مراحل و یا تقدم و تاخر در آنها، همه مدل‌ها تقریباً از ساختار مشابه و یکسانی برخوردار می‌باشند. بر این اساس می‌توان مراحل مشترکی را بین آنها مورد شناسایی قرار داد. به عبارت دیگر، می‌توان سه مرحله مشترک در تمام مدل‌ها و الگوها مشاهده نمود. (۱) تجزیه و تحلیل عوامل خارجی و داخلی سازمان، (۲) تدوین چشم‌انداز، ارزش‌ها، مأموریت، و اهداف سازمان، (۳) تدوین برنامه‌های اجرایی و عملیاتی سازمان.

#### پیشینه تحقیق

ترکیب موضوع هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی از موضوعات جدیدی است که مورد توجه محققان قرار گرفته است، از این رو، پیشینه‌ی اندکی در این خصوص می‌توان مورد شناسایی قرار داد که در اینجا در دو بخش مطالعات خارجی و داخلی، پیشینه تحقیق مورد بررسی قرار می‌گیرد.

#### مطالعات خارجی

سیلبر (۲۰۱۶) در تحقیق خود با عنوان تأثیر رهبری هوشمند بر سازمان‌های هوشمند از طریق ارتقاء یادگیری

مدیریت، ۱۳۷۸). حمیدی زاده، (۱۳۸۷) در کتاب برنامه ریزی استراتژیک و بلندمدت، مفهوم استراتژی را تبیین کرده و بسترها، شاخص‌ها و فرایندها را به طور تفصیلی شرح داده است. کبیری پور و همکاران (۱۳۹۷) در مقاله‌ای با عنوان تبیین مفهوم تفکر راهبردی از منظر اسلام، تلاش کرده‌اند که با بررسی مفهوم و مدل‌های رایج در تفکر راهبردی، براساس منابع اسلامی مدلی را برای مطالعه راهبرد با رویکرد اسلامی ارائه دهند. در این مطالعه محورهای توجه به سنت‌های الهی، بصیرت، آرمان‌خواهی، دوراندیشی و حکمت، مورد شناسایی قرار گرفته‌اند (کبیری پور، سلطانی و عبداللهی، ۱۳۷۹). تسلیمی و همکاران (۱۳۹۴) در مقاله الویت‌بندی موانع برنامه‌ریزی راهبردی، به شناسایی موانع اساسی در برنامه‌ریزی راهبردی پرداخته‌اند. در این پژوهش سبک مدیریت و رهبری، فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها و نیازهای فردی، محیط فرهنگی - اقتصادی، مأموریت و راهبرد، جو واحد کاری، محیط اجتماعی، کارها و نقش‌های فردی و قوانین، به عنوان مهم‌ترین موانع تحقق برنامه‌ریزی راهبردی مورد شناسایی قرار گرفته‌اند (تسلیمی، امین و حسن زاده، ۱۳۹۴).

#### مدل مفهومی پژوهش

همانگونه که بیان شد موضوع هوش سازمانی از اهمیت بالایی برخوردار است (Matsuda, 1992) چنانکه راهبردهای سازمانی نیز در تحقق اهداف سازمانی نقش اساسی دارند (Albrecht K, 2003). در این مطالعات مشخص گردید که شناخت هوش سازمانی براساس هفت عامل ممکن است که عبارت بودند. از ۱) چشم‌انداز راهبردی<sup>۱۳</sup> ۲) تمایل به تغییر<sup>۱۴</sup> ۳) همجواری و تجانس<sup>۱۵</sup> ۴) فشار عملکرد<sup>۱۶</sup> ۵) استقرار دانش<sup>۱۷</sup> ۶) همدلی<sup>۱۸</sup> ۷) سرنوشت مشترک<sup>۱۹</sup>. این موضوع در تحقیقات بعدی نیز مورد تایید قرار گرفت (Cronquist, 2006).

مرور پیشینه و منابع نیز نشان می‌دهد که تبیین رابطه بین هوش سازمانی با برنامه‌ریزی راهبردی در کانون توجه نبوده است و تاکنون هیچ پژوهشی به بررسی رابطه این دو متغیر

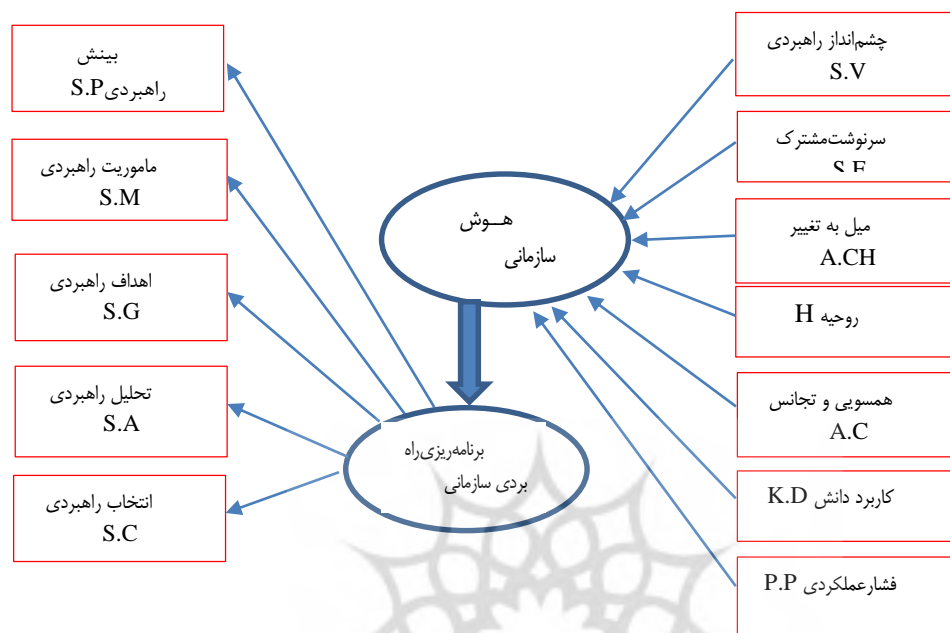
بی‌سابقه در محیط کار پاسخ مناسب داد. ظهور توانایی فعال فن‌آوری اطلاعات نیز موجب افزایش مثبت نگرش کارکنان نسبت به چشم‌انداز راهبردی سازمان خواهد شد. کاتسیولیودیس (۲۰۰۶) با بررسی تفصیلی نسبت به مفاهیم اساسی برنامه‌ریزی راهبردی مانند مأموریت، چشم‌انداز، اهداف، و ... به شیوه تدوین راهبرد پرداخته است. هم‌چنین چگونگی استنباط شرایط محیط داخلی از جهت قوت و ضعف و محیط خارجی از نظر فرصت و تهدید پرداخته است. هم‌چنین ارزیابی راهبردهای به کارگرفته شده سازمان نیز به طور گسترده در این کتاب مورد مطالعه قرار گرفته است. هم‌چنین چندین مدل و الگو برای برنامه‌ریزی راهبردی در این کتاب معرفی شده است (Katsioloudes, 2006).

#### مطالعات داخلی

نظریوری و رحیمی اقدم (۱۳۹۴) در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه بین هوش سازمانی و انعطاف‌پذیری منابع انسانی در سازمان‌های دانش بنیان؛ این موضوع را اثبات کرده‌اند که همه ابعاد متغیر هوش سازمانی ارتباط مثبت و معناداری با انعطاف‌پذیری منابع انسانی دارند. آل‌رحیمه (۱۳۹۷) در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود با عنوان نقش هوش سازمانی در موفقیت برنامه‌ریزی، نیز رابطه‌ی این دو را بسیار وثیق دانسته و به این نتیجه رسیده است که سازمان‌هایی که خواهان موفقیت در برنامه‌ریزی هستند، نیازمند تقویت هوش سازمانی کارکنان یا به کارگیری کارکنان با هوش سازمانی بالا هستند. جمعی از اساتید مدیریت (۱۳۷۸) در کتابی با عنوان مدیریت استراتژیک، به تعریف مفهوم استراتژیک یا راهبرد پرداخته‌اند. آنان ضمن شناسایی این مفهوم و کاربرد آن در برنامه‌ریزی به تبیین رابطه‌ی آن با عملکرد مدیریت پرداخته‌اند. هم‌چنین با ذکر مستندات به وضعیت برنامه‌ریزی نیروی انسانی در کشور پرداخته‌اند و به این موضوع پرداخته‌اند که استخدام نیرو باید متناسب با تغییرات فناوری بوده و داوطلبان شایستگی‌های لازم را برای هوشمندی سازمانی برخوردار باشند (جمعی از اساتید



نپرداخته است؛ از این‌رو، با استناد به مبانی نظری پژوهش و روابط مفهومی یادشده، پیش‌بینی می‌شود رابطه‌ی مثبتی بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی سازمان وجود داشته باشد. با توجه به روابط مفهومی استنباط شده، مدل مفهومی پژوهش به شکل ذیل نمایش داده می‌شود.



مدل مفهومی پژوهش محقق ساخته

## ۲- یافته‌های پژوهش

(S.F)، میل به تغییر (A.CH)، روحیه (H)، همسویی و تجانس (A.C)، کاربرد دانش (K.D)، فشار عملکردی (P.P)، بیش راهبردی (S.P)، ماموریت راهبردی (S.M)، اهداف راهبردی (S.G)، تحلیل راهبردی (S.A)، انتخاب راهبردی (S.C)، در نظر گرفته شده است. براساس نتایج تحلیل عاملی، مقادیر ضریب تشخیص محاسبه شده در سطح معنادار قرار دارد. هم‌چنین از روایی مناسبی برخوردار است. این موارد در جدول قابل مشاهده است.

به منظور طراحی مدل‌سازی معادلات ساختاری نیازمند شناسایی متغیرهای پنهان و آشکار تحقیق خواهیم بود. بر این اساس متغیرهای پنهان پژوهش حاضر، شامل هوش سازمانی (OI) و برنامه‌ریزی راهبردی سازمان (O. S. P) است. با بررسی انجام شده بر متغیر پنهان هوش سازمانی می‌توان به متغیرهای آشکار این پدیده‌ی سازمان پی‌برد که عبارتند از متغیرهای چشم‌انداز راهبردی (S.V)، سرنوشت مشترک

جدول ۲- ضریب پایایی پرسشنامه هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی

روایی نهایی	آلفای کرونباخ نهایی	میزان روایی	آلفای کرونباخ	تعداد گویه‌ها	متغیرهای آشکار	پنهان
۰/۹۶۴	۰/۹۳	۰/۹۷	۰/۹۴	۷	چشم‌انداز راهبردی	سازمانی
		۰/۹۷	۰/۹۴	۸	سرنوشت مشترک	

		۰/۹۶۴	۰/۹۳	۷	تمایل به تغییر	برنامه‌ریزی راهبردی
		۰/۹۶	۰/۹۲	۷	همدلی	
		۰/۹۶۴	۰/۹۳	۶	همجواری	
		۰/۹۷۵	۰/۹۵	۷	استقرار دانش	
		۰/۹۶۴	۰/۹۳	۷	فشار عملکرد	
		۰/۹۶۴	۰/۹۳	۷	بینش راهبردی	
		۰/۹۶۲	۰/۹۲۵	۷	ماموریت راهبردی	
		۰/۹۶۴	۰/۹۳	۱۰	اهداف راهبردی	
		۰/۹۶	۰/۹۲	۷	تحلیل راهبردی	
		۰/۹۶	۰/۹۲	۷	انتخاب راهبردی	

### ۳- روش شناسی تحقیق

روش به کار گرفته شده در این پژوهش، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری، این پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی و پیمانی، موسسه آموزش عالی علوم انسانی (وابسته به جامعه المصطفی العالمیه) در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ به تعداد ۲۴۹ نفر (که همگی مرد هستند) می‌باشد. حجم نمونه براساس فرمول برآورد حجم نمونه از جامعه کوکران به تعداد ۱۱۷ آزمودنی تعیین شده است. به منظور اطمینان از برگشت تعداد مناسب پرسشنامه تعداد ۱۴۵ پرسشنامه توزیع گردید و در نهایت ۱۲۳ پرسشنامه برای تحلیل استفاده شد. جدول متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق در ذیل نشان داده شده است. روش نمونه‌گیری در این تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی انجام گردید.

همانگونه که مشاهده می‌شود میزان آلفای کرونباخ بین

(۰/۹۲-۰/۹۵) متغیر است، بنابراین می‌توان نسبت به پایداری اطمینان پیدا کرد. هم‌چنین از طریق داده‌های به دست آمده از تحلیل، قابلیت اطمینان خاطر نشان شده است که مقدار ضریب آلفای کرونباخ در بعد استقرار دانش (۰/۹۵) است؛ در حالی که ضرایب مربوط به برنامه‌ریزی راهبردی اعدادی بین (۰/۹۳-۰/۹۴) را نشان می‌دهد. همان‌طور که در جدول نشان داده شده است. که به اعداد هوش سازمانی بسیار نزدیک است. از سوی دیگر هر چند بعد انتخاب راهبرد و بعد تحلیل راهبرد به ۰/۹۲ کاهش یافته است، اما ضریب پایداری کل ابعاد نیز عدد (۰/۹۳) را نشان می‌دهد، این امر سازگاری و انسجام درونی متغیرهای مورد بررسی در مقیاس آلفای کرونباخ را به وضوح تأیید می‌کند.

### جمعیت‌شناسی تحقیق

درصد فراوانی	تعداد	ویژگی‌های فردی	
۴۲٪	۵۱	۲۰ تا ۳۰ سال	گروه سنی
۳۳٪	۴۱	۳۱ تا ۴۰ سال	
۲۵٪	۳۱	۴۱ به بالا	
۲۴٪	۳۰	دیپلم	

۱۲٪	۱۵	کاردانی	مدرک تحصیلی
۲۶٪	۳۲	کارشناسی	
۲۳٪	۲۸	کارشناسی ارشد	
۱۵٪	۱۹	دکتری	تسلط به زبان دوم
۵۲٪	۶۹	عربی	
۳۵٪	۳۴	انگلیسی	

همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه نیز مد نظر قرار گرفت. هم‌چنین برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوایی و از دیدگاه خبرگان دانش مدیریت بهره گرفته شد. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی به دست آمده، گویای تایید روش پژوهش و نتایج آن است.

#### برازش مدل

برازش یا نیکویی برازش، بیان‌کننده این است که مدل فرضی تا چه حد به داده‌های مشاهده شده شباهت دارد. برای محاسبه برازش، آزمون‌های متعددی ارائه شده است و توافق نهایی بر سر آنها نیست (مارویاما، ۱۳۸۹). از این رو، در این جا از چهار آزمون استفاده شده است تا اطمینان بیشتری کسب گردد. APC به عنوان میانگین ضرایب مسیر شناخته می‌شود که مقدار آن  $0/418$  است و در سطح خطای کمتر از  $0/001$  معنادار می‌شود. هم‌چنین GLS یا برآورد پیشینه احتمال، به عنوان میانگین ضرایب تعیین در سطح خطای  $0/001$  معنادار خواهد بود (هومن، ۱۳۸۰). GOF شاخص نیکویی برازش است که در صورتی که از  $0/4$  بیشتر باشد قابل پذیرش است. SPR نیز به عنوان شاخص پارادوکس سیمپسون، نشان دهنده این است که داده‌ها از صحت و درستی برخوردارند. این شاخص اگر از  $0/7$  بزرگ‌تر باشد قابل قبول است و در شرایط ایده‌آل ۱ خواهد بود. بنابراین همانگونه که در جدول ۲، مشاهده می‌شود، این پژوهش به لحاظ این شاخص نیز در شرایط ایده‌آل قرار دارد. برازش پژوهش را در جدول مشاهده می‌کنید.

در گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه شامل سه بخش به شرح ذیل بود: بخش اول: مربوط بود به مشخصات مشارکت‌کنندگان از نظر سن، سابقه‌ی کار و تحصیلات.

بخش دوم: مربوط است به شناسایی مختصات اجزاء هوش سازمانی که براساس مبانی نظری و پیشینه تحقیق، هفت عنصر (چشم‌انداز راهبردی، تمایل به تغییر، همجواری، فشار عملکرد، استقرار دانش، همدلی و سرنوشت مشترک) مورد شناسایی قرار گرفته بودند. در این بخش از پرسشنامه کارل آلبرشت (۲۰۰۳) که دارای ۴۹ سؤال است استفاده شده است.

بخش سوم: در این بخش به شناسایی مختصات برنامه‌ریزی راهبردی در پنج بُعد (بینش راهبردی، مأموریت راهبردی، اهداف راهبردی، تحلیل راهبردی، انتخاب راهبردی) پرسشنامه برنامه‌ریزی استراتژیک بر مبنای مدل برایسون (۱۹۹۹) ساخته شده است. این پرسشنامه شامل مولفه‌های توافق اولیه، تعیین وظایف، تحلیل ذینفعان، تنظیم بیانیه مأموریت سازمان، شناخت محیط سازمان، تعیین موضوعات استراتژیک پیش‌روی سازمان، تعیین استراتژی‌ها، شرح طرح‌ها و اقدامات، تنظیم دورنمای سازمانی برای آینده و برنامه عملیاتی یکساله می‌باشد.

هر دو بخش اخیر پرسشنامه براساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت درجه‌بندی گردید. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش روش‌های آمار توصیفی مد نظر قرار داشت. روش‌هایی مانند میانگین، انحراف معیار و نیز روش‌های آمار استنباطی مانند آزمون t تک متغیره، ضریب

جدول ۳- ارزشیابی برازش

SPR	GOF	GLS	APC*
۱	۰/۵۴۳	۰/۴۹۳	۰/۴۱۸

\*P&lt;0/001

**۴- فرضیه‌های تحقیق**  
 فرضیه‌های پژوهش در دو بخش فرضیه اصلی و فرضیه‌های فرعی در ذیل بیان شده است:  
 فرضیه اصلی یا H1: هوش سازمانی بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.

H7: کاربرد دانش (K.D) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.  
 H8: فشار عملکرد (P.P) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.

**۵- تحلیل یافته‌ها**

به منظور آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش، ضریب همبستگی پیرسون اجراء شده است. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای مستقل بینش راهبردی (S.V)، سرنوشت مشترک (S.F)، تمایل به تغییر (A.CH)، روحیه (H)، همسویی و تجانس (A.C)، کاربرد دانش (K.D)، فشار عملکرد (P.P) و متغیر وابسته برنامه‌ریزی راهبردی (S.P) در جدول ۴، نشان داده شده است. همانگونه که مشاهده می‌شود همهی متغیرها تایید شده محسوب می‌شوند.

**فرضیه‌های فرعی**  
 H2: چشم‌انداز راهبردی (S.V) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.  
 H3: سرنوشت مشترک (S.F) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.  
 H4: میل به تغییر (A.CH) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.  
 H5: روحیه (H) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.  
 H6: همسویی و تجانس (A.C) بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد.

جدول ۴- ضرایب همبستگی تفصیلی متغیرهای پژوهش

انتخاب راهبردی (S.C)	تحلیل راهبردی (S.A)	اهداف راهبردی (S.G)	ماموریت راهبردی (S.M)	بینش راهبردی (S.P)	متغیر وابسته	
					متغیر مستقل	چشم‌انداز راهبردی (S.V)
۰,۵۳۴	۰,۶۹۹	۰,۴۸۷	۰,۲۲	۰,۶۰	ضریب همبستگی	چشم‌انداز راهبردی (S.V)
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	
۰,۱۲۲	۰,۳۲۳	۰,۰۷۴	۰,۱۱۹	۰,۱۷۲	ضریب همبستگی	سرنوشت مشترک (S.F)
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	
۰,۴۱۴	۰,۳۳۲	۰,۳۵۴	۰,۰۹۰	۰,۳۶۸	ضریب همبستگی	میل به تغییر (A.CH)
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	
۰,۸۲۱	۰,۸۴۵	۰,۷۴۹	۰,۴۹۶	۰,۸۵۶	ضریب همبستگی	روحیه (H)
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	

۰,۸۸۶	۰,۸۰۰	۰,۸۷۶	۰,۶۳۴	۰,۸۲۰	ضریب همبستگی	همسویی و
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	تجانس (A.C)
۰,۲۶۸	۰,۲۶۶	۰,۲۶۱	۰,۲۳۳	۰,۲۶۱	ضریب همبستگی	کاربرد
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	دانش (K.D)
۰,۷۹۸	۰,۷۵۹	۰,۸۸۸	۰,۵۰۵	۰,۷۲۴	ضریب همبستگی	فشار
۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	۰,۰۰۰	Sig.	عملکرد (P.P)

جدول ۵- ضرایب همبستگی متغیرهای پژوهش و نتیجه فرضیه‌های فرعی

نتایج	Sig.	ضریب همبستگی	فرضیه‌های فرعی پژوهش
تایید	۰,۰۰	۰,۳۶	H <sub>2</sub> : چشم‌انداز راهبردی (S.V) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۱۶	H <sub>3</sub> : سرنوشت مشترک (S.F) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۳	H <sub>4</sub> : میل به تغییر (A.CH) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۷۵	H <sub>5</sub> : روحیه (H) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۸	H <sub>6</sub> : همسویی و تجانس (A.C) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۲۵	H <sub>7</sub> : کاربرد دانش (K.D) ---- (S.P)
تایید	۰,۰۰	۰,۷۳	H <sub>8</sub> : فشار عملکرد (P.P) ---- (S.P)

دارند. تحلیل نتایج پژوهش نشان می‌دهد که هوش سازمانی بر اساس APC که به عنوان میانگین ضرایب مسیر شناخته می‌شود (که عدد ۰/۴۱۸ را نشان داد)، هم‌چنین GLS یا برآورد پیشینه احتمال، (که عدد ۰/۴۹۳ را نشان داد) تاثیر مثبت و معنادار بر برنامه‌ریزی راهبردی، مشخص شده و فرضیه اصلی پژوهش تایید می‌شود. بنابراین هوش سازمانی می‌تواند برنامه‌ریزی راهبردی را ارتقا دهد. با نگاهی به پیشینه موضوع مشخص می‌شود که صاحب‌نظران نیز بر این باور هستند که سازمان‌هایی که از هوش سازمانی بالایی برخوردار هستند از قابلیت‌ها و توانمندی‌های بالایی نیز برخوردار خواهند بود (روجرس، ۲۰۰۶؛ استنول، ۲۰۱۵؛ آلبرشت، ۲۰۰۳؛ نظری و رحیمی اقدام، ۱۳۹۴؛ آل‌رحیمه، ۱۳۹۷). شووانجر (۲۰۰۱) نشان می‌دهد که سازمان هوشمند سازگار، مؤثر، با فضیلت و پایدار است (Schwaninger, 2001).

بر اساس نتایج بدست آمده، می‌توان دریافت که چشم‌انداز راهبردی تاثیر زیادی بر بینش راهبردی در برنامه‌ریزی دارد. به

همانگونه که در جدول شماره ۵، مشاهده می‌شود ابعاد هوش سازمانی شامل چشم‌انداز راهبردی با ضریب ۰,۳۶، سرنوشت مشترک با ضریب ۰,۱۶، میل به تغییر ۰,۳، روحیه ۰,۷۵، همسویی و تجانس ۰,۸، کاربرد دانش ۰,۲۵ و فشار عملکرد ۰,۷۳ در سطح بسیار بالایی با برنامه‌ریزی راهبردی همبستگی معناداری دارند.

بنابراین فرضیه‌های فرعی تحقیق همگی به تایید رسیدند و در نهایت فرضیه اصلی تحقیق که عبارت بود از: فرضیه اصلی یا H<sub>1</sub> هوش سازمانی بر برنامه‌ریزی راهبردی تاثیر مثبتی دارد. نیز به درجه تایید رسید. به عبارت دیگر با افزایش سطح هوش سازمانی، برنامه‌ریزی‌های راهبردی سازمانی موفقیت بیشتری خواهد داشت.

## ۶- بحث و نتیجه‌گیری

با مطالعه انجام شده در این پژوهش، مشخص شد که همه متغیرهای هوش سازمانی در برنامه‌ریزی راهبردی نقش موثری

از برنامه‌های آموزشی برای توسعه هوش سازمانی در این موسسه آموزش عالی خواهیم بود.

۳) بین ابعاد هوش سازمانی که در (چشم‌انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، همدلی، سازگاری و همجواری، انتشار دانش و فشار عملکرد) و ابعاد برنامه‌ریزی راهبردی ارائه شده توسط (بیش راهبردی، ماموریت راهبردی و اهداف راهبردی)، همبستگی و تأثیر وجود دارد. وضعیت تحلیل راهبردی، و انتخاب راهبردی، نشان از آن دارد که در موسسه آموزش عالی علوم انسانی، باید منابع را به سمت جذب نیروهای کارآمد هدایت کرد تا در برنامه‌ریزی راهبردی موفقیت بیشتری داشته باشد و بتواند استفاده مناسبی از قوت‌ها کرده و نقاط ضعف، را کاهش بدهند و از سوی دیگر، شرایط فرصت را بهتر بشناسند تا بتوانند مقابله جدی با تهدیدات خارجی به ویژه در شرایط بحران داشته باشند.

۴) موسسه آموزش عالی علوم انسانی در جهت توسعه هوش سازمانی به منظور هدایت علایق و رفتار همکاران در جهت دستیابی به موفقیت‌های راهبردی علاقه‌مندی فراوانی مشاهده می‌شود.

۵) موسسه آموزش عالی علوم انسانی بر لزوم ایجاد انگیزه در مدیران و کارکنان برای ارائه ایده‌های جدید و خلق افکار نو، به منظور رشد هوش سازمانی تأکید دارد.

۶) موسسه آموزش عالی علوم انسانی تأکید می‌کند که برای ایجاد توانمندی، در پاسخ به تغییرات محیطی، می‌بایست از مجموعه‌ای ساز و کار و برنامه‌های مدرن و پیشرفته استفاده شود، که به نوبه خود منجر به دستیابی به موفقیت استراتژیک می‌شود.

۷) در موسسه آموزش عالی علوم انسانی، سیستم راهبردی متمرکزی که بتواند نسبت به جذب ورودی‌های جدید اقدام کند، وجود ندارد و این امر ممکن است در آینده منجر به شکل‌گیری بحران‌ها و افزایش نارکارآمدی در داخل موسسه شود.

۸) علاقه موسسه آموزش عالی علوم انسانی به شناسایی الزامات سازگاری راهبردی و تقویت هوش

هر میزان که چشم‌انداز راهبردی کارکنان در هوش سازمانی افزایش پیدا کند، آنان در طراحی بینش راهبردی سازمان موفق‌تر خواهند بود. به عبارت دیگر چشم‌انداز راهبردی می‌تواند افق‌های گسترده‌ای را فراروی مدیران قرار دهد تا بیش راهبردی بهتری برای سازمان طراحی کنند. چنان‌که چشم‌انداز راهبردی رابطه نسبتاً خوبی در طراحی و تحقق ماموریت راهبردی سازمان دارد. مدیران هوشمند با داشتن چشم‌انداز راهبردی می‌توانند در شناسایی ماموریت سازمان اقدام کنند. سازمان‌هایی که به هوش سازمانی تأکید فراوانی دارند، اهداف راهبردی سازمان را درست می‌شناسند و هدف‌گذاری مناسبی نیز انجام می‌دهند. چشم‌انداز راهبردی وابستگی بسیار بالای با توان تحلیل راهبردی سازمان دارد. به عبارت دیگر، تحلیل راهبردهای سازمان نیازمند توانمندی بالای هوش سازمان است، تا بتوان ابعاد عملکرد و نتایج آن را به درستی پیش‌بینی کرد. انتخاب‌های راهبردی سازمان نیز به شدت تحت تأثیر چشم‌انداز راهبردی سازمان خواهد بود. زیرا هوش سازمانی بالا، این بستر را فراهم خواهد کرد که از بین گزینه‌های متعدد بهترین انتخاب‌ها را انجام داد.

بنابراین به طور مختصر می‌توان به این نتایج به صورت صریح و شفاف تأکید کرد که رابطه بین هوش سازمانی را در موفقیت برنامه‌ریزی راهبردی در موسسه آموزش عالی علوم انسانی (وابسته به جامعه المصطفی العالمیه) به شرح ذیل بیان کرد:

۱) بین هوش سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی رابطه معنی‌داری وجود دارد که موسسه آموزش عالی علوم انسانی باید این دو متغیر را ارتقا و پشتیبانی کند تا از دستیابی به برتری رقابتی در مقایسه با سایر مراکز دانشگاهی اطمینان حاصل شود.

۲) وجود رابطه معنادار از نظر آماری تأثیر معناداری از هوش سازمانی در برنامه‌ریزی راهبردی، موسسه آموزش عالی علوم انسانی را نشان داده است. بنابراین برای دستیابی به برتری در برنامه‌ریزی راهبردی، نیازمند طراحی مجموعه‌ای

رابینزه استغن (۱۳۹۶). تئوری سازمان: ساختار و طرح سازمانی، مترجمان سید مهدی و حسن الوانی و دانایی‌فرد، نشر صفار، تهران.

رضاییان، علی (۱۳۸۳). مدیریت فشار روانی، سمت، تهران.

رضاییان، علی (۱۳۸۹). مبانی سازمان و مدیریت، سمت، تهران.

سوکاس و نودسن، هریدیموس و کریستین (۱۳۹۵). نظریه سازمان نگاه‌های فرائظری، سید حسین کاظمی و حسن دانایی‌فرد، ج ۱، تهران: سمت.

کیری‌پور، مهدی، مرتضی سلطانی و علی عبداللهی (۱۳۹۷). تبیین مفهوم تفکر راهبردی از منظر اسلام، فصلنامه مدیریت فرهنگ سازمانی، شماره ۳.

کریتنر و کینیکی، رابرت و آنجیلو (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: پیام پویا.

گاندوری و کیکول، لیزا و جیل (۱۳۸۸). مدیریت استراتژیک کارآفرینی، ترجمه سید محمد و کوروش اعرابی و نجفی پاشاکی، مهکامه، تهران.

مارویاما، جفری (۱۳۸۹). اصول مدل‌سازی معادلات ساختاری، ترجمه صمد رسول‌زاده اقدم، پژوهشکده مطالعات فرهنگی و اجتماعی، تهران.

مومنی، عصمت، حمزه سهرابی و محمد اکبری محله کلائی (۱۳۹۱). راهبردهای هوش سازمانی و کیفیت خدمات، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹.

هومن، حیدرعلی (۱۳۸۰). تحلیل داده‌های چند متغیری در پژوهش رفتاری، پارسا، تهران.

یاروییسی، رضا، ناظم فتاح و خدیجه ابوالمعالی الحسینی (۱۳۷۹). شناسایی عوامل موثر بر هوش سازمانی با استفاده از نظریه بنیانی، تهران، فصلنامه پژوهش در نظام‌های آموزشی.

سازمانی نشان دهنده عزم جدی موسسه برای تقویت توانمندی‌ها در مقابله با تهدیدات بیرونی است. این امر از آنجا استنباط شد که موسسه مهارت، قابلیت، توانایی و دانش مناسبی را برای توزیع مناسب منابع فکری و سرمایه و استفاده از آنها به شیوه‌ای کارآمد را در دستور کار دارد. در حال حاضر در این موسسه از ۳۲ ملیت دانشجویان مشغول تحصیل هستند.

۹) موسسه آموزش عالی علوم انسانی، بر لزوم اتخاذ تصمیمات راهبردی جسورانه و سریع با توجه به تغییرات محیطی تأکید می‌کند. از این‌رو، در این موسسه تیم‌های کاری هوشمندی راه‌اندازی شده است و این امر بسیار نوید بخش است.

#### منابع

ادیزس، آیچاک (۱۳۷۶). دوره عمر سازمان. مترجم محمد سیروس کاوه، تهران: اشراقیه.

برایسون، ام (۱۳۶۹). فرآیند برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمان‌ها، ترجمه عباس منوریان، فصلنامه مدیریت دولتی.

تسلیمی، محمدسعید، فرشته امین و کاظم حسن‌زاده (۱۳۹۴). اولویت‌بندی موانع برنامه‌ریزی راهبردی در هیئت‌های مذهبی، فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۲.

تیموری، علی، هادی شائمی و مریم زارعی (۱۳۹۶). رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی. تهران: فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، شماره ۸۳.

جمعی از اساتید مدیریت، (۱۳۷۸). مدیریت استراتژیک، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.

حسن بیگی، ابراهیم (۱۳۹۰). مدیریت راهبردی، سمت، تهران.

الحلائیقه، غاده (۲۰۱۶). مفهوم التخطيط الاستراتيجی. المكتبة العربیة، تونس.

دیوید، فرد آر (۱۳۷۹). مدیریت استراتژیک. مترجمان علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

Akgun, Byrne & Keskin, Ali E, John & Halit (2007). Organizational intelligence: a structuration view, Journal of Organizational Change Management.

Matsuda, T (1992). Organizational intelligence: its significance as a process and as a product. Proceedings of the international conference on Economics/ Management and information technology.

Rogers, E (2003). The Role of Business Intelligence Systems in the Development of Human Capital. Educational Communications and Technology Journal.

Schwaninger, M (2001). Intelligent organisations: an integrative framework, Systems Research and Behavioural Science.

Schwaninger, M (2001). Intelligent organisations: an integrative framework, Systems Research and Behavioural Sciences

Silber & Kearny, Kenneth H. & Lynn (2010). ORGANIZATIONAL INTELLIGENCE, Published by Pfeiffer, Printed in the United States of America.

Silber, K. H (2016). The Effect of Leadership on Organizational Intelligence through Promoting Organizational Learning, Handbook of Human Performance Technology. 3rd Edition.

Yolles Maurice (2005). Organizational Intelligence, Journal of Workplace Learning January.

Terry McNulty (2002). Reengineering as Knowledge Management, Management Learning.

Albrecht, Kar (2003). The power of minds at work: organizational intelligence in action, Amacom, Printed in the United States of America, [S.L].

Albrecht, Karl (2008). Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos.

Cronquist (2006). Organizational Intelligence; a dynamic knowledge creating activity embedded in organizational routines, Communication In Learning Organizations.

Cronquist (2006). Organizational Intelligence; a dynamic knowledge creating activity embedded in organizational routines, Communication In Learning Organizations.

Hasebrook & Maurer, Joachim P & Hermann A (2003). Learning Support Systems for Organizational Learning, Hermann A Maurer.

Jari Stenvall, Petri Virtanen (2015). Intelligent Public Organizations. Public Organization Review.

Katsioloudes, Marios (2006). Strategic Management Global Cultural Perspectives for Profit and Non-Profit Organizations, Printed in the United States of America, Elsevier.

Khatri N & H Ng (2000). The role of intuition in strategic decision making. Human relations.

یادداشت‌ها

<sup>1</sup> *Organizational intelligence*

<sup>2</sup> *Schwaninger*

<sup>3</sup> *Matsuda, T*

<sup>4</sup> *Yolles Maurice*

<sup>5</sup> *Organizational Stupidity*

<sup>6</sup> *Strategic planning*

<sup>7</sup> *Strategic perspective*

<sup>8</sup> *Strategic mission*

<sup>9</sup> *Strategic goals*

<sup>10</sup> *Strategic analysis*

<sup>11</sup> *Strategic choice*

<sup>12</sup> *Gallwoay*

<sup>13</sup> *Strategic vision*

<sup>14</sup> *Appetite for change*

<sup>15</sup> *Alignment and congruence*

<sup>16</sup> *Performance pressure*

<sup>17</sup> *Knowledge deployment*

<sup>18</sup> *Heart*

<sup>19</sup> *Shared fate*