

## هوش سازمانی، عامل رشد سازمان یادگیرنده

حمید فاتحی<sup>۱</sup>

حمید رحیمیان<sup>۲</sup>

تاریخ وصول: ۱۳۹۳/۹/۱۲ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۴/۱۷

### چکیده

پژوهش حاضر باهدف مطالعه نقش هوش سازمانی برای پیش بردن دانشگاه صنعت آب و برق شهید عباسپور تهران، به سوی ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده انجام شد. این جستار توصیفی از نظر هدف کاربردی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان دانشگاه شهید عباسپور بالغ بر ۱۸۰ نفر در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ حجم نمونه طبقه‌ای نسبتی، ۱۲۳ نفر بوده است. از دو پرسشنامه سازمان یادگیرنده مارسیک و واتکینز و پرسشنامه هوش سازمانی کارل آلبرخت، با ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰,۹۴۴ و ۰,۹۴۹ استفاده گردید. نتایج پژوهش نشان داد که بین میزان هوش سازمانی و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده رابطه‌ی مثبت و معنادار ۰,۵۷ وجود دارد. همچنین بر اساس آزمون رگرسیون خطی چندگانه مشخص گردید از بین هفت مؤلفه هوش سازمانی، تنها دو متغیر سرنوشت مشترک و فشار عملکرد، قادر به پیش بینی متغیر سازمان یادگیرنده می‌باشند.

واژگان کلیدی: دانشگاه، هوش سازمانی، سازمان یادگیرنده

### مقدمه

در دنیای انسان‌ها، مفاهیم هوش، یادگیری و دانش، به‌عنوان عامل‌هایی درهم‌تنیده و برهم‌کنشگر، همواره مورد توجه و علاقه روانشناسان بوده‌اند. به دیگر سخن، لازمه یادگیری در انسان‌ها برخورداری از میزان مطلوبی از بهره هوشی است. در دنیای سازمان‌ها اما به تعامل

۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی، نویسنده مسئول hamidfatehi68@yahoo.com

مستخرج از پایانامه

۲. استادیار گروه علوم تربیتی (مدیریت آموزشی) دانشگاه علامه طباطبائی hamrahimian@yahoo.com

معقول دو متغیر هوش و یادگیری توجه کافی نشده است. پژوهش حاضر بران است تا کنکاشی درخور توجه، به این برهم کنش در بستر سازمان داشته باشد.

لیون و گابریلا<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) هوش سازمانی را عبارت می‌دانند از توانایی یک سازمان در ایجاد دانش و شناخت و به کارگیری آن در تدوین استراتژی برای وفق دادن خود با محیط پیرامون. اندازه‌گیری میزان هوش سازمانی و تلاش برای بهبود و ارتقاء آن از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیران باید برای افزایش میزان هوش سازمانی تحت مدیریت خود، عوامل محیطی افزایش دهنده هوش سازمانی را بشناسند و با به بارگیری صحیح این گونه عوامل، در راستای افزایش عملکرد و یادگیرنده بودن سازمان اهتمام ورزند.

در رابطه با یادگیری در سازمان، تم کنفرانس بین‌المللی سازمان یادگیرنده، دانش و شایستگی‌ها» (LOKC, 2014) که در آوریل ۲۰۱۴ در اسلو نروژ برگزار شده، "مدارهای دانش" بوده است. پیام این عنوان، کشف چگونگی تغییر و تحول دانش در بستر سازمان یادگیرنده است. هر چند دهه اخیر، همزمان با موج عظیم تغییرات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، سازمان‌ها برای حفظ و بقای خود، تلاش گسترده‌ای را برای مدیریت دانش و خارج شدن از قالب‌های غیر پویا و حرکت به سمت سازمان‌های یادگیرنده را آغاز کرده‌اند. این در حالی است که سازمان‌ها برای بقا و موفق شدن در محیط بسیار متغیر کنونی، به طور مستمر به ارزیابی، پاسخ‌دهی و سازگاری با محیط پیرامون خویش می‌پردازند (فلورنس<sup>۲</sup>، 2007). به همین دلیل با وجود تغییرات عظیم محیطی، سازمان‌ها برای بقا، نیاز به تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده را احساس می‌کنند. سازمان یادگیرنده در واقع یکی از مفاهیم کلیدی برای رقابت‌پذیری سازمان‌ها در ادبیات مدیریت هر چند دهه اخیر، به ویژه از دهه ی ۱۹۹۰ به بعد بوده است. (کیم<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹) با توجه به تغییرات سریع محیطی، مدیریت سازمان‌های امروز کاری بس دشوار است. لذا در حوزه مدیریت همواره شاهد ورود اندیشه‌های جدید هستیم. لازمه اجرای چنین اندیشه‌هایی آن است که سازمان‌ها تحولات اساسی در ساختار و شیوه‌های مدیریتی خود داشته باشند و پذیرای تفکرات و دانش‌های نوین برای سازگاری با تغییرات

---

1. Peddler  
2. Florence  
3. Kym

پی‌درپی محیط باشند. در دنیای امروز که سازمان‌ها با تغییرات سریع و حیرت‌انگیزی مواجه‌اند، بقای آن‌ها به توانایی انعطاف‌پذیری و انطباق و همچنین برخورداری از توانایی فردی و سازمانی در سرعت بخشیدن به یادگیری توسعه دانش است (استون هاوس و پمبرتون<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

یادگیرنده بودن سازمان‌ها پیش‌نیاز و هم‌نیاز زنده ماندن در محیط متلاطم و متغیر امروز است. تأکید بر دانش و اطلاعات از اساسی‌ترین مشخصه‌های سازمان‌های هوشمند در قرن ۲۱ هست و کاربرد مؤثر دانش نیز به شکل‌گیری سازمان‌های هوشمند می‌انجامد، اما این امر مستلزم کاربرد خلاقانه دانش است. با این اوصاف سازمان‌های آموزشی، از جمله دانشگاه‌ها، باید به کارکنان، دانش، مهارت و کارایی را بیاموزند تا استعدادهای بالقوه آن‌ها تقویت گردد.

در میان پژوهش‌های معدودی که نقش هوش سازمانی را در افزایش یادگیری سازمانی مطالعه کرده‌اند، اظهار شده است که هوش سازمانی مهم‌ترین عامل برای تحقق یادگیری و توسعه دانش است (مگیل کریست<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴). در واقع یکی از عوامل کلیدی و مهمی که به نظر می‌رسد سهم به‌سزایی در یادگیرنده بودن دانشگاه‌ها داشته باشد هوش سازمانی است هرچند تا به حال در خصوص یادگیرنده شدن سازمان‌ها توجه چندانی به عامل هوش سازمانی نشده است. از جهتی در این عرصه‌ی حساس و پر تغییر، ارتقاء هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل‌انکار برای اغلب سازمان‌های آموزشی است تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات و نیز افزایش دانش و ایجاد آگاهی، با قابلیت‌های خود بیفزایند. طبعاً افزایش هوش سازمانی موجب می‌شود سازمان‌ها و دانشگاه‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کرده و نتایج حاصل را به طریق سودمند ذخیره و در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان یادگیرنده تسریع کرده و اثربخشی فرایند تفکر و تصمیم‌گیری را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد؛ بنابراین نظر به جایگاه برجسته و کلیدی دانشگاه‌ها در تربیت متخصصان آینده

---

1. Estevan & pemberton  
2. Macgilchrist

جامعه، سازمان‌ها تجاری و شرکت‌های مختلف ایرانی، باید به‌طور مستمر قابلیت توانایی ذهنی خود را ارتقا بخشیده و با سازوکارهای مناسب با نیازهای افراد و جامعه امکان تحقق اهداف را فراهم سازند.

امروزه تغییر و تحولات سریع عوامل محیطی، میزان پیچیدگی و ابهام را افزایش داده و ادامه حیات و موفقیت سازمان‌ها را با چالش‌های جدی روبه‌رو ساخته است. در چنین برهه‌ای از زمان، بقای سازمان‌ها و به‌ویژه دانشگاه‌ها بستگی به این موضوع دارد که آن‌ها چگونه پذیرای تغییرات شوند و اقدامات و خدمات خود را بهبود بخشیده و توان رقابت‌پذیری خود را افزایش دهند (خامیس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲).

جستار حاضر، با توجه به کمبود تحقیقات انجام‌شده در زمینهٔ رابطه‌ی هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده و نقش هوش سازمانی در یادگیری سازمان‌های دانشگاهی، بر آن است تا تصویری از وضعیت موجود هوش سازمانی دانشگاه مورد مطالعه به دست دهد؛ آنگاه با یافته‌های خود مشخص سازد زیرسیستم‌های هوش سازمانی چه رابطه‌ای با سازمان یادگیرنده دارد و چقدر در یادگیرنده بودن دانشگاه‌ها سهم بوده و قدرت پیش‌بینی دارد؟ پاسخ این سؤال اصلی تحقیق به کمک آزمون فرضیه‌های پژوهش به دست خواهد آمد.

**اهمیت این جستار به دلایل توجیهی زیر باز می‌گردد:** ارتباط متغیرهای سازمان یادگیرنده و هوش سازمانی، در داخل و خارج کشور، به‌صورت جداگانه با متغیرهای متعدد دیگر بررسی شده‌اند؛ اما ضرورت دارد که تلاش‌هایی در زمینهٔ بررسی ارتباط هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده و چگونگی پیاده‌سازی سازمان یادگیرنده و هوش سازمانی در سازمان‌ها و مطالعاتی در زمینهٔ مشکلات موجود که مانع از ایجاد یادگیری سازمانی می‌شود به عمل آید در واقع شناخت هوش سازمانی به تعیین نقاط قوت و ضعف یک سازمان کمک خواهد کرد. همچنین راهنما و تسهیل‌کننده توسعه سازمان‌ها و دانشگاه‌ها می‌شود تا بر دقت در طراحی برنامه‌های درسی خود بیشتر تمرکز نمایند. (ککرو و آدا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸) مسلماً در دنیای امروزی تنها سازمان‌هایی پیشرو و تأثیرگذار خواهند بود که بیشترین بهره را از سرمایه هوشی

- 
1. Khamis
  2. Cakir & Ada

و فکری خود می‌برند. از آنجا که دانشگاه محیط یادگیری و ارتباطات و تبادل اطلاعات است و به تربیت متخصصان و منابع انسانی مورد نیاز سازمان‌های دولتی و خصوصی و حتی آموزشی جامعه می‌پردازد و خروجی‌های خود را تحویل سازمان‌ها و نهادها دولتی می‌دهد، باید تبدیل به یک سازمان یادگیرنده شود. در این زمینه دانشگاه باید از هوش بالایی برخوردار باشد و از توان فکری و دانش کارکنان اداری و هیات علمی خود در راستای سازمان یادگیرنده شدن استفاده کند. از سویی دیگر هوش سازمانی که ظرفیت یک سازمان در استفاده کردن از توان دانشی کارکنان سازمانی است می‌تواند سهم بسزایی در افزایش یادگیری دانشگاه داشته باشد. در واقع نظریه هوش سازمانی و توجه به سهم زیرسیستم‌های هوش سازمانی به دانشگاه کمک می‌کند تا توانایی فکری و ذهنی خود را به عنوان یک سازمان هوشمند ارتقا داده و رسالت و مأموریت‌های خود را هوشمندانه محقق سازد

#### در میان پژوهش‌های انجام‌شده فارسی و انگلیسی، موارد زیر جلب توجه می‌نماید:

- سابق و الهی (۲۰۱۳) به منظور بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان وزارت ورزش جوانان با جامعه آماری ۴۰۸ نفر و نمونه تصادفی ساده ۱۹۸ نفر، به این نتایج دست یافتند که بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت معناداری وجود دارد.

- عرفانی و جعفری (۲۰۱۳) در پژوهشی تحت عنوان یک مدل برای هوش سازمانی، در دانشگاه آزاد اسلامی (حوزه هشت) که نمونه مورد مطالعه شامل ۳۱۱ نفر از اعضای دانشگاه بودند، به این نتایج دست یافتند که هوش سازمانی سبک رهبری، یادگیری سازمانی، فرهنگ یادگیری برهم تأثیر معناداری دارند.

- صالحی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی تحت عنوان "رابطه‌ی سازمان یادگیرنده و هوش سازمانی در آموزش و پرورش مدارس شهرستان رفسنجان" که از نوع توصیفی و همبستگی هست و برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای ۳۳۳ از میان کارکنان و معلمان استفاده شده است، به این نتیجه دست یافتند که بین سازمان یادگیرنده و هوش سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

- بنی سی و ملک شاهی (۱۳۸۹) پژوهشی به منظور بررسی رابطه‌ی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی<sup>۰</sup> همبستگی هست. جامعه آماری آن شامل ۴۷۰ نفر هست برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی مرحله‌ای ۱۲۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده است. در این پژوهش به این نتایج دست یافتند که بین تک تک مؤلفه‌های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

- جمالزاده و همکاران (۱۳۸۸) پژوهشی که به منظور بررسی رابطه‌ی هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیئت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگو جهت ارتقاء یادگیری سازمانی بود انجام دادند. این پژوهش از نوع توصیفی<sup>۰</sup> همبستگی بود. حجم نمونه در این پژوهش با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای ۱۵۶ نفر از کارکنان و ۱۶۹ از اعضای هیئت علمی انتخاب شدند. نتایج نشان داد که بین ابعاد هوش سازمانی در هر دو گروه آزمودنی‌ها با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

علاوه بر پژوهش‌های بالا گفته، مطالعات مرتبط دیگری نیز وجود دارد که به برخی از مرتبط‌ترین آن‌ها اشاره می‌شود:

- لفتتر، پرمین و واسیلاش<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) پژوهشی با عنوان "ابعاد هوش سازمانی در شرکت‌های رومانیایی، دورنمای سرمایه انسانی" انجام دادند. هدف نهایی پژوهش یادشده ارائه‌ی کلی از موقعیت کارکنان شرکت‌های رومانیایی با توجه به ابعاد هوش سازمانی آلبرخت بود؛ و مبنای مقایسه کارکنان شرکت‌های کوچک و بزرگ بوده است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که فقط ۱۳ درصد از کارکنان شرکت‌های بزرگ و متوسط با مفهوم هوش سازمانی آشنا بوده‌اند و کارکنان سازمان‌های کوچک اصلاً این مفهوم را نمی‌شناختند. با این حال تحلیل داده‌های به دست آمده نشان داد که هوش سازمان در حد متوسط بوده است. - کیکر و آدا (۲۰۰۸) در پژوهشی با عنوان "آیا می‌توان هوش سازمانی مدرسه را از طریق آموزش ضمن خدمت توسعه داد؟" را در کشور ترکیه انجام دادند. هدف پژوهش

1. Lafterr, preman & Vasilache

تعیین تأثیر تحلیل راهبردی (توانایی، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات) در هوش سازمان است. روش تحقیق از نوع تجربی با استفاده از پیش‌آزمون و پس‌آزمون و جامعه آماری یک مدرسه ابتدایی با نمونه ۴۰ نفر معلم و دو مدیر بوده است. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که بین هوش سازمانی قبل و بعد از کارگاه تفاوت وجود دارد؛ و فقط در مورد ارتباط مؤثر با همکاران تفاوت قابل توجهی مشاهده نشده است.

- پرجمرین و واسیلاش<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی T "راه‌های شناسایی هوش سازمانی دانشگاه و نحوه اندازه‌گیری آن" را بررسی کرده‌اند. در این راستا مهم‌ترین اقدامات انجام‌شده عبارت‌اند از تعریف و توصیف مشخصات سازمان دانشگاه‌ها که به‌نوبه خود با شیوه‌های خاص، اجرای استراتژی‌های هوش سازمانی را تحقق می‌بخشند و استانداردهای هوش سازمانی را نسبت به دانشگاه‌ها تطبیق می‌دهند و به بررسی مشخصات مباحث مربوط به هوش می‌پردازند. آن‌ها نتیجه می‌گیرند که جوی که در آن الگوی دانشگاه سخت تغییر می‌کند از طریق محرک اجتماعی که انواع مختلف هوش سازمانی را در دانشگاه به وجود می‌آورد و از دستاوردهای مدل نوین دانشگاه‌ها هست، از بین می‌رود.

- کنتو کیورس، سوزان اوپری و فیوریک (۲۰۰۴) در تحقیق تجربی با عنوان بررسی ارتباط بین ابعاد سازمان یادگیرنده و تغییرات سازگاری و نوآوری در عملکرد سازمانی، دریافتند که ابعاد سازمان یادگیرنده، قوی‌ترین پیش‌بینی‌کنندگان انطباق سریع با تغییرات، تولید باعرضه خدمات پرشتاب و عملکرد سازمانی نیروهای عملیاتی هستند. این ابعاد عبارت‌اند از: ارتباطات باز و مبادله اطلاعات، ارتقای ریسک‌پذیری و ایده‌های جدید، قابلیت دسترسی به اطلاعات و واقعیت‌ها، زمان و منابع لازم برای انجام حرفه‌ای یک شغل.

- آلبرخت<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) در مطالعه‌ای با عنوان "بررسی هوش سازمانی مدیران استرالیا" یک سنجش مقدماتی "، نظرات یک نمونه ۲۰۰ نفری از مدیران و مدیران عامل استرالیایی را درباره هوش سازمانی مربوط به سازمان و تشکیلاتشان بررسی کرده است. این مدیران در یک سمینار یک‌روزه، مدل هوش سازمانی آلبرخت را آموزش دیدند. سپس هر یک از

---

1. Pregembrean & vasilag

2. Albrecht

مدیران با استفاده از پرسشنامه هوش سازمانی آلبرخت سازمان خود را ارزیابی کردند. وی در نهایت بیان می‌کند که از این طریق، مدیران استرالیایی می‌توانند به شناخت بهتری از سازمانشان دست یابند. بعلاوه با توجه به نتایج جالبی که به دست آمد مدیران می‌توانند نگاه جدیدتری به سازمانشان به دست آورند.

- آلن<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) در پژوهشی تحت عنوان " مطالعه تجربی هوش سازمانی و یادگیری سازمانی " نشان داد که یادگیری سازمانی در شش مرحله (توجه، کشف، تفسیر، راه‌حل، اجرا و یادگیری) با تغییراتی که در حافظه‌ی سازمانی رخ می‌دهد (دانش افراد، روابط کارکنان، ضوابط رسمی، ابزارها، تجهیزات و تهیه تسهیلات) ارتباط دارد و نشان داد که با تقویت مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده می‌توان به توسعه و پیشرفت سازمان کمک کرد. با عنایت به بررسی پیشینه پژوهش، می‌توان حدس زد که تمام مؤلفه‌های هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده باهم در ارتباط می‌باشند و می‌توان از این رابطه برای پیش‌بینی یادگیرنده بودن سازمان استفاده نمود.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی کارکنان دانشگاه صنعت آب و برق شهید عباسپور است که بالغ بر ۱۸۰ نفر در سال تحصیلی ۹۲-۹۳ بوده است. جامعه آماری این پژوهش را کارکنان اداری این دانشگاه در چهار بخش معاونت مالی و منابع انسانی، معاونت پژوهشی، معاونت آموزشی و معاونت دانشجویی تشکیل می‌دهد. به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی، نمونه آماری پژوهش بر مبنای جدول مورگان ۱۲۳ نفر به دست آمد که از هر معاونت به نسبت جامعه آماری نمونه انتخاب گردید. برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه سازمان یادگیرنده (واتکینز و مارسیک، ۲۰۰۶) و هوش سازمانی (آلبرخت، ۲۰۰۳) استفاده شد. پرسشنامه سازمان یادگیرنده شامل هفت بعد و ۴۳ سؤال، پرسشنامه هوش سازمانی شامل هفت بعد ۴۹ سؤال و هر دو پرسشنامه دارای طیف پنج نمره‌ای لیکرت می‌باشند.



در خصوص پایایی ابزارها، آلفای کرونباخ برای پرسشنامه سازمان یادگیرنده ۰/۹۹۴ و برای پرسشنامه هوش سازمانی به ۰/۸۶ گزارش شده است. (ستاری قهفرخی، ۱۳۸۵) همچنین ماهان سلاسل (۱۳۸۸) عدد ۰/۹۳ و ۰/۹۴۱ را ذکر کرده است که نشان‌دهنده پایایی مطلوب این پرسشنامه است.

### یافته‌های پژوهش

مطابق با جدول (۱) از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، سرنوشت مشترک با میانگین ۲۰/۵۲ دارای بیشترین میانگین و به کارگیری دانش با انحراف معیار ۵/۲۵ دارای بیشترین پراکندگی هست. همچنین مؤلفه‌ی به کارگیری دانش با میانگین ۱۷/۴۸ کمترین میانگین و فشار عملکرد با انحراف معیار ۴/۰۴ کمترین میزان پراکندگی را داراست.

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار سازمان یادگیرنده و ابعاد هوش سازمانی کارکنان دانشگاه

شاخص‌ها متغیر	تعداد	کمینه	بیشینه	میانگین	انحراف معیار
سازمان یادگیرنده	۱۲۳	۴۵/۰۰	۱۴۲/۰۰	۸۵/۴۳	۲۲/۱۶
چشم‌انداز استراتژیک	۱۲۳	۹/۰۰	۲۶/۰۰	۱۸/۳۶	۴/۲۶
سرنوشت مشترک	۱۲۳	۱۱/۰۰	۳۰/۰۰	۲۰/۵۲	۴/۷۰
میل به تغییر	۱۲۳	۸/۰۰	۳۰/۰۰	۱۷/۵۵	۴/۶۷
روحیه	۱۲۳	۸/۰۰	۳۰/۰۰	۱۹/۰۲	۴/۳۸
اتحاد و توافق	۱۲۳	۱۰/۰۰	۳۱/۰۰	۱۹/۵۲	۴/۲۴
به کارگیری دانش	۱۲۳	۷/۰۰	۲۸/۰۰	۱۷/۴۸	۵/۲۵
فشار عملکرد	۱۲۳	۱۲/۰۰	۳۰/۰۰	۱۹/۴۲	۴/۰۴

اینک به آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته می‌شود.

**فرضیه اول:** بین هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده در دانشگاه صنعت آب و برق

شهید عباسپور رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

جدول ۲. بررسی ضریب همبستگی پیرسون بین هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده

شاخص آماری متغیر	ضریب همبستگی	R <sup>2</sup>	sig	سطح معناداری
هوش سازمانی سازمان یادگیرنده	۰/۵۷**	۰/۳۲	۰/۰۰۱	۰/۰۱

با توجه به جدول (۲) ضریب همبستگی به دست آمده (۰/۵۷) در سطح معناداری (۰/۰۱) معنادار است. لذا، بین دو متغیر بالا رابطه مثبت معناداری وجود دارد. ضریب تعیین نیز نشان می‌دهد که ۰/۳۲ واریانس متغیر سازمان یادگیرنده مثل متغیر هوش سازمانی نبین می‌شود. **فرضیه دوم:** بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۳. بررسی ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده

متغیر	چشم‌انداز استراتژیک	سرنوشت مشترک	میل به تغییر	روحیه و توافق	اتحاد و توافق	کاربرد دانش	فشار عملکرد	سازمان یادگیرنده
چشم‌انداز استراتژیک	۱	۰/۶۸	۰/۶۳	۰/۷۶	۰/۷۱	۰/۷۶	۰/۷۴	۰/۴۸
سرنوشت مشترک	۰/۶۸	۱	۰/۶۰	۰/۶۷	۰/۵۸	۰/۶۲	۰/۶۶	۰/۵۳
میل به تغییر	۰/۶۳	۰/۶۰	۱	۰/۶۵	۰/۶۳	۰/۷۵	۰/۶۶	۰/۴۴
روحیه و توافق	۰/۷۶	۰/۶۷	۰/۶۵	۱	۰/۶۹	۰/۷۵	۰/۷۶	۰/۵۳
اتحاد و توافق	۰/۷۱	۰/۵۸	۰/۶۳	۰/۶۹	۱	۰/۶۱	۰/۶۸	۰/۴۰
کاربرد دانش	۰/۷۶	۰/۶۲	۰/۷۵	۰/۷۵	۰/۶۱	۱	۰/۷۴	۰/۵۲
فشار عملکرد	۰/۷۴	۰/۶۶	۰/۶۶	۰/۶۶	۰/۶۸	۰/۷۴	۱	۰/۵۶
سازمان یادگیرنده	۰/۴۸	۰/۵۳	۰/۴۴	۰/۵۳	۰/۴۰	۰/۵۲	۰/۵۶	۱

با توجه به جدول بالا و مشاهده ضرایب همبستگی و سطوح معناداری می توان متوجه شد که بین مؤلفه های هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده که با علامت (\*\*\*) مشخص شده اند (کلیه مؤلفه ها) در سطح معناداری (کمتر از ۰,۰۱) رابطه ای مثبت و معناداری وجود دارد.

**فرضیه سوم:** بین هوش سازمانی کارکنان ستادی به تفکیک معاونت های دانشگاه تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۴. نتایج آزمون تحلیل واریانس یک راهه به منظور بررسی هوش سازمانی کارکنان به تفکیک معاونت ها

متغیر	منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجموع مجذورات	مقدار F	سطح معناداری
	بین گروه ها	۹۸۷,۱۶۲	۳	۳۲۹,۰۵۴		
هوش سازمانی	درون گروه ها	۸۵۰۵۳,۰۹۹	۱۱۹	۷۱۴,۷۳۲	۰,۴۶	۰,۷۱
	کل	۸۶۰۴۰,۲۶۰	۱۲۲			

به منظور مقایسه میانگین هوش سازمانی کارکنان به تفکیک معاونت ها، از تحلیل واریانس یک راهه استفاده شده است. در این آزمون ها فرض صفر عبارت از عدم وجود تفاوت معنادار بین میانگین هوش سازمانی کارکنان به تفکیک معاونت ها هست و فرض خلاف عبارت از وجود تفاوت معنادار بین هوش سازمانی در معاونت های دانشگاه مختلف هست. با توجه به میزان F و سطوح معناداری به دست آمده، به این دلیل که میزان سطوح معناداری مربوط به آزمون متغیرهای مطرح شده بیشتر از سطح آلفای ۰,۰۵ هست، در نتیجه فرض های صفر مربوط به این آزمون ها پذیرفته می شود و این بدین معناست که بین میانگین هوش سازمانی کارکنان ستادی به تفکیک معاونت ها تفاوت معنادار وجود ندارد.

**فرضیه چهارم:** بین هوش سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه به تفکیک جنسیت تفاوت معناداری وجود دارد.

جدول ۵. نتایج آزمون t به منظور بررسی میزان هوش سازمانی کارکنان ستادی به تفکیک جنسیت

متغیر	گروه‌ها به تفکیک	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معناداری
هوش سازمانی	مرد	۱۳۱٫۸۱	۲۶٫۱۲	-۰٫۲۵	۱۲۱	۰٫۷۹
	زن	۱۳۳٫۰۶	۲۷٫۴۵			

از آزمون t استودنت برای گروه‌های مستقل برای مقایسه میانگین هوش سازمانی کارکنان بر اساس تفکیک جنسیت استفاده شده است. در این آزمون فرض صفر عبارت از عدم وجود تفاوت معناداری بین میانگین هوش سازمانی کارکنان ستادی به تفکیک جنسیت هست. با توجه به میزان t و سطح معناداری به دست آمده برای هر یک از آزمون‌ها، به این علت که سطح معناداری مربوط به هوش سازمانی کارکنان ستادی به تفکیک جنسیت بیشتر از سطح آلفای ۰٫۰۵ هست، در نتیجه فرض صفر مربوط به این آزمون‌ها پذیرفته می‌شود و فرض محقق که مبنی بر وجود رابطه معنادار رد می‌شود. این امر به معنای عدم وجود تفاوت معنادار بین میانگین هوش سازمانی کارکنان ستادی دانشگاه به تفکیک جنسیت هست.

**فرضیه پنجم:** عوامل جمعیت شناختی (سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت)

می‌توانند هوش سازمانی را پیش‌بینی کنند.

جدول ۶. نتایج رگرسیون عوامل جمعیت شناختی بر هوش سازمانی

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> adj	Sig
رگرسیون	۲۷۵۸٫۹۰	۳	۹۱۹٫۶۳	۱٫۳۱	۰٫۱۷	۰٫۰۳	۰٫۰۰۸	۰٫۰۲۷
باقیمانده	۸۳۲۸۱٫۳۵	۱۲۰	۶۹۹٫۸۳					
کل	۸۶۰۴۰٫۲۶	۱۲۳						

جدول ۷. ضرایب استاندارد، غیراستاندارد و آماره‌های متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیون

مقدار P	آماره t	ضرایب رگرسیون		شاخص آماری متغیر پیش‌بین
		استاندارد نشده	استاندارد شده	
۰,۰۰۱	۹,۹۸	—	۱۵۳,۸۹	مقدار ثابت
۰,۲۶	-۱,۱۳	-۱,۱۰	-۳,۳۳	میزان تحصیلات
۰,۱۳	۱,۵۲	۰,۲۳	۰,۷۹	سابقه خدمت
۰,۱۹	-۱,۲۹	-۰,۲۰	-۰,۶۰	سن

با توجه به جدول بالا، مقدار P محاسبه شده در آزمون (۰,۲۷) بیشتر از سطح معناداری ۰,۰۵ است. لذا، در این سطح فرض صفر که نشان‌دهنده عدم وجود ارتباط است پذیرفته می‌شود (فرض خلاف رد می‌شود) و در نتیجه مدل رگرسیون خطی معنادار نیست؛ یعنی مؤلفه‌های جمعیت شناختی (سن، میزان تأثیرات و میزان تحصیلات) بر مدل تأثیر معناداری ندارند؛ و R2 نشان می‌دهد عوامل جمعیت شناختی تنها ۰,۰۳ درصد توانایی پیش‌بینی هوش سازمانی را دارند و ۰,۹۷ درصد باقی‌مانده مربوط به خطای پیش‌بینی هست. **فرضیه ششم:** مؤلفه‌های هوش سازمانی به سهم خود می‌توانند متغیر سازمان یادگیرنده را پیش‌بینی کنند.

جدول ۸. نتایج رگرسیون عوامل هوش سازمانی بر سازمان یادگیرنده

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> <sub>adj</sub>	sig
رگرسیون	۲۳۰۱۳,۹۰	۷	۳۲۸۷,۷۰	۱۰,۲۴	۰,۶۲	۰,۳۸	۰,۳۴	۰,۰۰۱
باقیمانده	۳۶۹۱۸,۲۵	۱۱۶	۳۲۱,۰۲					
کل	۵۹۹۳۲,۱۶	۱۲۳						

جدول ۹. ضرایب استاندارد، غیراستاندارد و آماره تی متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیون

مقدار P	آماره t	ضرایب رگرسیون		شاخص آماری متغیر پیش‌بین
		استاندارد نشده	استاندارد شده	
۰/۰۱	۲/۳۷	—	۲۱/۲۳۴	مقدار ثابت
۰/۵۸	۰/۵۵	۰/۰۷	-/۴۰	چشم‌انداز استراتژیک
۰/۰۲	۲/۳۰	۰/۲۵	۱/۹۶	سرنوشت مشترک
۰/۸۴	-/۲۰	-/۰۲	-/۱۲	میل به تغییر
۰/۲۸	۱/۰۶	۰/۱۴	۰/۷۴	روحیه
۰/۵۴	-/۶۰	۰/۰۷	-/۳۶	اتحاد
۰/۲۴	۱/۱۶	۰/۱۶	۰/۷۰	به بارگیری دانش
۰/۰۳	۲/۰۹	۰/۲۸	۱/۵۳	فشار عملکرد

با توجه به جدول بالا، مقدار P محاسبه شده در آزمون (۰,۰۰۱) که کمتر از سطح معناداری ۰,۰۵ است. لذا، در این سطح فرض صفر که نشان‌دهنده عدم وجود ارتباط است رد می‌شود (فرض خلاف پذیرفته می‌شود) و در نتیجه مدل رگرسیون خطی معنادار هست؛ که این بیانگر این است که حداقل یکی از متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک تأثیر معنادار دارد؛ و R2 نشان می‌دهد مؤلفه‌های هوش سازمانی تنها ۰,۳۸ در صد توانایی پیش‌بینی سازمان یادگیرنده را دارند و ۰,۶۲ در صد باقی‌مانده مربوط به خطای پیش‌بینی هست. و همچنین جدول ۹ نشان می‌دهد فقط دو متغیر سرنوشت مشترک و فشار عملکرد ۰,۹۶ = B و B=1.53 به‌طور معناداری متغیر سازمان یادگیرنده را پیش‌بینی می‌کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که نتایج پژوهش نشان می‌دهد، رابطه سازمان یادگیرنده با هوش سازمانی، در این دانشگاه مثبت است. این بدان معناست که برای بالا بردن میزان یادگیرنده بودن سازمان به تقویت هر یک از مؤلفه‌های هوش سازمانی باید پرداخت.

با توجه به نتایج به‌دست آمده از جدول ۲ با استفاده از آزمون پیرسون بین هوش سازمانی و سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معناداری وجود دارد. این نتایج بیان‌کننده این است که مؤلفه هوش سازمانی نبین کننده مناسبی برای سازمان یادگیرنده است کمی توان جهت ارتقای

میزان یادگیرنده بودن سازمان و یادگیری سازمانی از این مؤلفه استفاده نمود؛ که وجود این ارتباط با پژوهش‌های (صالحی همکاران، ۱۳۸۹)، (ملک شاهی و بنی سی، ۱۳۸۹)، (سابق و الهی، ۲۰۱۳) همسو هست. این محققان نشان دادند که با توجه به ضرورت ایجاد سازمان یادگیرنده در عصر حاضر و از سوی دیگر با عنایت به مزایای هوش سازمانی، می‌توان از این ابزار برای تسهیل ایجاد سازمان یادگیرنده استفاده نمود و با ارائه چهارچوب استراتژیک مفهومی مناسب به نین چگونگی ایجاد سازمان یادگیرنده با استفاده از تسهیل‌گر هوش سازمانی پرداخت.

بر اساس جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود متغیر روحیه و متغیر به‌کارگیری دانش تأثیری زیادی نسبت به متغیرهای دیگر هوش سازمانی بر سازمان یادگیرنده دارد. این نتیجه به این معناست که به هراندازه روحیه و انگیزه کارکنان در محیط کاری بالا باشد منجر به کار مضاعف و عملکرد بالا می‌گردد. در نتیجه به نسبت آن رغبت زیادی به یادگیری پیدا می‌شود که این خود در جهت تبدیل دانشگاه به سازمان یادگیرنده عامل مؤثری به نظر می‌رسد. در این تحقیق، متغیر به‌کارگیری دانش همانند متغیر روحیه، بر سازمان یادگیرنده تأثیر دارد و این امر با نتایج صالحی همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد و با نتایج ملک شاهی و بنی سی (۱۳۸۹)، عرفانی و جعفری (۲۰۱۳) که اتحاد و توافق را دارای بیشترین تأثیر در سازمان یادگیرنده دانسته‌اند، همخوانی ندارد. برای علت‌یابی این امر، شاید بتوان گفت پرسش‌شوندگان دانشگاهی، در زمینه دانش روزآمد و نیز فرهنگ اشتراک دانش و مطالعه آخرین ایده‌ها و دانش‌های سازمانی و یادگیری سازمانی درک نسبتاً روشنی داشته‌اند.

پس از متغیر به‌کارگیری دانش مؤلفه بعدی که در سازمان یادگیرنده نقشی پراهمیتی دارد متغیر فشار عملکرد هست. این یافته با نتایج پژوهش جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸) که پایین‌ترین متغیر مؤثر در یادگیری سازمانی را فشار عملکرد یافته‌اند همخوانی ندارد؛ که این خود بیان‌کننده انطباق کارکنان و اعضای سازمان با عملکرد و نقشی که در سازمان ایفا می‌نمایند هست و این امر می‌تواند موجب افزایش یادگیری گردد؛ بنابراین وجود پست‌های دارای شفافیت کامل وان جام یک نقش سازمانی، توأمأ منجر به افزایش یادگیری سازمان می‌گردد.

در بین مؤلفه‌های هوش سازمانی میل به تغییر دارای پایین‌ترین همبستگی را نسبت به متغیرهای دیگر هوش سازمانی، با سازمان یادگیرنده نشان می‌دهد. چه‌بسا افراد تمایل اندکی به یادگیری دارند و از جهتی رغبت چندانی به تغییراتی که منجر به یادگیری بیشتری در جهت انطباق و همسازی با تغییرات ایجادشده، از خود نشان نمی‌دهند. از آنجا که این انطباق و همسازی جز به کمک یادگیری سازمانی اتفاق نمی‌افتد. جای دارد در کارکنان آمادگی‌هایی در زمینه ایجاد تغییرات، مهیا گردد تا به یادگیری سازمانی منجر شود.

بر اساس آزمون رگرسیون خطی چندگانه (جدول ۶ و ۷) می‌توان چنین استنباط کرد که با توجه به ضریب تعیین چندگانه ( $R^2$ ) تنها درصدی جزئی از عوامل جمعیت شناختی قادر به پیش‌بینی متغیر ملاک (هوش سازمانی) هستند و نیز در بین عوامل جمعیت شناختی هیچ‌یک از آن‌ها قادر به پیش‌بینی متغیر ملاک (هوش سازمانی) نیستند. (جدول ۷) این یافته با پژوهش صالحی و هم‌کاران (۱۳۹۱) همخوانی ندارد. این بدین معناست که در پیش‌بینی هوش سازمانی، سن، سابقه خدمت و میزان تحصیلات تأثیرگذار نبوده است.

بر اساس آزمون رگرسیون خطی چندگانه (جدول ۸) می‌توان چنین استنباط کرد که با توجه به ضریب تعیین چندگانه ( $R^2$ ) تنها ۰,۳۸ درصد مؤلفه‌های هوش سازمانی قادر به پیش‌بینی متغیر ملاک (سازمان یادگیرنده) هستند و نیز در بین مؤلفه‌های هوش سازمانی فقط دو متغیر سرنوشت مشترک و فشار عملکرد بیشترین قدرت نبین سازمان یادگیرنده را دارند. (جدول ۹) که با پژوهش جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸) همخوانی دارد. این بدان معناست که کارکنان دانشگاه زمانی که نسبت به اهداف و رسالت دانشگاه آگاهی مشترک و نسبت به نقش و وظایف کاری خود و عملکردشان آگاهی و از جهتی آن را منطبق با واحد کاری‌شان بدانند، می‌توانند نقش مؤثری در تحقق سازمان یادگیرنده داشته باشند.

کلیه مؤلفه‌های هوش سازمانی (چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، کاربرد دانش، اتحاد و توافق و فشار عملکرد) نبین‌کننده مناسبی برای سازمان یادگیرنده به نظر می‌رسند. لذا می‌توان جهت ارتقای یادگیری سازمانی از این مؤلفه‌ها استفاده نمود.



کارکنان و مدیران سازمانی با درک و آگاهی کامل از هوش سازمانی می‌توانند به درک درستی از سازمان خود نائل آیند. همچنین سازمان‌ها به هر میزانی که از هوش سازمانی برخوردار هستند به همان نسبت از ویژگی سازمان یادگیرنده برخوردارند. در واقع می‌توان گفت در دانشگاه‌هایی که مدیران و سرپرستان و کارکنان از هوش سازمانی بالایی برخوردارند به نسبت آن از مأموریت و رسالت سازمان درک بهتر و کاملی دارند و نیز همکاری بهتری بین آن‌ها برقرار هست.

مهم‌ترین اصلی که مدیران دانشگاه باید به آن توجه نمایند ایجاد آرمان مشترک در بین کارکنان دانشگاه است. نقش رهبر سازمان در ایجاد آرمان مشترک در میان کارکنان امری مهم است.

بر اساس یافته‌های این پژوهش می‌توان بیان نمود که دانشگاه‌ها باید در این روزگار پر تحول، به ارتقاء هوش سازمانی توجه کنند تا بتوانند از طریق کسب، تجزیه و تحلیل اطلاعات و نیز افزایش دانش و آگاهی، با قابلیت‌های خود بیفزایند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان یادگیرنده تسریع کرده و اثربخشی فرایند تفکر و تصمیم‌گیری را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد. در نهایت یافته‌های پژوهش حاضر بیانگر این امر هست که دانشگاه شهید عباسپور، با توجه به نقش حساس و پراهمیت هریک از مؤلفه‌های هوش سازمانی، می‌تواند در مسیر تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده که ایده و تفکر مدیریتی مهمی در ماندن در محیط دائم‌التغییر است گام‌های بلندی بردارد.

با توجه به نتایج تحقیق و نگرش کارکنان اداری دانشگاه نسبت به مؤلفه‌های هوش سازمانی در یادگیرنده بودن سازمان باارزشی همچون دانشگاه، پیشنهاد می‌شود جهت ارتقای هریک از مؤلفه‌های هوش سازمانی کارگاه‌هایی در زمینه افزایش هوش سازمانی با حمایت سرپرستان هر بخش اداری از جمله مدیریت منابع انسانی دانشگاه برگزار گردد.

با توجه به بالا بودن میزان همبستگی متغیرهای روحیه و به‌کارگیری دانش در رابطه با سازمان یادگیرنده، به مدیران دانشگاه پیشنهاد می‌شود تدابیری جهت حفظ روحیه کارکنان و نیز ایجاد محیط مناسب برای تبادل اطلاعات و دانش اتخاذ کنند. همچنین انگیزه در کارکنان ایجاد کنند که دانش‌های فراگرفته خود را در راستای نیل به اهداف و رسالت

دانشگاه به کارگیرند. همچنین پیشنهاد می‌شود با توجه به پایین بودن میزان همبستگی میل به تغییر نسبت به دیگر مؤلفه‌های هوش سازمانی، مدیران دانشگاه محیط‌هایی حمایتی و با درجه اطمینان بالا فراهم آورند که کارکنان اداری به تغییر در رفتارهای سازمانی و شیوه‌های انجام وظایف اداری، تشویق گردند.

### منابع

- بنی سی، پری ناز و ملک شاهی، علیرضا (۱۳۸۹). بررسی رابطه‌ی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن. *فصلنامه علوم تربیتی*، سال سوم، شماره ۱۱، صص. ۱۴۲-۱۳۱.
- جمال‌زاده، محمد؛ غلامی، یونس و سیف، محمدحسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در کارکنان و اعضای هیئت‌علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگو جهت ارتقاء یادگیری سازمان. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*. سال سوم، شماره ۲، صص ۸۶-۶۳.
- صالحی، مسلم؛ قلتاش، عباس و ظهیر آبادی، علی (۱۳۹۱). ارتباط بین سازمان یادگیرنده با هوش سازمانی در آموزش پرورش. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*. سال سوم، شماره ۳، صص. ۱۰۴-۸۹.

- Albrecht, k. (2003). *Organizational intelligence survey*, Australian Institute of Management.
- Allen, R, S (2001). *How Organizations learn experience: An Empirical exploration of organizational intelligence and learning*. The University of New Mexico.
- Cakir, Rohman & Ada, Sukru. (2008). Can The Organizational intelligence in school be developed by in-service training? *World Applied Sciences journal*, 4 (1):24-30.
- Khamis, A. (2012). Academic staff's perception of characteristics of learning organization in a higher learning institution. *International Journal of Educational Management*; 26(1): 55-82.
- Kontoghiorhes, Constantine; Aubrey, Susan & Fearing, Pamela (2004). *Examining the relationship between learning organization dimensions and change adaptation, innovation, as well as organizational performance*, The Learning Organization, 10 (2).

- Lefter, V. Pregmeran, M. & Vasilache, S. (2008). *The dimensions of organization intelligence in Romanian companies: A human capital perspective*, Bucharest Academy of Economic Studies.
- Leon, Florin; Gabriella. Athanasius (2009), "Integrating Artificial Intelligence into Organizational Intelligence", *Management & Marketing*, 3 (2), pp.79-90.
- Low KMY & Gunasegaram. (2009). *Dynamic organization learning: a conceptual framework. Industrial and Commercial Training*; 41(6): 314-20.
- Macgil Christ, B, Khmers and, J.Reed (2004). *The intelligent school*, London: Paul Chapman publishing.
- Nineveh Sabegh, Mehr & Elahi Alireza (2013). *The Relationship between Organizational Intelligence and Organization Learning in Employees of Iran Sport and Youth Ministry*. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3 (8)525-531.
- Organizational learning, knowlwdge and capabilities (OLKC, 2014). *Circuits of Knowledge*, Oslo, Norway, www.lokc.com.
- Phua, Florence, T.T. (2007). *Does senior executive's perception of environment uncertainty and the strategic function of contraction*. *International Journal of Project Management*, xxx, pp. 1-9.
- Pregembrean, Minancel. Vasilache, Simon (2007). *Standard and Market for University Organization Intelligence: Academy of Economic Studies*. Proceedings of the international conference on economics, management and information technology, Tokyo, Japan; August 31 - September 4.
- Shanghai Erfani, Masoumeh & Jafari, Parivash (2013). *A model for organization Intelligence in Islamic Azad University (zone 8)*. *Mathematics Education Trends and Research*, 1-10.
- Storehouse, George; Hand, Pemberton & Janatan, D. (1999). *Learning and knowledge management the intelligent management in the intelligent organization*. *Participation & Empowerment: An International Journal*. Vol.No.5.131-144.
- Yolles, M. (2005). *Organizational intelligence, Journal of Workplace Learning*, (1), pp. 99-119.