

## شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی با استفاده از نظریه بنیانی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه)

رضا یارویی\*

ناظم فتاح\*\*

خدیدجه ابوالمعالی الحسینی\*\*\*

### چکیده

این پژوهش با هدف «شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی با استفاده از نظریه بنیانی و به صورت مطالعه‌ی مورد در دانشگاه‌های آزاد اسلامی کرمانشاه انجام گرفت. پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش و شیوه‌ی اجرا، از نوع مطالعات آمیخته اکتشافی - متوالی هدایت شده با رویکرد طبقه بندی (روش‌های پژوهش ترکیبی) است. جامعه‌ی آماری این مطالعه در بخش انسانی، اساتید و متخصصین دانشگاهی در حوزه‌ی علوم تربیتی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی و در بخش اسنادی، مقالات، کتب و مطالعات موجود در حوزه‌ی هوش سازمانی بود. انتخاب نمونه‌ها در بخش انسانی به صورت نمونه گیری انتخاب هدفمند صورت گرفت که در این بخش منابع اطلاعاتی محدود به یازده نفر بوده است. داده‌های لازم از دو منبع: الف) «مطالعه متون»، ب) «مصاحبه با متخصصین» جمع آوری گردید. در بخش مطالعه‌ی متون از تحلیل متن کیفی به روش قیاسی - استقرایی و روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد و در بخش مصاحبه از روش تحلیل نظریه زمینه‌ای استفاده گردید. تحلیل داده‌های کیفی پژوهش با استفاده از نظریه زمینه‌ای انجام گرفت. یافته‌های حاصل از تحلیل داده‌های کیفی با استفاده از نظریه‌ی بنیانی، پس از استخراج کدهای اصلی و تشکیل کدهای محوری، عوامل مؤثر بر هوش سازمانی را در دانشگاه‌های آزاد اسلامی در ۹ محور طبقه بندی نمود. این عوامل شامل: «مدیریت و پردازش و تسهیم اطلاعات»، «توجه به ارتباط سازمانی»، «تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده»، «به کارگیری سیستم‌های مؤثر تشویق و تنبیه»، «ویژگی‌های فردی کارکنان و اساتید سازمان»، «به کارگیری مدیران و رهبران توانمند»، «تمرکز بر برنامه ریزی صحیح»، «توجه به کاربرد تکنولوژی‌های نوین»، و «حمایت سازمانی» است. بر اساس نتایج حاصل پیشنهاد می‌شود در دانشگاه‌های آزاد اسلامی، زیرساخت‌های سازمانی به منظور حمایت و پشتیبانی از به کارگیری نیروهای

---

این مقاله برگرفته از رساله‌ی دکتری با عنوان شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی است.

\* دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

\*\* دانشیار گروه علوم تربیتی و مشاوره، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد رودهن، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

f\_nazem@yahoo.com

\*\*\* دانشیار گروه روانشناسی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

متخصص و نیز مدیریت دانش، ایجاد، و به کارگیری نیروهای متخصص در سطوح بالای مدیریتی، شرایط بهره‌گیری از مدیریت دانش را در راستای تجمیع توان فکری نیروهای سازمانی فراهم نمایند.

**واژه‌های کلیدی:** دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان یادگیرنده، عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، مدیریت دانش، هوش سازمانی

#### مقدمه

امروزه در قرن بیست و یک، تنها عامل مهم در موفقیت سازمان‌ها، کارآمد بودن آنها نیست، بلکه چگونه هوشمند بودن آنان است (مالون<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). و این ایده که شکست سازمان‌ها به دلیل خطای انسانی است، واقعیت ندارد، بلکه مشکل اصلی این است که سازمان‌ها هوشمند نیستند (یولز<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵، ص ۹۹). بر این اساس، در آینده جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش و هوش را به خود اختصاص دهند، نه سهم بیشتری از منابع طبیعی را (بدری آذین، خدادادی و اعلمی کشکی، ۱۳۹۳، ص ۳۴). توجه به این مهم، هوش را تبدیل به پیشوند بسیاری از مفاهیم مدیریتی نموده و نگاه سازمان‌ها و متفکران سازمانی، بر رویکردهای نوینی از مقوله‌ی هوش، متمرکز گردیده است. این تمرکز، پدیداری نوع جدیدی از هوش به نام هوش سازمانی را رقم زده است که بیشتر تعاریف و مفاهیم ارائه شده از آن، بر اساس هوش فردی بوده است (یوگور<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳، ص ۱۰۸). در بیان وجه تشابه این دو مقوله، هلال<sup>۴</sup> (۱۹۹۷) می‌گوید هوش سازمانی، ظرفیت سازمان‌ها برای ایجاد و استفاده از دانش، به منظور سازگاری با محیط و بازار است، و دقیقاً شبیه به هوش فردی، که سبب سازگاری فرد با محیط می‌گردد، هوش سازمانی در سطح سازمانی این کار را انجام می‌دهد (هلال، ۱۹۹۷). با این تفاوت که هوش فردی ذاتی است، اما هوش سازمانی می‌تواند تولید شود (لfter<sup>۵</sup>، پرجمیریان<sup>۶</sup> و واسیلاک<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸، ص ۴۰). اگر چه ایده‌ی

- 
1. Malone
  2. Yolles
  3. Uygur
  4. Halal
  5. Lefter
  6. Perjemerean
  7. Vasilache

اولیه‌ی هوش سازمانی را منتسب به ویلنسکی<sup>۱</sup> (۱۹۶۷) می‌دانند (تراویکا، ۲۰۱۵)، و وی آن را جمع‌آوری، پردازش، تفسیر، و ارائه اطلاعات تخصصی و سیاسی که برای تصمیم‌گیری مورد نیاز است، تعریف می‌کرد (ویلنسکی<sup>۲</sup>، ۱۹۶۷)؛ اما به شکل رسمی، هوش سازمانی اولین بار در سال ۱۹۹۲ توسط ماتسودا<sup>۳</sup> در مقاله‌ای با عنوان «هوش سازمانی، اهمیت آن به عنوان یک فرایند و فراورده» مطرح شده است، و تا امروز تعریف‌های متعددی از آن ارائه گردیده است. از جمله: توانایی سازمان برای مقابله با دشواری و مشکلات، یعنی توانایی سازمان در درک کردن، به اشتراک گذاشتن و استخراج کردن معنی از نشانه‌های بازار (هاکل و نولان<sup>۴</sup>، ۱۹۹۳)؛ روش و رفتار اطلاعاتی سازمانها به عنوان تابعی از طرح و نقشه آنها (نوناکا<sup>۵</sup>، ۱۹۹۵)؛ توانایی در محاسبه که می‌تواند در اطلاعاتی مورد استفاده قرار گیرد که برای چالش‌های بقاء، به شکل خارجی بدست آمده و یا به صورت داخلی تولید می‌گردد (مک مستر<sup>۶</sup>، ۱۹۹۶)؛ عملکردهای پردازش اطلاعات که می‌تواند شرایط انطباق با نیازهای محیطی را فراهم آورده و در ارتباط با آغاز نوآوری و اجرای آن است (گلاین<sup>۷</sup>، ۱۹۹۶)؛ شناخت سازمانها به عنوان یک سیستم خلاق یادگیری (نویز<sup>۸</sup>، ۱۹۹۶)؛ عملکرد شناختی که به وسیله آن اطلاعات وارد سازمانها می‌گردد (هلال و کال<sup>۹</sup>، ۱۹۹۷)؛ مجموعه کاملی از تمام انواع هوش که به ایجاد چشم اندازی مشترک، فرآیند تجدید و جهت‌یابی برای شروع، کمک می‌کند (لیبویتز<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۰، ص ۵ و ۶). و در کامل‌ترین تعریف، آلبرشت (۲۰۰۳) هوش سازمانی را ظرفیت و پتانسیل یک سازمان در بهره‌برداری از تمام نیروهای ذهنی خود و متمرکز کردن این تفکرات برای انجام وظایف می‌داند. (ص ۱۵). آیر<sup>۱۱</sup> و

- 
1. Wilensky
  2. Wilensky
  3. Matsuda
  4. Haeckel & Nolan
  5. Nonaka
  6. McMaster
  7. Glynn
  8. Nevis
  9. Halal & kall
  10. Liebowitz
  11. Iyer
  12. Ghosh

(۲۰۰۹) نیز هوش سازمانی را مهارت یک سازمان برای یادگیری و مدیریت اطلاعات و استفاده از آن برای تصمیم‌گیری مؤثر و تطبیق با تغییرات تعریف کرده‌اند.

ماتسودا هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند و به پنج جزء: شناخت سازمانی، حافظه سازمانی، یادگیری سازمانی، ارتباط سازمانی و تعقل سازمانی، تقسیم می‌نماید (اردلان، اسکندری و گیلانی، ۱۳۹۱). از دیدگاه آلبرشت نیز هوش سازمانی شامل هفت مؤلفه است. چشم‌انداز استراتژیک<sup>۱</sup>: قابلیت ایجاد استنتاج و بیان هدف یک سازمان. سرنوشت مشترک<sup>۲</sup>: احساس داشتن هدف مشترک بین تمام افراد سازمان برای عمل و تلاش به شکل هم‌افزا. تمایل به تغییر<sup>۳</sup>: سازگاری و تمایل برای تغییر، جهت تحقق چشم‌انداز استراتژیک. تعهد و خوش‌بینی<sup>۴</sup>: روان‌شناسان سازمانی آن را تلاش دلخواه به عنوان انرژی اعضای سازمان در سطح بالاتر از آنچه قرار است انجام شود، می‌دانند. هم‌راستایی و هم‌خوانی<sup>۵</sup>: وجود نظام‌ها سلسله‌قوانین مشخص جهت اجرا برای افراد و گروه‌ها. توسعه دانش<sup>۶</sup>: استفاده مؤثر از دانش، اطلاعات و داده‌ها. فشار عملکرد<sup>۷</sup>: هر یک از مجریان باید مواضع اجرایی خاص خود را داشته باشند (آلبرشت، ۲۰۰۳). مفهوم هوش سازمانی از جمله‌ی مهم‌ترین مفاهیم مدیریتی است که بسیاری از پارادایم‌های دیگر نظیر یادگیری سازمانی، و دانش سازمانی را در بر می‌گیرد (یولز، ۲۰۰۵). نکته‌ی مهم آنکه، برای تشکیل یک سازمان هوشمند، تنها استخدام افراد باهوش، ایجاد یک دفتر کار زیبا، و تهیه‌ی بهترین هوشمندترین ابزار و شبکه‌های کامپیوتری، کافی نیست. بلکه، هر سازمانی به ترکیبی از افراد با سطوح هوشی مختلف نیاز دارد. زیرا هر یک از این افراد ارزش خاص خود را دارند. سازمانی که فقط از افراد باهوش استفاده می‌کند نمی‌تواند اهداف ارتباطی و تشریح مساعی خود را به نحو احسن انجام دهد (وریارد<sup>۸</sup>، ۲۰۱۳).

- 
1. Strategic Vision
  2. Shared Fate
  3. Appetite for change
  4. Heart
  5. Alignment and congruence
  6. Knowledge development
  7. Performance pressure
  8. Veriyard

ایده‌ی هوش سازمانی<sup>۱</sup> در چند دهه‌ی گذشته در رشته‌های پژوهشی گوناگون و به شکل‌های مختلف ارائه گردیده است (به عنوان مثال: آرگریس و ژان<sup>۲</sup>، ۱۹۷۸؛ کرونین و داونپورت<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱؛ کوین<sup>۴</sup>، ۱۹۹۲؛ گوپتا و شارما<sup>۵</sup>، ۲۰۰۴؛ تانهابر<sup>۶</sup>، ۲۰۰۵؛ تراویکا<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴). یکی از مکان‌هایی که بسیار مورد بحث بوده است، دانشگاه‌ها است که با وجود آنکه سابقه‌ی استفاده از اصطلاح «هوش» در دانشگاه‌ها، بیش از یک قرن است، اما تحقیقات علمی بر روی هوش در مدیریت و سازمان، طراحی دهه‌های اخیر است (آگان<sup>۸</sup> و دیگران، ۲۰۰۴). پیچیدگی عوامل بقاء در سازمان‌ها و سرعت تغییرات این عوامل و نیز غیرقابل پیش بینی بودن آنها (پورکیانی، پورجعفری جوزم و پورجعفری جوزم، ۲۰۱۳)، سبب گردیده تا بسیاری از سازمان‌ها، و از جمله دانشگاه‌ها، برای ماندن در صحنه، به مطالعه بر این حوزه بپردازند. واقعیت آن است که دانشگاه‌ها و از جمله دانشگاه‌های آزاد اسلامی مانند سایر سازمان‌ها در چنین محیط متغیری، کار می‌کنند. و برای تطبیق با این محیط مجبورند همیشه خود را با تغییرات وفق دهند و متناسب با تغییرات حرکت کنند و به این موضوع واقف باشند که تغییر، پدیده‌ای دائمی و نیاز بقاء در دنیای رقابتی امروز است. استراتژی‌های زیادی برای مقابله با این چالش‌ها، به منظور افزایش انعطاف پذیری سازمانی (کوتاه مدت) و سازگاری و انطباق (بلند مدت) به کار گرفته شده است (باورصاد، احمدی، رحیمی و زمانی، ۲۰۱۴). یکی از ابزارهای تحقق این امر (تطبیق سازمان‌ها با تغییرات رو به رشد)، بهره‌گیری از هوش سازمانی است. در نظر برخی از پژوهشگران، سازمان هوشمند<sup>۹</sup>، قدرت تصمیم‌گیری صحیح است. برای برخی دیگر، آن سازمانی است که می‌تواند یاد بگیرد چگونه خود را با محیط تطابق دهد و زنده بماند (تراویکا، ۲۰۱۵). شارمن<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۵) منابع هوشی یک سازمان را شامل: در دسترس بودن اطلاعات، میزان ارتباط سازمان با محیط‌های داخلی و

- 
1. Organizational Intelligence (IO)
  2. Argyris & Schon
  3. Cronin & Davenport
  4. Quinn
  5. Gupta & Sharma
  6. Thannhuber
  7. Travica
  8. Akgun
  9. Intelligent organization
  10. Sharman

خارجی، درجه‌ی عقلانیت محیطی سازمان و میزان پیچیدگی ساختاری سازمانی می‌داند (شارمن، ۲۰۱۵). همچنین قابلیت‌های نظیر ایجاد محصولات موفق و نوآورانه، تأثیر بر محیط، به کارگیری افراد خلاق و سایر منابع، و مدیریت مؤثر دانش، همه و همه کم و بیش به هوش سازمانی مرتبط‌اند. با وجود گذشت بیش از دو دهه از مطرح شدن هوش سازمانی در محافل آکادمیک، هنوز تعریف روشنی از آن وجود ندارد و مطالعات اندک صورت گرفته در این زمینه، جوابگوی پرسش‌های بسیار زیاد موجود در این حوزه نیست. این موضوع در سازمان‌های علمی نظیر دانشگاه‌های آزاد اسلامی از اهمیتی به مراتب بیشتر برخوردار است. چرا که هوش سازمانی، دستیابی به دانش را در سازمان‌ها افزایش داده، باعث پیدایش مزیت رقابتی و گامی مهم در جهت بهبود کارایی و اثربخشی سازمان محسوب می‌شود (جدیدی، معماری و عنبری، ۱۳۹۲). آلبرشت (۲۰۰۳) معتقد است فقدان هوش سازمانی در یک سازمان و عدم وجود رهبر یا رهبران خوب در یک سازمان، می‌تواند سازمان را با الگوهای ناپایای مدیریتی و یا الگوهای معمول موجود همراه سازد. لذا وی معتقد است که به منظور حفظ، ارتقاء و بهره‌گیری از هوش سازمانی در یک سازمان، همواره باید سه نکته‌ی «مفهوم استراتژیکی بودن یک سازمان»، «موقعیت‌های با ارزش کاری» و «یک مدل خوب» مورد توجه رهبران سازمانی باشد. او در این زمینه معتقد است که رهبران یک سازمان هوشمند، این سه عنصر را همواره مورد بحث قرار می‌دهند و با بحث بر این عناصر، سازمان را همواره در روند به روزرسانی قرار می‌دهند. یولز (۲۰۰۵) نیز اعتقاد دارد که سازمان‌های باهوش، توان و ظرفیت لازم برای مقابله با آسیب‌های خود را دارا هستند (یولز، ۲۰۰۵). هوش سازمانی یک عنصر کلیدی در فرآیند یادگیری سازمانی، و همچنین به عنوان فاکتوری پایه‌ای و مورد نیاز برای تحقق یادگیری سازمانی (دازر، ۲۰۰۸)، حفظ نوآوری و ایجاد تفکرات و محصولات نوین (تراویکا، ۲۰۱۵)، بهبود عملکرد سازمانی، ایجاد مزیت رقابتی، کارایی و نوآوری (پورکیانی و همکاران، ۲۰۱۳) است که در دانشگاه‌ها، به دلیل برخورداری از ماهیت سازمانی یادگیرنده، از اهمیتی به مراتب بالاتر برخوردار است. در زمینه‌ی اهمیت هوش سازمانی در محیط‌های دانشگاهی، گاربر<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) معتقد است که

---

1. Duzer  
2. Garber

عوامل موفقیت رهبران و مدیران دانشکده‌های آموزشی در پرورش هوش جمعی، تیم‌های کاری، حفظ همسویی، ایجاد شور و شوق و تلاش برای خشنودی مشتریان درونی و بیرونی سازمان است. وی می‌گوید اعضای هیأت علمی و کارکنان باید هر روز هوشمندتر شوند، بنابراین، باید به طور مستمر، چرخه‌های سیستمی دانش به یکدیگر بازخورد بدهند و به کسب تجربه و یادگیری بپردازند.

راز و نامداری (۲۰۱۳) با بررسی میزان هوش سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه شش، نشان دادند که به شکل کلی، میزان هوش سازمانی کارکنان با مدرک کارشناسی و بالاتر، به شکل معناداری کمتر از حد متوسط است. حاجی احمدی قمی (۱۳۹۴) با ارزیابی هوش سازمانی کارکنان دیوان محاسبات کشور و تعیین میزان آن بر اساس فرمول آلبرشت، میزان هوش سازمانی افراد مورد مطالعه را در کارکنان دیوان محاسبات کشور، بسیار کم ارزیابی نموده است. از سوی دیگر، بررسی عوامل مؤثر در هوش سازمانی در مطالعات صورت گرفته، به صورت مدون، مورد شناسایی قرار نگرفته است و مطالعات صورت گرفته در این حوزه بسیار اندک است. در مطالعات داخلی، کیوان آرا، یزدخواستی، بهرامی و مسعودیان (۱۳۹۰)، عوامل مؤثر در زمینه سازی ایجاد هوش سازمانی در دانشگاه‌ها را شامل: به کارگیری دانش به روز، تبادل و به اشتراک گذاری دانش و آگاهی از عوامل محیطی و نیز حفظ و بقاء حیات، می‌دانند. کاظمی، لاگزیان و ملک زاده (۲۰۱۲) با بررسی ابعاد هوش سازمانی در دانشگاه‌های ایران هشت بعد (ساختاری، استراتژیک، ارتباطی، اطلاعاتی، رفتاری، کاربردی و محیطی) را در این زمینه شناسایی نموده‌اند. ملک زاده (۱۳۹۱) در مطالعه‌ی موردی دانشگاه فردوسی مشهد، به شناسایی و ابعاد مؤلفه‌های هوش سازمانی در دانشگاه‌های دولتی ایران پرداخته است و هشت بعد شامل ۳۶ مؤلفه را شناسایی و مدل هوش سازمانی در دانشگاه‌های ایران را بر اساس آن ارائه نموده است. ابعاد شناسایی شده شامل (بعد ساختاری، بعد فرهنگی، بعد راهبردی، بعد ارتباطی، بعد اطلاعاتی، بعد فرآیندی، بعد رفتاری، و بعد محیطی) است. و در مطالعات صورت گرفته در خارج از کشور، پرجمیریان و واسیلاک<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) عوامل اجتماعی، فرهنگی و اطلاعاتی مختلف موجود در مراکز آموزش عالی را از جمله‌ی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی برشمرده‌اند.

عرفانی خانقاهی و جعفری (۲۰۱۳) در مطالعه‌ای به منظور ارائه یک مدل برای هوش سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۸، نشان داد که سبک رهبری تحول‌گرا بر فرهنگ یادگیری، فرهنگ یادگیری بر هوش سازمانی، یادگیری سازمانی بر هوش سازمانی و فرهنگ یادگیری بر یادگیری سازمانی تأثیر مستقیم دارد. نگاهی به مطالعات صورت گرفته در حوزه‌ی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی بیانگر آن است که تعداد این مطالعات بسیار اندک است و با اطلاعات موجود در این مطالعات، امکان ارائه‌ی یک مدل مفهومی برای عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، میسر نیست. بخش عظیمی از مطالعات موجود نیز به بررسی رابطه‌ی بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با سایر متغیرها پرداخته‌اند. از جمله‌ی این مطالعات: رابطه‌ی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با عملکرد شغلی کارکنان (قره، فردوسی و مرعشیان، ۱۳۹۱؛ متوالیان بافقی، اسلامی و اسلامی، ۲۰۱۵)، رابطه‌ی بین هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی (ستاری قهفرخی، ۱۳۸۵؛ خدادادی، ۱۳۸۹، محمدمیرزایی، ۱۳۹۱)؛ رابطه‌ی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی (خدادادی، کاشف، صالح زاده، شیرمحمدزاده و خوشنویس، ۱۳۹۲)؛ رابطه‌ی بین هوش سازمانی و خلاقیت (نسبی، ۱۳۸۷؛ قربانی، منفردی راز و نیستانی، ۱۳۹۳)؛ رابطه‌ی بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های مدیریت دانش (کیوان آرا و همکاران، ۱۳۹۰)؛ رابطه‌ی بین هوش سازمانی و میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات (سلاجقه، خادمی کیا و ذوالعلی، ۱۳۹۲)؛ رابطه‌ی بین هوش سازمان مدیران و فرماندهان پلیس با سلامت سازمانی (درویشی، میرزاخانی و میرزایی کهن، ۱۳۹۳)؛ رابطه‌ی هوش سازمانی و چابکی سازمانی (ذبیحی، طباطبائی، قمری و حنیف اسدی، ۱۳۹۴)؛ رابطه‌ی هوش سازمانی و ابعاد ساختار سازمانی (پورپاشا و مالمیری کجوری، ۱۳۹۴)؛ رابطه‌ی هوش سازمانی و یادگیری سازمانی (جمال زاده، غلامی و سیف، ۱۳۸۸)؛ رابطه بین هوش سازمانی و انگیزه کارکنان (فیروزجیان، کاوچاک آملی و محمدنجات فریدونی، ۲۰۱۴)؛ رابطه بین هوش سازمانی و اعتماد سازمانی (قاسم آهنگری و حلاجیان، ۲۰۱۵).

بررسی مبانی تجربی پژوهش به خوبی بیانگر آن است که در زمینه‌ی شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، مطالعه‌ی مدونی در دسترس نیست. و بسیاری از مطالعات موجود به بررسی رابطه‌ی هوش سازمانی با سایر متغیرهای سازمانی



پرداخته‌اند. بر این اساس خلاء پژوهش مدون در این زمینه، اهمیت و ضرورت انجام این مطالعه را به دلیل وجود نقص در پیشینه‌ی مطالعاتی هوش سازمانی، روشن می‌سازد. از سوی دیگر، اهمیت و ضرورت انجام این مطالعه، را می‌توان بر اساس کاربردهای قابل پیش بینی از نتایج آن، تبیین نمود. نتایج این مطالعه می‌تواند به دانشگاه‌های آزاد اسلامی کمک نماید تا بتوانند با شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، به منظور تقویت این عوامل برنامه ریزی نمایند و بدین ترتیب زمینه‌های ارتقاء سطح هوش سازمانی را برای حفظ بقا و حیات خود و نیز ایجاد زمینه‌ی رشد و پویایی و همچنین افزایش عملکرد دانشگاه، فراهم نمایند. چرا که ایجاد هوش سازمانی برای کارکنان، امری ضروری است و زمانی که این امر مهم محقق گردد، افکار و قوای ذهنی افراد مانند سیلی خروشان در سازمان جاری شده و همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود. نیروی انسانی، ارزشمندترین سرمایه‌ی هر سازمان و بخصوص سازمان‌های دانش بنیان نظیر دانشگاه‌هاست که شناسایی عوامل مؤثر بر خرد و هوش جمعی آن در درون سازمان، می‌تواند زمینه‌ی برنامه ریزی برای ارتقاء میزان بهره‌گیری از سطح توانایی‌های آنان را مهیا ساخته و افزایش دهد.

اگر چه مدت زمان زیادی از مطرح شدن هوش سازمانی در محیط‌های آکادمیک و در محافل علمی نمی‌گذرد، و مطالعات گوناگونی در رابطه با آن صورت گرفته که دارای نتایج کاربردی بوده است. اما آنچه در بین تمام مطالعات صورت گرفته در این حوزه که در دسترس محقق بوده‌اند، کمتر مورد توجه قرار گرفته است، شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی (خصوصاً در دانشگاه‌های آزاد اسلامی) است. بسیاری از مطالعات موجود به بررسی رابطه‌ی بین هوش سازمانی و سایر متغیرها، پرداخته‌اند یا اینکه به تبیین چرایی و چگونگی هوش سازمانی پرداخته‌اند، این در حالی است که شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی برای رهبران یک سازمان به منظور برنامه ریزی برای هوشمند ساختن آن سازمان امری حیاتی است. با شناخت این عوامل رهبران یک سازمان می‌توانند درکی روشن از فعالیت‌ها و اقدامات مورد نیاز برای مهار و کنترل استعدادها و جمعیتی داشته و در تجمیع نیروی آنها در راستا اهداف سازمانی اقدام نمایند. این مهم در قالب یک الگو و مدل عملی با برخورداری از پشتوانه‌ی تئوریک کافی، می‌تواند اثربخش‌تر باشد.

ذکر این نکته لازم است که از آنجا که سازمان‌ها موجودی زنده و پویا هستند که نیازهای هوش جمعی آنها و نیز عوامل اثرگذار بر آنها تغییرپذیر است، لذا مطالعه‌ی مداوم این عوامل همواره باید مورد نظر قرار گیرد. از این رو، این مطالعه با طرح مسأله‌ی ای با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی» در تلاش است تا این عوامل را در دانشگاه‌های آزاد اسلامی شناسایی نماید. توضیح لازم آنکه، دانشگاه‌های آزاد اسلامی با وجود برخورداری از منابع مالی لازم و با وجود توانایی در ایجاد زیرساخت‌های لازم برای بهره‌گیری از هوش و خرد جمعی افراد سازمانی، فاقد مطالعه‌ی مدون در این زمینه است و هنوز عوامل مؤثر بر هوش سازمانی در این دانشگاه‌ها، مورد مطالعه قرار نگرفته است. بر این اساس، سؤال و مسأله‌ی اصلی این مطالعه این است که عوامل مؤثر بر هوش سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی از دیدگاه متخصصان، کدامند؟

## روش

این پژوهش از جمله‌ی پژوهش‌های کیفی با اهداف کاربردی است که به روش آمیخته اکتشافی - متوالی هدایت شده با رویکرد طبقه بندی (روش‌های پژوهش ترکیبی) صورت گرفته است. گردآوری اطلاعات در این مطالعه، با توجه به روش هیبرید، و داده‌های لازم از دو منبع: الف) «مطالعه متون»، ب) «مصاحبه با متخصصین» جمع‌آوری گردید. در بخش مطالعه‌ی متون از تحلیل متن کیفی به روش قیاسی - استقرایی و روش تحلیل مضمون بهره گرفته شد و در بخش مصاحبه از روش تحلیل نظریه زمینه‌ای استفاده گردید. از این منظر، انتخاب رویکرد استقرایی به عنوان بخشی از شیوه‌ی تحلیل در این مطالعه، به موضوع عدم وجود اطلاعات کافی در زمینه‌ی «عوامل مؤثر بر هوش سازمانی» بر می‌گردد. زیرا بررسی منابع و مطالعات موجود در زمینه‌ی هوش سازمانی بیانگر این واقعیت است که هوش سازمانی، هنوز در بسیاری از سازمان‌ها و توسط خیل عظیمی از افراد مشغول در سازمان‌ها شناخته نشده است. جامعه‌ی مورد مطالعه‌ی این پژوهش شامل دو بخش جامعه‌ی انسانی (اساتید و متخصصین دانشگاهی در حوزه‌ی علوم تربیتی در سال تحصیلی ۹۶-۹۵) و منابع

اطلاعاتی (شامل کتب، مقالات و منابع الکترونیکی) در زمینه‌ی هوش سازمانی بود. در بخش اول جامعه‌ی مورد مطالعه در برگیرنده‌ی تمام اساتید و متخصصان حوزه‌ی علوم تربیتی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی بود و در بخش دوم منابع اطلاعاتی، از کلیه‌ی مطالعات صورت گرفته در زمینه‌ی هوش سازمانی در فاصله‌ی سالهای ۱۹۹۲ تا ۲۰۱۷ در داخل و خارج کشور که به صورت الکترونیکی در دسترس بوده‌اند، و همچنین کتب نگارش شده در زمینه‌ی هوش سازمانی، به شیوه‌ی قیاسی - استقرایی به منظور استخراج عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، استفاده گردید. انتخاب نمونه‌ها در جامعه‌ی انسانی به شیوه‌ی «نمونه گیری هدفمند» بود که در آن با متخصصانی مصاحبه به عمل آمد که به نظر می‌رسید در حوزه‌ی موضوع مورد مطالعه می‌توانند اطلاعاتی غنی در اختیار پژوهشگر قرار دهند

گردآوری داده‌ها با توجه به روش هیبریدی در دو مرحله: الف) «مرحله نظری»، کلیه پایگاه‌های الکترونیک در دسترس در میان بانک‌های اطلاعاتی فارسی و انگلیسی با کلید واژه‌های موجود در عنوان و چکیده و بدون در نظر گرفتن محدودیت زمانی جستجو شد. در این جستجو تعداد زیادی مقاله یافت گردید. بعد از بررسی‌های اولیه بیش از ۱۰۰ مقاله‌ی لاتین و فارسی مرتبط با موضوع تعیین و گردآوری گردید. اگر چه بیشتر مقالات گردآوری شده کاملاً مرتبط با حوزه‌ی هوش سازمانی و در این راستا بودند، مطالعات اندکی به بررسی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی پرداخته‌اند. ب) در مرحله‌ی دوم با عنوان «کار در عرصه» جمع آوری داده‌ها با استفاده از روش مصاحبه نیمه ساختاری به صورت انفرادی و چهره به چهره، استفاده گردید.

#### یافته‌ها

نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری داده‌های حاصل از مطالعه: در بررسی خط به خط داده‌های حاصل از بررسی منابع اطلاعاتی و مصاحبه‌های صورت گرفته، کدهای اساسی و محوری زیر استخراج گردید.

رديف	كدهای اساسی (حاصل فرآیند كدگذاری باز)	كدهای نظری (حاصل فرآیند كدگذاری محوری)
۱	اخذ اطلاعات از پایگاه‌های اطلاعاتی و پردازش آنها	
۲	ایجاد پایگاه‌های دانش در سازمان	
۳	وجود سیستم‌های اطلاعاتی روزآمد در سازمان	مدیریت دانش، پردازش و تسهیم اطلاعات
۴	بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطبیق با شرایط محیطی	
۵	دسترسی به دانش سازمانی	
۶	به‌کارگیری مدیریت دانش در سازمان	
۱	توجه به ارتباطات و پویایی‌های گروهی	
۲	میزان احساس تعلق و تعهد اعضا به سازمان	
۳	تشکیل گروه‌های اجتماعی سازمانی بر اساس علائق مشترک کارکنان	توجه به ارتباطات سازمانی
۴	تعیین پایگاهی برای ارائه خدمات راهنمایی و مشاوره‌ای شغلی به کارکنان سازمان	
۵	میزان و امکان تعامل افراد با سازمان	
۱	تبدیل سازمان به سازمانی یادگیرنده	تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده
۲	آشناسازی اعضا با اهداف و کارکردهای سازمان	
۱	تشویق کارکنان به شناسایی شرایط درون سازمانی و برون سازمانی	به‌کارگیری سیستم‌های مؤثر تشویق و تنبیه
۱	وجود کارکنان و اساتید برون‌گرا و دارای توانایی تسهیم دانش	
۲	توانایی‌های هوشی جمعی و فردی افراد سازمان	
۳	سطح تحصیلات افراد سازمان	ویژگی‌های فردی کارکنان و اساتید سازمان
۴	ادھوکرایی یا ویژه‌سالاری در سازمان	
۵	میزان مسئولیت‌پذیری کارکنان سازمان	
۶	توانمندی و تخصص کارکنان سازمان	
۷	مهارت‌های فردی کارکنان سازمان	
۸	وجود کارکنان و اساتید با توانایی پذیرش بالای تغییر در سازمان	
۱	به‌کارگیری رهبران متعالی با ویژگی‌های نظیر تحول‌گرای، پردازش متوازن اطلاعات، تفکر انتقادی و ...	به‌کارگیری مدیران و رهبران شایسته و توانمند
۲	مدیریت ریسک و سرمایه‌گذاری	

کدهای نظری	کدهای اساسی (حاصل فرآیند کدگذاری باز)	رديف
حاصل فرآیند کدگذاری محوری)		
	توانایی دوراندیشی و تفکر راهبردی در مدیران سازمان	۳
	قدرت خطرپذیری و تحمل ریسک در مدیران و کارکنان سازمان	۴
	استفاده از سبک‌ها و شیوه‌های متفاوت مدیریتی	۵
	مدیریت اقتدارگرا در سازمان	۶
	برنامه ریزی و هدایت صحیح سازمان توسط مدیران شایسته	۱
تمرکز بر برنامه	وضوح اهداف سازمانی	۲
ریزی صحیح	به کارگیری صحیح منابع انسانی در سازمان با توجه به تخصص و توان نیروها	۳
	به کارگیری مدیریت تکنولوژی در سازمان	۱
توجه بر کاربرد تکنولوژی‌های نوین	امکانات و تجهیزات فیزیکی موجود در سازمان	۲
	استفاده از دانش و تکنولوژی روزآمد در سازمان	۳
	وجود حمایت سازمانی از کارکنان و اساتید دارای انگیزه	۱
حمایت سازمانی	نگرش کارکنان یک سازمان نسبت به سازمان	۲
	فرهنگ سازمانی حاکم بر سازمان	۳

### بحث و نتیجه‌گیری

امروزه هوش سازمانی از جمله‌ی سازه‌های مؤثر در رشد و ارتقاء سازمان‌های مختلف قلمداد می‌شود. این موضوع در دانشگاه به دلیل ماهیت علمی بودن آنها بسیار مهم و مورد توجه است. نکته‌ی مهم دیگر در مورد هوش سازمانی اثرپذیری آن از سایر سازه‌های موجود در یک سازمان است. چنانکه پرجمیریان و واسیلاک (۲۰۰۷) در بررسی هوش سازمانی به منظور تعیین استانداردها و شفاف سازی مدیریت دانش در دانشگاه‌ها به این نتیجه رسیدند که برخی از خصایص و ویژگی‌های مراکز آموزش عالی، موانعی برای تقویت هوش سازمانی هستند و از طرفی برخی عوامل اجتماعی، فرهنگی و اطلاعاتی مختلف موجود در این دانشگاه‌ها، امکان افزایش هوش سازمانی را فراهم می‌نمایند. نتایج مطالعه‌ی حاضر در بررسی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی از دیدگاه متخصصان، ۳۷ شاخص را شناسایی نمود که در ۹ دسته‌ی کلی قرار گرفتند و مؤلفه‌های ۹ گانه ی مؤثر بر هوش سازمانی دانشگاه‌های آزاد اسلامی را تعیین نمودند.

این مؤلفه‌ها شامل: «مدیریت دانش، پردازش و تسهیم اطلاعات»، «توجه به ارتباط سازمانی»، «تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده»، «به کارگیری سیستم‌های مؤثر تشویق و تنبیه»، «ویژگی‌های فردی کارکنان و اساتید»، «به کارگیری مدیران و رهبران شایسته و توانمند»، «تمرکز بر برنامه ریزی صحیح»، «توجه بر کاربرد تکنولوژی‌های نوین»، و «حمایت سازمانی» است.

اولین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی مدیریت دانش است. مدیریت دانش در این دیدگاه یعنی: اخذ اطلاعات از پایگاه‌های اطلاعاتی و پردازش آنها، ایجاد پایگاه‌های دانش در سازمان، ایجاد و استقرار سیستم‌های اطلاعاتی روزآمد در سازمان، بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطبیق با شرایط محیطی، دسترسی به دانش سازمانی و به کارگیری مدیریت دانش در سازمان. مدیریت دانش پدیده‌ای نوظهور است که تغییرات بسیاری در نقش افراد مشغول به فعالیت در یک سازمان ایجاد می‌نماید. این پدیده فرهنگ اشتراک دانش<sup>۱</sup> را ترویج می‌کند و به همگان می‌آموزد که حتی اگر مسئول بخشی از یک فرآیند هستند، درباره‌ی کل فرآیند بیاندهند. چنین تحولی در یک سازمان می‌تواند شرایط بهینه‌ای برای رشد هوش سازمانی فراهم نماید. چنانچه در این زمینه، میلتن<sup>۲</sup> (۲۰۰۲) معتقد است مدیریت دانش، مربوط به استفاده نظام مند و راهوار از دانش در سازمان و به کارگیری آن در فعالیت‌ها، به منظور تحقق اهداف و رسالت سازمان است. هدف مدیریت دانش، جلوگیری از تکرار اشتباهات و اتخاذ تمامی تصمیمات بر اساس دانش سازمان است (میلتن، ۲۰۰۲).

دومین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی توجه به ارتباط سازمانی است. توجه به ارتباط سازمانی در این دیدگاه یعنی: ایجاد ارتباط بین گروه‌های موجود در یک سازمان و فراهم سازی زمینه رشد و پویایی گروه، ایجاد شرایط لازم برای حس اعتماد سازی بین سازمان و اعضا به منظور افزایش حس تعلق و تعهد اعضا به سازمان، تشکیل و ایجاد گروه‌های سازمانی بر اساس دیدگاه‌ها و علائق مشترک کارکنان و اعضا سازمانی، ایجاد پایگاه دائمی در سازمان به منظور ارائه‌ی خدمات راهنمایی و مشاوره‌ای شغلی به کارکنان و ایجاد زمینه‌ی تعامل و تأثیر و تأثر بین افراد با هم و افراد با سازمان

---

1. Knowledge sharing  
2. Milton

و سازمان با افراد. واقعیت این است که وجود ارتباطات مؤثر و صحیح، همواره یکی از عوامل مهم موفقیت در سازمان‌ها به شمار می‌آمده است. تجارب نشان داده است که اگر ارتباطات صحیح در سازمانی برقرار نباشد، گردش امور مختل می‌شود و بدون وجود یک سیستم ارتباطی مؤثر، امکان اداری سازمان امکان پذیر نیست. ارتباط تار و پود سازمان را به هم پیوند داده و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌شود (الوانی، ۱۳۸۱). همچنین از جمله‌ی نظریه‌هایی که تبیین‌کننده‌ی نتایج این بخش از مطالعه است «نظریه‌ی نظام‌ها یا سیستم‌های کلی» است. بر اساس این نظریه هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون ارتباط و تعامل با محیط خود باقی بماند. طبق این نظریه یک سازمان ضمن اینکه ارتباط درون سازمانی خود را حفظ و تقویت می‌نماید، از آنجا که درون داده‌های خود را از طریق محیط بیرونی می‌گیرد، لازم است، با محیط بیرونی نیز دارای ارتباط سازمانی مثبت و مؤثر باشد. ضمن اینکه حمایت و ارتباط درون سازمانی بین بخش‌های مختلف یک سازمان نیز مطابق این نظریه از جایگاه بالایی برخوردار است، چرا اگر بخش‌ها و یا دپارتمان‌های موجود در یک سازمان نتوانند با هم ارتباط مؤثر و مثبتی داشته باشند در تعیین درون داده‌های لازم برای سازمان هم دچار مشکل می‌شوند. به عنوان مثال اگر دپارتمان‌های یک سازمان با هم ارتباط نداشته و همدیگر را حمایت نکنند و در استراتژی استخدام نیرو به عنوان درون داد سازمان، دچار اشتباه گردند، منابع انسانی وارد شده به شیوه‌ای مناسب به کار گرفته نمی‌شود و مشکلات سازمان را افزایش می‌دهد.

سومین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده است. تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده در این دیدگاه شامل دو شاخصه‌ی تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده و آشناسازی اعضاء با اهداف و کارکردهای سازمان می‌شود. یادگیری سازمانی یکی از مؤلفه‌های اصلی هوش سازمانی است و در واقع با یادگیری سازمانی است که یک سازمان به سازمانی یادگیرنده تبدیل می‌شود. از جمله‌ی نظریه‌های حمایت‌کننده از نتایج این بخش از مطالعه، نظریه‌ی سرمایه‌ی انسانی است. مطابق این نظریه، آموزش و توسعه و تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده، هزینه‌هایی است که سازمان بایستی برای کاهش در زمینه‌ی تعلیم و توسعه به عنوان «سرمایه‌های سود ده» در نظر بگیرد و تصمیمات و ارزیابی‌های مربوط به آموزش و

رشد منابع انسانی باید بر اساس مدل‌های روشن طراحی شده‌ی سرمایه‌گذاری سرمایه، پایه‌ریزی گردد. از جمله‌ی نظریه‌های حمایت‌کننده‌ی دیگر از این نتایج، نظریه‌ی یادگیری سازمانی است. آگریس و شوئن (۱۹۷۸) و سنج (۱۹۹۲) بر اهمیت یادگیری سازمانی صحه نهاده‌اند که در آن افراد و تیم‌ها در دانش مرتبط با کار و محیط خود، استادی و مهارت می‌یابند و دیدگاه، مدل‌ها و استراتژی‌های مشترکی را برای نشان دادن حال و آینده‌ی سازمان به اشتراک می‌گذارند. چرا که یادگیری ضعیف سازمانی به شکل اجتناب‌ناپذیری به سازگاری ضعیف سازمانی با محیط و رقابت کمتر منجر می‌گردد که این به گونه‌ای اجتناب‌ناپذیر به کاهش و سقوط نهایی می‌انجامد. چهارمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی به کارگیری سیستم‌های مؤثر تشویق و تنبیه در سازمان است. این نتایج مطابق با «نظریه‌ی نقش رفتار» است که در آن راجرز (۱۹۸۳) معتقد است با توصیف و پیش‌بینی رفتار افراد، مدیران فرصتی می‌یابند تا در مورد اهداف تصمیم‌گیری نموده و اقداماتی را به منظور بهبود محیط کاری انجام دهند از جمله‌ی مهم‌ترین این اقدامات به منظور برانگیخته ساختن رفتارهای مناسب در کارکنان به منظور مهیا کردن آن‌ها برای رویارویی با تقاضاهای جدید، استفاده از پاداش و تشویق مناسب برای تشکیل و ارتقاء نیروی کار مثبت و استفاده از تنبیه جهت کنترل رفتارهای منفی است. از جمله‌ی نظریه‌های دیگر که تبیین‌کننده‌ی نتایج این بخش از مطالعه است نظریه‌ی «چرخه عمر سازمانی» است. در این زمینه کامرون و وتون (۱۹۸۱) معتقدند که هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون توجه به ویژگی‌های شخصی افراد سازمانی و بدون هیچ‌گونه ساختار سازمانی مناسب به منظور حمایت از خلاقیت، نوآوری، کار تیمی و عملکرد بالای نیروی انسانی در برابر فشارهایی که از جانب سایر رقابت‌کنندگان وارد می‌شود، به رشد خود ادامه دهد و یا دوام بیاورد.

پنجمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی ویژگی‌های فردی کارکنان و اساتید است. ویژگی‌های فردی در این دیدگاه شامل شاخصه‌هایی نظیر: وجود کارکنان و اساتید برون‌گرا و دارای توانایی تسهیم دانش، توانایی‌های هوشی جمعی و فردی افراد سازمان، سطح تحصیلات افراد سازمان، ادهوکراسی یا ویژه‌سالاری در سازمان، میزان مسئولیت‌پذیری کارکنان سازمان، توانمندی و تخصص کارکنان سازمان، مهارت‌های فردی کارکنان سازمان، وجود کارکنان و اساتید با توانایی پذیرش بالای تغییر در



سازمان است. ششمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی به کارگیری مدیران و رهبران شایسته و توانمند است. این مؤلفه در این دیدگاه شامل شاخصه‌هایی نظیر: به کارگیری رهبران متعالی با ویژگی‌هایی نظیر تحول‌گرایی، پردازش متوازن اطلاعات، تفکر انتقادی و ...، مدیریت ریسک و سرمایه‌گذاری، توانایی دوراندیشی و تفکر راهبردی در مدیران سازمان، قدرت خطرپذیری و تحمل ریسک در مدیران و کارکنان سازمان، استفاده از سبک‌ها و شیوه‌های متفاوت مدیریتی و مدیریت اقتدارگرا در سازمان است. نتایج این بخش از مطالعه مطابق با بخش‌هایی از «نظریه‌ی چرخه‌ی عمر سازمانی» است که در آن ویژگی‌های شخصی، طبیعت و سرشت نیروی کار را از جمله‌ی نیروهای محرکه‌ی سازمان می‌داند هفتمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی تمرکز بر برنامه ریزی صحیح است. این مؤلفه در این دیدگاه شامل شاخصه‌هایی نظیر: برنامه ریزی و هدایت صحیح سازمان توسط مدیران شایسته، وضوح اهداف سازمان، به کارگیری صحیح منابع انسانی در سازمان با توجه به تخصص و توان نیروها است. از جمله‌ی نظریه‌هایی که از نتایج این بخش حمایت می‌نماید، نظریه تغییر سازمانی است. گرت (۲۰۰۹) تغییر سازمانی را به عنوان روندی توصیف می‌کند که طی آن سازمان‌ها به منظور افزایش بهره‌وری بیشتر از حالت کنونی به حالتی مطبوع‌تر سیر می‌کنند. ایجاد این تغییرات نیازمند تمرکز بر برنامه ریزی صحیح است. هشتمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی توجه به کاربرد تکنولوژی‌های نوین است. این مؤلفه در این دیدگاه شامل شاخصه‌هایی نظیر: به کارگیری مدیریت تکنولوژی در سازمان، امکانات و تجهیزات فیزیکی موجود در سازمان، استفاده از دانش و تکنولوژی روزآمد در سازمان است. نتایج این بخش از مطالعه متناسب با «نظریه‌ی اتکا به منابع» است. مطابق این نظریه به دست آوردن و حفظ و دگرذیسی مدام منابع در یک سازمان، از جمله‌ی مهم‌ترین عوامل مؤثر برای ابقای سازمان در دنیای رقابتی است. یکی از منابع مورد اشاره در این نظریه، منابع فنی و تکنولوژیکی است. لذا در این زمینه مطابق این نظریه، سازمان‌هایی که بیشتر قادرند منابع را فراهم کنند، قابلیت رقابتی بیشتری خواهند داشت. نهمین مؤلفه‌ی اثرگذار بر هوش سازمانی حمایت سازمانی است. این مؤلفه در این دیدگاه شامل شاخصه‌هایی نظیر: وجود حمایت سازمانی از کارکنان و اساتید دارای انگیزه، نگرش کارکنان یک سازمان نسبت به سازمان و فرهنگ سازمانی حاکم بر

سازمان است. پیشنهاد می‌شود که عواملی که در استقرار عوامل مؤثر بر هوش سازمانی، تأثیر دارند مورد حمایت قرار گرفته و شرایط لازم برای گسترش این عوامل در دانشگاه‌ها در نظر گرفته شود. پشتیبانی مالی و اداری از برنامه‌هایی که موجب ارتقای سطح هوش سازمانی می‌شوند، در اولویت قرار گیرد.

### منابع

- ابزاری، مهدی؛ اعتباریان، اکبر و ستاری قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۵). هوش سازمانی و جلوگیری از کند ذهنی سازمانی. *فصلنامه مدیریت دانش سازمانی*، سال سوم، ۲۲.
- ابوالمعالی الحسینی، خدیجه. (۱۳۹۲). تحلیل کیفی متن: استقرا/قیاس. *دو فصلنامه پژوهشی مطالعات معارف اسلامی و علوم تربیتی*، سال اول، شماره ۱، ص ۸۳-۱۰۳.
- اردلان، محمدرضا؛ اسکندری، اصغر و گیلانی، مریم. (۱۳۹۱). رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۱۲، ۷۱.
- بدری آذین، یعقوب؛ خدادادی، محمدرسول و اعلمی کشکی، معصومه. (۱۳۹۳). تبیین مؤلفه‌های هوش سازمانی در ادارات ورزش و جوانان شمال غرب ایران. *مجله علوم کاربردی ورزش و تندرستی*، شماره ۱، ۳۳-۳۹.
- پورپاشا، محمدمهدی و ملامیری کجوری، مریم. (۱۳۹۴). بررسی و تبیین عوامل مؤثر ابعاد ساختار سازمانی بر هوش سازمانی مطالعه موردی: کارکنان شهرداری‌های غرب استان مازندران. *اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و حسابداری با رویکرد ارزش آفرینی*، تهران.
- تبریزی، منصوره. (۱۳۹۳). تحلیل محتوای کیفی از منظر رویکردهای قیاسی و استقرایی. *فصلنامه علوم اجتماعی*، شماره ۶۴، ۱۰۵-۱۳۸.
- جدیدی، رحمت‌اله؛ معماری، فرشته و عنبری، زهره. (۱۳۹۲). تعیین ارتباط ساختار سازمانی با هوش سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی تابعه دانشگاه علوم پزشکی اراک. *مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اراک*، ۱۶(۸)، ۲۲-۳۲.
- جمال زاده، محمد؛ غلامی، یونس و سیف، محمدحسن. (۱۳۸۸). بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیأت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*، ۳(۲)، ۶۳-۸۶.

- حاجی احمدی قمی، محمدحسن. (۱۳۹۴). ارزیابی هوش سازمانی در دیوان محاسبات کشور. فصلنامه دانش حسابرسی، ۱۵(۶۰)، ۱۹۷-۲۲۰.
- درویشی، صیاد؛ میرزاخانی، عبدالرحمن و میرزایی کهن، علی. (۱۳۹۳). رابطه بین هوش سازمانی مدیران و فرماندهان پلیس با سلامت سازمانی. فصلنامه نظارت و بازرسی، ۸(۲۸)، ۱۳-۳۸.
- ذبیحی، محمدرضا؛ طباطبائی، سید سعید؛ قمری، محمدرضا و حنیف اسدی، محمد. (۱۳۹۴). تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی مشهد. مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، ۹(۱)، ۴۳-۵۴.
- ستاری قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۵). رابطه‌ی هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه شرکت فولاد مبارکه اصفهان). پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، خوراسگان.
- سلاجقه، مزده؛ خادمی کیا، گلاره و ذولعلی، فرزانه. (۱۳۹۲). بررسی رابطه‌ی هوش سازمانی و میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در کتابخانه‌های دانشگاه‌های دولتی شهر کرمان. فصلنامه دانش شناسی علوم کتابداری و اطلاع رسانی و فناوری اطلاعات، ۶(۲۳)، ۳۵-۴۶.
- قربانی، محمود؛ منفردی راز، براتعلی و نیستانی، فاطمه. (۱۳۹۳). رابطه هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی. مجله دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، ۶(۳)، ۶۱۱-۶۲۴.
- قره، محمدعلی؛ فردوسی، محمدحسن و مرعشیان، فاطمه سادات. (۱۳۹۱). رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با عملکرد شغلی در مدیران تربیت بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اهواز. فصلنامه پژوهش‌های کاربردی مدیریت و علوم زیستی در ورزش، ۲(۲)، ۷۳-۸۰.
- کیوان آرا؛ محمود؛ یزدخواستی، علی؛ بهرامی، سوسن و مسعودیان، یوسف. (۱۳۹۰). بررسی رابطه‌ی مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. دو ماهنامه مدیریت اطلاعات سلامت، ۸(۵)، ۶۹۰-۶۹۸.
- ملک زاده، غلامرضا. (۱۳۹۱). طراحی و آزمون مدل هوش سازمانی در دانشگاه‌های دولتی ایران (مطالعه موردی دانشگاه فردوسی مشهد). پایان‌نامه دکترای تخصصی مدیریت رفتار سازمانی، دانشکده علوم اداری و اقتصادی دانشگاه فردوسی مشهد.

- میرسپاسی، ناصر و افقهی، بابک. (۱۳۹۱). مقایسه تحلیلی هوش سازمانی در آموزش عالی: مطالعه‌ای موردی. فصلنامه برنامه ریزی در آموزش عالی، ۶۵، ۶۷-۸۶.
- نسبی، نرجس السادات. (۱۳۸۷). رابطه بین هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور، شیراز.
- Ahmadi, F. (2014). Survey The Dimensions of Organizational Intelligence in oil companies in Kurdistan province in Iran. *Interdisciplinary journal of contemporary in business*, 6(7), 162-185.
- Akgun, A., Lynn, G., Byrne, J. C. and Keskin, H. (2004). Organizational Intelligence: A Structuration View. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), 272-289.
- Albrecht, K. (2003). Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos the Executive Perspective. Available from: URL <http://www.KarlAlbrecht.com>
- Bavarsad, B., Ahmadi, R., Rahimi, F. & Zamani, S. (2014). A Study of the Effect of Organizational Intelligence and Spiritual Intelligence on Organizational Health. *International Journal of Psychology and Behavioral Research*. 3(4), 317-327.
- Cronin, B., and Davenport, E. (1991). *Elements of information management*. Metuchen, NJ S: Scarecrow Press.
- Duzer, A. (2008). Higher Education Institutional Self-Assessment as a Tool for Organizational Intelligence Scale Using.
- Erfani Khanghahi, M. & Jafari, P. (2013). A Model for Organizational Intelligence in Islamic Azad University (Zone 8). *Mathematics Education Trends and Research*, 1-10.
- Firuzjaeyan, M., Kouchak Amoli, M. & Mohamman Fereiduni, A. (2014). Survey of Effect of Organizational Intelligence on Motivation of the Employees. *International Journal of Academic Research in Management*. 3(2), 176-184.
- Garbor A. (2004). Leadership principles for public school principals. The New York City leadership Academy. Available from: URL: [www.Nycleadershipacademy.Org/](http://www.Nycleadershipacademy.Org/)
- Gupta, J., and Sharma, S. (2004). Creating knowledge based organizations. Hershey, PA: Idea Group.
- Halal, W. E. (1997). Organizational intelligence: what is it, and how can managers use it? Available at <http://www.strategy-business.com/article/12644?gko=4a546>
- Iyer A, Ghosh AP (2009). Neural Network Model-A Measuring Tool for Organizational Intelligence. *Curie*, 2(1).
- Kazemi, M., Lagzian, M., Malekzadeh, Gh. & Pour, S. (2012). Dimensions of Organizational Intelligence in Iranian Universities an Information Processing Perspective. *Journal of information systems and telecommunication*, 1(1),
- Lefter, V., Mihaela, P. & Simona, V. (2008). The Dimensions of Organizational Intelligence in Romanian Companies- A Human Capital Perspective Academy of Economic Studies, Bucharest.
- Lefter, V., Prejmerean, M. & Vasilache, S. (2008). The dimensions of organizational intelligence in Romanian companies—a human capital perspective. *Theoretical and Applied Economics*. 10(10):39-40. <http://store.ectap.ro/articole/339.pdf>
- Malone, T. (2015). Intelligent Organizations: Collaboration.

- <http://executive.mit.edu/openenrollment/program/intelligent-organizations?gclid=CNWJtsGYoMgCFYoUHwodqQ4Evw#.VdQWt5WhdeU>
- Milton, N. (2002). Knowledge Management (KM). *Bound Guidance Notes Series*, (5), 1-4.
- Motawallian Bafghi, B. M., Eslami, M. R. & Eslami, S. (2015). Survey the effect of organizational Quotient and Spiritual Quotient on performance of employees in Yazd Social Security Medical Management Organization. *Cumhuriyet University Faculty of Science Journal*, 36(3), 437-447.
- Prejnerean M, Vasilache S. (2007). A universities organizational intelligence, Strategies, standards and debouches. Available from:  
URL: <http://www.papers,sssrn.com/>
- Pour Kiani, M., PourjafarJozam, M. & PourjafarJozam, M. (2013). Organizational Intelligence, survival factor of today's organizations. *International Journal of Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 1(5), 469-484.
- Qasem Ahangari, R. & Hallajian, E. (2015). Survey on Effects of Organizational Intelligence on Organizational Trust is based on Albrecht Model (Case study on Ghaemshahr's Municipal). *Global Advanced Research Journal of Educational Research and Review*, 4(1), 6-13.
- Sharman, M. (2015). *Organizational intelligence*. New Orleans, Published by Quid Pro Books.
- Simic, I. (2005). Organizational Learning as A Component of Organizational Intelligence. Management, Information and Marketing Aspect of the Economically Development of the Balkan the Balkan Countries Journal. University of National and World Economy, Sofia, Bulgaria.  
<http://unwe.acad.bg/repec/sources/5c2005.pdf>
- Uygur, A. & Ulusoy, G. (2013). Manager and Employee Perceptions on Organizational Intelligence's Effects on Performans in Enterprises. An Application. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(2), 108-124.
- Veryard, R. (2013). Building organizational intelligence.  
<https://leanpub.com/orgintelligence>
- Yolles, M. (2005). Organisational intelligence. *The Journal of Workplace Learning*, Vol. 17 No. 1/2, pp. 99-114.  
[http://www.academia.edu/170765/Organisational\\_Intelligence](http://www.academia.edu/170765/Organisational_Intelligence).