

## بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی در آموزش عالی

مطالعه موردی: کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان

### The Relationship between Organizational Agility and Organizational Intelligence in Higher Education (Case Study: the Staff of Isfahan University)

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۴/۰۸/۱۲

تاریخ دریافت مقاله: ۹۴/۰۳/۰۵

Naser Assari  
Keyvan Fardaei Benam  
Seyed Ali Siadat  
Reza Hoveida

ناصر عصارى \*

کیوان فردائی بنام \*\*

سید علی سیادت \*\*\*

رضا هویدا \*\*\*\*

**Abstract:** Organizational intelligence and organizational agility are two important variables in the management of organization and the effective factors of competitive advantage and keeping pace the organizations with rapid changes in their environment, as the scholars of the organization have been focused on them in recent decades. The current study was a descriptive-correlational study. Study population of this research was selected among all the employees of Isfahan University (594 people), based on Morgan's sampling table (234 people) by simple random sampling. In order to collect data, two questionnaires including Albrecht's organizational intelligence questionnaire (2003) and Spitzer's organizational agility questionnaire (2007) were used. In order to analyze the data, two analytical methods, including one sample t-test and Pearson correlation were used. The results indicate unfavorable organizational agility and intelligence at the University of Isfahan. Pearson's correlation test results indicate the significant positive relationship between organizational intelligence and organizational agility.

**Keywords:** Organizational intelligence, Organizational agility, Organizational change and development, Higher education.

**چکیده:** هوش و چابکی سازمانی دو متغیر مهم در مدیریت سازمان هستند که در دهه‌های اخیر توجه اندیشمندان حوزه آموزش عالی به آنها معطوف شده است. در پژوهش حاضر ضمن بررسی وضعیت هوش سازمانی و چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان به عنوان نمونه‌ای از نظام آموزش عالی در ایران، رابطه بین این دو متغیر مورد بررسی قرار گرفته است. این پژوهش از نوع مطالعات توصیفی همبستگی بوده که به صورت میدانی انجام شده است. نمونه آماری پژوهش حاضر از بین همه کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان (۵۹۴ نفر)، بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان (۲۳۴ نفر) و به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. برای سنجش مفاهیم اساسی پژوهش، از پرسشنامه هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) شامل ابعاد بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد و پرسشنامه چابکی سازمانی اسپایدرز (۲۰۰۷) در قالب مؤلفه‌های سرعت، انعطاف‌پذیری، توسعه شایستگی‌ها و پاسخگویی استفاده شد. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از دو روش آمار استنباطی شامل آزمون تی تک نمونه‌ای و آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج حاکی از پایین بودن چابکی سازمانی و هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان است. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نیز نشان‌دهنده وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است.

**واژگان کلیدی:** هوش سازمانی، چابکی سازمانی، تغییر و تحول سازمانی، آموزش عالی.

\* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول Assarinaser@gmail.com)

\*\* دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان

\*\*\* استاد دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان

\*\*\*\* دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه اصفهان

## مقدمه

تغییرات همیشگی و رقابت شدید در محیط سازمان‌ها مدیران را برانگیخته تا برای شرایط عدم ثبات و قطعیت چاره‌ای بیاندیشند و گرنه ناگزیرند به زودی از میدان رقابت خارج شده و به تاریخ بپیوندند. در دنیای امروزی ارتقای هوش سازمانی<sup>۱</sup> از الزامات انکارناپذیر برای بیشتر سازمان‌هاست تا بتوانند از راه کسب و تجزیه و تحلیل داده‌ها و همچنین، افزایش دانش و ایجاد آگاهی بر توانمندی‌های خود بیفزایند. افزایش هوش سازمانی موجب می‌شود تا سازمان‌ها داده‌های محیط پیرامون خود را سریع‌تر و با دقتی بیشتر تجزیه و تحلیل کرده و نتایج به‌دست آمده را از راه‌های سودمند، ذخیره کنند و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند (زهرائی و رجائی‌پور، ۱۳۹۰). همان‌گونه که در دنیای انسانی و در حیات پرتلاطم بشری انسان‌هایی موفق و کارا خواهند بود که دارای هوش سرشار و بهره‌مند از درجه هوشی بالا باشند. بی‌تردید این انسان‌ها با بهره‌گیری از هوش خدادادی خود خواهند توانست بر مسائل و مشکلات سازمان فائق آیند (کریمی و اکبری، ۱۳۹۳). از طرفی، این شرایط متغیر موجب مواجه شدن سازمان‌ها با رقابت شدید در پاسخ به موقع به تقاضای غیرمنتظره مشتریان از لحاظ تنوع محصول، کیفیت بهتر و خدمات قابل اعتماد شده است. در واکنش به این تغییرات، برخی مطالعات نشان داده‌اند که راهبرد رقابتی پیشرفته‌ای که سازمان‌ها باید در اختیار داشته باشند، توانایی آنها برای حس هرگونه تغییر پیش‌بینی نشده در بازار یا ترجیحات مشتریان و سپس پاسخ‌گویی سریع به آنها است. این قابلیت چابکی سازمانی<sup>۲</sup> نامیده می‌شود که به عنوان یک عامل تعیین‌کننده مهم سازمان‌های امروزی برای زنده ماندن و موفقیت در محیط کسب و کار آشفته کنونی در نظر گرفته شده است (یانگ و لیو،<sup>۳</sup> ۲۰۱۲). دانشگاه‌ها نیز به عنوان سازمان‌های آموزشی از این قاعده مستثنی نبوده و چابکی و هوش سازمانی از ملزومات دانشگاه‌های پیشرو در شرایط رقابتی امروز هستند. از طرفی، به نظر می‌رسد هر دانشگاه چابک نیاز به افرادی باهوش بالا دارد که بتوانند در شرایط کار سازمانی به درک صحیح وضعیت پرداخته و سازمان را مطابق با آن تغییر دهند. از آنجا که هوش بالای سازمانی منجر به نوعی بینش عمیق راهبردی می‌شود، این بینش موجب سرعت بیشتر سازمان در واکنش به چالش‌ها و تحولاتی می‌شود که ممکن است سازمان را به سمت اضمحلال و نابودی پیش ببرند. همچنین، انعطاف‌پذیری عامل دیگری از هوش سازمانی است که می‌تواند بر چابکی تأثیر داشته باشد. انعطاف‌پذیری مانع از

---

1. Organization intelligence

2. Organizational agility

3. Yang & Liu

شکندگی سازمان در برابر ناملایماتی است که از طرف رقیبان یا محیط بر آن وارد می‌شود.

### بیان مسأله

دانشگاه از مهم‌ترین سازمان‌های آموزشی است که باید قدرت لازم برای واکنش در برابر تغییرات سازمانی، سیاسی، تکنولوژیکی و محیطی را داشته باشد. اکثر پژوهشگران پیش‌بینی می‌کنند که محیط کار به‌صورت مستمر و سریع تغییر می‌کند (چالنجر و همکاران، ۲۰۰۵، نقل از باقرزاده و دیباور). از طرفی، شرایط رقابتی که تا چند دهه قبل مختص سازمان‌های تجاری و صنعتی بود به آموزش عالی تسری یافته و دانشگاه‌ها برای باقی ماندن در صحنه رقابت نفس‌گیر علم و دانش نیاز به درک تغییرات و عکس‌العمل سریع و مناسب در برابر آن را دارند. آلبرخت (۲۰۰۳) برای موفقیت سازمان به داشتن عوامل انسانی هوشمند، تیم‌های هوشمند و سازمان هوشمند اشاره می‌کند. هوش سازمانی مزیتی رقابتی است که دانشگاه به‌وسیله آن می‌تواند راه و روش درست را در شرایط دشوار محیطی تشخیص داده و چابکی به آن کمک می‌کند تا با سرعت و چالاکی لازم در راستای آن روش گام بردارد. پژوهشگران مختلفی به بررسی متغیرهای هوش و چابکی سازمانی در سازمان‌های صنعتی یا تجاری پرداخته‌اند؛ تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی، باقرزاده و دیباور (۱۳۸۹)؛ تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمان، ذبیحی و همکاران (۱۳۹۴)؛ میزان کاربست مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه، باقری کراچی و همکاران (۲۰۱۴)؛ مطالعه موردی با عنوان شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی، آذر و پیشدار (۱۳۹۰). بر اساس این پیشینه، نتیجه گرفته شد، سازمان‌هایی که کارکنان آنها از هوش و چابکی بالایی برخوردارند، در زمینه درک مشکلات سازمانی (سیمیک، ۲۰۰۵)، درک یادگیری دانش و نوآوری (مک گیل چریست و جرید، ۲۰۰۴) و سازگاری با شرایط، نسبت به دیگران برتری قابل ملاحظه‌ای داشته‌اند. اما تا حدی که پژوهشگران این مطالعه بررسی کرده‌اند، تاکنون پژوهشی درباره رابطه چابکی سازمانی و هوش سازمانی در آموزش عالی انجام نشده است. علاوه بر اهمیت کارکردی مفاهیم پژوهش حاضر در آرای صاحب‌نظران، باید اذعان کرد که به دلیل کافی نبودن مطالعات داخلی درباره متغیرهای پژوهش و اهمیت روزافزون حوزه پژوهش در دانشگاه‌ها، انجام این پژوهش ضروری است. بر این اساس و با تکیه بر مبانی نظری، این پژوهش قصد بررسی میزان هوش سازمانی و

1. Simic

2. Mac Gil Christ, B. K. & Jreed

چابکی سازمانی و همچنین ارتباط بین آن دو را در دانشگاه اصفهان دارد. بدین سبب پس از مرور ادبیات نظری و تجربی موضوع، به تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از طریق توزیع پرسشنامه بین کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان پرداخته می‌شود. از آنجا که این دو قابلیت آموزش‌پذیر هستند، امید می‌رود نتایج آن راهنمای کار مدیران منابع انسانی در جهت آموزش کارکنان باشد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

مفهوم چابکی اولین بار در سال ۱۹۹۱ از سوی پژوهشگران مؤسسه یاکوکا ارائه شد و از آن زمان تا کنون افزون بر پژوهشگران، توجه فزاینده انجمن‌های صنعتی را هم به خود جلب کرده است (مولوی و همکاران؛ ۱۳۹۲). سازمان چابک باید قادر به شناسایی تغییرات محیطی باشد و به آنها به منزله عوامل رشد و شکوفایی بنگرد. به‌طور کلی، مفاهیم چابکی از سه بخش اصلی تشکیل شده است که عبارتند از: محرک‌ها، قابلیت‌ها و توانمندسازهای چابکی. محرک‌ها به منزله نقطه شروع چابکی به حساب می‌آیند و عواملی هستند که دست‌یابی به چابکی را تحریک می‌کنند. قابلیت‌های چابکی، توانمندی‌های لازم برای مقابله با محرک‌ها هستند و توانمندسازها عواملی هستند که باعث توسعه و بهبود قابلیت‌های چابکی در سازمان می‌شوند. قابلیت‌های چابکی به‌طور گسترده در پژوهش‌های گذشته بررسی شده‌اند. در طبقه‌بندی کلی معرفی شده از سوی ژانگ و شریفی این قابلیت‌ها هفت عنصر اصلی را دربر می‌گیرند که به عنوان مبنای حفظ و توسعه چابکی به شمار می‌روند. این عناصر عبارتند از: پاسخ‌گویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری، سرعت، تمرکز بر مشتری، پیش‌کنشی و مشارکت (ژانگ و شریفی، ۲۰۰۷). از آنجا که چابکی مفهومی جدید در ادبیات مدیریت است، تعریفی که بیشتر اندیشمندان بر آن اتفاق داشته باشند وجود ندارد و از سال ۱۹۹۱ به بعد تعاریف متعددی از سوی محققان ارائه شده است که به تعدادی از آنها اشاره می‌شود.

پاسخ پیش‌کنشی به تغییرات (گلدمن و ناگل<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳؛ بسانت<sup>۳</sup>، ۱۱۳، ۲۰۰۱). توانایی‌های تولیدکننده برای واکنش سریع به تغییرات ناگهانی و غیرقابل پیش‌بینی (نواکر، ۱۹۹۴؛ گلدمن و همکارانش، ۱۹۹۵؛ ریچاردز<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶). سودآوری از محیط (نواکر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۴؛ گلدمن و ناگل، ۱۹۹۳؛ گلدمن و همکارانش، ۱۹۹۵). قابلیت

- 
1. Zhang & Sharifi
  2. Goldman & Nagel
  3. Bessant
  4. Richards
  5. Noaker

سازگاری و شکل‌دهی مجدد سریع (بسانت، ۲۰۰۱؛ هرمزی، ۲۰۰۱). بهره‌گیری از تغییرات به عنوان فرصت‌های ذاتی نهفته در محیط‌های آشفته (شریفی و ژانگ، ۲۰۰۷). ایجاد سازمان مجازی و استفاده از دانش بازار (گلدمن و همکارانش، ۱۹۹۵). به اعتقاد ورلی و لاولر<sup>۱</sup>، چابکی، قابلیت طراحی سازمانی پویا است که نیاز به تغییر را در منابع داخلی و خارجی حس می‌کند، آن تغییرات را به‌طور روزمره انجام می‌دهد و عملکرد را در سطح بالایی حفظ می‌کند. آخرین ویژگی آن - که عملکرد سطح بالای حفظ شده است - شرط لازم چابکی است (وورلی و لاولر، ۲۰۱۰). فاکتورهای چابکی از گلدمن و همکارانش گرفته شده است. اما افراد دیگری هم سبب رشد و پیشرفت این مفهوم شده‌اند و بر اساس شرایط محیطی و موقعیت‌های سازمانی فاکتورهایی به ابعاد اولیه آن اضافه کرده‌اند. اما هنوز هیچ مدل سازمانی برای چابکی وجود ندارد که مورد تأیید همگان باشد (یعقوبی و همکاران، ۲۰۱۱).

طبق مدل پیشنهادی در مطالعات انجام‌شده چابکی در دانشگاه‌ها از پنج مؤلفه تشکیل شده است:

۱) محرک‌های چابکی: عواملی هستند که ورود و کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه را الزامی می‌کنند. از جمله این محرک‌ها، تغییرات و دگرگونی‌های تکنولوژیکی، تغییر مداوم در انتظاراتها و ترجیح‌های مشتری و جامعه، تغییر و ارتقاء مداوم در انتظاراتهای دانشجویان، عوامل جمعیت‌شناختی، رقابت، تغییر و پیچیدگی محیط، اقتصاد، دانش و نیاز به نیروی کار با کیفیت بالا و نوآور و الزامات نقشه جامع علمی کشور.

۲) قابلیت چابکی: عواملی هستند که ورود و کاربست آنها در دانشگاه‌ها برای مواجه شدن با محرک‌های تغییر الزامی است. از جمله، این قابلیت‌ها می‌توان به هوشمندی و تسلط بر تغییر، سرعت و انعطاف‌پذیری، نوآوری، ارائه راه‌حل به مشتری، دانش‌بنیان و یادگیرنده اشاره کرد.

۳) تسهیل‌کننده‌های چابکی: توانمندسازهایی هستند که وجود آنها باعث کمک به تحقق قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها می‌شود. تسهیل‌کننده‌های چابکی عبارتند از: ساختار، نیروی کار چابک، فرهنگ، فناوری اطلاعات، نوآوری و مشارکت.

۴) موانع چابکی: عواملی هستند که وجود آنها می‌تواند کاربست قابلیت‌های چابکی در دانشگاه‌ها را با مشکل مواجه سازد. از جمله این موانع، محدودیت‌های مالی و مقاومت در برابر تغییر موانع زیرساختی است.

۵) پیامدهای چابکی: پیامدهای چابکی سازمانی، نوعی غنی‌سازی و رضایت مشتریان و جامعه به وسیله تولید محصولات و خدمات با کیفیت است که از جمله آنها تولید فارغ‌التحصیلان با صلاحیت و دانش مورد نیاز بخش‌های مختلف جامعه است (باقری کراچی و همکاران، ۲۰۱۴).

هوش سازمانی به معنی داشتن دانشی فراگیر از همه عوامل مؤثر بر سازمان است. داشتن دانشی عمیق نسبت به همه ذی‌نفعان (جامعه و مخاطبان، ارباب رجوع و رقبا و محیط اقتصادی) و عملیات و فرایندهای سازمانی (مالی، فروش، تولید، منابع انسانی و...) که تأثیر زیادی بر کیفیت تصمیم‌های مدیریتی در سازمان می‌گذارد، هوش سازمانی است. هوش سازمانی، ما را برای تصمیم‌گیری در همه عوامل مؤثر بر سازمان و شرکت‌ها توانمند می‌سازد (هاوسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸؛ نقل از باقرزاده و دیباور).

هوش سازمانی نخستین بار به وسیله ماتسودا<sup>۲</sup> ارائه شد. ماتسودا (۲۰۰۲) هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند. مدلی که ماتسودا معرفی می‌کند، باعث یکپارچگی پردازش دانش انسانی و دانش مبتنی بر ماشین در توانایی حل مسئله می‌شود. پس از آن، آلبرخت<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) هوش سازمانی را (استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی و تمرکز آن در جهت تحقق رسالت سازمان) تعریف می‌کند. از نظر آلبرخت هوش سازمانی دارای هفت بعد است: ۱. بینش استراتژیک<sup>۴</sup>: داشتن آگاهی نسبت به مقصد و ظرفیت کاری برای بیان هدف؛ ۲. سرنوشت مشترک<sup>۵</sup>: داشتن هدف مشترک و واحد و حس روحیه گروهی؛ ۳. تمایل به تغییر<sup>۶</sup>: توانایی رویارویی با چالش‌های غیرمنتظره و تطبیق با انواع تغییرات؛ ۴. جرأت و شهامت<sup>۷</sup>: روحیه و انرژی مضاعف برای موفقیت؛ ۵. اتحاد و توافق<sup>۸</sup>: مفید بودن ابزارها و قوانین موجود در سازمان در موفقیت و تعامل اعضا با یکدیگر به منظور رویارویی با محیط؛ ۶. کاربرد دانش<sup>۹</sup>: ظرفیت تسهیم اطلاعات، دانش و بینش خود با دیگران و جریان آزاد دانش در سرتاسر سازمان؛ ۷. فشار عملکرد<sup>۱۰</sup>: جدی بودن در انجام کارهای درست برای بازدهی‌های ماهرانه و موفقیت مشترک. وی معتقد است سازمانی که در جهت پتانسیل نهایی خویش در حرکت است، برای توسعه همه‌جانبه باید به‌طور مداوم در هر هفت بعد کلیدی فوق پیشرفت

1. Howson
2. Takehiko Matsuda
3. Albrecht
4. Strategic vision
5. Shared fate
6. Appetite for change
7. Heart
8. Alignment & Congruence
9. Knowledge deployment
10. Performance pressure

داشته باشد (زهرائی و رجائی پور، ۱۳۹۰). همچنین هلال<sup>۱</sup> (۲۰۰۶)، هوش سازمانی را حاصل عملکرد پنج زیر سیستم شناختی می‌داند که عبارتند از: ساختار سازمانی، فرهنگ، مدیریت دانش، روابط ذی‌نفعان و فرآیندهای راهبردی.

باقرزاده و دیباور (۱۳۸۹) پژوهشی با عنوان تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی در سازمان میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی استان آذربایجان شرقی انجام داده‌اند. این تحقیق از نوع همبستگی است و جامعه آماری آن شامل کلیه کارکنان و مدیران سازمان میراث فرهنگی بوده است. نتایج به‌دست آمده حاکی از رابطه مثبت و معنی‌دار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است. همچنین بین چند بعد هوش سازمانی شامل سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اتحاد و توافق، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد با چابکی سازمانی رابطه مثبت و معنی‌دار به‌دست آمد اما بین چابکی سازمانی و چشم‌انداز راهبردی رابطه معنی‌داری یافت نشد. همچنین ذبیحی و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه‌ای با عنوان "تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی مشهد" به بررسی رابطه بین این دو متغیر پرداخته‌اند. نتایج نشان‌دهنده رابطه معنی‌دار بین هوش و چابکی سازمانی است. همچنین بیشترین سهم در تعیین چابکی را مؤلفه‌های چشم‌انداز راهبردی، فشار عملکرد و اتحاد و توافق به خود اختصاص دادند. از طرفی، باقری کراچی و همکاران (۲۰۱۴) در پژوهش خود با عنوان میزان کاربست مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه به تعیین میزان استفاده نظام آموزش عالی از مؤلفه‌های چابکی سازمانی پرداخته است. این پژوهش توصیفی پیمایشی بوده و روی اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های دولتی استان فارس انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد بین نظرات اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها در مورد میزان کاربست مؤلفه‌های چابکی سازمانی بر حسب جنسیت آنان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد؛ اما بر حسب رتبه علمی، سابقه تدریس، نوع دانشگاه اعضای هیئت علمی و سمت افراد دارای تفاوت آماری معنی‌دار بود و میزان استفاده از مؤلفه‌های چابکی سازمانی در جامعه مورد مطالعه در سطح کمتر از متوسط قرار دارد. همچنین آذر و پیشدار (۱۳۹۰) مطالعه‌ای موردی با عنوان "شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی" انجام داده‌اند. یافته اصلی این پژوهش را نیز می‌توان حول این موضوع قرار داد که با بهبود رتبه سازمان از نظر شورای عالی انفورماتیک، سطح چابکی سازمانی بالا نمی‌رود و چنین به نظر می‌رسد که این دو موضوع مستقل از یکدیگر هستند. به علاوه، چنین معین شد که مجموعه عواملی مانند توانایی پیاده‌سازی آسان تغییرات اساسی و نیز تغییرات کوچک در



سازمان و سایر عواملی که در اصل مقاله به آنها پرداخته شده است، می‌توانند زمینه‌ساز تفاوت در موقعیت سازمانی باشند. به این ترتیب، سازمان‌های انفورماتیک با افزایش قابلیت‌های خود در این‌گونه عوامل می‌توانند باعث ارتقاء موقعیت رقابتی خود در صنعت مذکور شوند. مطالعات زیادی دربارهٔ رابطهٔ بین هوش سازمانی و سیستم اطلاعات (دوروثی<sup>۱</sup>، ۱۹۷۱)، یادگیری دانش، توزیع دانش، سازماندهی دانش، فرهنگ سازمانی و همچنین تقابل اعضاء با یکدیگر (کالکان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵) انجام شده است. بر اساس این پیشینه، صاحب‌نظران دریافتند افراد و سازمان‌هایی که از متغیر هوش سازمانی بالایی برخوردارند، در زمینهٔ درک مشکلات سازمانی (سیمیک، ۲۰۰۵)، درک یادگیری دانش و نوآوری (مک‌گیل چریست و جرید، ۲۰۰۴) و سازگاری با شرایط نسبت به دیگران برتری قابل ملاحظه‌ای داشته‌اند. متغیر هوش سازمانی با توجه به ارتباطی که با متغیرهای فوق داشته، به تازگی به عنوان متغیری که به احتمال زیاد می‌تواند در بهبود عملکرد فردی و سازمانی نقش کلیدی داشته باشد، مطرح شده است (سلاسل و همکاران، ۱۳۸۸). علیپور و معماری (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان "بررسی رابطهٔ هوش و چابکی سازمانی با توانمندسازی نیروی انسانی" بررسی رابطهٔ بین متغیرهای پژوهش در منطقهٔ ویژهٔ اقتصادی کشت و صنعت مغان را بررسی کردند. تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی بوده و یافته‌های آن نشان داد که بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی با توانمندسازی نیروی انسانی رابطه وجود دارد و هوش و چابکی سازمانی قادر به پیش‌بینی توانمندسازی نیروی انسانی است.

### مدل مفهومی پژوهش

مدل مفهومی پژوهش حاضر، مبین رابطهٔ بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی از طریق مؤلفه‌های این دو متغیر و برگرفته از مدل‌های چابکی سازمانی اسپایدرز (۲۰۰۷) و هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) است. در نتیجه ساختار کلی پژوهش مطابق با نمودار (۱) ابتدا میزان هر متغیر در نمونه و سپس رابطهٔ بین آنها را مورد بررسی و سنجش قرار داده است:

1. Derossi  
2. Kalkan





نمودار (۱) نمودار مفهومی پژوهش

### سؤال‌های پژوهش

هدف کلی پژوهش حاضر سنجش میزان هوش سازمانی و چابکی سازمانی بین کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان است. از آنجا که از لحاظ نظری و پیشینه مورد مطالعه، این دو متغیر می‌توانند بر یکدیگر تأثیر داشته باشند، بررسی رابطه این دو متغیر نیز هدف بعدی را شکل داده است. بر اساس این هدف سؤالات پژوهش به صورت زیر شکل گرفته است.

۱. وضعیت چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان چگونه است؟
۲. وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان چگونه است؟
۳. آیا بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

### روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع مطالعات توصیفی - همبستگی بوده که به صورت میدانی انجام شده است. نمونه آماری پژوهش حاضر از بین کلیه کارکنان دانشگاه اصفهان (۵۹۴ نفر) و بر اساس جدول نمونه‌گیری مورگان ۲۳۴ نفر تعیین و به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند که در نهایت ۲۳۰ نفر پرسشنامه را تکمیل کردند. ۱۵۶ نفر از نمونه آماری این پژوهش زن و ۷۴ نفر از آنان مرد بوده که در این میان ۸۴ نفر از کارمندان، رسمی، ۸ نفر پیمانی و ۱۳۸ نفر قراردادی بودند. به لحاظ سابقه اشتغال نیز ۷۷ نفر از کارکنان کمتر از ۱۰ سال، ۸۶ نفر ۱۱ تا ۲۰ سال و ۶۷ نفر بیشتر از ۲۰ سال بوده‌اند. از سوی دیگر، ۵۳ نفر از نمونه آماری این پژوهش دارای مدرک تحصیلی

دیپلم و فوق‌دیپلم، ۹۳ نفر کارشناسی و ۸۴ نفر کارشناسی ارشد و دکتری بوده‌اند. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش‌های استنباطی شامل ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون استفاده شد.

### ابزار گردآوری داده‌ها و روایی و پایایی آنها

۱- پرسشنامه چابکی سازمانی: در پژوهش حاضر از پرسشنامه چابکی سازمانی اسپایدرز (۲۰۰۷) استفاده شد. پرسشنامه مذکور شامل ۳۰ سؤال است و در قالب طیف لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه چهار بعد سرعت، انعطاف‌پذیری، توسعه شایستگی‌ها و پاسخگویی را می‌سنجد. روایی محتوایی ابزار پژوهش بر اساس دیدگاه متخصصان تأیید شد. پایایی پرسشنامه نیز در پژوهش‌های مختلف (عادل آذر و پیشدار، ۱۳۹۰؛ کلانی و همکاران، ۱۳۹۲) تأیید شده و در پژوهش حاضر مقدار آلفای کرانباخ ۰/۹۴۴ به‌دست آمد.

۲- پرسشنامه هوش سازمانی: در پژوهش حاضر از پرسشنامه هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) استفاده شد. پرسشنامه مذکور شامل ۴۶ سؤال و در قالب طیف لیکرت طراحی شده است. این پرسشنامه هفت بعد بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد را می‌سنجد. روایی محتوایی ابزار پژوهش نیز بر اساس دیدگاه متخصصان تأیید شد. پایایی پرسشنامه در پژوهش حاضر بر اساس ضریب آلفای کرانباخ ۰/۹۸۱ به‌دست آمد.

### تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش

به‌منظور بررسی سؤال اول و دوم پژوهش مبنی بر بررسی وضعیت چابکی سازمانی و هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان، نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای در جدول‌های (۱) و (۲) گزارش شده است.<sup>۱</sup>

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

۱. لازم به ذکر است که در بررسی این سؤال میانگین فرضی جامعه با توجه به دامنه نمره‌گذاری گویه‌های پرسشنامه (۱ تا ۵) عدد ۳ در نظر گرفته شده است.

جدول (۱) نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای مربوط به وضعیت چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان

ابعاد چابکی سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف استاندارد	t	df	سطح معناداری
سرعت	۲۱۲	۲,۸۶	۰,۶۸	۰,۰۴	-۲,۷۷**	۲۱۱	۰,۰۰۶
انعطاف پذیری	۱۷۵	۲,۹۰	۰,۵۶	۰,۰۴	-۲,۱۲*	۱۷۴	۰,۰۳۵
توسعه شایستگی‌ها	۱۷۳	۲,۸۳	۰,۶۹	۰,۰۵	-۳,۰۴**	۱۷۲	۰,۰۰۳
پاسخگویی	۲۱۲	۲,۹۶	۰,۷۰	۰,۰۴	-۰,۶۸	۲۱۱	۰,۴۹۵
نمره کلی چابکی سازمانی	۱۴۹	۲,۸۶	۰,۵۸	۰,۰۴	-۲,۷۸**	۱۴۹	۰,۰۰۶

$P \leq 0.05^*$      $P \leq 0.01^{**}$

بررسی نتایج ارائه شده در جدول (۱) درباره وضعیت چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان، حاکی از آن است که مقدار آماره به دست آمده ( $t = -2/78$ ) در سطح معنی داری  $P \leq 0/01$  به لحاظ آماری بوده و مقایسه میانگین به دست آمده ( $2/86$ ) با میانگین فرضی جامعه (عدد ۳) بیانگر پایین بودن میزان چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان است. همچنین، نتایج نشان دهنده آن است که وضعیت چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان در ابعاد سرعت ( $t = -2/77$ )، انعطاف پذیری ( $t = -2/12$ ) و توسعه شایستگی‌ها ( $t = -3/04$ ) در حد پایینی بوده و صرفاً در بعد پاسخگویی ( $t = -0/68$ ) در حد متوسط است.

جدول (۲) نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای مربوط به وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان

ابعاد هوش سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای انحراف استاندارد	t	df	سطح معنی داری
بیش راهبردی	۱۹۳	۲,۹۱	۰,۷۲	۰,۰۵	-۱,۶۸	۱۹۲	۰,۱۰۱
سرنوشت مشترک	۲۰۲	۳,۰۵	۰,۷۶	۰,۰۵	۱,۰۵	۲۰۱	۰,۲۹۵
تمایل به تغییر	۱۹۳	۲,۶۸	۰,۷۵	۰,۰۵	-۵,۹۰**	۱۹۲	۰,۰۰۰
جرات و شهامت	۲۱۳	۲,۸۸	۰,۷۵	۰,۰۵	-۲,۱۴*	۲۱۲	۰,۰۳۳
اتحاد و توافق	۱۹۱	۳,۰۵	۰,۷۲	۰,۰۵	۱,۰۷	۱۹۰	۰,۲۸۶
کاربرد دانش	۲۰۴	۲,۶۶	۰,۸۸	۰,۰۶	-۵,۳۱**	۲۰۳	۰,۰۰۰
فشار عملکرد	۲۱۲	۲,۸۲	۰,۷۱	۰,۰۴	-۳,۶۶**	۲۱۱	۰,۰۰۰
نمره کلی هوش سازمانی	۱۳۹	۲,۸۷	۰,۷۲	۰,۰۶	-۲,۰۹*	۱۳۸	۰,۰۳۸

$P \leq 0.05^*$      $P \leq 0.01^{**}$

بررسی نتایج ارائه شده در جدول (۲) درباره وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان نیز حاکی از آن است که مقدار آماره به دست آمده ( $t=-2/09$ ) در سطح معنی داری  $P \leq 0/05$  به لحاظ آماری معنی دار بوده و مقایسه میانگین به دست آمده ( $2/87$ ) با میانگین فرضی جامعه (عدد ۳) بیانگر پایین بودن میزان هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان است. نتایج بیانگر آن است که وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه اصفهان در ابعاد بینش راهبردی ( $t=-1/68$ )، سرنوشت مشترک ( $t=1/05$ ) و اتحاد و توافق ( $t=1/07$ ) در حد متوسط و در ابعاد تمایل به تغییر ( $t=-5/90$ )، جرأت و شهامت ( $t=-2/14$ )، کاربرد دانش ( $t=-5/31$ ) و فشار عملکرد ( $t=-3/66$ ) در حد پایین است.

برای بررسی سؤال سوم پژوهش مبنی بر بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی نیز از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳) ضرایب همبستگی بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی

		هوش سازمانی						
نمره کل	فشار عملکرد	کاربرد دانش	اتحاد و توافق	جرأت و شهامت	تمایل به تغییر	سرنوشت مشترک	بینش راهبردی	
	۰,۶۶۹**	۰,۵۳۲**	۰,۶۱۳**	۰,۶۵۵**	۰,۵۹۲**	۰,۶۱۲**	۰,۶۳۱**	سرعت
	۰,۷۱۷**	۰,۶۱۸**	۰,۶۲۸**	۰,۷۱۸**	۰,۷۲۵**	۰,۶۶۹**	۰,۷۱۰**	انعطاف پذیری
	۰,۸۱۷**	۰,۷۶۲**	۰,۷۸۷**	۰,۷۹۳**	۰,۷۷۲**	۰,۷۶۶**	۰,۸۰۴**	توسعه شایستگی‌ها
	۰,۷۰۹**	۰,۵۸۶**	۰,۵۹۲**	۰,۶۹۰**	۰,۷۰۳**	۰,۶۰۵**	۰,۶۷۶**	پاسخگویی
	۰,۸۲۷**	۰,۷۴۲**	۰,۷۵۸**	۰,۸۱۳**	۰,۷۸۴**	۰,۷۵۰**	۰,۷۹۱**	نمره کل

$P \leq 0.05^*$      $P \leq 0.01^{**}$

بررسی نتایج ارائه شده در جدول (۳) حاکی از وجود رابطه مثبت و معنی دار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است ( $r=0/827$ ). همچنین ضرایب همبستگی ارائه شده در این جدول نشان می‌دهد که بین تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی و چابکی سازمانی رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

در پژوهش حاضر که با هدف بررسی وضعیت چابکی سازمانی و هوش سازمانی دانشگاه اصفهان به عنوان نمونه‌ای از مراکز آموزش عالی در کشور صورت گرفت،

رابطه بین دو متغیر مورد بررسی قرار گرفت که در ادامه تفاسیر و تبیین‌های مربوط به هر یک از سؤالات پژوهش ارائه می‌شود.

در بررسی سؤال شماره یک پژوهش مشخص شد که جایگاه چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان از وضعیت نامطلوبی برخوردار است. نتایج نشان داد که میزان چابکی سازمانی در دانشگاه اصفهان در حد پایینی بوده و به استثنای بُعد پاسخگویی که وضعیت دانشگاه اصفهان در این بُعد در حد متوسط گزارش شد، در سایر ابعاد (سرعت، انعطاف‌پذیری و توسعه شایستگی‌ها) از وضعیت مطلوبی برخوردار نبوده است. در این میان آنچه که به نظر می‌رسد این نکته است که علی‌رغم توانایی در حد متوسط دانشگاه در تشخیص و پیش‌بینی تغییرات محیطی (همچون افزایش تقاضا برای تحصیل در دانشگاه و تغییرات در تقاضای بازار کار) و ارائه بازخورد و پاسخ سریع به آنها در قالب اقدام کنشی یا پیش‌کنشی و بهره‌برداری و استفاده از این تغییرات به‌عنوان فرصت‌های توسعه، دانشگاه اصفهان و به‌طور کلی جامعه دانشگاهی کشورمان نتوانسته‌اند به این امر مهم دست یابند. استفاده از راهبردهای نوین ارتباطی و سیستم‌های اطلاعات مدیریت می‌تواند توانمندی نظام آموزش عالی در پیش‌بینی تغییرات محیطی را افزایش دهد. توجه به ابعاد خصوصی‌سازی در آموزش عالی که لزوم تلاش مجموعه دانشگاهی برای کسب منابع مالی و همچنین دستیابی به مزیت رقابتی را مورد تأکید قرار می‌دهد نیز می‌تواند به افزایش توان پاسخگویی دانشگاه‌ها کمک کند. در بُعد توسعه شایستگی‌ها نیز نتایج حاکی از ضعف عملکردی دانشگاه‌ها در آموزش و توانمندسازی کارکنان به‌منظور همراهی با شرایط موقعیت‌های متغیر محیطی، افزایش توان همکاری بین بخش‌های مختلف سازمان و بالا بردن توان تحمل پذیرش خطا در سازمان است. توسعه فرهنگ مشارکت در میان کارکنان به دلیل تمرکز بر فعالیت‌های گروهی و افزایش توانمندی‌های مهارتی کارکنان از طریق آموزش‌های اثربخش سازمانی و تفویض اختیار و ایجاد انگیزش در آنان نیز می‌تواند در راستای توسعه شایستگی‌های کارکنان مثر ثمر باشد. همچنین ضعف در انعطاف‌پذیری سازمانی که می‌تواند ناشی از ساختار متمرکز و بوروکراتیک نظام آموزش عالی در کشور باشد، به کاهش انطباق‌پذیری سیستم آموزش عالی با تغییرات محیطی منجر شده است. ساختاردهی مجدد سیستم‌های اداری و دادن اختیارات بیشتر به دانشگاه‌ها در تدوین قوانین و مقررات اداری و آموزشی همراه با ترویج فرهنگ توسعه و نوآوری در سازمان به‌عنوان بخشی از اقدامات تحول سازمانی می‌تواند انعطاف‌پذیری سازمانی نظام آموزش عالی برای همراهی با تغییرات محیطی را تا حد زیادی بهبود بخشد. توانایی انجام فعالیت‌ها در کوتاه‌ترین زمان ممکن که به‌عنوان

بُعد سرعت در چابکی سازمانی مطرح می‌شود نیز حاکی از ضعف عملکردی دانشگاه‌ها در اجرای سریع تغییرات در فرایندها، ساختار راهبردی و تصمیم‌گیری سریع برای حل مشکلات و اجرای پیشنهادات است که این امر می‌تواند با گرایش دانشگاه‌ها به سوی مدیریت سازمان بر مبنای رویکرد سازمان یادگیرنده تحقق یابد.

در بعد سؤال دوم پژوهش، نتایج حاکی از پایین بودن میزان هوش سازمانی و مؤلفه‌های مربوط به آن در حوزه دانشگاه است. به نظر می‌رسد عدم بازنگری مستمر راهبردهای دانشگاه به‌منظور پاسخگویی به تغییرات محیطی، روشن نبودن بیانیه اهداف دانشگاه برای کارکنان و عدم بهره‌گیری از همکاری کارکنان در جهت به روزرسانی راهبردها و خلق مبانی ارزشی در دانشگاه و تلاش دانشگاه در شناسایی رهبران آینده، نشان از ضعف عملکردی دانشگاه در بعد چشم‌انداز راهبردی باشد.

استفاده از رویکرد نیازسنجی راهبرد به منظور شناسایی نیاز روزآمد جامعه مخاطبان نظام آموزش عالی و برگزاری جلسات هم‌اندیشی بین مدیران و کارکنان در راستای تبیین و تشریح راهبردها و رسالت‌های دانشگاه می‌تواند مسیر تحقق اهداف و چشم‌انداز آموزش عالی را هموار سازد. ضعف دانشگاه در بُعد داشتن هدف مشترک و درک موفقیت سازمان از سوی تک تک کارکنان به عنوان مؤلفه سرنوشت مشترک نیز حاصل توجه نکردن دانشگاه به ایجاد روابط مناسب و حس مشارکت بین کارکنان، سهیم نکردن کارکنان در برنامه‌ها و دستاوردهای دانشگاه، پایین بودن اعتقاد کارکنان به موفقیت و تعلق سازمانی و عدم درک و شاید اهمیت ندادن مدیران به بروز ایده‌های جدید و خلاق در دانشگاه است که می‌تواند با افزایش امکان مشارکت کارکنان در اداره امور دانشگاه اصلاح شود. از منظر تمایل به تغییر نیز نتایج نشان می‌دهد جو سازمانی دانشگاه آمادگی پذیرش تغییر را نداشته و تشویق نوآوری در سازمان به ندرت صورت می‌گیرد. استفاده از سیاست‌های تشویقی و ارائه پاداش به کارکنان در راستای حمایت از تغییر و نوآوری، استفاده بیشتر از مشارکت کارکنان در فرایند مدیریت تغییر و همچنین آگاه‌سازی کارکنان نسبت به اثرات مثبت تغییر بر زندگی فردی و کاری آنان از جمله اقداماتی است که می‌تواند افزایش تمایل به ایجاد تغییرات سازمانی بین کارکنان را به دنبال داشته باشد. ضعف در روحیه کارکنان به لحاظ علاقه و افتخار به سازمان و همچنین نبود تلاش مضاعف بین کارکنان دانشگاه نیز مشهود است. افزایش وابستگی شغلی و تعهد سازمانی بین کارکنان نیز می‌تواند به واسطه اقداماتی چون توجه به معنی‌داری، چالش‌برانگیزی و تناسب پاداش با شغل، فراهم‌سازی امکان ابراز وجود و شکوفاسازی استعدادهای کارکنان و همچنین ایجاد جو حمایتی کافی از کارکنان به‌منظور استفاده حداکثری از توان بالقوه آنان صورت

پذیرد. از دیگر موارد قابل توجه بین کارکنان در حوزه هوش سازمانی، ضعف نظام آموزش عالی در حوزه کاربرد دانش است. در نهادی که خود طلایه‌دار توسعه علمی در کشور است، انتظار می‌رود در توسعه و ارج نهادن به دانش و یادگیری کارکنان و رشد حرفه‌ای آنان، کوشا باشد. از مدیران نیز انتظار می‌رود ضمن ارج نهادن به مهارت‌های کارکنان، فرهنگ تسهیم دانش در سازمان را ترویج داده و شرایط لازم برای ایده‌پردازی کارکنان را فراهم آورند. همچنین لازم است مدیران در راستای حل مشکلات عملکردی سازمانی، کارکنان را نسبت به انتظارات سازمان آگاه کرده و بازخوردهای لازم در ارتباط با عملکرد آنان را ارائه کنند.

بررسی نتایج مربوط به سؤال سوم پژوهش، نشان‌دهنده رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است که با نتایج پژوهش (علیپور و معماری، ۱۳۹۳؛ کالکان، ۲۰۰۵؛ سیمیک، ۲۰۰۵؛ ذبیحی و همکاران، ۱۳۹۴ و باقرزاده و دیباور، ۱۳۸۹) همسو است. نتایج نشان‌دهنده آن است که در سازمان‌هایی که هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در حد بالایی باشد، چابکی سازمانی نیز بالا خواهد بود. از این‌رو، به نظر می‌رسد که سازمان‌ها به‌طور عام و نظام آموزش عالی به‌طور خاص، به منظور پاسخگویی به نیازهای روزآمد مخاطبان و انطباق با تغییرات سریع محیطی توجه ویژه‌ای به هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن داشته باشند. از این‌رو، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه‌ها مشارکت کارکنان در اداره امور را در دستور کار خود قرار داده و ضمن شفاف‌سازی و تبیین اهداف، رسالت‌های دانشگاه و انتظارات سازمانی از کارکنان، زمینه ظهور توانمندی‌های کارکنان را از طریق آموزش و تسهیم دانش در بین آنان فراهم کنند.



## منابع

- آذر، عادل و پیشدار، مهسا (۱۳۹۰). شناسایی و اندازه‌گیری شاخص‌های چابکی سازمانی (مطالعه موردی)، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۴ (۱۱)، ۵-۲۰.
- باقرزاده، مجید و دیباور، احمدکبری (۱۳۸۹). تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی، نشریه مدیریت کسب و کار، بهار.
- باقری کراچی، امین؛ عباس‌پور، عباس؛ آقازاده، احمد؛ رحیمیان، حمید و مهرگان، محمدرضا (۱۳۹۳). میزان کاربست مؤلفه‌های چابکی سازمانی در دانشگاه‌ها، دوماهنامه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، ۷ (۱).
- ذبیحی، محمدرضا؛ طباطبائی، سیدسعید؛ قمری، محمدرضا و حنیف‌اسدی، محمد (۱۳۹۴). تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی مشهد، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پی‌اورد سلامت)، ۹ (۱)، ۴۳-۵۴.
- زهرائی، سیدمحمد و رجائی‌پور، سعید (۱۳۹۰). بررسی رابطه میان هوش و سلامت سازمانی در دانشگاه‌های شهر اصفهان، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲ (۲)، ۱۵۵-۱۷۴.
- سلاسل، ماهان؛ کامکار، منوچهر و گل‌پرور، منوچهر (۱۳۸۸). رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان شرکت احیاء گستران اسپادان، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی، ۱۱ (۴۰)، ۲۶-۳۷.
- علیپور، حسین و معماری، میترا (۱۳۹۳). بررسی رابطه هوش و چابکی سازمانی با توانمندسازی نیروی انسانی. اولین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و فرهنگ ایرانی اسلامی، آذر ۹۳.
- کریمی، فریبا و اکبری، مرضیه (۱۳۹۳). الگوی روابط بین قابلیت یادگیری سازمانی و هوش سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان دانشگاه، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵ (۲)، ۱۴۳-۱۵۸.
- مختاری‌پور، مرضیه و کاظمی، ایرج (۱۳۸۸). بررسی و مقایسه رابطه بین هوش سازمانی با هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیرآموزشی دانشگاه‌های دولتی اصفهان، نامه آموزش عالی، ۳ (۱۲)، ۳۵-۵۱.

مولوی، بهنام؛ اسماعیلیان، مجید و انصاری، رضا (۱۳۹۲). ارائه روشی برای اولویت‌بندی راهبردهای چابکی سازمان با استفاده از تکنیک تاپسیس و سیستم استنتاج فازی، فصلنامه مدیریت صنعتی، ۵ (۱)، ۱۲۳-۱۳۸.

- Albrecht, K. (2002). *Organizational intelligence & knowledge management, thinking outside the Silos the Executive Perspective*. Available from: <http://karlalbrecht.com/downloads/OI-WhitePaper-Albrecht.pdf>
- Bessant, J.; Knowles, D.; Francis, D. & Meredith, S. (2001). Developing the Agile Enterprise, Agile Manufacturing: The 21st Century Competitive Strategy, *Elsevier Science*, pp: 113-130.
- Derossi, F. (1971). The Mexician entrepreneur pair: development center of the organization for economic – operation and development. *Journal of Applied psychology*. 86 (2): 326-336.
- Goldman, S. L.; Nagel, R. (1993). The Emergence of New Era in Manufacturing, *International Journal of Technology Management*, 8 (1/2), 18-35.
- Goldman, S. L., Nagel, R. N. & Preiss, K. (1995). *Agile Competitors and Virtual Organizations: Strategies for Enriching the Customer*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Halal. W. E. (2006). *Organizational intelligence*. Melcrom publishing Ltd.
- Hormozi, A. M. (2001). Agile Manufacturing: the next Logical Step, *Benchmarking an International Journal*, 8 (2), 132-143.
- Howson, Cindi (2008). *Successful Business Intelligence – Secrets to Marking BI a Killer App*, McGraw-Hill Companies
- Kalkan, V. (2005). Orgutsel oorenme calismalawinds Yeru acilimler orgutsel zeka va bilgi vretimi (iibf.org. edu. Tr / kongre / bildiriler / 10-1.pdf.
- Macgilchrist, B. K. & Jreed, M. (2004). The intelligent school. London: Paul chapman Publishing. *Journal of Applied psychology*, 86 (2): 326-336.
- Matsuda, T. (2002). *A theory of organizational intelligence*, (p.4- 6), An Article on Contemporary-Database Systems Technology, PRF Brown.
- Noaker, P. M. (1994). The Search for Agile Manufacturing, *Manufacturing Engineering*, pp: 40-43.

- Richards, C. (1996). Agile manufacturing: beyond lean?, *Production and Inventory Management Journal*, Second Quarter, 60-64.
- Simic, I. (2005). *Organizational learning as a component of organizational intelligence*. Article provide by department of management and Informatics: University Of National And World Economy In Its Journal Management, Information and Marketing Aspects of the Economic Development of the Balkan Countries. 189-196.
- Spitzer, D. (2007). Transforming performance measurement rethinking the way we measure and drive organizational success- *American Management Association*- Web site: [www.amacombooks.org](http://www.amacombooks.org)
- Worley, C. G. & Lawler, E. E. (2010). Agility and organization design: A diagnostic framework. *Organizational Dynamics*, 39 (2), 194-204.
- Yaghoubi, N. M.; Kazemi, M.; Rahat Dehmardeh, M. & Arhami, F. (2011). Organization agility a way to import the advantageous aspects of competitive market (An analytical-comparative approach on agility models), *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 2 (12), 766-783.
- Yang, C. & Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility and network structure, *Management Decision*, 50 (6), 1022-1044.
- Zhang, D. Z. & Sharifi, H. (2007). Towards theory building in agile manufacturing strategy -a taxonomical approach. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 54 (2), 351-370.