



## بررسی ارتباط هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی

زهرا سادات میرزازاده<sup>۱\*</sup> و یاسر صفار<sup>۲</sup>

۱- استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه فردوسی مشهد

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۳/۲۸

تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۱۱/۲۱

### چکیده

**هدف:** هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی بود.

**روش‌شناسی:** روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود. نمونه آماری شامل تمامی مدیران، کارشناسان و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی می‌باشد. نمونه‌گیری به روش تمام‌شمار و برابر کل جامعه آماری (۷۰ نفر) در نظر گرفته شد که بعد از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها ۶۳ پرسش‌نامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. داده‌ها با استفاده از پرسش‌نامه هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳)، و یادگیری سازمانی نیفه (۲۰۰۱)، که روایی آن‌ها توسط کارشناسان مورد تأیید قرار گرفت، جمع‌آوری شد. همچنین پایایی پرسش‌نامه‌ها از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۰ و ۰/۹۲ به دست آمد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون، اسپیرمن و همبستگی دو رشته‌ای نقطه‌ای، کلموگروف اسمیرنوف و رگرسیون دومتغیره) استفاده شد.

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد، بین هوش سازمانی و ابعاد آن با یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین هوش سازمانی، ۵۹ درصد واریانس یادگیری سازمانی را تبیین می‌کند.

**نتیجه‌گیری:** نتایج این تحقیق نشان داد که توسعه ابعاد هوش سازمانی در ادارات ورزش و جوانان، قدرت یادگیری سازمانی را افزایش خواهد داد. همچنین کاربرد دانش بیشترین ارتباط را با یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی دارد و هوش سازمانی پیش‌بینی کننده خوبی برای یادگیری سازمانی است.

**واژه‌های کلیدی:** هوش سازمانی، یادگیری سازمانی، اداره کل ورزش و جوانان، خراسان رضوی.

## مقدمه

امروزه بشر در دنیای سازمانی زندگی می‌کند. سازمان به‌عنوان وسیله و ابزار اجرای هدف‌های گوناگون اجتماعی، پدیده‌ای فراگیر است و منابع انسانی به‌عنوان روح و قلب دنیای سازمانی است (خورشیدی، ۱۳۸۹). تحولات و دگرگونی‌های دنیای امروز به‌دلیل آموزش و یادگیری می‌باشد. بدون شک اهمیت یادگیری در رشد آدمی، بسی فراتر از چشم‌انداز اندیشه‌های اوست. از آنجایی که محیط زندگی آدمی همواره در معرض تغییر و تحول است، وی برای غلبه بر این دگرگونی‌ها ناچار است یاد بگیرد. گفته شده است انسان‌هایی که یادگیری را متوقف می‌کنند زندگی را متوقف می‌سازند، این امر در سازمان‌ها نیز صادق است. یادگیری همچنین انتشار اطلاعات، برقراری ارتباط، آگاهی و کیفیت تصمیم‌گیری در سازمان‌ها را افزایش می‌دهد (نکویی‌مقدم و بهشتی‌فر، ۱۳۹۰).

تیلستون<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، یادگیری را ایجاد تغییرات مطلوب، مستمر، تدریجی و نسبتاً پایدار در رفتار یا رفتار بالقوه، که از تجربه مستقیم یا غیرمستقیم (تأثیر متقابل فرد بر محیط و محیط بر فرد) در فرد ایجاد می‌شود و در برگیرنده طرز نگرش، تفکر، مهارت‌های ذهنی و مهارت‌های فیزیکی است، تعریف نموده است (خورشیدی، ۱۳۸۹).

نظریه‌پردازان یادگیری سازمانی معتقدند که دانش، مجموعه‌ای جامع از تجارب سازمانی و از سوی دیگر، یادگیری فرآیندی است که در آن، سازمان می‌تواند دانش را از تجارب خود کسب کند. بیشتر پژوهشگران توافق دارند که دانش، ابتدا در افراد ایجاد می‌شود. چالش هر سازمان، اطمینان از انتقال این دانش به سطوح گروهی و سازمانی است. یادگیری فردی، اولین مرحله‌ی اساسی در مسیر یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی باوجود برخی مشکلات و پرسش‌های بی‌پاسخ، مزایا و فرصت‌های مناسبی برای سازمان‌ها ارائه می‌کند. با این حال، یادگیری فردی و سازمانی، هر دو می‌توانند در سازمان رخ دهند. این یادگیری، سپس باید در سازمان به شکل اقدام یا رفتار جدید به‌کار گرفته شود. بنابراین، این رفتار جدید باید نسبت به رفتار قبلی سازمان، برتر باشد (عزیزی و همکاران، ۱۳۸۸). یکی از اولین تعاریف موجود که در این زمینه وجود دارد توسط ارگریس ارائه شده است که فقط بر فرآیند تأکید دارد: "یادگیری سازمانی فرآیند تشخیص و اصلاح خطاهاست". یک سال بعد ارگریس و شون<sup>۲</sup> تعریف فوق را با افزودن مفاهیم یادگیری فردی و دانش سازمانی به آن توسعه دادند (اعرابی و فخاریان، ۱۳۸۷).

در مباحث مدیریتی، در مورد قلمروی یادگیری سازمانی سه سطح متمایز اما مرتبط به‌هم وجود دارد. سطح اول، یادگیری فردی است که اشاره به تغییر مهارت‌ها، بینش‌ها، دانش، گرایش‌ها و ارزش‌ها دارد و از طریق مطالعه شخصی، آموزش‌های مبتنی بر فناوری و مشاهده کسب می‌شود. سطح دوم، یادگیری تیمی یا گروهی است و مربوط به افزایش دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌هایی است که به‌کمک گروه‌ها و با حضور در آن‌ها به‌دست می‌آید. سطح سوم، یادگیری سازمانی است این سطح بیانگر قابلیت‌های فکری و بهره‌وری است که در نتیجه آن بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می‌شود. یادگیری در سطح شرکت و سیستم‌ها نه‌تنها بهترین فرصت را برای بقاء سازمان فراهم می‌کند، بلکه موفقیت آن را نیز رقم می‌زند. چشم‌اندازی که یادگیری سازمانی مهیا می‌کند، چشم‌انداز مدیریت تغییر با استفاده از جهش‌های سریع است. هر جهش، فرصتی برای یادگیری است و این همان مفهوم بهبود مستمر می‌باشد. به‌واسطه یادگیری سریع‌تر نسبت به رقبا، پیشرفت سازمان نیز تسریع می‌گردد (جمال زاده و همکاران، ۱۳۸۹).

موتور محرک تغییرات جهانی، پیدایش قدرت فکری در برابر قدرت منابع مادی خواهد بود (لیبویتز<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). دراکر<sup>۴</sup> خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها می‌دهد که در آن‌ها به‌جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه، در آینده

1 - Tileston  
2- Argyris & Schon  
3 - Liebowitz  
4 - Drucker

جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص دهند نه سهم بیشتری از منابع طبیعی (آلبرخت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). آلبرخت (۲۰۰۳)، موفقیت یک سازمان را مشروط به داشتن سه عامل انسان هوشمند، گروه‌های هوشمند و سازمان‌های هوشمند می‌داند. او برای جلوگیری از کندذهنی گروهی، از عنوان هوش سازمانی<sup>۲</sup> استفاده می‌کند. هوش سازمانی، یک موضوع جدید و مهم در رفتار سازمانی و پژوهش‌های توسعه‌ای است (مختاری پور، ۱۳۸۹). آلبرخت (۲۰۰۳)، هوش سازمانی را استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت‌بخشیدن به توانایی ذهنی سازمان و تمرکز دادن این توانایی در جهت رسیدن به رسالت سازمانی تعریف کرده است (به نقل از جهانی و صفاپور، ۲۰۰۹).

هفت مؤلفه هوش سازمانی مورد نظر آلبرخت عبارتند از: ۱- چشم‌انداز استراتژیک یا بینش راهبردی: به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف یک سازمان اطلاق می‌شود. ۲- سرنوشت مشترک: هنگامی که تمام یا اکثر افراد در سازمان درگیر کار شدند، می‌دانند که رسالت و مأموریت سازمان چیست، احساس داشتن هدف مشترک می‌نمایند و افراد به صورت جبری، موفقیت سازمان را درک می‌کنند. ۳- تمایل به تغییر: تغییر نشان‌دهنده چالش، کسب تجارب جدید و مهیج است، به عبارت دیگر، شانس برای شروع کار و فعالیت جدید می‌باشد. ۴- روحیه: جدا از عنصر سرنوشت مشترک، عنصر روحیه با میل به اعطای بیش از حد استاندارد درگیر است. ۵- اتحاد و توافق: افراد و گروه‌ها باید خود را برای تحقق رسالت و مأموریت سازمان، سازمان دهند. مسئولیت‌ها و مشاغل را تقسیم کنند و یک سری قوانین را برای برخورد و ارتباط با یکدیگر و رویارویی با محیط وضع نمایند. ۶- به کارگیری دانش: این روزها بیش از پیش، اقداماتی که منجر به پیروزی یا شکست در یک سازمان شده‌اند، اساساً به دانش کسب شده، تصمیم‌های درست آتی، قضاوت، ذکاوت و حس مشترک شایسته‌سالاری افراد، به اندازه صحت اطلاعات کاربردی که در هر دقیقه با ساختار سازمان عجین شده است، وابستگی دارد. ۷- فشار عملکرد: در یک سازمان هوشمند هر یک از مجریان بایستی موضع اجرایی خاص خود را داشته باشند؛ اما این امر زمانی بیشترین اثر را خواهد داشت که تحت عنوان یک مجموعه خودتحمیل از انتظارات متقابل و الزام عملیاتی برای موفقیت مشترک باشد. پژوهشگران شرایط محیطی، نوع فرهنگ سازمانی، نوع نوآوری، اندازه و سن سازمان‌ها، نوع کنترل سازمانی را در حین بررسی روابط بین هوش سازمانی و شاخص‌های عملکردی سازمانی باید مورد توجه قرار دهند (مختاری پور، ۱۳۸۹).

هوش سازمانی یک مقدار کمی از اثربخشی سازمان در توزیع اطلاعات، تصمیم‌گیری و اجرا است (جهانی و صفاپور، ۲۰۰۹). در دنیای امروز ارتقاء هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل‌انکار برای اغلب سازمان‌هاست تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات و همین‌طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی، بر قابلیت‌های خود بیفزایند. افزایش هوش سازمانی موجب می‌گردد سازمان‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریع‌تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل کرده و نتایج حاصل را به طریق سودمند ذخیره و در مواقع مقتضی در دسترس تصمیم‌گیرندگان قرار دهند. این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان تسریع کرده و اثربخشی فرآیند تفکر و تصمیم‌گیری جمعی را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰). فرآیند هوش، یکی از اجزای یادگیری سازمانی است که برای چندین دهه پژوهشگران سازمانی، یادگیری و هوش سازمانی را مورد مطالعه قرار دادند (اکون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷).

نتایج تحقیق آلن<sup>۴</sup> (۲۰۰۱)، نشان داد که بین یادگیری سازمانی و هوش سازمانی رابطه معناداری وجود دارد، همچنین نشان داد با تقویت مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده می‌توان به توسعه و پیشرفت سازمان کمک کرد. از سوی دیگر میرغفوری (۲۰۱۰)، بیان می‌دارد که هوش سازمانی یکی از ابزارهای ایجاد سازمان یادگیرنده است. جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸) در پژوهش خود نتیجه

1 - Albrecht

2 - Organizational Intelligence (OI)

3 - Akgun

4 - Allen

گرفتند که بین ابعاد هوش سازمانی با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، و از میان مؤلفه‌های هوش سازمانی مؤلفه میل به تغییر بیشترین همبستگی را با یادگیری سازمانی دارد. نتایج آن‌ها آشکار ساخت که یادگیری سازمانی از طریق مؤلفه‌های هوش سازمانی قابل پیش‌بینی است و میزان واریانس تبیین‌شده یادگیری سازمانی توسط متغیرهای سرنوشت مشترک، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۸۳ به‌دست آمد. نانوی سابق و الهی (۲۰۱۳)، در تحقیق خود بر روی کارکنان وزارت ورزش و جوانان، رابطه مثبت بین هوش و یادگیری سازمانی را گزارش کردند. و عنوان کردند که روحیه بیشترین همبستگی را با یادگیری سازمانی دارد. همچنین نتایج حاکی از این مطلب بود، که یادگیری سازمانی در تغییر دانش سازمانی ایفای نقش می‌کند.

در دنیای امروز ارتقاء هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل انکار برای اغلب سازمان‌هاست تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات، و همی طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی، بر قابلیت‌های خود بیفزایند (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰). اداره کل ورزش و جوانان به‌عنوان یکی از بازوهای وزارت ورزش و جوانان، متولی امر ورزش استان می‌باشد. هر کشوری قبل از این‌که مرهون ذخایر زیرزمینی خود باشد، مرهون نیروی انسانی فکور و فعال جامعه است. رشد و تعالی در یک نظام هنگامی تحقق می‌یابد که دارای بزرگ‌ترین سرمایه یعنی نیروی انسانی سالم و بانشاط باشد (خدادادی و همکاران، ۱۳۸۹). بی تردید هوش سازمانی بالا برای سازمان‌های ورزشی همچون دیگر سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف سازمانی ضروری است. همگام با تغییرات سریع در محیط و ضرورت سازگاری سازمان‌ها با این تغییرات، سازمان‌های ورزشی نیازمند افزایش یادگیری سازمانی خود هستند (نانوی سابق و الهی، ۲۰۱۳). هوش سازمانی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا اطلاعات و مهارت‌های مهم را، که به‌عنوان حافظه سازمانی محسوب می‌شوند و به‌طور معمول به‌صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر کنند. این امر سازمان را به‌صورت کارا و مؤثر برای حل مسائل یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا قادر می‌سازد. هوش سازمانی بر شناسایی دانش و ارائه آن تأکید می‌ورزد، به‌روشی که بتوان آن را به‌صورت رسمی به‌اشتراک گذاشت و در نتیجه، دوباره از آن استفاده کرد (میر سپاسی و افقی، ۱۳۹۱). تمام موارد یادشده بدان معناست که بهبود سطح کیفیت هوش سازمانی در سازمان‌های متولی ورزش کشور می‌تواند عاملی تأثیرگذار بر رشد و تکامل سازمان باشد. از آن‌جا که در داخل و خارج کشور، پژوهش‌های معدودی درمورد رابطه بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی انجام شده و اغلب مطالعاتی که در این حوزه انجام گرفته، سازمان‌های غیرورزشی را هدف قرار داده، در نتیجه با توجه به اهمیت زیاد هوش سازمانی و نقش آن در یادگیری سازمانی، در پژوهش حاضر ارتباط میان هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان اداره ورزش و جوانان استان خراسان رضوی مطالعه و بررسی شده است.

### روش شناسی

تحقیق حاضر، توصیفی و از نوع همبستگی است. روش گردآوری اطلاعات، از نوع میدانی و ابزار تحقیق، پرسش‌نامه است. جامعه آماری تحقیق را کلیه مدیران، کارشناسان و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی (۷۰ نفر) تشکیل دادند. نمونه مورد نظر تحقیق برابر جامعه آماری معادل ۷۰ نفر انتخاب شد. پس از جمع‌آوری داده‌ها ۶۳ پرسش‌نامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و مابقی پرسش‌نامه‌ها به‌دلیل مخدوش بودن اطلاعات کنار گذاشته شد. یادگیری سازمانی به‌عنوان متغیر وابسته و هوش سازمانی و ابعاد آن به‌عنوان متغیر مستقل و سن، جنسیت و سابقه کار به‌عنوان متغیر تعدیل‌کننده در نظر گرفته شدند.

برای جمع‌آوری داده‌ها، از پرسش‌نامه یادگیری سازمانی نیفه<sup>۱</sup> (۲۰۰۱) و هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) استفاده شد. برای تعیین روایی ابزار تحقیق با کسب نظر افراد متخصص، اصلاحات لازم به عمل آمد و اطمینان حاصل شد که پرسش‌نامه‌ها همان خصیصه مورد نظر محققان را می‌سنجد. همچنین برای تعیین پایایی پرسش‌نامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، از این رو آلفای کرونباخ پرسش‌نامه هوش سازمانی ۰/۹۰ و پرسش‌نامه یادگیری سازمانی ۰/۹۲ به دست آمد. برای ارزیابی گویه‌های هر دو پرسش‌نامه، از مقیاس ۵ امتیازی لیکرت به صورت کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۵) استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی مناسب همچون ضریب همبستگی پیرسون برای ارتباط هوش سازمانی با یادگیری سازمانی، از ضریب همبستگی اسپیرمن برای ارتباط هوش سازمانی با سن و سابقه کار به دلیل رتبه‌ای بودن این دو متغیر، ضریب همبستگی دو نقطه‌ای رشته‌ای برای بررسی ارتباط بین هوش سازمانی با جنسیت، آزمون کلوموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها و در نهایت آزمون رگرسیون دومتغیره برای بررسی قدرت پیش‌بینی‌کنندگی هوش سازمانی در ارتباط با یادگیری سازمانی باکمک نرم‌افزار SPSS ۱۹ استفاده شد.

### یافته‌ها

آمار توصیفی ویژگی‌های جمعیت شناختی مانند سن، جنسیت، سطح تحصیلات و سابقه خدمت به صورت زیر به دست آمد: ۸۲/۵ درصد کارکنان زیر ۴۵ سال سن داشتند، همچنین اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی از ۲۲ نفر (۳۴/۹ درصد) زن و ۴۱ نفر (۶۵/۱ درصد) مرد تشکیل شده، که ۴۵/۲ درصد بالای ۱۵ سال سابقه کار داشتند و ۶۴/۵ درصد لیسانس و مدارک بالاتر دارا بودند. (جدول ۱).

جدول ۱ - ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان رضوی

متغیر	گروه‌ها	درصد
جنسیت	زن	۳۴/۹
	مرد	۶۵/۱
سن	کم‌تر از ۳۰ سال	۷/۹
	۳۰-۳۵ سال	۲۷
	۳۵-۴۰ سال	۲۲/۲
	۴۰-۴۵ سال	۲۵/۴
	۴۵-۵۰ سال	۱۵/۹
	بیش از ۵۰ سال	۱/۶
سابقه کار	کم‌تر از ۵ سال	۱۲/۷
	۴-۱۰ سال	۱۷/۵
	۱۰-۱۵ سال	۲۳/۸
	۱۵-۲۰ سال	۲۰/۶
	۲۰-۲۵ سال	۱۷/۵
	بیش از ۲۵ سال	۶/۳
تحصیلات	بدون پاسخ	۱/۶
	دیپلم	۱۴/۳
	فوق دیپلم	۲۰/۶
	لیسانس	۴۴/۴
	فوق لیسانس	۱۹
	بدون پاسخ	۱/۶

پیش شرط انجام آزمون، همبستگی توزیع نرمال داده‌ها است، از این رو برای بررسی نرمال بودن داده‌ها از آزمون کلموگروف اسمیرنوف استفاده شد. نتایج نشان دهنده نرمال بودن داده‌های هر دو پرسش‌نامه می‌باشد (جدول ۲).

جدول ۲ - نتیجه آزمون کلموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیرها	تعداد	میانگین	انحراف معیار	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
هوش سازمانی	۶۳	۲/۶۸	۰/۶۴	۰/۶۸۵	۰/۷۳۶	داده‌ها نرمال است
یادگیری سازمانی	۶۳	۲/۶۷	۰/۵۸	۰/۴۷۳	۰/۹۷۹	داده‌ها نرمال است
بینش استراتژیک	۶۳	۲/۶۹	۰/۷۱	۰/۸۵	۰/۴۶۶	داده‌ها نرمال است
سرنوشت مشترک	۶۳	۲/۷۸	۰/۷۰	۰/۷۵۹	۰/۶۱۱	داده‌ها نرمال است
تمایل به تغییر	۶۳	۲/۶۰	۰/۶۸	۰/۶۹۳	۰/۷۲۳	داده‌ها نرمال است
روحیه	۶۳	۲/۶۳	۰/۶۹	۰/۸۲۵	۰/۵۰۴	داده‌ها نرمال است
اتحاد و توافق	۶۳	۲/۶۷	۰/۶۹	۰/۹۲۴	۰/۳۶۰	داده‌ها نرمال است
کاربرد دانش	۶۳	۲/۶۰	۰/۷۶	۰/۸۸۱	۰/۴۲۰	داده‌ها نرمال است
فشار عملکرد	۶۳	۲/۸۴	۱/۲۳	۱/۶۸۶	۰/۰۰۷	داده‌ها نرمال نیست

فرض کلی این بود که بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین این دو متغیر ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد ( $r = 0.76$ ,  $P = 0.01$ )، همچنین بین یادگیری سازمانی و ابعاد هوش سازمانی رابطه معناداری وجود دارد؛ که بین بُعد بینش استراتژیک ( $r = 0.629$ )، بُعد سرنوشت مشترک ( $r = 0.603$ )، بُعد تمایل به تغییر ( $r = 0.739$ )، بُعد جرأت و شهامت ( $r = 0.667$ )، بُعد اتحاد و توافق ( $r = 0.638$ )، بُعد کاربرد دانش ( $r = 0.765$ ) و بُعد فشار عملکرد ( $r = 0.638$ ) برقرار است ( $P = 0.01$ ) (جدول ۳).

جدول ۳- ضریب همبستگی بین هوش سازمانی و ابعاد آن با یادگیری سازمانی

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
یادگیری سازمانی	۱								
هوش سازمانی	۰/۷۶**	۱							
بینش استراتژیک	۰/۶۳**	۰/۸۵**	۱						
سرنوشت مشترک	۰/۶۰**	۰/۸۳**	۰/۷۱**	۱					
تمایل به تغییر	۰/۷۴**	۰/۸۶**	۰/۶۶**	۰/۶۶**	۱				
روحیه	۰/۶۷**	۰/۸۷**	۰/۷۶**	۰/۷۴**	۰/۶۷**	۱			
اتحاد و توافق	۰/۶۴**	۰/۸۸**	۰/۷۵**	۰/۷۰**	۰/۷۶**	۰/۷۵**	۱		
کاربرد دانش	۰/۷۷**	۰/۸۸**	۰/۷۰**	۰/۷۰**	۰/۸۳**	۰/۷۷**	۰/۷۴**	۱	
فشار عملکرد	۰/۴۸**	۰/۷۴**	۰/۵۲**	۰/۵۰**	۰/۵۶**	۰/۵۳**	۰/۵۵**	۰/۴۸**	۱

\*\*همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است.

برای بررسی ارتباط بین سن و سابقه کار با هوش سازمانی به دلیل رتبه‌ای بودن این متغیرها، از ضریب همبستگی اسپیرمن، استفاده شد. یافته‌های جدول ۴ نشان داد بین سن و سابقه کار با هوش سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

## جدول ۴- ضریب همبستگی اسپیرمن برای سن و سابقه کار با هوش سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
سن	هوش سازمانی	۶۳	۰/۳۹	۰/۰۰۲	قبول فرضیه تحقیق
سابقه کار	هوش سازمانی	۶۳	۰/۵۰	۰/۰۰۱	قبول فرضیه تحقیق

همچنین برای بررسی ارتباط بین جنسیت با هوش سازمانی، از ضریب همبستگی دورشته‌ای نقطه‌ای استفاده شد. یافته‌های جدول ۵ نشان داد بین جنسیت با هوش سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد (جدول ۵).

## جدول ۵- ضریب همبستگی دورشته‌ای نقطه‌ای برای ارتباط بین جنسیت با هوش سازمانی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معناداری	نتیجه آزمون
جنسیت	هوش سازمانی	۶۳	۰/۲۱	۰/۰۵	قبول فرضیه تحقیق

در ادامه برای این که مشخص شود مجاز به استفاده از آزمون رگرسیون هستیم یا خیر، آزمون دوربین-واتسون و وضعیت هم خطی گرفته شد که نتایج آن‌ها در جدول ۶ آورده شده است. باتوجه به این که برای مجاز بودن استفاده از تحلیل رگرسیون آماره دوربین واتسون و وضعیت هم خطی به ترتیب باید در  $2/5$  تا  $1/5$  و کمتر از  $15$  باشد. نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که مجاز به استفاده از آزمون رگرسیون هستیم.

## جدول ۶- نتایج آزمون دوربین - واتسون و وضعیت هم خطی

آزمون	آماره آزمون
Durbin-Watson	۱/۵۷
Collinearity Diagnostics	۸/۴۹

برای بررسی تعیین میزان قدرت پیش‌بینی‌کنندگی هوش سازمانی از طریق متغیر یادگیری سازمانی از رگرسیون دو متغیره استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که هوش سازمانی ۵۶ درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین می‌کند (جدول ۷).

## جدول ۷- نتایج رگرسیون دومتغیره شاخص یادگیری و هوش سازمانی

متغیر مستقل	Beta	b	a	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> تعدیل شده	F	سطح معناداری
هوش سازمانی	۰/۷۶	۰/۶۹	۰/۸۳	۰/۷۶	۰/۵۷	۰/۵۶	۸۲/۲۹	۰/۰۰۱

## بحث و بررسی

هوش سازمانی با تکیه بر هوش انسانی، منبع نامحدودی از سرمایه‌های فکری است که اگر به درستی شناسایی و مدیریت شود، توانایی انعطاف‌پذیری سازمان را در انطباق با نیازهای بومی، ملی و جهانی افزایش می‌دهد. همچنین با فراهم کردن بستر مناسب، زمینه‌های لازم جهت خلق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را فراهم نموده و قدرت ایده پردازی، خلاقیت و نوآوری را ارتقاء می‌بخشد (غلامی و همکاران، ۱۳۹۰). از این‌رو، تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی انجام شد.

یافته‌های تحقیق در بخش ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان داد که ۳۴/۹ درصد جامعه تحقیق زن و ۶۵/۱ درصد مرد هستند. یعنی تقریباً به‌ازای هر ۲ نفر کارمند مرد، ۱ نفر کارمند زن وجود دارد. همچنین اطلاعات دریافتی نشان داد که بیش از ۴۰ درصد

کارکنان اداره، بیش از ۱۵ سال سابقه کاری دارند که این، نشان‌دهنده محیط غنی از تجربه در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی است. در ادامه یافته‌های تحقیق نشان داد در بین ابعاد هوش سازمانی، میانگین بُعد فشار عملکرد وضعیت بهتری نسبت به دیگر ابعاد هوش سازمانی دارد، این نتیجه با یافته جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، مغایرت دارد. با توجه به این که فشار عملکرد به معنای عدم تطابق کارکنان و اعضای سازمان با عملکرد و نقشی است که در سازمان ایفا می‌کنند، در بیان علت این مغایرت می‌توان به تفاوت در جامعه آماری این دو تحقیق اشاره کرد، جامعه تحقیق جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، محیطی علمی آموزشی بوده است، اما جامعه تحقیق حاضر، سازمانی رسمی با قوانین و مقررات مشخص و با انعطاف‌پذیری کم بود، بنابراین باید توجه کافی به این موضوع شود که وجود پست‌های سازمانی دارای ابهام و انجام چندین نقش سازمانی با هم، مانع توسعه هوش سازمانی است. همچنین کاربرد دانش در بین ابعاد هوش سازمانی کم‌ترین میانگین را به دست آورد، این یافته با تحقیق جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، هم‌خوانی دارد.

در ادامه نتایج تحقیق رابطه مثبت و معناداری بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی را آشکار ساخت، این یافته تحقیق با نتایج جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸)، نانوی سابق و الهی (۲۰۱۳)، و پور امین‌زاده (۱۳۸۹) هم‌خوانی داشت. در بین متغیرهای هوش سازمانی، کاربرد دانش بیشترین همبستگی را با یادگیری سازمانی به دست آورد، که با نتایج صالحی و همکاران (۱۳۹۱) هم‌خوانی داشت، و با نتایج نانوی سابق و الهی (۲۰۱۳)، جمال‌زاده و همکاران (۱۳۸۸) و پور امین‌زاده (۱۳۸۹) هم‌خوانی ندارد. هاولان و فیلیپس<sup>۱</sup> (۲۰۰۳) بیان می‌کنند که یادگیری فرآیندی است که در آن، سازمان می‌تواند دانش را از تجارب خود کسب کند. با توجه به این نکته، این مغایرت می‌تواند ناشی از آن باشد که در جامعه تحقیق حاضر، علائم کلیدی کاربرد دانش که شامل: فرهنگ اشتراک دانش، قدردانی مدیران از دانش کارکنان، مرزهای نفوذپذیر در برابر ایده‌ها، مطالعه آخرین ایده‌ها به وسیله مدیران، یادگیری و شکوفایی کارکنان، بالا می‌باشد. در ادامه، برای بررسی ارتباط بین جنسیت با هوش سازمانی از ضریب همبستگی دورشته‌ای نقطه‌ای استفاده شد. یافته‌ها حاکی از این مطلب بود که بین جنسیت با هوش سازمانی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. یافته‌های این پژوهش نشان‌دهنده ارتباط مثبت و معنادار بین سابقه کار با هوش سازمانی کارکنان اداره کل تربیت بدنی خراسان رضوی است. یعنی کارکنان با تجربه می‌توانند زمینه‌ساز سازمانی هوشمند شوند.

در این تحقیق، به منظور پیش‌بینی هوش سازمانی توسط یادگیری سازمانی از تحلیل رگرسیون استفاده شد. براساس نتایج حاصل، به‌ازای یک واحد افزایش در میزان هوش سازمانی، به‌اندازه ۰/۵۶ تغییر مثبت در میزان یادگیری سازمانی به‌وجود خواهد آمد. بررسی پیشینه تحقیق نشان داد نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های سابق و الهی (۲۰۱۳) هم‌خوانی دارد. با توجه به یافته‌های این پژوهش مبتنی بر وجود ارتباط بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی، لزوم توجه بیشتر به فاکتور هوش سازمانی از سوی مدیران سازمان‌های ورزشی بسیار مهم به‌نظر می‌رسد. از این‌رو، سازمان‌ها برای به‌دست آوردن سرعت رشد بالاتر در محیط پویا، باید به سمت بهبود هوش سازمانی حرکت کنند. یکی از مدل‌های مناسب برای ایجاد سازمان‌های هوشمند، مدلی است که مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را باهم داشته باشد. به‌علاوه به مدیران پیشنهاد می‌شود که تک تک مؤلفه‌های هوش سازمانی را در سازمان خود اندازه‌گیری، بررسی دوره‌ای و ارزیابی مجدد کنند. این کار باعث ارتقای زیر سیستم هوش سازمانی می‌شود. در نهایت، ارزش‌فایل‌شدن برای کاربرد دانش و فشار عملکردی، در مجموع محیط مناسبی را برای پیاده‌سازی هوش سازمانی فراهم می‌آورد که پیشنهاد می‌شود، مورد توجه بیشتر و برنامه‌ریزی دقیق‌تر قرار گیرد.



## منابع

- اعرابی، سید محمد؛ و فخاریان، مریم. (۱۳۸۷). اندازه‌گیری سطح یادگیری سازمانی، مورد: شرکت‌های تابعه شرکت صنایع شیر ایران. پژوهش‌های مدیریت، ۱(۱)، ۱۰۹-۱۲۹.
- پورامین زاده، سعیده. (۱۳۸۹). هوش سازمانی و یادگیری سازمانی به عنوان ابزارهایی قدرتمند در مدیریت شرکت‌ها و سازمان‌های دانش‌محور. اولین همایش ملی هوش سازمانی و کسب و کار، تهران.
- جمال‌زاده، محمد؛ غلامی، یونس؛ و سیف، محمدحسن. (۱۳۸۸). 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 دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، ۳(۲)، ۶۳-۸۶.
- حاجی عزیزی، نادیا؛ دخت عصمتی، محدثه؛ و مرادی، شیمیا. (۱۳۸۸). فراموشی سازمانی: رویکردی نوین در مدیریت دانش. فصلنامه علمی پژوهشی، پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، ۲۵(۲)، ۳۳۰-۲۱۷.
- خدادادی، محمد رسول؛ کاشف، میر محمد؛ صالح زاده، کریم؛ شیرمحمدزاده، محسن؛ و خوشنویس، فرهاد. (۱۳۸۹). رابطه بین هوش سازمانی با بهره‌وری مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی. مدیریت ورزشی، ۴، ۱۶۸-۱۵۵.
- خورشیدی، عباس. (۱۳۸۹). رفتار سازمانی با رویکرد پژوهشی. تهران، انتشارات یسطرون.
- صالحی، مسلم؛ قلتاش، عباس؛ و جباری ظهیرآبادی، علی. (۱۳۹۱). ارتباط بین سازمان یادگیرنده با هوش سازمانی در آموزش پرورش. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، ۳، ۱۰۴-۸۹.
- غلامی، شهرام؛ غفوریان، هما؛ و معنوی پور، داوود. (۱۳۹۰). رابطه هوش سازمانی و عملکرد مدیران. فصلنامه تازه‌های روانشناسی صنعتی / سازمانی، ۲(۶)، ۸۹-۹۹.
- مختاری پور، مرضیه. (۱۳۸۹). رابطه استراتژیک هوش سازمانی و مدیریت دانش: سازمان هوشیار؛ حرکت همیشگی در گستره یادگیری. توسعه مدیریت، ۸۲، ۱۷-۲۵.
- میرسپاسی، ناصر؛ و افقهی، بابک. (۱۳۹۱). مقایسه تحلیلی هوش سازمانی در آموزش عالی: مطالعه‌ای موردی. فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، ۶۵، ۸۶-۶۷.
- نکوئی مقدم، محمود؛ و بهشتی‌فر، ملیکه. (۱۳۸۶). سازمان‌های یادگیرنده. تهران، انتشارات پارسا.
- Akgun, A. E., Byrne, J., & Keskin, H. (2007). *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*. Available at [www.karlalbrecht.com](http://www.karlalbrecht.com).
- Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. New York, AMACOM Div American Mgmt Assn.
- Allen, R. S. (2001). *How organizations learn from experience: An Empirical exploration of organizational intelligence and learning*. Doctoral dissertation, The University of New Mexico.
- Holan, P., & Philips, N. (2003). *Organizational Forgetting*. In Handbook of Organizational Learning and Knowledge Management, Malden, Blackwell, 393-409.
- Liebowitz, J. (2000). *Building Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer*. Florida, CRC Press.

- Mirghafuri, H. (2010). *Strategic conceptual frameworks to build the learning organization by using organizational intelligence facilitate*. Proceedings of the National Congress organizational intelligence and business intelligence, Tehran.
- Jahane, N. A. S. N. J., & Safarpour, A. R. (2009). *Relationship of Organizational Intelligence and Personal Creativity in Shiraz University of Medical Science in 2008*. World Applied Sciences Journal, 6(11), 1481-1488.
- Sabegh, M. N., & Elahi, A. (2013). *The Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Learning in Employee of Iran Sport and Youth Ministry*. Journal of Basic and Applied Scientific Research, 3(8), 525-531.
- 

به این مقاله این گونه استناد کنید:

میرزا زاده، زهرا سادات؛ و صفار، یاسر. (۱۳۹۳). بررسی ارتباط هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۱(۲)، ۱۱۵ - ۱۲۴.

---



---

## The relationship between organizational intelligence and organizational learning in Youths and Sport general administration of khorasan Razavi province

Zahrasadat Mirzazadeh<sup>1</sup>, Yaser Safar<sup>2</sup>

1 - Assistant Professor, Ferdowsi University of Mashhad

2 – M.A. Student in Sport Management, Ferdowsi University of Mashhad

Received: 10 February 2014

Accepted: 18 June 2014

---

### Abstract

**Objective:** The purpose of this study was to investigate the relationship between Organizational intelligence and organizational learning In Youths and Sport general administration of khorasan Razavi province.

**Methodology:** The method of the research was descriptive - correlation. Statistical sample was equal to statistical population ( $N=n$ ), after collecting the questionnaires, 63 questionnaires were analyzed. For data collection two instruments were used: Organizational intelligence Albrecht (2003), and Organizational learning Neefe (2001), that their validity was confirmed by experts. The reliability of the questionnaires were approved by using Cronbach's alpha reliability test ( $\alpha_1= 0.9$  and  $\alpha_2= 0.92$ ). For data analyses, appropriate descriptive and inferential statistics (like: Pearson correlation, spearman, point by serial, Kolmogorov Smirnov test, two variants regression) were used.

**Results:** The results indicated that there was a significant relationship between OI and its dimensions with organizational learning. OI can predict 59% of organizational learning variance.

**Conclusion:** The results showed that the OI development can enhance the organizational learning abilities in the organization. The applying knowledge in organization can be correlated with organizational learning in Youths and Sport general administration of khorasan Razavi province and organizational intelligence can be a good predictor for organizational learning.

**Keywords:** Organizational intelligence, Organizational learning, Youths and Sport general administration, Khorasan Razavi.

---

### To cite this article:

Mirzazadeh, Z., & Safar, Y. (2014). The relationship between organizational intelligence and organizational learning in Youths and Sport general administration of khorasan Razavi province. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 1(2), 115 - 124.

---