

## بررسی رابطه بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی (مورد پژوهش؛ کارکنان شهرداری تهران) مجید دارابی<sup>۱</sup> (PH.D)

### چکیده:

**هدف:** پژوهش حاضر بررسی رابطه بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در شهرداری منطقه هفت تهران می‌باشد.  
**مواد و روش‌ها:** این تحقیق از نوع مطالعات توصیفی پیمایشی - همبستگی می‌باشد و جامعه آماری آن را کلیه کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران را تشکیل دادند که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز از دو پرسشنامه‌ی یادگیری سازمانی و پرسشنامه‌ی هوش سازمانی استفاده شده است

**یافته‌ها:** نتایج نشان داد که: وضع یادگیری سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونا و مذکر یکسان نمی‌باشد. وضع یادگیری سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می‌باشد. بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس یادگیری سازمانی از حیث متغیرهای جمعیتی شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر سن است و در دیگر متغیرهای جمعیتی شناختی تفاوت معنی داری در زمینه یادگیری سازمانی در گروه‌های مختلف وجود ندارد. وضع هوش سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونث و مذکر یکسان اما بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می‌باشد. بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس هوش سازمانی از حیث متغیرهای جمعیتی شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر تحصیلات و سن است و در دیگر متغیرهای جمعیتی شناختی تفاوت معنی داری در زمینه هوش سازمانی در گروه‌های مختلف وجود ندارد. میانگین یادگیری سازمانی در 3.5566 با انحراف معیار 29465. است که از میانگین آماری ۳ بزرگ‌تر است؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان نتیجه‌گیری می‌شود که میزان یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. میانگین هوش سازمانی در 3.56 با انحراف معیار 30250. است که از میانگین آماری ۳ بزرگ‌تر است؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان نتیجه‌گیری می‌شود که میزان هوش سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. ضریب همبستگی به دست آمده، بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛ همچنین این رابطه در بین مؤلفه‌ها نیز متغیر است؛

**نتیجه‌گیری:** میزان یادگیری سازمانی و هوش سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد، لذا بر مدیران است که در جهت مدیریت این سازه‌ها برای سازمان برنامه و تهیمات لازم را برنامه‌ریزی کنند.

**واژه کلیدی:** همبستگی، هوش سازمانی، یادگیری سازمانی، شهرداری، تهران

### مقدمه

افزایش روزافزون شدت رقابت میان سازمان‌ها در قرن کنونی باعث شده آن‌ها همواره به دنبال راه‌هایی برای کسب مزیت رقابتی برآیند؛ یادگیری سازمانی<sup>۲</sup> به عنوان یکی از پایه‌های استقرار مدیریت دانش و یکی از ابزارهای کسب مزیت رقابتی برای مدیران سازمان‌های کنونی به شمار می‌آید. دانش و چگونگی دانستن، منابع استراتژیک سازمان هستند که باید مدیریت شده و توسعه داده شوند [1] از سوی دیگر، موفقیت سازمان‌ها در شرایط تغییر پذیر محیط‌های اقتصادی، سیاسی و تکنولوژی بستگی به توانایی آن‌ها در ارائه اطلاعات

<sup>۱</sup> \* مؤلف مسئول: مجید دارابی - آدرس: تهران دانشگاه شاهد E-mail: majid.darabi12@gmail.com

<sup>۲</sup> Organizational Learning

مرتبط و یافتن به موقع راه حل مناسب برای مواجهه با مسائل دارد و این امر مستلزم طراحی و استفاده از توانایی‌های فکری سازمان با تأکید بر یکپارچگی فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی است که نتیجه این فرایند، به‌کارگیری مفهوم جدیدی در تئوری سازمان به نام هوش سازمانی است (سیمیک، به نقل از [2]؛ نظریه هوش سازمانی، به دنبال آن است که با سنجش وضعیت هوشمندی سازمان‌ها، توانایی‌ها و ضعف‌های آن‌ها را شناسایی و راهکارهای لازم را برای بهبود عملکرد سازمان ارائه نماید [1] هوش سازمانی به این دلیل که دستیابی به دانش را در سازمان‌ها افزایش داده و باعث پیدایش مزیت رقابتی نوینی در آن‌ها گردیده است، می‌تواند گامی مهم در جهت بهبود کارایی، اثر بخشی و افزایش بهره‌وری سازمان بردارد (اکگون و همکاران به نقل از [2]). با بررسی مؤلفه‌های هوش سازمانی می‌توان وضعیت سازمان را از لحاظ میزان هوشمندی یعنی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم‌اندازها، یادگیری و به‌کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حافظه سازمانی<sup>۱</sup> شناسایی و با تمرکز بر توانایی‌ها و برنامه ریزی برای برطرف کردن ضعف‌ها، بهره‌گیری از، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقا بخشید [3] هوش سازمانی و توجه به فرآیند یادگیری در سازمان این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد. تا با به‌کارگیری اطلاعات موجود از مزایای رقابتی و پیشرو بودن بهره‌برداری نمایند [1] امروزه سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند از نیروی فکری کارکنان خود به نحو شایسته بهره‌گیرند (گلین<sup>۲</sup>، به نقل از [2] و با جمع‌آوری بهترین ایده‌ها و تقویت رفتارهای جمعی به استراتژی‌ها و شیوه‌های زیرکانه برای تولیدات بهتر و خدمات سریع‌تر از دیگران دست یابند (پوتاس<sup>۳</sup> و همکاران، به نقل از [2] کرفتو ایجاد سازمان‌هایی با ضرب هوشی بالا را، تضمینی برای موفقیت سازمان گزارش می‌کند (کرفتو<sup>۴</sup>، به نقل از [2] سازمان‌هایی را که نمی‌توانند اطلاعات به دست آوردند و نمی‌توانند دانش را تسهیم کنند، در جهت کم‌هوشی جمعی می‌داند [2] این پژوهش در پی بررسی میزان یادگیری سازمانی و هوش سازمانی کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران و مقایسه آن‌ها از حیث متغیرهای جمعیت‌شناختی و نیز بررسی رابطه بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران است.

## مرور ادبیات

### هوش سازمانی

یکی از ویژگی‌های سازمان‌های جدید انباشتگی بیش از حد دانش است، به طوری که افزایش حجم اطلاعات در سازمان‌ها و لزوم استفاده از آن در تصمیم‌های سازمانی در دو دهه اخیر باعث ظهور پدیده‌های به نام مدیریت هوش سازمانی شده است (هلال به نقل از [4] از اواسط دهه ۱۹۷۰، بسیاری از کارشناسان در رشته‌های منابع انسانی<sup>۵</sup> و فناوری عملکرد انسانی<sup>۶</sup> به این نکته اشاره کرده‌اند که موفقیت در این رشته‌ها، بستگی به توانایی فرد در ایفای نقش به عنوان شریک تجاری برای مشتری خود دارد. بدیهی است که این امر مستلزم شناخت صنعت کسب و کار مربوط، اهداف استراتژیک سازمان، تصویر مالی سازمان، چشم‌انداز رقابتی و دیگر عوامل مرتبط با آن است. (سیلبر، کرنی، به نقل از [1] هوش سازمانی، عموماً به معنای توانایی فکری یک سازمان به منظور حل مشکلات سازمانی و تأکید سازمان بر تلفیق انسان و توانایی‌های فنی برای حل مسائل سازمان است و شامل مجموعه‌ای از داده‌ها، تجربه، دانش و درک

<sup>۱</sup> Organizational Memory

<sup>۲</sup> Glynn

<sup>۳</sup> Potas

<sup>۴</sup> Kerfoot

<sup>۵</sup> Human Resources (HR)

<sup>۶</sup> Human Performance Technology (HPT)

مسائل سازمانی خواهد بود (اکگان و همکاران به نقل [4] سیمیچ<sup>1</sup> (۲۰۰۵) هوش سازمانی را این گونه تعریف می کند: توانایی فکری یک سازمان به منظور حل مشکلات سازمانی. تاکید وی بر تلفیق انسان و توانایی های فنی وی در جهت حل مسایل است. هوش سازمانی از نظر او، دقیقاً شامل مجموعه ای از اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسایل سازمانی است. ماتسون و ماتسون<sup>۲</sup> شانس عملکرد در سازمان های هوشمند را در مقایسه با سازمان هایی با بهره هوشی سازمانی پایین تر، تقریباً ۵ برابر می دانند. اما آلبرخت جهت موفقیت در کسب و کار به داشتن سه عامل انسان هوشمند تیم های هوشمند و سازمان های هوشمند اشاره می کند. وی عنوان می کند هنگامی که افراد با هوش در یک سازمان جمع می شوند به سوی کندذهنی و کم هوشی جمعی گرایش پیدا می کنند. او برای پاسخگویی و جلوگیری از کندذهنی گروهی، از عنوان هوش سازمانی استفاده می کند (به نقل از [5] تمام موارد یاد شده بدان معناست که بهبود سطح کیفیت هوش سازمانی می تواند عاملی تأثیرگذار بر رشد و تکامل سازمان باشد [4] نظریه هوش سازمانی به دنبال آن است که با سنجش وضعیت هوشمندی سازمان ها توانایی ها و ضعف های آنها را شناسایی و بر اساس نتایج به دست آمده، راهکارهای لازم را برای بهبود هوش سازمانی و در نهایت بهبود عملکرد سازمان ارائه نماید. بنابراین با انجام مطالعاتی از این قبیل می توان وضعیت سازمان خود را از لحاظ میزان هوشمندی یعنی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم اندازها، یادگیری و به کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حافظه سازمانی شناسایی و با تمرکز بر توانایی ها و برنامه ریزی برای برطرف نمودن ضعف ها، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقا بخشید [3] وایلسنکی<sup>۳</sup> هوش سازمانی را فرآیند مسئله یابی، جمع آوری داده ها، پردازش، تفسیر و مرتبط ساختن اطلاعات سیاسی فنی در فرایند تصمیم گیری معرفی می کند [1] کارل آلبرخت<sup>۴</sup> هوش سازمانی را ظرفیت یک سازمان برای بسیج تمامی توانایی هوشی که در دسترس آن قرار دارد و متمرکز کردن آن برای دستیابی به مأموریت های تعریف کرده است. این ظرفیت تلفیقی از توانایی های فنی و انسانی است که از آنها به عنوان هوش انسانی و هوش ماشینی یاد می کنند. هوش فنی توانایی سازمان را برای پردازش دانش و اطلاعات رایانه ای نشان می دهد، که این امر تأثیر زیادی در تبادلات سازمان های امروزی دارد، اما هوش انسانی بسیار مهم تر از هوش فنی در نظر گرفته می شود، زیرا استفاده موفق از فناوری اطلاعات بستگی به هوش انسانی یعنی مهارت های فکری دارد (ماتسودا به نقل از [3] او در خصوص هوش سازمانی مدلی را ارائه کرده است که ضمن توصیف هوش سازمانی به یک گفتمان راهبردی<sup>۵</sup>، از هوش سازمانی به عنوان پدیده های یاد می شود که با مدیریت دانش در هم تنیده اند. وی معتقد است که هوش سازمانی دارای هفت بعد است که با چهار بعد تشکیل دهنده مدیریت دانش رهبران فکری سازمان، علایق کارکنان، کار گروه های حل مشکلات و زیرساخت های دانشی در تعامل است. ابعاد هفتگانه یاد شده عبارت اند از: چشم انداز استراتژیک<sup>۶</sup>؛ سرنوشت مشترک<sup>۷</sup>؛ میل به تغییر اتحاد و توافق<sup>۸</sup>؛ روحیه<sup>۹</sup>، گسترش دانش<sup>۱۰</sup>؛ فشار عملکرد<sup>۱۱</sup>،

<sup>1</sup> Simic, I

<sup>2</sup> Matheson, David; Matheson, James

<sup>3</sup> Wilensky

<sup>4</sup> Karl Albrecht

<sup>5</sup> Strategic Conversation

<sup>6</sup> Knowledge Management

<sup>7</sup> Strategic Processes

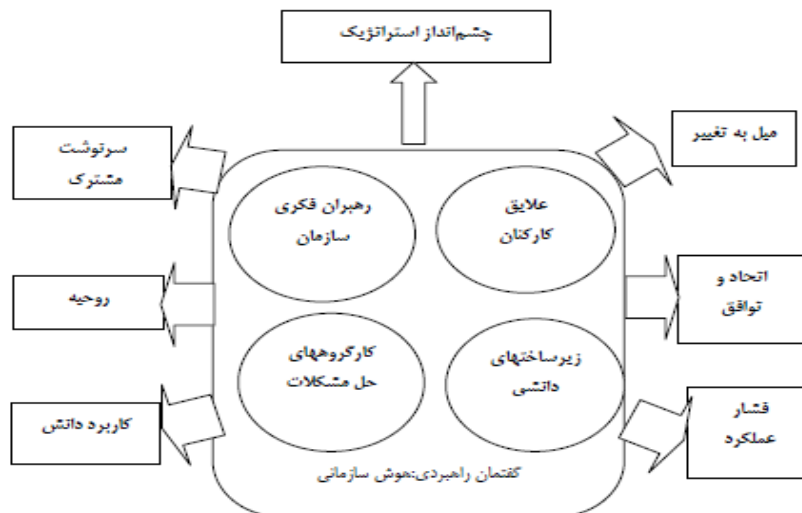
<sup>8</sup> Strategic Vision

<sup>9</sup> Appetite For Change

<sup>10</sup> Alignment and Ccongruence

<sup>11</sup> Heart

<sup>12</sup> Knowledge Deployment



شکل 1 مدل آلبرشت در هوش سازمانی (به نقل از [4])

ابعاد الگوی هفتگانه مد نظر آلبرشت و این تحقیق به صورت زیر تعریف می‌شوند:

**چشم انداز استراتژیک؛** به معنای توانایی ساخت و ارائه اهداف مورد نظر در یک سازمان است (همان). مدیران هر سازمانی می‌بایست پاسخگوی سؤالاتی از این قبیل باشند: ما که هستیم؟ برای چه وجود داریم، فلسفه وجودی ما چیست؟ پس چشم انداز استراتژیک به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف یک سازمان اطلاق می‌شود [1]. **سرنوشت مشترک؛** برای رسیدن به اهداف مشترک همه ارکان یک سازمان، از عوامل اجرایی گرفته تا ذینفعان، تأمین کنندگان، شرکا و حتی مشتریان فصلی، باید اعتقاد داشته باشند که بدون هم‌افزایی یکدیگر نمی‌توانند در مسیر رسیدن به آن اهداف موفق شوند [4]. زمانی که تمام یا بیشتر افرادی که در سازمان درگیر کار شده‌اند، می‌دانند که رسالت و مأموریت سازمان چیست، احساس داشتن هدف مشترک می‌نمایند و می‌توانند به طور هم‌افزا برای دستیابی به چشم انداز عمل نمایند. [1] **میل به تغییر؛** هرگونه تغییری باید به صورت یک رویداد مثبت، که در برگزیده تحولات مثبت است، تلقی شود. رخوت و سستی و فرار از تغییر باید با به استقبال رفتن تغییر و درگیر شدن با چالش‌های تغییر جدید محو شود. توانمند بودن و بزرگ شدن در یک سازمان شرط لازم برای بقاست، بقایی که تداوم حیات سازمان را در پی دارد [4]. در برخی فرهنگ‌های سازمانی که معمولاً توسط تیم‌های اجرایی پایه‌گذار هدایت می‌شوند، نحوه عملکرد، تفکر و واکنش مجدد نسبت به محیط آن قدر نهادینه شده است که هر نوع تغییر و تحول نشان دهنده نوعی بیماری و حتی آشوب محسوب می‌شود. در جای دیگر تغییر نشان دهنده چالش، کسب تجارب جدید و به عبارت دیگر شانس برای شروع کار و فعالیتی جدید است. میل به تغییر و تحول نیازمند این نکته است که با همه تغییراتی که برای تحقق چشم انداز استراتژیک لازم است سازگار باشید [1]. **روحیه؛** معنای احساس خوب کار کردن در یک سازمان و اشتیاق به انجام دادن وظیفه شغلی است و اینکه افراد با علاقه‌مندی تکالیف سازمانی خود را ادا کنند و در حل مسائل و مشکلات پیش روی سازمان مبادرت ورزند. در واقع، روحیه همان حس خوبی است که به انسان‌ها خوش باوری و احساس خوشبختی را تزریق می‌کند [4]. در یک سازمان با روحیه بالا رهبران تا حدودی به کارگیری عنصر روحیه به اعاده قسمتی از این تلاش‌های دلخواه می‌پردازند. **هم‌سوئی و توافق؛** بر سر تعامل و تعادل در رفتارهای سازمانی برای رسیدن به اهداف از جمله ابعاد متمایز گروه‌های انسانی است که دارای هوش سازمانی برجسته‌ای هستند [4]. بدون وجود یک سلسله قوانین جهت اجرا،

<sup>1</sup> Performance Pressure

هر گروهی در ادامه کار دچار مشکلات فراوان و اختلاف نظر خواهد شد. افراد و تیم‌ها باید خود را برای تحقق رسالت و مأموریت سازمان، سازماندهی کنند، مسئولیت‌ها و مشاغل را تقسیم نمایند و یک سری قوانین را برای برخورد و ارتباط با یکدیگر و رویارویی با محیط وضع نمایند. در یک سازمان هوشمند، سیستم‌ها دست به دست هم داده‌اند تا این که افراد را قادر به انجام مأموریت سازند. **کاربرد دانش**<sup>۱</sup> این روزها بیش از پیش، تصمیم‌های منجر به پیروزی یا شکست، بر پایه استفاده مؤثر از دانش، اطلاعات و داده‌ها رقم می‌خورند. فعالیت هر سازمانی به دانش کسب شده، تصمیم‌های درست آنی، قضاوت، ذکاوت و حس مشترک شایسته سالاری افراد، به اندازه صحت اطلاعات کاربردی که در هر لحظه با ساختار سازمان عجین شده، وابسته است. ظرفیت ایجاد، دگرگونی، سازماندهی، به اشتراک گذاری و کاربرد دانش به حیاتی‌ترین جنبه‌ی رقابتی در محیط‌های پیچیده تجاری تبدیل شده است. [1] بسیاری از سازمان‌ها در دنیا با روی آوردن به علم و دانش به دنبال مسیرهای متفاوتی برای کسب موفقیت خود هستند. فارغ از درست یا اشتباه بودن رویکرد آن‌ها در نحوه و نوع انتخاب دانش مورد نیازشان، در نگاه هوش سازمانی تأکید بعد کاربرد دانش بر رویکرد انسان شناختی دانش برای هم افزایی هر چه بیشتر است [4] هوش سازمانی بایستی شامل جریان آزاد دانش از طریق فرهنگ و ایجاد تعادل دقیق بین حفاظت اطلاعات حساس و قابلیت دسترسی به اطلاعات در نقاط کلیدی مورد نیاز باشد [1] **فشار عملکرد**؛ بعد این کافی نیست که مدیران صرفاً درگیر عملکرد سازمان باشند مانند کسب تحقق اهداف استراتژیک معین و نتایج ماهرانه آن. در یک سازمان هوشمند هر فرد موضع اجرایی خاص خود را دارد. رهبران می‌توانند مفهوم فشار عملکرد را ترویج داده و از آن پشتیبانی نمایند، اما بیش‌ترین اثر زمانی به وجود می‌آید که تحت عنوان یک مجموعه خود تحمیل از انتظارات متقابل و الزام عملیاتی برای موفقیت مشترک باشد [1]

### یادگیری سازمانی

امروزه یادگیری سازمانی به طور فزاینده‌ای در میان سازمان‌هایی که به افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثربخشی علاقمندند، مورد توجه ویژه قرار گرفته است [5] همه سازمان‌ها یاد می‌گیرند؛ به این معنا که با دنیای متغیر پیرامون خود کنار می‌آیند، اما برخی سازمان‌ها سریع‌تر و اثر بخش‌تر یاد می‌گیرند (سنگه، به نقل از [1] یادگیری سازمانی فرایندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرایند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود. بدون وجود یادگیری، افراد و سازمان‌ها تنها تجارب گذشته خود را تکرار می‌نمایند و اگر نتوانند بیاموزند که چگونه یاد بگیرند، به صورت قابل ملاحظه‌ای در حاشیه باقی می‌مانند) ساداتی، به نقل از [1] سنگه، سازمان یادگیرنده را سازمانی می‌داند که در آن افراد به طور مستمر قابلیت‌های خود را افزایش می‌دهند تا نتایجی را که واقع‌امی خواهند ایجاد نمایند. جایی که الگوهای جدید و گسترده تفکر، پرورش می‌یابد و افراد به صورت مداوم یاد می‌گیرند که به یکدیگر یاد بدهند. [6] روشی که سازمان‌ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند تا دانش و جریان‌های عادی کار در رابطه با فعالیت‌ها و در داخل فرهنگ‌های خود و هم‌چنین کارایی سازمان را از طریق بهبود به کارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کارشان، انطباق داده و توسعه بخشند [7] آرجریس و شون<sup>۲</sup> یادگیری سازمانی را به عنوان کشف و اصلاح خطا تعریف می‌کنند. به نظر فایول و لایلز<sup>۳</sup> یادگیری سازمانی فرآیند بهبود اقدامات از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر است. در جای دیگری، آرجریس نیز یادگیری سازمانی را در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد و تیم‌ها می‌داند. داجسون یادگیری سازمانی را به عنوان روشی که سازمان‌ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند تا دانش

<sup>1</sup> Self-Imposed

<sup>2</sup> Argyris, c., and Schon, D. A.

<sup>3</sup> Fiol, C; Lyles, M.A

و جریان‌های عادی کار در رابطه با فعالیت‌ها و همچنین بهبود کارایی سازمان از طریق به‌کارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کار توسعه یابد، تعریف می‌کند. تمپلتون و همکارانش برای یک تعریف واحد برای یادگیری سازمانی بیش از 150 مقاله علمی که در آن واژه یادگیری سازمانی بکار رفته بود را بررسی کرده و نتیجه گرفتند که برای تعریف یادگیری سازمانی سه پارادایم جمعیت‌شناسی<sup>۱</sup>، اقدامات اجتماعی<sup>۲</sup> و نتیجه‌گرایی<sup>۳</sup> مورد استفاده قرار گرفته است. آن‌ها بر اساس مطالعات خود، یادگیری سازمانی را مجموعه‌ای از اقدامات سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه که به صورت آگاهانه و غیر آگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد تعریف می‌کنند. یادگیری سه مرحله دارد: شناخت (یادگیری مفاهیم جدید)، رفتار (توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های جدید) و عملکرد (انجام کار، به‌طور واقعی). ر مورد قلمروی یادگیری سازمانی در مباحث مدیریتی سه سطح متمایز اما مرتبط به هم 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 به کمک گروه‌ها و با حضور در آن‌ها به دست 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 نه تنها بهترین فرصت را برای بقاء سازمان فراهم می‌کند بلکه موفقیت آن را نیز رقم می‌زند. چشم انداز ی که یادگیری سازمانی مهیا می‌کند، چشم انداز مدیریت تغییر با استفاده از جهش‌های سریع است. هر جهش، فرصتی برای یادگیری است و این همان مفهوم بهبود مستمر می‌باشد. به واسطه یادگیری سریع‌تر نسبت به رقبای، پیشرفت سازمان نیز تسریع می‌گردد (مارکوآرت به نقل از [5] گرچه انواع یادگیری فردی، تیمی و سازمانی مرتبط با هم هستند اما یادگیری سازمانی چیزی بیش از مجموع یادگیری فردی یا گروهی است. از جمله آرجیس سه نوع یادگیری سازمانی و به تعبیر دیگر، سه سطح یادگیری را معرفی کرده‌اند: یادگیری تک حلقه‌ای، یادگیری دو حلقه‌ای و یادگیری سه حلقه‌ای [5]

ابعاد یادگیری سازمانی از دیدگاه نیفه<sup>۴</sup> عبارتند از:

چشم انداز و مأموریت مشترک<sup>۵</sup>؛ چشم انداز مشترک تمرکز و انرژی برای یادگیری را فراهم می‌سازد و افراد را به عمل سوق می‌دهد. کشش به سمت هدف مطلوب بالاتر با نیروی حاکم بر وضع موجود مقابله می‌کند. چشم انداز مشترک، هدف نهایی را ایجاد کرده، خطرپذیری و نوآوری را تشویق می‌کند.

فرهنگ سازمانی؛ هنگامی که اعضای هر جامعه، سازمان یا گروه برای انطباق با محیط خارجی و حل مشکلات داخلی تلاش می‌کنند، ناخودآگاه به یادگیری اقدام کرده‌اند. به این دلیل که از جهت نظریه پرداز، یادگیری و حل مسائل نه تنها متفاوت نیستند بلکه باید گفت که دیدگاه‌های متفاوت، فرایند اساسی یکسانی دارند.

کار و یادگیری تیمی؛ در کار و یادگیری گروهی تأکید بر اهمیت هم راستایی نیروها و کارکنان سازمان است تا از به هدر رفتن انرژی جلوگیری شود. یادگیری عبارت است از فرایندی که طی آن ظرفیت اعضای گروه توسعه داده شده و به گونه‌ای همسو شود که نتایج حاصله از آن چیزی باشد که همگان طالب آن بوده‌اند.

<sup>1</sup> Demographic

<sup>2</sup> Social Action

<sup>3</sup> Outcome Perspective

<sup>۴</sup> Neefe

<sup>۵</sup> Shared Mission & Vision

<sup>۶</sup> Team Work & Team Learning

اشتراک دانش<sup>۱</sup>؛ ظرفیت سازمان برای جابه‌جایی دانش، بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاشتن قدرت است که لازمه موفقیت شرکت نیز هست. دانش باید به دقت و به سرعت در سراسر سازمان یا حوزه‌های شرکت توزیع شود.

تفکر سیستمی<sup>۲</sup>؛ تفکر سیستمی یعنی استفاده از روش سیستمی در تحلیل و اداره امور سازمان و توجه به تأثیر عوامل سازمانی بر یکدیگر. با تفکری کلی‌نگرانه، فعالیت‌های تجاری و به طور کلی سایر تلاش‌های انسان همگی سیستم هستند.

رهبری مشارکتی؛ پیامد رهبری مشارکتی، داشتن احساس شراکت کارکنان است، آن‌ها احساس می‌کنند به آنان نیاز است و وجودشان سودمند است. تحقیقات ثابت کرده است که مشارکت، مقاومت در مقابل تغییر را کاهش، تعهد به سازمان را افزایش داده و سطح فشار روانی را پایین می‌آورد.

توسعه شایستگی‌ها و مهارت‌های کارکنان<sup>۳</sup>؛ برای مدیریت مناسب منابع انسانی باید سطح دانش، اطلاعات، مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان را ارتقاء داد و در آنان شایستگی ایجاد کرد. توسعه منابع انسانی با آموزش‌های زیاد حاصل نمی‌شود، بلکه باید منابع انسانی به صورت برنامه‌ریزی شده و نظاممند عمل کند [1].

### هوش سازمانی و یادگیری سازمانی

پویایی دانش سازمانی ساز و کاری است که یادگیری سازمانی و تکامل آن را توضیح می‌دهد و بیش از آن بیانگر چگونگی ظهور و بقای یک سازمان در محیط رقابتی است. در عصر اطلاعات، قدرت ذهن، بر قدرت، بازو برتری یافته است، استفاده از راه حل سازمان‌های یادگیرنده و در کنار آن هوش سازمانی این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد تا با به کارگیری اطلاعات موجود از مزایای رقابتی و پیشرو بودن بهره‌برداري نمایند (ملائیان و اسلامیه، به نقل از [1] در خصوص پیوند دو موضوع هوش سازمانی و یادگیری سازمانی پژوهش‌های چندی در داخل و خارج از کشور انجام شده است. در جدول ۲ به پاره‌ای از این پژوهش‌ها اشاره شده است. برخی از این پژوهش‌ها به صورت مستقیم رابطه این دو متغیر را مورد بررسی قرار داده و برخی دیگر این رابطه را به صورت غیرمستقیم مورد آزمون قرار داده‌اند [1].

جدول 1 سابقه تحقیقات انجام گرفته داخلی و خارجی

پژوهشگر	نتایج پژوهش
میرزاده و صفار	بین هوش سازمانی و ابعاد آن با یادگیری سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد همچنین هوش سازمانی ۵۹ درصد واریانس یادگیری سازمانی را تبیین می‌کند [8]
جمال زاده، غلامی و سیف (۱۳۸۸)	میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی توسط متغیرهای سرنوشت مشترک، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۸۳ درصد است. همچنین میزان واریانس تبیین شده سرنوشت مشترک توسط متغیرهایی مانند روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۶۱ درصد است. و میزان واریانس تبیین شده روحیه توسط متغیرهایی مانند کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۵۰ درصد است. در نهایت میزان واریانس تبیین شده کاربرد دانش توسط متغیر فشار عملکرد ۶۷ درصد است [5]
حسینی و چلی سریل (۱۳۹۲)	به بررسی تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری در سازمان در مجتمع پزشکی و ام آر آی شیراز پرداخته و نتیجه گرفته که تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری در سازمان مثبت و معنی‌دار است [1]
ستاری قهفرخی	رابطه مثبت و معنادار بین زیرسیستم مدیریت دانش و هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در شرکت ذوب آهن، اصفهان (ستاری قهفرخی، به نقل از [1])
ملائیان و اسلامیه	رابطه مثبت و معنادار بین میزان برخورداری از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با مؤلفه‌های هوش سازمانی مدیران
ستاری قهفرخی	رابطه مثبت معنی‌دار بین هوش سازمانی با تمام مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در صنعت فولاد ایران

<sup>۱</sup> Sharing of Knowledge

<sup>۲</sup> Systems Thinking

<sup>۳</sup> Employee Skills & Capabilities

پژوهشگر	نتایج پژوهش
کلکان و همکاران	ادراک مفهوم پایه هوش سازمانی و پیشینه و پیامدهای آن و ارائه یک دیدگاه کلی از هوش سازمانی و تأکید مدیریتی قابل توجه در خصوص بهبود آن
پتاس و همکاران	سطح کلی هوش سازمانی نهاد آموزش و پرورش فنی دختران در ترکیه در گزینه "سطح متوسط" قوی تر بود. هم چنین هوش سازمانی به طور کلی با توجه به مناطق و نواحی مختلف متفاوت نبود؛ در حالی که بین معلمان و مدیران متفاوت بود
لیون و اتاناسیو	شرح استفاده از ابزار مدرن جدید هوش مصنوعی برای ارزیابی هوش سازمانی لایه های مختلف جامعه معاصر، از شرکت ها گرفته تا سازمان های آموزشی مانند دانشگاه ها
نیفه	میزان یادگیری سازمانی دانشگاه های مدرن نسبت به دانشگاه های سنتی در سطحی بالاتر قرار دارد
لیانو و همکاران	ماندگاری دانش هم شامل ماندگاری یادگیری و هم ماندگاری تجربه است و بر نوآوری سازمانی به واسطه یادگیری سازمانی تأثیرگذار است، هنگامی که اعضای یک شرکت، ماندگاری یادگیری کمتر و یا ماندگاری تجربه بیشتری دارند، عملکرد یادگیری سازمانی بهتر خواهد شد
یولس	مفهوم هوش سازمانی در زمینه های گوناگون از جمله یادگیری سازمانی و سایبرنتیک های مدیریتی به کار می رود. در مورد دوم علاقه به کنار آمدن با آسیب های سازمانی به سیستم های ماندگار می انجامد
سیمیک	شناسایی یادگیری سازمانی به عنوان یکی از مؤلفه های تعیین کننده هوش سازمانی و منبعی راهبردی از سازمان که برای کسب و نگهداری مزایای رقابتی در شرایط تجاری که توسط محیط معاصر تحمیل می شود حیاتی می باشد [1]

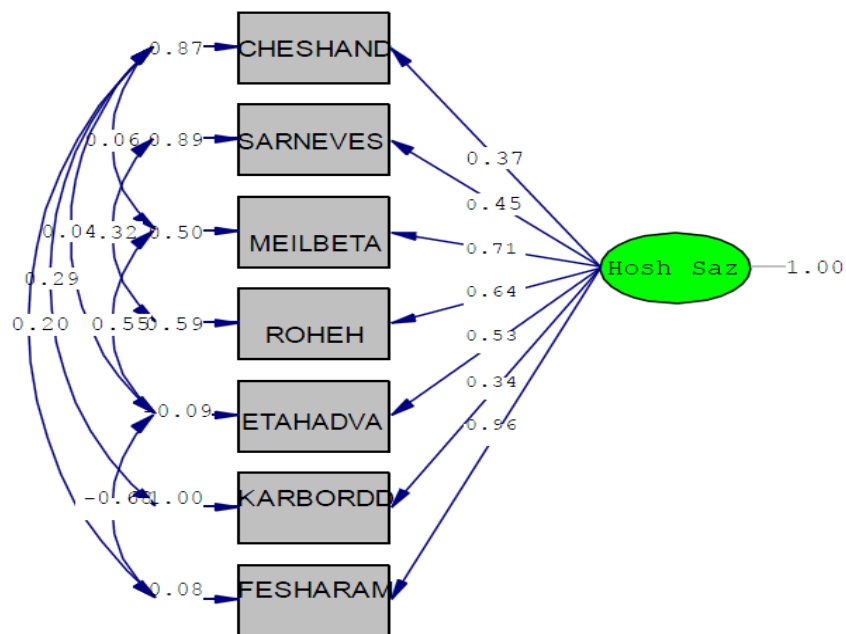
### هدف و روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به بررسی میزان یادگیری سازمانی و هوش سازمانی کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران و مقایسه آن ها از حیث متغیرهای جمعیت شناختی و نیز بررسی رابطه بین هوش سازمانی و مؤلفه های یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران می پردازد این پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی پیمایشی از نوع مقایسه ای و همبستگی می باشد، جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران تشکیل می دهد. جهت گردآوری داده های مورد نیاز از دو پرسشنامه استفاده شد: الف- پرسشنامه هوش سازمانی که توسط آلبرخت و یادگیری سازمانی که توسط نیفه طراحی شده است استفاده شد. برای به دست آوردن روایی پرسشنامه ها از روش روایی محتوایی و صوری استفاده شد. ضریب پایایی محاسبه شده که برای پرسشنامه ی یادگیری سازمانی 760. و برای پرسشنامه ی هوش سازمانی 867. برآورد گردید؛ جهت بررسی روایی ابزار با توجه به تعداد مؤلفه ها و حجم نمونه، علاوه بر روایی محتوایی، از تحلیل عاملی تاییدی و با استفاده از نرم افزار لیزرل استفاده شد

### الف: پرسشنامه هوش سازمانی:

پس از حذف خطاهای کوواریانس، بررسی شاخص های برازندگی، تحلیل عاملی را مورد تایید قرارداد. لذا می توان گفت، ابزار پژوهش از روایی سازه نیز برخوردار بوده است؛





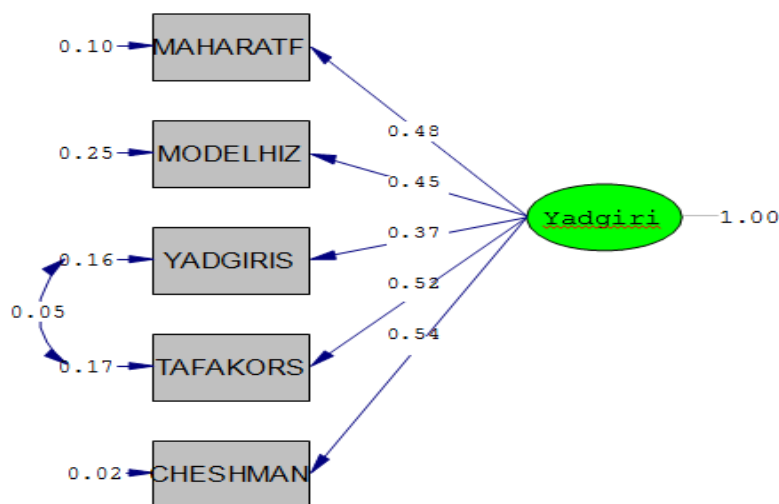
Chi-Square=26.39, df=7, P-value=0.00000, RMSEA=0.016

جدول ۲: شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه هوش سازمانی

RFI	IFI	NNFI	NFI	RMSEA	GFI	$\chi^2/df$	شاخص برازندگی
۰,۹>	۰-۱	۰,۹>	۰,۹>	۰,۰۸<	۰,۹>	۱-۵	دامنه پذیرش
۰,۹۲	۰,۹۶	۰,۹۶	۰,۹۳	۰,۰۱۶	۰,۹۲	۳,۷۷	مقدار محاسبه شده

### ب: پرسشنامه یادگیری سازمانی:

پس از حذف خطاهای کواریانس، بررسی شاخص‌های برازندگی، تحلیل عاملی را مورد تایید قرار داد.



Chi-Square=22.61, df=5, P-value=0.00019, RMSEA=0.036

جدول ۳ شاخص‌های برازش تحلیل عاملی تاییدی پرسشنامه یادگیری سازمانی

شاخص برازندگی	$\chi^2/df$	GFI	RMSEA	NFI	NNFI	IFI	RFI
دامنه پذیرش	۱-۵	>۰,۹	<۰,۰۸	>۰,۹	>۰,۹	۰-۱	>۰,۹
مقدار محاسبه شده	۴/۵۲	۰/۹۲	۰/۰۳۶	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۳

جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی مانند، فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و آمار استنباطی؛ آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، آزمون T، آزمون F و ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون گام به گام استفاده شده است

### یافته های پژوهش

## ✓ مقایسه میزان یادگیری سازمانی از نظر کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران از حیث متغیر های جمعیت شناختی

جدول ۵ نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل متغیرهای پژوهش را در متغیرهای جنسیت و وضعیت تأهل مقایسه می‌کند. برای بررسی وجود تفاوت از آزمون تی مستقل استفاده شد که نتایج آن در جدول ۵ آمده است

جدول شماره ۵ سطح معنی داری میانگین یادگیری سازمانی از دیدگاه پاسخ دهندگان مونث و مذکر

جنسیت	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری
مذکر	70	3.5042	.27915	-3.389	85	.001
مونث	17	3.7598	.27796			

با عنایت به نتایج بدست آمده در جدول فوق مشخص می‌شود وضع یادگیری سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونث و مذکر یکسان نمی‌باشد و پاسخ دهندگان مونث میانگین بیشتری (۳,۷) در یادگیری سازمانی به دست آوردند.

جدول ۶ سطح معنی داری میانگین یادگیری سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان

وضعیت تأهل	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری
مجرد	25	3.6083	.23814	.454	75	.651
متاهل	52	3.5758	.31721			

با عنایت به نتایج بدست آمده در جدول فوق مشخص می‌شود وضع یادگیری سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می‌باشد.

جدول ۷ نتایج آزمون تحلیل واریانس یادگیری سازمانی از حیث متغیر های جمعیت شناختی

متغیرهای جمعیت شناختی	منابع پراکندگی	مجموعه مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	نسبت F	احتمال p
سطح تحصیلات	واریانس بین گروهی	.314	3	.105	1.216	.309
	واریانس درون گروهی	7.239	84	.086		
	کل	7.553	87			
گروه رشته تحصیلی	واریانس بین گروهی	.325	5	.065	.737	.598
	واریانس درون گروهی	7.228	82	.088		
	کل	7.553	87			
سن	واریانس بین گروهی	2.142	4	.536	8.215	.000
	واریانس درون گروهی	5.411	83	.065		
	کل	7.553	87			

.549	.710	.062	3	.187	واریانس بین گروهی	وضعیت استخدامی
		.088	84	7.366	واریانس درون گروهی	
			87	7.553	کل	

بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس یادگیری سازمانی از حیث متغیرهای جمعیت شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر سن است و در دیگر متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی داری در زمینه یادگیری سازمانی در گروه‌های مختلف وجود ندارد. در همین رابطه بررسی نتایج آزمون تعقیبی توکی در متغیر سن نشان می‌دهد یادگیری سازمانی افراد نمونه در گروه ۳۶ تا ۴۰ سال با همه گروه‌های سنی دیگر تفاوت دارد:

جدول ۸ نتایج آزمون تعقیبی توکی مربوط به مقایسه افراد نمونه با وضعیت متفاوت سنی در متغیر یادگیری سازمانی

معنی داری	خطای انحراف استاندارد	تفاوت میانگین‌ها (I-J)	گروه (J)	گروه (I)
.442	.09610	.16302	31 تا ۳۵ سال	۲۶ تا ۳۰ سال
.001	.09155	.37071(*)	۳۶ تا ۴۰ سال	۲۶ تا ۳۰ سال
.905	.11418	.10000	۴۱ تا ۴۵ سال	۲۶ تا ۳۰ سال
.989	.11731	-.05602	۴۶ سال به بالا	۲۶ تا ۳۰ سال
.442	.09610	-.16302	۲۶ تا ۳۰ سال	۳۱ تا ۳۵ سال
.024	.06767	.20769(*)	۳۶ تا ۴۰ سال	۳۱ تا ۳۵ سال
.965	.09610	-.06302	۴۱ تا ۴۵ سال	۳۱ تا ۳۵ سال
.192	.09980	-.21904	۴۶ سال به بالا	۳۱ تا ۳۵ سال
.001	.09155	-.37071(*)	۲۶ تا ۳۰ سال	۳۶ تا ۴۰ سال
.024	.06767	-.20769(*)	۳۱ تا ۳۵ سال	۳۶ تا ۴۰ سال
.032	.09155	-.27071(*)	۴۱ تا ۴۵ سال	۳۶ تا ۴۰ سال
.000	.09542	-.42673(*)	۴۶ سال به بالا	۳۶ تا ۴۰ سال
.905	.11418	-.10000	۲۶ تا ۳۰ سال	۴۱ تا ۴۵ سال
.965	.09610	.06302	۳۱ تا ۳۵ سال	۴۱ تا ۴۵ سال
.032	.09155	.27071(*)	۳۶ تا ۴۰ سال	۴۱ تا ۴۵ سال
.673	.11731	-.15602	۴۶ سال به بالا	۴۱ تا ۴۵ سال
.989	.11731	.05602	۲۶ تا ۳۰ سال	۴۶ سال به بالا
.192	.09980	.21904	۳۱ تا ۳۵ سال	۴۶ سال به بالا
.000	.09542	.42673(*)	۳۶ تا ۴۰ سال	۴۶ سال به بالا
.673	.11731	.15602	۴۱ تا ۴۵ سال	۴۶ سال به بالا

✓ مقایسه میانگین هوش سازمانی از نظر کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران از حیث متغیرهای جمعیت شناختی

جدول ۹ سطح معنی داری میانگین هوش سازمانی از دیدگاه پاسخ دهندگان مونث و مذکر

جنسیت	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری
مذکر	70	3.5042	.27915	-3.389	85	.001
مونث	17	3.7598	.27796			

با عنایت به نتایج بدست آمده در جدول فوق مشخص می‌شود وضع هوش سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونث و مذکر یکسان نیست و پاسخ دهندگان مونث میانگین بیشتری (۳,۷) در هوش سازمانی به دست آوردند.

جدول ۱۰ سطح معنی داری میانگین هوش سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان

وضعیت تأهل	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری
مجرد	25	3.6083	.23814	.454	75	.651
متاهل	52	3.5758	.31721			

با عنایت به نتایج بدست آمده در جدول فوق مشخص می‌شود وضع هوش سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می‌باشد.

جدول ۱۱ سطح معنی داری میانگین هوش سازمانی از نظر متغیرهای جمعیت شناختی

متغیرهای جمعیت شناختی	منابع پراکندگی	مجموعه مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	نسبت F	احتمال p
سطح تحصیلات	واریانس بین گروهی	1.058	3	.353	4.288	.007
	واریانس درون گروهی	6.994	85	.082		
	کل					
گروه رشته تحصیلی	واریانس بین گروهی	.856	5	.171	1.975	.091
	واریانس درون گروهی	7.196	83	.087		
	کل	8.052	88			
سن	واریانس بین گروهی	1.016	4	.254	3.031	.022
	واریانس درون گروهی	7.037	84	.084		
	کل	8.052	88			
وضعیت استخدامی	واریانس بین گروهی	.584	3	.195	2.216	.092
	واریانس درون گروهی	7.468	85	.088		
	کل	8.052	88			

بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس هوش سازمانی از حیث متغیرهای جمعیت شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر تحصیلات و سن است و در دیگر متغیرهای جمعیت شناختی تفاوت معنی داری در زمینه هوش سازمانی در گروه‌های مختلف وجود ندارد.

در همین رابطه بررسی نتایج آزمون تعقیبی توکی در متغیر تحصیلات نشان می‌دهد هوش سازمانی افراد نمونه در گروه تحصیلی دیپلم با گروه تحصیلی لیسانس تفاوت دارد.

جدول ۱۲ نتایج آزمون تعقیبی توکی مربوط به مقایسه افراد نمونه با تحصیلات متفاوت در متغیر هوش سازمانی

Sig.	خطای انحراف استاندارد	تفاوت میانگین‌ها (I-J)	گروه تحصیلاتی (J)	گروه تحصیلاتی (I)
.569	.07406	-.09586	فوق دیپلم	دیپلم
.007	.07856	-.26086(*)	لیسانس	دیپلم
.181	.13856	-.28305	فوق لیسانس	دیپلم
.569	.07406	.09586	دیپلم	فوق دیپلم
.161	.07856	-.16499	لیسانس	فوق دیپلم
.533	.13856	-.18719	فوق لیسانس	فوق دیپلم
.007	.07856	.26086(*)	دیپلم	لیسانس
.161	.07856	.16499	فوق دیپلم	لیسانس
.999	.14101	-.02219	فوق لیسانس	لیسانس

فوق لیسانس	دیپلم	.28305	.13856	.181
	فوق دیپلم	.18719	.13856	.533
	لیسانس	.02219	.14101	.999

بررسی نتایج آزمون تعقیبی توکی در متغیر سن نشان می‌دهد هوش سازمانی افراد نمونه در گروه سنی 46 سال به بالا با گروه‌های سنی 31 تا 35 سال، 36 تا 40 سال و 41 تا 45 سال تفاوت دارد.

جدول 13 نتایج آزمون تعقیبی توکی مربوط به مقایسه افراد نمونه با گروه‌های سنی متفاوت در متغیر هوش سازمانی

گروه سنی (I)	گروه سنی (J)	تفاوت میانگین‌ها (I-J)	خطای انحراف استاندارد	Sig.
26 تا 30 سال	31 تا 35 سال	-.04714	.10830	.992
	36 تا 40 سال	-.03829	.10378	.996
	41 تا 45 سال	-.12653	.12944	.865
	46 سال به بالا	.29131	.13299	.193
31 تا 35 سال	26 تا 30 سال	.04714	.10830	.992
	36 تا 40 سال	.00885	.07579	1.000
	41 تا 45 سال	-.07939	.10830	.948
	46 سال به بالا	.33845(*)	.11251	.028
36 تا 40 سال	26 تا 30 سال	.03829	.10378	.996
	31 تا 35 سال	-.00885	.07579	1.000
	41 تا 45 سال	-.08824	.10378	.914
	46 سال به بالا	.32960(*)	.10817	.025
41 تا 45 سال	26 تا 30 سال	.12653	.12944	.865
	31 تا 35 سال	.07939	.10830	.948
	36 تا 40 سال	.08824	.10378	.914
	46 سال به بالا	.41784(*)	.13299	.019
46 سال به بالا	26 تا 30 سال	-.29131	.13299	.193
	31 تا 35 سال	-.33845(*)	.11251	.028
	36 تا 40 سال	-.32960(*)	.10817	.025
	41 تا 45 سال	-.41784(*)	.13299	.019

✓ بررسی میزان یادگیری سازمانی در کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران

جدول 14 میزان هوش سازمانی در شهرداری منطقه هفت تهران

پارامترها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری
یادگیری سازمانی	3.5566	.29465	17.22	87	.000
هوش	3.65	.432	14.097	86	.000
	3.52	.537	8.997	86	.000
	3.5690	.41359	12.831	86	.000
	3.56	.381	13.702	86	.000
	3.49	.409	11.277	86	.000

اطلاعات مندرج در جدول نشان می‌دهد، میانگین یادگیری سازمانی در 3.5566 با انحراف معیار 29465. است که از میانگین آماری 3 بزرگتر است؛ بنابراین با 95% اطمینان نتیجه گیری می‌شود که میزان یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. برای مؤلفه های یادگیری سازمانی یعنی مهارت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی نیز وضعیت نیز یکسان بوده و میانگین مؤلفه های یادگیری سازمانی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد.

### ✓ بررسی میانگین هوش سازمانی از نظر کارکنان سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران

جدول 15 وضعیت هوش سازمانی در شهرداری منطقه هفت تهران

پارامترها	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری	
هوش سازمانی	3.56	.30250	17.507	88	.000	
هفت	چشم انداز راهبردی	3.67	.40315	15.732	88	.000
	سرنوشت مشترک	3.60	.431	13.216	88	.000
	میل به تغییر	3.42	.678	5.814	88	.000
	روحیه کارکنان	3.60	.553	10.245	88	.000
	اتحاد و توافق	3.63	.364	16.253	88	.000
	کاربرد دانش	3.55	.382	13.551	87	.000
	فشار عملکرد	3.44	.451	9.178	86	.000

اطلاعات مندرج در جدول نشان می‌دهد، میانگین هوش سازمانی در 3.56 با انحراف معیار 3025. است که از میانگین آماری 3 بزرگتر است؛ بنابراین با 95% اطمینان نتیجه گیری می‌شود که میزان هوش سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. برای مؤلفه های هوش سازمانی یعنی چشم انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه کارکنان، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار عملکرد نیز وضعیت نیز یکسان بوده و میانگین مؤلفه های هوش سازمانی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد.

### ✓ بررسی رابطه بین هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران

جدول 16 ضریب همبستگی بین رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در شهرداری منطقه هفت تهران

متغیر	تعداد	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
رابطه هوش سازمانی با یادگیری سازمانی	88	.168	.117

بر اساس اطلاعات جدول با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده، بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛

### ✓ بررسی رابطه بین مؤلفه های هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران

جدول 17 رابطه بین مؤلفه های هوش سازمانی با یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه وجود دارد

مؤلفه های هوش سازمانی								
فشار عملکرد	کاربرد دانش	اتحاد و توافق	روحیه کارکنان	میل به تغییر	سرنوشت مشترک	چشم انداز راهبردی	همبستگی پیرسون	یادگیری
.007	.428(**)	.288(**)	.101	.131	.571(**)	-.248(*)		

سازمانی	سطح معنی داری	.020	.000	.225	.347	.006	.000	.949
	فراوانی	88	88	88	88	88	88	87

بر اساس اطلاعات جدول با توجه به ضریب همبستگی به دست آمده، بین مؤلفه های چشم انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، اتحاد و توافق، کاربرد دانش با یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد؛ و مؤلفه سرنوشت مشترک دارای بیشترین همبستگی با یادگیری سازمانی است

اما در مؤلفه های میل به تغییر، روحیه کارکنان و فشار عملکرد رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛

در این پژوهش برای پاسخ به مسئله پژوهش (بررسی رابطه هوش سازمانی با یادگیری سازمانی)، مبانی نظری این دو مفهوم مورد بررسی قرار گرفت تحلیل داده های گردآوری شده نشان می دهد که بیشترین حجم نمونه را جنس مذکر، افراد متأهل، با تحصیلات؛ دیپلم و فوق دیپلم؛ در گروه رشته تحصیلی علوم انسانی و با سن ۳۶ تا ۴۰ و با وضعیت استخدامی قراردادی است. وضع یادگیری سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونث و مذکر یکسان نمی باشد و پاسخ دهندگان مونث میانگین بیشتری (۳,۷) در یادگیری سازمانی به دست آوردند. وضع یادگیری سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می باشد. بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس یادگیری سازمانی از حیث متغیر های جمعیت شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر سن است و در دیگر متغیر های جمعیت شناختی تفاوت معنی داری در زمینه یادگیری سازمانی در گروه های مختلف وجود ندارد.

وضع هوش سازمانی به نظر پاسخ دهندگان مونث و مذکر یکسان نیست و پاسخ دهندگان مونث میانگین بیشتری (۳,۷) در هوش سازمانی به دست آوردند. وضع هوش سازمانی بر اساس وضعیت تأهل پاسخ دهندگان یکسان می باشد. بررسی نتایج آزمون تحلیل واریانس هوش سازمانی از حیث متغیر های جمعیت شناختی بیانگر وجود تفاوت معنادار تنها در متغیر تحصیلات و سن است و در دیگر متغیر های جمعیت شناختی تفاوت معنی داری در زمینه هوش سازمانی در گروه های مختلف وجود ندارد. میانگین یادگیری سازمانی در 3.5566 با انحراف معیار 29465 است که از میانگین آماری ۳ بزرگ تر است؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان نتیجه گیری می شود که میزان یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. میانگین هوش سازمانی در 3.56 با انحراف معیار 30250 است که از میانگین آماری ۳ بزرگ تر است؛ بنابراین با ۹۵٪ اطمینان نتیجه گیری می شود که میزان هوش سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. ضریب همبستگی به دست آمده، بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛ ضریب همبستگی به دست آمده، بین مؤلفه های چشم انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، اتحاد و توافق، کاربرد دانش با یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد؛ اما در مؤلفه های میل به تغییر، روحیه کارکنان و فشار عملکرد رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛ نتایج تحقیق کرمی و اکبری (۱۳۹۲) نشان داد که یادگیری سازمانی بر هوش سازمانی اثر مستقیم دارد [9] نتایج تحقیق میرزاده و صفار [8] هم نشان داد که بین یادگیری سازمانی با هوش سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. اما در این تحقیق در عین حال ه در برخی از مؤلفه های هوش سازمانی (مؤلفه های چشم انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، اتحاد و توافق، کاربرد دانش) با یادگیری سازمانی در سازمان کارکنان شهرداری منطقه هفت تهران رابطه مثبت و معنادار وجود دارد اما در کل بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی، رابطه مثبت و معنادار وجود ندارد؛ که مغایر با نتایج تحقیقات جمالزاده و همکاران [5] پور امین زاده (۱۳۸۹) نانوی سابق و الهی (۲۰۱۳) و میرزاده و صفار است (به نقل از [8])

نتایج این تحقیق شاید به متغیرهای جمعیت شناختی نمونه تحقیق بر گردد چرا که بیشترین حجم نمونه را افراد، با تحصیلات؛ دیپلم و فوق دیپلم شامل می‌شود.

نتایج تحقیق ستاری قهفرخی [10] نشان داد که ابعاد سرنوشت مشترک، گسترش دانش و هم سویی بر روی یادگیری تأثیر مثبت دارند، جمالزاده و همکاران [5] نشان داد که کلیه مؤلفه های هوش سازمانی تبیین کننده مناسبی برای یادگیری سازمانی هستند و می‌توان جهت ارتقای یادگیری سازمانی از این مؤلفه‌ها استفاده نمود در تحقیق آن‌ها از میان مؤلفه های هوش سازمانی مؤلفه میل به تغییر دارای بیشترین همبستگی با یادگیری سازمانی است اما در این تحقیق مؤلفه سرنوشت مشترک دارای بیشترین همبستگی با یادگیری سازمانی است که در تحقیق آن‌ها در مرتبه دوم قرار گرفته بود. که این امر بیان کننده این مطلب است؛ افرادی که خواهان یادگیری بیشتری هستند در عین حال که حساسیت بیشتری به سرنوشت مشترک دارند تمایل بیشتری به یادگیری دارند و تلاش بیشتری دارند تا بخاطر سرنوشت مشترک، تغییرات در خود و محیط اطراف خود، ایجاد کنند لذا این امر مؤید این مطلب است که حساسیت به سرنوشت مشترک منجر به یادگیری بیشتر در جهت انطباق و همسازی با تغییرات صورت گرفته که این انطباق و همسازی جز به وسیله یادگیری در سازمان و بخصوص یادگیری سازمانی ایجاد نخواهد شد. یادگیری سازمانی خود می‌تواند زمینه لازم را در جهت بستر سازی مناسب و ایجاد زمینه لازم در حفظ و بقای سازمان در دنیای رقابتی کنونی باشد تبیین این امر می‌توان چنین عنوان نمود که میل به سرنوشت مشترک و احساس یک دلی در میان افراد سازمانی موجب تقویت گروه‌های غیر رسمی و افزایش بهره‌وری و نیز کارایی در کارکنان شود. کارکنانی که احساس کنند سرنوشت آنان در سازمان به یکدیگر گره خورده است سعی در حفظ و اعتلای سازمان خود می‌کنند. نتایج با تحقیقات؛ جمالزاده و همکاران (۱۳۸۸) لی هایت و بتیس، ۱۹۹۶، استاتا ۱۹۸۸، بارتون ۱۹۹۲؛ ساینکولا، ۱۹۹۴ به نقل از [5]، همسو می‌باشد. همسان با تحقیق جمالزاده و همکاران [5] در بین مؤلفه های هوش سازمانی فشار عملکرد دارای پایین‌ترین همبستگی با یادگیری سازمانی است که بیان کننده عدم انطباق کارکنان و اعضای سازمان با عملکرد و نقشی که در سازمان ایفا می‌نماید دارد که این امر می‌تواند موجبات افت یادگیری سازمانی گردد بنابراین وجود پست‌های سازمانی دارای ابهام و انجام چندین نقش سازمانی توأماً منجر به کاهش یادگیری سازمانی می‌گردد.

### پیشنهادات تحقیق:

- ✓ برگزاری دوره های آموزشی زمینه لازم جهت آگاهی کارکنان نسبت به نقش هوش سازمانی
- ✓ با توجه با تأثیر گذاری مؤلفه سرنوشت مشترک پیشنهاد می‌شود سازمان نسبت به تبیین اهداف و رسالت سازمانی خود و آگاهی دادن به کارکنان اقدام مقتضی را انجام دهد.
- ✓ با توجه به دخیل بودن متغیرها و مؤلفه های جمعیت شناختی سن در یادگیری و هوش سازمانی پیشنهاد می‌شود برای اعضای که دارای تجربه و سن کمتری هستند کارگاه‌های آموزشی هوش سازمانی و ارتقای یادگیری سازمانی برگزار گردد.
- ✓ برگزاری جلسات هم اندیشی در خصوص مسائل و مشکلات سازمان با مشارکت افراد، زمینه لازم را در جهت کسب و یادگیری سازمانی و اعتلا و ارتقای آن فراهم نماید.
- ✓ برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت متناسب با نیازهای یادگیری سازمانی کارکنان و نیز متناسب با تغییر و تحولات محیطی.
- ✓ تشویق کارکنان به شرکت در دوره های آموزشی از طریق ارائه پاداش، مزایا و یا ارتقای پستی با توجه به پیشرفت آنان.



✓ همچنین با توجه به اهمیت این دو متغیر (هوش سازمانی و یادگیری سازمانی) در عملکرد سازمانی، می‌توان در پژوهشی این روابط را مورد بررسی قرار داد.

## References

1. Hosseini, S. Y. Chile Sriel, N. (2013) The Effect of Organizational Intelligence on Organizational Learning . Journal of Management Studies( Improvement and Transformation )(Year 23)
2. Jadidi R , Memari F , Anbari Z(2013)The relationship between organizational structure and organizational intelligence in teaching hospitals of Arak University of Medical Sciences. Arak Medical University Journal (AMUJ. 16(77): 22-32
3. Jafari, p .; Faqih, A. (2009). The amount of organizational intelligence components in the Educational Research and Planning Organization. Knowledge and research in Curriculum planning. Islamic Azad University, Khorasgan Branch (Isfahan. No. 23)
4. Mirsapasi, N and Afghahi, B (۲۰۱۲). *Analytical Comparison of Organizational Intelligence in Higher Education: A Case Study. Quarterly Journal of Research and Planning in Higher Education, No. ۶۵, ۲۰۱۲*
5. Jamalzadeh, M., Gholami Seif, M.H. (۲۰۰۹). Investigating the Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Learning among the staff and faculty members of Region One of the Islamic Azad University and providing a model for promoting organizational learning. Quarterly Journal of Leadership and Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch, third year
6. Meshbaki,A. and Khalili Shojaei, V. (۲۰۰۹). The relationship between emotional intelligence of managers and organizational climate with organizational learning culture (National Iranian Oil Company as a case). Applied Sociology. Year ۲۰- Sequential Number (۳۵) Number ۳
7. Dadgson,M. ,(1993)"organizational learning:A Review of some literature", organization studies, Academy of management.
8. Mirzadeh, Z . Saffar, Y. (۲۰۱۴). Investigating the relationship between organizational intelligence and learning in the organization in the General Directorate of Sports and Youth of Khorasan Razavi Province. Journal of Human Resource Management in Sports. ۲۰۱۴Volume ۲Number ۱
9. Karimi, F. Akbari, M. (2014) model the relationships between organizational learning capabilities and organizational intelligence and organizational citizenship behavior of employees. Journal of New Approach in Educational Management. Islamic Azad University of Mardudasht, Year ۵, No. ۲
۱۰. Sattari Ghahfarkhi, M. (۲۰۰۵). The relationship between organizational intelligence and the learning organization in the Iranian steel industry. The first conference on organizational intelligence and business intelligence