

# تبیین نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین چابکی و هوش سازمانی با عملکرد سازمانی<sup>۱</sup>

\*شیوا حبیبزاده

\*\*بهناز مهاجران

\*\*\*علیرضا قلعه‌ای

\*\*\*\*محمد حسنی

\* دانش آموخته دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران [habibzade@acecr.ac.ir](mailto:habibzade@acecr.ac.ir)

\*\* دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران [b.mohajeran@urmia.ac.ir](mailto:b.mohajeran@urmia.ac.ir)

\*\*\* دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران [a.ghaleei@urmia.ac.ir](mailto:a.ghaleei@urmia.ac.ir)

\*\*\*\* استاد گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران [m.hassani@urmia.ac.ir](mailto:m.hassani@urmia.ac.ir)

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۱/۰۵ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۱۷

صص: ۵۷-۷۴

## چکیده

هدف پژوهش حاضر تحلیل ساختاری نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی با عملکرد سازمانی در بین واحدهای جهاد دانشگاهی شمال غرب کشور می‌باشد. روش پژوهش توصیفی \_ همبستگی و جامعه آماری شامل کلیه کارکنان واحدهای جهاد دانشگاهی شمال غرب (آذربایجان غربی و آذربایجان شرقی، اردبیل و کردستان) می‌باشند که در مجموع ۳۲۰ نفر بودند. حجم نمونه تحقیق ۲۰۶ نفر بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم جامعه انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های استاندارد عملکرد سازمانی، چابکی سازمانی، هوش سازمانی و تعهد سازمانی استفاده شد. روایی محتوایی ابزار توسط متخصصان امر تایید و روایی مطلوبی برای آن‌ها گزارش شد. همچنین از تحلیل عاملی تاییدی برای روایی سازه ابزارها استفاده شد. ضرایب پایایی برای پرسشنامه‌های تعهد سازمانی، هوش سازمانی، چابکی سازمانی، عملکرد سازمانی به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸۹، ۰/۸۷، ۰/۸۴، گزارش شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آمار توصیفی شامل نمودار ستونی، میانگین و انحراف استاندارد و آمار استنباطی شامل رگرسیون چندگانه و مدلسازی معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج و یافته‌های تحقیق نشان داد هوش سازمانی، چابکی سازمانی و تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر مستقیم دارند. همچنین هوش سازمانی و چابکی سازمانی با نقش میانجی تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی تاثیر غیر مستقیم دارند. در نتیجه مدیران واحدهای جهاد دانشگاهی باید بیش از پیش بر استقرار و پیاده‌سازی هوش سازمانی و چابکی سازمانی جهت افزایش تعهد سازمانی و در نهایت ارتقای عملکرد سازمانی اهتمام ورزند.

**واژه‌های کلیدی:** عملکرد سازمانی، چابکی سازمانی، هوش سازمانی، تعهد سازمانی، جهاد دانشگاهی.

نوع مقاله: پژوهشی

۱. این مقاله مستخرج از رساله دکتری خانم شیوا حبیبزاده می‌باشد.

نویسنده عهده‌دار مکاتبات: شیوا حبیبزاده [Habibzade@acecr.ac.ir](mailto:Habibzade@acecr.ac.ir)



## ۱- مقدمه

موفقیت سازمان در دنیای رقابتی کنونی در نتیجه عملکرد سازمان است. در واقع می‌توان گفت عملکرد سازمانی یکی از مشخصه‌های مهم تعیین‌کننده نتایج سازمان است (کاربشه<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). سازمان‌های کنونی جهت برخورد مناسب با شرایط متغیر در بازار و مقابله با رقبا باید دارای قابلیت‌های رقابتی باشند (زیبنده و پذیرش، ۱۳۹۹). از این طریق زمینه بقاء در محیط پرتلاطم را فراهم کرده و همچنین عملکرد بهتری خواهند داشت و خود را در بازار حفظ خواهند کرد (ابراهیم‌پورو همکاران، ۱۳۹۵). عملکرد سازمانی بازتابی از شیوه و روش یک سازمان در بهره‌گیری از منابع محسوس و نامحسوس برای دستیابی به اهداف سازمان و ترکیب گسترده‌ای از دریافته‌های غیر ملموس، همچون افزایش دانش سازمانی (کروجا و موکرو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) و هم دریافته‌های عینی و ملموس همچون نتایج اقتصادی و مالی است (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹).

همچنین باید عنوان نمود که بهبود عملکرد از مهمترین اهداف یک سازمان محسوب می‌شود و هر سازمانی سعی در تقویت این ستاده‌ها از طرق گوناگون دارد (اقبال و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۹). برای رسیدن به این هدف باید عوامل مرتبط و موثر بر عملکرد سازمانی را شناسایی و تقویت نمود (اربن و جوهرت<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). از طرفی عملکرد نهایی سازمان منوط به عملکرد تک تک افراد درون سازمان و محیط پیرامون می‌باشد (سیمدو همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶)، به این منظور برای افزایش بهره‌وری کارکنان همواره باید بسیاری از جنبه‌های موثر بر عملکرد آنان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داد (میرکمالی و کرمی، ۱۳۹۵). در این راستا پژوهش‌های زیادی بیان کرده‌اند که چابکی سازمانی، هوش سازمانی و تعهد سازمانی از متغیرهای مهم در عملکرد سازمانی هستند (بذرکار و حاجی محمدی، ۱۳۹۸؛ بیگزاد و همکاران، ۱۳۸۹؛ سگای و آشیل، ۲۰۰۶).

در دنیای امروز که در آن تغییر تبدیل به عامل تعیین‌کننده و توانایی اصلی بقای سازمان‌ها می‌باشد عملکرد بالا بستگی به توانایی جهت درک تغییرات و برنامه‌ریزی در جهت ایجاد بستر مناسب برای نوآوری از این تغییرات است (بذرکار و حاجی محمدی، ۱۳۹۸). یکی از این روش‌های که در دهه اخیر مورد توجه محققان قرار گرفته، بحث چابکی سازمانی است (رشید و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳). گلدمن و همکاران<sup>۸</sup> (۱۹۹۵) چابکی را توانایی رشد اقتصادی در یک محیط رقابتی که مشخصه آن تغییرات دائم و غیرمنتظره است، تعریف می‌کنند. در واقع سازمان چابک به سازمانی گفته می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله نوآوری، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی‌ها، بسیار مقاوم و پایدار است (دسوزا و ری<sup>۹</sup>، ۲۰۱۰). چابکی این امکان را برای سازمانها فراهم می‌آورد که با ارائه پاسخ‌های سریع، نوآورانه و خلاق، بقای خود را در چنین شرایط محیطی تضمین کنند (ولی پور خطیر و همکاران، ۱۳۹۴). آلسیب و لی<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۵) معتقدند سازمان چابک سازمانی است که به دنبال تامین رضایت مشتریان و کارکنانش بوده و لازم است توانایی پاسخ‌گویی به تغییرات مداوم در محیط کسب و کار را داشته باشد (زیبنده پذیرش، در دنیای امروز که در آن تغییر تبدیل به عامل تعیین‌کننده و توانایی اصلی بقای سازمان‌ها می‌باشد عملکرد بالا بستگی به توانایی جهت درک تغییرات و برنامه‌ریزی در جهت ایجاد بستر مناسب برای نوآوری از این تغییرات است (بذرکار و حاجی محمدی، ۱۳۹۸). یکی از این روش‌های که در دهه اخیر مورد توجه محققان قرار گرفته، بحث چابکی سازمانی است (رشید و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۳). گلدمن و همکاران<sup>۱۲</sup> (۱۹۹۵) چابکی را توانایی رشد اقتصادی در یک محیط رقابتی که مشخصه آن تغییرات دائم و غیرمنتظره است، تعریف می‌کنند. در واقع سازمان چابک به سازمانی گفته می‌شود که دارای ویژگی‌هایی از جمله

7. Rashid &amp; et al.

8. Gold &amp; Etal

9. Desuza &amp; Ray

10. Alshayeb &amp; Li

11. Rashid &amp; et al.

12. Gold &amp; Etal

2. Kharabsheh &amp; et al.

3. Kiruja &amp; Mukuru

4. Iqbal et al.

5. Urban &amp; Joubert

6. Semedo &amp; et al



دانشگاهی، بر طراحی توانایی‌های فکری برای این سازمان است. آلبرشت<sup>۱۷</sup> نیز اظهار می‌دارد: پس از موج اول، دوم و سوم، موج چهارم موج هوشیاری و مغز است (سیمی<sup>۱۸</sup>، ۲۰۰۵).

در دنیای امروز ارتقا هوش سازمانی یکی از الزامات غیرقابل انکار برای اغلب سازمان‌هاست تا بتوانند از طریق کسب و تجزیه و تحلیل اطلاعات و همین طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی، بر قابلیت‌های خود بیفزایند. افزایش هوش سازمانی موجب می‌گردد (پاندا و کومار<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۸). لذا جهاد دانشگاهی به عنوان یک سازمان تأثیر گزار بر جامعه دانشگاهی بایستی 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 (گاپالا کریشنان و همکاران<sup>۲۰</sup>، ۲۰۱۵). این امر جریان تبادل اطلاعات و دانش را در بستر سازمان تسریع کرده و اثربخشی و فرایند تفکر و تصمیم‌گیری جمعی را به نحو چشمگیری بهبود می‌بخشد (غلامی، غفوریان و معنوی پور، ۱۳۹۰). از این رو مدیران واحدهای جهاد دانشگاهی برای پیشبرد اهداف سازمانی و دستیابی به آن‌ها نیاز به هوش سازمانی دارند که بتوانند با اتکالی به آن، عملکرد خود را بهبود بخشند. به عبارتی هوش سازمانی در سازمان‌های پیچیده امروزی برآیند و ترکیبی از دو هوش فعال انسانی و هوش مصنوعی ماشینی خواهد بود (موسوی و همکاران<sup>۲۱</sup>، ۲۰۱۶) که بی تردید مدیران سازمان‌ها برای پویایی و افزایش کارایی سازمان خود راهی جز بهره‌گیری از این دو جریان هوشمند نخواهند داشت (شهابی، ۱۳۸۵). هوش سازمانی در تجزیه و تحلیل عملکرد موثر سازمانی نقش به‌سزایی داشته و نیروی مغزی کارآفرین را برای دستیابی به اهداف سازمانی بسیج می‌کند (مرادی و سیادت، ۱۳۹۳).

نوآوری، انعطاف‌پذیری و آمادگی واکنش به تغییرات محیطی بوده و نسبت به مشکلات و کاستی‌ها، بسیار مقاوم و پایدار است (دسوزا و ری<sup>۱۳</sup>، ۲۰۱۰). چابکی این امکان را برای سازمانها فراهم می‌آورد که با ارائه پاسخ‌های سریع، نوآورانه و خلاق، بقای خود را در چنین شرایط محیطی تضمین کنند (ولی پور خطیر و همکاران، ۱۳۹۴). آلشیب و لی<sup>۱۴</sup> (۲۰۰۵) معتقدند سازمان چابک سازمانی است که به دنبال تامین رضایت مشتریان و کارکنانش بوده و لازم است توانایی پاسخ‌گویی به تغییرات مداوم در محیط کسب و کار را داشته باشد (زیبند پذیرش، ۱۳۹۹). همچنین به دنبال استفاده از فرصت‌های بالقوه و ایجاد شرایط با ثبات برای توانمندی‌ها و نوآوری‌های خود باشد (حیدری و همکاران، ۱۳۹۳) چابکی سازمانی در واقع یک توانایی اساسی را ایجاد می‌کند که تغییرات را در محیط سازمانی، احساس، دریافت، ملاحظه، تجزیه و تحلیل و پیش‌بینی کند (غفوری و همکاران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۱۴). چابکی یک قابلیت وسیع کسب و کار است که ساختارهای سازمانی، سیستم‌های اطلاعاتی، فرایندهای پشتیبانی و خصوصاً مجموعه افکار را در بر می‌گیرد (هورمزی، ۲۰۰۱)، به نقل از شیر، محسنی و اکرم، ۱۳۹۳). لذا جهاد دانشگاهی به عنوان یک سازمان آموزشی-پژوهشی باید در جهتی سازماندهی شود که توانایی مقابله با تغییرات محیطی را داشته باشد (مصلح یاری و بوزنجانی، ۱۳۹۳). از این رو، منابع انسانی و فیزیکی آن به گونه‌ای سازماندهی می‌شود، که بتواند سرعت با محیط در حال تغییر و فرصت‌های موجود در بازار سازگاری داشته باشد (ابراهیمی‌ان جلودار و ابراهیمی‌ان جلودار، ۱۳۹۰).

امروزه سازمان‌ها با تغییرات سریع و گسترده‌ای در محیط سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، تکنولوژیکی و اقتصادی مواجه هستند. واکنش موفق سازمان‌ها در یک جو بسیار پویا و متغیر، بستگی به توانایی آن‌ها جهت فراهم کردن اطلاعات ذی‌ربط و یافتن راه‌حل‌های مناسب برای مشکلات پیش رو است (کاربونل و اسکودر<sup>۱۶</sup>، ۲۰۱۶). در این شرایط توجه نظریه پردازان و مدیران واحدهای جهاد

۱۷. Albrecht

۱۸. Simic, I.

۱۹. Panda & Kumar

۲۰. Gopalakrishnan et al

۲۱. Mousavi et al

13. Desuza & Ray

14. Alshayeb & Li

15. Ghafuri & et al.

16. Carbonell & Escudero



این ضعف مدیریتی، کارکنان نسبت به شغل خود احساس تعهد نخواهند کرد (حسین زاده شهری و همکاران، ۱۳۹۴). در خصوص اثرگذاری هوش سازمانی بر عملکرد سازمان می‌توان اذعان نمود که هوش سازمانی کمک می‌کند تا به نقاط ضعف سازمان خود پی برده و نقاط قوت خود را مستحکم‌تر کنیم (بذر کار و حاجی محمدی، ۱۳۹۸). هوش سازمانی به دنبال آن است که با سنجش وضعیت هوشمندی سازمان، توانایی‌ها و ضعف‌های آن‌ها را شناسایی و براساس نتایج بدست آمده، راهکارهای لازم را برای بهبود هوش سازمانی و در نهایت بهبود عملکرد سازمان ارائه نماید (جلالی و معطوفی، ۱۳۹۴). 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 (اورینگا و چالمیتا<sup>۲۴</sup>، ۲۰۱۹) همچنین با فراهم کردن بستر مناسب، زمینه‌های لازم جهت خلق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را فراهم نموده (جمال زاده و همکاران، ۱۳۸۸) و قدرت ایده پردازی، خلاقیت و نوآوری را ارتقاء می‌بخشد (اسکندری، ۱۳۸۹). با بهره‌گیری از هوش سازمانی، اثربخشی استفاده از ساختارهای اطلاعاتی موجود، در راستای اهداف افزایش می‌یابد و اطلاعات از حالت عملیاتی و محدود شده در لایه‌های پنهان و غیررسمی، برای استفاده و کاربرد در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل، توسعه داده می‌شوند (نظرپوری و رحیمی اقدم، ۱۳۹۴).

در کل در دنیای انسانی و حیات پرتلاطم بشری، انسان‌هایی موفق و کارا خواهند بود که از درجه‌ی هوشی بالایی بهره مند باشند تا بتوانند بر چالش‌ها و مشکلات زندگی خود فائق آیند؛ در دنیای سازمانی نیز وضع به همین گونه خواهد بود (چیانگ و همکاران<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۶)؛ به خصوص اینکه هر چه زمان به جلوتر می‌رود؛ با پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازها و چالش‌های جدید، سازمان‌ها پیچیده‌تر و اداره‌ی آن‌ها نیز مشکل‌تر می‌شود. ولی با وجود این پیچیدگی‌ها هنوز در مورد هوش سازمانی و چابکی سازمان

سازمان‌های هوشمند نیز قادرند همواره رفتارشان را با محیط متغیر و پویا منطبق نمایند و بر عملکردشان بیفزایند (زارعی و همکاران، ۱۳۹۵). هوش سازمانی، ما را برای تصمیم‌گیری در همه عوامل مؤثر بر سازمان و شرکت‌ها توانمند می‌سازد (هاوسون<sup>۲۲</sup>، ۲۰۰۸).

وعده‌ای که هوش سازمانی به یک مدیر می‌دهد، وعده دسترسی فوری به همه داده‌های موجود در سازمان با داشبوردهای دیجیتالی و شاخص‌های عملکرد مورد نیاز است (محمودی و همکاران، ۱۳۹۸). هوش سازمانی به سازمان‌ها می‌کند تا از طریق گزارش‌گیری و تحلیل داده‌ها، عملکرد اثربخش و مطمئن بدون دردسر اضافی و هزینه‌های اجرائی زیاد و سعی و خطا بدست آورند. منابع انسانی با ارزش‌ترین منبع برای سازمان‌ها هستند. آن‌ها هستند که به تصمیمات سازمانی شکل داده و راه‌حل ارائه می‌کنند و نهایتاً مسائل و مشکلات سازمان را حل می‌کنند. بهره‌وری را عینیت می‌بخشند و کارایی و اثربخشی را معنا می‌دهند. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی حاضر است فراتر از وظایف مقرر نیز فعالیت نماید و می‌تواند عامل مهمی در اثربخشی سازمانی باشد (محمودی و همکاران، ۱۳۹۸). تعهد سازمانی اغلب زمانی مطرح است که فرد رفتارهای فراتر از خود را علیرغم کاهش رضایت شغلی و در پایین‌ترین سطح از انتظار، همچنان حفظ نماید (اسکال<sup>۲۳</sup>، ۲۰۰۲). پورتر و همکارانش (۱۹۷۴) تعهد سازمانی را پذیرش ارزش‌های سازمان و درگیر شدن در سازمان تعریف کرده‌اند. به اعتقاد آن‌ها معیارهای اندازه‌گیری تعهد سازمانی شامل انگیزه بالا، قبول سازمان و پذیرش اهداف آن‌ها، آمادگی برای تلاش فراوان و علاقمندی برای حفظ عضویت در سازمان می‌باشد (امین بیدختی و همکاران، ۱۳۹۵). تعهد کارکنان نسبت به سازمان ویژگی عمیق و وسیعی است که تقریباً تمام جنبه‌های شناخته شده در مدیریت منابع انسانی را در بر می‌گیرد. (بهمنی و امیر نژاد، ۱۳۹۶). چنانچه مدیران توجه مناسبی به ویژگی‌های شخصیتی منابع انسانی نمایند، در پاسخ به

24. Orenga-Roglá & Chalmeta

25. Chiang & Et al

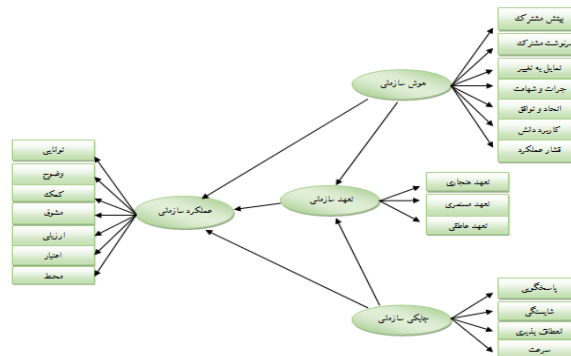
۲۲. Howson

۲۳. Scholl



تعهد سازمانی بر رابطه بین انعطاف‌پذیری راهبردی و چابکی سازمانی می‌باشد. امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۵) به این نتیجه دست یافتند که کارآفرینی بر چابکی سازمانی تأثیر مستقیم دارد و تعهد سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین کار آفرینی و چابکی سازمانی ایفا می‌نماید. نتایج پژوهش بنی نعم و همکاران (۱۳۹۵) نشان می‌دهد که چابکی سازمانی و هر یک از مولفه‌های آن بر عملکرد سازمانی و مدیریت دانش تأثیر معنادار داشته، همچنین مدیریت دانش و مولفه‌های آن نیز بر عملکرد سازمانی تأثیر معنادار داشته و نقش میانجی مدیریت دانش در تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی نیز تایید شده است. نتایج پژوهش جورکش و همکاران (۱۳۹۵) حاکی از آن است که چابکی سازمانی و مؤلفه‌های آن (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) بر عملکرد معلمان تأثیر معنادار دارد. حسین‌زاده شهری و همکاران (۱۳۹۴) طی مطالعه‌ای تحت عنوان بررسی رابطه بین ابعاد هوش هیجانی با تعهد سازمانی به این نتیجه دست یافتند که بین تمامی سازه‌های هوش هیجانی رابطه محکم و قوی با تعهد عاطفی وجود دارد و همچنین بین اکثر ابعاد هوش هیجانی با دو بعد تعهد هنجاری و مستمر رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود نشان دادند که هوش سازمانی متغیر پیش‌بینی مناسبی برای عملکرد سازمانی است و ۸۷/۴ درصد از تغییرات واریانس متغیر ملاک را تبیین می‌کند؛ و تمامی ابعاد هوش سازمانی به غیر از بعد کاربرد دانش با عملکرد سازمانی همبستگی چندگانه دارند. نتایج تحقیق رمزگویان و حسن پور (۱۳۹۲) حاکی از رابطه معنادار بین تعهد سازمانی (تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری) و عملکرد کارکنان وجود دارد. نتایج پژوهش غضنفری و هاشمی (۱۳۹۰) حاکی از آن است که

تحقیقات شاخصی مشاهده نمی‌شود (ماریس اسکارت ۲۰۱۲؛ احمدیان و مهاجران، ۱۳۹۷). در نهایت باید عنوان نمود که با توجه به دنیای پیچیده و رقابتی کنونی اگر سازمان‌ها به فکر استقرار پارادایم‌های رقابتی از جمله هوشمندی و چابک شدن نباشند قطعاً توانایی برآورده نمودن نیازهای کارکنان خود را نخواهند داشت و با کاهش یافتن میزان ماندگاری و تعهد سازمانی کارکنان به سرعت عملکرد سازمان کاهش یافته (فرهادی نژاد و همکاران، ۱۳۹۸) و محکوم به شکست خواهد بود. بنابراین با توجه به مطالب پیش گفته و با توجه به اهمیتی که دو پارادایم هوش سازمانی و چابکی در رسیدن سازمان به اهداف خود دارند توجه به این مقوله لازم و ضروری گردید که تأثیرات این دو پارادایم اساسی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی بر عملکرد واحدهای جهاد دانشگاهی شمالغرب کشور مورد بررسی قرار گیرد. لذا در پژوهش حاضر برای پیش بینی روابط احتمالی بین متغیرهای پژوهش، بررسی تأثیر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای مذکور و برآورد ضریب برازش، الگوی مفهومی زیر طراحی و مورد آزمون قرار می‌گیرد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (استنتاج شده توسط پژوهشگر با توجه به مطالعات انجام شده)

## ۲- پیشینه پژوهش

نتایج پژوهش بهمنی و امیر نژاد (۱۳۹۶) نشان داد که مولفه‌های انعطاف‌پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معنی دار دارد و همچنین چابکی سازمان بر تعهد سازمانی تأثیر مثبت و معنی دار دارد. یافته‌ها نشان‌دهنده تأثیر واسطه



رضایت و تعهد کارکنان در سازمان را فراهم می‌نماید. فینک و یولز<sup>۳۳</sup> (۲۰۱۱) طی پژوهشی با عنوان ادراک هوش سازمانی به عنوان عناصر تشکیل دهنده شخصیت هنجاری به این نتیجه رسیدند که هوش سازمانی می‌تواند بر عملکرد سازمانی موثر باشد. لین دسیزا و روی<sup>۳۴</sup> (۲۰۱۰) طی پژوهشی به این نتیجه دست یافتند که چابکی برای ساختار عملکرد سازمان مهم است و سازمان چابک باید تعریف دقیق از نوع تغییرات و سازمان و محل خود داشته باشد. یانگ و پاندی<sup>۳۵</sup> (۲۰۰۹) طی پژوهشی به این نتیجه دست یافت که تعهد سازمانی با عنوان نقش میانجی تاثیر قابل توجهی بر فرد و عملکرد سازمانی دارد.

### ۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های همبستگی با استفاده از روش مدل‌یابی معادلات ساختاری است. برای تعیین روابط احتمالی و تأثیرات آنها بر یکدیگر هم از همبستگی ساده (ماتریس همبستگی) و هم الگوی علی معادلات ساختاری استفاده شده است.

جامعه آماری تحقیق حاضر شامل کلیه کارکنان واحدهای جهاد دانشگاهی شمال غرب شامل آذربایجان غربی و آذربایجان شرقی، اردبیل و کردستان به تعداد ۳۲۰ نفر می‌باشد. حجم نمونه براساس جدول مورگان ۱۷۵ نفر محاسبه شد. چون هدف تحقیق الگویابی ساختاری به روش معادلات ساختاری است و لازمه بکار بردن این روش حجم نمونه حداقل ۲۰۰ نفر می‌باشد، بنا به پیش‌بینی اینکه ممکن است برخی از کارکنان همکاری در ارسال پاسخ‌نامه نداشته باشند بنابراین تعداد ۲۱۵ پرسشنامه به همکاران ارسال شد که ۲۰۶ پرسشنامه تکمیل و برگشت داده شد.

برای تعیین حجم نمونه موردنظر با توجه به حجم جامعه آماری از فرمول کوکران استفاده شده است. جدول ذیل نمایانگر حجم نمونه آماری متناسب با حجم هر یکی از واحدهای می‌باشد.

بین هوش سازمانی و مولفه‌های آن با تعهد سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود داشت.

پاندا و کومار<sup>۲۷</sup> (۲۰۱۸) طی مطالعه‌ای به این نتیجه دست یافت که زیرساخت‌های هوشمند سازمانی، یعنی توابع کاری، مدیریت بین فردی و مهارت مدیریت فناوری بر چابکی سازمانی را به اثبات رساندند. نفی<sup>۲۸</sup> (۲۰۱۶) نیز در تحقیقی با عنوان چابکی سازمان کلید بهبود عملکرد سازمانی در کشور مصر، نشان داد رابطه مثبت و معناداری میان این دو متغیر وجود دارد و چابکی سازمانی اثر مثبتی بر بهبود عملکرد سازمان می‌گذارد. اسلوکام و همکاران<sup>۲۹</sup> (۲۰۱۶) طی پژوهشی دریافتند که تعهد سازمانی وقتی بیشترین ارتباط را با عملکرد دارد که فشارهای بیرونی برای وادار کردن فرد به ماندن در آن شغل حداقل باشد. گابریل و همکاران<sup>۳۰</sup> (۲۰۱۵) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که بین فرایندهای مدیریت دانش و چابکی سازمانی رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد. نتایج بدست آمده از پژوهش هاراف و همکاران<sup>۳۱</sup> (۲۰۱۵) حاکی از این بود که چابکی سازمانی تأثیر مستقیم و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد و سازمان‌های چابک عموماً از عملکرد فردی و سازمانی و سطح نوآوری بالایی برخوردار هستند. ساناد گول<sup>۳۲</sup> (۲۰۱۴) طی پژوهشی به این نتیجه دست یافت که بین چابکی سازمانی و رضایت شغلی مدیران رابطه مثبت معنادار وجود دارد و رضایت کارکنان به طور اثربخشی متأثر از میزان چابک سازی آنان است. نتایج پژوهش شروی و کارووسکی<sup>۳۳</sup> (۲۰۱۴) حاکی از رابطه معنادار بین عملکرد سازمانی و چابکی سازمانی بود. یافته‌های پژوهش گلین و سرینگ<sup>۳۴</sup> (۲۰۱۴) نشان داد که ابعاد چابکی سازمانی می‌تواند موجبات بهبود عملکرد سازمانی را فراهم آورد. آرل<sup>۳۲</sup> (۲۰۱۲) به این نتیجه دست یافتند که در دنیای پیچیده و پویای کنونی، وجود فرهنگ چابکی در سازمان به عنوان یکی از مزیت‌های رقابتی مطرح می‌باشد و زمینه افزایش

27. Panda & Kumar

28. Nafei

29. Aslvkam et al

3. Gabriel et al

4. Haraf et al

32. Arel

33. Fink & Yolles

34. Lin, Desouza & Roy

35. Yang & Pandey



## جدول ۱. نمونه‌گیری طبقه‌ای واحدهای جهاد دانشگاهی

نام واحد	تعداد کل	تعداد نمونه انتخاب شده از
	کارمندان	کارمندان
آذربایجان غربی	۸۰	۵۵
آذربایجان شرقی	۸۵	۵۷
اردبیل	۷۵	۴۸
کردستان	۸۰	۵۵
کل	۳۲۰	۲۱۵

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها چهار پرسشنامه به شرح ذیل بود:

**الف) پرسشنامه تعهد سازمانی:** از پرسشنامه استاندارد آلن و مایر (۲۰۰۷) استفاده شده است. این پرسشنامه تعهد سازمانی را در قالب ۲۴ ماده‌ای و ۳ مولفه (تعهد عاطفی ۱ تا ۸، تعهد مستمر ۹ تا ۱۶ و تعهد هنجاری ۱۷ تا ۲۴) و در مقیاس ۷ درجه‌ای مورد سنجش قرار می‌دهد که شامل گزینه‌های «بسیار موافقم» (۷)، «نسبتاً موافقم»، «کمی موافقم»، «نظری ندارم»، «کمی مخالفم»، «نسبتاً مخالفم» و «کاملاً مخالفم» (۱) می‌باشد. آزمودنی‌ها باید به یکی از ۷ گزینه هر سوال، پاسخ داده و سپس براساس مقادیر ۱، ۲، ۳، ۴، ۵، ۶، ۷ نمره گذاری می‌شود. در این پرسشنامه، حداکثر نمره ۱۶۸ امتیاز بوده و حداقل آن نیز ۲۴ می‌باشد. لازم به ذکر است که سوالات شماره ۴، ۵، ۶، ۸، ۹، ۱۰، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۱ و ۲۴ دارای شیوه نمره گذاری معکوس می‌باشند. نمره بین ۲۴ تا ۶۴: تعهد سازمانی ضعیف است. نمره بین ۶۴ تا ۹۶: تعهد سازمانی متوسط است. نمره بالاتر از ۹۶: تعهد سازمانی قوی است. این پرسشنامه دارای سه بعد عاطفی، مستمر و هنجاری می‌باشد.

**ب) پرسشنامه هوش سازمانی:** جهت سنجش هوش سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) استفاده شده است. این پرسشنامه هوش سازمانی را در قالب ۴۶ گویه و ۷ مولفه که شامل بینش مشترک که سوالات (۲-۳-۱۵-۱۷-۲۲-۴۲-۴۸)، سرنوشت مشترک

سوالات (۴-۹-۱۹-۳۳-۳۶-۴۴-۴۷) را، تمایل به تغییر سوالات (۱۳-۱۴-۲۴-۲۸-۳۴-۴۳-۴۵)، جرات و شهامت (۱-۵-۶-۱۰-۲۵-۳۷-۴۰)، اتحاد و توافق سوالات (۷-۱۲-۱۸-۲۰-۲۶-۳۸-۳۹-۴۱)، کاربرد دانش سوالات (۸-۱۱-۲۱-۲۳-۲۹-۳۰-۳۱-۳۵) و فشار عملکرد سوالات (۱۱-۱۶-۲۷-۳۲-۳۶-۴۹) را به خود اختصاص داده‌اند، مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌دهد. این پرسشنامه نیز از طیف ۵ درجه‌ای تشکیل شده است که شامل گزینه‌های (کاملاً مخالفم، مخالفم، تا حدی موافقم، موافقم، کاملاً موافقم) می‌باشد.

**ج) پرسشنامه چابکی سازمانی:** جهت سنجش هوش سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده هوش سازمانی ژانک و شریفی (۲۰۰۱) استفاده گردید. این پرسشنامه هوش سازمانی را در قالب ۱۶ گویه و ۴ مولفه (پاسخگویی، شایستگی، انعطاف‌پذیری و سرعت) و در مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت مورد سنجش قرار می‌دهد.

**د) پرسشنامه عملکرد سازمانی:** جهت سنجش عملکرد سازمانی از پرسشنامه استاندارد شده عملکرد سازمانی هرسی و گلداسمیت (۲۰۰۳) استفاده شد. این پرسشنامه عملکرد سازمانی را در قالب ۴۲ گویه و هفت مولفه توانایی (گویه‌های ۱-۲-۳-۲۰)، وضوح (گویه‌های ۴-۵-۶-۷-۸-۳۸-۳۹)، کمک (گویه‌های ۹-۱۱-۱۲-۱۳-۱۵)، مشوق (گویه‌های ۱۶-۱۸-۱۹-۲۱-۲۲-۲۵)، ارزیابی (گویه‌های ۲۳-۳۰-۳۱-۳۲-۳۳-۳۴-۳۵-۳۶-۳۷)، اعتبار (گویه‌های ۱۷-۲۴-۲۶-۲۷-۲۸-۲۹)، و محیط (گویه‌های ۱۰-۱۴-۴۰-۴۱-۴۲) و در قالب مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد، ۵) مورد سنجش قرار می‌دهد.

جهت تعیین پایایی پرسشنامه‌ها آلفای کرونباخ استفاده گردید که برای پرسش نامه‌های تعهد سازمانی، هوش سازمانی، چابکی سازمانی، عملکرد سازمانی به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸۹، ۰/۸۷، ۰/۸۴ می‌باشد. همچنین روایی صوری تمامی پرسشنامه‌ها توسط متخصصان و اساتید حوزه مدیریت و علوم رفتاری تأیید گردید. در نهایت جهت سنجش روایی سازه پرسشنامه‌ها از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردید که نتایج آن به شرح جدول ذیل می‌باشد.



جدول ۲. شاخص‌های برازش پرسشنامه‌ها

مستخصه پرسشنامه	تعهد سازمانی	عملکرد سازمانی	هوش سازمانی	چابکی سازمانی
نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ <sup>2</sup> /df)	۲/۱۱	۲/۳۴	۲/۰۸	۲/۱۷
جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)	۰/۰۵	۰/۰۷	۰/۰۷	۰/۰۶
شاخص نکویی برازش (GFI)	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۹
شاخص تعدیل شده ی نکویی برازش (AGFI)	۰/۹۶	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۷
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۰/۹۹	۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۹۹
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	۰/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۹۹
ریشه میانگین مجذور پسماندها (RMR)	۰/۰۲	۰/۰۴	۰/۰۳	۰/۰۴

گزارش شده‌اند، تا رابطه آنان مورد بررسی قرار گیرد. لازم به ذکر است که در مدل‌یابی معادلات ساختاری، باید روابط بین عامل‌های یک پرسشنامه باید مثبت باشد (کلاین، ۲۰۱۱).

جدول ۳. ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

شماره	متغیر	۱	۲	۳	۴
۱	هوش سازمانی	۱			
۲	چابکی سازمانی	۰/۴۴**	۱		
۳	تعهد سازمانی	۰/۵۴**	۰/۳۰**	۱	
۴	عملکرد سازمانی	۰/۵۳**	۰/۴۴**	۰/۵۲**	۱

\*p<0.05, \*\*p<0.01

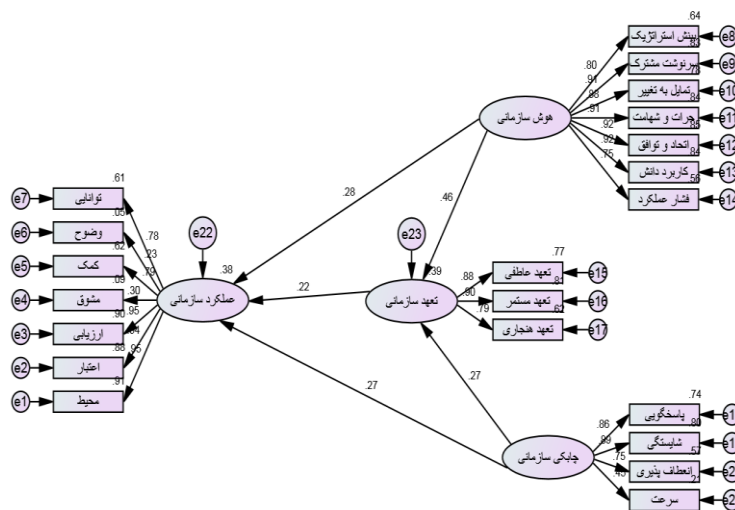
با توجه به جدول فوق رابطه هوش سازمانی (۰/۵۳)، چابکی سازمانی (۰/۴۴) و تعهد سازمانی (۰/۵۲) با عملکرد سازمانی مثبت و در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد. رابطه هوش سازمانی (۰/۵۴) و چابکی سازمانی (۰/۳۰) با تعهد سازمانی نیز مثبت و در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد.

۵- آزمون مدل نظری پژوهش

در شکل ۲ مدل آزمون شده پژوهش گزارش شده است. برای آزمون این مدل از نرم‌افزار AMOS 22 استفاده شده است. همچنین در جدول ۴ نتایج مربوط به ضرایب اثرات مستقیم گزارش شده است.

۴- یافته‌ها

قبل از پرداختن به آزمون مدل نظری پژوهش، بین متغیرهای مدل نظری باید همبستگی معنی‌دار وجود داشته باشد. لذا در جدول ۳ ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش



شکل ۲. مدل آزمون شده پژوهش





## جدول ۴. شاخص‌های نیکویی برازش مدل آزمون شده

پژوهش			
شاخص‌های برازش مطلق			
شاخص	GFI	AGFI	SRMR
مقدار بدست آمده	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۰۳
حد قابل پذیرش	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۸۰	کمتر از ۰/۰۵
شاخص‌های برازش تطبیقی			
شاخص	CFI	NFI	NNFI
مقدار بدست آمده	۰/۹۵	۰/۹۲	۰/۹۵
حد قابل پذیرش	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰	بیشتر از ۰/۹۰
شاخص‌های برازش تعدیل یافته			
شاخص	X2/df	PNFI	RMSEA
مقدار بدست آمده	۲/۵۳	۰/۶۲	۰/۰۶
حد قابل پذیرش	کمتر از ۳	بیشتر از ۰/۶۰	کمتر از ۰/۰۸

(۰/۰۸) است. با توجه به این یافته‌ها می‌توان گفت که مدل آزمون شده پژوهش از برازش خوبی برخوردار است.

## ۶- بررسی فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق: تعهد سازمانی در رابطه بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی با عملکرد سازمانی نقش میانجی دارد.

در جداول ۵ و ۶ نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری برای این فرضیه گزارش شده است.

## جدول ۵. اثرات مستقیم مدل آزمون شده پژوهش

مسیر	اثر مستقیم	آماره t	سطح معنی داری
تعهد سازمانی	۰/۲۲	۲/۶۷	۰/۰۰۱
هوش سازمانی	۰/۲۸	۳/۶۵	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی	۰/۲۷	۳/۶۸	۰/۰۰۱

## جدول ۶. اثرات غیر مستقیم هوش سازمانی و چابکی

## سازمانی بر عملکرد سازمانی (با نقش میانجی تعهد

## سازمانی)

مسیر	اثر غیر مستقیم	آماره t	سطح معنی داری
هوش سازمانی	۰/۴۶	۶/۲۵	۰/۰۰۱
چابکی سازمانی	۰/۲۷	۳/۷۳	۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۵، اثر مستقیم تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۲۲) مثبت و در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار می‌باشد. اثر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۲۸) مثبت و در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد. اثر مستقیم چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۲۷) مثبت و در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد. همچنین در جدول ۶ اثر غیرمستقیم هوش سازمانی بر تعهد سازمانی (۰/۴۶) مثبت و در سطح ۰/۰۰۱ معنی‌دار می‌باشد. اثر غیرمستقیم چابکی سازمانی بر تعهد سازمانی (۰/۲۷) مثبت و در سطح ۰/۰۰۱

با توجه به جدول ۴-۸، برای مدل آزمون شده شاخص نیکویی برازش (GFI)، (۰/۹۶) می‌باشد که بیشتر از (۰/۹۰) می‌باشد. شاخص نیکویی برازش تعدیل یافته (AGFI)، (۰/۹۳) می‌باشد که بیشتر از (۰/۸۰) می‌باشد. و ریشه میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR)، (۰/۰۳) می‌باشد که کمتر از (۰/۰۵) می‌باشد. شاخص برازش تطبیقی (CFI)، (۰/۹۵) می‌باشد که بیشتر از (۰/۹۰) می‌باشد. شاخص برازش هنجار شده (NFI)، (۰/۹۲) می‌باشد که بیشتر از (۰/۹۰) می‌باشد. شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)، (۰/۹۵) می‌باشد که بیشتر از (۰/۹۰) می‌باشد. مجذور خی بر درجه آزادی (X2/df)، (۲/۵۳) می‌باشد که کمتر از (۳) است. شاخص برازش ایجاز (PNFI)، (۰/۶۲) می‌باشد که بیشتر از (۰/۶۰) است و مجذور میانگین مربعات خطای تقریب (RMSEA) نیز (۰/۰۶) می‌باشد که کمتر از



تحقیق تایید می‌شود، یعنی چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر با افزایش چابکی سازمانی، میزان عملکرد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد.

**فرضیه سوم:** تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم دارد.

#### جدول ۹. نتایج مدلیابی معادلات ساختاری مربوط به

فرضیه فرعی سوم				
پارامتر استاندارد	ضریب مسیر	خطای استاندارد	آماره تی	سطح معنی داری
۰/۴۷	۰/۲۲	۰/۱۲	۲/۶۸	۰/۰۰۱
نشده	(استاندارد شده)	برآورد		

با توجه به جدول ۹ پارامتر استاندارد نشده اثر مستقیم تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۴۷) می‌باشد. اثر مستقیم استاندارد شده برای این مسیر (۰/۲۲) می‌باشد. آماره تی این اثر نیز (۲/۶۸) است که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. با توجه به این یافته‌ها، فرضیه سوم تحقیق تایید می‌شود، یعنی تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر با افزایش تعهد سازمانی سازمانی، میزان عملکرد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد.

**فرضیه چهارم:** هوش سازمانی از طریق تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی غیرمستقیم دارد.

#### جدول ۱۰. نتایج مدلیابی معادلات ساختاری مربوط به فرضیه

فرضیه فرعی چهارم				
پارامتر استاندارد	ضریب مسیر	خطای استاندارد	سطح معنی داری	حد پایین حد بالا
۰/۰۹	۰/۱۰	۰/۰۵	۰/۰۵	۰/۱۹
نشده	(استاندارد شده)	برآورد		

با توجه به جدول ۱۰، پارامتر استاندارد نشده اثر غیرمستقیم هوش سازمانی از طریق تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۰۹) می‌باشد. اثر غیرمستقیم استاندارد شده برای این مسیر (۰/۱۰) می‌باشد که در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنی‌دار است. با توجه به این یافته‌ها، فرضیه چهارم تحقیق تایید می‌شود.

معنی‌دار می‌باشد. با توجه به شکل ۲، تعهد سازمانی، هوش سازمانی و چابکی سازمانی در مجموع ۳۸ درصد از واریانس عملکرد سازمانی را پیش‌بینی می‌کنند. هوش سازمانی و چابکی سازمانی نیز در مجموع ۳۹ درصد از واریانس تعهد سازمانی را تبیین می‌کنند.

**فرضیه اول:** هوش سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم دارد.

#### جدول ۷. نتایج مدلیابی معادلات ساختاری مربوط به

فرضیه فرعی اول				
پارامتر استاندارد نشده	ضریب مسیر (استاندارد شده)	خطای استاندارد	آماره تی	سطح معنی داری
۰/۲۶	۰/۲۸	۰/۰۷	۳/۶۵	۰/۰۰۱
نشده	(استاندارد شده)	برآورد		

با توجه به جدول ۷ پارامتر استاندارد نشده اثر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۲۶) می‌باشد. اثر مستقیم استاندارد شده برای این مسیر (۰/۲۸) می‌باشد. آماره تی این اثر نیز (۳/۶۵) است که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. با توجه به این یافته‌ها، فرضیه اول تحقیق تایید می‌شود، یعنی هوش سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر با افزایش هوش سازمانی، میزان عملکرد سازمانی کارکنان افزایش می‌یابد.

**فرضیه دوم:** چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی مستقیم دارد

#### جدول ۸. نتایج مدلیابی معادلات ساختاری مربوط به

فرضیه فرعی دوم				
پارامتر استاندارد نشده	ضریب مسیر (استاندارد شده)	خطای استاندارد	آماره تی	سطح معنی داری
۰/۵۶	۰/۲۷	۰/۱۵	۳/۶۸	۰/۰۰۱
نشده	(استاندارد شده)	برآورد		

با توجه به جدول ۸، پارامتر استاندارد نشده اثر مستقیم چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۵۶) می‌باشد. اثر مستقیم استاندارد شده برای این مسیر (۰/۲۷) می‌باشد. آماره تی این اثر نیز (۳/۶۸) است که در سطح ۰/۰۰۱ مثبت و معنی‌دار می‌باشد. با توجه به این یافته‌ها، فرضیه دوم تحقیق تایید می‌شود.



تشریک مساعی و کارهای تیمی، تمرکز به حل چالش‌های موجود در سازمان، توجه به ضرورت تغییر و تحول، حمایت از عملکردهای کارکنان و ارتباطات انسانی و عاطفی مدیران با کارمندان باعث همبستگی بین هوش سازمانی و عملکرد سازمانی شده است. این یافته همسو با نتایج پژوهش مورکانی و همکاران (۱۳۹۳)، خدادادی و همکاران (۱۳۹۲)، خوش آموز و گودرزوند (۱۳۹۲)، بیک زاده و همکاران (۱۳۸۹)، ابزری و ستاری قهفرخی (۱۳۸۶)، فینک و یولز (۲۰۱۱)، کستی و همکاران (۲۰۱۱)، آدیمو (۲۰۰۹) و نیکلو و تسوسیس (۲۰۰۴) که دریافتند بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان رابطه معناداری وجود دارد، می‌باشد. در ادامه نتایج بیانگر تأثیر مثبت و معنی دار هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی بود. در این راستا می‌توان اظهار نمود که چابکی، توانایی سازمان برای عرضه محصولات و خدمات با کیفیت بالا را ارتقا داده و در نتیجه عامل مهمی برای بهره‌وری سازمان می‌شود. یک سازمان چابک با اتفاقات و تغییرات ناگهانی از پا در نمی‌آید. یک سازمان چابک، سریع‌السير، سازگار و قدرتمند است و به تغییرات ناگهانی، فرصت‌های جدید بازار و نیازمندی‌های مشتری پاسخ سریع می‌دهد. سازمان چابک برای درک و پیش‌بینی تغییرات محیط کسب و کار طراحی شده و در این راستا به ساختار بندی خود می‌پردازد. وجود تغییر عاملی برای نیاز به چابکی در سازمان‌ها است. مطالعات نشان می‌دهد که سازمان‌های چابک نرخ موفقیت فزاینده‌ای در اجرای اقدامات تحولی نسبت به هم‌تایان خود به دست می‌آورند (باقرزاده و همکاران، ۱۳۸۸). از طرفی سازمان با عملکرد برتر هم‌زمانی است که در یک دوره زمانی بلند مدت از راه‌توانایی انطباق مناسب با تغییرات و واکنش سریع به این تغییرات، ایجاد ساختار مدیریت منسجم و هدفمند، بهبود مستمر قابلیت‌های کلیدی و رفتار مناسب با کارکنان به عنوان اصلی‌ترین دارایی به نتایجی بهتر از سازمان‌های هم‌تراز دست می‌یابد. چون چابکی سازمانی راهی است که این سازمان‌ها برای پاسخگویی به تغییرات محیطی انتخاب کرده‌اند بنابراین عملکرد بهتر آن‌ها ناشی از چابک بودن سازمان‌هاست.

شود، یعنی هوش سازمانی از طریق تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی غیرمستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر تعهد سازمانی نقش واسطه‌ای در ارتباط هوش سازمانی با عملکرد سازمانی دارد. یعنی هوش سازمانی باعث افزایش تعهد سازمانی شده و افزایش تعهد سازمانی نیز باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

**فرضیه پنجم:** چابکی سازمانی از طریق تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی غیرمستقیم دارد.

**جدول ۱۱.** نتایج مدل‌یابی معادلات ساختاری مربوط به

#### فرضیه فرعی پنجم

پارامتر استاندارد نشده	ضریب مسیر (استاندارد شده)	خطای استاندارد برآورد	سطح معنی داری	حد پایین	حد بالا
۰/۱۲	۰/۰۶	۰/۰۴	۰/۰۵	۰/۰۱	۰/۱۴

با توجه به جدول فوق، پارامتر استاندارد نشده اثر غیرمستقیم چابکی سازمانی از طریق تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی (۰/۱۲) می‌باشد. اثر غیرمستقیم استاندارد شده برای این مسیر (۰/۰۶) می‌باشد که در سطح ۰/۰۵ مثبت و معنی‌دار است. با توجه به این یافته‌ها، فرضیه پنجم تحقیق تایید می‌شود، یعنی چابکی سازمانی از طریق تعهد سازمانی با عملکرد سازمانی رابطه علی غیرمستقیم مثبت و معنی‌دار دارد. به عبارت دیگر تعهد سازمانی نقش واسطه‌ای در ارتباط چابکی سازمانی با عملکرد سازمانی دارد. یعنی چابکی سازمانی باعث افزایش تعهد سازمانی شده و افزایش تعهد سازمانی نیز باعث افزایش عملکرد سازمانی می‌شود.

#### ۷- بحث

نتایج فرضیه اول حاکی از این بود که هوش سازمانی بر عملکرد مدیران در سازمان جهاد دانشگاهی شمال غرب کشور تأثیر مثبتی دارد. در تبیین این نتایج نیز می‌توان گفت هوش سازمانی به افراد کمک می‌کند تا به نقاط ضعف سازمان خود پی ببرند و نقاط قوت خود را مستحکم‌تر کنند. همچنین با فراهم آوردن بستر مناسب جهت خلق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را فراهم نموده و قدرت ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری را ارتقا می‌بخشند، که این امر سبب بهبود عملکرد افراد می‌گردد و همچنین توجه به بیان اهداف و مأموریت‌های استراتژیک به صورت روشن، تأکید بر

بدانند، تمایل بیشتری برای عملکرد بالاتر و بهتر خواهند داشت.

رمز گویان و حسن پور (۱۳۹۲) بیان می‌دارند که تعهد سازمانی علاوه بر این که منجر به افزایش رفتارهای فراتر از نقش در افراد می‌شود، به عملکرد بهتر در آینده نیز منجر خواهد شد. که مویید نتایج حاصل از فرضیه فوق می‌باشد. لذا مهمترین نتایج تعهد کارکنان به سازمان که بر روی عملکرد سازمان مؤثر است عبارتند از: افزایش خلاقیت و نوآوری کارکنان، افزایش ماندگاری کارکنان در سازمان، احساس رضایت، تعلق، وابستگی و دلبستگی کارکنان به سازمان، عملکرد شغلی مطلوب تر آن‌ها، رفتار اجتماعی فعال، عدم غیبت از کار، نوع دوستی و کمک به همکاران و کاهش استرس شغلی که در نهایت موفقیت‌های عملکردی سازمان و افزایش اثربخشی و بهره‌وری سازمان را در پی دارد. این نتایج موجب تعالی و کسب اهداف سازمانی شده و جامعه را از منفعت سازمان و تلاش کارکنان بهره‌مند می‌نماید. همچنین نتایج حاصل از فرضیه فوق توسط یافته‌های خزائی و همکاران (۱۳۹۴)، حسین زاده (۱۳۸۳)، اسلوکام و همکاران<sup>۳۶</sup> (۲۰۱۶)، یانگ و پاندی (۲۰۰۹)، واستی (۲۰۰۹)، سگای و آشیل در سال ۲۰۰۶، سلیمان و آلیس (۲۰۰۰) و بنحف (۱۹۹۷) تأیید می‌گردد چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند. در واقع می‌توان گفت نتایج حاصل از فرضیه فوق مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد.

در ادامه نتایج حاکی از این بود که هوش سازمانی از طریق تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر گذار است. در واقع می‌توان گفت سرمایه انسانی، حیاتی‌ترین عنصر راهبردی و اساسی‌ترین راهبرد برای افزایش اثربخشی و کارایی سازمان است و پیشرفت و ترقی جامعه را به دنبال خواهد داشت در محیط‌های پویا، سازمان‌ها با یک سری از موقعیت‌های پیش بینی نشده روبه رو هستند که کنترل آن‌ها توسط یک فرد بسیار دشوار است. اما یک سازمان می‌تواند با به کارگیری الگوهای تعاملی میان اعضا، با شرایط دشوار روبه رو شود. این الگوهای تعاملی را مجموعه عقل‌های سازمان نامیده‌اند.

آلگاما در تحقیقی تحت عنوان ایجاد یک محیط برای یادگیری و چابکی سازمانی به این نتیجه رسیدند که رهبران، محیطی برای یادگیری سازمانی و نیروی کار ایجاد می‌کنند و در یادگیری سازمانی، برنامه‌ریزی موفق و توسعه‌ی رهبران سازمانی آینده مشارکت می‌کنند. همچنین رهبران ارشد محیطی برای بهبود عملکرد سازمانی، انجام مأموریت و اهداف استراتژیک، نوآوری، رهبری عملکرد و چابکی سازمانی ایجاد می‌کنند (ژانک و همکاران، ۲۰۱۰). همچنین نتایج حاصل از این فرضیه با یافته‌های پژوهش‌های بنی نعم و همکاران (۱۳۹۵)، جورکش و همکاران (۱۳۹۵)، چناری و همکاران (۱۳۹۴)، هاراف و همکاران (۲۰۱۵)، ساناد گول (۲۰۱۴)، شروی و کارووسکی (۲۰۱۴)، گلین و سرینگ (۲۰۱۴)، شارپ (۲۰۱۲) و لین دسیزا و روی (۲۰۱۰) همسو و هم جهت می‌باشد؛ چرا که آنان نیز در پژوهش خود تأثیر مثبت و معنی‌دار چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی را به اثبات رساندند. در واقع نتایج حاصل از پژوهش حاضر مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد.

علاوه بر نتایج فوق، یافته‌ها همچنین بیانگر تأثیر تعهد سازمانی بر عملکرد سازمانی می‌باشد. در تبیین این یافته باید عنوان نمود که چنانچه کارکنان، با سازمان خود ارتباط عاطفی و احساس تعلق شدیدی داشته باشند با انگیزه و علاقه بیشتری در سازمان مشغول به کار خواهند شد، بنابراین چنین کارکنانی عملکرد بسیار بهتری از کارکنانی که به سازمان خود وابستگی ندارند و به اجبار شرایط وارد سازمان شده‌اند خواهند داشت. با توجه به اینکه تعهد مستمر بیان‌کننده هزینه‌های احتمالی ناشی از ترک سازمان و اجبار به باقی ماندن و ادامه خدمت در سازمان است، در این راستا هر چه فرصت‌های شغلی برای فرد در خارج سازمان کمتر و سرمایه‌گذاری‌های او بیشتر باشد احتمال ترک خدمت کمتر خواهد بود. به عبارت دیگر، با صرف وقت و گذراندن آموزش‌های حین خدمت و تلاش بیشتر افراد به راحتی حاضر به ترک خدمت نمی‌شوند و ضرورتاً به کار خود در سازمان ادامه می‌دهند. بنابراین اگر کارکنان به وفاداری، ادامه فعالیت و انجام کار در سازمان اعتقاد داشته باشند و این امور را وظیفه و تکلیف خود

<sup>۳۶</sup> Aslvkam et al



می‌یابد و در مجموع اثر بخشی و کارایی سازمان را در پی خواهد داشت. از این رو برای افزایش تعهد سازمانی کارکنان ضمن تبیین درست و واقعی اهداف و ارزش‌های سازمان، با برقراری ارتباط مفید و موثر با کارکنان، اهداف و ارزش‌های کارکنان شناخته شود و در جهت همسویی این اهداف با ارزش‌های سازمان تلاش شود تا کارکنان برای موفقیت و اثر بخش بودن به طور شخصی احساس مسئولیت کنند. از این رو باید زمینه‌ای فراهم کرد تا کارکنان با اطمینان خاطر، تجربیات، توانایی‌ها و ظرفیت‌های خود رادرجهت اعتلای اهداف سازمانی به کارگیرند. این امر میسر نخواهد شد مگر آنکه اصول و قواعد مربوط به تعهد سازمانی و چابکی سازمانی، شناسایی و بسترهای لازم برای پیاده‌سازی این گونه رفتارها فراهم شود. این یافته با نتایج پژوهش بهمنی و امیر نژاد (۱۳۹۶)، امین بیدختی و همکاران (۱۳۹۵) بساک (۱۳۹۵)، بنی نعم و همکاران (۱۳۹۵)، خزائی و همکاران (۱۳۹۴)، پاندا و کومار<sup>۳۹</sup> (۲۰۱۸)، اسلوکام و همکاران<sup>۴۰</sup> (۲۰۱۶)، گابریل و همکاران (۲۰۱۵) و یانگ و پاندى (۲۰۰۹) همسو می‌باشد زیرا آن‌ها نیز در پژوهش‌های خود به نتایج مشابهی رسیده‌اند.

در نهایت باید عنوان کرد که مشکل‌ترین فاکتوری که سازمان‌ها با آن مواجه هستند تغییر سریع و بدون توقف است و سازمان‌ها برای بقا و پیشرفت در محیط تغییر و عدم اطمینان باید به گونه‌ای سازماندهی شوند که دارای ساختارهای سازمانی منعطف و نوآور باشند تا بتوانند تصمیم‌گیری سریع را ارتقا دهند. در صورت افزایش میل به تغییر در سازمان، افزایش شایستگی و سرعت برای ایجاد تغییر نوآوری در سازمان نیز افزایش می‌یابد. همچنین لازمه وجود یک سازمان پیشرو، چابک و نوآور وجود میل به تغییر در بین اعضا و داشتن هدف مشترک است، تا با اتحاد و توافق خود و البته بکار بستن علم و دانش روز برای عملکردی بالا تلاش نموده و موجبات چابکی، رشد و ارتقای عملکرد سازمان را فراهم سازند. همچنین بهبود مستمر فرآیندها، حمایت از نوآوری، حمایت از بهبود انجام کار، اجازدهی

در هر سازمان علاوه بر منبع خلاق انسانی هوشمند، عوامل دیگری نیز در فرآیند عملکرد سازمان‌ها نقش موثری ایفا می‌کنند و ممکن است کارکنان یک سازمان باهوش و برای انجام دادن کارهای بزرگ خیلی توانا باشند، اما این هوش جمعی آن‌هاست که باعث انجام فعالیت‌های بزرگ می‌شود. ظهور سازمان‌های اجتماعی یکی از ویژگی‌های بارز تمدن بشری است. هر سازمان برای نیل به اهدافش نیاز به مدیران و کارکنان هوشمند و متعهدی دارد که بتوانند با استفاده از هوش‌های چندگانه خود، سازمان‌ها را به سوی هدف مشخص، هدایت نماید. نیروی انسانی وفادار و سازگار با اهداف و ارزش‌های سازمانی که حاضر باشند، فراتر از وظایف مقرر در شرح وظایف خود فعالیت کند، عامل مهمی در اثربخشی سازمان محسوب می‌شود. وجود چنین نیرویی در سازمان، نه تنها موجب بالا رفتن سطح عملکرد و پایین آمدن نرخ غیبت و ترک خدمت می‌شود، بلکه وجهه و اعتبار سازمان را در اجتماع مناسب جلوه می‌دهد و زمینه را برای رشد و توسعه آن فراهم می‌آورد. نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهش چناری و همکاران در سال ۱۳۹۴، خزائی و همکاران (۱۳۹۴)، حسین زاده شهری و همکاران (۱۳۹۴)، مورکانی و همکاران (۱۳۹۳)، خوش آموز و گودرزوند (۱۳۹۲)، رمزگویان و حسن پور (۱۳۹۲)، غضنفری و هاشمی (۱۳۹۰)، پاندا و کومار<sup>۳۷</sup> (۲۰۱۸)، اسلوکام و همکاران<sup>۳۸</sup> (۲۰۱۶)، گابریل و همکاران (۲۰۱۵)، کستی و همکاران (۲۰۱۱)، یانگ و پاندى (۲۰۰۹)، آدیمو (۲۰۰۹)، سگای و آشیل (۲۰۰۶) و نیکلو و تسوسیس (۲۰۰۴) از جهاتی همسو و هم‌جهت می‌باشد.

چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابهی دست یافتند؛ در واقع می‌توان گفت که نتایج حاصل از فرضیه فوق مکمل یافته‌های پژوهش‌های مذکور می‌باشد.

در آخر نتایج نتایج نشان داد که چابکی سازمانی از طریق تعهد سازمانی بر عملکرد سازمان تأثیر مثبت و معنی دار دارد. در تبیین این نتایج نیز می‌توان بیان کرد که هر چه سازمان چابک‌تر باشد میزان تعهد سازمانی کارکنان افزایش

۳۹. Panda &amp; Kumar

۴۰. Aslvkam et al

۳۷. Panda &amp; Kumar

۳۸. Aslvkam et al



پرسیدن، حداقل بوروکراسی، پذیرش اشتباهات توسط مدیران و ایجاد فضای تغییر عاملی برای ایجاد کارکنان چابک و متعهد و در نهایت ارتقای عملکرد سازمان است.

### ۸- نتیجه گیری

با توجه به مطالب پیش گفته می‌توان گفت که لازمه وجود یک سازمان با عملکرد خوب، این است که مسئولیت‌های افراد در سازمان مشخص و واضح باشد. نظام جبران خدمت و مسیر ارتقای شغلی در سازمان به گونه‌ای باشد که شاغلان احساس کنند بر اساس عملکرد ارزیابی می‌شوند و موجبات رشد و ترقی سازمان را فراهم سازند. همچنین توجه به کیفیت زندگی کاری کارکنان و ایجاد محیطی که کارکنان به کار در آن احساس افتخار و بالندگی کنند و جهت دستیابی به اهداف سازمان از خود تلاش مضاعف نشان دهند، منجر به افزایش تعهد کارکنان و در نهایت افزایش عملکرد آنان خواهد شد. در این راستا توجه به نقش هوش و چابکی سازمانی باید اساس برنامه و راهبردهای سازمانی قرار گیرد. لذا اگر عملکرد را فرآیندی بدانیم که همراه با تغییرات سازمانی است، می‌توان آن را معلول هوش و چابکی سازمانی بالا به حساب آورد. زیرا، در سازمان‌های چابک و هوشمند، افراد به خوبی تغییرات جدید را پذیرفته و به صورت دائم بهترین روش انجام کارها را جستجو می‌کنند و پیوسته به دنبال تشویق روحیه ماندگاری و وفاداری به سازمان و در نهایت ارتقای عملکرد در سازمان هستند. جهت تبیین نتایج

### منابع

۱. ابراهیم‌پور، حبیب، یعقوبی، نورمحمد، زاهدی، سعید. (۱۳۹۵). قابلیت یادگیری سازمانی و اجرای حاکمیت بالینی در بیمارستان تامین اجتماعی. فصلنامه بیمارستان؛ ۱۵ (۲): ۸۴-۷۵.
۲. ابراهیمی‌ان جلودار، سید یاسر و ابراهیمی‌ان جلودار، سید محمود (۱۳۹۰). چابکی سازمانی: سرعت پاسخگویی و انعطاف پذیری سازمانی، توسعه انسانی پلیس، ۳۹، ۳۴-۱۳.
۳. احمدیان، زکریا و مهاجران، بهناز (۱۳۹۷). الگوی ساختاری هوش سازمانی، چابکی سازمانی و نوآوری در آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه ارومیه)، نامه آموزش عالی، ۱۱ (۴۴)، ۶۳-۳۳.
۴. اسکندری، کریم (۱۳۸۹). بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان های استان آذربایجان شرقی، پژوهش های مدیری، ۳ (۸)، ۱۸۵-۱۷۳.
۱. ابراهیم‌پور، حبیب، یعقوبی، نورمحمد، زاهدی، سعید. (۱۳۹۵). قابلیت یادگیری سازمانی و اجرای حاکمیت بالینی در بیمارستان تامین اجتماعی. فصلنامه بیمارستان؛ ۱۵ (۲): ۸۴-۷۵.
۲. ابراهیمی‌ان جلودار، سید یاسر و ابراهیمی‌ان جلودار، سید محمود (۱۳۹۰). چابکی سازمانی: سرعت پاسخگویی و انعطاف پذیری سازمانی، توسعه انسانی پلیس، ۳۹، ۳۴-۱۳.
۳. احمدیان، زکریا و مهاجران، بهناز (۱۳۹۷). الگوی ساختاری هوش سازمانی، چابکی سازمانی و نوآوری در آموزش عالی (مورد مطالعه: دانشگاه ارومیه)، نامه آموزش عالی، ۱۱ (۴۴)، ۶۳-۳۳.
۴. اسکندری، کریم (۱۳۸۹). بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان های استان آذربایجان شرقی، پژوهش های مدیری، ۳ (۸)، ۱۸۵-۱۷۳.



۵. امین بیدختی، علی اکبر: محمدی حسینی، سید احمد و حسین پور، عذر(۱۳۹۵). رابطه کارآفرینی سازمانی با چابکی سازمانی با نقش می‌انجی تعهد سازمانی(مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه سمنان)، نامه آموزش عالی دوره جدید، ۹(۳۵)، ۱۵۵-۱۳۵.
۶. بذرکار، اردشیر و حاجی محمدی، محمد(۱۳۹۸). بررسی تأثیر مدیریت دانش بر عملکرد سازمان با توجه به نقش میانجی نوآوری و هوش سازمانی، فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۳(۲۶)، ۸۶-۶۸.
۷. بنی نعم، جبار و امیرنژاد، قنبر (۱۳۹۵). بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد سازمانی با نقش میانجی مدیریت دانش در شعب بانک ملت استان خوزستان مورد مطالعه کلان شهر اهواز. محل انتشار: اولین کنفرانس ملی مدیریت و اقتصاد جهانی.
۸. بهمنی، رضا و امیر نژاد، قنبر(۱۳۹۶). بررسی تأثیر انعطاف پذیری راهبردی بر چابکی سازمانی با نقش می‌انجی تعهد سازمانی در ادارات و مدیریت های شرکت پایانه های نفتی ایران، دومین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۵ تیرماه ۱۳۹۶.
۹. بیک زاد، جعفر؛ علائی، محمدباقر و اسکندری، کریم. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین هوش سازمانی با عملکرد کارکنان سازمانهای دولتی شهر تبریز، فصلنامه پوهش های مدیریت، ۳(۸)، ۱۶۳-۱۴۳.
۱۰. جلالی، سید احمد و معطوفی، علیرضا (۱۳۹۴). بررسی رابطه هوش سازمانی با عملکرد مدیران (مطالعه موردی: منطقه ویژه اقتصادی بندر امیر آباد)، شرکت علمی پژوهشی و مشاوره ای آینده ساز - استان مازندران. اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
۱۱. جمال زاده، محمد؛ غلامی، یونس و سیف، محمدحسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیات علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگوی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی، فصل نامه رهبری و مدیریت آموزشی، ۵(۲)، ۶۳-۴۴.
۱۲. جورکش، نسرين، شکرچی زاده، احمدرضا و سرجویی، سمیه (۱۳۹۵). بررسی تأثیر چابکی سازمانی بر عملکرد کارکنان مورد مطالعه: شرکت زمزم اصفهان، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت و اقتصاد در قرن ۲۱.
۱۳. حسین زاده شهری، معصومه: فخریان، سارا و باغچه سرایی، محبوبه (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین ابعاد هوش هیجانی و تعهد سازمانی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین(ع)، ۷(۱)، ۳۷-۱۹.
۱۴. حیدری، مرضیه؛ سیادت، سیدعلی؛ هویدا، رضا و شاهین، آرش (۱۳۹۳). رابطه توانمندسازی های تعالی سازمانی و قابلیت های چابکی سازمانی در دانشگاه های دولتی شهر اصفهان، فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۱)، ۳۸-۲۱.
۱۵. رمزگویان، غلامعلی وحسن پور کاووس (۱۳۹۲): بررسی رابطه بین تعهد و عملکرد کارکنان وزارت امور اقتصاد و دارایی، مجله اقتصادی، شماره ۳ و ۴، ص ۴۸-۳۳.
۱۶. زبینه، عنایت و پذیرش، جواد(۱۳۹۹). مطالعه نقش مهارت های مدیریت کوانتومی بر عملکرد و چابکی سازمانی در تربیت بدنی ارتش جمهوری اسلامی ایران، مجله علمی علوم حرکتی و رفتاری، ۳(۱)، ۵۱-۴۳.
۱۷. شمس مورگانی، غلامرضا؛ مشایخی، منصوره و سلیمانی، سعید(۱۳۹۳). تبیین نقش هوش سازمانی در ارتقای عملکرد سازمانی: مطالعه موردی مدیران دبیرستان های شهر تهران، مجله روانشناسی تربیتی، ۱۰(۳۱)، ۱۶۵-۱۸۹.
۱۸. شیر، اردشیر؛ محسنی مقدم، اکرم و فیضی، شمس الدین(۱۳۹۳). رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی در استانداری ایلام. فرهنگ ایلام، ۱۵(۴۵ و ۴۶)، ۳۴-۱۲.
۱۹. علامه، سیدمحسن و مقدمی، مهدی. (۱۳۸۹). بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی؛ مطالعه موردی: واحد نیرو محرکه شرکت ایران خودرو. پژوهشنامه مدیریت اجرایی؛ ۱۰(۱): ۱۰۰-۷۵.
۲۰. غضنفری، فیروزه و هاشمی، شیما(۱۳۹۰). رابطه بین هوش سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی لرستان، فصلنامه دانشگاه علوم پزشکی لرستان، ۷(۲۴)، ۳۲-۳۹.
۲۱. غلامی، شهرام، غفوریان، هما و معنوی پور، داوود (۱۳۹۰). رابطه هوش سازمانی و عملکرد مدیران، فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی/سازمانی، ۲(۶)، ۹۹-۷۹.



30. Arell, R, (2012), Characteristics of agile organizations, developed with funding from agile alliance. 1-11.
31. Chiang, Y. H., Shih, H. A., & Hsu, C. C. (2016). High commitment work system, transactive memory system, and new product performance. *Journal of Business Research*, 67(4), 631-640. (2)
32. Crocitto, Madeline; Youssef, Mohamed; (2003) : Human Side of Organizational Agility, industrial management & data system, 103/6, 388-397.
33. Fink, G., Yolles. M. (2011). Understanding Organizational Intelligences as Constituting Elements of Normative Personality. Paper presented at IACCM 2011, Ruse Bulgaria Revision, 20, 1-27.
34. Gabriel Cegarra, J.; Soto-Acosta, P. & Wensley, A. K. P. (2015). Structured knowledge processes and firm performance: The role of organizational agility. *Journal of Business Research*, 1-6.
35. Ghafari, P.; Farhadi, A., & Mansouri, A. Relationship between Intellectual Capital and Organizational Agility with Mediator Role of Employee Empowering in Service Sector (Case Study: Karafarin Insurance Company), *International Journal of Economy, Management and Social Sciences*, 2014, 3 (12): 11-15.
36. Glynn, M. A. (2014). Innovative genius: A framework for relating individual and organizational intelligences to innovation. *Academy of management review*, 21(4), 1081-1111.
37. Gopalakrishnan, M.; Libby, T.; Samuels, J. A. & Swenson, D. (2015). The effect of cost goal specificity and new product development process on cost reduction performance. *Accounting*,
38. Harraf A, Wanasika I, Tate K, Talbott K. (2015). Organizational Agility. *Journal of Applied Business Research (JABR)*, 31(2): 675-86.
۲۲. فرهادی نژاد، محسن؛ عین علی، محسن و باقری قره باغ، هوشمند (۱۳۹۸). تأملی بر خاموشی هوشیارانه: واکاوی نقش فرهنگ بر عملکرد کارکنان و ارتباطات سازمانی (مورد مطالعه: سازمانهای دولتی شهر سمنان)، مدیریت سازمان های دولتی، ۸(۲)، ۱۱-۲۴.
۲۳. محمودی، احمد؛ یوسفی، بهرام؛ خزایی، علی و اسکندری، ستاره (۱۳۹۸). طراحی مدل معادلات ساختاری ارتباط هوش سازمانی با عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان ورزش شهرداری تهران: نقش میانجی فرایند استقرار ششسیگما، مجله مدیریت ورزشی، ۱۱(۱)، ۱۳۳-۱۵۴.
۲۴. مرادی، حجت اله و سیادت، علی (۱۳۹۳). تأثیر هوش سازمانی و سرمایه فکری بر قابلیت های کارآفرینی دانش اعضای هیأت علمی دانشگاه شهرکرد، دوفصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، ۲(۵)، ۸۵-۹۸.
۲۵. مصلح، عبدالمجید و یاری بوزنجانی، احمد اله (۱۳۹۳). تأثیر هوش سازمانی بر نوآوری فناورانه در شرکت های دانش بنیان، مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۷۳)، ۶۳-۹۴.
۲۶. میرکمالی، سید محمد و کرمی، محمد رضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ادراک سبک رهبری اخلاقی مدیران و عملکرد کارکنان، نشریه مدیریت توسعه و تحول، ۱(۲۴)، ۱۱-۲۲.
۲۷. نظر پوری، امیر هوشنگ و رحیمی اقدم، صمد (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و انعطاف پذیری منابع انسانی در سازمان های دانش بنیان، نشریه مدیریت دولتی، ۷(۲)، ۳۷۳-۳۹۲.
۲۸. ولی پور خطیر، محمد؛ محمدپور عمران، محمد و اکبرزاده، زین العابدین (۱۳۹۴). شاخص های چابکی سازمانی با استفاده از تکنیک تصمیم گیری ارزیابی چندمعیاره فازی (مورد مطالعه: سازمان توسعه برق ایران)، دوفصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی، ۳(۷)، ۱-۱۸.
28. Albrecht, Karl, (2003), Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos, the Executive Perspective : (www.KarlAlbrecht.com).
29. Allen, R. S., Dawson, G., Wheatley K. and White C.S. (2008). "Perceived Diversity and Organizational Performance", *Employee Relations*, 3(1), 20-33.





- performance. *International Business Research*, 9 (3): 93-102.
47. Orenge-Rogla, S. Chalmeta, R. (2019). Methodology for the Implementation of Knowledge Management Systems. *Business & Information Systems Engineering*, 61(2), 195-213, <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0513-1>.
48. *Organizations and Society*, 42 (1), 1-11.
- Carbonell, P. & Escudero, A. I. R. (2016). The effect of market orientation on innovation speed and new product performance. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25, 501-513.
49. Panda, S & Kumar, R. (2018). Modelling the Relationship Between Information Technology Infrastructure and Organizational Agility: A Study in the Context of India, *Global Business Review*, 19(2). 424-438.
50. Rashid, S., Sami, A., Lodhi, R.N., Iqbal, A. Intellectual Capital and Organizational Performance: An Empirical Study in Telecom Sector of Pakistan. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 2013, 18 (4): 517-523.
51. Sanadgol M. (2014). The Survey of Relationship between Organizational Agility and Principals Job Satisfaction. *International Journal of Basic Sciences & Applied Research*. 3: 319-317.
52. Semedo, A. S. D., Semedo, A. S. D., Coelho, A. F. M., Coelho, A. F. M., Ribeiro, N. M. P., & Ribeiro, N. M. P. (2016). "Effects of authentic leadership, affective commitment and job resourcefulness on employees' creativity and individual performance". *Leadership & Organization Development Journal*, 37(8), 1038-1055.
53. Shereiy B, Karwowski W. (2014). The relationship between work organization and workforce agility in small manufacturing enterprises. *International Journal of Industrial Ergonomics*. 44: 466-473.
54. Simic, I. (2005). Organizational learning as a component of organizational
39. Howson, Cindi. (2008). *Successful Business Intelligence – Secrets to Marking BI a Killer App*. McGraw-Hill Companies.
40. Iqbal, A. Latif, F. Marimon, F. Sahibzada, U. & Hussain, S. (2019). From knowledge management to organizational performance. *Journal of Enterprise Information Management*, 32(1), 36-59. <https://doi.org/10.1108/JEIM-04-2018-0083>.
41. Kharabsheh, R. Ensour, W. Bogolybov, P. (2017). Learning Orientation, Market Orientation and Organizational Performance: The Mediating Effect of Absorptive Capacity. *JOURNAL Business and Economic Research*; 17 (1): 114-127.
42. Kiruja, E. K., & Mukuru, E. (2018). "Effect of motivation on employee performance in public middle level Technical Training Institutions in Kenya". *International Journal of Advances in Management and Economics*, 2(4), 73-82.
43. Lin, K. C. Desouza & Roy, S. (2010). Measuring agility of networked organizational structures via network entropy and mutual information. *Applied Mathematics and Computation*, 216, 2824-2836.
44. Maries, E. Scarlat, E. (2012). *Enhancing the Computational Collective Intelligence within Communities of Practice Using Trust and Reputation Models*. Springer- Verlag Berlin Heidelberg, 74-95.
45. Mousavi, S. H. Talebzadeh Nobarian, M. & Shams Mourkani, G. (2012). The relationship between spiritual intelligence and organizational citizenship behavior high school teachers in Zanjan. *Journal of Quarterly Educational Psychology*, 7(22), 65-94.
46. Nafei, W. A. (2016). Organizational agility: The key to improve organizational

56. Yang, K., & Pandey, S. (2009). How do perceived political environment and administrative reform affect employee commitment? *Journal of Public Administration Research and Theory*, 19, 335-360.
57. 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
- intelligence. *Management, Information and Marketing Aspects of the Economic Development of the Balkan Countries*, 189-196.
55. Urban, B., & Joubert, G. C. D. S. Multidimensional and comparative study on intellectual capital and organisational performance. *Journal of Business Economics and Management*, 2017, 18 (1): 84-99.

