

## تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی

صدیقه خورشید\*

عاطفه پاشازاده\*\*

### چکیده

هدف این تحقیق، بررسی تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی است. به علاوه آن در نظر دارد اثر میانجی قابلیت عاطفی سازمانی را بر رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را آزمون کند. تحقیق به شیوه توصیفی - همبستگی انجام شده است. جامعه آماری تحقیق پرسنل شرکت ارتباطات زیرساخت می‌باشد که ۴۷۲ نفر از آنها نمونه آماری تحقیق را تشکیل می‌دهد و داده‌های تحقیق به وسیله پرسشنامه جمع‌آوری گردید و با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری تحلیل شدند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که: الف) هوش سازمانی بر قابلیت عاطفی، و قابلیت یادگیری سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌داری دارد. ب) قابلیت عاطفی سازمان بر قابلیت یادگیری سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌داری دارد. ج) قابلیت عاطفی سازمان، رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را به طور محدود و جزئی میانجی‌گری می‌کند. د) هوش سازمانی علاوه بر تأثیر مستقیم، از طریق قابلیت عاطفی سازمانی روی قابلیت یادگیری سازمانی تأثیر غیرمستقیم معنی‌داری دارد. در مجموع، هوش سازمانی بر روی قابلیت یادگیری سازمانی دارای اثر کلی به اندازه ۰/۹۰ می‌باشد. برطبق این نتایج می‌توان استدلال نمود که مدیران سازمان مورد مطالعه بایستی برای مدیریت عواطف و توسعه قابلیت عاطفی سازمان، و در نتیجه تشویق یادگیری در سازمان و توسعه قابلیت یادگیری سازمانی به توسعه، تبیین و به اشتراک گذاری چشم‌انداز استراتژیک سازمان، ایجاد حس سرنوشت مشترک، ایجاد میل به تغییر در کارکنان، انجام حمایت و پشتیبانی مادی و معنوی از کارکنان، تعریف و تبیین ساختارها، قوانین و رویه‌های روتین برای ایجاد اتحاد و توافق در سراسر سازمان، مدیریت دانش با پرورش و توسعه فرهنگ تولید، تسهیم و بکارگیری دانش، و بالاخره تعریف و تبیین و انتقال استانداردهای عملکردی و متعهد ساختن همه کارکنان نسبت به تحقق آنها اقدام کنند.

واژه‌های کلیدی: هوش سازمانی، عواطف، پویایی‌های عاطفی، قابلیت یادگیری سازمانی.

\* عضو هیات علمی گروه مدیریت دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری دانشگاه سمنان، m41847@yahoo.com

\*\* کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی

## مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، سازمان‌ها با تغییرات سریع، مبهوت کننده و شگفت‌آوری مواجه هستند. بقا، موفقیت و در نتیجه مزیت رقابتی آنها به قابلیت‌ها و شایستگی‌هایی بستگی دارد که بایستی برای سازگاری با این تغییرات توسعه دهند و به بهترین شکل به کار ببرند. اهمیت قابلیت‌ها و شایستگی‌های سازمانی برای عملیات و عملکرد اثربخش سازمان‌ها در متون تحقیق به خوبی مستند شده است (رامانوجام و همکاران، ۱۹۶۶). همچنان که برخی محققان اذعان داشته‌اند مزیت رقابتی یک سازمان بوسیله قابلیت‌ها یا شایستگی‌های سازمانی، و کاربردشان به بهترین شکل ممکن تبیین می‌گردد نه بوسیله تفاوت‌ها و تمایزات در ویژگی‌های صنعت آنها (تی سی و همکاران، ۱۹۹۷؛ بارنی، ۱۹۹۱). به همین ترتیب دیدگاه منبع بنیان استدلال می‌کند که یک دلیل برای تفاوت در قدرت رقابت جویی و سودآوری سازمان‌های فعال در درون یک صنعت به علت قابلیت‌ها / شایستگی‌هایی است که برای سازمان درونی است (فوولر و همکاران، ۲۰۰۰؛ تی لر، ۲۰۰۱، تی سی و همکاران، ۱۹۹۷). به علاوه، قولین (۲۰۰۰، ص. ۴۷۷) بیان کرد که حوزه مدیریت استراتژیک بر روی نقش شایستگی‌ها و منابع تجمیع شده در درون یک سازمان تمرکز دارد.

یک قابلیت، یک دارایی است که مشاهده نمی‌شود (برای مثال ناملموس است) و فقط به عنوان بخشی از سازمان مورد تجارت و خرید و فروش قرار می‌گیرد. آن می‌تواند به تنهایی ارزشمند باشد، خاص سازمان باشد، و به طریقه ناقص تقلید پذیر باشد (هال، ۱۹۹۴؛ بارنی، ۱۹۹۱). متون مدیریت نشان داده است که قابلیت‌ها و شایستگی‌های درونی یک سازمان، مانند فن‌آوری (افیوه، ۲۰۰۲)، بازاریابی (دی، ۱۹۹۴)، تلفیقی (فوولر و همکاران، ۲۰۰۰؛ وانگ و همکاران، ۲۰۰۴)، تحقیق و توسعه (دیدز (۲۰۰۱)، فرهنگی (هال، ۱۹۹۴؛ بوگنر و توماس، ۱۹۹۴) بر عملکرد و رقابت جویی سازمان تاثیر دارد، که به نوبت بر استقبال سازمان از ایده‌های جدید و تمایل آن به کاربرد آنها در محصولات و فرآیندهای سازمان اشاره می‌کند (هیورلی و هالت، ۱۹۹۸؛ فوولر و همکاران، ۲۰۰۰؛ وانگ و همکاران، ۲۰۰۴؛ تی لر، ۲۰۰۱).

یکی از قابلیت‌های سازمانی که از زمان طرح ایده یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده توسط سنگ (۱۹۹۰) مورد توجه محققان قرار گرفته است، قابلیت یادگیری

سازمانی است، که به عنوان یکی از ابزارهای اساسی و ضروری عملیات و عملکرد سازمان‌ها شناخته شده است (سنگ، ۱۹۹۰؛ گاروین، ۲۰۰۰). یادگیری سازمانی و توسعه قابلیت یادگیری سازمانی، مبنای اساسی برای بقا و موفقیت سازمان‌ها در آینده فراهم می‌کند (لین و اک‌گون، ۲۰۰۰؛ هالت و همکاران، ۲۰۰۴). توسعه این قابلیت در درون یک سازمان مبین توانایی آن سازمان برای اجرای اقدامات مدیریت، ساختارها، و رویه‌هایی است که فرآیند یادگیری را تسهیل و تشویق می‌کند (لئونارد - بارون، ۱۹۹۲؛ گوه، ۱۹۹۸). برخلاف این که اجماع روی اهمیت یادگیری پیوسته و مستمر برای بهبود رقابت‌جویی و در نتیجه حفظ مزیت رقابتی پایدار وجود دارد، اما هنوز بحث قابل ملاحظه‌ای درباره این موضوع وجود دارد که چگونه مدیران می‌توانند به طریقه کارآمدی قابلیت یادگیری سازمانی خود را توسعه دهند. از این رو بسیاری از محققان به بررسی عوامل تأثیرگذار بر آن مانند اقدامات مدیریت منابع انسانی (جرز - گومز و همکاران، ۲۰۰۵)، و قابلیت عاطفی سازمان (جوردن و همکاران، ۲۰۰۲؛ هوی، ۱۹۹۹؛ اک‌گون و همکاران، ۲۰۰۷) پرداخته‌اند. تحقیقات بسیاری، تأثیر قابلیت عاطفی افراد بر روی یادگیری افراد و نیز تأثیر قابلیت عاطفی سازمان بر روی قابلیت یادگیری سازمانی را نشان داده‌اند (اک‌گون و همکاران، ۲۰۰۷).

اصطلاح عاطفه به شکل حالات ذهنی افراد درگیر در احساسات تعریف می‌شود. محققان در حوزه نظریه سازمان و رفتار نشان دادند از وقتی که سازمان‌ها از افراد تشکیل شده‌اند و این افراد عواطف دارند. لذا عواطف، بخشی از زندگی سازمانی است و بر روی محل کار تأثیر می‌گذارد (اش فورث و هومپری، ۱۹۹۵؛ دورناگالسکی، ۱۹۹۹). به همین ترتیب محققان مدیریت خاطر نشان ساختند که سازمان‌ها، حوزه‌های عواطف هستند و سازمان‌ها به منظور عمل کردن به طریقه اثربخش می‌توانند عواطف کارکنان خود را مدیریت و تنظیم کنند (فینمن، ۱۹۹۳؛ رافلی و وراين، ۲۰۰۱). به ویژه، لوین (۲۰۰۱) بیان نموده است که سازمان‌ها، ابزاری هستند که از طریق آنها، افراد عواطف شان را بیان، کنترل و انکار، تکذیب و رد می‌کنند، و می‌توانند عواطف را هدایت، تقویت، تشدید، تعدیل و اصلاح کنند. بالاخره برخی نویسندگان اذعان نمودند که مدیریت اثربخش عواطف در یک سازمان می‌تواند مزیت رقابتی را تسهیل کند. برای مثال، بول تون (۲۰۰۵) و فینمن (۱۹۹۳) خاطر نشان ساختند که عواطف، منبع

ارزشمند در دسترس مدیریت برای توسعه است و یک گنجینه رقابتی و انگیزشی سازمان به شمار می‌رود.

توسعه هر نوع قابلیت سازمانی و در نتیجه درونی شدن آن در سازمان نیازمند کسب، ذخیره سازی، پردازش و کاربرد داده، اطلاعات و دانش در درون سازمان است. پردازش اطلاعات از کارکردهای هوش است که در سطح فرد و سازمان در متون تحقیق به آن توجه زیادی شده است. هوش سازمانی درباره پردازش نظام مند اطلاعات از منابع درون و برون سازمان به منظور بهبود و ارتقای توانایی پیش‌گویی آینده و انطباق سازمان در ارتباط با محیط در حال تغییر است. لذا مفهوم هوش سازمانی، ما را به تفکر و اندیشیدن درباره سازمان به عنوان یک ارگانیزم زنده هدایت می‌کند که نیازمند برخی ویژگی‌ها و مشخصات می‌باشد. مورگان (۱۹۹۸، ۷۷) آن ویژگی‌ها را به عنوان توانایی یادگیری، و توانایی خودمدیریتی شناسایی می‌کند. به قول مورگان (۱۹۹۸، ۵۷) سیستم‌های یادگیرنده باید به منظور مدیریت خودشان موارد ذیل را انجام دهند: الف) باید محیط‌شان را درک، مشاهده، و به دقت بررسی و بکار ببرند. ب) باید این اطلاعات را به رفتارهای سیستم متأثر از هنجارهای سازمانی ارتباط دهند. ج) باید انحرافات مهم از این هنجارها را شناسایی کنند. د) در صورت مشاهده موقعیت‌های ناسازگار، باید اطلاعات فراهم کنند. اگر این چهار شرط تحقق پیدا کند، انتقال مستمر و مداوم اطلاعات انجام می‌گردد که به سیستم امکان می‌دهد ویژگی‌های در حال تغییر محیط را درک کند و در بین آنها ارتباطی پدید آورد. بنابراین سیستم به طریقه هوشمندانه و خودمدیریتی اطلاعات را پردازش خواهد کرد.

در متون هوش سازمانی به طور نظری به پیوند بین هوش سازمانی و فرآیند یادگیری اشاره شده است. بر طبق این متون، یک سازمان هوشمند، اساساً سازمانی است که قادر است یاد بگیرد. از این رو، ظرفیت یک سازمان برای یادگیری بوسیله طرق متعدد ذیل متأثر می‌شوند: الف) درک کارکنان سازمان از هوش سازمانی، ب) عرضه منافع توسط سازمان برای اعضایش، ج) آگاهی و اطلاع، یا عدم آگاهی و توجه درباره سطح هوشمندی سازمان و کوشش انجام شده از سوی کارکنان برای اجتناب از بهبود آن. بنابراین موفقیت فرآیند یادگیری به کمیت و کیفیت این کوشش‌ها بستگی دارد. به علاوه، متون تحقیق استدلال نموده‌اند که در سازمان‌های هوشمند به افراد امکان داده

می‌شود که خود را حفظ کنند، بطور خودانگیخته عمل کنند، خلاقانه رفتار کنند، خلق و خو، حالات درونی و احساسات و عواطف خود را ابراز کنند. به عبارت دیگر، می‌توان استدلال نمود که سازمان‌های هوشمند به عواطف افراد خود توجه می‌کنند. این سازمان‌ها، توانایی هدایت و بهره‌برداری از عواطف کارکنان خود (برای مثال، همدلی، احساس یگانگی، غمخواری و دلسوزی و ابراز همدردی، امید، شادمانی و مسرت، ...) و نیز درونی کردن فرآیندهای عاطفی کارکنان خود در ساختارها، رویه‌های روتین، فرهنگ و هنجارهای سازمان دارند، همچنانکه این ساختارها، رویه‌های روتین سازمانی، و ... برای عملکرد اثربخش و توانایی انطباق سازمان با تغییرات مهم و سرنوشت‌ساز می‌باشد. بنابراین هدف اصلی این تحقیق، آزمون تجربی تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت عاطفی و یادگیری سازمانی است. بویژه آن در نظر دارد اثربخشی قابلیت عاطفی سازمان را بر رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را آزمون کند. نتایج این تحقیق می‌تواند استنباطاتی در جهت توسعه قابلیت یادگیری سازمانی از طریق مدیریت عواطف افراد در درون سازمان و توسعه هوش سازمانی برای مدیران داشته باشد.

## مرور ادبیات

### قابلیت یادگیری سازمانی<sup>۱</sup>

قابلیت یادگیری سازمانی مبین توانایی یک سازمان برای اجرای اقدامات مناسب مدیریت، ساختارها و رویه‌هایی است که فرآیند یادگیری را تسهیل و تشویق می‌کند (لنونارد - بارتون، ۱۹۹۲؛ گوه، ۱۹۹۸). این قابلیت، مشخصه‌های سازمانی و مدیریتی، شرایط و عواملی را نشان می‌دهد که فرآیند یادگیری سازمانی را تسهیل می‌کند یا به یک سازمان امکان می‌دهد یاد بگیرد (یونگ و همکاران، ۱۹۹۹؛ جرز - گومز و همکاران، ۲۰۰۵). چیوا و همکاران (۲۰۰۷) پنج عامل ضروری تسهیل‌کننده یادگیری سازمانی را شناسایی نمودند که عبارتند از: تجربه، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط برونی، گفتگو و تصمیم‌گیری مشارکتی. جرز - گومز و همکاران (۲۰۰۵) بیان نمودند که توسعه اثربخش قابلیت یادگیری سازمانی به چهار شرط نیاز دارد: الف) فراهم کردن

حمایت و پشتیبانی قاطع برای یادگیری سازمانی توسط مدیریت شرکت (استاتا، ۱۹۸۹؛ گاروین، ۱۹۹۳)، (ب) برانگیزش یک هوشیاری جمعی یا یک چشم انداز مشترک، که سازمان به عنوان یک سیستم دیده می‌شود، و در آن، هر عنصری باید کمک بکار بندد بگونه‌ای که نتیجه‌ای رضایت بخش بدست آید (دی گویس، ۱۹۸۸؛ سنگ، ۱۹۹۰). (ج) اقدامات و اعمال فردی به یادگیری سازمانی کمک کند (کیم، ۱۹۹۳). (د) توسعه دانش سازمانی.

قابلیت یادگیری سازمانی، یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است، که مطالعات گوناگون از لحاظ نظری و نیز بر اساس مبانی تجربی و عملیاتی، ابعاد مختلفی برای آن شناسایی کرده‌اند (جرز - گومز و همکاران، ۲۰۰۵). گوه و ریچاردز (۱۹۹۷)، پنج بعد وضوح و روشنی مقصد و ماموریت، تعهد رهبری و توانمند سازی، تجربه و پاداش، انتقال دانش، کار تیمی، و حل مساله گروهی شناسایی نمودند. هالت و فرل (۱۹۹۷)، قابلیت یادگیری سازمانی را با چهار بعد تیم گرایی، سیستم گرایی، یادگیری گرایی، حافظه گرایی می‌سنجند. جرز - گومز (۲۰۰۵)، قابلیت یادگیری سازمانی را به وسیله چهار بعد تعهد مدیریتی<sup>۱</sup>، دیدگاه سیستم‌ها<sup>۲</sup>، بازبودن و تجربه<sup>۳</sup>، انتقال و تلفیق دانش<sup>۴</sup> تعریف عملیاتی نموده‌اند و آن را بر اساس یک مبنای تجربی و عملیاتی می‌سنجند. بر طبق این مفهوم سازی، تعهد مدیریتی مبین توسعه و تسهیل حمایت مدیریتی و تعهد رهبری برای فرآیند نوآوری و انگیزش کارکنان است. تعهد مدیریتی، کارآمدی و یادگیری شخصی، و توانایی یک سازمان را برای تغییر کردن براساس شرایط محیطی بهبود می‌دهد. به همین ترتیب، دیدگاه سیستم‌ها به گرد همایی اعضای سازمان در پیرامون یک هویت مشترک و یک چشم انداز مشترک، به هم پیوند دادن فعالیت‌های کارکنان - بهبود اقدامات مشترک و توسعه روابط براساس تبادل اطلاعات و مدل‌های ذهنی مشترک اشاره می‌کند. باز بودن و تجربه کردن بر فضای پذیرش ایده‌ها و دیدگاه‌های جدید درون و برون سازمانی دلالت دارد، که امکان نو و جدید شدن، گسترده شدن و بهبود یافتن مستمر و پیوسته دانش افراد را فراهم می‌سازد. به علاوه، باز بودن و تجربه کردن، جستجوی راه حل‌های نو و منعطف را برای مسائل موجود و

1- Managerial commitment

2- Systems perspective

3- Openness &amp; experimentation

4- Knowledge transfer and integration

آینده براساس استفاده ممکن از روش‌ها و رویه‌های متفاوت حمایت و پشتیبانی می‌کند. بالاخره بعد تلفیق و انتقال دانش به پخش و انتشار درونی دانش از طریق ارتباطات شفاهی و غیرشفاهی (برای مثال گفتگوهای رسمی و غیررسمی، بحث، و تعامل در میان افراد و سیستم‌های اطلاعات) اشاره دارد که به صحت، قابلیت بازآفرینی و تولید و قابلیت دسترسی اطلاعات کمک می‌کند (جرز - گومز، ۲۰۰۵؛ آک گون و همکاران، ۲۰۰۷).

### قابلیت عاطفی سازمانی

اصطلاح قابلیت عاطفی سازمانی<sup>۱</sup> به اقدامات مدیریت عاطفه سازمانی اشاره می‌کند، که بر توانایی یک سازمان برای ادراک، فهمیدن، نظارت، تنظیم و استفاده از عواطف اعضاء، و نمایان ساختن آن‌ها در رویه‌های روتین و ساختارهای سازمان دلالت دارد (هوی، ۱۹۹۹؛ اسپین، ۱۹۹۲). هوی (۲۰۰۵، ۱۹۹۹)، در مطالعات نظری خویش نشان داد که دیدگاه عاطفی نسبت به شایستگی‌های یک سازمان مستلزم تلفیق و سازمان دهی عواطف با افکار و رویه‌های روتین است و بر روی حالات عاطفی خاص، نه حالات و روحیات عمومی برای قابلیت‌های سازمان تمرکز دارد. وی به این حالات به عنوان پویایی‌های عاطفی اشاره می‌کند و خاطر نشان می‌سازد که گستره توانایی یک سازمان برای اجرای اثربخش پویایی‌های عاطفی گوناگونش، سطح قابلیت عاطفی آن را تعیین می‌کند. هوی (۱۹۹۹، ص. ۳۳۳) این پویایی‌های عاطفی را به عنوان پویایی‌های عاطفی تشویق<sup>۲</sup>، آزادی ابراز عواطف<sup>۳</sup>، بازی گوشی<sup>۴</sup>، تجربه کردن<sup>۵</sup>، سازش<sup>۶</sup>، و احساس تعلق خاطر<sup>۷</sup> نامیده‌اند. بر طبق مفهوم سازی هوی، در ادامه هر کدام از پویایی‌های عاطفی به طور مختصر تشریح می‌گردد: الف) پویایی تشویق: بر توانایی سازمان برای القا و تزریق امید در میان همه اعضایش دلالت دارد. ب) پویایی آزادی ابراز عواطف: به توانایی سازمان برای تسهیل و حمایت از تنوع عواطف معتبر و موثق اشاره می‌کند که

1- organizational emotional capability Ashkenas  
2- Dynamic of encouragement  
3- Dynamic of display freedom  
4- Dynamic of playfulness  
5- Dynamic of experiencing  
6- Dynamic of reconciliation  
7- Dynamic of identification

به طریقه مشروع می‌تواند در سازمان نمایش داده شود و احساس گردد. ج) پویایی بازی گوشی: به توانایی یک سازمان برای ایجاد زمینه‌ای اشاره می‌کند که تجربه کردن را تشویق می‌کند و این که اشتباهات در حین هر اقدامی را تحمل می‌کند. د) پویایی تجربه کردن: به کیفیت کوشش‌های یک سازمان برای شناسایی تنوعی از عواطف، پذیرش و درونی کردن آنها، و عمل کردن براساس یک سطح ژرفی از فهم و درک اشاره می‌کند. ذ) پویایی سازش: به معنای فرآیند گرد هم آوردن ارزش‌های به ظاهر متضاد است که افراد درباره شان احساسات قوی دارند. ر) پویایی احساس تعلق: به رفتار جمعی اشاره می‌کند که به موجب آن، اعضای سازمان تعلق خاطر و دلبستگی خاطر ژرف خود را نسبت به ویژگی‌ها و مشخصات سازمانی شاخص و برجسته، از جمله ارزش‌های بنیادین، باورها، اسطوره‌ها، رهبران یا هر عنصر دیگری بیان می‌کنند که برای افراد یا گروه‌های خاص معنی دار و مهم پنداشته می‌شوند.

تحقیق پیشین نشان داده است که قابلیت یادگیری یک سازمان می‌تواند بوسیله قابلیت عاطفی سازمان متأثر گردد (آک گون و همکاران، ۲۰۰۷). برای مثال، وینس (۲۰۰۱) خاطر نشان ساخته است که یادگیری اساساً در زمینه روابط اجتماعی و تعاملات پیچیده تر متأثر می‌گردد، که شدیداً عواطف جمعی و فردی بر روی آن تأثیر می‌گذارد. فیمن (۱۹۹۷) طرح می‌کند که عواطف انگیزه‌ای برای یادگیری فراهم می‌کنند. وی بیان می‌کند که عواطف باید نه فقط محصول فرعی یا تعارض برای فرآیند یادگیری باشند، بلکه برای آنچه یاد گرفته می‌شود، چگونه یاد گرفته می‌شود، و زمینه سازمانی که یادگیری در آن رخ می‌دهند، ذاتی و درونی باشند (ص. ۱۳). بویژه در زمینه سازمانی، توانایی یک سازمان برای مدیریت عواطف اساساً مبین توانایی سازمان برای مدیریت نگرانی و دلواپسی‌ها، و مقاومت پدیدار شده از این نگرانی و دلواپسی‌ها (وینس، ۲۰۰۱)؛ احساسات درونی کارکنان مانند ترس، شادی، هیجان، نفرت و انزجار، خشم و غضب، و تغییرات برای آنها (کاگان، ۱۹۸۴)؛ و رفتار، تمایلات و گرایش‌های پراحساس و بیانگری کارکنان برای عمل کردن است (فریج دا و همکاران، ۲۰۰۰). آک گون و همکاران (۲۰۰۷) نشان دادند که قابلیت یک سازمان برای مدیریت افراد و عواطف جمعی‌شان، توانایی سازمان را برای تولید ایده‌ها و دانش مفید و سودمند در عرض مرزهای متعدد از طریق ابتکار عمل‌های خاص مدیریت (ی یونگ و



همکاران، ۱۹۹۹)؛ یادگیری درس از تجارب و انتقال آن در عرض مرزها و زمان‌ها (آش کیناس و همکاران، ۱۹۹۵)؛ باز آفرینی راه حل‌های خود برای تغییر و بهبود، آموزش و پرورش کارکنان خود برای کسب منافع از مزایا و توانایی‌ها؛ کسب، نشر و تلفیق بازار، فنآوری و اطلاعات بازار برای فعالیت‌های ارزش زایی سازمان، توسعه یک چشم انداز مشترک و فهم جمعی بر روی عملیات و وظایف ارتقاء می‌دهد.

### هوش سازمانی<sup>۱</sup>

با فزآینده شدن اهمیت سازه هوش سازمانی در نظریه سازمان (استاسک و سیسات و سیوتین، ۲۰۰۸)، و علاقه فزآینده به آن در متون توسعه مدیریت و سازمان (گلین، ۱۹۹۶؛ مارچ، ۱۹۹۹؛ سالینسکی، ۲۰۰۴)، محققان بسیاری آن را به طرق گوناگون تعریف و مفهوم سازی کرده، و چارچوب‌های نظری مختلفی برای مطالعه و سنجش آن ارائه داده‌اند. برای مثال، هلال (۱۹۹۷)، هوش سازمانی را ظرفیت ایجاد هشیاری و آگاهی، و استفاده از آن در محیط بازاریابی به لحاظ استراتژیک تعریف می‌کند. بر طبق این تعریف، هوش سازمانی تابع پنج سیستم فرعی ساختار سازمانی، فرهنگ سازمانی، روابط ذینفعان، مدیریت دانش و فرآیندهای استراتژیک است (هلال، ۱۹۹۷، هلال، ۲۰۰۰). جانگ (۲۰۰۹)، هوش سازمانی را توانایی رویه‌ای یک سازمان برای فرآیند کارآمدتر و بهتر تبادل، سنجش و استدلال به منظور حمایت از تصمیم‌گیری کارا و اثربخش‌تر در فعالیت‌هایش (بالاخص برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، رهبری و کنترل عملیات سازمان) تعریف می‌کند. به عبارت دیگر، هوش سازمانی، قابلیت فکری یک سازمان است و می‌تواند به طرق بسیاری مانند پذیرش تکنولوژی جدید، بهبود خط مشی و سرمایه گذاری بهبود یابد (جانگ، ۲۰۰۹). جانگ (۲۰۰۹)، یک چارچوب نظری برای هوش سازمانی ارائه نموده است. بر طبق این چارچوب، هوش سازمانی به معنای دانش و مهارت ترکیب دارایی‌های ملموس و ناملموسی است که برای حل همکارانه مساله و تصمیم‌گیری در درون سازمان به منظور دستیابی به اهداف سازمانی قابل دسترس هستند (جانگ، ۲۰۰۹). کرون کوایس (۲۰۰۴)، هوش سازمانی را پردازش نظام مند اطلاعات از منابع برونی به منظور بهبود توانایی پیش‌بینی آینده و

سازگاری در ارتباط با محیط در حال تغییر تعریف می‌کند. او یک مدل نظری از هوش سازمانی توسعه داده است، که مشتمل بر پنج بعد شایستگی، توجه، انگیزش، حمایت سازمانی، تهیه و تامین اطلاعات است. این ابعاد به عنوان یک مرجع برای بررسی سیستم هوشمند در شرکت‌های موفق در تولید دانش انتخاب و بکار برده می‌شوند (کرون کوایس، ۲۰۰۴). سیمیس (۲۰۰۵، ص ۱۹۰)، هوش سازمانی را ظرفیت و توانایی فکری یک سازمان تعریف می‌کند که در حقیقت از طریق تلفیق توانش‌های انسانی و فنی (اطلاعاتی و ارتباطاتی)، مسائل واقعی سازمان را حل می‌کند. هسته این تعریف، گردهمایی موجودات انسانی به همراه ظرفیت فنی در فرآیند حل مساله است. بر طبق این تعریف، هوش سازمانی مشتمل بر ترکیب دانش، تجربه، خودهشیاری و آگاهی، و فهم و درک در مسائل سازمانی است (سیمیس، ۲۰۰۵). آلبرجت (۲۰۰۲)، واژه هوش سازمانی را برای پیش‌گیری و پاسخ به کند ذهنی گروهی بکار می‌برد. او در موضوع هوش سازمانی بر روی قدرت ذهنی کارکنان تاکید می‌کند، و هوش سازمانی را قابلیت و استعداد یک سازمان برای بسیج قدرت ذهنی و فکری خود، و فعال کردن توانایی ذهنی سازمان، و متمرکز کردن آن قدرت ذهنی و فکری و توانایی در دستیابی به ماموریت و هدف نهایی سازمان تعریف می‌کند (آلبرجت، ۲۰۰۲). او یک مدل مفهومی از هوش سازمانی ارائه داده است که از هفت مولفه چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، قلب (عاطفه و احساس)، اتحاد و توافق، آرایش و بکارگیری دانش و فشار عملکرد تشکیل شده است. او خاطر نشان کرده است که هر کدام از این هفت مولفه، یک ویژگی، نه یک مجموعه رفتارها، نه یک مشخصه ساختاری، نه یک فرآیند، نه یک طریقه خاص عملیاتی هستند (آلبرجت، ۲۰۰۲). در ادامه، توصیف‌های ارائه شده توسط البرجت برای هر مولفه بطور مختصر آورده می‌شود: الف) چشم انداز استراتژیک<sup>۱</sup>: که به معنای قابلیت سازمان در ایجاد، توسعه و تبیین اهدافش می‌باشد. ب) سرنوشت مشترک<sup>۲</sup>: زمانی در یک سازمان، یک حس سونوشت مشترک پدید می‌آید که همه اعضای سازمان در کارها درگیر شوند و نسبت به اهداف، ماموریت، و رسالت سازمان آگاهی داشته باشند. به موجب این حس مشترک، هر فردی در سازمان موفقیت‌های سازمان را درک می‌کند و برای تحقق چشم انداز

1- Strategic vision  
2- Shared fate

خاص سازمان به طریقه همه افزایی کوشش و تلاش می‌کند. ج) میل به تغییر<sup>۱</sup> در برخی فرهنگ‌ها به تغییر به عنوان آغاز یک آشوب و هرج و مرج نگریسته می‌شود درحالی‌که در برخی دیگر تغییر را سرآغاز یک زندگی جدید می‌نگرند. لذا در این فرهنگ‌ها افراد فکر می‌کنند که بازآفرینی مدل‌های نقش کاری، یک چالش هیجان انگیز می‌باشد که می‌تواند خاستگاه موفقیت‌های آینده باشد. باید توجه داشت که میل به تغییر باید با تغییرات مورد نیاز برای تحقق چشم انداز استراتژیک انطباق داشته باشد. د) اتحاد و توافق<sup>۲</sup>: یک سازمان هوشمند به مجموعه‌ای از قوانین، سیستم‌ها و ساختارها برای هدایت کوشش‌های افراد به سمت چشم انداز استراتژیک سازمان نیاز دارد. اگرچه این قوانین، ساختارها و سیستم‌ها محدودیت‌هایی بر روی کل مجموعه برای همکاری بیشتر اعمال می‌کند اما بدون آنها اختلافات در سازمان پدیدار می‌گردد. ذ) قلب<sup>۳</sup>: قلب در مدل آلبرچت بر توجه به نیازها، احساسات، کیفیت زندگی کاری کارکنان دلالت دارد. هنگامی که از کارکنان در سازمان حمایت به عمل آید، و مدیریت برای حل مسائل و مشکلات آنها کوشش کند، کارکنان با شور و شوق بیشتر، و فراتر از استانداردهای تعیین شده کار می‌کنند، و اعتقاد دارند که موفقیت سازمان، موفقیت آنها می‌باشد. ر) آرایش و بکارگیری دانش<sup>۴</sup>: استفاده اثربخش از دانش، اطلاعات و داده؛ موفقیت یا شکست یک سازمان را تعیین می‌کند. در مفهوم گسترده‌تری، بکارگیری دانش بر تلفیق تکنولوژی و توسعه فرهنگ سازمانی استفاده از منابع اطلاعاتی و ذهنی دلالت دارد. ز) فشار عملکرد<sup>۵</sup>: در یک سازمان هوشمند، علاوه بر مدیریت، همه اعضای سازمان باید به عملکرد بیندیشند و برای بهتر شدن کوشش و تلاش کنند.

### مدل مفهومی تحقیق

با بررسی متون مربوط به هوش سازمانی، قابلیت یادگیری و قابلیت عاطفی سازمانی، اکنون یک مدل مفهومی برای انجام تحقیق ارائه می‌شود (در شکل ۱). هم چنانکه در

1- Appetite for change  
2- Alignment & congruence  
3- Heart  
4- Knowledge deployment  
5- Performance pressure

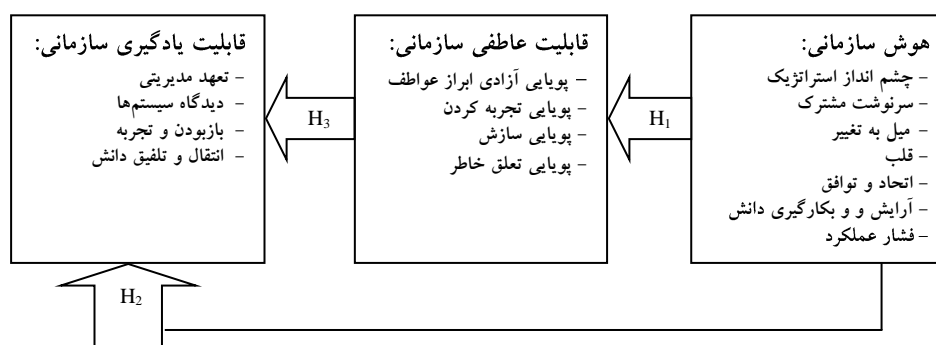
شکل (۱) مشاهده می‌شود، هوش سازمانی نقش متغیر پیش‌بین را ایفا می‌کند. قابلیت یادگیری سازمانی به عنوان متغیر ملاک ایفای نقش می‌کند. قابلیت عاطفی سازمان به عنوان متغیر میانجی محسوب می‌شود، که رابطه بین متغیر ملاک (هوش سازمانی) و متغیر پیش‌بین (هوش سازمانی) را تعدیل می‌کند. ایده پژوهش این است که هوش سازمانی، هم روی قابلیت یادگیری سازمانی، و نیز روی قابلیت عاطفی سازمانی اثر دارد، ضمن این که قابلیت عاطفی سازمانی بر روی قابلیت یادگیری سازمانی تاثیر می‌گذارد. بنابراین، این تحقیق در نظر دارد چهار فرضیه ذیل را بر اساس مدل مفهومی تحقیق آزمون کند.

فرضیه ۱. هوش سازمانی روی قابلیت عاطفی سازمانی تاثیر می‌گذارد.

فرضیه ۲. هوش سازمانی روی قابلیت یادگیری سازمانی تاثیر می‌گذارد.

فرضیه ۳. قابلیت عاطفی سازمانی روی قابلیت یادگیری سازمانی تاثیر می‌گذارد.

فرضیه ۴. قابلیت عاطفی سازمانی، رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را میانجی‌گری می‌کند.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

## روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق با هدف بررسی تاثیر هوش سازمانی بر قابلیت عاطفی سازمان و قابلیت یادگیری سازمانی انجام می‌شود. به علاوه این تحقیق در نظر دارد تاثیر میانجی قابلیت عاطفی سازمان بر روی رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را مطالعه و کاوش کند. این تحقیق به شیوه توصیفی - همبستگی انجام می‌شود. از طریق روش

تحقیق توصیفی، وضعیت سازه‌های تحقیق در نمونه آماری بررسی و تشریح می‌گردد، و از طریق شیوه همبستگی، رابطه میان متغیرها بر اساس هدف تحقیق تحلیل می‌گردد. در این مطالعه، به منظور بررسی روابط میان متغیرها، از تحلیل همبستگی دو متغیره و نیز از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده می‌شود. از طریق تحلیل همبستگی دو متغیره، وجود و شدت همبستگی بین هر زوج متغیر بررسی می‌گردد و از طریق مدل سازی معادلات ساختاری، مدل تحقیق که مبین روابط میان متغیرهای ملاک، میانجی و پیش بین است، آزمون می‌گردد. برای سنجش سازه‌های تحقیق، از مقیاس‌های توسعه یافته در تحقیقات پیشین استفاده شده است. برای سنجش سازه هوش سازمانی از مقیاس ۴۹ گویه‌ای آلبرچت (۲۰۰۲) استفاده شده است. این مقیاس، هفت مولفه هوش سازمانی توسعه یافته توسط آلبرچت، یعنی چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، قلب، اتحاد و توافق، آرایش و به کارگیری دانش، فشار عملکرد را می‌سنجد. برای سنجش قابلیت عاطفی سازمانی از مقیاس توسعه یافته توسط آک گون و همکاران (۲۰۰۹) استفاده شده است. این مقیاس از ۱۲ گویه تشکیل شده است، که ابعاد پویایی آزادی ابراز کردن، پویایی احساس تعلق، پویایی تجربه کردن و پویایی سازش را می‌سنجد. به تبعیت از هوی (۱۹۹۹)، دو بعد قابلیت عاطفی سازمانی (یعنی پویایی بازی گوشی و پویایی تشویق) به علت تشابه معنی و هم‌پوشایی با دو بعد قابلیت یادگیری سازمانی (یعنی بعد باز بودن و آزمایش کردن، و بعد تعهد مدیریتی) از تحلیل نهایی در این تحقیق حذف شدند. برای سنجش سازه قابلیت یادگیری سازمانی از مقیاس ۱۴ گویه‌ای توسعه یافته توسط جرز - گومز و همکاران (۲۰۰۵) استفاده شده است. این مقیاس، ابعاد تعهد مدیریتی، باز بودن و آزمایش و تجربه کردن، دیدگاه سیستمی، و انتقال و تلفیق دانش را می‌سنجد. لازم به ذکر است که روایی و اعتبار مقیاس‌های فوق الذکر در تحقیقات پیشین سنجیده شده است (آک گون و همکاران، ۲۰۰۹؛ ۲۰۰۷؛ آلبرچت، ۲۰۰۲). همه پرسشنامه‌ها با استفاده از مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت از بسیار موافقم (۵) تا بسیار مخالفم (۱) درجه‌بندی شدند. روایی سازه، روایی همگرایی و واگرایی مقیاس‌های سنجش سازه‌های تحقیق بر طبق مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری و رویه‌های توصیه شده توسط رویه فورنل و لاسکر (۱۹۸۱) و اندرسون و گرینگ (۱۹۸۸)، و نیز اعتبار و سازگاری درونی آنها با استفاده از آزمون آلفای

کروناخ و اعتبار ترکیبی (CR) سنجیده می‌شود. جامعه آماری تحقیق را مدیران و کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت تشکیل می‌دهند که بر طبق فرمول  $n = N \times Z_{\alpha/2}^2 \times \sigma^2 / \varepsilon^2 (N-1) + Z_{\alpha/2}^2 \times \sigma^2$ ، تعداد نمونه مورد نیاز برای انجام تحقیق ۳۷۰ نفر محاسبه شد. با ملاحظه ریسک عدم بازگشت پرسشنامه یا پرسشنامه‌های مخدوش، ۵۰۰ پرسشنامه توزیع گردید. ۴۷۵ پرسشنامه جمع آوری شدند. پرسشنامه‌ها از جهت مخدوش بودن مورد بررسی قرار گرفتند که سه مورد کنار گذاشته شدند. بالاخره، ۴۷۲ پرسشنامه مبنای تحلیل داده‌ها، آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی تحقیق قرار گرفت. با این حجم نمونه، نسبت مورد به یک در این مطالعه معادل ۶ به ۱ بوده است، در حالی که گورسوج (۱۹۷۴)، و هایر و همکاران (۲۰۰۶)، نسبت حداقل ۵ به یک را پیشنهاد نموده‌اند. بعد از تعیین حجم نمونه، پرسشنامه تحقیق با مراجعه به ادارات مختلف شرکت ارتباطات زیرساخت به طریقه تصادفی در بین کارکنان و مدیران توزیع شد. جدول (۱) وضعیت جامعه شناختی نمونه آماری مورد مطالعه را نشان می‌دهد.

جدول ۱. آماره توصیفی نمونه آماری مورد مطالعه بر حسب ویژگی‌های جمعیت

شناختی (n=۴۷۲)

ویژگی‌های جمعیت شناختی		فراوانی	درصد	ویژگی‌های جمعیت شناختی		فراوانی	درصد
جنسیت	زن	۱۷۶	۳۷/۳	سمت سازمانی	کمتر از فوق دیپلم	۲۳	۴/۹
	مرد	۲۹۵	۶۲/۵		فوق دیپلم	۱۲۰	۲۵/۴
	نامشخص	۱	۰/۲		کارشناسی	۲۲۶	۴۷/۹
تخصص	پایین تر از ۲۵	۳۹	۸/۳	کارشناسی ارشد	۹۲	۱۹/۵	
	۳۵-۲۵	۱۶۴	۳۴/۷	دکتری	۵	۱/۱	
	۴۵-۳۶	۱۶۶	۳۵/۲	نامشخص	۶	۱/۳	
	۵۵-۴۶	۸۳	۱۷/۶	مدیر ارشد	۲۳	۴/۹	
	بالا تر از ۵۵	۱۸	۳/۸	مدیر ارئیس	۸۸	۱۸/۶	
	نامشخص	۲	۰/۴	کارشناس	۲۰۶	۴۳/۶	
	کمتر از ۵ سال	۵۵	۱۱/۷	کارمند	۵۲	۱۱	
سابقه خدمت							
	۱۰-۶	۹۶	۲۰/۳		۲۰-۱۶	۷۹	۱۶/۷
	۱۵-۱۱	۹۶	۲۰/۳		۲۵-۲۱	۱۱۴	۲۴/۲
	نامشخص	۳۲	۶/۸				

## تحلیل داده‌ها و یافته‌های تحقیق

### مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری

برخلاف این که مقیاس‌های چند گویه‌ای بکار رفته در این تحقیق از متون تحقیق اقتباس شده، و روایی و اعتبار آنها بررسی گردیده است، اما ویژگی‌های روان‌سنجی آنها بایستی ارزیابی شوند. لذا ابتدا تحلیل گویه برای سنجش چند بعدی بودن و روایی سازه با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون انجام شد. هم‌چنانکه نتایج نشان می‌دهند (جدول ۱)، ضریب همبستگی بین گویه‌های تشکیل دهنده هر مقیاس فرعی (ستون چهارم جدول ۱) و کلی (ستون پنجم جدول ۱)، و سازه متناظرشان به ترتیب در طیف‌های ۰/۴۲ تا ۰/۸۳، و ۰/۲۳ تا ۰/۷۱ قرار دارد. هم‌چنین ضرایب همبستگی محاسبه شده بین مقیاس‌های فرعی و مقیاس کل (یعنی ابعاد هر سازه با خود سازه) در طیف ۰/۷۲ تا ۰/۸۸ قرار دارند (جدول ۳). از آنجا که این ضرایب همبستگی، مثبت و در سطح  $\alpha=0/01$  معنی دار هستند، لذا مقیاس‌های سنجش بکار رفته در این تحقیق از روایی سازه برخوردار هستند. بر طبق متون تحقیق، ضرایب همبستگی مثبت و معنی دار بطور ضمنی بیان می‌کنند که مقیاس‌های سنجش سازه‌های تحقیق، شرایط ضروری اما نه کافی برای روایی سازه را فراهم می‌کنند. ضمناً فاقد معنی‌داری یا ضرایب همبستگی منفی، فقدان روایی سازه را نشان می‌دهد (سیو و همکاران، ۲۰۰۴). برای بررسی بیشتر روایی سازه از تحلیل عامل تأییدی استفاده شد. نتایج تحلیل عامل تأییدی در جدول (۱)، ستون‌های ششم تا نهم) نشان داده شده است. هم‌چنانکه نتایج نشان می‌دهند (ستون هفتم جدول ۱) بارهای عاملی گویه‌های تشکیل دهنده یک سازه (عامل) بیشتر از مقدار ۰/۳۰ است و مقدار تی (t) بحرانی متناظر بارهای عاملی (ستون هشتم جدول ۱) بیشتر از مقدار ۳ است که از مقدار ۱/۹۶ در سطح معنی‌داری  $\alpha=0/05$  و از مقدار ۲/۵۸ در سطح معنی‌داری  $\alpha=0/01$  بیشتر است، که نشان می‌دهد مقیاس‌های سنجش سازه‌های تحقیق از روایی سازه برخوردار هستند. به علاوه شاخص‌های برازندگی (NFI, NNFI, CFI,IFI,RFI) به دست آمده از مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق در مرتبه اول تحلیل عامل تأییدی در طیف ۰/۹۶ تا ۱ قرار دارند (جدول ۲) که بیشتر از سطح آستانه (۰/۹۰) توصیه شده در متون تحقیق است

جدول ۱. میانگین و انحراف معیار، نتایج تحلیل گویه، مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری (تحلیل عامل تأییدی مرتبه اول و دوم)

مقدار R <sup>۲</sup>	نتایج مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری			تحلیل گویه		انحراف معیار	میانگین	سازه / گویه
	مقدار تی	مقدار β	مقدار برآوردی	مقیاس کل	مقیاس فرعی			
۰/۸۱	۱۲/۸۸	۰/۹۰	۰/۸۷	۰/۸۳ <sup>***</sup>	-	۰/۷۱	۳/۰۹	چشم اندازه‌استراتژیک
۰/۳۶	۱۳/۶۷	۰/۶۰	۰/۵۲	۰/۵۵ <sup>***</sup>	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۰/۸۷	۳/۲۳	چش ۱
۰/۶۲	۱۹/۶۹	۰/۷۹	۰/۷۲	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۰/۷۸ <sup>***</sup>	۰/۹۱	۲/۹۷	چش ۲
۰/۶۲	۱۹/۸۳	۰/۷۹	۰/۶۹	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۰/۷۸ <sup>***</sup>	۰/۸۸	۳/۰۴	چش ۳
۰/۴۳	۱۵/۳۷	۰/۶۶	۰/۶۸	۰/۶۱ <sup>***</sup>	۰/۷۷ <sup>***</sup>	۱/۰۴	۳/۰۷	چش ۴
۰/۲۸	۱۱/۶۱	۰/۵۳	۰/۵۲	۰/۴۹ <sup>***</sup>	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۰/۹۹	۳/۱۹	چش ۵
۰/۳۸	۱۴/۱۷	۰/۶۲	۰/۶۲	۰/۵۹ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۰۱	۳/۱۳	چش ۶
۰/۴۷	۱۶/۵۱	۰/۶۹	۰/۷۳	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۵ <sup>***</sup>	۱/۰۷	۳	چش ۷
۰/۸۳	۱۲/۶۲	۰/۹۱	۰/۹۴	۰/۸۲ <sup>***</sup>	-	۰/۷۹	۳/۱۶	سرنوشت مشترک
۰/۴۶	۴/۵۱	۰/۹۵	۰/۷۴	۰/۵۶ <sup>***</sup>	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۱/۲۶	۳	سر ۱
۰/۳۴	۱۳/۲۲	۰/۵۸	۰/۶۵	۰/۵۵ <sup>***</sup>	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۱/۱۱	۳/۰۱	سر ۲
۰/۳۳	۱۲/۴۶	۰/۵۷	۰/۶۸	۰/۵۴ <sup>***</sup>	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۱/۲۰	۳/۲۲	سر ۳
۰/۴۶	۱۵/۴۶	۰/۶۸	۰/۷۷	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۰۶	سر ۴
۰/۱۷	۸/۹۹	۰/۴۲	۰/۷۵	۰/۴۳ <sup>***</sup>	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۱/۸۰	۳/۱۹	سر ۵
۰/۳۵	۱۳/۴۶	۰/۵۹	۰/۶۷	۰/۵۶ <sup>***</sup>	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۱۶	سر ۶
۰/۱۲	۷/۴۹	۰/۳۵	۰/۳۹	۰/۳۸ <sup>***</sup>	۰/۴۹ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۴۶	سر ۷
۰/۸۴	۱۱/۲۹	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۸۷ <sup>***</sup>	-	۰/۸۰	۲/۹۴	تمایل به تغییر
۰/۲۸	۱۱/۸۷	۰/۵۳	۰/۵۷	۰/۵۲ <sup>***</sup>	۰/۵۸ <sup>***</sup>	۱/۰۷	۳/۱۸	تم ۱
۰/۴۵	۱۶/۰۶	۰/۶۷	۰/۷۵	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۱۱	۲/۸۸	تم ۲
۰/۴۷	۱۶/۲۵	۰/۶۸	۰/۷۹	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۰/۷۲ <sup>***</sup>	۱/۱۶	۲/۹۶	تم ۳
۰/۴۰	۱۴/۶۵	۰/۶۳	۰/۷۲	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۰۳	تم ۴
۰/۴۹	۱۶/۹۶	۰/۷۰	۰/۷۹	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۰/۷۶ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۲/۸۱	تم ۵
۰/۵۲	۱۷/۵۳	۰/۷۲	۰/۸۲	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۲/۹۲	تم ۶
۰/۵۱	۱۷/۱۲	۰/۷۱	۰/۸۶	۰/۶۶ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۲۰	۲/۷۸	تم ۷
۰/۹۵	۳/۸۰	۰/۹۸	۰/۵۶	۰/۸۸ <sup>***</sup>	-	۰/۷۹	۳/۰۱	قلب
۰/۳۳	۱۰	۰/۳۴	۰/۷۵	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۱/۱۹	۲/۹۲	قل ۱
۰/۵۱	۱۳/۳۷	۰/۴۷	۰/۹۶	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۰/۷۵ <sup>***</sup>	۱/۲۳	۲/۷۸	قل ۲
۰/۵۰	۱۶/۷۳	۰/۷۱	۰/۸۱	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۰/۷۴ <sup>***</sup>	۱/۱۵	۳	قل ۳
۰/۲۵	۱۱/۰۷	۰/۵۰	۰/۵۴	۰/۴۹ <sup>***</sup>	۰/۶۱ <sup>***</sup>	۱/۰۹	۳/۲۸	قل ۴
۰/۲۶	۱۱/۳۳	۰/۵۱	۰/۵۶	۰/۵۰ <sup>***</sup>	۰/۶۴ <sup>***</sup>	۱/۱	۳/۱۲	قل ۵
۰/۴۵	۱۵/۶۲	۰/۶۷	۰/۷۷	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۱ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۰۴	قل ۶
۰/۴۲	۱۱/۷۴	۰/۳۸	۰/۸۵	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۱/۲۰	۲/۹۳	قل ۷
۰/۷۲	۱۱/۶۳	۰/۸۵	۰/۹۲	۰/۸۳ <sup>***</sup>	-	۰/۷۴	۳/۱۱	اتحاد و توافق
۰/۳۱	۱۲/۳۹	۰/۵۵	۰/۶۲	۰/۴۸ <sup>***</sup>	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۳	ات ۱
۰/۴۰	۱۴/۲۶	۰/۶۳	۰/۷۱	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۰۶	ات ۲
۰/۴۸	۱۵/۹۰	۰/۶۹	۰/۷۷	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۰۳	ات ۳
۰/۳۳	۹/۶۲	۰/۴۲	۰/۵۸	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۶۹ <sup>***</sup>	۱/۰۹	۳/۱۶	ات ۴
۰/۳۵	۱۳/۴۱	۰/۵۹	۰/۶۴	۰/۵۳ <sup>***</sup>	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۲۰	ات ۵
۰/۳۴	۱۳/۰۴	۰/۵۸	۰/۶۶	۰/۵۴ <sup>***</sup>	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۰۵	ات ۶
۰/۴۹	۱۶/۰۴	۰/۷۰	۰/۷۶	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۱/۰۹	۳/۰۳	ات ۷

\*\* معنی داری در سطح α=۰/۰۰۱



ادامه جدول ۱

مقدار $R^2$	نتایج مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری			تحلیل گویه		انحراف معیار	میانگین	سازه / گویه
	مقدار تی	مقدار $\beta$	مقدار برآوردی	مقیاس کل	مقیاس فرعی			
۰/۹۲	۱۱/۴۶	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۸۸ <sup>***</sup>	-	۰/۷۸	۳/۰۳	ارایش و
۰/۲۸	۱۲/۰۵	۰/۵۳	۰/۵۹	۰/۵۵ <sup>***</sup>	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۱/۱۰	۲/۹۸	بکارگیری دانش
۰/۴۰	۱۴/۷۱	۰/۶۳	۰/۷۵	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۱/۱۹	۳/۱۴	۱ بک
۰/۴۰	۱۴/۷۵	۰/۶۳	۰/۷۰	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۱ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۲/۹۸	۲ بک
۰/۳۸	۱۴/۴۲	۰/۶۲	۰/۷۰	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۱۹	۳ بک
۰/۴۱	۱۵/۱۳	۰/۶۴	۰/۷۳	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۱ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۰۳	۴ بک
۰/۴۳	۱۵/۵۰	۰/۶۶	۰/۷۴	۰/۶۱ <sup>***</sup>	۰/۷۲ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۲/۹۷	۵ بک
۰/۴۸	۱۶/۷۱	۰/۷۰	۰/۷۸	۰/۶۶ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۲/۹۵	۶ بک
								۷ بک
۰/۸۵	۱۰/۵۳	۰/۹۲	۰/۹۴	۰/۸۳ <sup>***</sup>	-	۰/۶۸	۳/۰۳	فشار عملکرد
۰/۳۴	۱۰/۸۷	۰/۴۹	۰/۵۳	۰/۴۸ <sup>***</sup>	۰/۵۹ <sup>***</sup>	۱/۰۹	۳/۱۲	۱ فش
۰/۳۴	۱۳/۲۰	۰/۵۸	۰/۶۵	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۰۲	۲ فش
۰/۵۷	۱۸/۳۶	۰/۷۵	۰/۷۶	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۰/۷۴ <sup>***</sup>	۱/۰۰	۲/۸۷	۳ فش
۰/۳۱	۱۲/۴۰	۰/۵۵	۰/۷۰	۰/۵۴ <sup>***</sup>	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۱/۲۶	۲/۸۷	۴ فش
۰/۰۵	۴/۵۳	۰/۲۲	۰/۲۴	۰/۲۳ <sup>***</sup>	۰/۴۲ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۲۰	۵ فش
۰/۱۷	۹/۰۱	۰/۴۱	۰/۴۷	۰/۴۴ <sup>***</sup>	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۳۴	۶ فش
۰/۳۸	۱۴/۲۵	۰/۶۲	۰/۷۲	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۶۹ <sup>***</sup>	۱/۱۶	۲/۷۶	۷ فش
۰/۹۱	۳/۶۲	۰/۹۵	۱/۹۳	۰/۷۸ <sup>***</sup>	-	۰/۸۸	۲/۹۳	پویایی آزادی
۰/۴۸	۱۴/۵۶	۰/۶۹	۰/۷۸	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۹ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۲/۹۳	ابراز عواطف
۰/۴۱	۱۳/۳۱	۰/۶۴	۰/۷۵	۰/۶۱ <sup>***</sup>	۰/۷۷ <sup>***</sup>	۱/۱۸	۲/۸۲	آز ۱
۰/۲۷	۱۰/۵۵	۰/۵۲	۰/۵۹	۰/۵۵ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۰۴	آز ۲
								آز ۳
۰/۸۱	۷/۸۵	۰/۹۰	۰/۹۲	۰/۸۳ <sup>***</sup>	-	۰/۷۹	۳/۱۲	پویایی تجربه
۰/۱۷	۸/۲۸	۰/۴۱	۰/۷۴	۰/۵۸ <sup>***</sup>	۰/۷۴ <sup>***</sup>	۱/۱۷	۳/۱۰	کردن
۰/۳۷	۱۲/۴۴	۰/۶۱	۰/۶۶	۰/۶۱ <sup>***</sup>	۰/۷۲ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۱۲	تج ۱
۰/۳۳	۱۲/۰۱	۰/۵۷	۰/۶۲	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۱۶	تج ۲
۰/۳۳	۱۱/۷۲	۰/۵۸	۰/۶۲	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۶۹ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۰۹	تج ۳
								تج ۴
۰/۷۲	۱۱/۸۸	۰/۸۵	۰/۸۶	۰/۸۰ <sup>***</sup>	-	۰/۸۳	۳/۱۲	پویایی سازش
۰/۳۸	۱۳/۱۷	۰/۶۲	۰/۶۸	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۰/۷۹ <sup>***</sup>	۱/۱۰	۳/۱۳	سا ۱
۰/۲۷	۱۰/۶۹	۰/۵۲	۰/۵۶	۰/۵۶ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۰۹	۳/۰۸	سا ۲
۰/۵۲	۱۵/۲۸	۰/۷۲	۰/۸۰	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۰/۷۸ <sup>***</sup>	۱/۱۰	۳/۱۴	سا ۳
۰/۸۱	۹/۹۲	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۷۲ <sup>***</sup>	-	۰/۹۳	۳/۱۶	پویایی احساس
۰/۲۹	۱۰/۵۳	۰/۵۴	۰/۶۱	۰/۵۶ <sup>***</sup>	۰/۸۲ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۳/۱۹	تعلق
۰/۴۳	۱۲/۲۶	۰/۶۶	۰/۷۵	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۸۳ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۱۲	اح ۱
								اح ۲
۰/۹۰	۱۱/۸۷	۰/۹۵	۰/۹۵	۰/۸۵ <sup>***</sup>	-	۰/۸۵	۳/۰۳	تعهد مدیریت
۰/۳۱	۱۲/۰۹	۰/۵۶	۰/۶۹	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۱/۲۳	۲/۸۸	ت ۱
۰/۳۸	۱۳/۶۴	۰/۶۱	۰/۷۰	۰/۶۳ <sup>***</sup>	۰/۷۳ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۲۲	ت ۲
۰/۳۱	۱۲/۰۹	۰/۵۶	۰/۶۵	۰/۵۷ <sup>***</sup>	۰/۷۲ <sup>***</sup>	۱/۱۷	۳/۱۶	ت ۳
۰/۴۵	۱۵/۱۶	۰/۶۷	۰/۷۷	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۰/۷۵ <sup>***</sup>	۱/۱۵	۲/۹۸	ت ۴
۰/۷۸	۱۴/۳۹	۰/۸۸	۰/۸۹	۰/۸۳ <sup>***</sup>	-	۰/۹۳	۳/۰۳	دیدگاه سیستمی
۰/۴۵	۱۵/۵۹	۰/۶۷	۰/۷۵	۰/۶۷ <sup>***</sup>	۰/۸۲ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۰۶	دی ۱
۰/۵۶	۱۷/۵۸	۰/۷۵	۰/۸۴	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۰/۸۳ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۰۲	دی ۲
۰/۵۵	۱۷/۶۱	۰/۷۴	۰/۸۵	۰/۷۰ <sup>***</sup>	۰/۸۲ <sup>***</sup>	۱/۱۴	۳/۰۱	دی ۳

مقدار R <sup>2</sup>	نتایج مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری			تحلیل گویه		انحراف معیار	میانگین	سازه/ گویه
	مقدار تی	مقدار $\beta$	مقدار برآوردی	مقیاس کل	مقیاس فرعی			
۰/۹۰	۱۵/۹۸	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۸۹ <sup>***</sup>	-	۰/۸۷	۳/۰۶	تجربه و آزمایش
۰/۵۷	۱۷/۹۴	۰/۷۶	۰/۸۷	۰/۷۱ <sup>***</sup>	۰/۷۶ <sup>***</sup>	۱/۱۵	۳	تج ۱
۰/۴۳	۱۵/۱۲	۰/۶۵	۰/۷۹	۰/۶۸ <sup>***</sup>	۰/۷۸ <sup>***</sup>	۱/۲۱	۳/۰۷	تج ۲
۰/۴۰	۱۴/۶۸	۰/۶۳	۰/۶۸	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۰/۷۵ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۱۷	تج ۳
۰/۴۷	۱۵/۴۴	۰/۶۸	۰/۷۸	۰/۶۵ <sup>***</sup>	۰/۷۴ <sup>***</sup>	۱/۱۵	۲/۹۸	تج ۴
۰/۷۱	۱۲/۳۵	۰/۸۴	۰/۸۹	۰/۸۰ <sup>***</sup>	-	۰/۸۶	۳/۰۶	انتقال و تلفیق
۰/۳۹	۱۳/۳۸	۰/۶۲	۰/۷۰	۰/۶۰ <sup>***</sup>	۰/۷۹ <sup>***</sup>	۱/۱۳	۲/۹۷	دانش
۰/۳۹	۱۳/۳۸	۰/۶۳	۰/۶۸	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۰/۷۷ <sup>***</sup>	۱/۰۸	۳/۰۸	تل ۱
۰/۴۰	۱۳/۵۷	۰/۶۳	۰/۷۱	۰/۶۲ <sup>***</sup>	۰/۷۵ <sup>***</sup>	۱/۱۲	۳/۱۱	تل ۲ تل ۳

\*\* معنی داری در سطح  $\alpha=0/001$

(هایر و همکاران، ۲۰۰۶)، که بر برآزندگی بسیار خوب مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق دلالت دارد. به علاوه مقدار RMSEA بدست آمده از مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق در طیف ۰/۰۲۵ تا ۰/۰۳۹ قرار دارند. بر طبق متون تحقیق، مقدار RMSEA کمتر از ۰/۰۵ بر یک برازش خوب مدل دلالت دارد (هایر و همکاران، ۲۰۰۶؛ براون و میلز، ۱۹۹۰) درحالی‌که مقدار RMSEA بیشتر از ۰/۰۵ و کمتر از ۰/۰۸ مبین یک برازش نسبتاً خوب است (مین و منتزر، ۲۰۰۴؛ وانگ، ۲۰۰۲، کپلان، ۲۰۰۰).

#### جدول ۲. شاخص‌های برآزندگی مدل‌های سنجش و اندازه‌گیری سازه‌های تحقیق

AGFI	GFI	RFI	IFI	CFI	NNFI	NFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df	df	X <sup>2</sup>	مرتب	سازه
۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۰۲۵	۱/۳۰	۱۰۱۱	۱۳۱۹/۸۸	اول	هوش سازمانی
۰/۸۷	۰/۸۹	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۰۲۷	۱/۴۱	۱۰۲۹	۱۴۵۰/۶۲	دوم	هوش سازمانی
۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۸	۱	۱	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۳۱	۱/۴۶	۵۹	۸۶۳۵	اول	قابلیت یادگیری سازمانی
۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۹۸	۱	۱	۱	۰/۹۹	۰/۰۲۴	۱/۲۸	۵۹	۷۵/۲۵	دوم	قابلیت عاطفی سازمانی
۰/۹۵	۰/۹۷	۰/۹۶	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۹۷	۰/۰۳۹	۱/۷۰	۴۵	۷۶۹۲	اول	قابلیت عاطفی سازمانی
۰/۹۶	۰/۹۸	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۸	۰/۰۳۰	۱/۴۱	۴۶	۶۵/۰۴	دوم	سازمانی

روی مقیاس‌های سنجش سازه‌های تحقیق بر چند بعدی سازه‌های هوشمندی به علاوه، نتایج تحلیل عامل تأییدی مرتبه دوم (جدول ۲) بر سازمانی، قابلیت‌های یادگیری و عاطفی سازمانی دلالت دارد. اعتبار و سازگاری درونی سازه‌های تحقیق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شدند. همچنانکه نتایج نشان می‌دهند (جدول ۳)، مقدار آلفای کرونباخ برای مقیاس‌های سنجش سازه‌های هوشمندی سازمانی، قابلیت عاطفی

و یادگیری سازمانی در طیف ۰/۸۴ تا ۰/۹۶ قرار دارد، که بیشتر از مقدار توصیه شده در متون (۰/۷۰) است، که بر اعتبار و سازگاری درونی این مقیاس‌ها دلالت دارد. اعتبار ترکیبی سازه‌های تحقیق بر طبق رویه‌های و همکاران (۱۹۹۸) محاسبه شدند. نتایج نشان می‌دهند که اعتبار ترکیبی (CR) سازه‌های تحقیق در طیف ۰/۹۲ تا ۱ قرار دارد که بر سازگاری درونی سازه‌های تحقیق دلالت دارند. روایی همگرایی و واگرایی سازه‌های تحقیق بر طبق رویه فورنل و لاسکر (۱۹۸۱)، و اندرسون و گرینگ (۱۹۸۸) محاسبه شدند. بر طبق رویه فورنل و لاسکر (۱۹۸۱)، اگر مقدار متوسط واریانس استخراج شده برای هر سازه معادل یا بیشتر از ۰/۵۰ یا واریانس کل باشد، روایی همگرایی برقرار است. همچنانکه نتایج نشان می‌دهند (جدول ۳)، مقادیر متوسط واریانس تبیین شده برای همه سازه‌های تحقیق در محدوده ۰/۸۵ تا ۰/۹۴ قرار دارد که بیشتر از مقدار توصیه شده در متون تحقیق (۰/۵۰) می‌باشد، که بر روایی همگرایی سازه‌های تحقیق دلالت دارد. بر طبق روش اندرسون و گرینگ (۱۹۸۸)، روایی همگرایی سازه‌های تحقیق با ملاحظه ضریب مسیر بین گویه‌ها و سازه‌های متناظرشان (که بیشتر از ۳ است)، و مقادیر تی (t) متناظرشان (که بیشتر از ۳) است (جدول ۱، ستون‌های شش تا نه)، برقرار است بدین علت که مقادیر تی بحرانی از مقدار ۱/۶۵ در سطح معنی داری  $\alpha=0/05$  و از مقدار ۲/۳۳ در سطح معنی داری  $\alpha=0/01$  بیشتر است. روایی واگرایی سازه‌های تحقیق با استفاده از روش فورنل و لاسکر (۱۹۸۱) محاسبه شدند. اگر مقدار جذر (ریشه مربع) متوسط واریانس استخراج شده برای هر سازه از مقدار ضریب همبستگی بین هر زوج سازه بیشتر باشد، روایی واگرایی برقرار است. همچنانکه نتایج نشان می‌دهند (جدول ۳)، مقدار جذر (ریشه مربع) متوسط واریانس استخراج شده برای یک سازه از ضریب همبستگی بین آن سازه با سایر سازه‌ها بیشتر است، که به نوبت بر وجود روایی واگرایی بین سازه‌های تحقیق دلالت دارد. میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی بین سازه‌های تحقیق محاسبه شدند. نتایج در جدول‌های (۱) و (۳) نشان داده شده است. بر طبق نتایج آماره توصیفی، ابعاد هوش سازمانی، ابعاد سرنوشت مشترک و تمایل به تغییر به ترتیب بیشترین (۳/۹۴) و کمترین امتیاز (۲/۹۴) میانگین به خود اختصاص داده اند. از بین ابعاد قابلیت عاطفی سازمان، ابعاد پویایی احساس تعلق و آزادی ابراز عواطف به ترتیب بیشترین (۳/۱۶) و کمترین

امتیاز (۲/۹۳) میانگین را به خود اختصاص داده‌اند. از بین ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی، ابعاد تجربه و آزمایش و تلفیق و انتقال دانش؛ و تعهد مدیریت و دیدگاه سیستمی به ترتیب بیشترین امتیاز (۳/۰۶) و کمترین امتیاز (۳/۰۴) میانگین را کسب نموده‌اند. به علاوه امتیاز میانگین سازه‌های قابلیت عاطفی سازمان، قابلیت یادگیری سازمانی و هوش سازمانی به ترتیب معادل با ۳/۰۸، ۳/۰۵ و ۳/۰۵ می‌باشد. همچنین نتایج تحلیل همبستگی بین سازه‌های تحقیق (جدول ۳) نشان می‌دهد که درجه همبستگی بین ابعاد هوش سازمانی با ابعاد قابلیت عاطفی و ابعاد قابلیت یادگیری سازمانی به ترتیب در طیف (۰/۶۲-۰/۴۳) و (۰/۶۹-۰/۴۹)، و درجه همبستگی بین ابعاد قابلیت عاطفی و ابعاد قابلیت یادگیری سازمان در طیف (۰/۵۷-۰/۴۵) قرار دارد که در سطح  $\alpha = 0/01$  معنی داری می‌باشند. به علاوه درجه همبستگی بین قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی (۰/۷۵)، قابلیت عاطفی سازمان و هوش سازمانی (۰/۷۷)، و قابلیت یادگیری سازمانی و هوش سازمانی (۰/۸۲) در سطح  $\alpha = 0/01$  مثبت و معنی داری می‌باشند.

#### آزمون فرضیه مدل مفهومی تحقیق

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شده است. هم چنانکه نتایج در جدول (۴) نشان می‌دهند، شاخص‌های برازندگی مدل ساختاری شماره ۳ ( $RFI=0/99$ ،  $GFI=0/96$ ،  $AGFI=0/94$ )

جدول ۳. ضرایب همبستگی بین سازه های تحقیق، متوسط واریانس استخراج شده (AVE)، اعتبار ترکیبی (CR)، آلفای کرونباخ ( $\alpha$ )

سازه های تحقیق	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴	۱۵	۱۶	۱۷	۱۸	AVE	CR	$\alpha$
۱. چشم انداز استراتژیک	(۰/۹۶)	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۹ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۵ <sup>xx</sup>	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۹۱	۰/۹۱	۰/۸۶
۲. سرنوشت مشترک	۰/۶۹ <sup>xx</sup>	(۰/۹۲)	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۱ <sup>xx</sup>	۰/۶۵ <sup>xx</sup>	۰/۶۱ <sup>xx</sup>	۰/۵۹ <sup>xx</sup>	۰/۵۳ <sup>xx</sup>	۰/۵۰ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۴۹ <sup>xx</sup>	۰/۵۲ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۴۳ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۱ <sup>xx</sup>	۰/۸۲ <sup>xx</sup>	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۷۳
۳. تمایل به تغییر	۰/۷۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۶ <sup>xx</sup>	(۰/۹۵)	۰/۷۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۱ <sup>xx</sup>	۰/۶۶ <sup>xx</sup>	۰/۶۹ <sup>xx</sup>	۰/۸۷ <sup>xx</sup>	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۸۳
۴. قلب	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	(۰/۹۰)	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۶۱ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۵۰ <sup>xx</sup>	۰/۵۱ <sup>xx</sup>	۰/۵۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۶ <sup>xx</sup>	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۸۸ <sup>xx</sup>	۰/۸۲	۰/۸۲	۰/۸۱
۵. اتحاد و توافق	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۷۶ <sup>xx</sup>	۰/۷۶ <sup>xx</sup>	(۰/۹۴)	۰/۶۶ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۵۹ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۲ <sup>xx</sup>	۰/۵۱ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۷۰ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۷	۰/۸۷	۰/۷۹
۶. انتقال و تلفیق دانش	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۹ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	(۰/۹۴)	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۵۱ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۵۶ <sup>xx</sup>	۰/۷۱ <sup>xx</sup>	۰/۷۸ <sup>xx</sup>	۰/۸۸ <sup>xx</sup>	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۲
۷. فشار عملکرد	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۵۹ <sup>xx</sup>	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۹ <sup>xx</sup>	(۰/۹۴)	۰/۵۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۴۹ <sup>xx</sup>	۰/۵۰ <sup>xx</sup>	۰/۵۲ <sup>xx</sup>	۰/۶۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۵	۰/۸۵	۰/۷۱
۸. تعهد مدیریتی	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۶۰ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	(۰/۹۳)	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۵۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۵۰ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۵ <sup>xx</sup>	۰/۸۷ <sup>xx</sup>	۰/۸۷	۰/۸۷	۰/۷۰
۹. رویکرد سیستمی	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	۰/۶۸ <sup>xx</sup>	(۰/۹۵)	۰/۵۳ <sup>xx</sup>	۰/۵۳ <sup>xx</sup>	۰/۵۳ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۹ <sup>xx</sup>	۰/۴۹ <sup>xx</sup>	۰/۶۲ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۹۲	۰/۹۲	۰/۸۷
۱۰. فضای باز و آزمایشگری	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۶۴ <sup>xx</sup>	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۷۵
۱۱. تلفیق و انتقال دانش	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	(۰/۹۴)	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۵۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۴۹ <sup>xx</sup>	۰/۴۷ <sup>xx</sup>	۰/۶۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۰ <sup>xx</sup>	۰/۸۰ <sup>xx</sup>	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۶۶
۱۲. پویایی ابزار عواطف	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۴۸ <sup>xx</sup>	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۶۶
۱۳. پویایی تجربه کردن	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۵۴ <sup>xx</sup>	۰/۸۷	۰/۸۷	۰/۷۰
۱۴. پویایی سازش	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۴۵ <sup>xx</sup>	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۶۴
۱۵. پویایی احساس تعلق	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۷۲ <sup>xx</sup>	۰/۸۶	۰/۸۶	۰/۵۲
۱۶. قابلیت عاطفی سازمانی	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۷۷ <sup>xx</sup>	۰/۹۰	۰/۹۰	۰/۸۴
۱۷. قابلیت یادگیری سازمانی	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۳ <sup>xx</sup>	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹
۱۸. هوش سازمانی	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۸۸	۰/۹۶	۰/۹۶	۰/۹۶

xx در سطح  $\alpha = ۰/۰۱$  دو دامنه، همبستگی بین سازه ها معنی دار است. مقادیر روی قطرها (درون پرانتزها) مبین ریشه مربع (جذر) متوسط واریانس استخراج شده است.

جدول ۴. نتایج برازش برای مدل‌های معادله ساختاری برای سنجش اثر میانجی سازه قابلیت عاطفی سازمانی ( $P=0.1^{**}$ )

مدل‌ها	شاخص‌های برازندگی										
	AGFI	GFI	RFI	IFI	CFI	NNFI	NFI	RMSEA	X <sup>2</sup> /df	df	X <sup>2</sup>
مدل ۱	۰/۹۷	۰/۹۹	۱	۱	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۰۵۲	۲/۲۹	۳۸	۸۷/۱	**
مدل ۲	۰/۹۶	۰/۹۹	۱	۱	۱	۰/۹۹	۰/۰۳۶	۱/۶۲	۸۲	۱۳۳/۰۱	**
مدل ۳	۰/۹۶	۰/۹۹	۱	۱	۱	۰/۹۹	۰/۰۳۹	۱/۷۰	۸۲	۱۳۹/۶۱	**

بر  $(X^2/df=1/70, df=82, X^2=139/61, NFI=0/99, NNFI=1, CFI=1, IFI=1)$ ، برازش بسیار خوب مدل دلالت دارد. این نتایج نشان دادند که هوش سازمانی بر روی قابلیت عاطفی سازمانی ( $\beta=0/92, t=17/07, \Pi<0/01$ )، و قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/39, t=2/64, \Pi<0/01$ ) به طریقه مثبت، مستقیم و معنی‌داری  $\alpha=0/01$  تأثیر می‌گذارد. همچنین نتایج نشان دادند که قابلیت عاطفی سازمانی بر روی قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/56, t=3/64, \Pi<0/01$ ) به طریقه مثبت، مستقیم و معنی‌داری در سطح  $\alpha=0/01$  تأثیر دارد. در مجموع، نتایج مدل سازی معادلات ساختاری از سه فرضیه ۱، ۲، و ۳ حمایت نمودند.

برای آزمودن اثر میانجی متغیر قابلیت عاطفی سازمانی بر رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی، و در نتیجه فرضیه چهار تحقیق، بر طبق منطق میانجی گری بارون و کن نی (۱۹۸۶)، سه مجموعه مدل معادله ساختاری اجرا شده است. بر طبق این منطق، میانجی گری کامل وجود دارد وقتی که معیارهای ذیل تامین گردد: الف) در مدل ساختاری ۱ (اثرات مستقیم) با ملاحظه فقط مسیر مستقیم از هوش سازمانی به قابلیت یادگیری سازمانی، ضریب مسیر حاصله معنی دار باشد. ب) در مدل ۲ (میانجی کامل) که شامل مسیری از هوش سازمانی به قابلیت عاطفی سازمانی، و از قابلیت عاطفی سازمانی به قابلیت یادگیری سازمانی است، ضرایب مسیر حاصله معنی دار باشند. ج) یک مدل میانجی گری جزئی و محدود (مدل ۳) نیز بررسی می‌شود که همانند مدل دوم می‌باشد با این تفاوت که مسیر بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را شامل می‌شود. شاخص‌های برازش سه مدل ساختاری در جدول (۴)، و ضرایب مسیر سه مدل در جدول (۵) نشان داده شده است. همچنانکه نتایج نشان می‌دهند (جدول ۵)، برای مدل ۱ (اثرات

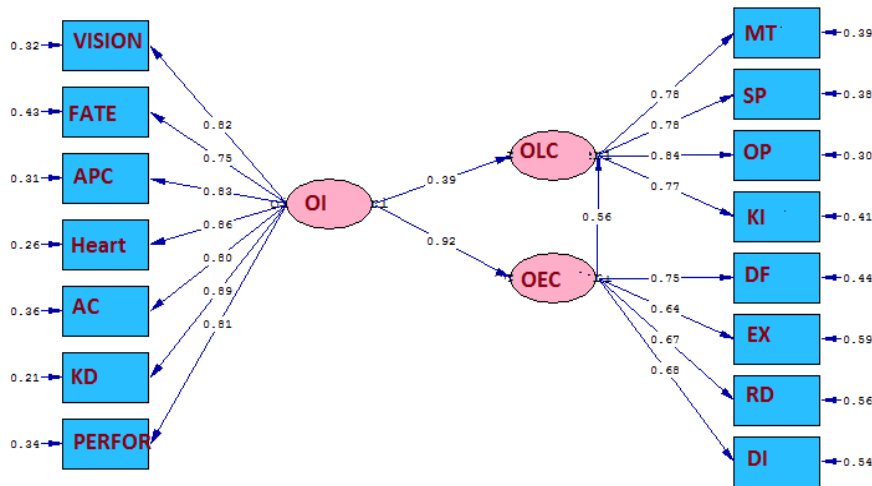
مستقیم)، ضریب مسیر از هوش سازمانی تا قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/01, t=18/16, P<0/01$ )، روابط بین هوش سازمانی و قابلیت عاطفی سازمانی ( $\beta=0/95, t=17/35, P<0/01$ )، و قابلیت عاطفی سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/95, t=16/05, P<0/01$ ) در سطح  $\alpha=0/01$  معنی دار می‌باشند. نتایج اجرای مدل ۳ (میانجی‌گری جزئی و محدود) نشان می‌دهد که روابط بین هوش سازمانی و قابلیت عاطفی سازمانی ( $\beta=0/92, t=17/07, P<0/01$ ) و قابلیت عاطفی سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/56, t=3/64, P<0/01$ )، و هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی ( $\beta=0/39, t=2/64, P<0/01$ ) در سطح  $\alpha=0/01$  معنی دار بودند. همچنانکه در جدول (۴) نشان داده شده است مقدار خی دو برای مدل ۳ ( $df=82, x^2=139/61$ ) بزرگتر از مدل ۲ ( $df=82, x^2=133/01$ ) است، اما چون این تفاوت معنی‌دار نیست ( $\Delta df=0, \Delta x^2=6/60, ns$ )، و به علاوه مسیر افزوده شده به مدل ۳ معنی‌دار می‌باشد، لذا مدل ۳ (میانجی‌گری محدود) به عنوان یک مدل بهتر پذیرفته می‌شود. در مجموع می‌توان نتیجه گرفت که متغیر قابلیت عاطفی سازمانی، رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را بطور محدود و جزئی میانجی‌گری می‌کند. به عبارت دیگر، هوش سازمانی به طریق مستقیم و نیز به طریق نامستقیم بر روی قابلیت یادگیری سازمانی تأثیر می‌گذارد. جدول (۵)، نتایج آزمون فرضیه‌ها، و شکل (۲) مدل نهایی تأیید شده تحقیق را نشان می‌دهد. نتایج تحلیل مسیر نشان می‌دهد، هوش سازمانی به طریق مستقیم ( $\beta=0/39$ ) و به طریق غیرمستقیم از طریق قابلیت عاطفی سازمان ( $0/92 * 0/56 = 0/52$ ) بر قابلیت یادگیری سازمانی در سطح  $\alpha=0/01$  تأثیر معنی‌داری دارد. اثر کلی هوش سازمانی بر قابلیت یادگیری سازمانی در حدود  $0/91$  برآورد شده است.

جدول ۵. ضرایب مسیر مدل‌های معادله ساختاری و نتایج آزمون فرضیه‌ها

پذیرش فرضیه‌ها بر طبق مدل ۳	ضرایب مسیر استاندارد شده و تی بحرانی			فرضیه / ضرایب مسیر
	مدل ۳	مدل ۲	مدل ۱	
در سطح $\alpha=0/01$				
فرضیه حمایت شده	$(2/64)0/39^{**}$	-	$(18/16)0/92^{**}$	۱. هوش سازمانی - قابلیت یادگیری
فرضیه حمایت شده	$(17/07)0/92^{**}$	$(17/35)0/95^{**}$	-	۲. هوش سازمانی - قابلیت عاطفی
فرضیه حمایت شده	$(3/64)0/56^{**}$	$(16/05)0/95^{**}$	-	۳. قابلیت عاطفی - قابلیت یادگیری
فرضیه حمایت شده	$(24/60)0/51^{**}$	-	-	۴. هوش سازمانی - قابلیت عاطفی - قابلیت یادگیری

توجه: مدل ۱ = اثر مستقیم، مدل ۲ = اثر میانجی کامل، مدل ۳ = اثر میانجی محدود یا جزئی،  $P=0/01^{**}$

شکل ۲. تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری مدل مفهومی تحقیق: مقادیر استاندارد شده گزارش شده



(OI=هوش سازمانی، OLC= قابلیت یادگیری سازمانی، OEC= قابلیت عاطفی سازمانی)  
 $\chi^2/df=1/70$ ،  $df=82$ ،  $\chi^2=139/61$ ،  $NFI=0/99$ ،  $NNFI=1$ ،  $CFI=1$ ،  $IFI=1$ ،  $RFI=0/99$ ،  $GFI=0/96$ ،  $AGFI=0/94$

## نتیجه گیری و پیشنهادها

این تحقیق با هدف بررسی تاثیر هوش سازمانی بر قابلیت عاطفی و قابلیت یادگیری سازمانی انجام شده است. به علاوه، آن اثر میانجی قابلیت عاطفی بر رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیر سازمانی را آزمون کرده است، و به یافته‌های مهمی نائل شده است که علاوه بر دانش افزایی به متون هوش سازمانی، یادگیری سازمانی و عواطف، می‌تواند برای مدیران استنباطاتی مهمی جهت توسعه قابلیت یادگیری سازمان از طریق مدیریت عواطف و استفاده بهینه از عواطف سازمان و در نتیجه هوشمند کردن سازمان داشته باشد. اولین یافته این تحقیق این است که هوش سازمانی بر روی قابلیت یادگیری سازمان و قابلیت عاطفی سازمان به طریقه مثبت و معنی‌داری تاثیر می‌گذارد، که از استدلال‌های نظری مبتنی بر ارتباط هوش سازمانی با قابلیت عاطفی و یادگیری سازمانی حمایت و پشتیبانی می‌کند. برای مثال، یول لس (۲۰۰۵) بیان می‌کند که ایده هوش سازمانی در برگزیده پارادایم‌های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش است. سیمیس (۲۰۰۵، ص ۱۹۰) بیان می‌کند که هوش سازمانی بر اساس چهار مولفه مهم



یادگیری سازمانی، حافظه سازمانی، دانش سازمانی، ارتباطات سازمانی و نتیجه سازمانی بنیان گذاشته شده است. به علاوه، نویسندگان بسیاری در تعریف نظری از هوش سازمانی اتفاق نظر دارند که هوش سازمانی دارنده ظرفیتی برای پردازش اطلاعات، یادگیری و حل مساله، توانایی انطباق و از نو شکل دادن محیط خود، و توانایی فهمیدن احساس، افکار و رفتارهای افراد، و عمل کردن به طریقه مناسب و مقتضی بر اساس آن فهم و درک است (استرنبرگ و کافمن ۱۹۹۸؛ استرنبرگ، ۱۹۸۵). همچنین این یافته تحقیق نشان می‌دهد که پرورش و توسعه قابلیت یادگیری سازمانی و قابلیت عاطفی سازمان نیازمند پردازش اطلاعات تولید شده در اشکال مختلف (خواه عاطفی و احساسی، خواه عینی و واقعی) در درون و برون سازمان در سطح بالا است. پردازش اطلاعات از کارکردهای هوش سازمانی به شمار می‌رود، و نظریه پردازان شناختی بر روی آن در مفهوم سازی هوش در سطح فرد و سطح سازمان تاکید نموده اند. آنها با بررسی متون مرتبط با هوش فردی، که هوش فردی را به صورت قابلیت پردازش اطلاعات مفهوم سازی نموده اند، با به اشتراک گذاشتن ویژگی‌های وظیفه‌ای مشابه در سطح سازمان، دیدگاه پردازش اطلاعات هوش سازمانی را برجسته نمودند (گلین، ۱۹۹۶؛ چو، ۱۹۹۸)، و هوش سازمان را به عنوان قابلیت پردازش اطلاعات سازمان (مانند قابلیت‌ها برای کسب، تغییر و تفسیر، نشر، ذخیره سازی و بکارگیری اطلاعات (هیوبر، ۱۹۹۱)) مفهوم سازی کردند که در جستجوی فهم، پیش بینی شیوه ادراک، تعبیر و تفسیر، ذخیره سازی، انتشار و کاربرد اطلاعات توسط سازمان‌ها هستند (اک گون و همکاران، ۲۰۰۷). برای مثال، ماک ماستر (۱۹۹۶) بیان می‌کند که هوش سازمانی مبین قابلیت یک سازمان در جمع آوری اطلاعات، ابداع و تولید دانش و اقدام بر اساس دانش تولید شده به طریقه کارا و اثربخش است. ویلنسکی (۱۹۶۷) به هوش سازمان بر حسب جمع آوری، پردازش، تعبیر و تفسیر و انتقال اطلاعات مورد نیاز در فرآیندهای تصمیم‌گیری نگریستند. به علاوه، گلین (۱۹۹۶)، هوش سازمانی را مبین ظرفیت سازمان برای پردازش، تفسیر، کدگشایی و استفاده هدفمند از اطلاعات و فعالیت‌های هدف محور به منظور بهبود و ارتقای ظرفیت انطباقی خود با محیط می‌داند. بنابراین بر طبق دیدگاه شناختی، هر سازمانی که بتواند از قابلیت‌های پردازش اطلاعاتش به طریقه اثربخش‌تر استفاده کند، از هوشمندی بالایی برخوردار است، و هر

سازمانی که نتواند از این قابلیتش به طریقه اثربخش استفاده کند، با هوشمندی اندکی عمل می‌کند (اک گون و همکاران، ۲۰۰۷). بنابراین بر اساس یافته‌های این تحقیق می‌توان استنباط نمود که هرچه یک سازمان از هوش بالایی برخوردار باشد، آن سازمان می‌تواند اطلاعات عاطفی، و واقعی بسیاری را پردازش کند و در نتیجه قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی اش را پرورش و توسعه دهد.

یک یافته مهم دیگر این تحقیق این است که قابلیت عاطفی سازمان و ابعاد آن (پویایی آزادی ابراز عواطف، پویایی احساس تعلق، پویایی تجربه و آزمایش کردن و پویایی سازش) بر روی قابلیت یادگیری سازمان و ابعاد آن (تعهد مدیریت، رویکرد سیستمی، باز بودن و تجربه کردن، تلفیق و انتقال دانش) تاثیر معنی داری می‌گذارد. این نتایج از یافته‌های تجربی تحقیقات پیشین (اک گون و همکاران، ۲۰۰۷) و نیز از استدلال‌های نظری مرتبط با تاثیر قابلیت عاطفی سازمان بر قابلیت یادگیری سازمانی (فیمن، ۱۹۹۷؛ وینس، ۲۰۰۱) حمایت و پشتیبانی می‌کند. متون تحقیق طرح نموده‌اند که بعد عاطفی یادگیری سازمانی از تعامل و مراوده مولفه‌های عاطفی تعبیر و تفسیر سازمان و اقدام پدیدار می‌گردد. لذا هر نوع نارضایتی نسبت به نتایج سازمانی می‌تواند احساسات نامطلوبی را برانگیزاند که به ارزیابی بیشتر و در نتیجه یادگیری بیشتر منجر می‌گردد. از این رو، یادگیری سازمانی می‌تواند بوسیله وضع، تصویب و اجرای پویایی‌های عاطفی خاص تسهیل گردد (هوی، ۱۹۹۸). از این یافته تحقیق و بر طبق متون تحقیق می‌توان استدلال نمود از آنجا که سازمان‌ها و تیم‌ها / یا گروه‌های کاری از افراد با طیف متنوعی از عواطف تشکیل شده‌اند، مدیریت صحیح عواطف افراد در سازمان به مدیران سازمان در دستیابی به نتایج بیشتر و بهتر بر حسب ماموریت، رسالت و چشم اندازهای استراتژیک سازمان کمک می‌کند. مدیریت صحیح عواطف افراد مستلزم فراهم کردن زمینه‌ای برای بیان آزادانه احساسات و عواطف، دیدگاه‌ها و رویکردهای گوناگون شان درباره مسائل سازمان بدون احساس ترس، قصور و گناه، شرم و خجالت، تجربه عواطف مشابه یا عواطف مقتضی دیگر در واکنش به احساسات دیگران و برقراری تعامل و ارتباط اثربخش با دیگران و یا عمل کردن بر اساس این تجارب درونی، ایجاد وفاق و سازگاری بین ایده‌ها، رویکرد و احساسات گوناگون افراد و در نتیجه فراهم کردن زمینه‌ای برای بهبود احساس تعلق افراد به سازمان است.

این متون نشان دادند هنگامی که افراد عواطف خود را آزادانه بیان می‌کنند، ایده‌ها و کارشان را با شور و شوق بیشتری دنبال می‌کنند (پیرل، ۲۰۰۵؛ هوی، ۲۰۰۵)، که در نتیجه بسیاری از وظایف سازمانی از جمله فرآیندهای خلاق و یادگیری تسهیل می‌گردد (آش فورث و هومپری، ۱۹۹۵). در واقع آزادی ابراز عواطف، تعاملات بین افراد، و نقل و انتقال اطلاعات / دانش را بهبود می‌دهد که در نتیجه یادگیری سطح بالاتر، مولد و دوحلقه‌ای را در سازمان توسعه می‌بخشد. همچنین فراهم بودن زمینه برای تجربه کردن عواطف به افراد امکان می‌دهد که به خوبی به طیفی از اطلاعات و محرک‌های اجتماعی درون و برون سازمان واکنش نشان بدهند، که به نوبت فرآیند یادگیری تسهیل می‌گردد. بویژه، درک و تجربه عواطف و احساسات سایر افراد (همدردی) رفتارهای حمایتی (مانند همکاری، کمک، نوع دوستی، گذشت یا مشارکت داوطلبانه) افراد را بر می‌انگیزاند و بهبود می‌دهد. این نوع پویایی به افراد کمک می‌کند که دیدگاه‌های مخالف سایر افراد را با سهولت بیشتری مورد توجه قرار دهند و بپذیرند، که متعاقباً منفعت جمعی بیشتری ایجاد می‌گردد. آن همچنین تقابل و دوسویگی و اعتماد را پرورش می‌دهد که به نوبت تولید و کسب دانش را تسهیل می‌کند (ناهاییت و قوشال، ۱۹۹۸). به همین ترتیب، ایجاد وفاق و سازش بین عواطف افراد گوناگون، زمینه بحث و گفت‌وگو اثربخش و مولد را در بین افراد در سازمان فراهم می‌کند که علاوه بر پیش‌گیری از وقوع گروه‌اندیشی، تنوعی از دیدگاه‌ها و ایده‌ها فراهم می‌سازد و تصمیمات با کیفیت بالاتر و یادگیری را موجب می‌شود (بانتل و جاکسون، ۱۹۸۹). بالاخره، پویایی احساس تعلق سبب ایجاد التزام و پیوند عاطفی بین سازمان و اعضای سازمان شده که به نوبت هماهنگی در میان افراد را تسهیل می‌کند (هوی، ۲۰۰۵). لذا این نوع پویایی به اعضای سازمان کمک می‌کند که ارزش‌های سازمان را برای درک بیشتر معنی در وظیفه، و انجام خودکنترلی‌های عاطفی نسبت به تقاضاهای شغلی، و بوسیله افزایش تعهد و وفاداری شخصی خود درونی سازند که در نتیجه به بهبود یادگیری منجر می‌گردد (ماتیو و زاجاک، ۱۹۹۰). در مجموع می‌توان نتیجه گرفت وقتی یک سازمان توانایی مدیریت عواطف کارکنان خود را داشته باشد، آن می‌تواند افراد را در فرآیندهای تصمیم‌گیری مشارکت دهد، کارایی و یادگیری شخصی را بهبود دهد و حمایت و پشتیبانی مدیریتی را تسهیل کند، همه اعضای سازمان

را در پیرامون یک هویت مشترک و چشم انداز مشترک گرد آورد (تعهد مدیریتی)، تغییرات اثربخش برنامه‌ها را اجرا کند، ایده‌های بدیع و نو بدست آورد، فرآیندها، رویه‌ها و روش‌های کاری را بهبود دهد، از محیط، بویژه بازار و تغییرات آن آگاه شود، و آگاهی کسب کند که سایر سازمان‌ها بر طبق رویه‌ها و تکنیک‌هایی عمل می‌کنند که به مفید و موثر بودن آنها اعتقاد داشته‌اند (باز بودن و تجربه و آزمایش کردن)، نقل و انتقال دانش و اطلاعات را در میان افراد (انتقال و تلفیق دانش) تسهیل کند. به علاوه، کارکنان در این سازمان‌ها می‌توانند عقاید خود را بیان کنند، و به موقع پیشنهادهای درباره رویه‌ها و روش‌ها برای انجام وظایف طرح کنند، و می‌توانند بطور پیوسته دانش خود را به روز کنند، بسط دهند و افزایش دهند (باز بودن و تجربه و آزمایش کردن). اعضای این سازمان‌ها می‌توانند به طریقه هماهنگ با هم کار کنند، دانش درباره اهداف سازمان تعمیم دهند و از شیوه تحقق اهداف کل سازمان به خوبی آگاه شوند. ضمناً در این سازمان‌ها، فضایی برای پذیرش ایده‌ها و دیدگاه‌های جدید درون و برون سازمانی فراهم می‌شود، از آزمایش و تجربه کردن حمایت می‌گردد، اقدامات مشترک بهبود می‌یابد، روابط بین کارکنان براساس تبادل اطلاعات و مدل‌های ذهنی مشترک پرورش داده می‌شود (رویکرد سیستمی). یک استنباط مهم این یافته تحقیق برای مدیران در سازمان‌های مورد مطالعه این است که مدیران باید از طریق درک و فهم، نظارت، مدیریت عواطف کارکنان و به نمایش گذاشتن این عواطف در درون ساختار و رویه‌های روتین و روزمره، هنجارها و فرهنگ سازمان، قابلیت عاطفی را در سازمان توسعه و پرورش دهند.

مهمترین یافته این تحقیق این است که قابلیت عاطفی سازمان می‌تواند به طریقه محدود، رابطه بین هوش سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی را میانجی‌گری کند. این نتیجه نشان می‌دهد که مدیران سازمان‌های مورد مطالعه می‌توانند قابلیت یادگیری سازمان خود را از طریق بهبود مستقیم هوش سازمانی و نیز از طریق مدیریت عواطف کارکنان خود بهبود دهند.

هم چنین نتایج آزمون همبستگی نشان داد که مولفه‌های هوش سازمانی، یعنی چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، قلب، اتحاد و توافق، آرایش و بکارگیری دانش و فشار عملکرد با قابلیت یادگیری و عاطفی سازمان همبستگی

معنی‌داری دارند. در مجموع یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که یک سازمان زمانی می‌تواند قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی خود را توسعه و پرورش دهد که بتواند الف) یک هدف مشترک برای سازمان تبیین کند، از طریق ترویج بحث و گفتگوی گسترده در میان همه ذینفعان داخلی و خارجی، آن را به اشتراک بگذارد و تعهد همه ذینفعان برای تحقق آن را کسب کند. با تعریف و توسعه یک هدف مشترک، یک حس سرنوشت مشترک در اعضای سازمان ایجاد کند، و بدین طریق نوعی همبستگی و انسجام در میان اعضای سازمان پدید آید. ب) میل به تغییر در اعضای سازمان را تقویت کند. تغییر دادن روش‌ها و رویه‌ها، ساختارها و حتی هنجارها و ارزش‌های پیشین سازمان به معنای دور ریختن چیزهای منسوخ شده و یادگیری چیزهای جدید است. همچنانکه وبر و همکاران (۱۹۹۶) گفته‌اند، هوش به معنای توانایی سازمان برای شکل دادن، تغییر دادن محیط و انطباق با محیط براساس اهداف و توانایی‌اش است. ج) حمایت و پشتیبانی مادی و معنوی از همه کارکنان و تسخیر قلوب آنها. متون مدیریت دانش تصریح کرده‌اند زمانی می‌توان از مغز افراد استفاده کرد که قلب آنها را بدست آورده باشید. تولید ایده‌های جدید، و انجام هر نوع نوآوری در سازمان با ایجاد و توسعه روابطی مملو از احترام و اعتماد متقابل بین کارکنان و سازمان، و در نتیجه مدیریت عواطف از طریق حکومت بر قلوب افراد میسر می‌باشد. د) بکارگیری دانش از طریق پرورش، و ترویج یک فرهنگ مدیریت دانش و یادگیری. همچنانکه آلبرچت (۲۰۰۲) بیان نموده است، هوش سازمانی باید دربرگیرنده جریان آزاد دانش در عرض مرزهای سازمان و ایجاد یک توازن بین حفاظت از اطلاعات مهم، و فراهم کردن قابلیت دسترسی به اطلاعات در نقاط کلیدی نیازمند اطلاعات باشد. این جریان آزاد اطلاعات و دانش به ترویج و توسعه یادگیری در بین اعضای سازمان منجر می‌گردد. ذ) تعریف و تبیین استانداردهای عملکرد سازمان و ترویج و انتقال آن به همه کارکنان سازمان با تاکید بر مدیریت مبتنی بر هدف.

## منابع

- Afuah, A.(2002), Mapping technological capabilities into product markets and competitive advantage: the case of cholesterol drugs, *Strategic Management Journal*, 23, pp.171-179.
- Akgun, A. E., Keskin, H., Byrne, J. C., & Aren, S.(2007), Emotional and learning capability and their impact on product innovativeness and firm performance, *Technovation*, 27, 501-513.
- Akgun, A.E., & Byrne, J., & Keskin, H.(2007), Organizational intelligence: a structuration view, *Journal of Organizational change management*, 20(3), 272-289.
- Akgun, A. E., Keskin, H., & Byrne, J.(2009), Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: an empirical analysis, *Journal of Engineering and Technology Management*, 26, 103-130.
- Albrecht, K.(2002), *Organizational intelligence profile: preliminary assessment questionnaire*, published by Karl Albrecht International, <https://www.karlalbrecht.com/downloads/Albrecht-OrganizationalIntelligenceProfile-Qnr.pdf>
- Albercht, K.(2003), *The power of minds at work, organizational intelligence in action*, Anacom, Washington, D. C.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D.(1988), Structural modeling in practice: a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103 (3), 411- 423.
- Ashforth, B. E., & Humphrey, R. H.(1995), Emotion in the workplace: a reappraisal, *Human Relations*, 48, 97-125.
- Ashkenas, R. W., Ulrich, D., Jick, T., Kerr, S.(1995), *The Boundaryless organization: Breaking the chains of the organizational structure*, Jossey Bass, San Francisco
- Bantel, K. A., & Jackson, S. E.(1989), Top management and innovations in banking: does the composition of the top team make a difference?, *Strategic Management Journal*, 10, 107-124.
- Barney, J. B.(1991), Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of management*, 17, 99-120.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986), The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, Strategic, and statistical considerations, *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182.
- Bogner, W. C. & Thomas, H.(1994), Core competencies and competitive advantage: a model and illustrative evidence from the pharmaceutical industry, In:Hamel, G., Heene, A.(Eds.), *Competencies-based competition*, Wiley, New York, pp.111-144.
- Bollen, K. A.(1989), *Structural Equations with latent variables*, Wiley, New York
- Bolton, S.(2005), *Emotions management in the workplace*, Palgrave Macmillan, New York, NY.
- Browne, M. W., & Mels, G.(1990), *RAMONA user's guide*, Unpublished report, Department of Psychology, Ohio State University.
- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R.(2007), Measuring organizational learning capability among the workforce, *International Journal of Manpower*, 28(3), 224-242.
- Choo, C.W.(1998), *Information, management for the intelligent organization*, Information Today, Medforf, NJ.

- Cohen, J.(1969), *Statistical power analysis for the behavioral sciences*, New York: Academic Press.
- Cronquist, B.(2004), Organizational intelligence, a dynamic knowledge creating activity embedded in organizational routines, <http://bcronquist.se/research/publist.html>.
- Day, G. S.(1994), The capabilities of market-driven organizations, *Journal of Marketing*, 58, 37-43.
- Deeds, D. L.(2001), The role of R & D intensity, technical development and absorptive capacity in creating entrepreneurial wealth in high technology start-ups, *Journal of Engineering and Technology Management*, 18, 29-47.
- DeGeus, AP.(1988), Planning as learning, *Harvard Business Review*, March-April, 70-74.
- Dornagalski, T. A.(1999), Emotion in organizations: main currents, *Human Relations*, 52, 833- 853.
- Fineman, S.(Ed.), (1993), *Emotion in organizations*, Sage Publications, London.
- Fineman, S.(1997), Emotion and management learning, *Management Learning*, 28 (1), 13-25.
- Fornell, C., & D. F. Larcker:1981, Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error, *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Fowler, S. W., King, A. W., Marsh, S. J., & Victor, B.(2000), Beyond products: new strategic imperatives for developing competencies in dynamic environments, *Journal of Engineering and Technology Management*, 17, 357-377.
- Frijda, N. H., Manstead, A. S. R., Bein, S.(2000), *Emotions and beliefs: how feelings influence thoughts*, Cambridge University Press, Cambridge, WK.
- Garvin, D. A.(2000), *Learning in action: a guide to putting the learning organization to work*, Harvard Business School, MA.
- Garvin, D. A. (1993), Building a learning organization, *Harvard Business Review*, July-August, 78-91.
- Glynn, M. A.(1996), Innovative genius: a framework for relating individual and organizational intelligences to innovation, *Academy of Management Review*, 21(4), 1081-1111.
- Goh, S. C.(1998), Toward a learning organization: the strategic building-blocks, *SAM Advanced Management Journal*, 15-22.
- Goh, S. & Richards, G.(1997), Benchmarking the learning capacity of organizations, *European Management*, 15(5), 575-583.
- Gorsuch, R. L.(1974), *Factor analysis*, W. B. Saunders, Philadelphia.
- Hair, J. F. Jr., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W.C.(1998), *Multivariate data analysis*, (5th Edition), Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Hair, Jr., J.F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R., & Tatham, R.(2006), *Multivariate data analysis* (6<sup>th</sup> Eds), Prentice-Hall, Upper Saddle River.
- Halal, W. E., & Kull, M. D.(1997), Measuring organizational intelligence, *On the Horizon*, 5(5), 39-45.
- Halal, W.E.(2000), *Organizational intelligence*, Malcom Publishing LTD, 1(3), 20-25.
- Hall, R.(1994), A framework for identifying the intangible sources of

- sustainable competitive advantage, In Hamel G., and Heence, A.(Eds.) *Competence-based competition*, Wiley, New York, NY, 140-169.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A.(2004), Innovativeness: its antecedents and impact on business performance, *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Hult, GT. & Ferrell, OC. (1997), Global organizational learning capacity in purchasing: construct and measurement, *Journal of Business Research*, 40, 97-111.
- Hurley, R. & Hult, G. T. M.(1998), Innovation, Market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination, *Journal of Marketing*, 62, 42-54.
- Huy, Q. H.(1999), Emotional capability, emotional intelligence, and radical change, *Academy of Management Review*, 24(2), 325-345.
- Huy, Q. H.(2005), An emotion-based view of strategic renewal, *Advances in Strategic Management*, 22, 3-37.
- Huy, Q. N.(1998), *Emotional capability, emotional intelligence, and radical change, Paper submitted for consideration for the Academy of Management Review, Special Multilevel issue.*
- Huber, G. P.(1991), Organizational learning: the contributing processes and the literatures, *Organization Science*, 2, 88-115.
- Jerez-Gomez, P., Cespedes-Lorente, J., & Valle-Cabrera, R.(2005), Organizational learning capability: a proposal of measurement, *Journal of Business Research*, 58(6), 715-725.
- Jordan, P. J., Ashkanasy, N. M., Hartel, C. E., Hooper, G. S.(2002), Workgroup emotional intelligence: scale development and relationship to team process effectiveness and goal focus, *Human Resource Management Review*, 12(2), 195-214
- Jung, Y.(2009), An approach to organizational intelligence management (a framework for analyzing organizational intelligence within the construction process), [http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-08102009-200607/unrestricted/Younghan\\_JungSep\\_09.pdf](http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-08102009-200607/unrestricted/Younghan_JungSep_09.pdf)
- Kagan, J.(1984), The idea of emotion in human development, In:Izard, C., Kagan, J., Zajonc, R.(Eds.), *Emotions, cognition and behavior*, Cambridge University Press, Cambridge, 30-45.
- Kaplan, D.(2000), *Structural equation modeling, Foundation and Extensions*, Sage Publications, Thousand Oaks, CA.
- Kim, DH. (1993), the link between individual and organizational learning, *Sloan Management Review*, Fall, 37-50.
- Krejcie, R., & Morgan, D.(1970), Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Leonard-Barton,D.(1992),The factory as learning laboratory, *Sloan Management Review*, 23-38.
- Levine, D. P.(2001), The fantasy of inevitability in organizations, *Human Relations*, 54, 1251-1265.
- Lynn, G. S., & Akgun, A. E.(2000), A new product development learning model: antecedents and consequences of declarative and procedural knowledge, *International Journal of Technology Management*, 20, 490-510.
- March, J.(1999), *The pursuit of organizational intelligence*, Blackwell, Oxford.
- Mathieu, J. E., Zajac, D. M.(1990), A review and meta-analysis of the



- antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment, *Psychological Bulletin*, 108, 171-194.
- McMaster, M. D.(1996), *The intelligence advantage: organizing for complexity*, Butterworth- Heineman, Newton, MA.
- Min, S., & Mentzer, J. T.(2004), Developing and measuring supply chain management concepts, *Journal of Business Logistics*, 25, 63-99.
- Morgan, G.(1998), *Metafor*, Mess Yayinlan Istanbul.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S.(1998), Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage, *Academy of Management Review*, 23, 242-266.
- Perel, M.(2005), You can innovate in hard times, *Research Technology Management*, 48, 14-24.
- Quelin, B.(2000), Core competencies, R & D management and partnership, *European Management Journal*, 18(5), 476-487.
- Rafeli, A. & Worline, M.(2001), Individual emotion in work organizations, *Social Science Information*, 40, 95-123.
- Ramanujam, V., Venkatraman, N., & Camillus, J.(1986), Multi-objective assessment of effectiveness of strategic planning: a discriminant analysis approach, *Academy of Management Journal*, 29, 347-372.
- Salinski, S.(2004), Organizational intelligence, a system perspective, *Organizational Development Journal*, Summer, 22, 2.
- Schein, E. H.(1992), *Organizational culture and leadership*, Second Edition, SF: Jossey Bass.
- Seng, P.(1990), *The fifth discipline: the art and practice of the learning organization*, Doubleday, New York.
- Seo, D-C., M. R. Torabi, E. H. Blair, N. T. Ellis: 2004, A cross-validation of safety climate scale using confirmatory factor analytic approach, *Journal of Safety Research*, 35, 427-445.
- Simic, I.(2005), Organizational learning, as a component of organizational intelligence, [http:// unwe.acd.bg/repec/sources/5c2005.pdf](http://unwe.acd.bg/repec/sources/5c2005.pdf).
- Sternberg, R. J., & Kaufman, J.(1998), Human abilities, *Annual Review of Psychology*, 49, 479-502.
- Sternberg, R. J.(1985), Implicit theories of intelligence, creativity, and wisdom, *Journal of Personality and Social Psychology*, 49(3), 607-627.
- Staskeviciate, I., & Ciutiene, R.(2008), Processes of University organizational intelligence: empirical research, *The Economic Conditions of enterprise Functioning*, 5(60), 65- 71.
- Stata, R. (1989), organizational learning: the key to management innovation, *Sloan Management Review*, spring, 63-74.
- Steiger, J. H.(1989), *EZPATH: A supplementary module for SYSTAT and SYGRAPH*. SYSTAT, Inc, Evanston, IL.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A.(1997), Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18, 509-533.
- Tyler, B. B.(2001), The complementarity of cooperative and technological competencies: a resource-based perspective, *Journal of Engineering and Technology Management*, 18, 1-27.
- Vince, R.(2001), Power and emotion in organizational learning, *Human Relations*, 54(10), 1325-1351.
- Wang, Y., Lo, H., Yang, Y.(2004), The constituents of core competencies and firm performance: evidence from high-technology firms in china, *Journal of*

*Engineering and Technology Management*, 21(4), 249-280.

Whang, F. M.(2002), *Structural Equation modeling*, Wunan, Inc, Taipei.

Weber, S. E., Liou, Y. I., Chen, M., Nunamaker, J. F.(1996), Toward more intelligent organizations, In Manning, R.W., and King, D. R.(Eds.), *Organizational intelligence: AI in organizational design, modeling and control, information systems*, IEEE Computer Society Press, Los Alamitos, CA, 29-30.

Wilensky, H.(1967), *Organizational intelligence*, Basic Books, New York, NY.

Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W., Von Glinow, M. A.(1999), *Organizational learning capability, generating and generalizing ideas with impact*, Oxford University Press, Oxford.

Yolles, M.(2005), Organizational intelligence, *Journal of workplace learning*, 17(1/2), 99-114.