



## Explaining the Role of Organizational Intelligence on Organizational Effectiveness, Mediated by Organizational Agility, Among Employees in Sports and Youth Departments

**Samaneh Rastgoo:**  PhD in sports management, Shahrood University of Technology, Semnan, Iran (Corresponding author). [rastgoo.samaneh@yahoo.com](mailto:rastgoo.samaneh@yahoo.com)

**Nahid Darooghe Arefi:**  PhD in sports management, Shahrood University of Technology, Semnan, Iran [ndarooghe@yahoo.com](mailto:ndarooghe@yahoo.com)

### Abstract

The aim of the present study was to investigate the relationship between organizational intelligence and organizational effectiveness, with the mediating role of organizational agility among employees in the sports and youth departments in South Khorasan province. The method of the current research was descriptive, and its design was of the correlation type, which was carried out by the field method. The statistical population of the research included all the employees of sports and youth departments in South Khorasan province (190 people), of which 123 people were selected as a sample using the available sampling method. To collect data, after verifying the validity and reliability, the organizational intelligence questionnaires of Karl Albrecht (2002), Hamidi's organizational effectiveness (2012), and organizational agility of Sharifi and Yang (2001) were used. Descriptive statistics and structural equation modeling were used for data analysis through SPSS and PLS SMART software. The results revealed a direct and significant impact of organizational intelligence on organizational agility, and organizational agility on organizational effectiveness. Moreover, it was noted that organizational intelligence directly and significantly influences organizational effectiveness. Lastly, the findings indicated an indirect and significant impact of organizational intelligence on organizational effectiveness, mediated by organizational agility. Considering the identification of the positive effect of organizational intelligence and organizational agility on organizational effectiveness, it seems that by increasing and strengthening organizational intelligence and organizational agility, it is possible to provide the basis for improving organizational effectiveness.

**Keywords:** Flexibility, Speed, Application of knowledge, Competitive advantage.

---


<sup>1</sup> **Cite this article:** Rastgoo, S. & Darooghe Arefi, N. (2023). Explaining the Role of Organizational Intelligence on Organizational Effectiveness, Mediated by Organizational Agility, Among Employees in Sports and Youth Departments. *Applied Research in Sports Science and Health*, 2(2).

**Received:** 2023/04/07; **Revised:** 2023/05/18; **Accepted:** 2023/06/05; **Published online:** 2023/06/23


**Article type:** Research Article    **Publisher:** Qom Islamic Azad University    © the authors



## تبیین نقش هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری چابکی سازمانی در کارکنان ادارات ورزش و جوانان

سمانه راستگو 

دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، سمنان، ایران (نویسنده مسئول). rastgoo.samaneh@yahoo.com

ناهید داروغه عارفی 

دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه صنعتی شاهرود، سمنان، ایران. ndaroughe@yahoo.com

### چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی، با نقش میانجی چابکی سازمانی در کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی بود. روش پژوهش حاضر توصیفی، و طرح آن از نوع همبستگی بود که به روش میدانی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان در استان خراسان جنوبی بود (۱۹۰ نفر)، که از بین آنها ۱۲۳ نفر با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع‌آوری داده‌ها، پس از تأیید روایی و پایایی، از پرسشنامه‌های هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۲)، اثربخشی سازمانی حمیدی (۱۳۸۲) و چابکی سازمانی شریفی و یانگ (۲۰۰۱) استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی و مدل‌سازی معادلات ساختاری، از طریق نرم‌افزارهای SPSS و SMART PLS استفاده گردید. نتایج بیانگر اثر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر چابکی سازمانی، و چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی بود. علاوه بر این مشاهده شد که هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی اثر مستقیم و معناداری دارد. در نهایت، نتایج بیانگر تأثیر غیرمستقیم و معنادار هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی با نقش میانجی چابکی سازمانی بود. با توجه به شناسایی تأثیر مثبت هوش سازمانی و چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی، به نظر می‌رسد می‌توان با افزایش و تقویت هوش سازمانی و چابکی سازمانی، زمینه را برای بهبود اثربخشی سازمانی فراهم کرد. بنابراین، ضمن تقویت متغیرهای هوش سازمانی و چابکی سازمانی می‌توان توانایی اداره‌های ورزش و جوانان را در پاسخگویی به نیازهای ورزشی جامعه بهبود بخشید.

**کلیدواژه‌ها:** هوش سازمانی، اثربخشی سازمانی، چابکی سازمانی، کارکنان، ادارات ورزش و جوانان، خراسان جنوبی، دانش.

<sup>۱</sup> **استناد به این مقاله:** راستگو، سمانه؛ داروغه عارفی، ناهید (۱۴۰۲). تبیین نقش هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری چابکی سازمانی در کارکنان ادارات ورزش و جوانان. پژوهش‌های کاربردی در علوم ورزشی و سلامت، ۲(۲).

© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد قم

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۱۸؛ تاریخ اصلاح: ۱۴۰۲/۰۲/۲۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۱۵؛ تاریخ انتشار آنلاین: ۱۴۰۲/۰۴/۰۲



## مقدمه

همزمان با پیشرفت علوم و فنون و ایجاد نیازها و چالش‌های جدید، سازمان‌ها نیز پیچیده‌تر شده‌اند. هوش سازمانی به‌کارگیری قابلیت‌های مورد نیاز و استفاده شده از طریق سازمان می‌باشد (فلسفی‌نژاد، دهقان دهنوی و نایب‌زاده، ۱۴۰۱، ص ۲). امروزه این موضوع که مؤسسه‌های هوشمند چگونه تشکیل می‌شوند، به یکی از بزرگ‌ترین مسائل مدیریتی تبدیل شده است. افراد نیز مانند سازمان‌ها ممکن است توانایی استفاده از هوش (اطلاعات) خود را نداشته باشند. در سال‌های اخیر، تلاش‌های مدیریتی بر توسعه عملیات‌هایی از جمله کم کردن زمان چرخه، مهندسی مجدد، مدیریت کیفیت و غیره متمرکز شده است، اما تلاشی برای سازماندهی سازمان‌ها به شکل هوشمندانه‌تر در نظر گرفته نشده است (ره‌دارپور و شیخی، ۲۰۱۶م، ص ۲۰۷۷). تأکید بر این مسئله، هوش را تبدیل به پیشوند مفهوم‌های مدیریتی بسیاری نموده و باعث متمرکز شدن سازمان‌ها و اندیشمندان سازمانی بر رویکردهای جدیدی از مفهوم هوش گردیده است. این تمرکز باعث پیدایش نوع جدیدی از هوش به نام هوش سازمانی<sup>۱</sup> شده است (یوگور همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳، ص ۱۰۸). آلبرجت<sup>۳</sup> (۲۰۰۲)، واژه هوش سازمانی را برای جلوگیری و جواب دادن به کندذهنی گروهی به‌کار می‌برد. تأکید او در بحث هوش سازمانی، بر قدرت ذهنی کارکنان می‌باشد و هوش سازمانی را توانایی و استعداد یک سازمان برای همکاری توانایی ذهنی و فکری خود، فعال نمودن قابلیت‌های ذهنی سازمان و تمرکز آن قدرت ذهنی و فکری و توانایی در رسیدن به مأموریت و نیل به هدف نهایی سازمان، تعریف می‌کند. او مدلی مفهومی از هوش سازمانی شامل مؤلفه‌های چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، قلب، اتحاد و توافق، آرایش و استفاده از دانش و فشار عملکرد را ارائه داده است (خورشید و پاشازاده، ۱۳۹۱، ص ۳۴). هوش سازمانی مزیت‌های گسترده‌ای را برای سازمان در جهت توسعه عملکرد و اثربخشی آن تضمین می‌کند و به مجموعه‌ای از ابزارها و روش‌هایی اشاره دارد که منجر به تبدیل مقادیر فراوانی داده از منابع‌های متفاوت به اطلاعات معنی‌دار برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری و توسعه عملکرد سازمانی می‌شود؛ این مسئله باعث ظهور هوش سازمانی در دهه گذشته، تحت عنوان نیروی محرک برای کارایی و اثربخشی سازمانی گردید (راما کریشن‌ان و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶، ص ۵۰۲۳). سازمان‌ها در محیط‌های پویا، با یک‌سری از مسائل پیش‌بینی نشده و موقعیت‌های غیرمنتظره مواجه هستند که نظارت بر آن‌ها در سازمان مشکل است. در این زمینه علاوه بر هوش سازمانی، چابکی سازمانی<sup>۵</sup> نیز می‌تواند راهگشای سازمان‌ها باشد (فرزی، عباسی و زردشتیان، ۱۳۹۴، ص ۷۱۴). از این رو، سازمان‌ها باید بیشتر از قبل شرایط هوشمندی و به‌دنبال آن چابک شدن را فراهم کنند. به عبارتی، سازمان هوشمند می‌تواند باعث چابکی هرچه بیشتر سازمان شود (کیانی و همکاران، ۱۳۹۵، ص ۱۰۶). به اعتقاد شریفی و یانگ<sup>۶</sup> (۱۹۹۹) چابکی به معنای توانمندی سازمان برای حسگری، درک کردن و پیش‌بینی تغییرات موجود در محیط کاری است و باید بتواند تغییرات محیطی را شناسایی کرده و به آن‌ها به‌عنوان عواملی که باعث رشد و شکوفایی می‌شوند، بنگرد. آن‌ها در جایی دیگر، چابکی را قابلیت پیروز شدن بر چالش‌های پیش‌بینی نشده برای مواجهه با تهدیدهای تکرار نشدنی محیط کاری و دست یافتن به مزیت و سود ناشی از تغییرات به‌عنوان فرصت‌های پیشرفت و شکوفایی، تعریف می‌کنند (نعمتی و مهرجو، ۱۳۹۶، ص ۴۸). عناصر چابکی سازمانی شامل

<sup>1</sup> Organizational intelligence

<sup>2</sup> Uygur

<sup>3</sup> Albrecht

<sup>4</sup> Ramakrishnan, Khuntia, Kathuria

<sup>5</sup> Organizational Agility

<sup>6</sup> Yhang

توانایی پاسخگویی، انطباق‌پذیری، شایستگی و سرعت هستند (داو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱، ص ۹۸) و در هر سازمان، چابکی از جمله مواردی است که به‌طور پیوسته باید مورد توجه باشد. برای دستیابی به موفقیت در محیط‌های امروزی، چابکی می‌تواند از طریق ایجاد یک مزیت رقابتی، شهرت در نوآوری و کیفیت آن را حفظ نماید. سازمان‌های چابک فرآیندها و افراد سازمان را با تکنولوژی‌های پیچیده همراه نموده و نیازهای مشتریان را با توجه به محصولات و خدمات باکیفیت خود، در یک محدوده زمانی نسبتاً کوتاه رفع می‌کنند (نظری، حسینی و مرادعلیزاده، ۱۳۹۷، ص ۱۲) و در نتیجه، چابکی عامل مهمی برای اثربخشی سازمان به‌شمار می‌رود. از آنجایی که یکی از اهداف هوش سازمانی و چابکی سازمانی رسیدن به اثربخشی سازمانی است، لذا امروزه به‌طور گسترده‌ای به اثربخشی سازمانی در بین سازمان‌هایی که به افزایش توان رقابتی، نوآوری و اثربخشی تمایل دارند، توجه ویژه شده است و پژوهشگران بسیاری با رویکردهای مختلف به تحلیل آن پرداخته‌اند (براتی، مستحفظیان، جعفری و همکاران، ۱۳۹۸، ص ۲۱۹). اثربخشی سازمانی یکی از روش‌هایی است که سازمان‌ها می‌توانند از طریق راهبردهای سازمانی، چگونگی تحقق موفقیت‌آمیز مأموریت‌های خود را مورد ارزیابی قرار دهند (چوو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳، ص ۷۷۶). محققان چندبعدی بودن اثربخشی سازمانی را تأیید کرده و برای سنجش اثربخشی سازمان‌های ورزشی از پنج رویکرد بهره برده‌اند؛ از جمله این رویکردها می‌توان به رویکرد مبتنی بر اهداف<sup>۳</sup> (پرایس<sup>۴</sup>، ۱۹۶۸)، منابع سیستمی<sup>۵</sup> (میلیز<sup>۶</sup>، ۱۹۸۰)، فرآیند درونی سازمانی<sup>۷</sup> (چتمن و سی‌شود<sup>۸</sup>، ۱۹۶۷)، رضایت گروه‌های ذینفع<sup>۹</sup> (کانلی، کانلن و دتچ<sup>۱۰</sup>، ۱۹۸۰) و ارزش‌های رقابتی<sup>۱۱</sup> (کوبین و رورباخ<sup>۱۲</sup>، ۱۹۸۳) اشاره نمود (عیدی، رضانی‌نژاد، یوسفی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۱۲۰). از جمله مطالعات انجام شده در زمینه هوش سازمانی، چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی می‌توان به پژوهش قبادی (۱۴۰۰) اشاره نمود که بیانگر تأثیر مثبت و معنادار هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی می‌باشد. همچنین تمامی ابعاد هوش سازمانی از جمله نگرش استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، اتحاد و توافق، استفاده از دانش و فشار عملکرد، توانایی پیشگویی اثربخشی سازمانی را دارند و بُعد جرأت و شهامت نسبت به سایر ابعاد، تأثیر بیشتری بر اثربخشی سازمانی دارد. نجفی‌خواه و مؤمنی (۱۳۹۷) نشان دادند که بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی از دیدگاه کتابداران استان گیلان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. یارویسی، فتاح و ابوالعالی‌الحسینی (۱۳۹۷، ص ۲۷۳) اشاره کردند که هوش سازمانی به این دلیل که رسیدن به دانش را در سازمان‌ها توسعه داده و از طرفی باعث ایجاد مزیت رقابتی جدیدی در آن‌ها شده است، می‌تواند به‌عنوان گامی مهم در جهت توسعه کارایی، اثربخشی و افزایش بهره‌وری سازمان باشد. نتایج پژوهش ابطحی‌نیا و راستگو (۱۳۹۷، ص ۱۲۵) بیانگر تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی در میان کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی بود. نتایج پژوهش علیزاده، کلاته‌سیف‌ری و ابوجعفری (۱۳۹۶، ص ۱) نیز بیانگر ارتباط مثبت و معنادار مؤلفه‌های هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی بود. حسینی و علی‌یار (۱۳۹۵) در پژوهشی بیان نمودند که به استثناء متغیر سرنوشت مشترک، بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی کارکنان رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد.

<sup>1</sup> Dove

<sup>2</sup> Choo

<sup>4</sup> Goal attainment approach

<sup>4</sup> Perice

<sup>5</sup> System resources

<sup>6</sup> Millie's

<sup>7</sup> Internal process

<sup>8</sup> Chatman & Ceeshod

<sup>9</sup> Multiple constituency

<sup>10</sup> Connelly, Connell & Deutch

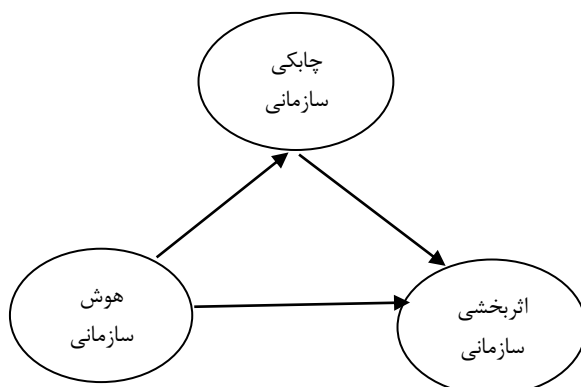
<sup>11</sup> Competing value

<sup>12</sup> Quinn & Rohrbaugh

نتایج پژوهش امیرتاش، کامکاری و افشاریان (۱۳۹۵، ص ۵۵) نیز بیانگر ارتباط مثبت و معنی‌دار بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی مدیران در باشگاه‌های بدنسازی شهر تهران بود و آن‌ها نشان دادند که همه ابعاد هوش سازمانی هم در رابطه‌ها هم در مدل، مطلوب و دارای مقدار بار عاملی قابل‌قبولی هستند. رایت و رضایی کلیدباری (۲۰۱۷، ص ۱۷۶) بیان نمودند که از میان معیارهای هوش سازمانی، معیارهای وحدت، توافق، نگرش استراتژیک و سرنوشت مشترک دارای بیشترین تأثیر در پیش‌بینی اثربخشی سازمان هستند.

نتایج پژوهش علیزاده، پایدار و انصاری (۱۳۹۹) در بین مدیران دانشگاه علوم پزشکی مازندران بیانگر رابطه مستقیم و معنادار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی بود. ابراهیمی‌نژاد، زارع، حسینی و همکاران (۱۳۹۶، ص ۴۷) در پژوهش خود بیان نمودند که ابعاد هوش سازمانی و هوش فرهنگی به استثناء بُعد فشار عملکرد (از ابعاد هوش سازمانی)، بر چابکی سازمانی اثر دارند. عابدینی، میرجعفری و رئیسی (۱۳۹۶، ص ۱۴۱) در پژوهشی بیان نمودند که هوش سازمانی با چابکی سازمانی و مدیریت دانش ارتباط دارد و نتایج نشان‌دهنده نقش مدیریت دانش به‌عنوان میانجی در رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی بود. نتایج بدست آمده از پژوهش کیانی، بهرامی، منتظرالفرج و همکاران (۱۳۹۵، ص ۱۰۵) در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد، نشان‌دهنده تأثیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی بود. نتایج تحقیق ذبیحی، طباطبائی، قمری و همکاران (۱۳۹۴، ص ۴۲) نیز نشان داد که بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی ارتباط معنی‌داری وجود دارد، به‌گونه‌ای که بیشترین سهم در تعیین چابکی را مؤلفه‌های چشم‌انداز راهبردی، فشار عملکرد و اتحاد و توافق دارا بودند. نتایج پژوهش عصارى، فردائی‌بنام، سیادت و همکاران (۱۳۹۴، ص ۷۷) در بین کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان، بیانگر ارتباط مستقیم و معنادار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی بود. نتایج پژوهش کاووسی، دلاوری، کیانی و همکاران (۲۰۲۱) نشان‌دهنده تأثیر مثبت و معنادار هوش سازمانی بر چابکی سازمانی با ضریب مسیر ۰/۱۷۲ بود. صادقی و رضایی کلانتری (۲۰۲۱) در پژوهش انجام شده در میان مدیران مدارس متوسطه، نشان دادند که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی و مؤلفه‌های چابکی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد و بیشترین سهم در هوش سازمانی مربوط به مؤلفه چشم‌انداز استراتژیک و کمترین سهم مربوط به مؤلفه توافق و وحدت بود. همچنین بیشترین سهم در بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی مربوط به مؤلفه شایستگی مدیران و کمترین سهم مربوط به مؤلفه سرعت در مدیران بود. نتایج پژوهش تابلی و بهمن‌یاری (۲۰۱۷) در دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان‌دهنده رابطه مثبت و معنادار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی بود. رسولی، سودی و جعفرزاده (۲۰۱۶) نیز در پژوهش انجام شده در بین کارکنان دانشگاه پیام نور ساری، رابطه خطی بین متغیرهای هوش سازمانی و چابکی سازمانی را نشان دادند. نتایج پژوهش محمدقاسمی (۱۴۰۱) در بین کارمندان ستادی در آموزش و پرورش شهر زاهدان نشان داد که بین چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. زند، شازندی اسماعیلی و زارعی (۱۳۹۸) در پژوهش انجام شده نشان دادند که چابکی سازمانی بر اثربخشی افراد در هیأت‌های کشتی ایران اثر معنادار دارد و از طریق مؤلفه‌های چابکی می‌توان اثربخشی را پیش‌بینی نمود. براتی، مستحفظیان، جعفری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش انجام شده در میان کارمندان اداره کل ورزش و جوانان در استان اصفهان، بیان نمودند که تأثیر چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی و تأثیر فراموشی سازمانی بر اثربخشی سازمانی به ترتیب ۳۲ و ۳۷ درصد می‌باشد. همچنین همبستگی بین فراموشی سازمانی هدفمند با اثربخشی سازمانی کارمندان به میزان ۰/۳۸ و چابکی سازمانی با اثربخشی کارمندان به میزان ۰/۳۱ بوده است. جمال‌نژاد (۱۳۹۶) نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و اثربخشی سازمانی ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد و چابکی سازمانی این رابطه را تعدیل می‌کند. کردجری،

شریف‌زاده، فتاح و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که بین ابعاد چابکی سازمانی و اثربخشی در سازمان هواشناسی استان‌های گلستان و مازندران ارتباط معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش محمدقاسمی (۲۰۱۵) نیز بیانگر رابطه مثبت معنادار بین مؤلفه‌های چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی بود. بنابراین با توجه به تحقیقات انجام شده در مورد این سه متغیر و اینکه تحقیقی که هوش سازمانی، اثربخشی سازمانی و چابکی سازمانی را با یکدیگر مورد بررسی قرار داده باشد مشاهده نشد، ضرورت انجام این پژوهش به‌ویژه در ادارات ورزش و جوانان بیش از پیش احساس گردید و ضروری است سازمان‌های ورزشی ما از جمله اداره‌های کل ورزش و جوانان که بالاترین مرجع رسیدگی و انجام کارهای ورزشی در هر استان هستند، درک درستی از موقعیت فعلی، اوضاع حاکم و تصویری از آینده خود داشته باشند و با تلاش جهت نهادینه کردن چابکی سازمانی و هوش سازمانی در ورزش، به این نهادها کمک کنند تا از این اوضاع محیطی به نفع خود استفاده نمایند. از این رو، پژوهش انجام شده برای ارتقاء هرچه بهتر مسئولان و کارکنان سازمان‌های ورزشی و بهبود هوش و چابکی سازمانی و اثربخشی بالای سازمانی در ادارات و نهادهای ورزشی کشور ضروری به‌نظر می‌رسد. در صورتی که کارکنان این سازمان‌ها چابکی و هوش سازمانی لازم را نداشته باشند، احتمالاً جوابگوی محیط متلاطم داخلی و رقیب‌های بیرونی نبوده و اثربخشی لازم را نخواهند داشت. براساس یافته‌های پیشین و همچنین تعاریفی که از این متغیرها ارائه گردیده و تشریح تأثیر به‌کارگیری هوش سازمانی و چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی و با تلفیق آن‌ها، مدل مفهومی پژوهش به صورت زیر حاصل گردید.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### روش پژوهش

روش پژوهش انجام‌شده، توصیفی و همبستگی است که به شکل میدانی انجام گرفت. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارمندان اداره‌های ورزش و جوانان در استان خراسان جنوبی می‌باشد که با توجه به آمار ارائه شده توسط اداره کل ورزش و جوانان، ۱۹۰ نفر در نظر گرفته شد. از جمله دلایل استفاده و محبوبیت روش حداقل مربعات جزئی PLS، نیاز نداشتن به استفاده از حجم بالای نمونه در پژوهش‌هاست. روش رایج برای انتخاب حداقل نمونه لازم، شامل تعیین بیشترین روابط موجود در بخش ساختاری مدل اصلی پژوهش - که به یک متغیر مربوط می‌شوند - ضرب در ۱۰ و یا بیشترین شاخص‌های مربوط به سازه متناظرش ضرب در ۱۰ می‌باشد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). بنابراین در این پژوهش، حداکثر حجم نمونه آماری بر مبنای این قاعده ۷۰ نفر برآورد شد که برای افزایش درستی و دقت نتایج و احتمال جوابگو نبودن برخی از نمونه‌ها، ۱۴۰ پرسشنامه به روش در دسترس در بین نمونه توزیع

گردید و در نهایت ۱۲۳ پرسشنامه کامل و بدون نقص جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل شد. برای جمع‌آوری داده‌ها، در کنار پرسشنامه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، از سه پرسشنامه ذیل بهره گرفته شد:

۱. پرسشنامه هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۲) که شامل ۴۹ سؤال در قالب ۷ بُعد چشم‌انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، روحیه، توافق و اتحاد، استفاده از دانش و فشار عملکرد است که پایایی این ابزار در پژوهش باقرزاده و دیباور (۱۳۸۹) ۰/۹۲، اردلان و همکاران (۱۳۹۱) ۰/۹۳ و در پژوهش باب‌الحوائجی و همکاران (۱۳۸۹) ۰/۹۲ گزارش شده است.

۲. پرسشنامه اثربخشی سازمانی حمیدی (۱۳۸۲) که شامل ۲۰ سؤال می‌باشد و در تحقیقات مختلف مورد استفاده قرار گرفته و پایایی آن ۰/۹۵ گزارش شده است.

۳. پرسشنامه استاندارد چابکی سازمانی شریفی و یانگ (۲۰۰۱) که شامل ۲۸ سؤال و در قالب ۴ بُعد سرعت، شایستگی، انعطاف-پذیری و پاسخگویی است که پایایی این ابزار در پژوهش قنبری و همکاران (۱۳۹۳) ۰/۸۲ برآورد شده است.

این پرسشنامه‌ها در مقیاس پنج ارزشی لیکرت به صورت کاملاً مخالفم=۱ تا کاملاً موافقم=۵ می‌باشد. همچنین به منظور توصیف داده‌ها از آمار توصیفی و جهت تحلیل استنباطی از مدلسازی PLS بهره گرفته شد. در انجام آزمون‌ها، از نرم‌افزارهای SPSS و PLS SMART استفاده گردید.

### یافته‌های پژوهش

ویژگی‌های جمعیت‌شناختی کارکنان در اداره‌های ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی نشان داد که کارکنان مرد ۶۱ درصد هستند. به علاوه بخش اعظم آن‌ها (۷۸/۱ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی و کارشناسی ارشد می‌باشند. همچنین حدود ۷۰ درصد از کارکنان در رده سنی ۳۱ تا ۴۰ سال قرار دارند (جدول ۱).

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها

متغیر	طبقات	فراوانی	درصد فراوانی
سن	< ۳۰	۲۳	۱۸/۷
	۳۱-۴۰	۸۶	۶۹/۹
	۴۱-۵۰	۱۳	۱۰/۶
	> ۵۰	۱	۰/۸
جنسیت	زن	۴۸	۳۹
	مرد	۷۵	۶۱
مقطع تحصیلی	زیر دیپلم	۲	۱/۶
	دیپلم	۱۱	۸/۹
	کاردانی	۱۰	۸/۱
	کارشناسی	۶۱	۴۹/۶
	کارشناسی ارشد	۳۵	۲۸/۵
	دکتری	۴	۳/۳

برای سنجش مطلوبیت مدل اندازه‌گیری در این پژوهش از روایی‌های همگرا، واگرا و پایایی شاخص که شامل سه معیار ضرایب بار عاملی، ضرایب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی است، استفاده شد. آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا: در پژوهش حاضر جهت ارزیابی بهتر پایایی از هر دو معیار استفاده شد. میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup>، از جمله معیارهایی می‌باشد که در روش مدل‌سازی معادلات ساختاری برای برازش مدل اندازه‌گیری استفاده می‌شود و نشانگر میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود بوده که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، مطلوبیت نیز بیشتر است. فورنل و لارکر<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) این معیار را برای سنجیدن روایی همگرا استفاده کرده و بیان نمودند که مقادیر بیشتر از ۰/۵ نشان‌دهنده روایی همگرای قابل قبول می‌باشد (محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳).

جدول ۲- معیارهای آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرای متغیرهای پژوهش

متغیرهای مکنون	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha $\geq$ 0/7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR $\geq$ 0/7)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE $\geq$ 0/5)
۱- هوش سازمانی	۰/۸۶	۰/۸۹	۰/۵۶
		چشم‌انداز راهبردی ۰/۹۳ سرنوشت مشترک ۰/۹۰ میل به تغییر ۰/۹۱ روحیه ۰/۸۷ توافق و اتحاد ۰/۸۷ کاربرد دانش ۰/۹۰ فشار عملکرد ۰/۸۸	
۲- چابکی سازمانی	۰/۶۸	۰/۸۰	۰/۵۵
		سرعت ۰/۸۴ شایستگی ۰/۸۲ انعطاف‌پذیری ۰/۸۸ پاسخگویی ۰/۸۶	
۳- اثربخشی سازمانی	۰/۹۷	۰/۹۸	۰/۷۳
		-	

<sup>۱</sup> Average variance extracted

<sup>۲</sup> Fornell & Larcker



همان‌گونه که در جدول (۲) نشان داده شده است، دو متغیر پنهان هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی پژوهش دارای مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰/۷ و روایی همگرایی بالاتر از ۰/۵ می‌باشند و آلفای کرونباخ چابکی سازمانی با کمی اغماض نزدیک به ۰/۷ بوده و مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی متغیرهای پژوهش حاضر تأیید می‌شود.

**روایی واگرا و بارهای عاملی سنجه‌ها:** مقدار بار عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص‌های یک سازه با آن سازه بدست می‌آید و میزان مناسب ضرایب بارهای عاملی ۰/۵ می‌باشد. بارهای عاملی گزارش شده از اجرای مدل در این پژوهش، بالاتر از ۰/۴ بوده است که بیانگر مناسب بودن این معیار می‌باشد. به منظور سنجیدن روایی واگرایی مدل اندازه‌گیری، از معیار فورنل و لارکر استفاده گردید. براساس این معیار، روایی واگرایی قابل قبول یک مدل یعنی اینکه یک سازه در مدل نسبت به سازه‌های دیگر، تعاملات بیشتری با شاخص‌هایش دارد. فورنل و لارکر عنوان نمودند که روایی واگرا هنگامی پذیرفته می‌شود که مقدار میانگین واریانس استخراج شده برای هر سازه، فراتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. بررسی این مورد در PLS از طریق ماتریسی بدست می‌آید (جدول (۳)) که خانه‌های این ماتریس شامل مقادیر ضرایب همبستگی بین سازه‌ها و جذر مقادیر میانگین واریانس استخراج شده مربوط به هر سازه است.

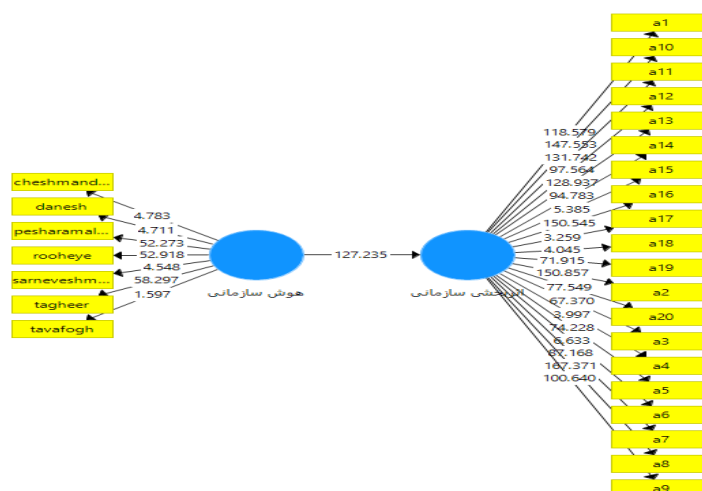
جدول ۳- همبستگی بین متغیرهای مکنون و مقادیر AVE

متغیرها	هوش سازمانی	چابکی سازمانی	اثربخشی سازمانی
هوش سازمانی	۰/۷۵		
چابکی سازمانی	۰/۷۲	۰/۷۴	
اثربخشی سازمانی	۰/۶۸	۰/۶۴	۰/۸۵

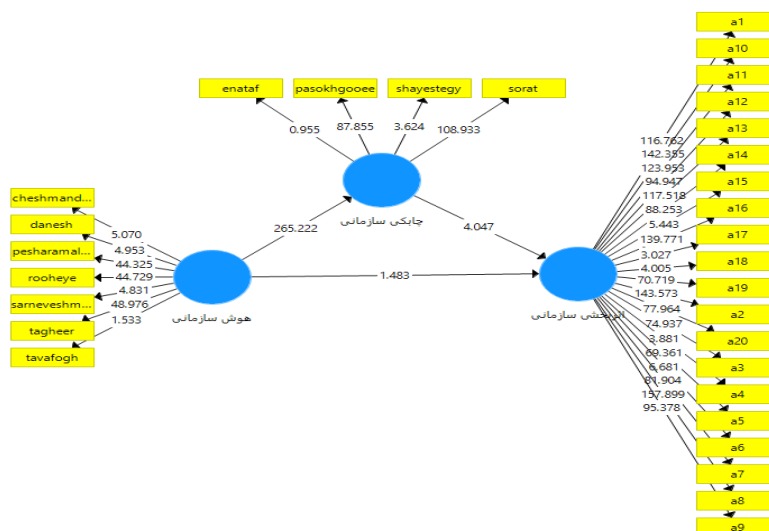
همان‌گونه که در جدول (۳) ملاحظه می‌گردد، میزان جذر میانگین واریانس استخراج شده متغیرهای مکنون در پژوهش انجام شده که در خانه‌های موجود در قطر اصلی ماتریس قرار دارند، از مقدار همبستگی بین آن‌ها در خانه‌های زیرین و راست قطر اصلی بیشتر است. از این رو، می‌توان گفت که در پژوهش انجام شده سازه‌ها (متغیرهای مکنون) در مدل ارتباط بیشتری با شاخص‌های خود نسبت به سازه‌های دیگر دارند، بنابراین روایی واگرایی مدل مناسب می‌باشد. برای برآزش مدل ساختاری در پژوهش انجام شده، از سه معیار ضریب معناداری (T-values)، ضریب تعیین ( $R^2$ ) و ضریب قدرت پیش‌بینی ( $Q^2$ ) و همچنین به منظور تعیین شدت اثر غیرمستقیم از آماره VAF بهره گرفته شد.

**ضریب معناداری (T-values):** اولین و اساسی‌ترین معیار مطلوبیت مدل ساختاری، ضریب معناداری می‌باشد. مقدار ضرایب معناداری باید معادل یا بیش از شاخص معناداری ۱/۹۶ باشد. اگر مقدار این ضرایب بیشتر از ۱/۹۶ شود، نشان‌دهنده صحت رابطه بین سازه‌ها و تأیید فرضیه‌های پژوهش است (وینزی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۰؛ به نقل از: محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳). ضرایب مسیر مدل‌های اجرا شده (بدون حضور متغیر میانجی و با حضور متغیر میانجی) در شکل (۲) نشان داده شده است.

<sup>۱</sup> Yinzi



الف) بدون حضور متغیر میانجی چابکی سازمانی



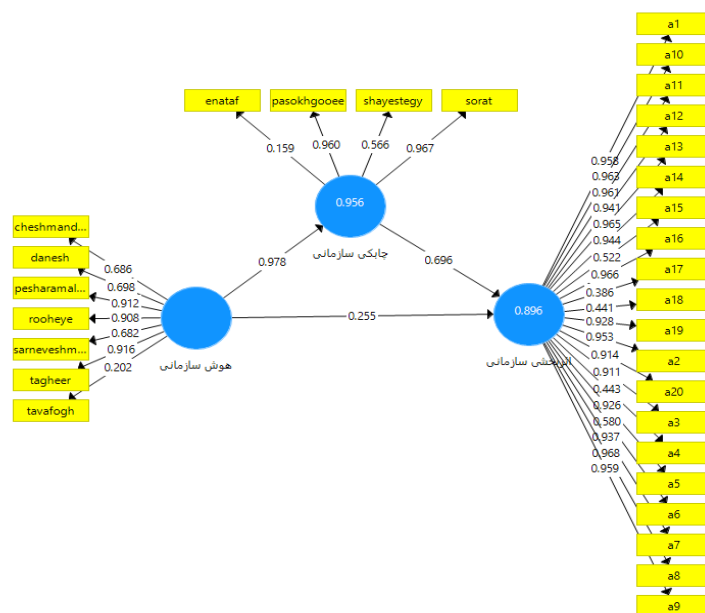
ب) با حضور متغیر میانجی چابکی سازمانی

شکل ۲- برازش مدل ساختاری از طریق ضرایب معناداری T

همان‌طور که در شکل (۲) مشاهده می‌شود براساس مقدار  $t$ ، فرضیه‌های پژوهش مبنی بر اثر متغیر هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی (شکل ۲- الف) و اثر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی و تأثیر چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی (شکل ۲- ب) تأیید می‌شود. در واقع، چون اثر هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی با حضور متغیر میانجی چابکی سازمانی (شکل ۲- ب) معنی‌دار نشده است ( $t=1/483 < 1/96$ )، می‌توان گفت با حضور متغیر چابکی سازمانی میانجی‌گری کامل<sup>۱</sup> رخ داده است. ضرایب  $R^2$  متغیرهای پنهان:  $R^2$  معیاری است که بیانگر اثر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌باشد و مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ مقدارهای ملاک برای وضعیت ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  هستند (کوهن<sup>۲</sup>، ۱۹۸۸؛ به نقل از: داوری و رضازاده، ۱۳۹۳).

<sup>1</sup> Full mediation

<sup>2</sup> Cohen



شکل ۳- برازش مدل ساختاری با استفاده از مقادیر  $R^2$

طبق آنچه در شکل (۳) مشاهده می‌شود، مقدار  $R^2$  به ترتیب برای متغیرهای چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی ۰/۸۹۶ و ۰/۹۵۶ است و با توجه به مقادیر ملاک  $R^2$  برای متغیر چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی، در سطح قوی ارزیابی می‌شود که مطلوبیت مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌کند. در ادامه، به منظور بررسی اثر غیرمستقیم متغیر میانجی (چابکی سازمانی) از آزمون سوبل<sup>۱</sup> استفاده شد. در آزمون سوبل، یک مقدار  $t$  با استفاده از فرمول زیر محاسبه می‌گردد که اگر این مقدار از ۱/۹۶ بیشتر بدست آید، تأثیر معنادار بودن یک متغیر میانجی در سطح ۹۵ درصد تأیید می‌شود.

$$t_{\text{سوبل}} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times S_a^2) + (a^2 \times S_b^2) + (s_b^2 \times S_a^2)}} \quad (1)$$

مفروضات فرمول سوبل:

a: مقدار ضریب مسیر بین متغیر مستقل و میانجی (۰/۹۷۸)

b: مقدار ضریب مسیر بین متغیر میانجی و وابسته (۰/۶۹۶)

sa: خطای استاندارد بین متغیر مستقل و میانجی (۰/۰۰۴)

sb: خطای استاندارد بین متغیر میانجی و وابسته (۰/۱۷۲)

با توجه به مقدار  $t=4/07$  که بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، میانجی‌گری متغیر چابکی سازمانی با این روش تأیید شد.

<sup>1</sup> Sobel Test

شدت اثر غیرمستقیم با استفاده از آماره VAF: در ادامه، درخصوص اثر غیرمستقیم متغیر میانجی (چابکی سازمانی) می‌توان بیان کرد که ضرایب ۰/۹۷۸ و ۰/۶۹۶ بیانگر این هستند که متغیر هوش سازمانی به‌طور غیرمستقیم به‌وسیله متغیر میانجی چابکی سازمانی به مقدار  $0/680 = (0/978 \times 0/696)$  بر اثربخشی سازمانی تأثیر دارد (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳). به‌منظور تعیین شدت اثر غیرمستقیم به‌وسیله متغیر میانجی، از آماره VAF استفاده شد. این آماره به کمک رابطه زیر تعیین می‌شود:

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c} \quad (2)$$

که در آن، c اثر مستقیم هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی (۰/۲۵۵) می‌باشد. VAF مقداری بین صفر و یک است و هرچه این مقدار به یک نزدیک‌تر باشد، بیانگر قوی بودن تأثیر متغیر میانجی است. شدت تأثیر متغیر میانجی در این پژوهش ۰/۷۲ محاسبه شد. به عبارتی، ۷۲ درصد از اثر کل هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی، غیرمستقیم و به‌واسطه متغیر میانجی چابکی سازمانی قابل تبیین می‌باشد.

در نهایت برای بررسی مطلوبیت مدل کلی پژوهش از شاخص نیکویی برازش (GOF) بهره گرفته شد. با توجه به مقادیر میانگین واریانس استخراج شده و ضرایب تعیین ( $R^2$ ) که گزارش شده است، این شاخص به شکل ذیل محاسبه می‌گردد:

$$GOF = \sqrt{\text{میانگین } R^2 \times \text{میانگین AVE}} \quad (3)$$

در مدل این تحقیق، مقدار GOF برابر با ۰/۷۵ حاصل گردید. بنابراین با توجه به بیشتر بودن مقدار GOF از ۰/۶۶، برازش بسیار مناسب مدل کلی تأیید می‌شود.

### نتیجه‌گیری

با وجود پژوهش‌های انجام شده در مورد هوش سازمانی، اثربخشی سازمانی و چابکی سازمانی، هنوز ارتباط این سه متغیر با هم مورد بررسی قرار نگرفته و به میزان زیادی پیامدهای آن‌ها به‌خوبی برای مدیران و کارگزاران سازمانی شفاف نشده است. ازاین‌رو، در پژوهش حاضر تلاش گردید تا به روشن شدن برخی از این روابط کمک شود. بنابراین، هدف از پژوهش حاضر، بررسی ارتباط هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی با میانجی‌گری چابکی سازمانی در بین کارکنان اداره‌های ورزش و جوانان در استان خراسان جنوبی بود. ازجمله یافته‌های پژوهش حاضر، تأثیر مستقیم و معنادار هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی می‌باشد. توجه به هوش سازمانی به‌دلیل افزایش دستیابی به دانش در سازمان‌ها و پیدایش مزیت رقابتی جدید در آن‌ها، می‌تواند گامی مهم به‌منظور توسعه اثربخشی سازمان‌ها باشد. ازاین‌رو، در حال حاضر سازمان‌هایی پیشرو خواهند بود که بتوانند از نیروی فکری کارکنان خود به بهترین شکل استفاده کنند. هوش سازمانی در سازمان‌های ورزشی از اهمیت بسیار بالایی برخوردار بوده و این سازمان‌ها باید به شکل فزاینده‌ای به سمت فرآیندهایی حرکت کنند که آن‌ها را انعطاف‌پذیر، شفاف و رقابت‌پذیر سازد. از آنجا که می‌توان هوش سازمانی را فرآیندی پویا در نظر گرفت، سازمان‌های ورزشی بایستی رویکردهای مناسبی را طراحی کنند که اطمینان‌یابند متغیرهای محیطی و لازم برای بهینه‌سازی هوش سازمانی در اداره‌های ورزش و جوانان به میزان قابل‌قبولی رسیده است و در نهایت، شرایط لازم برای توسعه سطح هوش سازمانی در محیط‌های ورزشی را فراهم نمایند. افزون بر این، هوش سازمانی شرایطی را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد تا دانش و مهارت‌های مهم را که به‌عنوان حافظه سازمانی به‌حساب می‌آیند و به‌طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی،

گزینش و سازماندهی کرده و آن را انتشار دهند. از این طریق سازمان به شکل کارا و مؤثر برای حل مسئله‌های یادگیری، برنامه‌ریزی راهبردی و تصمیم‌گیری‌های پویا آماده می‌شود (میرسپاسی و افقهی، ۱۳۹۱، ص ۶۸-۶۹). ذکر این موارد بدین معناست که توسعه سطح کیفیت هوش سازمانی در سازمان‌های متولی ورزش کشور می‌تواند به‌عنوان عاملی مؤثر بر رشد، پیشرفت و اثربخشی سازمان‌ها باشد. این یافته با نتایج پژوهش قبادی (۱۴۰۰)، نجفی‌خواه و مؤمنی (۱۳۹۷)، یاروسی، فتاح و ابوالمعالی‌الحسینی (۱۳۹۷)، ابطحی‌نیا و راستگو (۱۳۹۷)، علیزاده، کلاته‌سیف‌ری و ابوجعفری (۱۳۹۶)، حسنی و علی‌یار (۱۳۹۵) و امیرتاش، کامکاری و افشاریان (۱۳۹۵) همخوانی دارد.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر که بیانگر اثر متغیر هوش سازمانی بر چابکی سازمانی است، توجه بیشتر به متغیر هوش سازمانی از سوی مدیران سازمان‌های ورزشی ضرورت می‌یابد. امروزه دنیای متلاطم و محیط ناآرام، به شدت به سازمان‌هایی چابک و هوشمند نیاز دارد تا با هر تغییر و پیشامد ناگهانی، به شکل شایسته، انعطاف لازم و عکس‌العمل مناسب را نشان دهند. از ملزومات یک سازمان پیشرو و چابک، تمایل به تغییر در بین اعضا و داشتن هدف مشترک است تا با اتحاد و توافق خود و به‌کار گرفتن علم و دانش روز، برای عملکردی بالا کوشش نموده و رشد و پیشرفت و چابکی سازمان را به ارمغان بیاورند. این یافته با نتایج پژوهش‌های علیزاده، پایدار و انصاری (۱۳۹۹)، ابراهیمی‌نژاد، زارع، حسینی و همکاران (۱۳۹۶)، عابدینی، میرجعفری و رئیسی (۱۳۹۶)، کیانی، بهرامی، منتظرالفرج و همکاران (۱۳۹۵)، ذبیحی، طباطبائی، قمری و همکاران (۱۳۹۴)، عصاری، فردائی‌بنام، سیادت و همکاران (۱۳۹۴)، باقرزاده و دیباور (۱۳۸۹)، کاووسی، دلاوری، کیانی و همکاران (۲۰۲۱)، تابلی و بهمن‌یاری (۲۰۱۷) و رسولی، سودی و جعفرزاده (۲۰۱۶) همخوانی دارد. از این رو، ضروری است که سازمان‌ها به‌طور عام و اداره ورزش و جوانان به‌طور خاص، جهت پاسخ دادن به نیازهای روزانه مخاطبین و انطباق آن با تغییرات سریع محیطی، توجه خاصی به هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن داشته باشند. بنابراین به مسئولان اداره‌های ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود تعاملات کارکنان در اداره امور را سرلوحه کار خود قرار داده تا علاوه بر مشخص کردن و شناسایی اهداف، زمینه ظهور هوش سازمانی را در بین کارکنان فراهم نمایند.

نتایج حاصل از تحلیل پژوهش بیانگر تأثیر مستقیم و معنادار چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی بود. مفهوم چابکی سازمانی با توجه به اینکه لازمه ادامه حیات سازمان‌ها در محیط پویای امروزی است و تأثیر آن در تمامی زمینه‌ها بر هیچ‌کس پوشیده نیست، اما در ادبیات مدیریت به‌طور کافی مورد توجه قرار نگرفته است. چابکی سازمانی و دستیابی به آن می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، جلوگیری از اتلاف منابع و افزایش کارایی و اثربخشی در کارکنان منجر گردد و به عبارتی، سازمان‌های چابک با درک و پیش‌بینی تغییرات محیط و بهره بردن از فرصت‌های حاصل شده از تغییرات، علاوه بر ایجاد زمینه موفقیت درازمدت و پایدار در سازمان، باعث افزایش اثربخشی و جو مطلوب در سازمان‌ها نیز می‌شوند. نتایج پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش محمدقاسمی (۱۴۰۱)، زند، شازندی اسماعیلی و زارعی (۱۳۹۸)، زارعی، نادری‌زاده و پاکیزه (۱۳۹۸)، براتی، مستحفظیان، جعفری و همکاران (۱۳۹۸)، جمال‌نژاد (۱۳۹۶)، کردجزی، شریف‌زاده، فتاح و همکاران (۱۳۹۴) و محمدقاسمی (۲۰۱۵) همخوانی دارد. از این رو با توجه به این نتیجه، تقویت چابکی سازمانی در اداره‌های ورزش و جوانان باید در رأس فعالیت‌های سازمانی قرار گیرد؛ به عبارتی لازم است سرعت در ارائه خدمات، انعطاف‌پذیری در مقابل تغییرات و دارا بودن مجموعه قابلیت‌ها و توانایی‌هایی که باعث دستیابی به قابلیت‌های چابکی سازمانی می‌شوند، در اداره‌های مورد مطالعه بررسی گردد. همچنین به‌منظور توسعه وضعیت چابکی سازمانی، به مسئولان

پیشنهاد می‌گردد به عملیات‌هایی مانند استقرار ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر، بهبود حرفه‌ای کارکنان، آمادگی برای مواجهه شدن با تغییرات محیطی و... بپردازند تا از این راه بتوانند چابکی سازمانی و به تبع آن اثربخشی سازمانی را افزایش دهند. علاوه بر این، نتایج پژوهش حاضر نشان داد که هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی به واسطه چابکی سازمانی اثر غیرمستقیم و معناداری دارد. دلیل رسیدن به این نتیجه ممکن است این نکته باشد که به‌طور معمول افرادی که از هوش سازمانی بالاتری برخوردارند، تلاش زیادی برای شناسایی فرصت‌ها و محدودیت‌های سازمان دارند و این امر باعث بهبود چابکی آن‌ها از راه کسب تجربه‌های مختلف می‌شود و از این طریق شرایط اثربخشی سازمان‌ها را نیز مهیا می‌کنند. از این رو، اگر شرایط هوش سازمانی و چابکی سازمانی مهیا شود، سازمان اثربخش‌تر شده و در راه رسالت و اهداف خود قدم برداشته و با تغییرات به خوبی مقابله می‌کند. امروزه با توجه به وجود چالش‌های فراوان پیش‌روی سازمان‌ها، توجه به فرآیند هوش سازمانی برای بهبود عملکرد و پیشرفت بیشتر از راه شناسایی و توسعه چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد که از ابعاد هوش سازمانی هستند، ضرورت می‌یابد (عزیزی، صادقی و کرمی، ۱۳۹۴، ص ۱۱۳). از این رو، با توجه به اهمیت این دو متغیر (هوش سازمانی و چابکی سازمانی) در اثربخشی سازمانی، می‌توان وضعیت این متغیرها را در سازمان‌های ورزشی مورد بررسی قرار داد تا به درک بهتری از اثربخشی آن‌ها رسید. بنابراین براساس تأثیر هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی، سازمان‌ها با استفاده از متغیر میانجی چابکی سازمانی می‌توانند عملکرد خود را توسعه دهند و این عامل نقش مهمی در توسعه اثربخشی سازمانی خواهد داشت.

با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، توصیه می‌شود مسئولان اداره کل ورزش و جوانان استان‌ها برنامه‌ریزی لازم را در راستای توسعه چابکی سازمانی در دستورکار خود قرار دهند و از این طریق موجب توسعه هرچه بیشتر هوش و خلاقیت در کارکنان و توسعه فضای حاکم بر سازمان شوند و شرایط بهبود اثربخشی را فراهم آورند. با توجه به تأثیری که هوش سازمانی به واسطه چابکی سازمانی بر اثربخشی سازمانی دارد، به مسئولان و مدیران اداره‌های ورزش و جوانان پیشنهاد می‌شود که شرایط تسهیل چابکی سازمانی را در بین کارکنان خود هرچه بیشتر فراهم سازند و با مدیریت صحیح، در راستای تطبیق دادن سازمان با تغییرات و پیشرفت‌های محیطی کمک کنند.

## منابع

- ابراهیمی نژاد، مهدی؛ زارع، فرجام؛ حسینی، سیدسجاد؛ رضائی، زهرا (۱۳۹۶). بررسی تأثیر هوش فرهنگی و هوش سازمانی بر چابکی سازمانی (مورد مطالعه: سازمان تأمین اجتماعی استان فارس). *پژوهشنامه مدیریت تحول*، شماره ۱۸، ص ۶۵-۴۷.
- ابطحی‌نیا، عاطفه؛ راستگو، سمانه (۱۳۹۷). تبیین نقش هوش سازمانی بر اثربخشی سازمانی با بررسی نقش میانجی یادگیری سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان خراسان جنوبی). *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۶(۱)، ص ۱۴۲-۱۲۵.
- اردلان، محمدرضا؛ اسکندری، اصغر؛ گیلانی، مریم (۱۳۹۱). رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی. *مطالعات مدیریت راهبردی*، شماره ۱۲، ص ۷۱-۱۰۰.
- امیرتاش، عبدالرضا؛ کامکاری، کنایون؛ افشاریان، محمدجواد (۱۳۹۵). ارائه الگوی مدل ارتباطی هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی مدیران باشگاه‌های بدنسازی شهر تهران. *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، شماره ۳۴، ص ۵۵-۶۶.
- باب‌الحوائجی، فهیمه؛ قاضی میرسید، سیدجواد؛ الهیان، علی (۱۳۸۹). سنجش هوش سازمانی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه فردوسی مشهد و آستان قدس رضوی. *کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۱۳(۱)، ص ۹-۳۳.
- باقرزاده، مجید؛ کبری دیباور، احمد (۱۳۸۹). تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی. *مدیریت کسب و کار*، ۲(۵)، ص ۱۲۱-۱۰۳.
- براتی، مهری؛ مستحفظیان، مینا؛ جعفری، سعید؛ رهبری، سمیه (۱۳۹۸). طراحی مدل رابطه بین فراموشی سازمانی هدفمند و چابکی سازمانی با اثربخشی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان. *مطالعات مدیریت ورزشی*، ۱۱(۵۷)، ص ۲۳۸-۲۱۷.
- جمال‌نژاد، فاطمه (۱۳۹۶). رابطه مدیریت دانش و اثربخشی سازمان با نقش واسطه چابکی سازمانی: مورد مطالعه مدیریت درمان تأمین اجتماعی استان البرز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد صفادشت.
- حسینی، کاظم؛ علی‌یار، شهاب (۱۳۹۵). بررسی رابطه هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی در بین کارکنان دانشگاه پیام‌نور استان کردستان در سال ۱۳۹۴. در: سومین همایش ملی راهکارهای توسعه و ترویج علوم تربیتی، روانشناسی، مشاوره و آموزش در ایران. تهران: انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.
- حمیدی، مهرزاد (۱۳۸۲). *رابطه ساختار سازمانی، اثربخشی و تعهد سازمانی کارکنان در حوزه سازمان‌های ورزشی*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده تربیت بدنی، دانشگاه تهران.
- خورشید، صدیقه؛ پاشازاده، عاطفه (۱۳۹۱). تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی. *مطالعات مدیریت بهبود و تحول*، ۲۱(۶۹)، ص ۵۸-۲۵.
- داوری، علی؛ رضازاده، آرش (۱۳۹۳). *مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Smart PLS*. تهران: انتشارات جهاد دانشگاهی.
- ذبیحی، محمدرضا؛ طباطبائی، سید سعید؛ قمری، محمدرضا؛ حنیف اسدی، محمد (۱۳۹۴). تعیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی مشهد. *پیاورد سلامت*، ۹(۱)، ص ۵۴-۴۳.
- زارعی، فاطمه؛ نادری‌زاده، غلامرضا؛ پاکیزه، علی (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی کارکنان آموزش و پرورش شهرستان دشتی. در: پنجمین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب‌وکار.

- زند، علیرضا؛ شازندی اسماعیلی، محمد؛ زارعی، علی (۱۳۹۸). تأثیر چابکی سازمانی بر اثربخشی هیأت‌های کشتی کشور. علوم ورزش، ۱۱(۳۴)، ص ۸۱-۹۰.
- عابدینی، بیژن؛ میرجعفری، سیدعلیرضا؛ رئیس، عاطفه (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین هوش سازمانی با چابکی سازمانی، با نقش میانجی مدیریت دانش کارکنان آموزش و پرورش. مطالعات مدیریت و کارآفرینی، ۳(۱/۱)، ص ۱۵۶-۱۴۱.
- عزیزی، مهدی؛ صادقی، حمید؛ کرمی، رضا (۱۳۹۴). بررسی نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در ارتباط میان هوش سازمانی با چابکی سازمانی. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۱(۴۱)، ص ۱۱۱-۱۲۶.
- عصاری، ناصر؛ فردائی بنام، کیوان؛ سیادت، سید علی؛ هویدا، رضا (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین چابکی سازمانی و هوش سازمانی در آموزش عالی، مطالعه موردی: کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان. نامه آموزش عالی، ۸(۳۱)، ص ۹۴-۷۷.
- علیزاده، فریده؛ کلاته سیفری، معصومه؛ ابوجعفری، منصوره (۱۳۹۶). تعیین ارتباط هوش سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی با اثربخشی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان گلستان. پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۳(۲۵).
- علیزاده، نادی؛ پایدار، فرانک؛ انصاری، حمزه علی (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین مدیریت دانش با هوش سازمانی و چابکی سازمان در بین مدیران دانشگاه علوم پزشکی مازندران. مدیریت فرهنگی، ۱۴(۴۸)، ص ۱۰۱-۸۷.
- عیدی، حسین؛ رضوانی‌نژاد، رحیم؛ یوسفی، بهرام؛ سجادی، سید نصرالله (۱۳۹۱). بررسی اثربخشی سازمانی فدراسیون‌های منتخب ورزشی ایران. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲(۴)، ص ۱۲۰-۱۳۴.
- فرزی، حامد؛ عباسی، همایون؛ زردشتیان، شیرین (۱۳۹۴). تبیین رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی با کارآفرینی سازمانی در وزارت ورزش و جوانان ایران. مدیریت ورزشی، ۷(۵)، ص ۷۲۹-۷۱۳.
- فلسفی‌نژاد، حسین؛ دهقان دهنوی، حسن؛ نایب‌زاده، شهناز (۱۴۰۱). شناسایی مقوله‌های راهبردی در رابطه هوش سازمانی با عملکرد کارکنان شرکت بیمه البرز. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۷(۶۶)، ص ۱۶-۱.
- قبادی، اعظم (۱۴۰۰). بررسی تأثیر هوش سازمانی کارکنان بر ارتقای اثربخشی شهرداری همدان. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۱۹)، ص ۲۱۷-۲۰۴.
- قنبری، سیروس؛ اردلان، محمدرضا؛ نصیری، فخرالسادات؛ بهشتی‌راد، رقیه (۱۳۹۳). ارزیابی اثر فرایندی و زیرساختی مدیریت دانش بر چابک‌سازی. پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۷(۲۳)، ص ۲۷-۵۲.
- کردجی، زهرا؛ شریف‌زاده، فتاح؛ حسین‌پور، داوود (۱۳۹۴). بررسی اثر چابکی سازمان بر اثربخشی سازمان به روش پیرسون: مطالعه موردی. در: کنفرانس ملی مطالعات هنر و پژوهش‌های علوم انسانی. تهران: مؤسسه مدیریت دانش شبک.
- کیانی، محمدمهدی؛ بهرامی، محمدمین؛ منتظرالفرج، راضیه؛ فلاح‌زاده، حسین؛ محمدزاده، مرتضی (۱۳۹۵). بررسی رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی یزد. پژوهش سلامت‌محور، ۲(۲)، ص ۱۱۷-۱۰۵.
- محسنین، شهریار؛ اسفیدانی، محمدرحیم (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل مربعات جزئی. مهربان نشر، چاپ دوم.
- محمدقاسمی، غلامرضا (۱۴۰۱). تعیین رابطه چابکی سازمانی و اثربخشی سازمانی. در: تهران: هشتمین همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی، روانشناسی و مشاوره ایران.



- میرسپاسی، ناصر؛ افقهی، بابک (۱۳۹۱). مقایسه تحلیلی هوش سازمانی در آموزش عالی: مطالعه‌ای موردی. پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۵، ص ۶۷-۸۶.
- نجفی‌خواه، رقیه؛ مؤمنی، عصمت (۱۳۹۷). رابطه هوش سازمانی و اثربخشی در کتابخانه‌های عمومی استان گیلان از دیدگاه کتابداران. دانش‌شناسی، ۱۱(۴۳)، ص ۹۰-۷۵.
- نظری، شهرام؛ حسینی، حیدر؛ مراد علیزاده، بهناز (۱۳۹۷). ارتباط بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش با چابکی سازمانی در هیئت‌های ورزشی استان آذربایجان غربی. مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۵(۱۹)، ص ۲۰-۱۱.
- نعمتی، محمدعلی؛ مهرجو، معصومه (۱۳۹۶). رابطه هوشمندسازی و چابکی سازمانی؛ در راستای ایفای نقش اثربخش‌تر مدارس در فرایند توسعه دانشی کشور. صنعت و دانشگاه، شماره ۳۸-۳۷.
- یاروییسی، رضا؛ فتاح، ناظم؛ ابوالعالی‌الحسینی، خدیجه (۱۳۹۷). بررسی کیفی جایگاه توسعه هوش سازمانی به‌مثابه مزیت رقابتی در سازمان‌های آموزشی. علوم اجتماعی، ۱۲(۴۰)، ص ۲۷۳-۲۹۴.

Albrecht, K. (2002). *Organizational intelligence and Knowledge management the executive perspective*. Retrieved From: <http://www.KarlAlbrecht.com>.

Choo, C.W. (2013). Information culture and organizational effectiveness International. *Journal of Information Management*, 33(5), p. 775-779.

Dove, R. (2001). *Responsibility: The language, structure, and culture of the agile enterprise*. New York: Wiley.

Kavosi, Z., Delvari, S., Kiani, M.M., Bastani, P., Vali, M. & Salehi, M. (2021). Modeling organizational intelligence, learning, forgetting and agility using structural equation model approaches in Shiraz University of Medical Sciences Hospitals. *BMC Research Notes*, 14(1). <https://doi.org/10.1186/s13104-021-05682-w>

Mohammad Ghasemi, G.R. (2015). Examining the Relationship of Organizational Agility and Organizational Forgetting with Organizational Effectiveness. *Journal of Service Science and Management*, No. 8, p. 443-451. <http://dx.doi.org/10.4236/jssm.2015.83045>

Rahdarpour, J. & Sheykhi, A. (2016). Relationship between Organizational Intelligence, Organizational Learning, Intellectual Capital and Social Capital Using SEM (Case Study: Zabol Organization of Medical Sciences). *International Journal of Humanities and Cultural Studies*, 2(4), p.2076-2086.

Ramakrishnan, T., Khuntia, J., Kathuria, A. & Saldanha, T. (2016). *Business Intelligence Capabilities and Effectiveness: An Integrative Model*. In: System Sciences (HICSS). 49<sup>th</sup> Hawaii International Conference on, p. 5022-5031.

Rasouli, E., Soodi, S. & Jafarzadeh., Z. (2016). Studying the relationship between organizational intelligence and organizational agility of employees of Payame Noor University of Sari. *International Journal of Organizational Leadership*, 5(2016), p. 426-432.

Rayat, M. & Rezaei Kelidbari, H.R. (2017). The Effects of Business Intelligence on the Effectiveness of the Organization (Case Study: Airline Companies in Iran). *Review of European Studies*, 9(3), p.176-186.

Sadeghi, M. & Rezaei Kalantari, M. (2021). The Relationship between Knowledge Management and Organizational Intelligence and Organizational Agility among High School Principals. *Biannual Journal of Education Experiences*, 4(1).

- Sharifi, H. & Yhang, Z. (2001). Agility in practice: application of a methodology. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(5-6), p. 772-794. <https://doi.org/10.1108/01443570110390462>.
- Taboli, H. & Bahmanyari, H. (2017). Organizational intelligence and agility in Shiraz University of Medical Sciences. *J. Health Man & Info*, 4(3), p.81-86.
- Uygun, A. & Ulusoy, G. (2013). Manager and Employee Perceptions on Organizational Intelligence's Effects on Performans in Enterprises. An application. *International Journal of Humanities and Social Science*, 3(2), p.108-124.