

## رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد سازمانی با میانجی‌گری خلاقیت (مورد کاوی: دانشگاه تهران)

احمد کیخا<sup>۱</sup>

عباس عباسپور<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف: هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد سازمانی با میانجی‌گری خلاقیت در میان کارکنان دانشگاه تهران بوده است.

روش: روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان دانشگاه تهران و روش نمونه‌گیری از نوع نمونه‌گیری طبقه‌ای ساده بوده است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌های هوش سازمانی کارل آلبرشت، عملکرد سازمانی هرسی و گلدسمیت و پرسشنامه خلاقیت سازمانی رندسیپ بوده است که بین افراد نمونه توزیع و گردآوری شده است. آزمون‌های روایی و پایایی با استفاده از نرم‌افزار SPSS، v22 انجام شد و فرضیه‌های این پژوهش با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و با کمک نرم‌افزار Smart-PLS، v2 مورد آزمون قرار گرفتند.

یافته‌ها: نتایج حاکی از آن است که ضریب معناداری سه مسیر میان متغیرهای هوش سازمانی، خلاقیت و عملکرد سازمانی (۹/۲۷۹، ۶/۳۸۲، ۲/۲۱۸) از ۱/۹۶ بیشتر هستند که این مطلب نشان‌دهنده این امر است که تأثیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی و همچنین تأثیر غیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی خلاقیت، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بوده و باعث تأیید هر ۴ فرضیه پژوهش می‌شود.

نتیجه‌گیری: نتایج پژوهش حاکی از آن است که تأثیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی و همچنین تأثیر غیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی خلاقیت، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بوده و دارای رابطه مثبت معنادار هستند.

**کلیدواژه‌ها:** هوش سازمانی، عملکرد سازمانی، خلاقیت.

۱. دانشجوی دکتری اقتصاد و مدیریت مالی آموزش عالی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول) ahmadkeykha8984@gmail.com

۲. دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران abbaspour1386@gmail.com

## پیشگفتار

امروزه، با توجه به تحولات و پیشرفت روز افزون اطلاعات و فناوری‌ها برای پیشرفت و حتی حفظ شرایط کنونی سازمان‌ها نیازمندند تا شرایط جدیدی را در سازمان به وجود آورند و به آن تداوم بخشند تا از تباهی و رکود آن جلوگیری کنند (دوی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). در چنین شرایطی دیگر، سرمایه انسانی سازمان‌ها به منزله با ارزش ترین دارایی آن محسوب می شود و موفقیت سازمان‌ها دیگر در گرو شاخص های فیزیکی و مالی نیست و بیشتر در ارتباط با دارایی‌های نامشهود است (سوراینتی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳؛ ریلی و اسکات<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰). در دهه های گذشته سازمان‌ها، استراتژی های گوناگونی از جمله مهندسی مجدد را در پاسخ به تغییرات محیطی انتخاب می کردند، اما امروزه به دلیل گستردگی و شدت تغییرات و چالش های پیش روی سازمان‌ها، این روش های سنتی پاسخگو نیستند و لذا این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده در چشم انداز راهبردی سازمان‌ها، اولویت های کسب و کار و بازبینی مدل های سنتی و حتی مدل های نسبتاً معاصر شده است. به عبارت دیگر، رویکردهای گذشته قابلیت و توانایی خود را برای مقابله با چالش های سازمانی و محیط بیرونی معاصر از دست داده اند و بهتر است با رویکردها و دیدگاه نوینی با آن ها مقابله شود (به نقل از کیانی و همکاران، ۱۳۹۵). در این اثنا، دانشگاه ها به عنوان عالی ترین کانون پیشرفت علمی در همه زمینه ها محسوب می شوند که موجب اعتلای علم و دانش در جامعه می شوند. بی تردید سرمایه‌های دانشی برای هر سازمانی از جمله دانشگاه ها رمز ماندگاری در دنیای رقابتی است (قنبری و بهشتی راد، ۱۳۹۵).

فرضیه اول: هوش سازمانی رابطه معناداری با خلاقیت دارد؛

فرضیه دوم: هوش سازمانی رابطه معناداری با عملکرد سازمانی دارد؛

فرضیه سوم: خلاقیت رابطه معناداری با عملکرد سازمانی دارد؛

1 . Dovey  
2 . Surienty  
3 . Reilly & Scott

فرضیه چهارم: بین هوش سازمانی و عملکرد با نقش واسطه‌ای خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد.

امروزه، از هوش به عنوان توانایی کسب دانش یاد می‌شود و مناسب‌ترین راه اندازه‌گیری هوش را میزان یادگیری فرد می‌دانند؛ به این معنی که فرد با چه سرعتی می‌تواند یاد بگیرد و دانش به دست آورد. سیستم‌ها یا سازمان‌های فاقد هوش، سیستم‌های هستند که قادر به یادگیری نیستند گرچه این سیستم‌ها می‌توانند حاوی دانش باشند، اما نمی‌توانند خودشان دانش را از رهگذر تجربیات و آزمون و خطا به دست آورند (ملائیان و اسلامی، ۱۳۹۰). هوش سازمانی به معنای بکار بستن توان فکری سازمان جهت رسیدن به مأموریت و رسالت‌های سازمان در یک محیط رقابتی تعریف می‌شود (آلبرشت<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). تی ماتسودا در تعریف دیگر، هوش سازمانی را تلفیقی از دو عامل هوش ماشینی و هوش انسانی می‌داند (تی ماتسودا<sup>۲</sup>، ۱۹۹۳). هوش سازمانی را توانایی سازمان برای سرعت بخشیدن به تمامی توانایی‌های ذهنی خود و تمرکز کردن این توانایی‌ها در راستای رسیدن به مأموریت‌های سازمان مفهوم پردازی می‌کنند (مورو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۱۵). فقدان هوش سازمانی خود را در بسیاری از جهات نشان دهد که برخی از آن‌ها عبارت است از: عدم آگاهی یا درک درست از تغییرات محیطی، پاسخ‌کند به مشکلات و مسائل، سیاست‌ها و تصمیمات غیرمنسجم و غیرکارآمد، شکست در یادگیری از تجارب، ظرفیت محدود برای نوآوری، فقدان تمرکز بر ارتباط و عمل، به گونه‌ای که در هریک از موارد کند ذهنی سازمانی می‌تواند نشانه‌ای از به خطر افتادن بقای بلندمدت سازمان به ویژه در جهان پیچیده و در حال تغییر باشد (عبداللهی پور و مظفری، ۱۳۹۵). نظریه هوش سازمانی به دنبال آن است که با سنجش وضعیت هوشمندی سازمان‌ها، توانایی‌ها و ضعف‌های آن‌ها را شناسایی و راهکارهای لازم را برای بهبود عملکرد سازمان ارائه نماید. با بررسی مؤلفه‌های هوش سازمانی می‌توان وضعیت سازمان را از جهت میزان

1 . Albrecht  
2 . Motsuda  
3 . Moro S.

هوشمندی یعنی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم اندازها، یادگیری و به کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری ارتباطات و اطلاعات و حافظه سازمانی شناسایی و با تمرکز بر توانایی ها و برنامه ریزی برای برطرف کردن ضعف ها، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقاء بخشید (حسینی و چلی سربیل، ۱۳۹۲).

**جدول ۱. مؤلفه های هوش سازمانی (شکاری و همکاران، ۱۳۹۵)**

مؤلفه	یادداشت
چشم انداز راهبردی <sup>۱</sup>	اهداف مورد نظر یک سازمان که آن سازمان درصدد رسیدن به آن هاست.
سرنوشت مشترک <sup>۲</sup>	اطلاع از رسالت و مأموریت سازمان و اعتقاد به اینکه کارمندان آن سازمان با همکاری یکدیگر می توانند به اهداف خود برسند
تمایل به تغییر <sup>۳</sup>	چالش ها و موقعیتی برای تجربیات جدید و وصول به چیزهای نو در سازمان
اتحاد و توافق <sup>۴</sup>	سازماندهی افراد و تیم ها جهت تحقق رسالت و مأموریت سازمان و وضع قوانینی جهت اجرا، تا گروه ها در روند کار خود دچار مشکل نشوند و اختلاف نظر بین آن ها رخ ندهد
روحیه <sup>۵</sup>	احساس خوب کار کردن در سازمان و شوق به انجام وظایف شغلی فراتر از معیارهای لازم
کاربرد دانش <sup>۶</sup>	روی آوردن سازمان به دانش جهت کسب موفقیت و رسیدن به پیروزی در پایه کاربرد آن
فشار عملکرد <sup>۷</sup>	شناخت خود آگاهانه افراد سازمان از عملکرد خود و عدم درگیری صرف مدیران در عملکردهای اجرایی سازمان و به کارگیری هریک از مجریان در موضع اجرایی خود

امروزه در بیشتر سازمان های دنیا، رهبران و مدیران سازمانی درصدد بهبود و ارتقاء عملکرد سازمان های خود هستند چرا که عملکرد سازمان ترکیب گسترده ای هم از دریافتی های غیر ملموس، نظیر دانش سازمانی و هم دریافتی های عینی و ملموس نظیر نتایج مالی و اقتصادی است. مدل های گوناگونی تلاش کردند عملکرد سازمانی را مورد سنجش قرار دهند. واکاوی

1 . strategic vision  
 2 . alignment and congruence  
 3 . shared fate  
 4 . spirit  
 5 . appetite for change  
 6 . knowledge deployment  
 7 . performance pressure

این الگوهای حاکی از آن است که اولاً تغییرات عملکرد سازمانی باید سنجش و اندازه‌گیری شود، ثانیاً تغییرات عملکرد سازمان باید در تمامی سطوح سازمان مورد توجه قرار گیرد و اهداف فردی و گروهی در سازمان باید در راستای اهداف سازمانی قرار گیرد. ثالثاً در اندازه‌گیری سطح عملکرد سازمان باید از ابزارهایی که ابعاد گوناگون عملکرد سازمانی را مورد توجه قرار می‌دهند استفاده کرد. برای سنجش عملکرد سازمانی در عین توجه به نتایج مشهود اقتصادی چون نرخ بازگشت سرمایه و افزایش حاشیه سود و از این دست ابزارها باید سطح خلاقیت و نوآوری دانش سازمانی را نیز سنجش کرد (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹). عملکرد سازمانی مفهومی که در پژوهش‌های بی‌شماری مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته است و با مفاهیمی همچون کارایی و اثربخشی در ارتباط است. اندازه‌گیری عملکرد ابزاری است که برای کمی کردن کارایی و اثربخشی یک فعالیت مورد استفاده قرار می‌گیرد. کارایی، توصیف‌کننده چگونگی استفاده سازمان از منابع در تولید محصولات یا خدمات است و اثربخشی بیانگر درجه نیل به اهداف سازمانی است (رضوی و همکاران، ۱۳۹۰). عملکرد سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از شاخص‌های مالی و غیر مالی که اطلاعاتی درباره میزان دستیابی به اهداف و نتایج ارائه می‌کند مفهوم پردازی می‌شود (آلارج<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). به سخنی دیگر عملکرد سازمانی عبارت است از؛ دستیابی به اهداف سازمانی و اجتماعی یا فراتر رفتن از آن و انجام مسئولیت‌هایی که بر عهده افراد گذاشته شده است. مدیریت عملکرد در برگیرنده سه کنش عمده است: ۱) برنامه‌ریزی عملکرد؛ یعنی تعیین اهداف و دستورالعمل‌ها برای پیروان در ابتدای دوره برنامه‌ریزی و تدوین طرح‌های برای رسیدن به این اهداف؛ ۲) آموزش؛ یعنی بازخورد روز به روز و فعالیت‌های پیشرفتی برای تقویت نقشه‌های عملکرد؛ ۳) تجدید نظر در عملکرد؛ یعنی ارزیابی کلی از عملکرد برای دوره خاص برنامه‌ریزی است (نماینان و فیض‌الهی، ۱۳۹۴). در واقع، موفق بودن یا نبودن سازمان‌ها با عملکرد کارکنان آنها سنجیده می‌شود. عملکرد کارکنان نیز تابع متغیرهای فردی نظیر توانایی‌ها، مهارت‌های ذهنی

1. Alarj

و روانی و پیشینه زندگی، متغیرهای روانشناختی مانند ادراک، نگرش، شخصیت، یادگیری، انگیزه و متغیرهای سازمانی از جمله منابع، رهبری، پرداخت ها، ساختار و طرح شغلی است (مدنی و همکاران، ۱۳۹۴). در این اثنا، دانشگاه ها به مثابه متولیان اصلی آموزش عالی نقش تعیین کننده ای در آتیه کشور و تربیت متخصصان دارند، لذا نحوه رهبری و دستیابی به بهبود عملکرد در دانشگاه بسیار حائز اهمیت است، چراکه نظام های آموزشی یک کشور به عنوان کوتاه ترین سکوی پرتاب بسوی توسعه مطرح هستند و آموزش عالی و دانشگاه از این امر مستثنی نیستند (عزیزی نژاد، ۱۳۹۷).

## جدول ۲. عوامل مؤثر بر عملکرد سازمانی (فیلسوفیان و اخوان، ۱۳۹۶)

عوامل مؤثر	عملکرد سازمانی
عملکرد مالی	رشد سریع تر سازمان نسبت به سازمان های دیگر، کسب سود بیشتر سازمان نسبت به سازمان های دیگر
عملکرد فرایند	جلب رضایت بیشتر مشتری نسبت به دیگر سازمان ها، کیفیت بالای ارائه محصول نسبت به سایر سازمان ها، کارایی بالاتر سازمان در استفاده از منابع نسبت به سازمان های دیگر، تحول سریع سفارش نسبت به سازمان های دیگر، وجود رضایت بالای کارکنان سازمان نسبت به سازمان های دیگر
عملکرد داخلی	خلاقیت و نوآوری بالای کارکنان سازمان نسبت به دیگر سازمان ها، وجود افراد خیره تر در سازمان نسبت به سایر سازمان ها، وجود فرایند مبتنی بر کیفیت در سازمان نسبت به سازمان های دیگر

ارزیابی عملکرد سازمان ها در شناسایی نقاط قوت و ضعف سازمان ها و حرکت آن ها به سمت تعالی و پیشرفت اهمیت بسزایی دارد و اگر به درستی و بر مبنای تحقق سعادت واقعی بشر صورت پذیرد زمینه بسیار مناسبی را جهت بهبود و اصلاح عملکرد دستگاه های اجرایی فراهم خواهد ساخت (نقوی و فرهادی، ۱۳۹۵).

**جدول ۳.** تبارشناسی الگوهای اجرای فرایند ارزیابی عملکرد (تولایی، ۱۳۸۶، به نقل از غفاری و همکاران، ۱۳۹۶)

یادداشت	الگوها
اصول اساسی و بنیادین این الگو، ترسیم درخت سلسله مراتب، اصل تدوین و تعیین اولویت ها و اصل سازکاری منطقی قضاوت هاست	الگوی فرایند تحلیل سلسله مراتبی
این نظام به چگونگی مدیریت فرایند های مؤثر بر کیفیت می پردازد و الزاماتی را برای این موضوع تعیین می کند که برای گرفتن گواهینامه آن باید به گونه ای مقتضی تمام این الزامات و نیازمندی ها برآورده شده باشد	نظام مدیریت کیفیت ایزو
ایجاد هرم سازمانی با تعریف چشم انداز سازمان در سطح اول آغاز می شود که پس از آن به اهداف واحدهای کسب و کار تبدیل می شود. در سطح دوم، واحدهای کسب و کار به تنظیم اهداف کوتاه مدت نظیر سود آوری و جریان نقدی و اهداف بلند مدت نظیر رشد و بهبود وضعیت بازار می پردازند	هرم عملکرد
یکی از مشهورترین الگوهای سامانه ارزیابی عملکرد است که توسط کاپلان و نورتن در سال ۱۹۹۲ ایجاد شده و سپس گسترش و بهبود یافته است. شاخص های مورد استفاده در این الگو جنبه مالی، جنبه داخلی کسب و کار، جنبه مشتریان، جنبه یادگیری و نوآوری دارند	نظام کارت امتیازی متوازن

برداشت ها و تعاریف متعددی از خلاقیت مطرح شده است (هويز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴). در یک تعریف جامع، خلاقیت به فرایندی که با احساس مشکل آغاز می شود و به جستجوی راهکارها و آزمودن و برقراری ارتباط خاتمه پیدا می کند، تعریف شده است (ساراس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۴). خلاقیت و تولید افکار و اندیشه های نو توسط مدیران و کارکنان سازمان از اهمیت ویژه ای برخوردار است و این مهم در سازمان از جایگاه ویژه ای برخوردار است. امروزه سازمان هایی موفق هستند و می توانند در دنیایی پر رقابت ادامه حیات دهند که به طور دائم افکار و اندیشه های جدید را در سازمان کاربردی نمایند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق امکان پذیر است (پور احمد و سلیمانی نژاد، ۱۳۸۹). در باب اهمیت و خلاقیت در سازمان مارتینز و بلانچ موفقیت سازمان های امروزی را بسته به نوآوری و خلاقیت آن ها می دانند (مارتینز و بلانچ<sup>۳</sup>،

1 . Hoyes BM.  
2 . Sarac M,  
3 . Martins, E Blanche,

۲۰۰۳). به همین دلیل امروزه گفته می‌شود که سازمان‌های موفق، سازمان‌های هستند که مدیران و کارکنان آنان بر اساس راهبرد سازمان همواره در یک محیط پویا به دنبال نوآوری و خلاقیت باشند و تفکر در نیروهای سازمان به صورت یک عادت و وظیفه سازمانی تلقی شود (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷). چراکه کارکنان خلاق، طرح‌های نو و مفیدی را در رابطه با روش‌های کاری در سازمان استفاده می‌کنند، که نهایتاً به هماهنگی سازمان با شرایط در حال تغییر بازار و پاسخ به فرصت‌ها و تهدیدهای منجر می‌شود (هالشگر و همکاران، ۲۰۰۹) افزون بر این، می‌توانند جهت همکاری با دیگر سازمان‌ها از راه‌های جدید اقدام کنند و در مواجهه با مشکلات و چالش‌های پیش روی سازمان عملکرد بهتری داشته باشند (ووربرگ و همکاران، ۲۰۱۵). در واقع، در صورتی که افراد خلاق و صاحب اندیشه با تفکر و خلاقیت مشارکتی سازمان را یاری کنند، انواع مسائل سازمانی راحت‌تر حل خواهد شد و تفکر و خلاقیت مشارکتی موجب هم‌افزایی تفکر و خلاقیت تک‌تک افراد سازمان می‌شود. لازمه توسعه این تفکر فرهنگ سازی، اصلاح فرهنگ سازمانی و مدیریت فرهنگ خلاقیت و نوآوری در سازمان است (اکبری و همکاران، ۱۳۹۶). فرایند خلاقیت از پنج مرحله تشکیل شده است که عبارتند از: ۱) جذب: فریفته شدن نسبت به یک موضوع، ۲) الهام: همان مرحله - ای که می‌گوییم آهان، ۳) آزمایش: در این مرحله ایده به وجود آمده آزمایش می‌شود تا اینکه معلوم شود مفید و مولد است یا خیر؟، ۴) پالایش: ایده به منظور کاربردی کردن و مصرف عملی آن اصلاح می‌شود، ۵) ارائه و فروش: مرحله‌ای است که اکثر خلاقیت‌ها را خنثی و ناکام می‌کند و باید مدیران ایده‌ها را خریده و یا قبول نمایند و سپس به مشتریان سازمان عرضه کنند (مهاجران و دیوبند، ۱۳۹۶). اما از جمله عوامل و عللی که موجب رکود خلاقیت و ابتکار کارکنان در سازمان می‌شود عبارت است از؛ ۱) ساختار سازمانی که باعث ایجاد شکافهایی بین بخش‌ها و دسته‌های سازمانی می‌شود؛ ۲) سیاست‌ها، قوانین و مقرراتی

---

1 . Hülshager

2 . Voorberg, et al.,



که با فرایند ارزش‌ها مغایرت دارد؛ ۳) مدیران بی‌رقیب، بی‌تأثیر و غیرپویا؛ ۴) رفتارهای فرامدی‌ریتی که افراد سازمان را بی‌انگیزه می‌کند و ۵) رفتارهای ناعادلانه که اخلاق و مفهوم سرنوشت مشترک را تخریب می‌کند (عطایی، ۱۳۹۷).

در دنیای امروز، ارتقای هوش سازمانی از الزامات غیرقابل انکار برای سازمان‌هاست تا بتوانند با دریافت و تجزیه و تحلیل اطلاعات و همین‌طور افزایش دانش و ایجاد آگاهی بر قابلیت‌های خود بیفزایند (تیموری و همکاران، ۱۳۹۶). در واقع، هوش سازمانی نتیجه اجتماعی هوش فردی است و به آن مربوط می‌شود. از آنجا که نوآوری یعنی ارائه یک ایده جدید لذا نوآوری نیازمند هوش است و نبود هوش فردی و سازمانی، سازمان را در دستیابی به راه حل مشکلاتش دچار سردرگمی و ناتوانی می‌کند. هوش سازمانی، سازمان را در رویارویی با محیط آشفته و پر ابهام امروزی توانا می‌سازد (طالبی زاده و یعقوبی، ۱۳۹۱). چراکه دانش یک دارایی است و هوش یک ویژگی و هر دو در عمل از هم جداشدنی نیستند. دانش و هوش اگر به‌طور درست و مناسب به کار گرفته شوند، می‌توانند ارزش‌های بی‌شماری خلق کنند. دانش و هوش را از طریق تمرین می‌توان بهبود بخشید و در صورتی که ممارست و تمرینی در کار نباشد ضعیف خواهند شد (رحیمی، ۱۳۸۶). به دیگر سخن، هوش سازمانی، ظرفیت سازمان‌ها برای ایجاد و استفاده از دانش به منظور سازگاری با محیط و بازار است و دقیقاً شبیه به هوش فردی، که سبب سازگاری فرد با محیط می‌شود. هوش سازمانی در سطح سازمانی این کار را انجام می‌دهد با این تفاوت که هوش فردی ذاتی است، اما هوش سازمانی می‌تواند تولید شود (یارویی و همکاران، ۱۳۹۷). همان‌گونه که بیان شد هوش سازمانی با تکیه بر هوش انسانی، منبعی نامحدود از سرمایه‌های فکری است که اگر به درستی شناسایی و مدیریت شود، توانایی انعطاف‌پذیری سازمان را در انطباق با نیازهای بومی، ملی و جهانی افزایش می‌دهد. همچنین با فراهم کردن زمینه مناسب، شرایط لازم را برای خلق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی فراهم می‌کند و توانایی ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری را ارتقاء می‌بخشد. به سخنی روشن‌تر، در صورتی که زمینه لازم برای ارتقای هوش سازمان‌ها فراهم شود با صرف انرژی و منابع

کمتر اما با اقدامات هوشمندانه تر تحقق اهداف را تسریع و تسهیل می کنند. یعنی کارایی و اثربخشی با بهره وری آنها ارتقا می یابد و همچنین به دلیل افزایش قدرت سازگاری آنها با محیط و تأثیرگذاری بر محیط، دوام و بقای آن ها نیز تضمین می شود (قربانی و همکاران، ۱۳۹۳).

سازمان های که توانایی ارائه افکار نو و به کارگیری مناسب آن را در خود داشته باشد، به هیچ وجه از تغییر و تحول روی گردان نبوده، بلکه حتی خودشان می توانند به عنوان عاملی جهت تغییر در محیط خویش عمل کند (کشتکاران و همکاران، ۱۳۸۸). در واقع خلاقیت در سازمان به منزله یک مزیت رقابتی پایدار محسوب می شود (گانتر و هکر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳). عملکردسازمانی را به منزله مقایسه نتایج مورد انتظار با نتایج واقعی، بررسی انحراف سازمان از چارچوب پیش بینی شده در برنامه، ارزیابی عملکرد فردی کارکنان در سازمان و بررسی میزان پیشرفت سازمان در دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده تشریح کرده اند (نگا و ابراهیم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰؛ به نقل از کریمی و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع، عملکردسازمانی تقریباً شامل تمامی اهداف رقابت پذیری و تعالی تولید است و به هزینه، انعطاف پذیری، سرعت و قابلیت اعتماد یا کیفیت مربوط می شود. به علاوه، عملکردسازمانی را می توان به مثابه چتری تعریف کرد که همه مفاهیم مرتبط به موفقیت و فعالیت های کل سازمان را در بر می گیرد. سازمان ها با عملکرد برتر دارای ویژگی های خاص از حیث چشم انداز و ماموریت های سازمانی، اهداف، تفکر راهبردی، رهبری، طراحی سازمانی، فناوری و فرایندهای سازمانی هستند (نظری و همکاران، ۱۳۹۶). یافته های پژوهش ها نیز نشان می دهد که بین خلاقیت و بهبود عملکرد کارکنان انسانی رابطه مثبتی وجود دارد (ناظم و حمودی، ۱۳۸۵).

امروزه با اطمینان کامل می توان ادعا کرد که شناسایی و استفاده از هوش سازمانی می تواند قدرت رقابت پذیری یک سازمان را افزایش دهد و آن را از دیگر سازمان ها متمایز نماید و

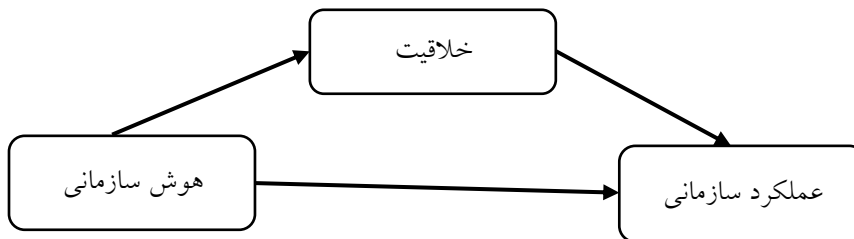
1 . Ganter & Hecker  
2 . Ngah, R., & Ibrahim, A. R.

سازمان با بهره‌گیری از هوش سازمانی، اثربخشی استفاده از ساختارهای اطلاعاتی موجود را در راستای اهداف خویش افزایش داده و اطلاعات از حالت عملیاتی و محدود شده به استفاده در لایه‌های اجرایی سازمان برای استفاده مدیران توسعه داده می‌شود (سید جوادین، ۱۳۸۷). هوش سازمانی به تحصیل و کسب دانش اشاره دارد که از راه بکارگیری انسان، رایانه و سایر وسایل صورت می‌پذیرد و دانش مرتبط با محیط فعالیت سازمان (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی) را مد نظر قرار می‌دهد (وظیفه‌دوست و همکاران، ۱۳۸۷). در واقع هوش سازمانی به افراد کمک می‌کند تا به نقاط ضعف سازمان خود پی ببرند و نقاط قوت خود را مستحکم‌تر کنند. همچنین با فراهم آوردن بستر مناسب زمینه‌های لازم خلق مدیریت دانش و یادگیری سازمانی را فراهم نموده و قدرت ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری را ارتقاء می‌بخشند که این امر سبب بهبود عملکرد افراد می‌شود (بیک زاده و همکاران، ۱۳۸۹). چراکه لازمه زیست سازمان‌ها در محیط پویایی امروز این است که به طور مداوم در مقایسه با دیگر سازمان‌ها کارکرد خود را ارزیابی و ارتقاء دهند که در چنین محیطی خلاقیت و نوآوری عنصر کلیدی در حیات سازمان‌ها دولتی و خصوصی محسوب می‌شود (سوزبیلر<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ مانزور<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴؛ کانکار و پتکوویچ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳).

مصطفائی و رضاوند (۱۳۹۶) در بررسی تأثیر خلاقیت بر عملکرد سازمانی دانشگاه تبریز به این نتیجه دست یافتند که نقش خلاقیت بر عملکرد سازمانی در بین کارکنان دانشگاه تبریز و همچنین بر ابعاد توانایی تفکر مفهومی، توانایی تفکر تحلیلی و توانایی یادگیری مؤثر است. مورکانی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان تبیین هوش سازمانی در ارتقای عملکرد سازمانی: مطالعه موردی مدیران دبیرستان‌های شهر تهران به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد سازمانی مدیران ارتباط وجود دارد. در پژوهشی دیگر در سال (۱۳۹۳) سلیمانی نژاد و موسوی زاده در مقاله‌ای با عنوان بررسی رابطه هوش سازمانی و

1 . Sözbilir  
2 . Manzoor  
3 . Cankar & Petkovšek

عملکردسازمانی مدیران سازمان تأمین اجتماعی به این نتیجه رسیدند که بین هوش و عملکردسازمانی رابطه معناداری وجود دارد. حمیدی و همکاران (۱۳۹۳) نیز در رابطه بین هوش سازمانی و عملکردسازمانی به این نتیجه دست یافتند که بین رابطه مثبت و معناداری بین هوش سازمانی و عملکردسازمانی وجود دارد. در رابطه با ارتباط هوش سازمانی با خلاقیت کارکنان در پژوهشی فلاح شمس و همکاران (۱۳۹۱) ارتباط مثبت و معنادار بین هوش سازمانی و مؤلفه هایش را با خلاقیت تأیید کردند و تصریح کردند که به ازای هر واحد افزایش یا کاهش در هوش سازمانی، مؤلفه های خلاقیت افزایش یا کاهش می یابد. انصاری منش (۱۳۹۰) در پژوهشی به بررسی رابطه هوش سازمانی با خلاقیت کارکنان اداره کل زندان های استان فارس پرداخت و یافته های حاکی از این بود که بین هوش سازمانی و خلاقیت رابطه مثبتی برقرار است. ناظم و حمودی (۱۳۸۵) در پژوهش به بررسی رابطه بین خلاقیت مدیران و عملکرد کارکنان در سازمان های نفتی پرداختند نتایج پژوهش آن ها گویایی این امر است که بین خلاقیت و بهبود عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. در پژوهشی دیگر در سال (۱۳۸۰) بصیری قائمی پسند به این نتیجه رسید که رابطه مثبتی بین خلاقیت مدیران با عملکرد دبیران مدارس دولتی و غیرانتفاعی شهر تهران وجود دارد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

## روش پژوهش

با توجه به اینکه موضوع پژوهش، بررسی رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد سازمانی با میانجی‌گری خلاقیت در میان کارکنان دانشگاه تهران بود، روش تحقیق مورد استفاده توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان دانشگاه تهران هستند که از این میان ۱۰۹ نفر از آقایان و خانم‌ها انتخاب شدند.

در این پژوهش از سه ابزار استفاده شده است؛

الف) پرسشنامه هوش سازمانی که در سال ۲۰۰ توسط کارل آلبرشت طراحی شده است که شامل ۴۷ گویه و ۷ بعد: چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار عملکرد می باشد. در این پرسشنامه برای پاسخگویی از مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (کاملاً موافقم، موافقم، مطمئن نیستم، مخالفم، کاملاً مخالفم) استفاده شده است.

ب) پرسشنامه عملکرد سازمانی هرسی و گلدسمیت نیز مورد استفاده قرار گرفت. این پرسشنامه ۴۲ سوالی در قالب طیف لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد تدوین شده است و هفت مؤلفه ی توانایی، وضوح، کمک، مشوق، ارزیابی، اعتبار و محیط را شامل می شود.

ج) پرسشنامه خلاقیت رندسیپ به منظور سنجش میزان خلاقیت کارکنان استفاده شد. ایوان سیوچ و ماتسون در کتاب مدیریت و رفتار سازمانی در فصلی به نام تصمیم گیری، پرسشنامه خلاقیت رند سیپ را به عنوان ابزاری کامل برای سنجش خلاقیت بیان کردند (ضرغامی و همکاران، ۱۳۹۱). این پرسشنامه شامل سوالاتی در زمینه خلاقیت است که به صورت مقیاس لیکرتی درجه بندی شده است.

برای سنجش روایی ابزار تحقیق از روش روایی همگرایی<sup>۱</sup> استفاده شده است. روایی همگرا عبارتست از همبستگی نسبتاً قوی میان سؤال مربوط به یک بعد با همان بعد که توصیه می شود

1. Validity Convergent

ضریب همبستگی پیرسون در این حالت بزرگتر از ۰/۴ باشد (دروست<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). برای این منظور ضریب همبستگی بین گویه های هر بعد با نمره کل آن بعد محاسبه شد که نتایج آن به صورت کمترین و بیشترین ضریب همبستگی گویه ها در هر بعد در جدول ۱ آمده است. همانطور که مشاهده می شود ضریب همبستگی گویه های هر بعد با نمره کل آن بعد بیش از ۰،۴ (در سطح اطمینان بیش از ۹۹ درصد) بوده است. بنابراین بر اساس نظر ویلیامز<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۲)، گویه های هر بعد شاخص مهمی برای اندازه گیری آن بعد به شمار می روند. همچنین برای اطمینان از پایایی پرسش نامه ها ضریب آلفای کرونباخ در هر بعد و برای هر پرسشنامه محاسبه شد. نتایج جداول زیر نشان می دهد که تمام پرسشنامه ها از پایایی لازم (ضریب آلفا بالای ۰/۷) برخوردار بودند.

**جدول ۴.** بررسی روایی و پایایی پرسشنامه هوش سازمانی

پرسشنامه هوش سازمانی								
ابعاد	چشم انداز راهبردی	سرنوشت مشترک	میل به تغییر	روحیه	توافق و اتحاد	کاربرد دانش	فشار عملکرد	کل پرسشنامه
همبستگی	۰/۷۲-	۰/۵۲-	۰/۷-	۰/۷۴-	۰/۷۲-	۰/۷۴-	۰/۷۱-	۰/۵۴-
	۰/۸۷	۰/۸۴	۰/۸۵	۰/۸۸	۰/۸۴	۰/۸۱	۰/۷۹	۰/۸۱
روایی								
سطح معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
پایایی								
ضریب آلفا	۰/۹۱	۰/۸۵	۰/۸۹	۰/۹۱	۰/۸۹	۰/۸۸	۰/۸۷	۰/۹۸

1 . Drost, E. A.  
2 . Williams

**جدول ۵.** بررسی روایی و پایایی پرسشنامه عملکرد سازمانی

پرسشنامه عملکرد سازمانی								
ابعاد	توانایی	وضوح	کمک	مشوق	ارزیابی	اعتبار	محیط	کل پرسشنامه <sup>۱</sup>
همبستگی روایی	۰/۶۴-	۰/۵۱-	۰/۵۱-	۰/۵۹-	۰/۵۸-	۰/۶-	۰/۴۳-	۰/۲۸-
	۰/۷۷	۰/۷۸	۰/۸۳	۰/۷۶	۰/۷۵	۰/۸۰	۰/۶۸	۰/۷۳
سطح معناداری	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱
	ضریب آلفا	۰/۶۸	۰/۷۵	۰/۷۳	۰/۷۹	۰/۸۵	۰/۸۲	۰/۹۴

**جدول ۶.** بررسی روایی و پایایی پرسشنامه خلاقیت سازمانی

کل پرسشنامه	پرسشنامه خلاقیت
۰/۲۳-۰/۵۷	همبستگی
۰/۰۰۱	سطح معناداری
۰/۹۱	ضریب آلفا

## یافته های پژوهش

### الف) تحلیل همبستگی

برای آزمون رابطه بین متغیرهای اصلی تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد هوش سازمانی (چشم انداز استراتژیک، میل به تغییر، سرنوشت مشترک، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار عملکرد) با خلاقیت و ابعاد عملکرد سازمانی (توانایی، وضوح، کمک، مشوق، ارزیابی، اعتبار، محیط) در جدول شماره ۷ ارائه شده است. همانطور که مشاهده می شود در اکثر موارد رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

۱. سوال شماره ۴۱ پرسشنامه، با میزان همبستگی ۰/۱۵ و سطح معناداری ۰/۱۲۴، معنادار نیست.

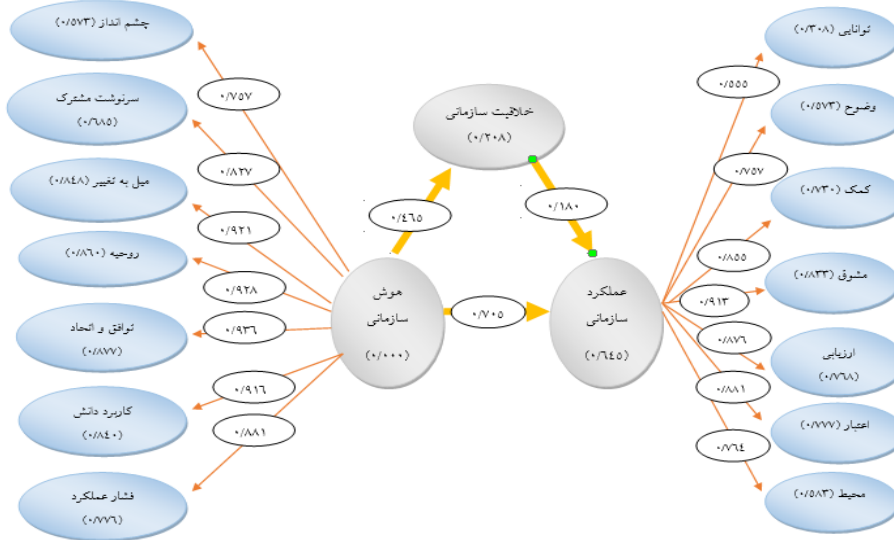
### جدول ۷. نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین ابعاد هوش سازمانی با اخلاقیات و ابعاد عملکرد سازمانی

متغیرها									
چشم انداز	1								
راهبردی		1							
سرنوشت			1						
مشترک				1					
میل به تغییر					1				
روحیه						1			
انحداد و توافق							1		
کاربرد دانش								1	
فشار عملکرد									1
توانایی									
وضوح									
کمکی									
مشوق									
ارزیابی									
اعتبار									
محیط									
اخلاقیات									



ب) تحلیل معادلات ساختاری

به منظور آزمون فرضیه های تحقیق از تحلیل معادلات ساختاری استفاده شده است. شکل ۲ و ۳ روابط ساختاری مدل تحقیق را به ترتیب در حالت ضریب بار عاملی و ضرایب معنی داری نشان می دهد. همچنین به منظور تخمین برازش مدل از شاخص های مختلفی بهره گرفته شده است. مطابق با نظر هولند<sup>۱</sup> (۱۹۹۹)، اگر ضرایب بارهای عاملی سوالی کمتر از ۰/۴ باشد، حذف می شود. شکل زیر مدل اصلاح شده است که تمامی ضرایب بارهای عاملی بالاتر از ۰/۴ است.

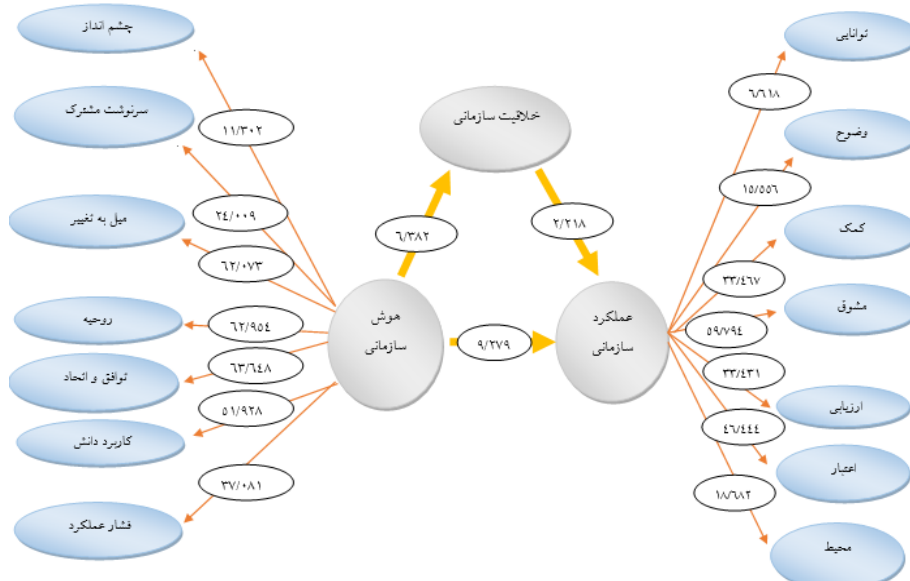


شکل ۲. مدل برآوردی نخست نرم افزار در تحلیل ضرایب مسیر

پس از بررسی ضرایب بارهای عاملی، به بررسی برازش مدل پرداخته می شود. ضریب تعیین نشانگر میزان تأثیری است که یک متغیر برونزا بر یک متغیر درونزا می گذارد. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به سازه های درونزای یک مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چن<sup>۲</sup>

1 . Hullahd  
2 . chin

(۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی  $R^2$  معرفی می کند. نتایج برازش این مدل نشان می دهد که ۶۵ درصد تغییرات متغیر وابسته، یعنی عملکردسازمانی، توسط متغیرهای مورد نظر توضیح داده می شود. لذا با توجه به میزان ضریب تعیین و نظر چن (۱۹۹۸)، می توان چنین بیان کرد که مدل ساختاری مورد نظر از برازش نسبتاً قوی برخوردار است. آزمون بعدی، آزمون کیفیت مدل ساختاری (CV.Red) یا  $Q^2$  قدرت پیش بینی مدل را مشخص می سازد و در صورتی که مقدار  $Q^2$  در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه های برون‌زای مربوط به آن را دارد. نتایج حاکی از آن است که مقدار  $Q^2$  مربوط به عملکردسازمانی در حدود ۰/۲ است که حاکی از برازش نسبتاً قوی مدل ساختاری دارد. به منظور بررسی برازش کلی مدل، از معیار GOF استفاده شده است. ورتلس<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند که مقادیر ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۶ برای معیار GOF، به ترتیب نشان‌دهنده مقادیر ضعیف، متوسط و قوی است. معیار GOF مدل این پژوهش، ۰/۴ است که حاکی از برازش مناسب مدل است. پس از بررسی برازش مدل، می توان آزمون فرضیه‌ها را انجام داد. شکل زیر، مقادیر ضرایب معناداری Z مربوط به مسیرهای مدل را نشان می دهد که از آزمون بوت استراپ ۲۰۰ استفاده شده است. اگر مقادیر ضرایب معناداری از ۱/۹۶ بیش تر باشد، حاکی از معناداری مسیر در سطح اطمینان ۰/۹۵ است.



شکل ۳. مدل برآوردی دوم نرم افزار در تحلیل ضرایب مسیر

نتایج حاکی از آن است که ضریب معناداری سه مسیر میان متغیرهای هوش سازمانی، خلاقیت و عملکرد سازمانی (به ترتیب ۹/۲۷۹، ۶/۳۸۲ و ۲/۲۱۸) از ۱/۹۶ بیش‌ترند که این مطلب نشان‌دهنده این امر است که تأثیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی و همچنین تأثیر غیرمستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی خلاقیت، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بوده و باعث تأیید هر ۴ فرضیه پژوهش می‌شود. ضرایب استاندارد شده مسیر میان متغیر هوش سازمانی و عملکرد سازمانی بیانگر این مطلب است که هوش سازمانی، به میزان ۷۰ درصد از تغییرات متغیر عملکرد سازمانی را بطور مستقیم تبیین می‌کند. همچنین، هوش سازمانی حدود ۴۶ درصد از خلاقیت را توضیح می‌دهد و خلاقیت نیز حدود ۱۸ درصد

از عملکرد سازمانی را تبیین می‌کند. از طرفی دیگر، متغیر هوش سازمانی بطور غیرمستقیم و از طریق متغیر خلاقیت، به میزان ۰/۰۸ (۰/۴۶\*۰/۱۸) بر متغیر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.

**جدول ۸. شمای کلی از تجزیه و تحلیل فرضیات پژوهش**

نتیجه	آماره Z	فرضیه
تأیید	۶/۳۸۲	هوش سازمانی تأثیر مستقیم بر خلاقیت دارد.
تأیید	۹/۲۷۹	هوش سازمانی تأثیر مستقیم بر عملکرد سازمانی دارد.
تأیید	۲/۲۱۸	خلاقیت تأثیر مستقیم بر عملکرد سازمانی دارد.
		بین هوش سازمانی و عملکرد با نقش واسطه‌ای خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد.
		با توجه به اینکه مسیر هوش سازمانی به خلاقیت، و خلاقیت به عملکرد معنادار است، پس این فرضیه نیز تأیید می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس مطالعات گذشته، واکاوی عوامل مؤثر بر کارایی یک سازمان نقش تعیین‌کننده‌ای در موفقیت سازمان در شرایط رقابتی امروز دارد (اویمومی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹؛ اویمومی و همکاران، ۲۰۱۶). در این میان، نیروی انسانی مهمترین سرمایه سازمان‌ها محسوب می‌شوند و هرچه این سرمایه از کیفیت مطلوب و بالاتری بهره‌مند باشد، احتمال موفقیت، بقا و ارتقای سازمان بیشتر خواهد شد (عبدوی و پاشایی، ۱۳۹۷). چراکه نیروی انسانی با توجه به نقش آفرینی حیاتی که دارد به نوعی به سان دستمایه‌ای برای دستیابی به اهداف سازمان پنداشته می‌شود (نویدی پور و همکاران، ۲۰۱۸). افزون بر این، سرمایه انسانی در مقایسه با دیگر منابع سازمان بهره‌وری بلندمدت‌تری دارد و می‌تواند مزیت رقابتی پایدار سازمان را تأمین کند و حمایت از آن می‌تواند به آفرینش استراتژی‌ها و شیوه‌های دامن‌زند که به حیات سازمان در

1 . Oyemomi

شرایط رقابتی یاری رساند (پاتنایک و ساهو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ ریمی<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷). از این رو، در این نگاشته رابطه بین هوش سازمانی، عملکرد سازمانی و خلاقیت مورد کاوش قرار گرفت. نتایج تجزیه و تحلیل نشان داد که تأثیر مستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی و همچنین تأثیر غیرمستقیم هوش سازمانی بر عملکرد سازمانی از طریق متغیر میانجی خلاقیت، در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار بوده و دارای رابطه مثبت معنادار هستند. نتایج آزمون استنباطی، فرضیه اول را تأیید می‌کند. بر اساس فرضیه اول، هوش سازمانی تأثیر مستقیم و معنادار بر خلاقیت دارد. این یافته با یافته‌های انصاری منش (۱۳۹۰)، احمدی بالادهی و همکاران (۱۳۹۴)، فلاح شمس و همکاران (۱۳۹۱)، قربانی و همکاران (۱۳۹۳) همخوانی دارد. هوش سازمانی نتیجه اجتماعی هوش فردی است و به آن مربوط می‌شود و از جایی که خلاقیت نیازمند هوش است و فقدان هوش فردی و سازمانی، سازمان را در رسیدن به راه حل مشکلات دچار سردرگمی می‌سازد. هوش سازمانی نیز سازمان را در مواجهه با محیط ابهام آمیز و پیچیده امروزه توانا می‌سازد. بنابراین، مدیران سازمان‌ها [دانشگاه‌ها] در دنیای پیچیده کنونی به منظور دستیابی به اهداف و برنامه‌های سازمان خود و همچنین رشد و بقا در محیط متلاطم امروزی نیازمند ویژگی‌های خاصی هستند چراکه هوش سازمانی یکی از مؤلفه‌هایی است که بهتر می‌تواند سازمان را در شرایط متلاطم هدایت کند (مختاری و همکاران، ۱۳۹۳). در خصوص فرضیه دوم هوش سازمانی رابطه معناداری و تأثیرگذاری با عملکرد سازمانی دارد. این یافته با نتایج پژوهش‌های سیدی و لطیفی (۱۳۹۴)، مورکانی و همکاران (۱۳۹۳)، سلیمانی نژاد و موسوی زاده (۱۳۹۳)، حمیدی و همکاران (۱۳۹۳)، بیک زاد و همکاران (۱۳۸۹) همسویی دارد. در واقع عملکرد هر فرد در هر موقعیتی بیانگر آگاهی شخصی در برابر آن مسئله و موقعیت است که باید مورد ارزیابی واقع شود و با توجه به اینکه هوش سازمانی افراد، حاکی

1 . Pattnaik & Sahoo  
2 . Rimi

از آگاهی و اطلاعات فرد در زمینه با عوامل مؤثر بر سازمان است بنابراین هوش سازمانی می-تواند بسان یک عامل مؤثر در سازمان تلقی شود. در حقیقت هوش سازمانی به سازمان ها به خصوص دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی کمک می کند تا اطلاعات و مهارت های مهم را که به عنوان حافظه سازمانی محسوب می شوند و به طور معمول به صورت سازماندهی نشده وجود دارند، شناسایی، انتخاب، سازماندهی و منتشر کنند. این امر سازمان دانشگاه را به صورت کارا و مؤثر برای حل مسائل یادگیری، برنامه ریزی راهبردی و تصمیم گیری پویا قادر می سازد (میرسپاسی و افقهی، ۱۳۹۱). در فرضیه سوم پژوهش، خلاقیت تأثیر مستقیم و رابطه معناداری با عملکردسازمانی دارد که این یافته ها نیز با نتایج یافته های ضرغامی (۱۳۹۰)، بصیری قائمی پسند (۱۳۸۰)، یوسفی فر و همکاران (۱۳۹۷)، وانگ و نتمیر<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) همسویی دارد. چراکه خلاقیت هم می تواند بسترساز افزایش کارایی و هم افزایش اثربخشی شود. کارایی زمانی افزایش می یابد که بتوان با یک نظر خلاقانه در مدت زمان کوتاهی با هزینه کمتری نسبت به گذشته به نتیجه مورد نظر دست یافت. همچنین اثربخشی نیز زمانی که بتواند راه حلی برای یک مشکل پیدا کند و نتایج کاری را بهبود بخشد و یا منجر به دستیابی به هدفی شود حاصل می شود، در هر دو جهت منتج به بهبود عملکرد می شود. در این خصوص صادقی مال امیری (۱۳۹۳) معتقد است که خلاقیت منجر به بهبود مستمر محصولات و خدمات، بهینه سازی عملکرد سازمان و ارتقاء آن، انعطاف پذیری و سهولت انطباق با تغییر می شود. موضوع خلاقیت برای دانشگاه ها به عنوان یکی از ارکان اساسی آموزش و توسعه منابع کشور نیز از اهمیت قابل توجهی برخوردار است؛ چراکه امروزه دانشگاه را نمی توان با دانش، ذهنیت و الگوها و روش های دیروز اداره کرد. تحولات و دگرگونی های گسترده، پویا و پیچیده امروزی ایجاب می کند، دانشگاه ها همواره نگرش ها و الگوهای ذهنی جدیدی را بیاموزند و توسعه دهند و البته به درستی به کار گیرند (زارعی و همکاران، ۱۳۹۵). در واقع برای سازمان های نظیر دانشگاه ها، مهمترین ویژگی انعطاف پذیری آن ها در رویارویی با بحران هایی است

1. Wang, G.; Netemeyer, R. G.

که غالباً ناشی از رقابت های اقتصادی است. یکی از دلایل معروف اقتضایی مدیریت نیز تأکید بر همین موضوع است. زیرا سازمان های انعطاف پذیر با مسائل و تنگناها برخورد منطقی و محققانه داشته و در صورت نیاز به تغییر و تحول، پس از بررسی عالمانه آن را اعمال می کنند در این اثنا ساختار خلاق، نماینگر روابط واحدهای آن و نشان دهنده میزان انعطاف پذیری آن است (شاگردی و همکاران، ۱۳۹۴). نهایتاً در فرضیه چهارم بین هوش سازمانی و عملکرد با نقش واسطه‌ای خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد که با توجه به اینکه مسیر هوش سازمانی به خلاقیت و خلاقیت به عملکرد معنادار است، پس این فرضیه نیز تأیید می‌شود. محدودیت های این پژوهش، پراکندگی محل کاری کارکنان دانشگاه تهران در دانشکده‌های مختلف بود. دیگر محدودیت آن عدم همکاری برخی از کارکنان در تکمیل پرسشنامه پژوهش بود. از این رو بر اساس یافته های پژوهش پیشنهاد می‌شود:

- ۱) توجه و تأکید بر ابعاد هوش سازمانی در دانشگاه و ایجاد زمینه های لازم برای ترویج آن‌ها جهت بهبود عملکرد و کارایی کارکنان دانشگاه؛
- ۲) شکل دهی بستری های برای تقویت خلاقیت کارکنان و ایجاد مکانیزم های حمایتی لازم به صورت مادی و معنوی برای حمایت و تشویق از خلاقیت و ایده‌های کارکنان دانشگاه؛
- ۳) ایجاد سازوکارهای برای نظرخواهی و دریافت مستمر بازخورد کارکنان و اعمال نظرات در تصمیم سازی و تصمیم گیری و آگاه سازی کارکنان از نتایج نظراتشان؛
- ۴) جهت ایجاد و تقویت حس سرنوشت مشترک مدیران دانشگاه باید کارکنان را در برنامه‌ها و مسائل مهم و نتایج آن سهیم بدانند و مشارکت دهند؛
- ۵) انجام کارها و مسئولیت ها در بین کارکنان دانشگاه به شکل گروهی و تیمی؛
- ۶) دیگر سیاست پیشنهادی به مدیران دانشگاه، تفویض اختیار به کارکنان است چراکه تفویض اختیار آفرینش احساس همگرایی و توافق بین کارکنان را تقویت می کند (اعطای استقلال کاری به کارکنان)؛
- ۷) برگزاری دوره های مداوم توانمندسازی کارکنان با بکارگیری اساتید مجرب؛

**سپاسگزاری:** نویسندگان این مقاله از تمامی کارکنان دانشگاه تهران در سال ۱۳۹۶ جهت تکمیل پرسشنامه ها و برخورد صمیمانه و همکاری های لازم در طی فرایند پژوهش تشکر و قدردانی می نمایند.

### منابع

- احمدی بالادهی، سید مهدی؛ بخشنده، امید و احمدی گرجی، حجت. (۱۳۹۴). هوش سازمانی ابزار قدرتمند در مدیریت و رابطه آن با خلاقیت کارکنان. اولین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی، ایران: مشهد.
- اکبری، پیمان؛ اعظمی، محسن و علیزاده، زهرا. (۱۳۹۶). رابطه اخلاق حرفه ای، معنویت سازمانی و خلاقیت کارکنان. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، شماره ۱۳، شماره ۳.
- انصاری منش، محسن. (۱۳۹۰). بررسی رابطه هوش سازمانی با خلاقیت کارکنان اداره کل زندان های استان فارس. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور تهران مرکز.
- بصیری قائمی پسند، سودابه. (۱۳۸۰). رابطه خلاقیت مدیران با عملکرد دبیران مدارس دولتی و غیر انتفاعی شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- بیک زاد، جعفر؛ علائی، محمد باقر و اسنکدری، کریم. (۱۳۸۹). بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان های دولتی استان آذربایجان شرقی. پژوهش های مدیریت، شماره ۸، ۱۴۳ - ۱۶۳.
- پور احمد، سمانه؛ سلیمانی نژاد، عادل. (۱۳۸۹). نقش هوش سازمانی در توسعه خلاقیت سازمانی. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نورآوری و کارآفرینی ایران. دانشگاه شیراز.
- تیموری، هادی؛ شائمی، علی و زارعی، مریم. (۱۳۹۶). رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۲۵، ۱۱۵ - ۱۳۴.
- حسینی، سید یعقوب؛ نینا، چلی سربل. (۱۳۹۲). تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری در سازمان. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، شماره ۷۱، ۱۳۱ - ۱۶۰.



حمیدی، فریده؛ ساکی، رضا؛ موحدی نسب، عباس و محب زاده، زینب. (۱۳۹۳). رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، شماره ۲، ۳۵ - ۵۸.

رحیمی، حمید. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین مؤلفه های مدیریت دانش سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان. تهران: *اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش*.

رضوی، سید مصطفی؛ زالی، ماحمدرضا؛ رشیدی، محمود و دیداری، جاوید. (۱۳۹۰). نقش گرایش کارآفرینانه در عملکرد سازمانی: شعب منتخب بانک ملت شهر تهران. *پژوهشنامه مدیریت اجرایی*، شماره ۵، ۹۵ - ۱۱۶.

زارعی، عظیم؛ مقدم، علیرضا، مهمان نوزان، سهیلا و شهریاری، مهری. (۱۳۹۵). بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، شماره ۴، ۱-۳۲.

سلطانی، مهدی؛ شیری، اردشیر؛ فرجی، الهام و همتی، امین. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر کارهیجانی بر خلاقیت کارکنان با تبیین نقش میانجی استرس شغلی. *فصلنامه مطالعات منابع انسانی*، سال هشتم، شماره ۳۰.

سلیمانی نژاد، علی؛ موسوی زاده، سیدرضا. (۱۳۹۳). بررسی رابطه هوش سازمانی و عملکرد سازمانی مدیران سازمان تامین اجتماعی. *همایش بین المللی مدیریت، تهران*، موسسه سفیران فرهنگی مبین. سیدجوادین، سیدرضا (۱۳۸۷). معیارهای سنجش شایستگی ۳۶۰ درجه.

سیدی، میرحسین؛ لطیفی، میثم. (۱۳۹۴). بررسی توام نقش هوش سازمانی و بالندگی سازمانی در عملکرد شرکت های شهرک صنعتی شهید سلیمی تبریز. *مدیریت فرهنگ سازمانی*، شماره ۲، ۴۰۹ - ۴۲۸.

شاگردی، امیر؛ بهودی، امیر و فیض پور، مجید. (۱۳۹۴). بررسی نقش تعدیلگری خلاقیت و نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و عملکرد سازمانی. *نشریه صنعت و دانشگاه*، سال هشتم، شماره ۲۹.

- شکاری، محمدرضا؛ اسمعیلی گیوی، محمدرضا و کشاورز، حمید. (۱۳۹۵). بررسی زیرساخت های مدیریت دانش و تأثیر آن بر هوش سازمانی در پژوهشگاه های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری. فصلنامه پژوهش علوم و فناوری اطلاعات ایران، شماره ۴، ۱۰۷۵ - ۱۰۹۷.
- شمس مورکانی، غلامرضا؛ مشایخی، منصوره و سلیمانی سعید. (۱۳۹۳). تبیین نقش هوش سازمانی در ارتقای عملکرد سازمانی: مطالعه موردی مدیران دبیرستان های شهر تهران. فصلنامه روان شناسی تربیتی، شماره ۳۱، ۱۶۵ - ۱۸۹.
- صادقی، مال امیری منصور. (۱۳۹۳). بررسی و تجزیه و تحلیل خلاقیت کارکنان. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، شماره ۴، ۱۶۳-۲۰۷.
- ضرغامی، حمیدرضا. (۱۳۹۰). بررسی میزان کاربرد اصول ابداعی ترین در تسریع روند، نوآوری و بهبود عملکرد سازمان های پژوهشی به همراه مطالعه موردی. پایان نامه کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، دانشگاه علم و صنعت.
- ضرغامی، حمیدرضا؛ جعفری، مصطفی و پیوان، اخوان. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین خلاقیت و انگیزه افراد برای نوآوری در سازمان های پژوهشی: مطالعه موردی در پژوهشکده پردازش هوشمند علام. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، شماره ۴، ۳۷ - ۶۳.
- طالبی زاده، محدثه؛ یعقوبی، نورمحمد. (۱۳۹۱). بررسی رابطه هوش سازمانی و نوآوری سازمانی در سازمان امور اقتصادی و دارایی شهر کرمان. دومین کنفرانس دانشجویی کارآفرینی کشور، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- عبداللهی پور، الهه؛ مظفری، مهدی. (۱۳۹۵). بررسی ارتباط تفکر استراتژیک و هوش سازمانی (مورد مطالعه شرکت های تعاونی استان ایلام. ماهنامه اجتماعی، اقتصادی، علمی و فرهنگی کار و جامعه، شماره ۱۹۷.
- عبدوی، فاطمه؛ پاشایی، سجاد. (۱۳۹۷). تجزیه و تحلیل نقش واسطه ای بازخورد کار از سرپرست در تأثیر عوامل محیطی، فردی، سازمانی بر ارتقای خلاقیت کارکنان. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره هشتم، شماره ۱، ۵۷-۸۲.

عزیزی نژاد، بهاره. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری هم‌نوا بر عملکرد سازمانی از طریق نقش توانمندسازی تیمی در بین مدیران و کارکنان دانشگاه پیام نور. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۴، ۲۷ - ۴۶.

عطایی، مجتبی. (۱۳۹۷). مروری بر هوش سازمانی و ابعاد آن. دو ماهنامه مهندسی مدیریت. سال یازدهم، شماره ۷۴.

علامه، محسن؛ مقدمی، مهدی. (۱۳۸۹). بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: واحد نیروی محرکه شرکت ایران خودرو). پژوهشنامه مدیریت اجرایی، شماره ۱، ۷۵ - ۹۹.

غفاری، رحمان؛ رستم نیا، یحیی. (۱۳۹۶). الگوی اثرگذاری رهبری معنوی و انگیزش مبتنی بر معنویت بر عملکرد سازمانی. فصلنامه مدیریت اسلامی، شماره ۱، ۱۴۳ - ۱۷۴.

فلاح شمس، فیض؛ خواجه نوبر، حسین و اصغری، بیتا. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی در سال ۱۳۸۸. فصلنامه فراسوی مدیریت، شماره ۲۱، ۱۴۹ - ۱۶۶.

فیلسوفیان، مریم؛ اخوان، پیمان. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر رفتار تسهیم دانش بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: سازمان فضایی ایران). فصلنامه پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، شماره ۳، ۷۱۳ - ۷۳۰.

قربانی، محمود؛ منفردی راز، براتعلی؛ نیستانی، فاطمه. (۱۳۹۳). رابطه هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی. مجله دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، شماره ۶، ۶۱۱ - ۶۲۴.

قنبری، سیروس؛ بهشتی راد، رقیه. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر سکوت سازمانی بر کاهش کار تیمی و عملکرد سازمانی بر اساس کارت امتیازی متوازن (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه رازی کرمانشاه). جامعه شناسی کاربردی، شماره ۴، ۴۷ - ۵۹.

کریمی، آصف؛ شکوهی، رضوان؛ شعبانی نژاد، اسماعیل و گیلانی، الهام. (۱۳۹۵). رابطه میان بازاریابی داخلی و عملکرد سازمانی: نقش تعدیل‌گری جنسیت. زن در توسعه توسعه و سیاست، شماره ۳، ۲۸۹ - ۳۰۸.

- کشتکاران، علی؛ محبتی، فاطمه؛ هدایتی، سید پوریا و روشن فرد، آمنه. (۱۳۸۸). رابطه سبک تفکر با نوآوری سازمانی مدیران ارشد و میانی بیمارستان های آموزشی شیراز. *مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی*، شماره ۶، ۳۳ - ۴۰.
- کیانی، محمدمهدی؛ بهرامی، محمدامین؛ منتظرالفرج، راضیه؛ فلاح زاده، حسین؛ محمدمزاده، مرتضی (۱۳۹۵). بررسی رابطه هوش سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی صدوقی یزد. *مجله آموزش پزشکی یزد*، شماره ۲، ۱۰۵ - ۱۱۷.
- مختاری، مهران؛ میرسپاسی، نیلوفر و موسوی، امیر. (۱۳۹۳). شناسایی و تبیین رابطه هوش سازمانی با مدیریت دانش. *فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، شماره ۹، ۱۱۹ - ۱۵۴.
- مدنی، مصطفی؛ باقی، محبتی و سواد کوهی، علیرضا. (۱۳۹۴). پیش بینی عملکرد ادارک شده کارکنان با استفاده از مؤلفه های هوش سازمانی در شرکت توزیع برق اصفهان. *فصلنامه دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی*، سال شانزدهم، شماره ۴، ۹۶ - ۱۰۵.
- مصطفائی، بابک؛ رضاوند، محمدحسین. (۱۳۹۶). تأثیر نقش خلاقیت بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تبریز). *هفتمین کنفرانس بین المللی حسابداری و مدیریت: سالن همایش های صدا و سیما. ملائیان، صدیقه؛ اسلامیه، فاطمه. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین میزان برخورداری شرکت سایپا یدک از ویژگی های سازمان های یادگیرنده با میزان هوش سازمانی در این شرکت. فصلنامه تازه های روانشناسی صنعتی و سازمانی. شماره ۴، ۷۷ - ۸۸.*
- مهارجران، بهناز؛ دیوبند، افشین. (۱۳۹۶). تحلیل رابطه سبک رهبری اخلاقی و سکوت سازمانی با خلاقیت کارکنان. *فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری*، شماره ۲، ۱۳۷ - ۱۴۸.
- میرسپاسی، ناصر؛ افقهی، بابک. (۱۳۹۱). مقایسه تحلیلی هوش سازمانی در آموزش عالی: مطالعه موردی. *فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی*، شماره ۶۵، ۶۷ - ۸۶.
- ناظم، فتاح؛ حمودی، جمیله. (۱۳۸۵). رابطه بین خلاقیت مدیران با بهبود عملکرد کارکنان آن ها در سازمان های نفتی. *فصلنامه علمی ترویجی مدیریت*، شماره ۷، ۸۰ - ۸۸.
- نظری، شهرام؛ بخت، معصومه و عیدی پور، کامران. (۱۳۹۶). تأثیر سایش اجتماعی بر عملکرد سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان تهران با نقش میانجی گری درگیری شغلی. *مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، شماره ۱۴، ۶۹ - ۷۶.

- نقوی، میرعلی؛ فرهادی، علی. (۱۳۹۵). ارزیابی عملکرد سازمانی از منظر نهج البلاغه. فصلنامه پژوهشنامه نهج البلاغه، شماره ۱۵، ۲۱ - ۳۸.
- نماین، فرشید؛ فیض الهی، صادق. (۱۳۹۴). تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمان با نش میانجی نوآوری (مورد مطالعه: شهرک صنعتی ایلام). فرهنگ ایلام، شماره ۴۶، صص ۱۶۱ تا ۱۷۴.
- وظیفه دوست، حسینی؛ قاسمی، فاطمه. (۱۳۸۷). هوشمندی رقابتی (رویکردها و کاربردها). ماهنامه تدبیر، شماره ۱۹۷، مهرماه، ۴۲ - ۴۸.
- یاروویی، رضا؛ فتاح، ناظم و ابوالمعانی الحسینی، خدیجه. (۱۳۹۷). شناسایی عوامل مؤثر بر هوش سازمانی با استفاده از نظریه بنیانی (مطالعه موردی دانشگاه آزاد اسلامی کرمانشاه). پژوهش در نظام‌های آموزشی، دوره ۱۲، ۴۱۵ - ۴۳۵.
- یوسفی فر، حسن؛ مهارتی، یعقوب و فراحی، محمدمهدی. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر ابتکار عمل فردی و تنوع مهارت بر خلاقیت کارکنان با نقش تعدیل‌گری اختصاصی بودن دانش و منابع خلاق. فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، دوره هشتم، شماره ۲، ۱-۴۲.

- Alaarj, S., Abidin-Mohamed, Z., & Bustamam, U. S. B. A. (2016). Mediating role of trust on the effects of knowledge management capabilities on organizational performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 235, 729-738.
- Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. AMACOM/American Management Association.
- Cankar, S. S., & Petkovšek, V. (2013). Private and public sector innovation and the importance of cross-sector collaboration. *Journal of Applied Business Research*, 29(6), 1597.
- Chin, W. W. (1998). *The partial least squares approach to structural equation modeling*. In: G. A. Marcoulides (Ed.), *Modern Methods for Business Research* (pp. 295-358). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Dovey, K. (2009). The role of trust in innovation. *The Learning Organization*, 16(4), 311-325.

- Drost, E. A. (2011). Validity and reliability in social science research. *Education Research and perspectives*, 38(1), 105.
- Ganter, A., & Hecker, A. (2014). Configurational paths to organizational innovation: qualitative comparative analyses of antecedents and contingencies. *Journal of Business Research*, 67(6), 1285-1292.
- Hoyes BM. (2014). Seeing clearly – the first tool for leadership/organizational creativity. *Journal of Strategic Leadership*; 5(1): 59-66.
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic management journal*, 195-204.
- Hülshager, U. R., Anderson, N., & Salgado, J. F. (2009). Team-level predictors of innovation at work: a comprehensive meta-analysis spanning three decades of research.
- Manzoor, A. (2014). A look at efficiency in public administration: past and future. *Sage Open*, 4(4), 2158244014564936.
- Marns, E Blanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. *European journal of innova on management*, v1, pg 64-74.
- Matsuda, T. (1993). Organizational intelligence: its significance as a process and as a product, *Proceedings of the International Conference on Economics/Management and Information Technology*. Tokoyo, Japan.
- Moro, S., Cortez, P., & Rita, P. (2015). Business intelligence in banking: A literature analysis from 2002 to 2013 using text mining and latent Dirichlet allocation. *Expert Systems with Applications*, 42(3), 1314-1324.
- Navimipour, N. J., Milani, F. S., & Hossenzadeh, M. (2018). A model for examining the role of effective factors on the performance of organizations. *Technology in Society*, 55, 166-174.
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., & Alkhuraji, A. (2016). How knowledge sharing and business process contribute to organizational performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 69(11), 5222-5227.
- Oyemomi, O., Liu, S., Neaga, I., Chen, H., & Nakpodia, F. (2019). How cultural impact on knowledge sharing contributes to organizational

- performance: Using the fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 94, 313-319.
- Pattnaik, S. C., & Sahoo, R. (2018). Human Resource Practices as Predictors of Organizational Performance: A Structural Equation Modeling Approach. *Global Business Review*, 0972150918779286.
- Reilly, M., & Scot, P. S. (2010). Dynamic capabilities, absorptive capacity and knowledge sharing: A research agenda into explicating the antecedent factors conducive to subsidiary bargaining power. Academy of International Business (UKI Chapter) Conference Paper, Trinity College Dublin, April 2010. (1-26). Retrieved from: <http://arrow.dit.ie/buschmancon/7/>.
- Rimi, N. N., Yusliza, M. Y., Walters, T., & Basher Rubel, M. R. (2017). The role of devolution in HR-line manager collaboration and HRM effectiveness relationship: A study of private commercial banks in Bangladesh. *Global Business and Organizational Excellence*, 36(4), 43-51.
- Sarac M, Efil I, Eryilmaz M. (2014). A study of the relationship between person-organization fit and employee creativity. *Management Research Review*; 37(5): 479 – 501.
- Sözbilir, F. (2018). The interaction between social capital, creativity and efficiency in organizations. *Thinking Skills and Creativity*, 27, 92-100.
- Surienty, L, Ramayah, T, Lo, MC, & Tarmizi, AN. (2013). Quality of Work Life and Turnover Intention: A Partial Least Square (PLS). *Approach Social Indicators Research*, 119(1):405-20.
- Voorberg W, Bekkers V and Tummers L G (2015). A systematic review of co-creation and coproduction: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*. 17 (9) 1333-57.
- Wang, G.; Netemeyer, R. G. (2004). Salesperson Creative Performance: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity. *Journal of Business Research*, 57 (8), 805–12.
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS quarterly*, 177-195.
- Williams, P. J., Geladi, P., Britz, T. J., & Manley, M. (2012). Investigation of fungal development in maize kernels using NIR

hyperspectral imaging and multivariate data analysis. *Journal of Cereal Science*, 55(3), 272-278.

