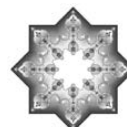


سنجش میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از هوشمندی سازمانی



از صفحه: ۱۴۱ تا ۱۵۸

تاریخ رایحه: ۹۴/۰۲/۲۸

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۴/۲۸

باقر باقریان کاسگری^۱اکبر سیفی^۲عاطفه پاشازادگان^۳

چکیده

هدف این پژوهش بررسی میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از سازه‌های هوشمندی سازمانی است. روش پژوهش پیمایشی تحلیلی بوده و جامعه پژوهش را کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت تشکیل می‌دهد. بدین منظور گروه نمونه به تعداد ۴۷۲ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش پرسشنامه‌ی هوشمندی سازمانی آلبرشت با ۵۳ سوال است که هوشمندی سازمانی را در هفت بعد چشم‌انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد می‌سنجد. به منظور تحلیل آماری از روش همبستگی پیرسون (به صورت جداگانه بین سوالات مربوط به هر بُعد و همان بُعد، و در نهایت بین ابعاد هفتگانه و سازه هوشمندی سازمانی) و آزمون تی تک‌نمونه‌ای استفاده شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد میانگین هوشمندی سازمانی در شرکت ارتباطات زیرساخت برابر با $3/0440$ و از مقدار آزمون ۴ کم‌تر است. بنابراین شرکت مورد مطالعه از نظر هوشمندی سازمانی در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. به علاوه، بررسی‌ها نشان داد از بین ابعاد هفتگانه هوشمندی سازمانی، بُعد سرنوشت مشترک از نظر میانگین رتبه‌ی اول و میل به تغییر واجد رتبه‌ی آخر است. این پژوهش برای نخستین بار به سنجش میزان هوشمندی سازمانی و ابعاد آن در شرکت ارتباطات زیرساخت پرداخته و نشان داد که مدیران شرکت باید دست به اقداماتی در جهت بهبود هوشمندی سازمانی از جمله تعیین رهبران فکری، انجمن‌های ذینفع، سازمان‌های کارآفرین و سکوی دانش بزنند.

واژگان کلیدی: هوشمندی سازمانی، هوش سازمانی، بهره‌مندی کارکنان، شرکت ارتباطات زیرساخت

مقدمه

دنیای امروز، دنیای اطلاعات و دانش است و سازمان‌ها برای بقا در محیط پرشتاب باید خود را به ابزارها و قابلیت کسب اطلاعات مجهز کنند. از این رو، تغییرات جهانی اخیر منجر به ظهور نوع جدیدی از سازمان شده است که در آن، حاکمیت قدرت ذهن مقدم‌تر از قدرت بازو است. این سازمان‌ها به اصطلاح سازمان‌های هوشمند نام دارند. هوشمندی سازمانی به‌عنوان ظرفیت یک سازمان برای ایجاد دانش و استفاده از آن برای وفق یافتن با محیط یا بازار از لحاظ استراتژیک است.

رویکردهای اصلی که تاکنون در رابطه با هوشمندی فردی به‌کار رفته‌اند شامل رویکرد رفتارگرایان رویکرد شناختی و رویکرد انطباقی است. رویکرد رفتارگرایان در رابطه با رفتارهایی صحبت می‌کند که متناسب با منافع سازمانی هستند و سازمان باید بر مبنای درون‌دادهای خاص به آن‌ها دست یابد. یادگیری سازمان الگوریتم رفتاری داشته و شبیه یک سیستم ترکیبی انسانی-سایبرنتیکی است که منجر به تولید نتایج دلخواه می‌شود. سازمان در برخورد با موقعیت مشابه گذشته، همواره الگوریتم مربوطه را انتخاب می‌کند. این نوع یادگیری را یادگیری تک‌حلقه‌ای می‌نامند. رویکرد شناختی با مساوی قراردادن هوشمندی و ساختارهای سازمانی پردازش‌کننده اطلاعات، از مدل سازمانی سایبرنتیک استفاده می‌کند. نقد وارده بر رویکرد شناختی، نادیده گرفتن محیط درون و برون سازمانی است که پردازش اطلاعات در آن صورت می‌گیرد می‌باشد. اما رویکرد رفتاری، هوشمندی را یک عمل واکنشی می‌داند که ظهور آن به‌صورت خطی به محرک‌های محیطی بستگی دارد.

بهبود هوش سازمانی همواره موضوعی مطلوب و ممکن برای سازمان‌ها بوده و فواید آن در سازمان‌ها بی‌شمار است. در صورت بهبود هوش سازمانی، سازمان‌ها در کوتاه‌مدت به موفقیت بیشتری دست خواهند یافت و در بلندمدت دیدگاه عالی‌تری برای رشد و بقا خواهند داشت. روحیه کارکنان تقویت می‌شود و هر یک از کارکنان فرصت‌های مناسب‌تری برای کامیابی و رشد شخصی پیدا خواهند کرد. که در سیستم‌های اجتماعی-اقتصادی گسترده‌تر، سازمان‌های هوشمند ثروت بیشتری کسب میکنند؛ این ثروت فقط اقتصادی نیست، بلکه پتانسیل افراد در سازمان را هم در بر گرفته که برای بهبود هوش سازمانی نیز مفید ارزیابی شده است.

ماتسون، دیوید و جیمز می‌گویند سازمان‌ها می‌توانند با استفاده از ۹ اصل اساسی هوش سازمانی خودشان را ارتقا بخشند. این ۹ اصل عبارتند از فرهنگ ایجاد ارزش، جایگزین‌ها، یادگیری مستمر، توانمندسازی، تصمیم‌گیری منظم، جریان آزاد اطلاعات، نگرش استراتژیک، پذیرش عدم قطعیت و تفکر سیستماتیک. تمام این اصول به تصمیم‌گیری هوشمندانه کمک خواهند کرد.

آنلند معتقد است هوش سازمانی به‌عنوان یک فرایند دارای پنج مولفه‌ی اساسی است: حافظه سازمانی،

دانش سازمانی، یادگیری سازمانی، ارتباطات سازمانی، نتیجه‌گیری سازمانی.

هوش سازمانی از دیدگاه مینچ

هوش سازمانی دارای چهار ویژگی است که به شرح رفتارهای هدف محور، پایگاه اطلاعات سازمانی و دسترسی آسان به آن، گزینش اقدام صحیح و اداره آن و نظارت بر نتایج معرفی شده است.

بر اساس یک تعریف، هوش سازمانی عبارت است از بکارگیری توان فکری سازمان برای دستیابی به رسالت و مأموریت در محیط رقابتی (Albrecht, K, 2002) هوش سازمانی ترکیبی از تمام مهارت‌های لازم برای بقای سازمان در محیط رقابتی است. هوش سازمانی در سازمان‌های پیچیده امروزی، برآیند و ترکیبی از دو هوش فعال انسانی و هوش مصنوعی ماشینی خواهد بود؛ که بی تردید مدیران سازمان‌ها برای پویایی و افزایش کارایی سازمان خود راهی جز بهره‌گیری از این دو جریان هوشمند نخواهند داشت. هوش سازمانی را می‌توان از دو دیدگاه فرآیند محور و نتیجه محور مورد بررسی قرار داد. نگرش فرآیند محور به هوش سازمانی بیانگر پیچیدگی‌های ناشی از تقابل، تجمیع و هماهنگی هوش انسانی و هوش فنی درون سازمان است. هوش فنی بیانگر توانایی سازمان برای پردازش دانش و اطلاعات رایانه‌ای است که در تعاملات سازمان‌های امروزی دارای اهمیت بسیار زیادی است. از سوی دیگر هوش انسانی که هوشمندی افراد و سرمایه انسانی درون سازمان را در بر می‌گیرد شامل بصیرت و بینشی می‌شود که بر موفقیت سازمان در بکارگیری هوش فنی سازمان و فناوری‌های اطلاعاتی نقش بسزایی دارد. در این دیدگاه هوش سازمانی بصورت هوشمند کردن فرآیندهای سازمانی تعریف می‌شود. هوش سازمانی به عنوان نتیجه یا محصول، بیانگر جامعیت بخش‌های ساختار یافته و جهت‌دار اطلاعات است که هدف آن توانمند نمودن سامانه‌های اطلاعاتی حل مسایل سازمانی است، اساس هر سازمان هوشمند را می‌توان از طریق ابعاد و مولفه‌های مورد بررسی و سنجش قرار داد که هر کدام از این ابعاد و مولفه‌ها دارای مجموعه‌ای از رفتارها، مشخصه‌های ساختاری و فرآیندهای مشخصی برای عملکرد هستند.

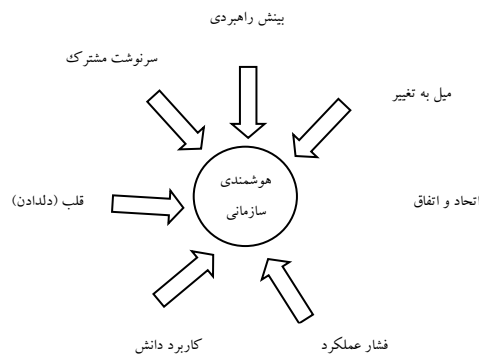
مدل‌های هوش سازمانی

مدل‌های هوش سازمانی متفاوتی توسط اندیشمندان مدیریت ارائه شده است. اولین مدل هوش سازمانی، مربوط به ماتسودا (1992)، یکی از پدیدآورندگان این نظریه است. ماتسودا معتقد است هوش سازمانی ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی است.

ابعاد هوشمندی سازمانی ارچتین شامل سرعت عمل و واکنش، تطبیق با موقعیت‌های متغیر، انعطاف‌پذیری و سهولت در عملیات، توانایی شناسایی و احتیاط، توانایی استفاده از قوه تخیل، تطابق با موقعیت‌های متغیر و

ارتباط اثربخش با ذی‌نفعان.

آلبرشت (۲۰۰۳) هوشمندی سازمانی را ظرفیت یک سازمان برای بسیج قدرت مغزها و تمرکز قدرت مغزهای تجمیعی بر دستیابی به ماموریت دانسته و هفت بُعد برای آن متصور می‌شود که منطبق بر تئوری هوش‌های هفتگانه گاردنر هستند. نمای تصویری مدل هوشمندی سازمانی آلبرشت بر اساس شکل ۱ است:



شکل (۱) هفت شاخص هوشمندی سازمانی

مدل هوش سازمانی آلبرشت (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷)

ابعاد مدل هوشمندی سازمانی آلبرشت

۱. چشم‌انداز راهبردی^۲. چشم‌انداز راهبردی در حقیقت به ظرفیت خلق، تکامل و بیان هدف سازمان باز می‌گردد و ربطی به بینش، راهبرد یا ماموریتی خاص ندارد. فرض بُعد چشم‌انداز راهبردی در هوشمندی سازمانی بر این است که رهبران می‌توانند مفهوم یک موفقیت را بیان و تکمیل کنند و در صورت نیاز آن را بازآفرینی کنند (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷).
۲. سرنوشت مشترک^۳. وقتی همه یا بیش‌تر افراد مشارکت‌کننده در سازمان شامل ذی‌نفعان مربوطه و شرکای تجاری و گاهی خانواده‌ی اعضا می‌دانند که ماموریت چیست، در نتیجه هدف مشترک را درک می‌کنند و نقش خود در موفقیت آن را می‌دانند (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۴۷-۱۵).

1- Appetite for change

2-Strategic vision

3-Share fate

۳. **میل به تغییر**^۱. تمایل سازمان به تغییر است (آلبرشت، ۱۵-۲۰۰۳: ۴۷).
۴. **قلب (روحیه)**^۲. در سازمانی که بُعد قلب در آن وجود دارد، رهبران تاحدی توانسته‌اند تلاش خودخواسته ایجاد کنند، علاقه‌مندی کارکنان به ارائه کمکی بیش از آنچه از آن‌ها انتظار می‌رود، زیرا آن‌ها موفقیت‌شان را با موفقیت سازمان همسان می‌دانند و می‌خواهند موفق شوند (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷).
۵. **اتحاد و توافق**^۳. در یک سازمان هوشمند، سیستم‌ها افراد را در جهت دستیابی به اهداف توانمند می‌کنند. طراحان و رهبران مغایرت‌های ساختاری بیانیه ارزش را رفع کرده و انطباق انرژی‌های فردی بسمت هدف مشترک را ترغیب می‌کنند (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷).
۶. **کاربرد دانش**^۴. ظرفیت خلق، دگرگونی، سازمان‌دهی، تبادل و کاربرد دانش به تدریج به یکی از ابعاد اصلی رقابت در محیط‌های کسب و کاری پیچیده می‌شود (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷).
۷. **فشار عملکرد**^۵. در سازمان هوشمند، همه مالک بیانیه عملکرد هستند، یعنی آن‌چه باید محقق شود و اعتقاد به اعتبار اهداف آن. رهبران می‌توانند حس فشار عملکرد را ترغیب کنند، اما آن فقط وقتی بیش‌ترین ارزش را دارد که توسط همه اعضای سازمان به‌عنوان توقعات مشترک خودخواسته و یک الزام عملیاتی برای موفقیت مشترک مورد قبول واقع شود (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۱۵-۴۷).

پیشینه تحقیق

گلین^۶ در سال ۱۹۹۶ به بررسی ارتباط بین نوآوری سازمانی و هوش سازمانی پرداخته است. در این بررسی، ایشان به شباهت‌های که بین هوش انسانی و هوش سازمانی وجود دارد، اشاره می‌کند. هوش سازمانی نتیجه اجتماعی هوش فردی است و به آن مربوط می‌شود. از آن‌جاکه نوآوری به معنای ارایه یک ایده جدید است، بنابراین نوآوری نیازمند هوش است و نبود هوش فردی و سازمانی، سازمان را در دستیابی به راه‌حل مشکلاتش دچار سردرگمی و ناتوانی می‌کند. هوش سازمانی، سازمان را در رویارویی با محیط آشفته و پرابهام امروزی توانا می‌سازد (گلین، ۱۹۹۶).

باقرزاده و اکبری (۱۳۸۹) رابطه بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی را در سازمان میراث فرهنگی،

1- Appetite for change

2- Heart

3- Alignment and congruence

4- Knowledge deployment

5- Performance pressure

6- Glynn

گردشگری و صنایع دستی استان آذربایجان شرقی بررسی می‌کنند. نتایج به‌دست آمده حاکی از رابطه مثبت و معنادار بین هوش سازمانی و چابکی سازمانی است.

کهنسال در سال ۱۳۸۹ تحقیقی را با هدف پایداری و روایی مقیاس هوش سازمانی در شرکت مخابرات شهر شیراز مورد بررسی قرار داد در این تحقیق ۲۸۰ مرد و ۵۵ زن مرکز هفده گانه مخابراتی شهر شیراز به صورت نمونه انتخاب شدند که بدین منظور ۳۳۵ نفر از کارکنان به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب و توسط مقیاس هوش سازمانی البرشت، (۲۰۰۳) مورد ارزیابی قرار گرفتند. این مقیاس شامل ۴۹ آیتم بوده و دارای هفت مولفه هفت آیتمی است که آزمودنی‌ها میزان توافق خود با هر آیتم را در یک طیف پنج درجه‌ای لیکرت کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم مشخص می‌نمایند براساس نمرات کل بدست آمده می‌توان هوش سازمان را در چهار وضعیت ضعیف، متوسط، زیاد و بسیار زیاد طبقه‌بندی کرد. در راستای این پژوهش ابتدا فرم انگلیسی مقیاس هوش سازمانی از طریق مکاتبه الکترونیکی با کارل البرشت طراح و سازنده مقیاس تهیه و ترجمه گردید و به عنوان ابزار پژوهش جهت بررسی در شرکت مخابرات شهر شیراز آماده‌سازی و به کارگرفته شد و داده‌های گردآوری شده با استفاده از ضریب الفای کرونباخ، تحلیل عوامل به روش مولفه‌های اصلی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

ودادی و همکاران (۱۳۸۹) رابطه بین هوش سازمانی و مدیریت بحران را در شرکت بیمه ایران بررسی کردند. نتایج این تحقیق نشان داد علاوه بر وجود رابطه معنادار و مثبت بین هوش سازمانی و مدیریت بحران، بین مولفه‌های هوش سازمانی به غیر از میل به تغییر با مدیریت بحران رابطه‌ی مثبتی وجود دارد و در بین مولفه‌های هوش سازمانی مولفه کاربرد دانش بیش‌ترین همبستگی را با مدیریت بحران دارد. همچنین مشخص شد که سطح هوش سازمانی در شرکت بیمه ایران در وضعیت مطلوبی قرار ندارد. به طور کلی هدف از انجام تحقیق حاضر، سنجش مولفه‌های البرشت و بررسی رابطه‌ی آن با میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت مخابرات زیر ساخت از هوشمندی سازمانی می‌باشد.

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اول: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از هوشمندی سازمانی پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه دوم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از چشم‌انداز استراتژیک پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه سوم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از سرنوشت مشترک پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه چهارم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از میل به تغییر پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه پنجم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از قلب (دل دادن) پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه ششم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از اتفاق و اتحاد پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه هفتم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از کاربرد دانش پایین‌تر از حد متوسط است.

فرضیه هشتم: میزان بهره‌مندی کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت از فشار عملکرد پایین‌تر از حد متوسط است.

ابزار و روش

این تحقیق از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق را کارکنان شرکت ارتباطات زیرساخت تشکیل داده و روش نمونه‌گیری آن تصادفی خوشه‌ای است. (به علت پراکندگی مکانی کارکنان ابتدا چند خوشه انتخاب و از بین خوشه‌ها نمونه‌هایی بصورت تصادفی انتخاب گردیده است و البته از نظر هزینه نیز صرفه جویی گردیده است) ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS و آزمون‌های آماری توصیفی، ضریب همبستگی (به صورت جداگانه بین سوالات مربوط به هر بُعد و همان بُعد، و در نهایت بین ابعاد هفتگانه و سازه هوشمندی سازمانی) و آزمون میانگین تک‌نمونه‌ای استفاده می‌شود.

اطلاعات مورد نیاز این پژوهش با پرسشنامه جمع‌آوری شد. تعداد کل جامعه آماری ۳۲۰۰ نفر بوده و تعداد ۶۰۰ پرسشنامه به روش تصادفی خوشه‌ای توزیع و در نهایت ۴۷۵ پرسشنامه جمع‌آوری شد که سه مورد به علت مخدوش بودن در محاسبات استفاده نشدند. پرسشنامه آلبرشت (۲۰۰۳) دارای ۵۳ سوال است که تعداد سوالات هر بُعد به تفکیک در جدول ۱ ارائه شده است. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ، به صورت جداگانه برای ابعاد هفتگانه و همچنین کل پرسشنامه طبق جدول ۱ محاسبه شد.

جدول ۱: مقدار آلفای کرونباخ برای پرسشنامه هوشمندی سازمانی و ابعاد آن

ضریب آلفا	تعداد سوالات	مؤلفه	ابعاد مدل
۰/۸۴۷	۸	چشم انداز راهبری	هوشمندی سازمانی
۰/۷۸۱	۹	سرنوشت مشترک	
۰/۸۴۲	۸	میل به تغییر	
۰/۷۹۵	۶	قلب (دل دادن)	
۰/۷۸۹	۷	اتحاد و اتفاق	
۰/۸۱۴	۷	کاربرد دانش	
۰/۷۴۸	۸	فشار عملکرد	
۰/۹۵۹	۵۳	اعتبار کل مقیاس	

در این پرسشنامه سوال ۵۱ (مربوط به بعد فشار عملکرد) به دلیل پایین بودن همبستگی قلم کل اصلاح شده (۰/۲۰۹) در محاسبات حذف شد. طبق نظر چرچیل، همبستگی قلم-کل اصلاح شده باید بالای ۰/۳۵ باشد. آبرشت پایایی هوشمندی سازمانی را ۰/۹۶ گزارش کرده است و در تحقیق ابرزی و همکاران (۱۳۸۴) ۰/۹۳ بوده است.

روایی پرسشنامه طبق نظر متخصصین و روایی سازه از طریق همبستگی سنجیده شده است. آزمون همبستگی پیرسون به صورت جداگانه بین سوالات مربوط به هر بُعد و همان بُعد، و در نهایت بین ابعاد هفتگانه و سازه هوشمندی سازمانی اجرا شد که نشان داد بین سازه تحقیق (هوشمندی سازمانی) و ابعاد آن در سطح اطمینان ۹۹ درصد همبستگی وجود دارد. همبستگی سوالات بُعد چشم انداز استراتژیک و خود چشم انداز استراتژیک در سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از ۰/۱۸۰ تا ۰/۷۷۳، در بُعد سرنوشت مشترک از ۰/۱۳۱ تا ۰/۶۵۶، در بُعد میل به تغییر از ۰/۲۲۷ تا ۰/۷۴۵، در بُعد قلب (دل دادن) از ۰/۲۲۲ تا ۰/۷۴۸، در بُعد اتحاد و توافق از ۰/۲۰۰ تا ۰/۷۰۴، در بُعد کاربرد دانش از ۰/۲۷۴ تا ۰/۷۲۸ و در بُعد فشار عملکرد از ۰/۱۴۲ تا ۰/۷۰۰ همبستگی بود ($\alpha = 0.01$). بین ابعاد هفتگانه هوشمندی سازمانی و خود هوشمندی سازمانی نیز در سطح معنی داری ۰/۰۰۰ از ۰/۶۰۵ تا ۰/۸۸۷ همبستگی وجود داشت.

تجزیه و تحلیل یافته‌ها

نرخ پاسخگویی به پرسشنامه ۷۹/۱٪ درصد بود. بعد از ورود اطلاعات داده‌ها و استفاده از شاخص‌های آماری توصیفی، نتایج زیر استخراج شد.

از نظر ترکیب جنسیت، ۶۲/۵٪ پاسخ دهندگان مرد، ۳۷/۳٪ زن و ۰/۲٪ بدون پاسخ بودند. از نظر

ترکیب سنی، ۸/۳٪ پاسخ دهندگان زیر ۲۵ سال، ۳۴/۷٪ پاسخ دهندگان بین ۲۵ تا ۳۵ سال، ۳۵/۲٪ پاسخ دهندگان بین ۳۶ تا ۴۵ سال، ۱۷/۶٪ بین ۴۶ و ۵۵ سال و ۳/۸٪ پاسخ دهندگان بالای ۵۵ سال سن داشتند. از نظر سابقه خدمت، ۱۱/۷٪ پاسخ دهندگان کمتر از ۵ سال، ۲۰/۳٪ پاسخ دهندگان بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۰/۳٪ پاسخ دهندگان بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۶/۷٪ پاسخ دهندگان بین ۱۶ تا ۲۰ سال، ۲۴/۲٪ بین ۲۱ تا ۲۵ سال سابقه خدمت داشتند. سابقه هیچ‌یک از پاسخ دهندگان بالای ۲۶ سال نبوده است. از نظر میزان تحصیلات، ۴/۹٪ پاسخ دهندگان زیر مقطع فوق دیپلم، ۲۵/۴٪ پاسخ دهندگان در مقطع فوق دیپلم، ۴۷/۹٪ پاسخ دهنده‌ها در مقطع کارشناسی، ۱۹/۵٪ در مقطع کارشناسی ارشد و ۱/۱٪ در مقطع دکتری بودند. ۱/۳٪ نیز بدون پاسخ بودند. از نظر سمت سازمانی، ۴/۹٪ در سمت مدیر ارشد، ۱۸/۶٪ در سمت مدیر یا رئیس، ۲۱/۸٪ متخصص یا سرپرست، ۴۳/۶٪ در سمت کارشناسی و ۱۱٪ در سایر سمت‌ها مشغول به کار بودند. در تمام پرسشنامه‌ها به این سوال پاسخ داده شده بود.

جدول ۲: آماره توصیفی سازه‌های تحقیق

سازه‌های تحقیق	میانگین	انحراف معیار
چشم‌انداز راهبردی	۳/۰۹	۰/۷۱۱
سرنوشت مشترک	۳/۱۳	۰/۷۲۳
میل به تغییر	۲/۹۳	۰/۷۸۸
قلب (دل دادن)	۳/۰۲	۰/۸۱۰
اتفاق و اتحاد	۳/۱۱	۰/۷۳۴
کاربرد دانش	۳/۰۲	۰/۷۷۹
فشار عملکرد	۳	۰/۶۹۶
هوشمندی سازمانی	۳/۰۴۴۰	۰/۶۴۲

در میان سازه‌های هوشمندی سازمانی سرنوشت مشترک، بیش‌ترین مقدار میانگین (۳/۱۳) و میل به تغییر کم‌ترین مقدار میانگین (۲/۹۳) را داشت.

جدول ۳: شاخص‌های توصیفی ۵۲ سوال پژوهش

ردیف	سوالات	میانگین	انحراف معیار
۱	گفت‌وگو و مذاکرات راهبردی وجود دارد.	۳/۲۹۱۰	۱/۰۲۶۵۰
۲	درباره محیط کسب و کار و نحوه مواجهه با چالش‌های محیطی به‌طور مستمر بحث می‌شود.	۳/۱۷۴۸	۱/۰۰۹۱۵
۳	یک فرآیند نظام‌مند و رسمی برای کنکاش محیط وجود دارد.	۲/۹۵۹۷	۱/۰۴۶۹۲
۴	فرایندی منظم و رسمی برای بررسی فرصت‌ها و تهدیدها وجود دارد.	۲/۹۷۲۴	۱/۰۲۶۸۶
۵	هر سال یک مطالعه راهبردی انجام می‌شود.	۳/۰۱۰۷	۱/۰۲۰۹۶
۶	جهت‌گیری و اولویت‌های راهبردی کلیدی شرکت توسط رهبران و مدیران شرکت از طریق بازبینی و بررسی محیط تعیین می‌شوند.	۳/۰۵۹۶	۱/۰۲۲۳۹
۷	ارزش‌های شرکت منطبق بر جهت‌گیری استراتژیک آن هستند.	۳/۰۷۰۴	۱/۰۳۹۲۳
۸	چشم‌انداز، ماموریت یا اولویت‌های مهم و کلیدی شرکت مکتوب هستند.	۳/۱۹۰۶	۰/۹۹۲۵۸
۹	از سند چشم‌انداز یا ماموریت در اتخاذ تصمیمات کلیدی و تعیین اولویت‌های اصلی استفاده می‌شود.	۳/۱۳۴۳	۱/۰۱۰۰۷
۱۰	فرآیندی اثربخش برای شناسایی، توسعه و ارتقای رهبران و متفکرین استراتژیک آینده وجود دارد.	۳/۰۰۸۵	۱/۰۷۲۶۹
۱۱	طرح‌ها، اولویت‌ها و نتایج عملیاتی شرکت به کارکنان اعلام می‌شود.	۳/۰۰۸۵	۱/۲۶۳۵۴
۱۲	کارکنان همه سطوح شرکت، ایده کلیدی کسب‌وکار و مفهوم استراتژیک کل را می‌فهمند.	۳/۰۰۸۵	۱/۱۰۹۶۶
۱۳	کارکنان قسمت‌های مختلف شرکت به یکدیگر کمک می‌کنند، اطلاعات و ایده‌های شان را آزادانه در میان می‌گذارند و در کل از یکدیگر در انجام کارها حمایت می‌کنند.	۳/۲۳۳۱	۱/۱۸۹۴۵
۱۴	کارکنان نسبت به شرکت حس تعلق و وابستگی نشان می‌دهند.	۳/۰۶۳۷	۱/۱۳۶۲۵
۱۵	کارکنان یک حس مشارکت با مدیریت (نه یک حس بیگانگی، دشمنی و خصومت) نشان می‌دهند.	۳/۱۱۵۲	۱/۱۶۶۵۰
۱۶	کارکنان به چشم اندازه‌های شرکت برای موفقیت معتقد هستند.	۳/۱۴۹۴	۱/۱۳۶۸۱

ادامه جدول ۳: شاخص‌های توصیفی ۵۲ سوال پژوهش

ردیف	سوالات	میانگین	انحراف معیار
۱۷	کارکنان رابطه‌شان با شرکت را یک رابطه بالقوه طولانی مدت می‌دانند.	۳/۴۴۸۰	۱/۱۱۷۷۷
۱۸	محصولات و خدمات همواره تکامل یافته و متناسب با تقاضاهای در حال تغییر محیط کسب و کار می‌شود.	۳/۱۷۹۱	۱/۰۷۵۶۵
۱۹	مکانیزم‌های مناسبی (برای مثال، تیم‌های توسعه محصول جدید و برنامه‌های پیشنهاد کارکنان) برای تشویق نوآوری وجود دارد.	۲/۸۶۳۵	۱/۱۰۸۹۹
۲۰	کارکنان به یافتن طرق بهتری برای انجام وظایف‌شان تشویق می‌شوند.	۲/۹۵۱۲	۱/۱۶۰۰۹
۲۱	همه پرسنل شرکت می‌توانند روش‌های قدیمی انجام کار را زیر سوال ببرند.	۳/۰۲۵۵	۱/۱۳۲۱۳
۲۲	تلاش می‌شود تا قوانین دست و پاگیر، رویه‌ها و خط‌مشی‌های منسوخ شده به حداقل برسد.	۲/۸۰۸۵	۱/۱۳۳۱۴
۲۳	مدیریت شرکت، فضا و جوی آزاد برای تغییر، پذیرش تغییر و تفکر درباره کسب و کار به طرق جدید و بدیع بوجود می‌آورد.	۲/۹۰۸۷	۱/۱۳۳۴۳
۲۴	رهبران شرکت تمایل به پذیرش اشتباهات و حذف امور مخاطره‌آمیز دارند.	۲/۷۶۳۳	۱/۲۱۲۷۵
۲۵	کارکنان شرکت من کیفیت کلی زندگی کاری در شرکت را در سطح بالا ادراک می‌کنند.	۲/۹۱۹۳	۱/۱۸۹۹۶
۲۶	کارکنان معتقدند مدیریت علائق و منافع‌شان را به بهترین شکل در نظر دارد.	۲/۷۷۱۲	۱/۲۳۴۰۶
۲۷	کارکنان از تعلق و وابستگی به شرکت، احساس غرور نشان می‌دهند.	۲/۹۹۵۷	۱/۱۴۹۱۶
۲۸	کارکنان تمایل دارند برای کمک به موفقیت شرکت و تحقق اهداف سعی کنند.	۳/۲۶۸۱	۱/۰۹۸۳۷
۲۹	کارکنان نشان دادند که از روند پیشرفت شغلی خود رضایت دارند.	۳/۱۱۱۱	۱/۰۹۶۴۴
۳۰	مدیران با انرژی، خوش بینی و اشتیاق، وظایف خود را انجام می‌دهند.	۳/۰۳۶۰	۱/۱۳۴۶۶
۳۱	مدیران، تعهد و خوش بینی، انرژی و اشتیاق را در کارکنان ایجاد می‌کنند.	۲/۹۲۳۶	۱/۲۰۰۸۹
۳۲	ساختار کلی شرکت با مأموریت کسب و کارش متناسب است.	۳/۳۰۸۴	۱/۱۲۲۶۳
۳۳	خط‌مشی‌ها، قوانین و مقررات منطبق بر اولویت‌های کلیدی کسب و کار هستند.	۳/۰۵۱۳	۱/۱۱۰۴۳

ادامه جدول ۳: شاخص‌های توصیفی ۵۲ سوال پژوهش

ردیف	سوالات	میانگین	انحراف معیار
۳۴	فرآیندهای کسب‌وکاری موجب تقویت بهره‌وری کارکنان می‌شوند.	۳/۰۲۳۴	۱/۱۲۳۷۱
۳۵	سیستم‌های اطلاعات کارکنان را در انجام اثربخش شغل‌شان توانمند می‌سازد.	۳/۱۴۰۴	۱/۰۹۱۱۱
۳۶	ابزارها و سیستم‌های اطلاعات کارکنان را در ایجاد ارزش برای مشتریان توانمند می‌کنند.	۳/۱۸۲۴	۱/۰۸۲۰۸
۳۷	اختیار و مسئولیت در حد ممکن به سطوح پایین شرکت تفویض می‌شود.	۳/۰۳۶۳	۱/۱۲۳۳۷
۳۸	ماموریت‌های بخش‌ها و واحدها همسو هستند و همکاری و کوشش‌های هماهنگ را ممکن می‌کنند.	۳/۰۳۴۰	۱/۰۸۹۸۶
۳۹	فرآیندهای فرهنگی طبیعی وجود دارد که بوسیله آن‌ها پرسنل دانش را تسهیم و اطلاعات مهم کسب و کار را معاوضه می‌کنند.	۲/۹۷۰۱	۱/۰۹۹۶۸
۴۰	در شرکت من، مدیران برای دانش و آموزش به‌عنوان منابع کلیدی و مهارت‌های کاری احترام می‌گذارند و آنها را پاس می‌دارند.	۳/۱۲۵۵	۱/۱۹۴۱۱
۴۱	رویکرد شرکت نسبت به ایده‌ها و اطلاعات، به پرسنل امکان می‌دهد آن‌چه یاد می‌گیرند را به‌جای جمع‌آوری و ذخیره کردن، تسهیم کنند.	۲/۹۶۸۱	۱/۱۰۸۲۸
۴۲	سیستم‌های اطلاعاتی از قابلیت دسترسی گسترده و جریان آزاد اطلاعات عملیاتی مفید حمایت می‌کنند.	۳/۱۸۲۴	۱/۱۳۰۰۷
۴۳	مدیران اجرایی ارشد، مدیران و سایر پرسنل ستادی شرکت همواره، آخرین ایده‌ها، روندها و نتایج تحقیق مرتبط با کسب و کار را مطالعه می‌کنند.	۳/۰۲۳۴	۱/۱۴۲۴۵
۴۴	مدیریت شرکت، برنامه‌هایی برای حمایت از یادگیری مستمر و توسعه کارراهه شغلی برای همه کارکنان تنظیم و اجرا می‌کند.	۲/۹۵۱۲	۱/۱۲۴۷۸
۴۵	مدیران شرکت کاملاً متوجه مهارت‌ها، قابلیت‌ها و دانش فردی قابل‌دسترس توسط کارکنان در واحدها هستند و به آن اهمیت می‌دهند.	۲/۹۵۷۵	۱/۱۲۵۹۸
۴۶	همه کارکنان می‌دانند که چه انتظاراتی از آن‌ها می‌رود.	۳/۱۰۴۰	۱/۰۸۰۵۲
۴۷	مدیران اجرایی ارشد، مدیران و سرپرستان، اهداف و انتظارات خود از کارکنان را بیان می‌کنند.	۳/۰۱۴۹	۱/۱۲۹۵۱
۴۸	سرپرستان به سرعت و قاطعانه مشکلات کاری کارکنان را حل می‌کنند.	۲/۸۱۴۵	۱/۲۰۵۸۴
۴۹	سرپرستان به کارکنان غیرمولد اجازه نمی‌دهند کوشش‌های کارکنان مولد و بهره‌ور را تحلیل دهند.	۲/۹۱۴۹	۱/۱۸۹۶۵

ادامه جدول ۳: شاخص‌های توصیفی ۵۲ سوال پژوهش

ردیف	سوالات	میانگین	انحراف معیار
۵۰	مدیران میانی و ارشد برای توان‌بخشی و بهسازی یا حذف مدیران ناموفق دست به کار می‌شوند و در همه پست‌های رهبری به سطح بالای شایستگی مدیریتی نیاز دارند.	۲/۸۵۰۱	۱/۲۴۲۸۲
۵۱	کارکنان درباره وظایف و مسئولیت خود به بازخورد نیاز دارند.	۳/۲۰۳۴	۱/۱۱۷۰۱
۵۲	کارکنان احساس می‌کنند کارشان به موفقیت شرکت کمک می‌کند.	۳/۳۲۷۰	۱/۱۲۶۴۵
۵۳	کارکنان معتقدند پرداخت و موفقیت‌های شغلی‌شان منطبق بر عملکردشان است.	۲/۷۶۰۷	۱/۱۶۳۱۲

راهنما: امتیاز دهی به هر یک از سوالات: کمترین عدد ۱ و بیشترین عدد ۵

با توجه به نتایج جدول ۳، بالاترین میانگین مربوط به سوال ۱۷ (کارکنان رابطه‌شان با شرکت را یک رابطه بالقوه طولانی‌مدت می‌دانند) و برابر با ۳/۴۴ است و کم‌ترین میانگین مربوط به سوال ۵۳ (کارکنان معتقدند پرداخت و پیشرفت‌های شغلی‌شان منطبق بر عملکردشان است) بوده و برابر با ۲/۷۶۰ است. از مجموع ۵۲ سوال پژوهش، در ۳۴ سوال مقدار میانگین بالاتر از حد متوسط (۳) و در ۲۲ سوال کم‌تر از حد متوسط است.

بالاترین انحراف معیار مربوط به سوال ۱۱ (طرح‌ها، اولویت‌ها و نتایج عملیاتی شرکت به کارکنان اعلام می‌شود) با مقدار ۱,۲۶۳ است و کم‌ترین انحراف معیار هم مربوط به سوال ۸ (چشم‌انداز، ماموریت یا اولویت‌های مهم و کلیدی شرکت مکتوب هستند) با مقدار ۰/۹۹۲ است. در ۵۲ سوال انحراف معیار بالاتر از عدد ۱ و در یک سوال هم کم‌تر از عدد ۱ است.

- میانگین هوش سازمانی در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۰۴۴ است. (فرضیه اول پذیرش فرض صفر)
 - میانگین بُعد چشم‌انداز استراتژیک در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۰۹ است. (فرضیه دوم پذیرش فرض صفر).

- میانگین بُعد سرنوشت مشترک در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۱۳ است. (فرضیه سوم پذیرش فرض صفر).

- میانگین بُعد میل به تغییر در شرکت ارتباطات زیرساخت ۲/۹۳ است. (فرضیه چهارم پذیرش فرض صفر).

- میانگین بُعد روحیه (قلب) در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۰۲ است. (فرضیه پنجم پذیرش فرض صفر).

- میانگین بُعد اتفاق و توافق در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۱۱ است. (فرضیه ششم پذیرش فرض صفر).

- میانگین بُعد کاربرد دانش در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۰۲ است. (فرضیه هفتم پذیرش فرض صفر).
 - میانگین بُعد فشار عملکرد در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳ است. (فرضیه هشتم پذیرش فرض صفر).
 نتایج آزمون میانگین تک‌نمونه‌ای نشان می‌دهد که با ملاحظه فرض آماری تعریف‌شده در فرمول (۱)، میانگین هوشمندی سازمانی در جامعه آماری تحقیق (شرکت ارتباطات زیرساخت) از مقدار آزمون t کمتر است. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که شرکت مورد مطالعه از نظر هوشمندی سازمانی در وضعیت نامطلوبی قرار دارد. بنابراین فرضیه H_1 رد و فرضیه H_0 پذیرفته می‌شود.

$$H_0: \mu_x = 4$$

$$H_1: \mu_x \neq 4 \quad \text{فرمول (۱)}$$

جدول ۴: نتایج آزمون تی (هوشمندی سازمانی و ابعاد آن)

متغیر	معیار آزمون $t = 4$					
	آماره تی	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصدی	
					کرانه پایین	کرانه بالا
هوشمندی سازمانی	-۳۲/۳۲۸	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۹۵۵۹۸	-۱/۰۱۴۱	-۰/۸۹۷۹
چشم‌انداز استراتژیک	-۲۷/۷۵۵	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۹۰۸۸۶	-۰/۹۷۳۲	-۰/۸۴۴۵
سرنوشت مشترک	-۲۶/۱۲۱	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۸۷۰۱۰	-۰/۹۳۵۶	-۰/۸۰۴۶
میل به تغییر	-۲۹/۵۶۵	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۱/۰۷۲۶۰	-۱/۱۴۳۹	-۱/۰۰۱۳
روحیه (قلب)	-۲۶/۳۳۶	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۹۸۲۳۹	-۱/۰۵۵۷	-۰/۹۰۹۱
اتحاد و توافق	-۲۶/۲۸۲	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۸۸۹۱۲	-۰/۹۵۵۶	-۰/۸۲۲۶
کاربرد دانش	-۲۷/۱۷۷	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۰/۹۷۴۵۴	-۱/۰۴۵۰	-۰/۹۰۴۱
فشار عملکرد	-۳۱/۲۲۲	۴۷۱	۰/۰۰۰	-۱/۰۰۱۳۲	-۱/۰۶۴۳	-۰/۹۳۸۳

آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اول: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساختاز هوشمندی سازمانی به طور معناداری از حد متوسط پائین تر است. نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری (۰/۰۰۰) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری (۰/۰۵) است ($t = -32.328$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود.

شود.

فرضیه دوم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از چشم‌انداز استراتژیک به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -27.755$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. فرضیه فرضیه سوم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از سرنوشت مشترک به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -26.121$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. فرضیه فرضیه چهارم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از میل به تغییر به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -29.565$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. فرضیه فرضیه پنجم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از روحیه (قلب) به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -26.366$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود. فرضیه فرضیه ششم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از اتحاد و توافق به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -26.282$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود.

فرضیه هفتم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از کاربرد دانش به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -27.177$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود.

فرضیه هشتم: میزان بهره‌مندی شرکت ارتباطات زیرساخت از فشار عملکرد به طور معناداری از حد متوسط پایین‌تر است. نتایج نشان می‌دهد که سطح معنی‌داری ($\alpha = 0/000$) به مراتب کوچک‌تر از مقدار آلفای تصمیم‌گیری ($\alpha = 0/05$) است ($t = -31.222$; $sig = 0.000$)، در نتیجه فرضیه صفر پذیرفته می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

تحولات پرشتاب و محیط رقابتی دنیای امروز، سازمان‌ها را بیش از گذشته به استفاده از راهکارهایی ترغیب می‌کند که در نهایت موجب افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی می‌شوند. در این میان موفقیت از آن

سازمان‌هایی است که زودتر از رقبا، پارادایم‌های تغییر را شناسایی و راهبردهای متناسب آن را اتخاذ کنند. هوش سازمانی با ارزیابی کامل اطلاعات و بررسی راهکارهای انتخابی سازمان می‌تواند به تصمیم‌گیری سریع‌تر در سازمان کمک کند. هوش سازمانی و تلاش برای ارتقای آن در سازمان ظرفیت سازمان را برای ایجاد دانش و استفاده از آن برای سازگاری با محیط یا بازار از لحاظ استراتژیک افزایش می‌دهد (هلال، ۱۹۹۷). در حقیقت هوش سازمانی فرآیند یادگیری است که شامل توسعه رفتار انطباقی به منظور استفاده از درک و حافظه سازمانی می‌باشد (چو، ۱۹۹۸).

بر اساس نتایج این تحقیق، میانگین هوشمندی سازمانی در شرکت ارتباطات زیرساخت ۳/۰۴۴ بود. در بین مولفه‌های پژوهش، میل به تغییر با میانگین ۲/۹۳ رتبه آخر و سرنوشت مشترک با میانگین ۳/۱۳ رتبه اول را به دست آورد. مقایسه‌ی نتایج این تحقیق با نتیجه تحقیق کهن سال (۱۳۸۹) که هوش سازمانی را در شرکت مخابرات شهر شیراز بررسی کرد، در بُعد واجد رتبه اول، همخوانی دارد: در بررسی کهن سال (۱۳۸۹) نیز سرنوشت مشترک رتبه اول را کسب کرد. که نتایج تحقیق حاضر در این بخش همخوانی ندارد. در تحقیق او، فشار عملکرد رتبه آخر را کسب کرد.

باقرزاده و همکاران (۱۳۸۹)، در تحقیقی هوش سازمانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ورامین را بررسی کرد. در بررسی او نیز سرنوشت مشترک بالاترین رتبه و میل به تغییر، پایین‌ترین رتبه را کسب کرد که کاملاً با نتایج این تحقیق همخوانی دارد.

آلبرشت نیز در بررسی هوش سازمانی مدیران میانی که در سال ۲۰۰۳ انجام شد، به این نتیجه رسید که روحیه (قلب) بالاترین رتبه (۳/۰۱) و فشار عملکرد پایین‌ترین رتبه (۲/۸۸) را در بین مدیران استرالیایی داشت.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد مهم‌ترین شاخص موثر بر هوشمندی سازمانی در شرکت ارتباطات زیر ساخت در پایان سرنوشت مشترک می‌باشد هم‌چنین متغیرهای اتفاق و توافق، بعد روحیه (قلب) و کاربرد دانش، فشار عملکرد و میل به تغییر به ترتیب بیشترین تأثیر را بر هوشمندی سازی در شرکت ارتباطات زیر ساخت دارند.

با توجه به نتایج تحقیق به مدیران شرکت ارتباطات زیر ساخت در راستای بهره‌مندی بیشتر کارکنان از هوشمندی سازمانی توصیه می‌شود اقدامات ذیل را انجام دهند.

۱- گفتگو و مذكرات راهبردی را توسعه دهند.

۲- یک فرآیند نظام مند و رسمی برای کنکاش محیط و نحوه مواجهه با چالشهای محیط را طرح ریزی

نمایند.

- ۳- فرآیند منظم جهت بررسی تهدیدهای و فرصت‌ها را تدارک و مطالعات راهبردی سالانه انجام شود.
- ۴- چشم‌انداز مأموریت شرکت منطبق بر جهت‌گیری استراتژیک در نظر گرفته‌شده طرح اولویت‌ها و نتایج عملیاتی به کارکنان اطلاع داده شود.
- ۵- ایده کلیه کسب و کار، مفهوم استراتژیک کل چشم‌اندازهای شرکت، حس مشارکت با مدیریت به کارکنان بیش از پیش آموزش داده شود.
- ۶- قوانین دسته و پاکبیر، رویه‌ها و حواشی‌های منسوخ‌شده و روش‌های قدیمی انجام کار به حداقل ممکن برسد.
- ۷- خدمات و محصولات تکامل‌یابد در راستای نیاز مشتریان و متناسب با تغییرات محیط رشد یابد.
- ۸- کارکنان نسبت به شرکت حس‌تعلق بیشتر نموده رابطه خود با شرکت را طولانی مدت دانسته و به چشم‌اندازهای شرکت جهت موفقیت متعهد شوند.
- ۹- مدیران شرکت تمایل بیشتر برای پذیرش اشتباهات خود پیدا نموده و با اشتیاق و انرژی و تعهد بیشتری امورات شرکت را پیگیری نمایند.
- ۱۰- مدیر شرکت فضا را برای تغییر و پذیرش تفکر نو برای کسب و کار تقویت نمایند.
- ۱۱- اختیارات به سطوح پائین‌تر شرکت تفویض اختیار شود.
- ۱۲- کارکنان را معتقد به پرداخت بر اساس موفقیت و عملکرد شغلی نموده و کارکنان درباره وظایف و مسئولیت‌های به‌بازخورد توجه نموده و موفقیت‌های شرکت را ناشی از تلاش و کوشش خود بدانند.
- ۱۳- مدیران انتظارات خود را به کارکنان پیوسته اعلام نموده و به حمایت از یادگیری مستمر و ارائه راهکارهای شغلی جدید به کارکنان پردازند.
- ۱۴- مدیران باید به مهارت‌های شغلی و فردی کارکنان توجه بیشتر نموده و قاطعانه پیگیر حل مشکلات کاری کارکنان باشند.
- ۱۵- مدیران و سایر پرسنل ستادی از آخرین ایده‌ها کسب و کار و نتایج مرتبط با راهکارهای جدید با کسب و کارهای مطلع‌برده و کارکنان و زیرمجموعه خود را جهت دستیابی به موفقیت بیشتر هدایت نمایند.

منابع:

۸. باقرزاده دارابی مجید و اکبری دیباور مجید (۱۳۸۹). سنجش هوش سازمانی کارکنان دانشگاه. اولین همایش ملی هوش سازمانی/کسب‌وکار.
۹. کهن‌سال، هاجر. ۱۳۸۹. بررسی پایایی و روایی مقیاس هوش سازمانی در شرکت مخابرات شهر شیراز. اولین همایش ملی هوش سازمانی/کسب‌وکار.
۱۰. ودادی احمد؛ صیاد شیرکش سعید؛ شفیعی زاده برمی مریم (۱۳۸۸) «هوش سازمانی و مدیریت بحران» فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۵ سال دوم بهار ۱۳۸۹
۱۱. ابزری مهدی، اعتباریان اکبر ستاری قهفرخی مهدی (۱۳۸۵) هوش سازمانی و جلوگیری از کند ذهنی سازمانی - ماهنامه مدیریت دانش سازمانی
12. Albrecht, Karl. (2003), *The Power of Minds at work: Organizational Intelligence in Action*. New York. Amazon .
13. Glynn. Mary Ann. (1996), *Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Intelligence in Action to Innovation* .Academy of Management Review. 21, 4, pp 1081-111.
14. Halal, W.E. (1997). *Organizational intelligence: what is it, and how can manager use it?*. Retrieved,2007, From. [http://www. Bah . com](http://www.Bah.com)
15. Matsuda, T (1992). *organizational intelligence: its significance as a process and as a product*. proceedings of the international conference on Economics/ Management and
16. Choo, c.w. (1998), *Information, Managment For The Intelligent Organization, Information Today* .Medforo NJ