

مدیریت ورزشی \_ بهار ۱۳۸۹  
شماره ۴- ص ص : ۱۶۸- ۱۵۵  
تاریخ دریافت : ۰۸ / ۱۱ / ۸۷  
تاریخ تصویب : ۰۲ / ۰۶ / ۸۸

## رابطه بین هوش سازمانی با بهره‌وری مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی

محمدرسول خدادادی<sup>۱</sup> - میرمحمد کاشف - کریم صالح زاده - محسن شیرمحمدزاده - فرهاد خوشنویس  
دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور تهران، استادیار دانشگاه ارومیه، عضو هیأت علمی دانشگاه تربیت  
معلم آذربایجان، عضو هیأت علمی دانشگاه تربیت معلم آذربایجان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ملکان

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن و بهره‌وری مدیران ادارات تربیت بدنی آذربایجان شرقی بود. پژوهش حاضر از نوع توصیفی-همبستگی بوده و به صورت میدانی انجام گرفته است. جامعه آماری شامل مدیران ادارات تربیت بدنی استان‌های آذربایجان شرقی و حجم نمونه آماری ۳۴ نفر از این جامعه است. به این منظور از پرسشنامه هوش سازمانی آلبرخت و پرسشنامه بهره‌وری و از روش‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندمتغیره با روش گام به گام استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که براساس ضریب همبستگی پیرسون بین تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی و هوش سازمانی کل و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در نهایت، نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، میل به تغییر، روحیه و کاربرد دانش، قادر به پیش‌بینی معنادار بهره‌وری هستند.

### واژه‌های کلیدی

هوش سازمانی، بهره‌وری، ادارات تربیت بدنی.

## مقدمه

در حال حاضر موفقیت سازمان‌ها به‌طور مستقیم به استفاده موثر از منابع انسانی متکی به علوم رفتاری کاربردی بستگی دارد (۱۶). از این رو نگرش جدید در ادبیات مربوط به مدیریت به انسان، نگرش راهبردی نیست، به این معنا که انسان هم عامل کار و هم خالق آن است (۱۷). بنابراین نقش محوری در تحول سازمان دارد و تحولات عظیم سازمانی از توانمندی‌های نامحدود فکری این عامل سرچشمه می‌گیرد (۲). پیدایش و حاکمیت این دیدگاه که موفقیت و اثربخشی سازمان‌ها در گرو هدایت صحیح منابع به‌ویژه منابع انسانی است، موجب شده که به بررسی و مطالعه فرهنگ سازمان و تاثیر آن بر قوای فکری یعنی هوش کارکنان و مدیران، توجه زیادی معطوف شود.

موتور محرک تغییرات جهانی، پیدایش قدرت فکری<sup>۱</sup> در برابر قدرت منابع مادی خواهد بود. در واقع، نظریه اقتصاد کلاسیک در زمینه مزیت رقابتی، نیاز به اضافه کردن قدرت فکر به مجموعه‌اش داشت (۱۸). در سی سال گذشته کاهش معنی‌داری در قیمت مواد اولیه مشاهده می‌شود و نظریه جدید مزیت رقابتی بیش از آنکه بر منابع مادی استوار باشد، بر قدرت ذهن<sup>۲</sup> استوار است (۸). دراکر<sup>۳</sup> خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها می‌دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه، در آینده جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص دهند نه سهم بیشتری از منابع طبیعی (۱۶). آلبرخت<sup>۴</sup> برای موفقیت در کسب و کار<sup>۵</sup> به داشتن سه عامل انسان هوشمند<sup>۶</sup>، گروه‌های هوشمند<sup>۷</sup> و سازمان‌های هوشمند<sup>۸</sup> اشاره می‌کند. آلبرخت برای جلوگیری از کندذهنی گروهی<sup>۹</sup> از عنوان هوش سازمانی<sup>۱۰</sup> استفاده می‌کند (۴). هوش سازمانی به‌عنوان استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی‌اش و تمرکز

- 
- 1- Intellectual Power
  - 2- Brain Power
  - 3- Drucker
  - 4- Albrecht
  - 5- Business Success
  - 6- Smart People
  - 7- Smart Teams
  - 8- Smart Organizations
  - 9- Stupidity Collective
  - 10- Organizational intelligence

این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان تعریف می‌شود (۲۲). از دیدگاه آلبرخت، هوش سازمانی هفت بعد (مؤلفه) دارد که عبارتند از: ۱- چشم‌انداز راهبردی<sup>۱</sup>: به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف یک سازمان گفته می‌شود؛ ۲- سرنوشت مشترک<sup>۲</sup>: زمانی که تمام یا بیشتر افراد در سازمان درگیر کار شدند، می‌دانند که رسالت و مأموریت سازمان چیست، احساس داشتن هدف مشترک می‌کنند و تک تک افراد به صورت جبری موفقیت سازمان را درک می‌کنند؛ ۳- میل به تغییر<sup>۳</sup>: تغییر نشان‌دهنده چالش، کسب تجارب جدید و مهیج است، به عبارت دیگر، شانس است برای شروع فعالیتی جدید؛ ۴- روحیه<sup>۴</sup>: در سازمان با روحیه ضعیف کارکنان به طور اصولی و منطقی به شغل و وظیفه‌شان عمل نمی‌کنند؛ ۵- اتحاد و توافق<sup>۵</sup>: افراد و گروه‌ها باید خود را برای تحقق رسالت و مأموریت سازمان، سازمان دهند؛ ۶- کاربرد دانش<sup>۶</sup>: این روزها بیش از پیش، اقداماتی که به پیروزی یا شکست در سازمان منجر شده‌اند، اساساً به دانش کسب‌شده، تصمیم‌های درست آنی، قضاوت، ذکاوت و حس مشترک شایسته‌سالاری افراد، خود به اندازه صحت اطلاعات کاربردی که در هر دقیقه با ساختار سازمان عجین شده، وابستگی دارد؛ ۷- فشار عملکرد<sup>۷</sup>: در سازمان هوشمند هر یک از مجریان باید موضع اجرایی خاصی داشته باشند. اما این مسئله بیشترین اثر را زمانی اثر دارد که با عنوان یک مجموعه خود تحمیل<sup>۸</sup> از انتظاراتی متقابل و الزام عملیاتی برای موفقیت مشترک باشد (۱۸).

اهمیت بهره‌وری با توجه به گسترش سطح رقابت، پیچیدگی فناوری، سرعت تبادل اطلاعات، تنوع سلیقه‌ها بر کسی پوشیده نیست. امروزه بهره‌وری و کارایی جایگاه ارزشمندی در نزد مدیران دارد و همه در جست‌وجوی کارایی بیشتر و اثربخشی فزون‌ترند و تلاش آنان نیز در همین راستا شکل می‌گیرد تا ثبات سازمان را در دنیای پرقاب‌ت تضمین کند. بهره‌وری به شکل فزاینده‌ای مبتنی بر دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های عقل انسان آموزش‌دیده است (۳).

- 
- 11- Strategic Vision
  - 2- Shared Fate
  - 3- Appetite For Change
  - 4- Sprit
  - 5- Alignment and Congruence
  - 6- Knowledge Deployment
  - 7-Performance Pressure
  - 8 -Performance Pressure

مفهوم گسترش یافته بهره‌وری حاصل یک کسر ستانده به داده نیست، بلکه یک سیستم فکری است. نوعی نگرش عقلایی به زندگی و نوعی فرهنگ است؛ فرهنگی که انسان با فکر و اندیشه خود اعمال خود را با ارزش‌ها و واقعیت‌ها منطبق می‌سازد و سعی دارد بهترین نتیجه را در راستای مادی و معنوی زندگی کسب کند (۱۳).

نتایج تحقیقات حاکی از آن است که شاخص بهره‌وری نیروی انسانی در ایران در مقایسه با کشورهای منطقه و نیز شرق آسیا پایین است. آمارهای اعلام شده در زمینه میزان بهره‌وری نیروی کار در ایران در سال ۱۳۶۹ نسبت به سال ۱۳۶۴، حدود ۲۵ درصد کاهش نشان می‌دهد، یعنی ۲۵ درصد رشد منفی داشته است، در حالی که در فاصله همین سال‌ها، میزان بهره‌وری در هنگ کنگ، تایلند، تایوان، کره جنوبی، سنگاپور، هندوستان و پاکستان، به ترتیب ۴۰، ۳۷، ۳۶، ۳۴، ۲۷، ۱۹، ۱۴ درصد افزایش یافته است. تحقیق دیگری در زمینه بهره‌وری و عوامل موثر بر آن در کشور ما نشان می‌دهد که پایین بودن شاخص بهره‌وری، به سبب حاکم نبودن فرهنگ و نگرش بهره‌وری در کشور است. براساس آمار فقط ۱/۵ درصد درآمد یک خانواده ایرانی به مسائل فرهنگی اختصاص دارد، در حالی که ۲/۵ درصد از درآمد یک خانواده ایرانی به دخانیات تخصیص یافته است (۱۸). البته جای این سؤال هنوز باقی است که آیا آگاهی از وضعیت هوش جمعی و نقش آن در بهره‌وری و کارایی مدیران، ما را به این نتیجه نمی‌رساند که باید طرحی نو در اندازیم و به دنبال راهکارهای جدید باشیم، زیرا بهره‌وری صرفاً یک واژه تکنیکی نیست، بلکه شالوده حیات سیستم‌های هوشمند و بستر حرکت در زمان و مکان برای شکوفایی است (۱۳).

ویکتور ورم<sup>۱</sup> (۱۹۷۳) بهره‌وری را حاصل ضرب دو عامل انگیزش و شایستگی گروه‌های کاری می‌داند، او معتقد است مدیر خواه، برای سود یا بهره‌وری بیشتر تلاش کند، یا کارآمدی و عملکرد بهتر کارکنان، باید پیوسته مراقب انگیزش افراد و گروه‌های کاری باشد (۲۶).

اتکینسون<sup>۲</sup> (۱۹۸۵) بهره‌وری را تابعی از انگیزش و توان می‌داند. برخی دیگر از صاحب‌نظران این فکر را با افزودن ادراک فرد از نقش خود یا شناخت شغل گسترش دادند، این دانشمندان بر این باور بودند که ممکن است کارکنان تمایل و مهارت‌های لازم برای انجام کار را دارا باشند، ولی این تمایل در صورتی مؤثر است که از

1- Victor Vroom

2- J.W. Atkinson

آنچه باید انجام شود و چگونگی آن شناخت خوبی وجود داشته باشد. عده‌ای دیگر از صاحب‌نظران از زاویه دیگری به این موضوع نگرسته و اعلام کرده‌اند که بهره‌وری فقط تابع ویژگی‌های فردی نیست، بلکه به سازمان و محیط نیز وابسته است. آنان دو عامل دیگر را در معادله مدیریت بهره‌وری وارد کرده‌اند (۱۰).

سازمان تربیت بدنی، متولی امر ورزش کشور در ابعاد تقویت امور تربیتی، نیروی جسمی و ادراکی و روانی نیروی انسانی است که بزرگ‌ترین سرمایه ملی ما را تشکیل می‌دهند. هر کشوری قبل از اینکه مرهون ذخائر زیرزمینی خود باشد، مرهون نیروی انسانی فکور و فعال جامعه است. رشد و تعالی در یک نظام هنگامی تحقق می‌یابد که دارای بزرگ‌ترین سرمایه یعنی نیروی انسانی سالم و بانشاط باشد.

تنوع ورزش‌ها، فرهنگ‌ها، سلیقه‌ها و امکانات ورزشی در کشور، کار سازمان تربیت بدنی را بسیار پیچیده کرده است (۱۱). بدون تردید سازمان تربیت بدنی باید به هوش سازمانی بالایی برای حرکت دادن قدرت ذهنی خود در راستای رسیدن به اهداف سازمانی مجهز شود (۶). از طرف دیگر، بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن برای ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسان که هدف اساسی برای همه کشورهای جهان ضرورت دارد (۳)، از این رو در این تحقیق با در نظر گرفتن دو متغیر هوش سازمانی و بهره‌وری به بررسی وجود رابطه میان این دو متغیر بررسی شده است. ابزری و ستاری (۱۳۸۵) در تحقیقی رابطه بین مولفه‌های هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی را در شرکت فولاد مبارکه اصفهان بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و مولفه‌های آن با فرهنگ سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (۲). کاشف و همکاران (۱۳۸۶) در تحقیقی رابطه بین مولفه‌های هوش سازمانی و خرده‌سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده در ادارات تربیت بدنی آذربایجان شرقی و غربی را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و تمامی مولفه‌های آن با خرده‌سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین از بین مولفه‌های هوش سازمانی، سرنوشت مشترک، کاربرد دانش و اتحاد و توافق قادر به پیش‌بینی معنادار خرده‌سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده هستند (۷). پریجمین و واسیلاج (۲۰۰۷) در تحقیقی راه‌های شناسایی هوش سازمانی دانشگاه و نحوه اندازه‌گیری آن را بررسی کردند. در این راستا مهم‌ترین اقدام‌های انجام‌شده عبارتند از: تعریف و توصیف مشخصات سازمانی دانشگاه که با شیوه‌های خاص اجرای راهبردهای هوش سازمانی را تحقق می‌بخشد و استانداردهای هوش سازمانی را نسبت به دانشگاه‌ها تطبیق داده

و مشخصات عرصه مباحث مربوط به هوش را مورد بررسی قرار می‌دهد (۷). کارل آلبرخت (۲۰۰۳) در پژوهشی با عنوان هوش سازمانی و مدیریت دانش با رویکرد خارج از واحد سازمانی در سازمان‌های دولتی کشور استرالیا، مدلی را ارائه کرده است که در آن مدیریت دانش را با چهار کلید توانبخش خود به همراه هفت کلید هوش سازمانی یک جنبه اجرایی قوی را معرفی می‌کند و آن را برای رسیدن به توسعه قابل درک سازمان‌ها به عنوان هوش سازمانی برخوردار معرفی می‌کند (۱۶). نادریان (۱۳۸۶) در بررسی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری سازمان‌های ورزشی شهر اصفهان نشان داد که عوامل درون‌سازمانی بیشتر از عوامل برون‌سازمانی در ارتقای سطح بهره‌وری سازمان‌های ورزشی نقش دارند. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد هدف‌گذاری برای برنامه‌های ورزشی، آموزش نیروهای انسانی و اصلاح ساختارهای سازمانی بیشترین تاثیر را در بهره‌وری سازمان‌های ورزشی دارد (۵). تحقیقات هرسی و بلانچارد (۱۹۸۳) نشان می‌دهد که فرهنگ قوی به ایجاد احساس بهتر برای کارکنان و انجام بهتر کارها منجر می‌شود که عامل مؤثری در راستای افزایش بهره‌وری است (۱۰).

غیر از تحقیقات انجام شده مذکور پیرامون موضوع هوش سازمانی، تا زمان اتمام کار این پژوهش تحقیق دیگری در پایگاه‌های اطلاعات علمی داخل و خارج کشور به ثبت نرسیده است. در این تحقیق رابطه بین هوش سازمانی با بهره‌وری مدیران ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان شرقی بررسی شد تا ضمن آن استعداد و ظرفیت ادارات تربیت‌بدنی در حرکت قدرت ذهنی و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان برای افزایش بهره‌وری تلاشی انجام دهد.

## روش تحقیق

روش تحقیق در این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی بوده و به شکل میدانی اجرا شده است که در آن میزان همبستگی عوامل هفت‌گانه هوش سازمانی با بهره‌وری ارزیابی می‌شود. شاخص‌های هوش سازمانی شامل چشم‌انداز راهبردی، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد است.

جامعه آماری این تحقیق مدیران ادارات تربیت‌بدنی استان آذربایجان شرقی بودند. به این منظور ۳۸ پرسشنامه برای مدیران تربیت‌بدنی استان آذربایجان شرقی ارسال شد که ۳۴ پرسشنامه توسط مدیران تکمیل و

برگشت داده شد. ابزار آزمون در این پژوهش دو پرسشنامه، یکی مربوط به هوش سازمانی مشتمل بر ۳۵ سؤال و پرسشنامه مربوط به بهره‌وری شامل ۲۲ سؤال بود که روایی آن به تأیید استادان مدیریت و برنامه‌ریزی ورزشی رسیده و برای تعیین پایایی آنها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد که با احتمال خطای کمتر از ۵ درصد ارتباط معنی‌داری بین نتایج حاصله مشاهده شد.

از روش‌های آماری متفاوتی مانند میانگین، انحراف معیار برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و نیز از روش‌های زیر استفاده شد. برای بررسی همبستگی بین هوش سازمانی کل و بهره‌وری و بررسی مؤلفه‌های هوش سازمانی با بهره‌وری از آزمون ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد.

### نتایج و یافته‌های تحقیق

جدول ۱، میانگین و انحراف استاندارد هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن و بهره‌وری مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی را نشان می‌دهد.

جدول ۱- میانگین و انحراف استاندارد هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن و بهره‌وری

ردیف	متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد
۱	هوش سازمانی	۱۰۶/۲۸۳	۲۳/۱۳۳
۲	چشم‌انداز راهبردی	۱۴/۷۶	۴/۵۰۶
۳	سرنوشت مشترک	۱۵/۸۲	۴/۰۴۷
۴	میل به تغییر	۱۴/۳۳۳	۴/۴۴۰
۵	روحیه	۱۶/۳۵۰	۳/۶۹۰
۶	اتحاد و توافق	۱۶/۶۱۶	۳/۷۷۳
۷	کاربرد دانش	۱۴/۸۸۳	۳/۵۷۰
۸	فشار عملکرد	۱۵/۸	۳/۷۱۳
۹	بهره‌وری	۵۷/۵۰	۱۰/۶۶۹

جدول ۲ نتایج حاصل از آزمون رابطه بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های هوش سازمانی با بهره‌وری را براساس ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد.

جدول ۲- ضریب همبستگی بین هوش سازمانی و مؤلفه‌های هوش سازمانی با بهره‌وری

ردیف	متغیرها	ضریب پیرسون	سطح معناداری
۱	هوش سازمانی	۰/۵۰۸**	۰/۰۰۲
۲	چشم‌انداز راهبردی	۰/۳۹۳*	۰/۰۲۲
۳	سرنوشت مشترک	۰/۳۸۴*	۰/۰۲۵
۴	میل به تغییر	۰/۵۱۵**	۰/۰۰۲
۵	روحیه	۰/۴۶۴**	۰/۰۰۶
۶	اتحاد و توافق	۰/۴۲۷*	۰/۰۱۲
۷	کاربرد دانش	۰/۴۳۰*	۰/۰۱۱
۸	فشار عملکرد	۰/۴۳۳**	۰/۰۱۱

\*\*همبستگی در سطح ۰/۰۱ معنادار است. \* همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنادار است

همان‌طور که جدول ۲ نشان می‌دهد، بین بهره‌وری و هوش سازمانی و همچنین بین بهره‌وری و مؤلفه‌های هوش سازمانی در جامعه مورد بررسی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، ضریب همبستگی میل به تغییر با بهره‌وری در بالاترین حد (۰/۵۱۵) و ضریب همبستگی سرنوشت مشترک با بهره‌وری در پایین‌ترین حد (۰/۳۹۳) بوده است.



جدول ۳- ضرایب رگرسیون استاندارد و غیر استاندارد برای پیش بینی بهره‌وری

مؤلفه	ضرایب غیر استاندارد بتا	خطای استاندارد	ضرایب استاندارد شده بتا	t مقدار	سطح معناداری
مقدار ثابت	۵/۷۰۷	۱/۴۴۴	-	۳/۹۵۳	۰/۰۰۱
میل به تغییر	۳/۳۹۱	۰/۵۵۹	۰/۴۱۲	۶/۰۷۲	۰/۰۰۱
روحیه	۱/۹۵۴	۰/۵۶۰	۰/۲۴۸	۳/۴۹۰	۰/۰۰۱
کاربرد دانش	۲/۱۰۹	۰/۶۶۶	۰/۲۳۴	۳/۱۶۹	۰/۰۰۲

همان‌طور که جدول ۳ نشان می‌دهد، در تحلیل رگرسیون گام نهایی سه مؤلفه میل به تغییر، روحیه و کاربرد دانش برای پیش بینی بهره‌وری وارد معادله رگرسیون شده‌اند. به ترتیب میل به تغییر با ضریب استاندارد بتا ۰/۴۱۲، روحیه ۰/۲۴۸ و کاربرد دانش ۰/۲۳۴ توان پیش‌بینی معناداری را برای بهره‌وری داشته‌اند. این ضرایب استاندارد بتا به این معنی است که به ازای یک واحد تغییر در هر کدام از مؤلفه‌های هوش سازمانی، به میزان ضریب استاندارد بتای همان مؤلفه تغییر در بهره‌وری رخ می‌دهد. براساس جدول ۳، معادله رگرسیون نهایی (طی سه گام در تحلیل رگرسیون گام به گام) برای پیش‌بینی بهره‌وری در جامعه مورد مطالعه به شرح زیر است:

$$\text{کاربرد دانش (۲/۱۰۹)} + \text{روحیه (۱/۹۵۴)} + \text{میل به تغییر (۳/۳۹۱)} + \text{مقدار ثابت (۵/۷۰۷)} = \text{بهره‌وری}$$

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین هوش سازمانی با بهره‌وری مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی بود. براساس جدول ۲، بین بهره‌وری و هوش سازمانی در جامعه آماری مورد بررسی رابطه وجود دارد و همان‌طور که ملاحظه می‌شود، این رابطه به نسبت قوی است. این نتیجه را تا حدودی با نتایج تحقیقات ابزری و ستاری (۱۳۸۵) و خدادادی (۱۳۸۶) مبنی بر وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی و هوش سازمانی همخوانی دارد، زیرا بهره‌وری در سازمان متأثر از فرهنگ سازمانی است، از طرف دیگر، خاستگاه هوش سازمانی هوش است و هوش نیز خواسته یا ناخواسته تحت تاثیر فرهنگ است. این نتیجه با تحقیق نادریان (۱۳۸۶) که بیان داشت عوامل درون‌سازمانی بیشتر از عوامل برون‌سازمانی در ارتقای سطح بهره‌وری سازمان‌های ورزشی نقش دارند، همخوان و همسوست، زیرا هوش سازمانی یکی از عوامل درون‌سازمانی است که با تمرکز و تجمع قدرت فکری نیروی انسانی و حرکت دادن این قدرت در راستای اهداف سازمانی می‌تواند موجب افزایش بهره‌وری در سازمان‌های ورزشی شود. نظر به اینکه تحقیق دیگری در این زمینه وجود ندارد، بنابراین نمی‌توان اطلاعات حاصل از این پژوهش را با مطالعات دیگر مقایسه کرد و فقط برای روشن شدن و مورد توجه قرار گرفتن این بحث می‌توان یافته‌های حاصل از این پژوهش را با مفاهیم توسط صاحب‌نظران مدیریت بسط داده شده است، مقایسه کرد. یافته‌های این پژوهش با هلال و همکاران (۲۰۰۰) که مطرح می‌کنند هوش سازمانی تابعی از پنج خرده‌سیستم شناختی است که بهره‌وری یکی از آنهاست، همخوانی دارد. در نهایت یافته‌های این پژوهش با تعریف مک مستر (۱۹۹۶) از هوش سازمانی به‌عنوان قابلیت یک سازمان به‌عنوان یک کل، در افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش، همخوانی دارد. یافته‌های جدول ۲ حاکی از وجود رابطه میان تک تک مؤلفه‌های هفت‌گانه هوش سازمانی با متغیر بهره‌وری است. این نتیجه نیز با یافته ابزری و ستاری (۱۳۸۵) مبنی بر وجود رابطه بین تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی با فرهنگ سازمانی تا حدودی همخوانی دارد، ولی در دو مؤلفه چشم‌انداز راهبردی و فشار عملکرد که با فرهنگ سازمانی در تحقیق خدادادی (۱۳۸۶) رابطه نداشتند، همخوانی ندارد. با اینکه بر حسب ضرایب همبستگی ساده، همبستگی پیرسون، امکان تعیین نوع رابطه وجود ندارد، حداقل امکان این نتیجه‌گیری احتمالی وجود دارد که تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی به‌طور چشمگیری در بهره‌وری اهمیت دارند. این احتمال را با توجه به خصوصیات افراد هوشمند

و در سطح وسیع‌تر خصوصیات سازمان هوشمند که دارای ویژگی‌هایی مانند، آرزومندی و پذیرنده کنجکاوی، ثابت همراه با انعطاف و توانایی در یادگیری سریع را دارند، می‌توان یافت (۲۱).

برخی صاحب‌نظران بهره‌وری را تفکری می‌دانند که بر اساس آن شخص بتواند کارهای امروز را بهتر از دیروز انجام دهد. تلاشی است بی‌انتهای برای استفاده از منابع، نیروی انسانی، مهارت‌ها، فناوری و اطلاعات به‌منظور دستیابی به بهترین نتایج. بنابراین ساختن هوش سازمانی شروع دیگری برای بهره‌وری است که مدیران، تحلیل‌گران سیستم‌ها و دیگران در بخش‌های رقابتی نیازمند آنند (۱۹).

یافته‌های جدول ۳ نیز نشان داد که از بین هفت مؤلفه هوش سازمانی، صرفاً سه مؤلفه میل به تغییر، روحیه و کاربرد دانش توان پیش‌بینی معنادار بهره‌وری را دارند. این یافته نیز با توجه به نظر دراکر ایجاد نوع جدیدی از سازمان‌ها را خبر می‌دهد که در آنها به‌جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد و کاربرد هوش را در بهره‌وری نمایان می‌کند (۴). در واقع این بخش از یافته‌ها، مؤلفه‌هایی را که از طریق آن می‌توان بهره‌وری را تعالی و بهبود بخشید، معرفی می‌کند، در نهایت بهبود و تعالی بهره‌وری براساس آنچه در بخش بیان مسئله گفتیم موجب تحصیل و حفظ قدرت رقابتی سازمان و حضور موفقیت‌آمیزتر سازمان در محیطش و بقای پایدار سازمان می‌شود. در نهایت، چند پیشنهاد کاربردی ارائه می‌شود:

۱. با توجه به اهمیت موضوع و براساس مدل‌هایی مورد استفاده در این پژوهش، مدیران سازمان تربیت بدنی بهره‌وری و مولفه‌های هوش سازمانی را در سازمان خود مورد اندازه‌گیری، بررسی دوره‌ای و ارزیابی مجدد قرار دهند. این مسئله موجب ارتقای بهره‌وری و هوش سازمانی می‌شود که در تبدیل شدن به یک سازمان موفق و هوشمند مورد نیاز است. همچنین این مسئله حرکت ما را در راستای چشم‌انداز بیست ساله کشور تسهیل می‌کند، چنانچه برخورداری از دانش پیشرفته، توانایی در تولید علم و فناوری، اتکا بر سهم برتر منابع انسانی و سرمایه اجتماعی در تولید ملی از ویژگی‌های آن می‌باشد؛

۲. تمام موانع موجود در برابر استقرار شرایط جدید (متغیرهای مورد بررسی)، بررسی و رفع شوند. نقش رهبری تحول‌آفرین و تعهد مدیران عالی سازمان به داشتن سطح مطلوبی از هوش سازمانی و بهره‌وری در چنین وضعیتی خود نمایی می‌کند؛

۳. تدوین ساختارها، مقررات، روش‌ها و رویه‌های لازم در راستای متغیرهای مورد بررسی ضروری به نظر می‌رسد؛

۴. پشتیبانی مالی از برنامه‌هایی که موجب ارتقای بهره‌وری و هوش سازمانی در سازمان می‌شود؛

۵. ایجاد زیرساخت‌های توانمند سخت‌افزاری و نرم‌افزاری؛

۶. با توجه به یافته‌های این پژوهش مبنی بر توان معنادار برخی مؤلفه‌ها در تعالی بهره‌وری، تاکید ویژه بر مؤلفه‌های میل به تغییر، روحیه و کاربرد دانش در سازمان‌ها مهم است.

## منابع و مأخذ

۱. ابزری، مهدی؛ اعتباریان، اکبر؛ ستاری قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۵). "هوش سازمانی و جلوگیری از کندذهنی جمعی". ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، صص: ۱۱-۱۴، تهران. شماره ۲۲
۲. ابزری، مهدی. ستاری قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۶). "رابطه هوش سازمانی با فرهنگ سازمانی در شرکت مبارکه فولاد اصفهان"، مجموعه مقالات کنفرانس بین‌المللی مدیریت دانش.
۳. ابطحی، حسین؛ کاظمی، بابک. (۱۳۷۸). "بهره‌وری"، مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، تهران.
۴. الوانی، سیدمهدی؛ دانایی فرد، حسن. (۱۳۸۰). "گفتارهایی در فلسفه تئوریهای سازمان دولتی"، انتشارات صفار، چاپ اول، ص ۵۱، تهران.
۵. جواهری زاده، ناصر. (۱۳۸۴). "ارائه الگو برای استفاده بهینه مدیران از مدیریت زمان". ماهنامه علمی-پژوهشی دانشگاه شاهد، سال ۱۲ شماره ۱۲، تهران.
۶. خانزاده، حمید. (۱۳۸۶). "هوش سازمانی چیست؟"، دنیای کامپیوتر و ارتباطات، پایگاه تخصصی نرم افزار ایران.

۷. خدادادی، محمدرسول. (۱۳۸۷). "رابطه هوش سازمانی با فرهنگ سازمانی در ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه.

۸. دفت، ریچارد ال. (۱۳۷۸). "مبانی تئوری و طراحی سازمان". ترجمه: پارسائیان، علی و اعرابی، سید محمد، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی، جلد دوم، چاپ چهارم، تهران.

۹. رایبیز، استیفن پی. (۱۳۷۴). "مدیریت رفتار سازمانی"، ترجمه: علی پارسائیان؛ سیدمحمد اعرابی، انتشارات مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، جلد سوم، تهران.

۱۰. رضائیان، علی. (۱۳۷۳). "مدیریت رفتار سازمانی"، انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ دوم.

۱۱. سبحانی نژاد، مهدی؛ شهائی، بهنام؛ یوزباشی، علیرضا. (۱۳۸۵). "سازمان یادگیرنده"، چاپ اول: نشر یسطرون، ص ۱۰۵-۱۰۶، تهران.

۱۲. ستاری قهفرخی، مهدی. (۱۳۸۴). "آیا می‌دانید چه فرهنگی بر سازمان شما حاکم است؟"، ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، ص ۸-۱۲، تهران. شماره ۱۴.

۱۳. شکری، مصطفی. (۱۳۷۹). "بهره‌وری و رقابت‌پذیری شرکت‌های برتر ایران"، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۴.

۱۴. نژاد ایرانی، فرهاد. (۱۳۷۵). "آمار و ارقام مربوط به بهره‌وری ایران". ماهنامه تدبیر، شماره ۶۴.

15. Albrecht, Karl. (2003). "The power of minds at work: organizational intelligence in action". Amacom, V4, N2, PP: 83-135, New York.

16. Albrecht, Karl. (2003). "Organizational intelligence and Knowledge Management: Thinking Outside the Silos". PP: 1-17, available at: www.karlalbrecht.com.

17. Albercht, Karl. (2002). "Organizational Intelligence Profile". Vol 2, No. 1, PP: 4-16, available at www.karlalbrecht.com.

- 
18. - Liebowitz, Jay. (2000). *"Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer"*. CRC Press, pp.1-4, Florida.
  19. - Liebowitz, Jay. (2000). *"Building Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer, 1st edition, Vol. 23, No.8, PP:8-10, available at: The Acm Digital Library.*
  20. Pollock, Ted. (2000). *"Increasing Personal Productivity"*. *Journal of Management Skill Guide Line, Vol.61.*
  21. Siliv, Richard. (2006). *"Cuganesan, Suresh. Investigative the management of Knowledge for competitive advantage"*. *Journal of Intelligence Capital. Vol. 7, No.3, PP:309-323, available at: www.emeraldinsight.com.*