

فصلنامه علمی آآمد و فناوری دفاعی، سال چهارم، شماره یازدهم، پاییز ۱۴۰۰

## بررسی رابطه هوش سازمانی و تفکر راهبردی در یک واحد نظامی

دکتر سجاد شکوهیار<sup>۱</sup>، دکتر روح اله تولایی<sup>۲</sup>، حسن کاویانی<sup>۳</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۷/۰۸/۲۵

تاریخ دریافت: ۹۷/۰۳/۲۸

### چکیده

هوش سازمانی به عنوان مقوله‌ای راهبردی در کسب مزیت رقابتی در محیط‌های متلاطم و آشفته محسوب می‌گردد. سازمان‌های باهوش سازمانی مناسب این امکان را دارند که با درک و پیش‌بینی صحیح و به‌موقع، بر محیط خود تأثیر گذاشته و آن را شکل دهند که در حوزه مدیریت راهبردی از این فرآیند تحت عنوان تفکر راهبردی یاد می‌شود. در این تحقیق که از نظر هدف کاربردی و از لحاظ پردازش اطلاعات توصیفی همبستگی می‌باشد، با توجه به مخاطرات و تهدیدات پیش روی نیروهای مسلح و نیز نقش تأثیرگذار تفکر راهبردی و هوش سازمانی بر اقتدار نظامی با نظرخواهی از تعداد ۶۳ نفر از مدیران و فرماندهان یک یگان نظامی و با استفاده از روش‌های آماری و نرم افزار SPSS به بررسی رابطه هوش سازمانی و تفکر راهبردی در حوزه دفاعی کشور پرداخته شد. نتایج آزمون فرضیه اصلی تحقیق نشانگر آن است که در سطح  $p \leq 0.05$  بین هوش سازمانی با تفکر راهبردی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، همچنین در میان ابعاد هفت‌گانه هوش سازمانی رابطه مثبت پنج بعد بینهش راهبردی، سرنوشت مشترک، جرئت و شهامت، اتحاد و توافق و فشار عملکرد با تفکر راهبردی مورد تأیید گردید.

### کلمات کلیدی: تفکر راهبردی، هوش سازمانی، نیروهای مسلح

<sup>۱</sup> استادیار، عضو هیئت‌علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی s\_shokohyar@sbu.ac.ir

<sup>۲</sup> استادیار، عضو هیئت‌علمی دانشکده مدیریت و حسابداری دانشگاه شهید بهشتی R\_Tavallaee@sbu.ac.ir

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد مدیریت اجرایی و نویسنده مسئول Hassan.Kavyani@gmail.com

## ۱- مقدمه

در دهه‌های اخیر حضور گسترده نیروهای ائتلاف در منطقه، مخاطرات احتمالی ناشی از پروژه ایران‌هراسی در کشورهای حوزه خلیج فارس، ظهور گروهک‌ها و جریان‌های تروریستی و تکفیری و نیز محیط متلاطم و پیچیده ناشی از پیشرفت‌های فناوری نظامی و اطلاعاتی امکان تهدید امنیت ملی کشور را بیش از پیش افزایش داده است. لذا پیش‌بینی و آمادگی رویارویی با تهدیدات و جنگ‌های احتمالی در جهت حفاظ و صیانت از تمامیت ارضی کشور امری ضروری و حیاتی می‌باشد. پیش‌بینی، شناسایی و آگاهی از برنامه‌ها، اهداف و راهبرد های نظامی دشمنان ضمن افزایش توان دفاعی کشور می‌تواند با ایجاد درک صحیحی از صحنه نبرد آینده فاصله ما را با دشمنان کاهش و حتی شرایط را به نفع ما تغییر دهد که از این فرآیند می‌توان تحت عنوان تفکر راهبردی در حوزه نظامی یاد نمود. حضرت علی (ع) در تبیین ضرورت آگاهی قبل از عمل و اقدام بر اساس شناخت در خطبه ۱۵۴ نهج‌البلاغه می‌فرماید «کسی که بدون آگاهی به عمل بپردازد، همچون کسی است که از بیراهه می‌رود و چنین شخصی هرچه جلوتر می‌رود، از سر منزل خویش بیشتر فاصله می‌گیرد و کسی که از روی آگاهی و برنامه حرکت کند، مانند رونده در راه آشکار است» (ترجمه دشتی، ۱۳۸۳: ۲۸۵). همچنین بر اساس فرمایشات و دیدگاه‌های حضرت علی (ع) مضامینی چون هوشیاری در مقابل دشمن، آینده‌نگری، بصیرت‌مندی و مشورت‌اثربخش با خبرگان از ویژگی‌های ضروری کسب فرماندهی نظامی می‌باشد (اسکندری و همکاران، ۱۳۹۳: ۹-۴۰) که این مشخصه‌ها خود مؤید ضرورت ایجاد و به‌کارگیری توانایی‌های تفکر راهبردی در سطح یگان‌های نظامی می‌باشد. این مهم در بیانات فرماندهی معظم کل قوا در دیدار مورخه ۱۳۸۲/۳/۱۸ جمعی از دانشجویان بسیجی نیز به‌صراحت عنوان گردیده است. ایشان در این دیدار فرمودند «این‌که ما بتوانیم طرح کلی دشمن را در مورد خودمان بدانیم، بخشی از توان دفاعی ماست. به این مسئله توجه داشته باشید ندانستن این‌که دشمن چه در سر دارد و چه می‌خواهد بکند غفلتی است که ما را از امکان برخورد و دفاع محروم می‌کند ما باید این را کاملاً بدانیم».

به اعتقاد برخی از محققان توانایی تفکر راهبردی به سطح خاصی از سازمان تعلق ندارد و افراد زیادی در سطوح مختلف وجود دارند که آموخته‌اند متفاوتهای بیاندیشند و برای مشتریان ارزشی بیافرینند (سرهنگی، ۱۳۸۸؛ Bonn, 2001: 63-70) لذا برای پیش‌بینی و مقابله با تهدیدات و بحران‌های آتی استفاده از ظرفیت‌های هوشی و فکری تک‌تک افراد سازمان الزامی کارگشایی می‌باشد که در ادبیات حوزه مدیریت از این رویکرد تحت عنوان هوش سازمانی یاد می‌گردد. نظریه هوش سازمانی با بررسی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم‌اندازها، یادگیری و به‌کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حافظه سازمانی و با تمرکز بر توانایی‌ها و برنامه‌ریزی برای برطرف نمودن ضعف‌ها، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقاء می‌بخشد (جعفری و فقیهی، ۱۳۸۸: ۴۵-۶۶) و با یادگیری سازمانی و رفتار شهروندی کارکنان سازمان ارتباط مستقیم و معنی‌داری دارد (سلاسل، کامکار و گلپرور، ۱۳۸۸: ۱-۲۰؛ حسینی و چلی سریل، ۱۳۹۲: ۱۳۱-۱۵۹).

علیرغم اهمیت فراوان تفکر راهبردی به‌منظور پیش‌بینی و مقابله با تهدیدات و مخاطرات احتمالی پیش روی نیروهای مسلح و نیز نقش ویژه هوش سازمانی در مواجهه با مشکلات سازمانی تاکنون این حوزه در گستره پژوهش‌های هدیریت راهبردی کمتر مورد توجه قرار گرفته است. مطالعات کاربردی در حوزه مدیریت و تفکر راهبردی و موضوعاتی چون هوش سازمانی در کنار تأمین اطلاعات متداول نظامی و دفاعی در خصوص نقاط ضعف و قوت و نیز تهدیدات و فرصت‌های بالقوه و بالفعل می‌توانند اطلاعات سودمندی را به مدیران عالی و فرماندهان ارشد نیروهای نظامی جهت تعیین اثربخشی راهبردها و برنامه‌های فعلی سازمان و شناسایی انحرافات، ارزیابی یگان‌ها در سطح خرد و کلان، بهره‌گیری از نتایج در تخصیص بهینه منابع و امکانات و برنامه‌ریزی‌های آتی سازمان ارائه نمایند.

لذا در این تحقیق پس از ارزیابی وضعیت فعلی متغیرهای هوش سازمانی و تفکر راهبردی در یک یگان نظامی به بررسی رابطه هوش سازمانی و تفکر راهبردی به‌عنوان هدف اصلی تحقیق می‌پردازیم.

## ۲- مبانی نظری و پیشینه تحقیق

## ۲-۱) تفکر راهبردی

در اوایل دهه ۱۹۶۰ وزارت دفاع آمریکا تکا تصمیم گرفت تا تجربیات زیادی که از تصمیم‌گیری‌های راهبردی جنگ جهانی دوم حاصل شده بود را تدوین کند و با این اقدام مبانی برنامه‌ریزی راهبردی پایه‌گذاری شد. با ورود این مفاهیم به دنیای کسب‌وکار و به دنبال تغییر نگاه‌ها از درون سازمان به سمت محیط بیرونی مفهوم راهبرد به‌عنوان بهترین راه کسب مزیت رقابتی به درون سازمان راه یافت و به آن‌ها در رویارویی با تحولات محیطی کمک شایانی نمود. لیکن دیری نپایید که در اواخر قرن بیستم و با شکست بسیاری از سازمان‌های بزرگ و برخورد از راهبرد دوران اوج برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی با رویکرد تحلیلی که مبتنی بر تحلیل محیط و تدوین راهبرد بود به سر رسید. بررسی‌ها و تحقیقات صورت گرفته در خصوص علل افول و کاهش اثربخشی شیوه‌های متداول برنامه‌ریزی راهبردی مؤید این مطلب است که بنا به دلایل فراوانی از جمله غیرقابل پیش‌بینی بودن محیط کار، عدم شناخت عوامل مزیت‌ساز، عدم مشارکت مدیران در تدوین راهبرد‌ها، تحولات چالش‌آفرین و... دانشی به‌مراتب فراتر از روش‌های معمول مورد استفاده نیاز می‌باشد. این موضوع باعث گردید که در چند دهه اخیر تفکر راهبردی به‌عنوان رویکردی نوین و اثربخش در مباحث مرتبط با برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی مطرح شود. تفکر راهبردی بدون اینکه سیستم کسب‌وکار را در قالب الگوهای تحلیلی ساده شده خلاصه کند یک تصویر کلی از کسب‌وکار در ذهن ایجاد می‌کند هرچند این تصویر کلی، غیردقیق و در برخی موارد حتی غیرقابل بیان است ولی مفاهیم آن در قالب یک ساختار مفهومی زیربنای تشخیص و تصمیم‌گیری‌های سازمانی قرار می‌گیرد و از این طریق سازمان را در مسیر صحیح هدایت می‌کند (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۹: ۵۲).

هراکلهئوس از اصطلاحاتی چون تفکر ترکیبی، واگرا و خلاق و نیز یادگیری دو حلقه‌ای به‌عنوان ویژگی‌های اساسی این رویکرد یاد می‌نماید از دیدگاه وی یادگیری تک

حلقه‌های اندیشه‌شنیدن با همان فرضیات موجود و در چارچوب قواعد حاکم حاصل می‌شود (برنا مهریزی راه‌بردی) ولی در تفکر راه‌بردی علاوه بر حلقه اول، خود قواعد نیز به چالش کشیده می‌شوند و این تغییر قواعد، به همراه خود فرصت‌های جدید به همراه دارد. به نظر هر اکسوس در رویکرد هدیریت راه‌بردی، تفکر راه‌بردی بر برنا مهریزی مقدم است ولی برنا مهریزی راه‌بردی در بهبود و تقویت تفکر راه‌بردی جهت تفکر اخلاق و نیز اجرایی نمودن راهبرد ها نقش بسزایی ایفا می‌کند. به اعتقاد وی تفکر راه‌بردی عبارت است از خلق راهبرد های ابتکاری و نو که می‌تواند قواعد بازی رقابتی را باز نویسی کرده و چشم‌انداز آینده بالقوه‌ای را ترسیم نماید که به‌طور قابل توجهی متفاوت از حال می‌باشد (Heracleous, 1998:481-487). به اعتقاد میتز برگ تفکر راه‌بردی یک فرآیند تجزیه و تحلیل ذهنی است که از طریق شهود و خلاقیت یک دوزن‌هایی یکپارچه از محیط کسب‌وکار را در ذهن ایجاد و به دنبال بهره‌گیری از فرصت‌های پنهان می‌باشد (Mintzberg, 1994:107-114) که از دیدگاه آبرهام در شرایط کنونی سازمان‌ها به علت حضور در محیط رقابتی به راهبرد به‌جای برنام‌ه و طرح‌های ساده نیاز دارند و تفکر راه‌بردی را شنا سایی راهبرد هایی قابل اطمینان و یادگیری می‌دانند که به خلق ارزش برای مشتری منجر می‌شوند (Abraham, 2005:5-12) که از دیدگاه لیدکا شامل پنج رکن اصلی نهایی از سیستم، تمرکز بر هدف، فرصت‌جویی هوشمندانه، تفکر در زمان و پیشروی با فرضیه را برای تفکر راه‌بردی می‌باشد (Liedtka, 1998:120-129) هم‌چنین غفاریان و کیانی نیز از یادگیری از محیط، کشف نیازهای پاسخگویی، تمرکز بر اهداف نهایی، قابلیت سازی برای رقابت و تمرکز بر راه‌های میانبر در حرکت به سمت هدف به‌عنوان راه‌های دستیابی به تفکر راه‌بردی یاد می‌نمایند (غفاریان و کیانی، ۱۳۸۹: ۱۶۳-۹۷) از دیدگاه بون‌درک و به‌کارگیری مفهوم تفکر راه‌بردی نیازمند رویکردی دوگانه (فردی و سازمانی) می‌باشد که از یک سو ویژگی‌های فرد دارای قابلیت تفکر راه‌بردی را شنا سایی کرده و از سوی دیگر فرآیند و بسترهای سازمانی حاکم بر فرد را مورد بررسی قرار می‌دهد. بون از تفکر سیستمی، خلاقیت و چشم‌انداز گرابی به‌عنوان

عناصرا صلی سطح فردی یاد می‌نماید و در خصوص تفکر راهبردی در سطح سازمانی پیشنهاد می‌نماید سازمان‌ها ساختارها و فرآیندهایی را ایجاد و تقویت نمایند که ضمن حمایت از گفتگوهای راهبردی، قوه خلاقیت و ابتکار کارکنان را به بهترین شیوه به کار گیرند (Bonn, 2001:63-70). از دیدگاه جون مون نیز تفکر راهبردی در سطح سازمانی از عوامل بیرونی و داخلی تأثیر می‌پذیرد (Joon Moon, 2013:1698-1708).

در عصر کنونی برخی از کشورها به دلایل گوناگونی چون پراکندگی قدرت، تغییر سیمای کنونی مرزهای جغرافیایی، فرقه‌ای و قومی، برآمدن تهدیدات تازه، استفاده نادرست از فناوری‌های نوین و ... مجبور به تدوین و بازنگری در راهبردهای دفاعی و امنیتی خود گردیده‌اند (کمپ سیون تدوین استراتژی امنیت ملی آمریکا، ۱۳۸۳) که این مهم نشانگر اهمیت ویژه نهادینه سازی تفکر راهبردی در حوزه نظامی می‌باشد در این میان حضور نظامی کشورهای سلطه‌طلب در منطقه و پیشرفت‌های سریع و تحولات پرشتاب آینده فضای نامطمئن و سرشار از فرصت و تهدید را پیش روی نیروهای مسلح کشورمان قرار داده است (حیدری و عبدی، ۱۳۹۱: ۴۳-۷۶) در این فضای به‌شدت پیچیده و متلاطم ضروری است که فرماندهان و سیاست‌گذاران حوزه امنیت ملی و نظامی با آگاهی و درک صحیح و مناسب از طرح‌ها، برنامه‌ها و راهبردهای دشمنان بالقوه و بالفعل کشور آمادگی رزمی و دفاعی نیروهای مسلح را حفظ و ارتقاء دهند ضرورت شناخت طرح‌ها و سیاست‌های دشمن و نیز روش‌های نوین دفاع و جنگ اولین گام در جهت آمادگی دفاعی و حفظ اقتدار نظامی می‌باشد که این موضوع از مصادیق لزوم تسری و نهادینه شدن تفکر راهبردی در نیروهای مسلح می‌باشد. در این میان نکته قابل توجه آن است که علیرغم اهمیت ویژه حوزه مذکور تاکنون تحقیقات علمی و دانشگاهی مرتبط در حوزه دفاعی و نظامی کمتر صورت پذیرفته است.

بر اساس آموزه‌های دین مبین اسلام در جامعه اسلامی کلیه افعال و اقدامات فردی، اجتماعی و ملی می‌بایست بر حول نظام ارزشی و اخلاق‌مداری متمرکز باشد لذا با مدنظر قرار دادن این موضوع و نقش ویژه ولایت فقیه در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و نیز مباحث مطروحه، تفکر راهبردی در نیروهای مسلح را می‌توان خلق چشم‌انداز و راهبردهای نظامی بدیع بر اساس

بینش و بصیرت حاصل از شناسایی و درک فرصت‌های محیطی و مخاطرات و تهدیدات دشمنان فعلی و بالقوه در چارچوب آموزه‌های دین مبین اسلام و فرامین فرماندهی معظم کل قوا در نظر گرفت.

## ۲-۲) هوش سازمانی

در شرایط متلاطم و پیچیده استفاده از ظرفیت هوشی کلیه کارکنان سازمان به‌منظور پیش‌بینی و برنامه‌ریزی در جهت دفع تهدیدات و مخاطرات احتمالی و نیز استفاده از فرصت‌های محیطی ضروری می‌باشد. این رویکرد که در ادبیات حوزه مدیریت تحت عنوان هوش سازمانی مطرح گردیده است با بررسی هوشمندی سازمان یعنی توانایی سازگاری و قابلیت انطباق با محیط، چشم‌انداز، یادگیری و به‌کارگیری دانش، ساختار و عملکرد سازمانی، روحیه، فناوری اطلاعات و ارتباطات و حافظه سازمانی و با تمرکز بر توانایی‌ها و برنامه‌ریزی برای برطرف نمودن ضعف‌ها، کارایی و اثربخشی سازمان را ارتقاء می‌بخشد (جعفری و فقیهی، ۱۳۸۸: ۴۵-۶۶). هوش سازمانی به معنای داشتن دانشی فراگیر از همه عوامل مؤثر بر سازمان است، داشتن دانشی عمیق نسبت به ذی‌نفعان (جامعه و مخاطبان، ارباب‌رجوع، رقبا و محیط)، عملیات و فرآیندهای سازمانی (منابع انسانی، تولیدی و...) که تأثیر زیادی بر کیفیت تصمیم‌های مدیریتی در سازمان می‌گذارد (باقرزاده و دیباور، ۱۳۸۹: ۱۲۱-۱۰۳). اولین بار واژه هوش سازمانی به وسیله ماتسودا ارائه شد وی هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند هلد او سبب یکپارچگی پردازش دانش انسانی و دانش مبتنی بر ماشین در توانایی حل مسئله می‌شود (به نقل از سیادت، کاظمی و مختاری پور، ۱۳۸۹: ۸۷-۹۹) از دیدگاه مک‌مستر هوش سازمانی قابلیت یک سازمان است به‌عنوان یک کل در افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش (McMaster, 1996) آکن و هم‌کاران وی هوش سازمانی را از دیدگاه معرفت‌شناسی بررسی نموده‌اند دیدگاه شناختی، رفتاری و عاطفی-اجتماعی سه مقوله‌ای هستند که هوش سازمانی را مطرح می‌کنند و هدف کلی این است که چگونه تلفیق مکاتب مختلف اندیشه می‌تواند درک جامعی از هوش سازمانی در مدیریت و ادبیات توسعه‌سازمانی ارائه دهد. هوش سازمانی فرآیندی

اجتماعی است که نظریه‌های سازنده آن بر مبنای نظریه‌های هوش فردی محض بنا شده که تاکنون نادیده انگاشته شده است. (Akgun, John, Halit, 2007: 272-289) هلال هوش سازمانی را، ظرفیت ایجاد هوشیاری و آگاهی و استفاده از آن در محیط بازار یابی به لحاظ راهبرد تعریف می‌کند. (Halal, 2006) آلبرخت برای موفقیت در یک کسب‌وکار به داشتن سه عامل انسانی هوشمند، تیم‌های هوشمند و سازمان‌های هوشمند اشاره می‌کند از دیدگاه وی هوش سازمانی عبارت است از ظرفیت قوه ذهنی سازمان برای انجام وظیفه یا یک اقدام مهم، به نظر آلبرخت هوش سازمانی قابلیت یک سازمان در تحرک بخشیدن به توانایی ذهنی سازمان و تمرکز دادن این توانایی در جهت تحقق رسالت سازمانی است. (Albrecht, 2002) از دیدگاه او هوش سازمانی دارای هفت بعد پیش راهبردی (داشتن آگاهی نسبت به مقصد و ظرفیت کاری برای بیان هدف)، سرنوشت مشترک (داشتن هدف مشترک و واحد و حس روحیه گروهی)، تمایل به تغییر (توانایی رویارویی با چالش‌های غیرمنتظره و تطبیق با انواع تغییرات)، جرئت و شهامت (روحیه و انرژی مضاعف برای موفقیت)، اتحاد و توافق (مفید بودن ابزارها و قوانین موجود در سازمان در موفقیت و تعامل اعضا با یکدیگر به منظور رویارویی با محیط)، کاربرد دانش (ظرفیت تسهیم اطلاعات، دانش و بینش خود با دیگران و جریان آزاد دانش در سرتاسر سازمان)، فشار عملکرد (جدی بودن در انجام کارهای درست برای بازدهی ماهرانه و موفقیت مشترک) (Albrecht, 2003).

با توجه به تأثیر فراوان هوش سازمانی بر عکس العمل سریع و مناسب در مقابل فرصت‌ها و تهدیدات محیطی و نیز مدیریت صحیح رویکرد های داخلی تحقیقات گسترده‌ای در خصوص بررسی رابطه هوش سازمانی و ابعادی چون یادگیری سازمانی، مدیریت دانش، کیفیت خدمات، رفتار شهروندی، شاخص‌های عملکردی و... در صنایع و حوزه‌های گوناگون صورت پذیرفته است. آزما و همکاران وی در تحقیقی به بررسی رابطه تکنولوژی اطلاعات با هوش سازمانی از دیدگاه کارکنان دانشگاه گلستان پرداختند که نتایج آن حاکی از رابطه معنی‌دار استفاده از تکنولوژی اطلاعات و هوش سازمانی می‌باشد. (Azma, mostafapour, Rezaei, 2012: 94-97) یافته‌های پژوهش باقرزاده و همکاران او در خصوص بررسی رابطه هوش سازمانی و مدیریت تعارض نیز



مؤید این مطلب است که بین دو متغیر هوش سازمانی و راهبرد راه‌حل‌گرایی در مدیریت تعارض رابطه معناداری مشاهده گردیده است (باقرزاده، راشدی و بافنده، ۱۳۹۱: ۵۷-۴۱). نتایج تحقیق باقرزاده و دیباور در زمینه بررسی ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی نیز از رابطه مثبت و معنادار چابکی سازمانی و هوش سازمانی حکایت دارد (باقرزاده و دیباور، ۱۳۸۹: ۱۲۱-۱۰۳) حسینی و چلی سریل نیز در تحقیقی به بررسی تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی در مجتمع پزشکی و ام. آر. آی. شیراز پرداخته‌اند که یافته‌های این پژوهش نیز مؤید تأثیر مثبت و معنادار هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی می‌باشد. (حسینی و چلی سریل، ۱۳۹۲: ۱۳۱-۱۵۹)

یافته‌های پژوهشی سلاسل و هم‌کاران او در خصوص بررسی رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان شرکت احیاء گستران اسپادان حاکی از آن است که بین هوش سازمانی و رفتارهای شهروندی رابطه معناداری وجود دارد (سلاسل، کام‌کار و گلپور، ۱۳۸۸: ۱-۲۰). شعله شاهین و فخری‌آذر در تحقیقی به بررسی روابط بین زیرسیستم مدیریت دانش و تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان یادگیرنده پرداخته‌اند که نتایج نشانگر آن است که هوش سازمانی بین زیرسیستم‌های مدیریت دانش و تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (شاهین و فخری‌آذر، ۱۳۹۰). یافته‌های پژوهش مؤمنی و همکاران وی در خصوص راهبردهای هوش سازمانی و کیفیت خدمات مؤید آن است که هوش سازمانی کیفیت ارائه خدمات را پیش‌بینی می‌نماید (مومنی، سهرابی و اکبری، ۱۳۸۹: ۷۱-۵۱). نتایج تحقیق ودادی و همکاران وی در خصوص بررسی رابطه هوش سازمانی و مدیریت بحران نیز حکایت از رابطه معنادار و مثبت بین این دو مؤلفه می‌باشد (ودادی، شیرکش و شفیع‌زاده، ۱۳۸۹: ۸۵-۱۰۲). همچنین برخی از محققان در مطالعاتی به بررسی میزان مؤلفه‌های هوش سازمانی در نهادها و مؤسسات گوناگون پرداخته‌اند که به‌طور نمونه می‌توان از تحقیق جعفری و فقیهی در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی (جعفری و فقیهی، ۱۳۸۸: ۴۵-۶۶) و کاووسی و رزقی در بین دانشجویان رشته مدیریت شهری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات اشاره نمود (کاووسی و رزقی، ۱۳۸۹: ۱۴۴-۱۲۷). با توجه به نقش حجم هوش سازمانی در واکنش به تغییرات

غیرمتمنظره محیطی و خلق دانش (طبر سا، ابدالی، حاتمی، ۱۳۹۰: ۱۰۷-۱۳۳) به نظر می‌رسد سرمایه‌گذاری روی هوش سازمانی می‌تواند به‌عنوان یکی از مقولات راهبردی کسب مزیت رقابتی در محیط‌های متلاطم محسوب گردد. سازمان‌های باهوش سازمانی مناسب، این امکان را دارند که با درک و پیش‌بینی صحیح و به‌موقع بر محیط خود تأثیر گذاشته و آن را شکل دهند که در حوزه مدیریت راهبردی از این فرآیند به‌عنوان قابلیت‌های تفکر راهبردی در سازمان یاد می‌شود.

ضرورت به‌کارگیری و نهادینه شدن تفکر راهبردی در نیروهای مسلح و نیز رابطه احتمالی هوش سازمانی با تفکر راهبردی یکی از مقولاتی است که در مباحث نظری و تحقیقاتی حوزه مدیریت راهبردی کمتر مورد توجه قرار گرفته است لذا در این تحقیق به بررسی رابطه و مؤلفه‌های هوش سازمانی بر تفکر راهبردی پرداخته شده است.

### ۳- مدل مفهومی و روش‌شناسی تحقیق

#### ۳-۱) مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

پس از بررسی ادبیات حوزه پژوهش مدل مفهومی هوش سازمانی و تفکر راهبردی به شرح شکل شماره (۱) تدوین گردیده است که در این مدل هوش سازمانی متغیر مستقل و تفکر راهبردی متغیر وابسته می‌باشد.

با توجه به سهولت درک و به‌کارگیری، جامعیت و... در این پژوهش به‌منظور سنجش و بررسی هوش سازمانی از مدل آلبرخت استفاده گردیده است که در ادامه با عادت‌گانه آن تشریح می‌گردند:

۱- بینش راهبردی: به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف یک سازمان اطلاق می‌شود. مدیران سازمان‌ها می‌بایست پاسخگوی این قبیل سؤالات باشند؛ فلسفه وجودی ما چیست؟ چرا باید دنیا را بپذیرد، سپاسگزار ما باشد و برای آنچه انجام می‌دهیم پاداشی نصیب ما کند (Albrecht, 2003).

۲- سرنوشت مشترک: احساس داشتن هدف مشترک بین تمام افراد سازمان برای عمل و تلاش به شکلی هم فزا برای رسیدن به چشم‌انداز سازمان (Albrecht, 2003).

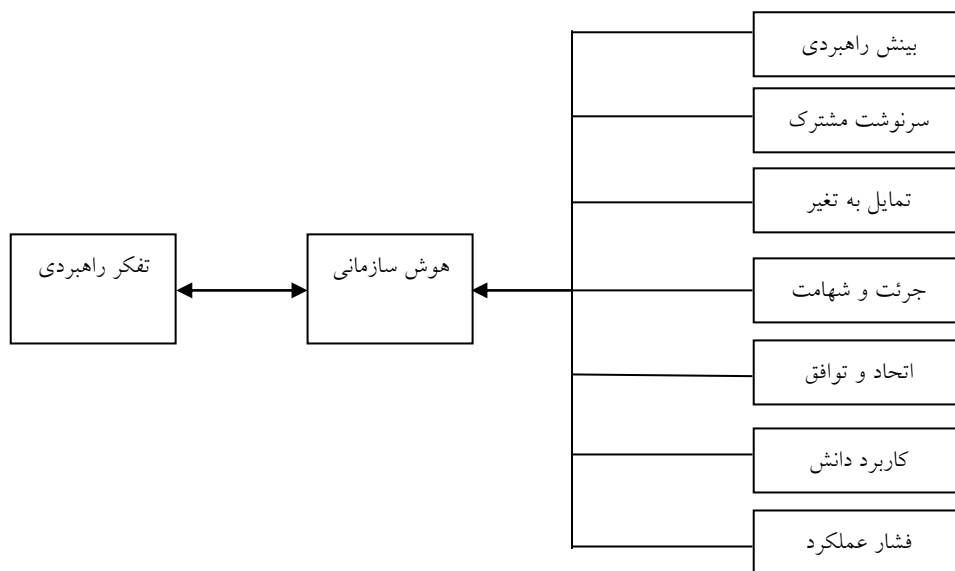
۳- تمایل به تغییر: سازگاری، تمایل و تلاش برای تغییر در جهت چشم‌انداز راهبردی (Albrecht, 2003).

۴- جرأت و شهامت: به احساس کارکنان درباره کار و مدیریت و میزان خوش‌بینی آنان به وظایف شغلی خویش و فرصت‌های ترقی و پیشرفت در سازمان اطلاق می‌گردد. به بیان دیگر، احساس بالندگی و افتخار به کارکردن در یک سازمان، پیگیری وظایف شغلی با علاقه و خوشبینی و باور به تعهد و تحرک مدیران؛ از ویژگی‌هایی به‌شمار می‌آیند که تحت عنوان روحیه برهوش سازمانی تأثیرگذارند (Albrecht, 2003).

۵- اتحاد و توافق: وجود نظام‌ها و سلسله قوانین مشخص جهت اجرا برای افراد و گروه‌ها (Albrecht, 2003).

۶- کاربرد دانش: فعالیت هر سازمان شدیداً به داده‌ها، اطلاعات و دانش کسب شده، تصمیم‌های درست آنی، ذکاوت و حس مشترک، شایسته‌سالاری افراد و نیز صحت اطلاعات کاربردی که در هر لحظه با ساختار سازمان عجین شده، وابسته است (Albrecht, 2003).

۷- فشار عملکرد: در یک سازمان هوشمند، هر کس وظایف کاری خودش را انجام می‌دهد، چرا که به معتبر بودن هدف‌های خویش، باور و اعتقاد دارد. مدیران می‌توانند حس فشار کاری را ارتقاء داده و حمایت کنند، اما زمانی بیشترین تأثیر را دارد که توسط همه اعضا سازمان به‌عنوان یک سری انتظارات دوجانبه در کار برای مشارکت در موفقیت‌ها پذیرفته شده باشد (Albrecht, 2003).



شکل (۱): مدل مفهومی تحقیق

فرضیات تحقیق براساس شکل (۱) به شرح ذیل تنظیم گردیده است:

- فرضیه اصلی: بین هوش سازمانی و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۱: بین بیش راهبردی و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۲: بین سرنوشت مشترک و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۳: بین تمایل به تغییر و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۴: بین جرئت و شهامت و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۵: بین اتحاد و توافق و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۶: بین کاربرد دانش و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.
- فرضیه فرعی ۷: بین فشار عملکرد و تفکر راهبردی رابطه معناداری وجود دارد.

## ۲-۳) روش‌شناسی تحقیق

در پژوهش حاضر که از لحاظ هدف کاربردی و از حیث گردآوری داده‌ها یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. به منظور سنجش هوش سازمانی از پرسشنامه آلبرخت استفاده گردیده است. با توجه گستردگی مطالعات صورت گرفته در حوزه تفکر راهبردی پس از مرور ادبیات و با مدنظر قرار دادن ویژگی‌های سازمان هدف پرسشنامه جهت بررسی وضعیت تفکر راهبردی تهیه که روایی آن بر اساس نظریات پنج نفر از خبرگان حوزه تحقیق و پایایی هر دو پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۲۴ برای تفکر راهبردی و ۰/۹۲۸ برای هوش سازمانی) مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به حیثه‌بندی اطلاعات در سازمان‌های نظامی و نیز لزوم آگاهی پاسخگویان از مفاهیم برنامه‌ریزی و تفکر راهبردی جامعه آماری تحقیق عبارت از فرماندهان و مسئولین یکی از یگان‌های نظامی ارتش جمهوری اسلامی ایران به تعداد تقریبی ۶۳ نفر که با توجه به محدود بودن جامعه آماری تمام‌شماری انجام شده است و نمونه آماری وجود ندارد.

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار Spss و آزمون‌های ذیل استفاده گردیده است:

۱- سنجش سطح فعلی تفکر راهبردی و هوش سازمانی با استفاده از آزمون  $t$  یک‌طرفه

۲- تعیین نرمال بودن توزیع متغیرها با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

۳- آزمون فرضیات تحقیق از آزمون همبستگی پیرسون

۴- رتبه‌بندی شاخص‌های تأیید شده هوش سازمانی با استفاده از آزمون فریدمن.

## ۴) یافته‌های تحقیق

## ۴-۱) سنجش سطح تفکر راهبردی و هوش سازمانی

به منظور ارزیابی سطح تفکر راهبردی در سازمان هدف با مبنا قرار دادن عدد ۳ به عنوان حداقل سطح مورد قبول از آزمون مقایسه میانگین (t یک طرفه) استفاده گردیده است که نتایج آن در جدول شماره (۱) ارائه گردیده است.

جدول شماره (۱) نتایج حاصل از آزمون مقایسه میانگین

| R | متغیر        | میانگین | انحراف معیار | t     | p-value |
|---|--------------|---------|--------------|-------|---------|
| ۱ | هوش سازمانی  | ۳/۴۳    | ۰/۴۵         | ۳/۹۵  | ۰/۰۰۰   |
| ۲ | تفکر راهبردی | ۳/۸۹    | ۰/۵۱         | ۱۱/۹۶ | ۰/۰۰۰   |

نتایج حاضر نشان می‌دهد که تفکر راهبردی و هوش سازمانی سازمان‌های هدف به ترتیب با میانگین ۳/۸۹ و ۳/۴۳ در سطح قابل قبول و بیش از متوسط ارزیابی می‌گردد.

## ۴-۲) آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

در آزمون کولموگروف-اسمیرنوف فرض صفر مبتنی بر آن است که توزیع داده‌ها نرمال است. لذا نتایج جدول شماره (۲) نشان‌دهنده آن است که کلیه متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال می‌باشند.

جدول شماره (۲) نتایج آزمون k-s

| متغیر          | k-s   | sig  | فرضیه صفر     |
|----------------|-------|------|---------------|
| هوش سازمانی    | ۰/۸۷۴ | /۴۲۹ | پذیرش فرض صفر |
| بینش راهبردی   | ۰/۹۱۱ | /۳۷۸ | پذیرش فرض صفر |
| سرنوشت مشترک   | ۰/۷۴۶ | /۶۳۳ | پذیرش فرض صفر |
| تمایل به تغییر | ۱/۲۷۹ | /۰۷۶ | پذیرش فرض صفر |
| جرئت و شهامت   | ۰/۸۳۷ | /۵۸۹ | پذیرش فرض صفر |
| اتحاد و توافق  | ۰/۹۴۲ | /۳۳۸ | پذیرش فرض صفر |
| کاربرد دانش    | ۱/۰۷۳ | /۲   | پذیرش فرض صفر |
| فشار عملکرد    | ۰/۹۱۴ | /۳۷۳ | پذیرش فرض صفر |
| تفکر راهبردی   | ۱/۰۲۲ | /۲۴۷ | پذیرش فرض صفر |

### ۳-۴) آزمون فرضیات تحقیق

با توجه به نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف به منظور آزمون فرضیات در این پژوهش از آزمون همبستگی پیرسون استفاده گردیده که نتایج در جدول شماره (۳) ارائه گردیده است.

جدول شماره (۳): نتایج آزمون فرضیات تحقیق

| وضعیت فرضیه<br>صفر/پژوهش | تفکر راهبردی |               | متغیر مستقل    | R |
|--------------------------|--------------|---------------|----------------|---|
|                          | Sig          | میزان همبستگی |                |   |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۱۵        | ۰/۳۱۲         | هوش سازمانی    | ۱ |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۴۸        | ۰/۳۲۳         | بیش راهبردی    | ۲ |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۲         | ۰/۳۸۴         | سرنوشت مشترک   | ۳ |
| رد فرضیه پژوهش           | ۰/۷۲۴        | -۰/۰۴۶        | تمایل به تغییر | ۴ |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۲۳        | ۰/۲۹۳         | جرئت و شهامت   | ۵ |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۲         | ۰/۳۹۱         | اتحاد و توافق  | ۶ |
| رد فرضیه پژوهش           | ۰/۲          | ۰/۱۶۷         | کاربرد دانش    | ۷ |
| رد فرضیه صفر             | ۰/۰۱۵        | ۰/۳۸۶         | فشار عملکرد    | ۸ |

نتایج آزمون همبستگی پیرسون حاکی از آن است که بین هوش سازمانی و تفکر راهبردی در سازمان‌های هدف رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج آزمون فرضیات فرضیه تحقیق نیز نشانگر آن است که در کلیه ابعاد هوش سازمانی به جز ابعاد تمایل به تغییر و کاربرد دانش در سطح  $p \leq 0/05$  فرضیه صفر که مبتنی بر عدم وجود رابطه معنادار مؤلفه‌های هوش سازمانی با تفکر راهبردی است رد و فرضیه پژوهش پذیرفته می‌گردد.



## ۴-۴) رتبه‌بندی شاخص‌های هوش سازمانی

در این تحقیق به منظور رتبه‌بندی ابعاد هوش سازمانی از دیدگاه پانسخگویان از آزمون فریدمن استفاده گردیده است. بر اساس نتایج جدول شماره (۴) آماره آزمون فریدمن در سطح  $p \leq 0/01$  معنادار بوده بنابراین بین میانگین رتبه ابعاد هوش سازمانی در سازمان هدف تفاوت معناداری وجود دارد.

| جدول شماره ۴: آزمون فریدمن |        |
|----------------------------|--------|
| N                          | 62     |
| Chi-Square                 | 118.61 |
| df                         | 6      |
| sig                        | .000   |

بر اساس نتایج جدول شماره (۵) از ابعاد تأیید شده هوش سازمانی مؤلفه سرنوشت مشترک با میانگین رتبه ۴/۸۹ بیشترین نقش و مؤلفه اتحاد و توافق با میانگین رتبه ۴/۶۳ کمترین تأثیر را بر روی هوش سازمانی در سازمان‌های هدف دارا می‌باشند.

جدول شماره (۶) مقایسه میانگین رتبه مؤلفه‌های هوش سازمانی

| میانگین رتبه | مؤلفه         |
|--------------|---------------|
| ۴/۴۱         | جرات و شهامت  |
| ۴/۸۹         | سرنوشت مشترک  |
| ۴/۸۶         | بیش راهبردی   |
| ۴/۶۳         | اتحاد و توافق |
| ۴/۷۱         | فشار عملکرد   |

## ۵- نتیجه‌گیری و پیشنهادها

تفکر راهبردی به معنای آمادگی و هوشیاری جهت درک و بهره‌برداری از فرصت‌ها و مقابله با تهدیدات و مخاطرات دشمنان فعلی و بالقوه یکی از مهم‌ترین ارکان اقتدار نظامی و آمادگی دفاعی نیروهای مسلح می‌باشد. در این میان به‌کارگیری و استفاده از هوش سازمانی به‌عنوان برآیندی از هوش فعال انسانی و هوش مصنوعی سازمانی می‌تواند با ایجاد و زمینه‌سازی قابلیت تطابق با تغییر، سرعت درکنش و واکنش، توانایی تصور کردن و نیز توانایی نوسازی می‌تواند نیروهای مسلح را در انجام مأموریت خطیر خود در دفاع از تمامیت ارضی کشور و حفظ دستاوردها و آرمان‌های نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران یاری نماید. لذا در این تحقیق با توجه به رابطه هوش سازمانی و قابلیت‌های تفکر راهبردی در نیروهای مسلح و نیز مغفول ماندن این مبحث در بیشتر پژوهش‌های حوزه مدیریت راهبردی با تدوین یک فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی به بررسی رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با تفکر راهبردی از دیدگاه فرماندهان و مدیران یک یگان نظامی پرداخته شد.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که هوش سازمانی و تفکر راهبردی در سازمان هدف در سطح قابل قبول ارزیابی می‌گردد و بین این دو متغیر رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج آزمون فرضیات فرعی تحقیق نیز مؤید این مطلب است که از بین هفت بعد هوش سازمانی آلبرخت مؤلفه‌های بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، جرئت و شهامت، اتحاد و توافق و فشار عملکرد رابطه مثبت و معناداری با تفکر راهبردی دارند.

امنیت و ثبات جوامع زمینه‌ساز پیشرفت‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و... می‌باشد. لذا توجه ویژه به برنامه‌ها و اقداماتی که قدرت امنیتی و نظامی کشورها را افزایش می‌دهند، به علت اعتقاد مشترک عموم مردم به تأثیرگذاری در امنیت و رفاه جامعه در اکثر موارد مورد حمایت و درخواست مردم و دولت‌مردان بوده است. در این میان فرماندهان و کارکنان نیروهای مسلح در نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران در پرتو حمایت‌های مردم و فرماندهی حکیمانه مقام معظم

رهبری در سطوح مختلف ستادی و اجرایی در زنجیره‌ای به هم پیوسته در ایجاد ثبات و امنیت در جامعه و نیز حفاظت از حریم زمینی، هوایی و دریایی کشور تأثیرگذار می‌باشند که با توجه به نتایج تحقیق حاضر این موضوع را می‌توان نشانگر اعتقاد به سرنوشتی مشترک، اتحاد و توافق و فشار عملکرد در ابعاد هوش سازمانی تلقی نمود.

با عنایت به نتایج حاصله و نیز لزوم تسری و نهادینه شدن تفکر راهبردی و هوش سازمانی در سازمان‌ها و به‌ویژه یگان‌های نظامی در ادامه برخی پیشنهادها جهت بهبود و ارتقاء تفکر راهبردی و هوش سازمانی ارائه می‌گردد.

۱- تغییرات مداوم و غیرقابل پیش‌بینی و نیز محیط متلاطم و پیچیده منشأ پیدایش رویکرد تفکر راهبردی در حوزه مدیریت و اقتصاد می‌باشد لیکن با توجه ابهامات و تبعات ناشی از تغییر و تحول، ساختارهای سنتی و سلسله‌مراتبی سازمان‌های نظامی، خوگرفتن رهبران و مدیران با قوانین، مقررات و رویه‌های کنونی، عدم وجود قابلیت تحمل ابهام، عدم آگاهی و شناخت کامل از شرایط حساس و تهدیدات آتی (به علت محدود بودن دسترسی به اطلاعات) معمولاً تمایل به تغییر در سازمان‌های نظامی با استقبال کمتری مواجه می‌شود. لذا باید با ایجاد زیرساختارهای توانمند سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، برگزاری مستمر کلاس‌های آموزشی و توجیهی اشتیاق و امکان تغییرات در این‌گونه سازمان‌ها فراهم شود.

۲- نتایج برخی تحقیقات مؤید آن است که به‌کارگیری فرایندهای مدیریت دانش موجب تقویت ظرفیت‌های تفکر راهبردی در سازمان‌ها می‌شود (کاو یانی، ۱۳۹۲؛ 160-155:2005).  
Tavakoli & Lawton) علی‌هذا با توجه به نتایج تحقیق می‌توان پیش‌بینی نمود علت عدم رابطه کاربرد دانش با تفکر راهبردی در سازمان‌های هدف وجود محدودیت و حیطه‌بندی به‌منظور دستیابی به اطلاعات، ساختار خشک و سلسله‌مراتبی باشد که در این میان اتخاذ تدابیری چون تقویت سرمایه‌های اجتماعی ضرورت توجه به فرهنگ سازمانی تغییر و تعدیل ساختار سلسله‌مراتبی و تبدیل سازمان به سازمان یادگیرنده می‌تواند به بهبود این روند کمک نماید.

۳- ارتقاء، بینش راهبردی که از ضروریات نهادینه شدن تفکر راهبردی و نیز از ابعاد هوش سازمانی می‌باشد مستلزم رصد مداوم تحركات و تغییرات محیطی، تکنولوژیکی و اطلاعاتی و شناسایی و پرورش افراد مستعد، متفکران و طراحان بالقوه می‌باشد.

۴- در جهت تقویت فشار عملکرد ارائه بازخورد به کارکنان و فرماندهان، ارائه حقوق و پاداش متناسب با نتایج ارزیابی می‌تواند مؤثر باشد.

۵- قرار گرفتن در وضعیت‌های پیچیده و تهدیدآمیز موجب افزایش استرس می‌شود و این فشار شدید کارکرد افراد را مختل می‌کند. بهبود کیفیت زندگی کاری، افزایش حس تعلق به سازمان و نگرش مدیران به ارتقا روحیه کارکنان و بالا بردن مؤلفه روحیه در سازمان‌ها موجب بهبود سطح تفکر راهبردی خواهد شد.

۶- اعتقاد به سرنوشت مشترک باعث می‌شود که کارکنان خود را عضو مؤثری از سازمان تلقی کنند که مدیران آن‌ها را در طرح‌ها و برنامه‌ها مشارکت می‌دهند در نتیجه آن‌ها مأموریت سازمانی را می‌شناسند و حس همدلی و همبستگی نسبت به اهداف پیدا می‌کنند.

۷- تشکیل دوره‌های آموزشی مناسب، امکان مشارکت و تصمیم‌گیری کارکنان جوان، مستعد و علاقمند، شفاف‌سازی در خصوص اهداف، چشم‌اندازها، تهدیدات و فرصت‌های محیطی و... می‌تواند اثرات مثبتی بر تقویت تفکر راهبردی داشته باشد.

۸- با توجه به تجارب هشت سال دفاع مقدس تهدیدات و مخاطرات پیش روی سازمان‌های نظامی سناریوپردازی به‌عنوان یک روش مفید و کاربردی تفکر راهبردی می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد.

۹- برگزاری دوره‌های آموزشی متنوع در نیروهای مسلح می‌تواند در افزایش تفکر راهبردی فرماندهان و مدیران تأثیرگذار باشد لذا مجریان برگزاری این دوره‌ها بایستی در انتخاب نوع دوره-

های موردنیاز دقت نموده و نیز یکی از دوره‌های آموزشی خود در کنار دوره های مدیریتی دوره تفکر راهبردی قرار دهند.

۱۰- تقویت توانمندی‌های فردی فرماندهان و مدیران در زمینه‌های شیوه‌های در ست اندیشیدن و تفکر، مهارت‌های حل مسئله (مشکل‌گشایی)، آگاه درباره سازمان، محیط و ... می‌تواند به تقویت تفکر راهبردی آن‌ها کمک کند.

۱۱- انتقال دانش حاصل از تجارب جنگ تحمیلی و دفاع مقدس به نسل جوان می‌تواند در بهبود ظرفیت‌های تفکر راهبردی و نیز ارتقاء هوش سازمانی واحدهای نظامی مؤثر باشد.

۱۲- تکیه بر عنصر معنویت به عنوان عاملی مؤثر بر انگیزش، ارتقاء مشارکت و هوش سازمانی کارکنان مؤثر باشد.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر و اهمیت فراوان هوشمندی سازمانی در حوزه دفاعی جهت تحقیقات آتی پیشنهاد می‌گردد؛ که موضوعاتی چون بررسی تأثیر و وضعیت هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی، ساختار سازمانی، چابک‌سازی، عملکرد سازمانی در اولویت‌های پژوهشی مدنظر قرار گیرد. هم‌چنین در حوزه تفکر راهبردی تدوین مدل بومی و کاربرد تفکر راهبردی در نیروهای مسلح، سنجش تفکر راهبردی فرماندهان نظامی و هوش سازمانی در دوره های زحمانی مشخص و به صورت مستمر جهت بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی می‌تواند در بهبود و ارتقاء وضعیت کنونی مؤثر باشد.

## منابع

اسکندری، مجتبی؛ محمدی، ابوالفضل؛ علی اکبری، حسن و سیف، بهمن (۱۳۹۳)، سبک رهبری فرماندهان نظامی از دیدگاه امیرالمؤمنین حضرت علی علیه السلام در نهج البلاغه، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۲۲، شماره ۱، بهار و تابستان.

امام علی (ع)، نهج البلاغه، دشتی، محمد (۱۳۸۳)، مؤسسه فرهنگی انتشاراتی زهد، چاپ ششم.

باقرزاده، مجید و دیباوراحمد، کبری (۱۳۸۹)، تبیین ارتباط هوش سازمانی با چابکی سازمانی، فصلنامه مدیریت کسب و کار، شماره ۵، سال دوم.

باقرزاده، مجید؛ راشدی وحید و بافنده علیرضا (۱۳۹۱)، بررسی رابطه هوش سازمانی با هدیریت تعارض در بین مدیران و معلمان مدارس دولتی شهرستان مراغه در سال تحصیلی ۹۰-۹۱، فصلنامه علوم تربیتی، سال پنجم شماره ۱۹.

جعفری، پریش و فقیهی، علیرضا (۱۳۸۸)، میزان مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، دانش و پژوهش در علوم تربیتی برنامه‌ریزی درسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، شماره بیست و سوم.

حسینی، سیدیعقوب و چلی سریل، نیانا (۱۳۹۲)، تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری در سازمان، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال بیست و سوم شماره ۷۱.

حیدری، کیومرث و عبدی، فریدون (۱۳۹۱)، جنگ‌های آینده و مشخصات آن با تحلیلی بر دیدگاه برخی صاحب‌نظران نظامی غرب، فصلنامه علمی پژوهشی هدیریت نظامی، شماره ۴۸، سال دوازدهم.

سرهنگی، رحیم (۱۳۸۸)، تفکر استراتژیک، مفهوم و تقویت آن: مروری بر انتقادی و پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت استراتژیک.

سلاسل، ماهان؛ کامکار، منوچهر و گلپور، محسن (۱۳۸۹)، رابطه هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن با رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان شرکت احیاء گستران اسپادان، دانش و پژوهش در روان‌شناسی کاربردی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، شماره ۴۰.

سیادت، سیدعلی، کاظمی، ایرج و مختاری پور، مرضیه (۱۳۸۹)، بررسی مقایسه‌ای رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیئت‌علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان، چشم‌انداز مدیریت دولتی شماره ۱.

شعله، شاهین و فخری‌آذر، سیروس (۱۳۹۰)، بررسی روابط بین زیرسیستم مدیریت دانش و مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان یادگیرنده، فراسوی مدیریت، سال پنجم، شماره ۱۹.

طبرسا، غلامعلی؛ ابدالی، رقیه و حاتمی، سکینه (۱۳۹۰)، ارتقاء خلق دانش سازمانی: تبیین نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی (شرکت سایا یدک)، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۱، شماره ۳.

غفاریان، وفا و کیانی، غلامرضا (۱۳۸۹)، ۵ فرمان برای تفکر استراتژیک، فرا، چاپ چهارم.

کاوسی، اسماعیل و رزقی، هادی (۱۳۸۹)، تعیین سطح هوش سازمانی دانشجویان رشته مدیریت شهری دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، فصلنامه مطالعات مدیریت شهری، سال دوم، شماره دوم.

کویانی، حسن (۱۳۹۲)، شناسایی عوامل مؤثر بر تفکر راهبردی (مطالعه موردی شرکت پترو شیمی غدیر)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات دماوند

کمیسیون تدوین استراتژی امنیت ملی آمریکا (۱۳۸۳)، استراتژی امنیت ملی آمریکا در قرن ۲۱، دهمشگی، جلال؛ فرهنگ، بابک و راه چمنی، ابوالقاسم، موسسه فرهنگی مطالعات و تحقیقات بین‌المللی ابرار معاصر ایران، چاپ چهارم.

مؤمنی، عصمت؛ سهرابی، حمزه و اکبری، محمد (۱۳۹۱)، راهبرد های هوش سازمانی و کیفیت خدمات، مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۹ بهار.

ودادی، احمد؛ صیادشیرکش، سعید و شفیع‌زاده، مریم (۱۳۸۹)، هوش سازمانی و مدیریت بحران، فصلنامه مدیریت کسب‌وکار، شماره ۵، سال دوم.

Abraham, S. (2005), Stretching strategic thinking thinking, strategy & leadership, vol.33 no.5, pp. 5-12.

Akgun A.E., Byrne J. & Halit K. (2007), Organizational intelligence: a structuration view Journal of Organizational Change Management, Vol. 20 No. 3, pp. 272-289.

Albrecht, K. (2003). The power of mind at work: organizational intelligence inaction. New York, Amancorn.

Albrecht, K. (2002), Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos, www.KarlAlbrecht.com.

Azma, F. & mostafapour, M. A. & Rezaei, H. (2012), The application of information technology and its relationship with organizational intelligence, Procedia Technology 194 – 97.

Bonn, I. (2005), Improving strategic thinking: a multilevel approach, Leadership & Organization Development Journal, Vol. 26 No. 5, pp. 336-354.



Bonn, I. (2001), Developing strategic thinking as a core competency, *Management Decision*, 39/1, 63-70.

Halal, W. (2006), organizational intelligence: What is it? and how can manager use it?, Retrieved 2006, from WWW.Strategy-Bussiness.Com.

Heracleous, L. (1998), Strategic thinking or strategic planning, *Long Range Planning*, Vol. 31, No.3 p.p 481-487.

Joon Moon, B. (2013), Antecedents and outcomes of strategic thinking”, *Journal of Business Research*66, 1698–1708.

Liedtka, J. (1998), Strategic Thinking: Can it be Taught?, *Long Range Planning*, Vol. 31 No.1 p.p120-129.

McMaster, D. (1996), *The intelligence advantage: organizing for complexity*, Butterworth, Heinemann, Boston.

Mintzberg, H. (1994), The fall and rise of strategic planning, *Harvard business review*.

Tavakoli, I. & Judith L. (2005), strategic thinking and Knowledge Management, *Handbook business strategy*, pp155-160

