

فصلنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال پنجم - شماره ۲ - تابستان ۹۳

صص ۳۵ - ۵۸

## رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد

فریده حمیدی<sup>\*</sup>، رضا ساکی<sup>۱</sup>، عباس موحدی نسب<sup>۲</sup>، زینب محب زاده<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۹/۵/۱۷ تاریخ پذیرش: ۹۲/۹/۲۹

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه بود و جامعه آماری آن دبیران مدارس متوسطه شهر یزد در نظر گرفته شد. بر اساس جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۲۸۵ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی و متناسب با حجم جامعه انتخاب شدند. روش پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر گردآوری داده ها، توصیفی از نوع همبستگی و ابزار پژوهش شامل پرسشنامه استاندارد هوش سازمانی (Albrecht, 2003) و پرسشنامه محقق ساخته عملکرد مدیران بوده است و هر دو پرسشنامه از پایایی بسیار بالایی برخوردار بودند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگروف اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن داده‌ها، همبستگی گشتاوری پیرسون و تحلیل رگرسیون چند متغیره گام به گام استفاده شد. نتایج پژوهش نشان دادند که رابطه مثبت و معنی‌داری بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران ( $r = 0/747$  و  $p \leq 0/01$ ) وجود دارد. همچنین نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نیز نشان داد که از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، مؤلفه "کاربرد دانش" بیش‌ترین سهم را در تبیین عملکرد مدیران نشان می‌دهد ( $R^2 = 0/455$  و  $p \leq 0/01$ ) و همراه با سه مؤلفه دیگر هوش سازمانی (فشار عملکرد، روحیه و میل به تغییر) در مجموع قادر به پیش بینی ۵۸/۳ درصد از تغییرات واریانس مشترک متغیر عملکرد مدیران هستند ( $R^2 = 0/583$  و  $p \leq 0/01$ ). بنابراین سازمان‌هایی که به این مؤلفه‌ها در فضای آموزشی توجه دارند، دارای استراتژی مناسب‌تری جهت جذب منابع انسانی توانمند و متخصص خواهند بود.

**واژه‌های کلیدی:** هوش سازمانی، عملکرد مدیران، مدارس متوسطه یزد، ارزیابی عملکرد.

<sup>۱</sup> - دانشیار دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، گروه علوم تربیتی

<sup>۲</sup> - استادیار دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، گروه علوم تربیتی

<sup>۳</sup> - دانشجوی دکتری برنامه‌ریزی درسی، گروه علوم تربیتی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی و مدرس دانشگاه فرهنگیان

<sup>۴</sup> - دانشجوی دکتری برنامه‌ریزی درسی، گروه علوم تربیتی دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی و مدرس دانشگاه فرهنگیان

\* - نویسنده مسوول مقاله: fhamidi@srutu.edu

## مقدمه

فلسفه وجود سازمان، متکی به حیات انسان است. انسان‌ها در کالبد سازمان روح می‌دمند، آن را به حرکت در می‌آورند و اداره می‌کنند. بنابراین، منابع انسانی با ارزش‌ترین منبع برای سازمان‌ها هستند. آن‌ها هستند که به تصمیمات سازمانی شکل داده و راه حل ارائه می‌کنند و نهایتاً مسائل و مشکلات سازمان را حل می‌کنند. بهره‌وری را عینیت می‌بخشند و کارایی و اثربخشی سازمانی را معنا می‌دهند.

در حال حاضر موفقیت سازمان‌ها به طور مستقیم، به استفاده مؤثر از منابع انسانی بستگی دارد. انسان هم عامل کار و هم خالق آن است، بنابراین نقش محوری در تحول سازمان دارد و تحولات عظیم سازمانی از توانمندی‌های نامحدود فکری این عامل سرچشمه می‌گیرد (Abzari & Sattrighahfarokhi, 2008). از سوی دیگر، عملکرد هر فرد در هر موقعیتی که قرار دارد، نشانگر بینش و آگاهی آن شخص نسبت به آن موقعیت و یا مسأله خاص است، صاحب نظران در پاسخ به این سؤال که واژه عملکرد چیست، تعاریف متعددی از مفهوم عملکرد ارائه داده‌اند: چهار متغیر، معرف عملکرد هستند که در ارزیابی موفقیت یک سازمان یا کارکنان آن، مفید می‌باشند. این چهار متغیر عبارتند از: اثربخشی، کارایی، توسعه و رضایت خاطر مشارکت‌کننده (Jazani, 2008). عملکرد عبارتست از آن چه که افراد در یک سازمان انجام می‌دهند و شیوه‌ای که آن افراد، بر عملکرد سازمان اثر می‌گذارند (Robbins, 2009, p.400). در تعریفی دیگر عملکرد به درجه انجام وظایفی که شغل یک کارمند را تکمیل می‌کند، اشاره دارد (Byars & Rue, 2008, p.16). نو و دیگران (Noe & et al, 2008, p.345)، عملکرد را ناشی از ویژگی‌های شخصی، مهارت‌ها و نظایر آن می‌دانند. این ویژگی‌ها از طریق رفتار کارکنان به نتایج عینی تبدیل می‌شود. در واقع کارکنان تنها در صورتی که دانش، مهارت‌ها، توانایی‌ها و سایر ویژگی‌های ضروری برای انجام یک شغل را داشته باشند، می‌توانند رفتارشان را نشان دهند. در هر سازمان، نقش مدیر آن به عنوان یکی از عوامل مهم رهبری و هدایت سازمان، غیرقابل اغماض است. مسؤولیت‌های مدیران ایجاب می‌کند که عملکرد آنان هم کارآمد و هم اثربخش باشد و دلیل عمده برای استخدام مدیران این است که، آن‌ها اعضای سازمان را برای رسیدن به اهداف سازمانی، یاری رسانند؛ بنابراین در خلال سال‌های اخیر، ارزیابی عملکرد مدیران به عنوان یکی از مفاهیم مهم مدیریت تبدیل شده و با فرهنگ سازمان‌های پیشرو عجین گشته است که ضمن ارتقای پاسخگویی، میزان تحقق اهداف و برنامه‌های هر سازمان را مشخص می‌کند؛ لذا ارزیابی عملکرد مدیران برای آگاهی از میزان موفقیت آنها در انجام نقش رهبری خود، برای دستیابی به نتایج صحیح سازمان ضروری است. از طرفی امروزه سازمان‌ها با شرایط دائماً متغیر در محیط اقتصادی، تکنولوژیکی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی مواجه هستند. واکنش موفقیت‌آمیز و پویای سازمان‌ها بستگی به توانایی آن‌ها

در ارائه اطلاعات مرتبط و یافتن به موقع راه حل مناسب برای مشکلاتی که با آن مواجه شده‌اند، دارد. با توجه به این امر توجه نظریه پردازان سازمانی، بر طراحی توانایی‌های فکری سازمان و از جهتی دیگر بریکپارچگی فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی متمرکز است که نتیجه این روند، ایجاد مفهوم جدیدی در تئوری سازمانی است که از آن به عنوان هوش سازمانی نام برده می‌شود (Simic, 2005). مهمترین اهداف نظام ارزیابی عملکرد مدیران، بهبود رضایت، ارتقای سطح کارکرد و نهایتاً اثربخشی فعالیت‌های سازمان خواهد بود (Bahrami et al, 2014). از دیدگاه چو (Choo, 2007)، هوش سازمانی، فرآیند یادگیری است که شامل توسعه رفتار انطباقی برای استفاده از درک و حافظه سازمانی است. هلال (Halal, 2008)، هوش سازمانی را توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطابق با شرایط محیطی می‌داند. به عقیده او هوش سازمانی ظرفیت سازمان در جهت خلق دانش و به کارگیری راهبردهای آن به منظور هماهنگی و تطابق با محیط افراد است. پینچوت (Pinchut, 2008)، هوش سازمانی را هوش توانایی استفاده از پدیده‌های رمزی و یا قدرت و رفتار مؤثر و یا سازگاری با موقعیت‌های جدید و تازه تعریف کرده است. از نظر گرین (Green, 2007)، هوش سازمانی، مجموعه‌ای از فناوری‌ها و فرآیندها است که به همه افراد در تمام سطوح سازمان این امکان را می‌دهد تا داده‌ها را ارزیابی و تجزیه و تحلیل کنند. هوش سازمانی، بستر لازم را برای کسب سود، تفاهم و انسجام از تجربیات سازمان فراهم می‌سازد. کیرن (Kiren, 2007)، هوش سازمانی را یک چارچوب کاری شامل فرآیندها، ابزارها و تکنولوژی‌های مختلف می‌داند که برای تبدیل داده به اطلاعات و اطلاعات به دانش، مورد نیاز هستند. با استفاده از دانش به دست آمده مدیران سازمان، می‌توانند بهتر تصمیم‌گیری کنند و با طرح برنامه‌های عملی برای سازمان، فعالیت‌ها را به صورت مؤثرتری انجام دهند. هوش سازمانی از نظر کارل آلبرخت<sup>۱</sup>، یعنی این که وقتی افراد باهوش در یک سازمان استخدام می‌شوند، تمایل به بی‌علاقگی دسته جمعی یا حماقت گروهی پیدا می‌کنند. عموماً سازمان‌ها بیش از آنکه از رقبایشان آسیب ببینند، خودشان به خود آسیب می‌زنند. کم‌مهارتی در اجرا، جنگ‌های اداری، مبارزات سیاسی در همه سطوح، اختلال سازماندهی، قوانین و رویه‌های بی‌معنی، موانعی برای جلوگیری از یک کسب و کار موفق و به کارگیری همه نیروی مغزی است که سازمان برای آن پول می‌پردازد. ممکن است انسان‌ها برای انجام کارهای بزرگ، خیلی باهوش و توانا باشند، اما این نیروی جمعی مغزی آنهاست که باعث انجام فعالیت‌های بزرگ می‌شود (Albrecht, 2009). از دیدگاه کارل آلبرخت مفهوم هوش سازمانی به هفت مؤلفه زیر قابل تقسیم است:

۱- بینش راهبردی<sup>۲</sup>: قابلیت ایجاد، استنتاج و بیان هدف یک سازمان.

<sup>1</sup>- Carl Albrecht

<sup>2</sup>- Strategic Vision

- ۲- سرنوشت مشترک<sup>۱</sup>: احساس داشتن هدف مشترک بین تمام افراد سازمان برای عمل و تلاش به شکلی هم افزا.
- ۳- میل به تغییر<sup>۲</sup>: سازگاری و تمایل برای تغییر جهت تحقق بینش راهبردی.
- ۴- روحیه<sup>۳</sup>: روان شناسان سازمانی آن را تلاش دلخواه به عنوان انرژی اعضای سازمان در سطح بالاتر از آنچه که قرار است انجام شود، می دانند.
- ۵- اتحاد و توافق<sup>۴</sup>: وجود نظامها و سلسله قوانین مشخص جهت اجرا برای افراد و گروهها.
- ۶- کاربرد دانش<sup>۵</sup>: استفاده موثر از دان ، اطلاعات و دادها.
- ۷- فشار عملکرد<sup>۶</sup>: هر یک از مجریان باید موضع اجرایی خاص خود را داشته باشند (Albrecht,2003).

به طور کلی، می توان گفت که هوش سازمانی برای یک کارآفرین یا تاجر، به معنای پژوهش بازار است که می توان آن را هوش بازار نامید و برای یک فرد که در ساختار بوروکراتیک دولتی کار می کند به معنای گزارش دهی است. هوش سازمانی به منزله پنجره پویای کسب و کار به محیط بیرون است که عملکرد سازمانی را شناسایی کرده، کارایی را افزایش می دهد و فرصت های ناشناخته را آشکار خواهد ساخت (Howson,2008,p.39). در دنیای پیچیده کنونی مدیران یک سازمان به منظور دستیابی به اهداف و برنامه های سازمان خود و هم چنین رشد و بقاء در محیط متلاطم امروزی نیازمند ویژگی های خاصی می باشند که هوش سازمانی یکی از مؤلفه های است که مدیران عصر حاضر بایستی دارا باشند تا با کسب دانش عمیق نسبت به همه عوامل محیطی باعث هوشمندی سازمان باشند و در نتیجه آن بهتر بتوانند سازمان تحت هدایت خود را در دنیای متلاطم و رقابتی مدیریت کنند. در دنیای بی نهایت رقابتی، متغیر و متزلزل امروزی، کیفیت و به موقع بودن هوش سازمانی نه تنها، اختلاف میان سود و زیان است، بلکه اختلاف میان بقاء و ورشکستگی را نیز به وجود می آورد (Jayanthi, 2008). شناخت هوش سازمانی به تعیین نقاط قوت و ضعف یک سازمان کمک می کند. هم چنین راهنما و تسهیل کننده توسعه سازمان می شود تا بر طراحی برنامه های آموزشی و تطبیقی تمرکز کند (Cakir & Ada,2008,p.26).

امروزه در اغلب کشورها، نظام آموزشی یکی از سازمان های بزرگ و پیچیده به حساب می آید و درجه پیچیدگی آن با میزان پیشرفت فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و فنی بستگی تام دارد. هر چه

---

1- Shared Fate

2- Appetite for Change

3- Heart

4- Alignment & Congruence

5- Knowledge Deployment

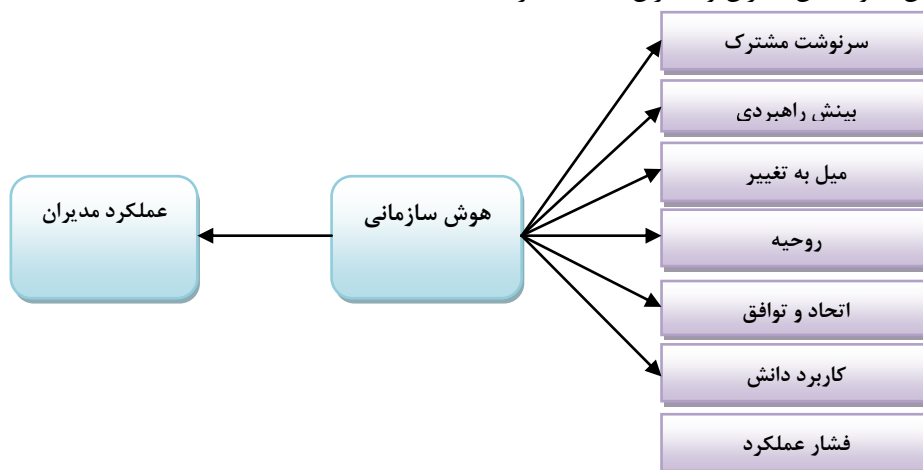
6- Performance Pressure

جامعه پیشرفته تر باشد، به همان اندازه آموزش و پرورش رسمی در آن، نقشی مهم تر، پیچیده تر و دشوار تر بر عهده دارد و سازمان های آموزشی آن گسترده تر و متنوع تر است و امروزه به فراخور توسعه جوامع، نظام های آموزشی نیز رشد و گسترش یافته اند و اداره آنها پیچیده تر شده است (Saki, 2009). در طرف مقابل مجموعه پژوهش هایی که درباره کشورهای توسعه یافته به عمل آمده است نشان می دهد که کشورهایی به درجات بالای پیشرفت دست پیدا کرده اند که انقلاب، تغییر یا تحولی در آموزش و پرورش خود به وجود آورده اند (Mirkamali, 2010). بنابراین در عصر حاضر هم اداره سازمان های آموزشی پیچیده تر شده و هم تاثیر آنها بر رشد و توسعه جامعه افزایش یافته است. پس یکی از دغدغه های مسئولین نظام ها، افزایش کارایی و اثربخشی سازمان های آموزشی است. تحقیقات نشان می دهد که عوامل فردی، اجتماعی، سازمانی و محیطی زیادی می تواند در عملکرد مدیران تاثیر گذار باشد. مسیحایی (Masihae, 2008) در پژوهش خود مشخص نمود که سبک های مدیریت، خلاقیت و نوآوری مدیران از مهم ترین عوامل موثر بر عملکرد آنان می باشند. تحقیقات بر این نکته تأکید دارند که رابطه مثبت و معنی داری بین مدیریت زمان و عملکرد مدیران وجود دارد (Rajaeepur & Yarmohammadian, 2008). همچنین یافته های پژوهش خسروی زاده و همکاران (Khosravavizadeh & et al, 2008)، نیز نشان داد که بین مؤلفه های تعهد سازمانی با عملکرد مدیران رابطه معنی داری وجود دارد. رابطه معنی داری بین سلامت سازمانی با عملکرد مدیران مدارس، در قلمرو برنامه آموزش و تدریس، امور دانش آموزان و کارکنان وجود دارد. عملکرد مدیران در زمینه وظایف ارتباطی و تصمیم گیری بالاتر از متوسط می باشد؛ اما در زمینه وظایف اطلاعاتی در حد متوسط است کاکیدا (Kakida, 2009). همچنین بین فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیران، رابطه معنی داری وجود دارد (Bahiraee, 2009). شهبازی و همکاران (Shahbazi & et al, 2009)، ضریب همبستگی بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد را معنی دار گزارش کردند و همچنین بیان کرده اند که همه مؤلفه های کیفیت زندگی کاری (پرداخت کافی، محیط ایمن، تامین فرصت رشد، قانون گرایی در کار، وابستگی اجتماعی، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی و توسعه قابلیت های انسانی) با عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی داری داشته اند. نتایج پژوهش شریفی و آقاسی (Sharifi & Aghasi, 2010)، نیز حاکی از ارتباط معنی دار تمام مؤلفه های عملکرد مدیران با سلامت سازمانی بود. یافته های پژوهش غفوریان و همکاران (Ghafurian & et al, 2010)، نشان داده است که، بین کیفیت استاندارد عملکرد مدیران با ثبات و بی ثبات در مؤلفه های امور آموزشی، تربیتی، اداری- مالی و ارزشیابی تفاوت معنی داری وجود دارد؛ اما در مؤلفه روابط انسانی تفاوتی مشاهده نشده است. گنجی نیا (Ganjinia, 2011)، تأثیر ابعاد گوناگون عملکرد منابع انسانی بر ابعاد کارآفرینی سازمانی را متفاوت و با درجه های گوناگون گزارش کرده است. سوزان (Suzane, 2003)، در پژوهش خود مشخص ساخت که کارآفرینی و سبک های

رهبری، ارتباط مثبت و معنی‌داری را با عملکرد مدیران نشان می‌دهند، درحالی که هیچ‌گونه ارتباط معنی‌داری بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران با عملکرد آنان مشاهده نشده است. در تحقیق یوریس (Yours, 2006)، ارتباط سلامت سازمانی با عملکرد مدیران معنی‌دار گزارش شده است. یافته‌های مطالعات رونی (Roney, 2007)، مبین آن است که میان محیط سالم سازمانی و نیز اثربخشی دبیران با نحوه عملکرد مدیران رابطه مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین رابرتسون (Rabertson, 2004)، در پژوهش خود پیرامون عوامل موثر بر عملکرد مدیران دریافت که فرهنگ سازمانی، سلامت سازمانی و مهارت‌های مدیران از عوامل موثر بر عملکرد مدیران می‌باشد؛ وی تأکید می‌کند که میزان ضرایب فرهنگ سازمانی با عملکرد ۶۵ درصد، سلامت سازمانی با عملکرد ۲۴ درصد و مهارت‌های مدیران با عملکرد ۲۳ درصد می‌باشد.

از جمله عوامل تأثیرگذار بر عملکرد مدیران، میزان برخورداری آن‌ها از هوش سازمانی است. طبق یافته‌های پژوهشگران میزان برخورداری مدیران از هوش سازمانی و مؤلفه‌های هفت‌گانه آن می‌تواند ارتباط معنی‌داری با کیفیت عملکرد آن‌ها داشته باشد و شاخص‌های عملکرد مدیران را بهبود بخشد (Beikzadeh & et al, 2010). در پژوهش غلامی و همکاران (Gholami & et al, 2011)، مشخص شد که مؤلفه کاربرد دانش سهم معنی‌داری در عملکرد مدیران در بخش منابع انسانی دارد و قادر به پیش‌بینی عملکرد مدیران در بخش منابع انسانی است. ابزری و ستاری قهفرخی نیز در پژوهشی رابطه بین زیر سیستم مدیریت دانش و هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در شرکت ذوب آهن اصفهان را مورد بررسی قرار داده و نشان دادند که بین زیر سیستم مدیریت دانش و تمامی مؤلفه‌های هوش سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، سرنوشت مشترک، کاربرد دانش و اتحاد و توافق، قادر به پیش‌بینی معنی‌داری زیر سیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده هستند (Abzari & Sattrighahfarokhi, 2008). خدادادی و همکاران (Khodadadi & et al, 2010)، به این نتیجه رسیدند که بین پنج مؤلفه سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق و کاربرد دانش با فرهنگ سازمانی، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. فقیهی (Faghihi, 2009)، پژوهشی را با هدف بررسی وضعیت هوش سازمانی وزارت آموزش و پرورش و ارائه چارچوب مفهومی مناسب برای آن انجام داده و در مجموع نمره حاصل از اندازه‌گیری هوش سازمانی جامعه مورد مطالعه را در حد متوسط و پایین تر گزارش نموده است. مختاری پور و کاظمی (Mokhtaripur & Kazemi, 2010)، نیز در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و مؤلفه‌های هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیر آموزشی، رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. ملائیان (Mollaeian, 2010)، گزارش کرده که بین میزان برخورداری از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با مؤلفه‌های هوش سازمانی مدیران در شرکت سایپا، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. ریچارد و نوری (Richard & nory, 2005)، پژوهشی با هدف ارائه یک تحلیل از

تفاوت هوش سازمانی و مدیریت دانش و پایه گذاری یک چارچوب برای ارتباط آن با زمینه‌های دیگر در محیط کار انجام دادند؛ یافته‌های آن نشان داد که اثربخشی هوش سازمانی بر مبنای توسعه، ارتقاء دانش، بهبود مدل‌های روانی و درک تصمیم‌گیرندگان از یکپارچگی آن‌ها افزایش می‌یابد. در تحقیقی که توسط ریرا و همکاران (Riera & et al, 2007)، انجام پذیرفته است بر اهمیت کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی تأکید شده و هوش سازمانی عامل اصلی مورد مطالعه می‌باشد؛ نتایج نشان دادند که شرکت‌هایی که هوش سازمانی بالاتری دارند، سرمایه‌گذاری‌های بیش‌تری در زمینه فناوری اطلاعات انجام می‌دهند و از سطح بهره‌وری بالاتری برخوردارند. هم‌چنین لفترو همکارانش (Lefter & et al, 2008) پژوهشی با عنوان «ابعاد هوش سازمانی در شرکت‌های رومانیایی، دور نمای سرمایه‌انسانی» انجام داده‌اند؛ نتایج پژوهش نشان می‌دهند که تنها ۱۳ درصد کارکنان شرکت‌های بزرگ و متوسط، با مفهوم هوش سازمانی آشنا بوده‌اند و کارکنان شرکت‌های کوچک اصلاً این مفهوم را نمی‌شناخته‌اند. با این حال، تحلیل داده‌های به دست آمده نشان می‌دهد که هوش سازمانی در حد متوسط و بالاتر بوده است. آن‌ها به این نتیجه رسیدند که در آینده، وابستگی ابعاد هوش سازمانی با رشد اقتصادی می‌تواند تنها منشأ توسعه باشد. پتاس و همکاران (Potas & et al, 2010)، در پژوهشی با عنوان اندازه‌گیری چند بعدی سطح هوش سازمانی برای تعیین ظرفیت مدیریتی در مؤسسه فنی دختران در ترکیه به مطالعه درک سطح هوش سازمانی از نظر اجتماعی، اقتصادی، ابعاد فرهنگی و وسعت جغرافیایی پرداختند و نتایج تحقیق نشان داد، درک افراد از هوش سازمانی به طور کلی در مناطق و نواحی مختلف تفاوتی نداشت، در حالی که این تفاوت بین دبیران و مدیران مشاهده گردید.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

مسأله‌ای که ممکن است مدیران سازمان‌ها با آن برخورد کنند، این است که عوامل تاثیرگذار هوش سازمانی بر عملکرد ایشان کدام هستند؟ این امر به ویژه در مورد سازمان‌های آموزشی از اهمیت و نمود بیش‌تری برخوردار است. با توجه به پیشینه ارائه شده در داخل کشور، پژوهش‌های مرتبط با هوش سازمانی و بررسی رابطه آن با عملکرد مدیران بسیار اندک و محدود می‌باشد و مدل‌های نظری و پژوهش‌های محدودی در این زمینه ارائه گردیده است و لیکن تاکنون پژوهشی در مورد بررسی رابطه هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس انجام نشده است. با توجه به اهمیت هوش سازمانی مدیران و نیز تأثیر آن بر عملکرد مدیران، مسأله این است که «آیا برخورداری مدیران مدارس از هوش سازمانی می‌تواند کیفیت عملکرد ایشان را افزایش داده و بهبود بخشد؟» به عبارت دیگر «آیا می‌توان شواهدی یافت که هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در مدارس مورد مطالعه بر عملکرد مدیران تأثیر می‌گذارد؟» در این پژوهش سعی بر این بوده تا تأثیر مؤلفه‌های مختلف هوش سازمانی بر عملکرد مدیران آموزشی بررسی شده و با توجه به نتایج به دست آمده، اهمیت و نقش متغیر هوش سازمانی به عنوان استعداد سازمانی مدیران آموزشی در شکل‌گیری عملکرد آنان در مدرسه و آموزش و پرورش تبیین گردد. با مرور پیشینه ارائه شده، متغیر عملکرد مدیران به عنوان متغیر پیش بین در نظر گرفته شده تا ارتباط آن با هوش سازمانی مدیران به عنوان متغیر ملاک بررسی گردد. بر این اساس مدل تحلیلی زیر به عنوان چارچوب نظری تحقیق معرفی می‌شود:

بنابراین هدف کلی پژوهش حاضر "بررسی رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد" است. در راستای تحقق این هدف و با عنایت به پیشینه پژوهش، فرضیه‌های زیر تدوین شد.

فرضیه اصلی: بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه فرعی: بین ابعاد هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، عبارتند از مجموع دبیران مدارس متوسطه پسرانه و دخترانه نواحی دوگانه شهر یزد در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ می‌باشند که تعداد آن‌ها ۱۱۲۸ نفر می‌باشد. به دلیل این که واریانس جامعه در دسترس نبود، برای تعیین حجم نمونه از جدول تعیین حجم نمونه



از روی حجم جامعه کرجسی و مورگان<sup>۱</sup> استفاده شد و حجم نمونه مورد نیاز که معرف جامعه باشد، ۲۸۵ نفر برآورد گردید. برای انتخاب نمونه در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی استفاده شد. به این صورت که جامعه مذکور با توجه به متغیرهای (نواحی دوگانه شهر یزد، جنسیت و رشته تدریس دبیران) به ۸ طبقه تقسیم و نمونه مورد نظر، متناسب با حجم طبقات به طور تصادفی از جامعه انتخاب گردید. برای جمع آوری اطلاعات از گروه نمونه، از دو پرسشنامه «هوش سازمانی<sup>۲</sup>» و «عملکرد مدیران<sup>۳</sup>» به شرح ذیل استفاده شد:

**هوش سازمانی:** در این پژوهش ابزار مورد استفاده برای سنجش هوش سازمانی مدیران، در اصل پرسشنامه استاندارد هوش سازمانی (Albrecht, 2003)، بود که توسط ابزری و ستاری قهفرخی (Abzari & Sattrighahfarokhi, 2008)، در ایران اعتباریابی شده است. این ابزار استاندارد در پژوهش‌های زیادی در داخل و خارج از کشور مورد استفاده قرار گرفته و روایی محتوایی آن به وسیله صاحب نظران تأیید گردید. آلبرخت در سال ۲۰۰۳ آن را در مورد یک گروه نمونه ۱۲۸ نفری از مدیران آمریکایی اجرا نمود و با استفاده از روش آلفای کرونباخ<sup>۴</sup>، پایایی هوش سازمانی کل را ۰/۸۱ گزارش نمود (Stoffels & et al, 2006). این پرسشنامه دارای هفت مؤلفه بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد بود. برای هر مؤلفه از پنج گویه و پرسش استفاده شد که در مجموع پرسشنامه دارای ۳۵ گویه می‌باشد؛ این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت<sup>۵</sup> تنظیم و امتیاز دهی شده بود. بخشیان (Bakhshian, 2012) و ابزری و ستاری قهفرخی (Abzari & Sattrighahfarokhi, 2008)، پایایی این پرسشنامه را به ترتیب ۰/۹۴۵ و ۰/۹۳۰ گزارش کرده‌اند. در این پژوهش، مقدار این آماره پس از اجرای آزمایشی روی یک نمونه ۳۰ نفری از دبیران، ۰/۹۷۰ به دست آمده که نشان می‌دهد، پرسشنامه به کار گرفته شده در این پژوهش، دارای پایایی بسیار بالایی است.

**عملکرد مدیران:** در ارتباط با متغیر عملکرد مدیران، پرسشنامه استاندارد شده‌ای که به طور کامل با ویژگی‌های نظام آموزشی و فرهنگی کشور ما سازگاری داشته باشد، وجود نداشت؛ بنابراین، محقق با استفاده از منابع مربوط به موضوع و انجام دادن مصاحب‌های مقدماتی با تعدادی از مدیران جامعه آماری و با توجه به شاخص‌ها و استانداردهای عملکرد مدیران آموزشی، پرسشنامه‌ای متشکل از ۳۲ سؤال بسته پاسخ تهیه کرد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت تنظیم و امتیازدهی شده بود. برای سنجش روایی محتوایی و صوری پرسشنامه عملکرد

1- Krijcie and Morgan

2- Organizational Intelligence

3- Principals's Performance

4- Cronbach's

5- Likert

مدیران، از نظریات تعداد زیادی از اعضای جامعه آماری پژوهش و اساتید محترم دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی استفاده شد. در نهایت، پس از اعمال اصلاحات لازم، پرسشنامه مورد تأیید اساتید یاد شده قرار گرفت. پایایی پرسشنامه از طریق فرمول آلفای کرونباخ محاسبه گردید. در این پژوهش مقدار این آماره پس از اجرای آزمایشی بین یک نمونه ۳۰ نفری از دبیران، برابر با ۰/۹۷۴ به دست آمده که بیانگر آن است که پرسشنامه به کار گرفته شده در این تحقیق، دارای پایایی بسیار بالایی است.

### یافته‌های پژوهش

به‌منظور بررسی نرمال بودن یا نرمال نبودن توزیع متغیرهای پژوهش، از آزمون کولموگروف اسمیرنوف<sup>۱</sup> استفاده شد. چنان که در جدول (۱) ملاحظه می‌شود، سطح معنی‌داری آزمون در همه توزیع‌ها بزرگتر از (۰/۰۵) است، به عبارت دیگر نمرات افراد در همه متغیرها از توزیع نرمال پیروی می‌کند.

جدول (۱): خلاصه نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیرها	آماره آزمون	سطح معنی‌داری
پیش‌راهبردی	۱/۴۹۱	۰/۰۷۱
مشترک	۱/۴۶۳	۰/۰۸۲
سرنوشت	۱/۴۰۲	۰/۰۶۷
میل به تغییر	۱/۲۰۶	۰/۱۰۹
روحیه	۱/۱۷۲	۰/۱۲۸
اتحاد و توافق	۱/۰۸۱	۰/۱۹۳
کاربرد دانش	۱/۲۰۸	۰/۱۰۸
فشار عملکرد	۰/۹۰۲	۰/۳۹۰
هوش سازمانی	۰/۹۵۰	۰/۳۲۸
عملکرد مدیران		

همان‌طور که خلاصه نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف در جدول (۱) نشان می‌دهند، نرمال بودن توزیع داده‌ها تأیید گردید، بنابراین در ادامه جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار پارامتریک استفاده شد.

فرضیه اصلی: ارتباط بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون مطابق جدول زیر بررسی شد.

<sup>۱</sup> - Kolmogrov-Smirnov

## جدول (۲) همبستگی پیرسون بین "هوش سازمانی" و "عملکرد مدیران"

متغیر	عملکرد مدیران
ضریب همبستگی پیرسون	.۷۴۷
سطح معنی داری (یک دامنه)	sig: ۰/۰۰۰
تعداد	۲۸۵

طبق جدول (۲) بین این دو متغیر رابطه معنی داری در سطح  $P \leq 0/01$  با ضریب همبستگی  $0/747$  وجود دارد. از آنجا که ضریب همبستگی عددی مثبت به دست آمد، نتیجه گرفته شد که بین دو متغیر رابطه مثبت معنی داری وجود دارد. یعنی می توان انتظار داشت که هوش سازمانی بالا باعث افزایش و بهبود عملکرد مدیران خواهد شد و بالعکس. فرضیه فرعی: بین ابعاد هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس متوسطه شهر یزد رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

## جدول (۳) ضرایب همبستگی بین هوش سازمانی و مؤلفه های آن با عملکرد مدیران

متغیر ملاک متغیر پیش بین	عملکرد مدیران
بیش راهبردی	**۰/۵۲۵
سرنوشت مشترک	**۰/۴۷۳
میل به تغییر	**۰/۵۹۷
روحیه	**۰/۶۰۶
اتحاد و توافق	**۰/۶۳۹
کاربرد دانش	**۰/۶۷۴
فشار عملکرد	**۰/۶۵۸
هوش سازمانی	**۰/۷۴۷

\*\* (در سطح  $P \leq 0/01$  معنی دار است)

همان گونه که در جدول ۳ مشاهده می گردد، متغیر مستقل هوش سازمانی و تمام مؤلفه های آن در سطح معنی داری ( $P \leq 0/01$ ) همبستگی مثبت و معنی داری با متغیر وابسته عملکرد مدیران داشته اند. پس از تشخیص و تعیین رابطه همبستگی بین دو متغیر هوش سازمانی و عملکرد مدیران، در این بخش با توجه به وجود همبستگی معنی دار بین دو متغیر، برای مشخص شدن این امر که آیا می توان عملکرد مدیران را از روی مؤلفه های هوش سازمانی آن ها پیش بینی کرد یا خیر؟ از روش رگرسیون چند متغیره گام به گام استفاده شد.

تحلیل رگرسیون: با استفاده از فرضیه های فرعی مشخص شد که همه مؤلفه های هوش سازمانی با عملکرد مدیران رابطه مثبت و معنی داری در سطح  $P \leq 0/01$  دارند. در ادامه به منظور تعیین نحوه پیش بینی عملکرد مدیران از طریق مؤلفه های هوش سازمانی از تحلیل رگرسیون چند متغیره گام به گام استفاده شد. خلاصه نتایج این تحلیل در جداول زیر آمده است.

جدول (۴): ضرایب رگرسیون متغیرهای وارد شده در پیش بینی عملکرد مدیران از روی مؤلفه‌های

## هوش سازمانی

مدل	مؤلفه های مدل (معادله)	ضرایب استاندارد نشده		ارزش تی	معنی داری
		ضرایب استاندارد شده	بتا		
۱	ثابت	۶۹/۹۳۰	۴/۰۸۲	۱۷/۱۳۲	۰/۰۰۰
	کاربرد دانش	۳/۴۱۳	۰/۲۲۲	۱۵/۳۶۸	۰/۰۰۰
۲	ثابت	۵۰/۵۴۳	۴/۶۱۷	۱۰/۹۴۷	۰/۰۰۰
	کاربرد دانش	۲/۱۶۷	۰/۲۶۸	۸/۰۹۸	۰/۰۰۰
	فشار عملکرد	۲/۲۲۱	۰/۳۰۷	۷/۲۲۲	۰/۰۰۰
۳	ثابت	۴۱/۱۴۰	۴/۸۷۶	۸/۴۳۷	۰/۰۰۰
	کاربرد دانش	۱/۶۷۳	۰/۲۷۸	۶/۰۱۲	۰/۰۰۰
	فشار عملکرد	۱/۸۲۹	۰/۳۰۸	۵/۹۴۱	۰/۰۰۰
	روحیه	۱/۳۰۶	۰/۲۷۶	۴/۷۲۶	۰/۰۰۰
۴	ثابت	۳۹/۹۳۰	۴/۸۵۶	۸/۲۲۳	۰/۰۰۰
	کاربرد دانش	۱/۴۴۲	۰/۲۹۱	۴/۹۵۸	۰/۰۰۰
	فشار عملکرد	۱/۷۱۶	۰/۳۰۸	۵/۵۶۴	۰/۰۰۰
	روحیه	۱/۰۴۴	۰/۲۹۳	۳/۵۵۹	۰/۰۰۰
	میل به تغییر	۰/۷۱۰	۰/۲۸۵	۲/۴۹۱	۰/۰۱۳

جدول (۵): خلاصه مدل پیش بینی عملکرد مدیران از روی مؤلفه‌های هوش سازمانی

مدل	متغیرهای وارد شده	ضریب	ضریب همبستگی	مقدار اضافه شده	خطای معیار
		تیبین	(R)	به ضریب تبیین	برآورد
		(R <sup>2</sup> )			
۱	کاربرد دانش	۰/۴۵۵	۰/۶۷۴	۰/۴۵۵	۱۲/۶۲۳
۲	کاربرد دانش و فشار عملکرد	۰/۵۴۰	۰/۷۳۵	۰/۰۸۵	۱۱/۶۱۶
۳	کاربرد دانش، فشار عملکرد و روحیه	۰/۵۷۴	۰/۷۵۸	۰/۰۳۴	۱۱/۲۰۰
۴	کاربرد دانش، فشار عملکرد، روحیه و	۰/۵۸۳	۰/۷۶۴	۰/۰۰۹	۱۱/۰۹۸

میل به تغییر

همان‌گونه که جداول (۴) و (۵) نشان می‌دهند، در چهار مدل تحلیل رگرسیون چند متغیره گام به گام، به ترتیب، مؤلفه‌های کاربرد دانش، فشار عملکرد، روحیه و میل به تغییر توانستند شرایط ورود به معادله رگرسیون را کسب کرده و کاربرد دانش ۴۵/۵، فشار عملکرد ۸/۵، روحیه ۳/۴ و میل به تغییر ۰/۹ درصد از تغییرات واریانس مشترک عملکرد مدیران را تبیین و پیش بینی نمودند. در مجموع هوش سازمانی با کمک مؤلفه‌های کاربرد دانش، فشار عملکرد، روحیه و میل به تغییر توانست ۵۸/۳ درصد از تغییرات واریانس مشترک عملکرد مدیران را تبیین نماید ( $R^2=58/3$ ).

معادله رگرسیون مدل شماره چهارم به صورت ذیل نوشته شد:  $Y' = B + b_1x_1 + b_2x_2 + \dots + b_kx_k$  (kerlinjer & Pedhazur, 2009)

مدیران (۱/۷۱۶ \* نمره مؤلفه فشار عملکرد) + (۱/۴۴۲ \* نمره مؤلفه کاربرد دانش) = نمره عملکرد

$$+ ۳۹/۹۳۰ + (۰/۷۱۰ * نمره مؤلفه میل به تغییر) + (۱/۰۴۴ * نمره مؤلفه روحیه) +$$

معادله استاندارد رگرسیون مدل شماره چهارم به صورت ذیل نوشته شد:

$$Z' y = \beta_1 Z_{x_1} + \beta_2 Z_{x_2} + \dots + \beta_k Z_{x_k} \text{ (kerlinjer \& Pedhazur, 2009)}$$

مدیران (۰/۲۹۵ \* نمره مؤلفه فشار عملکرد) + (۰/۲۸۵ \* نمره مؤلفه کاربرد دانش) = نمره استاندارد

عملکرد مدیران

$$+ (۰/۱۳۷ * نمره مؤلفه میل به تغییر) + (۰/۱۹۰ * نمره مؤلفه روحیه) +$$

مؤلفه‌های بینش راهبردی، اعتقاد به سرنوشت مشترک و اتحاد و توافق متغیر هوش سازمانی نیز نتوانستند شرایط لازم برای ورود به معادله را پیدا کرده و به دلیل ناچیز بودن قدرت پیش بینی متغیر عملکرد مدیران، توسط نرم افزار از معادله حذف شده اند.

## بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش، بررسی و تعیین رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد مدیران مدارس بود. نتایج پژوهش بیانگر همبستگی بالا و رابطه معنی دار و از نوع مستقیم بین متغیرهای هوش سازمانی و عملکرد مدیران می‌باشد. نتایج حاصل از پژوهش‌های بیک زاده و همکاران (Beikzadeh & et al, 2010)، در بررسی رابطه هوش سازمانی و عملکرد مدیران ادارات تربیت بدنی با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. غلامی و همکاران (Gholami & et al, 2010)، در پژوهشی نشان دادند که بین هوش سازمانی کل با عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه‌های گرمسار رابطه معنی داری وجود ندارد، که این یافته با نتایج حاصل از این پژوهش مغایرت دارد. در تشریح علت این اختلاف چنین به نظر می‌رسد: از آن جایی که در پژوهش مذکور، مؤلفه کاربرد دانش دارای همبستگی بالا و معنی داری با عملکرد مدیران بود؛ لذا در این سازمان‌ها به همه مؤلفه‌های هوش سازمانی به یک اندازه و به میزان کافی توجه نمی‌شود. این سازمان‌ها جهت رفع این مشکل بایستی به همه مؤلفه‌های هوش سازمانی به صورت یکسان توجه نمایند تا برآیند آن‌ها که به صورت هوش سازمانی کل جلوه‌گر می‌شود، بهبود یافته و در نهایت، بهبود عملکرد و بهره‌وری مدیران این سازمان‌ها را به دنبال داشته باشد. هم‌چنین نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش کیوان آرا و همکاران (Keyvanara & et al, 2011)، اندکی مغایرت دارد؛ آن‌ها در پژوهش خود نشان دادند که سطح مؤلفه‌های هوش سازمانی در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان کمتر از سطح متوسط بوده است. این نتیجه بیانگر آن است که ظرفیت و توان ذهنی دانشگاه در جهت افزایش

پتانسیل نهایی خویش برای توسعه همه جانبه، از دیدگاه کارکنان دانشکده‌ها، پیشرفت چندانی نداشته است. این یافته هم‌چنین بیانگر این مطلب است که برای استقرار هوش سازمانی در دانشگاه‌ها، موانع اجتماعی، فرهنگی و اطلاعاتی مختلفی وجود دارد (Prejmerean & Vasilache, 2008).

کاشف و همکاران (Kashef & et al, 2009)، بیک زاده و همکاران (Beikzadeh & et al, 2010) و مختاری پور و کاظمی (Mokhtaripur & Kazemi, 2010)، در پژوهش‌های خود همبستگی مثبت و معنی داری را بین مؤلفه بینش راهبردی و مدیریت دانش، عملکرد مدیران و هوش اخلاقی گزارش کرده و نتایجی مشابه پژوهش حاضر ارائه دادند. در واقع هنگامی که مدیران، دارای بینش راهبردی بوده و بر اساس این بینش، مسیر حرکت آینده را مشخص کرده و به طور دائم و مطابق با تغییرات روز، استراتژی‌های خود را در مدیریت مورد تجدید نظر قرار می‌دهند، بدیهی است که شاخص‌های عملکرد آن‌ها نیز به طور چشم‌گیری بهبود خواهند یافت. سلاسل و همکاران (Salasel & al, 2009)، نوروزی (Noruzi, 2010) و باقرزاده و اکبری دیباور (Bagherzadeh & Akbari, 2010)، در پژوهش‌های خود، نشان دادند که بینش راهبردی نمونه مورد مطالعه آن‌ها از وضعیت نامطلوبی برخوردار است. با توجه به این که هر سه مورد پژوهش مذکور در جامعه‌های آماری انجام شده که مدیران از ثبات مدیریت برخوردار نیستند و زود تعویض می‌شوند و با عنایت به پژوهش انجام شده توسط غفوریان و همکاران (Ghafurian & et al, 2010)، که رابطه معنی داری بین ثبات مدیریت و عملکرد مدیران گزارش کردند؛ استنباط می‌شود که مدیران به دلیل این که احساس می‌کنند زود برکنار خواهند شد، نسبت به سازمان احساس تعلق نکرده و چشم‌انداز راهبردی و استراتژیکی جهت آینده سازمان ترسیم نمی‌کنند. اگر چه بینش راهبردی می‌تواند رابطه مثبت و معنی داری با عملکرد مدیران داشته و در بهبود کیفیت کاری مدیران آموزش و پرورش مؤثر باشد، ولی چنین استنباط می‌شود که بینش راهبردی را نمی‌توان به آسانی آموزش داد. مبنای بینش راهبردی از نقطه نظر رهبران و مدیران آموزشی و نیز صاحب نظران علم مدیریت عبارتند از: دانش نظری قوی، تجربه عملی زیاد و داشتن تفکر سیستمی. بنابراین مسؤولان بلند پایه آموزش و پرورش باید به این امر توجه داشته باشند و مدیرانی را برای هدایت و رهبری مدارس انتخاب کنند که دارای سه ویژگی توانایی تفکر انتزاعی، توانایی تفکر تحلیلی و توانایی تفکر ترکیبی و قیاسی قوی باشند، در غیر این صورت شاخص‌های عملکرد مدیران مدارس به طور چشم‌گیری کاهش پیدا خواهد کرد.

کاشف و همکاران (Kashef & et al, 2009)، جمال زاده و همکاران (Jamalzadeh & et al, 2009)، مختاری پور و کاظمی (Mokhtaripur & Kazemi, 2010) و بخشیان (Bakhshian, 2012)، در پژوهش‌های خود همبستگی مثبت و معنی داری را بین مؤلفه اعتقاد به سرنوشت مشترک و عملکرد مدیران، یادگیری سازمانی، هوش اخلاقی و کارآفرینی گزارش کرده اند که با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. در واقع هنگامی که مدیران، احساس تعلق بالایی نسبت به سازمان خود داشته

باشند و سرنوشت سازمان و سایر اعضای آن را در سرنوشت خود دخیل بدانند و نیز دارای احساس همدلی با کارکنان و سایر مدیران سازمان خویش باشند. مجموعه این عوامل باعث ایجاد و تقویت حسن رابطه مدیران با کارکنان زیردست و مدیران فرادست شده و بدیهی است که شاخص‌های عملکرد مدیران را بهبود خواهد بخشید. نوروزی (Noruzi, 2010)، در پژوهش خود نتیجه گرفت که نمونه مورد مطالعه در مؤلفه سرنوشت مشترک از وضعیت نامطلوبی برخوردار است. به نظر می‌رسد با توجه به این که پژوهش نوروزی با هدف ارزیابی وضعیت مؤلفه‌های هوش سازمانی در دانشکده‌های پردیس فنی و علوم انسانی دانشگاه تهران انجام شده است و مدیران، اساتید و دانشجویان این دانشکده‌ها از مناطق مختلف کشور آمده و از فرهنگ‌ها و آداب مختلف و کانال‌های اجتماعی مختلفی هستند، فضایی همراه با احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی و همچنین احساس مهم بودن، لیاقت و شایستگی در بین آن‌ها شکل نگرفته و این عامل به صورت پابین بودن حس اعتقاد به سرنوشت مشترک در آن‌ها نمود پیدا کرده است. زهرایی و رجایی پور (Zahraee & Rajaeepur, 2008)، خدادادی و همکاران (Khodadadi & et al, 2010) و بخشیان (Bakhshian, 2012) در پژوهش‌های خود همبستگی مثبت و معنی‌داری را بین مؤلفه میل به تغییر و سلامت سازمانی، بهره‌وری مدیران و کارآفرینی گزارش کرده‌اند که با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد. در واقع هنگامی که مدیران، فضای لازم را برای پذیرش تفکرات جدید در سازمان ایجاد کنند و درصدد به روزآوری سیستم‌های جاری و تبدیل آن به سیستم‌های روزآمد باشند و در این مسیر از قبول اشتباهات خود و تلاش جهت جبران آن‌ها باکی نداشته باشند، در این صورت، بدیهی است که شاخص‌های عملکرد آن‌ها نیز بهبود چشم‌گیری خواهد یافت. نتایج پژوهش فقیهی و موسوی پور (Faghihi & Musavipur, 2011)، نشان می‌دهد که از میان مؤلفه‌های هوش سازمانی مؤلفه روحیه‌قادر به پیش‌بینی متغیر مسخ شخصیت فرسودگی شغلی است و در کل هوش سازمانی جامعه مورد مطالعه از میانگین، پایین‌تر بوده است. در تشریح علت، چنین استنباط می‌شود: کارکنانی که دارای احساس بدبینی و دید منفی نسبت به دیگران هستند و در واقع از مسخ شخصیت در شغل خود رنج می‌برند، دارای روحیه پایین، نگرش خصمانه نسبت به دیگران و سازمان و نیز نگرش‌های تمسخر آمیز نسبت به پیشرفت‌های شغلی می‌باشند و رفتارهای ضد تولید را نسبت به سازمان و دیگران از خود نشان می‌دهند. در واقع هنگامی که مدیران با افتخار در سازمان کار کنند، تمایل به تلاش فوق‌العاده داشته باشند، وظایف شغلی خود را با علاقه و خوش بینی دنبال نمایند و نسبت به دانش و تحصیلات علمی کارکنان علاقه و خوش بینی نشان دهند، بدیهی است که موارد فوق‌الذکر تأثیر به‌سزایی در موفقیت سازمان داشته و در نهایت شاخص‌های عملکرد مدیران نیز بهبود پیدا خواهد کرد. البته نتایج این پژوهش با نتایج تحقیق فقیهی (Faghihi, 2009)، اندکی مغایرت دارد؛ زیرا در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی، انجام وظایف

مدیران با انرژی و اشتیاق بوده است، اما از نظر برخورداری از کیفیت زندگی کاری و توجه مدیران به علائق کارکنان و تمایل کارکنان به تلاش بیش تر برای موفقیت سازمان، وضع مناسبی نداشته است. بخشیان (Bakhshian, 2012)، سیادت و کاظمی (Siadat & Kazemi, 2010)، زهرایی و رجایی پور (Zahraee & Rajaeepur, 2008)، در پژوهش‌های خود همبستگی مثبت و معنی داری را بین مؤلفه اتحاد و توافق و کارآفرینی، رهبری تیمی و سلامت سازمانی گزارش کرده اند که با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. ملک زاده (Malekzadeh, 2010)، در تحقیقی با عنوان هوش سازمانی، ابزاری قدرتمند در مدیریت شرکت‌های دانش محور، نیز نتایج مشابهی ارائه می‌دهد و ادعان می‌دارد: هر گروهی که بیش از یک دو جین از افراد در آن باشند، بدون وجود مجموعه‌ای از قوانین عملکردی، با یکدیگر برخورد و تزاخم خواهند داشت. نتیجه مطالعات شوانینگر (Schaninger, 2003)، در طراحی یک مدل سایبرنتیک برای ارتقاء هوش سازمانی نیز با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. در واقع هنگامی که مدیران، در جهت همسویی ساختارها و سیستم‌های سازمان تلاش کنند، بین ساختار و سیستم سازمان و سیستم مدیریت خویش اتحاد و توافق ایجاد نمایند و به جای ایجاد تعارض و تضاد در صدد ایجاد همکاری و هماهنگی هر چه بیش تر عوامل سازمان برآیند، شاخص‌های عملکرد آن‌ها نیز به نحو قابل توجهی افزایش پیدا کرده و بهبود خواهد یافت. ودادی (Vadadi, 2010)، دریافت که در بین مؤلفه‌های هوش سازمانی مؤلفه کاربرد دانش بیش‌ترین همبستگی را با مدیریت بحران دارا می‌باشد. غلامی و همکاران (Gholami & al, 2011)، در پژوهش خود گزارش دادند که از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی مؤلفه کاربرد دانش سهم معنی داری را در عملکرد مدیران در بخش منابع انسانی نشان داد، یعنی مدیرانی که به توانایی‌های خود در استفاده از یکی از مؤلفه‌های هوش سازمانی تحت عنوان کاربرد دانش باور دارند، از عملکرد بهتری در حوزه منابع انسانی برخوردارند و مطابق با آن می‌توان این تبیین را مطرح نمود که سازمان‌هایی که به این مؤلفه از هوش سازمانی توجه دارند، دارای استراتژی مناسبی جهت جذب نیروهای توانمند و متخصص هستند. بنابراین با ارتقاء سطح مؤلفه کاربرد دانش می‌توان روابط انسانی بهتری را در محیط کار شاهد بود. بر این اساس موثرترین فرد در سازمان کسی است که بطور دائم به آموختن ادامه می‌دهد و نظرات، دانش و مهارت‌های خود را توسعه و بهبود می‌بخشد. در واقع هنگامی که مدیران از دانش روزآمد و ایده‌های جدید، استفاده نمایند، جهت افزایش فرآیند یادگیری و به کارگیری دانش در سازمان برنامه مدونی را طرح ریزی و اجرا نمایند، مهارت‌های فردی و آموزشی کارکنان را درک نموده و در صدد افزایش و کیفیت بخشی این مهارت‌ها برآیند، بدیهی است که تأثیر مجموعه موارد ذکر شده باعث افزایش شاخص‌های عملکرد مدیران و بهبود این شاخص‌ها خواهد شد نتایج پژوهش فقیهی (Faghihi, 2009)، در مورد بررسی هوش سازمانی وزارت آموزش و پرورش و ارائه چارچوب مفهومی مناسب، مؤلفه کاربرد دانش را در



حد متوسط و پائین ارزیابی نموده است. چنین استنباط می‌شود که پایین بودن سطح کاربرد دانش در آموزش و پرورش به دلیل عدم برخورداری اکثر مدیران این سازمان از دانش کاربردی مدیریت و نیز عدم انطباق زیرساخت‌های علمی کشور با تغییر و تحولات گسترده جهانی و پیشرفت سریع و روز افزون علم و نیز عدم استفاده مدیران سازمان مذکور از سیستم‌های نوین فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌باشد. در پژوهش جمال زاده و همکاران (Jamalzadeh & et al, 2009)، در بین مؤلفه‌های هوش سازمانی فشار عملکرد دارای پایین‌ترین همبستگی با یادگیری سازمانی است که بیان‌کننده عدم انطباق کارکنان و اعضای سازمان با عملکرد و نقشی که در سازمان ایفا می‌نمایند، می‌باشد. این امر می‌تواند موجب افت یادگیری سازمانی گردد. بنابراین وجود پست‌های سازمانی دارای ابهام و انجام چندین نقش سازمانی توأمان، منجر به کاهش یادگیری سازمانی می‌گردد. ملک زاده (Malekzadeh, 2010)، در نتایج پژوهش خویش بیان می‌کند که اگر مدیران و متخصصان اجرایی سازمان از عملکرد سازمان و رسیدن به اهداف راهبردی و خروجی‌های تاکتیکی مطلع باشند، به تنهایی کفایت نمی‌کند. در یک سازمان هوشمند، هرکس باید خودش دارای گزاره‌ای برای عملکرد باشد. یعنی احساسی از این داشته باشد که به چه باید برسد و به ماندگاری و روایی هدف‌های خود آگاه باشد. در واقع هنگامی که مدیران در جهت رفع سریع مشکلات کارکنان اقدام نمایند، به کارکنان ناموفق در سازمان گوشزد کرده و در صورت لزوم آن‌ها را عزل نمایند، در عین این که اهداف سازمان را به کارکنان گوشزد می‌نمایند از عملکرد آنان بازخورد گرفته و در صدد اصلاح عملکرد آن‌ها برآیند، در این صورت، شاخص‌های عملکرد آن‌ها نیز به طور چشم‌گیری افزایش و بهبود پیدا خواهد کرد.

آن چه که ممکن است مانع از افزایش هوش سازمانی و هوش جمعی مدیران باشد، مفهومی است که از آن تحت عنوان حماقت جمعی یاد می‌شود. در واقع دو نوع حماقت جمعی وجود دارد: آگاهانه و غیرآگاهانه. در نوع آگاهانه به افراد اجازه فکر کردن داده نمی‌شود و یا این که اعتقادی به آنها ندارند و نوع غیرآگاهانه هنگامی رایج می‌شود که قوانین، ساختارها و سیستم‌ها، تفکر آزادانه و خلاق را برای افراد مشکل و یا غیر ممکن می‌سازند. حماقت جمعی به هر صورتی که باشد، باعث از بین رفتن قدرت تفکر و هوش سازمانی مدیران خواهد شد. بنابراین بر مسؤولان آموزش و پرورش لازم است تا در جهت برداشتن موانع هوش سازمانی، و تبدیل مدیران مدارس به افرادی خلاق، مبتکر، نوآور و باهوش بیش از پیش جدیت داشته باشند. بدین منظور و جهت تقویت هوش سازمانی مدیران مدارس، در راستای بهبود عملکرد آنان و با توجه به ابعاد مورد بررسی در این پژوهش پیشنهاد می‌شود: مدیران با بررسی دقیق محیط مدرسه، فرصت‌ها، تهدیدها، نقاط قوت و ضعف را تشخیص داده و اقدامات لازم و ضروری را به موقع انجام دهند؛ هم‌چنین دبیران را در برنامه‌ها و مسائل مهم مدارس و نتایج آن سهیم نمایند، زیرا این کار باعث می‌گردد تا همه دبیران با

تلاشی بیش از حد معمول برای رسیدن به اهداف مدرسه به مدیران کمک نمایند. مدیران، فضایی همراه با احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی و همچنین احساس مهم بودن، لیاقت و شایستگی در بین دبیران به وجود آورند؛ در چنین محیطی دبیران همدیگر را دوست داشته و این دوستی و محبت را به یکدیگر ابراز می‌نمایند، با میل و رغبت به انجام وظایف خود می‌پردازند و به محیط کار و شغلشان افتخار می‌کنند. مدیران با مطالعه محیط مدارس پیشرو در امر آموزش و پرورش، فعالیت‌های مدرسه را به طور مستمر به منظور رشد و هماهنگ شدن با تغییرات محیط این مدارس تغییر داده و ساز و کارهای لازم برای حمایت از نوآوری را در مدارس ایجاد نمایند. مدیران برای این که بتوانند الگویی مثبت از خود در ذهن دبیران ایجاد نمایند، وظایف شغلی خود را با علاقه و رغبت بیش‌تری انجام دهند؛ در این صورت است که دبیران نیز به منظور دستیابی به موفقیت و تحقق اهداف مدارس تلاشی فوق‌العاده از خود نشان می‌دهند. سیستم‌های اطلاعاتی مدارس باید طوری طراحی شوند که دبیران و مدیران را در انجام وظایف شان توانمند و همسو سازند. بدین منظور لازم است در کلیه مدارس سایت‌های اینترنتی راه‌اندازی شوند؛ راه‌اندازی سایت‌های اینترنتی و ایجاد مدارس هوشمند این امکان را به وجود می‌آورد که ضمن تبدیل شدن مدرسه به یک سازمان یادگیرنده و یادگیری محور، دبیران مدارس با آخرین تغییرات و تحقیقات انجام گرفته در رابطه با مدرسه و شغل خود آگاه شوند. مدیران باید برآورد و درک کاملی از مهارت‌های فردی گوناگون، صلاحی‌ها و شایستگی‌ها و دانش موجود دبیران داشته باشند تا بتوانند به نحو احسن از آنان استفاده نمایند و نیز دبیران را از مسؤولیت‌ها و نقش‌های خود در مدارس آگاه نموده و انتظارات مدرسه از همکاری دبیران را به روشنی تشریح کنند؛ در این رابطه باید ارتباط واضح و مستمری بین مدیران و دبیران در مدارس وجود داشته باشد و در نهایت نتایج ارزیابی عملکرد دبیران به آن‌ها بازخورد داده شود. پیشنهاد می‌شود با استفاده از استادان دانشگاه و صاحب نظران، در زمینه مفهوم و اهمیت هوش سازمانی کلاس‌های آموزش ضمن خدمت برای مدیران تدارک دیده شود تا بتوانند از این طریق رتبه هوش سازمانی خود را ارتقاء دهند. برنامه‌ها یا راهبردهایی که مستقیماً به افزایش عملکرد مدیران منجر می‌شود، باید از طریق آموزش‌های ضمن خدمت به آن‌ها آموزش داده شود، زیرا آگاهی دادن بیش‌تر مدیران درباره ابعاد هوش سازمانی به منظور ایجاد محیطی که باعث بهبود عملکرد آنان می‌باشد، ضروری است.

## References

Abzari, M. & Sattarighahfarokhi, M. (2008). Relationship Between Components of Organizational Intelligence and Organizational Culture in Mobarakeh Steel Co. 8<sup>th</sup> International Conference on Quality Management, 27 July. (in persian).

Abzari, M. & Sattarighahfarokhi, M. (2008). Relationship Between Subsystem of Knowledge Management in Learning Organization and Organizational Intelligence Components (Case Study: Esfahan Steel Company). *1<sup>th</sup> National Conference on Knowledge Management, February, Tehran.* (in persian).

Albrecht, K. (2009), *Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking Outside the Silos*. Retrieved Desember 29, 2011, from <http://www.KarlAlbrecht.com>.

Albrecht, K. (2003). *The Power of Minds at Work : Organizational Intelligence in Action. 1<sup>th</sup> edition.* American Management Association, New York: Amacom, November 6.

Bagherzadeh, M. & Akbaridibaavar, A. R. (2010). Relationship Between Organizational Intelligence and Organizational Agility in Cultural Heritage - Tourism and Handicrafts in East Azarbaijan Province. *1<sup>th</sup> Conference on Organizational Intelligence and Business Intelligence, November, Tehran.* (in Persian).

Bahiraee, A. (2009). *Relationship between Organizational Culture and Manager's Performance in High School's of Tehran*. Master's thesis, Tehran University. (in persian).

Bahrami, A., Ahmadi, G. H., Saadatmand, Z., & Abbasi, Z. (2014). An Investigation into the Performance Evaluation Indicators of School Principals from the Point of View of Principals and Teachers in Esfahan. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration, Winter 2014, Page 141-150.* (in persian).

Bakhshian, A. (2012). *Relationship Between Intelligence and Entrepreneurship on Mazandaran University Administrators*. Master's Thesis, Shahid Rajaei Teacher Training University. (in persian).

Beikzadeh, J., Alaei, M. B. & Eskandari, K. (2010). Relationship between Organizational Intelligence and Manager's Performance of Government Agencies in East Azarbaijan Province. *Journal of Management Research, 3(8), pp. 143-167.* (in persian).

Byars, L. I. & Rue, L. W. (2008). *Human Resource Management: 9<sup>th</sup> Edition*. New York: Mc Graw Hill.

Cakir, R. & Ada, S. (2008). Can the organizational intelligence Be developed in schools by inservice training ? *World Applied sciences Journal 4(1): 24-30.*

Choo, C. W. (2007). *Information management With the Organizational intelligent*. Information Today, Inc. Medford, NJ.

Faghihi,A.(2009). *Study of Organizational Intelligence in The Ministry of Education And Provide the Appropriate Conceptual Framework*. PhD Thesis on Educational Management, Islamic Azad University, Science and Research Branch. (in persian).

Faghihi,A.,& Musavipur,S.(2011). Relationship Between Organizational Intelligence and Job's Exhaustion. *Quarterly Journal of Modern Industrial/Organizational Psychology*,2(7),pp.71-85. (in persian).

Ganjinia,H.(2011). Corporate Entrepreneurship and its Relationship with Human Resource Performance. *Monthly Journal of Engineering Management*,5(43),p.60. (in persian).

Ghafurian,H.,Khanzadeh,G.,&Falamarzi,A.(2010). Efficacy of The Management Stability in Manager's Performance. *Quarterly Journal of Leadership and Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch*,4(1),pp.67-82. (in persian).

Gholami,S.,Ghafuraian,H.&Ma'navi Pur,D.(2011). Relationship Between Organizational Intelligence and Manager's Performance. *Quarterly Journal of Modern Industrial/Organizational Psychology*,2(6),pp.89-99. (in persian).

Green, Annic (2007). *Business Information – A Natural Path to Business Intelligence: Knowing What to Capture*, Available at: [www.emeraldinsight.com/0305-5728.htm](http://www.emeraldinsight.com/0305-5728.htm) 2.

Howson,C. (2008). *Successful Business Intelligence - Secrets to Making BI a Killer App*, McGraw-Hill Companies.

Jamalzadeh,M.,&Gholami,Y.(2009). Relationship Between Organizational Intelligence and Learning Organization Between Staff and Faculty at the Azad University and Provide a Model to Promote Organizational Learning. *Quarterly Journal of Leadership and Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch*,3(2),pp.63-86. (in Persian).

Jayanthi,R.(2008) Business Justification with Business Intelligence, *The Journal of Information and Knowledge Management System*,vol 38 No.4 pp 461-475.

Jazani,N.(2008). *Human Resource Management*.Tehran: Ney Publication. (in persian).

Kakida,L.(2009). Relationship Between Manager's Performance and Organizational Health in High School's. *Quarterly Journal of Education ,New courses (99)*, pp.145-160. (in persian).

Kashef, M., & Khodadadi, M. R. (2009). Relationship Between Organizational Intelligence and Knowledge Management in the Departments of Physical Education in East and West Azarbaijan Provinces. *Quarterly Journal of Research on Sciences Sport*, 6(3), pp.179-192. (in persian).

Keyvanara, M., Yazdkhasti, A., Bahrami, S., & Masudian, Y. (2011). Relationship Between KM Components and Organizational Intelligence in The Faculties in Medical Sciences University of Isfahan. *Journal of Health Information Management*, 8(5), pp.673-680. (in persian).

Khodadadi, M. R., & kashef, M. (2010). Relationship Between Organizational Intelligence and Principals's ' Productivity of Physical education Departments in East Azarbaijan Province. *Journal of Sport Management*, 4(4), pp.155-168. (in persian).

Khosravizadeh, E., Khalaji, H., & Khajavi, D. (2008). Relationship Between Organizational Commitment and Manager's Performance in Physical Education Organizations in Central Province. *Journal of Motion*, 8(37), pp.5-18. (in persian).

Kiren, S. (2007). *What is Organizational Intelligence*. Research Report of The Institute of Business Information, No40.

Lefter, V., Prejmerean, M., & Vasilache, S. (2008). *The dimension of Organizational in Romanian Companies-a Capital Perspective*. Academy of Economic Studies. Bucharest.

Malekzadeh, G. (2010). Organizational Intelligence, Powerful tool in the Management of Knowledge-based Companies. *Quarterly Journal of Growth and Technology*, 6(22), p.31. (in persian).

Masihae, A. (2008). *Studying Factors Affecting on Education Administrators Performance of Arak*. Master's thesis, Islamic Azad University of Arak. (in persian).

Mirkamali, S. M. (2010). *Educational Leadership & Administration*, Tehran: Yastaroon Publication. (in persian).

Mokhtaripur, M., & Kazemi, I. (2010). Comparison of Organizational Intelligence and Moral Intelligence of Academic and Non-academic Principals's in Public Universities of Isfahan. *Monthly Journal of Higher Education*, 3(12), pp.31-51. (in persian).

Mollaeian, S. (2010). Relationship Between the Amount of Saipa Company in the Characteristics of Learning Organizations and Organizational Intelligence. *Quarterly Journal of Modern Industrial/Organizational Psychology*, 1(4), pp.77-88. (in persian).

Noruzi,A.(2010). Assessment Components of Organizational Intelligence in the Faculty of Engineering and Humanities in University of Tehran. *1<sup>th</sup> Conference on Organizational Intelligence and Business Intelligence, November, Tehran.*(in persian).

Pinchut,E.(2008).*The Intelligent Organization*.Pinchut & Company.

Potas,E, U.,& Kocak,S.(2010).Multi Dimensional Organizational Intelligence Measurements for Determining the Institutional and Managerial Capacity of Girls' Technical Education. *African Journal of Business Management* , 4(8), pp. 1644-1651.

Prejmerean,M.,&Vasilache,S. (2008). *A Universities Organizational Intelligence Strategies, Standards and Debouches*, (p.1),Available at <http://www.apaers.ssrn.com>.

Rabertson, A, (2004), The Efficiency Factors the Principals's Performance, Public: *Management Journal. Vol15. Page: 20-30.*

Rajaeepur,S.&Yarmohammadzadeh,P.(2008). Relationship Between Time Management and Manager's Performance of High School's in Kerman. *Quarterly Journal of Leadership and Educational Management, Islamic Azad University, Garmsar Branch,2(1),pp.43-60.* (in persian).

Richard T. H., & Nory E. J. (2005). Knowledge Management and Business Intelligence: the Importance of Integration ,*Journal of Knowledge Management*, 9 (4 ) ,PP.45-55.

Riera A. , Christian G. , & Iijima , J. (2007) .A Study of Effect of Organizational IQ on IT Investment and Productivity , *International Conference on Management of Innovation and Technology*.

Robbins,S.(2009). *Human Resource Management*(Farzad Omidvaran). Tehran: Mehrian Publication. (in persian).

Roney, K. Coleman, H.,& aSchlichting, K. A. (2007). Linking the Organizational Health of Middle Grades Schools to Student Achievement, *NASSP Bulletin*, 91 (4): 289-32.

Saki ,R.(2009) . *Leadership in Learning Oriented School* ,Tehran : Education Organization of Tehran. (in persian).

Salasel,M.,Kamkar,M.,&Golparvar,M.(2009). Relationship Between Components of Organizational Intelligence and Organizational Citizenship Behaviors of Employees in Espadan Co. *Journal of Knowledge and Research in Applied Psychology*,11(40),pp.1-20. (in persian).

Shahbazi,B.,Vaezi,M.,& Sanaee Pur,H.(2009). A Survey of Relationship Between the Quality of Work Life and Performance of Department Chairpersons of Esfahan University & Esfahan Medical Science University. *Journal of Public Administration,1(3),pp.69-84.* (in persian).

Sharifi,A &Aghasi,S.(2010). Relationship Between Manager's Performance and Organizational Health. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Adminisaration, Islamic Azad University , Marvdasht Branch,1(4),pp.149-168.* (in persian).

Simic, I. (2005). Organizational Learning as A Component of Organization Intelligence –Article Provide by Department of Management and Infomatics: University of National and World Economy in *Journal information and Marketing aspects of the Economically development of the Balkan.*

Suzane,R,( 2003), The Relation Between Entrepreneurship. Personal Characteristic and Management Styles with Performance, Public: *Management Journal. Vol: 25. Pag: 32-56.*

Yours,C. (2006), The Relation Between Organization Culture with Management Performance. Welfare and Efficiency, Public: *Psychology Journal. Vol: 23. Page:76-89.*

Zahraee,S. M.&Rajaeepur,S.(2011). Relationship Between Organizational Intelligence and Organizational Health In Universities of Isfahan.*Quarterly Journal of New Approaches in Educational Adminisaration, Islamic Azad University, Marvdasht Branch,2(2),pp.155-174.*(in persian).

