

چشم‌انداز مدیریت دولتی

شماره ۱- بهار ۱۳۸۹

صص ۸۷-۹۹

## بررسی مقایسه‌ای رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان

سیدعلی سیادت\*، ایرج کاظمی\*\*، مرضیه مختاری پور\*\*\*

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی مقایسه‌ای رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان بوده است. باتوجه به ماهیت موضوع و اهداف پژوهش، تحقیق حاضر توصیفی از نوع همبستگی و علی-مقایسه‌ای می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان هستند که در سال تحصیلی ۱۳۸۸-۱۳۸۷ بالغ بر ۱۴۴۶ نفر بوده‌اند. از این تعداد با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم، نمونه‌ای به حجم ۶۰۰ عضو هیأت علمی انتخاب شد. ابزارهای این پژوهش عبارت بودند از نیمرخ هوش سازمانی و پرسشنامه رهبری تیمی. یافته‌ها نشان داد که: ۱. بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، ۲. بین میانگین نمره‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی تفاوت معنادار وجود دارد و ۳. بین میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیأت علمی بر حسب سن، سابقه خدمت و افتخارات علمی تفاوت معنادار وجود دارد.

**کلید واژه‌ها:** هوش سازمانی، رهبری تیمی، اعضای هیأت علمی، دانشگاه.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

\* دانشیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان.

\*\* استادیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان

\*\*\* استادیار دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه اصفهان (نویسنده مسئول).

E mail: [m\\_mokhtari240@yahoo.com](mailto:m_mokhtari240@yahoo.com)

## مقدمه

همان گونه که در دنیای انسانی و در حیات پرتلاطم بشری، انسان هایی موفق خواهند بود که دارای هوش سرشاری باشند تا با بهره‌گیری از آن بتوانند بر مسائل و مشکلات زندگی فائق آیند. قطعاً در دنیای سازمانی نیز، وضعیت به همین گونه است، به خصوص امروزه با توجه به پیشرفت علوم و فنون و پیدایش نیازها و چالش‌های جدید، سازمانها نیز پیچیده‌تر و اداره آنها نیز مشکل‌تر می‌شود. این مفهوم زمانی اهمیت بیشتری خواهد یافت که بپذیریم در سازمانهای امروزی علاوه بر منبع عظیم و هوشمند انسانی، ماشین آلات هوشمندی نیز در فرایند عملکرد سازمانها نقش مؤثری ایفا می‌کنند. یکی از عواملی که در سازمانهای پیچیده امروزی می‌تواند دو هوش فعال انسانی و ماشینی را با یکدیگر ترکیب کند، هوش سازمانی است. همچنین در دانشگاه، ماهیت پیچیده تحولات محیطی موجب شده است تا دوران تسلط یک مدیر خاص و نظام سلسله مراتبی آن کاهش یابد و به تدریج زمینه برای حضور افراد و گروههای متنوع و رهبری تیمی<sup>۲</sup> در مدیریت دانشگاه فراهم آید. تنوع پذیری نه تنها از ویژگیهای مدیریت دانشگاهی است، بلکه از خصوصیات بی‌همتا و محوری آن برای کیفیت بخشی فعالیت های دانشگاهی یعنی آزادی علمی، حرفه‌گرایی، مسئولیت پذیری و پاسخگویی است که ضرورت مشارکت افراد در تصمیم‌گیریها و تصمیم‌گیری تیمی امری اجتناب ناپذیر به نظر می‌رسد. لذا مدیران دانشگاه بایستی به قدرت رهبری تیمی واقف باشند.

امروزه با اطمینان می‌توان ادعا کرد که استفاده از هوش سازمانی می‌تواند قدرت رقابتی یک سازمان را افزایش دهد و آنرا از دیگر سازمانها متمایز سازد. هوش سازمانی این امکان را به سازمان می‌دهد تا با به کارگیری اطلاعات موجود از مزایای رقابتی بهره‌برداری کند و امکان درک تقاضای مشتریان و چگونگی برقراری ارتباط با آنان را میسر می‌سازد. هم چنین، این امکان را به سازمان می‌دهد تا بتواند تغییرات مثبت یا منفی را نظارت کند. از دیگر فواید هوش سازمانی می‌توان موارد زیر را نام برد: [۳]

۱. کمک به مدیران برای ارزشیابی قابلیت‌های کل سیستم سازمانی؛
۲. درک الگوهای وابستگی بین سازمان و محیط بیرونی؛
۳. تشخیص نقاط قوت و ضعف سازمانی و فضایی برای بهبود ارتباطات بین زیرسیستمها؛
۴. بهبود زیرسیستمها در جهت تغییر و نوآوری و ایجاد تعهد به تلاش برای تغییر سازمانی، رهبری قوی و سودآوری بیشتر.

---

1. Organizational Intelligence

2. Team Leadership

در دانشگاه با توجه به اینکه اعضای سازمانها دارای ارزشها و باورهای متفاوتی بوده و نوع کارها نیز به مهارتها و دیدگاههای گوناگون نیاز دارد، بنابراین تیم رهبری بهتر از یک رهبر عمل می‌کند. رهبری تیمی در دانشگاه با استفاده از افراد زبده و متخصص می‌تواند زمینه رقابت مؤثر و کارآیی بالاتر را فراهم کند و از تمام تواناییها و استعدادهای افراد نخبه نهایت استفاده را ببرد، بنابراین رهبری تیمی در دانشگاهها سبب انعطاف پذیری بیشتری می‌شود و در مقایسه با دوایر سنتی در برابر پدیده تغییر واکنشی مناسب‌تر نشان می‌دهد. هم چنین تبادل اندیشه و بیان همزمان تفکرات مختلف، افزایش خدمت رسانی به اعضای سازمان، توجه به دیدگاههای مختلف آنان، افزایش بهره‌وری، روحیه، رضایت شغلی و تعهد اعضای سازمان نیز از فواید رهبری تیمی است.

هدف کلی این پژوهش تعیین رابطه و مقایسه بین مؤلفه‌های هوش سازمانی (بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) با رهبری تیمی در دانشگاههای دولتی اصفهان است.

### هوش سازمانی

اولین بار واژه هوش سازمانی به وسیله ماتسودا ارائه شد. وی هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند. مدل هوش سازمانی که ماتسودا معرفی می‌کند، سبب یکپارچگی پردازش دانش انسانی و دانش مبتنی بر ماشین در توانایی حل مسئله می‌شود [۴]. پس از آن، آلبرشت هوش سازمانی را استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی‌اش و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان تعریف می‌کند [۲]. از نظر آلبرشت هوش سازمانی هفت بعد دارد: ۱. بینش راهبردی (داشتن آگاهی نسبت به مقصد و ظرفیت کاری برای بیان هدف). ۲. سرنوشت مشترک (داشتن هدف مشترک و واحد و حس روحیه گروهی)، تمایل به تغییر (توانایی رویارویی با چالشهای غیر منتظره و تطبیق با انواع تغییرات)، جرأت 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). وی معتقد است سازمانی که در جهت پتانسیل نهایی خویش در حرکت است، برای یک توسعه همه جانبه باید به طور مداوم در هر هفت بعد کلیدی فوق پیشرفت داشته باشد. در ساختار سازمانهای کنونی، اعتماد و سهیم کردن کارکنان یا مشارکت دادن افراد در اطلاعات جایگزین ساختارهای قدیمی و کنترل‌های شدید گذشته شده است. امروزه بهترین مدیر کسی

است که به حرف افراد گوش دهد، موجبات انگیزش آنان را فراهم آورد و به حمایت از آنها برخیزد. این نوع رهبری، سبک رهبری تیمی است. نخستین بار واژه رهبری تیمی توسط کیم ارائه شد. وی رهبری تیمی را فرایند نفوذ مشترک کارکنان در ابعاد مختلف شامل مشارکت کارکنان در شرایط کاری، تصمیم‌گیری و حل مسأله تعریف می‌کند [۵]. طبق تعریف دیگر از وستوالد رهبری تیمی فرایند درگیر کردن دیگران است، کسانی که بر تصمیمات در تصمیم‌گیری تأثیر می‌گذارند و جایی که هر کس مطمئن است نیازهایش برآورده می‌شود [۱۰].

مندلسون و زیگلر در تحقیق خود نشان دادند که هوش سازمانی تأثیر قوی بر عملکرد مالی سازمانها دارد. سازمان‌هایی که هوش سازمانی بالایی دارند، پیشرفت و سوددهی بیشتری داشته‌اند. همچنین اطلاعات بیرونی را تسخیر می‌کنند و اطمینان دارند که تصمیمات درستی در سازمان اتخاذ شده است [۶]. پریچمرن و واسیلاش در تحقیق خود دریافته‌اند دانشگاه‌های هوشمند، هوش سازمانی بالا دارند و علی‌رغم حفظ موقعیت استثنائی خود، در معرض رویدادها و تغییرات محیطی نیز قرار دارند [۹]. وستوالد در تحقیق خود دریافت که رهبری تیمی بر احساس کارکنان در زمینه حمایت و تعهد سازمانی، افزایش روابط مدیریت - کارکنان و تصمیم‌گیری تیمی تأثیر دارد [۱۰].

پیرس و هریک در تحقیق خود نشان دادند که رهبری تیمی، تعهد تیم و حمایت مشهود تیم بر رفتار تابعیت سازمانی تأثیر بسیاری دارد [۸]. ستاری قهفرخی در تحقیق خود نشان داد که بین مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد [۱].

فرضیه کلی این پژوهش عبارت بود از: بین هوش سازمانی و رهبری تیمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان رابطه وجود دارد. براساس این فرضیه کلی، نه فرضیه زیر مطرح می‌شود:

۱. بین مؤلفه هوش سازمانی (بینش راهبردی) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۲. بین مؤلفه هوش سازمانی (سرنوشت مشترک) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۳. بین مؤلفه هوش سازمانی (تمایل به تغییر) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۴. بین مؤلفه هوش سازمانی (جرأت و شهامت) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۵. بین مؤلفه هوش سازمانی (اتحاد و توافق) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۶. بین مؤلفه هوش سازمانی (کاربرد دانش) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۷. بین مؤلفه هوش سازمانی (فشار عملکرد) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد.
۸. بین هوش سازمانی و رهبری تیمی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی تفاوت وجود دارد.

۹. بین نظرات اعضای هیأت علمی در زمینه رهبری تیمی با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنها (سن، سابقه خدمت، سابقه مدیریتی، مدرک تحصیلی، محل اخذ مدرک تحصیلی، چند شغله بودن، افتخارات علمی، مرتبه علمی) تفاوت وجود دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی و علی - مقایسه‌ای است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان هستند که در سال تحصیلی ۱۳۸۸-۱۳۸۷ به ترتیب بالغ بر ۴۶۶ نفر در دانشگاه اصفهان، ۶۶۰ نفر در علوم پزشکی اصفهان، ۳۸۹ نفر در دانشگاه صنعتی و ۴۰ نفر در دانشگاه هنر بوده‌اند. در این پژوهش با توجه به حجم بزرگ جامعه آماری اعضای هیأت علمی از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه متناسب با حجم استفاده شده است و نمونه‌ای به حجم ۱۷۲، ۱۵۳، ۱۰۵ و ۱۵ عضو هیأت علمی در دانشگاه‌های اصفهان، علوم پزشکی، صنعتی و هنر اصفهان انتخاب شد. ابزارهای پژوهش عبارت بودند از: ۱. نیمرخ هوش سازمانی توسط آلبرشت ارائه شد. این نیمرخ از ۴۹ سؤال در طیف پنج درجه‌ای از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم تشکیل شده است. پایایی این آزمون با  $r_a = 0/96$  و روایی صوری و محتوایی آن توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفته است و ۲. پرسشنامه رهبری تیمی که توسط کیم ارائه شد و از ۴۵ سؤال در طیف پنج درجه‌ای (کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) تشکیل شده است. پایایی این آزمون با  $r_a = 0/92$  و روایی صوری و محتوایی آن توسط متخصصان مورد تأیید قرار گرفته است. روش‌های آماری تجزیه و تحلیل داده‌ها، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک متغیره، رگرسیون چندگانه، مدل‌های چند سطحی و مدل‌های آمیخته با اثر تصادفی بوده‌اند.

### یافته‌های پژوهش

نتایج فرضیه‌های ۱ تا ۷ این پژوهش یعنی بین مؤلفه هوش سازمانی (بینش راهبردی، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) و رهبری تیمی رابطه وجود دارد، به شرح زیر است.

جدول ۱. ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی

رهبری تیمی	ضریب همبستگی
هوش سازمانی	$r = 0/239^{**}$ ۰/۰۰۳
بینش راهبردی	$r = 0/155^{**}$ ۰/۰۰۳
سرنوشت مشترک	$r = 0/202^{**}$ ۰/۰۰۰
تمایل به تغییر	$r = 0/164^{**}$ ۰/۰۰۲
جرأت و شهامت	$r = 0/145^{**}$ ۰/۰۰۶

اتحاد و توافق	$r = 0.165^{**}$ 0.002
کاربرد دانش	$r = 0.156^{**}$ 0.003
فشار عملکرد	$r = 0.144^{**}$ 0.006

نتایج حاصل از ضریب همبستگی نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. ضریب همبستگی بین هوش سازمانی و رهبری تیمی ( $r = 0.155$ ) است که در سطح  $P < 0.01$  معنادار است. بیشترین ضریب بین سرنوشت مشترک و رهبری تیمی ( $r = 0.202$ ) و کمترین ضریب همبستگی بین فشار عملکرد با رهبری تیمی ( $r = 0.144$ ) می‌باشد که در سطح  $P < 0.01$  معنادار است.

جدول ۲. رگرسیون چندگانه بین مؤلفه های هوش سازمانی و هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیر آموزشی با

رهبری تیمی				
سطح معناداری	t	انحراف استاندارد	ضریب رگرسیون	رهبری تیمی
0.022	2/30	0.0674199	0.1553356	<b>هوش سازمانی</b>
0.576	-0.559	2/702	-0.216	بینش راهبردی
0.001	-3/254	1/283	-0.537	سرنوشت مشترک
0.429	0.792	1/572	0.125	تمایل به تغییر
0.003	3/009	2/373	0.964	جرأت و شهامت
0.001	-3/254	3/849	0.740	اتحاد و توافق
0.044	2/017	3/962	0.650	کاربرد دانش
0.009	2/609	1/697	0.325	فشار عملکرد

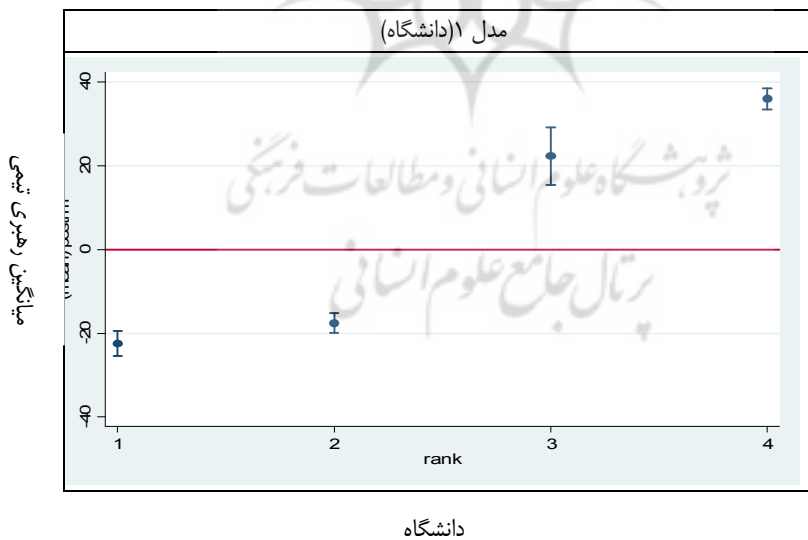
نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. از بین مؤلفه هوش سازمانی، بیشترین ضریب رگرسیون بین جرأت با رهبری تیمی با ( $\beta = 0.964$ ) و کمترین ضریب رگرسیون بین تمایل به تغییر با رهبری تیمی با ( $\beta = 0.125$ ) یافته‌های فرضیه ۱ تا ۷ با تئوری هوش سازمانی ماتسودا، آلبرشت، رهبری تیمی کیم و با پژوهش کراگین سیواسوبرامانیا، موری، اولیو و ژانگ میکسل، وستوالد، پیرس و هریک و نظرات ستاری قهفرخی همسو بوده و با آن همخوانی دارد.

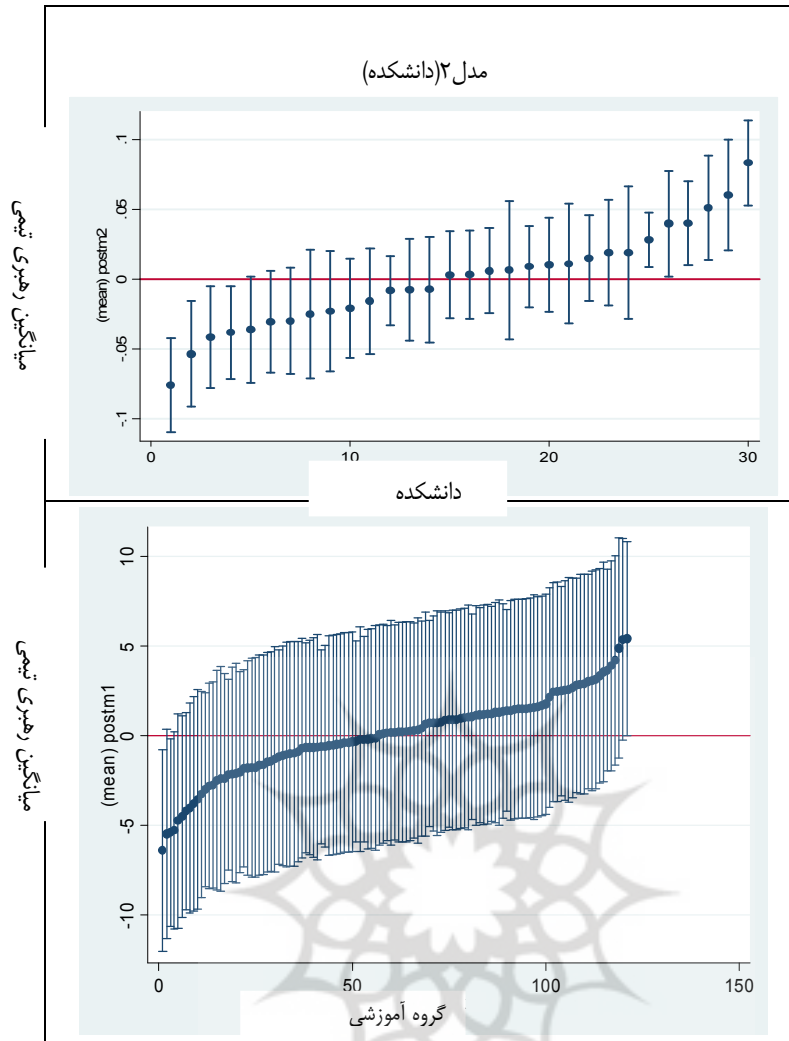
**فرضیه ۸.** بین هوش سازمانی و رهبری تیمی برحسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی تفاوت وجود دارد.

جدول ۳. مقایسه بین میانگین نمره‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی

رهبری تیمی	مدل ۱ دانشگاه	مدل ۲ دانشکده	مدل ۳ گروه آموزشی
برآورد ضرایب			
هوش سازمانی	۰/۶۰۶۵۴۳۳	۰/۱۵۷۱۵۹۹	۰/۱۵۵۳۳۵۶
	۰/۰۲۲	۰/۰۵۹	۰/۰۲۰
	۲/۲۸	۱/۸۹	۲/۳۲
	۰/۲۶۵۷۴۴۹	۰/۰۸۳۲۲۰۸	۰/۰۶۶۹۴۴۸
برآورد مؤلفه‌های واریانس			
واریانس	۷۶۵/۲۹۸۰۲	۷۷۸/۶۵۸۴	۸۰۰/۶۸۶۰۵
باقیمانده‌ها	۵۷/۹۴۲۹۰۱	۶۱/۰۶۶۷۷	۶۸/۵۲۶۳۳۶
واریانس اثر	۶۸۸/۵۴۳۶۵	۷۵/۲۶۶۹۲	۴۱/۴۹۱۲۴۱
تصادفی	۷۰۴/۱۱۸۴۹	۴۲/۵۸۱۸۵۶۵	۳۸/۲۲۴۵۶۹

نتایج حاصل از تحلیل مدل‌های چندسطحی نشان می‌دهد که بین میانگین نمره‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی تفاوت وجود دارد که در سطح  $P < ۰/۰۵$  معنادار است.



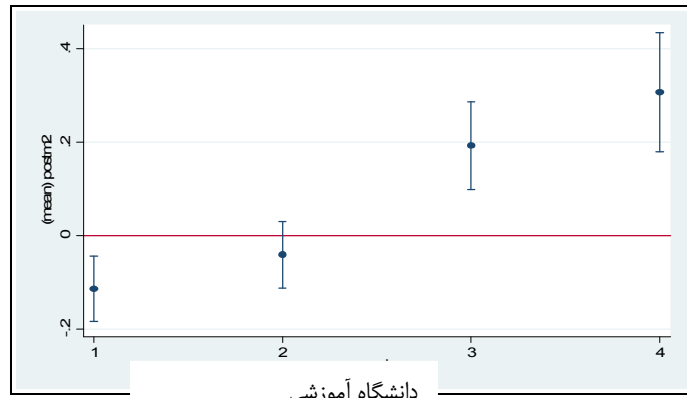


شکل ۱. مدل‌های آمیخته با اثر تصادفی بین رهبری تیمی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی

نتایج حاصل از آزمون مدل‌های آمیخته با اثر تصادفی نشان می‌دهد که بالاترین رتبه رهبری تیمی را دانشگاه صنعتی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی و گروه آموزشی مهندسی مواد و پایین‌ترین رتبه رهبری تیمی را دانشگاه اصفهان، دانشکده بهداشت و گروه آموزشی علوم تربیتی به دست آورده‌اند.

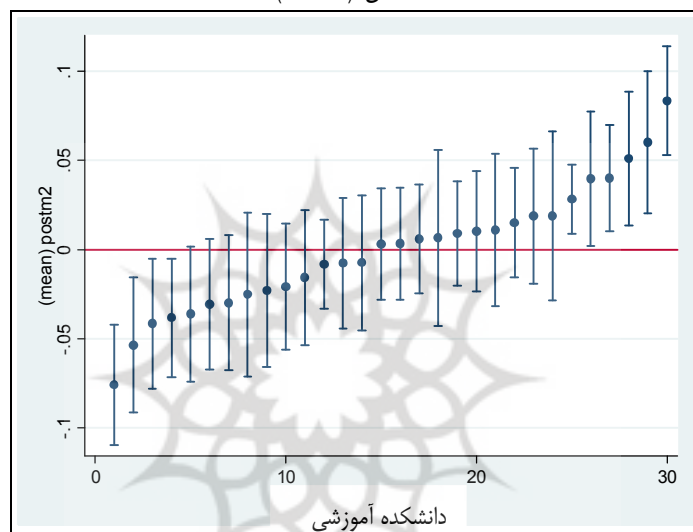


مدل ۱ (دانشگاه)



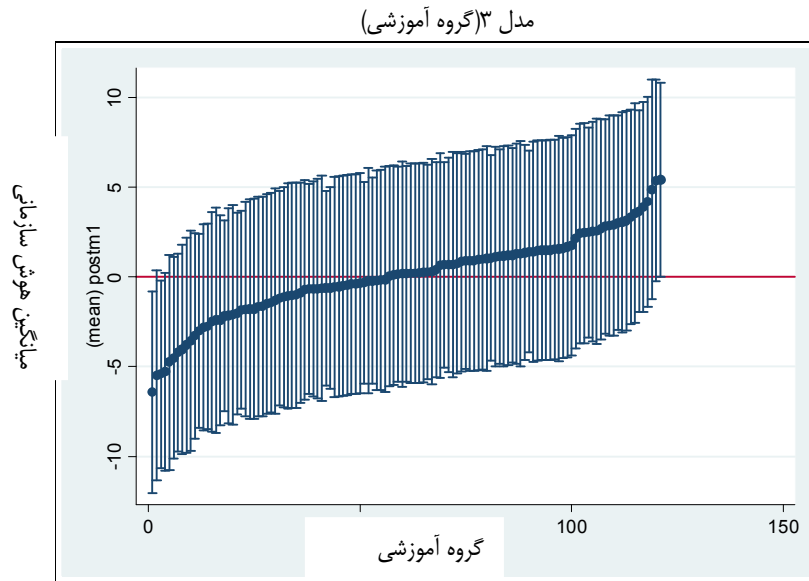
میانگین هوش سازمانی

مدل ۲ (دانشکده)



میانگین هوش سازمانی

پروژه‌های علمی و مطالعات فرهنگی  
 پرتال جامع علوم انسانی



شکل ۲: مدل‌های آمیخته با اثر تصادفی بین هوش سازمانی بر حسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی

نتایج حاصل از آزمون مدل‌های آمیخته با اثر تصادفی نشان می‌دهد که بالاترین رتبه هوش سازمانی را دانشگاه صنعتی، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی و گروه آموزشی مهندسی مواد و پایین‌ترین رتبه هوش سازمانی را دانشگاه هنر، دانشکده بهداشت و گروه آموزشی علوم تربیتی به دست آورده‌اند.

**فرضیه ۹.** بین نظرات اعضای هیأت علمی در زمینه رهبری تیمی با توجه به ویژگی‌های دموگرافیک آنها (سن، سابقه خدمت، سابقه مدیریتی، مدرک تحصیلی، محل اخذ مدرک تحصیلی، مرتبه علمی، افتخارات علمی و چند شغله بودن) تفاوت وجود دارد.

جدول ۴. مقایسه میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیأت علمی بر حسب سن، سابقه خدمت، سابقه مدیریتی، مدرک تحصیلی، محل اخذ مدرک تحصیلی، مرتبه علمی، افتخارات علمی و چند شغله بودن

منبع اثر	متغیر وابسته	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
سن	رهبری تیمی	۵۱۲۱/۰۰۸	۱	۵۱۲۱/۰۰۸	۶/۵۴۸	۰/۰۱۱
سابقه خدمت	رهبری تیمی	۴۶۷۳/۷۴۶	۱	۴۶۷۳/۷۴۶	۵/۹۶۷	۰/۰۱۵
سابقه مدیریتی	رهبری تیمی	۴۵۴/۴۱۴	۱	۴۵۴/۴۱۴	۰/۵۷۱	۰/۴۵۰
مدرک تحصیلی	رهبری تیمی	۵۸۹/۴۳۷	۱	۵۸۹/۴۳۷	۰/۷۴۲	۰/۳۹۰
محل اخذ	رهبری تیمی	۲۵۵/۸۴۶	۱	۲۵۵/۸۴۶	۰/۳۲۱	۰/۵۷۱

مدرک تحصیلی					
مرتبۀ علمی	رهبری تیمی	۱۰۸۲/۷۸۹	۱	۱۰۸۲/۷۸۹	۰/۲۴۴
افتخارات علمی	رهبری تیمی	۵۶۰۲/۴۴۵	۲	۲۸۰۱/۲۲۳	۰/۰۲۹
چند شغله بودن	رهبری تیمی	۲/۳۹۳	۱	۲/۳۹۳	۰/۰۰۳

نتایج حاصل از تحلیل واریانس یک متغیره نشان می‌دهد که بین میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیأت علمی فقط بر حسب سن، سابقه خدمت و افتخارات علمی تفاوت وجود دارد که در سطح  $P < ۰/۰۵$  معنادار است. نتایج نمودارهای پراکندگی نشان می‌دهد که اعضای هیأت علمی با سن و سابقه خدمت بالاتر نسبت به سن و سابقه خدمت پایین‌تر، رهبری تیمی بالاتری کسب کرده‌اند و اعضای هیأت علمی با افتخار علمی پایین‌تر، رهبری تیمی بالاتری نسبت به کسانی که افتخار علمی بالاتری دارند، کسب کرده‌اند.

### نتیجه گیری

نتایج فرضیه اول نشان داد که بین بینش راهبردی و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، خلق چشم انداز روشن و مشترک با بینش راهبردی یا ارائه تصویری خوش بینانه درباره آینده و اظهار اعتماد نسبت به دستیابی به اهداف، سبب می‌شود که ایجاد یک دورنمای مشترک از آینده به عنوان یک راهکار مناسب پیشنهاد شود. نتایج فرضیه دوم نشان داد که بین سرنوشت مشترک و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، ایجاد ارتباطات باز، مداوم و پایدار اعضای دانشگاهی با یکدیگر و افزایش حس تعلق و غرور سازمانی برای سرنوشت مشترک پیشنهاد می‌شود. نتایج فرضیه سوم نشان داد که بین تمایل به تغییر و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، درک ارتباطات و وابستگی بین دانشگاه و محیط بیرونی، بهبود زیرسیستم دانشگاهی در جهت تغییر نوآوری و ایجاد تعهد به تلاش برای تغییر سازمانی برای تمایل به تغییر پیشنهاد می‌شود. نتایج فرضیه چهارم نشان داد که بین جرأت و شهامت و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، امکان انتقادات منصفانه در مورد سازمان برای جرأت و شهامت پیشنهاد می‌شود.

نتایج فرضیه پنجم نشان داد که بین اتحاد و توافق و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، ارزشیابی قابلیت‌های کل سیستم دانشگاهی، ایجاد تعهد و پایبندی اعضای سازمان به قوانین سازمانی و ایجاد سیستم‌های اطلاعاتی قدرتمند برای اتحاد و توافق پیشنهاد می‌شود. نتایج فرضیه ششم نشان داد که بین کاربرد دانش و رهبری تیمی رابطه معنادار و مثبت وجود دارد. بر این اساس رابطه، ایجاد فرهنگ سهیم شدن در دانش برای کاربرد دانش پیشنهاد می‌شود. نتایج فرضیه هفتم نشان داد که بین فشار عملکرد و رهبری تیمی رابطه معنادار و

مثبت وجود دارد. بر اساس این رابطه، تشویق و قدرانی به موقع مدیران دانشگاهی از تلاش اعضای سازمان و ایجاد ساختار نظارت و ارزیابی منسجم برای بازخورد مداوم به اعضای سازمان برای فشار عملکرد پیشنهاد می‌شود.

در بیان تبیین یافته‌های فرضیه ۱ تا ۷ می‌توان گفت که هوش سازمانی عبارت است از ظرفیت یک سازمان برای به کارگیری تمام نیروی فکری خود و تمرکز آن برانجام مأموریت سازمان. حداکثر کردن هوش سازمانی به معنای افزایش توانایی یا قابلیت در افراد، اثربخشی ارتباطات و اتخاذ هدف است که بارهبری تیمی هماهنگ است. رهبر تیمی باید توانایی توصیف تصویر جالب و جذابی از آینده سازمان را داشته باشد و حس جهت دهی در اعضای تیم را با ایجاد اهداف روشن، تشویق نوآوری و تغییر و برانگیختن تیم فراهم کند. رهبران تیمی از مهارت‌های علاقه و توجه، تشخیص و افزایش استعداد دیگران، تشخیص و ضعف کار دیگران، ارتباطات، حل تعارض، خود کنترلی، مذاکره و مصالحه و سازش در جهت تحقق این امور استفاده می‌کنند.

نتایج فرضیه هشتم نشان داد که بین میانگین نمره‌های هوش سازمانی و رهبری تیمی برحسب دانشگاه، دانشکده و گروه آموزشی تفاوت وجود دارد که در سطح  $P < 0/01$  معنادار است. به دانشگاه اصفهان که پایین‌ترین رتبه رهبری تیمی و دانشگاه هنر که پایین‌ترین رتبه هوش سازمانی و دانشکده بهداشت و گروه آموزشی علوم تربیتی که پایین‌ترین رتبه رهبری تیمی و هوش سازمانی را به دست آورده‌اند، پیشنهاد می‌شود که مدیران و مسئولان محترم تمهیداتی را جهت تقویت این دو مؤلفه مهم اعمال کنند. در این راستا می‌توان به پاره‌ای از راهکارها توجه کرد:

۱. رهبران دانشگاهی باید برای جلب همکاری و مشارکت اعضا، در آنان، زمینه افتخار و غرور سازمانی را ایجاد کنند.

۲. با اهداف روشن، جو احترام آمیز و ساختار مشارکت در قدرت، بهترین شرایط برای فعالیت‌های حرفه‌ای و بازده مطلوب آماده شود.

۳. با توجه به اینکه رهبری تیمی و هوش سازمانی اکتسابی است، برای افزایش این مؤلفه، برنامه به صورت فشرده در دانشگاه‌ها ارائه می‌شود.

نتایج فرضیه نهم نشان داد که بین میانگین نمره‌های رهبری تیمی اعضای هیأت علمی برحسب سن، سابقه خدمت و افتخارات علمی تفاوت وجود دارد که در سطح  $P < 0/01$  معنادار است. در این راستا پیشنهاد می‌شود که کارگاه‌های آموزشی و توجیهی برای نیروهای جدیدالاستخدام برگزار شود که مدرسین و اعضای هیأت علمی با سنوات خدمت بالا و با تجربه که از مهارت اداره کردن کلاس و رفتار پدران برخوردارند، استفاده کرد.

## منابع

۱. ستاری قهفرخی، مهدی (۱۳۸۶)، "رابطه بین زیرسیستم مدیریت دانش در سازمان یادگیرنده و مؤلفه‌های هوش سازمانی (مورد مطالعه: شرکت ذوب آهن اصفهان)" اولین کنفرانس ملی مدیریت دانش، ۱۳ و ۱۴ بهمن ماه، گرفته شده از سایت [www.civilica.com](http://www.civilica.com)
2. Albrecht, Karl (2002), "*Organizational Intelligence Profile, Preliminary Assessment Questionnaire*", San Diego California.
3. Albrecht, Karl (2003), "*Organizational Intelligence Survey*", *Institute of Management*.
4. Kim, Stefan (2003), "Shared Leadership: Toward a Multi-Level Theory of Leadership", *Advances in Interdisciplinary Studies of Work*, 11(7), 115-139.
5. Matsuda, Takehiko (2002), "*Theory of Organizational Intelligence*", An Article on Contemporary-Database Systems Technology, PRF Brown.
6. Mendelson, Haim., and Ziegler, Johnnes (2007), "*Organizational IQ: Idea for the 21st Century Smart Survival Guide for Managers*", *Standford. GSB, News Release*.
7. Mikesel, Elaine, Mosrie (2001), "*Organizational Intelligence and Vitality: A Systemic Framework for Organizational Renewal*", The Union Institute.
8. Pearce, Craig. L., & Herbig, Pamela. A. (2004), "Citizenship Behavior at the Team Level of Analysis: The Effects of Team Leadership, Team Commitment, Perceived Support and the Team Size", *The Journal of Social Psychology*, 44 (3), 293-299.
9. Prejmerean, Mihaela, Cornelia., and Vasilache, Simona (2007), "*A Universities Organizational Intelligence Strategies, Standards and Debouches*", Available at <http://www.papaers.ssrn.com>.
10. Wuestewald, Todd (2007), "*Shared Leadership: An Assessment of Participative Management in a Polic Organization*", Todd Westward, University of Oklahoma.