

## رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی

محمد رضا اردلان\*، اصغر اسکندری\*\*، مریم گیلانی\*\*\*

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر، شناسایی رابطه بین رهبری دانش و هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان است. روش پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دانشگاه بوعلی سینا به تعداد ۳۱۳ نفر بوده و حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران به تعداد ۱۷۱ آزمودنی تعیین گردید. گردآوری داده‌ها با استفاده از سه پرسشنامه رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی صورت گرفته است. برای تعیین میزان پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد، که به ترتیب ۰/۹۳، ۰/۹۳ و ۰/۹۵ برآورد گردید. یافته‌ها نشان داد که وضعیت رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی بالاتر از سطح متوسط است. ضریب همبستگی پیرسون آشکار کرد که بین رهبری دانش و هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه بیانگر آن است که از بین مؤلفه‌های رهبری دانش، مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارد؛ و از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، مؤلفه‌های اتحاد و توافق، بینش استراتژیک و سرنوشت مشترک به ترتیب بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارند.

**کلید واژه‌ها: اتحاد و توافق؛ سرنوشت مشترک؛ بینش استراتژیک، پیش‌بینی اثربخشی.**

تاریخ دریافت مقاله: ۹۱/۰۶/۱۷، تاریخ پذیرش مقاله: ۹۱/۰۹/۱۵.

\* استادیار، دانشگاه بوعلی سینا (نویسنده مسئول).

Email: ardalanmr@yahoo.com

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا.

\*\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا.

## ۱. مقدمه

امروزه سازمان‌ها و به‌ویژه دانشگاه‌ها، به دلیل ماهیت عصری که در آن به سر می‌برند، تفاوت‌های بسیار زیادی را با سازمان‌های گذشته دارند. ویژگی برجسته سازمان‌های قرن بیست و یکم، مسئولیت‌پذیری، خودگردانی، خطرپذیری، و ناپایداری است. شاید محیط آینده، محیط آرامی نباشد، اما محیط بسیار انسانی است [۱۹:۶۳]. تئوری‌ها و تحقیقات رهبری با وجود اهمیت برای سازمان‌ها، گذشته طولانی دارند، ولی اخیراً بیان نقش رهبری در مدیریت دانش شروع شده است [۵۲]. دانشمندان معاصر مدیریت غالباً بر اثربخشی تأکید دارند که به وسیله کسب، توسعه و به‌کارگیری دانش ایجاد می‌شود و اعتقاد دارند که کسب دانش جدید به چگونگی تحول سازمان‌ها و فعالیت‌های رهبری بستگی دارد و موجب سازگاری با تغییر شرایط سازمانی می‌شود [۸۲]. به‌علاوه هوش سازمانی<sup>۱</sup> یک موضوع بااهمیت در نزد صاحب‌نظران توسعه و رفتار سازمانی است [۲۲] و کلید توانمندسازی نیروهای زیردست در فعالیت‌های حیاتی و فرایندهای حاکم بر زندگی سازمانی است [۴۸]. نهایتاً اینکه، در طول دو دهه اخیر قرن بیستم، اثربخشی سازمانی<sup>۲</sup> به مفهومی اولیه در تئوری سازمانی تبدیل شده؛ به‌علاوه در تحقیقات معاصر مدیریتی کمترین توجه به آن مبذول شده است [۲۰:۳۷۷]. نظر به اینکه رهبری دانش<sup>۳</sup> بر تولید، کاربرد و تسهیم یادگیری و دانش و اندیشه در سازمان تأکید دارد و هوش سازمانی نیز بر دانش، تفکر، خلاقیت، نوآوری و فناوری بنا نهاده شده است، می‌توان به این نتیجه رسید که محل تلاقی رهبری دانش و هوش سازمانی تولید و به‌کارگیری دانش و اندیشه نو در سازمان است و چنانچه این دو عامل باعث ارتقاء اثربخشی سازمانی گردد، می‌توان شاهد بهبود و توسعه سازمان بود. لذا باتوجه به پژوهش‌های انجام‌شده درخصوص این سه متغیر و اینکه احتمالاً تحقیقی سه متغیر رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی را در رابطه با یکدیگر مورد بررسی قرار نداده است، ضرورت انجام این پژوهش به‌ویژه در جامعه دانشگاهی بیش از پیش احساس گردید. باتوجه به آنچه بیان شد، هدف کلی این پژوهش عبارت است از: شناسایی رابطه بین رهبری دانش و هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان.

1. Organizational Intelligence
2. Organizational effectiveness
3. Knowledge Leadership

## ۲. مبانی و چارچوب نظری و پیشینه تحقیق

رهبری دانش. با اینکه نخستین پژوهش درباره رهبری در سال ۱۹۰۴ منتشر شد، اما مهم‌ترین حرکت‌های این جنبش در طول جنگ جهانی اول به وقوع پیوست [۱۴:۹] نخستین نیرو در اثربخشی سازمان‌ها در رهبری نهفته است [۵:۵۹۲]. رهبری به متحول کردن و برانگیختن انسان‌ها مربوط می‌شود و مخصوصاً در مدیریت سازمان‌های آموزشی از حساسیت خاصی برخوردار است [۱۸:۷۹]. برای اینکه یک سازمان موفق باقی بماند، وجود رهبری واجب و ضروری است [۲۱:۹۰]. از دیدگاه استاگدیل<sup>۱</sup>، رهبری فرایند تأثیر بر فعالیت‌های گروه در جهت تعیین هدف و دستیابی به آن می‌باشد [۱۴:۱۲]. رهبری فراگرد تأثیر اجتماعی است که هم از عناصر عاطفی و هم از عناصر عقلانی تشکیل شده است [۴۵:۴۱۷]. لاکشمن<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) رهبری را فرایند نفوذ بر دیگران با درک چرایی و چگونگی فعالیت‌ها و اهداف که باید تحقق یابد، تعریف می‌کند [۵۲]. به‌زعم شین<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) رهبری یعنی توانایی گام نهادن به بیرون از فرهنگ و آغاز فرایندهای تغییر و تحولی که سازگارتر هستند [۷۴].

رُنت هوس<sup>۴</sup> (۲۰۱۰)، رهبری فرایندی است که از طریق آن یک فرد بر گروهی از افراد برای نیل به اهداف مشترک نفوذ می‌کند [۶۸]. رهبری یعنی توانایی اعمال نفوذ بر گروه، در جهت تأمین هدف [۷:۶۴۱]. گلد و ایوانس<sup>۵</sup> (۱۳۹۰) رهبری را فرایند هدایت پیروان در مسیر واقعی سیاست ایجاد، اجرا و ارزشیابی اهداف و مأموریت‌ها با یک شیوه عالمانه تعریف می‌نمایند [۱۶:۲۸]. تنها فرضی که با این تعاریف مشترک است، این است که رهبری مستلزم فراگرد نفوذ اجتماعی است که در آن یک فرد، روی دیگران تأثیر ارادی می‌گذارد تا فعالیت‌ها و روابط در یک گروه یا سازمان را ساختار بندی کند [۲۰:۵۰۹].

بررسی متون و نوشته‌های رهبری پیشنهاد می‌کند که مدیریت اطلاعات و دانش بر عملکردهای رهبری اهمیت دارند. رویکردهای مختلف مطالعه رهبری تأکید دارند که مدیریت دانش و اطلاعات و دانش تصاحب شده به‌وسیله رهبران برای تحقق کارکردهای سازمانی اهمیت دارد [۵۲]. رهبران سازمان‌ها می‌توانند بر فرایندهای انتقال دانش مؤثر باشند [۵۷]. دانش یک دارایی حیاتی و عامل

1. Stogdill

2. Lakshman

3. Schein

4. Northouse

5. Gold and Evans

6. Mabey & et al

موفقیت در محیط است و در دو بعد خلق می‌شود: عینی و ضمنی [۶۷،۷۳]. دانش عینی را می‌توان با داده‌ها به‌طور گسترده انتقال داد و در شکل‌های نوشتاری و گفتاری تسهیم نمود. دانش ضمنی، تا حدودی یا کاملاً نیمه آگاهانه است و جدا کردن آن از دارایی انسانی مشکل است [۶۷].

می‌ی و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) رهبری دانش را این‌گونه تعریف نموده‌اند: هر نگرش یا عملی (گروهی یا فردی و عینی و ضمنی) که دانش جدید و با اهمیت را در روش‌هایی که نهایتاً موجب تفکر و پیامد های جمعی می‌شود، تهییج می‌کند تا خلق، تسهیم و مورد استفاده قرار گیرد [۶۱].

انتقال دانش در سازمان به دو روش انجام می‌شود: رسمی و غیررسمی. انتقال دانش به‌صورت غیررسمی، عمیق، خلاق، خوش‌بینانه و بادوام بوده و اثربخشی را ارتقاء می‌بخشد. انتقال دانش به‌طور رسمی نیز می‌تواند جمعیت زیادی را به‌وسیله ارزش‌های عالی تحت تأثیر قرار دهد [۶۹]. شاخص‌های متفاوتی مانند فرهنگ، ساختار، تکنولوژی، سبک مدیریت و یادگیری سازمانی بر انتقال دانش در سازمان مؤثر هستند [۵۷]. گروین و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) بین دانش و یادگیری ارتباط برقرار می‌کنند و بیان می‌دارند که یک سازمان زمانی یاد می‌گیرد که بتواند دانش تخصصی را ابداع، کسب و انتقال دهد [۴۰]. دیلونگ و فاهی<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) رابطه بین دانش، فرهنگ و یادگیری را بدین شرح ارائه می‌دهد: الف. فرهنگ به دانشی که برجسته است، تعریف می‌شود. ب. رابطه بین سطوح دانش فردی و سازمانی برای موفقیت به فرهنگ نیاز دارد. ج. زمینه تعاملات اجتماعی به یادگیری نیاز دارد که از طریق فرهنگ شکل می‌گیرد. د. شکل‌های رفتاری فرهنگی مانع انطباق دانش جدید می‌شود [۳۵].

محققانی همچون لاکشمن (۲۰۰۷) بر ارتباط بین رهبری و مدیریت دانش تمرکز دارند [۵۴]. پژوهشگرانی هم بر ارتباط بین رهبری و فرآیندهای یادگیری سازمانی تأکید دارند [۳۱]. فلیشمن و همکاران<sup>۴</sup> (۱۹۹۱) جستجو، ساخت و به‌کارگیری از اطلاعات را در حل مسئله به‌وسیله رفتار در سازمان‌ها شناسایی کرده‌اند [۳۹]. پژوهشگرانی هم اخیراً نقش رهبران را در سطوح گوناگونی از فرایندهای مختلف یادگیری سازمانی [۳۱] و مدیریت در سازمان شناسایی کرده‌اند [۵۴]. محققان در بیشتر پژوهش‌های اخیر، رهبری دانش را به‌وسیله تمرکز بر رفتارها و سبک‌های رهبری در برابر پیروان در یک سطح خرد بیان می‌کنند [۷۰،۸۵]. اما پژوهشگرانی هم بر سطح کلان سازمانی تأکید دارند، البته به‌وسیله پیشنهادهای درمورد نقش حیاتی مدیریت دانش و اطلاعات بر رهبری که می‌تواند تأثیر مهمی را در سازمان‌هایشان داشته باشد [۵۳،۵۴].

1. Garvin et al  
2. Delong & Fahey  
3. Fleishman et al

چهار رویکرد دامنه‌دار رهبری را مورد بررسی قرار می‌دهد که عبارتند از: رویکرد ویژگی‌های رهبری، رویکرد رفتاری، رویکرد اقتضایی و رویکرد کاربزماتیک و تحولی. رویکرد ویژگی‌های رهبری، دانش تجاری را به‌عنوان ویژگی اصلی رهبران اثربخشی شناسایی کرده است و پیشنهاد می‌کند که دانش تصاحب شده به‌وسیله رهبران یکی از اجزاء مهم رهبری است [۵۰]. رویکرد رفتاری و اقتضایی پیشنهاد می‌کنند که رهبری باید در جستجوی اطلاعات باشد، آن را به‌دست آورده و از آن استفاده کند. در رویکرد رفتاری بر دانش و اطلاعات تأکید می‌شود که می‌تواند تأثیر مهمی را بر اثربخشی سازمانی داشته باشد [۳۹]. رویکرد کاربزماتیک و تحولی متضمن کسب و تحلیل اطلاعات است که برای توسعه بینش در سازمان‌ها اهمیت دارد [۵۱]. اکثر تئوری‌های رهبری هم بر رهبران و هم بر پیروان تأکید دارند که هسته مرکزی فرایندهای رهبری می‌باشد [۶۰، ۷۵]. لرد و شاندریک<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) اعتقاد دارند که برای درک رابطه رهبری و دانش باید مفروضات و اطلاعات رهبران و پیروان را در نظر گرفت [۵۹].

سارایا (۲۰۰۷) درخصوص رهبری دانش دو سیکل را ارائه می‌دهد که متشکل از چهار عنصر می‌باشد این عناصر عبارت‌اند از: رهبری، دانش، فرهنگ و یادگیری [۷۳]. هرچند نوشته‌ها و متون در خصوص عملکردهای مدیران سطح بالا، اهمیت نقش اطلاعاتی و اهمیت اطلاعات با ابداع یک بینش را شناسایی کرده و بر آن تأکید نموده‌اند، اما این تلاش‌ها بر مدیریت اطلاعات یا مدیریت دانش به‌عنوان نقش‌های کلیدی رهبری تمرکز ندارند [۳۰، ۳۳، ۵۵، ۷۰، ۸۵]. با وجود تأثیر حیاتی رهبری دانش در نوآوری موفقیت آمیز [۴۶، ۸۶]، یک فراتحلیل جدید آشکار کرد که تأثیرات رهبری به‌ندرت در تحقیقات مستور می‌ماند [۸۴].

**هوش سازمانی.** هوش، نقش مهمی را در ساختار اجتماعی بازی می‌کند [۴۸]. پژوهش‌های اخیر روانشناسی، هوش فردی را بررسی و ماهیت هوش را جستجو کرده‌اند و سعی در تعریف آن داشته‌اند [۸۰، ۳۲، ۲۹]. هوش به‌معنای توانایی یادگیری، استدلال و ادراک تعریف می‌شود [۵۸]. به‌علاوه، هوش به‌مفهوم توانایی یک فرد برای ارزیابی و کنترل دانش خود درخصوص داده‌های محیطی و بازسازی دانش جدید و تبدیل داده‌ها به تجربیات و نیل به اهداف به‌صورت اثربخش و کارآمد می‌باشد [۳۸]. بهبود هوش سازمانی برای ارتقاء ظرفیت نوآوری ضروری است [۴۱، ۷۲، ۲۳]. به‌علاوه، فعالیت‌ها و عملکردهای مدیریتی باید به‌منظور بقاء سازمان، بر هوش سازمانی متمرکز باشند [۴۸]. هوش سازمانی

1. Lord & Shondrick

به مدیریت تدابیر هوش در بخش‌های بازرگانی و دولتی اشاره دارد [۴۹]. هرچند فقدان مطالعات جامع در مورد هوش سازمانی وجود دارد، ولی پژوهش‌های روانشناختی در خصوص هوش، اصول و بنیان مطالعات هوش سازمانی را شکل داده است [۴۱].

اولین بار هوش سازمانی در سال ۱۹۹۲ توسط ماتسودا<sup>۱</sup> در مقاله‌ای با عنوان "هوش سازمانی، اهمیت آن به‌عنوان یک فرایند و فراورده" مطرح شده است. ماتسودا هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند و به پنج جزء تقسیم می‌نماید: شناخت سازمانی، حافظه سازمانی، یادگیری سازمانی، ارتباط سازمانی و تعقل سازمانی [۴۴].

گلین<sup>۲</sup> (۱۹۹۵) هوش سازمانی را شامل کارکردهای پردازش اطلاعات که امکان سازگاری با تقاضای محیط را فراهم می‌آورد و به آغاز نوآوری و اجرای آن وابسته است، می‌داند و آن را در سه رده طبقه‌بندی کرده است: تجمع هوش فردی، رابطه متقابل و درهم تنیدگی هوش فردی و هوش سازمانی به‌عنوان یک نظام بزرگ‌تر [۴۲]. مک مستر<sup>۳</sup> (۱۹۹۶) هوش سازمانی را توانایی یک سازمان در جمع‌آوری اطلاعات، داشتن نوآوری، تولید دانش و فعالیت براساس دانش سبک شده، تعریف نموده است [۴۶].

آلبرخت<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) هوش سازمانی را استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی‌اش و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان معرفی می‌کند [۲۶]. همچنین هوش سازمانی را توانایی می‌داند که تمام توان فکری سازمان را به حرکت وا می‌دارد و این توان فکری را بر دستیابی به مأموریت خود متمرکز می‌کند [۲۵]. یولریخ و بروک بنک<sup>۵</sup> (۲۰۰۵)، هوش سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کنند: مقدار شایستگی‌ها و توانایی‌های سازمانی که ممکن است به‌طور سیستماتیک مورد استفاده قرار گیرد [۸۳].

سیمیچ<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) هوش سازمانی را توانایی فکری سازمان برای حل مسائل سازمانی می‌داند. در اینجا هوش سازمانی صراحتاً دربرگیرنده کلیات اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسائل سازمانی می‌باشد [۷۸].

1. Matsuda
2. Glynn
3. McMaster
4. Albrecht
5. Ulrich & Brockbank
6. Simic

هلال<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) هوش سازمانی را توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطبیق با شرایط محیطی تعریف کرده است. به علاوه، به عقیده هلال مجموعه توانایی پردازش اطلاعات مختلف در سازمان، همان هوش سازمانی است [۴۴]. به زعم جونگ<sup>۲</sup> (۲۰۰۹) هوش سازمانی یعنی، ترکیب دانش و مهارت‌های مرتبط با دارایی‌های مشهود و غیرمشهود که می‌تواند برای نیل به اهداف در یک سازمان استقرار یابد [۴۷].

سازمان‌ها همانند افراد دارای ابعاد گوناگونی از صلاحیت هستند [۷۹]. بنابراین، هوش سازمانی باید به‌عنوان یک مولد، خصوصیات متنوعی داشته باشد. ادراک، شناخت، حافظه، یادگیری، ارتباط، استدلال، فرهنگ، فرایند اطلاعات و رفتار انعطاف‌پذیر به‌عنوان ویژگی‌های هوشی سازمانی هستند که در متون آمده است [۶۶، ۳۶]. ارسنتین<sup>۳</sup> (۲۰۰۰) برای هوش سازمانی شش ویژگی در نظر گرفته که عبارت است از:

۱. سرعت عمل و عکس العمل
  ۲. انطباق با تغییر شرایط
  ۳. انعطاف‌پذیری و تسهیل عملکردها
  ۴. توانایی دوراندیشی
  ۵. توانایی ابتکار و نوآوری
  ۶. ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان [۳۷].
- کالکان<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) برای هوش سازمانی سه مؤلفه در نظر می‌گیرد: ظرفیت فرایند اطلاعات، توانایی انطباق و هوش هیجانی جمعی [۴۸]. گانی و کوه<sup>۵</sup> (۲۰۰۹) برای هوش سازمانی سه بعد را در نظر گرفته‌اند: هوش فنی و تحلیلی، هوش ادراک شیوه‌های حل مسائل و هوش زمینه‌ای [۴۳].
- هوش سازمان از دیدگاه آلبرخت (۲۰۰۹) شامل هفت بعد است: ۱. پیش استراتژیک: هر سازمانی نیازمند وجود یک نظریه، یک مفهوم، یک اصل سازمان‌دهنده یا تعریفی از آنچه در جستجو و ارضای آن است، می‌باشد. ۲. سرنوشت مشترک: همه افرادی که در یک سازمان هستند از جمله عوامل ذی‌نفع همانند تأمین‌کنندگان و شرکاء و گاهی خانواده اعضای سازمان باید بدانند که رسالت آن‌ها چیست. ۳. تمایل به تغییر: تغییر بیانگر چالش‌ها، موقعیتی برای تجربیات جدید و مهیج و شانس برای رسیدن به چیزی جدید قلمداد می‌گردد. ۴. جرأت و شهامت: جرأت و شهامت شامل رضایت برای انجام چیزی بیش از استانداردهای تعیین‌شده کاری است. ۵. اتحاد و توافق: هر گروهی که بیش از یک دوجین از افراد در آن باشند بدون وجود مجموعه‌ای از قوانین عملکردی، با یکدیگر برخورد و تراحم خواهند داشت. ۶. کاربرد دانش: امروزه شرکت‌های متعددی به‌سوی موفقیت یا شکست به دلیل

1.Halal

2.Jung

3.Ercetin

4.Kalkan

5.Gonyea &amp; Kuh

استفاده اثربخش از دانش، اطلاعات و داده‌ها سوق می‌یابند. ۷. فشار عملکرد: در یک سازمان هوشمند هر کس 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 [۲۴].

**اثربخشی سازمانی.** به طور کلی، در یک سازمان، محاسبه اثربخشی چندان ساده نیست و شاخص‌ها و روش‌های متعددی برای سنجش و اندازه‌گیری عملکرد سازمان ارائه شده است [۵:۶۵]. توسعه صلاحیت و شایستگی، اثربخشی زمان کار را بهبود خواهد داد و افزایش اثربخشی زمان کار، شاخص‌های دیگر اثربخشی سازمانی را ارتقاء خواهد داد [۴۹].

به‌واقع، رضایت درونی، شادکامی و ترغیب، مولد کارکنان است که در کارایی و اثربخشی در سازمان و هدایت به بالاترین حد بهره‌وری مؤثر است [۶۵]. اثربخشی سازمانی، نقش مهمی را در توسعه سازمانی ایفا می‌کند [۶۲، ۲۷]. سازمانی اثربخش است که قادر به مدیریت ابهام‌ها، انعطاف‌پذیری، مشتری‌مداری، تولید، ارزش‌مداری و ساختاربندی یادگیری باشد و حیطة اصلی شغلی و توانمندسازی بالای کارکنان را بشناسد [۸۱].

صاحب‌نظران، اثربخشی سازمانی را به درجه و میزان حصول به هدف تعریف کرده‌اند [۴۵:۲۹۳، ۵:۷۵]. پیتر دراگر (۱۹۶۴) اثربخشی سازمانی را انجام صحیح کار می‌داند و آن را کلید موفقیت سازمان محسوب می‌کند [۱۲:۲۴]. رایینز (۱۳۸۰) در تعریف اثربخشی سازمانی هم به وسایل و امکانات (فرآیند) توجه نموده و هم به نتایج حاصله [۸]. برای سنجش اثربخشی سازمانی هیچ مقیاس ساده، راحت و تضمین شده‌ای وجود ندارد [۵:۶۵]. بنابراین به تعدادی از رویکردهای مهم اشاره می‌شود:

۱. رویکرد تحقق هدف: این رویکرد متداول‌ترین معیار ارزیابی اثربخشی سازمانی است [۱۷:۲۵] و اثربخشی سازمانی را عمدتاً با نیل به یک یا چند هدف ویژه تعریف می‌کند و به‌طور گسترده در اکثر سازمان‌ها مورد استفاده قرار می‌گیرد. تمرکز این مدل بر برون‌دادهاست. کارکنان در این رویکرد به‌دنبال بهره‌وری، کارایی و سودآوری هستند [۷۶:۵۴، ۵:۶۶].

۲. رویکرد سیستم منبع: در این رویکرد، سازمان باید توانایی کسب درون‌داده‌ها را داشته باشد. رویکرد سیستم منبع بر معیارهایی تاکید دارد که بقاء طولانی‌مدت سازمان را افزایش خواهد داد. نظیر توانایی



سازمان در کسب منابع، نگهداری از محیط داخلی خود به‌عنوان یک سازمان اجتماعی و تعادل موفق با محیط خارجی [۳۸۰:۲۰، ۵۶۹، ۵۹، ۷۶].

۳. رویکرد رضایت‌ذی‌نفعان استراتژیک: هدف این رویکرد از اثربخشی سازمانی آن است که تقاضاهای ذی‌نفعانی که در محیط سازمان حضور دارند را رفع نماید تا حمایت‌های مورد نیاز را برای ادامه و بقاء کسب نماید. این دیدگاه مشابه رویکرد سیستم منبع است، به‌جز آنکه با محیط درونی سازمان ارتباط ندارد. این رویکرد سازمان‌ها را عنوان یک محدوده سیاسی در نظر می‌گیرد که علاقه به کنترل کل منابع دارد [۶۳:۷۶]. تعیین میزان رضایت گروه‌های ذی‌نفع مانند بستانکاران، مشتریان، عرضه‌کنندگان مواد اولیه، کارکنان و صاحبان شرکت به‌عنوان شاخص عملکرد سازمانی به‌حساب می‌آید [۷۳:۵].

۴. رویکرد ارزش‌های رقابتی: این رویکرد یک چارچوب تلفیقی را ارائه می‌دهد. موضوع و معیارهای اصلی و اساسی این رویکرد که ما برای ارزیابی اثربخشی سازمانی ارزش‌قائل هستیم و مورد استفاده قرار می‌دهیم (مانند نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری، سهم بازار، نوآوری در محصولات و امنیت شغلی) متکی به این است که ما چه کسی هستیم، چه چیزی ارائه می‌دهیم و چه منافعی را مد نظر قرار می‌دهیم. این رویکرد تعدادی از معیارهای اثربخشی سازمانی را در قالب مدل‌های چهارگانه (سیستم باز، روابط انسانی، هدف عقلانی و فرآیند داخلی) قرار داده که هرکدام بر ارزش‌های ویژه‌ای متکی است و برحسب اینکه سازمان در چه مرحله‌ای از مراحل چرخه حیات خود می‌باشد، یکی از این مدل‌ها در اولویت قرار می‌گیرد [۶۷:۷۶].

۵. رویکرد فرآیندهای درونی: برخی از صاحب‌نظران این معیار اثربخشی سازمانی را رویکرد "سیستم‌های سالم" نامگذاری کرده‌اند. زمانی گفته می‌شود که یک سازمان، سیستمی سالم است که اطلاعات به آرامی در جریان باشد و تعهد، وفاداری، رضایت شغلی و اعتماد در بین کارکنان سازمان حاکم باشد [۲۵:۱۷]. درواقع در این روش، اثربخشی یعنی میزان سلامت و کارایی سازمان. بهترین نمونه‌های این روش، الگوهایی است که در رابطه با روش‌های مبتنی بر روابط انسانی در سازمان ارائه شده است [۷۱:۵].

۶. الگوی اثربخشی سازمانی پارسونز: مدل پارسونز با مخفف حروف AGIL مشخص گردیده و شامل چهار ویژگی می‌باشد: (۱) انطباق یعنی تحصیل منابع کافی، (۲) نیل به هدف یعنی هدف‌گذاری و اجرای آن، (۳) انسجام یعنی ایجاد و حفظ همکاری و هماهنگی بین واحدهای فرعی سیستم و (۴) تداوم و حفظ الگوهای فرهنگی که به‌معنای ایجاد، حفظ و انتقال فرهنگ و ارزش‌های خاص سیستم است [۱۱۹:۲۳، ۹].

**پیشینه تحقیق.** لینا و آستا (۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان "نقش رهبری در انتقال دانش در یک سازمان خلاق" به این نتایج رسیدند که: رهبری بر انتقال دانش در یک سازمان خلاق تأثیر دارد، به علاوه رهبری تحولی به طور غیررسمی تأثیر بالایی بر انتقال دانش و رهبری تبدیلی تأثیر کمی بر انتقال دانش در سازمان دارد. ملادکوف (۲۰۱۲) در پژوهشی با موضوع "رهبری دانش کارکنان" به این نتیجه رسید که مدیران در کشور جمهوری چک دارای تکنیک‌ها و مهارت‌های رهبری دانش هستند و کارکنان دانشور را اداره می‌کنند. لرد و شاندریک (۲۰۱۱) طی تحقیقی با عنوان "رهبری و دانش" به این یافته‌ها رسیدند که تفاوت در فرآیندهای رهبری ناشی از سه دیدگاه دانش با عناوین دانش نمادین کلاسیک، دانش پیوندگرایی و دانش شناخت‌های جایگزین است و برای روشن‌سازی این مفاهیم از دو فرایند رهبری متمرکز بر پیروان و متمرکز بر رهبر استفاده می‌کنند. چانگ، فان و چانگ (۲۰۱۰) طی تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی مدارس ابتدایی" در نمونه‌ای به تعداد ۶۲۷ نفر از معلمان به این یافته‌ها رسیدند:

۱. رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی دارای میانگین بالایی است.
  ۲. همبستگی مثبت معناداری بین رهبری دانش مدیران و مزیت رقابتی وجود دارد.
  ۳. رهبری دانش مدیران می‌تواند مزیت رقابتی را پیش‌بینی کند.
- لاکشمین (۲۰۰۹) در پژوهشی با عنوان "رهبری دانش سازمانی" به این نتایج دست یافت که رهبری دانش با اثربخشی سازمانی رابطه دارد. به علاوه دانش و اطلاعات رهبران به طور مثبت با اثربخشی سازمانی و ادراکات رهبری رابطه دارد. سارایا (۲۰۰۷) تحقیقی را با عنوان "سیکل‌های رهبری دانش" انجام داده است. او سیکل‌های رهبری دانش را بر پایه خلق دانش، یادگیری و فرهنگ تحلیل نموده است. این پژوهش یک نگاه تازه به رهبری را فراهم کرده و دو نوع رهبری را برحسب سیکل دانش ارائه داده است: رهبری برحسب تقویت و هم‌افزایی دانش، و رهبری برحسب سیکل تنظیم و سامان‌بخشی مدیریت. لاکشمین (۲۰۰۷) طی پژوهشی با عنوان "رهبری دانش سازمانی: یک نظریه میدانی" به این نتیجه رسید که رهبران از نقش تسهیم دانش و اطلاعات و طراحی شبکه‌های دانش که در خدمت اثربخشی سازمانی است، با اطلاع هستند.
- مرجانی و سهیلی پور (۲۰۱۲) طی تحقیقی با موضوع "رابطه بین هوش سازمانی و عملکرد کارکنان بر پایه الگوی کارل آلبرخت" به این یافته رسیدند که، رابطه معناداری بین مؤلفه‌های هوش سازمانی و عملکرد کارکنان وجود دارد. آزما و همکاران (۲۰۱۲) طی پژوهشی به این یافته رسیدند که ارتباط معناداری بین تکنولوژی اطلاعات و هوش سازمانی کارکنان وجود دارد. فینک و یولز (۲۰۱۱)

طی پژوهشی با عنوان "ادراک هوش سازمانی به‌عنوان عناصر تشکیل‌دهنده شخصیت هنجاری" به این نتیجه رسیدند که، هوش سازمانی می‌تواند بر عملکرد سازمانی مؤثر باشد. کستی و همکاران (۲۰۱۱) پژوهشی را با عنوان "تحلیل سرمایه انسانی به‌عنوان ابزار هوش سازمانی برای مدیریت عملکرد" انجام دادند. نتایج نشان داد که مدیریت عملکرد سازمانی برای بهبود، باید بر پایه هوش سازمانی باشد. پوتاس و همکاران (۲۰۱۰) پژوهشی را در کشور ترکیه انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که استنباط‌ها درباره سطح هوش سازمانی در سطح میانی مدیران شدید است. به‌علاوه مدیران و معلمان هوش سازمانی را در تمامی مناطق و استان‌ها برحسب ابعاد مختلف نشان می‌دهند. یافته‌های پژوهش کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰) بدین شرح است که میزان مؤلفه‌های مدیریت دانش و نیز مؤلفه‌های هوش سازمانی، کمتر از سطح متوسط بود و همبستگی معنادار بین نمرات مؤلفه‌های مدیریت دانش و مؤلفه‌های هوش سازمانی مشاهده شد. زهرایی و رجایی‌پور (۱۳۹۰) در تحقیقی به این نتایج دست یافتند که بین هوش سازمانی و سلامت سازمانی درجه متوسطی از رابطه وجود دارد. به‌علاوه بین فشار عملکرد با یگانگی ارتباط معنادار و مستقیم وجود دارد و نهایتاً ارتباط بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با ملاحظه‌گری معنادار نمی‌باشد. بیک‌زاده و همکاران (۱۳۸۹) طی پژوهشی به این نتایج دست یافتند که بین کلیه مؤلفه‌های هوش سازمانی مدیران (تصور استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه مدیران، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) با عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز رابطه معناداری وجود دارد.

لسی و همکاران (۲۰۱۲) در تحقیقی با موضوع "اثربخشی سازمانی سازمان‌های غیردولتی و غیرانتفاعی" به این یافته‌ها رسیدند که:

۱. از لحاظ علمی، بررسی‌های تک‌بعدی اثربخشی سازمانی مفید نیست.
  ۲. میزان دانش درخصوص اثربخشی سازمانی تحت‌الشعاع کارهای مفهومی قرار دارد، درحالی که باید پژوهش‌های تجربی انجام شود.
  ۳. توافق درخصوص عملیاتی نمودن اثربخشی سازمانی زودگذر می‌باشد.
- شیوا و دامودار (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان "رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی، اثربخشی سازمانی و نتایج برنامه‌ها در سازمان‌های غیردولتی" که در هند انجام دادند به این نتایج رسیدند که رهبری تحولی، فرهنگ سازمانی را به‌وجود می‌آورد و فرهنگ سازمانی، اثربخشی سازمانی را در سازمان‌های غیردولتی افزایش می‌دهد. درواقع رهبری تحولی به‌طور مستقیم بر اثربخشی سازمانی تأثیر ندارد. به‌علاوه اثربخشی سازمانی، نتایج تضمین شده برنامه‌ها را بهبود می‌بخشد.

مانزور (۲۰۱۱) پژوهشی با عنوان "تأثیر تحریک کارکنان بر اثربخشی سازمانی" در پاکستان انجام داد. یافته‌ها حاکی از آن است رابطه مثبتی بین تحریک و انگیزش کارکنان بر اثربخشی سازمانی وجود دارد.

شارما و کار (۲۰۱۱) در تحقیقی تحت عنوان "توانمندسازی محیط و اثربخشی سازمانی" به این نتایج دست یافتند که:

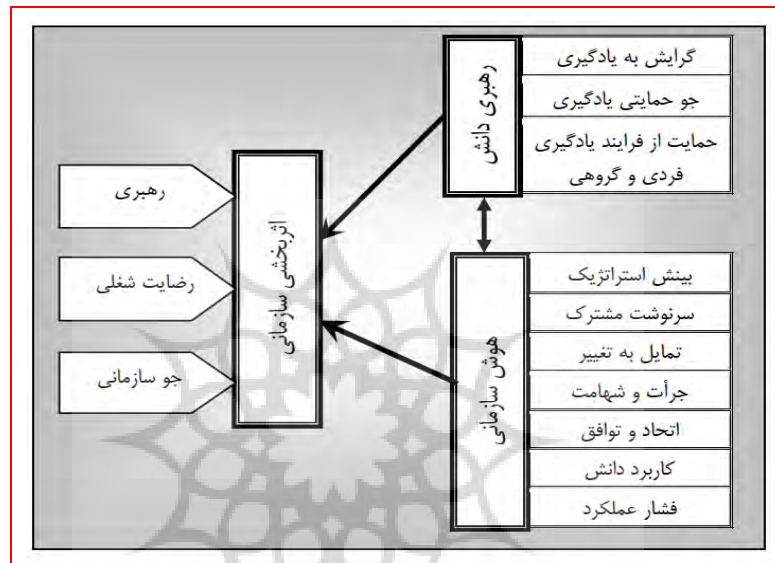
۱. کارکنان بخش‌های دولتی نسبت به بخش خصوصی اثربخش تر هستند.
  ۲. در بخش خصوصی بر مدل روابط انسانی اثربخشی سازمانی تأکید می‌شود. ولی در بخش دولتی بر مدل هدف منطقی تأکید می‌گردد.
  ۳. بین توانمندسازی ساختاری و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد و این رابطه در بخش دولتی بالاتر از بخش خصوصی است.
  ۴. بین توانمندسازی روانی و اثربخشی سازمانی رابطه وجود دارد.
- ایدین و سیلان (۲۰۰۹) تحقیقی را با موضوع "آیا ظرفیت یادگیری سازمانی بر اثربخشی سازمانی تأثیر دارد؟" در ترکیه انجام دادند. یافته‌ها نشان داد که رابطه معناداری بین اثربخشی سازمانی و ظرفیت یادگیری سازمانی وجود دارد.
- توفیقی و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیق پیرامون "تأثیر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمان و ارتباط آن با اثربخشی سازمانی" به این یافته رسیدند که اثربخشی سازمانی همبستگی مثبت، مستقیم و معناداری با شاخص‌های سلامت سازمان دارد.
- سیدنقوی و همکاران (۱۳۸۹) طی پژوهشی با عنوان "فرهنگ و استراتژی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی: با نگاهی بر مدیریت دانش" به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش کاملاً در رابطه بین فرهنگ و اثربخشی سازمانی و نسبتاً در رابطه بین راهبرد و اثربخشی سازمانی نقش میانجی را بازی می‌کند.

### ۳. روش‌شناسی تحقیق سوال‌های پژوهش

- وضعیت رهبری دانش در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟
- وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟
- وضعیت اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟
- آیا بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟

- آیا بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟
- کدامیک از مؤلفه‌های رهبری دانش، اثربخشی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند؟
- کدامیک از مؤلفه‌های هوش سازمانی، اثربخشی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند؟

**مدل مفهومی پژوهش.** با عنایت به اهداف و سوال‌های در نظر گرفته‌شده برای پژوهش، رابطه بین رهبری دانش و هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در مدل مفهومی ارائه‌شده در شکل ۱ مشخص شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

**روش پژوهش.** روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان رسمی و پیمانی (کارکنان غیرعضو هیأت علمی) دانشگاه بوعلی سینای همدان در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۹۲ به تعداد ۳۱۳ نفر (۸۸ نفر زن و ۲۲۵ نفر مرد) می‌باشد. حجم نمونه براساس فرمول برآورد حجم نمونه از جامعه کوکران به تعداد ۱۷۱ آزمودنی تعیین گردید. روش نمونه‌گیری نیز با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی انجام شد.

$$\eta = \frac{Z^2 pqN}{a^2(N-1) + Z^2 pq} = \frac{(1/96)^2 (0/58) (0/42) 313}{(0/05)^2 (313-1) + (1/96)^2 (0/58) (0/42)} = 170/71 \approx 171$$

جدول ۱. جامعه و نمونه پژوهش به تفکیک دانشکده‌ها

دانشکده	مرد	زن	جامعه	نمونه	نمونه (مرد)	نمونه (زن)
شیمی	۱۶	۹	۲۵	۱۴	۱۰	۴
ادبیات	۲۶	۱۱	۳۷	۲۰	۱۴	۶
اقتصاد	۱۴	۶	۲۰	۱۱	۸	۳
هنر	۱۳	۶	۱۹	۱۱	۸	۳
علوم	۳۵	۱۷	۵۲	۲۸	۱۹	۹
فنی مهندسی	۵۱	۱۵	۶۶	۳۶	۲۶	۱۰
دامپزشکی	۷	۲	۹	۵	۴	۱
کشاورزی	۳۳	۱۱	۴۴	۲۴	۱۷	۷
سایر	۳۰	۱۱	۴۱	۲۲	۱۶	۶
جمع کل	۲۲۵	۸۸	۳۱۳	۱۷۱	۱۲۲	۴۹

به منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز از روش پرسشنامه بدین شرح استفاده شده است: پرسشنامه سنجش رهبری دانش ویتالا (۲۰۰۴) که دارای ۲۶ سوال است. مؤلفه‌های این پرسشنامه شامل گرایش به یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی می‌باشد. پرسشنامه سنجش هوش سازمانی کارل آلبرخت (۲۰۰۳) که دارای ۴۹ سوال می‌باشد و هفت مؤلفه (بینش استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) را مورد سنجش قرار می‌دهد. پرسشنامه سنجش اثربخشی سازمانی تیسنگ (۲۰۱۰) که دارای ۲۰ سوال می‌باشد. این پرسشنامه سه مؤلفه رهبری، رضایت شغلی و جو سازمانی را مورد ارزیابی قرار می‌دهد. هر سه پرسشنامه براساس طیف پنج گزینه‌ای لیکرت درجه‌بندی شده است. برای تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش از روش‌های آمار توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار و جدول و نیز از روش‌های آمار استنباطی مانند آزمون t تک متغیره، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده گردید. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوایی و از دیدگاه صاحب نظران رشته مدیریت استفاده گردید. برای تعیین پایایی پرسشنامه‌ها از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. ضریب پایایی به دست آمده از طریق روش فوق، بدین ترتیب است:

جدول ۲. ضریب پایایی پرسشنامه رهبری دانش

ضریب آلفا	تعداد آزمودنی	تعداد سوالات	مقیاس
۰/۹۳	۱۷۱	۲۶	کل مقیاس رهبری دانش
۰/۸۵	۱۷۱	۱۲	مؤلفه گرایش به یادگیری
۰/۸۱	۱۷۱	۶	مؤلفه جو حمایتی یادگیری
۰/۸۹	۱۷۱	۸	مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی

جدول ۳. ضریب پایایی پرسشنامه هوش سازمانی

ضریب آلفا	تعداد آزمودنی	تعداد سوالات	مقیاس
۰/۹۳	۱۷۱	۴۹	کل مقیاس هوش سازمانی
۰/۸۰	۱۷۱	۷	مؤلفه بینش استراتژیک
۰/۷۸۵	۱۷۱	۷	مؤلفه سرنوشت مشترک
۰/۸۶	۱۷۱	۷	مؤلفه تمایل به تغییر
۰/۸۹	۱۷۱	۷	مؤلفه جرأت و شهامت
۰/۸۸	۱۷۱	۷	مؤلفه اتحاد و توافق
۰/۸۴	۱۷۱	۷	مؤلفه کاربرد دانش
۰/۸۳	۱۷۱	۷	مؤلفه فشار عملکرد

جدول ۴. ضریب پایایی پرسشنامه اثربخشی سازمانی

ضریب آلفا	تعداد آزمودنی	تعداد سوالات	مقیاس
۰/۹۵	۱۷۱	۲۰	کل مقیاس اثربخشی سازمانی
۰/۸۶	۱۷۱	۸	مؤلفه رهبری
۰/۸۸	۱۷۱	۷	مؤلفه رضایت شغلی
۰/۸۳	۱۷۱	۵	مؤلفه جو سازمانی

#### ۴. تحلیل یافته‌ها

در این قسمت ابتدا به سوالات پژوهش پاسخ داده می‌شود.

۱. وضعیت رهبری دانش در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟

جدول ۵. وضعیت رهبری دانش در دانشگاه بوعلی سینا، نتایج آزمون t تک متغیره

متغیرها	شاخص‌ها	میانگین محاسبه شده	انحراف معیار	میانگین آماری	آماره t	df	P
جو حمایتی یادگیری	۳/۲۳۰۰	۰/۶۴۳۵۱	۳	۴/۶۷۴	۱۷۰	۰/۰۰۰	
حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی	۳/۱۴۲۵	۰/۹۲۹۳۳	۳	۲/۰۰۶	۱۷۰	۰/۰۴۶	
رهبری دانش	۳/۱۷۲۴	۰/۶۵۶۲۳	۳	۳/۴۳۶	۱۷۰	۰/۰۰۱	

۲. وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟

جدول ۶. وضعیت هوش سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا، نتایج آزمون t تک متغیره

متغیرها	شاخص‌ها	میانگین مشاهده شده	انحراف معیار	میانگین آماری	آماره t	df	P
سرنوشت مشترک	۳/۰۵۰۱	۰/۶۸۵۲۰	۳	۰/۹۵۷	۱۷۰	۰/۳۴۰	
تمایل به تغییر	۳/۲۵۱۵	۰/۵۷۷۴۰	۳	۵/۶۹۵	۱۷۰	۰/۰۰۰	
جرات و شهامت	۳/۱۸۷۱	۰/۸۷۴۶۵	۳	۲/۷۹۸	۱۷۰	۰/۰۰۶	
اتحاد و توافق	۳/۰۷۲۷	۰/۹۰۵۲۸	۳	۱/۰۵۰	۱۷۰	۰/۲۹۵	
کاربرد دانش	۳/۱۶۱۲	۰/۸۰۸۶۵	۳	۲/۶۰۷	۱۷۰	۰/۰۱۰	
فشار عملکرد	۳/۱۳۵۳	۰/۸۱۸۹۳	۳	۲/۱۶۱	۱۷۰	۰/۰۳۲	
هوش سازمانی	۳/۱۷۶۴	۰/۶۴۶۲۴	۳	۳/۵۶۹	۱۷۰	۰/۰۰۰	

داده‌های مندرج در جدول ۶ حاکی از آن است که مقدار محاسبه شده آماره t برای هوش سازمانی ( $t = ۳/۵۶۹, p < ۰/۰۵, df = ۱۷۰$ ) می‌باشد که از مقدار بحرانی جدول ( $۱/۹۷۲$ ) بزرگ‌تر است. بنابراین بین میانگین تجربی (محاسبه شده) و میانگین نظری تفاوت معناداری وجود دارد، و هوش سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا بالاتر از سطح متوسط می‌باشد. مقدار t در مؤلفه‌های بینش استراتژیک  $۷/۲۵۹$ ، تمایل به تغییر  $۵/۶۹۵$ ، جرات و شهامت  $۲/۷۹۸$ ، کاربرد دانش  $۲/۶۰۷$  و فشار عملکرد  $۲/۱۶۱$  معنادار است و بالاتر از سطح متوسط می‌باشد ( $p < ۰/۰۵, df = ۱۷۰$ ). اما مقدار t در مؤلفه‌های سرنوشت مشترک  $۰/۹۵۷$  و اتحاد و توافق  $۱/۰۵۰$  معنادار نیست و در سطح متوسط می‌باشد.



درواقع بین میانگین تجربی (محاسبه شده) با میانگین نظری تفاوت معناداری وجود ندارد (۰/۱۷۰-  
 $(p_{-0/340,0/295} > 0/05, df$

۳. وضعیت اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینای همدان چگونه است؟

جدول ۷. وضعیت اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا، نتایج آزمون t تک متغیره

متغیرها	شاخصها	میانگین مشاهده شده	انحراف معیار	میانگین آماری	آماره t	df	P
رهبری	۳/۳۰۹۹	۰/۵۷۹۹۹	۳	۶/۹۸۸	۱۷۰	۰/۰۰۰	
رضایت شغلی	۳/۴۸۳۷	۰/۶۶۶۵۱	۳	۹/۴۹۰	۱۷۰	۰/۰۰۰	
جو سازمانی	۳/۳۵۳۸	۰/۶۷۵۷۳	۳	۶/۸۴۷	۱۷۰	۰/۰۰۰	
اثربخشی سازمانی	۳/۳۸۲۵	۰/۵۲۳۴۳	۳	۹/۵۵۶	۱۷۰	۰/۰۰۰	

برپایه آماره‌های جدول ۷، مقدار t محاسبه شده برای متغیر اثربخشی سازمانی (df=۱۷۰,  $p < 0/01$ )  
 $t = 9/556$ ، می‌باشد که از مقدار t بحرانی جدول (۱/۹۷۲) بزرگ‌تر است. لذا بین میانگین تجربی  
 (محاسبه شده) و میانگین نظری تفاوت معناداری وجود دارد، بنابراین اثربخشی سازمانی بالاتر از سطح  
 متوسط است. مقدار t در مؤلفه‌های رهبری ۶/۹۸۸، رضایت شغلی ۹/۴۹۰ و جو سازمانی ۶/۸۴۷ معنادار  
 است و بالاتر از سطح متوسط می‌باشد.

۴. آیا بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟

جدول ۸. ضریب همبستگی پیرسون بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا

متغیرها	رهبری دانش	گرایش به یادگیری	جو حمایتی یادگیری	حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی
ضریب همبستگی پیرسون	۰/۶۵۵	۰/۵۵	۰/۴۷۲	۰/۶۹۸
سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
تعداد نمونه	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱

باتوجه به آماره‌های جدول ۸ ضریب همبستگی پیرسون بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی  
 (۱۷۱- $n$ ,  $p < 0/01$ ,  $r = 0/655$ ) می‌باشد که نشان می‌دهد رابطه مثبت و معناداری بین رهبری دانش  
 و اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا وجود دارد. همچنین رابطه مثبت و معناداری بین کلیه  
 مؤلفه‌های رهبری دانش و اثربخشی سازمانی مشاهده می‌شود.

۵. آیا بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا رابطه وجود دارد؟

جدول ۹. ضریب همبستگی پیرسون بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا

متغیرها	هوش سازمانی	بینش استراتژیک	سرنوشت مشترک	تمایل به تغییر	جرأت و شهامت	اتحاد و توافق	کاربرد دانش	فشار عملکرد
ضریب همبستگی پیرسون	۰/۶۷۷	۰/۴۸۸	۰/۴۲۳	۰/۵۰۲	۰/۶۵۹	۰/۶۸۹	۰/۵۹۹	۰/۵۷۳
سطح معناداری	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰
تعداد نمونه	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱	۱۷۱

داده‌های جدول ۹ نشان می‌دهد که ضریب همبستگی پیرسون بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی (۱۷۱ - n,  $p < ۰/۰۱$ ,  $r = ۰/۶۷۷$ ) می‌باشد که نشان می‌دهد رابطه مثبت و معناداری بین هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی در دانشگاه بوعلی سینا وجود دارد. به علاوه رابطه مثبت و معناداری بین کلیه مؤلفه‌های هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی وجود دارد.

۶. کدامیک از مؤلفه‌های رهبری دانش، اثربخشی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند؟

جدول ۱۰. معناداری مدل رگرسیون بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی

شاخص‌ها	ss	df	ms	F	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> اصلاح شده	P
رگرسیون	۲۳/۱۶۸	۳	۷/۷۲۳	۵۵/۰۹۷	۰/۷۰۵	۰/۴۹۷	۰/۴۸۸	۰/۰۰۰
باقی‌مانده	۲۳/۴۰۷	۱۶۷	۰/۱۴۰					
کل	۴۶/۵۷۶	۱۷۰						

آماره‌های جدول ۱۰ بیان می‌کند که مقدار F محاسبه شده ( $F_{3,167} = ۵۵/۰۹۷$ ,  $p < ۰/۰۱$ ) می‌باشد که از مقدار بحرانی ۲/۶۵ بزرگ‌تر است، بنابراین مدل رگرسیون معنادار می‌باشد و رهبری دانش در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی مؤثر است. ضریب همبستگی چندگانه ۰/۷۰۵ و ضریب تعیین اصلاح شده ۰/۴۸۸ می‌باشد، بنابراین ۴۸/۸٪ از تغییرات مربوط به واریانس اثربخشی سازمانی تحت تأثیر رهبری دانش است.

جدول ۱۱. ضرایب رگرسیون استاندارد و غیر استاندارد برای پیش‌بینی اثربخشی سازمانی

آماره مدل	B	خطای معیار	Beta	t	VIF	Tob	P
مقدار ثابت	۲/۱۳۱	۰/۱۷۰		۱۲/۵۱۱			۰/۰۰۰
گرایش به یادگیری	۰/۱۰۶	۰/۰۷۲	۰/۱۲۳	۱/۴۷۶	۲/۳۲۲	۰/۴۳۱	۰/۱۴۲
جو حمایتی یادگیری	-۰/۰۹۷	۰/۰۶۸	-۰/۱۱۹	-۱/۴۱۶	۲/۳۴۴	۰/۴۲۷	۰/۱۵۹
حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی	۰/۳۹۲	۰/۰۵۱	۰/۶۹۵	۷/۶۲۰	۲/۷۶۸	۰/۳۶۱	۰/۰۰۰

مشاهده می‌شود که ضریب بتا بین مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی و اثربخشی سازمانی ۰/۶۹۵ می‌باشد که در سطح (a - ۰/۰۱) معنادار است، ولی ضرایب بتا مؤلفه‌های گرایش به یادگیری ۰/۱۲۳ و جو حمایتی یادگیری -۰/۱۱۹ است که از نظر آماری معنادار نیستند (۰/۰۵ > p - ۰/۱۴۲, ۰/۱۵۹). عامل تورم واریانس (VIF) برای متغیرهای مستقل بین ۲/۳۲۲ و ۲/۷۶۸ بوده که نشان می‌دهد بین آن‌ها پدیده چندگانگی خطی وجود ندارد. بر این اساس مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی، بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارد. بنابراین می‌توان الگوی پیش‌بینی را بدین صورت نشان داد:

$$Y = 2/131 + 0/392 X_1$$

۷. کدام یک از مؤلفه‌های هوش سازمانی، اثربخشی سازمانی را پیش‌بینی می‌کند؟

جدول ۱۲. معناداری مدل رگرسیون بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی

P	R <sup>2</sup> اصلاح شده	R <sup>2</sup>	R	F	ms	df	شاخص‌ها
							ss
منبع تغییرات							
					۳/۵۹۵	۷	۲۵/۱۶۶
۰/۰۰۰	۰/۵۲۱	۰/۵۴۰	۰/۷۳۵	۲۷/۳۷۲	۰/۱۳۱	۱۶۳	۲۱/۴۰۹
						۱۷۰	۴۶/۵۷۶

داده‌های جدول ۱۲ نشان می‌دهد که مقدار F محاسبه شده (p < ۰/۰۱)  $F_{7,163} = 27/372$  می‌باشد که از مقدار بحرانی ۲/۶۵ بزرگ‌تر است، بنابراین مدل رگرسیون معنادار می‌باشد و هوش سازمانی در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی مؤثر است. ضریب همبستگی چندگانه ۰/۷۳۵ و ضریب تعیین

اصلاح شده ۰/۵۲۱ می‌باشد، بنابراین ۵۲/۱٪ از واریانس نمرات اثربخشی سازمانی با ترکیبی از مؤلفه‌های هوش سازمانی قابل توضیح و تبیین است.

جدول ۱۳. ضرایب رگرسیون استاندارد و غیر استاندارد اثربخشی سازمانی

آماره مدل	B	خطای معیار	Beta	t	VIF	Tob	P
مقدار ثابت	۱/۷۸۲	۰/۱۷۸		۱۰/۰۳۴			۰/۰۰۰
بینش استراتژیک	۰/۲۰۷	۰/۰۵۳	۰/۲۶۹	۳/۸۹۴	۱/۶۸۸	۰/۵۹۳	۰/۰۰۰
سرنوشت مشترک	-۰/۱۷۳	۰/۰۶۶	-۰/۲۲۷	-۲/۶۲۹	۲/۶۴۰	۰/۳۷۹	۰/۰۰۹
تمایل به تغییر	۰/۰۳۹	۰/۰۷۶	۰/۰۴۳	۰/۵۱۷	۲/۴۶۴	۰/۴۰۶	۰/۶۰۶
جرات و شهامت	۰/۱۰۴	۰/۰۷۰	۰/۱۷۳	۱/۴۷۹	۴/۸۵۶	۰/۲۰۶	۰/۱۴۱
اتحاد و توافق	۰/۲۹۶	۰/۰۷۸	۰/۵۱۱	۳/۸۰۸	۴/۳۹۲	۰/۲۵۶	۰/۰۰۰
کاربرد دانش	-۰/۰۴۸	۰/۰۷۱	-۰/۰۷۵	-۰/۶۸۱	۴/۲۶۴	۰/۲۳۵	۰/۴۹۷
فشار عملکرد	۰/۰۶۹	۰/۰۵۸	۰/۱۰۸	۱/۱۸۲	۲/۹۶۹	۰/۳۳۷	۰/۲۳۹

مشاهده می‌شود که ضرایب بتا مؤلفه‌های بینش استراتژیک ۰/۲۶۹، سرنوشت مشترک ۰/۲۲۷- و اتحاد و توافق ۰/۵۱۱ می‌باشد که در سطح (a -۰/۰۱) معنادار هستند، ولی ضرایب بتا مؤلفه‌های تمایل به تغییر ۰/۰۴۳، جرات و شهامت ۰/۱۷۳، کاربرد دانش ۰/۰۷۵- و فشار عملکرد ۰/۱۰۸ می‌باشد که از نظر آماری معنادار نیستند. عامل تورم واریانس (VIF) برای متغیرهای مستقل بین ۱/۶۸۸ و ۴/۸۵۶ بوده که نشان می‌دهد بین آن‌ها پدیده چندگانگی خطی وجود ندارد. بر این اساس مؤلفه‌های اتحاد و توافق، بینش استراتژیک و سرنوشت مشترک بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارند. بنابراین می‌توان الگوی پیش‌بینی را بدین صورت نشان داد:

$$Y = 1/782 + 0/296 X_1 + 0/207 X_2 + -0/173 X_3$$

## ۶. نتیجه‌گیری و پیشنهاد

مهم‌ترین ویژگی جهان مدرن، عقلانیت و خردگرایی است و تغییر، جزء جدایی‌ناپذیر از زندگی انسانی است و مسلماً هیچ‌کس از این قاعده مستثنی نیست [۴:۱۹]. فناوری و انفجار اطلاعات، تغییرات جدیدی را در عرصه‌های مختلف زندگی بشری به وجود آورده است. نسل جوان در ازدحام اطلاعات و تراکم رسانه‌ها به سر می‌برد. دنیای امروز دنیای برتری مغز و اندیشه بر قدرت زور و

بازوست [۱۳:۱]. دانشگاه‌ها به‌عنوان سازمان‌های پیشرو در تغییر و باروری اندیشه‌ها می‌توانند با استفاده از رهبری دانش و هوش سازمانی، منابع انسانی خود را در تولید و اشاعه دانش و اندیشه نو سهیم نمایند. چنانچه این عوامل باعث بهبود و ارتقاء اثربخشی سازمانی گردند، می‌توانند تحولات فکری، فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی به‌وجود آورد.

یافته‌های سوال اول پژوهش نشان داد که رهبری دانش بالاتر از سطح متوسط می‌باشد. به‌عبارت دیگر، دانشگاه بوعلی سینا با ویژگی‌های رهبری دانش انطباق دارد. مقدار  $t$  در کلیه مؤلفه‌های رهبری دانش (گرایش به یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی) معنادار است و بالاتر از سطح متوسط می‌باشد یافته‌های این سوال با نتایج ملادکوف (۲۰۱۲) و چانگ و همکاران (۲۰۱۰) همسویی دارد. در این خصوص لزوم توجه مدیران و رؤسای دانشگاه بوعلی سینا به ویژگی‌های رهبری دانش و به‌ویژه ایجاد جو مساعد برای یادگیری ضروری است، زیرا موجب بروز ادراکات مشترک در بین کارمندان، افزایش همکاری و صمیمیت، بهبود تعهد سازمانی و مسئولیت‌پذیری، توسعه سازمانی و ارتقاء یادگیری‌ها برای افزایش استانداردهای عملکردی و علمی می‌گردد. به‌علاوه می‌بایست به فرایندهای یادگیری به‌صورت فردی و گروهی نیز توجه گردد، چرا که موجب افزایش صلاحیت و مهارت‌های حرفه‌ای کارمندان شده و باعث تولید و تسهیم دانش و اطلاعات در دانشگاه می‌گردد و نهایتاً بهبود کارایی و اثربخشی را به‌دنبال خواهد داشت.

نتایج سوال دوم پژوهش حاکی از آن است که وضعیت هوش سازمانی بالاتر از سطح متوسط می‌باشد. به‌عبارت دیگر، دانشگاه بوعلی سینا با ویژگی‌های هوش سازمانی انطباق دارد. مقدار  $t$  در مؤلفه‌های بینش استراتژیک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، کاربرد دانش و فشار عملکرد معنادار است و بالاتر از سطح متوسط می‌باشد، اما مقدار  $t$  در مؤلفه‌های سرنوشت مشترک و اتحاد و توافق معنادار نیست و در سطح متوسط می‌باشد. درواقع بین میانگین تجربی (محاسبه‌شده) با میانگین نظری تفاوت معناداری وجود ندارد. احتمالاً گرایش رؤسا و مدیران دانشگاه بوعلی سینا به‌سوی بهبود پژوهش محوری، افزایش استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات، ارتقاء سرعت مبادله اطلاعات در دانشگاه، افزایش استفاده از رایانه، تقویت و روزآمد کردن دانش و مهارت‌های کارکنان از طریق آموزش‌های بدو خدمت و ضمن خدمت از دلایل بالا بودن وضعیت هوش سازمانی می‌باشد. یافته‌های این سوال با نتایج کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰) همسویی ندارد، ولی با یافته‌های مرجانی و سهیلی پور (۲۰۱۲) و آزما و همکاران (۲۰۱۲) همسویی دارد. تأکید و تمرکز مدیران دانشگاه بوعلی سینا بر هوش سازمانی موجب تولید دانش و اطلاعات بیشتر، ارتقاء کارکنان غیرفعال به دانشگران، افزایش خلاقیت و نوآوری و ایجاد تغییر و تحول در فناوری اطلاعات خواهد شد.

یافته‌های سوال سوم پژوهش نشان داد که اثربخشی سازمانی بالاتر از سطح متوسط می‌باشد. به عبارت دیگر، دانشگاه بوعلی سینا با ویژگی‌های اثربخشی سازمانی انطباق دارد. مقدار  $t$  در کلیه مؤلفه‌های اثربخشی سازمانی (رهبری، رضایت شغلی و جو سازمانی) بالاتر از سطح متوسط می‌باشد. یافته‌های این سوال با نتایج شارما و کار (۲۰۱۱) و شیوا و دامودار (۲۰۱۲) همسویی دارد. احتمالاً توجه و تمرکز مدیران و رؤسای دانشگاه بوعلی سینا به عواملی مانند اثرگذاری و نفوذ اجتماعی بر کارکنان، حمایت و تقویت زیردستان، کاهش فرایندهای دستوردهی و اعمال قدرت قانونی در اکثر مواقع و امور، ایجاد انگیزه و افزایش روحیه در کارکنان، ایجاد شرایط مساعد برای تشویق کارکنان، توجه به ابتکار و نوآوری در دانشگاه، تفویض کارها به کارکنان، ارتقاء اعتماد و اطمینان به کارکنان، توجه به احساسات فردی و افزایش تصمیم‌گیری‌های مشارکتی، باعث بالا بودن اثربخشی سازمانی است.

نتایج سوال چهارم پژوهش بدین شرح است: بین رهبری دانش با اثربخشی سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد، که مقدار این همبستگی قابل توجه است. این بدان معناست که با افزایش یا کاهش رهبری دانش، اثربخشی سازمانی نیز افزایش یا کاهش خواهد یافت. همبستگی بین مؤلفه‌های گرایش به یادگیری، جو حمایتی یادگیری و حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی با اثربخشی سازمانی، مثبت و معنادار است. به نظر می‌رسد تأکید بر یادگیری، تولید و کاربرد دانش و اطلاعات در دانشگاه به همراه توجه به عواطف، احساسات، صمیمیت، حمایت و نفوذ بر کارکنان، اثربخشی سازمانی را افزایش می‌دهد. نتایج این سوال با یافته‌های لاکشمن (۲۰۰۹)، ایدین و سیلان (۲۰۰۹)، شیوا و دامودار (۲۰۱۲) و لاکشمن (۲۰۰۷) همسویی دارد.

یافته‌های سوال پنجم آشکار کرد که بین هوش سازمانی با اثربخشی سازمانی همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین کلیه مؤلفه‌های هوش سازمانی (بینش استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد. به نظر می‌رسد توجه به بیان اهداف و مأموریت‌های استراتژیک به صورت روشن، تأکید بر تشریح مساعی و کارهای تیمی، تمرکز به حل چالش‌های موجود در دانشگاه، توجه به ضرورت تغییر و تحول، حمایت از عملکردهای کارکنان و ارتباطات انسانی و عاطفی مدیران با کارمندان باعث همبستگی بین هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی شده است. یافته‌های این سوال با نتایج مرجانی و سهیلی پور (۲۰۱۲)، آزما و همکاران (۲۰۱۲)، فینک و یولز (۲۰۱۱)، کستی و همکاران (۲۰۱۱) و بیکزاده و همکاران (۱۳۸۹) همسویی دارد.

نتایج سوال ششم آشکار کرد که از میان سه مؤلفه رهبری دانش، مؤلفه حمایت از فرایند یادگیری فردی و گروهی در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی مؤثر است و با ضریب بتا ۰/۳۹۲ بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارد. احتمالاً دلیل این امر، به‌خاطر توجه کارکنان به سمت انواع مختلف یادگیری اعم از رسمی، غیررسمی، عینی و ضمنی است. علی‌رغم اینکه در دانشگاه بوعلی سینا درخصوص اهداف، برنامه‌ها، فعالیت‌ها مختلف تولید، به‌کارگیری و تسهیم دانش تصمیمات مناسبی اتخاذ شده است، اما در مراحل عملی تر نقاط ضعفی مشهود است که ضرورت توجه بیشتر مدیران و رؤسای دانشگاه را می‌طلبد.

یافته‌های سوال هفتم نشان داد که از بین مؤلفه‌های هوش سازمانی، ویژگی‌های اتحاد و توافق، بینش استراتژیک و سرنوشت مشترک با ضرایب بتا ۰/۲۹۶، ۰/۲۰۷ و ۰/۱۷۳ - به ترتیب بیشترین تأثیر را در پیش‌بینی اثربخشی سازمانی دارند. احتمالاً دلیل این امر، به خاطر روشننگری مأموریت‌ها و استراتژی‌های دانشگاه، توجه به تشریک مساعی و کارهای گروهی، تأکید بر تغییر سازمانی، ایجاد جو سازمانی مساعد برای خلاقیت، ابتکار و نوآوری، توجه به بهبود و توسعه سازمانی، ارتباطات عاطفی مستقیم مدیران با کارکنان و توجه به عملکردهای مختلف و متفاوت و ارائه پاداش‌های مناسب و عادلانه می‌باشد.



## منابع

۱. اسکات، ریچارد (۲۰۰۳). "سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز"، ترجمه حسن میرزایی اهرنجانی (۱۳۸۷)، تهران: انتشارات سمت.
۲. بیکزاده، جعفر؛ علائی، باقر و اسکندری، کریم (۱۳۸۹). "بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان‌های دولتی آذربایجان شرقی"، پژوهش‌های مدیریت، ۳ (۸)، ۱۶۳-۱۴۳.
۳. توفیقی، شهرام؛ چاقری، محمود؛ عامریون، احمد و کریمی زارچی، علی اکبر (۱۳۹۰). "تأثیر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمان و ارتباط آن با اثربخشی سازمانی"، مجله طب نظامی، ۱۳ (۳)، ۱۷۳-۱۷۹.
۴. حیدری تفرشی، غلامحسین؛ خدیوری، اسداله و یوسفی، رضا (۱۳۹۱). "تئوری‌های سازمان و مدیریت در دنیای پسامدرن"، تهران: فرهنگ سبز.
۵. دفت، ریچارد ال (۱۳۹۰). "مبانی تئوری و طراحی سازمان"، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. رایبیز، استیفن پی (۱۳۹۰). "تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی" (ویرایش جدید) ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: نشر صفار.
۷. رایبیز، استیفن پی (۱۳۸۹). "رفتار سازمانی مفاهیم نظریه‌ها و کاربردها"، ترجمه علی پارساییان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۸. رایبیز، استیفن پی (۱۳۸۰). "تئوری سازمان"، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۹. روشه، گی (۱۳۹۱). "جامعه‌شناسی تالکوت پارسونز"، ترجمه عبدالحسین نیک‌گهر، تهران: نشر نی.
۱۰. زهرایی، سیدمحمد و رجایی پور، سعید (۱۳۹۰). "بررسی رابطه میان هوش و سلامت سازمانی در دانشگاه‌های شهر اصفهان"، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۲ (۲)، ۱۷۴-۱۵۵.
۱۱. سیدنقوی، میرعلی؛ نریمانی، مهدی و غلام حسینی، حسین (۱۳۸۹). "فرهنگ و استراتژی و تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی: با نگاهی بر مدیریت دانش"، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱ (۱)، ۲۴-۹.
۱۲. علاقه‌بند، علی (۱۳۸۸). "مدیریت عمومی"، تهران: نشر روان.
۱۳. عمادی، میر علی (۱۳۸۹). "مدیریت آموزشی در قرن ۲۱"، گرگان: انتشارات نوروزی.
۱۴. فیدلر، فرد و شمرز، مارتین (۱۳۸۱). "هبری اثربخش"، ترجمه سهراب خلیلی شورینی، تهران: یادواره کتاب.
۱۵. کیوان آرا، محمود؛ یزدخواستی، علی؛ بهرامی، سوسن و مسعودیان، یوسف (۱۳۹۰). "رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان"، مدیریت اطلاعات سلامت، ۸ (۵)، ۶۷۳-۶۸۰.



۱۶. گلد، آنه و ایوانس، جنیفر (۱۳۹۰). "درآمدی به مدیریت آموزشگاهی"، ترجمه اکبر راهنما و لطفعلی جباری، تهران: انتشارات آبیژ.
۱۷. مقیمی، سیدمحمد و رمضان، مجید (۱۳۹۰) "پژوهشنامه مدیریت"، جلد ۱، تهران: انتشارات راه دان.
۱۸. میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۹). "رهبری و مدیریت آموزشی"، تهران: نشر یسپرون.
۱۹. هسلین، فرانسیس؛ اسمیت، مارشال گلد و بکهارد، ریچارد (۱۳۸۰). "سازمان فردا"، جلد اول، ترجمه فضل‌اله امینی، تهران: نشر فردا.
۲۰. هوی، وین ک و میسکل. سیسیل ج (۱۳۸۷). "مدیریت آموزشی، تئوری، تحقیق و عمل"، ترجمه میرمحمد سیدعباس زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه.
۲۱. هیکس، هربرت جی و گولت، سی ری (۱۳۸۹). "تئوری‌های سازمان و مدیریت"، جلد دوم، ترجمه گوئل کهن، تهران: نشر دوران.
22. Akgün, A. E., Byrne. J., Keskin, H. (2007). Organizational intelligence: a structural view. *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), 272-289.
23. Akgün, A. E., Lynn, G. S., & Byrne, J. C. (2003). Organizational learning: A socio-cognitive framework. *Human Relations*, 56, 839-868.
24. Albrecht, K. (2009). Organizational Intelligence & Knowledge Management: Thinking outside the Silos. <http://www.KarlAlbrecht.com>.
25. Albrecht, K. (2003). Organizational Intelligence survey. Australian Institute of Management. ([www.KarlAlbrecht.com](http://www.KarlAlbrecht.com)).
26. Albrecht, K. (2002). Organizational intelligence and Knowledge management the executive perspective. Retrieved From <http://www.KarlAlbrecht.com>.
27. Aydin, B., & Ceylan, A. (2009). Does organizational learning capacity impact on organizational effectiveness? *Development and Learning in Organizations*, 23(3), 21-23.
28. Azma, F., mostafapour, M. a., Rezaei, H. (2012). The application of information technology and its relationship with organizational intelligence, 1, 94-97.
29. Bates, T. C. & Rock, A. (2004). Personality and information processing speed: Independent influences on intelligent performance. *Intelligence*, 32, 33-46
30. Bell De Tienne, K., Dyer, G., Hoopes, C. & Harris, S. (2004). Toward a model of effective knowledge management and directions for future

research: culture, leadership, and CKO, *Leadership and Organizational Studies*, 10(4), 26-43.

31. Berson, Y., Nemanich, L.A., Waldman, D.A., Galvin, B.M. & Keller, R.T. (2006). Leadership and organizational learning: a multiple levels perspective, *The Leadership Quarterly*, 17(6), 577-94.

32. Brackett, M. A., Mayer, J. D. & Warner, R. M. (2004). Emotional intelligence and its relation to everyday behavior. *Personality and Individual Differences*, 36, 1387-1402.

33. Bryant, S.E. (2003). The role of transformational and transactional leadership in creating, sharing, and exploiting organizational knowledge, *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(4), 32-46.

34. Chang, W. C., Fan, C. W., Chong, T. L. (2010). The Study on Relationship Principals Knowledge Leadership and School Competitive Advantage of Elementary Schools. *Educational administration and evaluation*, 9, 27-58.

35. Delong, D.W. & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management, *Academy of Management Executive*, 14 (4), 113-27.

36. Erçetin, . . (2002). Action research, organizational intelligence, curriculum development. *Educational Research Quarterly*, 26, 41-49.

37. Erçetin, S.S. (2000). Organizational intelligence. *Educ. Admin. Theory Appl*, 24, 509-526.

37. Fink, G., Yolles. M. (2011). Understanding Organizational Intelligences as Constituting Elements of Normative Personality. Paper presented at IACCM 2011, Ruse Bulgaria Revision, 20, 1-27.

38. Fleishman, E.A., Mumford, M.D., Zaccaro, S.J., Levin, K.Y., Korotkin, A.L. & Hein, M.B. (1991). Taxonomic efforts in the description of leader behavior: a synthesis and functional interpretation, *The Leadership Quarterly*, 2 (4), 245-87.

39. Garvin, D., Edmondson, A.C. & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization?, *Harvard Business Review*, March, 109-116.

40. Glynn, M. A. (1996). Innovative genius: A framework for relating individual and organizational intelligences to innovation. *Academy of Management Review*, 21, 1081-1111.

41. Glynn, M.A. (1995). Innovative genius: a framework for relating individual and organizational intelligence to innovation, *Academy of management. Review*, 21, 4.
42. Gonyea RM, Kuh GD. (2009). NSSE organizational intelligence, and the institutional researcher. *New Direction for Institutional Research*, 141, 56-71.
43. Halal , William E .(2006). *Organizational Intelligence : What is it? And How can manager Use it?*, ([www.strategy-bussiness.com](http://www.strategy-bussiness.com)).
44. Hoy, W. K. & Miskel. C. G. (2008). *Educational Administration Theory, Research and Practice*. Eighth Edition. Mc Graw-Hill.
45. Hunter, S., Bedell-Avers, K., & Mumford, M. (2007). The Typical Leadership Study: Assumptions, Implications, and Potential Remedies, *The Leadership Quarterly*, 18(5), 435° 446.
46. Jung, Y. (2009). *An Approach to Organizational Intelligence Management (A Framework for Analyzing Organizational Intelligence Within the Construction Process)*. Unpublished PhD theses. University of Virginia.
47. Kalkan, V. D. (2005). Organizational Intelligence: Antecedents and Consequences. *Journal of Business & Economics research*, 3 (10), 43-54.
48. Kesti, M., Syvajarvi. A., Stenvall. J., Rivera. M. (2011). Human capital scenario analysis as an organizational intelligence tool for performance management. *Problems and Perspectives in Management*, 9(1), 46-58.
49. Kirkpatrick, S.A. & Locke, E.A. (1991). Leadership: do traits matter?, *Academy of Management Executive*, 5 (2), 48-60.
50. Kotter, J.P. (1990). *What Leaders Really Do: A*, Harvard Business Review Book, HBS Press, Boston, MA.
51. Lakshman. C. (2009). Organizational knowledge leadership: An empirical examination of knowledge management by top executive leaders", *Leadership & Organization Development Journal*, 30(4), 338 ° 364.
52. Lakshman, C. & Parente, R. (2008). Supplier-focused knowledge management in the automobile industry and its implications for product performance, *Journal of Management Studies*, 45 (2), 317-42.

53. Lakshman, C. (2007). Organizational knowledge leadership: a grounded theory approach, *Leadership & Organization Development Journal*, 28 (1), 51-75.
54. Lakshman, C. (2005). Top executive knowledge leadership: managing knowledge to lead change at General Electric, *Journal of Change Management*, 5(4), 429-46.
55. Lacey, J. D., Schmitz, H. P., Swedlund, H. (2012). Non-Governmental and Not-for-Profit Organizational Effectiveness: A Modern Synthesis. <http://search.proquest.com/docview/930088945?>, 23(2), 434-457.
56. Lina. G. & Asta. S. (2012). Leadership role implementing knowledge transfer in creative organization: how does it work. *Procedia ° Social and Behavioral Sciences*, 41, 15-22.
57. Longman. (1987). *Dictionary of Contemporary English*. Longman House.
58. Lord. R. G., Shondrick. S. J. (2011). Leadership and knowledge: Symbolic, connectionist and embodied perspectives. *The Leadership Quarterly*, 22, 207-222.
59. Lord, R. G. (2006). Preface. Implicit leadership theory. In B. Synchs & J. Meindl (Eds.), *Content and generalizability of implicit leadership theories*.
60. Mabey, C., Kulich. C. & Lorenzi-Cioldi. F. (2012). Knowledge leadership in global scientific research, *The International Journal of Human Resource Management*, 23(12), 2450-2467.
61. Manzoor, Q. A. (2011). Impact of Employees Motivation on Organizational Effectiveness. *Business Management and Strategy* .3 (1), 1-12.
62. Marjani, A. B., Soheilipour. M. (2012). The Relationship between Organizational Intelligence and Staff Performance Based on the Model of Karl Albrecht. *International Journal of Business and Social Science*, 3 (4), 152-158.
63. Matsuda, T. (1992). Organizational intelligence: its significance as a process and as a product. *Proceedings of the international conference on Economics/ Management and information technology*. Tokyo. Japan.
64. Matthew, J., Grawhich, & Barber, L. K., (2009). Are you Focusing both Employees and Organizational Outcomes. *Organizational Health Initiative at Saint Louis university*, 1-5.

65. McMaster, M. D. (1996). *The intelligence advantage: Organizing for complexity*. Newton, MA: Butterworth-Heinemann.
66. Mládková, L. (2012). Leadership in management of knowledge workers. *Procedia ° Social and Behavioral Sciences*, 41, 243-250.
67. Northouse, P.G. (2010). *Leadership: Theory and Practice* (5<sup>th</sup> Ed), Sage Publications, ISBN 978-1-4129-7488-2.
68. O Deal, C., Wiig, K., Odem. P. (1999). Benchmarking unveils emerging knowledge strategies. *Benchmarking. An International Journal*, 6(3), 202-211.
69. Politis, J.D. (2001), The relationship of various leadership styles to knowledge management, *Leadership & Organization Development Journal*, 22(8), 354-64.
70. Potas, N., Erçetin. Ule. & Koçak, S. (2010). Multi dimensional organizational intelligence measurements for determining the institutional and managerial capacity of girls technical education institution (Diyarbakir, anliurfa and Konya/Turkey), *African Journal of Business Management*, 4(8), 1644-1651.
71. Romijn, H. & Albaladejo, M. (2002). Determinants of innovation capability in small electronics and software firms in southeast England. *Research Policy*, 31, 1053-1067.
72. Sarabia, M. (2007). Knowledge leadership cycles: an approach from Nonaka s viewpoint, *Journal of Knowledge Management*, 11 (3), 6 ° 15.
73. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*, Jossey-Bass, S. Francisco, ISBN 978-0-470-19060-9.
74. Shamir, B. (2007). From passive recipients to active co-producers: Followers roles in the leadership process. *Follower-Centered Perspectives on Leadership*.
75. Sharma, M., Kaur, G. (2011). Workplace Empowerment and Organizational Effectiveness. *Academy of Banking Studies Journal*, 10, 105-120.
76. Shiva, M., Damodar, S. (2012). Transformational Leadership, Organizational Culture, Organizational Effectiveness, and Programme Outcomes in Non-Governmental Organizations. *Social Services And Welfare*, 23, 684-710.
77. Simic, I. (2005). Organizational Learning as A Component of Organizational Intelligence, Information and Marketing Aspect of the

Economically Development of the Balkan the Balkan Countries Journal , ISBN 945-90277-8-3.

78. Stalinski, S. (2004). Organizational intelligence: A systems perspective. Organization Development Journal, 22, 55-67.

79. Stankov, L. (2000). Structural extensions of a hierarchical view on human cognitive abilities. Learning and Individual Differences, 12, 35-51.

80. Tseng. C. C. (2010). The Effects of Learning Organization Practices on Organizational Commitment and Effectiveness for Small and Medium-Sized Enterprises in Taiwan. Unpublished Doctoral Thesis. Minnesota University.

81. Uhl-Bien, M., Marion, R., & McKelvey, B. (2007). Complexity leadership theory: Shifting leadership from the industrial age to the knowledge age. Leadership Quarterly, 18, 298-318.

82. Ulrich. D. & Brockbank, W. (2005). The HR Value Proposition, Boston, MA: Harvard Business School Press.

83. Van Wijk, R., Jansen, J., & Lyles, M. (2008). Inter- and Intra-Organizational Knowledge Transfer: A Meta-Analytic Review and Assessment of its Antecedents and Consequences, Journal of Management Studies, 45(4), 830-853.

84. Viitala, R. (2004). Towards knowledge leadership, Leadership & Organization Development Journal, 25 (6), 528-44.

85. Yukl, G. (2008). How Leaders Influence Organizational Effectiveness, The Leadership Quarterly, 19 (6), 708-723.