

## **The Relationship Between Managers' Strategic Intelligence and Job Performance and Organizational Success of Employees from the Viewpoint of Staff and Faculty Members of Farhangian University**

**Yadollah Azadi<sup>1\*</sup>, Kamran Eidipour<sup>2</sup>, Masoumeh Bakhit<sup>3</sup>, Bahareh Ghaemi<sup>4</sup>**

*1. Assistant Professor, Department of Physical Education and Sport Sciences, Farhangian University, Tehran, Iran*

*2. Ph.D. in Sports Management, Razi University, Kermanshah, Iran*

*3. Ph.D. Student in Sports Management, Razi University, Kermanshah, Iran*

*4. M.Sc. in Sports Management, University of Tehran, Tehran, Iran*

(Received: October 4, 2018; Accepted: April 21, 2021)

### **Abstract**

The purpose of this study was to investigate the relationship between managers' strategic intelligence with job performance and organizational success of employees from the perspective of staff and faculty members of Farhangian University. The research method is descriptive-correlation. The statistical population of the study included all staff and faculty members of Farhangian University and the campuses and centers of Tehran province in the number of 800 people. A sample of 260 people was randomly selected. To measure the research variables, three standard questionnaires of strategic intelligence Bakhit et al. (2015), Patterson job performance (2003) and organizational success Nekouei Moghadam (2009) were used. Pearson correlation test and path analysis were performed to analyze the data. The results showed that there is a positive and significant relationship between managers' strategic intelligence and job performance of Farhangian University staff ( $r = 0.88$ ), there is a positive and significant relationship between managers' strategic intelligence and organizational success of Farhangian University staff ( $r = 0.75$ ). There is a positive and significant relationship between the five components of foresight, vision formulation, systems thinking, motivation and partnership with job performance and organizational success of Farhangian University staff. Therefore, managers and policy makers of Farhangian University can pay special attention to the dimensions of strategic intelligence at the organizational level, provide the basis for improving the performance and career success of employees and by paying attention to employees and aligning them with organizational goals and culture, organizations can achieve Help their goals.

**Keywords:** Intelligence, Job performance, Organizational success, Strategic intelligence.

## رابطه هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان از دیدگاه کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان

یداله آزادی<sup>۱-</sup>، کامران عیدی پور<sup>۲</sup>، معصومه بخت<sup>۳</sup>، بهاره قائمی<sup>۴</sup>

۱. استادیار، گروه تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه فرهنگیان، تهران، ایران
۲. دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران
۳. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، دانشگاه رازی، کرمانشاه، ایران
۴. کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۰۷/۱۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۲/۰۱)

### چکیده

هدف از پژوهش، بررسی رابطه هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان از دیدگاه کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان بود. روش پژوهش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان و پردیس‌ها و مراکز استان تهران به تعداد ۸۰۰ نفر بودند. نمونه‌ای به صورت طبقه‌ای تصادفی برابر ۲۶۰ نفر انتخاب شد. برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش، از سه پرسشنامه استاندارد هوش استراتژیک بخت و همکاران (۱۳۹۴)، عملکرد شغلی پاترسون (۲۰۰۳) و موفقیت سازمانی نکویی مقدم، بهزادی گودری و کشاورزی (۱۳۸۸) استفاده شد. برای تحلیل داده‌ها آزمون همبستگی پیرسون و تحلیل مسیر اجرا شد. نتایج پژوهش نشان داد بین هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه فرهنگیان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r=0/88$ )، بین هوش استراتژیک مدیران با موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد ( $r=0/75$ )، بین پنج مؤلفه آینده‌نگری، تدوین چشم‌انداز، تفکر سیستمی، ایجاد انگیزه و ایجاد مشارکت با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بنابراین، مدیران و سیاست‌گذاران دانشگاه فرهنگیان می‌توانند با توجه ویژه به ابعاد هوش استراتژیک در سطح سازمان، زمینه را برای بهبود عملکرد و موفقیت شغلی کارکنان فراهم کنند و با عنایت به کارکنان و همراستا کردن آن‌ها در جهت اهداف و فرهنگ سازمانی، سازمان‌ها را در رسیدن به اهداف خود یاری رسانند.

واژگان کلیدی: عملکرد شغلی، موفقیت سازمانی، هوش استراتژیک، هوش.

## مقدمه

عصر حاضر، سازمان‌ها با تشکیلات پیچیده بزرگ و کوچک پیرامون ما را فراگرفته‌اند و قسمت اعظم نیازهای گوناگون را تأمین می‌کنند. اداره و مدیریت سازمان‌ها نیازمند مدیریت قوی، توجه به تغییرات فزاینده محیط درونی، بیرونی و سرمایه‌های انسانی است (کشاوری حقیقی، ۱۳۹۰). شالوده ثروت هر سازمانی را کارکنان آن در قالب دانش، مهارت‌ها و انگیزه‌هایشان تشکیل می‌دهند. امروزه برخورداری از چنین ثروتی به آن دلیل اهمیت دارد که در دهه و چه بسا در سده آینده، منشأ اصلی برتری رقابتی غیر تکنولوژی جدید، تابع ابتکار عمل، خلاقیت، تعهد و توانمندی نیروی کار خواهد بود. همچنین، نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در موفقیت سازمان‌ها است (کستی<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). دانشگاه‌ها برای برنامه‌ریزی برای موفقیت فعلی و آینده باید آگاهی داشته باشند. این دانش و آگاهی بر عملکرد و موفقیت سازمان اثر می‌گذارد. این امر اکنون به یکی از اساسی‌ترین چالش‌های مدیریت ارشد در دانشگاه‌ها تبدیل شده که به یک طرز تفکر و دیدگاه مدیران نسبت به حال و آینده براساس پیش‌بینی روندها و جهت‌گیری‌ها نیاز دارد (جاکوبس<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۳). موفقیت‌های چشمگیر اخیر دانشگاه‌هایی با حداقل امکانات از یک سو و شکست سازمان‌هایی با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، نشان‌دهنده نقش شایان توجه عوامل غیر مادی و معنوی در موفقیت آن‌ها بوده است. شناخت موفقیت دانشگاه از دو منظر میزان موفقیت و عوامل مؤثر بر موفقیت در دنیایی با تغییرات سریع اهمیت بسزایی دارد که غفلت از آن باعث سقوط دانشگاه می‌شود (کیوسا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱).

بقا و تداوم فعالیت‌های دانشگاه فرهنگیان و مؤسسات ذینفع به چگونگی عملکرد و موفقیت کارکنان بستگی دارد. در هر اداره نقش نیروی کار در همه عرصه‌های فعالیت مهم شناخته شده است. مؤلفه کار و فعالیت انسان‌ها هستند، که تصمیم‌ها را اتخاذ کرده، سپس، آن را اجرا می‌کنند و

---

1. Kesti  
2. Jacobs  
3. Kuosa

بر پایه آنها تداوم فعالیت‌های آینده را پیش‌بینی می‌کنند. عملکرد شغلی حاصل فرایندهای اجرایی و تحقق اهداف سازمان است. در تعریفی دیگر، عملکرد شغلی عبارت است از به نتیجه رساندن وظایفی که از طرف سازمان بر عهده نیروی انسانی گذاشته شده است (لوپز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸). عملکرد شغلی شامل همه اهداف رقابت‌پذیری و تعالی تولید است و به هزینه، انعطاف‌پذیری، سرعت، قابلیت اعتماد یا کیفیت مربوط می‌شود. سازمان‌های با عملکرد برتر دارای ویژگی‌هایی خاص از لحاظ چشم‌انداز و مأموریت‌های سازمان، اهداف، تفکر راهبردی، رهبری، طراحی سازمان، فناوری و فرایندهای سازمانی می‌باشند (مار<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). برای دانشگاه‌هایی که می‌خواهند آینده خود و محیطشان را تغییر دهند و به موفقیت دست یابند، تسلط بر هوش استراتژیک بسیار مهم است. هوش استراتژیک، نقطه آغاز ایجاد چشم‌انداز است. مدیران و برنامه‌ریزان دانشگاه‌ها با افزایش مهارت هوش استراتژیک، می‌توانند چشم‌انداز آینده دانشگاه را ترسیم کنند و در جهت تحقق آن استراتژی مناسبی را در پیش گیرند (فریدونی و جلالی فراهانی<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵).

از آنجا که مدیران با اختیارترین افراد در سازمان هستند، رفتار و عملکرد آنان روی سازمان یا واحد تحت کنترل خود تأثیر بسیار زیادی دارد و می‌توانند به طور مستقیم و غیر مستقیم با تصمیم‌ها و سیاست‌گذاری‌های خرد و کلان بر همه وجوه سازمان اثر گذارند. امروزه، سازمان‌ها نیازمند مدیرانی هستند که در همه‌جا حضور فعال داشته باشند و به دیگران یاد دهند که چگونه بیندیشند و مشکلات را حل کنند. بنابراین، به نظر می‌رسد یکی از عوامل مؤثر برای چنین مدیرانی هوش استراتژیک<sup>۴</sup> است (مکوبی، مارگولیس و آندریک<sup>۵</sup>، ۲۰۱۰). مکوبی (۲۰۰۷) معتقد است رویکرد اصلی هوش استراتژیک در فرهنگ کار گروهی و به اشتراک گذاشتن اطلاعات و استفاده از آنها توسط کارکنان توانا در همه سطوح سازمانی است، زیرا پایداری سازمان و موفقیت آن تا

- 
1. Lopez
  2. Marr
  3. Fereyduni & Jalali Farahani
  4. Strategic Intelligence
  5. Maccoby, Margolies & Ondreick

حد زیادی به همکاری کارکنان با سازمان بستگی دارد. مرچند و هیکس<sup>۱</sup> (۲۰۰۷)، معتقدند هوش استراتژیک گسترده‌ترین هوش سازمانی است که اطلاعات لازم را برای سازمان به ارمغان می‌آورد و به سازمان کمک می‌کند استراتژی‌های مناسبی را که ایجاد ارزش کرده، طراحی کند و موجب رشد و پیشرفت سازمان می‌شود. همچنین، به معنای در دسترس بودن اطلاعات صحیح برای افراد دارای صلاحیت و شایسته در زمان مناسب است تا بر اساس آن بتوانند تصمیم‌های صحیح را برای آینده سازمانشان اتخاذ کنند. بنابراین، مدیرانی که هوش استراتژیک دارند، با افزایش میزان درگیری افراد در فعالیت‌ها، می‌توانند فرصت‌ها و تهدیدها را شناسایی و از تصمیم‌های استراتژیک در سازمان حمایت کنند (آناستراین<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳). بنابراین، به راحتی می‌توانند پیوند و سازگاری مناسبی بین درون و برون سازمان ایجاد کنند و ماندگاری سازمان را تضمین کنند (سلطانی، ۱۳۸۸). سیستم هوش استراتژیک متشکل از تجمع انواع مختلف هوش است که با تعامل هوش تجاری، هوش رقابتی و مدیریت دانش، سینرژی ایجاد می‌کند (گیاچارد<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱). مکوبی و اسکودر<sup>۴</sup> (۲۰۱۱)، معتقدند مدیران موفق، افرادی‌اند که پنج مهارت و توانایی مرتبط به هم، شامل توانایی آینده‌نگری، تدوین چشم‌انداز، تفکر سیستمی، ایجاد انگیزش و ایجاد مشارکت را دارند. این مهارت‌ها به فلسفه رهبری و هوش فردی مدیران نیز بستگی دارد که شامل شناخت خود، شناخت دیگران، یک هدف مشخص و مجموعه‌ای از اصول و اعتقادات و ارزش‌هایی است که مدیران را برای ترسیم آینده سازمان توانا می‌کند تا آینده را شکل دهند و دیگران را در تدوین چشم‌انداز استراتژی‌های سازمان مشارکت داده و در آنان انگیزه ایجاد کنند. در پژوهش حاضر از این مدل نظری برای ترسیم هوش استراتژیک استفاده می‌شود.

ذوالفقاری، کربلاآقایی و حسین‌زاده (۱۳۹۷) نشان دادند بین مؤلفه آینده‌نگری و تدوین چشم‌انداز با چابکی سازمانی ارتباط مثبت معناداری وجود دارد، اما بین سه مؤلفه تفکر، انگیزش و

- 
1. Marchand & Hykes
  2. Ana Strain
  3. Guichard
  4. Maccoby & Scudder

مشارکت با چابکی ارتباطی وجود ندارد. فرید فتحی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی این نتیجه رسیدند که هوش استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی تأثیر معنادار دارد. بخیت و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند ارتباط معکوس و معنادار بین ابعاد هوش استراتژیک و عدالت سازمانی با بی تفاوتی سازمانی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان کرمانشاه وجود دارد. آگور<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی نشان داد عامل اصلی در ایجاد نوآوری و ادامه آن، توجه به مؤلفه‌های هوش استراتژیک است. زمانی و کیاخاه<sup>۲</sup> (۲۰۱۴)، در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که بین مؤلفه‌های هوش استراتژیک و اثربخشی سیستم‌های اطلاعات مدیریت ارتباط معناداری وجود دارد. هوش استراتژیک بالا از طریق کارکنان به اثربخشی اطلاعات علمی سازمان منجر می‌شود، که برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. آناستراین (۲۰۱۳)، در پژوهشی به این نتایج دست یافت که هوش استراتژیک نقش اساسی در همه حوزه‌های مدیریتی دارد و پایه و اساسی برای برنامه‌ریزی آینده سازمان‌ها است.

کارکنان دانشگاه فرهنگیان مزیت رقابتی برای دانشگاه محسوب می‌شوند و مهم ترین ابزار مدیران در تحقق اهداف دانشگاه هستند و اگر این دانشگاه بخواهد پویا و خلاق شود، باید ابتدا نیروی محرکه خود را پویایی و خلاقیت ببخشد که این مهم جز با شناخت تفصیلی مسائل و عوامل بازدارنده پویایی، مقدور نیست. یکی از این عوامل بازدارنده و معضلات، کاهش عملکرد شغلی کارکنان و عدم دسترسی به موفقیت سازمانی است. اهمیت عملکرد شغلی و لزوم توجه بیشتر به آن ناشی از آن است که بر دانشگاه در رسیدن به اهدافش تأثیر می‌گذارد و در نتیجه بهره‌وری دانشگاه را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اهمیت و ارزش پژوهش حاضر این است که کاهش هوش استراتژیک مدیران می‌تواند باعث کاهش ترک شغل، کاهش انگیزه، عدم رضایت شغلی، عدم کسب مزیت رقابتی و ... شود و بر موفقیت سازمانی و میزان بهره‌وری تأثیر گذارد. با توجه به اهمیت عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی، ضرورت بررسی عوامل تأثیرگذار بر این دو متغیر در

---

1. Aguirre

2. Zamani & Keikha

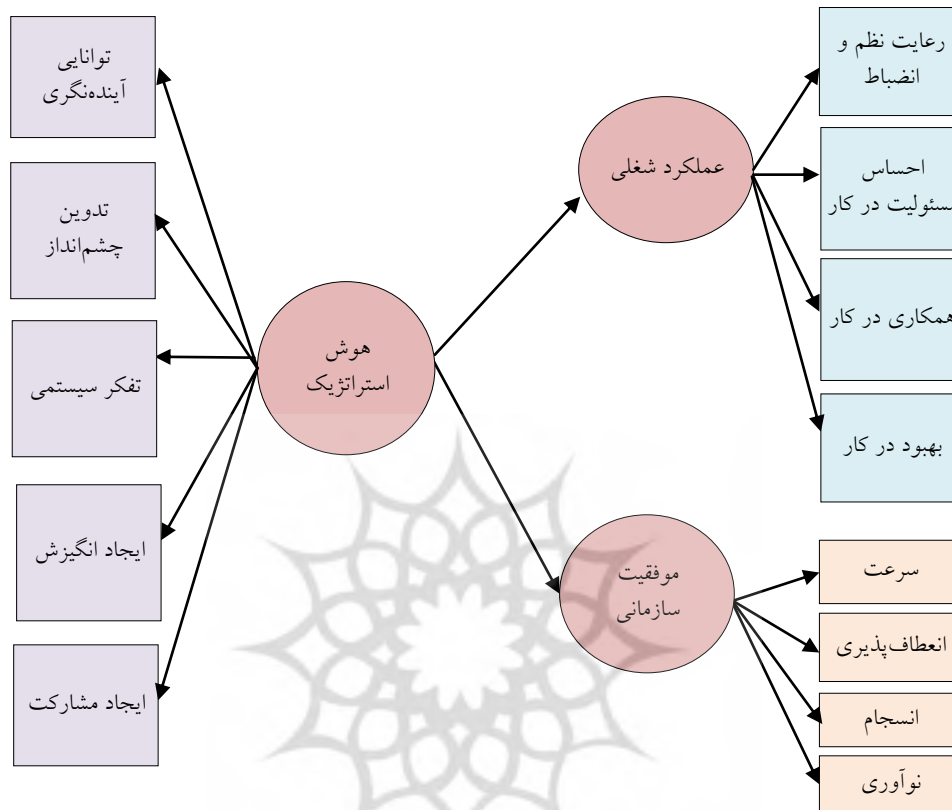
دانشگاه فرهنگیان کاملاً نمایان است که از جمله مهم‌ترین مسائل تأثیرگذار بر عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی، مسائل مدیریتی است. در ایران در سال‌های اخیر، به نظر می‌رسد درباره هوش استراتژیک و ارتباط آن با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی در دانشگاه فرهنگیان پژوهشی انجام نگرفته است. بنابراین، انجام پژوهش‌ها در زمینه ارتباط هوش استراتژیک با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی بیش از پیش مورد نیاز است. با بررسی نتایج پژوهش‌ها، می‌توان عناصری را که ارتباط بیشتری با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی دارند، شناسایی کرده و در استراتژی‌های سازمانی بر روی این عناصر تمرکز کرد. همچنین، براساس یافته‌های پژوهش حاضر، می‌توان پیشنهادهای کاربردی به مسئولان دانشگاه فرهنگیان در زمینه موضوع پژوهش ارائه شود که در صورت لزوم، در تصمیم‌گیری‌ها از نتایج پژوهش حاضر بهره ببرند. با توجه به مطالب گفته‌شده و اهمیت هوش استراتژیک در سازمان‌ها، و از آنجا که به نظر می‌رسد پژوهش‌های اندکی در زمینه تأثیر هوش استراتژیک بر عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی؛ آن هم در سطح دانشگاه‌ها انجام گرفته است، هدف پژوهش حاضر، بررسی رابطه هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان از دیدگاه کارکنان دانشگاه فرهنگیان است. بنابراین، پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به دو پرسش است که:

۱. بین هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان ارتباط مثبت

معنادار وجود دارد؟

۲. بین مؤلفه‌های هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان

ارتباط مثبت معنادار وجود دارد؟



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری را کلیه کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان و پردیس‌ها و مراکز استان تهران به تعداد ۶۷۲ نفر در سال ۱۳۹۵ تشکیل داده‌اند که براساس فرمول کوکران ۲۶۰ نفر با روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی به عنوان نمونه انتخاب شد. برای اندازه‌گیری متغیرهای پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پرسشنامه اول، پرسشنامه هوش استراتژیک بخت و همکاران (۱۳۹۴) است که دارای ۳۲ گویه است و به وسیله آن ۵ بعد توانایی آینده‌نگری، تدوین چشم‌انداز، تفکر سیستمی، ایجاد انگیزه و ایجاد مشارکت



سنجیده می‌شود. پرسشنامه عملکرد شغلی نیز توسط پاترسون (۲۰۰۳) ساخته شده است که شامل ۱۶ گویه است. برای بررسی موفقیت سازمانی از پرسشنامه نکویی مقدم، بهزادی گودری و کشاورز (۱۳۸۸) استفاده شد که داری ۸ گویه است. همه پرسشنامه‌ها براساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت ارزش‌گذاری شده‌اند. روایی و پایایی این پرسشنامه‌ها در پژوهش‌های مختلف تأیید شده است. پایایی پرسشنامه هوش استراتژیک در پژوهش بخیت و همکاران (۱۳۹۴) به وسیله ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۹، پایایی پرسشنامه عملکرد شغلی در پژوهش پاترسون (۲۰۰۳) برابر با ۰/۹۱، و پایایی پرسشنامه موفقیت سازمانی در پژوهش نکویی مقدم، بهزادی گودری و کشاورز (۱۳۸۸) برابر با ۰/۹۰ گزارش شده است. همچنین، پایایی پرسشنامه‌ها در پژوهش حاضر به وسیله ضریب آلفای کرونباخ برای سه پرسشنامه هوش استراتژیک، عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی، به ترتیب، برابر با ۰/۸۷، ۰/۹۰ و ۰/۸۶ به دست آمد. همچنین، روایی پرسشنامه‌ها به وسیله تحلیل عاملی تأییدی به ترتیب، برابر با ۰/۷۹، ۰/۷۴ و ۰/۸۱ به دست آمد که روایی آن‌ها تأیید شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا از آزمون کلموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها اجرا شد که نرمال بودن داده‌ها تأیید شد. سپس، آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها به وسیله نرم‌افزارهای اس پی اس اس و لیزرل انجام گرفت.

## یافته‌های پژوهش

جدول ۱. تعداد اعضای جامعه و نمونه آماری تحقیق به تفکیک جنسیت

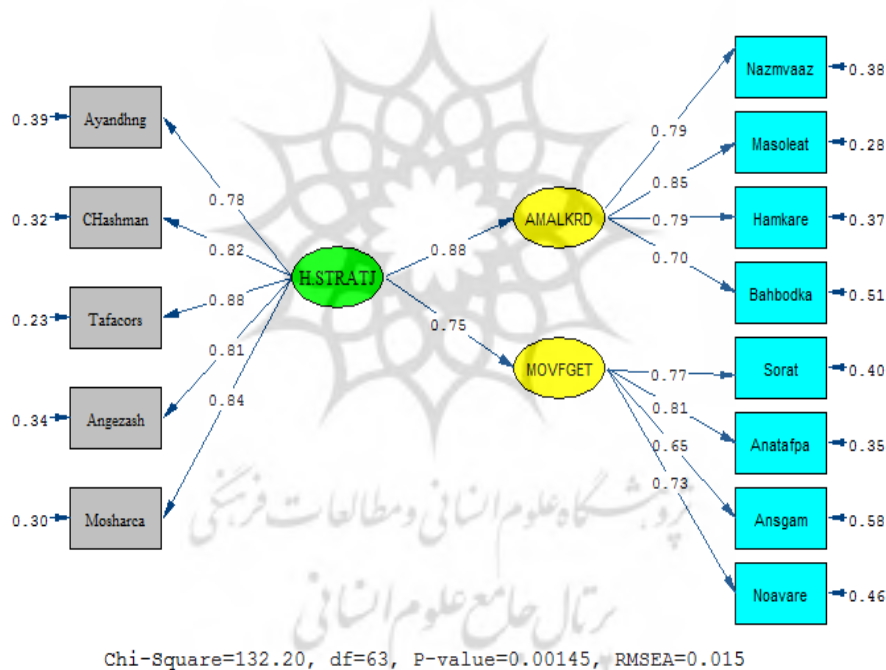
تعداد اعضای جامعه		تعداد اعضای جامعه		جامعه
مرد	زن	مرد	زن	
۶۱	۳۳	۱۰۰	۶۵	هیئت علمی
۹۸	۶۸	۳۱۰	۱۹۷	کارکنان
۱۵۹	۱۰۱	۴۱۰	۲۶۲	تعداد کل

یافته‌های توصیفی پژوهش نشان داد که ۱۵۹ نفر از نمونه مرد و ۱۰۱ نفر از آن‌ها زن بودند.

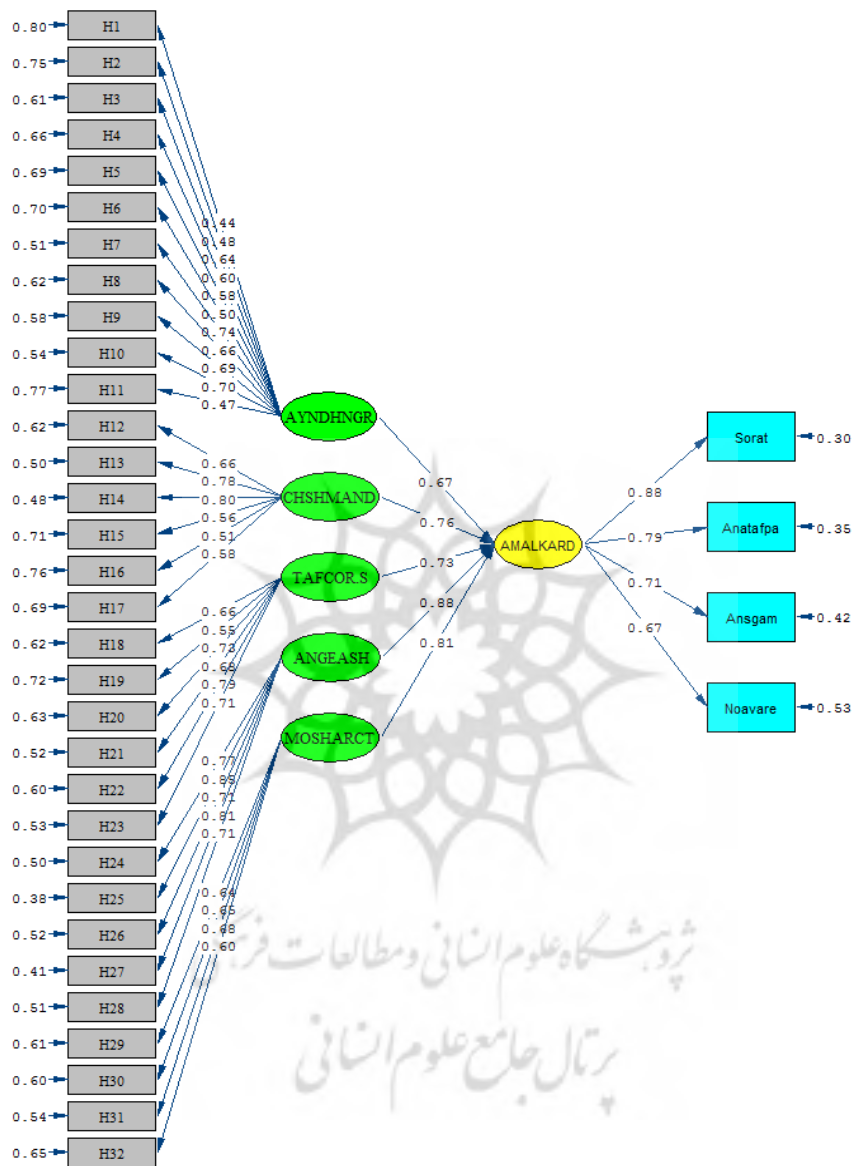
جدول ۲. نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف برای تعیین توزیع نرمال داده‌های پژوهش

متغیر	هوش استراتژیک	عملکرد شغلی	موفقیت سازمانی
آماره Z	۱,۳۲	۱,۱۶	۱,۲۴
ضریب معناداری	۰,۰۶۸	۰,۱۳۱	۰,۰۷۷
تعداد	۲۶۰	۲۶۰	۲۶۰

با توجه به جدول ۲، مقادیر سطح معناداری بالاتر از ۰,۰۵ است، بنابراین، فرض نرمال بودن متغیرهای پژوهش تأیید شد. در نتیجه، برای آزمون فرضیه‌ها و تحلیل داده‌ها، مجاز به استفاده از آمار پارامتریک و روش‌های مبتنی بر کوواریانس از جمله لیزرل می‌باشیم.

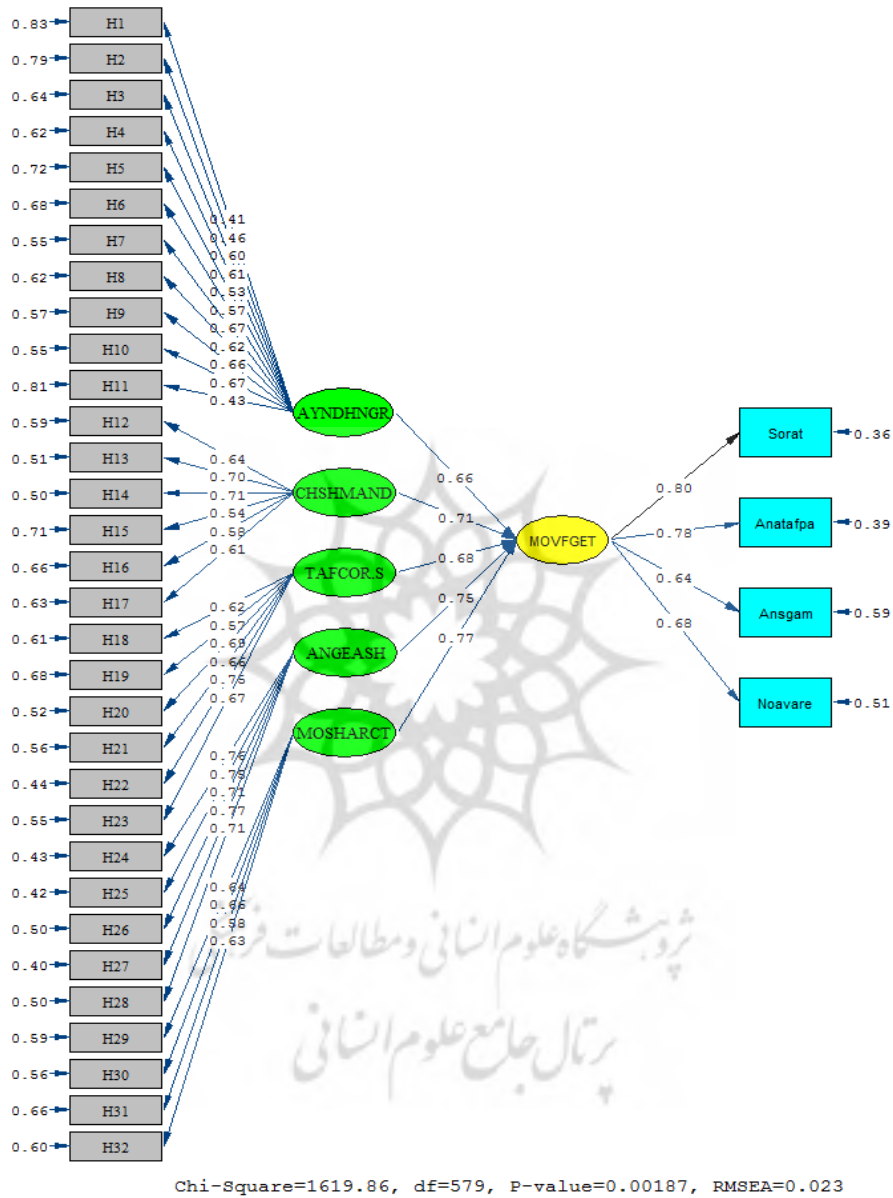


شکل ۲. مدل ساختاری برای بررسی فرضیه اول پژوهش در حالت ضرایب استاندارد



Chi-Square=1210.77, df=488, P-value=0.00164, RMSEA=0.018

شکل ۳. مدل ساختاری برای بررسی فرضیه دوم در حالت ضرایب استاندارد



شکل ۴. مدل ساختاری برای بررسی فرضیه سوم در حالت ضرایب استاندارد

جدول ۳. بررسی شاخص‌های برازش

نتیجه برازش	مدل اول	مدل دوم	مدل سوم	مقادیر مناسب	شاخص‌های برازش
برازش مناسب	۲,۰۹	۲,۴۸	۲,۷۹	$\leq 3$	
برازش مناسب	۰,۰۱۵	۰,۰۱۸	۰,۰۲۳	$\leq 0,1$	RMSEA
برازش مناسب	۰,۹۲	۰,۹۰	۰,۹۳	$\geq 0,9$	NFI
برازش مناسب	۰,۹۱	۰,۹۱	۰,۸۸	$\geq 0,9$	NNFI
برازش مناسب	۰,۹۴	۰,۹۳	۰,۸۹	$\geq 0,9$	CFI
برازش مناسب	۰,۹۰	۰,۹۲	۰,۹۳	$\geq 0,9$	IFI
برازش مناسب	۰,۹۶	۰,۹۰	۰,۹۴	$\geq 0,9$	GFI
برازش مناسب	۰,۸۸	۰,۸۹	۰,۹۲	$\geq 0,8$	AGFI

برای بررسی مدل پژوهش، قبل از تأیید روابط ساختاری باید از مناسب بودن و برازش مطلوب مدل اطمینان حاصل کرد. شاخص‌های اندازه‌گیری مربوط به برازش، به همراه مقادیر محاسبه شده آن‌ها برای مدل ارائه شده، در جدول ۳ گزارش شده است، که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل مورد نظر است.

جدول ۴. نتیجه مدل‌سازی معادلات ساختاری

فرضیه	مسیرها	ضریب مسیر عملکرد شغلی	ضریب مسیر موفقیت سازمانی	نتیجه فرضیه
اول	هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۸۸	۰,۷۵	تأیید فرضیه
دوم	توانایی آینده‌نگری مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۶۷	۰,۶۶	تأیید فرضیه
سوم	چشم‌انداز مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۷۶	۰,۷۱	تأیید فرضیه
چهارم	تفکر استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۷۳	۰,۶۸	تأیید فرضیه
پنجم	توانایی ایجاد انگیزه مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۸۸	۰,۷۵	تأیید فرضیه
ششم	ایجاد مشارکت مدیران عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان دانشگاه فرهنگیان	۰,۸۱	۰,۷۷	تأیید فرضیه

براساس جدول ۴، نشان داد ضریب تأثیر بین هوش استراتژیک با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی به ترتیب برابر با ۰/۸۸ و ۰/۷۵ است، بنابراین، بین هوش استراتژیک با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی ارتباط مثبت معنادار وجود دارد. همچنین، بین همه مولفه‌های هوش استراتژیک با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان ارتباط مثبت معنادار وجود دارد.

### بحث و نتیجه‌گیری

براساس نتایج پژوهش حاضر، بین هوش استراتژیک مدیران با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی ارتباط مثبت معنادار وجود دارد، به این معنا که با افزایش هوش استراتژیک مدیران در سطح دانشگاه فرهنگیان، میزان عملکرد و موفقیت شغلی کارکنان و اعضای هیئت علمی افزایش می‌یابد. این نتایج با یافته‌های تحقیقات ذوالفقاری و همکاران (۱۳۹۷)، و آناستراین (۲۰۱۳) همخوانی دارد. کروجر<sup>۱</sup> (۲۰۱۰) معتقد است مدیران از طریق افزایش فرایند ارتباطات می‌توانند کارکنان را در جهت اهداف استراتژیک سازمان قرار دهند و اطلاعات بهتری را از طریق آنان به دست آورند که این به افزایش میزان مشارکت کارکنان در طراحی استراتژی‌ها، تصمیم‌گیری‌های اثربخش، چشم‌اندازهای هدفمند منجر شده و از سوی دیگر، به ایجاد انگیزه و تلاش بیشتر آنان برای دستیابی به اهداف و تصمیمات استراتژیک سازمانی منجر می‌شود که در نتیجه، مزیت رقابتی و نوآوری برای سازمان‌ها پی خواهد داشت. بنابراین، وجود هوش استراتژیک در سطح سازمان و دارا بودن مدیرانی که هوش استراتژیک بالایی دارند، به افزایش عملکرد شغلی کارکنان منجر می‌شود. در کل، مدیران همواره باید قابلیت هوش استراتژیک داشته باشند، تا درک واقع‌بینانه‌تری نسبت به محیط اطرافشان داشته باشند، دائماً سازمان را متناسب با تحولات تغییر دهند، فرصت‌ها و تهدیدهای سازمانی را به موقع پیش‌بینی کنند و با میزان مشارکت کارکنانشان در تصمیم‌گیری‌ها و سایر امور سازمانی به ایجاد حس ارزشمندی و انگیزه در کارکنان و کسب اطلاعات اثربخش‌تر از

---

1. Kruger

آنان منجر می‌شود، تا با استفاده از آن اطلاعات آینده‌آلی را برای سازمانشان خلق کنند و کارکنان را برای رسیدن به آن اهداف روشن ترغیب کنند. بدین ترتیب می‌توانند موجبات اثربخشی و موفقیت سازمان را فراهم کنند و باعث افزایش موفقیت شغلی کارکنان شوند.

یافته‌ی دیگر پژوهش حاکی از آن بود که بین مؤلفه‌های آینده‌نگری، تفکر سیستمی، تدوین چشم‌انداز، ایجاد انگیزه و مشارکت سازمانی با عملکرد شغلی و موفقیت سازمانی کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه فرهنگیان ارتباط مثبت معنادار وجود دارد، به این معنا که با افزایش این مؤلفه‌ها در سطح دانشگاه فرهنگیان، میزان عملکرد شغلی و موفقیت شغلی آنان نیز افزایش می‌یابد. این نتایج با نتایج پژوهش‌های آگور (۲۰۱۶)، رحمتی و پورکیانی<sup>۱</sup> (۲۰۱۳)، و زمانی و کیاخاه (۲۰۱۴) مطابقت دارد. در واقع، مدیران با استفاده از مؤلفه‌های مختلف هوش استراتژیک، قادر خواهند بود اطلاعات علمی سازمان، همچنین، عملکرد افراد و سازمان را بهبود بخشند، بدین سبب رسیدن افراد به اهداف سازمان را توسعه بخشیده و در نتیجه، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد می‌کند. مکوبی (۲۰۰۷) در پژوهش خود مطرح کرد تدوین چشم‌انداز، فرایند خلق یک آینده‌آلی و یک هدف مشخص برای سازمان، نیازمند درگیرکردن افراد در آن و هدایت به سمت آن است. بنابراین، می‌توان گفت با روشن کردن اهداف سازمانی و همسو کردن کارکنان سازمان با آن اهداف؛ می‌تواند به افزایش عملکرد شغلی کارکنان منجر شود. در واقع، مدیران سازمان با قابلیت هوش استراتژیک خود چنین تصویر ایده‌آلی از آینده سازمان را ترسیم می‌کنند و با انتشار آن در سطح سازمان و شریک کردن همه افراد در آن، از پیشنهادها و ایده‌هایی که کارکنان‌شان ارائه می‌دهند، بهره برده و اهداف روشنی را برای سازمانشان ترسیم می‌کنند. بدین دلیل تأثیر مثبتی بر فعالیت آن‌ها می‌گذارند و به ایجاد وحدت و همبستگی در بین آن‌ها در جهت اهداف سازمانی منجر می‌شوند. مطابق با دیدگاه آگور (۲۰۱۶)، ایجاد انگیزه یکی از نگرانی‌های اصلی مدیران است و عدم این توانایی موجب اضطراب و ناکارآمدی خواهد بود و در واقع، کارکنانی که انگیزه

بیشتری دارند، عملکرد شغلی بهتری خواهند داشت. در تفسیر این یافته، می‌توان گفت مدیرانی که هوش استراتژیک دارند با دادن مسئولیت‌های مرتبط با افراد که با ارزش‌های فردی آن‌ها هماهنگی داشته باشد، توانایی‌های افراد را توسعه داده و باعث ایجاد حس ارزشمندی در افراد می‌شوند که در این صورت به هدایت و تعهد افراد در قبال اهداف و تلاش داوطلبانه در جهت تحقق اهداف سازمان منجر می‌شود و در نهایت، عملکرد و موفقیت شغلی آن‌ها افزایش می‌یابد. به همین دلیل ایجاد انگیزه در کارکنان به دلیل مؤثر بودن بر میزان بازده کاری کارکنان همواره باید مورد نظر قرار گیرد. ایجاد مشارکت، رویکرد اصلی هوش استراتژیک در فرهنگ کار گروهی و به اشتراک گذاشتن اطلاعات و استفاده از آن‌ها توسط کارکنان توانا در همه سطوح سازمانی است (سیتوویتا، ۲۰۱۱). بنابراین، مدیرانی که هوش استراتژیک دارند، می‌توانند از یک سو با مشارکت کارکنان در امور سازمان و سهیم کردن آنان در تصمیم‌گیری‌های مربوطه آنان را در جهت تدوین اهداف سازمانی و تلاش در جهت دستیابی به آن اهداف قرار بدهند و بدین طریق موفقیت شغلی آن‌ها را افزایش دهند و از سوی دیگر، با سازمان‌هایی مشارکت کنند که برای سازمان آن‌ها ایجاد ارزش افزوده کند و آن‌ها را در جهت تحقق چشم‌انداز یاری رساند. بنابراین، مدیران باید مشارکت را به عنوان یکی از بخش‌های اصلی استراتژی سازمانی در نظر گیرند، زیرا مشارکت می‌تواند به افزایش کیفیت کاری، روحیه وفاداری، انگیزه، کاهش تعارضات و تنبیهات و ترک خدمت، غیبت از کار و پایداری سازمان و موفقیت آن و در نهایت، بهبود عملکرد شغلی کارکنان منجر شود. بدین منظور توجه به این عامل در کارکنان یکی از مهم‌ترین دلایل برای ماندگاری و حفظ آنان و ارتقای میزان بهره‌وری آنان در سازمان است. آینده‌نگری نیز، پیش‌بینی جریان تغییرات است که به شناسایی تهدیدات و فرصت‌هایی برای سازمان منجر می‌شود و از طریق روشن کردن مشکلات و توانمندی‌های سازمان برای کارکنان در آینده، کارکنان را نسبت به مسائل و مشکلات سازمانی آگاه کرده، و میزان اضطراب و نگرانی آن‌ها را به حداقل رسانده و باعث افزایش کیفیت عملکرد آن‌ها



برای رسیدن به اهداف سازمانی می‌شود و در نتیجه، موفقیت شغلی آن‌ها را افزایش می‌دهد. آمستئوس<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) معتقد است بین توانایی پیش‌بینی مدیران و توانایی کارکردی مدیران و سازمان رابطه مثبتی وجود دارد. همچنین، مدیرانی که توانایی پیش‌بینی تهدیدات و فرصت‌های آن‌ها بیشتر است، عملکرد بهتری دارند.

به طور کلی، موفقیت دانشگاه فرهنگیان در عصر حاضر به قابلیت‌های مدیریتی مدیران آن وابسته است. کسب این قابلیت‌ها صرفاً از طریق کسب دانش و معلومات حرفه‌ای حاصل نمی‌شود، بلکه مستلزم توسعه همه‌جانبه مدیران دانشگاه فرهنگیان در ابعاد مهارتی، شخصیتی و تحول در نگرش و رفتار آن‌ها است. از سوی دیگر، مدیریت نقش اساسی در بهبود عملکرد کارکنان سازمان داشته و کمک می‌کند تا توانایی‌های کارکنان و سایر منابع انسانی دانشگاه ارتقا یابد. بنابراین، با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر، به مدیران دانشگاه فرهنگیان پیشنهاد می‌شود برای ایجاد محیط مطلوب سازمانی به نکات ذیل توجه کنند:

- با توجه به نقش هوش استراتژیک و ابعاد آن در مسائل مختلفی به ویژه عملکرد و موفقیت شغلی کارکنان و اعضای هیئت علمی، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه فرهنگیان دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با عنوان آشنایی با مقوله هوش استراتژیک و چگونگی اثر بر پیشرفت سازمان‌ها را برگزار کنند.

- با توجه به رابطه مستقیم هوش استراتژیک با موفقیت شغلی کارکنان و اعضای هیئت علمی، پیشنهاد می‌شود مدیران سعی کنند با درایت کافی و توجه به مؤلفه‌های هوش استراتژیک، جو سازمانی را طوری پیش ببرند که کارکنان و اعضای هیئت علمی در محیط سازمانی احساس مؤثر بودن داشته باشند. پویاسازی نظام پیشنهادات و ترغیب و تشویق کارکنان و اعضای هیئت علمی با ارائه ایده‌های خلاقانه برای بهبود فرایندها و اقدامات در هوش استراتژیک مهم است.

- توصیه می‌شود مدیران مدتی یکبار جلساتی را به صورت خصوصی با کارکنان و اعضای هیئت علمی برگزار شده، و نظرات آنان را درباره محیط کاریشان جویا شوند. توصیه می‌شود مدیران به ایجاد جو سازمانی مناسب برای کارکنان و اعضای هیئت علمی توجه کنند تا میزان نگرش آنان نسبت به محیط کاری‌شان متحول شده و بتوانند بهره‌وری سازمانی را ارتقا بخشند. همچنین، مدیران با افزایش میزان مشارکت کارکنان و اعضای هیئت علمی و ایجاد اهداف روشن و در نظر گرفتن تحولات سازمانی تصمیم‌های اثربخش‌تری را برای سازمان بگیرند.
- پیشنهاد می‌شود مدیران دانشگاه فرهنگیان توجه اساسی به انگیزه کارکنان و اعضای هیئت علمی داشته باشند و با فراهم کردن کلیه عواملی که می‌تواند به بهبود انگیزه کارکنان و اعضای هیئت علمی منجر شود؛ انرژی مضاعفی در آنها ایجاد کرده و آنها را در راستای رسیدن به اهداف سازمان ترغیب کنند.

## منابع

- بخیت، معصومه، عباسی، همایون، عیدی، حسین، و عیدی پور، کامران (۱۳۹۴). پیش‌بینی بی‌تفاوتی سازمانی کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان کرمانشاه از طریق هوش راهبردی مدیران. *رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی*، ۳(۹)، ۷۱-۸۱.
- ذوالفقاری، مهسا، کربلاآقایی، معصومه، و حسین‌زاده، معصومه (۱۳۹۷). تأثیر هوش استراتژیک مدیران بر چابکی سازمانی کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های جامع دولتی شهر تهران. *مدیریت اطلاعات*، ۴(۳)، ۷۱-۹۳.
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۸). هوش شش‌گانه: ابزار رهبری هوشمند. *تدبیر*، ۲۱۰، ۲۶-۲۲.
- فرید فتحی، اکبر، رضایی، زهرا، حقیقت، ماه‌زری، و بهمن‌زاده، معصومه (۱۳۹۷). نقش میانجی محیط حقوقی در تأثیر هوش استراتژیک بر ظرفیت تغییر سازمانی در سازمان‌های ورزشی. *مدیریت رفتار سازمانی در ورزش*، ۳۲(۱۹)، ۱۱۷-۱۲۵.
- کشاوری حقیقی، مهدی (۱۳۹۰). *مدیریت بی‌تفاوتی سازمانی در کارکنان دانشگاه صنعتی مالک اشتر*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی.
- نکویی مقدم، محمود، بهزادی گودری، فرانک، و کشاوری، حسن (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین انواع فرهنگ‌های سازمانی با مؤلفه‌های موفقیت سازمانی شامل انعطاف‌پذیری، انسجام، سرعت و نوآوری در بیمارستان‌های منتخب دولتی استان کرمان. *بیمارستان*، ۱۱(۱)، ۷۳-۸۲.
- Aguirr, J. (2016). Strategic intelligence: A system to manage innovation. *Studios Gerenciales*, 31, 100-110.
- Amestus, N. (2011). Manager's foresight matters. *Foresight*, 13(2), 64-78.
- Ana Strain, N. (2013). Strategic intelligence role in the management of organizations. *The USV Annals of Economics and Public Administration*, 2(18), 109-116.
- Fereyduni, M., & Jalali Farahani, M. (2015). Presentation of a model for explaining the relationship between knowledge management processes with strategic thinking. *Sport Management*, 8(6), 23-39.
- Guichard, J. L. (2011). *An application of ancient Chinese philosophical beliefs of leadership as defined within Sun Tzu's The Art of War: Creating and instrument to measure to the strategic intelligence of a leader*. Master Thesis, Regent University.

- Jacobs, R., Mannion, R., Davies, H. T., Harrison, S., Konteh, F., & Walshe, K. (2013). The relationship between organizational culture and performance in acute hospitals. *Social Science & Medicine*, 76, 115-125.
- Kesti, M., Syvajarvi, A., Stenvall, J., & Rivera, M. (2013). Human capital scenario analysis as an organizational intelligence tool for performance management. *Problems and Perspectives in Management*, 9(1), 46-58.
- Kruger, J. P. (2010). *A study of strategic intelligence as a strategic management tool in the long-term insurance industry In South Africa*. Master Thesis in Business Management, University of South Africa.
- Kuosa, T. (2011). Different approaches of pattern management and strategic intelligence. *Technological Forecasting & Social Change*, 78, 458-467.
- Lopez, D. C. (2008). Intellectual capital in high-tech firms the case of Spain. *Intellectual Capital*, 9(1), 25-36.
- Maccoby, M. (2007). *The leaders we need and what makes us follow*. Boston, MA: Harvard Busine School Publishing.
- Maccoby, M., Margolies, R., & Ondreick, H. (2010). To build a Strategy that works you need strategic intelligence. Available on [www.maccobygroup.com](http://www.maccobygroup.com).
- Maccoby, M., & Scudder, T. (2011). Strategic intelligence: A conceptual system of leadership for change. *International Society for Performance Improvement*, 1-9.
- Marchand, D., & Hykes, A. (2007). Leveraging what your company really knows: A process view of strategic intelligence. IN Xu, M. ed. *Managing Strategic Intelligence—Techniques and Technologies*, University of Portsmouth, UK: IdeaGroup Inc. (pp. 1-13).
- Marr, B. M. (2005). Defining intellectual capital: A three dimensional approach. *Management Decision*, 43(9), 65-79.
- Patterson, M. G., West, M. A., Lawthom, R., Maitlis, S., & Robinson, D. (2003). Development and validation of a theory-based organizational climate measure. Manuscript in preparation. 1-233
- Rahmatian, E., & PourKiani, M. (2013). Studying the relationship between level of manager's strategic intelligence and level of organization success in executive organizations of Rafsanjan. *Advanced Studies in Humanities and Social Science*, 9, 1261-1275.
- Seitovirta, L. C. (2011). *The role of strategic intelligence services in corporate decision making*. Master Thesis. Department of Business & International Business, Aalto University. School of Economy.
- Zamani, B. E., & Keikha, A. (2014). Predict the effectiveness of academic information system Based on the components of strategic intelligence. *Education and Applied Sciences*, 1(3), 153-159.