

مقدمه‌ای بر
هوش سازمانی و سازمان‌های هوشمند

دکتر غلامرضا ملک زاده

عضو هیئت علمی گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصادی
دانشگاه فردوسی مشهد

سرشناسه	: ملک زاده، غلامرضا، ۱۳۳۸-
عنوان و نام پدیدآور	: مقدمه ای بر هوش سازمانی و سازمان های هوشمند / نوشته غلامرضا ملک زاده.
مشخصات نشر	: مشهد: اسفند، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ۱۹۴ ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۲۷۵-۴-۳
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
موضوع	: سازمان های هوشمند -- رفتار سازمانی
موضوع	: هوش سازمانی -- مدیریت
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۳ م ۸، ۲، ۵۸/۵۸ PFV
رده بندی دیویی	: ۳/۷۵۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۴۱۴۵۶۸



مقدمه ای بر

هوش سازمانی و سازمان های هوشمند

تألیف: غلامرضا ملک زاده

قطع وزیری، ۱۹۴ صفحه، ۵۰۰ نسخه، چاپ اول، پاییز ۱۳۹۳

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۲۷۵-۴-۳

امور فنی و چاپ: چاپخانه دانشگاه فردوسی مشهد

قیمت: ۹۰,۰۰۰ ریال

فهرست مطالب

۵	مقدمه
۱۱	فصل اول: ماهیت و انواع هوش
۱۳	مقدمه
۱۵	ماهیت هوش
۱۸	رویکردهای مختلف مطالعه مفهوم هوش
۱۹	روند تکاملی نظریه‌های ارائه شده در حوزه هوش
۲۰	(۱) نظریه‌های مبتنی بر سیستم‌های عصبی
۲۰	الف) تفکر خطی - بهره هوشی
۲۱	ب) تفکر تعاملی - هوش هیجانی
۲۱	پ) تفکر متحد کننده - هوش معنوی
۲۱	(۲) نظریه‌های عاملی هوش
۲۳	(۳) نظریه‌های تحولی
۲۵	(۴) نظریه‌های شناختی
۲۶	ضرورت شناخت
۲۹	شناخت در علوم اجتماعی و انسانی
۳۰	انواع شناخت
۳۱	چگونگی شناخت
۳۲	(۵) نظریه مغز و ذهن
۳۳	(۶) نظریه‌های روانی - اجتماعی
۳۴	نظریه‌های نوین در مورد هوش
۳۶	انواع هوش

۳۸	هوش چند گانه
۴۲	نکات مهم مربوط به هوش
۴۳	فصل دوم: هوش سازمانی
۴۵	مقدمه
۴۶	هم افزایی هوش
۴۷	شناخت سازمانی، خودسازمان دهی و خودمرجعی
۴۸	تعاریف هوش سازمانی
۵۷	دیدگاه‌های معرفت شناختی در رابطه با هوش سازمانی
۶۲	ارتباط هوش سازمانی و هوش فردی
۶۳	هوش سازمانی و یادگیری سازمانی
۶۵	هوش سازمانی به عنوان یکی از ابعاد فرهنگ
۶۶	آگاهی، ناآگاهی و هوش جمعی
۶۸	نقش رهبران
۶۸	ارزیابی فرهنگ
۷۱	مزایا و کاربردها
۷۳	فصل سوم: مدل‌های هوش سازمانی
۷۵	مقدمه
۷۵	۱) مدل پرکینز
۷۸	۲) مدل کول
۷۸	۳) مدل متدلسون و زایگلر
۷۹	۴) مدل ماتسون
۷۹	۵) مدل ارچتین، چتین و پوناس
۸۲	۶) مدل کروون کویت
۸۴	۷) مدل شوانینگر
۸۷	۸) مدل استامسکوویت و سیوتین
۸۸	۹) مدل آلبرشت

۹۰	 مدل ماتسودا	۱۰
۹۰	 مدل گلاین	۱۱
۹۲	 مدل هلال	۱۲
۹۳	 مدل استون هارس و پمبرتون	۱۳
۹۳	 مدل لیوویتز	۱۴
۹۴	 مدل براتیانو	۱۵
۹۴	 مدل پاپر و لپیپتز	۱۶
۹۴	 مدل وریارد	۱۷
۹۵	 مدل سلسله مراتبی هوش سازمانی	۱۸
۹۸	 مقایسه مدل‌های مختلف هوش سازمانی	
۱۰۵	 فصل چهارم: هوش کسب و کار	
۱۰۷	 مقدمه	
۱۰۸	 هوش کسب و کار	
۱۱۲	 اهمیت راهبردی هوش کسب و کار	
۱۱۴	 سودمندی‌های هوش کسب و کار	
۱۱۵	 کاربردهای هوش کسب و کار	
۱۱۵	 الف) صنعت بانک داری	
۱۱۷	 ب) صنعت بیمه	
۱۱۷	 پ) صنایع	
۱۱۸	 مؤلفه‌های هوش کسب و کار	
۱۱۹	 الف- لایه کسب و کار	
۱۱۹	 ب- لایه عملیاتی و راهبری	
۱۲۰	 ج- لایه پیاده سازی	
۱۲۱	 سیستم‌های اطلاعات مدیریت	
۱۲۲	 انواع سیستم‌های اطلاعات مدیریت	
۱۲۶	 تکنیک‌های تسهیل گر تصمیم گیری	

۱۳۹	فصل پنجم: سازمان‌های هوشمند
۱۴۱	مقدمه
۱۴۵	مفهوم سازمان هوشمند
۱۴۷	چه عواملی باعث هوشمندی سازمان می‌شوند؟
۱۴۷	استعاره سازمان‌ها به منزله مغز
۱۵۱	خرد و بدنه سازمانی
۱۵۸	پدیده‌های سازمانی
۱۶۱	فصل ششم: اندازه‌گیری هوش سازمانی
۱۶۳	مقدمه
۱۶۴	اندازه‌گیری هوش سازمانی
۱۶۵	(۱) ارزیابی در مدل وریارد
۱۷۵	(۲) مدل آلبرشت
۱۷۸	(۳) مدل سلسله مراتبی
۱۸۰	(۴) مدل آرچتین
۱۸۳	منابع و مراجع

کارل آلبرشت (۲۰۰۳) به عنوان یکی از برجسته ترین پژوهشگران و نظریه پردازان در زمینه هوش سازمانی معتقد است که "آنچه را که پیتراکر به عنوان کارکنان دانش (دانشگر) معرفی کرده، اکنون باید به روز شود. بسیاری از کمپانی که قبلاً به عنوان کارکنان دانشی شناخته می شدند، در حقیقت کارکنان داده ها بوده اند که داده ها و اطلاعات را به عنوان ماده خام به کار می بردند بدون اینکه ارزش قابل توجهی از طریق فرآیند های ذهنی خود به آن بیافزایند. به این ترتیب این افراد با توجه به تعریفی که در حال ظهور است، کارکنان دانشی نیستند. طبق این تعریف جدید، در واقع بسیاری از کارهای دفتری و اداری چیزی بیش از مشاغل تولیدی با مهارت متوسط وابسته به دانش نمی باشند. ما باید یاد بگیریم که موضوعات جدیدی وجود دارد که قبلاً مسائلی مورد علاقه دانشگاهیان به نظر می رسیدند ولی امروزه معنادارتر شده و در عرصه های مختلف زندگی جوامع بشری نیز مطرح شده اند."

می دانیم که مدیریت اساساً یک موضوع سازمانی است و نه تنها در تئوری های اقتصادی بلکه در جامعه شناسی، روانشناسی و روانشناسی اجتماعی هم مورد استفاده قرار می گیرد. تئوری های اقتصاد خرد در کانون توجه حوزه های امور مالی، پژوهش در عملیات و تئوری های سازمانی قرار دارند. جامعه شناسی، دورنمای سیاسی تئوری های سازمانی را با بررسی موضوعات قدرت، تضادها و همکاری شدیداً تحت تأثیر قرار داده است. روانشناسی وارد حوزه مدیریت منابع انسانی و رهبری شده است. در نهایت روانشناسی اجتماعی نیز تأثیر به سزایی در انجام پژوهش های در مورد ساختار تیمی، پویایی گروهی و فرهنگ سازمانی داشته است. اگرچه در خصوص موضوعاتی مثل: ذهن سازمانی، سازمان متفکر، دانش سازمانی، حافظه سازمانی و شناخت شناسی سازمانی، اشتراکاتی وجود دارد اما دستاوردهای عظیمی که علوم شناختی در آن با مدیریت سهم شده اند، اکنون به سختی توسط روش های اصلی علوم سازمانی قابل تشخیص هستند. سیستم های بازی که بسیار پیچیده و رشد یابنده هستند (مثل انسان ها و سیستم های اجتماعی آن ها)، از طریق

فرآیند سؤال کردن، خود را به یک سیستم ارزشمند یادگیرنده تبدیل کرده اند. انسان‌ها به طرز جالبی دارای توان سؤال پرسیدن در مورد ارزش هایشان هستند.

اگر یک سازمان همانند یک فرد بخواهد سالم تر و کارآتر باشد باید همه سطوح ذهن خود را فعال نگه دارد. یکی از محدودیت‌های اکثر رویکردها در توسعه و بالندگی سازمانی (OD) این است که این رویکردها فقط به دنبال طرح معیارهای یادگیری آگاهانه هستند و در مورد معیارهای یادگیری ناخودآگاه تلاشی نکرده اند، ضمن اینکه در لحاظ کردن ابعاد غیر مشهود و ناخودآگاه فرهنگ سازمانی که بر پایایی سازمان مؤثر است، تا حد قابل توجهی کوتاهی شده است.

رفتارهای عادی و از روی عادت و ناخودآگاه افراد یا گروه‌ها، محرک تصمیم‌گیری‌ها و رفتارها هستند اما همه ما می‌دانیم که برای دیدن چیزهای پنهان، نور انداختن روی آن‌ها کافی نیست. درک اعتقادات و ارزش‌های اساسی (فردی و فرهنگی) که رفتارهای عاطفی و عادی را هدف قرار می‌دهد، بسیار مهم است.

اگر اعتقادات و ارزش‌های جدید و مناسب‌تری نیز به ذهن برسد، باید با روش‌های مقتضی به مجموعه آگاهی‌های فردی و گروهی القا شود. با القای فرآیندهای آگاهانه و مشهود به درون سیستم (مصنوعات فرهنگی) و ارزش‌های تبیینی که پایایی سیستم‌ها را تضمین می‌کند، سازمان‌ها می‌توانند شروع به یادگیری، مدل‌سازی و گردآوری این ارزش‌ها و اعتقادات کنند. این قضیه درست مثل رانندگی با اتومبیل است که فرآیند یادگیری اولیه آگاهانه است اما پس از مدتی رفتارهای ناخودآگاه و عادی و از روی عادت خواهند شد. اما پیش از همه این‌ها، هوش و مفاهیم مرتبط با آن، عاملی کلیدی و اساسی محسوب می‌گردد.

پژوهش‌های متعدد انجام شده، مفهوم هوش سازمانی را به عنوان یکی از توانایی‌های بسیار مهم در محیط‌های کاری و سازمانی مطرح می‌سازند (کافتنسوس، ۲۰۰۳). برای مثال پژوهش‌های انجام شده توسط اسلاکی و کارترایت به خوبی نشان داده است که هوش سازمانی، عملکرد سازمان‌ها در حوزه‌های مختلف مدیریتی و کارهای تیمی و گروهی را افزایش می‌دهد. ضمن آنکه توانمندی‌های هوش سازمانی می‌تواند سلامت روانی و جسمی را به همراه میزان پیشرفت شغلی در افراد، تعیین کند (گلنن، ۱۹۹۵).

همچنین در حوزه‌های مربوط به سازمان و مدیریت در تعداد زیادی از مقالات و متون علمی منتشر شده، هوش سازمانی و اجتماعی برای رهبران، مدیران و کارکنان نسبت به بسیاری از توانایی‌های شناختی دیگر با اهمیت‌تر در نظر گرفته شده است (بول و وایتهد، ۱۹۹۲). در هر حال هوش سازمانی را می‌بایست به عنوان یک پی‌آمد ناشی از گروهی از نمادهای اجتماعی، فرهنگ سازمانی و تعاملی که اعضاء با هم دارند، مورد توجه و بررسی قرار داد (کلکان، ۲۰۰۵).

هلال معتقد است که هوش سازمانی به عنوان راهبردی مهم و ضروری برای حفظ مزیت رقابتی سازمان‌های مختلف، توسعه یافته و به عنوان یک ضرورت برای حفظ مزیت رقابتی در سازمان‌های کوچک و بزرگ مطرح شده است. سازمان‌های با هوش، توان ذهنی خود را همانند توان فیزیکی‌شان افزایش می‌دهند و این سازمان‌ها بر اساس هیچ وقت خوب به اندازه کافی خوب نیست، عمل می‌کنند (کهنسال و دیگران، ۱۳۸۷).

ویلنسکی نیز در پژوهش‌های خود به این نکته توجه کرد که با افزایش هزینه‌ها و عدم قطعیت‌ها، نیاز به تغییر به نحوی فزاینده و با اهمیت بیشتری ادامه یافته و تلاش برای تولید هوش افزایش می‌یابد (تامپسون، ۱۹۶۷). با تولید هوش، فرآیندهای تصمیم‌گیری سازمانی به سمت آرایشی طبیعی حرکت می‌کنند تا این منابع جدید را به کار گیرند. این منابع غالباً درون ساختارهای سازمانی قرار دارند و تحت این شرایط در یک سازمان خاص، هوش بر تخصص پیشی می‌گیرد.

بررسی پیشینه نظری موضوع نشان می‌دهد که هوش سازمانی به عنوان واقعیتهای انکارناپذیر در مطالعات سازمان و مدیریت پذیرفته شده است و می‌تواند به عنوان ابزاری قدرتمند در اختیار مدیران و رهبران سازمان‌ها قرار گیرد تا از طریق هم‌افزایی و سینروپی حاصل از آن به باز مهندسی سازمان‌ها برای مواجه با شرایط بسیار متغیر محیط‌هایی که در آن فعالیت می‌کنند، بپردازند. مباحث شناخت و هوشمندی سازمانی، موضوعات جدیدی در پژوهش‌های مربوط به سازمان‌ها نیستند، اما هنوز هم باید این موضوعات در زمینه فرضیه‌سازی مورد بررسی و پژوهش قرار گیرند.

به عنوان یک مفهوم نظری، می‌توان از هوش سازمانی به عنوان یکی از مهم‌ترین مفاهیم در نظریه‌های سازمان یاد کرد. هوش سازمانی به عنوان توانایی یک سازمان در حل مسائل سازمانی تعریف می‌شود. تمرکز این مفهوم بر یکپارچگی توانایی‌های انسانی و فنی برای حل مسائل است

و اگر بخواهیم دقیق تر صحبت کنیم باید بگوییم که هوش سازمانی شامل کلیت و تمامیت اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسائل سازمانی است. انواع دیگری از هوش نیز در سازمان‌ها مطرح شده است از جمله هوش فنی که بیانگر توانایی سازمان برای پردازش دانش و اطلاعات رایانه‌ای است و به این ترتیب در تعاملات سازمان‌های امروزی دارای اهمیتی بسیار زیاد است. از سوی دیگر، هوش انسانی یا هوش افرادی که در سازمان مشغول فعالیت هستند نیز مهم تر از هوش فنی است. موفقیت در به کارگیری فناوری اطلاعات به هوش انسانی وابسته است که شامل مهارت‌های هوش انسانی یعنی تفکر موجز، بصیرت قیاسی و هوشیاری نظری است.

به دلایل گفته شده، پرداختن به مباحث مرتبط با هوش سازمانی و هوش کسب و کار برای سازمان‌های کشور ما نیز ضرورتی انکار ناپذیر است که باید مورد توجه صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران قرار گیرد و به همین جهت، این کتاب به عنوان مقدمه‌ای در ایجاد و توسعه سازمان‌های هوشمند، تدوین و در اختیار علاقمندان قرار می‌گیرد.

در این کتاب مباحث گوناگونی از ماهیت و انواع هوش، هوش سازمانی، مدل‌های هوش سازمانی، هوش کسب و کار، سازمان‌های هوشمند و اندازه‌گیری هوش سازمانی مطرح شده است تا نقطه شروعی باشد برای انجام پژوهش‌های مورد نیاز سازمان‌های کشور.

در پایان، لازم است از اساتید بزرگوار رشته‌های مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد به خصوص اساتید بزرگوار آقایان دکتر سعید مرتضوی، دکتر مصطفی کاظمی، دکتر محمد لگزیان، دکتر فریبرز رحیم‌نیا که همواره مشوق اینجانب در این ادامه راه بوده‌اند، تشکر و قدردانی کنم. امید آن که این تلاش، بتواند مکمل تلاش دیگر صاحب‌نظران و اندیشمندان عرصه سازمان و مدیریت کشور عزیزمان باشد و گامی در جهت اعتلای دانش در سازمان‌های امروز.