

هوش سازمانی در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی

مؤلفین :

دکتر علی اصغر پیوندی

استاد دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی

علی نمکی

دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت آموزش عالی



انتشارات هوشمند تدبیر

۱۳۹۳

سرشناسه	: پیوندی، علی اصغر، ۱۳۴۱-
عنوان و نام پدیدآور	: هوش سازمانی در دانشگاهها و مراکز آموزش عالی / مولفان: علی اصغر پیوندی، علی نمکی.
مشخصات نشر	: تهران : هوشمند تدبیر: موسسه پارسا مبتکر گام اول، ۱۳۹۳.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۶ص؛ ۵/۱۴×۵/۲۱ س.م.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۷۴-۳۴-۷
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۱۱۱-۱۱۶.
موضوع	: مدیریت دانش
موضوع	: یادگیری سازمانی
موضوع	: فرهنگ سازمانی
موضوع	: آموزش عالی -- اثر نوآوری
رده بندی کنگره	: ۹۱۲۹۳ هـ/ن/۳۰/۲ HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۴/۴۰۲۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۲۶۲۵۹۰۵

شماره تماس:	۰۲۱۶۶۹۱۶۳۷۱ - ۰۲۳۰۷۱-۹۱۰۰
آدرس الکترونیکی:	thesis.pub2014@gmail.com
آدرس سایت:	www.thesispublication.com
آدرس:	میدان انقلاب- خیابان کارگر شمالی-خ نصرت-پلاک ۷۲- ساختمان ۱۰۰ - واحد ۵
عنوان کتاب	هوش سازمانی در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی
مؤلف	علی اصغر پیوندی ، علی نمکی
مصحح آرا و طراح جلد	رضا کاوه
ناشر	هوشمند تدبیر
شمارگان	۱۰۰۰ نسخه
نوبت چاپ	اول ۱۳۹۳
قیمت	۹۰۰۰ تومان
ISBN: ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۷۴-۳۴-۷	

فهرست

مقدمه	۹
پیشگفتار	۱۱
فصل اول: تعریف هوش و انواع آن	۱۵
تعریف هوش	۱۶
اهمیت بررسی هوش	۱۶
معیارهای مختلف در تعریف هوش	۱۷
هوش و ویژگی های آن	۱۹
تفکرو ویژگی های آن	۲۱
فصل دوم: در آمدی بر هوش سازمانی	۲۵
تعریف چند اصطلاح در ارتباط با هوش سازمانی	۲۶
هوش سازمانی	۲۶
پیشم انداز استراتژیک	۲۶
سرنوشت مشترک	۲۶
میل به تغییر	۲۷
اشتیاق	۲۷
اتحاد و توافق	۲۷
بکارگیری دانش	۲۸
فشار عملکرد	۲۸
تعاریف هوش سازمانی	۳۶
تعریف آلبرشت	۳۶
تعریف لپویتز	۳۷

۳۸	تعریف اتار و همکاران
۳۹	تعریف هلال
۳۹	فدادادی
۳۹	سالاسل و همکاران
۴۰	لفتر و همکاران
۴۱	تفاوت هوش سازمانی با هوشمندی کسب و کار
۴۲	عوامل موثر بر هوشمندی سازمانی
۴۴	مزیت رقابتی
۴۹	رویکرد سیستمی به هوشمندی سازمانی
۵۲	هوشمندی مرتبط با منابع سازمانی
۵۵	فصل سوم: هوش سازمانی و مدل ها
۵۶	مدل هوش سازمانی آلبرشت
۵۸	۱) پنجم انداز استراتژیک
۵۹	۲) سرنوشت مشترک
۵۹	۳) میل به تغییر
۶۰	۴) میراث و شهامت
۶۰	۵) اتماد و توافق
۶۱	۶) کاربرد دانش
۶۲	۷) فشار عملکرد
۶۵	عملیاتی شدن هوش سازمانی از نظر آلبرشت
۶۶	راه مل آبرفت جهت افزایش هوش سازمانی افراد
۶۷	سه گام اساسی موردنظر آلبرشت جهت استفاده ی درست از هوش سازمانی
۶۷	آغاز اندیشیدن مدیران
۶۷	دادن قدرت و اختیار فکر کردن به کارکنان

تهامم بی وقفه و سیستماتیک به سمت علل جهالت و نادانی دسته جمعی.....	۶۸
مدل هوشمندی سازمانی (راج و سانتی).....	۶۹
چارچوب هوش سازمانی استاسکویت و ستین.....	۷۱
مدل سایبرنتیکی هوش سازمانی.....	۷۴
مدل هوش سازمانی بیورن کرون کویست.....	۷۶
فصل چهارم: هوش سازمانی در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی.....	۸۱
ویژگی و تفاوت های دانشگاه ها با سایر سازمان ها.....	۸۲
۱. دوگانگی در کنترل.....	۸۲
۲. نقش رئیس یا مدیریت.....	۸۲
۳. رسالت و اهداف.....	۸۳
۴. قدرت.....	۸۳
۵. دفالت های بیرونی و درونی.....	۸۳
۶. آشفتگی سطوح سازمانی.....	۸۳
۷. رهبری.....	۸۴
۸. تصمیم گیری.....	۸۴
۹. استقلال فردی.....	۸۴
۱۰. تحمل ابهام.....	۸۵
۱۱. تحمل تضاد.....	۸۵
چرا هوش سازمانی؟.....	۸۵
فرایند هوش سازمانی در سازمان ها و شرکت ها.....	۹۰
برنامه ریزی و هدایت.....	۹۱
مرحله افذ اطلاعات از پایگاه اطلاعاتی.....	۹۱
پردازش اطلاعات.....	۹۱
آنالیز و تولید اطلاعات.....	۹۱

۹۲.....ب: هوش سازمانی و ارتقاء آن در دانشگاه

۹۲.....هوش سازمانی و سلامت سازمانی

۹۴.....عوامل مؤثر بر ارتقاء هوش سازمانی در دانشگاه

۹۸.....چارچوب سرمایه های فکری سازمانی

۱۰۰.....چارچوب عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی

۱۰۳.....**نتیجه گیری**

۱۰۵.....**پیشنهادهای**

۱۰۸.....تقویت دیدگاه استراتژیک

۱۰۸.....تقویت احساس سرنوشت مشترک

۱۰۹.....تقویت میل به تغییر مدیران

۱۰۹.....تقویت رومیه

۱۱۰.....تقویت اعتماد و توافق

۱۱۰.....تقویت کاربرد دانش در سازمان

۱۱۰.....تقویت فشار عملکرد

۱۱۱.....**منابع و مأخذ**

مقدمه

امروزه سازمانها با تغییرات سریع و گسترده در محیط سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، تکنولوژیکی و اقتصادی روبرو می شوند. واکنش موفق سازمانها در یک جو بسیار پویا و متغیر، بستگی به توانایی آنها جهت فراهم کردن اطلاعات و یافتن راه حل های مناسب برای مشکلاتی است که با آنها روبرو هستند. اکنون ضرورت آموزش که متناسب با نیازهای در حال تغییر فرد و جامعه باشد بیش از هر زمان دیگری احساس می شود. اکثر سازمان ها و افراد، هوش را مزیتی رقابتی و قابلیت استراتژیک می دانند. سازمان ها و مدیرانی که ارزش استراتژیک هوش را درک کنند، می توانند از آن، جهت ایجاد مزیت رقابتی، توسعه و ارتقاء سطح کیفی محصول و خدمت در جهت جلب رضایت مشتری، افزایش کارایی و اثربخشی (بهره وری) و پیشبرد اهداف و راهبردهای مدیریتی و بهبود مستمر استفاده کنند. همانطور که پارادایم های یادگیری سازمانی و مدیریت علمی در دو دهه گذشته رایج شده بود، اکنون پارادایم هوش سازمانی رایج شده و در حال توسعه است.

امروزه صحبت از انواع مختلف هوش است. امروزه هوش، پیشوند بسیاری از مفاهیم مدیریتی شده است و این نشان دهند ه تغییر نگاه سازمان ها و متفکران از هوش تستی بر رویکرد های نوین به مقوله هوش است. یکی از انواع هوش، هوش سازمانی است. هوش سازمانی، ما را برای تصمیم گیری سازمانی توانمند می سازد. در دنیای پیچیده کنونی مدیران یک سازمان به منظور دستیابی به اهداف و برنامه های سازمان خود و همچنین رشد و بقا در محیط متلاطم امروزی نیازمند ویژگیهای خاصی می باشند که هوش سازمانی یکی از مؤلفه هایی است که مدیران عصر حاضر بایستی دارا باشند تا با کسب دانش عمیق نسبت به همه عوامل محیطی باعث

هوشمندی سازمان باشند و در نتیجه آن بهتر بتواند سازمان تحت هدایت خود را در دنیای متلاطم و رقابتی مدیریت کنند.

از طرفی سازمانهای آموزشی عصر ما، نقش ها و مأموریت هایی فراتر از نقش ها و مأموریت های سنتی به عهده دارند. در دنیای مبتنی بر فن آوری اطلاعات و ارتباطات اعضای هیأت علمی با چالش های جدیدی رو به رو هستند برای برخورد با این چالش ها بایستی دارای نقش ها و مهارت های لازم باشند. بنابراین، دانشگاه ها جهت افزایش پویایی درونی خود ضمن توجه به پژوهش و ارتباطات شبکه ای بایستی زمینه مشارکت اساتید را فراهم کرده، در این راستا اعضای هیأت علمی علاوه بر داشتن انگیزه درونی و حمایت سازمانی از امنیت شغلی نیز باید برخوردار باشند.

با توجه به دنیای اطلاعات و ارتباطات نقش اعضاء هیأت علمی به عنوان رکن اساسی آموزش عالی خطیرتر به نظر می رسد. آنان می توانند تفکر خلاق و بدیعی تولید نمایند و با تعریف دوباره مسائل مربوط به دانشگاه و سازماندهی جدید تجارب نقش تعیین کننده ای داشته و به مسائل مطرح اجتماعی-فرهنگی بپردازند و آنها را ارزیابی و داوری نمایند.

مولفین

پیشگفتار

امروزه سازمانها با چالش های بیشماری مواجه می باشند که این چالش ها تا حدود زیادی به یادگیری سازمانی مرتبط است که می توان به : کمبود فزاینده مهارت ها، دو برابر شدن دانش در هر دو تا سه سال ، رقابت جهانی با قدرتمند ترین شرکت ها و سازمان های دنیا ، طراحی و بازسازی مجدد سازمانها، پیشرفت فراگیر و فناوری پیشرفته، پیچیده شدن نیاز سازمانها برای انطباق بیشتر اشاره کرد. با وجود چالش های پیش روی سازمان های امروزی، توجه به فرایند هوش سازمانی برای تقویت عملکرد و رشد بیشتر از طریق بررسی و ارتقاء بینش استراتژیک ، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اشتیاق اتحاد و توافق، بکارگیری دانش، فشار عملکرد که از ابعاد هوش سازمانی هستند ، اقدامی ضروری است (جمال زاده و دیگران ، ۱۳۸۸). با این وجود در هر سازمان افزون بر منبع عظیم و خلاق انسان هوشمند و توانا ، عامل دیگری نیز در فرایند عملکرد سازمان نقش مؤثری ایفا می کنند و جذب افراد باهوش تضمینی برای عملکرد عالی سازمانی به شمار نمی آید زیرا ممکن است کارکنان یک سازمان خیلی باهوش و توانا باشند اما نتوانند به عنوان یک هوش جمعی ، مورد استفاده درست و کامل قرار گیرند (روهان، ۲۰۰۹ : ۲). هنگامی که افراد با هوش در یک سازمان استخدام شوند تمایل به کند ذهنی دسته جمعی پیدا می کنند، چرا که هر کدام از این افراد باهوش می خواهند خود به سمت بالا و به سطح عالی برسند از این رو به شکل انفرادی عمل کرده و در ساختن مفهومی برای رسیدن به تعادل سازمانی کوتاهی می کنند . هر کارمند باهوش و توانمند منبع عظیمی از ذخایری است که در خود نگه داشته است که البته با دیگر ذخائر سازمان در تعامل نیست . با توجه به آنچه مذکور افتاد تنها راه درمان کند ذهنی در سازمان

بهره گیری از مدل هوش سازمانی است. آلبرخت هوش سازمانی را چنین تعریف می کند "ظرفیت یک سازمان برای بسیج یک تمامی قوای فکریش و تمرکز آنها به منظور تحقق اهداف و چشم انداز سازمان" (آلبرخت، ۲۰۰۳: ۱).

به گفته آلبرخت مفهوم هوش سازمانی یکی از مهم ترین مواردیست که در مسیر سازمان های امروزی قرار گرفته و به طور حتم در آینده بحرانی شده و نیاز به جذب و حفظ افراد هوشمند در سازمان ضروریست. حقیقت ساده این است که موفقیت کسب و کارها بستگی به قدرت فکری اندکی از کارکنان با توانمندی و سطح بالای دانش می باشد. این گروه، افرادی هستند که می توانند طرح ریزی، سازماندهی، رهبری، مدیریت، تحلیل، مفهوم سازی، راهبردی کردن، تصمیم گیری، نوآوری، آموزش، توصیه و توضیح ایده ها را به عهده گیرند. برای باقی ماندن در گردونه ی رقابت، توجه به این نکته ضروریست که مدیران شرکت ها بایستی به آموزه های مدیریتی توجه کنند و آنها را به کار گیرند. یکی از مفاهیم حیاتی برای این نوع از سازمان ها، هوش سازمانی می باشد (آلبرخت، ۲۰۰۹: ۱).

از سویی دیگر با توجه به اینکه نظام های آموزشی به طور اعم و دانشگاه ها به طور اخص با محیطی متلاطم و ناآرام و از لحاظ تحولات علمی و فناوری با محیط پیچیده ای روبه رو هستند، تهدیدهای محیطی از هر سو حیات و بقای این سازمان ها را به خطر می اندازد، از این رو دانشگاه ها باید جایگاه فعلی خود را بشناسند، نقاط قوت و ضعف خود را به طور دقیق تحلیل کنند، با تکیه بر نقاط قوت از فرصت ها استفاده نمایند و خود را برای مقابله با تهدیدها آماده سازند. این موضوع در قالب هوش سازمانی امکان پذیر است. دانشگاه ها بایستی دارای مؤلفه های هوش سازمانی باشند تا با ترسیم اهداف و رسالت های سازمان، به طور کارآمد و موفق در مسیر

تحقق اهداف پیش روند. بنابراین دانشگاهی موفق است که ضمن کسب دانش و آگاهی از عوامل محیطی و حفظ بقا و حیات خود، زمینه‌ی رشد و پویایی و افزایش عملکرد سازمان را به وسیله‌ی هوش سازمانی فراهم آورد. حداکثرکردن هوش سازمانی به معنای افزایش توانایی یا قابلیت در افراد، اثربخشی ارتباطات و اتخاذ هدف است که این‌ها با رهبری تیمی هماهنگ است. رهبر تیمی باید توانایی توصیف تصویر جالب و جذابی از آینده سازمان را داشته باشد و حس جهت دهی در اعضای تیم را با ایجاد اهداف روشن، تشویق نوآوری و تغییر و برانگیختن تیم فراهم کند. رهبران تیمی از مهارت‌های علاقه و توجه، تشخیص و افزایش استعداد دیگران، تشخیص و ضعف کار دیگران، ارتباطات، حل تعارض، خود کنترلی، مذاکره و مصالحه و سازش در جهت تحقق این امور استفاده می‌کنند. در کل می‌توان گفت امروزه سازمان‌ها و به ویژه 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. از اینرو، هوش سازمانی به موضوع بالاهمیتی در نزد صاحب نظران توسعه و رفتار سازمانی تبدیل گشته است و کلید توانمندسازی نیروهای زیردست در فعالیتهای حیاتی و فرایندهای حاکم بر زندگی سازمانی است.