

بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمانهای دولتی استان آذربایجان شرقی

دکتر جعفر یک زاد* محمد باقر علایی** کریم اسکندری***

چکیده

در خلال سالهای اخیر ارزیابی عملکرد به عنوان یکی از مفاهیم مهم مدیریت تبدیل شده و با فرهنگ سازمانهای پیشرو عجین گشته است که ضمن ارتقای پاسخگویی، میزان تحقق اهداف و برنامه های هر سازمان را مشخص می کند. بنابراین 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 بتوانند سازمان تحت هدایت خود را در دنیای متلاطم و رقابتی مدیریت کنند.

هدف تحقیق حاضر بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز می باشد. برای این منظور هوش سازمانی بر اساس نظریه کارل آلبرخت در هفت بعد؛ تصور استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد، تعریف و در این راستا یک فرضیه اصلی و هفت فرضیه فرعی تنظیم شده است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان دستگاههای دولتی شهر تبریز هستند که تعداد آنها ۳۵۴۵ نفر می باشد و حجم نمونه با استفاده از رابطه کوکران ۳۳۷ نفر برآورد گردید که نمونه آماری با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شد. ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسشنامه، شامل پرسشنامه هوش سازمانی با ۴۹ سؤال و پرسشنامه عملکرد مدیران با ۲۰ سؤال است. که پس از سنجش روایی و پایایی آنها در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای تجزیه و تحلیل آماری اطلاعات جمع آوری شده از روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شد. بدین ترتیب که برای طبقه بندی، تلخیص و تفسیر داده‌ها از روش آمار توصیفی و برای آزمون فرضیه های تحقیق از روش آماری استنباطی (آزمون χ^2 پیرسون) استفاده شد. نتیجه حاصله بیانگر این

* استاد یار، دکترای تخصصی مدیریت دولتی، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

** کارشناس ارشد مدیریت دولتی از دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

*** نویسنده مسئول-کارشناس ارشد مدیریت دولتی با گرایش مالی، عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب

است که بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.

واژه های کلیدی: هوش سازمانی^۱، چشم انداز استراتژیک^۲، میل به تغییر^۳، فشار عملکرد^۴، عملکرد مدیران^۵

۱- مقدمه

امروزه صحبت از انواع مختلف هوش است. در هر مورد، هوش به توانایی دریافت، درک و کاربرد نمادها و سمبل‌ها که نوعی توانایی انتزاعی است، اشاره دارد. امروزه هوش، پیشوند بسیاری از مفاهیم مدیریتی شده است و این نشان دهنده تغییر نگاه سازمان‌ها و متفکران سازمانی از هوش تستی بر رویکرد های نوین به مقوله هوش است. یکی از انواع هوش، هوش سازمانی است. هوش سازمانی، ما را برای تصمیم‌گیری سازمانی توانمند می‌سازد. هوش سازمانی یعنی داشتن دانشی فراگیر از همه عواملی که بر سازمان مؤثر است. داشتن دانشی عمیق نسبت به همه عوامل مثل مشتریان، رقبا، محیط اقتصادی، عملیات و فرایندی سازمانی که تأثیر زیادی بر کیفیت تصمیمات مدیریتی در سازمان می‌گذارد (برزی، ۱۳۸۵: ۲۵).

عملکرد هر فرد در هر موقعیتی که قرار دارد نشانگر بینش و آگاهی آن شخص نسبت به آن موقعیت و یا مسئله خاص است که در مورد آن ارزیابی می‌گردد و با توجه به اینکه هوش سازمانی افراد، نشانگر آگاهی و اطلاعات افراد در رابطه با عوامل مؤثر بر سازمان است بنابراین هوش سازمانی می‌تواند یکی از عوامل مؤثر بر عملکرد فرد در داخل سازمان باشد. از آنجایی که در هر سازمان، نقش مدیر آن سازمان به عنوان یکی از عوامل مهم رهبری و هدایت سازمان، غیرقابل اغماض است، لذا ارزیابی عملکرد مدیر برای آگاهی از میزان موفقیت در انجام نقش رهبری خود برای دستیابی به نتایج صحیح ارزیابی عملکرد سازمان ضروری است.

۲- بیان مسئله

در عصر حاضر موسسات و سازمانها و دستگاه‌های اجرایی با هر مأموریت، رسالت، اهداف و چشم اندازی که دارند نهایتاً در یک قلمرو ملی و یا بین‌المللی عمل می‌کنند و ملزم به

-
- 1- Organizational Intelligence
 - 2 - Strategic Vision
 - 3- Appetite for change
 - 4 - Performance pressure
 - 5- Managers' performance

پاسخگویی به مشتریان، ارباب رجوع و ذینفعان هستند. بنابراین، بررسی نتایج عملکرد، یک فرایند مهم راهبردی تلقی می‌شود. کیفیت و اثربخشی مدیریت و عملکرد آن عامل تعیین کننده و حیاتی تحقق برنامه‌های توسعه و رفاه جامعه است (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۲). ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد موجب هوشمندی سیستم و برانگیختن افراد در جهت رفتار مطلوب می‌شود و بخش اصلی تدوین و اجرای سیاست سازمانی است (ارشدی خمسه، ۱۳۸۷). مطالعات اخیر در حوزه منابع انسانی نشان داده‌اند که پنج ویژگی شخصیت، استعداد، علاقه، هوش و مهارت به عنوان موفقیت نیروی انسانی در پیشبرد اهداف سازمانی و ایجاد رضایت شغلی، یادگیری سازمانی، گرایش دانش و ضریب آفرینش و ارزیابی کارکنان مؤثر هستند (سید جودین، ۱۳۸۷). امروزه با اطمینان کامل می‌توان ادعا کرد که شناسایی و استفاده از هوش سازمانی می‌تواند قدرت رقابت پذیری یک سازمان را افزایش دهد و از دیگر سازمانها متمایز نماید. ضرورت بررسی هوش سازمانی در حال حاضر پاسخ به شرایط فعلی و نیاز مدیران است. سازمان با بهره‌گیری از هوش سازمانی، اثربخشی استفاده از ساختارهای اطلاعاتی موجود را در استای اهداف خویش افزایش داده و اطلاعات از حالت عملیاتی و محدود شده به استفاده در لایه‌های اجرایی سازمان برای استفاده مدیران توسعه داده می‌شود. با توجه به اینکه مدیران در سازمان‌هایی فعالیت می‌کنند که متأثر از محیط داخلی و خارجی خود می‌باشند و در مقابل پاسخگویی به مسایل و مشکلات خود مثل انسانها نیازمند قدرت یادگیری هستند. بنابراین مسئله هوش سازمانی می‌تواند در این مهم کمک شایانی به مدیران کرده و آنها را قادر سازد تا با توجه به حافظه سازمانی خود پاسخگوی نیازها و مشکلات و عکس العمل به موقع به تغییرات محیطی باشند. بنابراین مدیران برای پیشبرد اهداف سازمانی و دستیابی به آنها نیاز به هوش سازمانی دارند که بتوانند با اتکای به آن عملکرد خود را بهبود بخشند.

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز می‌باشد. برای این منظور هوش سازمانی بر اساس نظریه کارل آلبرخت در هفت بعد؛ ۱. چشم انداز استراتژیک، ۲. سرنوشت مشترک، ۳. میل به تغییر، ۴. روحیه، ۵. اتحاد و توافق، ۶. کاربرد دانش، ۷. فشار عملکرد، تعریف گردیده تا رابطه هوش سازمانی و ابعاد آن با عملکرد مدیران مورد بررسی قرار گیرد. بطور کلی تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به سؤال زیر است:

بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز چه رابطه‌ای وجود دارد؟

۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

در عصر اطلاعات و ارتباطات، انسانها بزرگترین سرمایه‌های هر سازمانی می‌باشند. بسیاری از دانشمندان دانش مدیریت سرمایه‌های انسانی را یگانه منبع پایدار مزیت رقابتی سازمانها می‌دانند و همچنین به دلیل ماهیت عصری که در آن به سر می‌بریم تفاوت بسیاری میان سازمانهای امروزی و گذشته وجود دارد و در این ارتباط چارلز هندی از صاحب‌نظران رشته مدیریت می‌گوید: مدیران امروز با سازمانهایی سر و کار دارند که شباهتی به سازمانهای گذشته ندارند، یکی از ویژگی‌های اساسی سازمانهای جدید شکل‌گیری آنها بر اساس یادگیری است. بنابراین مدیران و کارکنان همواره در حال یادگیری بوده و مهارت‌های جدید کسب می‌کنند، چرا که قدرت هر سازمان متناسب با میزان آموزش دایمی مدیران و کارکنان آن است (البرزی، ۱۳۸۵: ۱۲). هوش سازمانی به تحصیل و کسب دانش اشاره دارد که از راه به کارگیری انسان، رایانه و سایر وسایل صورت می‌پذیرد و دانش مرتبط با محیط فعالیت سازمان (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی) را مد نظر قرار داده است (وظیفه دوست و همکاران، ۱۳۸۷: ۳۸).

امروزه تغییرات سریع سیاسی، اجتماعی، اقتصادی نقش دولتها را از تصدی‌گری مستقیم به نقش‌های هدایتی و ارشادی تبدیل نموده و سبب شده است تا سازمانهای دولتی با نگاهی کاملاً متفاوت با دیروز به محیط داخلی و خارجی خود نگاه کنند. اکنون سازمانها به این واقعیت دست پیدا کرده‌اند که برای رسیدن به تعالی سازمانی و تحقق آرمانهای خود چاره‌ای جز سنجش سیستماتیک عملکرد خود و مقایسه آن با برنامه‌های کوتاه مدت و انجام اصلاحات لازم با توجه به باز خورد از محیط داخلی و خارجی ندارند (داریانی و همکاران، ۱۳۸۶). نقش نظام‌های ارزیابی و نظارت کارآمد در بهبود و تعالی سازمانها کاملاً شناخته شده است. مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که در بسیاری از سازمانهای بزرگ (به ویژه در بخش عمومی) پس از نظام‌های برنامه‌ریزی و تحول، نیاز به نظام کارآمد ارزیابی و نظارت در اولویت بعدی قرار دارد. نقش نظام‌های ارزیابی در تعالی و بهبود سازمانی زمانی بیشتر آشکار می‌شود که عزم و اراده نیروهای سازمان بر انجام تحول برنامه‌ریزی شده استقرار یابد (داریانی و همکاران، ۱۳۸۶). بنابراین، بررسی نتایج عملکرد،

یک فرایند مهم راهبردی تلقی می‌شود. کیفیت و اثربخشی مدیریت و عملکرد آن عامل تعیین کننده و حیاتی تحقق برنامه‌های توسعه و جامعه است (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۲). با توجه به اینکه هم اکنون موضوع هوش سازمانی و ارزیابی عملکرد مدیران به عنوان یک نیاز شناخته می‌شود و موضوع جدیدی می‌باشد و همچنین به دلیل کمبود پژوهشهای صورت گرفته در رابطه با موضوع هوش سازمانی در ایران، این موضوع نیازمند بحث بیشتری می‌باشد. تا از یک طرف مدیران و دست اندرکاران سازمانها با مقوله هوش سازمانی و ابعاد آن آشنا باشند و هم بتوانند عملکرد خویش را با توجه به ابعاد هوش سازمانی بهبود بخشند.

۴- اهداف تحقیق

هدف اصلی تحقیق حاضر بررسی رابطه بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز می‌باشد که در راستای این هدف، اهداف زیر دنبال می‌شود:

۱- بررسی رابطه بین تصور استراتژیک مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۲- بررسی رابطه بین سرنوشت مشترک مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۳- بررسی رابطه بین میل به تغییر مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۴- بررسی رابطه بین روحیه مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۵- بررسی رابطه بین اتحاد و توافق مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۶- بررسی رابطه بین کاربرد دانش مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز.

۷- بررسی رابطه بین فشار عملکرد مدیران و عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی تبریز.

و اهداف کاربردی تحقیق حاضر عبارتست از:

۱- ارزیابی وضعیت هوش سازمانی مدیران و رابطه آن با عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی

۲- ارائه راهکارهایی در جهت بهبود عملکرد مدیران با توجه به آگاهی آنها نسبت به

وضعیت هوش سازمانی

۳- توسعه مهارت‌های مدیران در محیط‌های رقابتی کسب و کار

۵- چارچوب نظری تحقیق

در تحقیق حاضر برای بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در دستگاه‌های دولتی شهر تبریز نظریه کارل آلبرخت^۱، در زمینه هوش سازمانی بعنوان چارچوب نظری تحقیق حاضر در نظر گرفته شده است. از دیدگاه کارل آلبرخت مفهوم هوش سازمانی به هفت بعد زیر قابل تقسیم است:

- ۱- چشم انداز استراتژیک^۲: قابلیت ایجاد، استنتاج و بیان هدف یک سازمان
 - ۲- سرنوشت مشترک^۳: احساس داشتن هدف مشترک بین تمام افراد سازمان برای عمل و تلاش به شکلی هم افزا
 - ۳- میل به تغییر^۴: سازگاری و تمایل برای تغییر جهت تحقق چشم انداز استراتژیک
 - ۴- روحیه^۵: روان شناسان سازمانی آن را تلاش دلخواه به عنوان انرژی اعضای سازمان در سطح بالاتر از آنچه که قرار است انجام شود می دانند
 - ۵- اتحاد و توافق^۶: وجود نظام ها و سلسله قوانین مشخص جهت اجرا برای افراد و گروهها
 - ۶- کاربرد دانش^۷: استفاده موثر از دانش، اطلاعات و داده ها
 - ۷- فشار عملکرد^۸: هر یک از مجریان باید موضع اجرایی خاص خود را داشته باشند.
- (Albrecht, 2003).

۶- فرضیه های تحقیق

- ۱- بین هوش سازمانی مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۱-۱- بین تصور استراتژیک مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۱-۲- بین سرنوشت مشترک مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.

1 - Karl Albrecht
 2 - Strategic vision
 3 - Shared fate
 4 - Appetite for change
 5 - Heart
 6- Alignment congruence
 7- Knowledge Deployment
 8- Performance pressure

- ۳-۱- بین میل به تغییر مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۴-۱- بین روحیه مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۵-۱- بین اتحاد و توافق مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۶-۱- بین کاربرد دانش مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.
- ۷-۱- بین فشار عملکرد مدیران و عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنی داری وجود دارد.

۷- ادبیات تحقیق

هوش سازمانی مفهومی جدید در عرصه ادبیات سازمان مدیریت و قرن ۲۱ می باشد. کارل آلبرخت^۱ این مفهوم را در سال ۲۰۰۲ در کتاب «قدرت اذهان در کار» بیان نموده است. آلبرخت هوش سازمانی را به عنوان استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی اش و تمرکز این قدرت ذهنی در تحقق رسالت سازمان تعریف می کند. بر اساس قانون آلبرخت تحت عنوان حماقت گروهی می توان اینگونه بیان کرد که سازمان ها علاوه بر تهدید رقبا و محیط پیرامونی شان، خود نیز در جهت آسیب به خود پیش می روند (نسبی، ۱۳۸۷: ۷۲). کارل آلبرخت جهت موفقیت در کسب و کار به داشتن سه عامل انسان هوشمند، تیم های هوشمند و سازمان هوشمند اشاره می نماید (بزری، ۱۳۸۵: ۲۵). در رابطه با هوش سازمانی تعاریف مختلفی از سوی صاحب نظران متعدد مطرح گردیده است که در زیر به پاره ای از آنها اشاره می شود:

۱- گلین معتقد است هوش سازمانی حاصل اجتماع و تعامل هوش تک تک اعضای سازمان است. هوش سازمانی فرایندی اجتماعی است که تئوری های آن بر اساس تئوری های هوش انسانی طرح ریزی شده است (Glynn, 1996).

۲- مک مستر در سال ۱۹۹۶ هوش سازمانی را اینگونه تعریف می‌کند؛ هوش سازمانی، توانایی یک سازمان در جمع‌آوری اطلاعات، داشتن نوآوری، تولید دانش و فعالیت بر اساس دانش سبک شده است (Mcmaster, 1996).

۳- هلل^۱ هوش سازمانی را توانایی سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطابق با شرایط محیطی می‌داند. به عقیده او هوش سازمانی ظرفیت سازمان در جهت خلق دانش و بکارگیری راهبردهای آن به منظور هماهنگی و تطابق با محیط اطراف است. هلل اضافه می‌کند که مجموعه توانایی پردازش اطلاعات مختلف در سازمان همان هوش سازمانی است (Halal, 2006).

۴- سیمیچ^۲ هوش سازمانی را اینگونه تعریف می‌کند: توانایی فکری سازمان جهت حل مسائل سازمانی. در این جا توجه روی انسجام توانایی‌های تکنیکی و توانایی‌های انسانی جهت حل و مسائل و مشکلات می‌باشد. صراحتاً هوش سازمانی در بر گیرنده کلیات اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسائل سازمانی می‌باشد (Simic, 2005).

۵- تی ماتسودا^۳ ژاپنی یکی از پدید آورندگان نظریه هوش سازمانی، هوش سازمانی را ترکیبی از دو عامل هوش انسانی و هوش ماشینی می‌داند. از نظر ماتسودا هوش سازمانی، بطور کلی مجموعه‌ای توانایی‌های ذهنی یک سازمان تعریف می‌شود. بنابراین هوش سازمانی ماتسودا دارای دو جزء است. هوش سازمانی به عنوان یک فرایند و هوش سازمانی به عنوان یک محصول (Motsuda, 1993).

برای درک هوش سازمانی و اهمیت آن در محیط کسب و کار، باید دو جنبه را در نظر گرفت. جنبه غربی که به وسیله پیتر سنج^۴ و گریس آرگریس^۵ در ایالات متحده آمریکا تعیین شده است و جنبه شرقی آن به روش فکری ژاپنی توسط نوناکا^۶ و هیروتاکا^۷ تغییر یافته است. دیدگاه پیتر سنج در مورد یادگیری سازمان، در خصوص گروهی از افرادی که به طور مستمر توانایی خود را جهت ایجاد نتایجی تقویت می‌کنند که خود علاقه‌مندند، و ثابت شده است. همان گونه که هاروارد کتاب بررسی تجاری خود را با عنوان اصل پنجم معرفی

1- Halal

2- simic

3- T. Matsada

4-Peter senge

5- Chris Argyris

6-Ikujiro Nanaka

7 -Hirotaka Takeuchi

کرده است: هنر و مرحله اجرایی فراگیری سازمانی که تصور می‌شود مهمترین اثر مدیریت دهه آخر قرن می‌باشد. طبق نظریه پیتر سنج، برای اینکه سازمانی تعلیم داده شود، اعضای آن باید مدل‌های تشریحی و فکری جدید را ایجاد کنند و در دیدگاه هدف مشترک سهیم شوند (Lefter et al, 2008). هوش سازمانی معیار کمی برای کارآمدی سازمان در انتشار اطلاعات، تصمیم‌گیری و اجرا می‌باشد (پیری، ۱۳۸۵). همچنین هوش سازمانی، ما را برای تصمیم‌گیری سازمانی توانمند می‌سازد. (بزری، ۱۳۸۵: ۲۵).

منابع انسانی از مهمترین عوامل اثر گذار بر موفقیت و شکست یک سیستم اجتماعی هستند. این منابع انسانی هستند که ضامن بقاء، عامل تأثیر گذار و رمز موفقیت یک سیستم هستند، عامل منابع انسانی می‌تواند منابع فیزیکی و مادی را به هدر داده و اتلاف کند، از بین ببرد یا آن را بارور کند (صمدی و همکاران، ۱۳۸۴: ۱۳). صاحب‌نظران و محققین معتقدند که عملکرد منابع انسانی موضوع اصلی در تمامی تجزیه و تحلیل‌های سازمانی است و تصور سازمانی که شامل ارزیابی و اندازه‌گیری عملکرد نباشد مشکل است (عبدی، ۱۳۸۶: ۴۸).

در فرهنگ لغت حییم کلمه عملکرد (Performance) به معنی اجراء، انجام، نمایش، کار برجسته ترجمه شده است (حییم، ۱۳۷۵: ۴۵۳). از واژه عملکرد تعاریف زیادی شده است اما در یک تعریف جامع می‌توان گفت عملکرد به معنای ساختارها و هم به معنای نتایج است. رفتارها از فرد اجراء کننده ناشی شده و عملکرد را از یک مفهوم انتزاعی به عمل تبدیل می‌کند. رفتارها فقط ابزارهایی برای نتایج نیستند، بلکه خود نتیجه به حساب می‌آیند و می‌توان جدای از نتایج، در مورد آنها قضاوت کرد (خلیلی عراقی و همکاران، ۱۳۸۲: ۸۳). در واقع عملکرد نتیجه‌ی نهایی فعالیت است. این فعالیت به منظور سنجش عملکرد بر اساس اهداف قبلی ارزیابی می‌شود (خویشی، ۱۳۸۸: ۶۶). همچنین عملکرد، نتیجه واقعی و قابل اندازه‌گیری تلاش است. اگر چه تلاش منجر به عملکرد می‌گردد ولی این دو را نمی‌توان با یکدیگر برابر دانست و میان این دو تفاوت فاحشی وجود دارد (سعادت، ۱۳۸۰: ۲۶۱). مفهوم عملکرد با نحوه انجام امور مرتبط است. به طور مثال، آیا نتایج مورد انتظار بدست آمده است؟ چگونه عملکرد کسب شده استمرار خواهد یافت و یا بهبود می‌یابد؟ عملکرد تعدادی از ایده‌ها را در بر داشته و تعیین جنبه‌های خاص عملکرد جهت ارزیابی و به ویژه زمانی که اجتماع اطلاعات بیشتری در مورد طرح‌ها و خدمات دولت بدست آورده، صحیح و آسان نمی‌باشد (سکاتی، ۱۳۸۶). به منظور آگاهی از نتایج

عملکرد منابع انسانی و میزان کارایی آنان، ضروری است که منابع انسانی موجود در سازمان مورد ارزیابی قرار گیرند. از این طریق با شناخت نقاط قوت و ضعف منابع انسانی، اقدامات بهسازی و بالندگی نیروی انسانی به منظور دست یابی به اهداف سازمانی صورت می‌پذیرد (دعائی، ۱۳۷۷: ۲۰۰). ارزیابی عملکرد نزدیکترین نظام به یک مدیریت علمی در حوزه مدیریت منابع انسانی است این نزدیکی از آن جهت است که هدف این نظام ارزیابی اثربخشی و تعهد فردی و پیوند دادن عملکرد کارکنان به اهداف بلند مدت کسب و کار است. اما نباید از نظر دور داشت که تدوین و به کار گیری یک نظام منطقی و معنادار برای سنجش عملکرد ممکن است دشوار و مسئله آفرین باشد (یزدچی، ۱۳۸۳). در واقع سنجش و اندازه گیری عملکرد تلاشی است سیستماتیک برای دانستن اینکه خدمات تا چه حد پاسخگوی نیازهای مردم بوده و توانایی سازمانها در برآورده نمودن آن تا چه اندازه ای است (Halachmi, 2006). هدف از اندازه گیری عملکرد این است که مدیران به درک واضح و روشنی از جنبه های مختلف سازمان پی برده و بتوانند تصمیمات هوشمندانه تری را اتخاذ نمایند. اهمیت روز افزون جایگاه مدیران در عصر حاضر بیانگر ظهور الگویی جدید می باشد. از آنجا که مدیران عناصر مهم در تحقق جامعه پیشرفته صنعتی می باشند، جامعه باید روشهایی را اتخاذ کند که راه را برای استفاده بهینه از عوامل پیشرفت هموار کند. در حقیقت، در جهانی که دائماً در حال تغییر است، بقای جامعه به توانایی آن جامعه در جهت نمایان ساختن مدیران شایسته بستگی دارد بعلاوه حفظ یک مدیر به اندازه‌ی توانایی آن قابل اهمیت می‌باشد. بنابراین با اندازه گیری عملکرد مدیر هر سازمان می‌توان به شایستگی‌های آن مدیر در جهت تحقق اهداف سازمان در راستای مأموریت و برنامه های استراتژیک پی برد و برای حفظ آن مدیر و بهبود عملکرد وی برنامه ریزی های لازم را انجام داد. با توجه به اینکه به کارگیری منابع انسانی و مادی هر سازمان به تصمیمات مدیران آن سازمان بستگی دارد لذا اندازه گیری عملکرد مدیران سازمانها می تواند به بهبود عملکرد هر سازمان منجر شود.

شاخص‌های ارزیابی عملکرد مسیر حرکت سازمانها را برای رسیدن به اهداف مشخص می‌کند. نگاه اول در تدوین شاخصها متوجه چشم انداز^۱ و مأموریت^۲ و اهداف کلان، راهبردهای بلند مدت و کوتاه مدت و برنامه های عملیاتی و به فعالیت اصلی متمرکز

- می‌شود. دست کم هفت مقیاس برای ارزیابی عملکرد یک سازمان وجود دارد که الزاماً متمایز از یکدیگر نیستند (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۲). این مقیاسها عبارتند از:
- ۱- اثر بخشی^۱: عبارت است از درجه و میزان نیل به اهداف از قبل تعیین شده. به بیان دیگر اثر بخشی نشان می‌دهد که تا چه میزان از تلاش‌های انجام شده نتایج مورد نظر حاصل شده است.^۲
 - ۲- کارایی^۳: کارایی عبارت است از مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده و می‌توان آنرا برحسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد (جعفری، ۱۳۸۱: ۳۶).
 - ۳- سود^۴ و سودآوری^۵: در یک تعریف ساده عبارت است از نسبت فروش به هزینه (میر سپاسی، ۱۳۸۴: ۱۳۹).
 - ۴- بهره‌وری^۶: بهره‌وری عبارت است از رابطه بین ستاده حاصل از یک سیستم تولید به داده‌های بکار رفته (مانند سرمایه، انرژی، نیروی کار، ...) به منظور تولید آن ستاده (سازمان بین‌المللی کار) (میر سپاسی، ۱۳۸۴: ۱۷۷).
 - ۵- کیفیت زندگی کاری^۷: کیفیت زندگی کاری به معنی تصور ذهنی و درک و برداشت کارکنان یک سازمان از مطلوبیت فیزیکی و روانی محیط کار خود (میر سپاسی، ۱۳۸۴: ۱۴۳).
 - ۶- خلاقیت^۸ نوآوری^۹: خلاقیت یعنی بکارگیری توانایهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید (نژاد ایرانی، ۱۳۸۱: ۳۱). کونتز، از نوآوری به کارگیری ایده‌های نو ناشی از خلاقیت یاد کرد و معتقد است که نوآوری می‌تواند محصولی جدید، فرصت جدید یا راه حل جدیدی برای انجام کاری باشد (نژاد ایرانی، ۱۳۸۱: ۳۵).
 - ۷- کیفیت^{۱۰}: کار درست را انجام دادن و بر نیازها و انتظارات مشتریان پاسخ دادن (لامعی، ۱۳۸۷: ۳۱).

1- Effectiveness
 2 - WWW.wikipedia.org
 3 - Efficiency
 4- Benefit
 5- Profit
 6- Productivity
 7- Quality of work life
 8- Creativity
 9 - Innovation
 10- Quality

۸- پیشینه تحقیق

در رابطه با هوش سازمانی و عملکرد و جوانب آن تحقیقاتی در داخل و خارج از کشور انجام شده است که به چند مورد اشاره می‌گردد:

۱- تحقیقی با عنوان «بررسی هوش سازمانی» در سپتامبر ۲۰۰۳ توسط کارل آلبرخت در بین مدیران استرالیایی انجام گرفته است که چارچوب نظری به کار گرفته شده در این تحقیق توسط خود محقق طراحی شده بود. در این تحقیق نظریات نمونه‌ای از مدیران استرالیایی در مورد هوش جمعی آنان جمع آوری شده است. در این تحقیق ۲۰۰ نفر از مدیران و مدیران عالی در دو گروهی در دو شهر مختلف شرکت داشتند. آلبرخت در نهایت بیان می‌کند که مدیران استرالیایی با آگاهی از میزان هوش سازمانی خود به درک و آگاهی بهتری از سازمانشان می‌توانند برسند. بعلاوه با توجه به نتایج جالبی که بدست آمد مدیران می‌توانند نگاه جدیدتری به سازمانشان داشته باشند (Albrecht, 2003).

۲- تحقیقی با عنوان «بررسی اثرات هوش سازمانی بر سرمایه گذاری در زمینه فناوری اطلاعات و بهره‌وری سازمان» توسط ایراویچی ما در ۲۰۰۶ انجام پذیرفته است. در این مطالعه بر اهمیت کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی تأکید شده است. در این مطالعه هوش سازمانی عامل اصلی مورد مطالعه می‌باشد. در این مطالعه ۱۶۱ شرکت کوچک و متوسط اقتصادی، تجاری و صنعتی ژاپن پرسشنامه‌ها را تکمیل کردند. نتایج ارتباط معنی‌داری را نشان دادند. به طوریکه شرکت‌هایی که هوش سازمانی بالاتری دارند سرمایه‌گذاری‌های بیشتری در زمینه فناوری اطلاعات انجام می‌دهند و از سطح بهره‌وری بالاتری برخوردارند (Riera, et al, 2007).

۳- تحقیقی با عنوان «رابطه هوش سازمانی و توسعه مدیریت دانش سازمانی» توسط مقالی و عزیززی در سازمان کشاورزی استان فارس در دانشگاه پیام نور واحد شیراز در سال ۱۳۸۶ انجام گرفته است. در این تحقیق نیز هوش سازمانی آلبرخت به عنوان چارچوب نظری در نظر گرفته شده است و اطلاعات درباره هوش سازمانی از طریق پرسشنامه آلبرخت جمع آوری شده است. در این تحقیق فرضیه اصلی این بود که بین هوش سازمانی و توسعه مدیریت دانش سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج تحقیق نشان دهنده وجود ارتباط معنی‌دار و مثبت بین مولفه‌های هوش سازمانی و مدیریت دانش می‌باشد (Moeghali & Azizi, 2008).

۹- روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر روش، پیمایشی و از حیث هدف، کاربردی است. جامعه آماری تحقیق حاضر کارکنان دستگاههای دولتی که کلیه پرداختی های آنها توسط خزانه معین استان انجام می گیرد در شهر تبریز می باشد. که تعداد آنها ۲۹ دستگاه است و کارکنان

این سازمانها ۳۵۴۵ می باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول $n_0 = \frac{Z_{\alpha/2}^2 \cdot P(1-P)}{\beta^2}$

استفاده گردیده است چون حجم نمونه به ازای $P = 1 - P = \frac{1}{2}$ به بیشترین تعداد خود

می رسد لذا حجم نمونه ماکزیمم به شکل ساده تر $n_0 = \frac{Z_{\alpha/2}^2}{4\beta^2}$ تبدیل می شود که در این

فرمول: $\alpha = 0.05 \rightarrow \alpha/2 = 0.025 \rightarrow Z_{\alpha/2} = 1.96$

$$\beta = 0.047 \rightarrow n = \frac{(1.96)^2}{4(0.047)^2} = 434$$

$$n = \frac{434}{1 + 434/3545} = 386 \quad n = \frac{n_0}{1 + n_0/N}$$

حجم نمونه ۴۰۰ اختیار شده است که بیشتر از حجم نمونه برآورده شده است لذا دقت برآمدگی ها بیشتر خواهد بود. ابزار جمع آوری اطلاعات، دو پرسشنامه است که شامل پرسشنامه هوش سازمانی با ۴۹ سؤال و پرسشنامه عملکرد که برای ارزیابی عملکرد مدیران، براساس فرم ارزشیابی مدیران توسط معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهوری تهیه شده، که شامل ۲۰ سؤال می باشد.

جدول ۱: تقسیم بندی سوالات پرسشنامه ها

متغیرها	ابعاد	شماره سوالات	تعداد سوالات
هوش سازمانی	۱. چشم انداز استراتژیک	سوال ۱-۷	۴۹
	۲. سرنوشت مشترک	سوال ۸-۱۴	
	۳. میل به تغییر	سوال ۱۵-۲۱	
	۴. روحیه	سوال ۲۲-۲۸	
	۵. اتحاد و توافق	سوال ۲۹-۳۵	
	۶. کاربرد دانش	سوال ۳۶-۴۲	
	۷. فشار عملکرد	سوال ۴۳-۴۹	
عملکرد		سوال ۱-۲۰	۲۰

پرسشنامه‌ها با استفاده از روایی صوری تأیید گردید و برای برآورد پایایی پرسشنامه‌ها از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید و با استفاده از نرم افزار SPSS میزان پایایی سؤالات مربوط به پرسشنامه هوش سازمانی ۰/۹۶۲ و میزان پایایی سؤالات مربوط به پرسشنامه عملکرد مدیران ۰/۹۲۰ به دست آمد.

جدول ۲: آزمون پایایی پرسشنامه هوش سازمانی

		N	%
هوش سازمانی	Valid	22	73.3
	Excluded ^a	8	26.7
	total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbachs Alpha	N of Items
.962	49

جدول ۳: آزمون پایایی پرسشنامه عملکرد

		N	%
عملکرد	Valid	29	96.7
	Excluded ^a	1	3.3
	total	30	100.0

Reliability Statistics

Cronbachs Alpha	N of Items
.920	20

۱۰- تجزیه تحلیل و نتیجه گیری

به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از پرسشنامه‌های جمع آوری شده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی شده است. برای آزمون فرضیه‌های ۱-۱ و ۱-۲ و ۳-۱ و ۴-۱ و ۵-۱ و ۶-۱ و ۷-۱ از آزمون همبستگی I پیرسون استفاده شده است. در جدول‌های شماره ۴ و ۵ نتایج حاصل آمده است.

جدول ۴: آماره های توصیفی مربوط به متغیر های تحقیق

عملکرد	هوش سازمانی	فشار عملکرد	کاربرد دانش	اتحاد و توافق	میل به تغییر	روحیه	سرنوشت مشترک	تصور استراتژیک	
۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۴۰۰	۳۹۷	۴۰۰	۳۹۷	۴۰۰	تعداد
۰	۰	۰	۰	۰	۳	۰	۳	۰	بدون پاسخ
۲/۱۸۹۵۶	۲/۹۹۰۹	۲/۱۸۴۸۳	۳/۰۳۴۵	۳/۲۵۲۴	۳/۱۴۵۱	۳/۰۰۱۵	۳/۱۴۵۱	۳/۰۶۶۰	میانگین
۱/۷۲۶۷۶	۰/۶۲۵۸۲	۰/۷۳۰۰۷	۰/۸۴۰۹۸	۰/۷۰۵۵۸	۰/۶۵۵۳۶	۰/۷۹۴۲۴	۰/۶۵۵۳۶	۰/۷۶۷۶۴	انحراف معیار
۰/۵۲۸	۰/۴۰۴	۰/۵۳۳	۰/۷۰۷	۰/۴۹۸	۰/۵۰۷	۰/۶۳۱	۰/۴۲۹	۰/۵۸۹	واریانس
۳/۱۰	۳/۳۹	۳/۴۳	۳/۵۷	۳/۷۱	۳/۰۰	۳/۱۸۶	۳/۰۰	۳/۱۸۶	رتبه
۱/۰۰	۱/۲۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۰۰	۱/۴۳	۱/۱۴	۱/۴۳	۱/۰۰	حداقل
۴/۱۰	۴/۵۹	۴/۴۳	۴/۵۷	۴/۷۱	۴/۴۳	۵/۰۰	۴/۴۳	۴/۱۸۶	حداکثر

جدول ۵: آزمون فرضیه های ۱-۱ و ۱-۲ و ۱-۳ و ۱-۴ و ۱-۵ و ۱-۶ و ۱-۷

نتیجه آزمون	ضریب همبستگی پیرسون	مقدار معنی داری	
تأیید	۰/۱۸۲۷	۰/۰۰۰	فرضیه ۱
تأیید	۰/۶۷۲	۰/۰۰۰	فرضیه ۱-۱
تأیید	۰/۶۳۶	۰/۰۰۰	فرضیه ۲-۱
تأیید	۰/۶۳۶	۰/۰۰۰	فرضیه ۳-۱
تأیید	۰/۶۹۹	۰/۰۰۰	فرضیه ۴-۱
تأیید	۰/۶۸۳	۰/۰۰۰	فرضیه ۵-۱
تأیید	۰/۶۴۴	۰/۰۰۰	فرضیه ۶-۱
تأیید	۰/۷۳۴	۰/۰۰۰	فرضیه ۷-۱

همان گونه که در جدول شماره ۵ مشاهده می شود در سطح معنا داری دو دامنه ای با خطای ۰/۰۵ و درجه اطمینان ۰/۹۵ با توجه به مقدار معنا داری حاصل، دلیلی برای پذیرش فرض صفر فرضیه های ۱، ۱-۱، ۱-۲، ۱-۳، ۱-۴، ۱-۵، ۱-۶، ۱-۷ وجود نداشته و فرض مخالف H_0 قبول می شود بنابراین می توان گفت هوش سازمانی مدیران و ابعاد آن (تصور استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه مدیران، اتحاد و توافق، کاربرد دانش، فشار عملکرد) با عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معنا داری دارد.

۱۱- پیشنهادات

با توجه به اینکه نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد که بین هوش سازمانی و ابعاد آن با عملکرد مدیران در دستگاههای دولتی شهر تبریز رابطه معناداری وجود دارد. لذا به منظور تقویت هوش سازمانی مدیران در راستای بهبود عملکرد آنان در دستگاههای دولتی شهر تبریز با توجه به ابعاد مورد بررسی پیشنهادهایی ارائه می‌گردد:

۱. تقویت دیدگاه استراتژیک مدیران:

برای تقویت دیدگاه استراتژیک مدیران با توجه به نتایج تحقیق به دست آمده که منجر به بهبود عملکرد مدیران خواهد شد راهکارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱-۱- مهمترین مسئله در دیدگاه استراتژیک تهیه بیانیه مأموریت و رسالت هر سازمان است. سازمانها بایستی تیم‌هایی را جهت این کار تشکیل دهند و با بررسی دقیق محیط سازمانی فرصت‌ها و تهدیدها را تشخیص دهند و اقدامات لازم را به موقع انجام دهند.

۱-۲- هر سال مدیران ارشد هر سازمان استراتژی‌های سازمان را مورد بررسی و تجدید نظر قرار دهند.

۱-۳- دوره‌های آموزشی ضمن خدمت برای کارکنان و مدیران در این راستا برگزار گردد تا کارکنان و مدیران با مفهوم دیدگاه استراتژیک آگاهی بیشتری کسب نمایند.

۱-۴- سازمان برای شناسایی، رشد و ارتقاء مدیران از یک برنامه منظم برخوردار باشد. تا بتواند مدیران و صاحب نظران استراتژیست را در سازمان تشخیص داده و به کار گیرند.

۲- تقویت احساس سرنوشت مشترک:

۲-۱- پیشنهاد می‌شود برای تقویت احساس سرنوشت مشترک بین مدیران و کارکنان، مدیران کارکنان را در برنامه‌ها و مسایل مهم و نتایج آنها سهیم نمایند. زیرا این کار باعث می‌گردد تا همه افراد سازمان با تلاشی بیش از حد معمول برای رسیدن به اهداف سازمانی به مدیران کمک نمایند.

۲-۲- پیشنهاد می‌شود مدیران فضایی همراه با احساس اطمینان، اعتماد، همدردی و دوستی و همچنین احساس مهم بودن، لیاقت و شایستگی در بین همکاران و مدیران به وجود آورند. در چنین محیطی همکاران همدیگر را دوست داشته و این دوستی و محبت را به یکدیگر ابراز می‌نمایند و با میل و رغبت به انجام وظایف خود می‌پردازند و به محیط کار و شغلشان افتخار می‌کنند.

۳- تقویت میل به تغییر مدیران:

۱-۳- پیشنهاد می شود با مطالعه محیط سازمانی، فعالیت های سازمان به طور مستمر در حال رشد و هماهنگ شدن با تغییرات محیط سازمانی باشد.

۲-۳- پیشنهاد می شود ساز و کارهای لازم برای حمایت از نوآوری در سازمان وجود داشته باشد. مثل تیمهای توسعه محصول، نظام پیشنهادات و ...

۳-۳- پیشنهاد می شود یک نظام تشویق در سازمان برای پیشنهادات خلاقانه و ارائه راه حل های بهتر در فرایند های سازمانی در سازمان وجود داشته باشد.

۴- تقویت روحیه:

۱-۴- پیشنهاد می شود، مدیران از طریق برنامه های تفریحی، تعطیلات خانوادگی، اجرای برنامه های مناسب در مناسبت های مختلف ملی و مذهبی برای کارکنان همرا با خانواده و... کیفیت زندگی کار در سازمان را بالا ببرند.

۲-۴- پیشنهاد می شود مدیران برای اینکه بتوانند الگویی در ذهن کارمندان ایجاد نمایند، وظایف شغلی خود را با علاقه و رغبت بیشتری انجام دهند. در این موقع است که کارکنان به منظور دستیابی به موفقیت و تحقق اهداف سازمان تلاشی فوق العاده از خود نشان می دهند.

۵- تقویت اتحاد و توافق:

۳-۵- پیشنهاد می شود سیستم های اطلاعاتی بایستی طوری طراحی شوند که کارکنان را در انجام وظایف شان توانمند و همسو سازند.

۴-۵- تفویض اختیار یکی از مقوله هایی است که می تواند احساس اتحاد و توافق را در بین کارکنان و مدیران افزایش دهد پیشنهاد می شود مدیران دستگاهها به زیردستان خود اعتماد نموده و تفویض اختیار نمایند.

۶- تقویت کاربرد دانش در سازمان:

۱-۶- پیشنهاد می شود در سازمانها سایتهای اینترنتی راه اندازی شوند، راه اندازی سایتهای اینترنتی این امکان را به وجود می آورد که افراد داخل سازمان با آخرین تغییرات و تحقیقات انجام گرفته در رابطه با سازمان و شغل خود آگاه شوند.

۲-۶- مدیران برآورد و درک کاملی از مهارتهای فردی گوناگون، صلاحیتها و شایستگیها و دانش موجود کارکنان در واحدهایشان داشته باشند تا بتوانند به نحو احسن از آن استفاده نمایند.

۷- تقویت فشار عملکرد:

۱-۷- پیشنهاد می‌شود کارکنان را از مسئولیتها و نقش‌های خود در سازمان آگاه نمایند و انتظار سازمان از همکاری کارکنان به روشنی تشریح شود و در این رابطه ارتباط واضح و مستمری بین مدیران و کارکنان در سازمان وجود داشته باشد.

۲-۷- پیشنهاد می‌شود نتایج ارزیابی عملکرد کارکنان به آنها بازخور داده شود.

۳-۷- پیشنهاد می‌شود، سیستم پرداخت عادلانه و مبتنی بر عملکرد در سازمان حاکم شود.

۸- برگزاری دوره‌های ضمن خدمت برای بهبود عملکرد مدیران:

پیشنهاد می‌گردد مدیران برای افزایش عملکرد کارکنان و خودشان آموزش‌های لازم را ببینند و با استفاده از استادان دانشگاه و صاحب‌نظران، در زمینه مفهوم و اهمیت هوش سازمانی کلاسهای آموزش ضمن خدمت برای مدیران تدارک دیده شود. تا بتوانند از این طریق رتبه‌ی هوش سازمانی خود را ارتقاء دهند.

اجرای برنامه‌ها یا راهبردهایی که مستقیماً به افزایش عملکرد مدیران منجر می‌شود، باید از طریق آموزش‌های ضمن خدمت به آنها آموزش داده شود. مدیران می‌توانند جهت آگاهی از هوش سازمانی و رابطه آن با متغیرهای مربوط به اثربخشی سیستم با استفاده از ابزار سنجش هوش سازمانی و ابزار مربوط به هر یک از متغیرهای اثربخشی تحقیق کنند و اقدامات لازم را در جهت بهبود اثربخشی سازمان انجام دهند. آگاهی دادن بیشتر مدیران درباره‌ی ابعاد هوش سازمانی جهت ایجاد محیطی که باعث بهبود عملکرد می‌باشد ضروری است.

منابع فارسی

- ۱- ابزری، مهدی، اعتباریان، اکبر و ستاری قهفرخی، مهدی، (۱۳۸۵)، هوش سازمانی و جلوگیری از کند ذهنی سازمانی، ماهنامه مدیریت دانش سازمانی، شماره ۲۲، مهرماه، ص ۲۵.
- ۲- ارشدی خمسه، علی، ارزیابی عملکرد، [۱۳۸۷] [on line] ، <www.atu.ac.ir>.
- ۳- اسکاتی، سوزان، اهمیت بکارگیری ابزارهای مدیریت عملکرد در سازمانهای تأمین اجتماعی تغییر روش از سیستم ارزیابی عملکرد به سیستم مدیریت عملکرد، فریبا درخشان فر و سکینه یوسفی قدیم مهر ، [۱۳۸۶] [on line] ، < www.series.com >.
- ۴- افشار، فاطمه ، (۱۳۸۸) ، آشنایی با مفاهیم و مراحل ارزیابی عملکرد، سازمان بیمه خدمات درمانی، [۱۳۸۸] اداره کل خدمات درمانی استان تهران، گروه طرح و برنامه، پورتال اداره کل خدمات درمانی استان تهران، [online] ، < www.mslo.org.ir/tehran >.
- ۵- البرزی، صدرالله، (۱۳۸۵)، ارزیابی عملکرد کارکنان، روزنامه همشهری، شماره ۳۷۰۲، ص ۱۲.
- ۶- پیری، زکيه، (۱۳۸۵) ، مدلی برای هوش سازمانی ، چهاردهمین همایش سالانه دانشجویان مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی سراسر کشور، تهران.
- ۷- جعفری قوشچی، بهزاد، (۱۳۸۱)، راههای افزایش کارایی، ماهنامه تدبیر، سال سیزدهم، شماره ۱۲۶، آبان ماه، ص ۳۶ .
- ۸- حییم، سلیمان، (۱۳۷۵)، فرهنگ کوچک انگلیسی - فارسی، تهران، انتشارات فرهنگ معاصر، ص ۴۵۳.
- ۹- خلیلی عراقی، مریم و یقین لو، مهر انگیز و جواهر دشتی، فرانک، (۱۳۸۲)، مدیریت بر مبنای عملکرد (فاصله از تئوری تا اجراء) بخش دوم، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۲، اسفند ماه، ص ۸۳-۸۷.
- ۱۰- خویشی، بهروز، (۱۳۸۸)، بررسی رابطه سلامت سازمانی مدارس با عملکرد مدیران مدارس مقاطع سه گانه تحصیلی آموزش و پرورش شهرستان مراغه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- ۱۱- داریانی، محمد علی و رفیع زاده، علالدین، (۱۳۸۶)، سومین کنفرانس ملی مدیریت عملکرد.

- ۱۲- دعایی، حبیب‌اله، (۱۳۷۷)، مدیریت منابع انسانی (نگرش کاربردی) (چاپ دوم)، مشهد، انتشارات دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۱۳- رحیمی، غفور، (۱۳۸۵)، ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۳، مهرماه، ص ۴۲-۴۸.
- ۱۴- سعادت، اسفندیار، (۱۳۸۲)، مدیریت منابع انسانی (چاپ هفتم)، تهران، انتشارات سمت.
- ۱۵- سید جوادین، سید رضا، (۱۳۸۷)، معیارهای سنجش شایستگی ۳۶۰ درجه، [۱۳۸۷]، [online] < www.seyedjavadein.com/seminar/360.doc > .
- ۱۶- صمدی، علی و هزاوه‌ای، سید محمد مهدی، (۱۳۸۴)، بررسی عوامل مؤثر بر انگیزه خدمتی کارکنان اجرایی استان همدان، فصلنامه اصول بهداشت روانی، سال هفتم، فصل بهار، شماره ۲۵، ص ۱۳-۲۶.
- ۱۷- عبدی، منیره، (۱۳۸۶)، بررسی تأثیر استقرار سیستم بانکداری الکترونیکی در بهبود عملکرد بانک کشاورزی استان آذربایجان شرقی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بناب.
- ۱۸- لامعی، ابوالفتح، (۱۳۷۸)، مبانی مدیریت کیفیت کمیته کشوری ارتقا کیفیت، وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی (چاپ دوم)، آذر ماه، ص ۳۱.
- ۱۹- میر سپاسی، ناصر، (۱۳۸۴)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار (تمرین و مقالات) (چاپ اول)، انتشارات میر تهران.
- ۲۰- نسبی، نرجس السادات، (۱۳۸۷)، بررسی رابطه بین هوش سازمانی و اخلاقیت کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی شیراز، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور واحد شیراز.
- ۲۱- نژاد ایرانی، فرهاد، (۱۳۸۱)، مدیریت اخلاقیت و نوآوری در سازمانها (چاپ اول)، نشر پیک سبحان ارومیه.
- ۲۲- وظیفه دوست، حسین و قاسمی، فاطمه، (۱۳۸۷)، هوشمندی رقابتی (رویکردها و کاربردها)، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۹۷، مهر ماه، ص ۳۸-۴۲.
- ۲۳- یزدچی، مهدی، (۱۳۸۳)، مدیریت عملکرد و سنجش آن، نهمین کنفرانس شبکه های توزیع نیروی برق ۹ و ۱۰ اردیبهشت ماه، دانشگاه زنجان.

منابع انگلیسی

- 1- Albrecht, Karl, (2003), Organizational Intelligence survey. Australian Institute of Management: (www.KarlAlbrecht.com).
- 2- Albrecht , Karl , (2003) , Organizational Intelligence& Knowledge Management :Thinking Outside the Silos , the Executive Perspective :(www.KarlAlbrecht.com).
- 3- Arie , halachmi ,(2006) , Mandated Performance Measurement :A help or a hindrance? National productivity review:vol.18 issue 2.pp.59-61:Issn :new York spring .
- 4- Glynn , M.A. , (1996) , Innovative Genius : A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligence to Innovation , Academy of Management Review , 21 , 4 .
- 5- Halal , William E , (2006) , Organizational Intelligence : What is it ? and How can manager Use it ? : (www.strategy-bussiness.com).
- 6-Lefter Viorel & Mihaela Prejmeream & Simona Vasilache , (2008) , The Dimensions of Organizational Intelligence in Romanian Companies - A Human Capital Perspective ,Academy of Economic Studies , Bucharest .
- 7- Matsuda Takehiko ,(1998) , OR/MS , its Interaction Whit and Benefit from Japanese Organizational Intelligence , omega , 16 , 3 .
- 8- McMaster M.D. , (1996) , The Intelligence Advantage : Organizing for Complexity , Newton , MA.
- 9-Mooghali and Azizi , (2008), Organizational Intelligence and Organizational Knowledge Management Development , payame noor university , shiraz-Iran, IDOSI publications
- 10-Riera A., & Christian G. , & Iijima , Junichi , (2007) , A Study of Effect of Organizational IQ on IT Investment and Productivity , International Conference on Management of Innovation and Technology.
- 11- Simic , Ivana , (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- , University of National and World Economy , Sofia , Bulgaria .



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی