مدیریت شهری
شماره ۳۱ بهار و تابستان ۹۲
No.31 Spring & Summer
۱۷۵-۱۸۸
زمان دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۵/۲۵ زمان پذیرش نهایی: ۱۳۹۱/۱۰/۴

ارزیابی وضعیت هوش سازمانی در شهرداری های شرق مازندران

مهدی ستاری قهفرخی* – مربی گروه مدیریت دولتی دانشگاه پیام نور، ایران.
علیرضا زمانیان– مربی گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور، ایران.

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی وضعیت هوش سازمانی در مدیریت شهری شرق استان مازندران بوده است. طبق نظر آلبرخت هوش سازمانی استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت بخشیدن به توانایی ذهنی سازمان و تمرکز این توانایی درجهت رسیدن به رسالت سازمان می باشد. مولفه های هوش سازمانی بر اساس مدل آلبرخت عبارتند از: ۱. چشم انداز استراتژیک، ۲. سرنوشت مشترک، ۳. میل به تغییر، ۴. روحیه، ۵. اتحاد و توافق، ۶. کاربرد دانش و ۷. فشار عملکرد. روش پژوهش، توصیفی- پیمایشی و نمونه های تحقیق شامل ۱۳۳ نفر از کارکنان ستاد اداری پنج شهرداری نکا، رستم کلا، بهشهر، خلیل شهر و گلوگاه بوده اند که به روش نمونه گیری گروهی انتخاب شدند. ابزار تحقیق پرسش نامه هوش سازمانی آلبرخت با ضریب پایایی آلفای کرونباخ ۰/۹۱۸ بوده است. نتایج اصلی پژوهش نشان داد که: ۱. بر اساس آزمون t تک نمونه با فاصله اطمینان ۹۵ درصد، میانگین وضعیت هوش سازمانی و مولفه های آن در حد مناسبی بوده است؛ ۲.بر اساس آزمون فریدمن، بین رتبه میانگین حداقل دو مولفه از مولفه های هوش سازمانی تفاوت معناداری وجود داشته است. رتبه بندی میانگین ها بر اساس مولفه ها عبارت بودند از: ۱.فشار عملکرد، ۲. روحیه، ۳. اتحاد و توافق، ۴.سرنوشت مشترک، ۵. کاربرد دانش، ۶. میل به تغییر، ۷. چشم انداز استراتژیک. در نهایت یافته های پژوهش ضرورت توجه بیشتر به بهبود مستمر مولفه های هوش سازمانی و توسعه همزمان و متوازن این مولفه ها را نمایان ساخت.

واژگان کلیدی: هوش سازمانی، شهرداری، مدیریت شهری، مازندران.

Status Evaluation of Organizational Intelligence in the east municipalities of Mazandaran

The purpose of this research was to survey the organizational intelligence in the east urban management of Mazandaran province. According to Albrecht, Organizational intelligence is the capacity of an organization to mobilize all of its brain power, and focus that brain power on achieving the mission. Organizational intelligence components based on Albrecht's model included: 1.strategic vision, 2.shared fate,3. Appetite for change,4.heart, 5.alignment and congruence,6.knowledge deployment and 7.performance pressure. The research method was descriptive-survey and research samples including 133 administrative staffs in five municipalities of Neka, Rostamkola, Behshahr, Khalilshahr and Galogah, that were selected through Stratified sampling.Research tool was Albrecht's organizational intelligence questionnaire with 0.918 Cronbach,s alpha reliability coefficient. Main results of the research showed that: 1.According to One-sample t test with 95 percent confidence interval the organizational intelligence and its components were in acceptable condition;2.Based on Freidman's test, there was significant difference between mean rank of at least two components of organizational intelligence components. Means ranking based on the components included: 1.Performance pressure, 2.Heart, 3.Alignment and congruence, 4. Shared fate, 5.knowledge deployment, 6.Appetite for change, 7.Strategic vision; finally, research findings showed necessity of more attention to components of organizational intelligence continuous improvement and simultaneous and balanced development of this components.

Keywords: Organizational Intelligence, Municipality, Urban Management, Mazandaran

* نویسنده مسئول مکاتبات، شماره تماس: ۹۸۹۳۶۶۲۶۱۸۶۷، رایانامه: msattarighahfarrokhi@pnu.ac.ir

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

مقدمه

در زمینه موفقیت سازمانها تاکنون نظریات بسیاری ارایه گردیده است و هر کدام از این نظرات تلاش نموده اند با انواع مفهوم سازی، مساله را از زاویه ای متفاوت مورد بررسی قرار دهند. یکی از این مفاهیم که اخیراً مورد توجه قرار گرفته است هوش سازمانی می باشد. فقدان هوش سازمانی ممکن است خود را در بسیاری از جهات نشان دهد که برخی از آنها عبارتند از: ۱. عدم آگاهی یا درک درست از تغییرات محیطی؛ ۲. پاسخ کند به مسایل و مشکلات؛ ۳. سیاستها و تصمیمات غیر منسجم و غیرکارآمد؛ ۴. شکست در یادگیری از تجارب؛ ۵. ظرفیت محدود برای نوآوری؛ ۶. فقدان تمرکز بر ارتباط و عمل؛ به گونه ای که هر یک از این موارد کندذهنی سازمانی[1] می تواند نشانه ای از به خطر افتادن بقای بلند مدت سازمان به ویژه در جهان پیچیده و در حال تغییر باشد (Veryard,۲۰۱۲). هوش سازمانی یک سرفصل و موضوع جدید و مهم در زمینه رفتارسازمانی و دانش بهبود سازمان می باشد که باید توسط پژوهشگران به صورت تجربی مورد بررسی قرار گیرد (Akgünand et als,۲۰۰۷). ایده و مفهوم هوش سازمانی مهم است؛ چرا که پارادایم های جزیی دیگری همچون یادگیری سازمانی و مدیریت دانش را در برمی گیرد. دقیقا به همان اندازه که هوش کودک در زمان پیاژه بسیار مهم بود؛ استعاره هایی که ایده های هوش جمعی را قابل کاربرد در سازمان می کند مهم خواهند بود. بررسی ساختارهای نامطلوب و فرآیندهای جمعی، تنها بخشی از نیاز به توسعه هوش سازمانی را تشکیل می دهند. تمرکز اصلی مفهوم هوش سازمانی بر دانش می باشد اما حوزه ای فراتر از آن را نیز در بر می گیرد (Yolles,۲۰۰۵). به طور خاصی درک ماهیت هوش سازمانی سازمان ها را در زمینه رهبری و تحول سازمان قادر به ارزیابی توان سازمان در بقای خود و توسعه در محیط پیرامونش و طراحی و پیاده سازی موثرتر مداخلات سازمانی در راستای اهداف سازمان می سازد (Stalinski,۲۰۰۴). در نهایت اینکه بهبود و ارتقای هوش سازمانی منجر به هماهنگی بیشتر طرح ها و برنامه ها، بهبود تصمیم گیری و نوآوری، بهبود عملکرد کاری و بالابردن دورنمای بلند مدت سازمان خواهد شد (Veryard,۲۰۱۲).

از آنجایی که: ۱. مدیریت شهری عبارت است از اداره امور شهر به منظور ارتقاء شاخص های زندگی شهری در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی با همکاری کلیه اجزاء رسمی و غیررسمی موثر و ذیربط اعم از بخش خصوصی و دولت؛ قوای سه گانه و مردم با رهبریت شهرداری و با هدف دستیابی به توسعه همه جانبه و پایدار شهری و با عنایت کلی به اهداف و سیاستهای کلان کشور (مرکز اطلاعات علمی تخصصی مدیریت شهری، ۱۳۸۸)؛ و ۲. ارائه خدمات عمومی تحت نظارت و هدایت دولت ها در عصر مقررات زدایی و خصوصی سازی مستلزم یادگیری به منظور اقدام هوشمندانه بوده که این موضوع نیازمند حفظ کارکنان با استعداد، تحصیل درآمدهای عمومی و ارتقای خدمات عمومی می باشد (Weijermars,۲۰۱۱)؛ و ۳. با عنایت به این موضوع که شهرداری به عنوان مهم ترین سازمان ارایه دهنده خدمات شهری مطرح بوده و حجم انبوهی از وظایف در حال گسترش را عهده دار بوده و شهروندان انتظارات فراوانی از این سازمان دارند؛ بنابراین این مقاله به دنبال بررسی وضعیت موجود هوش سازمانی در مدیریت شهری شرق استان مازندران بوده تا از این مجرا بتواند مدیران شهری را در شناسایی نقاط قوت و ضعف در جهت خدمت رسانی مطلوب تر به شهروندان یاری رساند.

مبانی نظری هوش سازمانی

در زمینه هوش سازمانی تاکنون تعاریف و مدل های بسیاری از سوی صاحب نظران مطالعات سازمانی ارائه گردیده است. خلاصه ای از نکات کلیدی این تعاریف در جدول شماره ۱ ارایه شده است.

در این میان دیدگاه آلبرخت[2] ، جامع ترین دیدگاه موجود پیرامون هوش سازمانی می باشد (زارعی متین و حمیدی زاده و رهبر، ۱۳۸۷)؛ چرا که ضمن دارا بودن ویژگی های سایر مدل ها، از نظر سنجش نیز قابل اندازه گیری بوده و سایر مولفه های مدل های دیگر را نیز تحت پوشش قرار می دهد (عرفانی خانقاهی و جعفری، ۱۳۸۹)؛ و تاکنون

1- Organizational Stupidity
2.Albrecht

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

جدول ۱. خلاصه ای از تعاریف هوش سازمانی، ماخذ: نگارندگان.

صاحب نظر	نکات کلیدی تعریف
Ganzert and et als,2012	پردازش اطلاعات شناختی روابط بازیگران محیطی جستجوی محیطی
Silber and Kearny,2010	تفکر در مورد سازمان از منظر منطق کسب و کار با تاکید بر یادگیری سازمانی
Jung,2009	کاربرد سرمایه فکری
Schwaninger,2009	کاربرد مفهوم سایبرنتیک
Lie bowitz,2006	منافع ارزش افزوده حاصل از داراییهای نامشهود
Yolles,2005	تمیزدادن مشخصات دانش فرهنگی در محیط های پدیداری متفاوت
لی بوویتس،1391	کاربرد مدیریت دانش
Albrecht,2003	ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی اش و تمرکز این قدرت در رسیدن به رسالت سازمان
McMaster,1996	افزایش اطلاعات، نوآوری، دانش عمومی و عمل مؤثر بر پایه ایجاد دانش

نیز چندین بررسی تجربی بر اساس این مدل انجام شده است.

لازم به ذکر است که گاهاً مفهوم هوش سازمانی با مفهوم هوشمندی کسب و کار[1] (تجاری) یکسان تلقی می شود؛ در حالی که به اجمال این دو مفهوم یکی نبوده و هر کدام چارچوب و کاربرد خاص خود را دارا بوده و در این مقاله نیز مفهوم هوش سازمانی مد نظر بوده است. هدف اصلی هوشمندی کسب و کار بدست آوردن اطلاعات برتر[2] و قرار دادن این اطلاعات در اختیار تصمیم گیران می باشد. هوشمندی کسب و کار اصطلاح فراگیری است که تعدادی از تکنولوژیها نظیر شاخص های کلیدی عملکرد[3]و داده کاوی[4] را شامل می شود (Simon,۲۰۱۰). در تعریف دیگری هوشمندی کسب و کار به عنوان ترکیبی از محصولات، تکنولوژی و روش های سازماندهی اطلاعات کلیدی مورد نیاز مدیریت تعریف شده است که موجب بهبود سود و عملکرد می گردد. هوشمندی کسب و کار شامل اطلاعات کسب و کار و تجزیه و تحلیل کسب و کار در چارچوب فرآیندهای کلیدی کسب و کار است که منجر به تصمیمات و اقداماتی است که در نهایت موجب بهبود عملکرد کسب و کار می شود. به طور خاص، هوشمندی کسب و کار به معنای کاربرد داراییهای اطلاعاتی در فرآیندهای کلیدی کسب و کار برای دستیابی به بهبود عملکرد کسب و کار می باشد (Williams and Williams,۲۰۰۷).

به عنوان مقدمه در خصوص هوش سازمانی بر اساس مدل آلبرخت ذکر این نکته ضروری است که موتور محرک تغییرات جهانی، ظهور قدرت فکری[5] در برابر قدرت منابع مادی خواهد بود. در واقع، نظریه اقتصاد کلاسیک در زمینه مزیت رقابتی نیاز به اضافه کردن قدرت فکر به مجموعه اش داشت. در سی سال گذشته کاهش معنی داری در قیمت مواد اولیه مشاهده می گردد. نظریه جدید مزیت رقابتی بیش از آنکه بر پایه منابع مادی استوار باشد بر پایه قدرت ذهن استوار است. دانش در موفقیت سازمان همواره مهم بوده است؛ آنچه که اهمیت آنرا در هزاره جدید افزونتر می نماید این است که دانش تعیین کننده اصلی تفاوت میان تحول بنیادی و تدریجی خواهد بود (Sanderson,۱۹۹۸). دراکر[6] خبر از ایجاد نوع جدیدی از سازمانها را می دهد که در آنها به جای قدرت بازو، قدرت ذهن حاکمیت دارد. بر اساس این نظریه در آینده جوامعی انتظار توسعه و پیشرفت خواهند داشت که سهم بیشتری از دانش را به خود اختصاص دهند، نه سهم بیشتری از منابع طبیعی (الوانی و دانائی فرد،۱۳۸۰).

سازمانها بیشتر از آنکه توسط محیط و رقبایشان آسیب ببینند؛ خودشان به خودشان آسیب می رسانند. عدم تبحر

1.Business Intelligence
2 .Superior Information
3 .Key Performance Indicators
4 .Data Mining
5.Intellectual Power
6 .Drucker

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

اجرایی، جنگهای اداری، مبارزات سیاسی در همه سطوح، فقدان رهبری و هدایت، قوانین و مقررات و رویه های بی ربط، همگی مسائل بازدارنده یک سازمان، برای بکارگیری کل نیروی ذهنی است که سازمان برای آن متحمل هزینه می شود؛ که آلبرخت آن را کندذهنی جمعی می نامد. ممکن است تک تک افراد برای انجام کارهای بزرگ خیلی باهوش و توانا باشند؛ اما نیروی قدرت ذهنی جمعی آنها هدر می رود. آلبرخت تعریف خود از هوش سازمانی را مبتنی بر این استدلال (قانون آلبرخت) می داند که هنگامی که افراد باهوش در یک سازمان جمع می شوند به سوی کند ذهنی و کم هوشی جمعی[1] گرایش پیدا می کنند.

در واقع، دوگونه کندذهنی دسته جمعی وجود دارد:

_ نوع آموخته شده[2] و

_ نوع طراحی شده[3].

نوع آموخته شده کند ذهنی جمعی زمانی تسلط می یابد که افراد مجاز به فکرکردن نیستند و یا اعتقادی به وجود آنها درسازمان به عنوان سرمایه های فکری نمی باشد. کندذهنی جمعی طراحی شده زمانی مسلط می شود که قوانین و مقررات و سیستم ها، تفکر خلاق، سازنده و مستقل را برای افراد مشکل یا غیرممکن می سازند. آلبرخت جهت موفقیت سازمان در چنین شرایطی به داشتن سه عامل افراد هوشمند، تیم های[4] هوشمند و سازمان های هوشمند ، اشاره می نماید. بر این اساس هوش سازمانی به عنوان استعداد و ظرفیت یک سازمان در حرکت قدرت ذهنی اش و تمرکز این قدرت ذهنی در رسیدن به رسالت سازمان تعریف می شود (Albrecht,۲۰۰۳). نهایت اینکه هر گونه هوش منتسب به عامل فردی تابعی از روانشناسی فردی است؛ در حالیکه هوشی که به عامل جمعی نسبت داده می شود تابع روانشناسی جمعی است. تفاوت اولیه بین این دو مفهوم سازی این است که عامل فردی از خلال یک سری توضیحات روانشناسی سنتی عمل می نماید؛ در حالیکه هوش در عامل جمعی بوسیله ساختارهای فرهنگی تغییر می کند؛ منطقی می شود و سپس توسط فرهنگ اجتماعی تجهیز یا محدود می گردد (Yolles,۲۰۰۵). مولفه های هوش سازمانی در مدل آلبرخت عبارتند از:

۱.چشم انداز استراتژیک[5]: به قابلیت خلق، استنتاج و بیان هدف یک سازمان اطلاق می شود. علایم کلیدی چشم انداز استراتژیک شامل داشتن گفتمان استراتژیک در سازمان، بررسی محیط فعالیت سازمان، بازبینی استراتژیک سالانه، داشتن پیشنهاد ارزشمند در قبال بازار، بیانیه هدایت، کاربرد بیانیه مأموریت و ارتقاء مدیران آینده می باشد. در یک کلام چشم انداز استراتژیک در پی آن است که بگوید می دانیم به کجا می رویم.

۲. سرنوشت مشترک[6]: زمانیکه تمام یا اکثر افراد در سازمان درگیر کار شدند، می دانند که رسالت و مأموریت سازمان چیست، احساس داشتن هدف مشترک می نمایند و تک تک افراد به صورت جبری موفقیت سازمان را درک می نمایند. آنها می توانند به طور هم افزایی برای رسیدن به چشم انداز عمل نمایند. این حس که همگی ما سوار یک قایقیم یک احساس قوی همبستگی یا به اصطلاح حس یک روح در چند بدن بودن را در آنها به وجود می آورد. علائم کلیدی سرنوشت مشترک شامل داشتن برنامه هاو نتایج مشترک در بین کارکنان، فهم همگانی ایده کسب وکار یا سازمان، کمک و تشریک مساعی بخش ها به یکدیگر، وجود احساس تعلق کارکنان به سازمان، احساس مشارکت در کارکنان، اعتقاد کارکنان به موفقیت و ارتباط با دوام کارکنان با سازمان می باشد. به طور کلی قصد نهایی سرنوشت مشترک این است که بگوید همه ما در یک قایق هستیم.

۳. میل به تغییر[7]: برخی فرهنگهای سازمانی توسط تیم های اجرایی پایه گذار خودشان هدایت می شوند. در این فرهنگها نحوه عملکرد، تفکر و واکنش مجدد نسبت به محیط آنقدر همسان شده است که هر نوع تغییر و تحول نشان دهنده نوعی بیماری و حتی آشوب محسوب می شود. در جای دیگر تغییر نشان دهنده چالش، کسب تجارب جدید و مهیج است و به عبارت دیگر شانسی است برای شروع کار و فعالیت جدید. افراد در چنین محیط هایی نیاز به بازآفرینی مدل و الگوی سازمانی را به عنوان یک چالش مهیج و مطلوب که فرصتی برای یادگیری روشهای جدید کامیابی است به خوبی احساس می نمایند.

1.Collective Stupidity
2 .Learned
3 .Designed
4.Smart People,SmartTeams,Smart Organizations
5.Strategic Vision
6.Shared Fate
7.Appetite for Change

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

میل به تغییر و تحول نیازمند این نکته است که با همه تغییراتی که برای تحقق چشم انداز استراتژیک لازم است سازگار باشد. علائم کلیدی میل به تغییر شامل بهبود مستمر فرآیندها، حمایت از نوآوری، حمایت از بهبود انجام کار، اجازه پرسیدن، حداقل بوروکراسی، پذیرش اشتباهات توسط مدیران و ایجاد فضای تغییر می باشد. میل به تغییر، توانایی مواجهه با چالش های غیر منتظره را داشتن می باشد.

۴. روحیه[1]: جدای از عنصر سرنوشت مشترک، عنصر روحیه با میل به اعطای بیش از حد استاندارد درگیر است. روانشناسان سازمانی به تلاشهای دلخواه به عنوان انرژی اعضای سازمان در سطح بالاتر از آنچه که قرار است انجام بشود اشاره دارند. در یک سازمان با روحیه پائین کارکنان به میزان اصولی و منطقی به شغل و وظیفه شان عمل می نمایند. در یک سازمان رهبران تا حدودی با بکارگیری عنصر روحیه به اعاده قسمتی از این تلاشهای دلخواه می پردازند. به عنوان مثال، تمایل کارکنان در توزیع چیزی بیش از حد انتظار، و این به خاطر این است که آنها موفقیت خودرا در گرو موفقیت سازمان تشخیص داده اند. و همچنین به خاطر این است که می خواهند آن اقدام با موفقیت به اتمام برسد. علائم کلیدی روحیه شامل کیفیت زندگی کاری، سهم مدیریت در روحیه کارکنان، احساس افتخار بودن در سازمان، تلاش فوق العاده کارکنان، فرصتهای شغلی، نگرش مدیران به شغل و الگوی تعهد مدیران می باشد. به طور کلی منظور از روحیه داشتن روحیه و انرژی لازم به منظور موفق شدن می باشد.

۵. اتحاد و توافق[2]: بدون یک سلسله قوانین جهت اجرا در حیطه آن، هر گروهی در ادامه کار دچار مشکل فراوان و اختلاف نظر خواهد شد. افراد و گروهها باید خود رابرای تحقق رسالت و مأموریت سازمان، سازمان دهند. مسئولیت ها و مشاغل را تقسیم نمایند و یک سری قوانین را برای برخورد و ارتباط با یکدیگر و رویارویی با محیط وضع نمایند. هر ساختار سازمانی که متصور شود، تنگناها و محدودیتهایی را که به هر حال جهت همکاری وضع شده اند تحمیل خواهد نمود. در یک سازمان هوشمند، نظامها– در یک تعریف کلی– دست به دست هم داده اند تا اینکه افراد را قادر به انجام مأموریت سازند. علائم کلیدی اتحاد و توافق شامل ساختار مناسب، حمایت سیاستها از رسالت، تسهیل فرآیندهای کاری، بهبود سیستمهای اطلاعاتی، ارتباط سیستمهای اطلاعاتی و خلق ارزش برای مشتری، انتقال مسئولیت تا پائین ترین سطح سازمان و هم راستایی مأموریتهای بخشی می باشد. به طور کلی اتحاد و توافق به معنای کمک قوانین و ابزارهای سازمان به موفق شدن می باشد.

۶.کاربرد دانش[3] : امروزه بیش از پیش، اقداماتی که منجر به پیروزی یا شکست در یک سازمان شده اند اساساً بر پایه استفاده مؤثر از دانش، اطلاعات و داده ها بوده است. تقریباً فعالیت هر سازمانی شدیداً به دانش کسب شده، تصمیم های درست آنی، قضاوت، ذکاوت و حس مشترک شایسته سالاری افراد، خود به اندازه صحت اطلاعات کاربردی که در هر دقیقه با ساختار سازمان عجین شده، وابستگی دارد. با نگاهی فراتر از تحولات جاری فن آوری اطلاعات در راستای مدیریت دانش، کاربرد دانش مرتبط است با ایجاد فرهنگ استفاده از منابع ارزشمند فکری و اطلاعاتی. در این وهله کاربرد دانش بهتر است به عنوان یک نظریه انسان شناسانه مطرح شود تا به عنوان یک نظریه تکنولوژیکی و ساختاری. علائم کلیدی کاربرد دانش شامل فرهنگ اشتراک دانش، قدردانی مدیران از دانش کارکنان، مرزهای نفوذپذیر در برابر ایده ها، جریان اطلاعات عملیاتی، مطالعه آخرین ایده ها توسط مدیران، یادگیری و شکوفایی کارکنان و درک کامل مدیران از مهارتها می باشد. به طور کلی کاربرد دانش، به اشتراک گذاشتن اطلاعات، دانش و فرزانگی را شامل می شود.

۷. فشار عملکرد[4] : این کافی نیست که مدیران صرفاً درگیر عملکرد (اجرا) باشند مانند کسب موضوعات استراتژیک نامعین و نتایج ماهرانه آن. در یک سازمان هوشمند هر یک از مجریان بایستی موضع اجرایی خاص خود را داشته باشند. مانند اینکه مفهوم چه چیزی باید استنباط شود و اعتقاد در اهداف معتبر. رهبران می توانند مفهوم فشار عملکرد را ترویج داده و از آن پشتیبانی

1.Heart
2.Alignment and Congruence
3.Knowledge Deployment
4 .Performance Pressure

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

نمایند اما این امر بیشترین اثر را زمانی دارا می باشد که تحت عنوان یک مجموعه خود تحمیل از انتظارات متقابل و الزام عملیاتی برای موفقیت مشترک باشد. علائم کلیدی فشار عملکرد شامل درک انتظارات توسط کارکنان، ارتباط مدیران به خاطر اهداف، حل مشکلات اجرایی کارکنان توسط مدیران، عدم ترقی مدیران ضعیف، دریافت بازخورد توسط کارکنان درباره عملکردشان، احساس کارکنان از مفید بودن کارشان و ترقی کارکنان براساس شایستگی می باشد. در مجموع، فشار عملکرد به مفهوم جدی بودن در مورد آنچه انجام می دهیم می باشد (Albrecht,۲۰۰۳). طبق نظر آلبرخت سازمانی که در جهت پتانسیل نهایی خویش در حرکت است برای یک توسعه ی همه جانبه باید بطور مداوم در هر هفت مولفه کلیدی پیشرفت کند. آلبرخت، عملیاتی شدن هوش سازمانی را مستلزم درنظرگرفتن سه موضوع می داند:

۱. رهبران و مدیران سازمان درباره اینکه چگونه می توانند هوشمندانه تر عمل نمایند؛ تفکر و گفتگو نمایند. بهترین راه برای رهبران ارشد یک سازمان اندیشیدن و صحبت کردن درباره اقدام مهم به عنوان عمل یا عملیات با هوش می باشد. همیشه باید این سؤال توسط رهبران مطرح شود که چگونه هوشمندانه تر عمل کنیم؟

۲. اجازه فکرکردن به افراد داده شود. زمانیکه حتی پائین ترین رده کارکنان سازمان بدانند که ایده ها، تجربیات، بینش ها و پیشنهاداتش شنیده و قدردانی خواهد شد؛ در واقع سازمان قدرت ذهنی چشمگیری را بیش از آن مقدار که برای آن پول پرداخته است؛ آزاد می نماید.

۳. حمله بی پایان، بیرحمانه و نظام مند به عوامل کندذهنی جمعی نظیر ساختارهای سازمانی ای که بی ربط و غیر هوشمند ایجاد شده اند؛ رفتارهای ناعادلانه یا نادرست مدیران عالی که اخلاق و مفهوم سرنوشت مشترک را تخریب می کنند؛ مدیران ناشایست، غیرموثر و شکست خورده و ضعیف و حتی گاهی اوقات فقدان چشم انداز یا رسالت به وضوح تعریف شده و یا وجود خط مشی ها و قوانین و رویه هایی که فرآیند خلق ارزش را در سازمان بی نتیجه می نمایند؛ و سایرعواملی که بدانها اشاره شد. بطور کلی باهوش ترین سازمانها بر این اساس عمل می کنند که هیچوقت خوب باندازه کافی خوب نیست؛ و در تمامی اقتصادهای توسعه یافته ازکار با اشیا به سمت کار فکری حرکت کرده اند[1] ؛ و در نهایت به عنوان علاج آخر در برابر شکستهای بسیار بد نظامهای آموزش عمومی در زمینه پرورش افراد هوشمندی که سازمانها بدانها نیازمندند؛ سازمانها در نقش مربی شایستگی فکری کارکنانشان خواهند بود. در پاسخ به این سئوال که از کجا روشهایی جهت ادامه فعالیت سازمان را به شکل مؤثر تر و کارآمدتر پیدا کنیم؛ آلبرخت اینگونه بیان می کند که راه حلهایی جهت باهوش تر ساختن افراد وجود دارد و به عبارت دیگر آموزش افراد جهت استفاده بهتر از پتانسیل واقعی کل نیروی ذهن آنها یک راه حل است. در این رابطه ده مهارتی که هر فرد با روشهای متفاوتی می تواند به آن دست یابد و به کارگیرد عبارتند از:

۱. انعطاف پذیری ذهنی یا تحمل ابهام؛
۲. گشودگی در برابر اطلاعات جدید؛
۳. ایجاد ظرفیت برای تفکر نظام مند؛
۴. ایجاد ظرفیت برای تفکر انتزاعی؛
۵. مهارت در تولید اندیشه و طرز فکر؛
۶. تفکر مثبت؛
۷. شوخ طبعی؛
۸. جرات روشنفکری؛
۹. سماجت، مقاومت و مخالفت در فرهنگ پذیری و فرهنگ آموزی؛[2]
۱۰. هوش هیجانی (Albrecht,۲۰۰۳).

سوابق تجربی

۱. یافته های پژوهشی در زمینه بررسی هوش سازمانی سازمانهای استرالیایی نشان داد مولفه روحیه دارای بیشترین میانگین و مولفه فشار عملکرد دارای کمترین میانگین بوده است (Australian Institute of Management,۲۰۰۳).

۲. یافته های پژوهشی در زمینه بررسی وضعیت هوش سازمانی در شش سازمان دولتی شهر قم) نشان داد که در پنج سازمان وضعیت هوش سازمانی و مولفه های آن پایین تر از میانگین (وضعیت نامطلوب) و در سازمان ششم

1.Good is never good enough, Shifting from thing-work to think-work
2.Resistance to Enculturation

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

بالاتر از میانگین (وضعیت مطلوب) بوده است. همچنین در سازمان ششم مولفه اتحاد و توافق دارای کمترین میانگین و مولفه کاربرد دانش دارای بیشترین میانگین بوده است (ZareiMatin and et als,۲۰۱۰).

۳. یافته های پژوهشی مربوط به بررسی وضعیت هوش سازمانی دانشگاه علوم پزشکی شیراز نشان داد که وضعیت هوش سازمانی و مولفه های آن در سازمان مورد مطالعه در سطح قابل قبولی بوده است. همچنین مولفه اتحاد و توافق دارای بیشترین نمره و مولفه میل به تغییر دارای کمترین نمره بوده است (Nasabi and Safarpour,۲۰۰۹).

۴. یافته های پژوهشی مربوط به بررسی وضعیت هوش سازمانی در شرکت های رومانیایی نشان داد که فقط ۱۳ درصد کارکنان شرکت های بزرگ و متوسط با مفهوم هوش سازمانی آشنا بوده اند و کارکنان شرکت های کوچک اصلاً این مفهوم را نمی شناختند. با این حال تحلیل داده های بدست آمده نشان داده است که هوش سازمانی در حد متوسط و بالاتر بوده است (Lefter and Prejmerean and Vasilache,۲۰۰۸).

۵. یافته های پژوهشی مربوط به بررسی وضعیت هوش سازمانی در سازمان پژوهش و برنامه ریزی ایران نشان داد که وضعیت هوش سازمانی در سازمان مورد مطالعه کمتر از حد متوسط بوده است. همچنین مولفه ی چشم انداز استراتژیک دارای بیشترین میانگین و مولفه میل به تغییر دارای کمترین میانگین بوده است (فقیهی و جعفری، ۱۳۸۸).

۶. یافته های پژوهشی مربوط به بررسی وضعیت هوش سازمانی در کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و آستان قدرس نشان داد که در مجموع وضعیت هوش سازمانی در حد متوسط بوده است (باب الحوایجی و قاضی میرسعید و الهیان، ۱۳۸۹). بر اساس مبانی نظری و تجربی هوش سازمانی، بررسی فرضیه های زیر مد نظر بوده است.

فرضیه اصلی: میزان هوش سازمانی در شهرداری های شرق استان مازندران به طور معناداری در وضعیت مناسبی قرار دارد.

فرضیه فرعی اول: میزان مولفه های هفت گانه هوش سازمانی در جامعه مورد مطالعه به طور معناداری در وضعیت مناسبی قرار دارد.

فرضیه فرعی دوم: رتبه بندی میانگین مولفه های هوش سازمانی در جامعه ی مورد مطالعه دارای تفاوت معناداری می باشد.

فرضیه فرعی سوم: میزان هوش سازمانی و مولفه های آن به تفکیک پنج شهرداری مورد مطالعه متفاوت می باشد.

روش تحقیق

روش بررسی حاضر روش تحقیق توصیفی از نوع پیمایشی بوده است. جامعه آماری مورد مطالعه این مطالعه شامل کارکنان ستاد اداری پنج شهرداری شرق استان مازندران بوده که تعداد ایشان در زمان نمونه گیری مجموعاً ۱۹۰ بوده است. به ترتیب شهرداری نکا با ۵۸ کارمند، شهرداری بهشهر با ۵۵ کارمند، شهرداری گلوگاه با ۴۵ کارمند، شهرداری خلیل شهر با ۲۰ کارمند و شهرداری رستمکلا با ۱۲کارمند دارای بیشترین تعداد کارکنان ستاد اداری بوده اند. روش نمونه گیری نیز در این بررسی نمونه گیری گروهی[1] (طبقه ای) بوده است. بدین منظور ابتدا با استفاده از جدول تعیین حجم نمونه (Krejcie and Morgan,۱۹۷۰) حجم نمونه لازم برای یک جامعه ۱۹۰ نفری، ۱۲۷ نفر تعیین گردید. سپس به نسبت تعداد کارکنان ستاد اداری هر شهرداری، حجم نمونه لازم از هر شهرداری نسبت به کل نمونه ۱۲۷ نفری لازم، مشخص گردید. محاسبات مربوط به تعیین حجم نمونه در جدول شماره ۲ ارایه گردیده است.

همانگونه که در جدول شماره ۲ مشخص گردیده است؛ در این بررسی در مجموع ۱۳۸ پرسش نامه توزیع گردیده که اطلاعات مربوط به ۱۳۳ پرسش نامه قابل تحلیل بوده است. این میزان پرسش نامه از ۱۲۷ نمونه لازم بیشتر بوده که خود موجب بیشتر شدن شباهت ویژگی های نمونه به کل جامعه آماری گردیده است. پس از تعیین حجم نمونه لازم در هر شهرداری، پرسش نامه ها به روش تصادفی ساده در بین کارکنان ستاد اداری

1.Stratified Sampling

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

جدول ۲. وضعیت حجم نمونه تحقیق، ماخذ: نگارندگان.

نماد	شهرداری بهشهر	شهرداری نکا	شهرداری رستمکلا	شهرداری خلیل شهر	شهرداری گلوگاه	جمع
تعداد کارکنان	۵۵	۵۸	۱۲	۲۰	۴۵	۱۹۰
نسبت کارکنان(درصد)	۲۸/۹۵	۳۰/۵۳	۶/۳۱	۱۰/۵۳	۲۳/۶۸	۱۰۰
تعداد نمونه کارکنان لازم در هر شهرداری از ۱۲۷ نفر نمونه لازم	۳۷	۳۹	۸	۱۳	۳۰	۱۲۷
تعداد پرسش نامه توزیع شده	۴۰	۴۳	۹	۱۴	۳۲	۱۳۸
تعداد پرسش نامه جمع آوری شده قابل تحلیل	۳۹	۴۲	۸	۱۴	۳۰	۱۳۳

هر شهرداری توزیع گردید. جهت تبیین مبانی نظری و سوابق تجربی موضوع از روش کتابخانه ای، شامل کتاب، مجلات و اینترنت استفاده گردید. همچنین از پرسش نامه برای جمع آوری داده های پژوهش جهت آزمون فرضیه ها استفاده گردید.این پرسش نامه دارای اجزاء زیر بوده است:

۱. ویژگیهای جمعیت شناختی کارکنان که شامل نام شهرداری، جنسیت و میزان تحصیلات بوده است.

۲. پرسش نامه هوش سازمانی: این پرسش نامه که توسط آلبرخت در سال ۲۰۰۳ بر اساس مبانی نظری مدل هوش سازمانی آلبرخت طراحی گردیده دارای ۴۹ سوال می باشد (Albrecht,۲۰۰۳).

هر مولفه هوش سازمانی در این پرسش نامه دارای ۷ سوال بوده که پس از ترجمه از زبان انگلیسی و بازبینی، روایی[1] صوری سوالات مورد تایید دو نفر از اساتید صاحب نظر قرار گرفت. پایایی[2] پرسش نامه هوش سازمانی به روش ضریب آلفای کرونباخ در نمونه ۱۳۳ نفری پژوهش به میزان ۰/۹۱۸ و در مورد مولفه چشم انداز استراتژیک به میزان ۰/۸۲۱، سرنوشت مشترک به میزان ۰/۷۶۹، میل به تغییر به میزان ۰/۶۹۱، روحیه به میزان ۰/۷۳۰، اتحاد و توافق به میزان ۰/۶۷۹، کاربرد دانش به میزان ۰/۷۱۴ و فشار عملکرد ۰/۶۸۶ بدست آمد. لازم به ذکر است سوالات پرسش نامه بدون اینکه محتوی آن تغییر نماید؛ متناسب با زمینه فعالیت شهرداری و مدیریت شهری تنظیم گردید. در نهایت اینکه نمره گذاری پرسش نامه هوش سازمانی در طیف ۵ گزینه ای لیکرت به صورت زیر استفاده گردید:

۱.کاملاً مخالفم؛۲. مخالفم؛ ۳. نظری ندارم؛۴. موافقم؛ ۵.کاملاًموافقم.

با توجه به این موضوع که جمع گزینه ها در طیف لیکرت عدد ۱۵می باشد؛ بنابراین میانگین فرضی پژوهش ۳ بوده و در این تحقیق وضعیت موجود با میانگین فرضی ۳ مقایسه شده است. بدین معنا که در صورت اثبات فرضیه بالاتر بودن میانگین مورد مطالعه از میانگین فرضی ۳، وضعیت آن متغیر در جامعه مورد مطالعه در سطح مناسبی قرار داشته است.

روشهای آماری

روشهای آماری به کاررفته در این بررسی شامل روشهای آمار توصیفی و روشهای آمار استنباطی بوده است. در سطح آمار توصیفی از میانگین، انحراف استاندارد، فراوانی، دامنه و... برای توصیف شرایط موجود استفاده گردید. در سطح آمار استنباطی جهت تعمیم صفات نمونه به جامعه از آزمون تی تک نمونه[3] ، آزمون فریدمن[4] ، آزمون کروسکال–والیس[5] و غیره استفاده شده است. برای توصیف و تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS۲۰ استفاده گردید. پرسش نامه ها در اردیبهشت ماه سال ۱۳۹۱ توزیع و جمع آوری گردیده است.

یافته ها

بر اساس یافته های پژوهش،۴۲ نفر (معادل ۳۱/۶ درصد) از پاسخگویان از کارکنان شهرداری نکا، ۳۹ نفر (معادل ۲۹/۳ درصد) از کارکنان شهرداری بهشهر،۳۰ نفر (معادل ۲۲/۶ درصد) از کارکنان شهرداری گلوگاه، ۱۴ نفر (معادل

1.Validity
2 .Reliability
3 .One-Sample t Test
4.Friedman Test
5.Kruskal–Wallis

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

جدول ۳. آماره های توصیفی هوش سازمانی، ماخذ: یافته های تحقیق.

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	دامنه
هوش سازمانی	۳/۵۷۱۳	۰/۳۷۹۷۸	۲/۸
چشم انداز استراتژیک	۳/۲۷۵۰	۰/۶۳۸۰۶	۴
سرنوشت مشترک	۳/۶۵۰۹	۰/۵۵۸۴۱	۳/۴۳
میل به تغییر	۳/۴۲۲۱	۰/۵۱۵۶۴	۳
روحیه	۳/۷۰۷۸	۰/۵۱۵۶۴	۳/۷۱
اتحاد و توافق	۳/۶۹۸۲	۰/۴۶۱۴۶	۲/۵۷
کاربرد دانش	۳/۴۶۱۹	۰/۴۸۰۵۷	۳/۴۳
فشار عملکرد	۳/۷۸۳۰	۰/۴۸۱۴۴	۲/۸۶

۱۰/۵ درصد) از کارکنان شهرداری خلیل شهر و ۸ نفر (معادل ۶درصد) از کارکنان شهرداری رستمکلا بوده اند. ۱۰۲ نفر (معادل ۷۶/۷ درصد) از پاسخگویان را مرد و ۲۴نفر (معادل ۱۸ درصد) را زنان تشکیل داده اند. ۷ نفر (معادل ۵/۳ درصد) از پاسخگویان به سوال جنسیت پاسخ نداده بودند. در نهایت ۴۴ نفر (معادل ۳۳/۱ درصد) از پاسخگویان دارای تحصیلات دیپلم، ۳۳ نفر (معادل ۲۴/۸ درصد) فوق دیپلم، ۴۸ نفر (معادل ۳۶/۱ درصد) لیسانس و ۱ نفر (معادل ۰/۸ درصد) فوق لیسانس بوده اند.۷ نفر (معادل ۵/۳ درصد) از پاسخگویان به سوال سطح تحصیلات پاسخ نداده بودند. آماره های توصیفی متغیر هوش سازمانی و مولفه های هفت گانه آن در جدول شماره ۳ ارایه شده است.

همانگونه که در جدول شماره ۳ مشاهده می شود هوش سازمانی دارای میانگین نمره ۳/۵۷۱۳ و انحراف استاندارد ۰/۳۷۹۷۸ بوده است. در بین مولفه های هوش سازمانی، فشار عملکرد با میانگین ۳/۷۸۳۰ دارای بیشترین میانگین و چشم انداز استراتژیک با میانگین ۳/۲۷۵۰ دارای کمترین میانگین بوده است. از میان مولفه های هوش سازمانی، چشم انداز استراتژیک با انحراف استاندارد ۰/۶۳۸۰۶ دارای بیشترین انحراف استاندارد و اتحاد و توافق با انحراف استاندارد ۰/۴۶۱۴۶ دارای کمترین انحراف استاندارد بوده است. در نهایت در بین مولفه های هوش سازمانی،چشم انداز استراتژیک با دامنه ۴ دارای بیشترین دامنه و اتحاد و توافق با دامنه ۲/۵۷ دارای کمترین دامنه بوده است.

جدول ۴. آزمونt تک نمونه ی بررسی وضعیت هوش سازمانی و مولفه های آن، ماخذ: یافته های تحقیق.

متغیر	درجه آزادی	تفاوت میانگین	t محاسبه شده	سطح معناداری	حد پایین	حد بالا
هوش سازمانی	۱۳۲	۰/۵۷۱۲۸	۱۷/۳۴۸	۰/۰۰۰	۰/۵۰۶۱	۰/۶۳۶۴
چشم انداز استراتژیک	۱۳۲	۰/۲۷۴۹۷	۴/۹۷۰	۰/۰۰۰	۰/۱۶۵۵	۰/۳۸۴۴
سرنوشت مشترک	۱۳۲	۰/۶۵۰۹۱	۱۳/۴۴۳	۰/۰۰۰	۰/۵۵۵۱	۰/۷۴۶۷
میل به تغییر	۱۳۲	۰/۴۲۲۱۳	۹/۴۴۱	۰/۰۰۰	۰/۳۳۳۷	۰/۵۱۰۶
روحیه	۱۳۲	۰/۷۰۷۸۴	۱۵/۸۳۱	۰/۰۰۰	۰/۶۱۹۴	۰/۷۹۶۳
اتحاد و توافق	۱۳۲	۰/۶۹۸۱۷	۱۷/۴۴۹	۰/۰۰۰	۰/۶۱۹۰	۰/۷۷۷۳
کاربرد دانش	۱۳۲	۰/۴۶۱۸۷	۱۱/۰۸۴	۰/۰۰۰	۰/۳۷۹۴	۰/۵۴۴۳
فشار عملکرد	۱۳۲	۰/۷۸۳۰۳	۱۸/۷۵۷	۰/۰۰۰	۰/۷۰۰۵	۰/۸۶۵۶

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

جهت آزمون فرضیه اصلی و فرضیه فرعی اول از آزمون تی تک نمونه استفاده شده است. در جدول ۴ نتایج حاصل از این آزمون ارایه شده است.

با توجه به مثبت بودن علامت حد پایین و بالای آزمون تی تک نمونه موجود در جدول شماره ۴ (با فاصله اطمینان ۹۵ درصد)؛ بنابراین وضعیت موجود هوش سازمانی و مولفه های آن در شهرداری های شرق استان مازندران در مقایسه با میانگین فرضی ۳ در وضعیت مناسبی بوده است. جهت انتخاب آزمون مناسب برای فرضیه فرعی دوم ابتدا آزمون توزیع نرمال بودن داده های هوش سازمانی در جامعه مورد مطالعه با استفاده از آزمون کولموگوروف-اسمیرنف[1] انجام شده است. نتایج حاصل از این آزمون در جدول ۵ نشان داده شده است.

جدول۵. آزمون نرمال بودن داده های هوش سازمانی، ماخذ: یافته های تحقیق.

Kolmogorov-Smirnov z	سطح معناداری (دوطرفه)
۱/۴۸۰	۰/۰۲۵

همانگونه که در جدول شماره ۵ مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معناداری آماره آزمون K-S کمتر از ۰/۰۵ بوده، بنابراین فرض نرمال بودن توزیع داده های هوش سازمانی رد گردیده و به همین دلیل جهت رتبه بندی میانگین مولفه های هوش سازمانی از آزمون ناپارامتریک فریدمن استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون فریدمن در جداول ۶ و ۷ نشان داده شده است.

جدول ۶. آزمون کای اسکویر، ماخذ: یافته های تحقیق.

کای اسکویر	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۰۹/۴۱۳	۶	۰/۰۰۰

همانگونه که در جدول شماره ۶ مشاهده می شود سطح معناداری آماره ی آزمون کای اسکویر کمتر از۰/۰۵ بوده؛ بنابراین میانگین مولفه های هوش سازمانی یکسان نبوده و بین رتبه میانگین حداقل دو مولفه تفاوت معناداری وجود دارد. بر این اساس آزمون فریدمن رتبه بندی میانگین مولفه های هوش سازمانی را به صورتی که در جدول ۷ آمده است؛ نشان داد.

جدول ۷. رتبه بندی میانگین ها بر اساس آزمون فریدمن، ماخذ: یافته های تحقیق.

مولفه	رتبه میانگین
فشار عملکرد	۴/۸۸
روحیه	۴/۶۷
اتحاد و توافق	۴/۴۳
سرنوشت مشترک	۴/۴۱
کاربرد دانش	۳/۵۰
میل به تغییر	۳/۲۶
چشم انداز استراتژیک	۲/۸۶

بر اساس یافته های استنباطی ارایه شده در جدول شماره ۷ مولفه فشار عملکرد دارای بیشترین رتبه میانگین و مولفه چشم انداز استراتژیک دارای کمترین رتبه میانگین بوده است. جهت آزمون فرضیه فرعی سوم از آزمون تحلیل واریانس تک عاملی کروسکال-والیس استفاده شده است. نتایج حاصل از این آزمون نشان داد که سطح معناداری آماره آزمون کای اسکویر برای هوش سازمانی برابر ۰/۳۷۸، چشم انداز استراتژیک برابر ۰/۳۶۷، سرنوشت مشترک برابر ۰/۰۹۵، میل به تغییر برابر ۰/۳۸۴، روحیه برابر ۰/۳۶۵، اتحاد و توافق برابر ۰/۴۰۹، کاربرد دانش برابر ۰/۴۲۶ و فشار عملکرد برابر ۰/۳۲۱ به تفکیک پنج شهرداری بوده است. بنابراین میزان هوش سازمانی و مولفه های آن به تفکیک این پنج شهرداری دارای تفاوت معناداری نبوده و رتبه بندی میانگین هوش سازمانی و مولفه های آن به تفکیک هر شهرداری فاقد اعتبار آماری می باشد.

نتیجه گیری و جمعبندی

به طور کلی بحث در مورد یافته های حاصل از انجام این

1 .Kolmogorov-Smirnov Test

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

بررسی در پنج شهرداری شرق استان مازندران را می توان در سه بند ارایه نمود که عبارتند از:

۱. نتایج حاصل از آزمون فرضیه ی اصلی نشان داد که وضعیت هوش سازمانی در پنج شهرداری مورد مطالعه در مقایسه با میانگین نظری مناسب بوده است. البته مقدار این میانگین در حدود ۳/۵۷ بوده و تا وضعیت ایده آل فاصله دارد؛ اما در مجموع وضعیت مورد قبولی می باشد. این یافته در مجموع با یافته های حاصل از پژوهش Nasabi and Safarpour(۲۰۰۹)و Lefter and Prejmerean and Vasilache(۲۰۰۸)و باب الحوایجی و قاضی میرسعید و الهیان، ۱۳۸۹ همسو بوده است؛ و در جهت عکس یافته های ZareiMatin and et als(۲۰۱۰) و فقیهی و جعفری (۱۳۸۸) بوده است.

۲. در مورد مولفه های هوش سازمانی نیز یافته های حاصل از آزمون فرضیه ها نشان داد که این مولفه ها نیز در وضعیت مناسبی قرار داشته اند. این یافته ها همسو با یافته های ZareiMatin and et als(۲۰۱۰) در سازمان ششم وNasabi and(۲۰۰۹)Safarpour بوده و در جهت عکس یافته های ZareiMatin and et als(۲۰۱۰) در پنج سازمان بوده است.

۳. نتایج حاصل از آزمون فرضیه مربوط به وجود تفاوت در رتبه میانگین مولفه های هوش سازمانی نمایان ساخت که بین این مولفه ها تفاوت معناداری در جامعه مورد مطالعه وجود داشته است؛ به گونه ای که فشار عملکرد دارای بیشترین رتبه میانگین و چشم انداز استراتژیک دارای کمترین رتبه میانگین بوده است. این یافته ها در جهت عکس نظر آلبرخت مبنی بر این نکته است که سازمانی که در جهت پتانسیل نهایی خویش در حرکت است برای یک توسعه همه جانبه باید بطور مداوم در هر هفت مولفه کلیدی پیشرفت کند (Albrecht,۲۰۰۳). از طرفی یافته های حاصل از این فرضیه در زمینه داشتن چشم انداز استراتژیک در جهت عکس یافته های فقیهی و جعفری (۱۳۸۸) و در زمینه فشار عملکرد نیز در جهت عکس یافته های Australian Institute of Management(۲۰۰۳) بوده است. به طور کلی به نظر می رسد مدیریت شهری در شرق استان مازندران بیشتر از آنچه در اندیشه آینده مطلوب برای سازمان باشند؛ به مفهوم فشار عملکرد آن گونه که آلبرخت بیان می دارد یعنی جدی بودن در مورد آنچه انجام می دهند؛ توجه دارد. به نظر می رسد مقداری از این موضوع مربوط به ماهیت فعالیت شهرداری ها بوده که عمدتاً اجرایی می باشد؛ چرا که در سازمان هوشمند هریک از مجریان بایستی موضع اجرایی خاص خود را داشته (Albrecht,۲۰۰۳)؛ و نیاز به این موضوع در یک سازمان با حجم انبوهی از فعالیت های اجرایی دو چندان بوده و به این اعتبار قابل توضیح و تفسیر می باشد. اما این مساله نبایستی زمینه غفلت از سایر مولفه ها و به ویژه چشم انداز استراتژیک را فراهم نماید. به ویژه اینکه امروزه انتظارات شهروندان از یک شهرداری مطلوب در حد کارهای عمرانی خلاصه نمی شود و فراتر از آن می باشد. بنابراین لازم است که ورای مسایل اجرایی دورنمای روشنی از شهرداری ترسیم گردد؛ به گونه ای که مشخص گردید؛ پس از چشم انداز استراتژیک، مولفه میل به تغییر دارای کمترین رتبه میانگین بوده است. میل به تغییر به معنای توانایی مواجهه با چالش های غیر منتظره را داشتن می باشد (Albrecht,۲۰۰۳). این موضوع نیز با توجه به ماهیت فعالیت های شهرداری و از طرفی انتظارات روزافزون شهروندان نیازمند توجه می باشد. در نهایت آنچه می توان بیان نمود این نکته است که توجه بیشتر به بهبود مستمر و توسعه، پیشرفت، ارتقا و تعالی هم زمان و متوازن هر هفت مولفه هوش سازمانی موجب داشتن سازمانی به مراتب هوشمندتر خواهد بود.

۴. نتایج حاصل از آزمون مربوط به وجود تفاوت در میزان هوش سازمانی و مولفه های آن به تفکیک پنج شهرداری نشان داد که چنین تفاوتی معنادار نبوده و بنابراین ارتقای هوش سازمانی در سازمان ها نمی تواند تاثیر پذیر از عامل پراکندگی جغرافیایی باشد.

پیشنهادات

۱. با توجه به اینکه هوش سازمانی در جامعه مورد مطالعه در وضعیت مناسبی قرار داشته اما تا وضعیت مطلوب

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

فاصله دارد؛ بنابراین برنامه ریزی در جهت ارتقا و بهبود مستمر هوش سازمانی ضروری می باشد. منظور از وضعیت مطلوب نزدیک شدن هرچه بیشتر میانگین نمره هوش سازمانی و مولفه های آن به عدد ۵ در طیف پنج گزینه ای لیکرت است.به این منظور داشتن برنامه ای منسجم برای اعمال تغییر و تحول در هر زمینه ای و از جمله ارتقای هوش سازمانی ضروری به نظر می رسد. در این راستا باور،حمایت و تعهد مدیران ارشد سازمان از یک طرف و مشارکت کارکنان در تنظیم،اجرا و ارزیابی این برنامه تغییر و تحول ضروری می باشد.

۲. با توجه به اینکه هوش سازمانی بررسی شده در فرضیه اصلی برآیندی از مولفه های هفت گانه هوش سازمانی می باشد؛ و با عنایت به این موضوع که مولفه های هفت گانه هوش سازمانی نیز در وضعیت مناسبی قرار داشته اما تا وضعیت مطلوب فاصله دارند بنا براین برنامه ریزی در مورد ارتقای تک تک این مولفه ها لازم بوده که در مجموع به معنای ارتقای هوش سازمانی می باشد.

۳. توجه جدی و بیشتر به مولفه هایی نظیر چشم انداز استراتژیک،میل به تغییر و کاربرد دانش که رتبه میانگین کمتری را در مدیریت شهری شرق استان مازندران کسب نموده اند؛ ضروری می باشد. خصوصاً در زمینه چشم انداز استراتژیک با توجه به ماهیت اجرایی فعالیت های مدیریت شهری استقرار یک چشم انداز و برنامه استراتژیک می تواند سمت و سوی مطلوبی را فراهم نموده و از روز مرگی بودن این گونه سازمان ها بکاهد. در این زمینه لزوم داشتن یک برنامه استراتژیک و طرح تحول و اجرایی متناسب با این برنامه استراتژیک ضروری می باشد.

منابع و ماخذ

۱.الوانی، سیدمهدی و دانایی فرد، حسن (۱۳۸۰) گفتارهایی درفلسفه تئوریهای سازمان دولتی. تهران: انتشارات صفار.

باب الحوایجی، فهیمه و قاضی میرسعید، سید جواد. الهیان، علی.(۱۳۸۹) سنجش هوش سازمانی کارکنان کتابخانه های دانشگاه فردوسی مشهد و آستان قدس رضوی، فصلنامه کتابداری و اطلاع رسانی دوره سیزدهم، شماره ۱، پیاپی ۴۹، صص ۳۴-۹.

زارعی متین،حسن و حمیدی زاده،علی.رهبر، امیر حسین.(۱۳۸۷) ارایه یک چهارچوب کمی تعدیل شده جهت ارزیابی هوش سازمانی، فرهنگ مدیریت، شماره ۱۸،صص ۷۸-۵۱.

عرفانی خانقاهی، معصومه.جعفری، پریوش.(۱۳۸۹) هوش سازمانی و ارتقای آن در دانشگاه.تهران: انتشارات فراشناختی اندیشه.

فقیهی،علیرضا و جعفری،پریوش.(۱۳۸۸) بررسی وضعیت هوش سازمانی سازمان پژوهش و برنامه ریزی آموزشی و ارائه چارچوب مهفومی مناسب، فصلنامه تعلیم و تربیت، شماره ۴، پیاپی ۱۰۰، صص ۴۸-۲۷.

لی بوویتس،جی.(۱۳۹۱) ایجاد هوش سازمانی: مبانی مدیریت دانش، ترجمه مهدی ستاری قهفرخی، حمید رضا اخوان طباخ، عباس جعفری، تهران: انتشارات آذرین مهر.

مرکز اطلاعات علمی تخصصی مدیریت شهری (۱۳۸۸) از مدیریت UMICتعاریف مدیریت شهری-تعریف شهری، قابل دسترسی در http://umic.ir/index.php?option=com_content&task=view&id=14&Itemid=198

Akgün, Ali E.Byrne, John. Keskin,Halit. (2007).Organizational intelligence: a structuration view,Journal of Organizational Change Management. Vol.20,No.3,pp.272-289,Available at:http://www.emeraldinsight.com

Albrecht,Karl.(2003).The power of minds at work:organizational intelligence in action,New York,Amacom.

Australian Institute of Management. (2003).Organizational Intelligence Survey Preliminary Assessment Australian Managers,Availableat:http://www.aim.com.au/research/ KarlAlbrecht_study2003.pdf

Ganzert,Christian.Martinelli,Dante

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

P.Delai,Ivete.(2012).Intelligence systems methodology:a systemic approach to the organizational intelligence function,Knowledge Management Research & Practice,Vol.10,No.2,pp.141–152,Available at:www.palgrave-journals.com/kmrp/

Jung,Younghan.(2009).An Approach to Organizational Intelligence Management (A Framework for Analyzing Organizational Intelligence Within the Construction Process),Dissertation submitted to the Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University,Available at:http://scholar.lib.vt.edu/theses/available/etd-08102009-200607/unrestricted/Younghan_JungSep _09.pdf

KrejcieR.V.Morgan D.W.(1970).Determining sample size for research activities.Educational and Psychological Measurement,Vol.30,pp.607-610.Available at:http://opa.uprrp.edu/InvIns Docs/KrejcieandMorgan.pdf

Lefter,Viorel.Prejmerean,Mihaela. Vasilache,Simona.(2008).The Dimensions of Organizational Intelligence in Romanian Companies –A Human Capital Perspective.Theoretical and Applied Economics,Vol. 10(527),Issue.10(527),pp.39-52,Available at:http://store.ectap.ro/article/ 339.pdf

Liebowitz,Jay.(2006).Strategic intelligence :business intelligence,competitive intelligence, and knowledgemanagement,NewYork,Taylor& Francis Group.

McMaster,Michael.(1996).The Intelligence Advantage, Organizing for Complexity,Boston, Butterworth-Heinemann.

Nasabi,Narjes Al-sadat.Safarpour,Ali Reza.(2009).Key Factors in Achieving to an Intelligent Organization in the View of Employee in Shiraz University of Medical Science in 2008. Australian Journal of Basic and Applied Sciences.Vol3,No.4,pp3492-3499,Available at:http://www.insipub.com/ajbas/2009/3492

18.Sanderson,Stuart M.(1998).New approaches to strategy:New ways of thinking for the millennium. Management Decision,Vol.36,No.1,pp.9-13,available at:www.emeraldinsight.com

Schwaninger,Markus.(2009).Intelligent Organizations:Powerful Models for Systemic Management,Berlin,Springer-Verlag.

Silber, Kenneth H. Kearny, Lynn.(2010). Organizational intelligence : a guide to understanding the business of your organization for HR, training, and performance consulting,San Francisco, Pfeiffer:An Imprint of Wiley.

Simon,phil.(2010).The next wave of technologies : opportunities from chaos,NewJersey,John Wiley & Sons.

Stalinski,Sherryl.(2004).Organizational Intelligence:A Systems Perspective.Organization Development Journal,Vol.22,No.2,pp.55-67,Available

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]

at:00de51d.netsolhost.com /resource/stalinski-odjournal22.2.pdf
Veryard,Richard.(2012).Organizational intelligence primer,Leanpub,Availableat: http:// leanpub. com/orgintelligence
Weijermars,Ruud.(2011).Building Corporate IQ: Moving the Energy Business from Smart to GeniusExecutive Guide to PreventingCostly Crises,London,Springer-Verlag.
Williams,Steve.Williams,Nancy. (2007).The profit impact of business intelligence,San Francisco, Elsevier.
Yolles,Maurice.Organisational intelligence.(2005).The Journal of Workplace Learning.Vol.17,No.1/2,pp.99-114,available at:www.emeraldinsight.com
ZareiMatin,Hassan.Jandaghi,Golamreza. Hamidizadeh,Ali.HajKarimi,Fateme. (2010).Studying Status of Organizational Intelligence in Selected Public Offices of Qom.European Journal of Social Sciences.Vol.14,No.4,pp.613-620,Available at:http://www.eurojournals.com/ejss_ 14_4_ 12.pdf

[Downloaded from ijurm.imo.org.ir on 2026-01-30]