



الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمة ذكية – منظور
مفاهيمي

**The organizational intelligence as a work practice
toward building an intelligent organization –
conceptual perspective**

المدرس الدكتور

هاشم فوزي العبادي

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة الكوفة

Hashimf_2000@yahoo.com

المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر

ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة

جامعة الزيتونة الأردنية, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية

23 - 26 نيسان (إبريل 2012)

عمان - الأردن



المخلص:

إن المنظمات التي تطمح بأن تكون منظمات ذكية، هي فقط التي تتمكن من النجاح والتفوق في بيئة الأعمال ذات المنافسة العالية. وهذه البيئة التي استمرت بتغيرها تمخض عنها البحث عن ذكاء تنظيمي يواجه تلك التغيرات، مما يتطلب الأمر من إدارة المنظمات أن تركز معظم وقتها لتضمن أنها وجميع أعضائها ملتزمين بتحقيق (الذكاء الإستراتيجي، الذكاء التكتيكي، الذكاء التشغيلي) وهذا ما يمثل مستويات الذكاء التنظيمي.

والمنظمات التي ترغب بأن تكون منظمات ذكية مطلوب منها أن تجيب على سؤال "كيف تصبح منظمة ذكية؟" وأن تتسنى الأساليب القديمة للإنجاز من أجل تحقيق أعلى مقاييس الذكاء التنظيمي. والجواب على هذا السؤال هو يستدعي فهم كيفية إيجاد الذكاء التنظيمي فيها، فمن بين الحقائق المسلم بها أن المنظمات تقدم منتجات وخدمات لربائنها، ولكن الحقائق الأقل بروزاً، هي أن المنظمات تقوم بنشاطاتها من منظور ذكائي.

وبالرغم من أن موضوع الذكاء التنظيمي والمنظمات الذكية يلقي، بصفة عامة، القليل من الاهتمام من قبل الباحثين في مجال الفكر الإداري، إلا أنه أخذ يمارس دوراً جوهرياً في البحوث الإدارية في الفترة الحالية.

وانطلاقاً من ذلك أصبحت المنظمات تسعى جاهدة لأن يكون موظفوها يمتلكون موهبة وذكاء أعمال، تؤهلها لخوض المعركة التنافسية والتي تعتمد في الوقت الحاضر على ذكاء المنظمة. وفي المقابل، فإن الموظفون الأذكاء ينسجمون مع منظماتهم الذكية مما يحقق لها الكثير من الفوائد التنظيمية.

Abstract:

The organizations that aspire to be intelligent organizations are only able to succeed and excel in the business environment of high competition. This environment, which is continuous changing, resulted in the seeking for organizational intelligent that faces those changes. This matter requires organizations management to devote most of their time to ensure that they and all of its members are committed to achieve (strategic intelligence, tactical intelligence, and operational intelligence) and this represents a level of organizational intelligence.

The organizations that want to be intelligent organizations are required to answer the question: "How to become an intelligent organization?" And forget the old ways of achievement in order to achieve the highest standards of organizational intelligence. The answer to this question is required to understand how to create the organizational intelligence inside the organizations. It is among the recognized facts that organizations offer products and services to their customers, but the facts are less visible, are that organizations are doing their activities from the perspective of intelligence.

Although the subject of organizational intelligence and intelligent organizations, in general, receive a little attention by the researchers in the field of managerial thinking, but it exercises a critical role in the management researches in the current period.

Based on this, The organizations are striving to enable their employees to have the talent and intelligence business, that qualifies them to fight the competitive battle, which bases at the present time on the organization intelligence. In contrast, the intelligent employees get along with their intelligent organizations, which achieve them a lot of organizational benefits.

أولاً: مشكلة البحث

إن الاهتمام بكيفية إيجاد منظمات ذكية يعدّ اهتماماً حديثاً نسبياً في مجال إدارة الأعمال، وفي الآونة الأخيرة أخذت منظمات الأعمال تبحث عن أساليب وممارسات فضلى تجعلها منظمات تختلف عن غيرها كأن تصبح منظمات عالية الأداء ومنظمات متميزة ومنظمات موهوبة، ومنظمات خبيرة وغيرها من المسميات الخاص بالمنظمات وتوقفاً.

ويعدّ الذكاء التنظيمي واحداً من بين الأساليب المتطورة التي تجد لنا منظمات ذكية. ولقد أظهرت الأدبيات ذات العلاقة في هذا المجال السعي المتزايد لرفع مستوى ذكاء المنظمة نظراً لما ثبت من أن مستويات الذكاء التنظيمي لها دوراً فاعلاً في تحقيق التنافسية المستدامة في الأعمال.

وعليه تبنى الباحث ومن خلال بحثه هذا، موضع المنظمات الذكية وقد تم تسليط الضوء على كيفية أن تصبح المنظمات منظمة ذكية في مجال أعمالها مما يتيح لها السبق التنافسي في بيئة تكتنفها الغموض وسرعة التغيير.

ثانياً: أهمية البحث

تتجسد أهمية البحث من أهمية الموضوعات التي تم التطرق إليها في منته ومن بينها: الذكاء التنظيمي، والمنظمة الذكية. كما تطلع البحث لتوضيح أهميته، وذلك من خلال اعتماد المنظمات الذكية على التغيير من لمسة العمل إلى عمل المعرفة. ويحتاج العاملون اليوم إلى تشكيلة واسعة من التقنيات لحل المشكلات، والمهارات الشخصية في العمل، أما بشكل منفرد أو ضمن فرق العمل في المشاريع العملاقة. وبسبب سرعة التغيير، ينبغي بمتطلبات المهارة والمعرفة أن تتغير أيضاً بسرعة. وفي بيئة العمل المعاصرة، ينبغي على العاملين أن يتعلموا بشكل مستمر، إذ أن البرامج التدريبية الآتية، قد لا تكون كافية. فالعاملون بحاجة إلى ذكاء تنظيمي لتعلم التنفيذ بـ"الوقت الحقيقي"، على الوظيفة، وباستعمال نظرات جديدة إبداعية لحل المشكلات المبتكرة.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها الآتي:

- 1) تسليط الأضواء حول مفهوم المنظمات الذكية، وتحديد مكوناتها، وتوضيح طبيعة عملها وكيف يتم بنائها؟.
- 2) تحليل الآراء المتعلقة بالذكاء التنظيمي، وأنواعه، وكيف يبني، واستعراض تحديات الإدارة في المنظمات الذكية.
- 3) بيان خاتمة بشأن مستقبل المنظمات الذكية في عالم الأعمال المتغير، والمتنوع، والمتقلب.

المبحث الأول: الذكاء التنظيمي

أولاً: مفهوم الذكاء التنظيمي

ظهرت الكلمة اللاتينية (Intelligence) لأول مرة على يد الفيلسوف الروماني (شيشرون) وشاعت هذه الكلمة في الإنكليزية والفرنسية (Intelligence)، وتعني لغوياً الذهن (Intellect) والفهم (Understanding) والحكمة (Sagacity)، لذا فإن تناول النشاط العقلي لم يكن قاصراً على علماء النفس، وإنما تناوله الفلاسفة قبلهم، وكان منهجهم في ذلك، منهج التأمل العقلي، وهو المنهج الذي أتبعه علم النفس قبل أن يصبح علماً تجريبياً (الشيخ، 2008:56).

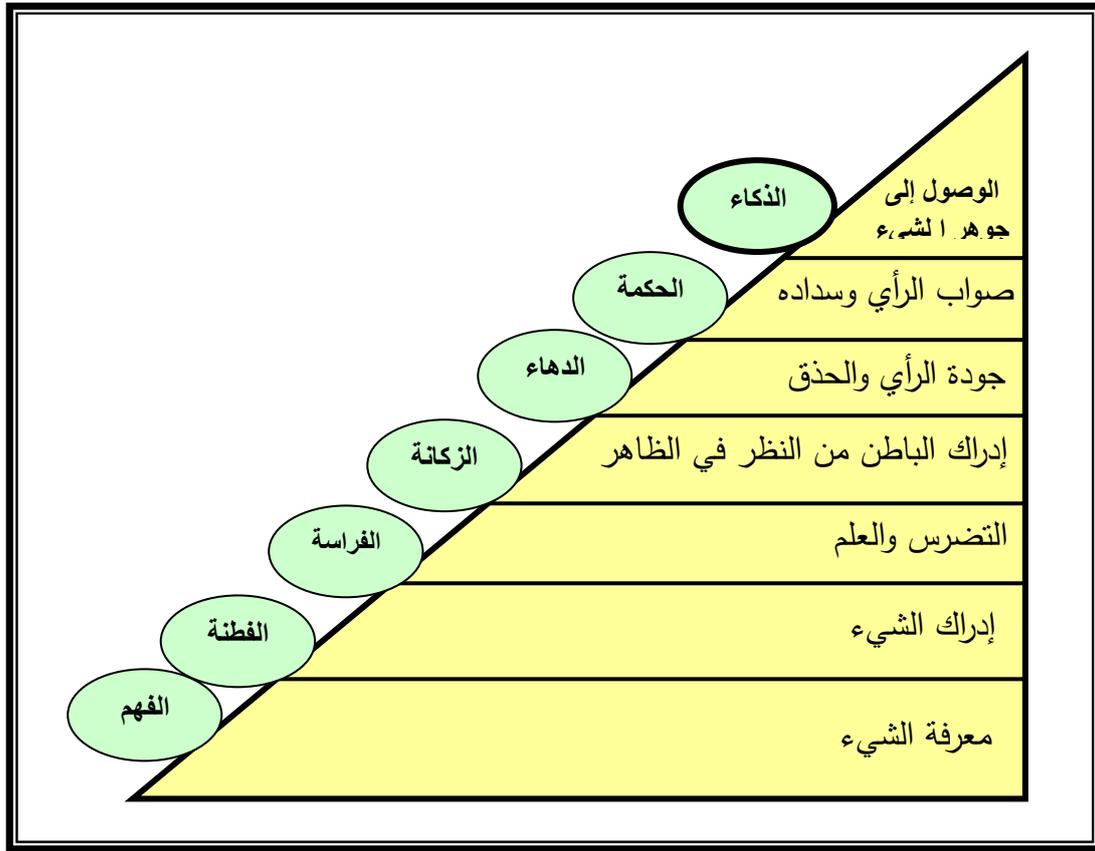
وهذا ما أكدته أيضاً (عبد الله، 2006:37) عندما أشار (اهتم الفلاسفة منذ القدم وإلى وقتنا الحاضر بالذكاء، معرجاً على "أفلاطون" الذي كان ينظر إلى الذكاء على أنه محصلة المظهر الإدراكي للنشاط العقلي).

ويشير (الدعيمي، 2011:28) إلى أن كلمة (ذكاء) مشتقة من الفعل الثلاثي "ذكا" ويذكر المعجم الوسيط في أصل هذه الكلمة: (ذكت النار ذكوا، وذكا، وذكاء) أي اشتد لهبها واشتعلت، ويقال (ذكت الشمس) أي اشتدت حرارتها و(ذكت الحرب) أي أقدت و(ذكا فلان ذكاء) أي سرعة فهمه وتوقده.

لقد امتدت الجذور التاريخية للذكاء لأكثر من (100) عام، وأول التجارب التي أجريت هو الأختبار في الوسائل العلمية والتي كانت في بداية القرن العشرين (Buzan,2002:7)، إذ يرى كل من (Sangwan & Duhan,2010:217) بأن الذكاء هو ناتج عن التفاعل الدينامي في حياة الفرد في البيئة العائلية.

ويوضح (صالح وآخرون، 2010:100) معنى الذكاء لدى العرب ومفاهيمه في الشكل (.)

هناك تعريف عدة للذكاء من بينها تعريف (Ford,2009:360) والذي عرفه بأنه (القدرة على المعرفة أو الفهم أو التعامل مع الأوضاع الجديدة) كما عرفه (Cottrell,2003:50) بأنه (القدرة على نقل أو تحويل المهارات عند بروز المهام الجديدة). وعليه يعرفه الباحث بأنه (مجموعة من المقدرات الجوهرية والمعرفة الضمنية التي يمتلكها الفرد ويستخدمها بالأمور التي يصعب التعامل معها من قبل فرد آخر).



الشكل (1) مضامين الذكاء ومعانيه عند العرب

المصدر: صالح، أحمد علي، والعزاوي، بشرى هاشم، وإبراهيم، إبراهيم خليل، (2010)، (الإدارة بالذكاءات منهج التميز الإستراتيجي والاجتماعي للمنظمات)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ص:100.

كما حظي مفهوم الذكاء المنظمي الكثير من الاهتمام في نظرية المنظمة. فالعديد من الباحثين كتبوا أو على الأقل تأثروا بمفهوم الذكاء في منظمات الأعمال. وقد تصارع علماء المنظمة مع هذا المفهوم عبر العديد من العقود. ويلخص الجدول (1) بعض المفاهيم الخاص بالذكاء التنظيمي.

الجدول (1) التعاريف الواردة حول مفهوم الذكاء المنظمي

ت	التعريف	الباحث
1	إدارة وتنسيق المعلومات والفكر بشكل كفاء من أجل تحقيق حاجات الزبون.	(Choo,1998:7)
2	المقدرة الفكرية للمنظمة لحل المشكلات التنظيمية، من خلال توحيد قدراتها الفنية والبشرية.	(Simi,2005:189)
3	مقدرة المنظمة للمحافظة على المعرفة المتاحة وقابليتها لتعلم المعرفة الجديدة وتطبيقها في كل المواقف التي قد تواجه فيها منافسة ما. أي المقدرة لإيجاد أجوبة للأسئلة الجديدة وقيمة هذه المقدرة تتمثل بالوقت المستغرق لإيجاد الجواب فضلاً عن جودة الجواب نفسه.	(Hanebeck,2000)

ويشير (صالح وآخرون،2010:340) إلى أن تسمية ذكاء الأعمال (الذكاء التنظيمي) متأنية من حقيقة أن هذا النمط من الذكاء يؤدي إلى استخلاص نتائج ذكاء مفيدة يمكن تطبيقها في اتخاذ قرارات الأعمال، وأن هذا النوع من الذكاء متأني في الأصل من نشاطات أنظمة المعلومات التنفيذية (Executive Information Systems)، وهو يستعمل في الوقت الحاضر لوصف معالجة البيانات المباشرة أو نشاطات تنقيب البيانات (Data Mining)(شاهين،2007:46).

وبعد أن تم تعريف الذكاء التنظيمي، فلا بد من تسليط الضوء على مفهوم المنظمة الذكية، فقد عرفها كل من (Matheson & Matheson,1998) بأنها تلك (المنظمة التي يقع على عاتقها اتخاذ قرارات ذو صبغة إستراتيجية متقنة مما ينتج عنها توليد الفرص واغتنامها وانعكاس ذلك على إيجاد قيمة للمنظمة).

كما عرفها كل من (Kotler & Heskell,1992) بأنها تلك (المنظمة التي تمتلك القدرة على التكيف الكفاء والمستمر مع عوامل البيئة الخارجية).

في حين عرفها (Hodgetts,1998) بأنها تلك (المنظمة التي تحقيق التكامل بين عملياتها التنظيمية المختلفة، وخصوصاً إستراتيجياتها، وهيكلها، وأفرادها العاملين، ضمن إطارها التنظيمي).

وكذلك عرفها (Filos,2005:5) بأنها تلك (المنظمة التي لديها القدرة على أن تكون منظمة رشيقة بسبب خفتها وسرعة توليدها للمعرفة والاستفادة من تلك المعرفة في اغتنام الفرص المتاحة من جهة والتكيف السريع في مواجهة التحديات التي تقف أمامها من جهة أخرى). أما (Finkelstein & Jackson,2005:2) فقد عرفها المنظمة الذكية بأنها (منظمة ذات أداء عالي هدفها الأساس تحقق المرونة، المعرفة والمهارة لدى العاملين).

كما عرفها (العنزي وصالح،2009:172) بأنها (المنظمات التي تهتم في استثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوافرة لها، من خلال نظام قيمي راق يعتمد الشفافية والإفصاح المعلوماتي، وينبذ الهياكل الهرمية والمراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له).

ويمكن أن تعرف المنظمة الذكية بأنها (المنظمة التي توفر لأفرادها العاملين أدوات النجاح اللازمة لجعل أعمالهم أكثر سهولة والذي يجعلها أكثر بقاءً في عالم الأعمال المتغير وبالتالي تصبح أكثر كفاءة عندما يقومون بإدارة أعمالهم بشكل أفضل).

ثانياً: مستويات الذكاء التنظيمي

يشير (www. BIresearch, 2006:1) إلى أنه هنالك ثلاثة مستويات رئيسة من الذكاء التنظيمي وهي المستوى الاستراتيجي والمستوى التكتيكي والمستوى العملياتي وكما موضح في الجدول (2).

الجدول (2) مستويات الذكاء التنظيمي

مجال الاختلاف	ذكاء الأعمال الاستراتيجي	ذكاء الأعمال التكتيكي	ذكاء الأعمال التشغيلي
تركيز الأعمال	تحقيق أهداف طويلة الأمد.	إدارة المبادرات التكتيكية لتحقيق أهداف إستراتيجية	إدارة عمليات الأعمال اليومية.
المستخدم الرئيسي	مدراء إدارة العليا التنفيذيين.	مدراء الإدارة العمليات محلي الأعمال.	مدراء الأعمال والأنظمة التشغيلية.
الأفق الزمني	شهر إلى سنة.	أيام إلى سنة.	يومي.
البيانات	تاريخية.	تاريخية.	يومية

Source: www: BI reasearch,2006:1

ثالثاً: خصائص المنظمة الذكية

يميز الأشخاص على أنهم أذكاء عن طريق تفكيرهم وطريقة عملهم، وليس فقط من خلال سهولتهم في حل الاحجيات البسيطة في اختبارات معامل الذكاء الذهني. فالشخص الذكي يمتلك ثلاث خصائص هي (Veryard,2000):-

- 1- القابلية العالية لإدراك المعلومات المعقدة في العالم الخارجي.
- 2- القابلية العالية للاستجابة لهذه المعلومات بشكل ملائم.
- 3- القابلية للتعلم بسرعة، ولكن هل تنطبق هذه الخصائص على المنظمة؟ أي هل يتشابه ذكاء المنظمة مع ذكاء الإنسان؟ وهل تتصرف المنظمات بطرق ذكية أو طرق غير ذكية؟.

تكمّن الإجابة بمعرفة أن المنظمات هي كيانات ذكية (Morris,1998)، ومجتمعات من العقول (Choo,1998)، فالتّي تكون غافلة عن بيئتها، وتصنع الأخطاء بشكل متكرر، وتظهر عدم القابلية للتذكر أو التعلم، سوف تكون معرضة للانهيار. ومثل هكذا سلوكيات وخصائص عندما نجدها في الإنسان فسوف يتبادر إلى أذهاننا بأنه مؤشر على الغباء والحماقة. وكذلك الحال بالنسبة للمنظمة، فإننا يمكن أن نصفها من الناحية المنطقية بنفس الطريقة. فالمنظمات غير الذكية تفشل في كشف حتى الإشارات الأكثر وضوحاً للتغير في بيئتها، وتفشل في الاستجابة الملائمة ويكون تعلمها بطيء جداً (Veryard,2000).

وأما المنظمات الأخرى التي تكون متيقظة لظروف التغيير، وتستجيب بشكل مبدع للتهديدات والفرص البيئية، وتتعلم بشكل مستمر من خبرتها، ومن أخطاء منافسيها، سوف تظهر نفس المقدرات التي يمكن أن يميز بها الناس الأذكياء: متلهف ومتقبل لحب الاستطلاع، ومرن في الاستجابة، وذو تعلم سريع (Veryard,2000).

لقد حدد (Sydanmaanlakka,2002) أربعة عشرة ميزة للمنظمات الذكية، وهي:

- ❖ امتلاك إستراتيجية ورؤية واضحة.
- ❖ وجود هيكل تنظيمي يدعم التجديد.
- ❖ ثقافة وقيم تشجع على التعلم المستمر.
- ❖ تطبيق سياسة التحسين المستمر (الجودة الشاملة).
- ❖ ترى الموارد البشرية منها مصدر قيم ومهم.
- ❖ إعادة هندسة العمليات بشكل دائم.
- ❖ إدارة الأداء الكفاء.
- ❖ إدارة القدرات الذهنية والفكرية بشكل منتظم.
- ❖ انتشار المعرفة بين أفرادها العاملين.
- ❖ فرق عمل متماسكة بشكل كفاء.
- ❖ استعادة التغذية الراجعة بشكل مناسب.
- ❖ استخدام أساليب تمكين متطورة للعاملين.
- ❖ العمل القيادي بالأسلوب التحويلي والتبادلي.
- ❖ قدرة التغيير العالية.

رابعاً: مبادئ بناء المنظمات الذكية

ساهم كل من (David and James Matheson)، بوضع تسع مبادئ للمنظمة الذكية، وهي بمثابة تسهيلات لتنفيذ أفضل الممارسات في المنظمة، وهذه المبادئ تعمل غالباً في العديد من المستويات وتؤثر على تفكير وأفعال العاملين في المنظمة. فهي تحدد من يهتم أو يستخف عن تكيف أو تطبيق الممارسات الأفضل والحديثة، فبالنهاية هي تعمل على تجميع أفضل الممارسات في المنظمة. إذ يمثل كل مبدأ منظور متماسك أو معيار ينظم مجموعة تطبيقات من المعتقدات ينتج عنه نموذج من السلوك. ووجود هذه المبادئ في المنظمة يوفر السلوكيات التي تدعم وتعزز الممارسات الأفضل واتخاذ القرارات الناجحة، وعند غيابها فإن النتيجة ستعكس على واقع عمل المنظمة (Matheson & Matheson, 2001).

وتتمثل هذه المبادئ التسعة بثلاث وظائف مهمة، وهي تلك التي تساعد المنظمة لفهم بيئتها وتلك التي توفر الإمكانية لنقل الموارد، وتلك التي تساعد على انجاز غرضها، وكالاتي:-

أ- وظيفة انجاز الغرض وتتضمن:

- ❖ **ثقافة خلق القيمة:** تحتاج المنظمة الذكية سبباً للوجود، وكل شخص في المنظمة يجب أن يفهم هذا الغرض، وأن يستخدم هذا الفهم كاختبار نهائي فيما إذا كانت استراتيجياتهم وأفعالهم تعمل على خلق قيمة للمنظمة ولزبائنهم.
- ❖ **خلق البدائل:** بدون وجود إجراءات بديلة للعمل، فسوف لا يكون هنالك اختيار أو بحث حقيقي حول فرصة خلق القيم الأفضل. فالمنظمة الذكية هي التي تعمل على خلق بدائل جديدة وبطريقة حيوية، بحيث لا تستخدم أي فعل استراتيجي قبل توفير بدائل قيمة وخلاقة.
- ❖ **التعلم المستمر:** التغيير احد الموائيق النادرة في الحياة، واحد المستلزمات الأساسية لتكوين الذكاء والمتمثلة بعملية التعلم المستمرة حول كيفية خلق القيمة من أجل مواجهة التغييرات السياسية في العالم، والتغييرات في الهيكل الديموغرافي والتقدم التكنولوجي السريع وأسواق التنافس العالمي.

ب- وظيفة فهم البيئة وتتضمن:

- ❖ **اعتناق اللاتأكد:** لا توجد هنالك حقائق حول المستقبل، بل توجد فقط حالة من اللاتأكد، فالعاملين في المنظمة الذكية يجب أن يفهموا كيفية التعامل مع حالات عدم التأكد وأن يوحدا ذلك في عمليات تفكيرهم . فهم يقيسوا ما لا يعرفوا ويديروا المخاطر المختلفة. وهم لا ينكرون عدم التأكد بل يعرفونه عندما يتخذوا قراراتهم.

❖ **المنظور الاستراتيجي (الخارج إلى الداخل):** تبدأ عملية تفكير المنظمات على النحو المعهود من خلال تقييم مكانها وموقفها الحالي ومن ثم تفكر بالمكان والحال الذي ستكون عليه.

ومن أجل مواجهة أهمية القرارات الاستراتيجية فيجب أن تبدأ المنظمة الذكية بفهم المحيط الذي تعمل فيه عن طريق استكشاف الصورة الكبيرة حيث العالم يتجه نحوها، ومن ثم تعمل على توجيه أنظارتها نحو الجوانب الداخلية للعمل والذي يبين موقفها الحالي.

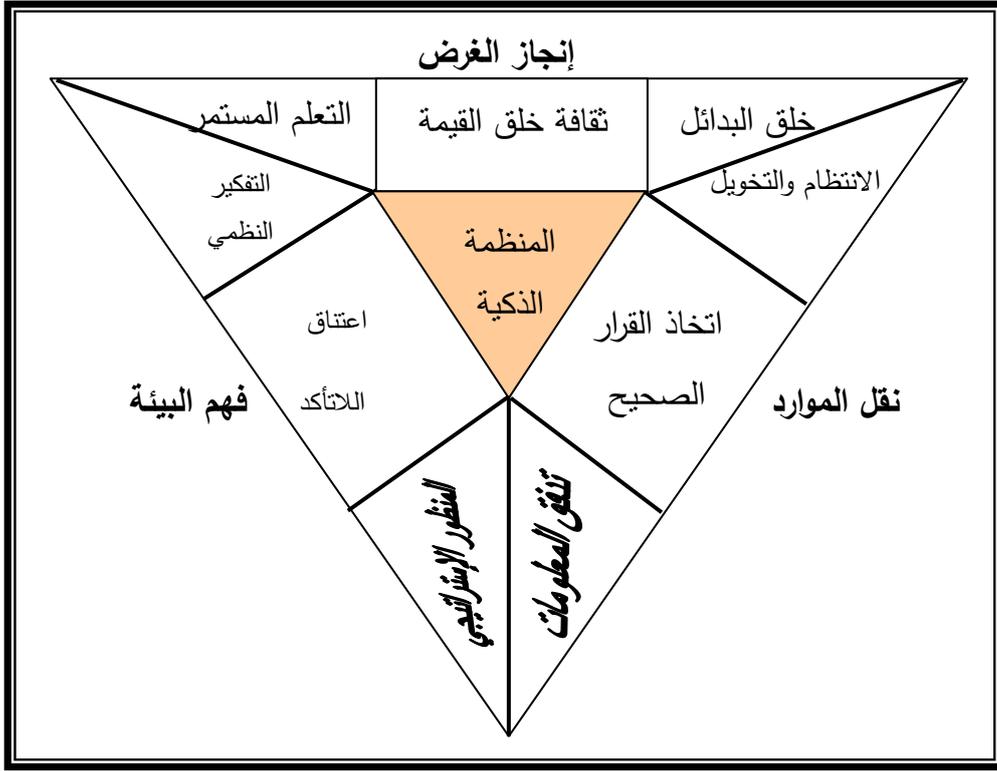
❖ **التفكير النظامي:** تستخدم المنظمة الذكية التفكير النظامي لفهم التطبيقات الطويلة الأجل لقراراتها، فاستخدام النماذج البسيطة غير مجدية مع تعقد المواقف الاستراتيجية المهمة، إذ يخلق تطور التكنولوجيا والمنتجات والعمليات الجديدة سلسلة من التغييرات في عالم الزبائن والتنافس والتي تطلق سلسلة من ردود أفعال المنافسين وتوليد جيل جديد من المنتجات وما شابه ذلك.

ج- وظيفة نقل الموارد وتتضمن:

❖ **اتخاذ القرار المضبوط:** غالباً يكون هنالك صعوبة في تمييز الفرصة أو الحاجة للقرار الاستراتيجي. وتساعد عمليات المنظمة الذكية متخذو القرار في التعرف على الحاجة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية، قبل أن تخرقهم الأحداث. فالمنظمة الذكية تطبق العمليات الدقيقة والمنظمة التي تحدد الخطوات الضرورية للوصول إلى القرارات الصائبة، والتي تنعكس منافعها اتجاه جودة المدخلات لأنها تتضمن أناساً مناسبين لديهم التزامات عالية نحو القرار النهائي.

❖ **الانتظام والتحويل:** تشجع المنظمة الذكية على المشاركة في اتخاذ القرارات لاتجاز الأهداف المنظمة وفهم المطلوب لجعل التحويل أكثر فاعلية. فالقيادة والسلطة البيروقراطية التقليدية تكون غير مجدية وبطيئة في مواجهة التنافس العالمي سريع التحرك، إذ يعاني متخذو القرارات من تلك الهياكل التي لا تجذب الأناس الموهوبين، والذين يرغبون المشاركة في غرض المنظمة، وكذلك أن التحويل الذي يفتقد إلى الفهم وإلى الأهداف المشتركة سيؤدي إلى الفوضى وإلى نتائج عشوائية.

❖ **التدفق المفتوح للمعلومات:** في الغالب لا يمكن الأخبار مقدماً عن أي المعلومات التي تكون أكثر أهمية، أو عن كيفية فصل المفيد منها من غير المفيد، أو أي منها يعمل على تخفيض الابتكار أو يزيد من عمق البصيرة. ولكن المنظمة الذكية هي تلك التي تخلق تدفق مفتوح للمعلومات وغير مقيد من الناحية العملية ولكل المستويات التنظيمية. فالمنظمة ذات الثقافة الابتكارية هي التي تفسح المجال لحاجات كل شخص في الحصول على المعلومات. والشكل (2) يوضح هذا النموذج:



الشكل (2) نموذج (Matheson & Matheson) للمنظمات الذكية

Source: Matheson, D., & Matheson, J. (2001), "Smart Organizations Perform Better", Industrial Research Institute, Inc., P:52.

الخاتمة:

بما أن البيئة أصبحت أكثر اضطراباً، ومع ظهور العدد الذي لا يحصى من أصحاب المصالح فإن أنموذجاً إدارياً جديداً بدأ بالظهور وكان أساس هذا الأنموذج أن المنظمة لا يمكن لها البقاء والنجاح ما لم تكن منظمة ذكية في مجال أعمالها. ومع زيادة الاضطراب السياسي والعولمة مع التطور التكنولوجي جعل بقاء منظمات الأعمال ناجحة مستقبلاً بحاجة لهياكل تنظيمية وأساليب عمليات من منظور ذكائي لم يحلم بها أو ليتوقعها مدراء الشركات. إن مفهوم المنظمات الذكية ظهر كاستجابة للزيادة في الاضطرابات التي تعترى البيئة. فلمنظمات الذكية تتضمن عمليات مسح وتكيف مستمرة مع البيئة أكثر من المسح الذي يتم من خلال التخطيط والمراجعة السنوية، بل هي عملية مستمرة تتضمن جهود المديرين الإستراتيجيين الرامية لأحداث موائمة ناجحة بين المنظمة والبيئة من خلال تطوير المزايا التنافسية بالاعتماد على الذكاء التنظيمية والتركيز على مبادئ المنظمات الذكية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية

- (1) شاهين، مازن إسماعيل، (2007)، (تقييم المنافع المتحققة من أنظمة ذكاء الأعمال في خلق القيمة للمنظمات)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.
- (2) صالح، أحمد علي، والعزاوي، بشرى هاشم، وإبراهيم، إبراهيم خليل، (2010)، (الإدارة بالذكاءات منهج التميز الإستراتيجي والاجتماعي للمنظمات)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان- الأردن.
- (3) عبد الله، محمد حسن، (2006)، (الذكاء بين الإحادية والتعدد)، اتيارك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة- جمهورية مصر العربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- 1) Choo, C.W. (1998), "Information Management for the intelligent organization: the art of scanning the environment", 2nd ed., Medford, Information Today Inc.
- 2) Filos, Erastos; Dec. 2005. Smart Organizations In The Digital Age. European Commission, Directorate-General Information Society and Media. Cited on 24th May 2006. Available: <http://www.veforum.org/apps/recview.asp?P=Article&T=Articles&Q=54>.
- 3) Finkelstein, Sydney and Jackson, Eric M.; Sep/Oct 2005. Immunity from implosion: Building smart leadership. Ivey Business Journal; Vol. 70 Issue 1, p1-7. Cited on 24th May 2006. Available: EBSCO host. Html.
- 4) Hanebeck, H., Ch., (2000), "Business processes for a distributed learning environment", Turkish online journal of distance education – TOJDE , January, 2000 ISSN 1302-6488 , Vol. 1 , No. 1 , Article No.: 4 , P.P. 26-36
- 5) Matheson, David and Matheson, James E.; 1998. The Smart Organization: Creating Value through Strategic R&D. Harvard Business School Press. Boston. USA.
- 6) Simic, I., (2005), "Organizational learning as component of organizational intelligence", Journal: information and marketing aspects of the economically development of the Balkan countries, ISBN, 954-90277-8-3 , P.P. 189-196
- 7) Veryard, R. (2000), "Component – Based Business Background Material: On Intelligence". White paper, Online at :<http://www.veryard.com>.
- 8) www. BI research,(2006).