

اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر رضایت شغلی و انگیزش شغلی در کارکنان  
 امیرحسین یزدانی<sup>۱</sup>، محمود نجفی<sup>۲</sup>، علی اکبر امین بیدختی<sup>۳</sup>، محمدعلی محمدی فر<sup>۴</sup>، اسحاق رحیمیان بوگر<sup>۵</sup>

**The effectiveness of organizational intelligence training program on job satisfaction and job motivation in employees**

AmirHosein Yazdani<sup>1</sup>, Mahmood Najafi<sup>2</sup>, AliAkbar AminBaidokhti<sup>3</sup>, MohammadAli Mohammadyfar<sup>4</sup>, Issac Rahimian Boogar<sup>5</sup>

**چکیده**

**زمینه:** نیروی انسانی از مهم ترین سرمایه های سازمان ها بوده که برخورداری آنها از انگیزش و رضایت شغلی می تواند یاریگر سازمان ها در رسیدن به اهدافشان باشد. برای ارتقاء سطح این متغیرها در نیروی انسانی مطالعات بسیاری انجام شده، ولی در این میان به نقش هوش سازمانی، به عنوان عامل اثرگذار بر این متغیرها کمتر توجه شده است. **هدف:** این پژوهش با هدف بررسی اثربخشی برنامه آموزش هوش سازمانی بر رضایت شغلی و انگیزش شغلی در کارکنان ستادی یکی از صنایع وزارت دفاع انجام شد. **روش:** پژوهش حاضر، یک مطالعه شبه آزمایشی به شیوه پیش آزمون، پس آزمون با گروه گواه، بود. بدین منظور از بین کارکنان ستادی یکی از صنایع وزارت دفاع با روش نمونه گیری در دسترس ۳۲ نفر انتخاب شدند و به صورت تصادفی در دو گروه آزمایش (۱۶ نفر) و گواه (۱۶ نفر) قرار گرفتند. بسته محقق ساخته آموزش هوش سازمانی طی ۱۱ جلسه دو ساعته برای گروه آزمایش اجرا شد. در طول این مدت گروه گواه نیز هیچ گونه آموزشی دریافت نکردند. هر دو گروه مقیاس رضایت شغلی اسپکتور (۱۹۸۵) و مقیاس انگیزه شغلی درونی و بیرونی ترمبلای و همکاران (۲۰۰۹) را در مراحل پیش آزمون و پس آزمون تکمیل کردند. داده ها با استفاده از نرم افزار Spss-19 تحلیل شد. **یافته ها:** نتایج تحلیل کوواریانس چند متغیره نشان داد که بین دو گروه آزمایش و گواه در مؤلفه تنظیم درون فکنی شده (از مؤلفه های انگیزش شغلی) و مؤلفه های ارتقای شغلی و ماهیت کار (از مؤلفه های رضایت شغلی) تفاوت معناداری وجود دارد و میانگین نمرات گروه آزمایش در این مؤلفه ها در مرحله پس آزمون از گروه گواه بیشتر بود ( $p \leq 0/001$ ). **نتیجه گیری:** رضایت و انگیزش شغلی از جمله عواملی است که بر افزایش بهره وری سازمان ها و عملکرد مطلوب کارکنان تأثیر دارد، بنابراین انجام اقداماتی برای افزایش سطوح این متغیرها در کارکنان ضروری است. **واژه کلیدها:** هوش سازمانی، رضایت شغلی، انگیزش شغلی، کارکنان.

**Background:** Manpower is one of the most important assets of organizations that their motivation and job satisfaction can help organizations achieve their goals. Many studies have been done to improve the level of these variables in human resources, but in the meantime, less attention has been paid to the role of organizational intelligence as a factor affecting these variables. **Aims:** The purpose of this study was to evaluate the effectiveness of organizational intelligence training program on job satisfaction and job motivation in one of the headquarters of industries of the Ministry of Defense employees. **Method:** The present study was a Quasi - experimental study with pre-test, post-test with control group. For this purpose, 32 staff were selected by available sampling method from the staff of one of the Ministry of Defense industries and were randomly divided into experimental (n=16) and control (n=16) groups. The researcher-made package of organizational intelligence training was administered to the experimental group during 11 two-hour sessions. During this time the control group also received no training. Both groups completed the Spector Job Satisfaction Scale (1985) and Tremblay and et al. Internal and External Job Motivation Scale (2009) in the pre-test and post-test stages. data were analyzed by Spss-19 software. **Results:** The results of multivariate covariance analysis showed that there are significant differences between two experimental and control groups in the interjected regulation component (one of the job motivation components) and the job promotion components and the task identity (from job satisfaction components) and the mean scores of the experimental group in these components in the post-test stage were higher than the control group ( $p < 0/001$ ). **Conclusions:** Job satisfaction and motivation are some of the factors that influence the increase of organizational productivity and optimal performance of employees. Therefore, it is necessary to take measures to increase the levels of these variables in the staff. **Key Words:** Organizational intelligence, job satisfaction, job motivation, employees.

Corresponding Author: m\_najafi@semnan.ac.ir

\* این مقاله برگرفته از رساله دکتری نویسنده اول است.

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری روانشناسی، گروه روانشناسی بالینی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

<sup>۱</sup> Ph.D Student of Psychology, Department of Clinical Psychology, Semnan University, Semnan, Iran

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه روانشناسی بالینی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> Associate Professor, Department of Psychology, Semnan University, Semnan, Iran (Corresponding Author)

<sup>۳</sup> استاد، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

<sup>۳</sup> Professor, Department of Education Management, Semnan University, Semnan, Iran

<sup>۴</sup> دانشیار، گروه روانشناسی تربیتی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

<sup>۴</sup> Associate Professor, Department of Educational Psychology, Semnan University, Semnan, Iran

<sup>۵</sup> دانشیار، گروه روانشناسی بالینی، دانشگاه سمنان، سمنان، ایران

<sup>۵</sup> Associate Professor, Department of clinical Psychology, Semnan University, Semnan, Iran

پذیرش نهایی: ۹۹/۰۹/۱۴

دریافت: ۹۹/۰۸/۲۱

## مقدمه

امروزه اهمیت و نقش سرنوشت‌ساز شغل در ابعاد گوناگون زندگی انسانی آشکار شده و عملکرد شغلی تبدیل به یک سازه محوری در روانشناسی صنعتی- سازمانی شده است و برای سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است (شمس راوندی، پاشاشریفی و گنجی، ۱۳۹۹؛ بشردوست و محمدی‌آریا، ۱۳۹۸). کارشناسان معتقدند که یکی از بحث‌برانگیزترین مفاهیم سازمانی و پایه بسیاری از سیاست‌ها و خط‌مشی‌های مدیریت برای افزایش عملکرد، بهره‌وری و کارایی سازمان، توجه به رضایت شغلی کارکنان و افزایش سطح این متغیر در سازمان است (جمال‌زاده، ۱۳۹۱). رضایت شغلی یکی از مفاهیم مهم در این زمینه و بیانگر حالت هیجانی و احساسی دلپذیر درباره شغل است که در نتیجه ارزیابی ویژگی‌های مختلف آن ایجاد می‌شود. وقتی افراد درباره نگرش‌های کارمندان صحبت می‌کنند، معمولاً منظورشان میزان رضایت شغلی آنان است (پورنقاش تهرانی، طلایی و فراهانی، ۱۳۹۴؛ رنجبر، احمدی و اوجی‌نژاد، ۱۳۹۴).

دیگر عاملی که در زمینه عملکرد سازمان‌ها و افزایش بهره‌وری کارکنان می‌توان به آن اشاره کرد، انگیزش شغلی است. محققان انگیزش را به عنوان انرژی‌ای که شخص در کار خود خرج می‌کند، تعریف می‌کنند. همچنین آنها انگیزش را نیرویی نامرئی می‌نامند که بخشی از انرژی را هدایت می‌کند و رفتار را در طول زمان و با تغییر شرایط محیطی حفظ می‌کند. انگیزش در تصمیم‌گیری افراد در مورد چگونگی و نوع فعالیت‌هایی که انجام می‌دهند (شدت) و مدت زمان (پایداری) رفتار اثر می‌گذارد (گیواکی، داوودی، منظری و علیپور کاتی گری، ۲۰۱۸).

در محیط‌های پویا، سازمان‌ها با مسائل و موقعیت‌های پیش‌بینی نشده بسیاری مواجه هستند که مهار آنها توسط یک فرد بسیار دشوار خواهد بود؛ اما سازمان می‌تواند با به‌کارگیری الگوهای تعاملی میان اعضا، فناوری‌ها و فرهنگ با شرایط دشوار مقابله کند (رضوی‌نیا و فیضی، ۲۰۱۵). این الگوهای تعاملی را می‌توان عقل و یا هوش سازمان دانست چرا که کارهای پیچیده را در یک سازمان یک فرد انجام نمی‌دهد بلکه تعامل بین فناوری‌ها، فنون و افراد است که سازمان را در انجام وظایف خطیر خود یاری می‌کند (جعفری و فقیهی، ۱۳۸۸).

یکی از جدال‌های بسیار بزرگ مدیریتی در دهه‌های اخیر ایجاد

مؤسسات هوشمند است؛ زیرا سازمان‌ها نیز مانند انسان‌ها ممکن است نتوانند از هوش خود بهره‌برند (زریخش، علی‌پور، دواین و طالقانی، ۲۰۱۱). بر این اساس، هوش سازمانی یک جنبه از رفتار سازمانی است و نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کند. استفاده از این قابلیت می‌تواند قدرت رقابتی یک سازمان را افزایش دهد و آن را از دیگر سازمان‌ها متمایز سازد (سیادت، کاظمی و مختاری، ۱۳۸۹). هوش سازمانی یک ساختار چند بعدی است که از ظرفیت تحلیل اطلاعات سازمانی، قابلیت انطباق‌پذیری سازمانی و هوش احساسی تشکیل شده است (کالکان، ۲۰۰۵). ارچتین، کتین و پوتاس (۲۰۰۷) هوش سازمانی را به صورت سرعت در عمل و عکس‌العمل، تطبیق با شرایط متغیر، انعطاف‌پذیری و راحتی عملکرد و قابلیت یافتن و محتاط بودن و استفاده از قوه تخیل و تطبیق با شرایط متغیر و ارتباط مؤثر با سهام‌داران تعریف می‌کنند. مسلماً آن سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند قدرت فکر کارمندان خود را افزایش دهند (آلبرشت، ۲۰۰۳)، چرا که برخی از افراد ممکن است توانایی‌های حل مسئله بالاتری از تک‌تک اعضای مجموعه داشته باشند، بنابراین با فعال شدن هوش جمعی، می‌توان هوش فردی را نیز فعال کرد و باعث ارتقای سازمان شد (گاریدو، ۲۰۰۹). هوش سازمانی در سازمان‌ها عاملی تعیین‌کننده است و بهره‌گیری مناسب از آن می‌تواند باعث افزایش چشمگیر بهره‌وری سازمان و بهبود عملکرد کارکنان گردد. غفلت و عدم توجه به آن می‌تواند هر سازمانی را از گردونه رقابت و ادامه بقا حذف کند (دایان، ۲۰۰۶). در این زمینه رنجبر و همکاران (۱۳۹۴) پژوهشی با موضوع بررسی رابطه هوش سازمانی با شادکامی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت انجام دادند. در این پژوهش ۱۵۱ نفر (۷۸ نفر زن و ۷۳ نفر مرد) مورد بررسی قرار گرفتند. یافته‌ها نشان داد بین هوش سازمانی با شادکامی و رضایت شغلی، رابطه معناداری وجود دارد و در بین ابعاد هوش سازمانی، مؤلفه‌های چشم‌انداز استراتژیک، روحیه و میل به تغییر قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی می‌باشند. عزیزی و احمدی (۱۳۹۵) نیز به بررسی رابطه هوش سازمانی و میزان رضایت و انگیزش کارکنان در سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران پرداختند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و رضایت کارکنان رابطه معنادار و مثبت وجود دارد و همچنین هوش سازمانی باعث افزایش انگیزش کارکنان در سازمان می‌شود. بزرگ‌زاده و بابایی چشمه‌مکی (۱۳۹۵) در

عنوان نمونه مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که بین هوش سازمانی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد. فیروزجائیان، کوچک آملی و محمدنتاج فریدونی (۲۰۱۴) نیز در پژوهشی به بررسی اثر هوش سازمانی بر انگیزش کارکنان پرداختند. به همین منظور ۲۳۰ نفر از کارکنان آموزشی دانشگاه (شامل مدرسین و مدیران آموزشی - اجرایی) را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت و معنی داری بین هوش سازمانی و انگیزش شغلی وجود داشت.

آموزش هوش سازمانی، به این دلیل که دستیابی به دانایی را در سازمان‌ها افزایش داده و باعث پیدایش مزیت رقابتی نوینی در آنها می‌گردد، می‌تواند سازمان‌ها را بیش‌ازپیش در خصوص پرداختن به مقوله‌ی سازمان‌های باهوش و بررسی اثر هوش سازمانی بر متغیرها و عوامل درون و برون‌سازمانی یاری کرده و گامی مهم در جهت بهبود کارایی و اثربخشی و افزایش بهره‌وری سازمانی بردارد (مالاگا، آگکان، بیرن و کسکین، ۲۰۰۷). ضرورت آموزش هوش سازمانی در حال حاضر پاسخ به شرایط فعلی و نیاز مدیران است. سازمان‌ها با بهره‌گیری از هوش سازمانی، اثربخشی استفاده از ساختارهای اطلاعاتی موجود را در راستای اهداف خویش افزایش داده و اطلاعات از حالت عملیاتی و محدود شده به استفاده در لایه‌های اجرایی سازمان توسعه داده می‌شود (بیک‌زاد، علایی و اسکندری، ۱۳۸۹).

وزارت دفاع یکی از اساسی‌ترین و مهم‌ترین نهادها در کشور ماست که وظیفه تجهیز نیروهای دفاعی برای مقابله با تهدیدات احتمالی را بر عهده دارد و به دلیل همین نقش حیاتی، انتظار می‌رود که به طور مداوم برای شناسایی توانایی‌ها، نقاط ضعف و تسریع اقدامات و کیفیت فرآیندها، اقداماتی را انجام دهد. از جمله اقدامات مهم برای رسیدن به این اهداف توجه به هوش سازمانی و متغیرهای اثرگذار در سازمان است، چرا که هم اکنون موضوع هوش سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد کارکنان به عنوان یک نیاز شناخته می‌شود که می‌تواند نقاط قوت و ضعف سازمان را تعیین و توسعه سازمان را تسهیل کند. به دلیل اهمیت این متغیر در سازمان‌ها، پژوهش‌های متعددی درباره آن انجام شده است، با این حال کلیه پژوهش‌ها در رابطه با هوش سازمانی در سه طبقه مفهوم‌سازی، اندازه‌گیری و مطالعات رابطه‌ای (همبستگی و پیش‌بینی) قابل تقسیم بندی است و بررسی‌ها نشان‌دهنده این است که تاکنون اقدامی در

پژوهشی به بررسی رابطه هوش سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان استانداری شهر ایلام پرداختند و ۱۱۹ نفر را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان استانداری شهر ایلام رابطه معناداری وجود دارد و در بین ابعاد هوش سازمانی چشم‌انداز استراتژیک روحیه و میل به تغییر قادر به پیش‌بینی رضایت شغلی می‌باشند. ضمیری، حیدری، اصغری و مکوندی (۲۰۲۰) در پژوهشی به بررسی اثربخشی آموزش هوش سازمانی، مهارت‌های زندگی - کار و توانمندسازی کارکنان بر رضایت شغلی و فرهنگ سازمانی کارکنان با استرس شغلی پرداختند. به همین منظور ۸۰ نفر را در قالب ۳ گروه آزمایش (هر کدام ۲۰ نفر) و یک گروه گواه (۲۰ نفر) مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که هوش سازمانی توانست سطح رضایت شغلی را در هر ۳ گروه آزمایش نسبت به گروه گواه افزایش دهد.

بهبود در هوش سازمانی، موضوع مطلوب و ممکن برای سازمان‌ها است. با ارتقای هوش جمعی در یک محیط شغلی، سازمان‌ها در کوتاه‌مدت به موفقیت بیشتری دست خواهند یافت و در بلندمدت دیدگاه عالی‌تری برای نمو و بقا خواهند داشت، روحیه کارکنان تقویت می‌شود و تک‌تک کارکنان فرصت‌های مناسب‌تری برای کامیابی و تحول شخصی پیدا خواهند کرد. در سیستم‌های اجتماعی - اقتصادی گسترده‌تر، سازمان‌های هوشمند ثروت بیشتری را کسب خواهند کرد. این ثروت نه فقط اقتصادی بلکه دربرگیرنده‌ی پتانسیل افراد در سازمان هم می‌شود (مرجانی، وفائی‌نیا و عطار، ۱۳۸۹). این سازه، راهبردی مهم و ضروری برای حفظ مزیت رقابتی سازمان‌ها و صنایع توسعه‌یافته و به‌عنوان یک ضرورت برای دستیابی به بهره‌وری بیش‌تر در سازمان‌ها و صنایع کوچک و بزرگ مطرح شده است (حلال، ۱۹۹۷). در این رابطه سرجویی و جورکش (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی رابطه هوش سازمانی و انگیزش شغلی در کارکنان شرکت ذوب‌آهن اصفهان پرداختند. به همین منظور ۲۱۰ را مورد بررسی قرار دادند و به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و ابعاد آن (سرنوشت مشترک، میل به تغییر، کاربرد دانش و فشار عملکردی) با انگیزه شغلی رابطه معنادار وجود دارد. سوپرپاد و سفندی (۲۰۱۷) در پژوهشی به بررسی اثر هوش سازمانی و بدبینی سازمانی بر عملکرد شغلی و نقش واسطه‌ای انگیزش شغلی پرداختند. به همین منظور از میان کلیه کارمندان دولت در دفتر دولت شهر ماران، تعداد ۳۱۰ نفر را به

ماهیت کار و اطلاع‌رسانی. مقیاس این پرسشنامه از نوع لیکرت بوده و در دامنه ۱ تا ۶ از به شدت مخالف تا به شدت موافق رتبه‌بندی می‌شود. از نظر اسپکتور (۱۹۸۵) نمره‌های هر زیر مقیاس از ۴ تا ۱۲ نشانه عدم رضایت، ۱۲ تا ۱۶ دوسوگرا و ۱۶ تا ۲۴ نشانه رضایت. نمره این ۹ زیر مقیاس برای نمره کلی رضایت جمع می‌شود و نمره از ۳۶ تا ۲۱۶ رتبه‌بندی می‌شود و نمره بالا نشانه میزان رضایت بالاست. نمره ۳۶ تا ۱۰۸ نشانه عدم رضایت، ۱۰۸ تا ۱۴۴ دوسوگرا و نمره ۱۴۴ تا ۲۱۶ رضایت را نشان می‌دهد. اسپکتور (۱۹۹۷)، همبستگی درونی ماده‌های پرسشنامه را از ۰/۶۱ تا ۰/۸۰ گزارش کرد. همچنین قابلیت اعتماد پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ گزارش شد. در یک مطالعه در ایران، درستی آزمایی و قابلیت اعتماد این ابزار توسط حبیبی، موغلی، حبیبی و احمدی (۱۳۹۴) بررسی شد. آنها برای بررسی محتوایی، این مقیاس را در اختیار اعضای هیئت علمی دانشگاه قرار دادند و درستی آن تأیید شد. همچنین قابلیت اعتماد پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ بررسی شد و از ۰/۷۶ تا ۰/۹۰ برای زیرمقیاس‌ها و نمره کل مقیاس، متغیر بود. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۰ برای این پرسشنامه به دست آمد.

مقیاس انگیزش شغلی درونی و بیرونی<sup>۲</sup>: این مقیاس توسط ترمبلای، بلانچارد، تیلور، پلنیر و ویلنیو (۲۰۰۹) با هدف سنجش انگیزش شغلی ساخته شده است و ۱۸ آیتم دارد که به ۶ زیر مقیاس تقسیم شده و به هر زیرمقیاس، ۳ آیتم اختصاص می‌یابد. این ۶ زیرمقیاس که ۶ نوع انگیزش هستند، عبارتند از انگیزش درونی، تنظیم یکپارچه، تنظیم خودپذیر، تنظیم درون‌فکنی شده، تنظیم بیرونی و بی‌انگیزشی. درجه‌بندی آیتم‌های این مقیاس از نوع لیکرت بوده و در دو طیف رتبه‌بندی می‌شود؛ طیف اول از ۱ تا ۵ که ۱ یعنی در هر حال مطابقت ندارد و ۵ یعنی دقیقاً مطابقت دارد. طیف دوم از ۱ تا ۷ رتبه‌بندی می‌شود که ۱ یعنی در هر حال مطابقت ندارد و ۷ یعنی دقیقاً مطابقت دارد. برای طیف ۵ تایی دامنه نمرات بین ۱۸ تا ۹۰ و برای طیف ۷ تایی دامنه نمرات بین ۱۸ تا ۱۲۶ است. نوع دیگری از نمره‌گذاری نیز وجود دارد که بدین صورت است (انگیزش درونی  $\times 3$ ) + (تنظیم یکپارچه  $\times 2$ ) + (تنظیم خودپذیر  $\times 1$ ) + (تنظیم درون‌فکنی شده  $\times -1$ ) + (انگیزش بیرونی  $\times -2$ ) +

حوزه آموزش هوش سازمانی و اثر آن بر متغیرهایی همچون رضایت و انگیزش شغلی در سازمان‌ها انجام نشده است. بر این اساس سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که آیا برنامه آموزشی هوش سازمانی بر رضایت شغلی و انگیزش شغلی در کارکنان اثربخش است؟

## روش

پژوهش حاضر شبه آزمایشی، از نوع پیش‌آزمون - پس‌آزمون با گروه گواه بود. جامعه آماری کلیه کارکنان ستادی یکی از صنایع وزارت دفاع بود. برای نمونه‌گیری از سه حوزه طرح و برنامه، حقوقی و نوآوری سازمان وزرات دفاع با روش نمونه‌گیری در دسترس و با توجه به ملاک‌های ورود به پژوهش، در مجموع ۳۲ نفر انتخاب شدند و به صورت تصادفی در دو گروه ۱۶ نفره آزمایش و گواه جایگزین شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل برخوردار بودن از تحصیلات لیسانس و بالاتر، دامنه سنی بین ۵۵-۲۵ سال، جنسیت مذکر، داشتن حداقل ۵ سال سابقه کار و معیارهای خروج از مطالعه عدم تکمیل دقیق پرسشنامه‌ها و یا غیب بیش از ۲ جلسه بود. پس از نمونه‌گیری ابتدا پیش‌آزمون (رضایت شغلی اسپکتور و مقیاس انگیزش شغلی درونی و بیرونی ترمبلای) در گروه آزمایش و گواه اجرا شد. سپس گروه آزمایش در برنامه آموزشی ارتقاء هوش سازمانی (۱۱ جلسه دو ساعته) شرکت نمودند. پس از اجرای برنامه آموزشی ارتقاء هوش سازمانی، هر دو گروه در پس‌آزمون شرکت کردند. به منظور رعایت ملاحظات اخلاقی ابتدا اهداف تحقیق و مراحل آن برای شرکت‌کنندگان توضیح داده شد و به آنها در رابطه با محرمانه بودن اطلاعات‌شان اطمینان داده شد و همچنین به آنها گفته شد که در صورت تمایل، می‌توانند به نتایج تحقیق دسترسی داشته باشند و در نهایت بعد از پایان یافتن پژوهش، بنا به رعایت اصل اخلاقی عدالت در پژوهش، کارگاه آموزشی ارتقاء هوش سازمانی برای گروه گواه نیز برگزار شد.

## ابزار

مقیاس رضایت شغلی اسپکتور<sup>۱</sup>: این مقیاس توسط اسپکتور (۱۹۸۵) ساخته شد. این ابزار از ۳۶ گویه تشکیل شده است و ۹ زیر مقیاس را می‌سنجد که عبارتند از: رضایت از حقوق، ارتقای شغلی، نظارت، مزایای جانبی، پاداش‌ها، روندهای اجرایی، همکاران،

2. Work extrinsic and intrinsic motivation scale

1. Job Scale's Spector (JSS)

## یافته‌ها

در این پژوهش ۳۲ نفر شرکت کردند که به تصادف در دو گروه ۱۶ نفری آزمایش و گواه قرار گرفتند. در گروه آزمایش ۱۰ نفر (۶۲/۵ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی و ۶ نفر (۳۷/۵ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند. همچنین از گروه آزمایش ۲ نفر (۱۲/۵ درصد) سنین بین ۲۵-۳۵ سال، ۱۲ نفر (۷۵/۰ درصد) سنین بین ۳۵-۴۵ سال و ۲ نفر (۱۲/۵ درصد) سنین بین ۴۵-۵۵ سال داشتند. از این تعداد ۱۴ نفر (۸۷/۵ درصد) پست کارشناس و ۲ نفر (۱۲/۵ درصد) پست مدیریت داشتند و سابقه کار ۳ نفر (۱۸/۸ درصد) تا ۵ سال، ۱۱ نفر (۶۸/۸ درصد) بین ۵ تا ۱۵ سال و ۲ نفر (۱۲/۵ درصد) سابقه کاری ۱۵ سال به بالا داشتند. در گروه گواه نیز ۱۱ نفر (۶۸/۸ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی و ۵ نفر (۳۱/۲ درصد) دارای تحصیلات کارشناسی ارشد بودند. همچنین از گروه گواه ۱ نفر (۶/۲ درصد) سن بین ۲۵-۳۵ سال، ۱۴ نفر (۸۷/۵ درصد) سنین بین ۳۵-۴۵ سال و ۱ نفر (۶/۲ درصد) سن بین ۴۵-۵۵ سال داشتند. از این تعداد ۱۵ نفر (۹۳/۸ درصد) پست کارشناس و ۱ نفر (۶/۲ درصد) پست مدیریت داشتند و سابقه کار ۳ نفر (۱۸/۸ درصد) تا ۵ سال و ۱۳ نفر (۸۱/۲ درصد) بین ۵ تا ۱۵ سال بود.

به منظور آزمون اثربخشی برنامه ارتقاء هوش سازمانی بر نیمرخ رضایت شغلی (رضایت از حقوق، ارتقاء شغلی، نظارت، مزایای جانبی، پاداش‌ها، روندهای اجرایی، همکاران، ماهیت کار، اطلاع رسانی) کارکنان، از تحلیل کوواریانس چند متغیری با حذف اثر پیش‌آزمون کلیه مؤلفه‌های رضایت شغلی استفاده شد. آماره‌های توصیفی مؤلفه‌های رضایت شغلی در مرحله پیش‌آزمون و پس‌آزمون در جدول ۲ ارائه شده است.

(بی‌انگیزشی  $\times 3$  -). در این حالت نمره مثبت نشان‌دهنده انگیزه درونی و نمره منفی نشانه انگیزه بیرونی است. در این حالت برای طیف ۷ تایی نمرات بین  $\pm 36$  و برای طیف ۵ تایی بین  $\pm 24$  است. ضرایب همسانی درونی (آلفای کرونباخ) زیرمقیاس‌های این ابزار، از ۰/۶۴ تا ۰/۸۴ گزارش شده است (ترمبلای و همکاران، ۲۰۰۹). در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲ برای این پرسشنامه به دست آمد.

بسته آموزشی هوش سازمانی: بسته آموزشی تدوین شده، شامل ۱۱ سرفصل آموزشی است که در قالب عناوین و مطالب طبقه‌بندی شده، تنظیم گشته است. مؤلفه‌های قرارگرفته در بسته آموزشی با مدل ارچتین و همکاران (۲۰۰۷)، کاکیر و آدا (۲۰۰۸)، آلبرشت (۲۰۰۳) و بسیاری دیگر از مدل‌های دیگر، مشترک بوده است. برای ساخت این بسته ابتدا بررسی پیشینه موجود و مصاحبه کانونی با متخصصان به انجام رسید سپس برای تدوین بسته آموزشی مراحل زیر انجام گرفت: تعیین اهداف، تعیین سرفصل‌ها براساس منابع موجود سازمانی محتوای آموزشی، انتخاب تکنیک‌های آموزشی، شناسایی منابع مورد نیاز، تهیه و طرح برنامه آموزشی، تهیه مواد کمک آموزشی، آزمون درستی محتوایی و اجرای مطالعه مقدماتی<sup>۱</sup> بسته برای رفع موانع اجرایی احتمالی. برای بررسی درستی محتوایی ابزار از هشت نفر متخصص (دو نفر روانشناس صنعتی - سازمانی، یک نفر روانشناس تربیتی، یک نفر سنجش و اندازه‌گیری، دو نفر برنامه آموزشی و دو نفر روانشناس بالینی) استفاده شد. شاخص درستی محتوایی<sup>۲</sup> برای هر یک از جلسات بین ۰/۷ تا ۰/۹۱ بود. مطالعه مقدماتی نیز در گروهی شش نفره به صورت هفته‌ای دو جلسه دو ساعته انجام و بازخورد حاصل از این گروه منجر به تغییراتی در نحوه سازماندهی، شیوه‌های ارائه و اجرای بسته آموزشی شد. محتوای این سرفصل‌ها، در چهارچوب ۱۱ جلسه حضور، برای آموزش به مدیران و کارکنان سازمان‌ها، تنظیم و برای ارائه هر سرفصل، مدت‌زمان معین و ترتیب خاصی از عناوین، پیش‌بینی شد (جدول ۱). اجرای دوره به صورت یک جلسه در هفته به مدت دو ساعت برگزار شد. طول دوره حدود دوماه طول کشید. کلیه جلسات ضبط صوتی و تصویری شد.

1. pilot study

2. Content Validity Index (CVI)

جدول ۱. عناوین و ویژگی‌های جلسات آموزشی بسته ارتقای هوش سازمانی				
جلسه	عنوان	هدف	محتوا	تکالیف و تمرین
۱	هوش سازمانی و ابعاد آن	آشنایی با مفاهیم	شرح هوش سازمانی به معنای کسب اطلاعات جامع از همه عواملی که بر سازمان، اهداف آن، محصولات، خدمات و کیفیت فرآیندهای آن تأثیر می‌گذارد. بیان مؤلفه‌های آن شامل چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، اتحاد و انسجام، روحیه، توسعه دانش و فشار عملکرد.	بحث در مورد شباهت هوش فردی و سازمانی (داخل کارگاه)
۲	هوش سازمانی و ارتباط آن با متغیرهای دیگر	درک جامعیت و اهمیت ابعاد هوش سازمانی	تعریف اجزاء هوش سازمانی به عنوان یک فرایند و یک محصول. شرح اینکه هوش سازمانی به عنوان فرآیند مجموعه‌ای است تعاملی - اجماعی بین هوش انسانی و هوش ماشینی و به عنوان یک محصول خط مشی، جهت طراحی سیستم اطلاعاتی برای سازمان تهیه می‌کند. همچنین هوش سازمانی با عملکرد کارکنان، یادگیری سازمانی و سبک مدیریتی رابطه دارد	بحث در مورد نقش کارکنان و مدیران در ارتقای هوش سازمانی (داخل)؛ درجه‌بندی مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان با توجه به ادراک شخصی (داخل / خارج)
۳	مدل ذهنی	توجه به مدل‌های ذهنی در سازمان	تشریح مدل‌های ذهنی به عنوان فرضیات عمیق ریشه دار، تصاویر داخلی و عمومی که روش تفکر، احساس، درک و عمل فرد را تحت تأثیر قرار داده و نقشه ذهنی او می‌باشند. توضیح روش‌هایی برای اشتراک‌گذاری مدل‌های ذهنی برای رسیدن به بینش مشترک	نگارش دیدگاه خویش در مورد یک موضوع مهم سازمانی (مثل بهترین شیوه مدیریت یا اهداف سازمان مربوطه) بر روی برگه، سپس بحث در گروه‌های چهار نفری، و در نهایت، تغییرات حاصل از بحث گروهی و (احیاناً آموزش) در مورد نگرش‌های اولیه.
۴	بینش مشترک	آموزش دستیابی به بینش در مورد سرنوشت مشترک	شرح فرایند ایجاد بینش و این که نیاز به درون‌داد کارکنان در رشد و به کارگیری بینش سازمانی نقش دارد و تشریح این که بینش سازمانی باید ویژه، چالش برانگیز و معقول باشد. همچنین یادگیری سازمانی به مثابه فرآیندی پویا دارای شاخص‌ها، فرآیندها و موانعی شرح داده شد	نقد و بررسی مراحل و عناصر یادگیری گروهی در سازمان (داخل کارگاه).
۵	نوآوری	دستیابی به توانش انعطاف‌پذیری و نوآوری در فرآیندهای سازمانی	تشریح این که در انعطاف‌پذیری، توجه به «نوآوری» یک محور اساسی تغییر کارآمد است. توضیح پنج موج سیر تحول نوآوری و شرح چند مدل آن شامل، الف) مدل آپرنسی کلارک، ب) مدل هندرسون کلارک و ج) مدل گراهام والاس. همچنین عوامل تسهیل‌کننده فرآیند نوآوری و ویژگی‌های سازمان‌های نوآور شرح داده شد.	بحث در مورد انعطاف در سازمان، انتقادپذیری مدیران و ایجاد فرصت‌های شغلی مناسب در گروه‌های ۴ نفره بیان نتیجه بحث توسط یک نفر (داخل کارگاه)
۶	حوزه شخصی	آگاهی از اهمیت شخصیت و روحیات فردی در پیش‌برد سازمان	تشریح طرح‌واره‌های شخصی به عنوان ژرف‌ترین ساختار شناختی ذهن انسان، نحوه تغییر طرح‌واره‌ها و مدل‌های تبادل طرح‌واره‌ها بین رهبر - عضو و ارتباط آن با سبک رهبری	برای جلسه آینده، تعیین سبک‌های رهبری رهبران و سپس کار بر روی طرح‌واره‌های سازش‌نا یافته اولیه در مورد سبک رهبری مدیران (خارج و داخل کارگاه)
۷	نظارت محیطی	ارتقا توانش‌های ارتباطی	شرح انواع سبک‌های رهبری و توضیح تفاوت سبک رهبری وظیفه مدار و سبک رهبری رابطه مدار و تشریح مهارت‌های بنیادی ارتباطی شامل مهارت‌های کلامی، شنودی و بازخوردی	برای جلسه آینده، تعیین توانش‌های ارتباطی افراد و کمک به اصلاح آنها.
۸	مدیریت دانش	افزایش توانایی مدیریت اطلاعات	تشریح مدیریت دانش، توضیح درباره دانش صریح در مقابل دانش ضمنی و همچنین کانال‌های ارتباطی دسترسی به اطلاعات، انبوه اطلاعات، فراوانی اطلاعات و مسائل مربوط به کمبود زمان، فشار زمان و اعتماد	تا جلسه آینده، تهیه گزارش در مورد جستجوی پایگاه‌های اطلاعاتی و شیوه دسترسی به آنها، در حوزه سازمانی (خارج از کارگاه)
۹	یادگیری گروهی	آشنایی با ارزیابی عملکرد برای تسهیل یادگیری گروهی	تشریح کارایی و اثربخشی به عنوان دو جزء بهره‌وری، کارایی به عنوان رابطه میان نتایج به دست آمده با منابعی که مورد استفاده قرار گرفته و تعریف اثربخشی به عنوان میزانی که فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده تحقق یافته است. توضیح روش‌های ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان و تدوین شاخص‌ها، تعیین وزن شاخص‌ها و همچنین مدل‌ها و الگوهای سیستم ارزیابی عملکرد	تا جلسه آینده در مورد نرم‌افزارهایی که در ارزیابی عملکرد به کار می‌روند جست‌وجو صورت گیرد و این نرم‌افزارها گزارش شوند (خارج از کارگاه)
۱۰	مرور مفاهیم و دریافت بازخورد	مرور و بازخورد از جلسات	مرور و جمع‌بندی محتوای جلسات گذشته و بررسی مجدد تکالیف	-
۱۱	سنجش هوش سازمانی	یادگیری استفاده از مقیاس هوش سازمانی	توضیحاتی مقدماتی در مورد سنجش هوش سازمانی، معرفی مقیاس ساخته شده و نحوه تکمیل و تفسیر آن و همچنین تشریح پنج اصل حوزه یادگیری سنج و آموزش اجرای عملی مقیاس ساخته شده	تکمیل مقیاس و تفسیر آن (خارج و داخل کارگاه)

جدول ۲. آماره‌های توصیفی مؤلفه‌های رضایت شغلی در دو گروه آزمایش و گواه در مرحله پیش‌آزمون و پس‌آزمون								
متغیر	مؤلفه	آزمایش				گواه		
		پیش‌آزمون		پس‌آزمون		پیش‌آزمون		پس‌آزمون
		میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین
رضایت شغلی	رضایت از حقوق	۱۱/۴۱	۴/۱۶	۱۰/۴۴	۳/۹۰	۹/۶۹	۳/۳۶	۳/۸۳
	ارتقای شغلی	۱۱/۱۹	۳/۳۳	۱۳/۱۹	۲/۶۶	۹/۱۰	۴/۷۶	۳/۸۳
	نظارت	۱۴/۷۱	۳/۱۰	۱۶/۰۶	۳/۸۹	۱۲/۹۴	۳/۹۲	۴/۳۵
	مزایای جانبی	۱۰/۸۱	۳/۸۵	۱۲/۵۹	۲/۴۶	۹/۶۹	۳/۶۱	۳/۸۳
	پاداش‌ها	۱۵	۳/۸۳	۱۴/۷۵	۲/۷۰	۱۱/۸۸	۴/۲۴	۳/۴۱
	روندهای اجرایی	۱۳/۳۶	۲/۷۷	۱۳/۵۶	۲/۸۳	۱۲/۵۶	۳/۳۶	۳/۳۸
	همکاران	۱۵/۲۵	۲/۵۱	۱۴/۳۸	۲/۷۱	۱۴/۱۳	۳/۴۰	۴/۰۹
	ماهیت کار	۱۱/۵۶	۳/۸۵	۱۴/۶۹	۲/۷۳	۹/۸۹	۳/۱۵	۴/۱۳
	اطلاع‌رسانی	۱۵/۷۰	۳/۵۴	۱۷/۹۱	۳/۷۹	۱۵	۴/۰۳	۳/۴۴

طبق روال ابتدا پیش‌فرض‌های تحلیل کوواریانس چند متغیری مورد بررسی قرار گرفت. پیش‌فرض یکسانی ماتریس واریانس - کوواریانس توسط آزمون ام‌باکس، شرط برابری واریانس‌های خطا برای مؤلفه‌های رضایت شغلی توسط آزمون لون، شرط همگونی شیب رگرسیون از طریق تعامل هر یک از مؤلفه‌ها با گروه در پس‌آزمون و نرمال بودن داده‌ها نیز از طریق آزمون شاپیرو ویلک ارزیابی شد. نتایج آزمون ام‌باکس ( $p > 0/05$  و  $df=2956/66$  و  $df=45$ ) نشان از برقراری این مفروضه داشت. نتایج آزمون لون (رضایت از حقوق،  $p > 0/05$  و  $F=1$ )، (ارتقای شغلی،  $p > 0/05$  و  $F=1/97$ )، (نظارت،  $p > 0/05$  و  $F=4/50$ )، (مزایای جانبی،  $p > 0/05$  و  $F=0/79$ )، (پاداش‌ها،  $p > 0/05$  و  $F=1/32$ )، (روندهای اجرایی،  $p > 0/05$  و  $F=1/103$ )، (همکاران،  $p > 0/05$  و  $F=0/52$ )، (ماهیت کار،  $p > 0/05$  و  $F=3/68$ )، (اطلاع‌رسانی،  $p > 0/05$  و  $F=3/87$ )، همگونی شیب رگرسیون (رضایت از حقوق،  $p > 0/05$  و  $F=3/13$ )، (ارتقای شغلی،  $p > 0/05$  و  $F=4/54$ )، (نظارت،  $p > 0/05$  و  $F=3/25$ )، (مزایای جانبی،  $p > 0/05$  و  $F=3/20$ )، (پاداش‌ها،  $p > 0/05$  و  $F=1/67$ )، (روندهای اجرایی،  $p > 0/05$  و  $F=4/07$ )، (همکاران،  $p > 0/05$  و  $F=8/40$ )، (ماهیت کار،  $p > 0/05$  و  $F=7/15$ )، (اطلاع‌رسانی،  $p > 0/05$  و  $F=1/72$ ) و آزمون شاپیرو ویلک (رضایت از حقوق،  $p > 0/05$  و  $SW=0/98$ )، (ارتقای شغلی،  $p > 0/05$  و  $SW=0/97$ )، (نظارت،  $p > 0/05$  و  $SW=0/96$ )، (مزایای جانبی،  $p > 0/05$  و  $SW=0/96$ )، (پاداش‌ها،  $p > 0/05$  و  $SW=0/97$ )، (روندهای اجرایی،  $p > 0/05$  و  $SW=0/93$ )، (همکاران،  $p > 0/05$  و

نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس چند متغیری نشان داد که تفاوت معناداری بین نیمرخ‌های رضایت شغلی گروه‌های آزمایش و گواه پس از حذف اثر پیش‌آزمون در مرحله پس‌آزمون وجود دارد ( $F=2/07$  و  $df=9$  و  $df=4$  و  $p < 0/05$  و  $\eta^2=0/82$ ) و اندازه اثر حاصل از این تغییر براساس ملاک‌های کوهن ( $W=0/18$ ) در حد خوب است. نتایج آزمون اثر بین‌آزمودنی‌ها در جدول ۳ ارائه شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون‌های اثر بین‌آزمودنی‌های مؤلفه‌های رضایت شغلی					
مؤلفه	میانگین مجذورات	درجه آزادی	آماره F	سطح معناداری	اندازه اثر
رضایت از حقوق	۰/۱۲	۱	۰/۰۲	۰/۹۱	۰/۰۱
ارتقای شغلی	۳۵/۷۱	۱	۵/۸۱	۰/۰۳	۰/۳۳
نظارت	۲۲/۳۲	۱	۲/۴۶	۰/۱۴	۰/۱۷
مزایای جانبی	۷/۵۷	۱	۱/۲۶	۰/۲۸	۰/۱۰
پاداش‌ها	۰/۰۹	۱	۰/۰۱	۰/۹۱	۰/۰۰۱
روندهای اجرایی	۰/۱۶	۱	۰/۰۳	۰/۸۶	۰/۰۰۳
همکاران	۰/۱۹	۱	۰/۰۳	۰/۸۵	۰/۰۰۳
ماهیت کار	۴۰/۱۲	۱	۷/۳۲	۰/۰۱	۰/۳۸
اطلاع‌رسانی	۲/۶۲	۱	۰/۹۱	۰/۳۶	۰/۰۷

نتایج جدول فوق نشان می‌دهد که دو گروه آزمایش و گواه در مؤلفه‌های ارتقای شغلی و ماهیت کار از هم تفاوت معناداری نشان می‌دهند. بالاترین اندازه اثر نیز در حد متوسط به پایین برای مؤلفه

یکپارچه، تنظیم خودپذیر، تنظیم درون‌فکنی شده، انگیزش بیرونی، بی‌انگیزشی) کارکنان، از تحلیل کوواریانس چند متغیری با حذف اثر پیش‌آزمون مؤلفه‌های آن استفاده شد. آماره‌های توصیفی مؤلفه‌های انگیزش شغلی در مرحله پیش‌آزمون و پس‌آزمون در جدول ۴ ارائه شده است.

های ماهیت کار و ارتقای شغلی و نظارت است. این یافته‌ها بدین معنا است که شرکت در آموزش ارتقا هوش سازمانی منجر شده است مؤلفه‌های ماهیت کار و ارتقای شغلی و نظارت در گروه آزمایش بهبود یابد. این در صورتی که در دیگر مؤلفه‌ها تغییر محسوسی رخ نداده است. به‌منظور آزمون اثربخشی برنامه ارتقاء هوش سازمانی بر نیمرخ انگیزش شغلی (انگیزش درونی، تنظیم

جدول ۴. آماره‌های توصیفی مؤلفه‌های انگیزش شغلی در دو گروه آزمایش و گواه در مرحله پیش‌آزمون و پس‌آزمون

متغیر	مؤلفه	آزمایش				گواه			
		پیش‌آزمون	پس‌آزمون	انحراف استاندارد	میانگین	پیش‌آزمون	پس‌آزمون	انحراف استاندارد	میانگین
انگیزش شغلی تغییر	انگیزش درونی	۱۱/۶۲	۴/۴۴	۱۳/۴۳	۳/۸۹	۱۰/۵۰	۴/۱۶	۹/۶۲	۳/۷۲
	تنظیم یکپارچه	۱۱/۳۱	۴/۳۶	۱۳/۵۶	۴/۶۴	۱۰/۱۲	۴/۴۱	۱۰	۳/۷۹
	تنظیم خودپذیر	۹/۷۵	۳/۵۱	۱۲/۷۵	۳/۵۴	۱۰/۹۳	۳/۴۵	۱۰	۲/۸۹
	تنظیم درون‌فکنی شده	۱۰/۵۶	۴/۹۱	۱۳/۷۵	۴/۰۵	۱۰/۸۷	۴/۴۲	۱۰/۱۲	۳/۶۶
	انگیزش بیرونی	۱۳/۸۷	۴/۰۶	۱۱/۸۷	۳/۹۶	۱۰/۸۷	۳/۱۳	۹/۸۷	۲/۸۴
	بی‌انگیزشی	۱۰/۳۱	۳/۰۴	۹/۷۵	۳/۵۶	۸/۵۶	۴/۰۱	۸/۸۷	۳/۶۱

ندارد ( $\eta^2 = ۰/۳۸$  و  $p > ۰/۰۵$  و  $df_1 = ۱۳$  و  $df_2 = ۶$  و  $F = ۱/۳۱$  و  $W = ۰/۶۲$ ). نتایج آزمون اثر بین‌آزمودنی‌ها در جدول ۵ ارائه شده است.

نتایج آزمون ام‌باکس ( $p > ۰/۰۵$  و  $df_1 = ۲۱$  و  $df_2 = ۳۳۱۰/۲۰$  و  $F = ۱/۳۲$  و  $M = ۳۶/۳۹$ ) نشان از برقراری این مفروضه داشت. نتایج آزمون لون، (انگیزش درونی،  $F = ۰/۱۵$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (تنظیم یکپارچه،  $F = ۵/۲۸$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (تنظیم خودپذیر،  $F = ۳/۶۲$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (تنظیم درون‌فکنی شده،  $F = ۲/۷۹$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (انگیزش بیرونی،  $F = ۳/۰۱$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (بی‌انگیزشی،  $F = ۰/۲۱$  و  $p > ۰/۰۵$ )، همگونی شیب رگرسیون (انگیزش درونی،  $p > ۰/۰۵$  و  $F = ۱/۱۳$ )، (تنظیم یکپارچه،  $F = ۰/۳۵$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (تنظیم خودپذیر،  $F = ۰/۵۸$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (تنظیم درون‌فکنی شده،  $p > ۰/۰۵$  و  $F = ۰/۸۱$ )، (انگیزش بیرونی،  $F = ۱/۲۶$  و  $p > ۰/۰۵$ )، (بی‌انگیزشی،  $F = ۱/۰۸$  و  $p > ۰/۰۵$ ) و آزمون شاپیرو ویلک (انگیزش درونی،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۷$ )، (تنظیم یکپارچه،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۷$ )، (تنظیم خودپذیر،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۶$ )، (تنظیم درون‌فکنی شده،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۵$ )، (انگیزش بیرونی،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۴$ )، (بی‌انگیزشی،  $p > ۰/۰۵$  و  $SW = ۰/۹۳$ )، نشان از برقراری مفروضه‌های لازم برای تحلیل دارد و مشکلی برای انجام تحلیل وجود ندارد.

جدول ۵. نتایج آزمون‌های اثر بین‌آزمودنی‌های مؤلفه‌های انگیزش شغلی

مؤلفه	میانگین مجذورات	درجه آزادی	آماره F	سطح معناداری	اندازه اثر
انگیزش درونی	۲/۹۷	۱	۰/۴۰	۰/۵۴	۰/۰۲
تنظیم یکپارچه	۱۳/۳۸	۱	۱/۶۳	۰/۲۱	۰/۰۸
تنظیم خودپذیر	۲/۴۹	۱	۰/۲۹	۰/۶۱	۰/۰۱
تنظیم درون‌فکنی شده	۵۱/۴۴	۱	۵/۲۰	۰/۰۳	۰/۲۲
انگیزش بیرونی	۱۱/۰۹	۱	۱/۲۲	۰/۲۸	۰/۰۶
بی‌انگیزشی	۰/۳۸	۱	۰/۰۶	۰/۸۱	۰/۰۰۳

نتایج جدول ۵ نشان می‌دهد که دو گروه آزمایش و گواه در هیچ‌یک از مؤلفه‌ها بجز تنظیم درون‌فکنی شده از هم تفاوت معناداری ندارند. بالاترین اندازه اثر برای این مؤلفه‌ها به ترتیب برای تنظیم درون‌فکنی شده است. این یافته‌ها بدین معنا است که شرکت در آموزش ارتقا هوش سازمانی توانسته است فقط مؤلفه تنظیم درون‌فکنی شده را بهبود ببخشد. این در صورتی که در دیگر مؤلفه‌ها تغییر چندانی رخ نداده است.

نتایج حاصل از تحلیل کوواریانس چندمتغیری نشان داد که تفاوت معناداری بین نیمرخ‌های انگیزش شغلی گروه‌های آزمایش و گواه پس از حذف اثر پیش‌آزمون در مرحله پس‌آزمون وجود



## بحث و نتیجه گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی اثربخشی برنامه ارتقاء هوش سازمانی بر نیمرخ رضایت شغلی و انگیزش شغلی در کارکنان بود. در این پژوهش تلاش شد، بسته ارتقاء هوش سازمانی بر اساس شاخص‌های فرهنگی و مؤلفه‌های هوش سازمانی ساخته شود و مؤلفه‌های قرارگرفته در بسته آموزشی با مدل ارچتین و همکاران (۲۰۰۷)، کاکیر و آدا (۲۰۰۸)، آلبرشت (۲۰۰۳) و بسیاری دیگر از مدل‌های دیگر، مشترک بود.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که بین گروه آزمایش و گواه در مؤلفه‌های ارتقای شغلی و ماهیت کار تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر آموزش برنامه ارتقا هوش سازمانی از بین مؤلفه‌های رضایت شغلی بر ارتقا سطح مؤلفه‌های ماهیت کار و ارتقای شغلی مؤثر بوده است. این یافته با یافته‌های ضمیری و همکاران (۲۰۲۰) همسو بوده است. این پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که آموزش هوش سازمانی بر رضایت شغلی اثر دارد. همچنین این یافته به طور ضمنی با پژوهش‌های عزیززی و احمدی (۱۳۹۵)، رنجبر و همکاران (۱۳۹۴) و بزرگ‌زاده و بابایی چشمه مکی (۱۳۹۵) همسو است. این پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و رضایت شغلی رابطه وجود دارد. در تبیین این یافته می‌توان گفت که هوش سازمانی مفهوم و متغیری است که با متغیرهای مهم دیگری در ارتباط است. بخشی از مؤلفه‌های موثر در افزایش رضایت شغلی مانند توانایی تطبیق با شرایط متغیر، انعطاف پذیری، راحتی عملکرد و ارتباط مؤثر، اجزای هوش سازمانی را تشکیل می‌دهند که در این بسته آموزشی درباره آنها کار شده است. همچنین سازمانی که از هوش سازمانی بهینه برخوردار است، از چهار توانایی درک صحیح از شرایط پیچیده سازمانی و عملکرد مؤثر، توانایی تفسیر نشانه‌های موجود در محیط و عملکرد بر اساس آنها، توانایی توسعه و به‌کارگیری دانش مربوط به فعالیت‌های اجرایی و توانایی انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آنها برخوردار می‌باشد، مجموع این عوامل در سازمان باعث افزایش روحیه اتحاد، تمایل به تغییرات مثبت در سازمان، افزایش اعتماد و حرمت خود کارکنان و در نهایت افزایش رضایت شغلی آنان می‌شود (قلناش، ۱۳۹۳؛ تیموری، شائمی و زارعی، ۱۳۹۶). همچنین هوش سازمانی به هوش احساسی (هیجانی) نیز می‌پردازد که پژوهش‌ها نشانگر ارتباط بین هوش هیجانی و رضایت شغلی هستند

(معافی مدنی و خلعتبری، ۱۳۹۷؛ امیرقدسی و بنیادی نائینی، ۱۳۹۵). همچنین تمام ویژگی‌هایی که برای هوش سازمانی به‌عنوان یک تشبیه از هوش فردی بیان شده است، مستقیماً با رضایت افراد در یک محیط ارتباط دارد (آلوندین و ماجاسکایت، ۲۰۱۶)؛ انعطاف پذیری و تسهیل عملکردها، توانایی دوراندیشی، توانایی نوآوری و ابتکار، ارتباط مؤثر با ذینفعان و انطباق با شرایط بحرانی نمونه‌ای از این موارد است (آلبرشت، ۲۰۰۳). علاوه بر این هوش سازمانی یعنی توانایی سازمان برای خلق دانش و استفاده از آن به صورت راهبردی برای انطباق با محیط خود، بنابراین با افزایش توانایی فکری سازمان زمینه ارتقا و پیشرفت سازمان و کارکنان آن نیز حاصل می‌شود که به نوبه خود می‌تواند باعث افزایش رضایت شغلی شود (رنجبر و همکاران، ۱۳۹۴).

همچنین نتایج نشان داد که بین گروه آزمایش و گواه تنها در مؤلفه تنظیم درون فکنی شده تفاوت معناداری وجود دارد. به عبارت دیگر آموزش برنامه ارتقا هوش سازمانی از بین مؤلفه‌های انگیزش شغلی تنها بر ارتقا سطح تنظیم درون فکنی شده مؤثر بوده است. این یافته به طور ضمنی با یافته‌های عزیززی و احمدی (۱۳۹۵)، سرجویی و جورکش (۱۳۹۵)، فیروزجانیان و همکاران (۲۰۱۴) و سوپریاد و سفندی (۲۰۱۷) همسو است. این پژوهشگران به این نتیجه رسیدند که بین هوش سازمانی و انگیزش شغلی رابطه وجود دارد. در تبیین این مسئله باید گفت که مطالعات نشان می‌دهد، مدل‌های انگیزشی در زمره متغیرهایی هستند که با عوامل و تیپ‌های شخصیتی در ارتباط بوده و لذا ممکن است بر اثر یک دوره آموزشی کوتاه‌مدت، به‌نحو محسوسی دچار نوسان و دگرگونی نشوند (شفیعی، پورکیانی و امیری، ۱۳۹۵). از آنجا که انگیزش یکی از مهم‌ترین عوامل در تحقق اهداف سازمانی است، از دیرباز درک عوامل انگیزشی و بهبود عملکرد کارکنان براساس آنها، از دغدغه‌های مدیران سازمان‌ها بوده است (نصیری‌پور و همکاران، ۱۳۹۲). انگیزش به‌عنوان یک محور در نظام شخصیتی افراد، مسئله‌ای است که می‌بایست به‌صورت عمیق‌تر و مداوم‌تر مورد بررسی قرار گیرد. در واقع، برای آنکه بتوان رفتار کارکنان را درک و پیش‌بینی نموده و در نهایت، تحت‌تأثیر قرار داد، می‌بایست هم شخصیت و هم محیط را به حساب آورد و در نتیجه، یک تجویز ثابت انگیزشی برای همه افراد مجموعه، امری بی‌فایده تلقی می‌گردد. ازجمله محدودیت‌های پژوهش حاضر این بوده است که

جمالزاده، محمد (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و سبک رهبری مدیران با رضایت شغلی دبیران در مدارس متوسطه شهرستان بویراحمد در سال تحصیلی ۹۰-۹۱. فصلنامه علوم تربیتی، ۵(۲۰)، ۱۵۱-۱۲۷.

حبیبی، حجت؛ موعلی، علیرضا؛ حبیبی، فروزان و احمدی، مهرداد (۱۳۹۴). بررسی مقایسه‌ای رابطه بین رضایت شغلی و فرسودگی شغلی در میان پرستاران بیمارستان‌های خصوصی و دولتی شهر شیراز در سال ۱۳۹۱. بیمارستان، ۱۴(۳)، ۱۲۶-۱۱۹.

رنجبر، ندا؛ احمدی، عباداله و اوجی‌نژاد، احمدرضا (۱۳۹۴). رابطه هوش سازمانی با شادکامی و رضایت شغلی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۶(۳)، ۸۴-۶۳.

سرجویی، سمیه و جورکش، نسرين (۱۳۹۵). بررسی تأثیر هوش سازمانی بر انگیزش شغلی در کارکنان (مطالعه موردی: شرکت ذوب آهن اصفهان). اولین همایش بین‌المللی پژوهش‌های نوین در مطالعه مدیریت.

سیادت، علی؛ کاظمی، ایرج و مختاری‌پور، مرضیه (۱۳۸۹). بررسی مقایسه‌ای رابطه بین هوش سازمانی و رهبری تیمی در بین اعضای هیات علمی دانشگاه‌های دولتی اصفهان. چشم‌انداز مدیریت، ۱، ۸۷-۹۹.

شفیعی، زاهده؛ پورکیانی، مسعود و امیری، افلاطون (۱۳۹۵). بررسی ارتباط انواع شخصیت‌های آناگرام با نظریه‌های انگیزش. مطالعات رفتار سازمانی، ۵(۴)، ۱۸۲-۱۵۱.

شمس‌راوندی، حمیدرضا؛ پاشاشریفی، حسن و گنجی، حمزه (۱۳۹۹). ارائه مدل ساختاری به منظور پیش‌بینی فرسودگی شغلی داوران حرفه‌ای فوتبال ایران بر اساس پنج عامل بزرگ شخصیت با میانجی‌گری حرمت خود. مجله علوم روانشناختی، ۱۹(۹۴)، ۱۳۱۸-۱۳۰۷.

عزیزی، لایلا و احمدی، عباس (۱۳۹۵). ارائه چارچوبی برای بررسی تأثیر هوش سازمانی بر رضایت شغلی و انگیزش کارکنان؛ مطالعه موردی سازمان فناوری اطلاعات و ارتباطات شهرداری تهران. دومین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت.

قلتاش، عباس (۱۳۹۳). رابطه فرهنگ سازمانی و هوش سازمانی با رضایت شغلی کارکنان. فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۵(۳)، ۱۲۸-۱۱۵.

مرجانی، امیربابک؛ وفائی‌نیا، مژگان و عطار، یاسمین (۱۳۸۹). بررسی تأثیر و نقش هوش سازمانی بر هوشمندی رقابتی. اولین همایش ملی هوش سازمانی - کسب و کار، ۱۲-۱.

گروه‌های مورد مطالعه، مردان شاغل در بخش ستادی بوده‌اند و عمدتاً تحصیلاتی در سطح کارشناسی ارشد و کارشناسی داشته‌اند، بنابراین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی این موضوع در دو جنس بررسی شده و نیز در سطح تحصیلی پایین‌تر از کارشناسی در دیگر سازمان‌ها اجرا شود. با توجه به اینکه در پژوهش حاضر امکان پیگیری اثربخشی برنامه آموزشی برای پژوهشگر میسر نبوده، پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی اثربخشی این برنامه را در دوره پیگیری نیز بررسی کنند. همچنین با توجه به اثرگذاری آموزش هوش سازمانی بر مؤلفه‌های پژوهش و نیز با در نظر گرفتن اهمیت مؤلفه هوش سازمانی در جهان امروز و نقشی که در پیشرفت سازمان‌ها دارد، پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزش ضمن خدمت ارتقا هوش سازمانی برای مدیران و کارکنان برگزار شود.

### منابع

امیرقدسی، سیروس و بنیادی نائینی، علی (۱۳۹۵). نقش آفرینی رضایت شغلی در رابطه بین هوش هیجانی و تعهد سازمانی. تهران: انتشارات اندیشگان.

بزرگ‌زاده، علیرضا و بابایی چشمه‌مکی (۱۳۹۵). بررسی رابطه هوش سازمانی با رضایت شغلی در کارکنان استانداری شهر ایلام. سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و اقتصاد.

بشردوست، فاطمه و محمدی‌آریا، علیرضا (۱۳۹۸). بررسی رابطه شخصیت، هوش هیجانی، استعداد و علایق با عملکرد کارکنان در شرکت نساجی دیپاریس. مجله علوم روانشناختی، ۱۸(۷۹)، ۸۶۷-۸۵۹.

بیک‌زاد، جعفر؛ علائی، محمدباقر و اسکندری، کریم (۱۳۸۹). بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی. پژوهش‌های مدیریت، ۸، ۱۶۳-۱۴۳.

پورنقاش تهرانی، سعید؛ طلایی، امیررضا و فراهانی، حجت‌الله (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین ابعاد شخصیت و انگیزش با رضایت شغلی از راه شبکه‌های عصبی مصنوعی. مجله علوم روانشناختی، ۱۴(۵۴)، ۲۰۷-۱۹۳.

تیموری، هادی؛ شائمی، علی و زارعی، مریم (۱۳۹۶). رابطه ابعاد هوش سازمانی و کارآفرینی سازمانی. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت، ۲۵(۸۳)، ۱۳۴-۱۱۵.

جعفری، پریوش و فقیهی، علیرضا (۱۳۸۸). میزان مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی. دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه ریزی درسی، ۲۳، ۶۶-۴۵.

- 255-262.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: development of the job satisfaction survey. *American journal of community psychology, 13*, 693-713.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). New York: Sage publications.
- Supriadi, S., & Sefnedi, S. (2017). The effect of emotional intelligence and organizational cynicism on job performance: The role of motivation as mediator. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), 19*(3), 101-107.
- Tremblay, M. A., Blanchard, C. M., Taylor, S., Pelletier, L. G., & Villeneuve, M. (2009). Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale: Its value for organizational psychology research. *Canadian Journal of Behavioural Science/Revue canadienne des sciences du comportement, 41*(4), 213-226.
- Zamiri, A., Heidari, A., Asgari, P., & Makvandi, B. (2020). The Effectiveness of Organizational Intelligence, Workplace-Life Skills, and Employee Empowerment Training on Job Satisfaction and Organizational Culture of Employees with Job Stress. *International Journal of Behavioral Sciences, 14*(1), 13-19.
- Zarbaksh, M., Alipour, H., Zahra, K. D., & Taleghani, M. (2011). Standardisation of Albrecht's organisational intelligence of the personnel and principals of the Junior High Schools of the West of Mazandaran Province. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences, 5*(10), 990-995.
- معافی مدنی، خدیجه و خلعتبری، جواد (۱۳۹۷). رابطه بین کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی با فرسودگی شغلی و با میانجی‌گری هوش سازمانی. *مجله مهندسی فرآیندها، ۵*(۱۱)، ۶۶-۴۶.
- نصیری‌پور، امیراشکان؛ دلگشایی، بهرام؛ کلهر، روح‌الله؛ کیایی، محمدزکریا؛ شاه‌بهرامی، الهام؛ و طباطبایی، سعید (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر رضایت شغلی کارکنان براساس نظریه هرزبرگ در بیمارستان‌های آموزشی شهر قزوین. *مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)، ۷*(۴)، ۳۶۵-۳۵۴.
- Albrecht, K. (2003). *The power of minds at work: Organizational intelligence in action*. New York: Amacom Books.
- Alonderiene, R., & Majauskaite, M. (2016). Leadership style and job satisfaction in higher education institutions. *International Journal of Educational Management, 30*(1), 140-164.
- Cakir, R., & Ada, S. (2008). Can the organizational intelligence be developed inschools by in-service training? *World Applied Sciences Journal, 4*(1), 24-30.
- Dayan, M. (2006). The moderating effect of market turbulence on organizational intelligence. In *2006 IEEE International Conference on Management of Innovation and Technology (Vol. 2, pp. 566-570)*. IEEE
- Erçetin, S., Çetin, B., & Potas, N. (2007). Multi-dimensional organizational intelligence scale (multidimorins). *World Applied Sciences Journal, 2*(3), 151-157.
- Firuzjaeyan, M., Amoli, M. K., & Fereiduni, A. M. N. (2014). A Survey of the Effect of Organizational Intelligence on Motivation of the Employees. *International Journal of Academic Research in Management, 3*(2), 176-184.
- Garrido, P. (2009). Business sustainability and collective intelligence. *The Learning Organization: An International Journal, 16*(3), 208-222.
- Givaki, E., Davoudi, H., Manzari, A. R., & Alipour Katigarie, S. (2018). Job Satisfaction Prediction based on Job Motivation and Emotional Intelligence of Managers and Employees. *Iranian journal of educational sociology, 1*(7), 112-118.
- Halal, W. E. (1998). Organizational Intelligence: What is it, and How Can Manager use it? *Knowledge Management Review, 1*, 20 – 25.
- Kalkan, V. D. (2005). Organizational Intelligence: Antecedents and Consequences. *Journal of Business & Economics Research, 3*(10), 43-54.
- Magala, S., Akgün, A. E., Byrne, J., & Keskin, H. (2007). Organizational intelligence: a structuration view. *Journal of Organizational Change Management., 20*(3), 272 – 280.
- Razavinia, V., & Feizi, M. (2015). The Explanation of the Role of Organizational Intelligence and Organizational Agility in the Formation of Goal Oriented Commitment. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings, 4*(1),