

**The Effectiveness of Organizational Intelligence Training Program on Job Compatibility and Organizational Commitment of Employees in the Police Command of the Islamic Republic of Iran**

Tahereh Nouri<sup>1</sup>

**Abstract**

**Background and aim:** The performance of organizations, including the Police Command responsible for creating security and enforcing the law, is significantly influenced by the performance of human resources and processes. This research aims to assess the effectiveness of an organizational intelligence training program on job compatibility and organizational commitment of employees in the Law Enforcement Command.

**Method:** This research, based on its objectives, is practical and semi-experimental in terms of research method, with pre-test, post-test, and follow-up in experimental and control groups. The study population consisted of employees in the Law Enforcement Command. In this research, employees who joined the Law Enforcement University in the years 1400-1401 for a bachelor's degree were considered as the study population. Using convenience sampling, 32 individuals were selected and randomly assigned to experimental and control groups. The experimental group received an organizational intelligence training program in eleven sessions, while the control group received no training. Both groups completed pre-test, post-test, and follow-up questionnaires on job compatibility (Davis & Luthans, 1984) and organizational commitment (Allen & Meyer, 1990). The data collection tools included the Job Compatibility Questionnaire by Davis and Luthans (1984), the Organizational Commitment Questionnaire by Allen and Meyer (1990), and the organizational intelligence training package by Yazdani and colleagues (1400). Data were analyzed using descriptive statistics (frequency, percentage, mean, and standard deviation) and inferential statistics (multivariate analysis of covariance and Bonferroni-adjusted post hoc test) with SPSS 24 software.

**Results:** The research findings indicated a significant difference between the experimental and control groups in job compatibility and organizational commitment variables during the post-test and follow-up stages. The mean scores of the experimental group in these components were higher than those of the control group in the post-test and follow-up stages. Furthermore, the effectiveness of training programs on organizational commitment was greater than job compatibility ( $P \leq 0.001$ ).

**Conclusion:** Among the factors influencing the increased productivity of organizations and the desirable performance of employees are job compatibility and organizational commitment. Therefore, implementing measures such as organizational intelligence training in employees is essential to enhance these variables.

**Keywords:** Effectiveness, Organizational Intelligence, Job Compatibility, Organizational Commitment, Police Employees.

---

1. Assistant Professor, Department of Planning and Resources, Police Science and Social Studies Research Institute, Tehran, Iran.nori.t1363@gmail.com

## فصلنامه علمی پژوهش‌های مدیریت انتظامی

سال هجدهم، شماره سوم، پاییز ۱۴۰۲

صص ۷۱-۴۱

## اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فرماندهی انتظامی جمهوری اسلامی ایران

طاهره نوری<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۰۵

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۶/۲۲

## چکیده

**زمینه و هدف:** عملکرد سازمان‌ها از جمله سازمان کل انتظامی که وظیفه خطیر ایجاد امنیت و اجرای قانون برعهده اوست، به طور چشمگیر با عملکرد منابع انسانی کارکنان و عملکرد فرایندها تعیین می‌شود. این پژوهش با هدف سنجش اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فراجا انجام شد.

**روش:** این پژوهش برحسب هدف، کاربردی و از لحاظ روش پژوهشی، نیمه تجربی با پیش‌آزمون - پس‌آزمون و پیگیری در گروه آزمایش و کنترل بود. جامعه آماری پژوهش را کارکنان فراجا تشکیل دادند. (در این پژوهش منظور از کارکنان فراجا آن گروه از کارکنانی بودند که برای گذراندن مقطع کاردانی به دانشگاه علوم انتظامی امین در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ منتسب شده بودند). با استفاده از نمونه‌گیری در دسترس، ۳۲ نفر انتخاب و به دو گروه شانزده نفره تقسیم و به صورت تصادفی در گروه‌های آزمایش و کنترل جایگزین شدند. گروه آزمایش برنامه آموزشی هوش سازمانی را در یازده جلسه دریافت کردند ولی گروه کنترل هیچ‌گونه آموزشی دریافت نکردند. هر دو گروه، پرسش‌نامه‌های سازگاری شغلی دیویس و لاف (۱۹۸۴) و تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) را به‌عنوان پیش‌آزمون، پس‌آزمون و پیگیری تکمیل کردند. ابزار گردآوری داده‌های پژوهش شامل پرسش‌نامه سازگاری شغلی دیویس و لاف (۱۹۸۴) و پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) و بسته آموزشی هوش سازمانی یزدانی و همکاران (۱۴۰۰) بودند. داده‌های پژوهش با به‌کارگیری از روش‌های آمار توصیفی (مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (تحلیل کوواریانس چند متغیری و آزمون تعدیل شده بنفرونی) و با بهره‌گیری از نرم‌افزار آماری SPSS۲۴ تحلیل شدند.

**یافته‌ها:** نتایج پژوهش نشان داد که در مراحل پس‌آزمون و پیگیری، بین گروه‌های آزمایش و کنترل در متغیرهای سازگاری شغلی و تعهد سازمانی تفاوت معناداری وجود داشت. میانگین نمرات گروه آزمایش در این مؤلفه‌ها در مرحله پس‌آزمون و پیگیری از گروه کنترل بیشتر بود. همچنین تأثیرگذاری آموزش‌ها بر تعهد سازمانی بیشتر از سازگاری شغلی بود ( $P \leq 0/001$ ). **نتیجه‌گیری:** ازجمله عواملی که بر افزایش بهره‌وری سازمان‌ها و عملکرد مطلوب کارکنان تأثیر دارد، سازگاری شغلی و تعهد سازمانی می‌باشد؛ بنابراین برای افزایش سطوح این متغیرها، انجام اقداماتی همانند آموزش هوش سازمانی در کارکنان ضروری است.

**کلیدواژه‌ها:** اثربخشی، هوش سازمانی، سازگاری شغلی، تعهد سازمانی، کارکنان فراجا.

استناد: نوری، طاهره. (۱۴۰۲). اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فرماندهی

انتظامی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی ۱۸ (۳)، صص ۷۱-۴۱

Doi: <https://doi.org/10.22034/pmsq.2023.1274015.1640>

## مقدمه

توسعه منابع انسانی یکی از مهم‌ترین اهداف راهبردی سازمان‌های پیشرو عصر کنونی است که به منظور ارتقای سطح دانش، مهارت، تجربه و کیفیت، تعالی و عملکرد سرمایه‌های سازمان و حتی تغییر ویژگی‌های فردی کارکنان، به مدیریت ارشد چنین سازمان‌هایی ابلاغ می‌شود؛ به طوری که برخی از مطالعات بر این نکته تأکید می‌کنند، تنها دلیل ناکامی سازمان‌ها در دستیابی به اهداف خود، عدم کارایی منابع انسانی است (تودا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹، ۲۴۲). از همین روست که صاحب‌نظران در سالیان اخیر، بیشتر بر منابع انسانی متمرکز شده‌اند. یکی از موضوعات مهم سازمان‌ها در حوزه منابع انسانی، توجه به سازگاری شغلی کارکنان و افزایش سطح این متغیر در سازمان‌ها است (سیمانووا و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹، ۱۹). پیش‌بینی می‌شود در محیط‌های کاری پلیس، به دلیل فشار کاری بالا، استرس‌های زیادی بر کارکنان وارد شده و سازگاری شغلی آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین نتایج تحقیقات نشان داده است که کارکنان پلیس، مرتب تحت تأثیر استرس‌آورهای محیط کاری قرار می‌گیرند که می‌تواند بر سازگاری شغلی آنان تأثیر داشته باشد (پائولین و گائو<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳، ۲۰۵). در برخی از مواقع نظیر شورش‌های اجتماعی، فشارهای کاری آنان به اندازه‌ای افزایش می‌یابد که باعث کاهش سازگاری شغلی آنان به حرفه خود شده و زمینه را برای نارضایتی شغلی و ترک خدمت و رفتارهای دیگر فراهم می‌کند (جوچینسکی و اوگینسکا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲، ۷۴۸). شفیع‌آبادی (۱۴۰۰) سازگاری شغلی را ترکیبی از عوامل روانی و غیر روانی می‌داند که عوامل غیر روانی، تمام ابزاری است که فرد شاغل برای انجام کارش استفاده می‌کند و عوامل روانی، طرز تلقی‌ها و احساسات فرد نسبت به شغلش را در برمی‌گیرد و در واقع، خصوصیات فردی و تجارب آموخته‌شده فرد در ارتباط با شغلش را مشمول می‌گردد. سازگاری شغلی، از جمله عوامل مربوط به افزایش بهره‌وری و سودآوری کارکنان

1. Thudaa A et al
2. Simanova L et al
3. Paoline III, E.A. and Gau
4. Juczyński.,Z et al

نسبت به سازمان، بالابردن روحیه، ایجاد هماهنگی در کار، نگرش مثبت به نقش کاری، افزایش کمیّت و کیفیت کار، برقراری روابط خوب و انسانی در محل کار، عشق و علاقه به کار تعریف می‌شود (ناکرا<sup>۱</sup>، ۳۷، ۲۰۲۳). سازگاری شغلی نه فقط سلامت روان‌شناختی و جسمی کارکنان، بلکه عملکرد سازمانی و شخصی آنان را نیز بهبود می‌بخشد (گونگ و همکاران<sup>۲</sup>، ۱۶۷، ۲۰۲۰). فرض اصلی در نظریه سازگاری شغلی این است که فرد، خواهان حفظ ارتباط مثبت با محیط شغلی است. افراد، نیازهایشان را وارد محیط شغلی می‌کنند و محیط شغلی نیز از فرد مطالباتی دارد و سازگاری شغلی زمانی در بهترین حالت خود است که فرد و محیط، نیازهای شغلی را با مهارت‌های شغلی هماهنگ کنند (دی کای و زولی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۳، ۸۱).

یکی دیگر از عواملی که در زمینه افزایش بهره‌وری کارکنان و عملکرد بهینه سازمان‌ها، می‌توان به آن اشاره کرد، تعهد سازمانی است. محققان تعهد سازمانی را نیرویی می‌دانند که فرد را ملتزم به سازمان و اهداف آن می‌سازد و از این طریق میزان هویت‌یابی فرد به واسطه سازمان تعیین می‌شود (آگراوال و گوپتا<sup>۴</sup>، ۲۰۲۳؛ به نقل از میر و هرسکویچ<sup>۵</sup>، ۲۰۰۱). تعهد سازمانی به معنای نیروی الزام‌آور و مفید است که فرد را به ماندن در سازمان و تلاش بیشتر ترغیب می‌کند و موجب بروز مزیت‌های متعددی از جمله افزایش سطوح بروز رفتار شهروندی سازمانی، تلاش در محیط کار، ارتقای عملکرد، تثبیت شغلی، افزایش خلاقیت و فعالیت‌های مشارکتی و طولانی‌تر شدن ماندگاری فرد در سازمان می‌شود (حاتمی و معظمی، ۱۴۰۱، ۶۲). وابستگی شغلی به معنی این است که کارکنان، شغل خاصی را به خود نسبت می‌دهند و آن را معرف خود می‌دانند؛ ولی تعهد سازمانی، بدان معنا است که کارکنان، سازمانی را معرف خود می‌دانند. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد که برای توجیه و پیش‌بینی رفتار کارکنان (به‌مراتب، بیش از

1. Nakra.,N
2. Gong, Z, et al
3. Di Cai, Zehua Li
4. Agrawal.,R. & Gupta
5. Mayer,J & Hrrscovitch, L

رضایت شغلی) تعهد سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد و بهتر می‌توان با استفاده از تعهد سازمانی، میزان جابه‌جایی کارکنان و میزان غیبت‌های آنان را پیش‌بینی کرد (عشایری و همکاران، ۱۳۹۹، ۱۴۰). تحقیقات نشان داده است کارکنانی که از تعهد سازمانی بالا برخوردارند، تلاش بیشتری را برای اهداف سازمان به کار می‌بندند، بانظم بیشتری کار خود را انجام می‌دهند و مدت‌زمان بیشتری در سازمان برای ارائه خدمات خود می‌مانند (لوآن، ۲۰۲۰، ۳۰۷؛ سرسنگی، ۱۴۰۱، ۷۸۲).

امروزه بیش‌ازپیش داشتن تعهد سازمانی برای کارکنان پلیس جهت حفظ امنیت و اجرای قانون، ضروری است؛ چراکه دشمنان انقلاب و ایران مقتدر از روش‌های مختلف از جمله تهاجم رسانه‌ای برای براندازی و ضربه زدن به نظام مقدس اسلام و اخلال در امنیت استفاده می‌کنند. لذا پرداختن به عوامل مؤثر بر تعهد سازمانی و سازگاری شغلی در سازمان پرمسئولیتی نظیر فراجا که در ارتباطی مستمر با مردم است، بیش از هر جای دیگر احساس می‌شود و اهمیت بسزایی دارد. چنان‌که فرمانده سابق نیروی انتظامی در یازدهمین همایش سراسری رؤسا و مدیران پلیس راهنمایی و رانندگی ناجا می‌گوید: بالاترین سرمایه نیروی انتظامی، نیروی انسانی است؛ بنابراین، در مرحله اول باید مراقب سلامت کارکنان باشید تا با جدیت، سرزندگی و شادابی مأموریت خود را ادامه دهند (اشتری، ۱۳۹۸). برای محقق‌شدن این امر، لازم است برنامه‌ریزی‌های مختلف سازمانی جهت آموزش و توانمندسازی نیروهای پلیس صورت بگیرد.

یکی از مهم‌ترین توانایی‌هایی که بر افزایش بهره‌وری و بهبود عملکرد کارکنان اثرگذار است هوش سازمانی است (حمد<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹، ۸۱۴). در این راستا، مالون معتقد است عامل مهم موفقیت سازمان‌ها، چگونه هوشمند بودن آنهاست (وولی و همکاران، ۲۰۱۵). آلبرشت<sup>۲</sup> (۲۰۰۳) نیز معتقد است پس از سپری شدن موج‌های اول، دوم و سوم؛ موج چهارم، هشیاری و مغز است. در واقع، هوش سازمانی به‌عنوان موج جدید تغییرات در سازمان در حال شکل‌گیری است و با طراحی هوشمندانه فرایندها، ابزارها و ساختارها

1. Hamad

2. Albrecht, K.

در پی افزایش و بهبود استفاده از دانش است (تراویکا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵، ۱۴). زمانی که هوش سازمانی در الگوهای ساختاری اندیشه و عمل سازمان تعبیه شده باشد، اعضای سازمان تعامل مناسبی با هم برقرار می‌کنند (شیائو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸، ۲۶۳). از سویی دیگر، تحقیقات مختلفی از جمله فالتا و کامبز<sup>۳</sup> (۲۰۱۸)؛ ویلنسکی<sup>۴</sup> (۲۰۱۵)؛ وریارد<sup>۵</sup> (۲۰۱۲)؛ سیلبر و کرنی<sup>۶</sup> (۲۰۰۹)؛ لیوویتز<sup>۷</sup> (۲۰۰۰)؛ مارچ<sup>۸</sup> (۱۹۹۱)؛ گلین<sup>۹</sup> (۱۹۹۶) نشان داده‌اند که فقدان هوش سازمانی باعث فقدان تمرکز بر ارتباط و عمل، کند پاسخ دادن به مشکلات و مسائل، عدم هوشیاری یا درک صحیح از تغییرات محیطی، تصمیمات و راهبردهای غیرمنسجم و غیرکارآمد، شکست در یادگیری از تجارب، ظرفیت کم و محدود برای خلاقیت و نوآوری می‌گردد. هوش سازمانی یک ساختار چندبعدی بوده که از قابلیت انطباق‌پذیری سازمانی، ظرفیت تحلیل اطلاعات سازمانی و هوش احساسی تشکیل شده است (مارچ، ۱۹۹۱، ۱۷۳). ارچتین و همکاران<sup>۱۰</sup> (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 داشتن تعریف می‌کنند. مسلماً آن سازمان‌هایی موفق خواهند بود که بتوانند قدرت فکر کارمندان خود را افزایش دهند (آلبرشت، ۲۰۰۳، ۸۶). چراکه 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 (دهنوی و همکاران، ۱۴۰۰، ۷۹).

1. Travica
2. Xiao, Liu, Zhang
3. Faletta S, Combs W.
4. Wilensky
5. Veryard
6. Silber, K. H., & Kearny, L
7. Liebowitz
8. March
9. Glynn
10. Erçetin, S., et al

با آموزش هوش سازمانی، کارکنان دستیابی به بینش در مورد سرنوشت مشترک، ارزیابی عملکرد برای تسهیل یادگیری گروهی، ارتقای توانش‌های ارتباطی و آگاهی از اهمیت شخصیت و روحیات فردی در پیشبرد سازمان را آموزش می‌بینند؛ این آموزش‌ها باعث می‌شود فضایی در سازمان‌ها ایجاد گردد که روابط متقابل بین کارکنان بر مبنای اطمینان و اعتماد باشد و کارکنان سازمان در جهت نیل به اهداف سازمانی با آرامش افزون‌تر کوشش کنند. از سویی دیگر کارکنانی که متعهدتر هستند، به اهداف و ارزش‌ها و دستاوردهای سازمان پایبندتر بوده و با جدیت و فعالانه در محل کار نقش آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک خدمت از سازمان و پیدا کردن فرصت‌های شغلی جدید اقدام می‌کنند در نتیجه پیش‌بینی می‌شود با آموزش هوش سازمانی تعهد سازمانی و سازگاری شغلی آنان افزایش یابد؛ بنابراین، هوش سازمانی در سازمان‌ها عاملی مهم و تعیین‌کننده است که استفادهٔ بجا و مناسب از آن می‌تواند منجر به افزایش بهره‌وری سازمان و بهبود عملکرد کارکنان شود.

در عصر کنونی موضوع هوش سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد سازمان‌ها و عملکرد کارکنان به‌عنوان یک نیاز مطرح می‌شود که می‌تواند نقاط قوت و ضعف سازمان را تعیین و توسعهٔ سازمان را تسهیل کند. به دلیل اهمیت این متغیر در سازمان‌ها، پژوهش‌های متعددی دربارهٔ آن انجام شده است، مروری بر تحقیقات پیشین نشان می‌دهد در رابطه با هوش سازمانی تحقیقات در سه طبقه مفهوم‌سازی، اندازه‌گیری و مطالعات رابطه‌ای (همبستگی و پیش‌بینی) قابل تقسیم‌بندی است. البته بر این مبنای شواهد پیشینهٔ تجربی حکایت از فقدان پژوهشی مستقل و مرتبط با اهداف، روش و ساختار این تحقیق دارد. بر این اساس، با توجه به خلأ و شکاف پژوهشی موجود و اهمیت آموزش هوش سازمانی، سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که برنامهٔ آموزشی هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فراجا تأثیر دارد؟

### پیشینه و مبانی نظری

حسامی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر عوامل روان‌شناختی و هوش سازمانی بر شایستگی افراد» نشان دادند که هوش سازمانی بر شایستگی افراد تأثیری به

میزان ۰/۳۶۶ دارد. یزدانی و همکاران (۱۴۰۰)، در مطالعه خود با عنوان «اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر انگیزش شغلی و رضایت شغلی کارکنان صنایع وزارت دفاع» بیان کردند که آموزش هوش سازمانی بر افزایش میانگین نمرات گروه آزمایش در مؤلفه‌های انگیزش شغلی و رضایت شغلی کارکنان در مرحله پس‌آزمون بیشتر از گروه کنترل بود. طاهری گودرزی (۱۳۹۶) در پژوهشی دریافتند که هوش سازمانی و ابعاد آن بر یادگیری سازمانی کارکنان بیمه البرز تأثیر گذار است. نتایج پژوهش سرداری و همکاران (۱۳۹۵) در پیش‌بینی عملکرد و تعهد سازمانی بر اساس ابعاد و مؤلفه‌های هوش سازمانی نشان داد که ۴۷ درصد از پراکندگی تعهد سازمانی پرستاران توسط ابعاد هوش سازمانی تبیین شده است. افتخاری و الهیاری (۱۳۹۵) در پژوهشی به تبیین هوش سازمانی در جهاد کشاورزی استان گیلان پرداختند و نتیجه گرفتند که چشم‌انداز مشترک و تمایل برای تغییر از مهم‌ترین عوامل شکل‌دهنده هوش سازمانی هستند. نظری پوری و رحیمی اقدام (۱۳۹۲) در پژوهشی نتیجه گرفتند که هوش سازمانی، ۷۹ درصد متغیر منابع انسانی را پیش‌بینی می‌کند. ملک‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی نتیجه گرفتند ابعاد ساختاری، فرهنگی، راهبردی، ارتباطی، اطلاعاتی، کاربردی، رفتاری و محیطی از مهم‌ترین عوامل و اجرای تشکیل‌دهنده هوش سازمانی هستند. پژوهش توکلی و همکاران (۱۳۹۴) که به مطالعه رابطه هوش سازمانی با خودکارآمدی و رضایت شغلی دبیران متوسطه شهر جیرفت پرداختند، نشان داد که بین هوش سازمانی با خودکارآمدی و رضایت شغلی رابطه معنی‌داری وجود دارد. خورشید و پاشازاده (۱۳۹۱) با بررسی تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی به این نتایج رسیدند که هوش سازمانی تأثیر مثبت، مستقیم و معنی‌داری بر قابلیت عاطفی و قابلیت یادگیری سازمانی دارد. پژوهش ملکی و همکاران (۱۳۹۲) و غضنفری و هاشمی (۳۹۰) نشان داد که بین هوش سازمانی و تعهد سازمانی رابطه وجود دارد. پژوهش کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰) که به مطالعه رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان پرداختند، نشان داد که بین نمرات مؤلفه‌های مدیریت دانش و مؤلفه‌های هوش سازمانی همبستگی معناداری



مشاهده می‌شود. زمیری و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی نتیجه گرفتند که هوش سازمانی می‌تواند به بهبود عملکرد کارکنان و توانمندی آنان منجر شود؛ بنابراین، بهتر است سازمان‌ها بر هوش سازمانی کارکنان خود توجه بیشتری داشته باشند.

بروا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی به بررسی تأثیر هوش سازمانی بر کیفیت زندگی کاری پرداختند. نتایج نشان داد که هوش سازمانی و ابعاد آن بر کیفیت زندگی کاری تأثیر دارد. بوتانه<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی نتیجه گرفتند هوش سازمانی به نوآوری و خلاقیت سازمان می‌انجامد. ایستودر و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند که سازمان‌ها باید در زمینه هوش سازمانی بر بهبود پایش محیطی، نظام مدیریت دانش و افزایش هوش جمعی برای ارتقای نوآوری و حفظ مزیت رقابتی خود تأکید کنند. تراویکا (۲۰۱۵) نیز در پژوهشی نتیجه گرفتند هوش سازمانی شامل ابعاد مدیریت دانش، تمرکز ذهنی، قابلیت‌های پویا، دیدگاه اطلاع‌رسانی سازمانی، نوآوری‌های پایدار محصول و عملکرد پایدار سازمانی است. آکگون<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۰۷) در پژوهشی بیان کردند که دیدگاه ساختاری هوش سازمانی دوگانگی هوشی سطح فرد / سازمان را حذف می‌کند. کالکان<sup>۵</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان هوش سازمانی: پیامدها و سوابق نتیجه گرفتند که سیستم‌های مدیریتی سازمان‌ها بایستی بر بهبود هوش سازمانی کارکنان تأکید کنند.

همان‌طور که مروری بر تحقیقات پیشین داخلی و خارجی نشان می‌دهد، علی‌رغم ادبیات وسیعی که درباره هوش سازمانی وجود دارد؛ اکثر تحقیقات از نوع (همبستگی و پیش‌بینی) است و تنها یک تحقیق در زمینه اثربخشی آموزش هوش سازمانی در سازمان وزارت دفاع صورت گرفته است و همچنین، پژوهشی که صرفاً به اثربخشی برنامه هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فراجا پردازد، انجام نشده است.

- 
1. Brwa
  2. Butiené
  3. Istudor N, et al
  4. Akgün
  5. Kalkan

در نتیجه، پژوهش حاضر از این حیث که اولین پژوهش در این حوزه در سازمان کل انتظامی است، نوآوری دارد.

**هوش سازمانی:** با توجه به اهمیت مؤلفه هوش سازمانی در متون توسعه مدیریت و سازمان (گلین، ۱۹۹۶؛ مارچ، ۱۹۹۹؛ سالیسکی، ۲۰۰۴) و نظریات سازمانی (استاسک و همکاران، ۲۰۰۸) پژوهشگران زیادی آن را به طریق‌های مختلفی مفهوم‌سازی و تعریف کردند و برای مطالعه و سنجش آن، چهارچوب‌های نظری گوناگونی ارائه داده‌اند. ماتسودا<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) هوش سازمانی را مجموعه‌ای متشکل از هوش مصنوعی و انسانی و اثرات متقابل آن‌ها در نظر گرفته است. آلبرشت (۲۰۰۳) از کلیدواژه هوش سازمانی در برابر کلیدواژه کُنْدذهنی جمعی استفاده می‌نماید و بهره‌گیری از هوش سازمانی را تنها راه درمان ذهنی در سازمان برمی‌شمارد. سیمیک<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) هوش سازمانی را توانایی فکری یک سازمان برای حل مشکلات خود تعریف کرده است. ابعاد و چرخه هوش سازمانی در مدل کروئکوئیست<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) شامل حمایت سازمانی، فراهم کردن اطلاعات و شایستگی، انگیزش جمع‌آوری اطلاعات خام، هدایت، برنامه‌ریزی، تولید و تحلیل محصولات هوش، انتشار و گزارش‌دهی است. پوتاس<sup>۵</sup> (۲۰۱۰) نیز هوش سازمانی را بهره‌گیری از ظرفیت‌های بالقوه سازمان‌ها برای اتخاذ تصمیمات ناگهانی و سریع، بهره‌گیری از نوآوری و خلاقیت، یادگیری‌های دائم و بروز توانمندی‌های گوناگون در شرایط بحرانی و غیرقابل‌پیش‌بینی می‌داند. النجار<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) هوش سازمانی را شامل هفت مؤلفه اتحاد و توافق داشتن، میل داشتن به تغییر، سرنوشت مشترک داشتن، روحیه بالا داشتن، کاربرد عملکرد و دانش و پیش‌راهبردی تعریف می‌کند. تراویکا (۲۰۱۵) نیز سازمان هوشمند را سازمانی می‌داند که می‌تواند یاد بگیرد چگونه خود را با محیط تطبیق دهد و زنده بماند. او الگویی برای هوش سازمانی ارائه

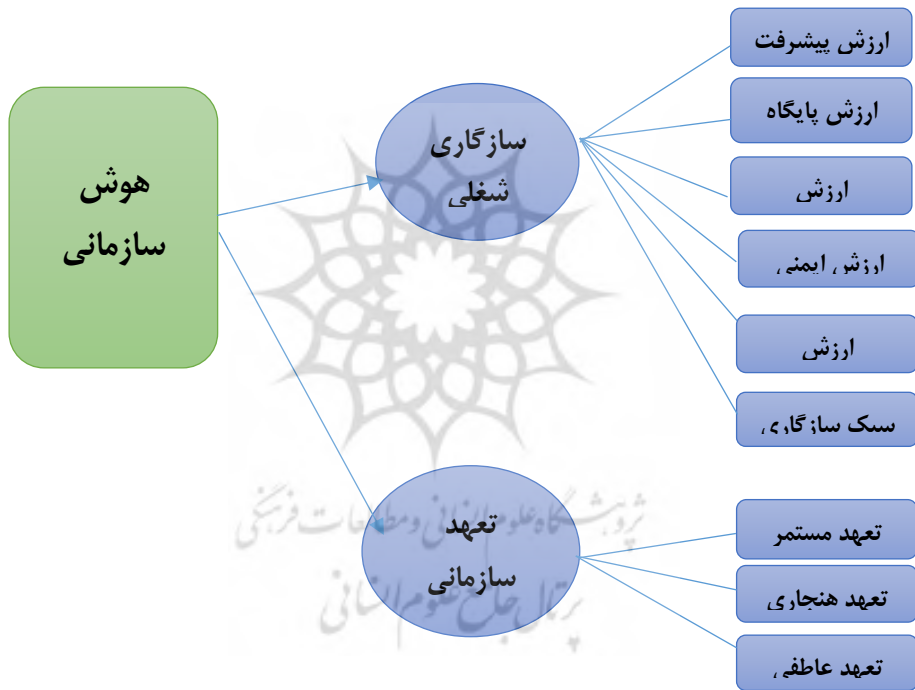
1. Staskeviciate, I., & Ciutiene
2. Matsuda,
3. Simic
4. Cronquist
5. Potas
6. Alnajjar

کرده است که بر این اساس، هوش سازمانی در نتیجه فرایندهای مدیریت دانش، نظام‌های کاری دانش، سیستم‌های تولیدی، سیستم‌های ترجیحات مصرف‌کننده‌ها، ظرفیت پویایی، ذهن آگاهی و روابط گروهی شکل می‌گیرد. از منظر فالتا (۲۰۱۹) هوش سازمانی شامل شاخص‌های مهم اجرایی و کلیدی سازمان همانند (روش‌های مدیریتی، تشویق و پاداش‌های رشدی، اطلاعات و فناوری، ساختارهای سازمانی) و مؤلفه‌های راهبردی است که این عوامل بر عملکرد کارکنان تأثیر گذارند.

**تعهد سازمانی:** می‌یر و آلن (۱۹۸۴) مدل سه‌بعدی‌شان را مبتنی بر مشاهده شباهت‌ها و تفاوت‌هایی که در مفاهیم تک‌بعدی تعهد سازمانی وجود داشت، ایجاد کردند. بحث کلی آن‌ها این بود که تعهد، فرد را با سازمان پیوند می‌دهد و بنابراین، این پیوند احتمال ترک شغل را کاهش خواهد داد. آن‌ها بین سه نوع تعهد، تمایز قائل می‌شوند. تعهد عاطفی اشاره به وابستگی احساسی فرد به سازمان دارد. تعهد مستمر مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه‌های ترک سازمان یا پاداش‌های ناشی از ماندن در سازمان می‌شود. سرانجام تعهد هنجاری احساس تکلیف به باقی ماندن به‌عنوان یک عضو سازمان را منعکس می‌کند. مدل ماتیو و زاجاک (۱۹۶۸) بیان کرد که مقدمات ایجاد تعهد به پنج دسته تقسیم می‌شوند: ۱- ویژگی‌های شخصی و فردی مانند سن، جنس، تحصیلات، وضعیت تأهل، سابقه شغلی، سابقه در سازمان، توانایی‌ها؛ ۲- مشخصات شغلی مانند تنوع مهارت، استقلال، چالش شغلی؛ ۳- ویژگی‌های مرتبط با نقش مانند ابهام نقش، تعدد نقش، تضاد نقش؛ ۴- چگونگی روابط گروهی رهبر مانند انسجام گروهی، وابستگی متقابل، ارتباطات رهبر؛ و ۵- ویژگی‌های سازمان مانند میزان تمرکز، رسمیت سازمان، بعد و اندازه سازمان (می‌یر و هرسکویچ، ۲۰۰۱، ۳۰۵).

**سازگاری شغلی:** به نظر هرشنسون (۱۹۹۴) سازگاری شغلی شامل سه جز است که عبارت‌اند از: ۱- رفتار نقش شغل؛ ۲- عملکرد وظایف؛ و ۳- رضایت کارمند. نظریه سازگاری شغلی مبتنی بر مفهوم ارتباط بین فرد و محیط است. نظریه سازگاری شغلی کار را چیزی بیش از فرایندهای وظیفه‌مدار گام‌به‌گام می‌داند. طبق نظر دیویس و لاف کوئیست (۱۹۹۰) افراد نیازهایشان را وارد محیط کاری می‌کنند، و محیط کاری نیز از

فرد مطالباتی دارد. به منظور بقای فرد و محیط کاری هر دو باید به درجاتی از هماهنگی برسند. دو عنصر کلیدی در این نظریه ساختار محیطی و سازگاری کاری است. سازگاری کاری زمانی در بهترین حالت است که فرد و محیط، نیازهای کاری را با مهارت‌های کاری هماهنگ کرده‌اند. تغییرات هم می‌تواند باعث رضایت کارمندان شود. معمولاً سازگاری به دنبال یکی از دو حالت زیر حاصل می‌شود: کنش و واکنش. در حالت کنش، کارمندان تلاش می‌کنند تنها محیط کاری را تغییر دهند، درحالی‌که در وضعیت واکنشی تلاش دارند تا خودشان بهتر با محیط کاری هماهنگ شوند.



شکل شماره ۱. مدل مفهومی پژوهش (منبع: محقق ساخته)

## روش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نوع تحقیقات کمی است که با روش نیمه تجربی، طرح پیش‌آزمون - پس‌آزمون و پیگیری با گروه‌های آزمایش و کنترل انجام شد. جامعه آماری پژوهش را کارکنان فراجا تشکیل دادند که در این پژوهش منظور از

کارکنان فراجا، کلیه کارکنان فراجایی منتسب به مقطع کاردانی دانشگاه علوم انتظامی امین در سال ۱۴۰۱-۱۴۰۰ بودند. که از میان آنها، ۳۲ نفر با استفاده از نمونه گیری در دسترس انتخاب شدند و در دو گروه شانزده نفره آزمایش و گواه به صورت تصادفی جای دهی شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل کارکنان منتسب به دانشگاه علوم انتظامی در مقطع کاردانی، دامنه سنی بین ۳۰-۲۶ سال، جنسیت مذکر و معیارهای خروج از مطالعه، عدم تکمیل دقیق پرسش نامه‌ها و یا غیبت بیش از دو جلسه بود. پس از نمونه گیری، ابتدا پیش آزمون (پرسش نامه سازگاری شغلی دیویس و لاف کوئست و پرسش نامه تعهد سازمانی آلن و مایر) در گروه آزمایش و گواه اجرا شد. سپس گروه آزمایش در برنامه آموزشی ارتقای هوش سازمانی (۱۱ جلسه، ۲ ساعته) شرکت کردند. پس از اجرای برنامه آموزشی ارتقای هوش سازمانی، هر دو گروه در پس آزمون شرکت کردند. به منظور رعایت ملاحظات اخلاقی، در رابطه با اهداف پژوهش و کلیه مراحل آن و محرمانه بودن اطلاعات برای مشارکت کنندگان توضیح داده شد و همچنین به آنها گفته شد که در صورت تمایل، می توانند به نتایج تحقیق دسترسی داشته باشند. در نهایت دو ماه بعد از پایان یافتن پژوهش جهت پیگیری، گروه های آزمایش و کنترل از لحاظ سازگاری شغلی و تعهد سازمانی مورد ارزیابی قرار گرفتند. در ادامه ابزار مورد استفاده در این پژوهش معرفی شده است:

**پرسش نامه سازگاری شغلی دیویس و لاف**<sup>۱</sup> (۱۹۸۴): پرسش نامه استاندارد سازگاری شغلی دیویس و لاف کوئست در قالب ۳۵ گویه بر اساس هفت مؤلفه ارزش پیشرفت (۳ سؤال)، ارزش راحتی (۱۱ سؤال)، ارزش پایگاه (۴ سؤال)، ارزش نوع دوستی (۵ سؤال)، ایمنی (۶ سؤال)، خودمختاری (۶ سؤال) و سبک سازگاری (۳ سؤال) بود. مقیاس اندازه گیری پرسش نامه پنج درجه ای و از خیلی کم (یک)، کم (دو)، متوسط (سه)، زیاد (چهار) و خیلی زیاد (پنج) بود. دامنه نمرات از یک تا پنج براساس میانگین و از ۳۵ تا ۱۷۵ براساس نمره کل بود. همچنین نمره ملاک براساس نمره میانگین برابر ۳ و

بر اساس نمره کل برابر با ۱۰۵ بود. بر این اساس نمره به دست آمده کمتر از نمره ملاک، معرف وضعیت نامطلوب فرد و نمره به دست آمده بیشتر از نمره ملاک، معرف وضعیت مطلوب فرد در متغیر سازگاری شغلی بود. روایی و پایایی پرسش‌نامه در پژوهش پور کبیریان (۱۳۸۶) به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۹۰ و در پژوهش صادقیان و همکاران (۱۳۹۰) به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۸۳ بود. در این پژوهش ۰/۸۸ و ۰/۹۲ به دست آمد.

**پرسش‌نامه تعهد سازمانی آلن و مایر<sup>۱</sup> (OCQ):** آلن و مایر (۱۹۹۰) پرسش‌نامه تعهد سازمانی را طراحی کردند. فرم اولیه این پرسش‌نامه در سال ۱۹۸۷ ساخته شده بود. مشتمل بر ۲۴ گویه است که برای سنجش سه بعد تعهد سازمانی یعنی عاطفی، مستمر و هنجاری به کار می‌رود. در این پژوهش از فرم تعدیل شده نظری پوری و همکاران (۲۰۱۲) استفاده شد که دارای هجده سؤال بود که ابعاد سه‌گانه عاطفی، مستمر و هنجاری به وسیله هر شش سؤال اندازه‌گیری شده است. نمره‌گذاری پرسش‌نامه در یک مقیاس شش‌گزینه‌ای از کاملاً مخالفم (۱) تا کاملاً موافقم (۶) را شامل می‌شود. سؤالات یک تا شش تعهد عاطفی، سؤالات یک تا دوازده تعهد مستمر و سؤالات سیزده تا هجده تعهد هنجاری را اندازه‌گیری می‌کند. حداقل و حداکثر نمره به دست آمده از پرسش‌نامه ۱۸ و ۱۰۸ بود. فلاح‌نژاد (۱۳۹۳)، ضریب آلفای کرونباخ را برای پرسش‌نامه تعهد سازمانی ۰/۸۳ به دست آورد. در این پژوهش ضریب کل تعهد سازمانی ۰/۹۵، تعهد هنجاری ۰/۹۴ و تعهد مستمر ۰/۹۴، تعهد عاطفی ۰/۹۷ به دست آمد.

**بسته آموزشی هوش سازمانی:** بسته آموزشی هوش سازمانی یک مدل مداخله‌ای است که به منظور ارتقای هوش سازمانی تهیه شده است. این مدل توسط پژوهشگران ایرانی یزدانی و همکاران (۱۴۰۰) تدوین شده است. مؤلفه‌های قرار گرفته در این بسته آموزشی با مدل ارچتین و همکاران (۲۰۰۷)، کاکیر و آدا (۲۰۰۸)، آلبرشت (۲۰۰۳) مشترک بوده است. بسته آموزشی تدوین شده، شامل یازده سرفصل آموزشی است که

در قالب عناوین و مطالب طبقه‌بندی‌شده، تنظیم‌شده است. روایی و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفت که بین ۰/۷۱ تا ۰/۹۱ در نوسان بوده است. خلاصه جلسات بسته آموزشی به شرح جدول ۱ است:

جدول ۱. جلسات بسته آموزشی ارتقای هوش سازمانی

جلسه	عنوان	هدف	محتوا	تکالیف و تمرین
۱	هوش سازمانی و ابعاد آن	آشنایی با مفاهیم هوش سازمانی، سازگاری شغلی و تعهد سازمانی	شرح هوش سازمانی، بیان مؤلفه‌های آن شامل توسعه دانش و فشار عملکرد، سرنوشت مشترک، چشم‌انداز استراتژیک، تمایل به تغییر، روحیه، اتحاد و انسجام	بحث در مورد شباهت هوش فرد و هوش سازمانی
۲	هوش سازمانی و ارتباط آن با متغیرهای دیگر	درک جامعیت و اهمیت ابعاد هوش سازمانی	تعریف اجزای هوش سازمانی.	بحث در مورد نقش کارکنان و مدیران در ارتقای هوش سازمانی، درجه‌بندی مؤلفه‌های هوش سازمانی در سازمان با توجه به ادراک شخصی
۳	مدل ذهنی	توجه به مدل‌های ذهنی در سازمان	تشریح مدل‌های ذهنی به‌عنوان احساس، تصاویر داخلی و عمومی که روش تفکر، فرضیات عمیق ریشه‌دار، درک و عمل فرد را تحت تأثیر قرار داده و نقشه ذهنی او	نگارش دیدگاه خویش درباره یک موضوع مهم سازمانی (مثل بهترین شیوه مدیریت) بر روی برگه، سپس بحث

در گروه‌های چهار نفری	است.			
نقد و بررسی مراحل و عناصر یادگیری گروهی در سازمان	شرح فرایند ایجاد بینش و اینکه نیاز به درونداد کارکنان در رشد و به کارگیری بینش سازمانی نقش دارد و تشریح این که بینش سازمانی باید معقول و چالش برانگیز و ویژه باشد.	آموزش دستیابی به بینش در مورد سرنوشت مشترک	بینش مشترک	۴
بحث در مورد انعطاف در سازمان، انتقادپذیری مدیران در گروه‌های ۴ نفره و جمع‌بندی بحث توسط یک نفر	تشریح اینکه در انعطاف‌پذیری، توجه به نوآوری یک محور اساسی تغییر کارآمد است. توضیح پنج موج سیر تحول نوآوری به همراه مدل‌های (مدل آبرنسی کلارک و هندرسون و گراهام والاس)، تشریح ویژگی‌های سازمان‌های نوآور	دستیابی به توانش انعطاف‌پذیری و نوآوری در فرایندهای سازمانی	نوآوری	۵
تعیین توانش‌های ارتباطی افراد و کمک به اصلاح آنها	تشریح طرح‌واره‌های شخصی، نحوه تغییر طرح‌واره‌ها و مدل‌های تبادل طرح‌واره‌ها بین رهبر - عضو ارتباط آن با سبک رهبری	آگاهی از اهمیت شخصیت و روحیات فردی در سازگاری شغلی و تعهد سازمانی	حوزه شخصی	۶



۷	نظارت محیطی	ارتقای توانش های ارتباطی در سازگاری شغلی و تعهد سازمانی	شرح انواع سبک های رهبری و توضیح تفاوت سبک رهبری وظیفه مدار و سبک رهبری رابطه - مدار، تشریح مهارت های ارتباطی	تعیین توانش های 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 کانال های ارتباطی دسترسی به اطلاعات، انبوه اطلاعات، فراوانی اطلاعات و مسائل مربوط به کمبود زمان، فشار زمان و اعتماد	تهیه گزارش در مورد جستجوی پایگاه های اطلاعاتی و شیوه دسترسی به آنها در حوزه سازمانی
۹	یادگیری گروهی	آشنایی با ارزیابی عملکرد برای تسهیل یادگیری گروهی	تشریح کارایی و اثربخشی به عنوان دو جزء بهره وری، توضیح روش های ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان و تدوین شاخص ها	تا جلسه آینده در مورد نرم افزارهای که در ارزیابی عملکرد به کار می روند جست و جو صورت گیرد و گزارش شوند.
۱۰	مرور مفاهیم و دریافت بازخورد	مرور و بازخورد جلسات	مرور و جمع بندی محتوای جلسات گذشته و بررسی مجدد تکالیف	-
۱۱	سنجش هوش سازمانی	یادگیری استفاده از مقیاس هوش سازمانی	توضیحاتی مقدماتی در مورد سنجش هوش سازمانی	تکمیل مقیاس و تفسیر آن

**شیوه اجرا:** روند اجرای پژوهش به این صورت بود که پس از گمارش تصادفی مشارکت‌کنندگان به گروه‌های آزمایش و گواه، با استفاده از پرسش‌نامه سازگاری شغلی دیویس و لاف و تعهد سازمانی آلن و مایر پیش‌آزمون اجرا شد. سپس گروه آزمایش، برنامه آموزشی ارتقای هوش سازمانی را طی یازده جلسه دو ساعته به صورت هر هفته دو جلسه در دانشگاه علوم انتظامی امین تحت آموزش قرار گرفتند و گروه گواه، آموزشی دریافت نکردند. پس از پایان جلسات آموزشی، هر دو گروه در مرحله پس‌آزمون به پرسش‌نامه‌های پژوهش پاسخ دادند. در تحلیل آماری اطلاعات از فراوانی و میانگین و انحراف معیار در سطح توصیفی و از تحلیل کوواریانس چند متغیری و آزمون تعدیل‌شده بنفرونی در سطح استنباطی پس از رعایت پیش‌فرض نرمالیتی و برابری واریانس‌ها استفاده شد؛ داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS۲۴ تجزیه و تحلیل شدند.

### یافته‌ها

در این پژوهش، به منظور شناسایی ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه آماری، از سه متغیر سن، وضعیت تأهل و سابقه کار استفاده شد که نتایج در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲: مشخصات جمعیت شناختی نمونه پژوهش

متغیر	سطوح	فراوانی	درصد
سن	۲۵-۲۷	۱۵	۴۶/۸۷
	۲۸-۳۰	۱۷	۵۳/۱۲
وضعیت تأهل	متأهل	۲۵	۷۸/۱۲
	مجرد	۵	۱۵/۶۲
سابقه کار	۵-۷	۱۴	۴۳/۷۵
	۸-۱۰	۱۸	۵۶/۲۵

در جدول ۳ داده‌های آماری مربوط به میانگین و انحراف معیار گروه‌های مورد مطالعه ارائه شد.

### جدول ۳. میانگین و انحراف معیار متغیرها در پیش آزمون - پس آزمون و پیگیری

متغیر	گروه	پیش آزمون		پس آزمون		پیگیری
		انحراف میانگین	انحراف استاندارد	انحراف میانگین	انحراف استاندارد	
سازگاری	آزمایش	۱۴۲/۳۳	۱۴/۲۸	۱۶۶/۵۶	۵/۴۹	۴/۲۸
شغلی	کنترل	۱۵۴/۳۰	۱۲/۰۴	۱۸۵/۵۶	۱۲/۷۵	۱۱/۴۸
تعهد	آزمایش	۱۱۸/۶۳	۱۷/۱۲	۱۴۶/۱۶	۸/۵۵	۸/۳۰
سازمانی	کنترل	۱۳۳/۵۰	۱۱/۵۴	۱۳۸/۹۳	۱۲/۳۹	۱۲/۱۰

با توجه به نتایج جدول، ملاحظه می‌شود میانگین نمره‌های سازگاری شغلی و تعهد سازمانی در گروه آزمایش در پس آزمون افزایش یافته است. جهت بررسی پیش فرض‌های پژوهش از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای سنجش نرمال بودن استفاده شد. نتایج در جدول ۴ ارائه شده است.

### جدول ۴. نتایج نرمال بودن متغیرهای وابسته براساس آزمون کولموگروف اسمیرنوف

متغیرها	گروه‌ها	پیش آزمون		پس آزمون		پیگیری
		آماره معناداری	آماره معناداری	آماره معناداری	آماره معناداری	
سازگاری	آزمایش	۰/۱۸۱	۰/۰۸۵	۰/۱۳۱	۰/۲	۰/۲
شغلی	کنترل	۰/۰۹۴	۰/۲	۰/۱۱۸	۰/۲	۰/۲
تعهد سازمانی	آزمایش	۰/۱۰۷	۰/۲	۰/۱۳۹	۰/۲	۰/۲
	کنترل	۰/۱۵۰	۰/۲	۰/۱۹۴	۰/۰۶۴	۰/۲

طبق یافته‌های جدول، نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف نشان داد که متغیرهای سازگاری شغلی و تعهد سازمانی در پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری معنادار نبودند؛ بنابراین، فرض نرمال بودن برقرار است.

**جدول ۵. نتایج آزمون‌های چند متغیری برای بررسی اثربخشی آموزش هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی**

آزمون‌ها	مقدار	آماره F	معناداری	مجذور اتا
اثر پیلایی	۹۹/۱۰	۳۱۲/۵۱۷	۰۰۱/۰	۹۹/۱۰
لامبدای ویلکز	۰۰۷/۰	۳۱۲/۵۱۷	۰۰۱/۰	۹۹/۱۰
اثر هاتلینگ	۱۱۸/۵۴۰	۳۱۲/۵۱۷	۰۰۱/۰	۹۹/۱۰
بزرگ‌ترین ریشه	۱۱۸/۵۴۰	۳۱۲/۵۱۷	۰۰۱/۰	۹۹/۱۰

روی

طبق یافته‌های جدول ۵، نتایج هر چهار آزمون نشان داد که متغیر مستقل یعنی آموزش هوش سازمانی بر هر دو متغیر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی تاثیر معنادار دارد، اما اثربخشی آموزش‌ها بر سازگاری شغلی بیشتر بوده است ( $P \leq ۰/۰۰۱$  و  $F = ۳۱۲/۵۱۷$ ) با توجه به مجذور اتا می‌توان گفت ۹۹/۱ درصد تغییرات ناشی از مداخله است.

**جدول ۶. نتایج تحلیل کوواریانس چند متغیری برای سازگاری شغلی و تعهد سازمانی**

متغیرها	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آزمون F	معناداری	مجذور اتا
سازگاری شغلی	۵۴۸/۰۳۷	۱	۵۴۸/۰۳۷	۹۸۴/۵۵	۰/۰۰۱	۰/۵۹۲
	۷۹۴/۷۰۴	۱	۷۹۴/۷۰۴	۶۹۱/۷۹	۰/۰۰۱	۰/۶۷۸
	۳۷۸/۴۸۵	۱	۸/۹۸۵	۱/۹۸۵	۰/۰۰۱	۰/۵۴۲
تعهد سازمانی	۳۱۱/۵۳۷	۱	۳۱۱/۵۳۷	۲۲۳/۷۸	۰/۰۰۱	۰/۶۹۸
	۱۳۹/۵۳۸	۱	۱۳۹/۵۳۸	۶۴۲/۳۹	۰/۰۰۱	۰/۵۱۲
	۱۳۲/۷۵۸	۳۱	۲/۵۲۰	۲/۵۲۰	۰/۰۰۱	۰/۵۱۰

طبق یافته‌های جدول ۶ در متغیر سازگاری شغلی، با توجه به مجذور اتا می‌توان گفت ۵۹/۲ درصد تغییرات زمانی ناشی از اثر مداخله است. در متغیر تعهد سازمانی با توجه به مجذور اتا می‌توان گفت ۶۹/۸ درصد تغییرات زمان ناشی از اثر مداخله است. در نتیجه می‌توان گفت تفاوت میانگین‌های سازگاری شغلی و تعهد سازمانی در مراحل پیش‌آزمون، پس‌آزمون و پیگیری معنادار است.

## جدول ۷. نتایج آزمون تعدیل شده بنفرونی برای مقایسه میانگین‌های سازگاری شغلی و تعهد سازمانی

متغیرها	مراحل آزمون	اختلاف میانگین‌ها	خطای استاندارد	معناداری
سازگاری	پیش آزمون	۷۵۰/۶*	۰/۸۶۲	۰/۰۰۱
	پس آزمون	۴/۴۲۵*	۰/۹۵۱	۰/۰۰۱
شغلی	پیش آزمون	۲/۳۲۵*	۰/۶۷۷	۰/۰۰۴
	پس آزمون	۴/۶۷۵*	۰/۶۰۳	۰/۰۰۱
تعهد سازمانی	پیش آزمون	۲/۵۲۵*	۰/۸۵۳	۰/۰۱۶
	پس آزمون	۲/۱۵۰*	۰/۵۱۴	۰/۰۰۱

طبق یافته‌های جدول ۷، اختلاف میانگین پیش آزمون با پس آزمون و پیگیری و اختلاف میانگین پس آزمون و پیگیری در هر دو متغیر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی معنادار است. معنادار بودن اختلاف میانگین‌ها در مراحل پیش آزمون و پس آزمون حاکی از اثر مداخله و معنادار بودن اختلاف میانگین‌ها در مراحل پیش آزمون و پیگیری حاکی از پایداری دوماهه اثر مداخله در متغیرهای سازگاری شغلی و تعهد سازمانی است.

### بحث و نتیجه‌گیری

داشتن نیروی انسانی توانا که دارایی‌های حیاتی سازمان به حساب می‌آیند، منافع بسیار زیادی برای سازمان‌ها به دنبال خواهد داشت؛ در واقع از آنجا که کارکنان، گران‌بهاترین سرمایه یک سازمان هستند، تحول و پویایی هر سازمانی، به میزان توانمندی نیروی انسانی آن سازمان بستگی دارد. آموزش و تواناسازی، ظرفیت‌های بالقوه‌ای را برای بهره‌برداری از توانایی افرادی که از آن‌ها استفاده کامل نمی‌شود، در اختیار سازمان‌ها می‌گذارد. هر گاه سازمان‌ها بخواهند در دنیای پیچیده و پویای امروزی ادامه حیات دهند، به این نیروی بالقوه نیازمندند و باید آن را مورد استفاده قرار دهند؛ از این رو، وجود تغییرهای سریع، پیشرفت‌های فناورانه و رقابت‌های آشکار و پنهان در دنیا، اهمیت و ضرورت آموزش و تواناسازی را بیش از پیش آشکار ساخته است. آموزش کارکنان با توجه به تغییرهای پی‌درپی امری ضروری به حساب می‌آید و یادگیری، ویژگی کنونی جهانی شدن سازمان‌هاست و آموزش کارکنان یکی از شیوه‌های مدیریتی است که

می‌تواند این نیاز ضروری را در همه دنیا برای همه سازمان‌های نوین امروزی برطرف کند.

یکی از این آموزش‌های مهم در عصر کنونی، آموزش هوش سازمانی است که پژوهش حاضر با هدف بررسی اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر سازگاری شغلی و تعهد سازمانی کارکنان فراجا انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد که آموزش هوش سازمانی باعث افزایش معنادار سازگاری شغلی و تعهد سازمانی در مراحل پس‌آزمون و پیگیری بود. این یافته به‌طور ضمنی با یافته‌های یزدانی و همکاران (۱۴۰۰)، حسامی و همکاران (۱۴۰۰)، توکلی و همکاران (۱۳۹۴)، کیوان آرا و همکاران (۱۳۹۰)، زمیری و همکاران (۲۰۲۰) همخوان و همسو است. این محققان به این نتایج رسیدند که بین هوش سازمانی و سازگاری شغلی رابطه وجود دارد. در تبیین این یافته که آموزش هوش سازمانی بر سازگاری شغلی اثرگذار بوده می‌توان گفت شغل پلیسی که از استرس‌زاترین مشاغل محسوب می‌شود؛ قرار گرفتن مداوم در معرض اضطراب، تنش و استرس می‌تواند عوارض جسمی و عواطفی را برای کارکنان به‌دنبال داشته باشد و سازگاری شغلی آنان را که از نظر دانشمندان مجموعه‌ای از عوامل روانی و غیر روانی است را تحت تأثیر قرار دهد. یکی از عواملی که نقش مهمی در کنترل و مدیریت استرس‌های شغلی دارد؛ انطباق‌پذیری است. در واقع، موفقیت سازمان‌ها به توانایی انطباق و سازگاری آن‌ها با عوامل متغیر محیطی بستگی دارد. کارکنان در بسته آموزشی هوش سازمانی با شیوه‌هایی که چگونه خود را با محیط تطبیق دهند، آشنا می‌شوند و انطباق‌پذیری سازمانی را آموزش می‌بینند. هر چه توانایی و قابلیت انعطاف‌پذیری کارکنان بیشتر باشد، موضوع انطباق و سازگاری شغلی سریع‌تر و آسان‌تر انجام می‌شود. این یافته مؤید مدل هوش سازمانی تراویکا (۲۰۱۵) است که سازمان هوشمند را سازمانی می‌داند که می‌تواند یاد بگیرد چگونه خود را با محیط تطبیق دهد و زنده بماند. در بسته آموزشی هوش سازمانی کارکنان با مشکلات انطباق‌پذیری سازمانی از طریق بررسی و بازیابی باورها و تشریح طرح‌واره‌های شخصی، نحوه تغییر طرح‌واره‌ها و مدل‌های تبادل طرح‌واره‌ها بین رهبر - عضو آشنا می‌شوند؛ همچنین کارکنان با یادگیری

مهارت‌های تحلیلی که اثر قابل توجهی در افزایش انطباق‌پذیری، حل مشکلات موجود و بالا رفتن میزان بهره‌وری در سازمان دارد؛ مواردی مانند خلاقیت، پژوهش، تحقیق، مهارت‌های ارتباطی و تحلیل اطلاعات و تجارب خدمتی را آموزش می‌بینند که می‌توان گفت این آموزش‌ها نقش مهمی در سازگاری شغلی و در نتیجه بهبود عملکرد سازمان دارد. این تبیین مؤید نتایج تحقیقات مختلفی از جمله فالتا و کامبز (۲۰۱۸)؛ ویلنسکی (۲۰۱۵)؛ وریارد (۲۰۱۲)؛ سیلبر و کرنی (۲۰۰۹)؛ لیوویتز (۲۰۰۰)؛ مارچ (۱۹۹۱)؛ گلین (۱۹۹۶) است که نشان دادند فقدان هوش سازمانی، منجر به فقدان تمرکز بر ارتباط و عمل، کند پاسخ دادن به مشکلات و مسائل، عدم هوشیاری یا درک صحیح از تغییرات محیطی، تصمیمات و راهبردهای غیرمنسجم و غیرکارآمد، شکست در یادگیری از تجارب، ظرفیت کم و محدود برای خلاقیت و نوآوری می‌گردد؛ بنابراین بخشی از مؤلفه‌های که در بسته آموزشی هوش سازمانی آمده است؛ مانند انعطاف‌پذیری، ارتباط مؤثر و داشتن توانایی تطبیق با موقعیت‌های متغیر می‌تواند در افزایش سازگاری شغلی کارکنان اثرگذاری مثبتی داشته باشد، چراکه سازگاری شغلی از نگاه محققان از جمله سیمانوا و همکاران (۲۰۱۹)، گونگ و همکاران (۲۰۲۰)، پائولین و گائو (۲۰۲۳)، ناکرا (۲۰۲۳)، دی کای و زولی (۲۰۲۳) با نگرش مثبت به نقش‌های شغلی، افزایش و بالا بردن روحیه در محل کار، برقراری روابط انسانی خوب و مناسب در محیط کاری، عشق و علاقه داشتن به شغل و خصوصیات فردی و تجارب آموخته‌شده مرتبط است. از سویی دیگر، هوش سازمانی یعنی توانایی سازمان‌ها برای ایجاد دانش و بهره‌گیری از دانش به گونه راهبردی برای تطبیق و انطباق با محیط خود است؛ بنابراین، با افزایش توانایی فکری سازمان زمینه ارتقا و پیشرفت کارکنان آن نیز حاصل می‌شود که به‌نوبه خود می‌تواند باعث افزایش سازگاری شغلی شود. این تبیین مؤید مدل هوش سازمانی ارچتین و همکاران (۲۰۰۷) است مبنی بر این که هوش سازمانی را به‌صورت انطباق با شرایط متغیر، سرعت داشتن در عمل و عکس‌العمل، انعطاف‌پذیر بودن، محتاط بودن و بهره‌گیری از قوه خلاقیت و تخیل و ارتباط مؤثر داشتن و تطبیق با شرایط متفاوت تعریف می‌کند. همچنین مؤید مدل مارچ (۱۹۹۱) است که هوش سازمانی را یک

ساختار چندبعدی تعریف می‌کند که ظرفیت قابلیت انطباق‌پذیری سازمانی، تحلیل و تولید اطلاعات سازمانی و هوش احساسی را دربرمی‌گیرد.

یافته دیگر پژوهش نشان داد که آموزش برنامه ارتقای هوش سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان نیز مؤثر بوده است. این یافته به‌طور ضمنی با یافته‌های غضنفری و هاشمی (۱۳۹۰)، خورشید و پاشازاده (۱۳۹۱)، ملکی و همکاران (۱۳۹۲)، طاهری گودرزی (۱۳۹۶)، سرداری و همکاران (۱۳۹۵)، بوتانه و همکاران (۲۰۱۶)، فالتا (۲۰۱۹) و حاتمی و معظمی (۱۴۰۱) همخوان است. این محققان به این نتایج دست یافتند که رابطه معناداری بین هوش سازمانی و تعهد سازمانی وجود دارد مبنی بر این که با افزایش هوش سازمانی، تعهد سازمانی نیز افزایش می‌یابد. در تبیین این یافته باید گفت که با آموزش هوش سازمانی، کارکنان دستیابی به بینش در مورد سرنوشت مشترک، ارزیابی عملکرد برای تسهیل یادگیری گروهی، ارتقای توانش‌های ارتباطی و آگاهی از اهمیت شخصیت و روحیات فردی در پیشبرد سازمان را آموزش می‌بینند؛ این آموزش‌ها باعث می‌شود فضایی در سازمان‌ها ایجاد گردد که روابط متقابل بین کارکنان بر مبنای اطمینان و اعتقاد و اعتماد باشد و کارکنان سازمان در جهت نیل به اهداف سازمانی با آرامش افزون‌تر کوشش کنند. از سویی دیگر، کارکنانی که متعهدتر هستند، به اهداف و ارزش‌ها و دستاوردهای سازمان پایبندتر بوده و با جدیت و فعالانه در محل کار نقش‌آفرینی خواهند کرد و کمتر به ترک خدمت از سازمان و پیدا کردن فرصت‌های شغلی جدید اقدام می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهد، از آنجا که تعهد سازمانی نیروی مفیدی است؛ کارکنان را به ماندن در سازمان و کوشش مضاعف‌تر ترغیب می‌کند و موجب بروز مزیت‌های متعددی از جمله افزایش سطوح بروز رفتار شهروندی سازمانی، تلاش در محیط کار، ارتقای عملکرد، تثبیت شغلی، افزایش خلاقیت و فعالیت‌های مشارکتی و طولانی‌تر شدن ماندگاری فرد در سازمان می‌شود. می‌توان با آموزش هوش سازمانی به تقویت و درونی کردن این مؤلفه‌ها کمک کرد. همچنین سازمانی که هوش سازمانی بهینه دارد، از چهار توانایی برخوردار است که شامل مهارت تفسیر نشانه‌های موجود در محیط و عملکرد براساس آن‌ها، توانایی درک صحیح از شرایط پیچیده



سازمانی و عملکرد مؤثر، مهارت انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آنها، مهارت توسعه و به کارگیری دانش مربوط به فعالیت‌های اجرایی است، مجموع این عوامل باعث افزایش روحیه اتحاد و توافق در سازمان، وفاداری به سازمان و تمایل به تغییرات مثبت در سازمان، افزایش اعتماد به سازمان و درنهایت افزایش تعهد سازمانی آنان می‌شود. از سویی دیگر، سازمان‌هایی موفق عمل خواهند بود که توانایی افزایش قدرت فکر کارمندان خود را داشته باشند (آلبرشت، ۲۰۰۳) چراکه برخی از افراد ممکن است توانایی‌های حل مسئله بالاتری از تک‌تک اعضای مجموعه داشته باشند؛ بنابراین، با فعال‌شدن هوش جمعی، می‌توان هوش فردی را نیز فعال کرد و با افزایش میزان همکاری و دخالت کارکنان در تصمیمات، تعهد آنان نسبت به سازمان را افزایش داد (دهنوی و همکاران، ۱۴۰۰).

### پیشنهاده‌ها

با توجه به این که آموزش هوش سازمانی می‌تواند به تقویت سازگاری شغلی و تعهد سازمانی منجر شود، پیشنهاد می‌گردد سازمان کل انتظامی با برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت به سه شکل (کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت) زمینه آگاهی نیروهای پلیس از نقش هوش سازمانی در ایجاد ورود دانش و اطلاعات و به کارگیری دانش جدید مربوط به فعالیت‌های اجرایی، درک صحیح از شرایط پیچیده سازمانی و عملکرد مؤثر، مهارت انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آنها که سرانجام منجر به تعهد سازمانی و سازگاری شغلی و ارتقای کیفیت خدمات و تعالی سازمانی پلیس می‌شود را فراهم کند. همچنین به دلیل پیشینه و دانش محدود در زمینه هوش سازمانی پلیس پیشنهاد می‌شود دانشگاه علوم انتظامی امین، تألیفاتی در این باره نگارش کند و در اختیار دانشجویان مقطع کاردانی و کارشناسی و تحصیلات تکمیلی قرار دهد.

### سپاسگزاری

به لطف خدا، این پژوهش با تلاش و زحمات فراوان به پایان رسید. لازم است از تمام عزیزانی که پژوهشگر را در اجرای این پژوهش یاری رساندند، تشکر کنم. از خداوند برای آنان سلامتی و توفیق روزافزون آرزو می‌کنم.

## منابع

افتخاری، هاجر؛ اللهیاری، محمدصادق؛ و چیدری، محمد. (۱۳۹۳). بررسی هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در سازمان جهاد کشاورزی گیلان. تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۴۵(۳)، ۴۲۳-۴۱۳.

<https://doi.org/10.22059/IJAEDR.2014.53159>

اله توکلی، غلام‌رضا؛ شهامت، نادر؛ و اوجی‌نژاد، احمدرضا. (۱۳۹۴). رابطه هوش سازمانی با خودکارآمدی و رضایت شغلی دبیران متوسطه شهر جیرفت. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۶(۱)، ۲۲۷-۲۱۳.

<https://doi.org/20.1001.1.20086369.1394.6.21.11.5>

حاتمی، مهوش؛ و معظمی، مجتبی. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر عدالت و تعهد سازمانی بر اثربخشی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم‌آباد. مجله نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۶۹(۱)، ۷۲-۵۹.  
<https://civilica.com/doc/1579642>

حسامی، مریم؛ سمیعی، روح‌الله؛ و آزما، فریدون. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر عوامل روان‌شناختی و هوش سازمانی بر شایستگی افراد. مجله علوم پزشکی رازی، ۲۸(۴)، ۱۱-۲.

<http://rjms.iums.ac.ir/article-1-6479-fa.html>

خورشید، صدیقه؛ و پاشازاده، عاطفه. (۱۳۹۱). تأثیر هوش سازمانی بر قابلیت‌های عاطفی و یادگیری سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۲(۶۹)، ۸۵-۲۵.

<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22518037.1391.21.69.2.5>

دهقان دهنوی، حسن؛ نایب‌زاده، شهناز؛ و فلسفی‌نژاد، حسین. (۱۴۰۰). ارائه مدل پارادایمی هوش سازمانی با رویکرد داده‌بنیاد. توسعه سازمانی، ۱۷(۷۵)، ۷۵-۹۶.

<https://www.sid.ir/paper/961157/fa>

سرداری، احمد؛ موسوی، میرمحمد؛ و بهرامی، حسین. (۱۳۹۵). پیش‌بینی عملکرد و تعهد سازمانی براساس ابعاد و مؤلفه‌های هوش سازمانی (مطالعه موردی: پرستاران بیمارستان‌های خصوصی البرز). فصلنامه مدیریت بهداشت و درمان، ۷(۱)، ۳۰-۲۱.

<https://civilica.com/doc/1298118>

سرسنگی، هاجر. (۱۴۰۱). اهمیت وجدان کاری و تعهد سازمانی در ارتقا و تعالی سازمان. مطالعات بین‌رشته‌ای در مدیریت و مهندسی، ۵(۱۴)، ۷۹۰-۷۸۳.

<https://civilica.com/doc/1507294>

شفیع آبادی، عبدالله. (۱۴۰۰). راهنمایی و مشاوره شغلی و نظریه‌های انتخاب شغل. انتشارات رشد: تهران.

طاهری گودرزی، مسعود. (۱۳۹۶). تأثیر هوش سازمانی بر یادگیری سازمانی با توجه به نقش تعدیل‌کننده خودتوسعه‌ای کارکنان شرکت بیمه پارسیان. پژوهشنامه بیمه، ۳۲(۳)، ۸۲-۶۳.

<https://civilica.com/doc/836006>

عشایری، طاهرا؛ جوانمرد، محمد؛ آذرتاش، مهدی؛ و نامیان، فاطمه. (۱۳۹۹). تبیین تعهد سازمانی با رویکرد فراتحلیل، فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، ۶(۲۱)، ۱۵۲-۱۳۱.

<https://www.sid.ir/paper/952168/fa>

غضنفری، فیروزه؛ و هاشمی، شیما. (۱۳۹۰). رابطه هوش سازمانی و تعهد سازمانی در کارکنان ستادی دانشگاه علوم پزشکی لرستان. فصلنامه افلاک، ۷(۲۴)، ۴۵-۳۲.

[http://caringtoday.lums.ac.ir/article\\_127662.html](http://caringtoday.lums.ac.ir/article_127662.html)

کیوان آرا، محمود؛ یزدخواستی، علی؛ بهرامی، سوسن؛ و مسعودیان، یوسف. (۱۳۹۰). رابطه مؤلفه‌های مدیریت دانش و هوش سازمانی در دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. مجله مدیریت اطلاعات سلامت، ۸(۲۱)، ۶۸۰-۶۷۳.

<https://ensani.ir/fa/article/300904>

ملک‌زاده، غلامرضا؛ کاظمی، مصطفی؛ و لگزیان، محمد. (۱۳۹۲). هوش سازمانی: طراحی مدل سلسله مراتبی برای دانشگاه‌های دولتی ایران با رویکرد دیماتل. پژوهشنامه مدیریت تحول، ۵(۱۰)، ۹۴-۱۲۴. <https://doi.org/10.22067/pmt.v5i10.34894>

ملکی، مریم؛ پسندیده، فاطمه؛ و امیرزاده، شادیه. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و تعهد سازمانی دبیران. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۹(۱)، ۱۳۲-۱۱۸.

20.1001.1.20081138.1392.9.1.8.8

نظری پوری، امیر هوشنگ؛ و رحیمی اقدم، صمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و انعطاف‌پذیری منابع انسانی در سازمان‌های دانش‌بنیان. فصلنامه مدیریت دولتی، ۷(۲)، ۳۹۲-

[https://jipa.ut.ac.ir/article\\_50760.html](https://jipa.ut.ac.ir/article_50760.html)

۳۷۳

Albrecht, K. (2002). Organizational Intelligence Profile: Preliminary Assessment Questionnaire. Retrieved from Karl Albrecht International: IntelligenceProfile-Qnr.pdf.

Albrecht, K. (2003). The power of minds at work: Organizational intelligence in action. New York: Amacom Books.

- Agrawal.,R. & Gupta., R. (2023). Unveiling the Hidden Layers of Employees' Job Satisfaction and Organizational Commitment: A Meta-analysis. *Business Perspectives and Research Journal*, 53(1), 63–70. <https://doi.org/10.1177/22785337221148885>.
- Alnajjar, M. (2014). Improving Quality of Work- Life: Implications for Human Resources. *The Business Review*, Cambridge, 6(1):173-177.
- Akgün, A.E., Byrne, J. and Keskin, H. (2007). Organizational intelligence: a structuration view, *Journal of Organizational Change Management*, 20(3), 272-289. <https://doi.org/10.1108/09534810710740137>
- Butienė, I. S., Valantinė, I., & Eimontas, E. (2016). Relationship between Organizational Intelligence and Innovations: Case of Lithuanian Sports Federations. *Baltic Journal of Sport and Health Sciences*, 1(100).
- Brwa, S. A. & Zana, M. S., & Bestoon. O., & Vian, S. (2019). The Impact of the Quality of Work Life on Organizational Intelligence. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 23(2), 1475-7192.
- Cakir, R., & Ada, S. (2008). Can the organizational intelligence be developed inschools by in-service training? *World Applied Sciences Journal*, 4(1), 24-30.
- Cronquist, B. (2006). Organizational intelligence; a dynamic knowledge creating activity embedded in organizational routines. 1(5), 111-120.
- Di Cai, Zehua Li, Lingxiao Xu, Lanyue Fan, Shanshan Wen, Fangmin Li, Ziqing Guan, Yanjun Guan. (2023). Sustaining newcomers' career adaptability: The roles of socialization tactics, job embeddedness and career variety. <https://doi.org/10.1111/joop.12423>
- Erçetin, S., Çetin, B., & Potas, N. (2007). Multidimensional organizational intelligence scale (muldimorins). *World Applied Sciences Journal*, 2(3), 151-157. [5597b25a-e514-41a1-82d1-095608004529](https://doi.org/10.5597b25a-e514-41a1-82d1-095608004529)
- Istudor N, Ursacescu M, Sendroiu C, Radu I. (2015). Theoretical framework of organizational intelligence: a managerial approach to promote renewable energy in rural economies. *Energies*. 9(8), 639. <https://doi.org/10.3390/en9080639>

- Faletta S, Combs W. (2018). The Organizational Intelligence Model in Context. *OD Practitioner*. 50(1), 22-29.
- Juczyński.,Z & Ogińska-Bulik., N. (2022). Ruminations and occupational stress as redictors of post-traumatic stress disorder and burnout among police officers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*. 28(2),750-743. <https://doi.org/10.1080/10803548.2021.1907986>
- Halal, W. E., & Kull, M. D. (1997), Measuring organizational intelligence, *On the Horizon*, 5(5), 39-45.
- Halal, W.E. (2000). Organizational intelligence, Malcom Publishing LTD, 1(3), 20-25.
- Glynn, M. A. (1996). Innovative Genius: A Framework for Relating Individual and Organizational Intelligences to Innovation.. *Academy of Management Review*, 21(4), 1081–1111. doi:10.5465/AMR.1996.9704071864
- Gong, Z, & Yang., J. & Gul Gilal., F. & Lyn M. Van Swol and Kui Yin. (2020). Repairing Police Psychological Safety: The Role of Career Adaptability, Feedback 30. Environment, and Goal-Self Concordance Based on the Conservation of Resources, [journals.sagepub.com/home/sgo](https://doi.org/10.1177/2158244020919510) <https://doi.org/10.1177/2158244020919510>.
- Loan, L. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10(14), 3307-3312. DOI: 10.5267/j.msl.2020.6.007
- Liebowitz, J. (2000). Building Organizational Intelligence: A Knowledge Management Primer; CRC Press: New York, NY, USA.
- Matsuda, T. (1992). Organizational intelligence: its significance as a process and as a product. Processing of International Conference of Economics/Management and Information Technology. Tokyo. Japan.
- March, J. (1999), The pursuit of organizational intelligence, Blackwell, Oxford
- Mayer,J & Hrrscovitch, L. (2002). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource management review*. 2(9), 299-326.
- Nazari K, Akmaliah Lope Pihie Z, and Ramli B. (2012). The Level of Organizational ommitment among Lecturers in Technical and

- Vocational Colleges in Iran. *Journal of Social Sciences & Humanities*, 20(3), 21-40.
- Nakra.,N. (2023). Linking Career Adaptability and Psychological Well-Being: A Test of Moderated Mediation Model Among Indian Employees. *Journal of Career evelopment*,15(8), 1033–1053. <https://doi.org/10.1177/08948453231157763>
- Kalkan, V. D. (2005). Organizational Intelligence: Antecedents And Consequences. *Journal of Business & Economics Research (JBER)*, 3(10). <https://doi.org/10.19030/jber.v3i10.2818>
- Potas, N., Ercetin, S., & Kocak, S. (2010). Multi-dimensional organizational intelligence measurements for determining the institutional and managerial capacity of girls' technical education institution. *African Journal of Business Management*, 4 (8), 1644- 1651.
- Paoline III, E.A. and Gau, J.M. (2023), "Police stress: the role of occupational culture and officer characteristics", *Policing: An International Journal*, 46(1), 194-208. <https://doi.org/10.1108/PIJPSM-07-2022-0102>.  
[doi/10.1108/PIJPSM-07-2022-0102](https://doi.org/10.1108/PIJPSM-07-2022-0102)
- Silber, K. H., & Kearny, L. (2009). *Organizational intelligence: A guide to understanding the business of your organization for HR, training, and performance consulting*. San Francisco, CA: Pfeiffer.
- Simic, I. (2005). Organizational learning as a component of organizational intelligence
- Simanova L, Sujova A, Gejdos P. (2019). Improving the Performance and Quality of Processes by Applying and Implementing Six Sigma Methodology in Furniture Manufacturing Process. *Wood Industry/Drvna Industrija*. 70(2),10-21.<https://hrcak.srce.hr/clanak/323491>
- Staskeviciate, I., & Ciutiene, R. (2008), Processes of University organizational intelligence: empirical research, *The Economic Conditions of enterprise Functioning*, 5(60), 65- 71.
- Thudaa A, Sarib J, Maharanic A. (2019). Employees Perception of Human Capital Practices, Employee's Productivity, and Company Performance. *Integrated Journal of Business and Economics*. 3(3), 240-250. <https://doi.org/10.5552/drvind.2019.1768>

- Travica Bob. (2015). Modeling organizational intelligence: Nothing googles like Google, *Online Journal of Applied Knowledge Management*, A Publication of the International Institute for Applied Knowledge Management, 3(2), 1-18.
- Wilensky, H. (1967). *Organizational intelligence*, Basic Books, New York, NY.
- Wilensky, H. L. (2015). *Organizational Intelligence: Knowledge and policy in government and industry*. New Orleans, LA: Quid Pro Books.
- Yeung, A. K., Ulrich, D. O., Nason, S. W., Von Glinow, M. A. (1999). *Organizational learning capability, generating and generalizing ideas with impact*, Oxford University Press, Oxford.
- Xiao Jianhua, Liu Cao, Lufang Zhang. (2018). OIQ or OEQ, which matters more:evidence from China, *Journal of Organizational Change Management*, 31(2), 252-267.  
[https:// doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0223](https://doi.org/10.1108/JOCM-10-2016-0223)
- Veryard, R. (2013). Building organizational intelligence.  
<https://lean pub.com / or Intelligence>.
- Hamad, Z. (2019).Talent management as a facilitator of organizational intelligence. *Management Science Letters*. 6(9), 806-822. DOI: 10.5267/j.msl.2019.3.007
- 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.  
10.30491/ijbs.2020.203288.1141