

## بررسی رابطه بین هوش هیجانی و هوش سازمانی با یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان)

\*میرمحمد سیدکلان، کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی، ایران

صادق ملکی آوارسین، دکترای تخصصی مدیریت آموزشی، عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد

تبریز، ایران

صدقت صوری، کارشناسی ارشد پژوهش علوم اجتماعی، مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی، ایران

چکیده

این پژوهش به بررسی رابطه بین هوش هیجانی و هوش سازمانی با یادگیری سازمانی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان در سال تحصیلی ۹۰-۱۳۸۹ می‌پردازد. جامعه آماری پژوهش متشکل از کلیه کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان، که با استفاده از جدول مورگان ۱۱۸ کارمند به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری داده‌ها از دو نوع پرسشنامه استاندارد هوش هیجانی سیبریا شرینگ (۲۰۰۱) و هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) و پرسشنامه یادگیری سازمانی فام و سویزیک (۲۰۰۶) استفاده شده که پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۷۶، ۰/۸۱ و ۰/۸۹ است. داده‌ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه تجزیه و تحلیل شد. بنابر نتایج این پژوهش، بین هوش هیجانی و هوش سازمانی با ابعاد آن‌ها و یادگیری سازمانی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و از میان ۴ مؤلفه هوش هیجانی، به ترتیب مدیریت روابط، خودآگاهی و آگاهی اجتماعی پیش‌بینی‌کننده مناسبی برای یادگیری سازمانی کارکنان هستند؛ چنان‌که تأثیر مدیریت روابط روی یادگیری سازمانی کارکنان بالاتر از مؤلفه‌های دیگر است. همچنین در پیش‌بینی یادگیری سازمانی از ابعاد هوش سازمانی، به ترتیب مؤلفه‌های کاربرد دانش، اتحاد و توافق، سرنوشت مشترک و روحیه تأثیر بیشتری دارند.

**کلیدواژه‌ها:** هوش هیجانی، هوش سازمانی، یادگیری سازمانی، کارکنان، آموزش و پرورش

\* نویسنده مسئول: Email: m. siedkalan@gmail.com

دریافت مقاله: ۹۱/۸/۱۶ و پذیرش مقاله: ۹۱/۱۲/۱۲

### مقدمه

آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان گسترده، یکی از مراکزی است که امروزه مسئولین و سیاستگذاران آن همگام شدن با پیشرفت‌های سریع عصر جدید را هدف تلاش‌های خود قرار داده‌اند که به نظر متخصصان این مسئولیت، جز با یادگیری سازمانی کارکنان امکان‌پذیر نیست. و در این برهه از زمان، سازمان‌ها جهت رسیدن به توسعه همه‌جانبه، نیاز به کارکنانی خواهند داشت که شایستگی‌های فردی، اجتماعی و تخصصی لازم را دارا باشند که تحقق این مهم تنها با مفهوم یادگیری میسر می‌شود. همچنین از آنجا که ارزنده‌ترین دارایی هر سازمان را نیروی انسانی آن تشکیل می‌دهد، پیچیدگی‌های محیط شغلی، سازمان‌ها را ملزم به به‌کارگیری کارکنان و مدیران ماهر و توانایی می‌کند که دارای هوش هیجانی بالا باشند. اگرچه هوش شناختی ممکن است برای مدیران مهم و ارزشمند قلمداد شود، همیشه تضمین‌کننده و کافی نیست (Weisinger, 1998). همچنین محیط متغیر امروز به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و تکنولوژی‌های رقیب، به صورت سنتی اداره شوند. به واقع در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیط پیرامون وفق دهد (Sobhaninazhad et al, 2006, p11).

مطالعات اخیر در حوزه منابع انسانی نشان داده‌اند که پنج ویژگی شخصیت، استعداد، علاقه، هوش و مهارت به عنوان عوامل موفقیت نیروی انسانی در پیشبرد اهداف سازمانی و ایجاد رضایت شغلی، یادگیری سازمانی، گرایش دانش و ضریب آفرینش و ارزیابی کارکنان مؤثر هستند (Seyyedjavadin, 2007). سالهاست که هوش و انواع آن به لحاظ چگونگی و ارتباط با سایر سازه‌ها مورد مطالعه پژوهشگران بسیاری در جهان قرار می‌گیرد. اما امروزه در بیشتر محیط‌های کاری از جمله: سازمان‌های آموزشی و

شرکت‌های تجاری و ... ، هوش هیجانی به عنوان یک پارادایم فکری جدید کانون توجه بسیاری از متخصصان منابع انسانی شده است؛ چنان‌که اظهار می‌دارند ۸۰ درصد موفقیت‌های افراد در محیط کاری به هوش هیجانی آن‌ها وابسته است و تنها ۲۰ درصد آن به بهره هوشی (IQ) کارکنان مربوط می‌شود ( Malek avasin & Seyyedkalan, 2007, p116). با وجود این، هوش هیجانی، امروزه اصطلاح فراگیری است که مجموعه گسترده‌ای از مهارت‌ها و خصوصیات فردی را در بر می‌گیرد و معمولاً به آن دسته مهارت‌های درون‌فردی و بین‌فردی اطلاق می‌شود که فراتر از حوزه مشخصی از دانش‌های پیشین، چون هوش‌بهر و ... سبقت گرفته است.

از نظر محققان، این سازه در زمینه‌هایی از قبیل به‌کارگیری، حفظ و نگهداری کارکنان، ارتقای روحیه و تعهد کارکنان، نوآوری، کارایی، بهره‌وری، وفاداری مشتریان، کیفیت خدمات و ... دخالت دارد چنان‌که این دخالت در بیشتر تحقیقات معنادار دیده شده است. برخی از تحقیقات نشان داده‌اند توانایی هوش هیجانی باعث می‌شود تا یک جو سازمانی مناسب برای پرورش بیشتر استعداد کارکنان ایجاد شود و در نهایت، شرایطی به منظور استقرار فرهنگ یادگیری سازمانی در سازمان‌ها فراهم آید که به عنوان یک مزیت رقابتی در دنیای رقابتی مدیریت دانش مطرح است. پس می‌توان طبق شواهد موجود در آغاز قرن بیست و یکم گفت که هوش هیجانی موجب تحولات روزافزون شده است (Dearborn, 2003, p37). بسیاری از متخصصان، هوش هیجانی را مهارتی توصیف کرده‌اند که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند، از طریق خود مدیریتی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی، تأثیر آن‌ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط به شیوه ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد (Golman, 1998; khaefelahi & dostar, 2003, p5; Stys & Brown, 2004, p14). یا اینکه هوش هیجانی را شامل آگاهی داشتن

نسبت به عواطف و چگونگی ارتباط و تعامل این عواطف با بهره هوشی می‌دانند؛ یعنی فردی که می‌خواهد در زندگی خود موفق ب و جزء بهترین افراد باشد، باید از عواطف و احساسات خود و دیگران آگاه بوده از عواطف استفاده منطقی ببرد (KierStead, 1999). بنابراین، هوش هیجانی را می‌توان به‌کارگیری قابلیت‌های عاطفی خود و دیگران، در رفتار فردی و گروهی برای کسب حداکثر نتایج تعریف کرد. اما باید گفت با وجود تحقیقات فراوانی که در زمینه هوش هیجانی صورت گرفته، هنوز درباره مفهوم هوش هیجانی و اجزای تشکیل‌دهنده آن توافق نظری حاصل نشده است. اگر به ادبیات موجود در این زمینه رجوع شود، می‌توان ملاحظه کرد که دانشمندان مختلف هرکدام اجزای هوش هیجانی را به صورتی متفاوت بیان کرده‌اند. با وجود این، رویکردها در تحقیقات و تعاریف هوش هیجانی در چند طبقه کلی زیر تقسیم‌پذیرند: مدل توانایی سالووی و مایر (1997)، مدل غیرشناختی یا عوامل انسانی بار-آن (1997) و مدل شایستگی‌های گلن (1998).

هوش هیجانی استفاده هوشمندانه از عواطف است. به این صورت که فرد آگاهانه از عواطف خود استفاده می‌کند و با هدایت رفتار و تفکرات خود در جهت اهداف خود، به نتایج جالب توجهی دست می‌یابد (Weisinger, 1998). از نظر سالوی و مایر، هوش هیجانی شکلی از هوش اجتماعی است که دربردارنده توانایی کنترل احساسات و عواطف خود و دیگران، تمایز نهادن بین آن‌ها و استفاده از این اطلاعات به عنوان راهنمایی برای فکر و عمل فرد است (Cherniss, 2001).

مایر و همکارانش مدل‌های هوش هیجانی را به دو دسته کلی تقسیم می‌کنند. الف: مدل توانایی؛ ب: مدل ترکیبی (Mayer, Salovey, & Caruso, 2000). مایر و سالووی (۱۹۹۳-۱۹۹۰) مدل توانایی هوش هیجانی را نوعی هوش اجتماعی دانسته و در

پنج حیطه خودآگاهی، خودکنترلی، خودانگیزی، هوشیاری اجتماعی و تنظیم روابط خلاصه کرده‌اند. در مدل‌های ترکیبی نیز تعدادی از صفات شخصیت با قابلیت‌های ذهنی ترکیب می‌شوند؛ برای مثال، مدل بار- آن (۱۹۹۷)، مدل گلمن (۱۹۹۵) و مدل شایستگی‌های گلمن (۱۹۹۸). بار- آن معتقد است که هوش هیجانی مجموعه‌ای از توانایی‌ها، قابلیت‌ها و مهارت‌هایی است که فرد برای سازگاری مؤثر با محیط و به‌دست آوردن موفقیت در زندگی کسب می‌کند. از نظر وی، هوش هیجانی و مهارت‌های اجتماعی - هیجانی طی زمان رشد و تغییر می‌کنند و می‌توان از طریق آموزش و برنامه‌های اصلاحی آن‌ها را بهبود بخشید (Bar-on & Parker, 2000). دانیل گلمن از محققان بزرگی است که عنوان هوش هیجانی با نام وی بر سر زبان‌ها افتاد با این همه، وی اولین کسی نبود که به انتشار مطالبی درباره هوش هیجانی پرداخت، بلکه او به جمع‌بندی نظرهای دانشمندان قبل از خود پرداخت و آن را با زبانی ارائه کرد که برای همگان قابل فهم بود. تحقیقات وی توجه دانشمندان زیادی را به سمت هوش هیجانی جلب کرد و تا به امروز تحقیقات فراوانی با نتایجی ارزشمند در این زمینه صورت گرفته است.

گلمن (۲۰۰۱)، مدل خود را از هوش هیجانی در قالب چهار عنصر معرفی کرده است:

خودآگاهی: 'آیا مدیر می‌تواند به طور صحیح احساسات خود را هر زمان که بروز می‌کند تشخیص دهد؟ مثل خودآگاهی عاطفی، خودآگاهی صحیح از خود، اعتماد به خود.

---

## 1. Self awareness

خودمدیریتی: <sup>۱</sup> آیا مدیر می‌تواند احساسات خود را به سمت نتایج مثبت مدیریت کند؟ همانند خودکنترلی عاطفی، وظیفه‌شناسی یا وجدان کاری، سازگاری، انگیزه توفیق‌طلبی، ابتکار عمل.

آگاهی اجتماعی: <sup>۲</sup> آیا مدیر می‌تواند به طور صحیح احساسات دیگران را هنگام رودررویی با آنها یا در حین کار با آنها تشخیص دهد؟ عینیت آن به صورت همدلی، خدمت محوری و آگاهی سازمانی است.

مدیریت روابط <sup>۳</sup> (مهارت‌های اجتماعی): آیا مدیر می‌تواند ارتباطات خود با دیگران را به طور مؤثر و سازنده‌ای مدیریت و به سمت نتایج مثبت هدایت کند؟ همانند پرورش دیگران، نفوذ، ارتباطات، مدیریت تعارض، تصویرسازی، تحلیل تغییر، همکاری و کار. به رغم توجه محققان به هوش هیجانی، باید گفت که هوش دیگری نیز در سازمان‌های امروز توجه بسیاری از محققان را به خود جلب کرده، که از آن به هوش سازمانی تعبیر می‌شود. با وجود چالش‌برانگیز بودن سازمان‌های امروزی از جمله سازمان‌های آموزشی، توجه به این پارادایم فزونی یافته است. در متون علمی، مفاهیم مختلفی از هوش سازمانی مطرح شده است؛ اما همه آنها در یک امر مشترک هستند و آن توانایی ذهنی سازمان برای حل مشکلات خود و سازگاری با محیط سازمانی است (Erfani khangahi & Jafari, 2010). کارل آلبرخت هوش سازمانی را چنین تعریف کرده است: «گنجایش و ظرفیت یک سازمان برای جمع‌آوری اطلاعات و درک ماهیت محیط و تبدیل اطلاعات به دانش و راه‌حلهایی که توسط آن محیط ارزشمند

- 
1. Self management
  2. Social awareness
  3. Relationship management

قلمداد شود.» ( Albrekht, 2003 cited in Erfani khangahi & Jafari, 2010). به اعتقاد هلال (۲۰۰۶)، هوش سازمانی، ظرفیت یک سازمان برای خلق دانش و یادگیری به منظور هماهنگی با محیط سازمانی در جهت ارتقای توانمندسازی کارکنان است. همچنین هوش سازمانی، توانایی فکری یک سازمان به منظور حل مشکلات سازمانی شامل مجموعه‌ای از اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسائل سازمانی است (Simic, 2005). به هر حال هوش سازمانی، هوشی است در درون سازمان در جهت حل مسائل و مشکلات درون‌سازمانی؛ به طوری که کارکنان سازمان‌ها بتوانند با برخورداری از این هوش، برخی از مشکلات سازمانی را در جهت بهبود وضعیت سازمان حل کنند. پس هوش سازمانی می‌تواند عملکرد سازمانی کارکنان را ارتقا دهد و یادگیری سازمانی کارکنان را بهبود بخشد. ابعادی که از نظر آلبرخت در هوش سازمانی به چشم می‌خورد عبارت است از: چشم‌انداز مشترک<sup>۱</sup>، سرنوشت مشترک<sup>۲</sup>، میل به تغییر<sup>۳</sup>، اتحاد و توافق<sup>۴</sup>، روحیه<sup>۵</sup>، کاربرد دانش<sup>۶</sup> و فشار عملکرد<sup>۷</sup>.

علاوه بر موارد بالا، بسیاری هوش سازمانی را به تحصیل و کسب دانش نسبت داده‌اند که از راه به‌کارگیری انسان، رایانه و سایر وسایل صورت می‌پذیرد و دانش مرتبط با محیط فعالیت سازمان (هم محیط داخلی و هم محیط خارجی) را مد نظر قرار می‌دهد (Vazifedust, 2007; Malekzadeh, 2010). از نظر آن‌ها هوش سازمانی می‌تواند به کارکنان در حافظه سازمانی و پاسخ‌گویی به نیازها و مشکلات و نشان دادن واکنش

1. strategic outlooking
2. common fate
3. tendency to change
4. unity and performing
5. mood
6. applying the knowledge
7. pressure of the performance

به موقع و مناسب در تغییرات محیط سازمانی یاری رسان باشد. همچنین کارکنان برای پیشبرد اهداف سازمانی و دستیابی به آنها نیاز به هوش سازمانی دارند که بتوانند با اتکای به آن عملکرد خود را بهبود بخشند.

برخی ایده و مفهوم هوش سازمانی را با پارادایم‌های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش مرتبط دانسته‌اند (Yolles, 2005 cited in Jamalzadeh et al, 2009). هوش سازمانی توان بالقوه سازمان‌ها جهت اخذ تصمیم‌های سریع و صحیح در عرصه تصمیم‌گیری سازمان‌ها، سعی در یادگیری مستمر، بهره‌گیری از خلاقیت و مهارت‌های گوناگون در موقعیت‌های بحرانی سازمان است که برای سازش با تغییرات سازمانی به سیستم کمک می‌کند (Potas et al, 2010). یا اینکه برخی گفته‌اند هوش سازمانی می‌تواند یادگیری سازمانی کارکنان را در جهت عملکرد بهتر توسعه بخشد (Azizi, 2006). بنابراین در هر سازمانی توان بالقوه پرورش نیافته‌ای وجود دارد که برای ایجاد تغییرات راهبردی در سازمان می‌توان از آن استفاده کرد. برای این‌که نیروی سازمانی در جهت تغییرات راهبردی سازمان برانگیخته شود، ضروری است انگیزه لازم در کارکنان به وجود آید (Nazem, 2007, p12).

در سال ۱۹۰۰ میلادی هنگامی که فردریک تیلور موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد، مفهوم یادگیری سازمانی شکل گرفت (Yeung & et al, 1999). اما سیرت و مارچ در سال ۱۹۶۳ اولین بار عبارت یادگیری سازمانی را ابداع کردند. آنان معتقد بودند که تلاش سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات در محیط خارجی خود برای تطابق اهداف سازمان با شرایط جدید به کاوش برای یافتن روش‌هایی منجر می‌شود که سازمان را برای رسیدن به اثربخشی بیشتر یاری می‌کند (Shipton, 2006 ; Dawes, 2003). (Chiva & et al (2007). یادگیری



سازمانی را «فرایندی که سازمان به وسیله آن یاد می‌گیرد» تعریف کرده‌اند و آن‌ها بر این باورند که یادگیری سازمانی تن‌ها عامل پویا برای مواجه شدن با تغییرات سریع سازمانی است (Zhang et al, 2009).

به رغم قدمت بحث یادگیری سازمانی، این موضوع تا اواخر دهه ۱۹۷۰ میلادی توجه چندانی را به خود جلب نکرد؛ اما بعد از آن بود که تعدادی از نظریه‌پردازان فعالیت خود را در این مبحث آغاز کردند. در دهه نود قرن بیستم این مبحث تولدی دوباره یافت. توجه به چگونگی فعالیت سازمان و نیز چگونگی یادگیری آن عنوانی است که در سال‌های اخیر بسیار فزونی یافته است؛ در حالی که تا قبل از نگارش کتاب معروف پیترسنج این عنوان چندان معروف و مورد توجه نبود. پیش از پیترسنج مفاهیم و تئوری‌های مختلفی در ایجاد مفهوم یادگیری سازمانی مؤثر بودند. آلتمن و لس (۱۹۹۸) چهار جریان نظری مؤثر در شکل گرفتن این مفهوم را شناسایی کردند (cited in Allameh & Maghdami, 2009, p78). نزدیک‌ترین جریان، مدیریت استراتژیک بود که با توجه به روندهای درونی سازمان همچون استعدادهای بالقوه انسانی سازمان، که خود می‌توانست نوعی مزیت رقابتی برای سازمان محسوب شود و سازمان را از این جهت نسبت به محیط خود مستقل‌تر سازد. دومین جریان فکری که به خلق این مفهوم کمک کرد تئوری‌هایی مانند نظریه سیستم‌هاست. سومین جریان فکری نظریه یادگیری اجتماعی است که به مجموعه‌ای از مفاهیم درباره سطوح مختلف یادگیری پرداخته است. در نهایت جریان نظری که به پس زمینه‌های سازمانی توجه می‌کرد پایه‌ی چهارم نظریه یادگیری سازمانی را با توجه به عواملی چون ساختار و فرهنگ سازمانی شکل می‌داد (Allameh & Maghdami, 2009, p80).

یادگیری سازمانی دارای فرایندی است مراحل آن به ترتیب عبارت‌اند از: ۱- کسب دانش: در این مرحله، سازمان دانش لازم را کسب می‌کند تا برای ذخیره کردن اطلاعات، بازیافت اطلاعات، انجام تحقیقات، اجرا، آموزش و مانند این‌ها بهره‌بردار. ۲- توزیع اطلاعات: در این مرحله، سازمان در اطلاعات بین واحدها و افراد سهیم می‌شود. ۳- تفسیر اطلاعات: به منظور استفاده اشتراکی از اطلاعات باید آنها تحلیل و تفسیر شوند و از این طریق معانی قابل فهم و مشترکی پیدا کنند. ۴- حافظه سازمانی: به مخزنی اشاره می‌کند که در آن دانش برای استفاده در آینده ذخیره می‌شود و عوامل زیادی در ایجاد آن دخالت دارند (Hidari tafreshi et al, 2001, p229).

یادگیری سازمانی در قلمرو مدیریتی هم سه سطح متمایز اما مرتبط به هم دارد. **سطح اول** یادگیری فردی است که به تغییر مهارت‌ها، بینش‌ها، دانش، گرایش‌ها و ارزش‌ها اشاره دارد و از طریق مطالعه شخصی، آموزش‌های مبتنی بر فناوری و مشاهده کسب می‌شود. **سطح دوم** یادگیری تیمی یا گروهی است و مربوط به افزایش دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌هایی است که به کمک گروه‌ها و با حضور در آنها به دست می‌آید. **سطح سوم**، یادگیری سازمانی است. این سطح قابلیت‌های فکری و بهره‌وریرا بیان می‌کند که در نتیجه آن بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می‌شود (Marquardt, 2002).

به اعتقاد پیتر سنج، تعاریف گوناگون یادگیری سازمانی در دو گروه عمده طبقه‌بندی می‌شود: الف) شناختی؛ ب) رفتاری. در گروه تعاریف شناختی کسب دانش، فهم و بینش جدید مطرح است. هرچند هر تعریفی در این گروه از زاویه خاصی درباره موضوع یادگیری بحث کرده است، لکن تمرکز همگی آنها بر تغییر شناختی است و همه آنها یادگیری سازمانی را نوعی فرایند تعریف کرده‌اند که شامل چند مرحله است. برای نمونه، چند تعریف از یادگیری سازمانی در ادامه ارائه شده است:

فرایند سه مرحله‌ای دفت و ویک (۱۹۸۴) یادگیری سازمانی را فرایندی سه مرحله‌ای (شامل: الف) کاوش و جمع‌آوری اطلاعات؛ ب) تعبیر و تفسیر اطلاعات؛ ج) یادگیری با استفاده عملی از اطلاعات معرفی کرده است.

نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) یادگیری سازمانی را تسلط سازمان بر دانش مربوط به قلمرو فعالیت خویش معرفی می‌کند. از نظر آنان فرایند تسلط به دانش (یادگیری سازمانی) شامل سه مرحله: الف) اکتساب دانش (شناسایی و گردآوری اطلاعات مفید)؛ ب) به‌کارگیری دانش (استفاده عملی از دانش)؛ ج) انتقال دانش (توزیع و نشر دانش در سراسر سازمان) است.

هابر (۱۹۹۱) یادگیری سازمانی را فرایندی شامل: الف) شناسایی نیازهای دانشی؛ ب) مبادله و نشر دانش ج) افزوده شدن دانش به سیستم‌های دانشی فعلی؛ د) نهادینه‌سازی دانش معرفی و اشاره کرده است که لزوماً این مراحل پی‌درپی نیستند.

کراسن و همکارانش (۱۹۹۹) الگوی خلق دانش در سازمان را شامل چهار فرایند: الف) شناسایی دانش جدید؛ ب) تعبیر، تفسیر و مبادله دانش جدید؛ ج) به‌کارگیری دانش جدید به منظور دستیابی به نتایج مطلوب؛ د) نهادینه‌سازی دانش معرفی کرده‌اند ( cited in Allameh & Maghdami, 2009, p79-80).

یادگیری سازمانی شامل سه فرایند تحصیل دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش است (Pham & Swierczek, 2006).

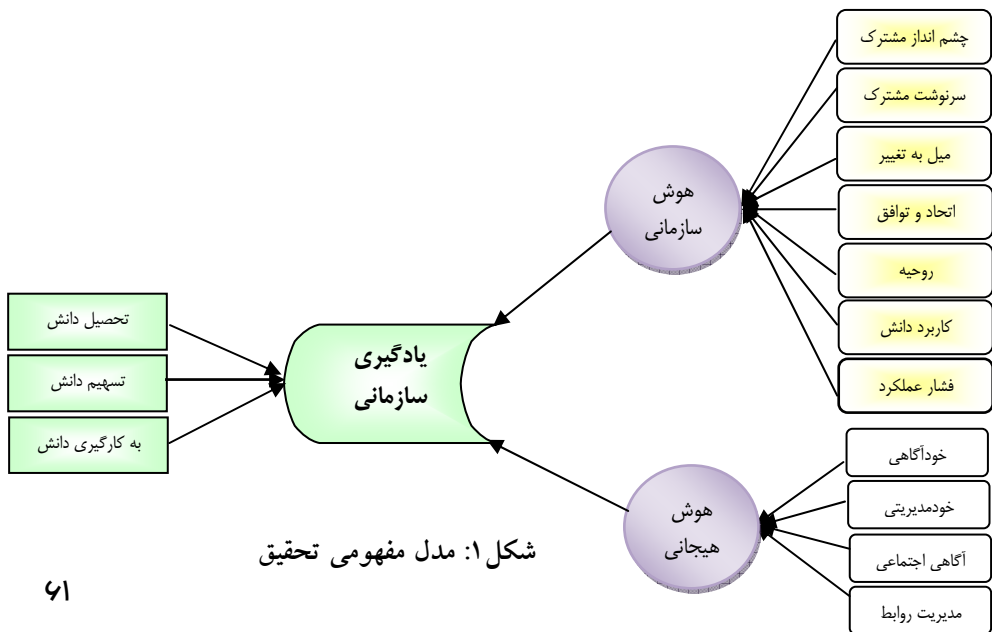
داجسون یادگیری سازمانی را به مثابه روشی تعریف می‌کند که سازمان‌ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند تا دانش و جریان‌های عادی کار در رابطه فعالیت‌ها و همچنین بهبود کارایی سازمان از طریق به‌کارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کار توسعه یابد می. (Lamsa, 2008 cited in Jamalzadeh et all, 2008). بنابر این می‌توان

اذعان کرد که هدف یادگیری سازمانی خلق دانش جدید سازمانی به منظور بهتر کردن فرایند سازمانی است تا با فراهم‌سازی شرایط آن، مدیران سازمان‌ها بتوانند در بهبود مستمر قابلیت‌های فردی، گروهی و سازمانی کارآمد شوند.

از جمله مفاهیمی که در اثر تحولات و دگرگونی‌ها مطرح شده است سازمان‌های یادگیرنده و یادگیرندگی سازمانی هستند. این سازمان‌ها به دنبال آموزش، آماده‌سازی کارکنان برای رویارویی با شرایط آتی هستند و بدون شک، یادگیری، با حضور و مشارکت فعال فرد و سازمان، فناوری و دانش فراهم‌سازی زمینه‌های یادگیری نظیر امکانات آموزشی و ساختار سازمانی مناسب صورت می‌پذیرد (Buchel, 2002, p3). بنابراین می‌توان ادعا کرد که در سازمان‌های سنتی افراد نمی‌توانند ظرفیت‌های خود را به طور مستمر با تغییرات شگرف محیطی هماهنگ کنند و در سازمان به الگوهای جدید تفکر رشد یافته و اندیشه‌های گروهی برسند؛ چراکه این نوع سازمان‌ها اسیر بعد فیزیکی خود هستند و در سطوح گسترده سلسله‌مراتبی با حد و مرزهای ثابت، قدرت رقابتی عمودی، سبک مدیریتی دستوری، فرهنگ سازمانی پیروی و افرادی همگون اداره می‌شوند (Hidari tafrashi et al, 2001, p238). اصطلاح یادگیری سازمانی ظاهراً اشاره به یادگیری فردی در سازمان دارد، اما باید گفت یادگیری سازمانی بیشتر اشاره به گروه یا یادگیری سطح سازمانی دارد. یادگیری فردی از طریق مطالعه، مصاحبه، شناخت، تجربه، تمرین و توسعه مدل‌های ذهنی مؤثر در ذهن صورت می‌گیرد، اما یادگیری سازمانی زمانی اتفاق می‌افتد که گروه یاد می‌گیرد تعامل داشته باشد، دانش خود را سهیم شود و به صورت جمعی عمل کند؛ به گونه‌ای که ظرفیت ترکیب‌شده گروه افزایش یابد و اعضای آن توانایی فهم و عمل مؤثر را به دست آورند (Bennet & Bennet, 2008 cited in Khanalizadeh et all, 2009). در هر حال، محقق در

تحقیق حاضر درصدد است با هدف بررسی رابطه دو متغیر (هوش هیجانی و هوش سازمانی) به عنوان متغیرهای پیش‌بین و یادگیری سازمانی به عنوان متغیر ملاک، همچنین پیش‌بینی یادگیری سازمانی کارکنان از طریق ابعاد هوش هیجانی و هوش سازمانی پردازد.

چهارچوب مطالعات نظری این تحقیق بر اساس نظریات هوش هیجانی گلمن (۲۰۰۱) و هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) و یادگیری سازمانی فام و سویریک (۲۰۰۶) ترسیم شده است. در این مقاله با توجه به عنوان تحقیق و مبانی نظری ارائه‌شده، و ادبیات تحقیق، محقق مدل مفهومی تحقیق را با لحاظ متغیرهای هوش هیجانی (خودآگاهی، آگاهی اجتماعی، خودمدیریتی و مدیریت روابط) و هوش سازمانی (چشم انداز مشترک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، اتحاد و توافق، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد) ارائه کرده سپس به یادگیری سازمانی با ابعاد تحصیل دانش، تسهیم دانش و به‌کارگیری دانش پرداخته است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

شایان ذکر است درباره موضوع هوش هیجانی و هوش سازمانی با یادگیری سازمانی قبلاً پژوهش‌هایی انجام گرفته است: بررسی ارتباط هوش هیجانی مدیران با یادگیری سازمانی کارکنان، تعیین ارتباط هوش هیجانی با مدیریت تحول و جو سازمانی و فرهنگ سازمانی یادگیری، همچنین شناسایی ارتباط بین هوش سازمانی و یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در سازمان‌ها.

گوتلیب (2006)، نشان داد که بین هوش هیجانی مدیران با یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد؛ چنان‌که هوش هیجانی بالای مدیران باعث تأثیر مثبت بر توسعه توانایی کارکنان در مدیریت سازمان‌ها و فراهم آوردن بصیرت ارزیابی پیشرفت در هنگام عدم قطعیت برای تغییرات معنادار شده است (Gottlieb, 2006). در پژوهش دیگری سینگ (2007) نشان داد که هوش هیجانی مدیران با یادگیری سازمانی آن‌ها ارتباط مثبت و معناداری دارد (Singh, 2007). همچنین ناظم (۱۳۸۸)، در تحقیق خود رابطه بین هوش هیجانی مدیران و یادگیری سازمانی کارکنان را معنادار گزارش کرده است.

کوکس (2008)، در مطالعه خویش هوش هیجانی را با تئوری‌های مثبت و منسجم از رفتار انسانی مرتبط می‌داند و براساس یافته‌های پژوهش خود پیشنهاد می‌کند که این مفاهیم را در برنامه‌ریزی کارهای مشاوره‌ای و آموزشی کارکنان جهت تسهیل رشد مثبت در محیط کاری به کار برند.

در پژوهشی تحت عنوان «نقش هوش هیجانی در یادگیری سازمانی: یک مطالعه تجربی در امور بانکی سری لانکا»، یافته‌ها حاکی از آن است که کارکنان با سطوح متوسطی از هوش هیجانی با فرایند یادگیری سازمانی قابل تشخیص به‌وسیله نوآوری، اجرا، نگهداری ایده‌های جدید و فرایند ساختارمند سازمانی بیشترین رضامندی را

داشته‌اند. همچنین نتایج نشان داد هوش هیجانی با یادگیری سازمانی رابطه مثبت معناداری دارد؛ به طوری که حتی یادگیری سازمانی در مدیریت پاداش کارکنان و نگهداری آن‌ها نیز دخیل بوده است (Dissanayaka et al, 2010).

در پژوهشی با هدف تأثیر هوش هیجانی بر قابلیت‌های یادگیری سازمانی این نتیجه به دست آمده است که ارتباط مثبت معناداری میان هوش هیجانی و قابلیت‌های یادگیری سازمانی و ابعاد آن‌ها وجود دارد. همچنین این پژوهش نشان داده است که هوش هیجانی کارکنان، قابلیت‌های یادگیری سازمانی آن‌ها را بهبود می‌بخشد (Rafiq et al, 2011).

محمودزاده (۱۳۸۳) در تحقیق خود بدین نتایج دست یافت که از نظر مدیران آموزش و پرورش استان‌های کشور، برای تبدیل شدن سازمان آموزش و پرورش به سازمان یادگیرنده، آمادگی لازم وجود دارد و می‌توان مراحل اجرایی تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده را آغاز کرد.

میرکمالی و دیگران (۱۳۸۵) در تحقیق خود دریافتند که بین هوش هیجانی با گرایش به تحول سازمانی مدیران در کل و همچنین چهار حیطه هوش هیجانی همبستگی مثبت و معنادار بوده است. همچنین از بین چهار حیطه هوش هیجانی (متغیرهای پیش‌بین) متغیر تسهیل هیجانی و ادراک هیجانی پیش‌بینی‌کننده مناسبی در گرایش به تحول سازمانی مدیران آموزش و پرورش استان اصفهان بوده‌اند.

مشبکی و خلیلی شجاعی (۱۳۸۷) با هدف تعیین رابطه هوش عاطفی مدیران و جو سازمانی با فرهنگ سازمانی یادگیری در شرکت ملی نفت ایران بدین نتایج دست یافته‌اند که هوش هیجانی بالای مدیران با جو سازمانی و فرهنگ سازمانی یادگیری همبستگی مثبت و بالایی دارد.

نتایج پژوهش عزیزی (۱۳۸۵) که به تعیین ارتباط بین مؤلفه‌های هوش سازمانی با توسعه مدیریت دانش سازمانی پرداخته، مثبت و معنادار بوده است؛ چنان‌که هوش سازمانی بالا در سازمان‌ها می‌تواند دانش سازمانی را به‌خوبی تبیین کند. در پژوهشی با هدف شناسایی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیئت علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی جهت ارائه الگوی یادگیری بدین نتایج دست یافته‌اند: بین ابعاد هوش سازمانی با یادگیری سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ چنان‌که ابعاد هوش سازمانی پیش‌بین مناسبی برای تبیین یادگیری کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی بیان شده است (Jamalzadeh et al, 2008).

نتایج تحقیق بنی‌سی و مل‌کشاهی (1389) نشان داد که بین تک‌تک مؤلفه‌های هوش سازمانی (بینش مشترک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، جرأت و شهامت، اتحاد و توافق، کاربرد دانش و فشار عملکرد) با سازمان یادگیرنده رابطه معنی‌داری وجود دارد. پژوهشی که با شناسایی رابطه بین زیرسیستم مدیریت دانش و هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن در شرکت ذوب آهن اصفهان انجام یافت، نشان داد که بین زیرسیستم مدیریت دانش و تمام مؤلفه‌های هوش سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد (Sattari gahfarrokhi, 2006).

بسیاری از تحقیقات مبتنی بر این فرضیه که یادگیری سازمانی بر توانایی یادگیری-کارکنان تأثیرگذار هستند، استفاده از عواطف و هوش هیجانی بالا را جهت بهبود یادگیری سازمانی تأیید کرده‌اند (Dissanayaka et al, 2010; Rafiq et al, 2011; Dodgson, 1993; Wang and Ahmad, 2002; Gottlieb, 2006; Singh, 2007; Nazem, 2009). همچنین تحقیق دیگری به این نتیجه دست یافته است که افراد با هوش هیجانی بیشتر تمایل دارند سعی و ریسک بیشتری در محیط



کاری و یادگیری سازمانی نشان دهند، در حالی که افراد با هوش هیجانی کمتر تمایل زیادی به ریسک ندارند و خواهان وظایف کاری روزمره هستند ( Alegre & Chiva, 2007; Chiva & et al, 2009). علاوه بر تأثیر هوش هیجانی در یادگیری سازمانی کارکنان، تحقیقاتی نیز وجود دارند که بر رابطه معناداری هوش سازمانی و یادگیری سازمانی اذعان دارند ( Azizi, 2006; Jamalzadeh et al, 2008; Banisi & Malekshahi, 2009).

در کل، با توجه به تحقیقات متعدد می‌توان گفت بین هوش هیجانی و هوش سازمانی کارکنان با یادگیری سازمانی آن‌ها رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از این رو، این پژوهش مبتنی بر پاسخ‌گویی به این پرسش است که آیا بین مؤلفه‌های هوش هیجانی و هوش سازمانی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان با یادگیری سازمانی آن‌ها رابطه وجود دارد؟ براساس پرسش یادشده فرضیه‌ها و سؤالاتی به شرح زیر مطرح شده است:

- ۱- بین هوش هیجانی با مؤلفه‌های آن و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین هوش سازمانی با ابعاد آن و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۳- کدام مؤلفه‌های هوش هیجانی در یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر بیشتری دارند؟
- ۴- کدام بُعد هوش سازمانی در یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر بیشتری دارد؟

### روش پژوهش

روش تحقیق از نوع توصیفی- همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان (گرمی، بيله‌سوار و پارس‌آباد) و جمعاً ۱۷۰ نفر است. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۱۸ نفر به عنوان حجم نمونه آماری انتخاب شد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی ساده بوده است. در این تحقیق

## مدیریت بر آموزش سازمانها

برای تعیین هوش هیجانی کارکنان، از پرسشنامه استاندارد ۲۸ سؤالی سیبیریا شرینگ (۱۹۹۵) با طیف پنج درجه‌ای (هرگز، بندرت، گاهی، معمولاً و همیشه) استفاده شد که نتایج پایایی پرسشنامه با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۶ به دست آمد. همچنین برای تعیین هوش سازمانی کارکنان از پرسشنامه استاندارد ۴۶ سؤالی آلبرخت (۲۰۰۳) با طیف پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) با پایایی کلی ۰/۸۱ و برای سنجش یادگیری سازمانی کارکنان نیز از پرسشنامه فام و سویزیک (۲۰۰۶) با طیف پنج درجه‌ای (کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) استفاده شد که ضریب پایایی آن در کل ۰/۸۹ به دست آمد. برای توصیف داده‌های جمع‌آوری شده از آمار توصیفی و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام با بهره‌گیری از نرم‌افزار Spss استفاده شده است.

### یافته‌ها

در جدول ۱، ۲ و ۳ یافته‌های توصیفی نظیر میانگین، انحراف معیار، حداقل و حداکثر نمره هوش هیجانی، هوش سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان آورده شده است.

جدول ۱: میانگین، انحراف استاندارد هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن در کارکنان

متغیر هوش هیجانی	میانگین	انحراف معیار	حداکثر نمره	حداقل نمره	تعداد آزمودنی
هوش هیجانی کل	۳.۹۸	۰.۳۳	۴.۸۰	۲.۹۸	۱۱۸
خودآگاهی	۴.۰۸	۰.۵۴	۴.۸۳	۲	۱۱۸
خودمدیریتی	۴.۰۲	۰.۶۲	۵	۲	۱۱۸
آگاهی اجتماعی	۳.۰۹	۰.۷۱	۵	۲	۱۱۸
مدیریت روابط	۳.۸۵	۰.۹۲	۵	۲	۱۱۸

مطابق جدول (۱) از میان مؤلفه‌های هوش هیجانی خودآگاهی بالاترین میانگین (۴.۰۸) و آگاهی اجتماعی کمترین میانگین (۳.۰۹) را به خود اختصاص داده است و در حالت کلی هوش هیجانی کارکنان به طور متعارف از حد متوسط بالاتر است.

جدول ۲: میانگین و انحراف استاندارد هوش سازمانی و ابعاد آن در کارکنان

متغیر هوش سازمانی	میانگین	انحراف معیار	حداکثر نمره	حداقل نمره	تعداد آزمودنی
هوش سازمانی سازمانی کل	۳.۵۱	۰.۳۵	۴.۴۴	۲.۷۷	۱۱۸
بیش مشترک	۳.۶۵	۰.۸۹	۴.۸۳	۲	۱۱۸
سرنوشت مشترک	۳.۴۴	۱.۰۱	۵	۱	۱۱۸
میل به تغییر	۴.۰۲	۰.۷۶	۵	۲	۱۱۸
اتحاد و توافق	۳.۹۳	۰.۸۱	۵	۲	۱۱۸
روحیه	۳.۲۴	۰.۸۷	۵	۱.۲۰	۱۱۸
کاربرد دانش	۳.۱۵	۰.۷۸	۵	۲	۱۱۸
فشار عملکرد	۲.۹۷	۰.۶۵	۵	۱.۶۰	۱۱۸

مطابق جدول ۲، هوش سازمانی سازمانی کارکنان متوسط به بالاست و از میان ابعاد هوش سازمانی، بُعد میل به تغییر بالاترین میانگین (۴.۰۲) و فشار عملکرد کمترین میانگین (۲.۹۷) را داشته است که اطلاعات نشان می‌دهد کارکنان میل به تغییر بیشتری دارند.

### مدیریت بر آموزش سازمانها

جدول ۳: میانگین و انحراف استاندارد یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های آن در کارکنان

متغیر یادگیری سازمانی	میانگین	انحراف معیار	حداکثر نمره	حداقل نمره	تعداد آزمودنی
یادگیری سازمانی کل	۲.۸۸	۰.۴۳	۳.۸۴	۱.۵۲	۱۱۸
تحصیل دانش	۳.۰۳	۰.۵۹	۴.۸۰	۱.۲۰	۱۱۸
تسهیم دانش	۲.۸۳	۰.۵۸	۴	۱.۲۰	۱۱۸
به‌کارگیری دانش	۲.۷۹	۰.۴۴	۳.۸۰	۱.۴۰	۱۱۸

مطابق جدول ۳، یادگیری سازمانی کارکنان در حد متوسط به پایین است و از میان مؤلفه‌های یادگیری سازمانی فرایند تحصیل دانش بالاترین میانگین (۳.۰۳) و به‌کارگیری دانش کمترین میانگین (۲.۷۹) را داشته است.

بر اساس مقادیر مربوط به شاخص‌های مختلف مرکزی، پراکندگی و توزیع نمره‌های کارکنان در هر سه متغیر موردنظر هوش هیجانی و هوش سازمانی و مؤلفه‌های آن‌ها و یادگیری سازمانی و ابعاد آن نشان می‌دهد که توزیع نمره‌های کارکنان مورد مطالعه در این متغیرها به توزیع نرمال میل دارد. بنابراین می‌توان برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

فرضیه‌های یک پژوهش مربوط به متغیرهای پیشایند (مؤلفه‌های هوش هیجانی) با یادگیری سازمانی هستند که تک‌تک آن‌ها با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. در جدول ۴، همبستگی متغیرهای پیشایند با یادگیری سازمانی آورده شده است. آنگونه که جدول ۴ نشان می‌دهد بین هوش هیجانی و مؤلفه‌های آن با یادگیری سازمانی کارکنان در سطح  $p < 0/05$  رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و بیشترین و کمترین مقدار همبستگی با یادگیری سازمانی به ترتیب مؤلفه مدیریت روابط ( $r=0.321$ ) و خودآگاهی ( $r=0.193$ ) داشته‌اند.

جدول ۴: ضریب همبستگی مؤلفه‌های هوش هیجانی با یادگیری سازمانی کارکنان

نتیجه‌گیری	سطح معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
تأیید فرضیه ۱	۰/۰۲۱	۰/۲۱۲*	یادگیری سازمانی	هوش هیجانی کل
	۰/۰۳۶	۰/۱۹۳*		خودآگاهی
	۰/۰۳۰	۰/۲۰۰*		آگاهی اجتماعی
	۰/۰۲۸	۰/۲۰۲*		خودمدیریتی
	۰/۰۰۰	۰/۳۲۱**		مدیریت روابط

\*p<0/01 \*\*p<0/05

فرضیه دوم تحقیق مربوط به متغیرهای پیش‌بین (ابعاد هوش سازمانی) با یادگیری سازمانی هستند که تک‌تک آن‌ها با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. در جدول ۵، همبستگی متغیرهای پیش‌بین با یادگیری سازمانی آورده شده است. آنگونه که جدول ۵ نشان می‌دهد بین هوش سازمانی و ابعاد آن با یادگیری سازمانی کارکنان در سطح  $p < 0/05$  رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بیشترین و کمترین مقدار همبستگی با یادگیری سازمانی به ترتیب متعلق به بُعد کاربرد دانش ( $r = 0.286$ ) و روحیه ( $r = 0.217$ ) بوده است.

جدول ۵: ضریب همبستگی مؤلفه‌های هوش سازمانی با یادگیری سازمانی کارکنان

نتیجه‌گیری	سطح معنی داری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیر ملاک	متغیرهای پیش‌بین
تأیید فرضیه ۲	۰/۰۰۸	۰/۲۴۲**	یادگیری سازمانی	هوش سازمانی کل
	۰/۰۱۰	۰/۲۳۵*		بیش مشترک
	۰/۰۰۹	۰/۲۴۱**		سرنوشت مشترک
	۰/۰۰۷	۰/۲۴۹**		میل به تغییر
	۰/۰۰۵	۰/۲۵۸**		اتحاد و توافق
	۰/۰۱۸	۰/۲۱۷*		روحیه
	۰/۰۰۲	۰/۲۸۶**		کاربرد دانش
	۰/۰۱۳	۰/۲۲۹*		فشار عملکرد

\*p<0/01 \*\*p<0/05

## مدیریت بر آموزش سازمانها

فرضیه سوم: کدام مؤلفه‌های هوش هیجانی در یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر بیشتری دارند؟

مطابق اطلاعات مندرج در جدول ۶ و براساس معادله رگرسیونی چندگانه (جدول ۷) برای تبیین میزان یادگیری سازمانی کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهرستان‌های مغان بر حسب مؤلفه‌های هوش هیجانی، شامل خودآگاهی، خودمدیریتی، آگاهی اجتماعی، و مدیریت روابط، ملاحظه شد که در نهایت مؤلفه‌های مدیریت رابطه، خودآگاهی و آگاهی اجتماعی در مدل باقی ماندند که میزان ضریب همبستگی چندگانه آن‌ها برابر با ۰/۴۲۴ با سطح معنی داری ۰/۰۱  $p$  رابطه خطی معنی داری بین متغیر مستقل و وابسته وجود دارد. مقدار  $R^2 = 0.18$  نشان می‌دهد که ۱۸ درصد از واریانس یادگیری سازمانی از طریق سه مؤلفه هوش هیجانی قابل پیش‌بینی است؛ به طوری که مؤلفه مدیریت روابط با بتای ۰/۳۲۱ بالاترین تأثیر را در برآورد متغیر وابسته یعنی یادگیری سازمانی دارد.

جدول ۶: خلاصه مدل به‌دست‌آمده از رگرسیون چندمتغیره

مدل	ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تعیین $R^2$	F	سطح معنی داری
۱	۰/۴۲۴	۰/۱۸۰	۸/۳۲۴	۰/۰۱

متغیر وابسته: یادگیری سازمانی

جدول ۷: ضرایب معادله رگرسیون چندمتغیره

متغیرهای پیش‌بین	ضرایب استاندارد نشده B	ضرایب استاندارد شده Beta	t	سطح معنی‌داری
یادگیری سازمانی	۲.۲۸۰		۱۰.۰۴۲	۰.۰۰۰
مدیریت روابط	۰.۲۳۴	۰.۳۲۱	۳.۶۵۴	۰.۰۰۰
خودآگاهی	۰.۲۲۲	۰.۲۰۳	۲.۳۵۱	۰.۰۲۰
آگاهی اجتماعی	۰.۱۵۰	۰.۱۸۸	۲.۲۱۵	۰.۰۲۹

فرضیه چهارم: کدام بُعد هوش سازمانی در یادگیری سازمانی کارکنان تأثیر بیشتری دارد؟ همان طور که در جدول ۸ ملاحظه می‌شود، مقدار  $R^2 = ۰.۲۳۱$  مشاهده شده بدین معنی است که ۲۳ درصد از واریانس یادگیری سازمانی توسط ابعاد هوش سازمانی کارکنان تبیین می‌شود. به عبارت دیگر، ۲۳ درصد از پراکندگی مشاهده شده در متغیر یادگیری سازمانی توسط این ۴ بُعد از هوش سازمانی توجیه می‌شود. همچنین مطابق جدول ۹، بُعد کاربرد دانش توسط کارکنان با ضریب بتای  $۰.۲۸۶$  بالاترین تأثیر را در برآورد متغیر وابسته یعنی یادگیری سازمانی داراست و ابعاد دیگر هوش سازمانی همچون اتحاد و توافق، سرنوشت مشترک و روحیه در رتبه‌های دیگر قرار دارند.

جدول ۸: خلاصه مدل به دست آمده از رگرسیون چندمتغیره

مدل	ضریب همبستگی چندگانه R	ضریب تعیین $R^2$	F	سطح معنی‌داری
۱	۰.۴۸۱	۰.۲۳۱	۸.۴۹۲	۰/۰۱

متغیر وابسته: یادگیری سازمانی

جدول ۹: ضرایب معادله رگرسیون چندمتغیره

سطح معنی داری	t	ضرایب استاندارد شده Beta	ضرایب استاندارد نشده B	شاخص‌ها متغیرهای پیش‌بین
۰.۰۰۰	۱۱.۰۴۴		۲.۴۰۸	یادگیری سازمانی
۰.۰۰۲	۳.۲۱۶	۰.۲۸۶	۰.۲۱۶	کاربرد دانش
۰.۰۰۲	۳.۱۱۴	۰.۲۶۷	۰.۱۸۳	اتحاد و توافق
۰.۰۱۲	۲.۵۶۲	۰.۲۱۹	۰.۱۴۷	سرنوشت مشترک
۰.۰۳۳	۲.۱۶۰	۰.۱۷۹	۰.۱۲۳	روحیه

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از تحقیق، بین تمامی مؤلفه‌های هوش هیجانی و هوش سازمانی با یادگیری سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. نتیجه فرضیه اول این پژوهش با نتایج تحقیقات Dodgson, 1993 ; Wang & Ahmad, 2002; Singh, 2007 ; Chiva et al, 2007; Dissanayaka et al, 2010; Rafiq et al, 2009 ; Moshabbaki & Khalili shojaei, 2008; Nazem, 2011 همسوست. این پژوهش‌ها نشان داده‌اند که بین هوش هیجانی با مؤلفه‌های آن و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه معناداری وجود دارد؛ یعنی افراد با هوش هیجانی بالا تمایل دارند سعی بیشتری در محیط سازمانی نسبت به یادگیری خویش نشان دهند، در حالی که افراد با هوش هیجانی کمتر تمایل زیادی به ریسک ندارند و خواهان وظایف کاری روزمره هستند. بنابراین، اگر کارکنان بتوانند خودآگاهی خود را بالا ببرند و برداشت درست از



واقعیت‌های موجود داشته باشند و به استعداد عمیق‌تر خود دسترسی پیدا کنند، می‌توانند در سازمان، یادگیری خود و همکاران خویش را بهبود بخشند (Schor, 1996). یکی دیگر از یافته‌های این پژوهش رابطه مثبت و معنی‌دار بین آگاهی اجتماعی و یادگیری سازمانی کارکنان است. افراد دارای این مهارت دقیقاً می‌دانند که گفتار و کردارشان بر دیگران تأثیر می‌گذارد و اگر تأثیر رفتارشان منفی باشد آن را باید تغییر دهند. از این رو، آنها می‌توانند در فرآیند تصمیم‌گیری فردی یا گروهی موفق عمل کنند (Golman, 1998). همچنین در تبیین نتایج دیگر تحقیق که رابطه مثبت و معنی‌دار بین خودمدیریتی و یادگیری سازمانی کارکنان است. پیترسنج چنین نظر می‌دهد: «سازمان‌ها فقط از طریق افراد یاد می‌گیرند گرچه یادگیری فردی، یادگیری سازمانی را تضمین نمی‌کند، اما بدون آن یادگیری سازمانی رخ نمی‌دهد.» (Sobhaninazhad et al, 2006, p175). بنابراین، توانایی و تعهد فرد برای یادگیری، عامل اساسی است و فرصت‌های یادگیری فردی شامل یادگیری خودمدیریتی، یادگیری از همکاران و یادگیری به کمک کامپیوتر، تجربیات کاری روزانه، وظایف تخصصی در پروژه‌ها و بصیرت‌های شخصی است. در باب یافته نهایی حاصل از فرضیه اول تحقیق که بیانگر رابطه مثبت و معنادار بین مدیریت روابط و یادگیری سازمانی کارکنان است، باید اذعان کرد که مدیریت روابط شامل برقراری ارتباطات، تأثیرگذاری، تشریک مساعی و کار گروهی است. از این مهارت می‌توان در جهت گسترش شور و اشتیاق و حل تعارضات استفاده کرد. مهارت‌های خودآگاهی و خودمدیریتی مربوط به حوزه فردی است اما مهارت‌های آگاهی اجتماعی و مدیریت روابط به چگونگی برقراری رابطه با افراد و اجتماع بر می‌گردد و بیشتر به توانایی افراد در حفظ صحیح روابط خود با دیگران می‌پردازند (Golman, 1998). در هر حال، باید گفت که هوش هیجانی به عنوان یک سازه روانشناختی، کمک

فراوانی بر موفقیت کارکنان در محیط‌های سازمانی نسبت به یادگیری آن‌ها دارد که مدیران سازمان‌ها نایستی از این مسأله غافل شوند.

مطالعات مستمر ثابت می‌کند افراد با هوش هیجانی بالا در کار و روابط فردی‌شان با سایرین موفق‌ترند و نتیجه این پژوهش نیز نشان داد که هر چه هوش هیجانی در کارکنان بالاتر رود، یادگیری سازمانی آن‌ها در محیط‌های کاری نیز بهبود خواهد یافت. سرانجام، نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون نیز نشان داد که از بین ۴ مؤلفه هوش هیجانی، سه مؤلفه آن یعنی مدیریت روابط، خودآگاهی و آگاهی اجتماعی پیش‌بینی‌کننده قابل‌ملاحظه‌ای برای یادگیری سازمانی کارکنان است. در هوش هیجانی کارکنان مهارت‌هایی وجود دارند که پردازش اطلاعات هیجانی را تسهیل کرده باعث انسجام آن‌ها می‌شود که این امر کارآیی آن‌ها را بالا می‌برد، روابط اجتماعی را بهبود بخشیده در نهایت سلامت فرد را تضمین می‌کند. هوش هیجانی مهارتی است که دارنده آن می‌تواند از طریق خودآگاهی، روحیات خود را کنترل کند، از طریق خودمدیریتی آن را بهبود بخشد، از طریق همدلی (آگاهی اجتماعی)، تأثیر آن‌ها را درک کند و از طریق مدیریت روابط به شیوه‌ای رفتار کند که روحیه خود و دیگران را بالا ببرد ( ; Golman, 1998). همچنین (khaefelahi and dostar, 2002, p5; Stys and Brown, 2004, p14 می‌توان ادعا کرد که استفاده از عواطف به بهبود یادگیری آسان در سازمان‌ها می‌انجامد (Dodgson, 1993; Wang & Ahmad, 2002).

نتایج دیگر تحقیق نشان داد بین هوش سازمانی با ابعاد آن و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق ( ; Azizi, 2006; Jamalzadeh et all, 2008; Banisi & Malekshahi, 2009) همسوست که همگی اذعان دارند که هوش سازمانی و ابعاد آن رابطه مثبت و معناداری با یادگیری

سازمانی افراد دارد. به اعتقاد هالال (2006)، هوش سازمانی، ظرفیت یک سازمان را در جهت خلق دانش و یادگیری به منظور هماهنگی با محیط سازمانی در جهت ارتقای توانمندسازی کارکنان بالا می‌برد. همچنین، توانایی فکری یک سازمان را به منظور حل مشکلات سازمانی - شامل مجموعه‌ای از اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسائل سازمانی - ارتقا می‌دهد (Simic, 2005). بنابراین، هوش سازمانی می‌تواند عملکرد سازمانی کارکنان را ارتقا داده یادگیری سازمانی کارکنان را بهبود بخشد. در هر حال، می‌توان گفت هوش به طور عام، و هوش هیجانی و هوش سازمانی به صورت خاص در بالا بردن یادگیری سازمانی کارکنان در سازمان‌ها می‌تواند نقش بسزایی داشته باشد. به شرط اینکه سازمان‌ها، به‌ویژه سازمان‌های آموزشی از این دو سازه غفلت نورزند و با شناساندن اهمیت آن نهایت بهره را ببرند.

با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهاد می‌شود در خصوص آگاهی دادن و توانمندسازی کارکنان در زمینه هوش و انواع آن به‌ویژه (هوش هیجانی و هوش سازمانی) رؤسای این ادارات تمهیدات لازم را در جهت رسیدن کارکنان به یادگیری سازمانی و تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده انجام دهند؛ چراکه از مهارت‌های هیجانی و هوش سازمانی می‌توان برای ساختن محیطی مساعد برای یادگیری و برقراری ارتباط مؤثر در سازمان‌های آموزشی استفاده کرد. بنابراین، می‌توان گفت هوش هیجانی و هوش سازمانی دو ابزار مطمئن برای بهبود یادگیری و ارتقای یادگیری سازمانی در سازمان‌های آموزشی و ... محسوب کرد.

### References

- Alegre, J., & Chiva, R. (2009). Entrepreneurial orientation, organizational learning capability and performance in the ceramic tiles industry. Working papers Ivie.
- Allame, SeyyedMohsen & Khalili shojaie, Mehdi (2010). Examine the relationship between organizational learning and organizational performance; Case study: Iran Khodro force units. *Journal of Management*, Year I, No. 1 (38), the first half of 89. (In Farsi)
- Azizi, Alireza (2006). *Intelligence and its relation to the development of organizational knowledge management in the agricultural province*. Unpublished master thesis, University of Noor.
- Bar-on. R. & Parker. J. D. A. (2000). *Handbook of Emotional Intelligence*. San Francisco: Josse – Bass.
- Bisi, Parinaz, & Malekshahi, Alireza, (2010). An investigation of the relationship between organizational intelligence and learner organization in Azad Islamic University, Roodhen branch. Oloome Trabiati, Tabriz Islamic Azad University, third year, 11, autumn 2010 ,PP. 131 –142.
- Buchel Bettina, & Gilbert probst (2002). *From organization learning to knowledge management*. School of management Asian institute of technology Thailand.
- Cherniss, Cary. (2001). Emotional Intelligence and Organizational Effectiveness. Annual Meeting of society for Industrial and organizational Psychology New. Chapter one. LA, April 15.

- Chiva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007). Measuring organizational learning capability among the workforce. *International Journal of Manpower*, 28 (3/4), 224-242.
- Cox, Judith E., & Nelson, Darwin B. (2008). Quantifying Emotional Intelligence: The Relationship between Thinking Patterns and Emotional Skills, American Counseling Association. 5999 Stevenson Avenue, Alexandria, VA 22304. web site: <http://www.counseling.org>.
- Dearborn, K. (2003). *Studies in EI redefine our approach to leadership development, Public Personnel Management*. Available at: [www.findarticles.com](http://www.findarticles.com).
- Dissanayaka, Janadari, & Chathurani (2010). Role of Emotional Intelligence in Organizational Learning: An Empirical Study Based on Banking Sector in Sri Lanka, Department of Human Resource Management, University of Kelaniya, ICBI 2010 - University of Kelaniya, Sri Lanka.
- Dodgson, M. (1993). Organizational learning: a review of some literatures. *Organization Studies*, 14 (3), 375-394.
- Dawes, P.L. (2003). A model of the effects of technical consultants on organizational learning in hightechnology purchase situations; *The Journal of High Technology Management Research*; 14, 1-20.
- Erfani Khagani, Masoumeh, & Jafari, Parivash (2010). Intelligence and its promotion at the university. Tehran: Publication of metacognitive thinking. [persian]
- Golman, D. (1998). Working with Emotional Intelligence. E-book.
- Goleman, D., Boyatzis, R. & McKee, A. (2001). Primal leadership: the hidden driver of great performance, *Harvard Business Review*, PP43-53.

- Gottlieb, F. M. (2006). Humanistic leadership: Emotional intelligence and team learning. [Dissertation Abstract D. M.]. University of Phoenix.
- Halal , W.E. (2006). *Organizational Intelligence*. Melcrum publishing ltd.
- Heydari Tfreshi, Gholamhosein, Khadivi, Asadollah, & Yusefi Asadabadi, Reza (2001). *New approach to feedback management organization in the world*. Tehran: Farashenakhti Andishe Publication. [persian]
- Jamalzade, Mohammad, Gholami, Yunes, & Seif, Mohammad Hassan. (2009). An investigation of the relationship between organizational intelligence and organizational learning among associate professors of Islamic Azad University, the first district and proposing a pattern to improve organizational learning. *Management and leadership quarterly*, Islamic Azad University, Garmsar branch, third year, 2, Summer 2009, PP. 63 –86. [persian]
- Mahmoudzade, SeyyedMohammad (2004). Education organizations assess their readiness to become a learning organization. Master thesis,???? University. [persian]
- Maleki Avarsin, Sadegh and SeyyedKalan, MirMohammad (2007). Relationship between emotional intelligence and effectiveness of the faculty members at Islamic Azad University Parsabad. *Journal of Educational Leadership and Management*, University Vahdgrmsar second year, No. 2, Summer 2007, pp. 132-115. [persian]
- Malekzade, Gholamreza (2010). Intelligence, a powerful tool in the management of knowledge-based companies. *Quarterly Journal of Technology parks and Incubators*, No. 22. [persian]

- Marquardt, M. J. (2002). Five Elements of Learning ,Executive Excellence. *Information and Management*, PP.179-196.
- Mayer, J. D. Salovey, P. & Caruso. D., (2000). Ability Model, Miyed Models, Emotional Intelligence. In Reuren Bar-on and James. D. A. Parker (Eds) *The Handbook of Emotional Intelligence. Sanfranciso: Jossey Bass*, Wiley company.
- MirKamali, SeyyedMohhamad, Sobhaninejad, Mehdi, & Youzbashi, Alireza (2006). The relationship between emotional intelligence and organizational transformation towards education in Isfahan. *Journal of University Jihad*, No. 37 (4) :159-187. [persian]
- Moshabbaki, Asghar, & Khalilishojaie, Vahab (2008). Relationship between emotional intelligence and organizational climate organizational culture and learning manager at National Iranian Oil Company. *Journal of Applied Sociology*, Year XX, Issue 3, Fall 2008, pp. 74-51. [persian]
- Nazem, Fateh (2007). Organizational learning in the Islamic Azad University. *New Journal of Educational Sciences*, Third, Fourth Issue, Fall 2007. [persian]
- Pham T. N., & Swierczek W. F. (2006). Facilitators of organizational learning in design. *The Learning Organization*, 13 (2).
- Potas N., Ercetin S.S., & Kocak S. (2010). Multidimensional organizational intelligence measurements for determining the institutional and managerial capacity of girls technical education institution. *African Journal of Business Management*, 4 (8), pp.1644-1651.
- Kierstead, J. (1999). Human Resource Management Trends and Issues. Emotional Intelligence in The work place. Research directorate-PSC.

- Khaef Elahi, HmadAli & Doustdar, Mohammad (2002). Dimensions of emotional intelligence. *Management and Development*, No. 18, pp. 52-62. [persian]
- Khanalizade, Roghaye, Kordnajib, asadollah, Fani, Ali asghar, & Fani, aliasghar (2010). The relationship between empowerment and organizational learning (Case Study: TMU). This change management letter, the second year, No. 3, first half 89. [persian]
- Rafiq, Maryam, Naseer, Zainab, & Ali Bakhtiar (2011). Impact Of Emotional Intelligence on Organizational Learning capability, *International Journal of academic Research*, Vol. ۳. No. ۴. July, 2011, I Part.
- Sattari Ghahfarrokhi, Mehdi (2006). The relationship between the learning organization and knowledge management systems and organizational intelligence, organizational intelligence components (Case Study: Isfahan Steel Company). Publisher: First National Conference on Knowledge Management. [persian]
- Schor S.M., Hall J.C. (1996). Management skills inventory (Msi): A comprehensive self assessment and feedback instrument; *Proceedings*, Eastern Academy Of Management, Vol.I, 1996.
- SeyyedJavadin, Seyyed Reza (2007). *Suitability Criteria 360°*. [www.seyedjavadein.com /seminar /360.doc](http://www.seyedjavadein.com/seminar/360.doc). [persian]
- Simic, I. (2005). Undergraduate psychology Major: organizational learning as a component of organizational Intelligence. Information and marketing Aspect of the Economically Development of the balkman Countries ,university of National and word Economy, Sofia , Bulgaria.



- Singh, S. K. (2007). Role of Emotional Intelligence in Organizational learning: An Empirical Study. *Singapore Management Review*.
- Shipton, H. (2006). Cohesion or confusion? Towards a typology for organizational learning research, *International Journal of Management Reviews*, 8 (4), pp. 232-252.
- Sobhaninejad, Mehdi, shahayie, Behnam, & Youzbashi, Alireza (2005). Learning organization (research and evaluation of the theoretical model). First edition, Tehran: Ystaroun Publication. [persian]
- Stys Yvonne, Shelley. Brown (2004). A review of the emotional intelligence literature and implication for correction, research branch correction of Canada.
- VazifeDoust, Hossein, and Ghasemi, Fatemeh (2007). Competitive intelligence (Approaches and Applications), *monthly management*, No. 197, pp. 42-38. [persian]
- Wang, C., & Ahmad, P. (2002). *A review of the concept of organizational learning*. Management Research Centre. Retrieved November 22, 2010, from <http://docs.google.com>
- Weisinger, H, (1998). *Emotional Intelligence at work*. 1th Ed. Jossey Bass.
- Yeung, A.K., Ulrich, D.O., Nason Stephen, W., Ann, Von Glinow Mary (1999). *Organizational Learning Capability*, New York, Oxford University Press.
- Zhang. Li, Tian. & Yezhuang, Zhongying Qi, A, (2009). A conceptual model of organizational learning based on knowledge sharing. School of Management, Harbin Institute of Technology, China.