

## مقایسه اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی و هوش هیجانی بر روی میزان تاب آوری در کارکنان نظامی

سجاد پناهی فر<sup>۱\*</sup>، امیر حمزه عالی نژاد<sup>۲</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف مقایسه اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی و هوش هیجانی بر روی میزان تاب آوری در کارکنان نظامی انجام گرفت. روش پژوهش نیمه تجربی بود و از طرح پیش آزمون - پس آزمون با پیگیری استفاده شد. جامعه آماری پژوهش، کلیه کارکنانی که برابر فراخوان داده شده حاضر به شرکت در پژوهش شدند. نمونه شامل ۹۰ نفر (۳۰ نفر آموزش مولفه های هوش سازمانی، ۳۰ نفر آموزش مولفه های هوش هیجانی، ۳۰ نفر گروه کنترل) بودند که به روش نمونه گیری در دسترس با جایگزینی تصادفی انتخاب شدند. گروه آموزش مولفه های هوش سازمانی ۱۱ جلسه، گروه آموزش مولفه های هوش هیجانی ۱۰ جلسه در جلسات آموزش شرکت کردند. در حالی که گروه کنترل تحت هیچ مداخله ای قرار نگرفت. ابزار پژوهش، پرسشنامه تاب آوری سازمانی کانر و دیویدسون (۲۰۰۳) بود که کارکنان هر سه گروه در سه مرحله پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری، آن را تکمیل کردند. داده های پژوهش حاضر با روش تحلیل واریانس با اندازه گیری مکرر تحلیل شد. نتایج نشان داد هر دو شیوه آموزشی در کاهش میزان تاب آوری کارکنان به صورت معنی داری اثربخش می باشند. بالاترین میزان اثربخشی به ترتیب متعلق به برنامه آموزشی هوش هیجانی با ضریب اتای ۰/۸۲۱ و برنامه آموزشی هوش سازمانی ضریب اتای ۰/۷۴۹ می باشد. از یافته های پژوهش حاضر می توان در راستای مداخلات آموزشی برای افزایش میزان تاب آوری استفاده کرد.

واژگان کلیدی: هوش سازمانی، هوش هیجانی، تاب آوری، کارکنان نظامی.

---

۱. دکتری تخصصی روان شناسی، مدرس دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران، (\*نویسنده مسئول)،

ایمیل: s.panahi62@gmail.com

۲. دکتری مدیریت استراتژیک، مدرس دانشگاه امام علی (ع)، تهران، ایران،

ایمیل: Amir.alinejad.mng@iauctb.ac.ir

## مقدمه

امروزه سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر روبه‌رو هستند و به منظور بقا و حفظ پویایی خود مجبورند آمادگی سازگاری و مدیریت تغییرات را در خود ایجاد کنند (سبک رو و همکاران، ۱۳۹۷)، در واقع کارکنان، به عنوان سرمایه‌های انسانی با برخورداری از دانش، مهارت و توانایی‌شان به بهره‌وری بیشتر و در نهایت به رشد و تعالی‌شان کمک می‌کنند (ماسا<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). بدون منابع انسانی، سازمان مفهومی ندارد و اداره کردن آن ممکن نیست، حتی با وجود فناورانه بودن سازمان‌ها، نقش انسان، به عنوان عاملی حیاتی و راهبردی در بقای سازمان، همچنان بی‌بدیل است (مک دوال<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). از این رو انجام اثر بخش فرایندهای منابع انسانی، در ارتقای بهره‌وری این سرمایه ارزش‌شمند نقش مهمی دارد (میرزایی و همکاران، ۱۳۹۹). منابع انسانی، استخری از سرمایه‌های انسانی تحت کنترل سازمان در رابطه مستقیم شغلی است (وان و کو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). در جهان امروز به دلیل افزایش تعارضات در زندگی اجتماعی افراد، گسترش سازمان‌ها و تغییرات زیاد محیطی و اجتماعی، انعطاف‌پذیری افراد در برابر مشکلات و تغییرات اهمیت زیادی دارد (الح‌سینی المدرسی و فیروز کوهی برنج‌آبادی، ۱۳۹۶). سازمان‌ها به طور روز افزون با انواع مختلف اختلالات مواجه می‌شوند که می‌توانند به صورت جداگانه یا همزمان رخ دهند (صاحب‌جمع‌نیا و همکاران، ۲۰۱۵)، که مقابله با این اختلالات نیازمند تاب‌آوری سازمانی<sup>۴</sup> است. به عبارت دیگر، تاب‌آوری در سطوح مختلف ممکن است بر عملکرد تاثیر داشته باشد خصوصاً در مشاغل پر استرس و داری ریسک بالا (ناسوال<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹)، بویژه در کارکنان نظامی که شرایط شغلی پر استرسی دارند. در سازمان‌های نظامی نیز مانند بسیاری از سازمانهای دیگر، عامل انسانی مهم‌ترین رکن سازمان است، کم و کیف عملکرد آن تاثیر بسیار زیادی در موفقیت و بهره‌وری سازمان دارد (عسگری و همکاران، ۱۳۹۲). تاب‌آوری سازمانی به عنوان توانایی سازمان در پیش‌بینی، اجتناب و تعدیل مثبت در برابر اختلالات و تغییرات محیطی تعریف می‌شود. این توانایی ترکیبی از ظرفیت

---

۱. Mussa

۲. Mc Dowell

۳. Vaughan & Koh

۴. Organizational resilience

۵. Naswall

سازمانی برای بازگرداندن کارایی پس از اختلال و ایجاد قابلیت‌های لازم قبل از پاسخ به بحران است (برنارد<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸). بنابر پژوهش اوکووا<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۶) استفاده مناسب از سرمایه انسانی مانند مدیریت عملکرد، آموزش و توسعه کارکنان می‌تواند دستیابی به چابکی سازمانی و ظرفیت انطباق سازمانی را در سازمان افزایش دهد و در نتیجه سازمان‌ها تاب‌آور شوند. تاب‌آوری سطحی از مقابله با سختی‌ها است یا درجه‌ای که افراد به مشکلات پاسخ می‌دهند و توانایی است که به افراد امکان غلبه بر سختی‌ها و مشکلات را می‌دهد (صدیقی ارفعی و همکاران، ۱۳۹۳). به عبارتی دیگر تاب‌آوری به عنوان اطمینان فرد به توانایی‌هایش برای غلبه بر تنش یا توانمندی فرد در برقراری تعادل زیستی روانی، در شرایط ناگوار تعریف شده است (ماستن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). تاب‌آوری سازمانی می‌تواند فعال یا انفعالی باشد. تاب‌آوری انفعالی، بعد از وقوع حوادث نشان داده می‌شود و منعکس می‌کند که چطور یک سازمان به سرعت بدون تحمل خسارت، آسیب یا از هم گسستگی، به حالت اولیه خود باز می‌گردد. تاب‌آوری فعال، بیانگر یک چالش آگاهانه برای بهتر شدن توانایی برای مقابله با سختی‌های آینده است که شامل شناسایی خطرات بالقوه، توسعه سیستم‌های هشداردهنده خطر و انجام اقدامات فعال است (ساوالها<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). تحقیقات داخلی و خارجی زیادی بر اهمیت نقش تاب‌آوری سازمانی بر نقش عملکرد سازمانی (خان و همکاران، ۲۰۱۷)؛ اهمیت منابع انسانی (بوستینزا و همکاران، ۲۰۱۹)؛ مدیریت عملکرد (ایکیریلو و همکاران، ۲۰۱۷)؛ عملکرد و رضایت شغلی (تریفوگلیو، ۲۰۱۸)؛ نقش توسعه منابع (رحیمی، ۱۳۹۷)؛ توسعه ظرفیت از طریق مدیریت منابع انسانی استراتژیک (خالقی، ۱۳۹۶) تاکید دارند. از جمله مسائلی که در حوزه عوامل موثر بر تاب‌آوری مطرح است، نقش هوش می‌باشد. برخی یافته‌ها حکایت از آن دارد که هوش یک عامل تعیین‌کننده تاب‌آوری است (پزشکیان و همکاران، ۱۳۹۷). یکی از جدال‌های بسیار بزرگ مدیریتی در دهه‌های اخیر ایجاد سازمان‌های هوشمند است؛ زیرا سازمان‌ها نیز مانند انسان‌ها ممکن است نتوانند از هوش خود بهره ببرند (زربخش و همکاران، ۲۰۱۱). تحقیقات زیادی نشان

---

۱. Burnard

۲. Okhoreva

۳. Masten

۴. Sawalha

می‌دهد که انواع مختلف هوش از جمله هوش هیجانی<sup>۱</sup> و هوش سازمانی<sup>۲</sup> جنبه‌های از رفتارهای سازمانی است که نقش مهمی در سازمان ایفا می‌کنند ( قادرزاده، ۱۳۹۹؛ پناهی فر و کاکاوند، ۱۴۰۰؛ عربشاهی کریزی و همکاران).

هوش هیجانی به عنوان چگونگی درک، جذب، پردازش اطلاعات نسبت به احساسات خود و دیگران، بیان درست هیجان و نظم سازگارانه هیجان در جهت افزایش کیفیت زندگی در نظر گرفته می‌شود (مورون و بیولیک-مورون،<sup>۳</sup> ۲۰۲۱). به عبارت دیگر هوش هیجانی تاثیر معناداری بر سلامت، روابط و شغل افراد دارد، تحت عنوان توانایی شناسایی، ابراز، درک، مدیریت و استفاده از هیجانات تعریف شده است (کوتسو<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). تحقیقات نشان می‌دهد که هوش هیجانی به سازگاری افراد در مواقع مواجهه با استرس کمک می‌کند (گوپینات<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰) که در واقع گروهی از مولفه‌های شناختی و هیجانی به هم پیوسته است (اینگرام و پیک<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹) که افراد را درک ارزیابی و بیان دقیق هیجان‌ها کمک می‌کند تا از احساساتی که افکار را تسهیل می‌کنند، آگاهی یابد (شارون و گرینبرگ<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸) و با برقراری تعادل میان افکار و هیجان خود تصمیم‌گیری درست و مناسبی داشته باشد (فاماندز و همکاران، ۲۰۰۶). مطالعات نشان می‌دهد بین هوش هیجانی و عملکرد کاری و شغلی رابطه معناداری وجود دارد، به عبارتی کارکنان برخوردار از هوش هیجانی بهتر می‌توانند محیط کاری خود را درک نمایند و از احساسات خود بهره بگیرند (اکبیس- سانچز و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹). تحقیقاتی زیادی نقش هوش هیجانی را با متغیرهای سازمانی از جمله تعهد سازمانی (صالحی صدقیانی و همکاران، ۱۳۹۸)؛ عملکرد نیروی انسانی (آوریل<sup>۹</sup> و همکاران، ۲۰۲۰)؛ توسعه نیروی انسانی در سازمان‌ها

- 
۱. Emotional intelligence
  ۲. Organizational intelligence
  ۳. Moron&Biolik Moron
  ۴. Kotsou
  ۵. Gopinath
  ۶. Ingram & Peake
  ۷. Sharoun&Greanburg
  ۸. Acebes-Sanchez
  ۹. Averill

(ایوچویچ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۸) تایید کرده‌اند.

یکی دیگر از رویکردهای آموزشی در افزایش اثر مثبت بر روی متغیرهای کارکنان هوش سازمانی می‌باشد. هوش سازمانی در سازمان‌ها نیز مانند بهره هوشی یا همان IQ در انسان‌ها است. براساس تعریف آلبرخت (۲۰۱۳) هوش سازمانی به معنای توانایی و ظرفیتی است که سازمان در به کار بردن قدرت خود برای رسیدن به ر سالت و اهداف به کار می‌بندد. از دیدگاه وی هوشمندی سازمانی در یک جمله یعنی موفق شدن سازمان در محیط کاریش. افزایش هوش سازمانی موجب می‌شود تا سازمان‌ها اطلاعات محیط اطراف خود را سریع تر و با دقت بیشتری تجزیه و تحلیل نموده و با افزایش آگاهی از چالش‌های دورن سازمانی در شرایط بحرانی تصمیمات درستی را اتخاذ نمایند.

تحقیقاتی زیادی نقش هوش سازمانی را با متغیرهای سازمانی از جمله ارتقای اثربخشی کارکنان (قبادی، ۱۴۰۰)؛ رضایت شغلی (یزدانی و همکاران، ۱۴۰۰؛ ضمیری و همکاران، ۲۰۲۰)؛ عملکرد شغلی (سوپریاد و اسفندی، ۲۰۱۷) تایید کرده‌اند. تقوایی‌یزدی و نیازآذری (۱۳۹۹) در پژوهشی نشان داده‌اند که بین آینده‌نگری با هوش سازمانی، خلاقیت سازمانی و تعالی سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. عباسی‌خواه و بهبودی گنجه (۲۰۱۶) در پژوهشی نشان داد که آموزش مولفه‌های هوش سازمانی بر تعالی سازمانی اثربخش می‌باشد.

افزایش روز افزون مشکلات و روند رو به رشد آسیب‌های تاثیر گذار بر عملکرد کارکنان در سازمان‌ها که پیامدهای جبران ناپذیری بر سیستم و در مقیاس بزرگ‌تر با توجه به ماموریت یگان‌های نظامی بر سازمان نیروهای مسلح وارد می‌کند، موجب شده است تا دکترین و متخصصین امر نظریه‌ها و طرح‌هایی را در جهت شناسایی آسیب‌های سازمان و برنامه‌های آموزشی در جهت رفع آسیب‌ها و ارتقای عملکرد کارکنان ارائه دهند. از این رو برای اصلاح و بهبود الگوهای که باعث ارتقا کیفیت عملکرد کارکنان می‌شود، اثربخشی برنامه‌های آموزشی متعددی را مورد بررسی قرار گرفته و هر برنامه براساس تبیین‌های خاص خود روش‌های آموزشی متفاوتی را پیشنهاد داده است. همچنین با توجه به اینکه تاکنون پژوهشی به مقایسه اثربخشی این دو برنامه آموزشی به لحاظ میزان اثربخشی در کارکنان بخصوص در جامعه

۱. Ichovich

۲. Albrecht

۳. Supriadi & Sefnedi

آماري نظامي نپرداخته است و تقريباً تمامي پژوهش هاي پيشين به صورت تک بعدي به بررسي اثرات برنامه هاي آموزشي هوش سازماني و هيچاني بر روي ساير متغيرهاي سازماني کارکنان پرداخته اند انجام چنين پژوهشي به ويژه در اين جامعه آماري با توجه به شرايط شغلي آنها ضروري به نظر مي رسد. بنا بر اين با توجه به اينکه برآورد اثر بخشي هر رويکرد آموزشي مداخله اي نسبت به ساير رويکردهاي آموزشي به جهت آگاهي، ايجاد انگيزه و بهبود عملکرد در کارکنان از جمله دغدغه هاي مديران و روان شناسان صنعتي مي باشد، لذا هدف اصلي اين پژوهش پاسخگويي به اين سوال که آيا بين اثر بخشي برنامه آموزشي هوش سازماني و هيچاني بر روي ميزان تاب آوري سازماني کارکنان نظامي تفاوت وجود دارد؟

### اهداف پژوهش:

#### اهداف اصلي:

هدف اصلي از اجراي اين پژوهش تعيين مقايسه اثربخشي برنامه آموزشي هوش سازماني و هوش هيچاني بر روي ميزان تاب آوري در کارکنان نظامي .

#### اهداف فرعي:

۱. تعيين اثربخشي اثربخشي برنامه آموزشي هوش سازماني بر روي ميزان تاب آوري در کارکنان نظامي
۲. تعيين اثربخشي اثربخشي برنامه آموزشي هوش هيچاني بر روي ميزان تاب آوري در کارکنان نظامي.
۳. مقايسه اثربخشي برنامه آموزشي هوش سازماني و هوش هيچاني بر روي ميزان تاب آوري در کارکنان نظامي.

### فرضيه ها / سؤال هاي پژوهش:

#### فرضيه اصلي:

برنامه آموزشي هوش سازماني و هوش هيچاني بر روي ميزان تاب آوري در کارکنان نظامي موثر است.

### فرضیه های فرعی:

۱. برنامه آموزشی هوش سازمانی بر روی میزان تاب آوری در کارکنان نظامی موثر است.
۲. برنامه آموزشی هوش هیجانی بر روی میزان تاب آوری در کارکنان نظامی موثر است.
۳. بررسی مقایسه اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی و هوش هیجانی بر روی میزان تاب آوری در کارکنان نظامی متفاوت است.

### روش پژوهش:

پژوهش حاضر از نوع کاربردی، روش پژوهش حاضر نیمه آزمایشی و طرح پژوهش از نوع پیش آزمون-پس آزمون و پیگیری با گروه کنترل بود. جامعه آماری حاضر، کارکنان نظامی یکی از یگان‌های نیروهای مسلح می باشند که برابر فراخوان داده شده برای کارکنانی که علاقمند به شرکت در این پژوهش هستند از طریق اطلاع رسانی توسط مرکز مشاوره پادگان در بهمن ماه ۱۴۰۰ به تعداد ۹۰ نفر به روش نمونه‌گیری در دسترس انتخاب و به صورت گمارش تصادفی در دو گروه آزمایش و یک گروه کنترل (۳۰ نفر آموزش مولفه‌های هوش سازمانی، ۳۰ نفر آموزش مولفه‌های هوش هیجانی، ۳۰ نفر گروه کنترل) جایگزین شدند.

ملاک های ورود به پژوهش عبارت بودند از: ۱- داشتن حداقل دو سال سنوات خدمتی، ۲- حضور در جلسات آموزش، ۳- عدم ابتلا به اختلالات روانشناختی، ۴- رضایت آگاهانه برای شرکت در جلسات است و معیارهای خروج از پژوهش: ۱- غیبت در ۲ جلسه متناوب، ۲- تمایل نداشتن به ادامه جلسات درمان است. برای انجام پژوهش پس از انتخاب آزمودنی‌ها، پیش آزمون بر روی آنها اجرا گردید. سپس مداخلات آزمایشی برای گروه آموزش مولفه‌های هوش هیجانی ۱۰ جلسه، گروه آموزش مولفه‌های هوش سازمانی ۱۱ جلسه اجرا شد و گروه کنترل هیچ مداخله‌ای دریافت نکردند. پرسشنامه تاب آوری سازمانی در سه مرحله پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری (سه ماه بعد از پس آزمون)، در هر سه گروه اجرا شدند. تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار SPSS-21 و با تحلیل واریانس با اندازه گیری مکرر انجام گرفت.

جدول ۱- پروتکل آموزش مولفه‌های هوش هیجانی

جلسه	محتوای کلی و تکنیک‌های به کار برده شده در هر جلسه
جلسه اول	آموزش و آشنایی و گرفتن شرح حال / توضیح مفهوم هوش هیجانی و تعاریف آن، مولفه‌های آن و همچنین تاثیر و کاربرد آن در روابط شخصی و کاری.
جلسه دوم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «خودآگاهی هیجانی»
جلسه سوم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «براز وجود»
جلسه چهارم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس هوش هیجانی درون فردی «عزت نفس، خودشکوفایی و استقلال»
جلسه پنجم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «همدلی» موانع آن و نحوه برقراری ارتباط صحیح بین عواطف و احساسات دیگر
جلسه ششم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «روابط بین فردی و مسئولیت پذیری اجتماعی»
جلسه هفتم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «هوش هیجانی سازگاری» یا توانایی حل مسائل، واقعیت آزمایی و انعطاف پذیری
جلسه هشتم	بحث و آموزش در مورد فنون و شیوه‌های مدیریت استرس، تحمل فشار و کنترل تکانه یا توانایی اداره عواطف خود
جلسه نهم	بحث و آموزش در مورد خرده مقیاس «استفاده موثر از هیجان‌ها در زندگی»
جلسه هم	جمع بندی در مورد تمامی جلسات و همچنین بازآزمایی.



جدول ۲- پروتکل آموزش مولفه‌های هوش سازمانی

پروتکل هوش سازمانی			
جلسه	عنوان	هدف	محتوا
۱	هوش سازمانی و ابعاد آن	آشنایی با مفاهیم	شرح هوش سازمانی به معنای کسب اطلاعات جامع از همه عواملی که بر سازمان، اهداف آن تأثیر می‌گذارند. بیان مولفه‌های آن شامل چشم انداز، استراتژیک، سرنوشت مشترک، تمایل به تغییر، اتحاد، انسجام، روحیه، توسعه دانش و فشار عملکرد
۲	هوش سازمانی و ارتباط آن با متغیرهای دیگر	درک جامعیت و اهمیت ابعاد هوش سازمانی	تعریف اجزاء هوش سازمانی به عنوان یک فرایند و یک دستاورد. شرح اینکه هوش سازمانی به عنوان مجموعه‌ای است تعاملی-اجتماعی بین هوش انسانی و هوش ماشینی و به عنوان یک خط مشی، جهت طراحی سیستم اطلاعاتی برای سازمان تهیه می‌کند همچنین هوش سازمانی با عملکرد کارکنان، یادگیری سازمانی و سبک مدیریتی رابطه دارد
۳	مدل ذهنی	توجه به مدل‌های ذهنی در سازمان	تشریح مدل ذهنی به عنوان فرضیات عمیق ریشه دار، تصاویر داخلی و عمومی که روش تفکر، احساس، درک و عمل فرد را تحت تأثیر قرار داده و نقشه ذهنی او می‌باشند. توضیح روش‌های اشتراک گذاری مدل ذهنی برای رسیدن به بینش مشترک
۴	بینش مشترک	آموزش دستیابی به بینش در مورد سرنوشت مشترک	شرح فرآیند ایجاد بینش و این که نیاز به درونداد کارکنان در رشد و به کارگیری بینش سازمانی نقش دارد و تشریح این که بینش سازمانی باید ویژه و چالش بر انگیز و معقول باشد. همچنین یادگیری سازمانی به مثابه فرآیندی پویا دارای شاخص‌ها، فرآیندها و موانعی شرح داده شد.
۵	نوآوری	دستیابی به توانش انعطاف پذیری و نوآوری در فرآیندهای سازمانی	تشریح اینکه در انعطاف پذیری، توجه به نوآوری یک محور اساسی تغییر کارآمد است. توضیح پنج مدل سیر تحول نوآوری و شرح چند مدل آن شامل: الف) مدل آیرنسی کلارک (ب) مدل هندرسون کلارک (پ) مدل گراهام والاس. همچنین عوامل تسهیل کننده فرآیند نوآوری و ویژگی‌های سازمان‌های نوآور شرح داده شد.
۶	حوزه شخصی	آگاهی از اهمیت شخصیت و روحیات فردی در	تشریح طرحواره‌های شخصی به عنوان ژرف‌ترین ساختار شناختی ذهن انسان، نحوه تغییر طرحواره‌ها و مدل تبادل طرحواره‌ها بین فرمانده-کارکنان و ارتباط آن با سبک رهبری

	پیش برد سازمان		
شرح انواع سبک های فرماندهی و توضیح تفاوت سبک فرماندهی و وظیفه مدار و و رابطه مدار و تشریح مهارت های بنیادی ارتباطی شامل مهارت کلامی، شنودی و بازخوردی	ارتقاء توانش های ارتباطی	نظارت محیطی	۷
تشریح مدیریت دانش، توضیح درباره دانش صریح در مقابل دانش ضمنی و همچنین کانل های ارتباطی دسترسی به اطلاعات، انبوه اطلاعات، فراوانی اطلاعات و مسائل مربوط به کمبود زمان، فشار زمان و اعتماد	افزایش توانایی مدیریت اطلاعات	مدیریت دانش	۸
تشریح کارایی و اثر بخشی به عنوان دو جزء بهروری، کارایی به عنوان رابطه میان نتایج به دست آمده با منابعی که مورد استفاده قرار گرفته و تعریف اثربخشی به عنوان میزانی که فعالیت های برنامه ریزی شده تحقق یافته است. توضیح روش های ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان و تدوین شاخص ها.	آشنایی با ارزیابی عملکرد بر تسهیل یادگیری گروهی	یادگیری گروهی	۹
مرور و جمع بندی محتوای جلسات گذشته و بررسی تکالیف داده شده	مرور و بازخورد از جلسات	مرور مفاهیم و دریافت بازخورد	۱۰
توضیحاتی مقدماتی در مورد سنجش هوش سازمانی، معرفی مقیاس ساخته شده و نحوه تکمیل و تفسیر آن و همچنین تشریح پنج اصل حوزه یادگیری سنج و آموزش اجرای عملی مقیاس ساخته شده	یادگیری استفاده از مقیاس هوش سازمانی	سنجش هوش سازمانی	۱۱

### یافته ها:

#### یافته های توصیفی:

نمونه های پژوهش حاضر متشکل از ۹۰ نفر بودند که میانگین سنی آنها ۲۱/۷۷ درصد آنان کمتر از ۳۰ سال، ۳۷/۴۶ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۹/۸۵ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۲۰/۹۲ درصد بیشتر از ۴۰ سال سن داشتند، همچنین سطح تحصیلات آزمودنی ها ۲۳/۷۶ درصد آنان دارای مدرک دیپلم، ۳۲/۷۵ درصد دارای مدرک کاردانی، ۳۸/۶۶ درصد کارشناسی و ۴/۸۳ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکتری بودند. به لحاظ سنوات خدمتی ۴۹/۶۵ درصد از نمونه های آماری دارای کمتر از ده سال سابقه کاری، ۳۶ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال سابقه و نهایتاً ۱۴/۳۵ درصد بیش از ۲۱ سال سابقه کاری داشتند. که در ادامه به بررسی نمرات به دست آمده از نمونه های تحقیق در متغیر تاب آوری به تفکیک سه گروه آموزش هوش هیجانی، آموزش هوش

سازمانی و گروه کنترل و اثربخشی هریک از این دو گروه مداخله بر متغیر وابسته پرداخته شد. جدول ۱ بیانگر آن است که میانگین و انحراف استاندارد نمرات تاب‌آوری در دو گروه آزمایش و یک گروه کنترل ارائه گردیده است که در پس آزمون، نسبت به پیش آزمون افزایش یافته است و این افزایش در مرحله پیگیری نیز نسبت به پس آزمون وجود دارد.

جدول شماره ۳- اطلاعات توصیفی متغیر تاب‌آوری بر حسب گروه‌های آزمایش و کنترل در سه زمان اندازه‌گیری

زمان اندازه‌گیری	گروه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	حجم نمونه
پیش آزمون	آموزش هوش سازمانی	۷۹/۳۳۳	۴/۴۵۲	۳۰
	آموزش هوش هیجانی	۷۷/۸۹۲	۴/۳۰۵	۳۰
	کنترل	۸۰/۳۲۷	۴/۶۳۷	۳۰
پس آزمون	آموزش هوش سازمانی	۸۷/۳۷۹	۴/۹۰۶	۳۰
	آموزش هوش هیجانی	۸۸/۹۲۲	۴/۳۹۹	۳۰
	کنترل	۸۰/۷۴۰	۴/۹۳۹	۳۰
پیگیری	آموزش هوش سازمانی	۸۶/۲۰۸	۴/۸۳۷	۳۰
	آموزش هوش هیجانی	۸۸/۵۲۰	۴/۸۵۲	۳۰
	کنترل	۸۱/۵۵۴	۴/۱۶۵	۳۰

همان طور که در جدول فوق ملاحظه می‌شود نمرات آزمودنی‌های گروه‌های آزمایش در متغیر تاب‌آوری در مراحل پس آزمون و پیگیری تغییراتی داشته‌اند، برای دانستن این مطلب که این تغییرات در پس آزمون و مرحله پیگیری به لحاظ معناداری می‌باشند یا خیر از آزمون تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر استفاده گردید.

### یافته‌های تحلیلی:

برای استفاده از روش تحلیل واریانس با اندازه‌گیری مکرر مستلزم رعایت چند پیش‌فرض اولیه می‌باشد. یکی از این مفروضه‌ها همگنی واریانس گروه‌ها می‌باشد. مفروضه همگنی واریانس گروه‌ها با استفاده از آزمون لوین (Levene) بررسی شد که نتیجه آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۴- نتایج آزمون لوین برای آزمودن همگنی واریانس بین گروهی

متغیر	زمان اندازه گیری	F	df1	df2	سطح معناداری
	پیش آزمون	۲/۰۱۱	۳	۸۷	۰/۲۴۴
تاب‌آوری	پس آزمون	۱/۵۴۳	۳	۸۷	۰/۳۶۱
	پیگیری	۰/۹۶۶	۳	۸۷	۰/۵۱۲

نتایج آزمون لوین برای همگنی واریانس بین گروهی در زمان‌های مختلف اندازه‌گیری متغیر پژوهش نشان داد که فرض مورد نظر در پیش آزمون، پس آزمون و پیگیری برقرار است. در ادامه جدول زیر نتایج آزمون همگنی واریانس‌ها را برای درون‌آزمودنی‌ها ارائه شده است.

جدول شماره ۵- نتایج آزمون همگنی واریانس‌ها برای درون‌آزمودنی‌ها

متغیر	Box' M	F	df <sub>1</sub>	df <sub>2</sub>	سطح معناداری
تاب‌آوری	۱۸/۲۵۶	۰/۸۴۱	۲۴	۳۸۸۴۱/۴۸۸	۰/۴۷۱

این آزمون این فرض صفر را مورد آزمون قرار می‌دهد که ماتریس‌های کوواریانس مشاهده شده متغیرهای وابسته در بین گروه‌های مختلف برابرند. در جدول فوق چون مقدار ( $F=۰/۸۴۱$ ) معنی دار نیست بنابراین فرض صفر رد نمی‌شود. به این معنی که ماتریس‌های کوواریانس مشاهده شده بین گروه‌های مختلف با هم برابرند. در ادامه آزمون کرویت موچلی که مفروضه توزیع چند متغیری نرمال داده‌ها (کرویت در ماتریس کوواریانس)، را می‌آزماید ارائه شده است.

جدول شماره ۶- آزمون کرویت ماچلی (Mauchly's W) در ماتریس کوواریانس

متغیر وابسته	عامل درون گروهی	آماره کرویت موچلی	تقریب مجذور خی	درجه آزادی	سطح معناداری	اِپسِلِن
تاب‌آوری	زمان	۱/۱۷۸	۲/۰۱۲	۲	۰/۳۱۱	۰/۸۹۰
						هوبن-فلت گوبن-گیسر هاوس-گیسر
						لوئر-باووند
						۰/۴۴۸

با توجه به معنادار نبودن کرویت ماچلی برای متغیر تحقیق این فرض تأیید شده است بنابراین با توجه به توضیحاتی که بیان شد استفاده از تحلیل واریانس با تکرار سنجش منطقی و صحیح می‌باشد. در ادامه آزمون تحلیل واریانس با تکرار سنجش ارائه شده است.

جدول شماره ۷- نتایج تحلیل واریانس با تکرار سنجش در گروه‌های آزمایش و کنترل (طرح آمیخته)

مقایسه اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی و... / ۳۷

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
اثر زمان	۸۸۹۱/۸۱۱	۲	۴۴۶۵/۴۳۹	۱۹۰/۴۳۷	۰/۰۰۱
تعامل زمان * گروه	۳۱۲۹/۹۰۱	۳	۵۷۵/۰۰۹	۲۳/۸۹۹	۰/۰۰۱
خطا	۵۵۲۰/۲۲۰	۱۷۴	۲۱/۵۵۴		

نتایج تحلیل واریانس با تکرار سنجش در طرح آمیخته مورد نظر در بخش درون آزمودنی برای عامل زمان (پیش آزمون، پس آزمون، و پیگیری)، بدون توجه به سطوح گروه معنادار بدست آمد [  $F(۲ و ۱۷۴) = ۱۹۰/۴۳۷, P < ۰/۰۰۱$  ]. همچنین اثر تعامل زمان در عمل آزمایشی (گروه) که اثر متقابل ما را در تفسیر اثر مستقیم هدایت می کند، معنادار بدست آمد [  $P < ۰/۰۰۱$  ]. اطلاعات توصیفی متغیر تاب‌آوری نیز بیان شده است میانگین تاب‌آوری در گروه آموزش هوش سازمانی (از ۷۹/۳۳۳ به ۸۷/۳۷۹)، گروه آموزش هوش هیجانی (از ۷۷/۸۹۲ به ۸۸/۹۲۲) در طول زمان شرکت در تحقیق (از پیش آزمون تا پس آزمون)، نسبت به گروه کنترل (از ۸۰/۳۲۷ به ۸۰/۷۴۰) تغییر قابل ملاحظه ای داشته است. که نشان دهنده تاثیر عمل آزمایشی یا همان آموزش بر تاب‌آوری است. در ادامه نتایج آزمون تعقیبی بونفرونی جهت مقایسه تفاوت در میانگین گروه های تحقیق ارائه شده است.

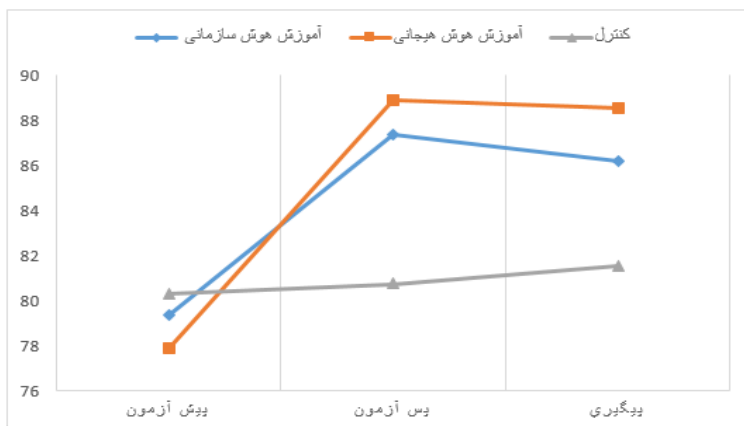
جدول شماره ۸- نتایج آزمون بونفرونی: مقایسه گروه‌ها در پس آزمون و پیگیری متغیر طرح واره های

ناسازگار اولیه

گروه	تفاوت میانگین‌ها	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	حد پایین	حد بالا	ضریب اتا
آموزش هوش هیجانی	-۲/۳۱۲	۰/۳۰۱	۰/۴۷۹	-۲/۵۴۲	۰/۳۳۱	۰/۷۴۹
	۴/۶۵۴	۰/۴۱۱	۰/۰۰۱	۲/۱۷۰	۱۱/۰۰۴	
آموزش هوش هیجانی	۶/۹۶۶	۰/۵۲۳	۰/۰۰۱	۳/۶۱۱	۱۲/۴۲۸	۰/۸۲۱

نتایج آزمون بونفرونی در جدول شماره ۶ نشان داد که تفاوت در میانگین گروه آموزش هوش

سازمانی و آموزش هوش هیجانی با گروه کنترل در سطح ۰/۰۰۱ معنادار بدست آمد و تفاوت معنی داری در میانگین دو روش آموزشی مشاهده نگردید همچنین در سنجش میزان اثربخشی روش‌های آموزشی به صورت مجزا مشخص گردید روش آموزش هوش هیجانی با ضریب اتای ۰/۸۲۱ نسبت به روش آموزش هوش سازمانی با ضریب اتای ۰/۷۴۹ دارای اثربخشی بالاتری در افزایش تاب‌آوری می‌باشد.



نمودار ۱- سری زمانی

### بحث و نتیجه گیری:

پژوهش حاضر با هدف بررسی مقایسه اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی و هوش هیجانی بر روی میزان تاب‌آوری در کارکنان نظامی انجام شد. نتایج تحلیل واریانس با اندازه گیری مکرر برای بررسی تاثیر برنامه آموزشی هوش هیجانی نشان داد که این درمان نسبت به برنامه آموزشی هوش سازمانی، اثر بخشی بیشتری در افزایش میزان تاب‌آوری کارکنان دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات صالحی صدقیانی و همکاران (۱۳۹۸)؛ ایوچویچ و همکاران (۲۰۱۸) و آریل و همکاران (۲۰۲۰) همسو می‌باشد.

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که افزایش میزان تاب‌آوری از طریق مهارت های هوش هیجانی از این نظر اهمیت دارد که کارکنان از طریق شناخت احساسات خود و دیگران در تاب‌آوری شرایط سخت می‌توانند خود را حفظ و مقاومت نمایند. به عبارتی دیگر ارتقاء هوش

هیجانی سبب می‌شود تا کارکنان علاوه بر درک و شناخت هیجانات و عواطف خود بتوانند عواطف و هیجانات دیگران را نیز بشناسند و درک کنند. چنین قابلیت‌هایی سبب می‌شود که آنها در هنگام تصمیم‌گیری، شرایط کاری سخت و مواجهه با چالش‌های کاری در برقراری ارتباط با دیگران به هیجانات و عواطف خود و دیگران به عنوان یک منبع اطلاعاتی اطمینان کرده و در انجام کارها و تصمیم‌گیری‌های خود ابعاد و جوانب بیشتری را در نظر بگیرند و از این طریق در مواجهه با شرایط متفاوت کاری تاب‌آورتر گردند، به عبارت دیگر هوش هیجانی از طریق تنظیم و مدیریت هیجان به افراد کمک می‌کند تا در شرایط سخت و تنش‌زای کاری از راهبردهای سازش‌یافته‌تر و کارآمدتر مقابله، مانند راهبردهای مقابله‌ای مسئله‌محور و هیجان‌محور مثبت استفاده کنند، که این راهبردها این امکان را برای فرد فراهم می‌سازد تا به جای آنکه از بروز هیجانات جلوگیری کند با مهار و کنترل آنها، فرصت کافی را برای خود ایجاد کند؛ به نحوی که قادر باشد تصمیمات و واکنش‌های بهتر و مناسب‌تری اتخاذ و از توانایی‌های خود بهتر استفاده کرده و قادر باشند از بحران‌ها، فرصت جدیدی برای تحول و ارتقاء خود فراهم آورند و بدین ترتیب تاب‌آوری خود را نیز ارتقاء می‌دهد.

از نتایج دیگر پژوهش حاضر این است که مشخص شد برنامه آموزشی هوش سازمانی نیز در افزایش میزان تاب‌آوری کارکنان اثربخش می‌باشد. این یافته با نتایج پژوهش‌های قبلی (۱۴۰۰)؛ یزدانی و همکاران (۱۴۰۰)؛ ضمیری و همکاران (۲۰۲۰)؛ سوپریاد و اسفندی (۲۰۱۷) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت آموزش هوش سازمانی باعث می‌شود که سازمان تمام توان فکری خود را برای حل مسائل و مشکلات سازمانی به حرکت وا دارد و این توان فکری خود را بر دستیابی به مأموریت خود متمرکز نماید. به عبارتی دیگر هوش سازمانی توانایی است که سازمان در ایجاد و بهره‌گیری از دانش مطلوب در تطبیق با شرایط محیطی برای خود ایجاد می‌کند که در شرایط متفاوت کاری با کارکنان خود به چه صورت هدفمند رفتار کنند که خروجی این عمل ارتقاء مولفه‌های مثبت شغلی و افزایش میزان تاب‌آوری کارکنان در مواجهه با شرایط مختلف به توجه به برنامه ریزی دقیق سازمان و نوع کنش‌ورزی متفاوت آن می‌باشد. به عبارت دیگر سازمانی که کارکنانشان از هوش سازمانی بهیبه برخوردار باشند از چهار توانایی درک صحیح از شرایط پیچیده سازمانی و عملکرد موثر، توانایی تفسیر نشانه‌های موجود در محیط و عملکرد براساس آنها، توانایی توسعه و به کارگیری دانش مربوط به فعالیت‌های اجرایی و توانایی انعکاس تجارب گذشته و یادگیری از آنها را برخوردار است که این میزان از آگاهی باعث رشد و ارتقاء مولفه تاب‌آوری در شرایط پیچیده کاری می‌گردد.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که برنامه آموزشی هوش سازمانی و هیجانی بر افزایش میزان تاب‌آوری کارکنان نظامی اثر بخش می‌باشد. به نظر می‌رسد که این شیوه‌های آموزشی علاوه بر نقش آموزشی، نقش پیشگیرانه‌ای نیز داشته باشند. بنابراین با آموزش مولفه‌های هوش سازمانی و هوش هیجانی می‌توان از ایجاد بی‌انگیزگی و عدم تعهد سازمانی در بین کارکنان جلوگیری کرد و در بالا بردن میزان تاب‌آوری و سایر شاخص‌های شغلی اثر قابل توجهی ایجاد نمود. همچنین می‌توان در نظر گرفتن چنین برنامه‌های آموزشی را به مدیران و فرماندهان سازمان‌ها به عنوان یک مهم در جهت رشد سازمان و ارتقای مولفه‌های تاثیر گذار در کارکنانشان توسط روانشناسان صنعتی پیشنهاد کرد. علاوه بر این توصیه می‌شود که در پژوهش‌های بعدی میزان اثربخشی این برنامه آموزشی را بر روی سایر متغیرهای شغلی بررسی کرد.

در این پژوهش محدودیت‌های نیز وجود داشته است. با توجه به اینکه گروه نمونه کارکنان نظامی می‌باشند، تعمیم نتایج این پژوهش به سایر گروه‌ها باید با احتیاط انجام شود. اجرای رویکردهای آموزشی صورت گرفته در این پژوهش از سوی یک روان‌شناس، از محدودیت‌های دیگر این پژوهش می‌باشد. همچنین پژوهش حاضر فقط به بررسی تاثیر برنامه آموزشی هوش سازمانی و هیجانی بر افزایش میزان تاب‌آوری کارکنان نظامی پرداخته است. بنابراین نتایج فقط برای شناسایی اثر بخشی مداخلات مبتنی بر این برنامه‌های آموزشی بر روی تاب‌آوری سازمانی حائز اهمیت است.

### **نتیجه گیری:**

از یافته‌های پژوهش حاضر می‌توان در راستای مداخلات آموزشی برای افزایش میزان تاب‌آوری در کارکنان استفاده کرد.

### **سپاسگزاری:**

بدین وسیله نویسندگان تشکر خود را از تمامی کسانی که در پیشبرد اهداف این پژوهش یاری نموده‌اند، اعلام می‌دارند.

### **تعارض در منافع:**

بین نویسندگان تعارضی در منافع گزارش نشده است.



## فهرست منابع

- الحسینی المدرسی، سید مهدی، فیروز کوهی برنج آبادی، مجید. (۱۳۹۶). تحلیل رابطه تاب‌آوری با ابعاد عجین شده با شغل. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود تحول)، ۲۵(۸۳): ۲۴-۱.
- پزشکیان، منصوره؛ صفری، امید و شهیدی، نیما. (۱۳۹۷). تبیین تاب‌آوری سازمانی با ملاک های هوش هیجانی و سبک های تفکر در میان معلمان تربیت بدنی شهرستان نورآباد ممسنی. فصلنامه علوم ورزشی، ۱۰(۳۱): ۶۶-۵۶.
- پناهی فر، سجاده؛ کاوند، یونس. (۱۴۰۰). اثربخشی آموزش مولفه‌های هوش معنوی بر روی میزان انگیزش شغلی کارکنان نظامی. فصلنامه مدیریت نظامی، ۲۱(۸۲): ۱۹۳-۱۷۹.
- خالقی، مجید. (۱۳۹۶). توسعه ظرفیت تاب‌آوری سازمانی از طریق مدیریت منابع انسانی استراتژیک مورد مطالعه: شرکت توزیع بهر سان دارو. پایان نامه کارشناسی ارشد، واحد هشتگرد، دانشگاه آزاد اسلامی.
- رحیمی، نسرين. (۱۳۹۷). نقش توسعه منابع انسانی در تاب‌آوری سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد نراق.
- سبک‌رو، مهدی، صفری شاد، فرانک؛ رحیمی، ابراهیم؛ عباسی رستمی، نجیبه. (۱۳۹۷). بررسی هوش تجاری بر ساختار نوآوری باز. فصلنامه آینده پژوهی مدیریت، ۲۹(۱۱۳): ۳۱-۲۱.
- صالحی صدقیانی، جمشید؛ حسن‌مرادی، نرگس؛ مرادی پور، علیرضا. (۱۳۹۸). بررسی رابطه بین هوش هیجانی با تعهد سازمانی. فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۱(۲): ۷۴-۶۱.
- عربشاهی کریزی، احمد؛ سید باقر، احمد. (۱۴۰۰). هوش معنوی و دلبستگی شغلی کارکنان نیروی انتظامی. فصلنامه مطالعات راهبردی ناجا، ۶(۱۹): ۱۳۲-۱۰۵.
- عسگری، ناصر؛ خیراندیش، مهدی؛ هوشیار، اکبر و حامدی، اشکان. (۱۳۹۲). رابطه بین سبک رهبری فرماندهان نظامی و تعهد سازمانی کارکنان. فصلنامه مدیریت نظامی، ۱۳(۵۲): ۸۰-۶۹.
- قادرزاده، محمدحسن. (۱۳۹۹). بررسی تاثیر هوش هیجانی و هوش معنوی بر رضایت شغلی و قصد گردش مالی. فصلنامه نگرش های نوین بازرگانی، ۱(۳): ۲۷-۱.
- قبادی، اعظم. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر هوش سازمانی کارکنان بر ارتقای اثر بخشی شهرداری همدان. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۵(۸۳): ۲۱۷-۲۰۴.
- قنبری طلب، محمد و فولاد چنگ، محبوبه. (۱۳۹۴). رابطه بین تاب‌آوری و نشاط ذهنی با استعداد اعتیاد دانشجویان. فصلنامه اعتیاد پژوهشی سوء مصرف مواد، ۹(۳۴): ۱۰-۲۲.

مدانلو، فاطمه. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین تاب‌آوری، راهبردهای مقابله و حمایت اجتماعی با وضعیت روانی زنان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه محقق اردبیلی.

میرزایی، ولی اله؛ عطایی، محمد؛ مقدسی، زهره. (۱۳۹۹). مدل تبیین عملکرد فردی با رویکرد مدیریت منابع انسانی متعهدانه. فصلنامه فرآیند مدیریت و توسعه. ۳۳(۱): ۱۴۰-۱۱۳

یزدانی، امیر حسین؛ نجفی، محمود؛ امین بیدختی، علی اکبر؛ محمدی فر، محمد علی؛ رحیمیان بوگر، اسحاق. (۱۴۰۰). اثربخشی برنامه آموزشی هوش سازمانی بر رضایت شغلی و انگیزش شغلی در کارکنان. فصلنامه علوم روان شناختی، ۲۰(۹۹): ۳۷۹-۳۸۹.

Abbasi'khah, H, Ganjah, M. (2016). Investigating the Effect of Organizational Intelligence and Organizational Intelligence Components on Organizational Excellence, Ranking of Organizational Excellence Components Case Study: Iranian Industrial Development and Renovation Organization. International Management and Accounting Conference. (In Persian).

Averill, J.R, & Nunley, E. p, (2020), investigating the relationship between emotional intelligence and human resource performance in the Norwegian administrations, New York, Macmillan. PP: 12-45.

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

Burnard, K., Bhamra, R., & Tsinopoulos, C. (2018). Building organisational resilience: four configurations. IEEE transactions on engineering management, 1-42.

Bustinza, O. F., Vendrell-Herrero, F., PerezArostegui, M., & Parry, G. (2019). Technological capabilities, resilience capabilities and organizational effectiveness The International Journal of Human Resource Management, ۳۰(۸), ۱۳۷۰-۱۳۹۲

Ichovich, T. M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J., & Herron, M. (2018). Investigating the relationship between emotional intelligence and creativity on human resource development in service organizations of the Czech Republic. The Academy of Management Journal 39(5), 11-18.

Ikiriko, I., Jaja, P. S. A. & Eketu, C. A. (2017). Performance management and organizational resilience: A study of commercial banks in Port Harcourt International Journal of Advanced Academic Research/ Social & Management Sciences, 3(11), 86-110

Ingram, A. Peake, O. Stewart, W. Watson, W. (2019). (. Pages 780-800. AVAILABLE AT). Emotional Intelligence and Venture Performance SRN <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/jsbm.123332>.

۱۰

Gopinath, R. (2020). Reduction Of Executive Stress By Development Of Emotional Intelligence- A Study With Reference To Cmts, Bsnl, Tn Circle.

- International Journal Of Management Research And Development)Ijmr),(Online) Volume 4, Number 2, April-June. Available At Ssrn.Khan, Z., Rao-Nicholson, R., Akhtar, P Tarba, S. Y., Ahammad, M. F Vorley, T. (2019). The role of HR practices in developing employee resilience: A case study from the Pakistani telecommunications sector. *The International Journal of HumanResource Management*, 30(8), 1342- 1369.
- Masten AS. (2018). Resilience theory and research on children and families: Past, present, and promise. *Journal of Family Theory & Review*;10(1):12-31. <https://doi.org/10.1111/jftr.12255>
- Manzano-García, G., & Ayala Calvo, J. C. (2013). Psychometric properties of Connor-Davidson Resilience Scale in a Spanish sample of entrepreneurs. *Psicothema*. 25(2): 245-251.
- McDowell R. W Schallenberg. M &Larned. S.(2018).A strategy for optimizing catchment management actions to stressor–response relationships in freshwaters.*Ecosphere journal*.9(10)-1-12.
- Mirzaie, H., Gholipour, A., Seyed Javadin, S.R. & Hasangholipour, T. (2019). Identification of Critical and key Jobs' Criteria for Talent Attraction and Retention in National Iranian Tanker Company. *Public management reserches*,13(47), 31-۵۴. (□□ □□□□□□□□).
- Mussa, E. C., Mirzabaev, A., Admassie, A., Nshakira-Rukundo, E., & von Braun, J. (2019). Does childhood work impede long-term human capital accumulation? Empirical evidence from ruralEthiopia. *International Journal of Educational Development*, 66, 234-246.
- Naswell,K.,Malinen,S.,Kuntz,J.,&Hodliffe,M.(2019).Employee resilience:development and validation of a measure. *Journal of Managerial Psychology*.34(5),353-367.
- Okuwa, J. A., Nwuche, C. A., & Anyanwu, S. A. C. (2016). Human CapitalDevelopment and Organizational Resilience in Selected Manufacturing Firms in Rivers State. *International Journal of Novel Research in Humanity and Social Sciences*, 3(2), 43–50.
- Sharon, D., & Grinberg, K. (2018). Does the level of emotional intelligence affect the degree of success in nursing studies?. *Nurse education today*, 64, 21-26. [DOI:10.1016/j.nedt.2018.01.030] [PMid:29454875].
- Sawalha, I. H. S. (2015). Managing adversity: understanding some dimensions of organizational resilience. *Management Research Review Journal*, 38(4), 1-15
- Supriadi, S., & Sefnedi, S. (2017). The effect of emotional intelligence and organizational cynicism on job performance: The role of motivation as mediator. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 19(3), ۱۰۱-۱۰۷.
- Trifoglio, V. (2018). Connections between resilience, work-related factors and perceived organisational practicesFocus on older Finnish nurses (Master's thesis

Vaughan, Y., & Koh, Y. (2019). Role of resource slack in rapid international expansion of restaurant companies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 31(1).211-224.

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*, ۱۴(۱), ۱۳-۱۹.

## Comparing the Effectiveness of Organizational and Emotional Intelligence Training Program on Resilience in Military Employees

Sajjad Panahifar<sup>۱</sup>

Amir-Hamze Aalinejad<sup>۲</sup>

### Abstract

High level of resilience of human resources, as one of the most important capitals, in different working conditions can help the organizations to achieve their goals. Many studies have been conducted to improve the level of this variable in human resources, but in the meantime, less attention has been paid to the role and the effect of emotional and organizational intelligence according to job conditions, especially in military employees. This study aims to compare the effectiveness of the training program of organizational and emotional intelligence on the level of resilience in military employees. The research method was quasi-experimental with pretest-posttest design with follow-up. In this study, 90 employees of one of the armed forces units in February 2021 selected by available sampling method and randomly assigned to two experimental groups and one control group (30 people in organizational intelligence group, 30 people in emotional intelligence group, 30 people in control group). The organizational intelligence components training group and the emotional intelligence components training group participated in 11 and 10 sessions, respectively; while the control group was not subjected to any intervention. The research tool was Connor and Davidson's (2003) Organizational Resilience Questionnaire, which the employees of all three groups completed in three stages: pretest, posttest and follow-up. The data analyzed by analysis of variance with repeated measurements method. The findings showed that both training methods are significantly effective in resilience of employees. The highest level of effectiveness belongs to the emotional intelligence training program and the organizational intelligence training program with a coefficient of 0.821 and 0.749, respectively. The findings of the current research can be used in line with training interventions to increase resilience.

**Keywords:** Organizational Intelligence, Emotional Intelligence, Resilience, Military Employees

---

<sup>۱</sup> Ph.D. in psychology, professor at Imam Ali University (AS), s.panahi62@gmail .com

<sup>۲</sup> PhD in strategic management. Lecturer at Imam Ali University