

## Providing a model for improving organizational behavior based on cognitive-behavioral components: A qualitative study

Reza Emadani<sup>1</sup>, Forough Rudgar Nezhad<sup>2</sup>, Davood Kiakeyjoori<sup>3</sup>, Mohammad Javad Taghi Pouryan<sup>4</sup>

1-PhD Student, Department of Management, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran.

2- Assistant Professor, Department of Management, Bandar Anzali Branch, Islamic Azad University, Bandar Anzali, Iran (Corresponding Author). E-mail: Rudgarnezhad@iaubanz.ac.ir

3- Associate Professor, Department of Management, Chalous Branch, Islamic Azad University, Chalous, Iran.

4- Assistant Professor, Department of Management, Chalos Branch, Islamic Azad University, Chalos, Iran.

Received: 12/10/2022

Accepted: 21/01/2023

### Abstract

**Introduction:** Due to the significance of desirable organizational behaviors, all available resources have been utilized to improve organizational behavior training.

**Aim:** The purpose of this qualitative research is to provide a model for enhancing organizational behavior training based on cognitive-behavioral components.

**Method:** The current research was mixed in terms of data collection and applied in terms of purpose. According to Strauss and Corbin's model, the qualitative method employed grounded theory. The statistical population of the research consisted of individuals who were familiar with the research topic, and according to the method of purposeful sampling, the number of 15 individuals was determined until theoretical saturation was reached. Tehran was the location of the research, and 2022 was the year of its implementation. Also included in the data collection tool were interviews. To analyze the data, coding was employed. In MaxQD, the entire data analysis process was performed.

**Results:** According to the results, it was determined that infrastructure, cultural issues, specialized knowledge, and motivation should be emphasized in organizational behavior training. In addition, the findings revealed that there are both macro and micro barriers to enhancing organizational behavior training.

**Conclusion:** Creating a platform for enhancing infrastructure, cultural issues, specialized knowledge, and motivation can serve as a foundation for enhancing organizational behavior training. Attention to the provided template can play a decisive role in enhancing cognitive-behavioral component-based organizational behavior training.

**Keywords:** Training, Cognition, Behavior and behavioral mechanisms, Organization and management

---

**How to cite this article:** Emadani R, Rudgar Nezhad F, Kiakeyjoori D, Taghi Pouryan MJ. Providing a model for improving organizational behavior based on cognitive-behavioral components: A qualitative study. *Shenakht Journal of Psychology and Psychiatry*. 2023; 10(1): 128-138. URL: <http://shenakht.muk.ac.ir/article-1-1556-en.pdf>

Copyright © 2018 the Author (s). Published by Kurdistan University of Medical Sciences. This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution-Non Commercial License 4.0 (CCBY-NC), where it is permissible to download, share, remix, transform, and buildup the work provided it is properly cited. The work cannot be used commercially without permission from the journal.

## ارائه الگوی بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری: یک مطالعه کیفی

رضا عمادانی<sup>۱</sup>، فروغ رودگر نژاد<sup>۲</sup>، داود کیاکجوری<sup>۳</sup>، محمد جواد تقی پوریان<sup>۴</sup>

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

۲. استادیار، گروه مدیریت، واحد بندرانزلی، دانشگاه آزاد اسلامی، بندرانزلی، ایران (مؤلف مسئول). ایمیل: Rudgarnezhad@iaubanz.ac.ir

۳. دانشیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

۴. استادیار، گروه مدیریت، واحد چالوس، دانشگاه آزاد اسلامی، چالوس، ایران.

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۱۱/۰۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۷/۲۰

### چکیده

**مقدمه:** اهمیت رفتارهای مطلوب سازمانی سبب گردیده است تا امروزه از تمامی ظرفیت‌های موجود در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی نهایت استفاده را داشت.

**هدف:** پژوهش کیفی حاضر با هدف ارائه الگوی بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری طراحی و اجرا گردید.

**روش:** پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها از نوع آمیخته بود. روش کیفی مورد استفاده از نوع داده بنیاد بود که با توجه به الگوی اشتراوس و کورین طراحی گردید. جامعه آماری تحقیق شامل افراد آگاه به موضوع تحقیق بودند که با توجه به روش نمونه‌گیری هدفمند و تا رسیدن به اشباع نظری تعداد ۱۵ نفر مشخص شدند. مکان انجام پژوهش شهر تهران و زمان اجرای آن در سال ۱۴۰۱ بود. همچنین ابزار گردآوری اطلاعات شامل مصاحبه بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در نرم‌افزار مکس کیودی‌ای انجام شد.

**یافته‌ها:** مطابق با نتایج مشخص گردید که در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی می‌بایستی به زیرساخت‌ها، مسائل فرهنگی، دانش تخصصی و انگیزش توجه داشت. همچنین نتایج نشان داد که موانع کلان و خردی در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** ایجاد بستری در جهت ارتقاء زیرساخت‌ها، مسائل فرهنگی، دانش تخصصی و انگیزش می‌تواند زمینه جدی بهسازی آموزش رفتار سازمانی را فراهم نماید. توجه به الگوی ارائه شده؛ می‌تواند نقش مهم و تعیین کننده‌ای در جهت ایجاد بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری داشته باشد.

**کلیدواژه‌ها:** آموزش، شناخت، رفتار و مکانیسم‌های رفتاری، سازمان و مدیریت

## مقدمه

سازمانی و همچنین وجود برخی رفتارهای حمایتی از آموزش رفتار سازمانی می‌تواند نقش مهم و اساسی در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی داشته باشد (باتاگلیو، برادینلی، بلی و کارنترلی<sup>۷</sup>، ۲۰۱۹). از طرفی برخی ویژگی‌های شناختی از جمله ماهیت درون فردی، برخی مسائل شخصیتی و همچنین برخی مسائل از جمله روحیه رقابت جویی، مسائل انگیزشی و همچنین برخی مسائل از جمله تعهد افراد به مساله آموزش به عنوان برخی مسائل تأثیرگذار در بهسازی آموزش رفتار سازمانی مشخص است. توجه به جنبه‌های رفتاری افراد در سازمان‌ها و ایجاد رویه‌هایی در جهت ارتقا سیستم‌های سازمانی؛ می‌تواند زمینه جدی در جهت بهبود وضعیت-های سازمانی داشته باشد (شوانگرین<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۱۹).

محققان مختلفی اشاره داشته‌اند که ایجاد رویه‌های مطلوب در حوزه‌های آموزشی در مسیر ارتقاء سیستم‌های رفتاری به عنوان یک نگرانی و دغدغه می‌بایستی به صورت جدی مورد توجه قرار گیرد (لوسانس، لوسانس و لوسانس<sup>۹</sup>، ۲۰۲۱). باتاگلیو و همکاران (۲۰۱۹) نیز اشاره داشتند که ماهیت ویژگی‌های روانشناختی افراد نقش مهمی در جهت بهره‌وری مسائل آموزشی در حوزه سازمانی داشته باشد. فام، فان، توسکوا، وو، انگوئن و همکاران<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۸) نیز ضمن تأکید بر اهمیت مسائل آموزشی در محیط سازمانی مشخص نمودند که رفتارهای مدیران دوره‌های آموزشی می‌تواند زمینه جهت بهبود عملکرد این دوره‌ها را فراهم نماید. یونگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۱۸) مشخص نمود که توسعه مسائل آموزشی در حوزه رفتار

رفتار سازمانی<sup>۱</sup> مطالعه چگونگی عملکرد افراد در سازمان است. طیف وسیعی از موضوعات، از رضایت شغلی و انگیزه کارکنان گرفته تا رهبری و توسعه تیم را پوشش می‌دهد (استیوارت، کورترایت و مانز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). موفقیت هر سازمانی در گرو هماهنگی بین این افراد در جهت دستیابی به هدف مشترک است. افراد در هر سازمانی شخصیت و رفتار متفاوتی خواهند داشت (لویزلی، گاردنر، ببرد، ماگوئیری و هارپر<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲). رفتار سازمانی در نظر دارد تعامل بین افراد مختلف در هر سازمان را تجزیه و تحلیل کند و از آن‌ها به طور مؤثر به نفع سازمان استفاده کند (برسوور، دیکینسون، جوهنسون و جوهنسون<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). امروزه بهره‌گیری از آموزش در حوزه رفتار سازمانی به عنوان یک مسئله مهم مورد توجه جدی قرار گرفته است. بهبود فرایند آموزش رفتار سازمانی همواره به عنوان یک نگرانی و دغدغه مورد توجه جدی بوده است و تلاش‌هایی در جهت بهبود این فرایند انجام شده است. به صورتی که امروزه بهسازی آموزش رفتار سازمانی به عنوان یک دغدغه کلی مورد توجه متولیان حوزه رفتار سازمانی قرار گرفته است (ویاسرلی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱).

در مسیر بهسازی آموزش‌ها در حوزه رفتار سازمانی نیاز است تا مسائل محیطی و فردی به صورت جدی مورد بررسی قرار گیرد (الکهدر و کانبور<sup>۶</sup>، ۲۰۲۲). شاخص‌های رفتاری از جمله برخورداری از برخی رفتارهای استاندارد و مدنظر در خصوص آموزش رفتار

<sup>1</sup>- Organizational behavior

<sup>2</sup>- Stewart, Courtright & Manz

<sup>3</sup>- Luiselli, Gardner, Bird, Maguire & Harper

<sup>4</sup>- Brethower, Dickinson, Johnson & Johnson

<sup>5</sup>- Weatherly

<sup>6</sup>- Elkhdr & Kanbur

<sup>7</sup>- Battaglio Belardinelli, Bellé & Cantarelli

<sup>8</sup>- Shawn Green

<sup>9</sup>- Luthans, Luthans & Luthans

<sup>10</sup>- Pham, Phan, Tučková, Vo, Nguyen & et al

<sup>11</sup>- Yeung

سازمانی می‌بایستی با توجه به جنبه‌های ذهنی و رفتاری باشد. شوانگرین و همکاران (۲۰۱۹) مشخص نمودند که اگرچه تمرکز اصلی بهبود مسائل آموزشی در حوزه رفتار سازمانی متمرکز بر زیرساخت‌ها است؛ اما در کنار آن نیاز است تا به برخی مسائل مهم و ضروری از جمله مسائل مربوط به ذهنی افراد نیز توجه گردد. بدون شک عدم توجه به مسائل ذهنی کارکنان؛ می‌تواند تمامی تلاش‌ها در حوزه آموزش را با مشکلات جدی متوجه نماید (یونگ، ۲۰۱۸). ابهام در مسیر توسعه آموزش رفتار سازمانی با توجه به ظرفیت‌های شناختی و رفتاری سبب گردیده است تا امروزه الگوهای بومی از پژوهش‌های انجام شده در این حوزه در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی شکل نگیرد. این مسئله منجر به خلأ پژوهشی در خصوص وجود الگوهای بومی در خصوص بهسازی آموزش رفتار سازمانی شده است.

از طرفی جنبه‌های شناختی به واسطه توجه به عملکرد روانشناختی افراد می‌تواند پاسخگویی مناسبی به نیازهای ذهنی و رفتاری افراد در محیط‌های اجتماعی باشد. از این‌رو توجه به مسائل مربوط به شناخت می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در حوزه‌های رفتاری داشته باشد و سیستم‌های آموزشی در حوزه رفتار سازمانی را به شدت تحت شعاع قرار دهد (لوسانس و همکاران، ۲۰۲۱). در مسیر شکل‌گیری رفتارهای سازمانی مطلوب؛ آموزش یکی از عناصر مهم و کلیدی است. آموزش می‌تواند ضمن مشخص نمودن چارچوب و استانداردهای آموزشی در حوزه رفتارهای سازمانی؛ باعث گردد تا سطح رفتارهای سازمانی افراد به سطح مطلوب رسد (تودوروف<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). رفتارهای سازمانی یکی از مباحث

مهم و کلیدی در هر حوزه‌ای است که می‌تواند نقش مهمی در افزایش و یا کاهش عملکرد سازمان‌ها باشد. به صورتی که امروزه رفتارهای سازمانی می‌تواند منجر به ایجاد تحول در سازمان‌ها شود (اورینوف<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). بدون شک توجه به مسائل رفتاری و شناختی در حوزه آموزش رفتار سازمانی می‌تواند آمادگی ذهنی مناسبی جهت حضور کارکنان در فرایند آموزش را فراهم نکند که این مسئله بدون شک آسیب‌های جدی بر اهداف و خروجی مربوط به این آموزش‌ها خواهد داشت. با این توجه ضروری است تا در کنار توجه به مسائلی از جمله تکنولوژی، اساتید و مسائل محیطی آموزش؛ نگاه عمیقی نیز بر برخی جنبه‌های رفتاری و شناختی در حوزه آموزش داشت تا بتوان این مسئله را نیز تحت شعاع قرار دهد. به عبارتی ضروری است تا روندهایی در حوزه آموزش رفتار سازمانی که منجر به بهبود وضعیت رفتاری و شناختی این آموزش‌ها می‌گردد؛ مورد بررسی و توجه قرار گیرد و الگویی جهت الگوی بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری با بهره‌گیری از روش‌های کیفی اجرایی گردد. این مسئله باعث شده است تا تحقیق حاضر با هدف بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری طراحی و اجرا گردد.

## روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده‌ها از نوع آمیخته بود. روش کیفی مورد استفاده در تحقیق حاضر از نوع داده بنیاد بود که با توجه به الگو اشتراوس و کوربین طراحی گردیده است. جامعه

<sup>2</sup>- Urinov

<sup>1</sup>- Todorov

ابزار گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر شامل مصاحبه بود. مصاحبه استفاده شده در این تحقیق از نوع مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه نیمه ساختاریافته یکی از معمولترین انواع مصاحبه است که در تحقیقات کیفی اجتماعی مورد استفاده واقع می‌شود. این مصاحبه بین دو حد نهایی ساختاریافته و بدون ساختار قرار می‌گیرد که گاهی به آن مصاحبه عمیق هم می‌گویند که در آن از تمام پاسخگوها سؤال‌های مشابهی پرسیده می‌شود؛ اما آن‌ها آزادند که پاسخ خود را به هر طریقی که مایل هستند ارائه دهند، در این مورد مسئولیت رمزگردانی پاسخ‌ها و طبقه‌بندی آن‌ها بر عهده پژوهشگر بود. جهت بررسی روایی از قابلیت باورپذیری (اعتبار)، انتقال‌پذیری و تائیدپذیری استفاده گردید. بدین منظور محقق جهت بررسی قابلیت باورپذیری از تائید فرایند پژوهش توسط ۸ متخصص و همچنین استفاده از ۲ کدگذار جهت کدگذاری چند نمونه مصاحبه جهت کسب اطمینان از یکسانی دیدگاه کدگذاران استفاده گردید. همچنین جهت بررسی انتقال‌پذیری از نظرات ۳ متخصص که در پژوهش مشارکت نداشتند در مورد یافته‌های پژوهش مورد مشورت قرار گرفتند. همچنین جهت بررسی قابلیت تائیدپذیری از ثبت و ضبط تمامی مصاحبه‌ها و بررسی آنان در زمان‌های مورد نیاز استفاده گردید. جهت بررسی پایایی، از کمیته‌های تخصصی استفاده گردید. بدین صورت که نظرات کمیته‌های تخصصی در خصوص اهداف مورد بررسی و با نظرات بدست آمده مورد بررسی قرار گرفت و با مقایسه؛ یکسان بودن نتایج اولیه با نظرات کمیته تخصصی مورد تائید قرار گرفت.

### یافته‌ها

آماري تحقیق حاضر شامل افراد آگاه به موضوع تحقیق بودند که با توجه به روش نمونه‌گیری هدفمند تعداد ۱۵ نفر به عنوان نمونه تحقیق مشخص شدند. مکان انجام پژوهش حاضر در شهر تهران و همچنین زمان انجام پژوهش در سال ۱۴۰۱ بود. نمونه‌گیری در این تحقیق تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. معیار ورود نمونه‌ها به تحقیق شامل: آگاهی به موضوع تحقیق، برخورداری از پژوهش‌های انجام شده این حوزه و وجود برخی سوابق اجرایی در خصوص موضوع تحقیق بود. معیار خروج نمونه‌ها نیز شامل: عدم برخورداری از پژوهش‌های علمی در حوزه بهسازی آموزش رفتار سازمانی و همچنین برخورداری از تحصیلات غیرمرتبط با حوزه پژوهش حاضر بود.

ابتدا ضمن هماهنگی با نمونه‌های تحقیق به برگزاری جلسه مصاحبه با آنان پرداخته شد و در حین مصاحبه اهداف تحقیق مورد بررسی و کنکاش قرار گرفت. به شکلی که ضمن برگزاری جلسه حضوری با نمونه‌ها به انجام مصاحبه و در نهایت به ضبط مصاحبه‌های تحقیق پرداخته شد. ملاحظات اخلاقی انجام شده در این تحقیق شامل محفوظ بودن نام و نام خانوادگی مصاحبه‌شوندگان در پژوهش و همچنین اطمینان به آنان از عدم انتشار فایل صوتی مصاحبه‌های تحقیق بود. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر از کدگذاری به صورت کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. کلیه روند تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق حاضر در نرم‌افزار مکس-کیودی<sup>۱</sup> انجام شد.

### ابزار

<sup>۱</sup> - MaxQda

(۲۰٪) کارشناسی ارشد بودند. جدول ۱ نتایج کدگذاری در خصوص مؤلفه‌های مربوط به الگو بهسازی آموزش رفتار سازمانی را نشان می‌دهد.

نتایج مربوط به اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه‌های تحقیق نشان داد که نمونه را ۱۱ نفر (۷۳/۳٪) مرد و ۴ نفر (۲۶/۷٪) زن تشکیل دادند. نتایج تحقیق همچنین نشان داد که از نظر سطح تحصیلات ۱۲ نفر (۸۰٪) دکترا و ۳ نفر

جدول ۱ مؤلفه‌های الگو بهسازی آموزش رفتار سازمانی

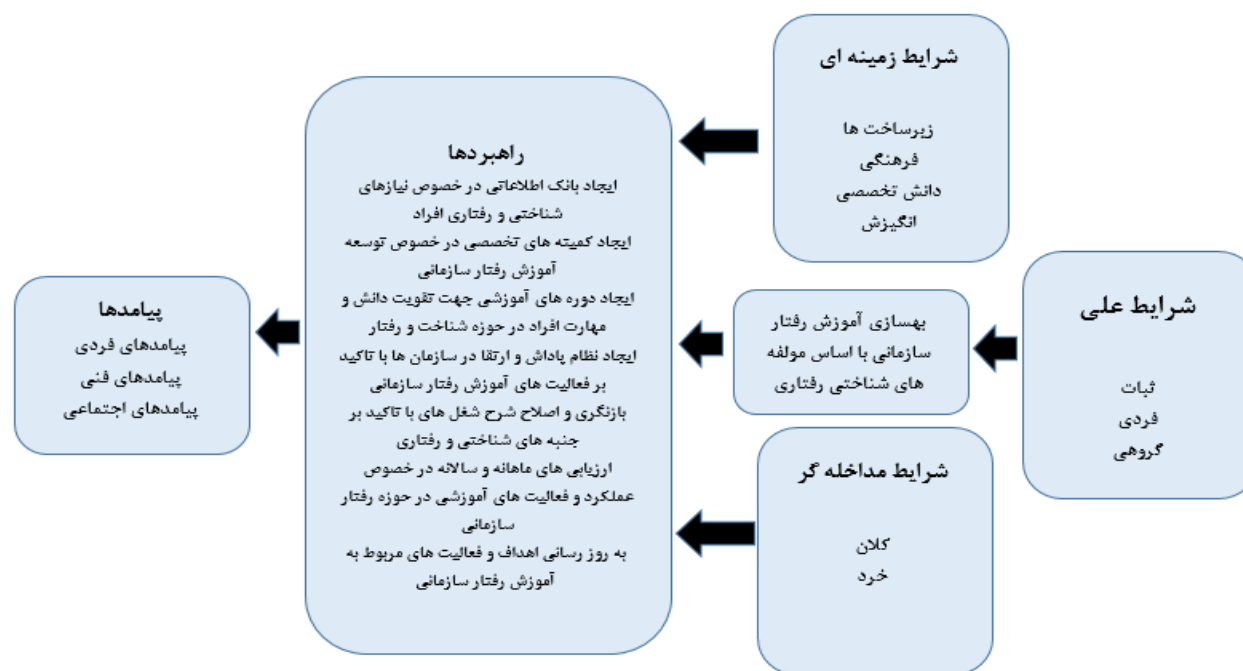
مؤلفه	گویه	فراوانی	مقدار آنتروپی	ضریب اهمیت	
<b>پدیده اصلی</b>					
مؤلفه‌های شناختی	توانمندسازی ذهنی افراد	۱۱	۰/۷۹۴۴۱۹	۰/۰۹۴۵۹۶	
	انگیزش در خصوص آموزش رفتار سازمانی	۹	۰/۵۲۴۷۱۴	۰/۰۶۲۱۴۸	
	اعتماد به نفس افراد در حین آموزش	۱۰	۰/۶۹۵۸۱۴	۰/۰۸۱۴۷۹	
	کاهش تعارض‌های فکری حین آموزش	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	
	مناسب بودن ظرفیت‌های شناختی کارکنان	۱۲	۰/۸۶۹۸۷۴	۰/۰۹۸۹۵۲	
	سرسختی ذهنی افراد در خصوص آموزش رفتار سازمانی	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	
	کنترل تنش‌های ذهنی در حین آموزش رفتار سازمانی	۷	۰/۷۸۲۵۱۷	۰/۰۸۵۲۴۷۰	
	مناسب بودن بهزیستی روانی افراد در حین آموزش رفتار سازمانی	۸	۰/۷۴۲۰۵۹	۰/۰۸۱۱۲۵	
	تعهد رفتاری به آموزش رفتار سازمانی	۷	۰/۷۸۲۵۱۷	۰/۰۸۵۲۴۷۰	
	ثبات عملکردی در حین آموزش رفتار سازمانی	۸	۰/۷۴۲۰۵۹	۰/۰۸۱۱۲۵	
مؤلفه‌های رفتاری	احترام به برنامه‌های مربوط به آموزش رفتار سازمانی	۹	۰/۸۲۵۱۴۷	۰/۰۹۲۱۹۳	
	پایبندی به ارزش‌های رفتاری حاکم بر آموزش رفتار سازمانی	۱۱	۰/۷۹۴۴۱۹	۰/۰۹۴۵۹۶	
	وجود تعاملات بین فردی و بین گروهی در آموزش رفتار سازمانی	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	
	<b>شرایط علی</b>				
	اهمیت وجود رفتارهای معقول	۹	۰/۵۲۴۷۱۴	۰/۰۶۲۱۴۸	
ثبات	ضرورت شکل‌گیری ثبات فردی در کارکنان	۱۰	۰/۶۹۵۸۱۴	۰/۰۸۱۴۷۹	
	کنترل هیجانات فردی	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	
	بهبود تمرکز کارکنان	۹	۰/۵۲۴۷۱۴	۰/۰۶۲۱۴۸	
	ارتقا منطق رفتاری کارکنان	۸	۰/۴۷۵۸۴۹	۰/۰۵۷۴۱۸	
جنبه‌های فردی	ضرورت ایجاد خودآگاهی افراد	۱۱	۰/۷۹۴۴۱۹	۰/۰۹۴۵۹۶	
	اهمیت توانمندسازی افراد	۱۲	۰/۸۶۹۸۷۴	۰/۰۹۸۹۵۲	
	شکل‌گیری روحیه تلاش‌گرا	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	
	شکل‌گیری ارزش‌های فردی	۹	۰/۵۲۴۷۱۴	۰/۰۶۲۱۴۸	
	اهمیت شکل‌گیری تعاملات بین فردی و گروهی	۱۲	۰/۸۶۹۸۷۴	۰/۰۹۸۹۵۲	
جنبه‌های گروهی	شناسایی پتانسیل‌های جمعی	۱۰	۰/۶۹۵۸۱۴	۰/۰۸۱۴۷۹	
	شکل‌گیری ارزش‌های اجتماعی	۸	۰/۴۷۵۸۴۹	۰/۰۵۷۴۱۸	
	ضرورت استدلال‌های گروهی	۱۱	۰/۷۹۴۴۱۹	۰/۰۹۴۵۹۶	
<b>شرایط زمینه‌ای</b>					
	بهبود زیرساخت‌های آموزشی	۱۳	۰/۹۱۴۴۰۸	۰/۱۰۳۵۸۷	

۰/۰۹۴۵۹۶	۰/۷۹۴۴۱۹	۱۱	ایجاد دستورالعمل‌های فنی در حوزه رفتار سازمانی	زیرساخت‌ها
۰/۰۶۲۱۴۸	۰/۵۲۴۷۱۴	۹	تطابق استانداردهای شغلی موجود در سازمان‌ها با اهداف شناختی-رفتاری	
۰/۰۸۱۴۷۹	۰/۶۹۵۸۱۴	۱۰	شکل‌گیری فرهنگ آموزش رفتار انسانی	
۰/۱۰۳۵۸۷	۰/۹۱۴۴۰۸	۱۳	بسط رفتارهای شهروندی سازمانی در محیط کاری	مسائل فرهنگی
۰/۰۹۸۹۵۲	۰/۸۶۹۸۱۷۴	۱۲	بهبود روحیه رقابت‌جویی و آرمان‌گرایانه کارکنان	
۰/۰۹۸۹۵۲	۰/۸۶۹۸۱۷۴	۱۲	ایجاد فرهنگ حضور در دوره‌های آموزشی	
۰/۱۰۳۵۸۷	۰/۹۱۴۴۰۸	۱۳	بهبود دانش در حوزه آموزش رفتار سازمانی	دانش
۰/۰۶۲۱۴۸	۰/۵۲۴۷۱۴	۹	ارتقاء آگاهی در حوزه شناخت و رفتار	تخصصی
۰/۰۵۷۴۱۸	۰/۴۷۵۸۱۴۹	۸	آگاهی از اطلاعات حقیقی موجود در محیط خود	
۰/۰۹۸۹۵۲	۰/۸۶۹۸۱۷۴	۱۲	بهبود علاقه به گسترش آموزش رفتار سازمانی با تأکید بر جنبه‌های شناختی	
۰/۰۵۷۴۱۸	۰/۴۷۵۸۱۴۹	۸	بهبود علاقه به گسترش آموزش رفتار سازمانی با تأکید بر جنبه‌های رفتاری	
۰/۰۹۴۵۹۶	۰/۷۹۴۴۱۹	۱۱	شناخت از پتانسیل‌های آموزش رفتار سازمانی	انگیزش
۰/۱۰۳۵۸۷	۰/۹۱۴۴۰۸	۱۳	شکل‌گیری مشوق‌های شغلی جهت دستیابی به اهداف رفتار سازمانی	
۰/۰۹۴۵۹۶	۰/۷۹۴۴۱۹	۱۱	ارتباط بین فعالیت‌های انجام شده سازمان با اهداف آموزش رفتار سازمانی	
<b>شرایط مداخله‌گر</b>				
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	فقدان اعتماد به آموزش رفتار سازمانی	
۰/۰۹۸۵۱۴	۰/۸۶۵۱۴۷	۱۰	وجود نیروهای منفی در حوزه‌های سازمانی	
۰/۰۹۲۱۹۳	۰/۸۲۵۱۴۷	۹	وجود دغدغه‌های مالی	کلان
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	عدم عدالت محوری در حوزه آموزش رفتار سازمانی	
۰/۰۹۲۱۹۳	۰/۸۲۵۱۴۷	۹	عدم تعاملات درون سازمانی	
۰/۱۰۳۵۸۷	۰/۹۱۴۴۰۸	۱۱	عدم تعاملات برون سازمانی	
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	فرایندهای ناکارآمد سازمانی	خرد
۰/۰۸۵۲۴۷۰	۰/۷۸۲۵۱۷	۷	ضعف در سیستم‌های ارزیابی	
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	عدم نگرش مثبت به آموزش رفتار سازمانی	
<b>پیامدها</b>				
۰/۱۱۰۱۲۵	۰/۹۲۵۴۷۱	۱۲	افزایش تجربه افراد	
۰/۰۷۴۱۶۳	۰/۶۲۴۱۸۸	۷	افزایش مهارت ارتباطی افراد	
۰/۰۶۲۹۲۵	۰/۵۲۴۱۷۷	۶	افزایش انگیزش افراد	پیامدهای فردی
۰/۰۷۴۱۶۳	۰/۶۲۴۱۸۸	۷	بهبود رفتار شهروندی سازمانی	
۰/۰۹۵۱۵۸	۰/۸۷۴۱۸۰	۱۱	بهبود مسئولیت‌پذیری فردی	
۰/۰۹۳۵۱۴۷	۰/۸۴۱۷۹۳	۱۰	میل به تغییر	
۰/۰۷۴۱۶۳	۰/۶۲۴۱۸۸	۷	ارتقاء سطح دانش فنی در حوزه آموزش رفتار سازمانی	
۰/۱۱۰۱۲۵	۰/۹۲۵۴۷۱	۱۲	شکل‌گیری استانداردها در حوزه آموزش رفتار سازمانی	پیامدهای فنی
۰/۰۸۳۵۱۸	۰/۷۵۴۱۹۰	۸	ارتقای محتوا موجود در حوزه آموزش	
۰/۰۸۳۵۱۸	۰/۷۵۴۱۹۰	۸	افزایش تعاملات بین فردی و گروهی	
۰/۰۸۳۵۱۸	۰/۷۵۴۱۹۰	۸	افزایش اعتبار دوره‌های آموزشی در حوزه اجتماعی	پیامدهای اجتماعی
۰/۰۸۳۵۱۸	۰/۷۵۴۱۹۰	۸	شبکه‌سازی در بدنه‌های سازمانی	
۰/۰۷۴۱۶۳	۰/۶۲۴۱۸۸	۷	پاسخگویی اجتماعی	

راهبردها			
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	ایجاد بانک اطلاعاتی در خصوص نیازهای شناختی و رفتاری افراد
۰/۰۹۲۱۹۳	۰/۸۲۵۱۴۷	۹	ایجاد کمیته‌های تخصصی در خصوص توسعه آموزش رفتار سازمانی
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	ایجاد دوره‌های آموزشی جهت تقویت دانش و مهارت افراد در حوزه شناخت و رفتار
۰/۰۸۸۱۲۵	۰/۷۴۲۰۵۹	۸	ایجاد نظام پاداش و ارتقاء در سازمان‌ها با تأکید بر فعالیت‌های آموزش رفتار سازمانی
۰/۰۸۵۲۴۷۰	۰/۷۸۲۵۱۷	۷	بازنگری و اصلاح شرح شغل‌های با تأکید بر جنبه‌های شناختی و رفتاری
۰/۰۹۲۱۹۳	۰/۸۲۵۱۴۷	۹	ارزیابی‌های ماهانه و سالانه در خصوص عملکرد و فعالیت‌های آموزشی در حوزه رفتار سازمانی
۰/۰۸۵۲۴۷۰	۰/۷۸۲۵۱۷	۷	به‌روزرسانی اهداف و فعالیت‌های مربوط به آموزش رفتار سازمانی

راهبردهای توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری؛ پیامدها شامل: پیامدهای فردی، فنی و اجتماعی است. شکل ۱ مدل پارادایمی تحقیق را نشان می‌دهد.

مطابق با نتایج مشخص گردید که شرایط علی شامل: ثبات، جنبه‌های فردی و جنبه‌های گروهی؛ شرایط زمینه‌ای شامل: زیرساخت‌ها، مسائل فرهنگی، دانش تخصصی و انگیزش؛ شرایط مداخله‌گر شامل: عوامل کلان و عوامل خرد؛ همچنین تعداد ۷ راهبرد به عنوان



شکل ۱ مدل پارادایمی تحقیق

رفتاری می‌تواند زمینه جدی جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی را فراهم نماید. توجه به مسائل شناختی و رفتاری می‌تواند ضمن غنی‌سازی آموزش‌های رفتار سازمانی؛

**بحث**  
در مسیر بهبود رفتار سازمانی؛ ایجاد آموزش‌هایی مناسب و مطلوب کاملاً ضروری است. توجه به مسائل شناختی و



سازمانی؛ همچنین مؤلفه‌های رفتاری شامل: تعهد رفتاری به آموزش رفتار سازمانی، ثبات عملکردی در حین آموزش رفتار سازمانی، احترام به برنامه‌های مربوط به آموزش رفتار سازمانی، پایبندی به ارزش‌های رفتاری حاکم بر آموزش رفتار سازمانی و وجود تعاملات بین فردی و بین گروهی در آموزش رفتار سازمانی بود. ویاسرلی (۲۰۲۱) در پژوهش خود مشخص نمود که در مسیر توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی می‌بایستی به صورت جدی به جنبه‌های رفتاری توجه نمود. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات ویاسرلی (۲۰۲۱) همسو است. به نظر می‌رسد مؤلفه‌های شناختی و رفتاری می‌تواند ضمن ایجاد تحول فردی و ایجاد انگیزش مناسب جهت حضور در دوره‌های آموزشی؛ سبب می‌گردد تا ضریب موفقیت آموزش رفتاری سازمانی را تحت شعاع قرار دهد.

نتایج تحقیق حاضر همچنین نشان داد که در مسیر بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری نیاز است تا انگیزش، دانش تخصصی، مسائل فرهنگی و زیرساخت‌ها به صورت جدی اجرایی گردد. به عبارتی عوامل زمینه‌ای این مسئله را نشان می‌دهد که در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی با بهره‌گیری از مؤلفه‌های شناختی رفتاری نیاز است تا مسائلی از جمله عوامل انگیزش، دانش تخصصی، مسائل فرهنگی و زیرساخت‌ها اجرایی گردد. یونفئی<sup>۱</sup> (۲۰۱۸)، هونگرل<sup>۲</sup> (۲۰۲۱) و آجیس<sup>۳</sup> (۲۰۲۱) بیان نمودند که توسعه مسائل آموزشی در حوزه رفتار سازمانی می‌بایستی با توجه به جنبه‌های ذهنی و رفتاری باشد. وانگ، ژنگ و ژائو<sup>۴</sup> (۲۰۲۲) نیز

منجر به شکل‌گیری روندهای مطلوب در مسیر توسعه و تعالی کارکنان گردد. این مسئله سبب گردیده است تا پژوهش کیفی حاضر با هدف ارائه الگوی بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری طراحی و اجرا گردد. تحقیق حاضر مشخص نمود که سه عامل ثبات، جنبه‌های فردی و جنبه‌های گروهی باعث شده است تا ضرورت بهره‌گیری از مسائل شناختی و رفتاری در مسیر بهسازی آموزش رفتار سازمانی را فراهم نماید. یونگ (۲۰۱۸) نیز مشخص نمود که مسائل آموزشی می‌بایستی در حوزه رفتار سازمانی پیرامون تحول در نگرش افراد باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیقات یونگ (۲۰۱۸) همسو است. به نظر می‌رسد کارکردهایی که بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی و رفتاری دارد و تأثیرگذاری‌هایی که بر ثبات آموزش و ایجاد فواید فردی و گروهی می‌گردد سبب گردیده است تا ضرورت بهسازی آموزش رفتار سازمانی با توجه به مؤلفه‌های شناختی و رفتاری بیش از پیش درک گردد. این مسئله نشان دهنده این مهم است که ایجاد الگوی جهت بهسازی این مسئله کاملاً ضروری و مهم است.

نتایج تحقیق حاضر همچنین نشان داد پدیده اصلی تحقیق حاضر که بهسازی آموزش رفتار سازمانی است دارای مؤلفه‌های شناختی و رفتاری است. مؤلفه‌های شناختی شامل: توانمندسازی ذهنی افراد، انگیزش در خصوص آموزش رفتار سازمانی، اعتماد به نفس افراد در حین آموزش، کاهش تعارض‌های فکری حین آموزش، مناسب بودن ظرفیت‌های شناختی کارکنان، سرسختی ذهنی افراد در خصوص آموزش رفتار سازمانی، کنترل تنش‌های ذهنی در حین آموزش رفتار سازمانی و مناسب بودن بهزیستی روانی افراد در حین آموزش رفتار

<sup>۱</sup>- Yunfei

<sup>۲</sup>- Hoegerl

<sup>۳</sup>- Ajis

<sup>۴</sup>- Wang, Zheng & Zhao

### نتیجه‌گیری

به صورت کلی در جهت توسعه آموزش رفتار سازمانی می‌بایستی به زیرساخت‌ها، مسائل فرهنگی، دانش تخصصی و انگیزش توجه جدی داشت تا بتوان پیامدهای فردی، فنی و اجتماعی را کسب نمود. در جهت انجام پژوهش حاضر محدودیت عدم امکان پیاده‌سازی الگوی فوق در محیط واقعی جهت شناسایی پیامدهای مدنظر الگو وجود داشت. در جهت بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری پیشنهاد می‌گردد تا راهکارهایی شامل ایجاد بانک اطلاعاتی در خصوص نیازهای شناختی و رفتاری افراد، ایجاد کمیته‌های تخصصی در خصوص توسعه آموزش رفتار سازمانی، ایجاد دوره‌های آموزشی جهت تقویت دانش و مهارت افراد در حوزه شناخت و رفتار، بازنگری و اصلاح شرح شغل‌های با تأکید بر جنبه‌های شناختی و رفتاری و بروزرسانی اهداف و فعالیت‌های مربوط به آموزش رفتار سازمانی اجرایی گردد.

### سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از رساله دکتری با کد ۱۴۰۳۹۹ از دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس می‌باشد. این رساله با کمک‌های مالی هیچ دانشگاه و سازمانی انجام نشده است. نویسندگان این مقاله اعلام می‌کنند که در رابطه با انتشار مقاله ارائه شده به طور کامل از اخلاق نشر، از جمله سرقت ادبی، سوء رفتار، جعل داده‌ها و یا ارسال و انتشار دوگانه، پرهیز نموده‌اند و منافی تجاری در این راستا وجود ندارد. نویسندگان از تمامی شرکت‌کنندگان در این پژوهش کمال تشکر را دارند.

مشخص نمودند که مسائل آموزشی می‌بایستی در حوزه رفتار سازمانی پیرامون تحول در نگرش افراد باشد. ین، ژانگ و لو<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) نیز ذکر نمودند که توجه به رویه‌های مطلوب آموزشی می‌تواند نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای در جهت پیشبرد اهداف سازمانی داشته باشد. با این توجه می‌توان چنین اعلام داشت که نتایج تحقیق حاضر در این خصوص با نتایج تحقیقات وانگ و همکاران (۲۰۲۲)، یونگ (۲۰۱۸)، یونفئی (۲۰۱۸)، هوئگرل (۲۰۲۱) و آجیس (۲۰۲۱) همسو بود.

در تفسیر این مسئله لازم به ذکر است که توجه به زیرساخت‌ها، مسائل فرهنگی، دانش تخصصی و انگیزش به واسطه ایجاد بستر لازم در مسیر توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری می‌تواند ابزار لازم در این خصوص را فراهم نماید. به عبارتی ایجاد رویه‌های مثبت در جهت شکل‌گیری بستر اولیه در خصوص توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری می‌تواند نقش مهم و اساسی در جهت ایجاد زیرساخت‌های مطلوبی در این خصوص را فراهم نماید. بدون شک توجه به توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری می‌تواند پیامدهایی در ابعاد فردی و گروهی ایجاد نماید که این مسئله خود می‌تواند زمینه‌ساز تحول سازمانی را فراهم نماید. با این وجود توجه به مؤلفه‌های شناسایی شده و کنترل و پوشش این مؤلفه‌ها می‌تواند نقش مهم و تعیین‌کننده‌ای در جهت توسعه زیرساخت‌ها در خصوص توسعه بهسازی آموزش رفتار سازمانی براساس مؤلفه‌های شناختی رفتاری داشته باشد.

### References

<sup>1</sup> - Yin, Zhang & Lu

- Ajis M. (2021). Organizational Behavior of Organizational Behaviors (Ocb) Through Strengthening the Quality of Work Life, Professional Commitment, and Personality. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education (TURCOMAT)*, 12(11), 1025-1036.
- Battaglio P, Belardinelli P, Bellé N, Cantarelli P. (2019). Behavioral public administration ad fontes: A synthesis of research on bounded rationality, cognitive biases, and nudging in public organizations. *Public Administration Review*, 79(3), 304-320.
- Brethower M, Dickinson M, Johnson A, Johnson CM. (2022). A history of organizational behavior management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 42(1), 3-35.
- Elkhdr R, Kanbur A. (2022). Evaluating the Linkage Between Employee Training Programmes and Prosocial Organizational Behavior. *Business and Economics Research Journal*, 13(1), 75-88.
- Hoegerl C. (2021). Organizational behavior among academic medical school faculty. *Journal of Osteopathic Medicine*, 121(5), 483-487.
- Luiselli K, Gardner M, Bird F, Maguire H, Harper M. (2022). Organizational behavior management in human services settings: Conducting and disseminating research that improves client outcomes, employee performance, and systems development. *Journal of Organizational Behavior Management*, 1-19.
- Luthans F, Luthans C, Luthans W. (2021). *Organizational Behavior: An Evidence-Based Approach Fourteenth Edition*. IAP.
- Pham N, Phan T, Tučková Z, Vo N, Nguyen H. (2018). Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: the roles of green training and organizational culture. *Management & Marketing- Challenges for the Knowledge Society*.
- Shawn Green C, Bavelier D, Kramer F, Vinogradov S, Ansoorge U, Ball K, Witt M. (2019). Improving methodological standards in behavioral interventions for cognitive enhancement. *Journal of Cognitive Enhancement*, 3(1), 2-29.
- Stewart L, Courtright H, Manz C. (2019). Self-leadership: A paradoxical core of organizational behavior. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 6, 47-67.
- Todorov G. (2019). Organizational behavior and its relationship to constructive labor. *Научен вектор на Балканите*, 3(1), 13-21.
- Urinov N. (2020). Theoretical aspects of organizational behavior and corporate culture. *Economics and innovative technologies*, 2, 15.
- Wang X, Zheng X, Zhao S. (2022). Repaying the debt: An examination of the relationship between perceived organizational support and unethical pro-organizational behavior by low performers. *Journal of Business Ethics*, 179(3), 697-709.
- Weatherly N. (2021). The ethics of organizational behavior management. *Journal of Organizational Behavior Management*, 41(3), 197-214.
- Yeung C. (2018). CSR, sustainable development concepts and training services: An organization behavior context. *Corporate Governance and Organizational Review*, 2(2), 7-14.
- Yin C, Zhang Y, Lu L. (2021). Employee-oriented CSR and unethical pro-organizational behavior: The role of perceived insider status and ethical climate rules. *Sustainability*, 13(12), 6613.
- Yunfei E. (2021). The Application of Organizational Behavior in Higher Vocational Teaching Management. *The Theory and Practice of Innovation and Entrepreneurship*, 4(11), 184.