



مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی

(مطالعه موردی: سازمان محیط زیست تهران)

سید مهدی برازنده^۱

ماندان مومنی^۲

کاوه تیمورنژاد^۳

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۱/۰۳/۱۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۱/۰۵/۲۲

چکیده

یادگیری رمز اساسی بقا است و سازمان یادگیرنده، سازمانی است که یادگیری در آنها جریان دارد و روانی جریان اطلاعات در آنها تسهیل شده می‌باشد. هدف تحقیق حاضر ارائه مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی است. از لحاظ هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد از نظر ماهیت، از نوع توصیفی و غیرآزمایشی است. ابزار گردآوری داده‌ها، اسناد و مبانی نظری موضوع و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته است. جامعه آماری ۱۵ نفر از خبرگان با مدرک تحصیلی دکتری و در ارتباط مستقیم با فرایندهای آموزش، پرورش و بهسازی نیروی انسانی در سازمان محیط زیست دارند. روش پژوهش کیفی است و تکنیک تجزیه و تحلیل تحقیق، تحلیل مضمون (کدگذاری، محوری و گزینشی) است. یافته تحقیق منجر به شناسایی ۸ مضمون فراگیرارزبایی، ایجاد نظام و اصلاح ساختار منابع انسانی، رفتار سازمانی، مدل ذهنی، قابلیت شخصی، یادگیری جمعی، استفاده از ظرفیت‌های ایجاد و تولیدکننده ایده، آرمان و چشم‌انداز مشترک، تفکر سیستمی، ملاحظات درون و برون سازمانی مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست شد. جهت بررسی اعتبار پژوهش از ضریب لاوشه، CVR و جهت تعیین پایایی از روش بازآزمون بهره‌گرفته شد که پایایی (CVI) ۰/۹۳ شد. نتایج پژوهش نشان داد استفاده از مضامین این مدل می‌تواند سازمان را در تمامی زمینه‌ها، اثربخش و کارا سازد.

کلمات کلیدی

یادگیری، یادگیری سازمان، سازمان یادگیرنده

۱- گروه مدیریت دولتی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. s.mehdi.barazandeh.1981@gmail.com

۲- گروه مدیریت منابع انسانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) mandanmomeni@yahoo.com

۳- گروه مدیریت منابع انسانی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. kaveh_teymournejad@yahoo.com

به دلیل نیاز سازمان‌ها برای سازگاری با تغییرات محیطی مفهوم سازمان یادگیرنده به طور روز افزونی شهرت پیدا می‌کند. همانطور که یادگیری برای رشد افراد اساسی است برای سازمان‌ها اهمیت زیادی دارد. یادگیری سازمانی بیش از مجموع توان یادگیری افراد است. یعنی سازمان توانایی یادگیری خود را با خروج از سازمان از دست نمی‌دهد (محمدی‌کیا و همکاران، ۱۴۰۰). امروزه سازمان‌های بزرگ و عظیم گذشته دیگر کار ساز نیستند. سازمان‌های بزرگ با ساختارهای سنتی، توان و انعطاف لازم جهت هم‌سویی با تغییرات محیط پیرامونی خود را ندارند این سازمان‌ها برای بقای خود مجبورند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تغییرات جهانی را بدست آورند یکی از مهم‌ترین این ابزارها ایجاد سازمان یادگیرنده و نهادینه کردن یادگیری سازمان است (خدیبوی و ملکی، ۱۳۹۶).

در قرن حاضر که به عصر دانش محوری و خردگرایی، شهرت یافته، سازمان‌ها با موج عظیمی از تغییرات که با ویژگی‌هایی از قبیل آشپفتگی و سرعت تحولات محیطی، تنوع خواسته‌های مشتریان، شدت رقابت، تکنولوژی‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی و منابع انسانی دانشگر شناخته می‌شود، مواجه شده‌اند، به طوری که می‌توان گفت تنها پدیده ثابت، تغییر و تحول است از اینرو سازمان‌ها با قدرت انطباق پذیری دایناسورها قادر به حفظ بقای خود در محیط متغیر و اطلاعات محور هزاره جدید نخواهند بود. بزرگتر، سنگین‌تر و چاق شدن سازمان‌ها، جایگزین توسعه فزاینده، چابکی و نیروی فکر خلاق تر نخواهد بود. به عبارت دیگر سازمان‌ها باید سریعتر یاد گرفته و خود را با تغییرات محیط انطباق دهند در غیراین صورت به سرنوشت دایناسورها گرفتار خواهند شد و از بین می‌روند (نجف‌پور و همکاران، ۱۳۹۹). یادگیری سازمانی به این موضوع می‌پردازد که سازمان‌ها در مسیر توسعه عملکرد و دستیابی به نتایج اثربخش، چگونه درباره محیط پیرامون خود یاد می‌گیرند و خود را با آن وفق می‌دهند.

در جهان امروز محیط زیست به یک بحث بسیار استراتژیک و مرتبط با تمام حوزه‌های فکری بدل شده است، توسعه آگاهی و دانایی در زمینه محیط زیست به منظور ایجاد سواد محیطی و توسعه مسئولیت‌پذیری و تعهد در قبال آن به عنوان یکی از مؤلفه‌های رفتار شهروندی ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. حوزه حساس و گسترده محیط زیست بستر حیات و مشکلات بوجودآمده در آن، مهم‌ترین چالش معاصر انسان است (بابازاده، ۱۳۹۱). نظریه سازمان یادگیرنده نیز برگرفته از نظریه سیستم‌ها، بستری

فراهم می‌کند که یادگیری به صورت سازمان‌یافته، مداوم، همگانی و راهبردی در سیستم‌های اجتماعی جریان داشته باشد. در سازمان یادگیرنده، تعیین مسیر راهبردهای سازمان را کارکنان برعهده دارند. در گذشته چنین پدیده‌های وجود نداشته است. کارکنان و پرسنل سازمان نیازها را شناسایی می‌کنند و راهبردها حاصل کار گروهی کارکنان سازمان است. این راهبردها با دیدگاه کل سازمان و دیدگاه کارکنان سازگار است و اعضاء تلاش میکنند با استفاده از این راهبردها مجموعه سازمان و عملکرد آن را بهبود بخشند (ناصری و همکاران، ۱۴۰۰).

بنابراین اهمیت و ضرورت سازمان یادگیرنده از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانی فزونی یافته است. سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. در حقیقت، در دنیای متغیر، فرایند یادگیری نیز متحول شده است. یادگیری تنها سرمایه معنی دار عصر حاضر به شمار می‌رود. امروزه با تخصصی‌تر شدن کسب و کارها و مشاغل، یادگیری بسیار ضروری‌تر از گذشته به نظر می‌رسد. برای مثال مشاهده می‌کنیم که کسب و کارهای کوچکتر و نیز به یادگیری و اشتراک تجربیات خود پرداخته اند. لذا سازمان محیط زیست باید عوامل مؤثر بر سازمان یادگیرنده در سازمان محیط زیست را شناسایی و تقویت نمایند.

از آنجا که تغییر و تحولات سریع عوامل محیطی مدیریت سازمان‌ها را نیز با چالش‌های جدی مواجه کرده است. سازمان‌ها بدون یادگیری از تجربیات خود و دیگران توان مواجهه اثربخش با چنین شرایطی را ندارند. لذا برای حفظ رقابت و کسب مزیت رقابتی در مقابله سریع با چالش‌ها شکل جدیدی از سازمان، به ویژه در صنایع به‌سرعت متغیر، در حال گسترش است که سازمان یادگیرنده نام دارد. لذا اهمیت و تأکید و تمرکز بر یادگیری راهبرد مواجهه سازمان‌های یادگیرنده با چالش‌های آتی تلقی می‌شود. براین اساس، هدف پژوهش حاضر ارائه مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی است و درصدد پاسخگویی به مسئله اصلی پژوهش است که مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست چگونه است؟ لذا پس از اجرای رویکرد کیفی و استخراج مضمون‌های فراگیر و مضمون‌های سازمان‌دهنده سازمان یادگیرنده و استفاده از نظرات خبرگان، مدل سازمان یادگیرنده سازمان محیط زیست ارائه خواهد شد.

مبانی نظری

یادگیری

یادگیری تعاریف گوناگونی دارد، اما در تمامی این تعاریف تغییر رفتار به عنوان اساسی ترین رکن یادگیری قلمداد شده است. یادگیری فرایندی است که در آن رفتارها و پندارهای افراد تغییر می یابد و به گونه ای دیگر می اندیشند و عمل می کنند (تیموری و خدیوی، ۱۳۹۶). یادگیری عبارتست از کسب دانش، به اشتراک گذاری دانش، بکارگیری دانش و همچنین موفقیت های جدید. یادگیری سازمانی، یادگیری است که از طریق مجموعه ای از اعضای سازمان میسر می شود. هدایت می تواند فرایند و نتیجه فعالیت های یادگیری سازمانی را بهبود بخشد. در یادگیری سازمانی، رهبران باید محیطی ایجاد کنند که همه اعضای سازمان مانند یادگیرندگان، معلمان و رهبران برای افزایش آنچه که انتخاب می کنند، آنچه که انجام می دهند و توانایی دارند، پیشرفت کنند. (گیلانی نیا و همکاران، ۱۳۹۴)

یادگیری سازمانی

مفهوم یادگیری سازمانی قابلیت یک سازمان در فرآیند دانش و وفق دادن رفتار که وضعیت شناختی جدید را برای هدف بهبود عملکرد آن منعکس می کند است (عظیمی و همکاران، ۱۳۹۹). یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن سازمان از تجارب مشترک افراد در سازمان، دانش و بینش جدیدی را ایجاد می کند که دارای پتانسیل نفوذ در رفتار و بهبود توانایی های سازمان است (تورانی، ۱۳۹۷). یادگیری سازمانی فرایند تغییر در افراد و دیدگاه ها و اعمال مشترک است که تحت تأثیر نهادها و سازمان ها قرار می گیرد و در آن ها جایگزین می گردد. زمانی که یادگیری فردی و گروهی نهادینه می شود یادگیری سازمانی رخ می دهد و دانش به پدیده های غیرانسانی از قبیل رویه ها، ساختار، فرهنگ و استراتژی تسری می یابد (خاکره و همکاران، ۱۳۹۶). یادگیری سازمانی به معنی فرایند بهبود اقدامات از طریق درک و دانش بهتر است (ماتیوس ۱ و همکاران، ۲۰۱۷). یادگیری سازمانی از یک سو یکی از ابزارهای سازمان یادگیرنده برای مقابله با چالش های روبه رو به منظور آمادگی برای تغییر و ایجاد توانایی پاسخگویی و تعریف مشکلات تجاری آینده و کسب مزیت رقابتی است (کول انگا و همکاران، ۲۰۱۰).

سازمان یادگیرنده

باوجود عوامل محیطی متحول، ماندگاری، رشد و پویایی سازمان منوط به دانش و آگاهی گسترده از

عوامل محیطی است. فقدان اطمینان به دلیل افزایش تغییرات محیطی (شامل تغییرات اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، علمی، فرهنگی و...) نیاز و انتظارات روزافزون انسان‌ها همگی می‌باشند (ناصری و همکاران، ۱۴۰۰). سازمان‌های یادگیرنده به طور مستمر در پی افزایش قابلیت‌های خود در زمینه خلاقیت، نوآوری و تحول هستند که این امر، عمدتاً از راه آموزش و بهره‌ور ساختن نیروی انسانی مناسب و بهسازی فرایندها میسر می‌شود (تورانی، ۱۳۹۷). در سازمان یادگیرنده، افراد به طور مداوم ظرفیت خود را برای خلق نتایجی که واقعاً به دنبال آن هستند، افزایش می‌دهند. در این سازمان‌ها، الگوهای جدید و ارزشمند تفکر شکل می‌گیرد، فضای جمعی آزادانه وجود دارد و افراد به طور پیوسته یاد می‌گیرند که چگونه با همدیگر یاد بگیرند (شکری نوده و همکاران، ۱۳۹۸).

به دلیل نیاز سازمان‌ها برای سازگاری با تغییرات محیطی مفهوم سازمان یادگیرنده به طور روز افزونی شهرت پیدا می‌کند. همانطور که یادگیری برای رشد افراد اساسی است برای سازمان‌ها اهمیت زیادی دارد. یادگیری سازمانی بیش از مجموع توان یادگیری افراد است. یعنی سازمان توانایی یادگیری خود را با خروج از سازمان ازدست نمی‌دهد. لذا یکی از راه‌های افزایش توان یادگیری سازمانی، ایجاد سازمان یادگیرنده است سازمان یادگیرنده سازمانی است که امکان تقویت و توسعه مهارت‌های یادگیری را در خود مهیا کرده است. این چنین توانایی در سازمان‌ها دستاوردهای مهمی در بر خواهد داشت و از یکسو باعث می‌شود تا سازمان‌ها در مقابل تغییر و تحولات محیطی منفعل نباشند و برای پاسخگویی به تغییرات محیطی، تغییرات مطلوب سازمانی را در خود ایجاد کنند و از سوی دیگر تقویت و تمرین فرایندها و مهارت‌های یادگیری دانایی آفرینی جدید سازمانی را سبب می‌شود (تورانی، ۱۳۹۷). مطالعات نشان می‌دهد سازمان‌هایی که یادگیری مستمر را تشویق می‌کنند و ارتقا می‌دهند، کارکنانشان در محیط شغلی از رضایت بیشتری برخوردارند و متقابلاً در جستجوی یادگیری بیشتر برمی‌آیند و پیرو آن نیز انتقال یادگیری به محیط شغلی در این افراد بیشتر خواهد بود. بر اساس ادبیات موجود نیز یکی از مهمترین و پرتکرارترین، متغیرهای تعیین‌کننده انتقال یادگیری، فرهنگ یادگیری مستمر است (کانتوگایوریگس^۲، ۲۰۱۴).

در مورد سازمان‌های یادگیرنده تحقیقاتی صورت گرفته که به عنوان پیشینه به چندی از آنها که ارتباط نزدیکی با موضوع تحقیق دارند اشاره می‌شود:

در تحقیقی ناصری و همکاران (۱۴۰۰) در پی تدوین و برازش مدل مطلوب سازمان یادگیرنده از منظر ساختار سازمانی حامی یادگیری در سازمان آموزش و پرورش با تأکید بر مدیریت دانش اقدام کرده و به این دست یافتند که، مدل مطلوب سازمان یادگیرنده در سازمان آموزش و پرورش با دو

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/ابرازنده، مومنی و تیمورنژاد

مضمون فراگیر شامل مدیریت دانش و ساختار سازمانی حامی یادگیری در مجموع با ۱۲۸ مضمون پایه‌ای به حد اشباع نظری رسیده است و مضامین سازمان دهنده شامل ساختار سازمانی حامی یادگیری، داشتن اهداف، راهبرد و برنامه مشخص، وجود جو یادگیری مثبت، تشویق یادگیری گروهی، تشویق شایستگی‌های فردی و خلاقیت، برقراری عدالت در رشد یادگیری اعضا، تعداد مشاهدات معتبر است. همچنین بعد مدیریت دانش توانسته است با میزان ۰/۹۳۵ در سنجش مدل تجربی سازمان یادگیرنده، بیشترین سهم را دارا باشد. سینا و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیق خود به این رسیدند که رابطه معناداری بین سازمان یادگیرنده با یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان وجود دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان رابطه وجود دارد. علاوه بر این، متغیر توانمندسازی در رابطه بین سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی کارکنان نقش میانجی دارد.

نجف‌پور و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق خود جهت ارزیابی تحقق ابعاد سازمان یادگیرنده در بانک‌های دولتی ایران به این دست یافتند که ابعاد سازمان یادگیرنده شامل ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر، پرسش و گفتگو، یادگیری تیمی، توانمندسازی، سیستم‌ها، ارتباط با محیط، رهبری استراتژیک می‌باشد. اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیق خود تم‌های اصلی مدل فرهنگ سازمان یادگیرنده را انگیزش انتقال دهنده، تمایل به ترک خدمت و یادگیری غیررسمی مطرح کردند و یافته‌ها نشان داد با تقویت فرهنگ سازمان یادگیرنده میزان انگیزه انتقال یادگیری کارکنان نیز افزایش می‌یابد. رحیمی و همکاران (۱۳۹۸) در تحقیق خود ۵ بعد؛ مهارت فردی، مدل‌های ذهنی، یادگیری تیمی، آرمان مشترک، تفکر سیستمی را از ابعاد سازمان‌های یادگیرنده شناسایی کردند. شکری نوده و همکاران (۱۳۹۸) مدل سازمان یادگیرنده را دارای ۵ تم اصلی سطوح یادگیری (یادگیری تیمی، یادگیری فردی، یادگیری سازمانی)، تفکر سیستمی (ویژگی تفکر سیستمی، مدیریت سیستمی و شناسایی موانع تفکر سیستمی)، تم اصلی سوم چشم انداز و آرمان مشترک (ویژگی آرمان مشترک و توسعه تصویر و آرمان مشترک از آینده)، مدل‌ها و الگوهای ذهنی (یادگیری نهادی در برنامه‌ریزی و الگوهای ذهنی پایا و سازمان) و ارزیابی سازمان یادگیرنده معرفی کردند. فتحی و همکاران (۱۳۹۶) پژوهشی با عنوان شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در ایجاد سازمان‌های یادگیرنده در کسب و کارهای صنعت توریستی استان قم انجام دادند که متغیرهای یادگیری مداوم، تحقیق و گفتگو، یادگیری گروهی، سامانه ادغام شده و توانمندسازی نیز جزء عوامل مؤثر بر سازمان یادگیرنده شناسایی شد.

در تحقیقات خارجی نیز کوشال^۴ (۲۰۲۰) در تحقیق خود با عنوان آنتروپی: مدیریت دانش برای ایجاد سازمان یادگیرنده عنوان کردند که استفاده از آنتروپی منفی در مدیریت دانش نقش مهمی در تصمیمگیری در یک سازمان یادگیرنده دارد. نتایج تحقیق سونگ^۵ و همکاران (۲۰۱۹) نشان داد که بین یادگیری سازمانی و اعتماد بین فردی رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی نیز رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد. چانگ و لی^۶ (۲۰۱۷) به مطالعه ارتباط میان رهبری، فرهنگ سازمانی و پیاده سازی سازمان یادگیرنده با بهره‌گیری از مدل پیتر سنگه پرداختند و به این نتیجه دست یافتند که دو عامل رهبری و فرهنگ سازمانی می‌توانند تاثیر مثبت و قابل توجهی بر پیاده‌سازی سازمان یادگیرنده داشته باشند. تریولاس و دکولوا^۷ (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان سنجش تأثیر سازمان یادگیرنده در رضایت شغلی و عملکردی فردی در بخش تبلیغات یونان، به این دست یافتند که عمل یادگیری، گام مهم پیش بینی رضایت شغلی کارکنان و عملکرد فردی است. جولین ساوا^۸ و همکاران (۲۰۱۰) شایستگی‌های فردی، تشخیص نیاز به یادگیری، توسعه قابلیت‌های تخصصی و به کارگیری آموخته‌ها را از عوامل مؤثر در سازمان یادگیرنده دانسته‌اند.

جامعه آماری و نمونه گیری

جامعه آماری این تحقیق را ۱۵ نفر از خبرگان و افراد دارای سابقه کار بالای ۱۰ سال و دارای مدرک دکتری و در ارتباط مستقیم با فرایندهای آموزش، پرورش و بهسازی نیروی انسانی در سازمان محیط زیست بودند تشکیل دادند با توجه به استفاده از روش تحلیل مضمون (تم) و انجام مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته برای گردآوری داده‌ها، نمونه‌گیری به صورت هدفمند و نحوه‌گزینش نمونه در فن نمونه‌گیری هدفمند بود. اساس انتخاب نمونه این بود که افراد منتخب بتوانند به شکل‌گیری نظریه و تکرارپذیری یافته‌ها کمک کنند. و نمونه‌گیری در مرحله کیفی پژوهش تا رسیدن به حد کفایت و اشباع نظری ادامه پیدا کرد. ابزار گردآوری داده‌ها نیز شامل مطالعات کتابخانه‌ای و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته با خبرگان است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر به روش کیفی انجام شده است. از لحاظ هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار دارد و از نظر ماهیت، پژوهش از نوع توصیفی و غیرآزمایشی (میدانی و پیمایشی) است. از لحاظ گردآوری داده‌ها، بخش کیفی این پژوهش، توسط خبرگان حوزه مربوطه انجام شد؛ ابزار گردآوری داده‌ها، اسناد و مبانی نظری موضوع و مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته است. به این دلیل، مصاحبه

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/برازنده، مومنی و تیمورنژاد

نیمه ساختار یافته انتخاب شده است که علاوه بر آنکه امکان تبادل نظرات و تفکر وجود دارد، می توان بحث و موضوع آن را در جهت دستیابی به اهداف پژوهش هدایت نمود. همچنین در طول فرایند مصاحبه امکان مشاهده رفتار، احساسات و رسیدن به باورها و اعتقادات مصاحبه شونده درباره موضوع پژوهش نیز وجود دارد. به طور کلی برای دستیابی به مصاحبه ای که مناسب اهداف تعیین شده برای این پژوهش می باشد، هفت مرحله انجام شده است:

مرحله اول تعیین موضوع: برای طراحی سوالات مصاحبه، ادبیات موضوع پژوهش به دقت مورد بازخوانی قرار گرفته و مفاهیم مرتبط با تصمیم گیری و راه های ابتکاری آن استخراج خواهد شد.

مرحله دوم طراحی: در طراحی سوالات مصاحبه ملاحظات اخلاقی و محدوده پژوهش که خبرگان می باشند، در کنار موضوع تحقیق لحاظ شده است. هنگام طراحی مصاحبه، سوالاتی شامل نیازها، موانع، راهکارها، فرصت ها از افراد مصاحبه شونده جهت ارائه مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست مطرح شده است.

مرحله سوم موقعیت مصاحبه: در طول انجام مصاحبه ها با خبرگان سعی شد بر مبنای استانداردهای بیان شده برای مصاحبه، محیطی فراهم شود که مصاحبه شونده به راحتی قادر به پاسخگویی به سوالات باشد. در ابتدای هر مصاحبه خود را معرفی کرده و هدف از پژوهش را برای پاسخ دهنده توضیح دادم. در برخی موارد نیز با بیان تجربیات و مطالعات خویش، مصاحبه شونده را در پاسخ دقیق تر به سوال مطرح شده یاری نمودم.

مرحله چهارم نسخه برداری: در مرحله نسخه برداری، پس از ضبط مصاحبه ها اقدام به مکتوب سازی قسمت های مرتبط با موضوع پژوهش شده است. لازم به ذکر است کلیه مصاحبه شونده ها بصورت مکتوب نیز نقطه نظرات خود را به تفصیل به نگارش درآورده اند.

مرحله پنجم تحلیل داده های حاصل از مصاحبه: با توجه به ماهیت کیفی اطلاعاتی که از مصاحبه به دست آمده و استخراج مفاهیم مشابه در آنها، از روش تجزیه و تحلیل مضمون استفاده شده است که در بخش های بعدی به تفصیل توضیح داده می شود.

مرحله ششم تأیید یافته های حاصل از مصاحبه: به منظور تأیید آنچه پس از تحلیل داده ها به دست آمده است، روایی و پایایی این یافته ها با توجه به روایی و پایایی مصاحبه سنجیده می شود.

فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۸ / تابستان ۱۴۰۲

اعتبار پژوهش با استفاده از ضریب لاوشه و با گزاره‌های (ضروری است، مفید است ولی ضرورتی ندارد و ضرورتی ندارد) توسط ۱۳ نفر از خبرگان دیگر، مورد بررسی قرار گرفت و تعداد ۸۸ مورد از مفاهیم روایی‌شان با توجه به محاسبه ضریب لاوشه مورد تأیید نهایی قرار گرفت.

$$CVR = \frac{(ne - \frac{N}{2})}{\frac{N}{2}}$$

N: تعداد کل ارزیابان ne: تعداد ارزیابان موافق با گویه‌ها

جدول ۱: حداقل CVR مورد قبول بر اساس تعداد ارزیابان

تعداد ارزیابان	حداقل مورد قبول CVR	تعداد ارزیابان	حداقل مورد قبول CVR
۵	۰/۹۹	۱۳	۰/۶۸
۶	۰/۹۸	۱۴	۰/۵۱
۷	۰/۹۹	۱۵	۰/۵۹
۸	۰/۸۷	۲۰	۰/۴۲
۹	۰/۷۸	۲۵	۰/۷۴
۱۰	۰/۸۲	۳۰	۰/۳۳
۱۱	۰/۵۹	۳۵	۰/۳۱
۱۲	۰/۵۸	۴۰	۰/۲۹

منبع: یافته پژوهشگر

طبق نتایج جدول ۱ مقدار CVR به دست آمده ۰/۸۰ و بزرگتر از مقدار حداقل است، در نتیجه روایی محتوای کیفی برقرار است.

برای محاسبه پایایی مصاحبه‌های انجام گرفته در پژوهش حاضر، از روش اطمینان‌پذیری یا همان بازآزمون استفاده شد. که به دلخواه ۳ مصاحبه انتخاب شد و در دوفاصله زمانی ۱۵ روزه به کمک دونفر از دانشجویان رشته مدیریت هر سه مصاحبه دوبار کد گذاری شد که نتایج در جدول ۲ آمده است

$$\text{درصد پایایی بازآزمون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/برازنده، مومنی و تیمورنژاد

جدول ۲: محاسبه پایایی بازآزمون

ردیف	عنوان مصاحبه	تعداد کل کدها	تعداد توافقات	تعداد عدم توافقات	پایایی بازآزمون (درصد)
۱	مصاحبه ۱	۴۷	۲۵	۲۰	۹۴٪
۲	مصاحبه ۲	۵۴	۲۲	۱۹	۹۵٪
۳	مصاحبه ۳	۴۹	۲۴	۲۶	۹۹٪
	کل	۱۵۰	۷۱	۶۰	۹۳٪

منبع: یافته پژوهشگر

طبق نتایج جدول ۲ مقادیر به دست آمده درصد بازآزمون‌های هر سه مصاحبه بالای ۶۰ درصد می‌باشند یعنی ۰/۹۳ شده است در نتیجه پایایی محتوای کیفی برقرار است بنابراین به لحاظ پایایی مورد تأیید قرار می‌گیرد.

مرحله هفتم گزارش‌دهی: در پایان نیز گزارش تحقیق کنونی ارائه می‌شود.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحلیل مضمون از طریق کدگذاری ۳ مرحله باز، محوری و گزینشی می‌باشد. تحلیل مضمون روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (مضمون‌ها) موجود درون داده‌ها است. این روش داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند، اما می‌تواند از این فراتر رفته و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را تفسیر کند. جهت کدگذاری‌ها در تحلیل مضمون از نرم افزار ۲۲ MAXQDA بهره گرفته شد.

یافته‌های پژوهش

به منظور حصول نتایج مناسب با اهداف پژوهش، در گام نخست کدهای باز برمبنای گزاره‌های کلامی مصاحبه شوندگان استخراج شده و در گام دوم نیز به کدهای محوری رسیده و در نهایت پس از رسیدن به ابعاد پژوهش، مدل مفهومی پژوهش ارائه شده است. تجزیه و تحلیل مضمون (تم) از مصاحبه به شرح زیر انجام شده است:

کدگذاری (کدگذاری باز): ابتدا مصاحبه‌های ضبط شده به صورت مکتوب درآمد، سپس با یادداشت‌های انجام شده طی جلسات مصاحبه‌ها تکمیل شد. پس از آن با مطالعه دقیق متون، ابتدا برای هر یک از مصاحبه‌های تهیه شده، همه ایده‌های مستقل در قالب مضامین پایه شناسایی شده و به هر کدام یک کد اختصاص داده شد. این کار برای هر کدام از مصاحبه‌ها انجام شده و در صورت وجود

فصلنامه مدیریت کسب و کار نوآورانه / دوره ۱۵ / شماره ۵۸ / تابستان ۱۴۰۲

بخش‌هایی با مضامین مشابه در متن مصاحبه‌های قبلی، از همان کدهای پیشین به عنوان نشانگر آنها استفاده شده است. در این پژوهش ۲۶۸ کد از مصاحبه‌ها شناسایی شد که با حذف کدهای مشترک، ۲۲۶ مضمون پایه دسته‌بندی شد که مفاهیم پایه در قسمت اعتباریابی به ۸۸ مورد تقلیل یافت.

جدول ۳: نمونه‌ای از کدهای احصاء شده از مصاحبه

ردیف	مؤلفه های مطرح شده در مصاحبه
مصاحبه شونده ۱	کسب دانش، انتقال دانش، اصلاح ساختار منابع انسانی، توجه به اصل بهره‌وری نیروی انسانی، تدوین چشم‌انداز، تدوین ساختار و اهداف و استراتژی با رویکرد بهبود روش‌ها، مدیریت استراتژیک، انگیزش، نیاز و ضرورت، ارتقاء فرهنگ یادگیری، ارتقاء روحیه کار تیمی، دستاوردها و تجربیات، تعریف وظایف در جای خودش، تفکر و خواست مدیریت ارشد سازمان، سازماندهی تشکیلات متناسب باسازمان یادگیرنده، تدوین فرایندهای انجام کار با نگاهی به امکان بروز خلاقیت، التزام به نظام پیشنهادات، مکانیسم‌های تشویقی، ارتقاء شغلی بر اساس خلاقیت، سازماندهی تشکیلات متناسب با نوآوری، هوش.

منبع: یافته پژوهشگر

مرحله دوم کدگذاری محوری: پس از دست یافتن به مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر با توجه به مضامین پایه انتزاع شدند. در این مرحله تلاش شده است با سازمان‌دهی مجدد مضامین اولیه یا همان مضامین پایه به مضامین انتزاعی‌تری دست یابیم که ما را به مضمون‌های اصلی‌تر، فراگیرتر و مرکزی‌تر رهنمون سازد. در این مرحله ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده استخراج شده است. که به طور اختصار در قالب جدول ۴ آورده شده است.

جدول ۴: کدگذاری محوری

مضمون‌های سازمان‌دهنده	مفاهیم
استخدام و به‌کارگیری	جذب نیروی کارآمد، کارشناسان یادگیرنده، استخدام افراد شایسته
مدیریت عملکرد	شفاف‌سازی در ارزیابی و مدیریت عملکرد، نظارت، اصلاح نظام مدیریت منابع انسانی، اجرا در نظام مدیریت منابع انسانی، بازخورد مستمر، گزارش واقعی، بهره‌وری نیروی انسانی،
حقوق، دستمزد، ایمنی و سلامتی	عدالت در پرداخت، دستمزد
مدیریت و ارتباطات	پیاده‌سازی سیستم مدیریت، مشخص شدن انتظارات آموزشی، سیستم آموزش و توانمندسازی، نیازسنجی، فناوری‌های نوین اطلاعاتی

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/برازنده، مومنی و تیمورنژاد

توسعه فردی و جمعی، ارتقاء و چرخش شغلی، نظام مدیریت و برنامه ریزی راهبردی، شناخت صحیح از رسالت، وظایف و اهداف، شناخت صحیح از رسالت، وظایف و اهداف، بهبود مستمر در روش‌ها، اهداف خرد و کلان، ایجاد خصوصیت یادگیرندگی	توسعه سازمانی
ساماندهی تشکیلات متناسب با نوآوری، کسب مهارت شغلی، ساماندهی تشکیلات متناسب با سازمان یادگیرنده، تجهیزات مورد نیاز، تجهیزات نوین مطالعاتی و تحقیقاتی، تدوین فرایندهای انجام کار، تعریف فرایندها	سازمان‌دهی و ساختار
کسب دانش، انتقال دانش، تولید دانش، نشر دانش، نوآوری در تربیت نیروی انسانی، اطلاعات مدیریت شده و منتج به دانش شود، بهره‌گیری از دانش کسب شده، توجه به دوره‌های تخصصی، آموزش‌های مداوم و تخصصی، بستر مدیریت دانش، آموزش مؤثر، برنامه‌ریزی آموزشی، بانک و پایگاه اطلاعاتی یکپارچه	مدیریت دانش
حس تعهد، شایستگی، تسلط و تعهد شخصی، پرتلاش بودن کارکنان، علاقه‌مندی کارکنان، رشد و عدالت اقتصادی، اعتمادسازی، مؤثر بودن، در دسترسی پذیری اطلاعات، منابع مالی، فرهنگ‌سازی، ایجاد انگیزه	رفتار سازمانی
ایجاد ارزش، نخبگان، تفکر نوآورانه، اندیشه‌های نوآورانه	مدل ذهنی
توانایی تطبیق در فضای متغیر، دانش فردی، مدیران نوآور، پرورش خلاقیت، مدیران حرفه‌ای	قابلیت شخصی
مطالبه عمومی، مشارکت، تفکر تیمی، کار گروهی،	یادگیری جمعی
نظام پیشنهادها، نیاز و ضرورت، تعامل با کشورهای موفق، استارت آپ، تعامل سازنده در سطح بین‌الملل، جایگاه منتورها	استفاده از ظرفیت‌های ایجاد و تولیدکننده ایده
تفکر و خواست مدیریت ارشد سازمان، شناخت هدف	آرمان و چشم‌انداز مشترک
سازمان‌های سیاست‌گذار در مرحله یادگیرندگی باشند، اجرای تغییرات حاصل از یادگیرندگی سازمان موجب تبعات قضایی نشود، نهادهای نظارتی نسبت به این تغییر توجیه و همگام شوند، اجتناب از سیاسی کردن موضوعات تخصصی	ملاحظات درون و برون سازمانی

منبع: یافته پژوهشگر

مرحله سوم، کدگذاری گزینشی: در سومین مرحله برای شناسایی مقوله‌ها، ترکیبات لازم بین مولفه‌ها همراه با معنا بخشی به عمل آمد و با این روش مضمون‌های مرتبط با موضوع، شناسایی و مطرح شد و به عبارتی برای نشان دادن روابط میان مفهوم، ابعاد و مؤلفه‌های به دست آمده، کدگذاری گزینشی انجام پذیرفت. در واقع با بررسی و تحلیل مضامین مرتبط ۸ مضمون فراگیر شامل؛ ارزیابی، ایجاد نظام و اصلاح ساختار منابع انسانی، رفتار سازمانی، مدل ذهنی، قابلیت شخصی، یادگیری جمعی، استفاده از ظرفیت‌های ایجاد و تولید کننده ایده، آرمان و چشم انداز مشترک، تفکر سیستمی و ملاحظات درون و برون سازمانی، استخراج شده که در جدول ۵ آمده است:

جدول ۵- کدگذاری گزینشی

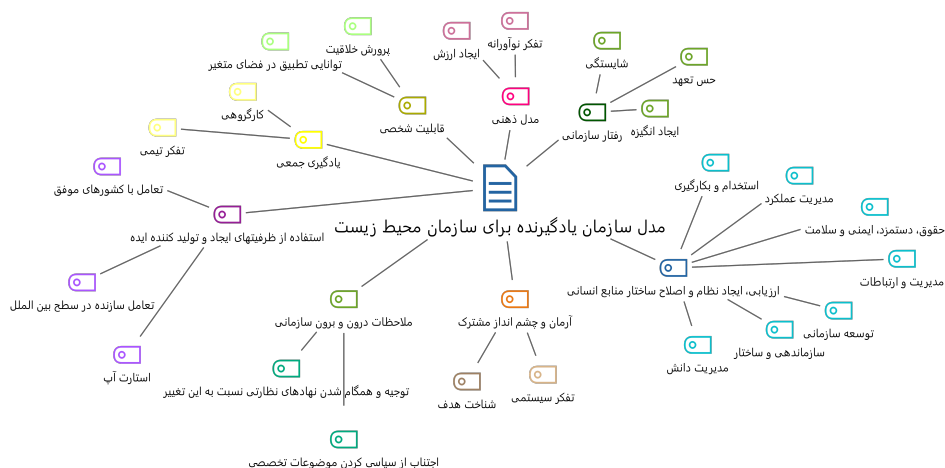
مضمون‌های سازمان‌دهنده	مضمون‌های فراگیر
استخدام و به‌کارگیری، مدیریت عملکرد، حقوق، دستمزد، ایمنی و سلامتی، مدیریت و ارتباطات، توسعه‌سازمانی، سازمان‌دهی و ساختار، مدیریت دانش	ارزیابی، ایجاد نظام و اصلاح ساختار منابع انسانی
حس تعهد، شایستگی، ایجاد انگیزه	رفتار سازمانی
ایجاد ارزش، تفکر نوآورانه	مدل ذهنی
توانایی تطبیق در فضای متغیر، پرورش خلاقیت	قابلیت شخصی
تفکر تیمی، کار گروهی	یادگیری جمعی
تعامل با کشورهای موفق، استارت آپ، تعامل سازنده در سطح بین‌الملل	استفاده از ظرفیت‌های ایجاد و تولیدکننده ایده
شناخت هدف، تفکر سیستمی	آرمان و چشم‌انداز مشترک
اجتناب از سیاسی کردن موضوعات تخصصی، توجیه و همگام شدن نهادهای نظارتی نسبت به این تغییر	ملاحظات درون و برون سازمانی

منبع: یافته پژوهشگر

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی /برازنده، مومنی و تیمورنژاد

مدل پژوهش

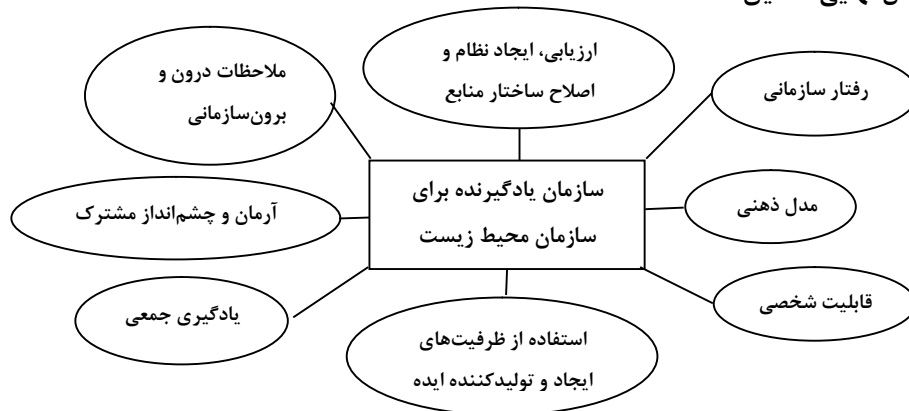
خروجی نرم افزار مکس کیودا، از تحلیل کیفی در قالب مدل پژوهش در شکل ۱ آمده است.



شکل ۱: مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست، خروجی نرم افزار مکس کیودا.

منبع: یافته پژوهشگر

مدل نهایی تحقیق



شکل ۲: مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست.

منبع: یافته پژوهشگر

مدل نهایی پژوهش از ۸ مضمون فراگیر و ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده تشکیل شده است. این مضمون‌ها طی رویکرد کیفی شناسایی شده‌اند که طی تکنیک تحلیل مضمون، مضمون‌های فراگیر و سازمان‌دهنده شناسایی شده‌اند.

جمع‌بندی، نتیجه‌گیری و پیشنهادات

هدف تحقیق حاضر ارائه مدل سازمان‌یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی است لذا تحقیق از طریق مرور سیستماتیک و انجام مصاحبه از خبرگان و متخصصین حوزه مربوطه و بهره‌گیری از دیدگاه خبرگان انجام شد سرانجام از طریق تجزیه و تحلیل مضمون (تم) از متن مصاحبه، ۸ مضمون‌های فراگیر و ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده مدل سازمان‌یادگیرنده برای سازمان محیط زیست شناسایی شد تجزیه و تحلیل از طریق نرم افزار کیفی Maxqda 10 صورت گرفت.

نتایج تحقیق حاضر به ۸ مضمون فراگیر و ۲۳ مضمون سازمان‌دهنده می‌رسد که مدل تحقیق را تشکیل داده‌اند مضمون فراگیر اول ارزیابی، ایجاد نظام و اصلاح ساختار منابع انسانی که از مطالعه تحقیقات مختلف به روش تحلیل مضمون، با ۷ مضمون سازمان‌دهنده (استخدام و به‌کارگیری، مدیریت عملکرد، حقوق، دستمزد، ایمنی و سلامتی، مدیریت و ارتباطات، توسعه‌سازمانی، سازمان‌دهی و ساختار، مدیریت دانش) استخراج شد. مضمون فراگیر رفتار سازمانی با ۳ مضمون سازمان‌دهنده (حس تعهد، شایستگی، ایجاد انگیزه) استخراج شد. مضمون فراگیر مدل ذهنی با ۲ مضمون سازمان‌دهنده (ایجاد ارزش، تفکر نوآورانه) استخراج شد. مضمون فراگیر قابلیت شخصی با ۲ مضمون سازمان‌دهنده (توانایی تطبیق در فضای متغیر، پرورش خلاقیت) استخراج شد. مضمون فراگیر یادگیری جمعی با ۲ مضمون سازمان‌دهنده (تفکر تیمی، کار گروهی) استخراج شد. مضمون فراگیر استفاده از ظرفیت‌های ایجاد و تولیدکننده ایده با ۳ مضمون سازمان‌دهنده (تعامل با کشورهای موفق، استراتژ آپ، تعامل سازنده در سطح بین‌الملل) استخراج شد. مضمون فراگیر آرمان و چشم‌انداز مشترک با ۲ مضمون سازمان‌دهنده (شناخت‌هدف، تفکر سیستمی) استخراج شد و مضمون فراگیر ملاحظات درون و برون سازمانی با ۲ مضمون سازمان‌دهنده (اجتناب از سیاسی کردن موضوعات تخصصی، توجیه و همگام شدن نهادهای نظارتی نسبت به این تغییر) استخراج شد که با نتایج تحقیق ناصری و همکاران (۱۴۰۰)، سینا و همکاران (۱۴۰۰)، نجف‌پور و همکاران (۱۳۹۹)، اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۹)، رحیمی و همکاران (۱۳۹۸)، شگری نوده و همکاران (۱۳۹۸)، فتحی و همکاران (۱۳۹۶)، کوشال (۲۰۲۰)، سونگ و همکاران (۲۰۱۹)، چان و لی (۲۰۱۷)، تریولاس و دکولوا (۲۰۱۴)، جولین و همکاران (۲۰۱۰) همسو و سازگار می‌باشد.

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/برازنده، مومنی و تیمورنژاد

براساس دستاورد تحقیق و با توجه به تأثیر چشمگیر یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده در روند موفقیت یک سازمان و برتری رقابتی آن در جامعه، پیشنهاد کاربردی این است که:

- مهندسی مجدد ساختار و نظام منابع انسانی متناسب با سازمان یادگیرنده و با توجه به توانمندسازی مولفه‌هایی که بر شمردیم به نحوی که پیش از طراحی و اجرا، مشخص شود هدف و نیاز و ضرورت از ایجاد تغییر و اصلاح چیست و خواست و اراده بالاترین مقام اجرایی و همراهی تمامی ارکان داخلی در این زمینه انجام پذیرد.

- اولاً انجام اقداماتی که منجر به بهبود سازمانی می‌شود صورت گیرد و ثانیاً به ارزش‌ها و کرامت انسانی (باورهای مثبت درباره استعداد و پتانسیل کارکنان) توجه شود و همچنین به کیفیت زندگی کاری توجه ویژه شود. پیشنهاد می‌شود مدیران تلاش کنند محیط کار برای کارکنان چالشی و انگیزاننده باشد و مشارکت کارکنان را تسهیل کند تا انتقال و بیان دانش در آن به راحتی صورت گیرد و این کار معمولاً از راه تعامل زیاد در گفتگو و تجربیات مشترک صورت می‌پذیرد.

- که به ارزش و جایگاه و نخبگان و تفکر و اندیشه‌های نوآورانه توجه بیشتری شود است زیرا بعنوان ایجاد کننده‌های مدل‌های ذهنی مطرح هستند.

- از آنجا که جنبه قالب توانمندی‌ها در سازمان بصورت فردی و عمدتاً خارج از علوم مرتبط و مورد نیاز سازمان است این موارد به مورد توجه قرار گیرد. لذا پیشنهاد کاربردی به مدیران این است که تغییر نگرش و گسترش دانش، شایستگی‌ها و قابلیت‌ها و مهارت‌های کارشناسان و دست‌اندرکاران حامی و هادی یادگیرندگی صورت گیرد. داشتن دیدگاهی که به خوبی تفهیم و تعریف شده و توأم با عمل باشد، نقش بسزایی در توسعه سازمان محیط زیست به یک سازمان یادگیرنده را ایفا می‌کند.

- از آنجا که یادگیری بصورت منسجم و جمعی با توجه به ابعاد مورد نظر اندیشمندان وجود ندارد و عوامل تأثیرگذار بر توسعه یادگیری جمعی با هدف نهادینه‌سازی آن در سازمان می‌پردازد. این عوامل در دو دسته عوامل تقویت‌کننده و عوامل محدودکننده جای گرفته‌اند لذا پیشنهاد کاربردی این است که بعنوان مواردی تعیین‌کننده در نظر گرفته شوند. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران با ایجاد محیط امن و صمیمی، روحیه انجام کار گروهی در کارکنان را تقویت و حس همدلی و همراهی در افراد ایجاد کنند. به افراد و توانایی‌های آنها، ارزش و اهمیت زیاد داده شود و از تمامی مهارت‌های کارکنان تا حد امکان استفاده کنند. مدیران می‌توانند فرصت‌های لازم برای یادگیری و گفتوشنود را با برگزاری

جلسات آموزشی و ترغیب کارکنان به شرکت در این جلسات و استقبال از اظهارنظر آنها ایجاد کنند. نظرورزی، نظری پردازی و کاربرست نظریه‌های اسلامی در زمینه تعلیم و تربیت منابع انسانی صورت گیرد.

- مدیران، زمان‌هایی را به برگزاری جلسات پرسش و پاسخ و رسیدگی به مشکلات فردی، آموزشی و حرفه ای کارکنان اختصاص دهند. خودارزیابی مستمر و ارزیابی بیرونی مقطعی از کارکرد مدل و عملکرد آن در تمامی سطوح سازمان صورت گیرد. همچنین حمایت و یادگیری ایده‌های خوب و کارهای موفق سایر سازمان‌ها نیز مورد توجه باشد.

- با توجه به نتایج حاصله از بررسی بعد آرمان و چشم انداز مشترک با مولفه‌های (تفکر و خواست مدیریت ارشد سازمان، شناخت هدف)، نمی‌توان به طور قطع اعلام نمود که مقام ارشد سازمان با تغییر به سمت کامیابی سازمانی مخالف باشد ولی انتصابات سیاسی و حتی نبود چنین نگرشی و فقدان تمایل زیرمجموعه گاهی اوقات بعنوان مانعی برای ایجاد آرمان و چشم انداز مشترک در سازمان می باشد. آرمان و چشم انداز مشترک بعنوان یکی از مهمترین ابعاد است که در صورت عدم تمایل و اراده و خواست و مشخص نبودن هدف اجرای سازمان یادگیرنده با رویکرد نوآوری را به مخاطره می اندازد. لذا پیشنهاد کاربردی به مدیران این است که پرورش و ترویج تفکر استراتژیک مشارکتی و تعاملی کارکنان صورت گیرد. نظام مدیریت دانش طراحی و استقرار یابد. به تحولات علمی و فناورانه توجه شود.

- با توجه به نتایج حاصله از بررسی بعد ملاحظات برون سازمانی با مولفه های (سازمان های سیاستگذار در مرحله یادگیرندگی باشند، اجرای تغییرات حاصل از یادگیرندگی سازمان موجب تبعات قضایی نشود، نهادهای نظارتی نسبت به این تغییر توجیه و همگام شوند. اجتناب از سیاسی کردن موضوعات تخصصی) بعنوان موارد و عواملی درون و بیرونی که بایستی حتماً به آن توجه نمود، زیرا لازمه اجرای برخی از استانداردهای علم مدیریت متاثر از سازمان‌ها و قوانین و مقررات بالا دستی است. پیشنهاد کاربردی به مدیران این است که عالی برای ارتقای کیفیت و مقابله با چالش‌های پیش رو در ساختار و فرایندهای کارکردی خود تحول ایجاد کنند و برای تحقق این هدف اهمیت بیشتری به گذراندن دوره‌های آموزشی و به کارگیری آموزش‌ها در انجام وظایف شغلی نشان دهند و با تقویت فرهنگ سازمان یادگیرنده باعث افزایش انگیزه، باور و نگرش مثبت نسبت به آموزش و انتقال آن به محیط کار در کارکنان شوند. همچنین کرسی‌های نقد و نظریه پردازی در سازمان برگزار شود.

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست بارویکرد کیفی/برازنده، مومنی و تیمورنژاد

منابع

- ۱) اسمعیلی، الهام. قاسم‌زاده، ابوالفضل. مهدیون، روح اله. (۱۳۹۹). طراحی و اعتباریابی مدل ساختاری پیامدهای فرهنگ سازمان یادگیرنده (مطالعه موردی: دانشگاه اراک). نامه آموزش عالی، ۳(۵۲)، صص ۲۱۳-۱۹۱.
- ۲) بابازاده، علی. قهرمانی، محمد. اکبری، معصومه. (۱۳۹۱). سازمان‌های یادگیرنده؛ بستر آموزش محیط زیست. آموزش محیط زیست و توسعه پایدار، ۱(۲)، صص ۷۸-۶۹.
- ۳) تورانی، حیدر. (۱۳۹۷). دانشگاه فرهنگیان به مثابه سازمانی یادگیرنده (ابعاد، مؤلفه‌ها و راهکارها). پژوهش در تربیت معلم، ۱(۳)، صص ۱۹۵-۱۶۵.
- ۴) تیموری، منصور. خدیوی، اسداله. (۱۳۹۷). ارائه الگوی سازمان یادگیرنده در سازمان جهاد کشاورزی استان کردستان. کنفرانس پژوهش‌های نوین ایران و جهان در مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم انسانی.
- ۵) خاک‌ره، حسن، طباطبایی، سید اکبر. (۱۳۹۶). یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگرشی برمدیریت دانش، نشر بازتاب، ۱.
- ۶) خدیوی، اسداله. ملکی، حمید. (۱۳۹۶). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته. کرج، انتشارات سرافراز.
- ۷) رحیمی، حمید. محمدعلیزاده، مجتبی. (۱۳۹۸). بررسی میزان انطباق‌پذیری دانشگاه المصطفی قم با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، سازمان چابک و سازمان کوانتومی از دیدگاه کارکنان. مدیریت راهبردی دانش سازمانی، ۲(۴)، صص ۱۹۸-۱۷۱.
- ۸) سینا، فاطمه صغری، محمدی چلمردی حسن، عمادیان سیده علیا. (۱۴۰۰). رابطه بین سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شرق استان مازندران. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۱۰(۱۲)، صص ۱۳۰-۱۰۹.
- ۹) شکری نوده، علی. کاوسی، اسماعیل. شیری، بهرام علی. (۱۳۹۸). ارائه الگوی سازمان یادگیرنده در راستای ارتقای سرمایه فکری و بهره‌وری نیروی انسانی در معاونت فرهنگی دانشگاه آزاد اسلامی به روش کیفی. مدیریت بهره‌وری، ۱۲(۴۸)، صص ۲۰۱-۱۸۱.
- ۱۰) عظیمی، حسین. مرشدی، احمد، عباسی، داود. (۱۳۹۹). نقش یادگیری سازمانی و فرایند کسب و کار بر عملکرد دانش محور سازمان‌ها (نمونه پژوهش: اداره دارایی زنجان و سازمان صنعت و معدن

بجنورد). مدیریت دانش سازمانی، ۳(۲)، ۱۶۷-۲۰۹.

۱۱) فتحی، محمدرضا؛ ملکی، محمدحسن؛ علوی، سیداحمد (۱۳۹۶) شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر در ایجاد سازمان‌های یادگیرنده در کسب و کارهای صنعت توریستی استان قم. جغرافیایفضای گردشگری، ۶(۲۴)، صص ۳۵-۲۰.

۱۲) گیلانی نیا، شهرام. عسکری رانکوه، عبدالحسن. عباس‌پور گیلده، میلاد. (۱۳۹۴). تأکید بر اهمیت سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمان. تحقیقات و توسعه، ۱(۲)، صص ۴۹-۴۴.

۱۳) محمدی‌کیا، اکبر. عطایی، محمد. معمارزاده، غلامرضا. درودیان، محمود. (۱۴۰۰). تعامل بین سازمان یادگیرنده- یاددهنده. مدیریت توسعه و تحول، ۴۶، صص ۶۱-۴۹.

۱۴) ناصری، سعید. شهرکی پور، حسن. یادگاری، فردوس. (۱۴۰۰). تدوین و برآزش مدل مطلوب سازمان یادگیرنده از منظر ساختار سازمانی حامی سادگیری در سازمان آموزش و پرورش یا تأکید بر مدیریت دانش. نوآوری‌های مدیریت آموزشی، ۱۶(۴)(۶۴)، صص ۶۹-۵۷.

۱۵) ناصری، سعید. شهرکی پور، حسن. یادگاری، فردوس. (۱۴۰۰). ارائه مدل سازمان یادگیرنده از منظر ساختار سازمانی حامی یادگیری در آموزش و پرورش با تأکید بر مدیریت دانش. تحقیقات مدیریت آموزشی، ۱۳(۱)، (۴۹)، صص ۱۶۰-۱۴۹.

۱۶) نجف‌پور، علی‌رضا. نجف‌بیگی، رضا. دانش فر، کرم‌اله. (۱۳۹۹) ارزیابی تحقق ابعاد سازمان یادگیرنده در بانک‌های دولتی ایران. علوم مدیریت ایران، ۱۴(۵۸)، صص ۱۳۳-۱۰۹.

17) Chang, S.C. & Lee, M.S. (2017). A Study on Relationship Among Leadership, Organizational Culture, The Operation of Learning Organization and Employees' Job Satisfaction. The Learning Organization, 14(2), 155-185.

18) Julynne saw, Jillwilday&. Howard Harte (2010), learning organizations for major hazards and the role of the regulator. Process safety and Environmental Protection, 2(12), PP 236 – 242.

19) Kontoghiorghes, Constantine. (2014). A Systemic Perspective of Training Transfer. Springer International Publishing, 15(2), 65-79.

20) Kululanga, G. K. Edum-Fotwe, F. T. & McCaffer, Ronald (2010). Measuring construction contractors' organizational learning. Building Research & Information, 29(1), pp. 21-29.

21) Kushal, Anjaria. (2020). Effectual Knowledge Management Equipment for Learning Organizations. Expert Systems with Applications, 157, 1-15.

مدل سازمان یادگیرنده برای سازمان محیط زیست با رویکرد کیفی / برازنده، مومنی و تیمورنژاد

- 22) Matthews, Rupert Lawrence., MacCarthy Bart L., & Braziotis, Christos (2017). Organisational learning in SMEs: a process improvement perspective. International Journal of Operations & Production Management, 37(7), 970-1006.
- 23) Song, Ji Hoon., Kim, Hong Min., & Kolb, Judith A. (2019). The effect of learning organization culture on the relationship between interpersonal trust and empowerment. Human Resource Development Quarterly, 20(2), 147-167.
- 24) Trivellas, Panagiotis. Dekoulou, Paraskevi. (2014). Learning organization in Greek advertising and media industry: A way to face crisis and gain sustainable competitive advantage .Social and Behavioral Sciences, 148, 338 – 347.

یادداشت‌ها :

-
- 1 .Matthews
 2. Kushal
 - 3 . Kontoghiorghes
 - 4 . Kushal
 - 5 . Song
 - 6 .Chang, S.C. & Lee
 - 7 .Trivellas, Panagiotis. Dekoulou, Paraskevi
 - 8 .Julyenne saw, Jillwilday&. Howard Harte