

تعامل بین سازمان یادگیرنده - یاد دهنده

اکبر محمدی کیا^۱، محمد عطایی^{۲*}، غلامرضا معمارزاده^۳، محمود درودیان^۴

^۱دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، مدیریت دولتی، قزوین، ایران

^۲استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

^۳دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

^۴استادیار، گروه مهندسی صنایع، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

تاریخ دریافت: فروردین ۱۴۰۰، اصلاحیه: خرداد ۱۴۰۰، پذیرش: تیر ۱۴۰۰

چکیده

هدف این پژوهش بررسی میزان تعامل بین سازمان یادگیرنده و سازمان یاد دهنده و همچنین بررسی رابطه بین مؤلفه‌های سازمان یاد دهنده با سازمان یادگیرنده و مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با سازمان یاد دهنده و تعامل بین آنها می باشد. در این پژوهش با مطالعه پژوهش‌های مرتبط و با استفاده از تحلیل مضمون و مصاحبه با خبرگان این حوزه، ابتدا ابعاد مؤثر و مؤلفه‌های یادگیرنده و یاد دهنده مشخص شدند سپس پرسش‌نامه‌ای با ۶۰ گویه تهیه شد و پس از تأیید روایی آن و پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ پرسش‌نامه، با توجه به تعداد جامعه آماری ۵۵ نفر با استفاده از جدول مورگان بین ۴۸ نفر از اساتید که دارای مدرک دکتری مدیریت بودند به صورت آنلاین توزیع گردید که پرسش‌نامه‌های جمع‌آوری شده با استفاده از روش SPSS و با توجه به یکدست بودن جامعه آماری آزمون T تک نمونه‌ای برای سنجش متغیرهای ابعاد یاد دهنده و یادگیرنده و آزمون کولموگروف - اسمیرنوف جهت تطابق داده‌های کمی و برای محاسبه میزان همبستگی میان متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند که بیشترین تعامل میان دیدگاه قابل یاددهی و سازمان یادگیرنده و متغیر یادگیری تیمی با سازمان یاد دهنده بوده و کمترین تعامل بین سازمان یادگیرنده با قاطعیت در تصمیم‌گیری و سازمان یاد دهنده با مدل‌های ذهنی است.

واژه‌های اصلی: سازمان یاد دهنده، سازمان یادگیرنده، تعامل بین یاد دهنده و یادگیرنده

۱- مقدمه

یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده مفاهیم مترادفی نیستند باید بین یادگیری سازمانی به مفهوم یادگیری افراد و گروه درون سازمان و سازمان یادگیرنده به معنی یادگیری سازمان بعنوان سیستمی کلی، فرق گذاشت. دو اصطلاح یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده بعضی اوقات به اشتباه به جای یکدیگر بکار گرفته می‌شوند. یادگیری سازمانی مفهومی است که برای توصیف انواع خاصی از فعالیت‌هایی که در سازمان جریان دارد به کار گرفته می‌شود درحالی‌که سازمان یادگیرنده به نوع خاصی از سازمان اشاره می‌کند. به عبارت دیگر، باید گفت سازمان یادگیرنده حاصل یادگیری سازمانی است [۶]. اما در هزاره سوم، توسعه سازمان‌ها فراتر از استفاده از مفهوم سازمان یادگیرنده است در این زمینه بسیاری از سازمان‌ها با این نتیجه رسیده اند که فقط سازمان یادگیرنده عاملی کافی برای ادامه حیات در محیط پر رقابت امروزی نیست و سازمان‌ها نیاز به یاددهندگی نیز دارند [۳۰]. بعبارتی دیگر، یادگیرنده بودن و دانش آفرینی برای سازمان پیشرفت همه جانبه‌ای فراهم نمی‌آورد و چه بسا سازمان‌ها و کارکنان آنها چنان سرگرم یادگیری و جمع‌آوری اطلاعات خواهند شد که زمینه‌ها و مکانیزم‌های انتقال یادگیری را خود مهمترین رویکرد یادگیری است

*mohamatai@gmail.com

سازگاری با شرایط بسیار متغیر جهان امروزی رمز موفقیت بسیاری از سازمان‌هاست. برای نیل به این مقصود لازم است سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای به مقوله یادگیری و آموزش بدهند. زیرا از طریق یادگیری می‌توانند با این تغییرات سازگار شوند. یادگیری پیش شرط لازم برای موفقیت می‌باشد اما کافی نیست. برای موفقیت در فضای رقابتی امروز سازمان لازم است علاوه بر یادگیری بر یاددهی یا انتقال دانش خود در داخل سازمان اهمیت دهند. در این حالت اطلاعات با سرعت بالا در سازمان جاری شده و کل سیستم به صورت منسجم قابلیت سازگاری با تغییرات را پیدا می‌کند و سازمان پویاتر می‌شود. [۸] سازمان یادگیرنده، سازمانی است که با ایجاد ساختارها و استراتژی‌ها به ارتقای یادگیری سازمانی کمک می‌کند یادگیری مفهومی پویاست که به تدریج از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی تغییر می‌یابد. 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 سازمان‌زدست نمی‌دهد.

فراموش می‌کنند [۴]. لذا هم یادگیرنده بودن و هم یاد دهنده بودن در سازمان‌ها لازم و ملزوم یکدیگرند.

۲- مبانی نظری و پیشینه پژوهش

یادگیری ابزار مورد نیاز برای بقاء و پایداری سازمانها در عصر دانش و اطلاعات است و هرسازمانی که قصد پیروزی در این دوره را دارد به آن نیازمند است [۵]. سازمانها در عصر اطلاعات می‌دانند که یادگیری یک مزیت رقابتی است، بنابراین آنها، هدف اولیه خود را تبدیل شدن به سازمانهای یادگیرنده در نظر می‌گیرند (اتک و ارتراگت^۱ [۲۲]. بسیاری از سازمانهای اعتقاددارند فقط سازمان یادگیرنده عامل کافی برای ادامه حیات در محیط پر رقابت امروزی نیست و سازمانها نیاز به یاددهندگی دارند و بایستی تبدیل به سازمان یاددهنده شوند [۱]. همیشه یادگیری در سازمان‌ها انجام گرفته است لیکن تنها یادگیرنده بودن کافی نیست و برای رشد و بالندگی باید یاد دهنده نیز باشند و سازمان‌هایی توانسته‌اند به حیات خود ادامه دهند که به موقع تحولات محیط پیرامونی را تشخیص داده و واکنش مناسب از خود نشان دهند [۹]. آلن و همکاران [۲۱]^۲ اعتقاد دارند تغییرات محیطی سازمانها را مجبور به جستجوی بهترین شیوه‌ها و طرحها به منظور سازگاری با محیط نموده است. مهمترین عاملی که به سازمانها در انجام فعالیتهای کمک می‌کند، یاددهی و یادگیری است. سازگاری با شرایط بسیار متغیر جهان امروزی رمز موفقیت بسیاری از سازمان‌هاست. برای نیل به این مقصود لازم است سازمان‌ها اهمیت ویژه‌ای به مقوله یادگیری و آموزش بدهند. زیرا از طریق یادگیری می‌توانند با این تغییرات سازگار شوند. یادگیری پیش شرط لازم برای موفقیت می‌باشد اما کافی نیست. برای موفقیت در فضای رقابتی امروز سازمان لازم است علاوه بر یادگیری بر یاددهی یا انتقال دانش خود در داخل سازمان اهمیت دهند. در این حالت اطلاعات با سرعت بالا در سازمان جاری شده و کل سیستم به صورت منسجم قابلیت سازگاری با تغییرات را پیدا می‌کند. [۱۰] سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن افراد قابلیت و تواناییهای خود را به صورت مستمر گسترش می‌دهند تا به نتایج دلخواه دست یابند. در این سازمانها الگوهای جدید تفکر رشد می‌یابند، اندیشه‌های جمعی و گروهی ترویج می‌شود و افراد فرا می‌گیرند که چگونه با یکدیگر یاد بگیرند [۴]. چرا سازمان یادگیرنده مهم می‌باشد؟ چگونه سازمان یادگیرنده در توسعه و پیشرفت سازمان نقش ایفا می‌کند؟ سازمانهای یادگیرنده، در مقایسه با سایر سازمانها، توانایی بیشتری برای مقابله با تغییرات دارند و دارای شانس بیشتری برای ادامه حیات و توسعه خود در محیط‌های پر تلاطم هستند؛ زیرا سازمانهای یادگیرنده دارای ساختار سازمانی مناسبی برای محیط‌های پر از تغییر و تحول هستند بنابراین، ضرورت تبدیل شدن سازمانها به سازمانهای یادگیرنده بسیار مهم است

و از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانها فزونی یافته است. در نتیجه سازمانها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند [۸]. تاکنون نظریه‌های مختلفی در مورد ویژگی‌های سازمان یادگیرنده توسط صاحب‌نظران ارائه گردیده است. اما به اعتقاد بسیاری از محققان بهترین مدل از سازمان یادگیرنده که به طور گسترده توسط دانشمندان و دانشگاهیان مدیریت در سراسر دنیا پذیرفته شده است، مدل سنگه از سازمان یادگیرنده است [۴]. سنگه^۳ برای ایجاد سازمان یادگیرنده پنج فرمان را ضروری می‌داند که باید به صورت یک کل واحد دیده شوند این پنج فرمان عبارتند از قابلیت فردی، مدل‌های ذهنی، چشم اندازمشترک، یادگیری تیمی، و نگرش سیستمی [۱۱]. در خصوص سازمان یاد دهنده تحقیقاتی در سال‌های اخیر انجام شده است. سازمان یاددهنده مفهومی است که اولین بار توسط تیچی^۴ استاد رفتار سازمانی و مدیریت منابع انسانی دانشگاه میشیگان بکار برده شد. او در کتابهای موتور رهبر و چرخه رهبری تصویر روشنی از سازمان یاددهنده و اینکه چگونه یک رهبر میتواند یاددهنده / یادگیرنده اثربخشی باشد را ارائه نمود. سازمان یاد دهنده چگونه می‌باشد؟ سازمان یاد دهنده چگونه نقش خود را در انتقال و توسعه دانش ایفا می‌کند؟ به باور تیچی سازمان یاددهنده سازمانی است که در آن رهبران ابتدا ایده‌ها و مفاهیم برتری را ایجاد میکنند و سپس آنها را به دیگران انتقال میدهند و از طریق یاددادن در مورد نحوه پیش بینی تغییرات و راههای مقابله با آنها، نسل بعدی رهبران را تربیت میکنند. در این سازمان همه یاددهنده و یادگیرنده هستند و یاددهی و یادگیری همه روزه در کالبد فعالیتهای سازمان انجام میپذیرد. [۱۳]. به اعتقاد تیچی در سازمان یاد دهنده، چرخه یاددهی با فضیلت وجود دارد. رهبران دیدگاه قابل یاددهی خود را در سازمان توسعه می‌دهند و ایده‌ها، ارزش‌ها، انرژی هیجانی و قاطعیت در تصمیم‌گیری را بکار می‌برند [۳۰]. کلید ساخت سازمان یاد دهنده ایجاد چرخه یاددهی با فضیلت است. چرخه یاددهی با فضیلت وقتی ایجاد می‌شود که رهبر سازمان متعهد به یاددهی است و برای یادگیری خود و کمک به یادگیری کارکنان شرایطی را ایجاد می‌کند که همه اعتماد به نفس پیدا کنند رهبران با عملکرد بالا به فرصت‌هایی برای انتقال دانش خود به سایرین ارزش‌قائل هستند و همیشه دیدگاه قابل یاددهی دارند که از طریق داستان‌ها و توصیفات قدرتمندی آن را به نمایش می‌گذارند. امروزه سازمان‌های موفق هستند که به طور همزمان هم یادگیرنده و هم یاد دهنده هستند به عبارتی دیگر توانسته‌اند مولفه‌های این دو مقوله مهم سازمان یاد دهنده و یادگیرنده را شناسایی نموده و به آن اهمیت دهند و بین این دو مقوله تعامل ایجاد نمایند. [۱۳] چرا ایجاد تعامل بین یاد دهنده و

³- senge

⁴-Tichy

1- Atak & Ertugut

2- Allen et al.

روانی کارکنان در شرکت گاز اصفهان پرداختند و نتیجه گرفتند که چرخه یاددهی بافضیلت، دیدگاه قابل یاددهی، ایده ها و قاطعیت در تصمیم گیری به طور معنی داری بر توانمندسازی روانی کارکنان تأثیر دارند.

دهقان ونظری [۱۸] در تحقیق تحت عنوان شناسایی و الویت بندی مؤلفه های سازمان یاد دهنده در دانشگاه امام خمینی بیان کردند که نتایج حاصل از تحقیق و شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های سازمان یاددهنده در دانشگاه ها، به نظام آموزش عالی کشور کمک میکند تا با کاربست این یافته ها و از طریق ارائه تدابیر و ساز و کارهای مناسب، فرهنگ یاددهی و یادگیری را در دانشگاه ها نهادینه ساخته و به مدیران دانشگاه ها که در صدد بهبود تواناییهای فردی و سازمانی بوده و عاقله مند به رشد و شکوفایی گروه ها و تیم های کاری در دانشگاهها هستند یاری میرساند. تیچی وکوهن [۳۴] در کتابشان، نظریه سازمان یاددهنده را ارائه کرده اند. آن ها دیدگاه قابل یاددهی، ایدهها، ارزشها، انرژی هیجانی و قاطعیت در تصمیم گیری را به عنوان مؤلفه های سازمان یاددهنده بکار برده اند. از دو الگوی ارائه شده برای سازمان یاددهنده، الگوی تیچی در فرهنگ متفاوتی بوده و تطبیق عینی وکامل آن به بخش دولتی داخل کشور امکان پذیر نیست تحقیقی که توسط یافتگ تاسی [۳۸] انجام شد نشان داد که همبستگی مثبت و معناداری بین وجود یک "سازمان یادگیرنده" ، بازاریابی داخلی و تعهد سازمانی وجود دارد و بازاریابی داخلی واسطه ای بین ایجاد یک سازمان یادگیرنده و تعهد سازمانی می باشد .

وینای و اردهارن [۳۳] نتیجه گرفتند که سازمان یادگیرنده تأثیر مستقیمی بر تعهد کارمندان و نتایج عملیاتی در سازمان های تحقیقاتی دارد. مدل معادلات ساختاری نشان داد که هفت متغیر سازمان یادگیرنده به طور قابل توجهی بر نتایج عملیاتی و تعهد کارکنان تأثیر می گذارند. با این حال ، تعهد هیچ نتیجه مستقیمی روی نتایج عملیاتی یا عملکرد ندارد.

وادت هیبری^۵ در تحقیقی نشان دادند که دانشگاه های کشور هند در سال های اخیر به طور قابل توجهی از مدل سازمان یاد گیرنده و یاد دهنده برای حل مشکلات و استفاده از فرصت ها استفاده کردند. کاشال انجاریا^۶ [۲۸] در مقاله با عنوان " آنتروپی منفی : مدیریت دانش برای ایجاد سازمان یاد گیرنده عنوان کردند که با استفاده از آنتروپی منفی در مدیریت دانش نقش مهمی در تصمیم گیری دریک سازمان یادگیرنده دارد. دراین مطالعه جنبه های متعددی از مدیریت دانش، سیستم های سازمانی، تصمیم گیری و سازمان یادگیرنده به صورت ترکیبی مورد بررسی قرار گرفته است .

با توجه به موارد فوق سوالات تحقیق به شرح ذیل می باشد.

یادگیرنده مهم است؟ در صورت ایجاد تعامل بین یاد دهنده- یاد گیرنده چه تغییری در سازمان ایجا خواهد شد؟ چه انتظاری از سازمان یاددهنده - یادگیرنده می توان انتظار داشت ؟ در صورت ایجاد تعامل مناسب بین یاد دهنده و یاد گیرنده می توان به مواردی ذیل از جمله افزایش پویایی ،افزایش رقابت ، اثربخشی ،به روز بودن ،توجه به ارزش ها ،مشارکت بیشتر افراد ،تعهد به توسعه دانش ،ایجاد شور و هیجان ،ایجاد انگیزه و... اشاره کرد.[۴]

زارع و همکاران [۱۰]. در پژوهشی با عنوان " بررسی میزان کاربست مؤلفه های سازمان یاددهنده در دانشگاههای دولتی کشور بر اساس نظریه تیچی به منظور ارائه یک الگوی مناسب " الگویی از دانشگاه یاددهنده را برای دانشگاههای دولتی کشور طراحی کردند. در الگوی ارائه شده آنها علاوه بر مؤلفه های سازمان یاددهنده تیچی، اعضای دانشگاه (یاددهندگان و یادگیرندگان)، مشارکت اعضای دانشگاه در یادگیری متقابل، فراهم سازی زمینه یادگیری متقابل، الگوی ذهنی دانشگاه، الگوی ذهنی رهبر، زیرساخت ارتباطی و نهادینه سازی ارزش یاددهی و یادگیری به عنوان مؤلفه های دانشگاه یاددهنده معرفی شده اند. [۱۵]. در پژوهشی با عنوان "تحلیل میزان حاکمیت مؤلفه های سازمان یاددهنده و سازمان یادگیرنده و رابطه بین آنها در شرکت گاز اصفهان" به این نتیجه دست یافت که سازمان یاددهندهبر سازمان یادگیرنده تأثیر مثبت و معنادار دارد. مطلبی و همکاران [۱۷]. در پژوهشی با عنوان "میزان کاربست مؤلفه های سازمان یاددهنده توسط مدیران در کتابخانه های مرکزی دانشگاههای دولتی شهر تهران بر اساس نظریه تیچی" میزان توجه مدیران کتابخانه های مرکزی دانشگاههای دولتی شهر تهران به مؤلفه های سازمان یاددهنده را مورد بررسی قرار دادند. آبادی [۱]. در پژوهشی با عنوان "بررسی تحقق ابعاد سازمان یاددهنده بر اساس مؤلفه های رهبری تحول گرا از دیدگاه کارمندان دانشگاه ارومیه در سال تحصیلی ۹۲-۹۳ این نتیجه رسید که بین مؤلفه های رهبری تحول گرا بامؤلفه های سازمان یاددهنده به طور جداگانه رابطه وجود دارد.

طاووسی و فضل الهی [۱۴] تحقیقی با عنوان "رابطه رهبری هوشمند و سازمان یاددهنده در آموزش و پرورش استان قم به این نتیجه رسیدند که بین رهبری هوشمند و سازمان یاددهنده رابطه وجود دارد و با افزایش رهبری هوشمند، وضعیت سازمان یاددهنده نیز ارتقاء مییابد. عبدلی ،سلطان احمدی و همکاران ۱۳۹۳ در پژوهشی با عنوان سازمان یاددهنده: رهیافتی نو در پیش بینی سازمان یادگیرنده "به این نتیجه رسیدند که تمامی مؤلفه های سازمان یاددهنده با سازمان یادگیرنده رابطه دارند. نصیری [۱۹] تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه بین هوش اجتماعی و هوش فرهنگی با کاربست سازمان یاددهنده در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان" نشان دادند که بین هوش اجتماعی و هوش فرهنگی با کاربست سازمان یاددهنده در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان رابطه وجود دارد. با عنوان "اثرات مؤلفه های سازمان یاددهنده بر توانمندسازی روانی کارکنان" به شناسایی اثرات عناصر سازمان یاددهنده بر توانمندسازی

5-Tichy , Cohen

6-Yafang Tsai

7- Ardhan Khunsoonthornkit , Vinai Panjakajornsak

8- thenikachalam, vedhathiri

9- Kushal Anjaria

داده ها از مصاحبه ها استخراج شد. روش نمونه گیری، نمونه گیری نظری بوده است. تحلیل داده ها طی سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد به این صورت که ابتدا با انجام کدگذاری باز، پس از مرور چندین باره متن مصاحبه ها، قسمتهایی که با توجه به سؤالات و اهداف پژوهش میتوانست به عنوان یک کد اولیه در نظر گرفته شود، مشخص و به عنوان کد مفهوم اولیه انتخاب گردید. در مرحله بعد مفاهیم بر اساس شباهت هایشان طبقه بندی و به مقولات تبدیل شدند. در گام بعدی و در مرحله کدگذاری محوری، سعی شد با کنار هم نهادن مقوله ها حول مقوله محوری بین مفاهیم و مقوله ها استنباطی نظام مند ایجاد شود. در نهایت با انجام کدگذاری گزینشی، حوزههای مشترک مشخص و با یکپارچه سازی مقوله های کشف شده از تمام مصاحبه شوندگان، تعداد ۱۰ مقوله اصلی شناسایی گردید. پرسشنامه محقق ساخته با ۶۰ گویه طراحی شد و پس از تایید روایی و پایایی مورد استفاده قرار گرفت. ضریب آلفای کرونباخ برای تایید پایایی ۰/۸۳، محاسبه گردید. و ۴۸ فقره پرسشنامه آنلاین بین اساتید دانشگاه هاس استان همدان دارای مدرک دکتری مدیریت توزیع گردید.

۴- یافته های پژوهش

داده های اختصاصی که شامل سوالات تخصصی پرسشنامه می شود، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته اند. ابتدا در جدول (۱) سؤالات مربوط به هر کدام از ابعاد و زیر شاخصهای تعاملی بین یادگیرنده - یاد دهنده آمده است. سپس نتایج حاصل از محاسبه آمارهای توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار پاسخ ها در ارتباط با هر کدام از ابعاد و زیر شاخص های مورد مطالعه در جدول (۲) نشان داده شده است.

تعامل بین سازمان یادگیرنده و سازمان یاد دهنده چگونه می باشد؟ برای یادگیرنده بودن سازمان تا چه حد مولفه های سازمان یاد دهنده مورد نیاز است؟ برای یاد دهنده بودن سازمان تا چه حد مولفه های سازمان یادگیرنده مورد نیاز است؟

۳- روش شناسی پژوهش

در این قسمت به تجزیه و تحلیل شواهد گردآوری شده با توجه به اهداف پژوهش پرداخته شده است و شامل دو دسته از شواهد کیفی و کمی است. در تحلیل کیفی شواهد پژوهش بدون ارزش عددی و تحلیل کمی دارای ارزش عددی است. شواهد کیفی از طریق مصاحبه با خبرگان گردآوری شده و تجزیه و تحلیل متون مصاحبه از مصداقهای تحلیل کیفی است که با استخراج مفاهیم و پیامهای آشکار و نهفته از درون مصاحبه ها به یک نظم و یافته منتهی می شود. در بخش کمی با استفاده از دو شاخه علم آمار یعنی آمار توصیفی و استنباطی و بخش کیفی با کدگذاری و استخراج مفاهیم، مقوله های محوری و طبقات در جهت پاسخ به سوالات پژوهش تجزیه و تحلیل شده است. علت استفاده از این روش کدگذاری، نبود اطلاعات کافی درباره موضوع پژوهش در جامعه آماری و استناد به تجربه زیسته خبرگان جامعه آماری است. از آنجا که هدف پژوهش دستیابی به دانش زمینه ای لازم در خصوص تعامل یاددهنده و یادگیرنده است، در نتیجه تلاش شده است که با دسته بندی و کاهش اطلاعات، توصیف دقیق و الگوی کلی در پیرامون موضوع ارائه شود. در این راستا با کدگذاری باز و خلاصه و دسته بندی کردن کدگذاری باز، اقدام به ایجاد مفاهیم و مقوله های مرتبط با موضوع تحقیق شده و طبقه اصلی مشخص شده است.

در پژوهش حاضر با استفاده از نظریه زمینه ای از ۱۹ نفر از متخصصان و صاحب نظران حوزه سازمان یادگیرنده و یاددهنده مصاحبه به عمل آمد و

جدول (۱): سؤالات مربوط به ابعاد و زیر شاخص های پژوهش

ابعاد	شاخص ها و زیر شاخص ها	گویه ها
مدل تعاملی یاد دهنده - یادگیرندگی	ارزش ها	۱ الی ۸
	قاطعیت در تصمیم گیری	۱۳ الی ۱۹
	دیدگاه قابل یاد دهی	۱۴ الی ۱۶
	انرژی هیجانی	۱۷ الی ۲۵
	ایده ها	۲۶ الی ۳۲
قابلیت فردی		۳۳ الی ۳۷
مدل های ذهنی	مدل های ذهنی	۳۸ الی ۴۲
	آرمان مشترک	۴۳ الی ۴۹
	تفکر سیستمی	۵۰ الی ۵۴
	یادگیری تیمی	۵۵ الی ۶۰

جدول (۲): نتایج حاصل از محاسبه آمارهای توصیفی ابعاد شاخص‌ها و زیر شاخص‌های پژوهش

یاددهندگی					یادگیرندگی					شاخص‌ها
یادگیری تیمی	تفکر سیستمی	آرمان مشترک	مدل‌های ذهنی	قابلیت فردی	ایده‌ها	انرژی هیجانی	دیدگاه قابل یاد دهی	قاطعیت در تصمیم‌گیری	ارزش‌ها	
۳/۸۰	۳/۸۲	۴/۰۹	۳/۸۷	۴/۰۸	۴/۱۰	۳/۹۹	۳/۹۸	۳/۹۳	۴/۰۴	میانگین
۰/۵۷	۰/۴۶۸	۰/۳۹۵	۰/۲۸۱	۰/۲۴۴	۰/۱۳۳	۰/۲۵۴	۰/۴۶۸	۰/۳۱۲	۰/۲۵۲	واریانس

جدول شماره (۲) نشان می‌دهد، میانگین اکثر شاخص‌ها برای نمونه‌های مورد مطالعه در کلیه شاخص‌ها بیشتر از میانگین بوده است. در این میان متغیرهای ابعاد یادگیرندگی، بالاترین میانگین برای متغیرهای ایده-ها (۴/۱۰) و ارزش‌ها (۴/۰۴) و کمترین مقدار برای متغیر قاطعیت در تصمیم‌گیری (۳/۹۳) بوده است. همچنین در میان متغیرهای ابعاد یاددهندگی، بالاترین میانگین برای متغیرهای آرمان مشترک (۴/۰۹) و

قابلیت فردی (۴/۰۸) و کمترین مقدار برای متغیر یادگیری تیمی (۳/۸۰) بوده است. بطور کلی وضعیت شاخص‌ها در سطح مطلوب ارزیابی شده است. همچنین جهت سنجش میزان قابلیت اعتماد و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها، روش آلفای کرونباخ، نتایج آن در جدول‌های شماره (۳) نشان داده شده است.

جدول (۳): ضریب آلفای کرونباخ برای سؤالات پژوهش

آلفای کرونباخ	تعداد سؤالات	ابعاد، شاخص‌ها و زیرشاخص‌ها
۰/۷۸	۸	ارزش‌ها
۰/۸۶	۵	قاطعیت در تصمیم‌گیری
۰/۷۲	۳	دیدگاه قابل یاد دهی
۰/۸۵	۹	انرژی هیجانی
۰/۷۶	۷	ایده‌ها
۰/۷۴	۵	قابلیت فردی
۰/۷۷	۵	مدل‌های ذهنی
۰/۹۱	۷	آرمان مشترک
۰/۸۵	۵	تفکر سیستمی
۰/۸۴	۵	یادگیری تیمی
۰/۹۴	۳۲	یاددهندگی
۰/۹۲	۲۸	یادگیرندگی

جدول (۳) حاکی از آن است که مقادیر ضریب آلفای کرونباخ برای تمام سؤالات، ابعاد و شاخص‌ها بالاتر از ۰/۷ است، بنابراین می‌توان گفت که ابزار گردآوری داده‌ها از پایایی یا اعتماد پذیری مناسب و مطلوبی برخوردار است.

در این بخش از پژوهش نتایج حاصل از آزمون آماری T تک نمونه‌ای در جدول شماره (۴) قابل ملاحظه است.

جدول (۴): نتایج آزمون T تک نمونه‌ای برای سنجش سازمان یاد دهنده و یادگیرنده

نتیجه آزمون	حد		آماره‌ها			شاخص‌ها	
	پائین	بالا	p-value	t	میانگین		
رد H_0	۰/۸۸۹	۱/۱۹۸	۰/۰۰۰	۱۳/۶۲۸	۰/۰۴۴	ارزش‌ها	یاددهندگی
رد H_0	۰/۷۶۳	۱/۱۰۷	۰/۰۰۰	۱۰/۹۷۸	۳/۹۳۵	قاطعیت در تصمیم‌گیری	
رد H_0	۰/۷۶۶	۱/۱۸۷	۰/۰۰۰	۹/۳۶۶	۳/۹۷۷	دیدگاه قابل یاد دهی	
رد H_0	۰/۸۳۵	۱/۱۴۵	۰/۰۰۰	۱۲/۸۸۰	۳/۹۹۰	انرژی هیجانی	
رد H_0	۰/۹۸۴	۱/۲۰۹	۰/۰۰۰	۱۱/۷۲۳	۴/۰۹۶	ایده‌ها	
رد H_0	۰/۹۲۷	۱/۲۳۱	۰/۰۰۰	۱۴/۳۲۳	۴/۰۷۹	قابلیت فردی	یادگیرندگی
رد H_0	۰/۷۰۲	۱/۰۲۸	۰/۰۰۰	۱۰/۶۹۵	۳/۸۶۵	مدل‌های ذهنی	
رد H_0	۰/۹۰۰	۱/۲۸۷	۰/۰۰۰	۱۱/۴۰۲	۴/۰۹۳	آرمان مشترک	
رد H_0	۰/۶۰۸	۱/۰۲۹	۰/۰۰۰	۷/۸۴۶	۴/۸۱۹	تفکر سیستمی	
رد H_0	۰/۵۶۳	۱/۰۲۸	۰/۰۰۰	۶/۹۰۵	۳/۷۹۵	یادگیری تیمی	
رد H_0	۰/۸۷۹	۱/۱۳۸	۰/۰۰۰	۱۵/۷۲۲	۴/۰۰۸	یادگیرندگی	
رد H_0	۰/۷۷۵	۱/۰۸۵	۰/۰۰۰	۱۲/۱۱۹	۳/۹۳۰	یاددهندگی	

شاخص‌های ابعاد کمی و ابعاد اجتماعی به ترتیب با مقادیر (۳,۲) و (۲,۵۷) دارای بیش‌ترین و کم‌ترین میزان میانگین بوده‌اند. در سطح میانگین یادگیرندگی با میانگین (۴/۰۰۸) و میانگین یاددهندگی با میانگین (۳/۹۳۰) در سطح خطای ۰/۰۰۰ گزارش شده‌اند. به عبارت دیگر در تمام ابعاد و متغیرها، میانگین بیش از متوسط بوده‌است.

منظور اطمینان از نرمال بودن توزیع داده‌ها، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف (K-S test) استفاده شده است. نتایج این آزمون، در جدول (۶) آمده است.

در این راستا کمترین مقادیر مشاهده شده برای بعد یادگیرندگی، دیدگاه قابل یاددهی با میانگین (۳/۹۷۷) و بیشترین میانگین برای متغیر ایده‌ها با میانگین (۴/۰۹۶) در سطح خطای ۰/۰۰۰ می‌باشد. همچنین کمترین مقادیر مشاهده شده برای بعد یاددهندگی، متغیر تفکر سیستمی با میانگین (۳/۸۱۹) و بالاترین مقدار برای آرمان مشترک با میانگین (۴/۰۹۳) در سطح خطای ۰/۰۰۰ بوده است. در سطح ابعاد نیز،

۴-۱- نتایج آزمون K-S

با توجه به اینکه اغلب آزمون‌های آماری از جمله رگرسیون و ماتریس همبستگی پیرسون و ... بر فرض نرمال بودن توزیع نمونه انتخابی استوار هستند لذا در این قسمت قبل از بکارگیری این روش‌های آماری به

جدول (۵): نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت تطابق داده‌های کمی متغیرهای یاددهندگی با توزیع نرمال

ایده‌ها	انرژی هیجانی	دیدگاه قابل یاد دهی	قاطعیت در تصمیم‌گیری	ارزش‌ها	
تعداد	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰
میانگین	۳/۹۹	۳/۹۸	۳/۹۳	۴/۰۴	۴/۱۰
انحراف معیار	۰/۵۰	۰/۶۸	۰/۵۶	۰/۵۰	۰/۳۶
Z	۰/۸۵	۰/۹۳	۱/۱۴	۰/۶۷	۰/۸۱
sig	۰/۴۶	۰/۳۶	۱/۱۵	۰/۷۷	۰/۵۳
نتیجه	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن	تأیید	تأیید

جدول (۶): نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت تطابق داده های کمی متغیرهای یادگیرندگی با توزیع نرمال

تعداد	قابلیت فردی	مدل های ذهنی	آرمان مشترک	تفکر سیستمی	یادگیری تیمی
۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰	۹۰
میانگین	۴/۰۸	۳/۸۷	۴/۰۹	۰/۸۲	۳/۸۰
انحراف معیار	۰/۴۹	۰/۵۳	۰/۶۳	۰/۶۸	۰/۷۶
Z	۰/۹۰	۰/۵۸	۰/۸۶	۰/۹۳	۱/۳۱
sig	۰/۳۹	۰/۸۹	۰/۴۴	۰/۳۵	۰/۰۶
نتیجه	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن	تأیید نرمال بودن

جدول (۷): بررسی رابطه بین سازمان یادگیرنده و مولفه های سازمان یاد دهنده با استفاده از همبستگی پیرسون

نام متغیر	مقدار ضریب همبستگی	سطح معنی داری
ارزش ها	۰/۶۶۰**	۰/۰۰۰
قاطعیت در تصمیم گیری	۰/۵۵۶**	۰/۰۰۰
دیدگاه قابل یاد دهی	۰/۷۱۱**	۰/۰۰۰
انرژی هیجانی	۰/۶۸۴**	۰/۰۰۰
ایده ها	۰/۵۵۴**	۰/۰۰۰

بر اساس نتایج جدول (۶)، بیشترین همبستگی میان دیدگاه قابل یاددهی و میزان یادگیرندگی سازمان بوده است. همچنین میان هر پنج متغیر و بعد یادگیرندگی رابطه مثبت برقرار است. یعنی با افزایش هر کدام دیگری نیز افزایش خواهد یافت.

همچنین مطابق جدول (۶)، مقدار ضریب همبستگی پیرسون متغیر قاطعیت در تصمیم گیری و بعد یادگیرندگی، برابر با ۰/۵۵۶ می باشد و همچنین سطح معناداری (sig=۰/۰۰۰) این همبستگی نشان دهنده وجود رابطه‌ی معنادار مثبت و قوی مطابق پیش فرض ما می باشد. با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۵۵۶)، رابطه‌ی بین این دو متغیر نیز رابطه‌ی ای مثبت است. به عبارتی در سطح معناداری ۰/۰۱ هر چه سطح متغیر قاطعیت یا یادگیرندگی افزایش می یابد، دیگری نیز افزایش می یابد. میزان همبستگی متغیر دیدگاه قابل یاد دهی و بعد یادگیرندگی (۰/۷۱۱) و sig (۰/۰۰۰) گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه قوی و مثبت میان این دو است.

ضریب همبستگی پیرسون میان متغیر انرژی هیجانی و بعد یادگیرندگی (۰/۶۸۴) و sig (۰/۰۰۰) گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه قوی و مثبت میان این دو است.

در نهایت ضریب همبستگی پیرسون میان متغیر ایده ها و بعد یادگیرندگی (۰/۵۵۴) و sig (۰/۰۰۰) گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه مثبت میان این دو است.

جدول (۸): بررسی رابطه بین سازمان یاد دهنده و مولفه های سازمان یادگیرنده با استفاده از همبستگی پیرسون

سطح معنی داری	مقدار ضریب همبستگی	نام متغیر
۰/۰۰۰	۰/۸۵۳**	قابلیت فردی
۰/۰۰۰	۰/۷۶۲**	مدل های ذهنی
۰/۰۰۰	۰/۷۷۲**	آرمان مشترک
۰/۰۰۰	۰/۷۶۳**	تفکر سیستمی
۰/۰۰۰	۰/۹۰۵**	یادگیری تیمی

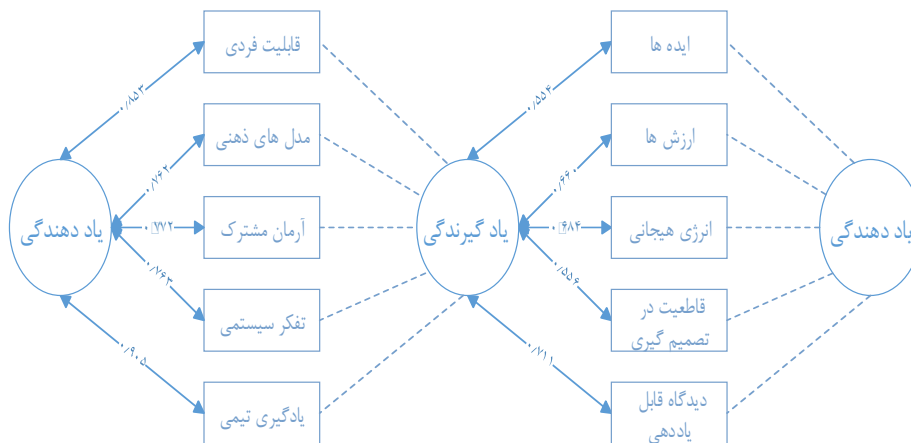
ضریب همبستگی پیرسون میان متغیر تفکر سیستمی و بعد یاددهندگی (۰/۶۸۴) و (sig(000/0 گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه قوی و مثبت میان این دو است.

در نهایت ضریب همبستگی پیرسون میان متغیر یادگیری تیمی و بعد یاددهندگی (۰/۹۰۵) و (sig(000/0 گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه مثبت و بسیار قوی میان این دو است.

بر اساس نتایج جدول (۷)، بیشترین همبستگی میان متغیر یادگیری تیمی و میزان یاددهندگی سازمان بوده است. همچنین میان هر پنج متغیر و بعد یاددهندگی رابطه مثبت و قوی برقرار است. یعنی با افزایش هر کدام میزان دیگری در سازمان افزایش خواهد یافت.

همچنین مطابق جدول (۸)، مقدار ضریب همبستگی پیرسون متغیر مدل-های ذهنی و بعد یاددهندگی، برابر با ۰/۷۶۲ می باشد و همچنین سطح معناداری (sig=۰/۰۰۰) این همبستگی نشان دهنده وجود رابطه‌ی معنادار مثبت میان دو متغیر است. با توجه به مقدار ضریب همبستگی (۰/۷۶۲)، رابطه‌ی بین این دو متغیر نیز رابطه‌ای قوی است. به عبارتی در سطح معناداری ۰/۰۱ هر چه سطح متغیر قابلیت فردی افزایش می‌یابد، میزان یاددهندگی سازمان نیز افزایش می‌یابد و برعکس.

میزان همبستگی متغیر آرمان مشترک و بعد یاددهندگی (۰/۷۷۲) و sig(۰/۰۰۰) گزارش شده است، که بیانگر یک رابطه قوی و مثبت میان این دو است.



شکل (۱): مدل استخراج شده از جداول همبستگی پیرسون تعامل یادگیرنده و یاد دهنده

۴-۲- نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره با روش گام به گام

جدول (۹): تحلیل رگرسیون سازمان یادگیرنده با توجه به متغیرهای سازمان یاد دهنده به روش گام به گام

الگرم	گام	متغیرهای پیش بین	ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین (R ²)	خطای برآورد استاندارد	آماره -F	(Sig)
گام ۵	۱	دیدگاه قابل یاددهی	۰/۷۷۳	۰/۷۶۲	۰/۲۰۷	۱۳۱/۳۴۷	۰/۰۰۰
	۲	دیدگاه قابل یاددهی+انرژی هیجانی	۰/۸۹۰	۰/۸۱۸	۰/۱۳۴	۱۸۵/۷۳۲	۰/۰۰۰
	۳	دیدگاه قابل یاددهی+انرژی هیجانی+ ارزش‌ها	۰/۹۰۱	۰/۸۴۱	۰/۰۸۴	۳۳۴/۵۳۱	۰/۰۰۰
	۴	دیدگاه قابل یاددهی+انرژی هیجانی+ ارزش‌ها+ قاطعیت در تصمیم‌گیری	۰/۹۱۲	۰/۸۵۲	۰/۰۵۴	۵۲۱/۲۱۲	۰/۰۰۰
	۵	دیدگاه قابل یاددهی+انرژی هیجانی+ ارزش‌ها+ قاطعیت در تصمیم‌گیری+ ایده‌ها	۰/۹۲۲	۰/۸۷۱	۰/۰۰۰	۶۲۳/۶۱۳	۰/۰۰۰

یاددهندگی را به ۰/۸۱۸ درصد رسانده است. در گام سوم ارزش‌ها با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۳۴، به دیدگاه قابل یاددهی و انرژی هیجانی افزوده شده و توان تبیین کارایی را به ۰/۸۴۱ درصد رسانده است. در گام چهارم قاطعیت در تصمیم‌گیری با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۰۴، به دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی و ارزش‌ها افزوده شده و توان تبیین یاددهندگی را به ۰/۸۵۲ درصد رسانده است. در گام پنجم نیز با افزوده شدن ایده‌ها با ضریب بتای ۰/۱۷۳ به چهارمتغیر دیگر توان تبیین یاددهندگی را به ۰/۸۷۱ درصد رسانده است.

با توجه به مقدار بالای F مشخص می‌شود که این رگرسیون از معناداری بسیار بالایی برخوردار است. چنانکه در جدول (۸) مشاهده می‌شود، طی پنج گام، متغیرهای دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی، ارزش‌ها، قاطعیت در تصمیم‌گیری+ ایده‌ها قادر به پیش‌بینی یادگیرندگی بوده‌اند. بر پایه آنچه که در جدول بعد ارائه شده، طی گام اول، تنها دیدگاه قابل یاددهی با ضریب بتای استاندارد ۰/۷۷۳، ۰/۷۶۲ درصد از واریانس یادگیرندگی را تبیین نموده است. در گام دوم انرژی هیجانی با ضریب بتای استاندارد ۰/۲، به دیدگاه قابل یاددهی افزوده شده و توان

جدول (۱۰): ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش بینی سازمان یاد دهنده از طریق متغیرهای پیش بین در رگرسیون

sig	T	Beta	خطای استاندارد	B	مقادیر ثابت و پیش بین	$\frac{F}{\sigma}$
۰/۰۰۰	۹/۹۱۶	-	۰/۱۸۹	۱/۸۷۴	مقدار ثابت	۱
۰/۰۰۰	۱۱/۴۶۱	۰/۸۷۳	۰/۰۴۷	۰/۵۳۷	دیدگاه قابل یاددهی	
۰/۰۰۰	۴/۹۱۳	-	۰/۱۱۸	۰/۵۸۰	مقدار ثابت	۲
۰/۰۰۰	۷/۳۷	۰/۴۳۶	۰/۰۸۹	۰/۶۵۳	دیدگاه قابل یاددهی	
۰/۰۰۰	۳/۲۰	۰/۲۰	۰/۱۴۳	۰/۴۵۷	انرژی هیجانی	
۰/۰۰۰	-۱/۸۵	-	۰/۴۶۹	۰/۸۶۷	مقدار ثابت	

۰/۰۰۰	۶/۴۸	۰/۳۹۸	۰/۰۹۲	۰/۵۹۶	دیدگاه قابل یاددهی	۳
۰/۰۰۰	۲/۸۹	۰/۱۷۱	۰/۱۴۳	۰/۴۱۳	انرژی هیجانی	
۰/۰۰۰	۲/۱۵	۰/۱۳۴	۰/۰۹۱	۰/۱۹۶	ارزش‌ها	
۰/۰۰۰	۵/۷۶۵		۰/۰۷۸	۰/۴۴۹	مقدار ثابت	۴
۰/۰۰۰	۱۱/۵۶۴	۰/۳۴۶	۰/۰۱۸	۰/۲۱۳	دیدگاه قابل یاددهی	
۰/۰۰۰	۱۲/۳۰۳	۰/۳۵۱	۰/۰۲۴	۰/۲۹۳	انرژی هیجانی	
۰/۰۰۰	۱۰/۳۶۷	۰/۲۷۹	۰/۰۲۳	۰/۲۳۳	ارزش‌ها	
۰/۰۰۰	۷/۵۳۲	۰/۲۰۴	۰/۰۲۰	۰/۱۵۳	قاطعیت در تصمیم‌گیری	
۰/۰۰۰	۵/۷۶۵		۰/۰۷۸	۰/۷۶۵	مقدار ثابت	۵
۰/۰۰۰	۱۲/۲۱۵	۰/۳۲۵	۰/۰۰۰	۰/۶۱۹	دیدگاه قابل یاددهی (x1)	
۰/۰۰۰	۱۳/۲۸۴	۰/۲۴۰	۰/۰۰۰	۰/۵۹۱	انرژی هیجانی (x2)	
۰/۰۰۰	۱۲/۳۱۲	۰/۲۳۹	۰/۰۰۰	۰/۳۲۰	ارزش‌ها (x3)	
۰/۰۰۰	۱۰/۸۴۱	۰/۲۶۶	۰/۰۰۰	۰/۱۹۶	قاطعیت در تصمیم‌گیری (x4)	
۰/۰۰۰	۱۱/۶۵۲	۰/۱۷۳	۰/۰۰۰	۰/۲۱۲	ایده‌ها (x5)	

$$E(Y|x_1, x_2, x_3) = 0.765 + 0.619(x_1) + 0.591(x_2) + 0.320(x_3) + 0.196(x_4) + 0.212(x_5) \quad (1)$$

بنابراین معادله رگرسیونی به صورت زیر درآمده است:

جدول (۱۱): تحلیل رگرسیون سازمان یاددهنده با توجه به مولفه‌های سازمان یادگیرنده به روش گام به گام

الگوها	گام‌ها	متغیرهای پیش‌بین	ضریب همبستگی چندگانه (R)	ضریب تعیین (R ²)	خطای برآورد استاندارد	آماره-F	(Sig)
۴۵.۰۴۵	۱	یادگیری تیمی	۰/۷۸۱	۰/۷۱۹	۰/۲۱۶	۱۸۵/۰۹۵	۰/۰۰۰
	۲	یادگیری تیمی + قابلیت فردی	۰/۷۹۵	۰/۸۱۵	۰/۱۵۰	۲۱۴/۱۴۸	۰/۰۰۰
	۳	یادگیری تیمی + قابلیت فردی + مدل‌های ذهنی	۰/۸۲۴	۰/۸۵۸	۰/۱۰۷	۲۹۶/۴۰۶	۰/۰۰۰
	۴	یادگیری تیمی + قابلیت فردی + مدل‌های ذهنی + تفکر سیستمی	۰/۸۳۵	۰/۸۷۵	۰/۰۸۴	۳۶۷/۲۲۲	۰/۰۰۰
	۵	یادگیری تیمی + قابلیت فردی + مدل‌های ذهنی + تفکر سیستمی + آرمان مشترک	۰/۹۱۲	۰/۹۱۵	۰/۰۰۰	۵۳۶/۴۱۶	۰/۰۰۰

را به ۰/۸۱۵ درصد رسانده است. در گام سوم مدل‌های ذهنی با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۴۳، به دیدگاه قابل یاددهی و انرژی هیجانی افزوده شده و توان تبیین کارایی را به ۰/۸۵۸ درصد رسانده است. در گام چهارم تفکر سیستمی با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۰۲، به یادگیری تیمی، قابلیت فردی، مدل‌های ذهنی افزوده شده و توان تبیین یاددهندگی را به ۰/۸۷۵ درصد رسانده است. در گام پنجم نیز با افزوده شدن آرمان مشترک با ضریب بتای ۰/۲۵۰ به چهارمتغیر دیگر توان تبیین یاددهندگی را به ۰/۹۱۵ درصد رسانده است.

با توجه به مقدار بالای F مشخص می‌شود که این رگرسیون از معناداری بسیار بالایی برخوردار است. چنانکه در جدول (۱۰) مشاهده می‌شود، طی پنج گام، یادگیری تیمی، قابلیت فردی، مدل‌های ذهنی، تفکر سیستمی و آرمان مشترک قادر به پیش‌بینی یاددهندگی بوده‌اند. بر پایه آنچه که در جدول بعد ارائه شده، طی گام اول، تنها یادگیری تیمی با ضریب بتای استاندارد ۰/۲۱۹، ۰/۷۸۱ درصد از واریانس یاددهندگی را تبیین نموده است. در گام دوم قابلیت فردی با ضریب بتای استاندارد ۰/۱۵۲، به یادگیری تیمی افزوده شده و توان یاددهندگی

جدول (۱۲): ضرایب استاندارد و غیر استاندارد پیش بینی سازمان یادگیرنده از طریق متغیرهای پیش بین در رگرسیون

sig	T	Beta	خطای استاندارد	B	مقادیر ثابت و پیش بین	۳ ۴
۰/۰۰۰	۹/۹۷۶	-	۰/۱۸۹	۱/۶۴۲	مقدار ثابت	۱
۰/۰۰۰	۱۳/۶۰۵	۰/۷۸۱	۰/۰۴۷	۰/۶۰۳	یادگیری تیمی	
۰/۰۰۰	۳/۱۱۹	-	۰/۱۱۸	۰/۶۰۸	مقدار ثابت	۲
۰/۰۰۰	۹/۳۴۸	۰/۶۰۳	۰/۰۸۹	۰/۴۰۲	یادگیری تیمی	
۰/۰۰۰	۶/۷۰۲	۰/۱۵۲	۰/۱۴۳	۰/۴۴۱	قابلیت فردی	
۰/۰۰۰	۱/۰۹۹	-	۰/۴۶۹	۰/۱۷۰	مقدار ثابت	۳
۰/۰۰۰	۹/۵۲۲	۰/۳۶۲	۰/۰۹۲	۰/۳۱۷	یادگیری تیمی	
۰/۰۰۰	۸/۱۱۱	۰/۲۲۱	۰/۱۴۳	۰/۳۸۵	قابلیت فردی	
۰/۰۰۰	۶/۳۴۷	۰/۲۴۳	۰/۰۹۱	۰/۲۵۵	مدل های ذهنی	
۰/۰۰۰	۰/۴۱۵		۰/۰۷۸	۰/۰۵۱	مقدار ثابت	۴
۰/۰۰۰	۷/۹۹۳	۰/۳۶۲	۰/۰۱۸	۰/۲۴۱	یادگیری تیمی	
۰/۰۰۰	۸/۳۴۸	۰/۳۲۰	۰/۰۲۴	۰/۳۲۶	قابلیت فردی	
۰/۰۰۰	۸/۸۱۵	۰/۲۹۷	۰/۰۲۳	۰/۲۸۲	مدل های ذهنی	
۰/۰۰۰	۵/۰۳۱	۰/۱۰۲	۰/۰۲۰	۰/۱۴۲	تفکر سیستمی	
۰/۰۰۰	۳/۶۲۱		۰/۰۰۸	۰/۶۱۸	مقدار ثابت	۵
۰/۰۰۰	۱۰/۹۵۲	۰/۳۰۰	۰/۰۲۱	۰/۵۵۲	یادگیری تیمی (x1)	
۰/۰۰۰	۱۱/۳۵۱	۰/۱۹۶	۰/۱۰۳	۰/۵۰۱	قابلیت فردی (x2)	
۰/۰۰۰	۱۱/۲۵۶	۰/۲۱۱	۰/۲۴۱	۰/۴۶۲	مدل های ذهنی (x3)	
۰/۰۰۰	۱۲/۳۷۶	۰/۲۷۲	۰/۰۰۲	۰/۲۱۶	تفکر سیستمی (x4)	
۰/۰۰۰	۱۲/۵۴۷	۰/۲۵۰	۰/۰۳۲	۰/۱۸۲	آرمان مشترک (x5)	

بنابراین معادله رگرسیونی به صورت زیر درآمده است:

$$E(Y|x_1, x_2, x_3) = 0.618 + 0.552(x_1) + 0.501(x_2) + 0.462(x_3) + 0.216(x_4) + 0.182(x_5) \quad (2)$$

۵- نتیجه گیری

ولی توجه به فرایند تعاملی یاددهی و یادگیری مغفول مانده، به همه عوامل مؤثر در یاددهندگی سازمان توجه نشده، ارتباط بین مؤلفه‌ها مبهم و اولویت‌بندی مؤلفه‌ها نیز صورت نگرفته است. باتوجه‌به این پژوهش، پیشنهادی گردد سازمان‌ها باتوجه‌به امر آموزش، آن را در اولویت برنامه‌های خود قرار دهند و مدیران سازمان از ایده‌های منطقی و منطبق با اهداف استقبال نمایند و زمینه را برای ایده‌های خلاق و طرح‌های نوآورانه فراهم کنند. بیان شفاف دیدگاه‌های قابل یاددهی و ایده‌های سازمان و ایجاد حس همدلی و همسویی بین افراد سازمان و توجه به کارهای گروهی و تیمی در رأس برنامه‌های سازمان باشد. ایجاد شور و انگیزه در افراد سازمان جهت یادگیری و یاددهی و در نتیجه یادگیری سازمان را در پی خواهد داشت. توجه به مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و همچنین سازمان یاددهنده و باعث پیشرفت سازمان‌ها در دنیای رقابتی امروز می‌گردد. با ایجاد تعامل بین سازمان یادگیرنده - یاد دهنده باعث انتقال دانش، تعهد و مشارکت افراد اهمیت داشتن آرمان سازمان و ایجاد انگیزه، برای افراد خواهد بود. با توجه به نتایج این تحقیق، سازمان‌ها برای یادگیرنده بودن باید یاد دهنده باشند و برای یاد دهنده بودن نیز باید یادگیرنده باشند بنابراین توجه به مؤلفه‌های یادگیرنده به ترتیب (یادگیری تیمی، قابلیت فردی، آرمان مشترک، تفکر سیستمی و مدل‌های ذهنی) و مؤلفه‌های سازمان یاد دهنده به ترتیب (دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی، ارزش‌ها، قاطعیت در تصمیم‌گیری و ایده‌ها در ایجاد تعامل بین سازمان یاد دهنده و یادگیرنده مثمر ثمر خواهد بود.

منابع و ماخذ

- [۱] آبادی، فاطمه. (۱۳۹۰). بررسی تحقق ابعاد سازمان یاددهنده بر اساس مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا از دیدگاه کارمندان دانشگاه ارومیه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ارومیه.
- [۲] احمدی، جواد. زمانی، اصغر. (۱۳۹۲). سازمان یاددهنده و پیش‌بینی سازمان یادگیرنده، پژوهش در نظام آموزشی، شماره ۲۰، صص ۳۳-۵۱
- [۳] بجانی، حسین. (۱۳۸۶). بررسی مقایسه‌ای میزان برخورداری از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه تهران و تبریز. پایان‌نامه جهت اخذ کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی. دانشگاه تهران.
- [۴] پاشوی، قاسم. (۱۳۹۳). سازمان یاد دهنده رهبرانی نو در پیش‌بینی سازمان یادگیرنده، پایان‌نامه دکتری، دانشگاه ارومیه.
- [۵] دانش‌فرد، کرم‌الله. ذاکری، محمد. (۱۳۹۴). مدیریت دانش (مبانی، فرایندها و کارکردها). تهران: انتشارات صفار، صفحه ۳۰۴
- [۶] رهنورد فرج‌اله (۱۳۹۸). مدیریت تحول، جزوه سازمان یادگیرنده، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد قزوین
- [۷] رجایی‌پور، سعید. جمشیدیان، مهدی. مولوی، حسین. (۱۳۸۷). سازمان یاد دهنده الگویی برای دانشگاه امروز.
- [۸] رسته‌مقدم، آرش. (۱۳۸۴). مطالعه ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در یک سازمان یاد دهنده. مجله دانش مدیریت، شماره ۶۹، صص ۱۰۱-۷۳

براین‌اساس، در این پژوهش ابتدا با استفاده از روش کیفی و کمی مؤلفه‌های و ابعاد سازمان یادگیرنده و یاد دهنده مشخص گردید و پرسش‌نامه توزیع گردید. یافته‌های پژوهش نشان داد که سازمان یادگیرنده سازمان با مؤلفه‌های یاد دهنده رابطه مستقیم و قوی دارد و با افزایش این مؤلفه‌ها تأثیر مثبت و قوی بر سازمان یادگیرنده دارد که به ترتیب مقدار ضریب همبستگی ارزش‌ها ۰/۶۶، ایده‌ها ۰/۵۵۴، انرژی هیجانی ۰/۶۸۴، دیدگاه قابل یاددهی ۰/۷۱۱، قاطعیت در تصمیم‌گیری ۰/۵۵۶، به‌دست‌آمده است که نشان داد برای یادگیرنده بودن سازمان باید یاد دهنده نیز بود و در قسمت دوم بررسی رابطه سازمان یاد دهنده با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بود که نشان داد که مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده نیز تأثیر مثبت و قوی بر سازمان یاد دهنده دارد که ضریب همبستگی قابلیت فردی ۰/۸۵۳، مدل‌های ذهنی ۰/۷۶۲، آرمان مشترک ۰/۷۷۲، تفکر سیستمی ۰/۷۶۳، یادگیری تیمی ۰/۹۰۵، به دست آمد که نشان داد برای یاد دهنده بودن سازمان باید یادگیرنده بود و سازمان‌های موفق هستند که هم‌زمان هم یاد دهنده و هم یادگیرنده هستند. یافته‌های تحقیق حاضر با بخشی از یافته‌های پژوهش کشاورز و همکاران [۱۶] همخوانی دارد. آنها بیان کرده‌اند که سازمان‌های یاددهنده شکل تکامل‌یافته سازمان‌های یادگیرنده هستند در درون خود ویژگی‌های سازمان یادگیرنده را دارا می‌باشند که با نتایج این پژوهش همسو است. همچنین نتایج پژوهش حاضر با بخشی از یافته‌های پژوهش تیچی و کاردول [۳۵] و تیچی و کوهن [۳۴] که ایده‌ها و ارزش‌ها، دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی، قاطعیت در تصمیم‌گیری، وجود الگوهای ذهنی یاددهی یادگیری، فرهنگ یاددهی، وجود یادگیری متقابل، مشارکت افراد در ارائه دیدگاه‌ها، احترام متقابل اعضاء به هم، خلق دانش و انتقال دانش را به‌عنوان عناصر سازمان یاددهنده مطرح کرده‌اند، همسو است. نتایج این پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش زارع و همکاران [۱۰] همخوانی دارد، چراکه آنها هم ایده‌ها، ارزش‌ها، فراهم‌سازی زمینه یادگیری متقابل، مشارکت اعضای دانشگاه در یادگیری متقابل، زیرساخت ارتباطی و تولید و انتشار دانش را به‌عنوان مؤلفه‌های دانشگاه یاددهنده دانسته و بر ایجاد یک فرهنگ یادگیری قوی و ایجاد محیط غیررسمی برای یاددهی و یادگیری تأکید دارند. همچنین آنها یاددهندگان و یادگیرندگان متعهد به یادگیری و یاددهی، دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی، قاطعیت در تصمیم‌گیری، الگوی ذهنی یادگیری رهبران دانشگاه، اعتمادسازی و الگوی ذهنی یاددهی و یادگیری اعضای دانشگاه را به‌عنوان مؤلفه‌ها و ویژگی‌های دانشگاه یاددهنده ذکر کرده‌اند که با نتایج تحقیق حاضر همسو است. در این تحقیق مؤلفه‌های سازمان یاد دهنده و مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مورد بررسی قرار گرفته‌اند که مؤلفه‌های سازمان یاددهنده و یادگیرنده به طور جداگانه در این تحقیق با تعدادی از تحقیقات قبلی که در بخش پیشینه تحقیق اشاره شد همخوانی داشته

- فرهنگی با کاربست سازمان یاددهنده در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان. پژوهش نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، سال نهم، شماره هیجدهم، صص ۱۲۸-۱۱۳
- [۲۰] نوروزی، علی. (۱۳۹۰). بررسی میزان کاربست مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی دانشگاه تهران.
- [21] Allen, D.K., Brown, A., Karanasios, S., Norman, A. (2013). **How Should Technology-Mediated Organizational Change be Explained? A Comparison of the Contributions of Critical Realism and Activity Theory.** *Mis Quarterly*, 37(3), pp. 835 - 854.
- [22] Atak, M., Ertugut, R. (2010). **An Empirical Analysis on the Relation Between Learning Organization and Organizational Commitment.** *Procedia Social and Behavioral Sciences* 2, pp 3472-3476.
- [23] Atafar, Ali, Shaemi Barzaki, Ali, Fallahi, Mohammad Bagher, Maleki, Elham & Jahanbazi Goojani, Afshin. (2013). **The Effects of Teaching Organization Components on the Employees' Psychological Empowerment (Case Study: Gas Company of Esfahan Province).** *World of Sciences Journal*, vol: 1, no: 13, pp(128-139)
- [24] hunt-Chuan, S. (2010). **Conceptual Clarifications for Organizational Learning, Learning Organization and a Learning Organization.** *Human Resource Development International*, 6(2), p. 153-166
- [25] Kushal, A. (2020). **Effectual Knowledge Management Equipment for Learning Organizations,** Institute of Rural Management Anand (IRMA), Gujarat, India.
- [26] Senge, P. (1990). **The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization.** New York, NY, pp.407-416.
- [27] Marsick, V.J., Watkins, K.E. (2003). **Demonstrating the Value of an Organizations Learning Culture: The Dimensions of Learning Organizations.**
- [28] Vinai, P., Ardhan, Kh. (2018). **Structural Equation Model to Assess the Impact of Learning Organization and Commitment on the Performance of Research Organizations.** Administration and Management College, King Mongkut's Institute of Technology Ladkrabang, Bangkok 10520, Thailand.
- [29] Tichy, N.M., Cohen, E. (2002). **The Leadership Engine.** New York: Harper Collins Publisher, Inc .
- [30] Tichy, N.M., Derose, Ch. (1996). **The Pepsi Challenge: Building a Leader-Driven Organization.** Training and Development, vol.50 No.5, pp.58-66.
- [31] Warfield, J.W. (1974). **Developing Interconnected Matrices in Structural**
- [32] Yafang, T. (2016). **Learning Organizations, Internal Marketing, and Organizational Commitment in Hospitals, Department of Medical Management,** Chung Shan Medical University Hospital, No.110, Sec, Jianguo N. Rd, Taichung City 40201, Taiwan
- [۹] رستمی، علی اصغر. (۱۳۸۸). مدیریت دانش و سازمان یادگیرنده: تحلیلی بر نقش مستند سازی دانش و تجربه. مجله مدیریت فناوری اطلاعات. دوره ۱ شماره ۲ صص ۱۸-۳.
- [۱۰] زارع، حسین. (۱۳۸۷). بررسی میزان کاربست مولفه های سازمان یاددهنده در دانشگاه های دولتی کشور بر اساس نظریه تیچی به منظور ارائه یک الگوی مناسب، پایان نامه دکتری، دانشگاه اصفهان.
- [۱۱] سنگه، پیتر. (۱۹۹۹). پنجمین فرمان. ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن، چاپ هفتم، تهران، سازمان مدیریت صنعتی.
- [۱۲] شمس، غلامرضا. (۱۳۹۴). بررسی تاثیر سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمانی با واسطه یادگیری سازمانی. مجله اندیشه های نوین تربیتی دوره ۱۰ شماره ۴
- [۱۳] صوفی، یوسف. حاجیلو، وحید. باقرزاده هوشمند، کمال. (۱۳۹۴). ضرورت گذر از سازمان های یادگیرنده به سازمان های یاددهنده. مجموعه مقالات اولین کنفرانس بین المللی مدیریت، نوآوری تولید ملی.
- [۱۴] طاووسی، علیرضا. فضل الهی، سیف اله. (۱۳۹۳). رابطه رهبری هوشمند و سازمان یاددهنده در آموزش و پرورش استان قم. اولین کنفرانس ملی تحقیق و توسعه در هزاره سوم، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علی آباد کتول.
- [۱۵] فلاحی، محمد باقر. (۱۳۹۲). تحلیل میزان حاکمیت مؤلفه های سازمان یاددهنده و سازمان یادگیرنده و رابطه بین آنها در شرکت گاز اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه اصفهان.
- [۱۶] کشاورز، یوسف. عباسی، محمد حسن. قهرمانی، محمد. ابوالقاسمی، محمود. (۱۳۹۰). نقش آموزش الکترونیکی در یادگیری سازمانی و ایجاد سازمان یاددهنده. کنفرانس بین المللی آموزش الکترونیکی و آموزش دانشگاه علم و صنعت ایران، تهران.
- [۱۷] مطلبی، حسین. شعبانی، احمد. رجایی پور، سعید. (۱۳۹۳). میزان کاربست مؤلفه های سازمان یاددهنده توسط مدیران در کتابخانه های مرکزی دانشگاه های دولتی شهر تهران بر اساس نظریه تیچی. رویکردهای نوین آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه اصفهان، سال هشتم، شماره یک، شماره پیاپی ۱۷ صص ۱۳۸-۱۲۹
- [۱۸] نظری، رسول. سعیدیان، نرگس. دهقان منشادی، منصور. (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت بندی مؤلفه های سازمان یاددهنده در دانشگاه های مورد مطالعه: دانشگاه علوم دریایی امام خمینی، فصلنامه علمی پژوهشی آموزش علوم دریایی، پاییز ۹۷، شماره ۱۱.
- [۱۹] نصیری ولیک بنی، فخرالسادات. شعبانی بهار، غلامرضا. گیالنی، مریم. اسکندری، اصغر. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین هوش اجتماعی و هوش