

طراحی مدل یادگیری سازمانی در اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان

سعید دارابی^۱، ابراهیم پور حسینی^۲، علی جعفری راد^۳

چکیده:

هدف: تحقیق حاضر با هدف طراحی مدل یادگیری سازمانی در اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان انجام شد.

روش: روش تحقیق کمی و کیفی یا آمیخته بود. جامعه آماری در مرحله کیفی شامل ۱۴ نفر از خبرگان و کارشناسان رشته‌ی علوم تربیتی و رشته‌ی مدیریت آموزشی و در مرحله‌ی کمی کلیه اساتید دانشگاه لرستان به تعداد ۸۳۴ نفر (۵۶۶۹ مرد و ۲۶۸ زن) بود. برای تعیین حجم نمونه، جامعه آماری خبرگان و کارشناسان از شیوه نمونه‌گیری هدفمند و با استفاده از روش اشباع نظری و جامعه آماری اساتید دانشگاه لرستان با استفاده از جدول کرجسی - مورگان تعداد ۲۶۳ نفر (۱۷۹ مرد و ۸۴ زن) به عنوان نمونه آماری تعیین و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها از سه شیوه مطالعات کتابخانه‌ای، مصاحبه و تکنیک دلفی استفاده گردید. در بخش کمی جهت برازش مدل در بین نمونه‌ی آماری تعیین شده از ابزار پرسشنامه استفاده شد. در هر مرحله از تکنیک دلفی از ضریب توافقی کنдал استفاده شد که در مرحله‌ی سوم تکنیک دلفی این ضریب برابر با مقدار (۰/۷۴۹) بدست آمد که نشان دهنده‌ی توافق قابل قبول در بین پاسخگویان بود.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد شش مولفه‌ی عناصر مدیریتی، عناصر شخصیتی، عناصر سازمانی، عناصر دانشی، عناصر ساختاری، عناصر پژوهشی و ۵۶ کد برای طراحی مدل و ابزار گردآوری داده‌ها به دست آمد.

نتیجه‌گیری: دانشگاه و نهادهای آموزش عالی به مثابه‌ی یک سازمان، یکی از ارزش‌ترین سازمان‌هایی است که یک کشور جهت توسعه و موفقیت به آن نیاز دارد و یادگیری سازمانی با استفاده از عناصر معرفی شده در این تحقیق می‌تواند نقش اعضای هیات علمی در جهت توسعه و رونق دانشگاه را پررنگ کند.

کلیدواژه‌ها: یادگیری سازمانی، عناصر مدیریتی، عناصر شخصیتی، عناصر سازمانی، عناصر دانشی، عناصر ساختاری، عناصر پژوهشی.

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۳/۲۹

پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۶/۹

^۱ - دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران.
saedddarabi.44@gmail.com

^۲ - استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران (نویسنده مسئول).
pourhosseini518@yahoo.com

^۳ - استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم آباد، ایران.
Aljafarirad@gmail.com

مقدمه

فشارهای بسیار زیاد فضای پیرامون و تحولات همه جانبه، سازمان‌ها را با چالش‌های مختلفی روبرو نموده که عدم کارآمدی دیدگاه‌ها، سیستم‌ها و ادوات مدیریت سنتی را به شکل کامل مشخص کرده است، زیرا راهبردهای قدیمی قادر نیستند در محیط سازمانی دوران کنونی رقابت کنند، چون تمام قوانین حاکم بر آنان تغییر نموده است. از این رو امروزه باور بر این است که هر موقعیتی ابزار و امکانات ویژه‌ی خود را می‌خواهد و طراحی سازمانی که قادر باشد نتایج عملکردی برتر، با ثبات‌تر و پایداری را ارائه دهد که فراتر از انتظارات رقبا و ذی‌نفعان باشد، یک ضرورت است (اصلائی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۲).

در راستای عملکرد نوین سازمان‌ها بایستی عنوان کرد که کلیه‌ی سازمان‌ها در حال یادگیری^۱ هستند. به این معنا که آنها با دنیای در حال تغییر اطراف خود کنار می‌آیند. اما بعضی از سازمان‌ها با سرعت بیشتر و موثرتر یاد می‌گیرند. با اهمیت‌ترین چیز این است که یادگیری را از کار روزمره جدا نکنید، اما در این رابطه بایستی اذعان داشت که آموزش مقطعی است و به طور معمول از زمینه‌ای که در آن نتایج تولید می‌شود، تفکیک شده و جدا است. امروزه مدیران دریافته‌اند که یادگیری به عنوان یک پدیده ارزشمند تلقی می‌شود و برای موفقیت در ایجاد آینده‌ایی بهتر، سازمانی را توسعه می‌دهند که به دنبال یادگیری خوب، مؤثر و پایدار است و برای بقاء، خود را با تغییر وفق می‌دهد. در دوران کنونی بسیاری از کارکنان سازمان‌ها متوجه شده‌اند که نمی‌توانند برای موفقیت فردا به دانش، استراتژی‌ها، رهبری و فناوری دیروز تکیه کنند. با ادغام متوالی سازمان‌ها و شرکت‌ها، مدیران نیز دریافته‌اند که برای حفظ مزیت رقابتی خود در دنیای جدید باید توانایی‌های فردی و کارکنان خود را افزایش دهند تا یاد بگیرند (محمدی کیا و همکاران، ۱۳۹۷).

سازمان‌ها به وسیله‌ی یادگیری کارکنان خود می‌آموزند. بنابراین لازم است رابطه‌ی بین یادگیری فردی و یادگیری سازمانی^۲ تبیین و مدل‌های مرتبط معرفی شود. یکی از راه‌های افزایش ظرفیت یادگیری سازمانی ایجاد سازمان‌های یادگیرنده^۳ است. سازمان یادگیرنده سازمانی است که فرصت تقویت و توسعه مهارت‌های یادگیری را دارد. ایجاد چنین قدرتی در سازمان‌ها دستاوردهای با اهمیتی

¹ - learning

² - organisational learning

³ - learning organizations

در پی خواهد داشت. یعنی از یک طرف باعث می‌شود سازمان‌ها در مقابل تغییرات محیطی منفعل نشوند و به تغییرات محیطی پاسخ دهند، تغییرات سازمانی مورد نظر را ایجاد کنند، از طرف دیگر تقویت و تمرین فرآیندها، مهارت‌های یادگیری منجر به ایجاد دانش جدید سازمانی است. دانش کلید رقابت در قرن دوازدهم و جانشین نهایی تولید ملی، ثروت و سرمایه است (موغلی و بیاتی، ۱۳۹۸).

یادگیری سازمانی فرآیندی پویا است که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییرات سازگار شود. این فرآیند شامل تولید دانش، مهارت‌ها و رفتارهای جدید است. یادگیری سازمانی راه درست به وجود آوردن کار دانشی و بهبود کارایی سازمانی است، بنابراین یک سازمان موفق بایستی در یادگیری نیز پویا باشد. از این رو تنها منبع قدرت و پایداری سازمان‌ها یادگیری بهتر و سریع‌تر از رقبا است، زیرا یادگیری عامل اصلی، کلیدی و مورد نیاز سازمانی است که می‌خواهد در دنیای جدید اقتصادی و فضای رقابتی بقای خود را حفظ کند. در عصر حاضر یادگیری مسیر حیاتی شناخت و انطباق با سرعت روزافزون تغییر است، بنابراین افراد و سازمان‌ها بدون درس گرفتن و یادگیری از تجربیات خود و دیگران قادر به مقابله موثر با چنین شرایطی نخواهند بود (شعرا و کاظمی رودبالی، ۱۳۹۶).

بوغولیوبوف و همکاران^۱ (۲۰۲۳) در یک فرآیند تحلیل به بررسی اصول کلیدی رویکرد آینده‌نگر نسبت به یادگیری سازمانی با توجه به نوآوری پرداختند. در نتایج نهایی اصول کلیدی رویکرد آینده‌نگر نسبت به یادگیری سازمانی عبارت از دیدن به معنای گسترش تمرکز، شناخت عمیق‌ترین معنا و هدف، هماهنگ شدن با پتانسیل‌های آینده، حکمت به عنوان دانش مرتبه بالاتر، چگونگی برخورد عاقلانه با وضعیت فعلی، ایجاد جایگاه‌های جدید برای ظهور نوآوری، اذعان به اهمیت محیط خارجی و اصل کاهش کنترل، تقویت قابلیت یادگیری سازمانی و موفقیت در نوآوری، رهبری معتبر، تأثیر مدیریت دانش، قابلیت‌های فناوری و تحقیق و توسعه، بهبود ارائه خدمات بودند. مشاری و همکاران^۲ (۲۰۲۱) در تحقیقی به بررسی ابعاد و مولفه‌های یادگیری سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد سازمانی دانشگاه‌های عربستان سعودی پرداخته‌اند. ایشان معتقد بودند که بخش آموزش برای هر کشوری که متعهد به ساختن سرمایه انسانی آینده است، حیاتی بوده و این تنها در صورتی امکان‌پذیر

^۱ - Bogolyubov & et al

^۲ - Meshari & et al

است که دانشگاه‌ها تغییر قاطعانه‌ای ایجاد کنند و به عنوان سازمان‌های یادگیرنده در تمام سطوح شروع به کار نمایند. نتایج تحقیق نشان داد برای یادگیری سازمانی در مراکز دانشگاهی هفت مولفه یادگیری مستمر، تحقیق و گفتگو، یادگیری و همکاری تیمی، سیستم تعبیه شده، توانمندسازی، اتصال سیستم و رهبری استراتژیک لازم است و دانشگاه‌هایی که بیشتر به اصول سازمان یادگیرنده پایبند بودند، عملکرد سازمانی بهتری به ویژه در مورد عملکرد پژوهشی و دانشی نشان دادند. بنابراین پیشنهاد می‌شود که دانشگاه‌ها باید از عوامل تغییر برای کمک به تغییر موثر و برآورده کردن تقاضاهای فزاینده استفاده کنند و یادگیری مستمر را برای همه کارکنان برای افزایش بهره‌وری ترویج کنند. کانگ و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی مدل یادگیری سازمانی جمعی برای توسعه سازمانی پرداخته‌اند. آنها معتقدند که یادگیری سازمانی به شکل سنتی خود با مدل‌های معمولی یادگیری درونی با هدف مجهز کردن کارکنان به مهارت‌های عملی جهت نیازهای عملیاتی، ساختار می‌یابد. در حالی که در یادگیری سازمانی به شکل معاصر بر یادگیری سازمانی غیر ساختاری که بر ایجاد دانش رسمی و غیررسمی کارمندان تأکید دارند، رویرو هستیم. بنابراین در دوران کنونی بایستی ضمن تغییر از یادگیری سازمانی از شیوه سنتی به شیوه نوین به رویکرد جدید یادگیری جمعی و انتقال دانش اهمیت زیادی داد. در کنار این دو عامل بایستی عواملی هم‌چون به وجود آمدن محیط‌های نوآورانه، جامعه دانش بنیان ضمنی و مدیریت دانش را در نظر گرفت.

باستن و هامان (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی دیدگاه‌ها و نظریه‌های یادگیری سازمانی پرداخته‌اند. ایشان معتقدند که یادگیری سازمانی، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا دانش فردی را به دانش سازمانی تبدیل کنند. سازمان‌ها به دلیل فقدان نسخه‌های مشخص برای اجرای رویکردهای عملی تلاش می‌کنند. نتایج تحقیق حاکی از آن است که ایشان ۱۸ رویکرد یادگیری سازمانی را در سه حوزه ترکیب کرده‌اند: افراد (هفت رویکرد)، فرآیندها (نه رویکرد) و فناوری (دو رویکرد). در این رابطه دو راهبرد ارزیابی نتایج و پرداختن به موارد احتمالی اثربخشی یادگیری سازمانی پیشنهاد شده است. سرات^۱ (۲۰۱۸) در تحقیقی به بررسی ابعاد یادگیری سازمانی پرداخته و معتقد بود که یادگیری سازمانی هنوز به دنبال یک نظریه است و هیچ توافقی و شاید هم نمی‌تواند در مورد ابعاد سازمان یادگیرنده یا یادگیری سازمانی وجود داشته باشد. با این حال، مدل‌های مفید مرتبط با یادگیری و

¹ - Serrat

تغییر را می‌توان به صورت فردی یا همراه برای انعکاس بر سیستم کلی یک سازمان مورد استفاده قرار داد. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان داد که یادگیری سازمانی به دو حالت می‌تواند انجام شود. یکی به صورت کلی که شامل ماهیت انسان و زمینه سازمانی، سیستم‌های مدیریت یادگیری، آرمان‌گرایی و واقعیت، یادگیری استراتژیک، ماتریس‌های سبک کار، یادگیری تطبیقی و اکتشافی بوده و در حالت دوم سیستم یادگیری از دیدگاه مدیریتی شامل ابعادی هم‌چون جو سازمانی، چشم‌انداز و استراتژی، شیوه‌های اجرایی، شیوه‌های مدیریتی، ساختارهای سازمانی و شغلی، جریان اطلاعات، تمرینات فردی و تیمی، فرآیندهای کاری، اهداف عملکرد و بازخورد، یادگیری و توسعه، پاداش و شناخت، توسعه فردی و تیمی می‌باشد. سیسون و همکاران (۲۰۱۶) در تحقیقی به بررسی مدل‌های یادگیری سازمانی ارایه شده پرداخته‌اند تا بتوانند با ادغام این مدل‌ها به یک مدل یادگیری سازمانی برسند. آنها معتقدند که مدل‌های ارایه شده دیدگاه‌های جالب و متفاوتی را ارائه می‌دهند، از این رو ایشان به جنبه‌های مشترک آنها و چگونگی نمایش بصری آنها پرداخته و سپس هشت روش (آماده‌سازی) برای یادگیری سازمانی را ارایه می‌کنند. ابتدا با در نظر گرفتن مدل یادگیری کراسان و همکاران سه سطح یادگیری فردی، گروهی و سازمانی و از مارکوارت یک چارچوب سطح سازمانی و از شوانت و لوئیس^۱ مدل‌های چند سطحی را مورد توجه قرار داده‌اند، سپس هشت روش (آماده‌سازی) برای یادگیری سازمانی را بدین شرح بیان می‌کنند: آموزش، مطالعه، بحث و گفتگو، منعکس کردن، تمرین، آزمایش، حس یا تجربه و سوال پرسیدن.

غنیون و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقی به تبیین عوامل مؤثر بر الگوی یادگیری سازمانی در نظارت بر تجارت خارجی با رویکرد توسعه اقتصادی - اجتماعی در سازمان گمرک پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده‌ی این بود که عوامل علی شامل، یکپارچگی اطلاعات، همکاری‌های ملی و فراملی، آموزش و توانمندسازی کارکنان و فرهنگ‌سازی هستند. عوامل مداخله‌گر شامل، شرایط سیاسی، یکپارچگی قوانین و مقررات، عوامل محیطی و یکپارچگی مدیریتی است. عوامل زمینه‌ای شامل، پنجره واحد تجارت و مدیریت ریسک و راهبردها مشتمل بر نظارت اطلاعات محور، مهندسی مجدد فرآیندها و هوشمندسازی می‌باشند. پیامدهای سیستم یادگیری سازمانی، شامل دستاوردهای اقتصادی، اجتماعی و آموزشی است که در راستای توسعه اقتصادی - اجتماعی بود.

¹ - Schwandt & Lewis

ترکیان تبار (۱۴۰۲) در تحقیقی به ارزیابی فرایند یادگیری سازمانی کتابداران کتابخانه‌های دانشگاهی بر اساس مدل مارکوارت پرداخته است. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده این بود که پنج مؤلفه سازمان یادگیرنده یعنی پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی افراد، مدیریت دانش و به کارگیری فناوری در ارتقاء یادگیری سازمانی تاثیرگذار هستند. غفرانی و همکاران (۱۴۰۲) در تحقیقی به طراحی الگوی نظام یاددهی-یادگیری ترکیبی در دانشگاه با تبیین ابعاد و مؤلفه‌ها پرداخته‌اند. بر این اساس رویکرد یادگیری ترکیبی به معنای به کارگیری محیط یادگیری چهره به چهره همراه با ظرفیت‌های محیط الکترونیکی، شناخته می‌شود. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده این بود که تحلیل یافته‌ها منجر به شناسایی ۲۱۹ عبارت کلیدی گردید، سپس در قالب ۲۹ مؤلفه اصلی شامل مدیریت تغییر، حمایت مدیران ارشد، برنامه راهبردی، برنامه عملیاتی، جذب، توسعه، نگهداشت، منابع فنی، منابع مالی و کالبدی، منابع اطلاعاتی و دانشی، راهبردهای تدریس و سناریونویسی، تعامل، بسته منابع درسی، ارزیابی از دانشجو، باور و نگرش مورد نیاز ذی‌نفعان، مهارت مورد نیاز ذی‌نفعان، دانش مورد نیاز ذی‌نفعان، نگرش‌های مشترک، ارزش‌های مشترک، معانی و مفاهیم مشترک، پشتیبانی روان‌شناختی، پشتیبانی فرایندی و پداگوژیکی، پشتیبانی فنی، ارتباطات درون دانشگاهی، ارتباطات برون دانشگاهی، ارزیابی، نظارت، حفظ مالکیت معنوی، احترام به حریم خصوصی، دسته‌بندی شد و در نهایت، ۱۱ عامل از جمله رهبری تحول‌آفرین، برنامه‌ریزی، مدیریت سرمایه انسانی، تأمین منابع، مدیریت فرایند یاددهی-یادگیری، شایستگی‌های مورد نیاز ذی‌نفعان، فرهنگ‌سازی در خصوص رویکردهای نوین، نظام پشتیبانی از ذی‌نفعان اصلی و درونی، ارتباطات درون و برون دانشگاهی، نظام ارزیابی و تضمین کیفیت دانشگاه، و ملاحظات اخلاقی به منظور پیاده سازی رویکرد یادگیری ترکیبی در دانشگاه، به دست آمد.

نظری و طاهرهدایتی (۱۴۰۲) در تحقیقی به ارائه مدل جامع سرمایه فکری با رویکرد یادگیری سازمانی الگویی برای پیشرفت نظام‌های آموزشی پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که چهار بعد مرتبط با سرمایه فکری با ۲۱ مؤلفه، سرمایه انسانی (کارکنان، دانش مرتبط با کار، آموزش، خلاقیت کارکنان، تخصص کارکنان)، سرمایه انسانی (کارکنان، دانش مرتبط با کار، آموزش، خلاقیت کارکنان، تخصص کارکنان)، سرمایه ساختاری (مالکیت معنوی، فلسفه مدیریت، ارتباطات مالی، سیستم‌های اطلاعاتی، فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی، زیرساخت‌های آموزشی

و پرورشی)، سرمایه ارتباطی (مشتریان، تحقیق و توسعه، موافقت‌نامه‌های لیسانس، شبکه ارتباطی، برندها، همکاری‌های آموزشی و پرورشی)، سرمایه نوآوری (نوآوری تولیدی، نوآوری فرایندی و نوآوری اداری)؛ شناسایی و معرفی ابعاد یادگیری سازمانی با ۱۲ مؤلفه ویژگی‌های سازمان یادگیرنده (ویژگی‌های رهبری، ویژگی‌های منابع انسانی، ویژگی‌های طرح سازمانی، ویژگی‌های فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های مأموریت استراتژی)، سطوح یادگیرندگی سازمان (داده‌مدار بودن، اطلاعات‌مدار بودن، دانش‌مدار بودن)، فرایند یادگیری سازمانی (بکارگیری اطلاعات خلق دانش، نهادینه کردن دانش، تعبیر و تفسیر اطلاعات انتقال اطلاعات، اکتساب خلق اطلاعات) می‌باشد و از آنجایی که ساخت روایی مشترک متقاطع، میزان پایایی مرکب و میانگین واریانس‌های استخراج شده در سطح قابل قبول بود، مدل مناسبی در راستای اهداف سازمانی و مزیت رقابتی تشخیص داده شد. فلاح‌رضوی و همکاران (۱۴۰۱) در تحقیقی به طراحی مدل توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی دانشگاه جامع علمی- کاربردی با رویکرد دانشگاه کارآفرین پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده‌ی این بود که ابعاد ظرفیت یادگیری سازمانی در مسیر تأثیر بر دانشگاه کارآفرین به ترتیب اثر عبارت بودند از اهمیت دادن به اندازه‌گیری، شرایط یادگیری، فضای بررسی ضرورت، فضای یادگیری، مدافعان چندگانه، اشتراک و توزیع اطلاعات، ایجاد فضای باز، تنوع عملیاتی، درگیر شدن رهبری، دیدگاه سیستمی، کسب و بهره‌مندی از دانش، جهت‌گیری سیستمی، آموزش مستمر، اختلاف عملکرد و دسترسی روحیه آزمایشگری. تکه‌ای و خان‌سالار (۱۴۰۰) در تحقیقی به ارزیابی ابعاد و مولفه‌های یادگیری سازمانی پرداختند. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده‌ی این بود که فرآیند یادگیری سازمانی متشکل از دو چرخه درونی و بیرونی است، چرخه درونی به وسیله بلوک‌های کشف یا شناسایی (کسب، توسعه، تسهیم، کاربرد)؛ بهره‌برداری و نگهداری از دانش ساخته می‌شود و چرخه بیرونی شامل بلوک‌های اهداف دانش و ارزیابی آن است که سیکل مدیریت دانش را مشخص می‌نماید. این دو چرخه توسط فرآیند بازخور کامل میشود در این راستا مولفه‌های مؤثر بر یادگیری سازمانی در برگرفته‌ی عناصری هم‌چون رهبری تحول‌گرا، مدیریت دانش، کار تیمی، چشم‌انداز مشترک، قابلیت شخصی، فرهنگ یادگیری، فناوری اطلاعات، مشخصات سازمانی، مدل‌های ذهنی، تفکر سیستمی، ذهن باز، چابکی، ساختار بازار، تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز، آزمایشگری، انتقال یادگیری و یکپارچه سازی دانش می‌باشند. شیرانی و همکاران (۱۴۰۰) در تحقیقی به طراحی مدل محیط یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز

پرداختند. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده‌ی این بود که با استفاده از نظریه زمینه‌ای عوامل به وجود آورنده‌ی مدل محیط یادگیری سازمانی برای شرکت گاز استان البرز شامل مقولاتی هم‌چون عوامل فردی، عوامل آموزشی، عوامل سازمانی، عوامل روان‌شناختی، عوامل محیطی، کاربردی کردن آموخته‌ها و عوامل فراسازمانی می‌باشند. باتمانی و حیدری (۱۳۹۸) در تحقیقی به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با یادگیری سازمانی معلمان پرداخته‌اند. نتایج به دست آمده از این تحقیق نشان دهنده‌ی این بود که مؤلفه‌های خطرپذیری، توجه به ره‌آورد، خلاقیت و نوآوری، توجه به اعضای سازمان، تاثیر نتایج تصمیمات بر کارکنان، توجه به تیم و سنجش پایداری با یادگیری دارای رابطه بوده و بر ساختار یادگیری سازمانی تاثیرگذار هستند.

بنابراین با توجه به مطالب ارایه شده، در دوران کنونی تغییرات و دگرگونی‌های خارق‌العاده دانش مدیریت، وجود سیستم یادگیری و به طور خاص، یادگیری سازمانی را غیرقابل اجتناب نموده است، به شکلی که نبود یادگیری سازمانی در جوانب مختلف یک سازمان بسیار چشمگیر و ریسک‌پذیر بوده و سبب شکنندگی و عدم پایداری سازمان می‌شود، در نتیجه پرداختن به یادگیری سازمانی برای نیروی انسانی و فعالیت‌ها و اقدامات منابع انسانی امری لازم و ضروری می‌باشد. دانشگاه و نهادهای آموزش عالی به مثابه‌ی یک سازمان، یکی از با ارزش‌ترین سازمان‌هایی است که یک کشور جهت توسعه و موفقیت به آن نیاز دارد زیرا این سازمان‌ها از جمله سازمان‌هایی به حساب می‌آیند که در پی دگرگونی و تحول در همه‌ی زمینه‌های علمی، صنعتی و خدماتی و... می‌باشند که بر این اساس به اندازه‌ی زیادی جامعه را نیز دستخوش دگرگونی و تغییرات شگفت‌انگیز و سریع می‌کنند. به این خاطر ایجاد چارچوبی جهت یادگیری سازمانی در نهادهای آموزشی و بطور ویژه در دانشگاه لرستان بایستی یکی از دغدغه‌های مسئولین، مدرسان و اساتید باشد. تاکید و پافشاری بر این موضوع زمانی بیشتر آشکار می‌شود که خیل عظیم دانشجویان و میزان چاپ مقالات آموزشی و پرورشی دانشگاه لرستان مورد بازبینی قرار گیرد و میزان تاثیرگذاری بالای آن در میزان یادگیری مشخص گردد، بنابراین برای ارتقای عملکرد اساتید و خود دانشگاه لرستان به عنوان یک سازمان و بهبود کیفیت آموزش در این دانشگاه، می‌توان استدلال نمود که به وجود آوردن مدل یادگیری سازمانی دانشگاه لرستان و به طور ویژه اساتید دانشگاه لرستان با در نظر گرفتن مولفه‌های بومی و جغرافیایی، لازم و

ضروری است. در این راستا و با تاکید بر اهمیت یادگیری سازمانی و ابعاد آن، هدف تحقیق حاضر طراحی مدل یادگیری سازمانی در اعضای هیات علمی دانشگاه لرستان می‌باشد.

روش تحقیق

پژوهش حاضر در پی طراحی مدل یادگیری سازمانی برای اساتید دانشگاه لرستان با بهره‌گیری از مبانی نظری و آراء نخبگان و خبرگان است، بنابراین به شکل اکتشافی و تاییدی انجام گرفته است. هم‌چنین استفاده از شیوه‌های آماری در این پژوهش سبب شده که روش اجرای این پژوهش به شکل آمیخته یا ترکیبی یا استفاده از روش کیفی و کمی می‌باشد. پژوهش حاضر به خاطر هدفی که در نظر دارد (طراحی و آزمون مدل یادگیری سازمانی اساتید دانشگاه استان لرستان) از انواع پژوهش‌های کاربردی است. تحقیقات کاربردی، تحقیقاتی اولیه هستند که به منظور کسب دانش جدید انجام می‌شوند. با این حال، به طور اساسی به سمت یک هدف یا هدف خاص و عملی هدایت می‌شوند، این در مورد استفاده از دانش موجود با روش‌شناسی مناسب در جهت یک هدف خاص است که به طور معمول مربوط به حل مسئله عملی است (دی‌ملو و وود^۱، ۲۰۱۹).

روش کیفی: تحقیق کیفی به احساسات، ایده‌ها یا تجربیات ارتباط داشته و به دنبال یافتن بینش‌هایی است که می‌تواند منجر به ایجاد فرضیه‌های قابل آزمون شود که هدف اصلی جمع‌آوری داده‌ها بوده و اغلب به صورت روایی انجام می‌گیرد. در طول مراحل اکتشافی یک مطالعه، پژوهشگران از تحقیقات کیفی برای یافتن الگوها یا دیدگاه‌های تازه استفاده می‌کنند و در پی جمع‌آوری داده‌های غیر عددی برای تولید بینش ایجاد شده هستند (اراگون و ایزه^۲، ۲۰۲۳: ۲۱). در اکثر مواقع محقق می‌خواهد به یک فرد، موقعیت یا یک سری از رویدادها و رخدادها، نگاه عمیق‌تری داشته باشد، بنابراین از روش‌های مختلف تحقیق بهره می‌گیرد. در این راستا به آن دسته از تحقیقاتی که کیفیت ارتباطات، فعالیت‌ها و رفتارها، موقعیت‌ها و بررسی چنین شرایط یا مواردی را مد نظر قرار می‌دهند، اغلب روش تحقیق کیفی می‌گویند. در این روش هدف توصیف واقعیت‌های اجتماعی از دیدگاه سوژه‌هاست نه از دیدگاه ناظر و مشاهده‌کننده. تحقیقات کیفی برای درک این که افراد چگونه محیط اطراف خود را درک می‌کنند استفاده می‌شود. اگرچه رویکردهای متعددی برای

¹ - DeMello & Wood

² - Ugwu & Eze

تحقیقات کیفی وجود دارد، اما همه آنها تمایل به سازگاری و تمرکز بر حفظ معنای غنی هنگام تفسیر داده‌ها دارند (دلاور، ۱۴۰۱).

روش کمی: روش تحقیق کمی برای استفاده از روش‌های علمی و آماری برای تهیه و آزمایش فرضیه‌ها، به طور معمول با هدف تعمیق درک ما در مورد جهان و نحوه عملکرد آن طراحی شده‌اند. تحقیقات کمی به طور معمول از ابزارهایی استفاده می‌کند که داده‌ها را به صورت عددی اندازه‌گیری می‌کنند، مانند نمرات دستیابی یا سطح رفتار اجتماعی با استفاده از یک ابزار روانشناختی، برای توصیف افراد و گروه‌هایی که داده‌ها را ارائه می‌دهند. استفاده از روش‌های تحقیق کمی شامل جمع‌آوری و تفسیر داده‌های عددی است و می‌تواند برای یافتن آنچه افراد اولویت‌بندی می‌کنند، الگوها، یا برای آزمایش روابط علی یا تعمیم نتایج به جمعیت‌های وسیع‌تر استفاده شود (مایسل و برون^۱، ۲۰۲۳: ۸۴). بنابراین تعریف طراحی مطالعه روش کمی عبارت است از جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌های عددی برای پاسخ به سؤالات علمی پژوهشی. پس روش کمی برای خلاصه کردن، میانگین‌گیری، یافتن الگوها، پیش‌بینی‌ها و آزمایش ارتباط‌های علی و هم‌چنین تعمیم نتایج به جمعیت‌های وسیع‌تر استفاده می‌شود. این به پژوهشگر امکان می‌دهد تا اندازه‌ی اثر را کمی کرده، قدرت ارتباط‌ها را تعیین کنند، اولویت‌ها را رتبه‌بندی کرده و قدرت شواهد اثربخشی را بسنجند (رانا و گوتیرز^۲، ۲۰۲۱: ۳).

با در نظر گرفتن شیوه‌ی اجرای تحقیق که آمیخته یا ترکیبی و برگرفته از دو روش کیفی و کمی است، جامعه‌ی آماری نیز به صورت دو بخش مجزای کیفی و کمی در نظر گرفته شده است. جامعه آماری بخش کیفی این تحقیق را خبرگان، کارشناسان و اساتید دانشگاه که در حوزه‌ی یادگیری تبحر یا تدریس داشته‌اند، تشکیل داده، برای همین انتخاب جامعه مشارکت کنندگان در این تحقیق بر اساس افرادی شکل گرفت که در زمینه اجرایی، علمی و هم‌چنین برنامه‌ریزی یادگیری و تدریس دارای پیشینه مطلوب بودند. در این راستا نوع انتخاب مشارکت کنندگان در پژوهش حاضر مبتنی بر هدف بود و افرادی انتخاب شدند که اطلاعات لازم را در مورد موضوع مورد نظر دارند. برای تمایز افراد جهت قرار گرفتن در جامعه مشارکت کنندگان این تحقیق، ابتدا ویژگی‌های هم‌چون داشتن حداقل مدرک دکترا، تحصیلات مرتبط در حوزه مدیریت آموزشی و علوم تربیتی، تدریس

¹ - Meissel & Brown

² - Rana & Gutierrez

در دانشگاه و مدیریت در بخش های آموزشی مورد توجه بود. در این رابطه در سطح استان لرستان تعداد ۳۶ نفر از سطح اساتید هیات علمی و حق التدریس مورد شناسایی قرار گرفت و جامعه مشارکت کنندگان این تحقیق را تشکیل دادند. در این تحقیق جامعه آماری کمی، در برگیرنده ی کلیه اساتید هیات علمی و حق التدریس دانشگاه لرستان بود که شامل ۴۱۱ نفر یعنی ۲۱۱ مرد و ۲۰۰ زن بودند.

در این تحقیق روش نمونه گیری در بخش کیفی تحقیق، شیوه ی غیر احتمالی یا تعددی هدفمند یا زنجیره ای تا رسیدن به نقطه ی اشباع نظری بود. به طور معمول در نمونه گیری زنجیره ای یا گلوله برفی انتخاب سنجیده واحدها به طریقی صورت می گیرد که هر یک معرف بخشی از جامعه مورد نظر هستند. این شکل از نمونه گیری نیاز به تایید ویژه استاد راهنما یا مشاور دارد که به موجب آن محقق باید بتواند بر اساس معیارهای اولیه این افراد را انتخاب کند. در این رابطه جهت اجرای مصاحبه ی اولیه، با معرفی استاد راهنما جامعه ی آماری بخش تحقیق کیفی مورد توجه قرار گرفت که این مصاحبه در تعداد ۱۴ نفر به حد اشباع نظری رسید و با توجه به این که بعد از آن مطالب و شاخصه های جدیدی ارایه نشد، ادامه ی نمونه گیری متوقف شد. در این تحقیق با توجه به این که جامعه آماری مورد نظر قابل دستیابی بود از شیوه ی نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی استفاده شد. در نمونه گیری تصادفی طبقه ای، واحدهای جامعه مورد مطالعه در طبقه هایی که از نظر صفت متغیر همگن تر هستند، دسته بندی شده و تغییرات در درون گروه ها حداقل می شود. برای همین در این تحقیق جامعه اساتید دانشگاه لرستان ابتدا به دو دسته ی زن و مرد و سپس دو دسته ی هیات علمی و حق التدریس تقسیم و از میان آنان با توجه به تعداد جامعه آماری به شکل متناسب نمونه انتخاب گردید. حجم نمونه بر اساس جدول کرجسی - مورگان تعداد ۱۹۹ نفر تعیین شد که از این تعداد ۱۰۲ نفر مرد و ۹۷ نفر زن بودند. نتایج جامعه ی و نمونه آماری کمی در جدول زیر ارائه شده است.

جدول ۱. حجم جامعه و نمونه آماری

جنسیت	نوع همکاری	جامعه آماری	نمونه آماری	درصد
	هیات علمی	۳۰۹	۹۸	۳۷/۳
مرد	حق التدریس	۲۵۷	۸۱	۳۰/۸
	جمع	۵۶۶	۱۷۹	۶۸/۱
زن	هیات علمی	۷۱	۲۲	۸/۴

۲۳/۶	۶۲	۱۹۷	حق التدریس
۳۱/۹	۸۴	۲۶۸	جمع
۱۰۰	۲۶۳	۸۳۴	جمع کل

در انجام تحقیق، روش اجرای تحقیق تعیین کننده‌ی ابزار گردآوری داده‌ها یا اطلاعات است، با توجه به این که روش اجرای تحقیق حاضر آمیخته یا ترکیبی و بر اساس دو شیوه‌ی کیفی و کمی است، ابزار گردآوری داده‌ها نیز به دو شکل کیفی و کمی در نظر گرفته شد. در روش کیفی از مصاحبه و مرور مطالعات به شکل کتابخانه‌ایی و در روش کمی از پرسشنامه استفاده گردیده است. شکل مصاحبه‌ای که محقق بر می‌گزیند به هدف‌های پژوهش و خصوصیات مصاحبه شونده‌گان بستگی دارد. بنابراین در این تحقیق از شکل مصاحبه‌ی نیمه ساختار یافته استفاده شده است. مصاحبه نیمه ساختار یافته یکی از عادی‌ترین شکل‌های مصاحبه بوده که در پژوهش‌های کیفی اجتماعی مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. این شکل از مصاحبه مابین دو حد نهایی مصاحبه ساختار یافته و مصاحبه بدون ساختار قرار دارد. متن مصاحبه نیمه ساختار یافته در برگیرنده‌ی سئوالاتی از پیش مشخص شده بوده و البته هم پژوهشگر و هم پاسخگو قادر هستند در طول مطالعه سئوالات یا پاسخ‌های جدیدی ارائه دهند. این خصوصیت باعث شده که در بعضی مواقع به اشتباه از آن با عنوان مصاحبه عمیق نیز یاد شود. اما مصاحبه نیمه ساختار یافته با مصاحبه عمیق تفاوت دارد (آذر و همکاران، ۱۴۰۰).

یافته‌ها

متن مصاحبه‌ی نیمه ساختار یافته‌ی تحقیق حاضر متشکل از سه سئوال اصلی به همراه توضیح و تعریفی از متغیر مورد مطالعه بود. در این رابطه بعد از انجام و گردآوری مصاحبه‌ها، نسبت به دسته‌بندی آنان و سپس استخراج و کدگذاری کدها و شاخصه‌ها اقدام شد که در پایان مصاحبه و دستیابی به اشباع نظری در آن تعداد ۹۱ کد استخراج و در جدول شماره ۲ ارائه شد.

جدول ۲. کدهای دارای بیشترین فراوانی تکرار در بین مصاحبه‌ی خبرگان

ردیف	کدهای استخراج شده از مصاحبه	ردیف	کدهای استخراج شده از مصاحبه
۱	استفاده از فناوری‌های نوین	۳۱	برانگیختگی
۲	افزایش انگیزه	۳۲	خلاقیت سازمانی

۳	افزایش حس رقابت پذیری	۳۳	یادگیری سیستمی
۴	افزایش رضایت مندی فردی	۳۴	ایجاد جو یادگیرنده
۵	ارتقاء شغلی	۳۵	مهارت های مدیران
۶	حمایت های مادی	۳۶	نقش حمایتی مدیران
۷	حمایت های معنوی	۳۷	افزایش مشارکت اساتید
۸	ارتقاء فرهنگ سازمانی	۳۸	تقسیم کار
۹	ایجاد تفکر سیستمی	۳۹	تعیین وضع موجود
۱۰	استفاده از داده های به روز	۴۰	حمایت های اجتماعی
۱۱	نوآوری	۴۱	سیاست گذاری درست و آینده نگر
۱۲	بهبود عملکرد	۴۲	مشوق های مالی و اقتصادی
۱۳	افزایش بهره وری	۴۳	تهیه امکانات ساختاری
۱۴	ایجاد ساختارهای فیزیکی مناسب	۴۴	تهیه ملزومات فرهنگی
۱۵	هدف گذاری حرکت به سمت وضعیت مطلوب	۴۵	ایجاد کارگاه های آموزشی مبتنی بر مهارت
۱۶	نهادینه کردن یادگیری سازمانی	۴۶	مدیریت دانش
۱۷	یادگیری به عنوان یک امتیاز رقابتی	۴۷	طبقه بندی دانش
۱۸	ارزش قائل شدن برای یادگیری	۴۸	مزیت های سازمانی
۱۹	فضای لازم جهت رشد سازمانی و یادگیری	۴۹	مزیت های فردی
۲۰	استفاده از فناوری اطلاعات	۵۰	تسلط بر مسائل روز
۲۱	فرصت های نامحدود برای توسعه افراد	۵۱	رعایت پرستیژ اجتماعی
۲۲	مورد توجه قرار دادن نسل چهارم دانشگاه	۵۲	مشخص کردن پیامدهای یادگیری سازمانی
۲۳	ایجاد عشق و علاقه به کار و محیط کاری	۵۳	اثربخشی سازمانی
۲۴	افزایش تعهد سازمانی	۵۴	مسئولیت پذیری
۲۵	پشتیبانی آموزشی	۵۵	عشق و علاقه به کار
۲۶	پشتیبانی الکترونیکی	۵۶	عشق و علاقه به سازمان محل خدمت
۲۷	استقلال و خودمختاری	۵۷	صمیمیت و گرمی در سازمان
۲۸	خود کار آمدی	۵۸	رهبری و مدیریت اثربخش
۲۹	هنجارهای ذهنی	۵۹	افزایش روحیه جمعی و اجتماعی

۳۰	مهارت فردی	۶۰	احترام به همکاران
ادامه‌ی جدول ۲. کدهای دارای بیشترین فراوانی تکرار در بین مصاحبه‌ی خبرگان			
۶۱	چشم‌انداز مشترک	۷۷	احترام به ذینفعان
۶۲	توانمندی اساتید	۷۸	زمان بندی مناسب
۶۳	رهبری تحول‌گرا	۷۹	بهره‌گیری از منابع انسانی
۶۴	قابلیت شخصی در یادگیری	۸۰	محیط یادگیرنده
۶۵	چابکی سازمانی	۸۱	صلاحیت‌های حرفه‌ای
۶۶	ساختار بازار در محیط یادگیری	۸۲	ارزشیابی عملکرد
۶۷	یادگیری آینده‌نگر	۸۳	وجود امکانات سخت افزاری
۶۸	یادگیری از راه عمل	۸۴	کمال‌گرایی
۶۹	خود یادگیری	۸۵	تعهد و اخلاق کاری
۷۰	بالا بردن سطح گفت و گو و مباحثه	۸۶	حس ارزشمندی در افراد
۷۱	پشتکار و ممارست	۸۷	اتاق فکر
۷۲	سازنده‌گرایی	۸۸	برنامه‌ریزی
۷۳	ارتباط‌گرایی	۸۹	کسب اطلاعات
۷۴	مدل‌های ذهنی	۹۰	دیدگاه مشترک
۷۵	تسلط فردی	۹۱	تسهیل دانش
۷۶	نیازهای یادگیری		

در این تحقیق نیز چون از شیوه‌ی کیفی استفاده شده، روش تحقیق کتابخانه‌ای بخش با اهمیتی از اجرای تحقیق را بر عهده دارد و در آن با مطالعه و مفهوم‌سازی تعاریف، دیدگاه‌ها، مدل‌ها، تحقیقات عملی صورت گرفته و خلاصه‌بندی، استخراج و کدگذاری شاخصه‌ها، تعداد ۷۲ کد و شاخصه در رابطه با یادگیری سازمانی به دست آمد که جهت قرار گرفتن در پرسشنامه‌ی دلفی در جدول شماره ۳ دسته‌بندی شده‌اند.

جدول ۳. کدهای دارای بیشترین فراوانی تکرار در بین مطالعه‌ی مدل‌ها و نظریه‌ها (کتابخانه‌ای)

ردیف	کدهای استخراج شده	ردیف	کدهای استخراج شده
۱	قابلیت جذب دانش جدید	۱۰	بهبود و تکامل مستمر مهارت‌ها

۲	یاد دادن به دیگران	۱۱	روشن تر ساختن چشم‌انداز به صورت مستمر
۳	توانمندسازها	۱۲	عمیق تر ساختن چشم‌انداز به صورت مستمر
۴	یادگیری آگاهانه	۱۳	به اشتراک گذاشتن بینش‌ها
۵	تبدیل شدن یادگیری به ارزش	۱۴	تغییر در ذهنیت افراد
۶	تغییر در اندیشه و فکر	۱۵	کارگاه علمی
۷	تفسیر تجربیات و یادگیری از آنها	۱۶	ساختار پویا
۸	دانش کسب شده	۱۷	تشویق به خلاقیت و نوآوری
۹	افزایش صبر و بردباری	۱۸	حمایت مدیریت ارشد

ادامه‌ی جدول ۳. کدهای دارای بیشترین فراوانی تکرار در بین مطالعه‌ی مدل‌ها و نظریه‌ها

(کتابخانه‌ایی)

۱۹	ساختارهای یادگیری موازی	۴۶	کار و یادگیری تیمی
۲۰	الگوبرداری	۴۷	توسعه شایستگی‌های اساتید
۲۱	جلسات	۴۸	پذیرش اشتباهات
۲۲	دریافت واقعیت‌ها به شکل منصفانه و بی‌غرضانه	۴۹	ریسک‌پذیری
۲۳	نگاه عمیق و بصیرانه به پدیده‌ها	۵۰	گسترش انواع راهکارهای مشورتی و هدایتی
۲۴	جستجو در افکار	۵۱	ارتباط جامع و موثر اجزای سازمانی
۲۵	جستجو در عقاید	۵۲	ارتباط موثر با سایر سازمان‌ها
۲۶	توضیح و اظهار عقیده و بیان افکار	۵۳	عدم تبعیض
۲۷	خود توسعه یافتگی	۵۴	ارزش پرسشگری
۲۸	گردش شغلی	۵۵	بهبود فرایندها
۲۹	مرشد‌گری	۵۶	ایجاد و ارتقاء فرصت‌های یادگیری
۳۰	مربیگری	۵۷	دانش‌افزایی
۳۱	علاقه مند به تبادل اطلاعات	۵۸	قابلیت تطبیق محیطی
۳۲	باورها و اعتقادات	۵۹	جو حمایتی
۳۳	مفروضات	۶۰	فضای باز و آزمایشگری
۳۴	ساخت تیم‌های چند وظیفه‌ای	۶۱	آسان سازی یادگیری
۳۵	ویژگی‌های رهبری	۶۲	حمایت از پژوهش و تحقیق

۳۶	داده‌مدار بودن	۶۳	ایجاد اولویت های جدید
۳۷	اطلاعات‌مدار بودن	۶۴	پیش‌بینی اوضاع مختلف در آینده
۳۸	مطرح کردن مسائل و مشکلات به صورت سازنده و مثبت توسط مدیریت	۶۵	ادغام اطلاعات و تهیه اطلاعات یکپارچه توسط مدیریت
۳۹	نیازسنجی و امکان‌سنجی دوره‌های یادگیری	۶۶	شیوه‌ی مستندسازی
۴۰	تناسب اجزای سازمانی	۶۷	کاهش مقاومت در مقابل تغییر
۴۱	نهادینه کردن دانش	۶۸	افزایش ظرفیت واکنش به شکل منسجم
۴۲	تعبیر و تفسیر دانش	۶۹	استقرار نظام فعال بازخورد
۴۳	انتقال و نشر دانش	۷۰	فرآیند علمی استخدام و گزینش اساتید
۴۴	مدیریت بر افراد	۷۱	معادل‌سازی موضوعات و مباحث مختلف
۴۵	تاثیرات بزرگسالان در کودکی	۷۲	خلق دانش

با در نظر گرفتن این موضوع که تکنیک دلفی با همکاری افراد برخوردار از دانش تخصصی صورت می‌گیرد، مهم‌ترین مرحله انجام تکنیک دلفی، گزینش اعضای گروه که دارای شرایط ویژگی‌های لازم هستند، می‌باشد. بر این اساس تعداد ۱۴ نفر از خبرگان و کارشناسان دانشگاهی که حداقل مدرک آنان دکترای تخصصی در رابطه با مدیریت آموزشی و یاددهی و یادگیری بود به عنوان اعضای گروه دلفی انتخاب شدند. اطلاعات جمعیت‌شناختی اعضای گروه دلفی در جدول شماره ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. اطلاعات جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در گروه دلفی

ردیف	نوع همکاری	درجه دانشگاهی	سابقه‌ی خدمت	محل خدمت	ردیف	نوع همکاری	درجه دانشگاهی	سابقه‌ی خدمت	محل خدمت
۱	هیات علمی	استاد	۲۷	دانشگاه لرستان	۸	هیات علمی	استادیار	۱۵	دانشگاه لرستان
۲	هیات علمی	دانشیار	۲۵	دانشگاه لرستان	۹	هیات علمی	استادیار	۱۰	دانشگاه لرستان
۳	هیات علمی	دانشیار	۲۶	دانشگاه لرستان	۱۰	هیات علمی	مریی	۳۰	دانشگاه فرهنگیان
۴	هیات علمی	دانشیار	۲۵	دانشگاه لرستان	۱۱	حق‌التدریس	مریی	۲۹	دانشگاه فرهنگیان
۵	هیات علمی	استادیار	۳۰	دانشگاه بوعلی همدان	۱۲	حق‌التدریس	مریی	۲۸	دانشگاه علمی کاربردی
۶	هیات علمی	استادیار	۳۰	دانشگاه آزاد خرم‌آباد	۱۳	حق‌التدریس	مریی	۲۷	دانشگاه فرهنگیان
۷	هیات علمی	استادیار	۲۰	پیام نور مرکز تهران	۱۴	حق‌التدریس	مریی	۲۵	دانشگاه فرهنگیان

در این تحقیق بعد از جمع‌بندی مصاحبه‌های صورت گرفته و نتایج به دست آمده از روش کتابخانه‌ای، مولفه‌ها و شاخصه‌های استخراج شده برای طراحی پرسشنامه‌ی تکنیک دلفی مورد استفاده قرار گرفت. اجرای تکنیک دلفی دارای مراحل مختلفی است و تا رسیدن به اجماع نهایی اعضای خبرگان و کارشناسان ادامه پیدا می‌کند. البته بایستی این موضوع را مورد توجه قرار داد که بایستی ترکیب اعضا در کل چرخه‌ی دلفی ثابت باشند. در بیشتر مواقع مراحل اجرای تکنیک دلفی دو یا سه مرحله است. در مرحله اول اجرای تکنیک دلفی در این تحقیق تعداد ۱۶۳ کد یا شاخصه در اختیار اعضای گروه خبرگان و کارشناسان قرار گرفت تا بر اساس جدول شماره ۴ نظر خود را در پرسشنامه درج نمایند. در این مرحله میزان ارتباط هر یک از کدها با موضوع تحقیق حاضر به آزمون گذاشته شد و از اساتید درخواست گردید میزان ارتباط هر یک از کدها را نمره‌گذاری کنند. لازم به ذکر است که در این پرسشنامه قسمتی جهت اظهار نظر و ایجاد تغییر در کدها و شاخصه‌ها تعیین و از کارشناسان و خبرگان درخواست شده بود که بعد از بررسی و ارائه نظر در رابطه با کدها و شاخصه‌ها، مولفه‌ها و ابعادی که در برگیرنده‌ی این کدها و شاخصه‌ها بودند، را به شکل مکتوب ذکر نمایند.

جدول ۵. پرسشنامه‌ی بررسی کدهای یادگیری سازمانی اساتید در تکنیک دلفی

شرح	بی ربط	تاحدی مرتبط	مرتبط	ارتباط زیاد	کاملاً مرتبط
کدهای ارایه شده	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)	(۵)

مرحله اول انجام تکنیک دلفی با تایید خبرگان و کارشناسان و هم‌چنین تجزیه و تحلیل نتایج به دست آمده توسط نرم‌افزار SPSS نشان داد که از میان ۱۶۳ کد ارائه شده، تعداد ۹۵ کد مورد تایید و تاکید خبرگان و کارشناسان قرار گرفته است (کدهایی که دارای ارتباط زیاد و کاملاً مرتبط یعنی برخوردار از میانگین بزرگ‌تر از ۳)، در این راستا جهت دستیابی به اجماع نظر گروه خبرگان و کارشناسان از آزمون ضریب توافقی کندال استفاده شد، نتیجه به دست آمده از این آزمون که ۰/۳۹۹ بود نشان داد اجماع کاملی در رابطه با کدهای باقیمانده در میان کارشناسان و خبرگان وجود ندارد، برای همین با جمع‌بندی این نظرات مرحله دوم اجرای تکنیک دلفی مورد توجه قرار گرفت. مرحله دوم تکنیک دلفی با ارائه ۹۵ کد تایید شده و هم‌چنین ۱۱ مولفه یا بعد پیشنهادی به گروه خبرگان و کارشناسان ارائه شد.

نتایج به دست آمده از توصیف پاسخ‌های خبرگان و کارشناسان به پرسشنامه‌ی مرحله دوم تکنیک دلفی، مجدداً توسط نرم‌افزار SPSS تجزیه و تحلیل شد و نتایج به دست آمده نشان از کاهش کدهای مورد قبول تا ۶۵ کد را داشت (کدهایی که دارای ارتباط زیاد و کاملاً مرتبط یعنی برخوردار از میانگین بزرگ‌تر از ۳). نتیجه آزمون ضریب توافقی کندال نیز ۰/۵۷ بود که باز نشان از عدم اجماع کامل خبرگان و کارشناسان داشت. البته در این راستا مولفه‌ها و ابعاد پیشنهادی نیز به ۸ مورد تقلیل پیدا کردند. برای همین اجرای مرحله‌ی سوم تکنیک دلفی نیز لازم به نظر آمده و اجرا شد.

اجرای مرحله‌ی سوم تکنیک دلفی با ۶۵ کد و ۸ مولفه‌ی تایید شده در مرحله‌ی دوم دلفی انجام گرفت. نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل نرم‌افزار SPSS نشان داد که ۵۶ کد یا شاخصه مورد تایید خبرگان و کارشناسان قرار گرفته (کدهایی که دارای ارتباط زیاد و کاملاً مرتبط یعنی برخوردار از میانگین بزرگ‌تر از ۳) و هم‌چنین نتیجه آزمون ضریب توافقی کندال که ۰/۷۴۹ بود، نشان از اجماع کامل خبرگان و کارشناسان بر کدهای تعیین شده دارد، به همین خاطر در این مرحله ادامه‌ی اجرای تکنیک دلفی متوقف شد، کدهای به دست آمده از مرحله‌ی سوم دلفی در جدول درج گردیده است. مولفه‌های پیشنهاد شده نیز در ۶ بعد مورد پذیرش خبرگان و کارشناسان قرار گرفت.

لازم به ذکر است که در مرحله سوم اجرای تکنیک دلفی بیشتر از ۸۰ درصد اعضای گروه به تایید تاثیرگذاری ۵۶ کد و ۶ مولفه برای طراحی مدل یادگیری سازمانی اساتید دانشگاه لرستان پرداخته و آن را به عنوان ابعاد و شاخصه‌های خود برگزیدند. در تکنیک دلفی چنانچه ۶۰ درصد پاسخگویان در رابطه با یک موضوع توافق داشته باشند، پژوهشگران و اندیشمندان معتقدند که آن موضوع از اجماع متقاعدکننده‌ای برخوردار است (خنیفر و مسلمی، ۱۴۰۱: ۱۹).

هم‌چنین در این مرحله انحراف معیار پاسخ‌های ارائه شده توسط اعضای گروه دلفی، نسبت به دو مرحله قبل به صورت چشم‌گیری کاهش پیدا کرد، و با توجه به این که نتیجه ضریب توافقی کندال ۰/۷۴۹ بود و پاسخ‌های اعضای گروه دلفی تعدادشان از ۱۰ نفر بیشتر بود، نتیجه ضریب توافقی کندال کاملاً معنادار به حساب می‌آید (نظری و طاهرهدایتی، ۱۴۰۲: ۸۰). بنابراین داده‌های تحقیق بر اساس روش‌های آماری کیفی و تجزیه و تحلیل توسط نرم‌افزار، در پایان طی سه مرحله رفت و برگشت، تناسب کدها و مولفه‌ها و در نهایت مدل به اجماع خبرگان و کارشناسان رسید.

جدول ۶. کدهای مورد تایید خبرگان و کارشناسان جهت طراحی ابزار گردآوری داده‌ها

کدها	ردیف	کدها	ردیف
بهبود فرایندها و اثربخشی سازمانی	۲۹	تعیین وضع موجود و نیازهای یادگیری	۱
فرآیند علمی استخدام و گزینش اساتید	۳۰	ایجاد جو حمایتی از یادگیری توسط مدیران ارشد	۲
بهبود عملکرد	۳۱	مشخص کردن پیامدهای یادگیری سازمانی	۳
افزایش انگیزه و تشویق و پاداش	۳۲	برنامه‌ریزی مطلوب	۴
ارتقاء شغلی	۳۳	تشکیل اتاق فکر و افزایش روحیه جمعی	۵
تبدیل شدن یادگیری به ارزش	۳۴	بازآرایی مستمر چشم‌انداز و یادگیری آینده‌نگر	۶
پشتیبانی آموزشی	۳۵	تشویق به خلاقیت و نوآوری	۷
نهادینه کردن یادگیری و دانش	۳۶	بالا بردن سطح گفتگو و مباحثه در جلسات	۸
تسهیل یادگیری و دانش	۳۷	مطرح کردن مسائل و مشکلات به صورت سازنده و مثبت توسط مدیریت	۹
بهبود و تکامل مستمر مهارت‌ها	۳۸	نیازسنجی و امکان‌سنجی دوره‌های یادگیری	۱۰
تعبیر و تفسیر دانش	۳۹	توسعه شایستگی‌ها و توانمندسازی حرفه‌ای اساتید	۱۱
انتقال و نشر دانش	۴۰	ایجاد تفکر سیستمی	۱۲
قابلیت جذب دانش جدید و دانش‌افزایی	۴۱	بسط و گسترش راهکارهای مشورتی و هدایتی	۱۳
طبقه‌بندی دانش	۴۲	ویژگی‌های رهبری و مدیریت اثربخش	۱۴
خلق دانش	۴۳	مورد توجه قرار دادن نسل چهارم دانشگاه	۱۵
استفاده از فناوری و اطلاعات نوین	۴۴	بهبود شیوه‌ی مستندسازی	۱۶
ساختار پویا و استفاده از داده‌های به روز در مقابل تغییر	۴۵	تغییر مثبت در ذهنیت و اندیشه افراد	۱۷
سازنده‌گرایی	۴۶	استقلال و خودمختاری	۱۸
ساختارهای یادگیری موازی	۴۷	مسئولیت‌پذیری	۱۹
ساختار فیزیکی و ارتباط موثر اجزای سازمانی	۴۸	احترام به همکاران و ذی‌نفعان	۲۰

۲۱	قابلیت و مزیت‌های فردی در یادگیری	۴۹	فضای لازم جهت رشد سازمانی و یادگیری
۲۲	خود یادگیری از راه عمل	۵۰	ارتباط موثر با سایر سازمان‌ها
۲۳	تعهد و اخلاق کاری	۵۱	الگو برداری و یادگیری آگاهانه
۲۴	حس ارزشمندی در افراد	۵۲	حمایت از پژوهش و تحقیق
۲۵	پشتکار و ممارست	۵۳	نگاه عمیق و بصیرانه به پدیده‌ها
۲۶	پذیرش احساسات و تمایلات	۵۴	ارزش پرستگری
۲۷	پذیرش اشتباهات و کسب تجربه و یادگیری از آنها	۵۵	فضای باز و آزمایشگری
۲۸	ارزشیابی عملکرد و نظام فعال بازخورد	۵۶	ایجاد و ارتقاء فرصت‌های یادگیری

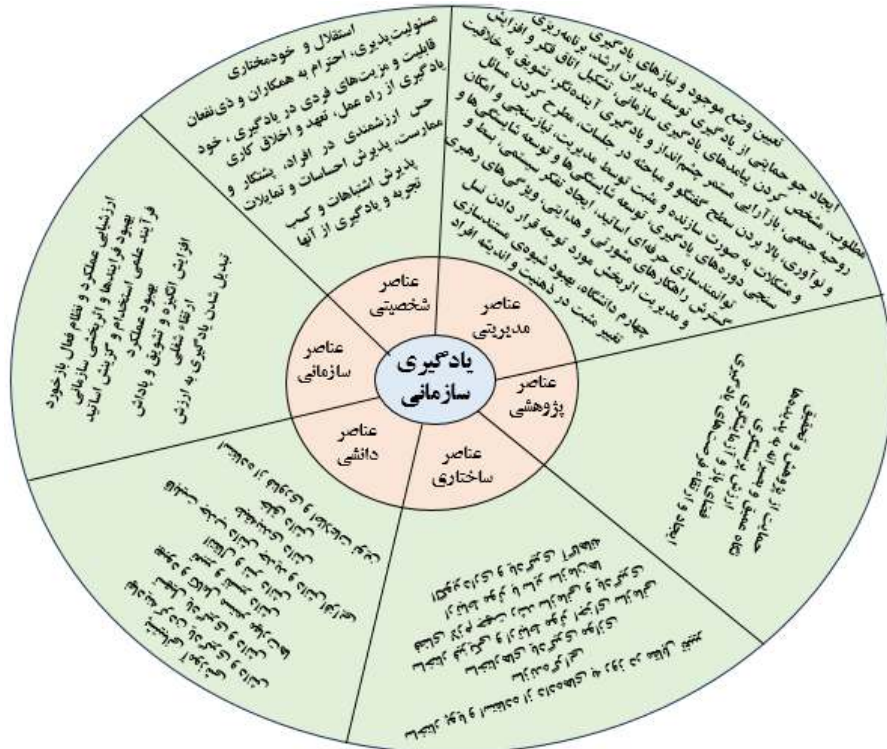
جدول ۷. کدهای مورد تایید خبرگان و کارشناسان جهت طراحی ابزار گردآوری داده‌ها

مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها	مؤلفه‌ها
۱ عناصر مدیریتی	۳ عناصر سازمانی	۵ عناصر ساختاری	۶ عناصر پژوهشی
۲ عناصر شخصیتی	۴ عناصر دانشی		

منبع: سه مرحله‌ی تکنیک دلفی

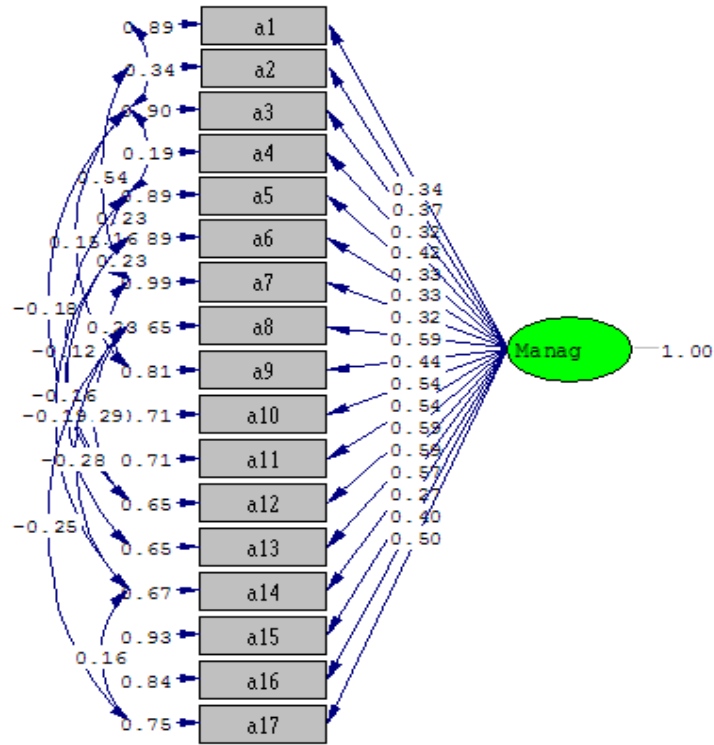
بعد از تایید و تعیین ۵۶ کدها، این کدها با تایید خبرگان و کارشناسان در ۶ مؤلفه برای یادگیری سازمانی اساتید دانشگاه لرستان، دسته‌بندی شدند، مؤلفه‌ها و ابعاد در نظر گرفته شده بر اساس کدها شامل عناصر مدیریتی، عناصر شخصیتی، عناصر سازمانی، عناصر دانشی، عناصر ساختاری، عناصر پژوهشی بودند. در این راستا بر مبنای کدها و مؤلفه‌های تایید شده، پرسشنامه‌ای با ۵۶ سؤال طراحی گردید و جهت تایید روایی به اساتید علوم تربیتی ارایه شد.

ساختار پرسشنامه‌ی طراحی شده به این صورت بود که برای عناصر مدیریتی سئوالات ۱ تا ۱۷، عناصر شخصیتی سئوالات ۱۸ تا ۲۷، عناصر سازمانی سئوالات ۲۸ تا ۳۴، عناصر دانشی سئوالات ۳۵ تا ۴۴، عناصر ساختاری سئوالات ۴۵ تا ۵۱، عناصر پژوهشی سئوالات ۵۲ تا ۵۶ در نظر گرفته شد.

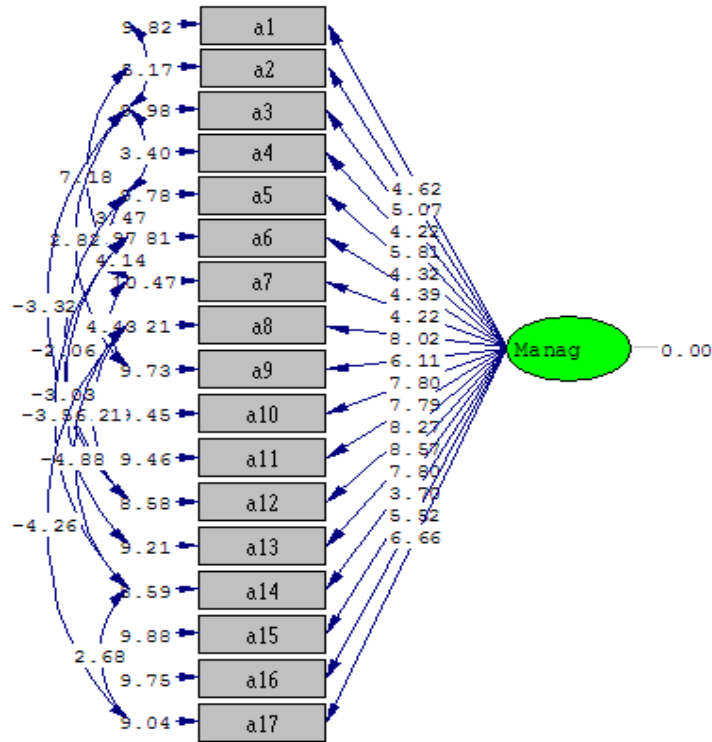


شکل ۱. مدل یادگیری سازمانی استخراج شده از یافته‌های کیفی تحقیق

با توجه به یافته‌های کیفی بر اساس مصاحبه‌ی نیمه ساختار یافته، مطالعه‌ی کتابخانه‌ای، تجزیه و تحلیل گروه دلفی و ضریب توافقی کندال، ۶ مولفه (عناصر مدیریتی، عناصر شخصیتی، عناصر سازمانی، عناصر دانشی، عناصر ساختاری و عناصر پژوهشی) و ۵۶ کد استخراج گردید، این مولفه‌ها بستر طراحی مدل مفهومی بر اساس یافته‌های روش کیفی شد که در شکل شماره ۱ ارائه شده است.



شکل ۲. نمودار مسیر با برآوردهای استاندارد



Chi-Square=182.78, df=103, P-value=0.00000, RMSEA=0.062

شکل ۳. مقدار t برای بررسی معنی داری برآوردهای مولفه‌ی یادگیری سازمانی

جدول ۸ شاخص‌های برازش در بعد عناصر یادگیری سازمانی

برآورد	مشخصه
۱/۹۲	نسبت مجذور خی به درجه آزادی (χ^2/df)
۰/۰۶۲	جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA)
۰/۹۴	شاخص نکویی برازش (GFI)
۰/۹۰	شاخص تعدیل شده ی نکویی برازش (AGFI)
۰/۹۵	شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)
۰/۹۰	شاخص نرم شده برازندگی (NFI)
۰/۰۴۰	ریشه میانگین مجذور پسماندها (RMR)

با توجه به جدول فوق، مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی $1/92$ محاسبه شده و چون از 5 کوچکتر است، نشان دهنده‌ی برازش مناسب مدل می‌باشد. هم‌چنین جذر برآورد واریانس خطای تقریب می‌بایستی کمتر از $0/09$ باشد که در مدل ارائه شده این مقدار برابر $0/062$ است. میزان شاخص نکویی برازش $0/94$ ، شاخص تعدیل شده‌ی نکویی برازش $0/90$ ، شاخص برازندگی تطبیقی $0/95$ و شاخص نرم شده برازندگی $0/90$ می‌باشند که در مدل تحت بررسی به ترتیب بالاتر از میزان تعیین شده است. ریشه میانگین مجذور پسماندها که $0/40$ بوده و هر چه به صفر نزدیکتر باشد از برازش بهتری برخوردار است.

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید، عناصر مدیریتی در برگرفته‌ی کدهایی هم‌چون تعیین وضع موجود و نیازهای یادگیری، ایجاد جو حمایتی از یادگیری توسط مدیران ارشد، مشخص کردن پیامدهای یادگیری سازمانی، برنامه‌ریزی مطلوب، تشکیل اتاق فکر و افزایش روحیه جمعی، بازآرایی مستمر چشم‌انداز و یادگیری آینده‌نگر، تشویق به خلاقیت و نوآوری، بالا بردن سطح گفتگو و مباحثه در جلسات، مطرح کردن مسائل و مشکلات به صورت سازنده و مثبت توسط مدیریت، نیازسنجی و امکان‌سنجی دوره‌های یادگیری، توسعه شایستگی‌ها و توانمندسازی حرفه‌ای اساتید، ایجاد تفکر سیستمی، بسط و گسترش راهکارهای مشورتی و هدایتی، ویژگی‌های رهبری و مدیریت اثربخش، مورد توجه قرار دادن نسل چهارم دانشگاه، بهبود شیوه‌ی مستندسازی و تغییر مثبت در ذهنیت و اندیشه افراد می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که صاحب‌نظران و نظریه‌پردازان حیطه مدیریت نیروی انسانی باور دارند که فعالیت‌ها و اقدامات گوناگون در چهارچوب مدیریت نیروی انسانی بایستی کامل‌کننده‌ی یکدیگر باشند، چون هماهنگی میان این فعالیت‌ها و اقدامات می‌تواند به بهبود و اصلاح یادگیری و کسب تجربه افراد منجر شده و سازمان را در رسیدن به اولویت رقابتی با ثبات پشتیبانی نماید. به خاطر دستیابی به راهبردهای قابل قبول نیروی انسانی جهت رسیدن به یادگیری سازمانی، مدیریت بایستی بر گروهی از مزیت‌های نوین تمرکز پیدا کرده و این مزیت‌های نوین بیشتر بر مبنای ایجاد توانمندی و ارتقاء دانش نیروی انسانی، آموزش، نیازسنجی، برنامه‌ریزی، تفکر سیستمی و... استوار باشد، از این رو مزیت‌های راهبردی در حیطه‌ی مدیریت نیروی انسانی جهت یادگیری سازمانی بایستی بر مبنای

شناسایی خواسته‌ها و انتظارات راهبردی سازمان و به وجود آوردن برنامه‌های مطلوب در مسیر به کارگیری یک راهبرد رقابتی در رسیدن به هدف‌های کاربردی و راهبردی سازمان با توجه به عناصر مدیریت و رهبری باشد.

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید؛ عناصر شخصیتی در برگزیده‌ی کدهایی هم‌چون استقلال و خودمختاری، مسئولیت‌پذیری، احترام به همکاران و ذی‌نفعان، قابلیت و مزیت‌های فردی در یادگیری، خود یادگیری از راه عمل، تعهد و اخلاق کاری، حس ارزشمندی در افراد، پشتکار و ممارست، پذیرش احساسات و تمایلات، پذیرش اشتباهات و کسب تجربه و یادگیری از آنها می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که با در نظر گرفتن جایگاه و اهمیت منابع انسانی در پیشرفت و موفقیت سازمان‌ها و موسسات، نهادها و ارگان‌های آموزشی قادر هستند ادامه حیات خود را در دوران کنونی ضمانت کرده که از منابع انسانی توانمند و با صفات شخصیتی مثل یادگیری بالا، متعهد بودن به سازمان و ارزش‌های آن و بیشتر از منافع و مزایای فردی خود، دغدغه دستیابی به هدف‌ها و رسالت‌های سازمان را داشته باشند. از این رو، امروزه یکی از اسرار ماندگاری سازمان‌ها در دنیای پر رقابت کنونی، برخورداری از منابع انسانی توانمند و دارای صفت یادگیری سریع‌تر و بهتر نسبت به دیگر سازمان‌ها می‌باشد. در این راستا برنامه‌ریزی برای نیروی انسانی به عنوان راهبرد کلی سازمان‌ها مورد توجه قرار گرفته و در دوران کنونی هر اطلاعاتی برای اخذ تصمیمات روزانه در سازمان و یا موسسه، وسیله بسیار با اهمیتی جهت بهبود و ارتقاء فعالیت‌ها و اقدامات منابع انسانی می‌باشد.

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید؛ عناصر سازمانی در برگزیده‌ی کدهایی هم‌چون ارزشیابی عملکرد و نظام فعال بازخورد، بهبود فرایندها و اثربخشی سازمانی، فرآیند علمی استخدام و گزینش اساتید، بهبود عملکرد، افزایش انگیزه و تشویق و پاداش، ارتقاء شغلی و تبدیل شدن یادگیری به ارزش می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که یادگیری کانون دگرگونی، تغییر و بهسازی و ارتقا سازمان است. بیشتر شدن اثربخشی و کارایی در سطح سازمان حاکی از توسعه و گسترش با ثبات و مداوم یک سازمان دارد، با توجه به این که یادگیری سازمانی قادر است با نظرات مشترک، علم و الگوهای تفکری اشخاص داخل سازمان به وقوع بپیوندد و هم‌چنین یادگیری سازمانی این توانایی را دارد با بهره‌گیری از تجربه‌های پیشین و درک سازمان به وجود آید، ولی به منظور دستیابی به این یادگیری بایستی یک سری عوامل و عناصر در داخل

سازمان در راستای برنامه‌ریزی و تحقق شعار یادگیری سازمانی به کار آمده و مورد استفاده قرار گیرند. به عنوان نمونه زمانی یک موفقیت برای سازمان حاصل می‌شود که اعضای درون سازمان دارای فعالیت و اقداماتی هماهنگ و در راستای دستیابی به چشم‌انداز و هدف‌های از پیش تعیین شده سازمانی باشند و در این رابطه سازمان نیز عملکرد و فعالیت اعضای سازمان را مورد بازبینی مداوم و مستمر قرار دهد. بنابراین جهت این که یک سازمان به سازمان یادگیرنده تبدیل شود بایستی چندین عنصر و عامل سازمانی را مورد توجه قرار دهد، عناصری مثل نقش و جایگاه اعضای سازمان، بررسی و ارزشیابی فعالیت‌ها و اقدامات اعضای سازمان، بسترسازی برای بهره‌گیری از دانش و فناوری و...؛ این عناصر جهت یادگیری سازمانی همدیگر را کامل می‌کنند.

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید؛ عناصر دانشی در برگیرنده‌ی کدهایی هم چون پشتیبانی آموزشی، نهادینه کردن یادگیری و دانش، تسهیل یادگیری و دانش، بهبود و تکامل مستمر مهارت‌ها، تعبیر و تفسیر دانش، انتقال و نشر دانش، قابلیت جذب دانش جدید و دانش‌افزایی، طبقه‌بندی دانش، خلق دانش و استفاده از فناوری و اطلاعات نوین می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که یادگیری سازمانی همواره به شکل وسیعی بر بهره‌برداری از دانش به خاطر بهبود و افزایش توان رقابتی و عملکرد سازمان‌ها تاکید دارد، توانمندی دانش یک نیروی بسیار با اهمیت جهت نگهداری گذشته ارزشمند، دستیابی به موارد تازه و جدید، برطرف کردن چالش‌ها و مشکلات، به وجود آوردن یک مرکز رقابتی و هم‌چنین ایجاد شرایط و موقعیت‌های نوین برای شخص و سازمان در دوران کنونی و هم‌چنین در آینده است. در سالیان قبل و با شروع نهضت صنعتی، همه‌ی توجه‌ها به صنعت و تولید بیشتر و هم‌چنین مطرح کردن راه‌حل‌هایی در راستای ارتقا و بهسازی تولید انبوه بود، ولی در دوران کنونی بشر با نهضت دیگری با عنوان نهضت تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات مواجه شده که روزنه‌ی نوینی را به روی او گشوده و سبب دگرگونی و تحول در دیدگاه و نگرش او شده است. در این دیدگاه دانش به مثابه‌ی یک منبع با ارزش در کنار دیگر منابع که قبلاً در اقتصاد بر آنان تاکید شده بود، به مثابه‌ی یک سرمایه با ارزش مطرح می‌گردد، به همین خاطر در دیدگاه‌های نوین کنونی، نگرش دانش محوری بر نگرش صنعت محوری غلبه کرده است.

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید؛ عناصر ساختاری در برگرفته‌ی کدهایی هم‌چون ساختار پویا و استفاده از داده‌های به روز در مقابل تغییر، سازنده‌گرایی، ساختارهای یادگیری موازی، ساختار فیزیکی و ارتباط موثر اجزای سازمانی، فضای لازم جهت رشد سازمانی و یادگیری، ارتباط موثر با سایر سازمان‌ها و الگوپردازی و یادگیری آگاهانه می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که سازمان‌ها جهت دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای خود و هم‌چنین جهت ایفای نقش در جامعه احتیاج به ساختار سازمانی مناسبی دارند تا با استفاده از آن بتوانند هدف‌های تعیین شده را به دست بیاورند. عنصر ساختار در سازمان تاثیرگذار بر فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها و برنامه‌های سازمان بوده که سبب برنامه‌ریزی و تعیین استراتژی است، مضاف بر این عامل ساختار با وضعیت و موقعیت داخلی و خارجی سازمان سازگاری و مطابقت پیدا کرده و سبب ادامه بقای سازمان در صحنه رقابت و انطباق‌پذیری با موقعیت و فضای پیرامون خود است. در این راستا اندیشمندان و صاحب‌نظران معتقدند که عناصر ساختار در یک سازمان به عنوان بخش‌های با اهمیت و مشخص‌کننده‌ی اثربخشی و کارآمدی سازمان به حساب آمده و بهره‌گیری از این عناصر به شکل درست و مطلوب باعث بهسازی و ارتقاء بنیادین فعالیت‌ها و اقدامات یادگیری و کسب دانش در سازمان می‌شود. زمانی که یک سازمان به دنبال یادگیری باشد، عناصر ساختاری هدف اصلی و رسالت بنیادین سازمان را در چهارچوب اهداف خرد و وظایف بخش‌های داخل سازمان تقسیم کرده و با ایجاد هماهنگی و سازگاری میان آنان به دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای تعیین شده سازمان و یادگیری کمک می‌کند.

بر اساس تجزیه و تحلیل انجام گرفته و با تاکید بر کدهای مورد تایید؛ عناصر پژوهشی در برگرفته‌ی کدهایی هم‌چون حمایت از پژوهش و تحقیق، نگاه عمیق و بصیرانه به پدیده‌ها، ارزش پرسشگری، فضای باز و آزمایشگری و ایجاد و ارتقاء فرصت‌های یادگیری می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که با توجه به این که کانون توسعه در هر جامعه‌ای، مراکز آموزشی و آموزش عالی آن بوده و این مراکز بدون تحقیق و پژوهش، قادر به تغییر و تحول و دستیابی به اهداف بلند مدت خود نیستند، دانشگاه‌ها و آموزش و پرورش به مثابه‌ی یک سیستم جایگاه بسیار مهمی در آموزش و نوآوری در جامعه داشته و باعث تحکیم تفکر خلاق و پژوهش‌محور در آینده خواهند بود. راهبرد تاکید بر پژوهش و تحقیق به این خاطر اهمیت دارد که افراد قادر هستند با در نظر گرفتن تمایلات و هدف‌های خود، بستری را جهت انجام امور به شکل مطلوب‌تر فرا گرفته و در آینده از آن استفاده

نماید. در این راستا با توجه به این که یادگیری سازمانی یک چرخه بوده که سبب دستیابی به دانش، تخصص و هم‌چنین درک بهتر موضوعات متفاوت می‌شود، همواره لازمه‌ی خود را تحقیق و پژوهش دیده است، زیرا نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که استفاده از موضوع تحقیق و پژوهش در سازمان‌های آموزشی باعث می‌شود تا فضای یادگیری سازمانی تقویت شده و تاثیر بسیار زیادی بر ارتقاء آن داشته باشد.

منابع

- آملی، فریبا، عباس زاده، ناصر. حسینی، محمدعلی. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل موثر بر ایجاد رفتار نوآورانه در دانشجویان (مطالعه موردی: دانشگاه های آزاد اسلامی استان مازندران)، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، ۱۱(۲): ۱۵۱-۱۸۰.
- آرایی، محمود. محمدی مهر، مژگان. (۱۳۹۹). بررسی نقش میانجی یادگیری سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: اعضای هیئت علمی یک دانشگاه نظامی)، **مجله طب نظامی**، ۲۲(۴): ۳۸۳-۳۷۳.
- اقبالی برمچی، طالب. (۱۳۹۹). بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده (مورد مطالعه: دانشگاه های آزاد استان گیلان)، **مدیریت و چشم انداز آموزش**، ۲(۴): ۹۵-۷۷.
- باقری مجد، روح الله. مهدی پور، یوسف. باقری مجد، عادل. (۱۳۹۷). تاثیر رهبری کارآفرینی بر رفتار نوآورانه با نقش میانجی محرک های نوآورانه در آموزش عالی (دانشگاه سیستان و بلوچستان)، **توسعه کارآفرینی**، ۱۱(۴): ۷۵۸-۷۳۹.
- بختیاری، مرضیه. موسی خانی، مرتضی. الوانی، مهدی. حسینی، رسول. (۱۴۰۰). ارائه الگوی توسعه کارآفرینی دانشگاهی نوآور محور با تاکید بر مزیت های منطقه ای مبتنی بر روش فراترکیب، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، ۱۱(۱): ۱۶۰-۱۳۵.
- برزگر، نادر. قورچیان، نادر قلی. تقی پور ظهیر، علی. (۱۴۰۰). ارائه مدلی جهت خلق ظرفیت های نوآوری در مدیریت دانشگاهی ایران، **مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی**، ۱۴(۱): ۷۰-۴۳.
- پوررشیدی، زهرا. (۱۴۰۰). نقش میانجی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در تاثیر فعالیت های توسعه منابع انسانی بر نوآوری کارکنان (مورد کارکنان دانشگاه شهید باهنر کرمان)، **مدیریت و چشم انداز آموزش**، ۳(۲): ۴۹-۷۶.

پورابراهیمی، محمد. حسینی، محمد علی. ابراهیمی برمی، بنفشه. اقبالی، محمد. بندری، راضیه (۱۳۹۹). تبیین چالش های کاربردی کردن دانشگاه فناوری و نوآور در نظام آموزش عالی کشور، **مجله راهبردهای آموزش در علوم پزشکی**، ۱۳(۶): ۶۸۹-۶۸۱.

ثقفی، تکتم. قربانی، محمود. ناصری، نازیبا سادات. (۱۳۹۹). طراحی مدل استقرار سازمان مربی گرا با رویکرد یادگیری سازمانی، **پژوهش نامه مدیریت تحول**، ۱۲(۲۴): ۳۱۶-۲۸۹.

جلیلیان، نگار. زنجیرچی، محمود. نقیبی زاده میبیدی، مهدی. محسنی، محمد امین. (۱۴۰۰). طراحی مسیر توانمندسازی دانشگاه ها جهت نقش آفرینی در اکوسیستم نوآوری با استفاده از رویکرد تلفیقی تحلیل محتوا و نگاهت شناخت فازی، **توسعه کارآفرینی**، ۱۴(۲): ۲۲۰-۲۰۱.

جوانمردی، شیوا. عباس پور، عباس. خورسندی طاسکوه، علی. غیاثی ندوشن، سعید. (۱۳۹۷). طراحی الگوی دانشگاه نوآور در چارچوب اکوسیستم نوآوری در ایران، **آموزش عالی ایران**، ۱۰(۴): ۱۷۰-۱۳۷.

خان احمدلو، رضا. معزز، هاشم. محمدی، مهدی. یزدانی، حمیدرضا. زارعی متین، حسن. (۱۳۹۹). فراترکیب عوامل موثر بر شکل گیری و توسعه اکوسیستم نوآوری مبتنی بر دانشگاه، **مدیریت نوآوری در سازمان های دفاعی**، ۳(۳): ۱۳۰-۹۷.

داورپناه، هدایت اله. سیادت، علی. یدالهی ده چشمه، آرش. (۱۴۰۰). الگوی ساختاری روابط علی بین نوع جهان بینی رهبری و نوآوری سازمانی با نقش میانجی هشپاری سازمانی (مورد مطالعه کارکنان اداری دانشگاه اصفهان)، **مدیریت بهره وری**، ۱۵(۱): ۱۳۶-۱۰۷.

دوستار، محمد. بابازاده، طاهره. مرادی، محمود. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر یادگیری بر نوآوری با نقش تعدیل گری اینرسی سازمانی، **ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی**، ۹(۲): ۱۹۸-۱۶۵.

رضایپور مسگریان فرد، آزاده. عنایتی، ترانه. (۱۴۰۰). رابطه جامعه یادگیرنده حرفه ای با نوآوری سازمانی به منظور ارائه مدل، **مجله توسعه آموزش جندی شاپور**، ۱۲(۲): ۵۴۲-۵۳۲.

رفیعی، مجتبی. قدیریان، عباسعلی. احمدی، علی اکبر. فقیهی، ابوالحسن. (۱۳۹۵). تدوین مدل مناسب رهبری برای بهبود عملکرد سازمان های نوآور، **مدیریت سازمان های دولتی**، ۴(۳): ۱۳۲-۱۱۹.

سلامت اهوازی، مریم. حسین پور، محمد. شاهی، سکینه. (۱۳۹۸). عوامل موثر بر ارزیابی عملکرد و یادگیری سازمانی از دیدگاه کارکنان و نقش آنها در توسعه مدیریت منابع انسانی، **رهبری و مدیریت آموزشی**، ۱۳(۴): ۲۱۱-۳۵.

قلیپور، وحید. بهروزی، ابوالفضل. غفوری، مسعود. (۱۴۰۰). نقش استراتژی های مدیریت دانش بر یادگیری سازمان، نوآوری سازمانی و تسهیم دانش در سازمان، **نگرش های نوین بازرگانی**، ۲(۵): ۱۹۹-۱۷۹.

- کریمی، زهرا. صمدی، لاله. اسدی، سعید (۱۴۰۰). اعتبارسنجی شاخص های نوآوری در دانشگاه های ایران بر اساس شاخص های نوآوری دانشگاه های جهان، **پژوهش نامه علم سنجی**، ۷(۱): ۲۵۶-۲۳۵.
- مندعلی زاده، زینب. نقش جواهری، صدف. (۱۴۰۰). تاثیر ابعاد شایستگی فناوری اطلاعات بر نوآوری سازمانی ادارات کل ورزش و جوانان ایران، **فصلنامه علمی کارافن**، ۱۸(۲): ۱۶۴-۱۵۳.
- مهدیه، امید. محمدی، پروین. (۱۳۹۹). تاثیر یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی، **مدیریت بر آموزش سازمان ها**، ۹(۱): ۲۷۸-۲۵۹.
- مقدم زاده، علی. علی اکبری، زهرا. مزاری، ابراهیم. (۱۳۹۷). رابطه یادگیری خودراهبر و یادگیری سازمانی در سازمان های آموزشی، **مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۱۶(۴): ۸۵۰-۸۲۷.
- هاشمی، حامد. اکرادی، احسان. گودرزوند چگینی، مهرداد. یوسفی، مینو. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر عملکرد مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش واسطه ای یادگیری سازمانی (مورد مطالعه کارکنان دانشگاه های پیام نور استان گیلان)، **نامه آموزش عالی**، ۱۱(۴۲): ۵۳-۳۵.
- هاشمی دهقی، زهرا. محمدی، فرزاد. (۱۳۹۶). کاربرد مدل ساختاری تفسیری برای سطح بندی زنجیره نوآوری و فناوری در دانشگاه علوم پزشکی تهران، **مدیریت توسعه و تحول**، ۲۸(۲۸): ۲۹-۲۳.
- Alegre, J., & Chiva, R. (2013). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An Empirical Test, **Tec novation**, 28, 315-326.
- Aragon, C.L.M., Morales, N.A. (2023). A systematic review of the organizational learning and performance literature. **Revista Científica, Vision de Future** 27(1): 23-34.
- Ashal, N., Obeidat, B., Alshurideh, M., Turki, M.R. (2021). The impact of strategic orientation on organizational performance: Examining the mediating role of learning culture in Jordanian telecommunication companies, **Academy of Strategic Management Journal**, 21(6):1-30.
- Bogolyubov, P., Alegre, J., Soule, R.T. (2023). The link between learning organization, organizational learning and innovation: new and unusual perspectives, **The Learning Organization**, 30 (1): 1-5.
- Crossan, M., Maurer, C. and White, R. (2011). Reflections on the 2009 AMR decade award: Do we have a theory of organizational learning? **Academy of Management Review**, 36, 446-460.
- DeMello, A.M., Wood, T.J. (2019). What is applied research anyway? **Revista de Gestao**, 26(4): pp 338-339.
- Haase, H., Franco, M. and Félix, M. (2018). Organizational learning and intrapreneurship: evidence of interrelated concepts. **Leadership & Organization Development Journal**, 36(8), 906-926.
- Hariharan, K., Vivekanand, G. (2020). Perspectives on Organizational Learning. **Indian Journal of Commerce & Management Studies**, 9 (1): 453-470.

- Harvey, C. & Denton, J. (2002). To Come of Age: The Antecedents of Organizational Learning. **Journal of Management Studies**. 36 (7): 897 – 918.
- Limwichtir, S., Brown, T. and Ellis, D. (2019). Approaches for investigating university libraries as learning organizations, **Library & Information Research**, 42 (126):32-71.
- Makalesi, A. (2018). Learning Organizations, Organizational Change and Resistance to Change: A Typology Proposal. **Journal of Human and Work**. 3 (1):33 - 42.
- Marquardt, M.J. (2206). **Building the Learning Organization: Mastering the five Elements for Corporate Learning**. Translated by: Zali, M.R. University of Tehran Press.
- Meissel, K., Brown, G.T.L. (2023). **Quantitative Research Methods, Research methods for education and the social disciplines in Aotearoa New Zealand**, University of Auckland. pp.83-97.
- Meshari, A.Z., Othayman, M.B., Boy, F., Doneddu, D. (2021). The Impact of Learning Organizations Dimensions on the Organizational Performance: An Exploring Study of Saudi Universities, **International Business Research**; 14 (2): 54-71.
- Moilanen, R. (2005). Diagnosing and measuring learning organization. **The Learning Organization**, 12 (1), 71-89.
- Rana, J., Gutierrez, P.L.L., (2021). **Quantitative Methods. Global Encyclopedia of Public Administration, Public Policy, and Governance** (pp.1-6). The University of Sheffield.
- Sisson, P.W., & Ryan, J., J.C.H., (2016). **An Integrated Organizational Learning Models Perspective: Eight Ways to Learn, in 17th European Conference on Knowledge Management**, September 1-2, 2016, Ulster University, Northern Ireland, UK, Academic Conferences and Publishing International, Reading, UK, pp. 1143-1148.
- Ugwu, C.N., Eze, V.H.U. (2-23). Qualitative Research. Kampala International University. **International Digital Organization for Scientific Research**. 8 (1): 20-35.
- Yeboah, A. (2023). Knowledge sharing in organization: A systematic review. **Cogent Business & Management**, 10(1):1-38.

designing an organizational learning model among academic staff members of Lorestan University

Quarterly Journal of Educational Leadership
& Administration
Islamic Azad University Garmsar Branch
Vol.18, No 1, Spring 2024, No.67

designing an organizational learning model among academic staff members of Lorestan University

Saeed Darabi¹, Ebrahim Pourhosseini², Ali Jafari Rad³

Abstract:

purpose: The present research was conducted with the aim of designing an organizational learning model among academic staff members of Lorestan University.

Method: The research method was quantitative and qualitative or mixed. The statistical population in the qualitative stage included 14 experts in the field of educational sciences and educational management, and in the quantitative stage, all the professors of Lorestan University in the number of 834 people (5669 men and 268 women). To determine the sample size, the statistical population of experts and experts using the method of targeted sampling and using the theoretical saturation method and the statistical population of professors of Lorestan University using the Karjesi-Morgan table number of 263 people (179 men and 84 women) as a statistical sample and They were selected by stratified random sampling. Three methods of library studies, interview and Delphi technique were used to design the data collection tool. In the quantitative part, a questionnaire tool was used to fit the model among the determined statistical sample. Kendall's agreement coefficient was used in each stage of the Delphi technique, and in the third stage of the Delphi technique, this coefficient was obtained equal to (0.749), indicated an acceptable agreement among the respondents.

Findings: The findings showed that six components of management elements, personality elements, organizational elements, knowledge elements, structural elements, research elements and 56 codes were obtained for model design and data collection tools.

Conclusion: higher education institutions as an organization is one of the most valuable organizations that a country needs for development and success, and organizational learning using the elements introduced in this research can improve the role of faculty in emphasize the development and prosperity of the university.

Keywords: organizational learning, management elements, personality elements, organizational elements, knowledge elements, structural elements.

¹-Ph. D student in educational management, Khorramabad branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran. saeddarabi.44@gmail.com.

²- Assistant Professor, Department of Educational Management, Khorramabad Branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran pourhosseini518@yahoo.com

³- Assistant Professor, Department of Educational Management, Khorramabad branch, Islamic Azad University, Khorramabad, Iran, Alijafarirad@gmail.com