

فصلنامه‌ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت

سال اول - شماره‌ی ۱ - بهار ۸۹

صص ۳۶-۱۹

بررسی عامل‌های مؤثر بر تمایل اعضای سازمان‌های فرهنگی - آموزشی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده

محمدبهریزی^۱، خدانظر فرخ نژاد^۲ و طاهره امیراحمدی^۳

چکیده

هدف اصلی این پژوهش، بررسی عامل‌های مؤثر بر میزان تمایل کارکنان سازمان‌های فرهنگی - آموزشی استان بوشهر برای تبدیل سازمان خود به یک سازمان یادگیرنده بود. جامعه‌ی آماری دربرگیرنده‌ی تمامی کارکنان سازمان‌های فرهنگی - آموزشی استان بوشهر به تعداد ۱۳۳۲۷ نفر بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای، تعداد ۳۹۰ نفر به عنوان افراد نمونه انتخاب شد و داده‌ها به وسیله‌ی یک پرسشنامه‌ی پنجاه سؤالی محقق ساخته بر اساس مقیاس لیکرت جمع‌آوری و با استفاده از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد بین عامل‌هایی چون: داشتن رهبران آگاه در سازمان، ساختار پویا، تشویق به خلاقیت و نوآوری، بینش مشترک، کارگروهی و تعاون، واگذاری اختیار، ارتباط مستمر با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمانی یادگیرنده رابطه‌ی معنی‌دار در سطح اطمینان ۰/۹۵ وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: سازمان یادگیرنده، سازمان‌های فرهنگی - آموزشی

۱- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد بوشهر

۲- استادیار دانشگاه شیراز

۳- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

مقدمه

برای رقابت با سازمان های دیگر یک سازمان باید بهتر از آنها یاد بگیرد و دانش خود را سریع تر و گسترده تر از آنها در سراسر سازمان بکار بندد. امروزه سازمان ها و کارکنان آنها، باید پیوسته خود را با شرایط و موقعیت های جدید سازگار سازند تا بتوانند در دراز مدت دوام بیاورند. این، واقعیت سازمان های جدید است. سازمان یادگیرنده ارزش زیادی برای ایجاد توانایی یادگیری و پس از آن، آموخته ها را پیوسته در دسترس همه ی اعضای سازمان گذاشتن، قابل است (علاقه بند، ۱۳۸۵).

سازمان یادگیرنده سازمانی است که یادگیری را برای تمام اعضا تسهیل می کند و مداوم آن را انتقال می دهد. همچنین بوجود آورنده دیدگاه های تازه است. این سازمان مکانی است که در آن افراد همواره توانایی خود را در راستای خلق آنچه که میل به خلق آن دارند، افزایش می دهند، مدل های نوین یادگیری را فرا گرفته و یاد می گیرند که چگونه بیاموزند. محل آزمایش مداوم تجربه ها، انتقال آنها و ربط دادن آن به هدف اصلی است (کرامتی، ۱۳۸۵).

برخی روشنفکران و صاحب نظران در مبحث مربوط به سازمان یادگیرنده، مفاهیمی مرتبط را از جمله یادگیری آزمایشگاهی، سازمان تولید کننده ی دانش و غیره مطرح کردند. برای مثال سهم چو^۱ در شکل گیری و گسترش بحث سازمان یادگیرنده پیشنهادهایی بود که از نظر وی اجزای تشکیل دهنده ی سازمان یادگیرنده هستند از جمله: شفافیت ماموریت و چشم انداز، تعهد و اختیارات رهبری، تجربه ی عملی و پاداش، انتقال مؤثر دانش و تجربیات، کار تیمی و حل و فصل گروهی و مشکلات و مسائل (رولی و گیپس^۲، ۲۰۰۸).

هدف از ایجاد سازمان های یادگیرنده، ایجاد فرصت برای کارکنان است تا بتوانند از این راه نیروهای بالقوه ی خود را به فعل در آورده و موجب ارتقاء عملکرد و بهره وری سازمان شوند. به لحاظ اهمیت و ضرورت استفاده از روش های نوین، امروزه چالش کارکنان و مدیران در خصوص روش تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده بحث انگیز و کاملاً مورد توجه و تاکید قرار گرفته است. این پروژه در پی پاسخ به این پرسش است که عامل های مؤثر بر میزان تمایل کارکنان سازمان های فرهنگی-آموزشی استان بوشهر برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده کدامند؟ و در این خصوص داشتن رهبران با بینش و آگاه، کار گروهی و تعاون، بینش مشترک، ساختار سازمانی پویا و... به عنوان عامل های مؤثر بر افزایش میزان تمایل کارکنان برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده مورد بررسی قرار گرفت.

^۱-Choo

^۲-Rowley and Gibbs

سازمان یادگیرنده، پدیده‌ای است که با شروع دهه‌ی ۹۰ میلادی مطرح شد. علت پدیدار شدن چنین سازمان‌هایی، شرایط، نظریه‌ها و تغییر و تحول در محیط‌های سازمانی پیش از این دهه بوده است؛ به گونه‌ای که تمام سازمان‌ها تلاشی گسترده را برای بقای خود آغاز کرده بودند و برای آن که بتوانند خود را در محیط پرتلاطم اطراف خویش حفظ کنند، می‌بایست از چارچوب‌های ناپویا، خارج و به سمت سازمان یادگیرنده متحول شوند، یعنی در ساختار و اساس خود دگرگونی‌هایی ژرف ایجاد کنند (شفی و شفی، ۱۳۸۵).

در سال ۱۹۵۰، رویکرد سازمان‌های یادگیرنده به وسیله‌ی تئوریسین‌هایی چون ریچارد سایبرت، جیمز مارچ و هربرت سایمون اصلاح و بازنگری شد. از سوی دیگر، بنا به گفته‌ی پژوهشگران، مفهوم سازمان‌های یادگیرنده، از سال‌های واپسین سده‌ی بیستم، از جانب پژوهشگران و رهبران سازمان‌ها، توجه بیشماری را به خود جلب کرده است. شاید انتشار کتاب «اصل پنجم: هنر و عمل سازمان یادگیرنده»^۱ نوشته‌ی پیتر سنگه، مهم‌ترین روند فکری این پارادایم باشد (شهایی، ۱۳۸۶).

در سال ۱۹۹۰ کتاب پیترسنگه به نام «اصل پنجم: هنر و عمل سازمان یادگیرنده» به گونه‌ای چشمگیر بحث یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده را مطرح و معرفی کرد. تاحدی که سازمان‌ها نگاه و چشم‌انداز خود را متوجه این بحث نو پا کردند. مدیران به این روش مدرن جهت‌گسترش سازمان‌های خود توجهی ویژه نمودند و از آن به عنوان راهبرد یا به اصطلاح «راهکار جادویی» یاد کردند (ریبلو و گومس^۲، ۲۰۰۸).

یکی دیگر از صاحب‌نظران به نام گفارت در سال ۱۹۹۶ به سازمان یادگیرنده می‌پردازد و آن را این‌گونه تعریف می‌کند: سازمان یادگیرنده عبارت است از مجموعه‌ای که توانایی پذیرش الگوهای نو، تحولات مفید و سازنده و روش‌ها و ایده‌های نوین را داشته باشد، آنها را مدیریت کرده و در خدمت واقعیت‌های امروزی قرار دهد. این سازمان قادر خواهد بود عملکردها، ساختارها و محیط‌های کاری را در زمان مقتضی تغییر دهد و به نفع و صلاح سازمان پیش‌برد، بنابراین از نظر آقای گفارت^۳ سازمان یادگیرنده کاملاً با یادگیری سازمانی تفاوت دارد (نفخو^۴، ۲۰۰۹).

^۱ - The fifth Discipline: the Art and the practice of the learning organizations

^۲ - Rebelo and Gomes

^۳ - Gephardt

^۴ - Nafukho

یادگیری به مفهوم سازمان یادگیرنده زمانی رخ می دهد که :

- ۱- داده های جمع آوری شده تجزیه و تحلیل شوند و حقایق نوینی را ایجاد کنند.
 - ۲- حقایق پذیرفته شده و به نتایج جدی نایل شوند.
 - ۳- شرایط تغییر درک شود و پارادایم های نوین توسعه یابد.
 - ۴- درک و فهم متضمن فناوری نوین شوند. کسب حقایق تازه یا افزایش تجربه دربرگیرنده ی عقاید و نگرش ها شود (کلن هاموند^۱، ۲۰۰۱).
- در سال ۱۹۹۶ کوهن^۲، نظریه پرداز آلمانی، در رابطه با اعضای سازمان، میزان مهارت های آنان و قابلیت های سازمان چنین عنوان کرد: پایه و اساس اصلی قابلیت ها و توانایی های یک سازمان را میزان مهارت های عناصر آن سازمان تشکیل می دهند، بنابراین روش بکارگیری آن مهارت ها و توسعه ی آنها با توانایی سازمان و تک تک عناصر سازمان رابطه ی تنگاتنگ دارد. از سوی دیگر رابطه ی اجتماعی افراد و شیوه ی عملکرد آنها با یکدیگر از اهمیت بسزایی برخوردار است. یکی دیگر از نقاطی که کوهن بر آن تأکید دارد، بحث روانشناختی افراد است. وی بر این باور است که بحث روانشناسی فردی، در فرایند ساختن افراد و شخصیت آنان، مهارت های آنان و میزان تمایل آنان بسیار مفید و مؤثر است (اسمال^۳، ۲۰۰۶).

هدف های سازمان یادگیرنده

هدف های سازمان یادگیرنده را می توان در موردهای زیر خلاصه کرد:

- ۱- خلق عملکرد برتر
- ۲- توسعه ی کیفیت
- ۳- ایجاد مزیت رقابتی
- ۴- نیرو و تعهد بخشیدن به نیروی کار
- ۵- درک وابستگی های درونی و بیرونی
- ۶- اداره تغییر
- ۷- اصلاح و بهبود قدرت سازگاری و کارایی در برابر تغییرات محیطی
- ۸- نشان دادن واکنش سریع تر در مقابل محیط پویا و پیچیده
- ۹- بهبود کیفیت تصمیم گیری

^۱ - Glen Hammond

^۲ - Cohen

^۳ - Small

۱۰- بنیاد ابداع خلاقیت در سازمان (ایمانی و همکاران، ۱۳۸۲، ص ۱۳۸۵).

ابعاد سازمان یادگیرنده

- سنگه ضابطه‌های اصلی زیر را برای سازمان‌های یادگیرنده قابل شده است:
- ۱- تسلط شخصی: هر عضو، خود آگاه و نسبت به دیگران باز است.
 - ۲- مدل‌های ذهنی: هر عضو سازمان شیوه‌ی قدیمی تفکر را کنار می‌گذارد.
 - ۳- فرا دید مشترک: همه‌ی اعضا با یک برنامه عمل موافقت و آن را می‌فهمند.
 - ۴- یادگیری تیمی: برای تحقق برنامه، همه با هم کار می‌کنند.
 - ۵- تفکر سیستمی: هر عضو می‌آموزد و پی می‌برد که کل سازمان چگونه کار می‌کند (علاقه‌بند، ۱۷۵، ص ۱۳۸۵).

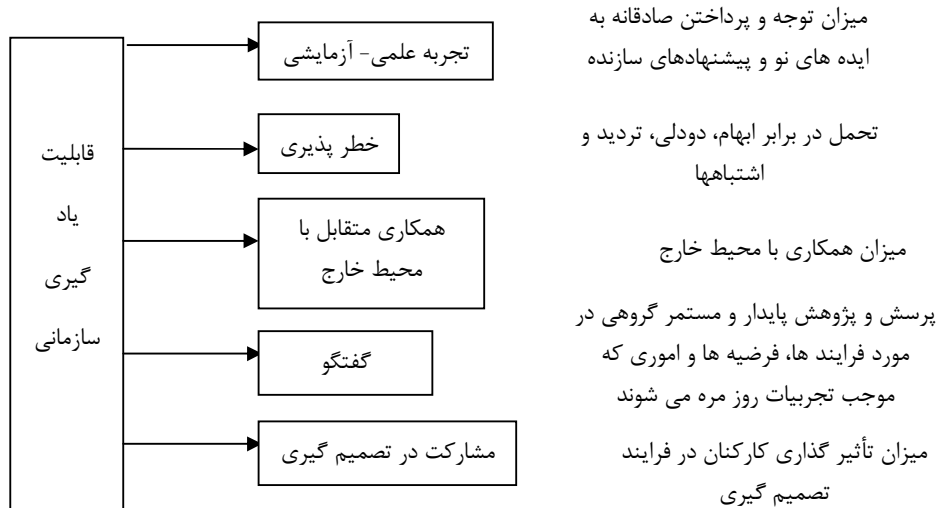
متغیرهای مؤثر بر یادگیری سازمانی

- ۱- ساختار: ساختار مکانیستی و متمرکز، رفتار گذشته یا یادگیری تک حلقوی را تقویت می‌کند؛ در حالی که ساختار زنده و نامتمرکز یادگیری دو حلقوی را ارتقا می‌دهد، بنابراین سازمان‌ها برای تشویق یادگیری باید از ساختارهای مکانیستی دور شوند و ساختار زنده و منعطف را برگزینند. به نظر می‌رسد طرفداران سازمان یادگیرنده بر ویژگی‌هایی چون سازمان تخت، اختیارات محلی، اعتماد و همکاری در بین واحدها تأکید دارند.
- ۲- محیط: فایول ولایلز می‌گویند که خیلی از پژوهشگران احساس می‌کنند که برای تحقق یادگیری سازمان‌ها باید خود را با محیط‌هایی ارتباط دهند تا بتوانند رقابت جو و خلاق باقی بمانند. سازمان‌های یادگیرنده، رقابت را بیش تر به عنوان ابزار یادگیری بکار می‌گیرند. رقابت، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا عملکرد خودشان را با دیگران در یک صنعت مقایسه کنند و از این راه به یادگیری خود بیفزایند. یادگیری باید در درون سازمان رخ دهد که نتیجه‌ی کنش و واکنش سازمان با محیط خودش است.
- ۳- فناوری: سیستم‌های اطلاعاتی با بکارگیری فناوری داده‌ها می‌توانند به دو صورت در یادگیری سازمانی تأثیرگذارند؛ مستقیم و غیرمستقیم. سیستم‌های اطلاعاتی نه تنها قادر به تولید جریان‌های جدیدی از داده‌ها هستند و از این راه به گسترش دانش کمک می‌کنند بلکه، در سازمانی مبتنی بر داده‌ها باعث انتقال مرکز ثقل کنترل از مدیران به کارکنان می‌شوند. کارکنانی که با مجهز شدن به داده‌ها قدرتمند شده‌اند و می‌توانند عملکرد مؤثری از خود نشان دهند.

۴- فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی ماهیت یادگیری و روش تحقق آن را تعیین می کنند؛ لذا یادگیری سازمانی ممکن است به واسطه فرهنگ دفاعی رویه های غیر مولد محدود شود و به واسطه ی فرهنگ مشارکتی توسعه یابد و با توجه به متغیرهای حاکم بر سازمان می تواند در یادگیری وضعیت های متفاوتی را به خود بگیرد.

۵- رهبری: در سازمان یادگیرنده، رهبر تنه تصمیم گیرنده نیست بلکه معلم طرح و مباشر تغییر است. وظیفه ی اساسی رهبر ایجاد فرهنگ سازمانی و شکل دهی به تحول آن است. رهبر می تواند جو آزادی بیان را ترغیب و ارتباطات را تسهیل کند. مدیران و رهبران سازمان یادگیرنده می دانند که پاسخ مسائل، پیش کارکنان آنهاست (رهنورد، ۱۳۷۸ به نقل از حیدری تفرشی و همکاران، ۲۴۴، ص ۱۳۸۱).

نمودار ۱- مدل نظری توانایی و قابلیت یاد گیری سازمانی



مآخذ (چیوا^۱ و همکاران، ۲۰۰۷)

^۱ - Chiva

نقش رهبری در سازمان های یادگیرنده

روشن است نقش رهبران و مدیران در سازمان های یادگیرنده مانند نقش مدیران سنت گرا و سلسله مراتبی نیست. در این سازمان ها مدیران در وهله ی نخست طراحان سازمانی، آموزگاران، پیشکاران و هماهنگ کنندگان گروههای حرفه ای هستند. ایفای این نقش ها مستلزم مهارت های نو، دانش، تجربه، توانایی و قدرت سازندگی با دیدگاه مشترک در سازمان است. مدیران در سازمان های یادگیرنده باید بتوانند نقش معماری و مهندسی دانایی را به بهترین گونه ایفا کنند (آبکنار، ۱۳۸۶).

تعریف خلاقیت و نوآوری

خلاقیت فرایند تکامل بخشیدن به دیدگاههای بدیع و تخیلی درباره ی موقعیت های گوناگون نیز تعریف شده است (مورهد به نقل از محبوبی و توره، ۱۳۸۷).
نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از جنبه ی سازمانی
۱- خلاقیت و نوآوری عامل پیدایش سازمان است.
۲- خلاقیت و نوآوری تولیدات و خدمات را توسعه می دهد.
۳- خلاقیت و نوآوری عامل افزایش کمیت، تنوع تولیدات و خدمات است.
۴- خلاقیت و نوآوری موجب افزایش کیفیت تولیدات و خدمات و موفقیت در رقابت می شود.
۵- خلاقیت و نوآوری موجب کاهش هزینه ها، ضایعات و اتلاف منابع می شود.
۶- خلاقیت و نوآوری انگیزش کاری کارکنان سازمان را افزایش می دهد (محبوبی و توره، ۱۳۸۷).

تفویض اختیار

تفویض اختیار واگذاری کار به فرد دیگری است که تعهد متقابلی را بر عهده می گیرد. فردی که به او تفویض اختیار می کنید، متعهد می شود که انتظارات شما را بر آورده کند و شما نیز متعهد می شوید با کارکنان به گونه ی کامل همکاری کنید و از آنان پشتیبانی و قدردانی نمایید. مؤثرترین عامل در سبک تر کردن بار کاری افراد تفویض اختیار است. هیچ کس آنقدر وقت ندارد که همه ی کارهایش را خودش به تنهایی انجام دهد. هر قدر بار وظایف و مسئولیت های ما در محل سنگین تر باشد، بیش تر باید به فکر واگذار کردن برخی از آن ها به دیگران باشیم. نکته ی شایان توجه این که اگر واگذاری کار به دیگران از روی اصول و ضوابط درست انجام شود، این کار به سود هر دو طرف و در نهایت به سود سازمان خواهد بود (قاسمی، ۱۳۸۷).

هدف این پژوهش عبارت بود از شناسایی عامل های مؤثر بر میزان تمایل کارکنان سازمان های فرهنگی و آموزشی استان بوشهر برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده.

فرضیه های پژوهش

- ۱- بین وجود رهبران آگاه در سازمان و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۲- بین ساختار پویا و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۳- بین تشویق خلاقیت و نوآوری کارکنان و میزان تمایل آن ها برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۴- بین بینش مشترک کارکنان و میزان تمایل آنها برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۵- بین کار گروهی و تعاون و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۶- بین تفویض اختیار و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۷- بین میزان تمایل کارکنان زن و مرد برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده تفاوت وجود دارد.
- ۸- بین میزان تحصیلات (دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس) کارکنان و میزان تمایل آنها برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.
- ۹- بین ارتباط مستمر با محیط پیرامون سازمان و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد.

روش شناسی پژوهش

جامعه ی آماری دربرگیرنده ی کارکنان سازمان های فرهنگی- آموزشی استان بوشهر از جمله سازمان آموزش و پرورش، سازمان تبلیغات اسلامی و سازمان فرهنگ و ارشاد اسلامی بود که تعداد آن ها برابر با ۱۳۳۲۷ نفر بود. با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، تعداد ۳۹۰ نفر به عنوان افراد نمونه انتخاب گردید. برای تعیین حجم نمونه از فرمول زیر استفاده شد:

$$N = \frac{T^2 P q}{1 + \frac{1}{N} \left[\left(\frac{T^2 P q}{d^c} \right) \right] - 1}$$

$$q=0/05 \quad P=0/05 \quad d=0/05 \quad t=1/96 \approx 2$$

$$N=13327 \rightarrow \text{حجم جامعه ی آماری}$$

روش پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی بود. به منظور جمع آوری داده ها از پرسشنامه استفاده شد که دربرگیرنده ی ۵۰ پرسش بود. در این پرسشنامه از طیف پنج وجهی لیکرت استفاده و از پاسخ دهندگان خواسته شد، نظر خود را در رابطه با هر پرسش بر اساس امتیازهای درج شده اعلام کنند.

برای تعیین اعتبار صوری، پرسشنامه در اختیار چند تن از استادان رشته ی علوم انسانی و تربیتی قرار گرفت. پس از آن تعدادی از گویه‌ها حذف یا تغییر داده شد. سپس پایایی پرسشنامه با استفاده از آزمون مقدماتی بر روی نمونه‌ای مشابه نمونه ی اصلی، ولی کوچک‌تر از آن مورد بررسی قرار گرفت، بنابراین پس از تهیه ی پرسشنامه ، تعداد ۵۰ نسخه از آن تکثیر و به وسیله ی پاسخگویان تکمیل گردید. سپس داده‌های جمع‌آوری شده کُدگذاری شد و با استفاده از نرم‌افزار کامپیوتری (SPSS) پایایی گویه‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. سرانجام با حذف گویه‌های نامناسب و اصلاح پرسش‌های نا روشن، پرسشنامه ی اصلی با ۵۰ پرسش تدوین گردید.

روش‌های آماری تحلیل داده‌ها

برای تحلیل داده ها از روش‌های آمار توصیفی مانند جداول یک بعدی توزیع فراوانی مطلق، درصد فراوانی، میانگین و انحراف استاندارد و همچنین آمار استنباطی مانند آزمون T و ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید.

تحلیل داده ها

- بررسی ویژگی‌های جمعیت مورد مطالعه بر اساس آمار توصیفی

پیش از تحلیل داده‌ها، جهت شناخت بیش تر جامعه ی مورد مطالعه به توصیف هر یک از متغیرها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی مانند جداول یک بعدی توزیع فراوانی مطلق، درصد فراوانی ، میانگین و انحراف استاندارد به ترتیب زیر می‌پردازیم.

جدول ۱. توزیع فراوانی آزمودنی ها بر حسب متغیر های پژوهش

متغیرها	کم	فراوانی- درصد		جمع	کمینه نمره	بیشینه نمره	میانگین	انحراف استاندارد
		تاحدودی	زیاد					
میزان وجود رهبران آگاه در سازمان	۱	۱۳۵	۲۱۴	۳۵۰ ۱۰۰٪	۱۳	۳۴	۲۶/۷	۴/۳
میزان وجود ساختار پویا در سازمان	۹	۱۳۴	۲۰۷	۳۵۰ ۱۰۰٪	۱۰	۳۰	۲۱/۳	۴/۱
میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان	۸	۱۴۴	۱۹۸	۳۵۰ ۱۰۰٪	۶	۳۰	۲۱/۵	۴/۴
بینش مشترک کارکنان در سازمان	۱۵	۱۷۷	۱۵۸	۳۵۰ ۱۰۰٪	۷	۲۰	۱۴/۹	۲/۵
میزان کار گروهی و تعاون در سازمان	۲	۱۱۷	۲۳۱	۳۵۰ ۱۰۰٪	۱۱	۳۴	۲۶/۹	۴
میزان تفویض اختیار در سازمان	۴۰	۱۸۱	۱۲۹	۳۵۰ ۱۰۰٪	۵	۱۵	۱۰/۷	۲/۴
میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون سازمان	۱	۹۲	۲۵۷	۳۵۰ ۱۰۰٪	۱۰	۲۵	۱۸/۳	۳/۴
میزان تمایل آزمودنی ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۲	۱۹۳	۱۵۵	۳۵۰ ۱۰۰٪	۲۵	۵۷	۴۴/۸	۶/۷

فرضیه ی ۱: بین وجود رهبران آگاه در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

جدول ۲ - همبستگی بین وجود رهبران آگاه در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
وجود رهبران آگاه در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۰/۷۸	۰/۰۰۱

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر وجود رهبران آگاه در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که پاسخگویی که در سازمان آن ها رهبرانی آگاه تر وجود داشته است، میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر بوده است. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0.001$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۲: بین وجود ساختار پویا در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۳ - همبستگی بین وجود ساختار پویا در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
وجود ساختار پویا در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۰/۷۷	۰/۰۰۱

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می گردد ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر وجود ساختار پویا در سازمان و تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده می باشد به این معنا که هر چقدر ساختار یک سازمان پویاتر باشد، میزان تمایل کارکنان و مدیران آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر می شود. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0.001$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۳: بین میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۴ - همبستگی بین میزان تشویق کارکنان و مدیران به خلاقیت و نوآوری در سازمان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۰/۸۱	۰/۰۰۰

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان و تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که هر چقدر میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در یک سازمان بیش تر باشد، میزان تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر می شود. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0/000$) معنی دار است، بنا براین، فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۴: بین بینش مشترک کارکنان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۵ - همبستگی بین بینش مشترک کارکنان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
بینش مشترک کارکنان و میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۰/۷۶	۰/۰۰۱

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر رابطه ای قوی و مثبت بین متغیر بینش مشترک کارکنان در سازمان و تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که هر چقدر بینش کارکنان و مدیران در یک سازمان شباهت بیش تری وجود داشته باشد، میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر می شود. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0/001$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۵: بین وجود کار گروهی و تعاون در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

جدول ۶ - همبستگی بین وجود کار گروهی و تعاون در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
وجود کار گروهی و تعاون در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۱۸۲	۰۰۰/

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر میزان کار گروهی و تعاون در سازمان و تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که پاسخگویانی که در سازمان آن ها کار گروهی و تعاون بیش تری وجود داشته است ، میزان تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر بوده است. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0.00$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۶: بین میزان تفویض اختیار و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۷ - همبستگی بین میزان تفویض اختیار در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
میزان تفویض اختیار در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	۱۶۱	۰۰۱/

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی مشاهده شده بیانگر رابطه ای نسبتاً قوی و مثبت بین متغیر میزان تفویض اختیار در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که با افزایش میزان تفویض اختیار در سازمان، میزان تمایل کارکنان آن سازمان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر می شود. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0.01$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

فرضیه ی ۷: بین میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه معنی داری وجود دارد.

جدول ۸ - همبستگی بین میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده

متغیرها	ضریب همبستگی	سطح معنی داری
میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده	/۸۱	/۰۰۰

همان گونه که در جدول زیر ملاحظه می شود، ضریب همبستگی پیرسون بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است. به این معنا که با افزایش میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون خود، میزان تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده نیز بیش تر می شود. این رابطه در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($P=0.000$) معنی دار است، بنا براین فرضیه ی بالا تایید می گردد.

بحث و نتیجه گیری

اهمیت سازمان یادگیرنده و استقرار آن در سازمان های معاصر، چنان روز به روز افزوده می شود که جای هیچ گونه شک و تردیدی را برای مدیران سازمان ها به عنوان راهبردی الزام آور، نه انتخابی داوطلبانه، باقی نگذاشته است. سازمان های آموزشی و فرهنگی چون با رشد و تحول انسان ها سر و کار دارند، از پویاترین سازمان ها بشمار می آیند در این سازمان ها آموزش مهارت ها و دانش لازم به کارکنان برای سازگاری با تغییر و تحولات جهانی و حفظ و بقای آنها ضروری است.

این پژوهش، به منظور بررسی عامل های مؤثر بر تمایل اعضای سازمان های فرهنگی و آموزشی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده صورت گرفته است.

نتایج بدست آمده از آزمون فرضیه های پژوهش به شرح زیر است:

فرضیه ی ۱: بین وجود رهبران آگاه در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۲ بیانگر رابطه‌ی قوی و مثبت بین متغیر وجود رهبران آگاه در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است.

نگرش نوین نسبت به رهبری در سازمان‌های یادگیرنده بر نکات ظریف تر و با اهمیت تری تکیه می‌کند. در یک سازمان فراگیر، رهبران؛ طراح، ناظر و معلمند. مسئولیت آنها، ساختن سازمان‌هایی است که در آنجا افراد به گونه‌ی مستقیم توانایی‌های خود را در جهت شناخت و فهم پیچیدگی‌ها، شفاف تر کردن آرمان‌ها و توسعه بخشیدن به مدل‌های ذهنی مشترک، گسترش دهند. این بدان معنی است که رهبران، مسئول یادگیری کارکنان هستند.

فرضیه ۲: بین وجود ساختار پویا در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۳ بیانگر رابطه‌ی قوی و مثبت بین متغیر وجود ساختار پویا در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است، بنابراین فرضیه‌ی بالا تأیید می‌شود. سازمان‌ها باید برای تشویق یادگیری ساختار خود را از ساختارهای متمرکز و مکانیستی دورکنند و ساختار پویا و منعطف را برگزینند. در سازمان‌های یادگیرنده داده‌ها در تمامی سطوح سازمانی به گونه‌ی روان جریان دارد و یادگیری در سه سطح فردی، گروهی و کل سازمان تحقق می‌یابد.

فرضیه ۳: بین میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان و میزان تمایل آن‌ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۴ بیانگر رابطه‌ی قوی و مثبت بین متغیر میزان تشویق کارکنان به خلاقیت و نوآوری در سازمان و تمایل آن‌ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است، بنابراین فرضیه‌ی بالا تأیید می‌گردد.

در دنیای رقابتی امروز، خلاقیت و نوآوری برای بقا و موفقیت سازمان‌ها بسیار ضروری است. برخی از صاحب نظران در مورد اهمیت خلاقیت و نوآوری، آن‌ها را به شاهرگ حیاتی سازمان تشبیه می‌کنند که در صورت قطع شدن آن، محکوم به زوال و نابودی است. نکته‌ی اساسی در این مقوله، توجه به پرورش این قابلیت هادرسازمان‌هاست؛ چراکه میزانی از خلاقیت و نوآوری به گونه‌ی بالقوه در همه‌ی افراد وجود دارد، اما به فعلیت رساندن آن مستلزم برنامه‌ریزی صحیح از جانب مدیران است.

فرضیه ۴: بین بینش مشترک کارکنان و میزان تمایل آنها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۵ بیانگر رابطه ای قوی و مثبت بین متغیر بینش مشترک کارکنان درسازمان و تمایل آن ها به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است، بنابراین فرضیه ی بالا تأیید می گردد. بینش سازمانی باید بر اساس بینش های فردی اعضای سازمان ساخته شوند؛ به این مفهوم که درسازمان یادگیرنده بینش را نباید رهبر سازمان ایجاد کند. بینش باید از راه کنش و واکنش با افراد ساخته شود، یعنی اهداف و دورنمای فردی و سازمانی باید مشترک باشد. همه باید دارای آرمان و آرزوهای درک شده و مشترک باشند. داشتن سازمان یادگیرنده، بدون آرمان مشترک ناممکن است هدف هایی که آرمان را پوشش می دهند، راههای تازه ای در اندیشیدن و عمل کردن ایجاد می کنند.

فرضیه ی ۵: بین وجود کار گروهی و تعاون در سازمان و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۶ بیانگر رابطه ی قوی و مثبت بین متغیر کار گروهی و تعاون در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده می باشد، بنابراین فرضیه ی بالا تأیید می گردد. بی گمان سنگ زیربنای اساسی و استراتژیکی سازمان یادگیرنده، تاکید روی کار گروهی است. با کار کردن در تیم ها، کارکنان مهارت جمعی و دانش مربوط به مسایل را توسعه داده و ایده های خلاق درسازمان بوجود می آورند.

فرضیه ی ۶: بین میزان تفویض اختیار و میزان تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۷ بیانگر رابطه ای نسبتاً قوی و مثبت بین متغیر میزان تفویض اختیار در سازمان و تمایل کارکنان به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده است، بنابراین فرضیه ی بالا تایید می شود.

موفقیت سازمان های یادگیرنده در گرو این است که به کارکنان اختیارات بیشتری داده شود تا آن ها بتوانند از جانب سازمان درباره ی راههای جدید بیندیشند و برای انجام کارها طرح های نوینی ارائه دهند. اگر کارکنان و اعضای سازمان در اجرای استراتژی های سازمان از آزادی عمل بیش تری برخوردار باشند، می توانند در این راه نیازهای جدید مشتریان را شناسایی و آن هارا تأمین کنند.

فرضیه ی ۷: بین میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده رابطه ای معنی دار وجود دارد.

نتایج بدست آمده از جدول ۸ بیانگر رابطه ای قوی و مثبت بین متغیر میزان ارتباط مستمر سازمان با محیط پیرامون و تمایل کارکنان آن به تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده می باشد، بنابراین، فرضیه ی بالا تأیید می شود. برای تحقق یادگیری، سازمان ها باید کارکنان را به سوی ارتباط با محیط سوق دهند تا در نتیجه ی کنش و واکنش با محیط سازمان بتوانند عملکرد خودشان را با دیگران مقایسه کنند و از این راه بر یادگیری خود بیفزایند.

منابع

- آبکنار، مهدی نبی. (۱۳۸۶). «سازمانهای یادگیرنده؛ پیشناز خردگرایی»، مجله ی تدبیر، شماره ۱۸۵، صفحه: ۲۴-۲۰.
- ایمانی، محمدتقی و همکاران. (۱۳۸۳). مدیریت از آغاز تا پست مدرن. تهران: انتشارات فرهنگ سبز.
- حیدری تفرشی، غلامحسین-یوسفی سعیدآبادی، رضا-خدییوی، اسدالله. (۱۳۸۱). نگرش نوین به نظریات سازمان و مدیریت در جهان، تهران: انتشارات فراشناسی اندیشه
- شفی، کوروش و شفی، آرزو. (۱۳۸۵). «مدیریت منابع انسانی در سازمان های یادگیرنده». مجله تدبیر، شماره ۱۷۶، صفحه: ۳۴-۳۰.
- شهبایی، بهنام. (۱۳۸۶). «کسب مزیت رقابتی با خلق سازمان یادگیرنده». مجله تدبیر، شماره ۱۸۴، صفحه: ۳۰-۲۶.
- علاقه بند، علی. (۱۳۸۵). مبانی و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.
- قاسمی، مریم. (۱۳۸۷). مدیریت تفویضی و مدیریت آمرانه (مقایسه و کاربرد)، گرفته شده از سایت: <http://LibMng.blogfa.com>
- کرامتی، محمد رضا. (۱۳۸۵). «سازماندهی گروههای مشارکتی در سازمانهای یادگیرنده» مجله تدبیر، شماره ۱۷۸، صفحه: ۲۵-۲۰.
- محبوبی، طاهر- توره، ناصر. (۱۳۸۷). آسیب شناسی خلاقیت و نو آوری در دانشگاه، فصل نامه دانشگاه آزاد اسلامی ۳۷، سال دوازدهم، شماره ۱.
- Chiva.R, Alegre.J and Lapiedra.R. (2007), "Measuring organizational learning capability among the workforce", International Journal of manpower, vol.13 No.5, PP.434-454.
- Glen.H. (2001), B.A.E.D.M.Ed {school Admin} Adv.Cert.Ed
- Nafukho.F.M, Graham.C.M and Muyia.M.H. (2009), "Determining the relationship among organizational learning dimensions of a small-size business enterprise", Journal of European Industrial training, vol.33 No.1, PP.32-51.

Rebelo.T.M and Gomes.A.D.(2008), " Organizational learning and the learning organization" , the learning organization, Vol.15 No.4,PP.294-308.

Rowley.J and Gibbs.P.(2008)," From learning organization to practically wise organization",The learning organization,vol.15 No.5,PP.356-372.

Small.A and Irvine.P. (2006)," Towards a framework for organizational learning", The learning organization, vol.13 No.3,PP. 276-299.