

# بررسی میزان به کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بر اساس مدل پیترسنج

علی فروزش<sup>۱</sup>

سعید خنجری<sup>۲</sup>

منیژه کریمی<sup>۳</sup>

اعظم امینی<sup>۴</sup>

## چکیده

ضرورت پیاده‌سازی ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای، از لحاظ برخورداری از شبکه‌ای گسترده و ارائه فعالیت‌های آموزشی در محیط پیچیده و متغیر اجتماعی، فنی، تکنولوژیکی به منظور رقابت با سایر مؤسسات آموزشی انکارناپذیر است. بر این اساس پژوهش پیمایشی حاضر به منظور بررسی میزان به کارگیری این ابعاد بر اساس مدل پیترسنج در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان انجام شده است. نتایج نشان می‌دهد که کلیه شاخص‌های یادگیری سازمانی مدل‌سنج در حد پایین‌تر از متوسط قرار دارند و با توجه به اهمیت بالا و یکسان هر یک از آن‌ها در میزان یادگیری، لازم است اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان به تقویت ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در زمینه کلیه شاخص‌های یادگیری بپردازد. از سوی دیگر، با توجه به رتبه‌بندی شاخص‌های مذکور توجه به شاخص‌های «یادگیری جمعی» و «آرمان مشترک» نسبت به «مدل‌های ذهنی»، «قابلیت‌های شخصی» و «تفکر سیستمی» در اولویت بالاتری قرار دارند.

**واژگان کلیدی:** یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، مدل پیترسنج

۱. کارشناس ارشد مهندسی صنایع، مدیر کل امور اداری و منابع انسانی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور.
۲. کارشناس ارشد مدیریت دولتی، کارشناس اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، Email: khanjari0012@yahoo.com
۳. کارشناس ارشد برنامه‌ریزی آموزشی، کارشناس دفتر بودجه و تشکیلات سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور.
۴. دانشجوی کارشناسی ارشد مهندسی صنایع، کارشناس پژوهش و برنامه‌ریزی اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان.

دریافت مقاله: ۹۲/۲/۱۶ تصویب نهایی: ۹۲/۴/۲۵

## مقدمه

ارزنده‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن است. محیط متغیر امروز به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و تکنولوژی‌های رقیب، به صورت سنتی اداره شوند. به واقع در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیط پیرامون وفق دهد. تغییرات محیطی، سازمان‌ها را به منظور سازگاری با محیط وادار ساخته تا پیوسته به دنبال بهترین راه‌کارها و رویه‌ها باشند تا در این صورت به مزیت رقابتی دست یابند. یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی پایدار، تأکید بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی است. (سبحانی‌نژاد، ۱۳۸۵)

در دنیای کنونی، انتظارات کارکنان به سمتی حرکت می‌کند که از نیاز به فراگیری مهارت‌های تکراری به سوی کسب آگاهی از نحوه مدیریت موارد استثنایی و غیرعادی، از تکیه داشتن بر ذهن و حقایق ثبت‌شده در آن به سوی پویایی و خلاقیت، از خطرگریزی به سوی خطرپذیری و از تمرکز بر رویه‌ها و خط‌مشی‌ها به سوی ایجاد همکاری با اشخاص پیش می‌رود. از سویی، امروزه ترکیب نیروی کار جهانی شده است و جابه‌جایی انبوهی در این زمینه صورت می‌پذیرد؛ زیرا سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای مرزها را در می‌نوردند تا مهارت‌هایی را که بدان نیاز دارند بیابند. قسمت اعظم نیروی کار متخصص و ساده‌سیرا زمین، در کشورهای در حال توسعه و بیش‌تر مشاغل پردرآمد و تخصصی، در شهرهای دنیای صنعتی ایجاد می‌شوند. (مارکوارت، ۲۰۰۲) و به این ترتیب سازمان یادگیرنده در اینجا مفهوم پیدا می‌کند.

سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن اشخاص به‌طور مستمر توانایی‌های خود را افزایش می‌دهند تا به نتایج مهم مورد نظر دست یابند؛ جایی که الگوهای جدید تفکر رشد می‌کنند، اندیشه‌های جمعی ترویج می‌یابند و اشخاص چگونگی آموختن را به اتفاق هم می‌آموزند. (سنج، ۱۹۹۰) به عبارتی، یادگیری فردی و گروهی، کلید اصلی برای ایجاد یک سازمان یادگیرنده است و یادگیری سازمانی ابزاری برای رسیدن به این سازمان یادگیرنده محسوب می‌شود. (ماتیاس و برند، ۱۹۹۹)<sup>۱</sup>

در میان سازمان‌های آموزشی، مراکز آموزشی وابسته به سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای نقش مهمی در امر آموزش غیررسمی جامعه ایفا می‌کنند. با پیشرفت صنعت و فناوری، بهره بردن از نیروی انسانی کارآمد و کارآموخته از جمله مؤلفه‌های مهمی بود که مورد توجه و مطالعه عمیق صنعتگران و متخصصان نظام آموزشی سراسر جهان قرار گرفت. با گسترش صنایع ماشینی و نیاز مبرم به آموزش و یا بازآموزی جویندگان کار فاقد مهارت و شاغلان بخش‌های تولیدی، تجاری و کشاورزی بر عهده نظام آموزشی فنی و حرفه‌ای گذارده شد.

می‌توان به جرأت ادعا کرد تأثیر و نقشی که آموزش فنی و حرفه‌ای در تولید، اشتغال‌زایی، بهره‌وری و ارزش افزوده در جهان داشته، موجب شد تا این آموزش‌ها در زمان کوتاه، جایگاه خود را در کشور ما نمایان سازد.

با عنایت به مطالب فوق، ضرورت پیاده‌سازی ابعاد و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای، از لحاظ برخورداری از شبکه‌ای گسترده و ارائه فعالیت‌های آموزشی در محیط پیچیده و متغیر اجتماعی، فنی، تکنولوژیکی به‌منظور رقابت با سایر مؤسسات آموزشی انکارناپذیر است. بنابراین، با توجه به بی‌سابقه بودن اجرای طرح مذکور در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای، این پروژه پژوهشی به‌عنوان طرحی نو و با هدف پیشگامی در سیستم آموزش غیررسمی کشور انتخاب شده است.

با بررسی پیشینه پژوهش، از پژوهش نیفه به‌عنوان یکی از مهم‌ترین پژوهش‌های انجام‌شده در این زمینه یاد شده است که در کتاب معروف پروفسور مارکوارت نیز به آن اشاره شده است؛ پژوهشگر در تدوین پرسش‌نامه از پژوهش نیفه بهره جسته است. فرضیه اصلی این پژوهش با عنوان «مقایسه سطوح بلوغ یادگیری سازمانی در دانشگاه‌های سنتی و غیرسنتی» که در دانشگاه ویسکانس انجام شده، این است که: دانشگاه‌هایی که از روش‌های مدرن آموزشی استفاده می‌کنند در مقایسه با دانشگاه‌هایی که روش‌های آموزش عالی سنتی را دنبال می‌کنند، از سطوح یادگیری سازمانی بالاتری برخوردارند و پس از بررسی، فرضیه اثبات گردید (عسگری، ۱۳۸۷).

شاهسوند هراتی در سال ۱۳۸۵، پژوهشی از «ارزیابی سازمانی - مطالعه موردی شرکت پارت‌سازان در استان مازندران» انجام داد که وضع موجود و مطلوب شرکت از نظر ابعاد رهبری مبتنی بر بینش، برنامه‌ها، ارزیابی‌ها، اطلاعات، ابتکار و اجرا (مدل ویک و لئون) مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس این پژوهش یادگیری سازمانی از نظر ابعاد فوق در این شرکت وجود ندارد (شاهسوند هراتی، ۱۳۸۵).

در سال ۱۳۸۵، پژوهشی توسط رشمه از دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن، با عنوان «بررسی رابطه بین نگرش مدیران به تغییر و تحول و نوآوری با یادگیری سازمانی، در دبیرستان‌های شهر تهران» انجام شد. در این پژوهش به‌عنوان فرضیه اصلی، بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد و به‌عنوان فرضیه‌های فرعی، رابطه بین نگرش مدیران به تغییر و تحول در سطح فردی، گروهی و سازمانی مورد بررسی قرار گرفت که کلیه فرضیه‌ها تأیید شدند (رشمه، ۱۳۸۵).

عسگری در سال ۱۳۸۷، با پژوهش در مورد «ارزشیابی یادگیری سازمانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی غرب مازندران» با استفاده از مدل ویک و لئون (۱۹۹۵) در سنجش یادگیری سازمانی از پنج عامل بهره گرفت که عوامل عبارت‌اند از: رهبری مبتنی بر بینش، برنامه‌ها، ارزیابی‌ها، اطلاع، ابتکار و اجرا. او در فرضیه‌های خود این فرض را بیان کرد که بین وضعیت

موجود و مطلوب در قلمرو مکانی مزبور، از جهت برخورداری از هر یک از مؤلفه‌های ذکرشده، تفاوت معناداری وجود دارد که پس از تحلیل نتایج، کلیه فرضیه‌ها ثابت شدند (عسگری، ۱۳۸۷).

بررسی پژوهش‌های پیشین، بیانگر ضرورت طرح ایده یادگیری سازمانی در جهت حفظ بقا و توسعه در عرصه جهانی است. بنابراین، مسئله اصلی این پژوهش این است که آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان تا چه اندازه توانسته با استفاده از یادگیری سازمانی با تغییرات محیطی هماهنگ شده و از توانایی‌های کارکنان خود برای این هدف سود ببرد.

در راستای تحقق سنجش یادگیری در این سازمان، از مهارت‌های پنج‌گانه یادگیری سازمانی یعنی قابلیت‌های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری جمعی، تفکر سیستمی استفاده شده است. (سنج، ۱۹۹۹)

بدین ترتیب، این پژوهش بر آن است تا بر اساس مدل سیستمی پیترسنج که به‌عنوان رویکردی جامع و نظام‌مند از سوی بسیاری از سازمان‌های موفق جهان به‌کار گرفته شده است، میزان به‌کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان را از دیدگاه کارکنان مورد بررسی قرار دهد. این امر به‌منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف موجود، تعیین شرایط و اقدامات مورد نیاز برای پیاده‌سازی ایده سازمان یادگیرنده، تحول و بهبود عملکرد سازمانی و تبدیل آن به رویکرد جدید مدیریتی است.

به عبارت دیگر، هدف آن است که مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بتوانند با استفاده از یافته‌های پژوهش و از طریق یادگیری سازمانی به ارائه خدمات بهتر و برتر و کسب مزیت رقابتی موفق شوند. در این راستا، فرضیات پژوهش به شرح زیر طراحی شده است:

#### الف. فرضیه اصلی:

میزان به‌کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.

#### ب. فرضیات فرعی:

۱. میزان به‌کارگیری قابلیت‌های شخصی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.
۲. میزان به‌کارگیری مدل‌های ذهنی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.
۳. میزان به‌کارگیری آرمان مشترک در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.
۴. میزان به‌کارگیری یادگیری تیمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.
۵. میزان به‌کارگیری تفکر سیستمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط است.

## روش شناسی

این پژوهش از آنجایی که به بررسی وضع موجود می‌پردازد، در قلمرو پژوهش‌های توصیفی قرار دارد و از آنجایی که میزان به کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده را در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بر اساس مدل پیترسنج مورد بررسی قرار می‌دهد، از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان مراکز و اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان در سال ۱۳۹۰ را در بر می‌گیرد که تعداد آنان ۱۰۹۰ نفر است.

بر اساس فرمول کوکران با ضریب اطمینان ۹۵ درصد و احتمال خطای ۵ درصد، ۲۸۴ تن به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند و از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای استفاده گردید.

ابزار پژوهش علاوه بر فیش برای جمع‌آوری اطلاعات از منابع مختلف، پرسش‌نامه از نوع بی‌نام است که از پرسش‌نامه نپفه (مارکوارت، ۲۰۰۲) استفاده شده است؛ به دلیل برخورداری از ابزار استاندارد بر اساس تئوری و نظر متخصصان از روایی لازم برخوردار می‌باشد. در پیش‌آزمون این پژوهش (با استفاده از ۲۷ پرسش‌نامه شامل ۲۳ سؤال) با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS و آزمون آلفای کرونباخ، اعتبار کل پرسش‌نامه و مؤلفه‌های آن تعیین شد. مقادیر آلفای کرونباخ به یک نزدیک بود و این امر حاکی از آن است که ارتباط سؤال‌ها با یکدیگر آن قدر کافی است که بتواند یک مؤلفه (همان سازمان یادگیرنده) را مورد سنجش قرار دهد. پرسش‌نامه‌هایی که میان مدیران و کارشناسان توزیع شده است، دارای ۲۳ سؤال ۷ گزینه‌ای (کاملاً مخالف، مخالف، تا حدی مخالف، نظری ندارم، تا حدی موافق، موافق و کاملاً موافق) است که با اعداد ۱ تا ۷ ارزش‌گذاری شده‌اند. سؤال‌های مذکور در رابطه با ۵ شاخص اصلی مدل پژوهش مطرح شده است. مجموع پاسخ‌های ارائه‌شده به هر دسته از سؤال‌ها بیانگر میزان تطابق مراکز و اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان با شاخص‌های مدل سازمان یادگیرنده پیترسنج است.

در این پژوهش، از نرم‌افزار SPSS در بخش آمار توصیفی و برای تحلیل داده‌ها و به‌منظور آزمون فرضیات، از آمار استنباطی استفاده شده است که در این زمینه، از روش تحلیل عاملی به روش مؤلفه‌های اصلی، آزمون کروسکال و الیس، آزمون‌های T و فریدمن استفاده شده است.

## یافته‌ها

نتیجه بررسی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که از مجموع پاسخ‌دهندگان حدود ۶۰/۷٪ مرد، ۶۰/۷٪ در رده شغلی اداری، ۵۳/۴٪ دارای تحصیلات لیسانس، ۴۳٪ با سابقه ۵ تا ۱۰ سال و ۴۶/۹٪ رسمی - پیمانی هستند.

- ارزیابی وضعیت موجود شاخص‌های یادگیری سازمانی:

جدول شماره ۱. شاخص‌های یادگیری سازمانی

مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده	تعداد	میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد
الف. قابلیت‌های شخصی	۲۸۴	۲/۵۰	۰/۹۷	۰/۸
ب. مدل‌های ذهنی	۲۸۴	۲/۸۱	۰/۸۹	۰/۷
ج. آرمان مشترک	۲۸۴	۲/۷۶	۰/۹۷	۰/۸
د. یادگیری جمعی	۲۸۴	۲/۹۹	۰/۹۹	۰/۸
هـ. تفکر سیستمی	۲۸۴	۲/۵۹	۰/۸۱	۰/۷

نتایج تحلیل توصیفی (جدول شماره ۱) نشان می‌دهد که:

بعد قابلیت‌های شخصی از دیدگاه ۲۸۴ تن ارزیابی شده که میانگین مقیاس تقریباً ۲/۵۰ و انحراف استاندارد ۰/۹۷ و خطای استاندارد ۰/۸ است.

بعد مدل‌های ذهنی از دیدگاه ۲۸۴ تن ارزیابی شده که میانگین مقیاس تقریباً ۲/۸۱ و انحراف استاندارد ۰/۸۹ و خطای استاندارد ۰/۷ است.

بعد آرمان مشترک از دیدگاه ۲۸۴ تن ارزیابی شده که میانگین مقیاس تقریباً ۲/۷۶ و انحراف استاندارد ۰/۹۷ و خطای استاندارد ۰/۸ است.

بعد یادگیری جمعی از دیدگاه ۲۸۴ تن ارزیابی شده که میانگین مقیاس تقریباً ۲/۹۹ و انحراف استاندارد ۰/۹۹ و خطای استاندارد ۰/۸ است.

بعد تفکر سیستمی از دیدگاه ۲۸۴ تن ارزیابی شده که میانگین مقیاس تقریباً ۲/۵۹ و انحراف استاندارد ۰/۸۱ و خطای استاندارد ۰/۷ است.

فرضیه فرعی اول:

«میزان به‌کارگیری قابلیت‌های شخصی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.»

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد:  
**H0:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به‌کارگیری قابلیت‌های شخصی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

**H1:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به‌کارگیری قابلیت‌های شخصی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

شاخص قابلیت‌های شخصی: ( $p = 0/009 \leq 0/05$ )، در نتیجه، پاسخ‌دهندگان معتقدند آموزش فنی و حرفه‌ای، قابلیت‌های شخصی در حد پایین‌تر از متوسط دارد.

پس فرضیه **H0** پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه فرعی دوم:

«میزان به کارگیری مدل‌های ذهنی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.»

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد:

**H0:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری مدل‌های ذهنی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

**H1:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری مدل‌های ذهنی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

شاخص مدل‌های ذهنی ( $p=0/03 \leq 0/05$ )، در نتیجه، پاسخ‌دهندگان معتقدند آموزش فنی و حرفه‌ای، مدل‌های ذهنی در حد پایین‌تر از متوسط دارد.

پس فرضیه H0 پذیرفته می‌شود. در نتیجه، فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه فرعی سوم:

«میزان به کارگیری آرمان مشترک در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.»

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد:

**H0:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری آرمان مشترک در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

**H1:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری آرمان مشترک در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

شاخص آرمان مشترک ( $p=0/000 \leq 0/05$ )، در نتیجه، پاسخ‌دهندگان معتقدند آموزش فنی و حرفه‌ای، آرمان مشترک در حد پایین‌تر از متوسط دارد.

پس فرضیه H0 پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه فرعی چهارم:

«میزان به کارگیری یادگیری تیمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.»

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد:

**H0:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری یادگیری تیمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

**H1:** از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به کارگیری یادگیری تیمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

شاخص یادگیری جمعی ( $p=0/000 \leq 0/05$ )، در نتیجه، پاسخ‌دهندگان معتقدند آموزش فنی و حرفه‌ای، یادگیری جمعی در حد پایین‌تر از متوسط دارد.

پس فرضیه H0 پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه فرعی پنجم:

«میزان به‌کارگیری تفکر سیستمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.»

نتایج آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد:

H0: از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به‌کارگیری تفکر سیستمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

H1: از نظر کارکنان آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان، میزان به‌کارگیری تفکر سیستمی در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

شاخص تفکر سیستمی ( $p = 0/007 \leq 0/05$ )، در نتیجه، پاسخ دهندگان معتقدند آموزش فنی و حرفه‌ای، تفکر سیستمی در حد پایین‌تر از متوسط دارد.

پس فرضیه H0 پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه اصلی:

H0: میزان به‌کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان کم‌تر یا مساوی حد متوسط ( $\mu \leq 4$ ) است.

H1: میزان به‌کارگیری ابعاد سازمان‌های یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان بیش از حد متوسط ( $\mu > 4$ ) است.

پس، فرضیه H0 پذیرفته می‌شود. در نتیجه فرضیه پژوهش رد می‌شود.

مقایسه وضعیت موجود شاخص‌های سازمان یادگیرنده با یکدیگر از طریق آزمون فریدمن:

جدول شماره ۲. آزمون فریدمن

۲۸۴	تعداد
۶۰/۷۰۳	مجذور کای
۴	درجه آزادی
./۰۰۰	سطح معنی‌داری

نتایج آزمون فریدمن نشان می‌دهد با بیش از ۹۵٪ اطمینان وضعیت موجود شاخص‌های پنج‌گانه سازمان یادگیرنده با یکدیگر تفاوت معنی‌داری دارند.

$$\chi^2(4) = 60/703 \text{ و } p = 0/000 \leq 0/05$$



جدول شماره ۳. رتبه‌بندی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده.

رتبه متوسط	مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده
۴/۴۱	الف. قابلیت‌های شخصی
۴/۹	ب. مدل‌های ذهنی
۳/۵۱	ج. آرمان مشترک
۳/۴	د. یادگیری جمعی
۴/۵۸	ذ. تفکر سیستمی

از نتایج جدول رتبه‌ها و ستون میانگین رتبه‌ها می‌توان دریافت که یادگیری جمعی و آرمان مشترک نسبت به مدل‌های ذهنی، قابلیت‌های شخصی و تفکر سیستمی در وضعیت ضعیف‌تری قرار دارند.

### آزمون کروسکال والیس

بر اساس نتایج به‌دست‌آمده از آزمون کروسکال والیس، عوامل جنسیت، سابقه کار، تحصیلات، سن و سمت هیچ اثری بر پاسخ اشخاص در زمینه شاخص‌های یادگیری سازمانی از نظرسنج (قابلیت‌های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری جمعی و تفکر سیستمی) نداشته است، ولی بر اساس نوع استخدام اشخاص پاسخ‌گو در خصوص شاخص‌های آرمان مشترک و یادگیری جمعی تأثیر نوع استخدام به‌صورت زیر است:

اشخاص حق‌التدریس، سازمان را در مورد شاخص‌های آرمان مشترک و یادگیری جمعی بیش‌تر از سایرین یادگیرنده می‌دانند.

### بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل آماری داده‌های پرسش‌نامه می‌توان گفت کلیه شاخص‌های یادگیری سازمانی مدل‌سنج در مراکز و اداره کل آموزش فنی و حرفه‌ای استان اصفهان پایین‌تر از حد متوسط قرار دارند و با توجه به اهمیت بالا و یکسان هر یک از آن‌ها در میزان یادگیرندگی، لازم است آموزش فنی و حرفه‌ای به تقویت ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در زمینه کلیه شاخص‌های یادگیری بپردازد.

از سویی، با توجه به رتبه‌بندی شاخص‌های مذکور توجه به شاخص‌های «یادگیری جمعی» و «آرمان مشترک» نسبت به «مدل‌های ذهنی»، «قابلیت‌های شخصی» و «تفکر سیستمی» در اولویت بالاتری قرار دارند.

بنابراین، راه‌کارهای تطابق آموزش فنی و حرفه‌ای با ویژگی‌های سازمان یادگیرنده مدل سنج در قالب شاخص‌های پنج‌گانه مدل مذکور به شرح زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. تمرکز بر یادگیری فردی از طریق برقراری دوره‌های آموزشی حضوری و مکاتبه‌ای، ایجاد کارگاه‌های آموزشی بر اساس کاربرد مستقیم مشاغل، الزامات دانشی در برقراری دوره‌های آموزشی حضوری و مکاتبه‌ای، ایجاد کارگاه‌های آموزشی بر اساس کاربرد مستقیم مشاغل، شرکت کارکنان در سمینارها، استفاده از تجهیزات سمعی و بصری، منابع مرجع خارجی، به‌کارگیری روش آموزش ضمن خدمت نظام‌مند و چرخش شغلی، بررسی نیازسنجی آموزشی در هر یک از واحدهای فنی و حرفه‌ای.

۲. استفاده از فنون یادگیری شتابناک به‌منظور تقویت مهارت‌های یادگیری، چگونگی یادگیری نظیر: فراهم آوردن محیطی آرام و شاد، استفاده از رنگ‌های متنوع و چیدمان‌های مناسب و استفاده از موسیقی برای آرامش ذهن، کمک به اشخاص در کاهش استرس‌ها و موانع یادگیری، استفاده از استعاره‌ها و داستان‌ها به‌منظور توسعه مفاهیم و انتقال یادگیری، استفاده از نقشه‌های ذهنی یا نمودارهای اطلاعاتی در آموزش مفاهیم.

۳. توسعه و تقویت منابع انسانی با برخورداری از یادگیرندگان شایسته از آزادی عمل و حمایت لازم، ایجاد توازن بین نیازهای فردی و سازمانی، ایجاد فرصت‌های پرورش و توسعه حرفه‌ای برای افراد سازمان، ایجاد بانک اطلاعاتی آنلاین برای استفاده در همه حوزه‌های وظیفه‌ای، استفاده از سیستم پاداش‌دهی به یادگیرندگان نظیر پاداش‌های نقدی، ارتقاء پست سازمانی، ترفیع، تشخص و احترام به اشخاص یادگیرنده و تشویق غیریادگیرندگان به یادگیری.

۴. منظور کردن میزان یادگیری در ارزیابی عملکرد.

۵. تقویت یادگیری سازمانی از طریق ایجاد چشم‌اندازی مشترک، دانش و الگوهای ذهنی اعضای سازمان و نیز سیاست‌ها، استراتژی‌ها و مدل‌های روشن برای ذخیره دانش.

۶. تغییر رویکرد مدیران از رویکرد سنتی به رویکرد رهبران تحول‌آفرین، از موضع کنترلی به قدرتمندسازی و از تمرکزگرایی به تفویض اختیار و توجه به موضوع تشریک مساعی کارکنان در حل مسائل.

۷. تقویت مهارت‌های یادگیری گروه‌های کاری نظیر: به‌کارگیری مدرسین مجرب که از مهارت‌های فنی و تخصصی ارائه مطالب به‌صورت عملی برخوردار باشند، ایجاد مسئولیت گروهی برای یادگیری، استفاده از فناوری گروه افزار به‌منظور کمک به مدیریت فرآیندهای گروهی و یادگیری در حوزه‌هایی نظیر برنامه‌ریزی پروژه، توسعه تیم و مدیریت جلسات.

۸. تقویت یادگیری انطباقی از طریق ارزیابی نتایج عملکرد سازمان و دریافت بازخورد.

۹. استفاده از روش‌های تولید دانش نظیر یادگیری عملی، حل نظام‌مند مسأله، آزمایش

(تجربه) و یادگیری از تجربیات گذشته.

## منابع

- سنج، پی. (۱۹۹۹). *رقص تغییر: چالش های تغییر پایدار در سازمان یادگیرنده*. تهران: انتشارات آسیا.
- رشمه، ج. (۱۳۸۵). *بررسی رابطه بین نگرش مدیران به تغییر و تحول و نوآوری با یادگیری سازمانی در دبیرستان های شهر تهران*. پایان نامه کارشناسی ارشد، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- سبحانی نژاد، م.، و همکاران. (۱۳۸۵). *سازمان یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقیق و سنجش)*. تهران: نشر یسطرون.
- سنج، پ. (۱۹۹۰). *پنجمین فرمان: خلق سازمان فراگیر*. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- شاهسوند هراتی، ا. (۱۳۸۵). *ارزیابی یادگیری سازمانی؛ مطالعه موردی شرکت پارت سازان*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مازندران، دانشکده مدیریت.
- عسگری، م. (۱۳۸۷). *ارزشیابی یادگیری سازمانی در دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران*. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، ص ۵۵.
- مارکوارت، م. ج. (۲۰۰۲). *ایجاد سازمان یادگیرنده: توسعه عناصر پنج گانه برای یادگیری سازمانی*. تهران: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.
- عسگری، م. (۱۳۸۷). *ارزشیابی یادگیری سازمانی در دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران*. پایان نامه کارشناسی ارشد، مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه مازندران.

Matthias & Brand (1999). *The concept of the learning to the transformation organization applide of the public sector*. New Dehli: Sage Publication.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی