

قابلیت‌های یادگیری سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران

علیرضا الهی^۱، عیسی اسکندری^۲، وحید ساعت‌چیان^۳

۱- استادیار دانشگاه خوارزمی

۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

۳- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی*

تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۱/۱۶

تاریخ دریافت: ۹۰/۰۷/۲۵

چکیده

سنجش قابلیت‌های یادگیری سازمانی یکی از موضوعات با اهمیت در مطالعات مدیریت است. نهادهای آموزشی با عنایت به مأموریت و اهداف خود به صورت مضاعف نیازمند یادگیری سازمانی هستند. در این مقاله سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ایران مورد اندازه‌گیری قرار گرفته است. مطالعه حاضر از نوع مطالعات توصیفی پیمایشی بود. بنابراین برای جمع آوری داده‌ها، از پرسشنامه استاندارد گومز و همکاران (۲۰۰۵) که توسط کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی تکمیل گردید، استفاده شد ($n=138$). نتایج نشان داد دانشکده‌های تربیت بدنی در سه قابلیت تعهد مدیریت، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه سازی دانش از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند ($p<0.01$). در قابلیت دید سیستمی نیز هر چند مقدار میانگین بدست آمده از مقدار متوسط قابل انتظار کمتر بود، اما تفاوت معناداری مشاهده نشد ($p>0.05$). همچنین اولویت‌بندی قابلیت‌ها نشان داد بین ۴ قابلیت یادگیری سازمانی، دید سیستمی بیشترین و فضای باز و آزمایشگری کمترین امتیاز را در دانشکده‌های تربیت بدنی دارند. با عنایت به نتایج پژوهش و مزایایی که یادگیری سازمانی می‌تواند برای سازمان‌ها در پی داشته باشد، پیشنهاد می‌شود تا مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی، حساسیت بیشتری به ایجاد و بروز بسترهای قابلیت‌های یادگیری در دانشکده‌های تحت مدیریت خود داشته باشند.

کلیدواژگان: رفتار سازمانی، یادگیری سازمانی و دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی

مقدمه

دنیای پیرامون ما و محیطی که سازمان‌ها در آن قرار دارند هر روز پیچیده‌تر از گذشته می‌شود. تغییرات فزاینده و گسترده‌ای بر سازمان‌ها تحمیل شده است. بنابراین سازمان‌ها ناچارند برای ادامه حیات در این محیط متغیر، خود را با پیشرفت‌های روز افزون دانش و فن آوری انطباق داده و دست به اقدامات اصولی و مبتنی بر اندیشه بزنند. در این رابطه چارلز هندی^۱ از صاحب‌نظران رشته مدیریت می‌گوید: "مدیران امروز با سازمان‌هایی سروکار دارند که هیچ شباهتی به سازمان‌های گذشته ندارند (۱). تغییر و تحول جزء لاینفک دنیای امروز است و سازمان‌ها با ساختارهای بزرگ، سنتی و غیر منعطف دیگر قادر به ادامه حیات در چنین محیطی نخواهند بود (۲). در چنین شرایطی، سازمان‌ها برای بقا تلاش می‌کنند و برای این که بتوانند خود را در محیط پرتلاطم اطراف حفظ کنند، پیوسته از قالب‌های غیر پویا خارج می‌شوند و به سمت توسعه یادگیری سازمانی^۲ و ایجاد سازمان‌های یادگیرنده^۳ حرکت می‌کنند (۳).

بنا به تعاریف باید گفت، قابلیت یادگیری سازمانی^۴ بیانگر ظرفیت خلق و تعمیم ایده‌ها به طور موثر در برخورد با مرزهای متنوع سازمانی از طریق ابتکارات و شیوه‌های مدیریتی ویژه است (۳). مفهوم یادگیری سازمانی که به طور قابل ملاحظه‌ای از سال ۱۹۹۰ به بعد مورد توجه بسیاری از مراکز دانشگاهی و صنعتی قرار گرفت، نتیجه دو عامل مهم است: اول: ماهیت دنیای به سرعت در حال تغییری که در آن زندگی می‌کنیم و دوم: محیط رقابتی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند (۴). در این میان سازمان‌ها درک کرده‌اند که نیازمند ارتقاء قابلیت‌های یادگیری سازمانی خود هستند (۵). قابلیت‌هایی که بیانگر قابلیت خلق، کسب، انتقال و یکپارچه سازی دانش و اصلاح رفتار سازمانی برای انعکاس موقعیت جدید با رویکرد بهبود عملکرد سازمان است (۶). به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی منشاء اصلی مزیت رقابتی است و تجربه نشان داده که در هزاره سوم، موفق‌ترین سازمان‌ها آن‌هایی هستند که در زمره سازمان‌های یادگیرنده قرار گرفته‌اند (۴).

اگر چه در دو دهه اخیر تحقیقات در زمینه یادگیری سازمانی بسیار گسترده بوده است، اما هنوز جنبه‌های مختلفی از آن باید مورد مطالعه قرار گیرد. از یک سو، این ایده به طور گسترده پذیرفته شده که یادگیری سازمانی یک عنصر ضروری برای موفقیت سازمان‌هاست؛ اما در مقابل، تحقیقات

-
1. Charles Handy
 2. Organizational learning
 3. Learning organizations
 4. learning capabilities

کاربردی در این زمینه اندک بوده است (۶). همچنین مسائل مربوط به یادگیری سازمانی معمولاً از دید فرآیند کسب دانش مورد تحقیق قرار گرفته است. بر این اساس گومز، لورنته و کابرا^۱ (۲۰۰۵) عنوان کردند که برای ایجاد و توسعه قابلیت یادگیری سازمانی چهار شرط ضروری است. نخست این که مدیریت سازمان باید پشتوانه محکمی برای یادگیری سازمان فراهم سازد و از برنامه‌های یادگیری سازمانی حمایت و پشتیبانی نماید (تعهد مدیریت). دوم این که یک هوش جمعی برای نگاه سیستمی به سازمان و وجود چشم‌انداز مشترک بین کارکنان سازمان ضروری است. یعنی کارکنان باید آگاهانه کل سازمان و مسائل آن را به صورت جامع ببینند (دید سیستمی). سوم این که سازمان نیازمند توسعه دانش سازمانی بر اساس انتقال و یکپارچه‌سازی دانش کسب شده فردی است (انتقال و یکپارچه‌سازی دانش) و چهارم این که یک سازمان برای جا انداختن یادگیری در خود نیازمند فضای باز و آزمایشگری است (۶).

نهادهای آموزشی از جمله دانشگاه‌ها و دانشکده‌ها از جمله سازمان‌هایی هستند که با تغییرات خاص خود مواجه هستند. این نهادها اصلی‌ترین تولیدکننده دانش و گسترده‌ترین نهاد تولید دانایی هستند. به بیان دیگر محور و موتور توسعه در هر جامعه‌ای مراکز آموزشی آن هستند. بدیهی است این گروه سازمان‌ها نیز از تغییرات عصر حاضر مصون نبوده اند و باید از راه یادگیری دائمی، افراد را برای رویارویی با تغییرات آماده نمایند (۷). دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی کشور به عنوان متولیان توسعه دانش علوم ورزشی و تربیت نیروی انسانی مورد نیاز ورزش کشور، خاستگاه یادگیری سازمانی و تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده هستند. بدیهی است ارتقاء یادگیری سازمانی می‌تواند مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها و بالاخص دانشکده‌های تربیت بدنی به همراه داشته باشد. مروری بر پیشینه تحقیق نیز موید این موضوع است. بررسی تحقیقات صورت گرفته نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی می‌تواند به بهبود یادگیری جمعی و همگانی در سازمان (لویت^۲، ۱۹۹۸)، بهبود فعالیت‌های سازمانی (فایول، ۱۹۸۵)، بهبود رفتارهای فردی و گروهی (هابر^۳، ۱۹۹۱) و در نهایت ارتقاء کارایی، اثربخشی و بهروری (دونالدسون، ۱۹۹۴) سازمان منجر شود (۸). تحقیق مارای و دونگان^۴ (۲۰۰۳) نشان می‌دهد که یادگیری سازمانی می‌تواند باعث ایجاد فرهنگی مطلوب برای تغییر و بهبود رفتار و توانایی‌های بیشتر افراد شود (۹). همچنین نظر به اهمیت یادگیری سازمانی در مطالعات مدیریت این مقوله در محیط‌های و نهادهای آموزشی نیز مورد تحقیق قرار گرفته است

-
1. Gomez , Lorente & Cabrera
 2. Levitt
 3. Huber
 4. Murray and Donegan

(۱۰، ۱۱، ۱۲، ۱۳، ۱۴). در مجموع نتایج تحقیقات انجام شده در محیط‌های آموزشی بیانگر آن است که یادگیری سازمانی می‌تواند موجب توانمندسازی کارکنان (۱۴) شود و به عنوان شاخصی برای فرایند اعتبار گذاری محیط‌های آموزشی مد نظر قرار گیرد (۱۰).

مشخص است که سازمان‌ها با چنین ویژگی‌ها و مزیت‌هایی، سازمان‌هایی آرمانی و واقع‌گرا هستند. اما چگونه می‌توان به چنین سازمان‌هایی دست یافت و چطور می‌توان چنین سازمان‌هایی را طراحی و ایجاد کرد؟ چه برنامه‌ها و سیاست‌هایی باید اعمال شوند تا سازمان‌ها به این وضعیت مطلوب دست یابند؟ مدیران چگونه می‌توانند قابلیت یادگیری سازمان و کارکنان خود را سنجیده و نتایج آن را در جهت پیشبرد سازمان بکار می‌گیرند (۱۵).

نظر به اهمیت مبحث یادگیری سازمانی و مزایای بی‌شمار آن برای سازمان‌ها، بسیاری از محققان تلاش خود را به این موضوع معطوف نموده‌اند که چگونه می‌توان این قابلیت‌ها را مورد سنجش قرار داد. از جمله تحقیقاتی که به منظور اندازه‌گیری یادگیری سازمانی انجام شده تحقیق تمپلتون، لويس و سیندر^۱ (۲۰۰۲) است (۱۶). آن‌ها پرسشنامه‌ای مطابق با تعریف یادگیری سازمانی در چهار محور کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی طراحی نموده و با استفاده از تحلیل عاملی^۲، مؤلفه‌هایی را برای سنجش یادگیری سازمانی برشمردند. گاه و ریچاردز^۳ (۱۹۹۷) نیز پنج عامل را برای سنجش یادگیری سازمانی معرفی نموده‌اند. این ۵ عامل عبارتند از: شفاف بودن مأموریت سازمان، توانایی و تعهد رهبری، تجربه، انتقال دانش و کار تیمی (۱۷). الگر و چيو^۴ (۲۰۰۶) برای سنجش قابلیت یادگیری سازمانی از ۵ عامل جو آزمایشگری، ریسک‌پذیری، تعامل با محیط خارجی، گفتگو و محاوره و تصمیم‌سازی مشارکتی استفاده کردند (۱۸) و در نهایت گومز و همکاران^۵ (۲۰۰۵) با استفاده از نتایج تحقیقات صورت گرفته، روش تحلیل عاملی و معادلات ساختاری چهار عامل یادگیری سازمانی را استخراج کردند. عامل‌های استخراج شده آن‌ها «تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه‌سازی دانش» بود (۶).

با توجه به اهمیت موضوع و نیاز روزافزون سازمان‌های آموزشی به مقوله یادگیری سازمانی، در مطالعه حاضر سعی بر آن است تا به سنجش سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی دانشکده‌های تربیت‌بدنی و علوم ورزشی پرداخته شود تا مشخص شود وضعیت این دانشکده‌ها در ابعاد

-
1. Templeton, G.F., Lewis, B.R., & Snyder, C.A
 2. Factor Analysis
 3. Goh, S. and Richards, G
 4. Chiva, R. Alegre, J. and Lapiedra, R.
 5. Gomez, J. P, Lorente, C.J and Cabrera, V.R

مختلف یادگیری سازمانی چگونه است؟ با شناسایی سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی به عنوان متولیان اصلی تربیت نیروی انسانی متخصص ورزش کشور می‌توان دانش مفیدی را برای افزایش و بهبود این قابلیت‌ها ارائه نمود.

روش پژوهش

مطالعه حاضر از نوع مطالعات توصیفی پیمایشی بود که در آن با استفاده از پرسشنامه استاندارد گومز و همکاران (۲۰۰۵) به سنجش قابلیت‌های یادگیری سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی پرداخته شد (۶). جامعه آماری این پژوهش را کلیه کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی تحت پوشش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری شامل می‌شوند که پس از کسب آمار دریافتی از تعداد کارکنان موجود (۱۹۱) اقدام به توزیع پرسشنامه‌های پژوهش شد. روش نمونه‌گیری پژوهش حاضر نیز از نوع تصادفی ساده بود. به این منظور پرسشنامه مذکور برای کلیه کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی ارسال گردید و در نهایت ۱۳۸ نفر پرسشنامه پژوهش را به طور کامل تکمیل نمودند (میزان بازگشت پرسشنامه‌های قابل استفاده ۷۲ درصد بود). لذا بعد از تهیه لیستی از دانشکده‌های فعلی (۱۵ دانشکده) ضمن کسب هماهنگی با نماینده‌هایی در این دانشکده‌ها پرسشنامه‌ها به تمامی مراکز ارسال شد و از بین این دانشکده‌ها، تنها پرسشنامه‌های دانشکده تربیت بدنی دانشگاه اصفهان عودت نگردید. لازم به توضیح است که تعدادی از پرسشنامه‌های سایر دانشکده‌ها نیز کامل عودت نگردید و از دانشکده اصفهان تنها ۱۱ پرسشنامه دریافت نشد.

لازم به توضیح است که پرسشنامه سنجش قابلیت‌های یادگیری سازمانی^۱ برای اولین بار توسط خاکزاربفروئی (۱۳۸۷) در دانشگاه تربیت مدرس تهران ترجمه و اعتبار آن با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی مورد تایید قرار گرفته است (۱۹). همچنین در مطالعه حاضر به منظور بررسی این که آیا پرسشنامه مذکور در محیط آموزشی و به طور خاص برای دانشکده‌های تربیت بدنی نیز قابلیت استفاده دارد، به تعیین روایی محتوایی و صوری توسط ۷ نفر از اعضاء هیات علمی گرایش مدیریت ورزشی دانشگاه‌های کشور پرداخته شد؛ تا با فرهنگ و شرایط محیط دانشکده‌ها همخوانی لازم را پیدا نماید. به منظور تعیین پایایی پرسشنامه نیز پس از اجرای یک مطالعه راهنما^۲ (n=30) از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. مقدار آلفای کرونباخ برای هر یک از حیطه‌های پرسشنامه به ترتیب برای تعهد مدیریت (۵ سوال) برابر با

1. Organizational Learning Capabilities Scale (OLCS)

2. Pilot study

۰/۷۲، برای دید سیستمی (۳ سوال) برابر با ۰/۷۵، برای فضای باز و آزمایشگری (۴ سوال) برابر با ۰/۷۱، برای انتقال و یکپارچه سازی دانش (۵ سوال) برابر با ۰/۷۶ و در نهایت برای کل پرسشنامه (تعداد ۱۷ سوال) برابر با ۰/۸۶ بدست آمد.

به منظور تحلیل یافته‌های اصلی مطالعه پس از توصیف یافته‌ها با استفاده از شاخص‌های گرایش مرکزی و پراکندگی، از آزمون کالموگروف اسمیرنوف به منظور تعیین پیش فرض نرمال بودن توزیع داده‌ها استفاده شد. همچنین از آزمون t یک نمونه‌ای به منظور تعیین معناداری وجود هر یک از قابلیت‌ها با توجه به متوسط قابل انتظار و از آزمون تجزیه و تحلیل فریدمن به منظور تعیین تفاوت بین قابلیت‌ها و رتبه بندی آن‌ها استفاده شد. تمامی تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS version 17 انجام شد.

نتایج

یافته‌های مربوط به جمعیت شناختی تکمیل‌کنندگان پرسشنامه نشان داد ۵۷ درصد از کارکنان مرد و ۴۳ درصد زنان بوده‌اند. میانگین سنی آن‌ها ۴۱ سال و میانگین سابقه کار آن‌ها ۱۵ سال بوده است. همچنین اکثریت افراد (بیش از ۷۰ درصد) دارای تحصیلات بالاتر از دیپلم و مابقی دارای تحصیلات دیپلم بوده‌اند. جدول ۱ بیانگر میانگین، انحراف استاندارد، مقدار معناداری مربوط به آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها و مقدار معناداری مربوط به بررسی وجود قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی است.

جدول ۱. نتایج آزمون وجود قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی

شاخص آماری قابلیت	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار معناداری آزمون KS	مقدار متوسط قابل انتظار (Test Value)	مقدار آماره آزمون (t)	مقدار معناداری
تعهد مدیریت	۱۶۳/۳	۵۶/۴۵	*۰/۲۹۴	۱۸۰	-۳/۴۵	**۰/۰۰۱
دید سیستمی	۱۷۱/۷	۵۵/۴	*۰/۲۰۶	۱۸۰	-۱/۷۵	۰/۰۸۲
فضای باز و آزمایشگری	۱۵۶/۸	۴۷/۹۲	*۰/۲۸۴	۱۸۰	-۵/۶۷	**۰/۰۰۰
انتقال و یکپارچه‌سازی دانش	۱۶۷/۲	۵۲/۸۹	*۰/۱۹۸	۱۸۰	-۲/۸۲	**۰/۰۰۵

* $p > 0.05$: توزیع داده مورد بررسی از وضعیت نرمال برخوردار است.

** $P < 0.01$: میزان قابلیت مورد بررسی از مقدار متوسط قابل انتظار به طور معناداری پایین‌تر است.

همان گونه که ملاحظه می‌شود در بین ۴ قابلیت یادگیری سازمانی سه قابلیت تعهد مدیریت، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه سازی دانش به طور معنادار از مقدار متوسط قابل انتظار پایین‌تر هستند ($p < 0.01$).
به منظور بررسی دقیق‌تر قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی، هر یک از

گویه‌های پرسشنامه با توجه به مقدار متوسط قابل انتظار مورد بررسی قرار گرفت. به بیان دیگر سوال اساسی این بود که سوالی که آیا هر یک از گویه‌های پرسشنامه (به عنوان اجزاء اصلی تشکیل دهنده قابلیت یادگیری سازمانی) در مقایسه با مقدار متوسط در وضعیت مطلوبی قرار دارند؟ جدول ۲ بیانگر یافته‌های حاصل از این آزمون‌هاست.

نتایج نشان می‌دهد که دانشکده‌های تربیت بدنی تنها در قابلیت حل مشکلات از طریق تجارب ثبت شده قبلی از مقدار متوسط قابل انتظار به طور معناداری بالاتر هستند. همچنین آن‌ها در ۱۰ گویه به طور معنادار پایین‌تر از حد متوسط ($p < 0.05$) و در ۶ گویه نیز تفاوت معناداری با مقدار متوسط ندارند ($p > 0.05$).

جدول ۲. تعیین معناداری هر یک از گویه‌های قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی*

قابلیت	گویه	میانگین (M)	انحراف استاندارد (SD)	مقدار آماره آزمون (t)	مقدار معناداری (P)
تعمیر مدیریت	مشارکت دادن مکرر کارکنان در تصمیم‌گیری	۲/۲۷	۱/۲۰	-۷/۰۵۴	۰/۰۰۰
	توجه به یادگیری به عنوان سرمایه‌گذاری	۲/۹۶	۱/۲۳	-۰/۳۴۵	۰/۷۳۱
	استفاده مدیران از روش‌های جدید	۲/۸۷	۱/۲۵	-۱/۱۱۵	۰/۲۵۲
	توجه به قابلیت یادگیری کارکنان به عنوان یک عامل کلیدی	۲/۹۴	۱/۲۱	-۰/۴۹۰	۰/۶۲۵
	تشویق ایده‌های خلاقانه در محل کار	۲/۵۵	۱/۱۴	-۴/۶	۰/۰۰۰
دید سیستمی	داشتن دانش عمومی از اهداف کاری دانشکده	۲/۶۹	۱/۰۱	-۳/۵۲	۰/۰۰۱
	آگاهی کارکنان از چگونگی مشارکت برای رسیدن به اهداف کلی	۲/۷۹	۱/۱۳	-۲/۱	۰/۰۳۷
	ارتباط و کار هماهنگ همه بخش‌ها با هم	۳/۰۹	۱/۱۱	۰/۹۹	۰/۳۲۲
فضای باز و آموختاری	تقدیر بابت استفاده از روش‌های جدید در انجام کارها	۲/۵۱	۱/۱۳	-۵/۰۲	۰/۰۰۰
	استفاده از روش‌ها و تجارب مفید سایر سازمان‌ها	۲/۷۶	۱/۰۳	-۲/۶۳	۰/۰۰۹
	استفاده از تجارب و منابع فراهم شده توسط منابع خارجی به عنوان ابزاری مفید	۲/۶۱	۰/۹۳	-۴/۸۴	۰/۰۰۰
	پافشاری کارکنان بر ایده‌های خود و ارائه پیشنهادات با توجه به رویه‌های کاری خود	۲/۵۵	۱/۰۷	-۴/۸۳	۰/۰۰۰
انتقال و یکپارچه‌سازی دانش	ریشه‌یابی و تحلیل خطاها و شکست‌ها در هر سطحی	۲/۵۷	۱/۲۰	-۴/۱۵	۰/۰۰۰
	صحبت در مورد ایده‌ها، برنامه‌ها و فعالیت‌هایی که ممکن است برای کار مفید باشد	۲/۹۴	۱/۱۹	-۰/۵۷	۰/۵۷
	کار کردن گروهی به عنوان یک روش معمول و جافتاده در دانشکده	۳/۱۵	۱/۱۶	۱/۶۱	۰/۱۰۹
	وجود وسایل و ابزارهایی مانند دفاتر ثبت وقایع در محل کار برای حفظ تجارب گذشته	۲/۲۲	۱/۲۹	-۷/۰۲	۰/۰۰۰
	حل مشکلات از طریق تجارب ثبت شده قبلی	۳/۴۱	۱/۱۵	۴/۱۹	۰/۰۰۰

*مقدار متوسط قابل انتظار (Test Value) برابر با ۳ فرض شده است.

در مطالعه حاضر به منظور بررسی تفاوت قابلیت‌های یادگیری سازمانی با یکدیگر از آزمون تحلیل واریانس فریدمن استفاده شد. نتایج این آزمون بیانگر آن بود که بین ۴ قابلیت یادگیری سازمانی تفاوت معناداری وجود دارد ($p < .001$). همچنین دید سیستمی به عنوان اولویت اول و انتقال و یکپارچگی دانش، تعهد مدیریت و فضای باز و آزمایشگری به ترتیب اولویت‌های دوم تا چهارم را در دانشکده‌های تربیت بدنی دارا هستند (جدول ۳).

جدول ۳. نتایج آزمون فریدمن برای مقایسه قابلیت‌های یادگیری سازمانی و رتبه‌بندی آن‌ها

مؤلفه	میانگین رتبه (Mean Rank)	مقدار آماره (Chi-Square)	درجات آزادی (df)	مقدار معناداری (P-value)
دید سیستمی	۲/۷۳			
انتقال و یکپارچه‌سازی دانش	۲/۶۲			
تعهد مدیریت	۲/۴۸	۱۵/۵۲۰	۳	۰/۰۰۱
فضای باز و آزمایشگری	۲/۱۷			

بحث و نتیجه گیری

هدف از مطالعه حاضر سنجش قابلیت‌های یادگیری سازمانی دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی سراسر کشور بود. همان گونه که در بخش یافته‌ها ملاحظه شد به طور کلی دانشکده‌های تربیت بدنی از وضعیت مطلوبی از یادگیری سازمانی قرار ندارند. به طور کلی این نتایج با یافته‌های سایر محققان در مورد یادگیری سازمانی سازمان‌های ایرانی مطابقت دارد (۱، ۸، ۱۲، ۱۱). صفاری (۱۳۸۷) دریافت که از نظر مشخصه‌های سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی وضعیت کمیته ملی المپیک، سازمان تربیت بدنی و اداره تربیت بدنی آموزش و پرورش از حد متوسط پایین‌تر است (۱). در همین زمینه الهی، وصالی و پورآقایی (۱۳۸۶) بیان داشتند که موانعی در برابر ایجاد سازمان‌های یادگیرنده در سازمان‌های ورزشی ایران وجود دارند که مهم‌ترین آن‌ها عبارت بودند از: تفکر غیر سیستمی، عدم ثبات مدیریت، و پذیرش تدریجی مشکلات و تهدیدات (۸).

همچنین یافته‌ها نشان داد میانگین بدست آمده از ۳ قابلیت تعهد مدیریت، فضای باز و آزمایشگری و انتقال و یکپارچه‌سازی دانش به طور معناداری از مقدار متوسط قابل انتظار کمتر است. در این میان به نظر می‌رسد که قابلیت تعهد مدیریت به عنوان یک پیش نیاز برای ایجاد قابلیت‌های دیگر باید مد نظر قرار گیرد. چرا که مادامی که مدیریت سازمان تعهدی برای یادگیری کارکنان خود نداشته باشد نمی‌توان امید به ایجاد یادگیری سازمانی داشت. مدیریت باید اهمیت یادگیری را درک کرده و فرهنگی را در سازمان ایجاد نماید که کسب، خلق و

انتقال دانش به عنوان یک ارزش بنیانی در سازمان در نظر گرفته شود (۲۰، ۲۱، ۲۲). از سوی دیگر اسلوکوم^۱ (۱۹۹۴) بیان می‌دارد که مدیریت باید با صراحت راهبردی بودن یادگیری را بیان کند، زیرا یادگیری سازمانی ابزاری ارزشمند برای رسیدن به نتایج بلندمدت است (۲۲). همچنین مدیریت باید مطمئن شود که کارکنان، اهمیت یادگیری را درک کرده‌اند، چرا که یک عامل اساسی در موفقیت سازمان است (۲۳، ۲۴). در نهایت مدیریت باید مدل‌های ذهنی و باورهای قدیمی را حذف کند. این باورهای قدیمی هر چند که ممکن است به تغییر واقعیت‌های گذشته کمک کند، اما اکنون ممکن است مانعی برای یادگیری باشد. چرا که این باورها باعث تداوم فرضیاتی می‌شود که مناسب وضعیت فعلی سازمان نیست (۱۹).

همان گونه که یافته‌ها نشان داد وضعیت دانشکده‌های تربیت بدنی در قابلیت فضای باز و آزمایشگری نیز مطلوب نیست. بدیهی است یادگیری خلاق یا همان یادگیری حلقه دوم، نیازمند فضای باز است و این نوع یادگیری است که به ایده‌ها و نقطه نظرات جدید داخل سازمانی یا بیرونی اهمیت می‌دهد. همچنین این نوع یادگیری باعث می‌شود دانش فردی همواره نوسازی شده، گسترش و بهبود یابد (۲۴، ۲۲، ۲۵، ۲۶). فضای باز باعث می‌شود ایده‌های جدید درون سازمانی یا برون سازمانی، در سازمان آزمایش شود که این آزمایشگری، یک جنبه ضروری برای یادگیری خلاق است. زیرا این روش به دنبال جستجوی راه‌های خلاق و منعطف برای حل مسائل فعلی و آتی با استفاده از روش‌ها و رویه‌های نوین است (۲۱، ۲۵). آزمایشگری نیازمند فرهنگی است که خلاقیت را به عنوان توانایی کارآفرینی و آمادگی برای انجام ریسک‌های کنترل شده و پشتیبانی از ایده‌های جدید و یادگیری از اشتباهات دیگران را ارتقاء دهد (۲۳ و ۲۲).

همان گونه که ملاحظه گردید دانشکده‌های تربیت بدنی در قابلیت انتقال و یکپارچه‌سازی دانش وضعیت مطلوبی ندارند. این قابلیت از یادگیری سازمانی شامل دو بخش انتقال و یکپارچگی دانش داخلی است که به جای پی‌درپی بودن، به صورت همزمان اتفاق می‌افتد. کارایی این دو فرایند به وجود قبلی ظرفیت جذب برمی‌گردد (۲۷) که موانع داخلی انتقال بهترین اقدامات را در درون سازمان حذف می‌نماید (۲۸). انتقال، شامل جریان گستره‌ای از دانش داخلی کسب شده در سطح افراد است که اساساً از طریق صحبت و تعامل بین افراد جاری می‌شود. به عبارت دیگر، از طریق ارتباطات، محاوره و مذاکره، فرآیند انتقال انجام می‌شود. انتقال، تفسیر و یکپارچگی دانش کسب شده توسط افراد باعث خلق مجموعه‌ای از دانش می‌شود که در فرهنگ، فرآیندهای کاری سازمان و عناصر نگهداری دانش (حافظه سازمانی) قرار می‌گیرد (۶). بنابراین

این دانش می‌تواند متعاقباً بازیافت شده و در موقعیت‌های مختلف حتی با چرخش شغلی طبیعی کارکنان بکار برده شود.

همچنین یافته‌های مطالعه حاضر نشان داد در دانشکده‌های تربیت بدنی تنها در یک گویه " استفاده از تجارب قبلی برای حل مشکلات " در وضعیت مطلوبی قرار دارد. شاید بتوان دلیل این موضوع را در آن دانست که در دانشکده‌ها به دلیل ثبت وقایع و رخدادها، خطاها و شکست‌ها در هر سطح بیشتر مورد تحلیل و ریشه‌یابی قرار گرفته و استفاده از ابزارها و وسایل ثبت وقایع بیشتر است .

با توجه به یافته‌های تحقیق، وضعیت دانشکده‌های تربیت بدنی در قابلیت دید سیستمی از مقدار متوسط پایین‌تر است. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران برنامه‌هایی را در دانشکده‌ها اتخاذ نمایند که در آن افراد مختلف، بخش‌ها و نواحی سازمان دید واضحی نسبت به اهداف سازمان پیدا کنند و بدانند که چگونه می‌توان به توسعه آن اهداف کمک کرد. سازمان باید به عنوان سیستمی در نظر گرفته شود که هر چند از بخش‌های مختلف و با کارکرد خاص ساخته شده اما به صورت هماهنگ با یکدیگر کار می‌کنند (۲۰، ۲۳). نگرش به سازمان به عنوان یک سیستم تلویحاً، شناخت اهمیت ارتباطات بر اساس تبادل اطلاعات و خدمات را گسترش می‌دهد (۲۶) و نتیجه آن توسعه مدل‌های ذهنی مشترک است (۳۰). زیرا یادگیری سازمانی، دانش، درک و باورهای مشترک را بکار می‌گیرد و با وجود زبان مشترک با درگیر شدن همه افراد، سرعت این فرایند افزایش می‌یابد. بنابراین وجود زبان مشترک باعث یکپارچگی دانش می‌شود و این یکپارچه نمودن دانش یک جنبه کلیدی برای توسعه یادگیری سازمانی است (۳۱).

همان گونه که ملاحظه شد مقایسه ۴ قابلیت در دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی نشان داد قابلیت دید سیستمی بالاترین میانگین را دارد و پس از آن به ترتیب قابلیت‌های انتقال و یکپارچگی دانش، تعهد مدیریت و فضای باز و آزمایشگری قرار دارند. برای رسیدن به یک سازمان یادگیرنده باید هر ۴ بعد قابلیت یادگیری سازمانی در حد مطلوب باشد. پویایی و بهبود قابلیت تعهد مدیریت برای یادگیری سازمانی وظیفه مدیریت است، اما پویایی و بهبود سه قابلیت دیگر وظیفه تمامی کارکنان و مدیران است. به عبارت دیگر مدیریت با شیوه مدیریت خود می‌تواند زمینه‌ساز سه قابلیت دیگر شود.

در مجموع با عنایت به تأثیرات مقوله یادگیری سازمانی بر عملکرد که بارها در مقالات به آن اشاره شده است، پیشنهاد می‌شود مدیران دانشکده‌های تربیت بدنی حساسیت بیشتری به ایجاد قابلیت‌های یادگیری سازمانی نشان دهند. همچنین پیشنهاد می‌شود مدیران سطوح

مختلف دانشکده‌ها آموزش‌های لازم برای درک اهمیت یادگیری سازمانی و چگونگی ایجاد قابلیت‌های آن داده شود. این افراد با توجه به قابلیت ایجاد ارتباطات با کارکنان سازمان می‌توانند دانش کسب شده را به سایر بخش‌های سازمان انتقال دهند. بدیهی است انتقال دانش باعث بهبود قابلیت‌های دید سیستمی و فضای باز و آزمایشگری نیز خواهد شد (۳۲، ۳۳).

همچنین با توجه به این یافته که قابلیت‌های یادگیری سازمانی در دانشکده‌ها در حد پایینی قرار داشت، پیشنهاد می‌شود شبکه‌های غیررسمی سازمان شناسایی شده و افراد کلیدی، در این شبکه‌ها مشخص شوند. از طریق آموزش این افراد، از آن‌ها به عنوان عاملی برای انتقال دانش استفاده شود. ارتباطات غیررسمی صحیح مورد هنجارسازی قرار گیرد و از نظام‌های مدیریت مشارکتی حمایت شود (۳۴). فضای دانشکده‌ها برای نقد و بازگویی نظرات و برگزاری جلسات غیررسمی آماده شود. به افراد آموزش داده شود که همواره از کار خود صحبت کنند و در کار از یکدیگر مشورت بگیرند (۳۵).

لذا با توجه به کمبود فضای باز و خلاقانه در دانشکده‌ها و عدم تقدیر از روش‌ها و ایده‌های جدید کاری، به مدیران دانشکده‌ها پیشنهاد می‌شود فضا را برای مطرح کردن و آزمایش ایده‌های جدید آماده کنید و برنامه‌هایی برای تشویق ایده‌های جدید داشته باشید. صاحبان اصلی ایده‌ها را شناسایی و آن‌ها را تشویق نمایید. همچنین امکانات لازم را برای اجرای آزمایشی ایده‌ها فراهم کنید.

منابع

۱. صفاری مرجان. مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت بدنی آموزش و پرورش. پایان نامه انتشار نیافته، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه تهران. ۱۳۸۶.
۲. میراسماعیلی الهام. بررسی و مقایسه دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران. فصلنامه اندیشه‌های تازه در علوم تربیتی، سال دوم. ۱۳۸۶.
۳. اسدی حسن، قنبرپور امیر، قربانی محمدحسین، دوستی مرتضی. رابطه بین یادگیری و عملکرد سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. نشریه علمی پژوهشی حرکت، شماره ۱، ۱۳۸۸، ص ۲۳۷-۲۴۷.
۴. دستگردی کاظم. ارتباط بین توانمند سازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی دانشگاه

تهران. ۱۳۸۷.

۵. تسلیمی محمد سعید، نادری خورشیدی علیرضا. قابلیت یادگیری سازمانی: رویکردی نوین برای توسعه متوازن سازمان‌ها. فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۸۳ (۳۹). صص ۲۲-۵۰.
6. Gomez. P, Lorente J and Cabrera V.R. Organizational Learning Capability :A Proposal of Measurement". Journal of Business Research, 2005.58, PP: 715-725.
۷. شریفی اصغر، اسلامی فاطمه. بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و بکارگیری فناوری های ارتباطات و اطلاعات در دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۳۸۷ (۲)، صص ۱-۲۲.
۸. الهی علیرضا، وصالی مجید، پورآقایی زهرا. شناسایی موانع زیربنایی ایجاد سازمان‌های یادگیرنده در نهادهای ورزشی جمهوری اسلامی ایران. نشریه حرکت، ۱۳۸۶ (۳۴). صص: ۲۱-۳۴.
9. Murray P. Donegan K. Empirical linkages between firm competencies and organizational learning, The Learning Organization, 2003. Vol. 10, No. 1, MCB: 51-62.
10. Roxanne Beard .Accreditation process and organizational learning capabilities in institutions of higher education. Unpublished Dissertation of Doctor of Philosophy, Capella University. Downolabale from: 2005.
۱۱. قدمگاهی سید محمد، آهنچیان محمد رضا). بررسی وضعیت مدارس شهر مشهد بر اساس ویژگیهای سازمان یادگیرنده. فصلنامه نوآوری های آموزشی، ۱۳۸۴ (۱۴). صص ۱۳۲-۱۴۸.
۱۲. رشمه جواد، بدرقه علی، احمدی فخرالدین. بررسی و مقایسه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و مدارس عادی شهر تهران. نشریه پژوهش‌های تربیتی دانشگاه آزاد بجنورد، ش ۱۳۸۶ (۱۶)، صص ۳۱-۵۴.
۱۳. فرهنگ ابوالقاسم، سیادت سید علی، مولوی حسین، هویدا رضا. بررسی ساختار عاملی اعتماد سازمانی و رابطه مولفه های آن با یادگیری سازمانی در دانشگاه های دولتی جنوب شرق کشور. فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، ۱۳۸۹ (۵۵)، صص ۱۱۱-۱۳۰.
۱۴. خانعلیزاده رقیه، کرد نائج اسدالله، فانی، علی اصغر، مشبکی اصغر. رابطه بین توانمند سازی سازمانی و یادگیری سازمانی (مطالعه موردی دانشگاه تربیت مدرس) "پژوهش نامه مدیریت تحول، سال دوم، ۱۳۸۹ (۳)، نیمه اول ۱۳۸۹

۱۵. الوانی مهدی. «مدیریت عمومی». تهران نشر نی، چاپ سوم، ۱۳۸۷. صص ۳۳۵-۳۴۷.
16. Templeton G.F, Lewis B.R, & Snyder, C.A. Development of a measure for organizational learning constructs. Journal of manage information systems, 2002, 19(2).
17. Chiva R. Alegre J. Lapedra, R. Development and Validation of an instrument to measure organizational learning capabilities". Paper presented in OLKC 2006 Conference at the University of Warwick, Coventry on 20th -22nd March 2006 ,Downloadable. www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/olkc1/papers/155_chiva.pdf
۱۸. خاکزاربفروئی مرتضی. ارائه مدل یکپارچه سیستم یادگیری و تغییر سازمانی. رساله دکتری انتشار نیافته، دانشکده فنی مهندسی دانشگاه تربیت مدرس. ۱۳۸۷.
۱۹. اقدسی محمد، خاکزاربفروئی مرتضی. سنجش سطح قابلیت‌های یادگیری سازمانی در بیمارستان‌ها. نشریه بین‌المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید، ۱۳۸۷(۴)، صص ۷۱-۸۳.
20. Alegre J., Chiva R. Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance: An Empirical Test, Technovation 28: 2008, PP. 315° 326.
21. Shut Hsien. Liao Wen. Jung, Chang. Chi, Chuan, Wu. An integated model for learning organization with strategic view :Benchmarking in the knowledge-intensive industry." Expert systems with applications, 2010. 37: 3792-3798.
22. Atak M. Erturgut, R. An empirical analysis on the relation between learning organization and organizational commitment. Procedia Social and Behavioral Sciences, 2010, 2, 3472° 3476.
23. Jiang X. Lit Y. The relationship between organizational learning and firm's financial performance in strategic alliance :A contingency approach. Journal of world Business, 2008. 43, 365-379.



پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی