



# The Relationship between Learning Organization Dimensions and Psychological Empowerment of Human Resources in Small and Medium Firms in Alborz Province

Atta Stabar <sup>1</sup>, Vajhollah Ghorbanizadeh <sup>2\*</sup>, Parinaz Banisi <sup>3</sup>

1 M.Sc. Islamic Azad University Research Sciences Branch, Tehran, Iran

2 Faculty Member of Allameh Taba Tabaei University, Tehran, Iran, Iran.

3 Teacher, Iran.

\* **Corresponding author: Vajhollah Ghorbanizadeh** , Faculty Member of Allameh Taba Tabaei University, Tehran, Iran

Received: 2020-01-21

Accepted: 2020-01-31

## Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between learning organization dimensions and staff empowerment of small and medium-sized companies in Alborz province. , Shared vision and system thinking, and employee empowerment have been investigated using the Spritzer empowerment model which includes five dimensions of meaningfulness, competence, independence, impact, and trust. And active in the wood industry of Alborz province Have formed. The number of these companies in Alborz province is 60 companies according to the Ministry of Commerce and their number of managers and employees is 1100. The sample size of the sample is 285 managers and employees of Alborz Small and Medium Enterprises, selected and surveyed using Gorges Morgan sampling table and Cochran formula. Data collection tool, Sangeh Standard Learning Organization (1990) And Empowerment is Meshira (1999). Data analysis was performed using descriptive and inferential statistics. Findings of this study showed a significant and positive relationship between learning organization and psychological empowerment and also the results of hypotheses test show that between dimensions of learning organization including (ability) There is a positive and significant relationship between employees, mental models, group learning, shared vision and system thinking) and the empowerment of small and medium enterprises in Alborz province.

**Keywords:** Learning Organization, small and medium business, Empowerment.



## رابطه ابعاد سازمان یادگیرنده با توانمندسازی روان شناختی نیروی انسانی در بنگاه های کوچک و متوسط صنعت چوب استان البرز

عطا اصطبار<sup>۱</sup>، وجهه الله قربانی زاده<sup>۲\*</sup>، پری ناز بنی سی<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

<sup>۲</sup> عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

<sup>۳</sup> استادیار، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران غرب، تهران، ایران

\* نویسنده مسئول: عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۱۱

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۸/۱۱/۰۱

### چکیده

هدف این تحقیق بررسی رابطه بین ابعاد سازمان یادگیرنده و توانمندسازی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط صنعت چوب استان البرز می باشد. در این تحقیق ابعاد سازمان یادگیرنده بر اساس مدل الگوی سازمان یادگیرنده پیتر سنگه که شامل پنج بعد توانایی کارکنان، الگوهای ذهنی، یادگیری گروهی، چشم انداز مشترک و تفکر سیستمی می باشد و توانمندی کارکنان با استفاده از مدل توانمندی اسپرینتر که شامل پنج بعد معناداری، شایستگی، استقلال، تاثیر و اعتماد می باشد مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان و مدیران شرکت های کوچک و متوسط فعال در صنعت چوب استان البرز تشکیل داده اند. تعداد این شرکت ها در استان البرز بر اساس اعلام وزارت بازرگانی ۶۰ شرکت و تعداد مدیران و کارمندان آن ها ۱۱۰۰ نفر می باشد. تعداد افراد نمونه آماری ۲۸۵ نفر از مدیران و کارکنان شرکت های کوچک و متوسط استان البرز می باشد که با استفاده از جدول نمونه گیری گرجسی مورگان و فرمول کوکران برگزیده و بررسی شده اند. ابزار جمع آوری اطلاعات، پرسشنامه سازمان یادگیرنده استاندارد سنگه (۱۹۹۰) و توانمندسازی مشیرا (۱۹۹۹) می باشد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش آمار توصیفی، استنباطی صورت گرفته است. یافته های این تحقیق نشانگر رابطه معنی دار و مثبت میان سازمان یادگیرنده و توانمندسازی روانشناختی بوده و همچنین نتایج آزمون فرضیات بیان می کند که بین ابعاد سازمان یادگیرنده شامل (توانایی کارکنان، الگوهای ذهنی، یادگیری گروهی، چشم انداز مشترک و تفکر سیستمی) و توانمندسازی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط استان البرز رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

**واژگان کلیدی:** سازمان یادگیری، کسب و کار های کوچک و متوسط، توانمندسازی

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه رویکردی نو در علوم تربیتی محفوظ است.

همسویی با تغییرات پیرامون ناشی از جهانی شدن اقتصاد و پیچیدگی های ناشی از آن را دارا نیستند. ویژگی سازمان های امروزی، پویایی، پیچیدگی، ابهام و سنت گریزی است و دائماً از محیط اطراف خود تأثیر می پذیرند و تغییر را به عنوان ضرورتی اجتناب ناپذیر پذیرفته اند. حفظ بقای سازمان ها در محیط رقابتی

### مقدمه

با مطالعه روند تاریخی سازمان ها در طی دهه های گذشته در می یابیم که امروزه سازمان های بزرگ سنتی همچون گذشته کارایی لازم را در عرصه رقابت اقتصادی ندارند. زیرا سازمان های بزرگ با ساختار سنتی توان و انعطاف لازم برای

دنیای امروز، راهی جز کسب مزیت رقابتی برای آن‌ها باقی نمی‌گذارد.

در فضای پر شتاب و سرشار از تحول و رقابت دنیای امروز، آن چه که منجر به کسب مزیت رقابتی سازمان‌ها می‌گردد، نیروی انسانی با کیفیت، خلاق و پویاست. از این رو در عصر حاضر، منابع انسانی دانش گر به عنوان مهم ترین قابلیت سازمان در کسب مزیت رقابتی و همچنین عمده ترین دارایی نامشهود قلمداد می‌شوند و باید کارکنان را کلید طلایی بهبود کیفیت و بهره‌وری کلیه فرایندهای سازمانی دانست.

مبنای ثروت‌آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص است. آینده از انقلابی خبر می‌دهد که نیروی حرکت آن از اندیشه‌های انسانی سرچشمه می‌گیرد. بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. انسان‌هایی که خود به واسطه در اختیار داشتن عظیم‌ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می‌توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان‌ها را پدید آورند.

مدیران امروزی دوره‌ای را تجربه می‌کنند که در آن سرمایه واقعی سازمان‌ها دانایی و هوشمندی است. در عصر حاضر، دیگر سازمان‌ها به انبوهی تولید، ذخایر مالی و فزونی نیروی انسانی خود نمی‌بالند بلکه بالندگی سازمان‌ها، در گرو سرمایه هوشمند و دانش آن‌هاست. اداره سازمان‌های امروزی امری بسیار پیچیده است و راه‌کارهایی که برای اداره سازمان‌ها در گذشته به کار می‌رفت در قرن اقتصاد دانش محور کنونی دیگر کارآمدی خود را از دست داده است [۱]. به گونه‌ای که پیتر دراکر در کتاب "مدیریت بر آینده ادعا نموده است که از "حالا دانش شاه کلید می‌باشد" و دانش منبع اصلی رقابت برای افراد و به طور کلی برای سازمان می‌باشد [۲].

در این میان، الگوی سازمان‌های یادگیرنده، مناسب سازمان‌هایی است که به دنبال عقلانی کردن ساختارها و فرایندهای سازمانی برای تسریع در پاسخگویی، اثربخشی و کارایی مدیریت است [۳].

برای نخستین بار در نشریه دانشگاه فناوری ماساچوست در مقاله‌ای با عنوان "دگرگونی سازمان‌ها" این تجدید ساختار علمی، سازمان یادگیرنده نام گذاشته شد.

سازمان یادگیرنده به عنوان بهترین ساختار در دنیایی که تغییر و تحول در آن روزافزون بوده و تمامی سازمان‌ها در آستانه جهانی شدن قرار دارند، می‌باشد. این نوع سازمان، یادگیری چگونه یاد گرفتن را به کارکنان خود می‌آموزد تا به عنوان عناصری خلاق در مواجه با تغییرات، بهترین عملکرد را از خود نشان دهند. در واقع در این نوع سازمان نیروی انسانی به عنوان مهمترین

دارایی و عناصر کلیدی سازمان محسوب می‌شود و افراد در کانون توجه و اهمیت هستند.

با توجه به نقش پر رنگ سازمان‌های کوچک و متوسط در ساختار اقتصادی جهان، نیاز این سازمان‌ها به یادگیرنده بودن و همچنین به توانمند سازی<sup>۱</sup> نیروی انسانی به عنوان سرمایه اصلی سازمان‌ها امری ضروری است. از این رو، در این تحقیق رابطه ابعاد سازمان یادگیرنده<sup>۲</sup> با توانمندسازی نیروی انسانی در نگاه‌های کوچک و متوسط موردبررسی قرار گرفته است.

در این فصل به بررسی کلیات تحقیق پرداخته شده است. ابتدا مسئله اصلی تحقیق بیان گردید، سپس اهمیت و ضرورت تحقیق موردبررسی قرار گرفت، در ادامه به اهداف اساسی تحقیق، سؤالات و فرضیه‌های تحقیق و نوآوری تحقیق و تعریف واژه‌ها و اصطلاحات تخصصی تحقیق پرداخته شده است.

## ۱-۱- بیان مسئله

امروزه سازمان‌ها شاهد تغییرات سریع و غیرقابل پیش‌بینی زیادی در محیط هستند. رقابت فزاینده جهانی، توسعه و گسترش تکنولوژی اطلاعات و تغییرات در ویژگی‌های جمعیت شناختی نیروی انسانی و مشتریان در قلب تغییرات قرار دارند. مدیران سازمان‌ها در محیط پرتنش و ناپایدار کسب‌وکار امروز باید سازمان خود را به گونه‌ای هدایت و رهبری کنند که بتوانند در برابر رقیبان دوام آورند و به حیات خود ادامه دهند [۴].

منبع انسانی به‌عنوان مهم‌ترین، گران‌ترین و باارزش‌ترین سرمایه سازمان به شمار می‌رود که دانایی و توانایی او عامل اصلی تفاوت سازمان‌ها لحاظ می‌شود. البته که حیاتی‌ترین دارایی هر سازمان، نیروی انسانی آن سازمان است و کیفیت و توانمندی نیروی انسانی، مهم‌ترین عامل بقا و حیات سازمان به شمار می‌رود. نیروی انسانی توانمند، سازمان توانمند را به وجود می‌آورد.

توانمندسازی افراد به معنی تشویق افراد برای مشارکت بیشتر در تصمیم‌گیری‌هایی است که بر فعالیت آن‌ها مؤثر است؛ یعنی فضایی برای افراد فراهم شود تا بتوانند افکار خوبی را بیافرینند و آن‌ها را به عمل تبدیل کنند.

توانمندسازی، واگذاری اختیارات رسمی و قدرت قانونی به کارکنان است [۵].

توانمندسازی، تقویت باورها، افزایش دانش و مهارت‌ها، بهبود ویژگی‌های روان‌شناختی کارکنان و بهسازی وضعیت سازمانی و محیطی است به گونه‌ای که افراد بتوانند با حداکثر کارایی و اثربخشی در سازمان، فعالیت کنند [۶].

دلیل در عصر حاضر سازمان‌هایی موفق هستند که همه کارکنان آن‌ها برای افزایش توانمندی خود بکوشند. در این بین سازمان‌های کوچک و متوسط نیز به‌عنوان رکن مهم اقتصاد جامعه از این امر مستثنا نیستند و به‌منظور بقا و ادامه حیاتشان همانند سایر سازمان‌ها نیازمند یادگیری از محیط داخلی و خارجی هستند. لذا آموزش و یادگیری باید سازمان را به سوی علمی شدن، تخصص‌گرایی و افزایش توان، کارآمدی و توانمندی در وظایف سوق دهد و تغییرات رفتاری و مهارتی لازم را در کارکنان ایجاد کند [۱۱].

کسب و کارهای کوچک و متوسط شرکت‌های مستقلی هستند که کمتر از تعداد معینی کارمند را استخدام می‌کنند. این نوع کسب و کار نقش محوری در توسعه اقتصادی کشورها دارند و حدود ۸۰ درصد رشد اقتصادی جهان را شامل می‌شوند [۱۲]. هم چنین ایجاد فرصت‌های رشد برای صنایع کوچک و متوسط، ممکن الحصول تر و راحت‌تر از توسعه صنایع بزرگ است [۱۳].

به این ترتیب مسأله‌ی اساسی این تحقیق این است که آیا بین به‌کارگیری ابعاد سازمان یادگیرنده با توانمندی نیروی انسانی در بنگاه‌های کوچک و متوسط رابطه وجود دارد؟

### جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق را کلیه کارکنان و مدیران صنایع کوچک و شرکت‌های کوچک و متوسط فعال صنعت چوب در استان البرز تشکیل داده‌اند. طبق تعریف مرکز آمار ایران، صنایع کوچک با تعداد کارکنان کمتر از ۹ نفر تعریف می‌شوند؛ اگرچه صنایع با تعداد کارکنان زیر پنجاه نفر را نیز می‌توان SME دانست. دلیل انتخاب بخش کوچک و متوسط را می‌توان به محیط کمتر بررسی شده آن و تأثیری که خود این شرکت‌ها بر محیط پیرامونیشان دارند، ذکر کرد. تعداد این شرکت‌ها در استان البرز بر اساس اعلام وزارت بازرگانی<sup>۴</sup> ۶۰ شرکت شامل ۱۱۰۰ نفر کارمند و مدیر می‌باشد.

### روش نمونه‌گیری

باتوجه به جامعه آماری این تحقیق و گسترده بودن جامعه آماری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای در بین شرکت‌های کوچک و متوسط صنعت چوب استان البرز استفاده کرده‌ایم.

اسپریتزر<sup>۳</sup> (۱۹۹۹) اذعان کرد که توانمندسازی، مفهومی چند بعدی است و برای افراد مختلف معانی متفاوتی دارد و این نوع نگاه، به توانمندسازی را رویکرد ارگانیک نامید. بر اساس این رویکرد، توانمندسازی کاری نیست که باید مدیران برای کارکنان انجام دهند، بلکه طرز تلقی و ادراک کارکنان، درباره‌ی نقش خویش در شغل و سازمان است. در عین حال، مدیران می‌توانند بستر و فرصت‌های لازم را برای توانمندتر شدن کارکنان فراهم کنند. اسپریتزر (۱۹۹۹) ابعاد توانمندی را مؤثر بودن، داشتن حق انتخاب، شایستگی، معنا دار بودن و اعتماد بیان می‌کند.

یادگیری یکی از راهبردهای اساسی در فرایند ایجاد و توسعه توانمندسازی است. یادگیری و توانمندسازی در سازمان تفکیک ناپذیرند و باید باهم توسعه یابند. ایجاد توانمندسازی به‌طور طبیعی فرایند یادگیری را ایجاد می‌کند. یادگیری به یک راهبرد رسمی برای افزایش توانمندسازی و نیز به انجام دادن هر کاری که ممکن است برای اطمینان از توانمندسازی از طریق ابتکارات خاص برای حمایت از یادگیری مورد پشتیبانی قرار گیرد می‌انجامد. یک سازمان کاملاً توانمند، سازمانی خواهد بود که کارکنان آن به آسانی با یکدیگر تعامل برقرار می‌کنند و به‌واسطه این تعاملات از همدیگر یاد می‌گیرند [۷] و همچنین سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن اعضاء به‌طور مستمر خود را در جهت تحقق هدف‌ها و آمالی که واقعاً در پی آنند توسعه می‌دهند، الگوهای نوینی در جهت گسترش دامنه تفکر رواج می‌یابد، فضا برای آرمان طلبی جمعی وجود دارد و نهایتاً سازمانی است که اعضاء آن به‌طور دائم می‌آموزند که چگونه دسته جمعی یاد گیرند [۸]. همچنین سازمانی است که در کل از طریق گروه‌ها و کارکنانش قابلیت جدیدی برای عمل کردن در جهت کسب سود بیشتر به دست آورد [۷].

سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن یادگیری، نیاز همیشگی کلیه کارکنان تلقی می‌شود و در آن ضمن تأکید بر آموختن، چگونه آموختن و جذب و توزیع دانش نو، به خلق و تولید اطلاعات و دانش جدید و موردنیاز پرداخته می‌شود و تمامی این دانش‌ها در رفتار و عملکردها متجلی می‌گردند [۹]. سازمان یادگیرنده، سازمانی است که با استفاده از افراد، ارزش‌ها و سایر خرده سیستم‌ها، و با تکیه بر درس‌ها و تجربه‌هایی که به دست می‌آورد، به‌طور پیوسته عملکرد خود را تغییر می‌دهد و آن را بهبود می‌بخشد. اجزای اصلی هر سازمان یادگیرنده عبارت‌اند از: قابلیت‌های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری جمعی و. نگرش سیستماتیک [۱۰]

برای پرورش نیروی انسانی، ایجاد زمینه‌ای که سازمان یادگیرنده را رشد دهد، ضرورتی اساسی شده است. به همین

فرضیه ۲- الگوی ذهنی با توانمندی سازی روان شناختی  
نیروی انسانی رابطه دارد.

جدول ۲. نتیجه آزمون همبستگی پیرسون فرضیه دوم

همبستگی پیرسون			
توانمندی سازی روان شناختی	الگوی ذهنی		
الگوی ذهنی	۱	همبستگی پیرسون	.۵۲۶**
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵
توانمندی سازی روان شناختی	.۵۲۶**	همبستگی پیرسون	۱
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵

از آنجا که  $\text{sig} < 0,05$  است در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می شود. یعنی تا اینجا مشخص شده است که رابطه بین دو متغیر الگوی ذهنی و توانمندی سازی روان شناختی نیروی انسانی در شرکت های کوچک و متوسط از نظر آماری معنادار است.

حال کیفیت رابطه بررسی می شود. کیفیت رابطه شامل شدت و جهت رابطه است. شدت رابطه ۰,۵۲۶ است که با توجه به ۴ مقداری که کسل (۲۰۰۲) معرفی نموده است خوب ارزیابی می شود.

جهت رابطه نیز از آنجایی که این آزمون متقارن نیست و جهت دار است با توجه به علامت ۰,۵۲۶ (مثبت) ارزیابی می شود. بنابراین، الگوی ذهنی و توانمندی سازی روان شناختی رابطه مثبت یا مستقیم و معناداری دارند و این فرضیه تأیید می شود.

فرضیه ۳- چشم انداز مشترک، با توانمندی سازی روان شناختی نیروی انسانی رابطه دارد.

جدول ۳. نتیجه آزمون همبستگی پیرسون فرضیه سوم

همبستگی پیرسون			
توانمندی سازی روان شناختی	چشم انداز مشترک		
چشم انداز مشترک	۱	همبستگی پیرسون	.۵۵۷**
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵
توانمندی سازی روان شناختی	.۵۵۷**	همبستگی پیرسون	۱
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵

تعیین حجم نمونه

برای تعیین نمونه مورد نظر از فرمول آماری نمونه گیری از جامعه محدود استفاده گردید که در آن سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای برآوردی ۵٪ لحاظ گردیده است [۱۲]. برای تعیین نمونه مورد نظر از بین کارکنان شرکت های کوچک و متوسط صنعت چوب استان البرز، از فرمول آماری کوکران<sup>۵</sup> استفاده گردید.

یافته های پژوهش

فرضیه ۱- مهارت های شخصی با توانمندی سازی روان شناختی نیروی انسانی رابطه دارد.

جدول ۱. نتیجه آزمون همبستگی پیرسون فرضیه اول

توانمندی سازی روان شناختی	مهارت های شخصی		
مهارت های شخصی	۱	همبستگی پیرسون	.۲۹۶**
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵
توانمندی سازی روان شناختی	.۲۹۶**	همبستگی پیرسون	۱
		سطح معناداری	.۰۰۰
		تعداد	۲۸۵

از آنجا که  $\text{sig} < 0,05$  است در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می شود. یعنی تا اینجا مشخص شده است که رابطه بین دو متغیر مهارت های شخصی و توانمندی سازی روان شناختی نیروی انسانی در شرکت های کوچک و متوسط از نظر آماری معنادار است.

حال کیفیت رابطه بررسی می شود. کیفیت رابطه شامل شدت و جهت رابطه است. شدت رابطه ۰,۲۹۶ است که با توجه به ۴ مقداری که کسل (۲۰۰۲) معرفی نموده است ضعیف ارزیابی می شود.

جهت رابطه نیز از آنجایی که این آزمون متقارن نیست و جهت دار است با توجه به علامت ۰,۲۹۶ (مثبت) ارزیابی می شود. بنابراین، مهارت های شخصی و توانمندی سازی روان شناختی رابطه مثبت یا مستقیم و معناداری دارند و این فرضیه تأیید می شود.

### فرضیه ۵- تفکر سیستمی با توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی رابطه دارد.

جدول ۵. نتیجه آزمون همبستگی پیرسون فرضیه چهارم

همبستگی پیرسون			
توانمندسازی روان‌شناختی	تفکر سیستمی	همبستگی پیرسون	
		سطح معناداری	تعداد
	۱	همبستگی پیرسون	۰,۳۱۶**
		سطح معناداری	۰,۰۰۰
	۲۸۵	تعداد	۲۸۵
توانمندسازی روان‌شناختی	تفکر سیستمی	همبستگی پیرسون	
		سطح معناداری	تعداد
			۰,۳۱۶**
		۰,۰۰۰	۱
	۲۸۵	تعداد	۲۸۵

از آنجا که  $\text{sig} < 0,05$  است ر سطح اطمینان ۹۵٪ فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می‌شود. یعنی تا اینجا مشخص شده است که رابطه بین دو متغیر تفکر سیستمی و توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط از نظر آماری معنادار است.

حال کیفیت رابطه بررسی می‌شود. کیفیت رابطه شامل شدت و جهت رابطه است. شدت رابطه ۰,۳۱۶ است که با توجه به ۴ مقداری که کسل (۲۰۰۲) معرفی نموده است ضعیف ارزیابی می‌شود.

جهت رابطه نیز از آنجایی که این آزمون متقارن نیست و جهت دار است با توجه به علامت ۰,۳۱۶ (مثبت) ارزیابی می‌شود. بنابراین، توانمندسازی روان‌شناختی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت یا مستقیم و معناداری دارند و این فرضیه تأیید می‌شود.

### رتبه بندی ابعاد متغیر سازمان یادگیرنده

برای رتبه‌بندی وضعیت متغیرهای تحقیق از آزمون فریدمن استفاده می‌شود. این آزمون معادل روش پارامتریک آنالیز واریانس دو عاملی است که در آن  $K$  تیمار به صورت تصادفی به  $n$  بلوک تخصیص داده شده‌اند. نتایج آزمون فریدمن برای تعیین اولویت معیارها در جدول ۶ آمده است.

از آنجا که  $\text{sig} < 0,05$  است در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می‌شود. یعنی تا اینجا مشخص شده است که رابطه بین دو متغیر چشم‌انداز مشترک و توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط از نظر آماری معنادار است.

حال کیفیت رابطه بررسی می‌شود. کیفیت رابطه شامل شدت و جهت رابطه است. شدت رابطه ۰,۵۵۷ است که با توجه به ۴ مقداری که کسل (۲۰۰۲) معرفی نموده است خوب ارزیابی می‌شود.

جهت رابطه نیز از آنجایی که این آزمون متقارن نیست و جهت دار است با توجه به علامت ۰,۵۵۷ (مثبت) ارزیابی می‌شود. بنابراین، چشم‌انداز مشترک و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت یا مستقیم و معناداری دارند و این فرضیه تأیید می‌شود.

### فرضیه ۴- یادگیری تیمی با توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی رابطه دارد.

جدول ۴. نتیجه آزمون همبستگی پیرسون فرضیه چهارم

همبستگی پیرسون			
توانمندسازی روان‌شناختی	یادگیری تیمی	همبستگی پیرسون	
		سطح معناداری	تعداد
	۱	همبستگی پیرسون	۰,۲۸۳**
		سطح معناداری	۰,۰۰۰
	۲۸۵	تعداد	۲۸۵
توانمندسازی روان‌شناختی	یادگیری تیمی	همبستگی پیرسون	
		سطح معناداری	تعداد
			۰,۲۸۳**
		۰,۰۰۰	۱
	۲۸۵	تعداد	۲۸۵

از آنجا که  $\text{sig} < 0,05$  است در سطح اطمینان ۹۵٪ فرض  $H_0$  رد و فرض  $H_1$  تأیید می‌شود. یعنی تا اینجا مشخص شده است که رابطه بین دو متغیر یادگیری تیمی و توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی در شرکت‌های کوچک و متوسط از نظر آماری معنادار است.

حال کیفیت رابطه بررسی می‌شود. کیفیت رابطه شامل شدت و جهت رابطه است. شدت رابطه ۰,۲۸۳ است که با توجه به ۴ مقداری که کسل (۲۰۰۲) معرفی نموده است ضعیف ارزیابی می‌شود.

جهت رابطه نیز از آنجایی که این آزمون متقارن نیست و جهت دار است با توجه به علامت ۰,۲۸۳ (مثبت) ارزیابی می‌شود. بنابراین، یادگیری تیمی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت یا مستقیم و معناداری دارند و این فرضیه تأیید می‌شود.



جدول ۶ رتبه‌بندی مؤلفه‌های متغیر سازمان یادگیرنده

رتبه اهمیت	رتبه فریدمن	میانگین	رتبه
۲	۳.۱۴	۳.۸۴۲۰	مهارت‌های شخصی
۵	۲.۶۰	۳.۶۱۴۰	الگوی ذهنی
۴	۲.۷۱	۳.۶۰۷۱	چشم‌انداز مشترک
۱	۳.۸۲	۴.۰۶۹۵	یادگیری تیمی
۳	۲.۷۴	۳.۶۶۷۸	تفکر سیستمی

همان‌طور که ملاحظه می‌گردد؛ در بین ابعاد سازمان یادگیرنده، یادگیری تیمی دارای بیشترین رتبه و الگوی ذهنی دارای کمترین رتبه می‌باشند. برای بررسی معناداری تفاوت رتبه اهمیت عامل‌ها از آماره آزمون Z استفاده شده است. مقدار معناداری بسیار کوچک و حدود ۰/۰۰۰ برآورد گردیده است. بنابراین می‌توان به نتایج اتکا کرد.

آزمون آمار	
تعداد	۲۸۵
مجذور کای	۱۲۳.۷۶۰
درجه آزادی	۴
سطح معناداری	.۰۰۰
آزمون فریدمن	

نرم افزار SPSS و آزمون همبستگی پیرسون مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و مشخص شد که کدام یک از فرضیه‌ها تایید و کدام یک رد شدند. و در نهایت در این فصل نتایج حاصل از تحقیق جمع بندی شده و متناسب با یافته‌های آن‌ها پیشنهادات مقتضی ارائه می‌شوند. سپس یافته‌های مهم به همراه نتایج حاصل از تحقیق جمع بندی می‌شود سپس پیشنهادات تحقیق ارائه می‌شود.

### ۱-۵- نتایج و یافته‌های تحقیق

بررسی و تحلیل نتایج در این تحقیق به دو بخش تقسیم می‌شود. در بخش اول به بررسی و تحلیل آمار توصیفی تحقیق می‌پردازیم و در بخش دوم به بررسی نتایج آمار استنباطی تحقیق می‌پردازیم.

#### ۱-۱-۵- نتایج آمار توصیفی

در این بخش به بررسی نتایج حاصل از اطلاعات جمعیت شناختی می‌پردازیم که این نتایج در زیر آورده شده است:

از بین ۲۸۵ نفر پاسخ دهنده به سؤالات تحقیق، بیشتر پاسخ دهندگان مرد بودند که با ۲۵۰ نفر ۸۸/۲٪ درصد حجم نمونه را تشکیل داده بودند.

سن آزمودنی‌ها را در چهار بازه تقسیم بندی کرده ایم. از بین ۲۸۵ نفر افراد پاسخ دهنده کمترین فراوانی مربوط به افراد با بازه ۱۶ تا ۲۱ سال است که با ۵۰ نفر ۱۶٫۱۹ درصد حجم نمونه را به خود اختصاص داده‌اند. بیشترین فراوانی مربوط به بازه سنی ۳۱ تا ۳۵ سال است که با ۱۰۵ نفر ۳۹٫۲ درصد حجم نمونه را تشکیل داده بودند. تعداد ۶۷ نفر از افراد با درصد فراوانی ۲۲٫۶ در بازه سنی ۳۱ تا ۳۵ سال بودند و ۲۱٫۳ درصد حجم نمونه را نیز افراد بیش از ۳۶ سال تشکیل داده بودند.

در مورد مدرک تحصیلی نیز بیشترین فراوانی مربوط به افراد دارای مدرک تحصیلی ارشد و دکتری با ۳۷٫۸ درصد حجم نمونه و کمترین فراوانی مربوط به افراد با مدرک تحصیلی دیپلم و پایین تر با ۱۱٫۱ درصد از حجم نمونه بود.

۱۳۹ نفر از پاسخ دهندگان بین ۶ تا ۱۰ سال است که در صنایع کوچک و متوسط فعالیت می‌کنند که ۵۰٫۷٪ از حجم نمونه را به خود اختصاص می‌دهد. ۵۱ نفر از افراد بین ۱ الی ۵ سال است که در این شرکت‌ها فعالیت دارند.

### بحث و نتیجه گیری

بر اساس نتایج به دست آمده برای فرضیه اول استفاده از مهارت‌های شخصی در سازمان‌های یادگیرنده با ضریب پیرسون ۰/۲۹۶ و مقدار معناداری  $Sig=۰/۰۰$ ، از اثرگذاری معنادار و مثبت بر توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی برخوردار است و نتایج این بخش با نتایج حاصل از مطالعات و تحقیقات کوهی (۱۳۹۶)، داستانی (۱۳۹۷)، محمدی (۱۳۹۶)، ناصری زاده (۱۳۹۶)، سرخه (۱۳۹۶)، بنیسی (۱۳۹۶)، مصطفی دوست (۱۳۹۵)، طاهری و همکاران (۱۳۹۵)، خوش اقبال (۱۳۹۴)، حسن زاده و همکاران (۱۳۹۴)، بهمن آبادی (۱۳۹۳)، عباسی مقدم و همکاران (۱۳۹۲)، آذری (۱۳۹۲)، رضایی (۱۳۹۱)، مشهدی (۱۳۹۱)، صالحی راد (۱۳۹۰) و حسینی (۱۳۹۰) همسو بوده است [۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰].

بر اساس نتایج به دست آمده برای فرضیه دوم استفاده از الگوهای ذهنی در سازمان‌های یادگیرنده با ضریب پیرسون ۰/۵۲۶ و مقدار معناداری  $Sig=۰/۰۰$ ، از اثرگذاری معنادار و مثبت بر توانمندسازی روان‌شناختی نیروی انسانی برخوردار است نتایج این بخش با نتایج حاصل از مطالعات و تحقیقات کوهی (۱۳۹۶)، داستانی (۱۳۹۷)، محمدی (۱۳۹۶)، ناصری زاده

## فهرست منابع

- [1] Lee J, Yao, Chunhui Liu, Siew H, Chan. The influence of firm specific context on realizing information technology business value in manufacturing hndustry, International Journal Of Accounting Information System, 2010; 11:353-369.
- [2] Danesh Fard K, Bahramzadeh HA. 2006, The Need for Learning Organization, Management Journal, 2006; 109, 110:24-28, [Persian]
- [3] Ghorbanizadeh, W. Organizational Learning and Learning Organization, Reflection Publications. 2008. [Persian]
- [4] Eskandari M; Rahimi S. Investigating the Empowerment Status of Law Enforcement Personnel, Tehran; 2011. [Persian]
- [5] Argyris C. on organizational learning,(2nd ed).Malden, mass:Blackwell, 1999.
- [6] Bakhtiari H. Empowering Police Personnel; Tehran; 2011. [Persian]
- [7] Block P. The Empowered Manager: Positive Political Skills at Work. 1987.
- [8] Bahramzadeh H. Organizational Learning and Systematic Thinking, Management Journal, 2000; 44: 20-35. [Persian]
- [9] Heroism M. The Unique Fruitful Learning Organization, Century Management, Journal of Organizational Knowledge Management, 2004; 1: 38-51. [Persian]
- [10] Senge P. The fifth discipline : The art and practice of the leraning organization, New York, Doubleday /Currency. 1990.
- [11] Yazdani Z. Investigating the Components and Factors Affecting Bralgo Learning Organization at Shiraz University Based on Sanghe Model, MSc Thesis, Shiraz University of Medical Sciences. 2012. [Persian]
- [12] Azar A, Momeni M. Statistics and its Application in Management, Volume II, Tehran, Side Publication. 2008.
- [13] Amin Bidokhti AA. The Role of SME's - Industrial Enterprises in Creating Entrepreneurial Opportunities, Journal of Business Management Research, 2009; 1(2): 148-165. [Persian]

(۱۳۹۶)، سرخه(۱۳۹۶)، بنیسی(۱۳۹۶)،مصطفی دوست (۱۳۹۵)، طاهری و همکاران(۱۳۹۵)، خوش اقبال(۱۳۹۴)،حسن زاده و همکاران(۱۳۹۴)،بهمن آبادی(۱۳۹۳)،عباسی مقدم و همکاران(۱۳۹۲)، آذری(۱۳۹۲)، رضایی (۱۳۹۱)، مشهدی(۱۳۹۱)، صالحی راد(۱۳۹۰) و حسینی (۱۳۹۰) همسو بوده است[۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰]..

بر اساس نتایج به دست آمده برای فرضیه سوم استفاده از چشم انداز مشترک در سازمان های یادگیرنده با ضریب پیرسون ۰/۵۵۷ و مقدار معناداری  $\text{sig}=0/00$ ، از اثرگذاری معنادار و مثبت بر توانمندسازی روان شناختی نیروی انسانی برخوردار است و نتایج این بخش با نتایج حاصل از مطالعات و تحقیقات کوهی (۱۳۹۶)، داستانی(۱۳۹۷)،محمدی(۱۳۹۶)،ناصری زاده(۱۳۹۶)، سرخه (۱۳۹۶)، بنیسی(۱۳۹۶)،مصطفی دوست(۱۳۹۵)،طاهری و همکاران (۱۳۹۵)، خوش اقبال(۱۳۹۴)،حسن زاده و همکاران(۱۳۹۴)، بهمن آبادی(۱۳۹۳)، عباسی مقدم و همکاران(۱۳۹۲)، آذری (۱۳۹۲)، رضایی (۱۳۹۱)، مشهدی(۱۳۹۱)،صالحی راد (۱۳۹۰) و حسینی(۱۳۹۰) همسو بوده است[۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰]..

بر اساس نتایج به دست آمده برای فرضیه چهارم استفاده از یادگیری تیمی در سازمان های یادگیرنده با ضریب پیرسون ۰/۲۸۳ و مقدار معناداری  $\text{sig}=0/00$ ، از اثرگذاری معنادار و مثبت بر توانمندسازی روان شناختی نیروی انسانی برخوردار است و نتایج این بخش با نتایج حاصل از مطالعات و تحقیقات کوهی (۱۳۹۶)، داستانی(۱۳۹۷)،محمدی(۱۳۹۶)،ناصری زاده (۱۳۹۶)، سرخه(۱۳۹۶)، بنیسی(۱۳۹۶)،مصطفی دوست (۱۳۹۵)، طاهری و همکاران(۱۳۹۵)، خوش اقبال(۱۳۹۴)، حسن زاده و همکاران(۱۳۹۴)،بهمن آبادی(۱۳۹۳)، عباسی مقدم و همکاران(۱۳۹۲)، آذری (۱۳۹۲)، رضایی (۱۳۹۱)، مشهدی(۱۳۹۱)،صالحی راد (۱۳۹۰) و حسینی(۱۳۹۰) همسو بوده است[۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸، ۱۹، ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰]..

## واژه نامه

1. Empowerment	توانمند سازی
2. Learning Organization	سازمان یادگیرنده
3. Spriziter	اسپریتزر
4. SME.IR	وزارت بازرگانی
5. Cochran	کوکران



- [22] Khosh Eghbal Z. Investigating the Relationship between Organizational Learning and Empowerment of Iran Branch Insurance Personnel in Tehran Province, MSc Thesis, Payame Noor University of Tehran, Payame Noor University of Tehran. 2015. [Persian]
- [23] Hassanzadeh H. The Relationship between Learning Organization Dimensions and Empowering Managers and Commanders, Supervision and Inspection Quarterly, Ninth Year, 2015;32, 99-116. [Persian]
- [24] Abadi B. Investigating the Relationship between Organizational Learning and Empowerment of Tehran's Governorate Staff. MA Thesis. Islamic Azad University, Central Tehran Branch, School of Management and Accounting. 2014. [Persian]
- [25] Abbasi Moghaddam M A, Bakhtiari M, Raadabadi M, Bahadori, M K. Organizational Learning and Empowerment of Nurses, Tehran University of Medical Sciences. Training Strategies, Volume 6, Summer 2013;(2). [Persian]
- [26] Azari B. The Relationship between Psychological Empowerment and Organizational Learning in Sport and Youth Offices of Kermanshah Province, MSc Thesis, Urmia University, Faculty of Physical Education and Sport Sciences. 2013. [Persian]
- [27] Rezaei N. Investigating the Effect of Organizational Learning and Organizational Identity on Organizational Empowerment in Academic Growth Centers in Tehran, M.Sc., Semnan University, Faculty of Economics. 2012. [Persian]
- [28] Mashhadi M. Investigating the Effect of Organizational Learning on Psychological Empowerment of Infrastructure Communication Company Employees, MSc Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, School of Management and Accounting. 2012. [Persian]
- [29] Salehi Rad B. Investigating the Relationship between Organizational Learning and Empowering Social Security Staff, MSc Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, School
- [14] Mountain V. The Effectiveness of Organizational Learning on Empowerment of National Personnel Officers of South Oil Company of Iran, MSc Thesis, Islamic Azad University, Gachsaran Branch. 2017. [Persian]
- [15] Dastani A. The Impact of Learning Organizational Culture and Psychological Empowerment on the Desirability of Serving and Citizenship Behavior in West Branch Social Security Organization, MSc Thesis, Khatam Non-Profit Non-Profit University, Faculty of Management and Financial Sciences. 2017. [Persian]
- [16]. Mohammadi M. Investigating the Relationship between Psychological Empowerment and Learning Organization Approach, MSc Thesis, Mazandaran University - Faculty of Social Sciences. 2016. [Persian]
- [17]. Naseri H. Investigating the Relationship between Employee Preparedness for Change and Empowerment with Learning Organization at Tabriz Water and Wastewater Company, MSc Thesis, Tabriz University, School of Psychology and Educational Sciences. 2016. [Persian]
- [18] Sorkheh K. Identifying Empowerment Ways of Pegah Khouzestan Employee Personnel for Establishing a Learning Organization, MSc Thesis, Shahid Chamran University of Ahwaz. 2016. [Persian]
- [19] Benisi P. Relationship between Learning Organization and Ethical Leadership with Psychological Empowerment of High School Principals in Tehran with Intermediation of Spiritual Intelligence, Journal of Educational Leadership and Management, Garmsar Azad University, Eleventh Year, 3;1986. [Persian]
- [20] Mostafa Doost S. Investigating the Relationship between Organizational Learning and Empowerment of Nurses in Tehran University of Medical Sciences, MSc Thesis, Islamic Azad University, Central Tehran Branch; 2016. [Persian]
- [21] Taheri M, -Theory N, Vaghiyasi S. Organizational Learning Culture, Managerial Effectiveness, and Psychological Empowerment of Predictors of Learning in the Workplace, Journal of Education and Learning Studies, 2016; 8(2). [Persian]

University, Faculty of Educational Sciences and Psychology. 2011. [Persian]

of Management and Accounting. 2011. [Persian]

[30] Hosseini S FZ. Investigating the Relationship between Organizational Learning and Empowerment among the Employees of Maskan Bank Central Offices, MSc Thesis, Allameh Tabatabaei

