

بررسی مقایسه‌ای نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص میزان آمادگی دو دانشگاه برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده قدرت الله محمدی^۱، دکتر محسن خادمی^۲

چکیده

هدف پژوهش بررسی نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص میزان آمادگی دو دانشگاه برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده بر اساس اصول سازمان یادگیرنده پیتر سنگه بود. این تحقیق از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری پژوهش کلیه کارکنان دانشکده‌های دو دانشگاه (شامل ۴۷۰ نفر کارکنان دانشگاه شیراز و ۳۰۲ نفر کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز) بودند و تعداد نمونه (شامل ۱۵۷ نفر کارکنان دانشگاه شیراز و ۱۰۰ نفر کارکنان دانشگاه علوم پزشکی شیراز) با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده، انتخاب شدند و مورد مطالعه قرار گرفتند.

نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون تی نشان داد که در زمینه مهارت‌های شخصی و مدل‌های ذهنی، بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و هر دو دانشگاه از این منظر آمادگی لازم برای تبدیل به سازمان یادگیرنده را دارند. در زمینه آرمان مشترک بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی‌داری وجود دارد و دانشگاه علوم پزشکی آمادگی لازم برای تبدیل به سازمان یادگیرنده را دارد؛ اما دانشگاه شیراز از این آمادگی برخوردار نیست. همچنین در زمینه یادگیری تیمی و تفکر سیستمی بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و هیچ یک از دو دانشگاه آمادگی لازم برای تبدیل به سازمان یادگیرنده را ندارند. در پایان پیشنهادها و محدودیت‌های این پژوهش نیز مورد بحث قرار گرفته است.

واژه‌های کلیدی: ۱. سازمان یادگیرنده ۲. یادگیری سازمانی ۳. میزان آمادگی ۴. دانشگاه شیراز

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه شیراز- نویسنده مسئول

۲. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شیراز

مقدمه

سازمان یادگیرنده جایی است که افراد به طور مستمر توانایی‌های خود را برای خلق نتایجی که طالب آن هستند، افزایش می‌دهند. محلی که الگوهای جدید و گسترده تفکر پرورش یافته، و اندیشه‌های جمعی ترویج داده می‌شوند و افراد به طور مستمر چگونگی آموختن را به اتفاق می‌آموزند. در سازمان یادگیرنده «یادگیری چگونه یادگرفتن ۱» از یادگیری هر نوع دانش و اطلاعات دیگر، مهم تر تلقی می‌گردد و خلاقیت و نوآوری از سازگاری و ثبات با ارزش تر است (سنگه ۲، ۱۹۹۰).

ایده «سازمان یادگیرنده ۳» یکی از جدیدترین ایده‌ها برای مدیریت سازمان‌ها در محیط بسیار پیچیده و متغیر دنیای امروز، در مقام پاسخ به این سوال است که در چنین شرایطی چگونه سازمان‌ها می‌توانند مزایای رقابتی خود را حفظ کنند؟ این ایده‌ها بنا بر نظر مبدع آن، پیترسنگه، بر پنج اصل بنیان نهاده شده است که شامل: مهارت‌های شخصی ۴، مدل‌های ذهنی ۵، آرمان‌های مشترک ۶، یادگیری تیمی ۷ و تفکر سیستمی ۸ است، (همان منبع).

پیتر سنگه پنج اصل فوق را برای سازمان یادگیرنده به شرح زیر تعریف می‌کند: مهارت‌های شخصی، به معنای مهارت شکوفا کردن مسایل با تکیه بر اطلاعات و دانش و همچنین تعمیق مداوم بینش فردی است. مدل‌های ذهنی، توانایی کشف تصاویر درونی ما از جهان بیرون، به منظور بررسی و تحلیل آن‌ها، و ابراز آن تصاویر برای تاثیرگذاران بر دیگران است. چشم‌انداز مشترک، عمل کشف تصاویر مشترک از آینده که تعهد واقعی در افراد را تقویت می‌کند. یادگیری تیمی، قدرت همفکری کردن با یکدیگر است که از طریق مهارت در گفتگو و مباحثه با یکدیگر به دست می‌آید. تفکر سیستمی، اصلی است که سایر اصول مذکور را با هم ترکیب و تکمیل کرده و آنها را به عنوان مجموعه واحدی از تئوری و عمل مطرح می‌کند. (سنگه، ۲۰۰۶).

پارسایان و اعرابی (۱۳۸۲)، در باب نقش سازمان‌های یادگیرنده در ایجاد یک بینش سیستمی در بین کارکنان و ایجاد وحدت رویه در برخورد سیستمی نسبت به مشکلات فردی، اجتماعی، و سازمانی این گونه اظهار نظر می‌کند که سازمان‌های یادگیرنده به افراد و توانائی‌های آن‌ها، ارزش و اهمیت زیاد می‌دهند و از تمامی مهارت‌های پرسنل خود تا حد امکان استفاده می‌کنند. در این نوع سازمان‌ها تمامی افراد باید مهارت‌ها و توانایی‌های خود را در یک جهت و در راستای تحقق اهداف مشترک سازمان به کار گیرند و نباید هر فرد تنها در جهت رسیدن به هدف و منظور شخصی خود تلاش کند. در این سازمان‌ها مسایل و مشکلات به صورت سیستمی حل می‌شوند. به عبارتی اگر در سازمان مشکلی به وجود بیاید، این مشکل یک علت و عامل مشخصی ندارد، بلکه عواملی چند در بروز این مشکل نقش خواهند داشت. به بیانی دیگر، این سازمان‌ها یک عامل خاص را علت بروز مسایل و مشکلات نمی‌دانند.

در همین راستا رهنورد (۱۳۷۸) این گونه بیان کرد که یکی از ویژگی‌های اساسی و مهم عصر حاضر، که

عصر تکنولوژی و ارتباطات نامیده می شود و جهان را به دهکده‌ای جهانی تبدیل کرده، تغییر و تحول است و این تغییر و تحول اصل تفکیک ناپذیر و جدا ناشدنی آن است. یکی از راه‌های سازگاری با این تغییر و تحولات، آموزش و یادگیری مداوم است. سازمان‌ها نیز که عهده‌دار بیشتر فعالیت‌های اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی و غیره هستند، از این تغییر و تحولات در امان نیستند و لازم است همواره با آموزش و یادگیری همراه باشند و به سازمان یادگیرنده تبدیل شوند. ایده سازمان یادگیرنده، یکی از مفیدترین ایده‌ها در جهت بهبود سازمان، به منظور رسیدن به شرایط مطلوب، در موقعیت متغیر محیطی است. سازمان‌ها، یادگیری را ابزاری می‌دانند که به کمک آن، عملکرد را بالا ببرند و خود را بهتر با تغییرات محیطی وفق دهند. با این حال، برای این که سازمان‌ها به بقای خود ادامه دهند، باید سرعت یادگیری آن‌ها بیشتر از درجه تغییرات محیطی باشد، این امر اهمیت و ضرورت یادگیری سازمانی را بیشتر نمایان می‌کند. با توجه به موارد ذکر شده در بالا، تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده مستلزم وجود امکانات و تجهیزات، مشارکت در تصمیم‌گیری، برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت، نشست‌های علمی، تسهیل دسترسی به امکانات، انگیزش شغلی، تامین مالی و امنیت شغلی در کارکنان می‌باشد تا با توجه به عوامل فوق در این دو سازمان آمادگی لازم برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده با پنج اصل کلی مهارت‌های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی به وجود آید. و شایسته است که دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز نیز به عنوان سازمان‌های مهم و تاثیرگذار در کشور در جهت تحقق بخشیدن به رسالت خود برای دستیابی به این اصول تلاش نموده و از توانمندی‌های کارکنان خود به طور سیستمی و یک پارچه استفاده کنند و به منظور رشد و توسعه روزافزون قابلیت‌های کارکنان، مدیران و رهبران، پیوسته آنان را با فرایند یادگیری مواجه ساخته و ترغیب کنند، تا مدل‌های ذهنی خود را مطرح کرده و از خلاقیت خود برای بهبود فرایند کار سازمان استفاده نمایند.

با توجه به اهداف پژوهش، سوالات کلی و جزئی تحقیق به شرح زیر است:

- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و کارکنان دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص میزان آمادگی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
- ۱- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص تشویق مهارت‌های شخصی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
- ۲- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص تشویق مدل‌های ذهنی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
- ۳- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص تشویق آرمان مشترک تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
- ۴- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص تشویق

یادگیری تیمی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

۵- آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص تشویق تفکر سیستمی تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟
برای روشن‌تر شدن بحث در ادامه، مبانی نظری پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرد.

مبانی نظری پژوهش

ادبیات تحقیق

در مبانی نظری پژوهش به طور مختصر به تشریح مفهوم یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده و ویژگی‌های آن، اهمیت و ضرورت ایجاد سازمان یادگیرنده، اصول سازمان یادگیرنده و سپس پژوهش‌های پیشین در این زمینه پرداخته‌ایم.

تعاریف متعددی از یادگیری سازمانی به عمل آمده است که مهم‌ترین آنها به شرح زیر است:
یادگیری سازمانی، متشکل از مجموعه‌ای از تعاملات بین انطباق‌های فردی و گروهی و انطباق در سطح سازمانی است (استرهای ۹ و دیگران، ۱۹۹۹). همچنین مفهوم یادگیری سازمانی به لحاظ زمانی قبل از سازمان یادگیرنده توضیح داده شده است. کار جدی محققان درباره یادگیری سازمانی زمینه ساز شکل‌گیری نظریه سازمان یادگیرنده بوده است. در هر حال، هدف از یادگیری سازمانی تبدیل سازمان به یک سازمان یادگیرنده است تا بتواند در شرایط مختلف، رفتار متفاوت از خود نشان دهد (ایران‌نژادپاریزی، ۱۳۸۴).

با توجه به تعاریف فوق می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که یادگیری سازمانی، عبارت از فرایند مستمر بهسازی و انطباق سازمان از طریق رشد دانش، بینش و مهارت کارکنان است که منجر به افزایش کارآمدی سازمان در تحقق اهداف می‌شود.

در مورد مفهوم سازمان یادگیرنده سنگه (۱۹۹۰) معتقد است که سازمان یادگیرنده واقعی سازمانی است که خودش را از طریق یادگیری بازآفرینی می‌کند. این بازآفرینی و باززادن به سازمان کمک می‌کند تا توانایی خود را در جهت حرکت به سمت آینده گسترش دهد. سازمان یادگیرنده، و اعضای آن می‌توانند برای بهبود کارایی و ابداع و نوآوری به‌طور مداوم از یکدیگر و از بیرون از محیط سازمان یاد بگیرند. در همین زمان نوآوری و ابتکار باید به‌طور آزادانه در درون سازمان جریان یابد و تضمین‌کننده هر فردی با فرهنگ یادگیری در می‌آمیزد و سازگار می‌شود.

ویژگی‌های سازمان یادگیرنده از نظر زالی (۱۳۷۸) این گونه بیان می‌شود که سازمان یادگیرنده، بیش از آن که یک نظریه یا یک مدل سازمانی باشد، انعکاس‌دهنده نوعی تفکر و بینش در مورد کار، انسان، سازمان و مدیریت است. سازمان یادگیرنده، برآیند تمامی تأکیداتی است که بر اهمیت و ضرورت آموزش همه جانبه و

مستمر کارکنان و نقش بی‌همتای چنین آموزش‌هایی در افزایش کارایی و اثربخشی سازمانی صورت گرفته‌اند. همین نویسنده در مقاله خود که در همایش نظام اداری و توسعه (۱۳۷۸) ارائه نموده است، به نقل از دو تن از صاحب نظران با رویکرد عمل‌گرایی و با استفاده از روش مصاحبه با مدیران و بررسی عینی چهار سازمان، برای سازمان‌های یادگیرنده پنج خصوصیت شامل وجود رهبران با بینش، وجود برنامه و نظام سنجش، اطلاعات، ابتکار و اقدام را ارائه می‌دهد.

الوانی (۱۳۷۸) در همین زمینه به زیبایی ویژگی‌های سازمان یادگیرنده را این گونه به رشته تحریر در می‌آورد که سازمان یادگیرنده درد و عشق آموختن دارد، با مشکلات مأنوس نمی‌شود، کارکنانی یادگیرنده و خلاق دارد، از الگوی ذهنی پوینده‌ای برخوردار است، تجربه و علم را به کار می‌گیرد، علت مشکلات خود را جستجو می‌کند، یادگیری گروهی را تسهیل و ترغیب می‌کند و تلفیق‌کننده اهداف فردی و سازمانی است.

از نظر گووکار (۲۰۰۱) خاستگاه و ضرورت پدید آمدن سازمان‌های یادگیرنده، ریشه در تغییرات و تحولات سریع محیطی دارد. برای رسیدن به این هدف ما نیازمند کسب نگرش، اعتقادات و فرایندهای مدیریتی هستیم که به آرامی و خونسردی عاید می‌شود

همچنین صائمیان (۱۳۸۳) ضرورت بهره‌گیری از سازمان یادگیرنده را در رقابت جهانی، سرعت در ارائه کالا و خدمات، تغییر طرح سازمانی و کارآفرینی ۱۱ خلاصه می‌کند.

در ادامه پنج اصل سازمان یادگیرنده را مورد بحث قرار می‌دهیم.

به اعتقاد سنگه (۱۳۷۷) تسلط فردی یا مهارت‌های شخصی اشاره به نقش افراد در سازمان یادگیرنده دارد. وی معتقد است سازمان‌ها در صورتی می‌توانند یاد بگیرند که دارای افرادی یادگیرنده باشند و افراد زمانی یاد می‌گیرند که احساس نیاز کنند. یعنی به وجود فاصله‌ای بین وضع فعلی خود و آنچه که مایلند به آن برسند، پی‌برده باشند. از دیدگاه او چنین افرادی به‌طور مستمر دیدگاه‌های شخصی خود را روشن‌تر و عمیق‌تر می‌نمایند، انرژی و توان خود را متمرکز می‌کنند و صادقانه واقعیت‌های موجود را می‌پذیرند (نقل شده در: آذرهوش، فریدون؛ ۱۳۷۴).

کازاوا ایناموری ۱۲ بنیانگذار و رئیس کیوسرا ۱۳ چنین نظر می‌دهد: «نیروی فعال هر کمپانی انسان‌ها هستند. مستقل از این که بخش تحقیق و توسعه در آن باشد و یا مدیریت و هر نهاد وابسته به آن چگونه باشد. باید دانست که انسان‌ها برای خود شخصیتی دارند. خود فکر می‌کنند و راه تفکر را خودشان می‌یابند. اگر در کارکنان انگیزه کافی برای دستیابی به هدف رشد و توسعه و ایجاد تکنولوژی نباشد، به سادگی باید گفت که رشد محقق نخواهد شد، بهره‌وری بیشتر میسر نیست و توسعه تکنولوژیک به دست نمی‌آید» (سنگه، ۱۳۸۴). مدل‌های ذهنی بنا بر تعریف سنگه عبارت است از مفروضات اساسی و حک شده در ذهن. به عبارت دیگر اعتقادات عمومی یا حتی تصاویر و برداشت‌های کلی که بر درک و فهم ما از جهان و نیز بر افعال و اقداماتمان

اثر می‌گذارد(نقل شده در: آذرهوش، فریدون؛ ۱۳۷۴).

اولین کمپانی بزرگ در جهان که به مدل‌های ذهنی پی برد؛ شرکت شل ۱۴ بود. شل در مقابل تحریم نفتی اوپک در سال ۷۴-۷۳ به منابع غیر اوپک توجه کرد و این اقدام باعث شد که این که در سال ۱۹۷۰ به ضعیف ترین عضو هفت کمپانی بزرگ نفتی بود و به «خواهر زشت» مشهور بود، در سال ۱۹۷۹ به قوی ترین کمپانی تبدیل شود که این موفقیت باعث شد که بعد از آن تبیین و شناسایی مدل‌های ذهنی مدیران، جزء وظایف اصلی فرایند برنامه ریزی در شرکت شل در آید(سنگه، ۱۳۸۴).

چشم‌انداز مشترک نیز بر اساس چشم‌اندازهای فردی اعضای سازمان ساخته می‌شود. یعنی حاصل کنش و واکنش چشم‌اندازهای افراد سازمان است. نتیجه این چشم‌انداز ایجاد یک تصویر و آرمان مشترکی است که همه افراد سازمان جهت تحقق آن تلاش می‌کنند. نقش رهبر در ایجاد چشم‌انداز مشترک آن است که چشم‌انداز خود را با کارکنان به اشتراک بگذارد. به تعبیر سنگه (۱۳۷۷) چشم‌انداز مشترک نیرویی جلو برنده جهت تغییر از وضعیت موجود به سمت تحقق اهداف می‌باشد. همچنین هسلین ۱۵، گلد اسمیت و بکهارد (۱۳۷۸) معتقدند که چشم‌انداز مشترک، نمایانگر هویت مشترک در ذهن کارکنان، مشتریان و سرمایه‌گذاران است. آنها دستاورد این چشم‌انداز را در کاهش هزینه‌ها به سبب نیاز کمتر به نظارت مستقیم و افزایش کیفیت به سبب نزدیک شدن قابلیت‌ها با تصمیمات واقعی می‌دانند(نقل شده در: آذرهوش، فریدون؛ ۱۳۷۴).

یادگیری تیمی، بنا به تعریف سنگه، عبارت است از فرایند همراستایی و ایجاد ظرفیت در یک گروه برای دستیابی به هدف‌هایی که واقعاً مطلوب اعضاء است. لذا اساس یادگیری تیمی ایجاد چشم‌انداز یا فرایند مشترک است. یادگیری تیمی عاملی حیاتی است، زیرا تیم‌ها و نه افراد، واحدهای یادگیری اصلی در سازمان‌های یادگیرنده هستند. سنگه (۱۳۷۷) به دو مؤلفه عمده در یادگیری تیمی اشاره می‌کند که اولین آن گفتگو است. وی برای توفیق در گفتگو سه شرط قائل است. اول این که تمام شرکت‌کنندگان باید پندارهای خود را کنار بگذارند. دوم این که تمام شرکت‌کنندگان باید همدیگر را به‌عنوان همکار مراعات کنند و سوم این که باید تسهیل‌کننده‌ای زمینه گفتگو را باز نگه دارد. دومین مؤلفه یادگیری تیمی، تمرین است. تمرین از طریق جلسه‌های گفت و گو و برنامه‌های رایانه‌ای نظیر شبیه‌سازی که برای یادگیری و تصمیم‌گیری طراحی شده‌اند، به دست می‌آید(همان منبع).

تفکر سیستمی اشاره بر پارادایم برتری کل بر جزء دارد و وسیله‌ای جهت انجام و هماهنگی میان سایر ویژگی‌های ذکر شده است. روش تقلیل‌گرایی و تجزیه یک کل به اجزای متشکله آن، در عصر پیچیدگی و پر از آشوب امروزی کاربردی ندارد. در سازمان یادگیرنده به همه چیز در ارتباط با یکدیگر و به‌صورت سیستمی نگریسته می‌شود. مدل‌سازی و شبیه‌سازی شالوده تفکر سیستمی هستند و تفکر سیستمی زیر بنای سازمان یادگیرنده می‌باشد(همان منبع).

تحقیق حاضر درصدد است تا به بررسی و مقایسه نظریات کارکنان دانشکده‌های دو دانشگاه در رابطه با میزان آمادگی کارکنان دانشکده‌های دانشگاه‌های مزبور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده و همساز شدن سازمان با اصول پنج گانه فوق بپردازد. منظور از سازمان یادگیرنده در این پژوهش نمره‌ای است که از پرسشنامه‌ای که توسط محققان ساخته شده، به دست آمده است. با توجه به مبانی نظری پژوهش به بررسی‌های انجام شده در زمینه موضوع پژوهش می‌پردازیم.

پژوهش‌های پیشین

در این بخش پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور را مورد بررسی قرار می‌دهیم که بیشترین ارتباط با موضوع پژوهش حاضر دارند.

رسته مقدم (۱۳۸۳) در تحقیقی تحت عنوان مطالعه وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه علامه طباطبایی از دید مدیران دانشگاه بر مبنای ابعاد و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده به بررسی فاکتورهایی چون رهبری، برنامه/ارزیابی، اطلاعات، نوآوری و ابتکار و اجرا در دانشگاه توجه کرد. وی از روش پیمایشی و با ابزار پرسشنامه به سراغ مدیران و اعضای هیئت علمی دانشگاه رفته است. یافته‌های پژوهش نشان داد که در کلیه ابعاد مطرح شده بین وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه تفاوت معناداری وجود دارد.

در همین زمینه تحقیقی دیگری توسط هویدا (۱۳۸۶) تحت عنوان بررسی رابطه کاربست مولفه‌های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در دانشگاه‌های دولتی اصفهان و ارائه الگوی دانشگاه یادگیرنده انجام گرفت. در این پژوهش از روش کمی و کیفی (در هم تنیده) استفاده شد که تعداد نمونه در بخش کمی ۲۶۰ نفر و در بخش کیفی ۳۰ نفر بود. و از ابزار پرسشنامه و مصاحبه استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین نمرات مولفه‌های سازمان یادگیرنده و نمرات بهبود کیفیت آموزش، همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و فرضیه‌های پژوهش تأیید شد. یافته‌های مربوط به مولفه‌های فرعی حاکی از این بود که میزان کاربست مولفه‌های سازمان یادگیرنده به جز یک مولفه در بقیه مولفه‌ها کمتر از میانگین فرضی ۳ در طیف لیکرت بوده و این میزان در دانشگاه‌های گروه نمونه متفاوت است. مصاحبه شونده‌گان برخی از موانع تحقق مولفه‌های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در دانشگاه‌ها را بیان کردند که تعدادی از این موانع عبارتند از: نگرش‌ها و انگیزه‌های متفاوت اعضای هیأت علمی و مدیران دانشگاه‌ها، نبود فرصت و موقعیت مناسب برای همفکری و تبادل نظر اعضا، عدم حمایت‌های مادی و معنوی کافی از فعالیت‌های پژوهشی، فقدان استراتژی‌ها، نظام و ساختار معین برای فعالیت‌های علمی و پژوهشی، عدم استفاده از ملاک‌های علمی و حرفه‌ای در انتخاب و یا انتصاب مدیران دانشگاهی، عدم استقبال گروه‌ها، دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها از ایده‌های نو، وجود اشکالاتی در سیستم ارتقای اعضای هیأت علمی و تأکید زیاد بر کمیت و کم توجهی به کیفیت آموزش در برنامه‌ریزی‌ها و

ارزشیابی‌ها، علاوه بر پژوهش‌های انجام شده در دانشگاه، در آموزش و پرورش نیز تحقیقات مشابهی صورت گرفته است.

محمودزاده (۱۳۸۴) در پژوهشی با عنوان بررسی میزان آمادگی سازمان‌های آموزش و پرورش کشور برای تبدیل به سازمان یادگیرنده، به این نتیجه رسید که سازمان آموزش و پرورش کشور به عنوان یکی از اثرگذارترین سازمان‌های جامعه، نیاز شدیدی به هماهنگ شدن با تحولات اجتماعی و فرهنگی و همچنین تحولات جهانی دارد، که برای پاسخگویی به این تغییرات بایستی توان یادگیری کارکنان خود را بهبود بخشد. مولفه‌های اصلی این پژوهش شامل توانمندی‌های شخصی کارکنان، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری جمعی مبتنی بر گفتگو و مباحثه و بالاخره تفکر سیستمی بود و جامعه آماری پژوهش مدیران آموزش و پرورش کشور بودند. نتایج پژوهش نشان داد که نظام آموزش و پرورش کشور ما آمادگی تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده را دارد. به عبارت دیگر از نظر مولفه‌های اصلی سازمان یادگیرنده، چهار مولفه لازم برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده شامل توانمندی‌های شخصی کارکنان، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری جمعی مبتنی بر گفتگو و مباحثه و بالاخره تفکر سیستمی در حد خوبی قرار دارند. اما یکی از عوامل اثرگذار یعنی وجود آرمان مشترک بین کارکنان تا حد ضعیف ارزیابی شده است که بایستی برای تبدیل شدن سازمان آموزش و پرورش کشور به سازمان یادگیرنده مورد تقویت قرار گیرد.

در این رابطه اسلامی‌فر (۱۳۸۴) نیز تحقیقی با عنوان بررسی روش ایجاد سازمان یادگیرنده در سازمان آموزش و پرورش استان مازندران انجام داد. او طرح این پژوهش را بر اساس شش شاخص یادگیرندگی در سازمان یادگیرنده (آرمان مشترک، قابلیت فردی، فرهنگ قوی، رهبر متفکر، مبادله اطلاعات، ساختار افقی) قرار داده است. بر اساس این شاخص‌ها، یادگیرندگی سازمانی در سازمان آموزش و پرورش مازندران مورد بررسی قرار گرفت که با توجه به تحقیق انجام گرفته نمره سطح هر یک از شاخص‌ها پایین تر از نمره در نظر گرفته شده برای وضعیت مطلوب است و این مسئله توجه بیشتر مدیریت سازمان را به امور یادگیرندگی سازمان یادآور می‌شود (نقل شده در: میرقاسمی، رضا؛ ۱۳۸۵). شبیه این تحقیق در خارج از کشور نیز انجام گرفته است. در این راستا کیندر ۱۶ (۲۰۰۲) در مقاله‌ای با عنوان آیا مدارس سازمان‌های یادگیرنده هستند؟ به نقش مهم آموزش و پرورش در ثروت‌آفرینی و ایجاد اقتصاد مبتنی بر دانش در اروپا اشاره می‌کند و معتقد است آموزش و پرورش جهت اعمال این نقش نیازمند به کارگیری فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در مدارس می‌باشد. او چنین نتیجه می‌گیرد که مدارس زمانی می‌توانند به نحو مؤثری از این فن‌آوری بهره ببرند که از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده برخوردار باشند.

علوی و مک‌کورمیک ۱۷ (۲۰۰۳) در تحقیقی تحت عنوان ملاحظات فرهنگی جهت کاربردی کردن مدل سازمان یادگیرنده در سازمان‌های ایرانی که در کنفرانس بین‌المللی مدیریت در سال ۲۰۰۲ در تهران ارائه شد،

به این نتیجه رسیده‌اند که اثربخشی مدل سازمان یادگیرنده در کشورهای مختلف ممکن است با تفاوت‌های فرهنگی از لحاظ بعضی ابعاد مانند فردگرایی ۱۸، گروه‌گرایی ۱۹، اختلاف قدرت ۲۰ و آینده‌نگری ۲۱ در ارتباط باشد. محققان خاطرنشان ساخته‌اند که با توجه به این که بعضی از مدیران ایرانی سطوح بالایی از اختلاف قدرت و گروه‌گرایی درون‌گروهی و سطوح پایینی از گروه‌گرایی اجتماعی و آینده‌نگری را گزارش کرده‌اند، بنابراین بعضی از جنبه‌های سازمان یادگیرنده مانند تفکر سیستمی، مدل‌های ذهنی، یادگیری سیستمی و توسعه آرمان‌های مشترک ممکن است با مشکلاتی در سازمان‌های ایران مواجه باشد.

یونگ و همکاران ۲۲ (۲۰۰۷) نیز تحقیقی تحت عنوان تأثیر به‌کارگیری اصول سازمان یادگیرنده سَنگه توسط پرستاران بر اثربخشی سازمانی در بیمارستان‌های کره جنوبی انجام دادند. این تحقیق با روش پیمایشی در ۹ بیمارستان و در نمونه‌ای بالغ بر ۶۲۹ نفر پرستار شاغل در بیمارستان‌های کره جنوبی به انجام رسید. از جمله نتایج به‌دست آمده در این تحقیق این بود که به لحاظ آماری ارتباط مثبت و معنی‌داری بین استفاده پرستاران از اصول سازمان‌های یادگیرنده و اثربخشی سازمان وجود دارد. در این تحقیق از روش رگرسیون استفاده شد و نتایج نشان داد که این مفهوم بیش از ۲۴/۹٪ تعهد سازمانی و بیش از ۲۲/۶٪ رضایت شغلی را تبیین می‌نماید. دو اصل سازمان یادگیرنده یعنی، دیدگاه مشترک و یادگیری تیمی به لحاظ آماری از جمله متغیرهای پیش‌بینی‌کننده‌ای بوده‌اند که تأثیر معنی‌داری به لحاظ آماری بر اثربخشی سازمانی داشته‌اند.

با توجه به سوالات پژوهش و تحقیقات انجام شده در داخل و خارج می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که استفاده از اصول سازمان یادگیرنده در دانشگاه‌ها و مدارس و سازمان‌های دیگر مفید است. همچنین مشخص شد که اعمال اصول سازمان یادگیرنده در سازمان‌های کشور با مشکلات و موانعی همراه است که باید این موانع را به حداقل رساند. نتایج پژوهش حاضر نیز دلیلی بر این مدعاست که نشان می‌دهد دانشگاه‌های شیراز و علوم‌پزشکی شیراز به عنوان سازمان‌های مهم آموزشی از نظر اصل یادگیری تیمی و تفکر سیستمی از آمادگی لازم جهت تبدیل به سازمان یادگیرنده برخوردار نیستند.

به طور خلاصه اجرای این تحقیق بدین جهت است که معایب و محاسن فعلی سیستم دانشکده و دانشگاه و برنامه‌های یادگیری کارکنان را نمایان سازد تا بتوان ضمن اقدام در جهت رفع معایب، میزان تحقق اهداف مورد نظر را افزایش داد. همچنین انجام این تحقیق می‌تواند راهکارها و بستری مناسب برای ایجاد سازمان یادگیرنده با ویژگی‌های آن در دو سازمان مذکور و ترویج و توسعه آن در دیگر سازمان‌ها را پیشنهاد نماید. تا در صورت مفید بودن بتوان از مزایای آن در سازمان‌های مشابه که نتایج این پژوهش به آنها قابل تعمیم می‌باشد، بهره برد.

در ادامه، در روش پژوهش جامعه و نمونه، ابزار پژوهش، روایی و پایایی و شیوه جمع‌آوری اطلاعات را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

۳. روش پژوهش

جامعه مورد مطالعه

جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز با حداقل ۳ سال سابقه خدمت هستند که شامل $772 = (302 + 470)$ می باشند.

جدول ۱: حجم جامعه آماری دانشگاه شیراز

حجم طبقه	طبقه
۶۹	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده دامپزشکی
۹۷	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده کشاورزی
۸۹	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده مهندسی
۲۷	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده هنر و معماری
۸	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده آموزش‌های الکترونیکی
۳۲	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده ادبیات
۲۴	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده حقوق
۱۶	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده علوم اجتماعی
۸۶	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده علوم
۲۲	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی
۴۷۰	جمع

جدول ۲: حجم جامعه آماری دانشگاه علوم پزشکی شیراز

حجم طبقه	طبقه
۲۹	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده بهداشت
۳۸	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده پرستاری
۱۰۵	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده پزشکی
۳۶	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده پیراپزشکی
۱۴	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده توان بخشی
۱۵	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده داروسازی
۴۸	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده دندان پزشکی
۱۷	کارکنان رسمی و پیمانی دانشکده مدیریت
۳۰۲	جمع

برای به دست آوردن حجم نمونه از بین اعضای هر دو جامعه نام برده در بخش قبل، از روش نمونه گیری تصادفی طبقه بندی شده استفاده شده است. و در هر دانشکده برای انتخاب کارکنان موجود برای تکمیل پرسشنامه، از روش قرعه کشی استفاده شد. حجم نمونه نیز با استفاده از فرمول کوکران محاسبه گردید.

ابزار پژوهش

برای جمع آوری داده‌ها در این پژوهش از پرسشنامه‌ای که توسط محققان ساخته شده، بهره جسته ایم. این پژوهش مبتنی بر اطلاعات جمع‌آوری شده از طریق پرسشنامه از کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی شیراز می‌باشد که شامل ۳۲ سوال است. این سوالات بر اساس مقیاس لیکرت مرتب شده اند که از یک مقیاس درجه بندی از خیلی کم (۱) تا خیلی زیاد (۵) تشکیل شده است. این مقیاس عدد ۳ میانگین فرضی و گزینه قابل قبول است. سطح معنی داری $\alpha \leq 0/05$ در نظر گرفته شده است. همچنین این پرسشنامه پنج اصل سازمان یادگیرنده را می‌سنجد که به ترتیب از سوال ۱-۶ مربوط به اصل مهارت‌های شخصی است و چون دارای ۶ سوال می‌باشد در میانگین فرضی (۳) ضرب شده و ۱۸ به دست می‌آید، و نمره ۱۸ و بالاتر نشان دهنده میزان آمادگی سازمان برای تبدیل به سازمان یادگیرنده است. به همین ترتیب از ۷-۱۲ مربوط به اصل مدل‌های ذهنی است و چون دارای ۶ سوال می‌باشد، نمره ۱۸ و بالاتر نشان دهنده میزان آمادگی سازمان می‌باشد، از ۱۳-۱۹ مربوط به اصل آرمان مشترک است و چون دارای ۷ سوال می‌باشد، نمره ۲۱ و بالاتر نشان دهنده میزان آمادگی سازمان است، از ۲۰-۲۶ مربوط به اصل یادگیری تیمی است و چون دارای ۷ سوال می‌باشد، نمره ۲۱ و بالاتر نشان دهنده میزان آمادگی سازمان است و چون دارای ۶ سوال می‌باشد، نمره ۲۱ و بالاتر نشان دهنده میزان آمادگی سازمان است.

روایی و پایایی

در این پرسشنامه از دو روش برای سنجش روایی استفاده شد. برای تعیین روایی صوری، پرسشنامه بین ۱۰ نفر از استادان و صاحب نظران دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی توزیع شد که دارای دو بعد (تناسب دارد و ندارد) بود. استادان در ۲۸۳ مورد گزینه «تناسب دارد» را انتخاب کرده و در ۳۷ مورد گزینه «تناسب ندارد» را انتخاب کرده‌اند. بنابراین به طور متوسط فراوانی نسبی گزینه «تناسب دارد» $0/88$ می‌باشد. و چون این مقدار به ۱ نزدیک است، روایی این پرسشنامه از دیدگاه استادان تأیید شد.

و در قسمت دوم از روند سنجش روایی، روایی مولفه اصلی (صفت پنهان) بر اساس اصول تشکیل دهنده مورد بررسی قرار گرفت.

روایی مولفه اصلی (صفت پنهان)

جدول ۳ میزان اشتراکات (همبستگی عامل‌ها با مولفه اصلی)

عامل‌ها	میزان همبستگی
۱	۰/۵۶
۲	۰/۶۲
۳	۰/۶۸
۴	۰/۶۹
۵	۰/۷۳

برای بررسی پایایی این پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که بدیهی است هرچه این ضریب به ۱ نزدیک‌تر باشد، پرسشنامه از اعتبار بالاتری برخوردار است.

جدول ۴: آماره‌های پایایی

میزان آلفا	تعداد گویه‌ها	اصول
۰/۷۱	۶	مهارت‌های شخصی
۰/۸۱	۶	مدل‌های ذهنی
۰/۷۸	۷	آرمان مشترک
۰/۷۷	۷	یادگیری تیمی
۰/۹۳	۶	تفکر سیستمی
۰/۹۳	۳۲	کل

میزان پایایی ۰/۹۳ به دست آمده است که نشان از پایایی بالای این پرسشنامه می‌باشد.

شیوه جمع آوری اطلاعات

پس از این که پرسشنامه نهایی توسط محققان تنظیم و آماده شد، به منظور اجرای پرسشنامه بر روی گروه آزمودنی‌ها، پس از اخذ معرفی نامه از معاونت محترم پژوهشی دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی دانشگاه شیراز و ارسال آن به مدیر دفتر همکاری‌های علمی و مشاوره‌ای دانشگاه شیراز، این مرکز نسبت به معرفی محققان به دانشکده‌های دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز اقدام نمود. دانشکده‌ها نیز ضمن صدور مجوز

جهت توزیع پرسشنامه بین گروه مورد مطالعه، دستورات لازم را جهت مساعدت با محققان صادر نمودند. کارکنان با استفاده از روش طبقه‌بندی تصادفی انتخاب شدند. در هر دانشکده کارکنانی که پرسشنامه را تکمیل کردند، با استفاده از روش قرعه‌کشی انتخاب شدند. محققان با مراجعه به یکایک دانشکده‌ها و ارائه توضیحات لازم، نسبت به توزیع پرسشنامه‌ها اقدام کردند و پس از تکمیل، پرسشنامه‌ها جمع‌آوری شد.

یافته‌ها

در این بخش یافته‌های پژوهش با توجه به سوالات پژوهش یعنی: آیا بین نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشکده‌های دانشگاه علوم پزشکی شیراز در خصوص میزان آمادگی دو سازمان برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده بر اساس پنج اصل سازمان یادگیرنده سنگه تفاوت معنی‌داری وجود دارد یا خیر؟ به شرح زیر ارائه می‌شود. قابل ذکر است که سطح معنی‌داری در این پژوهش $\alpha \leq 0.05$ می‌باشد و برای تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش از آزمون t مستقل استفاده شده است.

جدول ۵: نتایج آزمون t مستقل برای اصل تشویق مهارت‌های شخصی (سوال اول)

دانشگاه	تعداد کل	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
شیراز	۱۵۷	۱۸/۰۶	۳/۸۲	-۰/۷۳	۲۵۵	N.S
علوم پزشکی	۱۰۰	۱۸/۲۱	۳/۵۳			

جدول ۵ نشان می‌دهد که میانگین اصل تشویق مهارت‌های شخصی در دانشگاه شیراز و علوم پزشکی به ترتیب ۱۸/۰۶ و ۱۸/۲۱ می‌باشد و انحراف معیار مربوط به این اصل در دو دانشگاه به ترتیب برابر با ۳/۸۲ و ۳/۵۳ است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین دو دانشگاه از نظر نمره تشویق مهارت‌های شخصی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۶: نتایج آزمون t مستقل برای اصل تشویق مدل‌های ذهنی (سوال دوم)

دانشگاه	تعداد کل	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
شیراز	۱۵۷	۱۸/۰۲	۴/۴۶	-۱/۸۸	۲۵۵	N.S
علوم پزشکی	۱۰۰	۱۸/۸۴	۳/۸۹			

جدول ۶ نشان می‌دهد که میانگین اصل تشویق مدل‌های ذهنی در دانشگاه شیراز و علوم پزشکی به ترتیب ۱۸/۰۲ و ۱۸/۸۴ می‌باشد و انحراف معیار مربوط به این اصل در دو دانشگاه به ترتیب برابر با ۴/۴۶ و ۳/۸۹ است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین دو دانشگاه از نظر نمره تشویق مدل‌های ذهنی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۷: نتایج آزمون t مستقل برای اصل تشویق آرمان مشترک (سوال سوم)

دانشگاه	تعداد کل	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
شیراز	۱۵۷	۱۸/۹۱	۴/۷۱	-۳/۲۴	۲۵۵	۰/۰۰۱
علوم پزشکی	۱۰۰	۲۱/۰۹	۴/۸۴			

جدول ۷ نشان می‌دهد که میانگین اصل تشویق آرمان مشترک در دانشگاه شیراز و علوم پزشکی به ترتیب ۱۸/۹۱ و ۲۱/۰۹ می‌باشد و انحراف معیار مربوط به این اصل در دو دانشگاه به ترتیب برابر با ۴/۷۱ و ۴/۸۴ است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین نظریات کارکنان دو دانشگاه از نظر نمره تشویق آرمان مشترک تفاوت معنی داری وجود دارد.

جدول ۸: نتایج آزمون t مستقل برای اصل تشویق یادگیری تیمی (سوال چهارم)

دانشگاه	تعداد کل	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
شیراز	۱۵۷	۱۶/۱۲	۵/۳۷	-۱/۹۱	۲۵۵	۰/۵
علوم پزشکی	۱۰۰	۱۷/۴۴	۵/۳۸			

جدول ۸ نشان می‌دهد که میانگین اصل تشویق یادگیری تیمی در دانشگاه شیراز و علوم پزشکی به ترتیب ۱۶/۱۲ و ۱۷/۴۴ می‌باشد و انحراف معیار مربوط به این اصل در دو دانشگاه به ترتیب برابر با ۵/۳۷ و ۵/۳۸ است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین دو دانشگاه از نظر نمره تشویق یادگیری تیمی تفاوت معنی داری وجود ندارد.

جدول ۹: نتایج آزمون t مستقل برای اصل تشویق تفکر سیستمی (سوال پنجم)

دانشگاه	تعداد کل	میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معنی داری
شیراز	۱۵۷	۱۵/۶۶	۳/۸۹	-۱/۲	۲۵۵	۰/۳
علوم پزشکی	۱۰۰	۱۶/۲	۴/۳۸			

جدول ۹ نشان می‌دهد که میانگین اصل تشویق تفکر سیستمی در دانشگاه شیراز و علوم پزشکی به ترتیب ۱۵/۶۶ و ۱۶/۲ می‌باشد و انحراف معیار مربوط به این اصل در دو دانشگاه به ترتیب برابر با ۳/۸۹ و ۴/۳۸ است. همچنین نتایج نشان می‌دهد که بین دو دانشگاه از نظر نمره تشویق تفکر سیستمی تفاوت معنی داری وجود ندارد.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور بررسی نظریات کارکنان دانشکده‌های دانشگاه شیراز و دانشگاه علوم پزشکی شیراز

در خصوص میزان آمادگی دانشگاه برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده بر اساس اصول سازمان یادگیرنده پیتر سنگه، انجام شده است.

به طور خلاصه نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌ها با استفاده از روش آماری t -test مستقل نشان داد که در زمینه مهارت‌های شخصی و مدل‌های ذهنی بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی داری وجود ندارد. و هر دو دانشگاه شیراز و علوم پزشکی شیراز آمادگی لازم برای تبدیل به سازمان یادگیرنده را دارند. در توجیه این مساله می‌توان گفت بعضی دلایل آمادگی دو سازمان برای تبدیل به سازمان یادگیرنده از نظر نمره تشویق مهارت‌های شخصی، می‌تواند تمایل افراد به دگرگونی در سازمان و عدم رضایت کارکنان از خصوصیات مدیریت سنتی باشد. تمایل به دگرگونی در سازمان می‌تواند از تغییر و تحولات پی در پی علوم و تکنولوژی و همگام شدن با این تغییرات ناشی شود. دلیل عدم رضایت کارکنان از خصوصیات مدیریت سنتی متناسب نبودن این شیوه با علم مدیریت نوین است. بررسی‌های انجام گرفته مشخص کرده اند که نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقات محمود زاده (۱۳۸۴) و کیزر (۲۰۰۰) همسو می‌باشد. همچنین دلایل آمادگی دو سازمان برای تبدیل به سازمان یادگیرنده از لحاظ نمره تشویق مدل‌های ذهنی، می‌تواند حاکم شدن تفکر یادگیری در سازمان و در بین کارکنان و آموزش‌های ضمن خدمت و ایجاد فرصت‌های یادگیری برای کارکنان باشد که همه این دلایل با خواست و آگاهی مدیریت و هیات علمی دانشگاه و خود کارکنان عملی خواهد شد. نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد که این پژوهش با یافته‌های فاسک و رایبولد (۲۰۰۵) در یک راستا است.

ولی در زمینه آرمان مشترک بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی داری وجود دارد. دانشگاه علوم پزشکی آمادگی لازم برای تبدیل به سازمان یادگیرنده را دارد؛ اما دانشگاه شیراز از این آمادگی برخوردار نیست. شاید دلایل آمادگی دانشگاه علوم پزشکی از لحاظ تشویق آرمان مشترک، تشدید رقابت در سازمان و تفهیم صحیح وظایف و مسئولیت‌ها از طرف مدیریت دانشگاه به کارکنان باشد. دلایل عدم آمادگی دانشگاه شیراز از لحاظ نمره تشویق آرمان مشترک را می‌توان بی‌انگیزی کارکنان در پاسخ به سوالات پرسشنامه آن هم به این دلیل که فکر می‌کنند نتایج پژوهش تفاوتی در وضعیت آنها ایجاد نخواهد کرد، دانست. همچنین نبود فرصت و موقعیت مناسب برای همفکری و تبادل نظر اعضای هیات علمی و مدیران و کارکنان دانشگاه‌ها را به عنوان علت دیگر این عدم آمادگی می‌توان برشمرد. یافته‌های تحقیقات بروکز و همکاران (۱۹۹۲) این نتایج را تأیید می‌کند.

در نهایت در زمینه یادگیری تیمی و تفکر سیستمی بین کارکنان دو دانشگاه تفاوت معنی داری وجود ندارد. هیچ یک از دو دانشگاه آمادگی لازم را برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده ندارند. با توجه به نتایج پژوهش می‌توان استنباط کرد که دلایل عدم آمادگی دو سازمان برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده از لحاظ نمره تشویق یادگیری تیمی، برنامه‌های کاری ثابت و بدون تغییر کارکنان و بی‌انگیزی کارکنان در دادن

پاسخ صحیح به سوالات پرسشنامه است که مدیریت دانشگاه باید برنامه آموزشی مفید، متنوع و متناسب با نیاز کاری کارکنان را در دستور کار قرار دهد و راه ایجاد انگیزه در کارکنان برای پاسخ به سوالات پرسشنامه، دادن اطمینان به کارکنان در پی‌گیری نتایج پژوهش و مرتفع ساختن نواقص موجود می‌باشد. نتایج این پژوهش با یافته‌های تحقیقاتی هویدا (۱۳۸۶) در یک راستا است. همچنین دلایل عدم آمادگی دو سازمان از نظر نمره تشویق تفکر سیستمی را می‌توان تفکرات غیر سیستمی و جزئی نگر مدیریت و کارکنان دو دانشگاه و ترس از ایجاد تغییر در برنامه کاری تکراری و عدم توانایی و کفایت لازم در انجام وظایف محوله به کارکنان باشد. یعنی این که امکان دارد آنها به دلیل ترس از ناتوانی در شغل و از دست دادن موقعیت فعلی که با آن مانوس شده‌اند، به پرسشنامه طوری پاسخ داده باشند که موقعیت شان به خطر نیفتد. همچنین عدم استقبال کارکنان، دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها از ایده‌های نو را نیز می‌توان به عنوان دلیلی دیگر این مدعا دانست. نتایج به دست آمده از این بررسی در راستای تحقیق باغی (۱۳۸۲) می‌باشد. خلاصه نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌ها در جدول ۱۰ آورده شده است.

جدول ۱۰ خلاصه نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌ها

$\frac{3}{1}$	متغیر	روش آماری	نوع نمونه	تفاوت معنی‌دار بین دودانشگاه	آمادگی یادگیرندگی دو دانشگاه
۱	مهارت شخصی	t-test	کارکنان دو دانشگاه	وجود ندارد	آمادگی دارند
۲	مدل‌های ذهنی	t-test	کارکنان دو دانشگاه	وجود ندارد	آمادگی دارند
۳	آرمان مشترک	t-test	کارکنان دو دانشگاه	وجود دارد	دانشگاه شیراز آمادگی ندارد. علوم پزشکی دارد.
۴	یادگیری تیمی	t-test	کارکنان دو دانشگاه	وجود ندارد	آمادگی ندارند
۵	تفکر سیستمی	t-test	کارکنان دو دانشگاه	وجود ندارد	آمادگی ندارند

با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل یافته‌ها در مورد تفاوت معنی‌دار بین دو دانشگاه، و میزان آمادگی آنها برای تبدیل به سازمان یادگیرنده در دو اصل مهارت شخصی و مدل‌های ذهنی، و عدم آمادگی آنها در دو اصل یادگیری تیمی و تفکر سیستمی، و همچنین آمادگی دانشگاه علوم پزشکی و عدم آمادگی دانشگاه شیراز، به این نتیجه می‌رسیم که هر دو دانشگاه از لحاظ میزان آمادگی برای تبدیل به سازمان یادگیرنده و دسترسی اعضا به امکانات، تجهیزات و دانش روز در وضعیت متوسط و مشابهی قرار دارند. و همه کارکنان شرایط یکسانی را

تجربه می‌کنند و برنامه خاص و هدفمندی برای آنها پیش‌بینی نشده است که این مساله هم ریشه در کم‌توجهی مسئولان به کارکنان و فواید سازمان یادگیرنده دارد و هم کم‌کاری و عدم تلاش خود کارکنان در دستیابی به دانش جدید و یادگیری مداوم دارد.

پیشنهادها و محدودیت‌ها

یکی از مشکلات و موانعی که بر سر راه انجام این پژوهش وجود داشت، عدم وجود جو مساعد فکری در بین کارکنان درباره سازمان یادگیرنده بود. همچنین فقدان تحقیقات کافی در زمینه سازمان یادگیرنده بویژه در دانشگاه نیز کار مقایسه نتایج و تفسیر آنها را با مشکل مواجه می‌کرد. با توجه به اهمیت سازمان یادگیرنده شایسته است که در این زمینه پژوهش‌های بیشتری صورت پذیرد و در عمل از نتایج به دست آمده از تحقیقات استفاده گردد و به بررسی و تبیین مفهوم، شرایط و ابعاد، الزامات و فواید سازمان یادگیرنده در همه سطوح پرداخته شود و امکانات لازم برای دسترسی اعضای به دانش روز فراهم گردد.

یادداشت‌ها:

1- Learning how to learn	2 - Senge
3 - Learning organization	4 - Personal mastery
5- Mental modles	6 - Shared visions
7 - Team learning	8 - System thinking
9 - Easterby & et al.	10 - Govekar
11- Entrepreneurship	12 - Kazuo inamori
13- Kyocera	14 - Shell
15 - Heselbin & et al.	16 - Kinder
17 - Alavi & McCormic.	18 - Individualism
19 - Collectivism	20 -Power distance
21 - Fucher orientation	22 - Jeongs et. al.

منابع

- آذرهوش، فریدون (۱۳۷۴). یادگیری سازمانی و تفکر سیستمی، خلاصه یافته‌ها و نظریات پیتر سنگه، برداشت‌هایی از کتاب دِسیپلین پنجم، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۷۷). «سازمانهای کامیاب امروزی»، سازمان یادگیرنده و دانش‌آفرین، مجله مدیریت دولتی، شماره ۲۶ و ۱۰، ۲۷-۱.
- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۴). «سازمان یادگیرنده: دیدگاه‌ها و مدل‌های جدید». نشریه مدیریت و توسعه، شماره ۲۸، ۲۷-۱۰.
- باغی، زهرا (۱۳۸۲). «بررسی عوامل تسهیل‌کننده و بازدارنده فرهنگ سازمانی جهت بستر سازی سازمان یادگیرنده در شرکت‌های بزرگ نساجی تهران»، به راهنمایی دکتر سید محمد میر کمالی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- پارساییان، علی و محمد اعرابی (مترجم) (۱۳۸۲). تئوری و طراحی سازمان. تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رسته‌مقدم، آرش (۱۳۸۳). «مطالعه وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه علامه طباطبایی از دید مدیران دانشگاه بر مبنای ابعاد و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده»، به راهنمایی دکتر علی علاقه‌بند، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- رهنورد، فرج‌ا... (۱۳۷۸). «یادگیری سازمانی و تفکر سیستمی». مجله مدیریت دولتی، شماره ۴۳، ۲۳-۱۱.
- زالی، محمدرضا (۱۳۷۸). نظام اداری یادگیرنده، مؤثرترین ابزار دستیابی به توسعه»، همایش نظام اداری و توسعه، سازمان امور اداری و استخدامی کشور و مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱-۶.
- سنگه، پیتر (۱۳۸۴). «پنجمین فرمان: خلق سازمان یادگیرنده»، ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن، تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- صائمیان، صدیقه (۱۳۸۳). «سازمان‌های یادگیرنده و نقش آن در ارتقای کیفیت»، مجله مدیریت، شماره ۹۱ و ۹۲، ۲۷-۹۲.
- محمودزاده، مجتبی (۱۳۸۴). «بررسی میزان آمادگی سازمان‌های آموزش و پرورش کشور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده»، به راهنمایی دکتر علی‌اصغر فانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، دانشگاه تربیت مدرس.
- میر قاسمی، رضا (۱۳۸۵). «ارزشیابی عملکرد آموزشی مجتمع آموزشی مفید به عنوان سازمان یادگیرنده»، به راهنمایی دکتر عباس عباس پور، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبایی.
- هویدا، رضا (۱۳۸۶). «بررسی رابطه کاربست مولفه‌های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در



دانشگاه‌های دولتی اصفهان و ارائه الگوی دانشگاه یادگیرنده»، به راهنمایی دکتر علی سیادت، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.

Alavi, S. P. & McCormik, J. (2003). Some Cultural Considerations for Applying the Learning Organizations model to Iranian Organizations.

Brooks, A. K. et al. (1992). Building Learning Organizations: the Individual Culture. Interaction [and] invited reaction and final word. Human resource Development. 3(4): 333-344.

Easterby, M. S. And et al. (1999). Organizational Learning and the Learning Organization: Development is theory and practice.

Fauske, Janice. R. & Raybould, Rebecca. (2005). Organizational Learning Theory in Schools. Journal of educational administration. 43.

Govekare, P. (2001). Learning in action: A Guide to putting the Learning Organization to work, Journal of organizational Dynamics, V. 3. N. 29, pp. 226-228.

Jeongs, H., Lee, T, Kim. S, Lee M. H. & Kim M. J. (2007). The Effect of Nurses Use of Principles of Learning Organization on Organizational Effectiveness. Journal of advanced nursing 58(1), 53-62.

Kinder, T. (2002). Are schools Learning Organizations? Thech Inovations, 22(6). 385-404.

Kaizer & Sander, M. (2000). To Investigate Factors Influencing Learning Organization of Catholic Vocational Schools in Thailand.

Senge, P. M. (1990). The Leaders New work: Bulding Learning Organization. sloan management review, fall, PP. 724-749.

Senge, P. M. (2006). The Learning Organization. Www. Break out of the box. Com.

