

طراحی الگوی سازمان یادگیرنده برای مراکز آموزش عالی (مطالعه موردی دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع))

Designing the learning organization for higher education institutions, case study of Imam Hussein (AS) officer & Pasdar training university

تاریخ پذیرش: ۹۲/۱/۲۷

تاریخ دریافت: ۹۱/۱۱/۲۷

Hamid Bagi.M.PhD[✉], Izadi Yazdan Abadi . A PhD
Hatami.HR.PhD, Nosrat panah.S.PhD
Hobb.i MB.PhD

منصور حمید بیگی[✉] احمد ایزدی یزدان آبادی^۱
حمیدرضا حاتمی^۱، سیاوش نصرت پناه^۱، محمدباقر حبیبی^۱

Abstract

Introduction: Higher education centers, in addition to the task of education and improving the knowledge and learning in the society, are responsible to respond the changes through learning development. This study aims to design a learning organization for higher education institutions.

Method: This study is an "applied study" in terms of study type, "Prospective" in terms of research design, and "a survey" in terms of data collection method. The study sample was comprised of 450 professors and the Staff of Sepah Headquarter of the comprehensive university of Imam Hussein (AS). They were selected using stratified random sampling, and 208 subjects were selected. A questionnaire with 102 questions and unstructured and semi-structured interviews were used as the research instruments. Cronbach's alpha of the questionnaire was 0.986. Content validity was validated by experts and academic experts through applying the coefficient of rubble, and structure validity was confirmed through exploratory factor analysis. Spss and Lizrel software, Friedman tests, binomial and structural equations were used to analyze patterns and fitness.

Results: The results showed that the learning organization model has 6 dimensions, 22 components and 73 indexes. In determining the dimensions and components which was performed by analyzing the theoretical fields and models, the learning organization model of the university was designed with regard to the dimensions of organic structure, knowledge-driven leadership and management, learning-based human resources, the system of learning and dissemination of knowledge, learning-focused strategy and supportive culture. The relationships between significant factors were identified.

Discussion: According to the findings of the study, the organic structure is placed in the first position in terms of acquisition of shares. Authorities should adopt measures to lead activities of students, faculty and staff toward group working. Instructions that are learning barriers themselves should be removed. Guidelines and rules should be established to facilitate learning situation.

Keywords: Learning Organization, Organizational Learning, University

چکیده

مقدمه: مراکز آموزش عالی علاوه بر مأموریت آموزش، ارتقاء دانش و یاددهی در جامعه، وظیفه جوابگویی به تغییرات و سازگاری با آن از طریق یادگیری را نیز بر عهده دارند. پژوهش حاضر باهدف طراحی الگوی سازمان یادگیرنده انجام گرفته است. روش: پژوهش حاضر از نظر نوع پژوهش کاربردی، از نظر طرح تحقیق، آینده‌نگر و از جنبه گردآوری داده‌ها پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را ۴۵۰ نفر از اساتید دانشگاه جامع و افسری امام حسین (ع) و کارشناسان ارشد ستاد کل سپاه تشکیل می‌دهند که با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، ۲۰۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. از پرسشنامه محقق ساخته با ۱۰۲ سؤال و مصاحبه ساختار نیافته و نیمه ساختار یافته استفاده گردید. آلفای کرونباخ کل پرسشنامه ۰/۹۸۶، اعتبار محتوا با استفاده از نظر خبرگان و صاحب‌نظران دانشگاهی با اعمال ضریب لاشه و اعتبار سازه با تحلیل عاملی اکتشافی مورد تأیید قرار گرفت. از نرم‌افزارهای لیزرل و spss و آزمون‌های فریدمن، دوجمله‌ای و معادلات ساختاری برای تحلیل الگو و برابری بهره برده شد.

نتایج: نتایج تحلیل‌ها نشان داد که الگوی سازمان یادگیرنده دارای ۶ بعد، ۲۲ مؤلفه و ۷۳ شاخص است. در تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها که با بررسی مدل‌ها و حیطه‌های نظری صورت گرفت، الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه به ترتیب با ابعاد ساختار ارگانیک، مدیریت و رهبری علم‌گرا، نیروی انسانی یادگیرنده، سیستم یادگیری و نشر دانش، راهبرد یادگیری محور و فرهنگ حامی یادگیری طراحی گردید. رابطه بین عوامل معنادار تشخیص داده شد.

بحث: با توجه به یافته‌های پژوهش، بعد ساختار ارگانیک در موقعیت اول از نظر اکتساب سهم قرار گرفته است. مسئولین باید تدابیری اتخاذ نمایند تا فعالیت‌های دانشجویان، اساتید و کارکنان به سوی کار گروهی سوق داده‌شده، دستورالعمل‌های مانع یادگیری حذف و قوانین تسهیل‌کننده یادگیری وضع گردد.

کلیدواژه‌ها: سازمان یادگیرنده، یادگیری سازمانی، دانشگاه

✉ **Corresponding Author:** University of Imam Hussein(as) officer & pasdar training , Tehran , Iran.
E-mail: hamidbeigi@iran.ir

✉ دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع) تهران، ایران
۱- دانشگاه جامع امام حسین (ع) تهران، ایران

مقدمه

به نظر کارلسون^۲ (۲۰۰۷) سازمان یادگیرنده جایی است که افراد به صورت دائمی با استفاده از ظرفیت‌هایشان در به وجود آوردن نتایجی که واقعاً خودشان به آن تمایل دارند ارتباط دارد. جایی که الگوهای جدید و وسیعی از تفکر در آنجا پرورش یافته و امید و آرزوهای در آن مجموعه به صورت آزاد جای دارد و افراد به صورت دائمی یاد می‌گیرند که چگونه با همدیگر یاد بگیرند.

کنستانتین و همکاران (۲۰۰۵) معتقدند بسیاری از محققان در ویژگی‌های ذیل برای سازمان یادگیرنده وجه مشترک داشته و ویژگی‌های دیگری نیز وجود دارند که توجه چندانی به آنها نشده است. الف) ارتباطات آزاد ب) ریسک‌پذیری ج) کمک و حمایت برای یادگیری د) کار گروهی ه) تشویق برای یادگیری و آموزش و محیط آموزشی ز) مدیریت دانش.

آنها تأکید کرده‌اند سازمان‌هایی که بروی ویژگی‌های سیستمی ارتباطاتی، فرهنگی و ساختاری متمرکزند، نسبت به سازمان‌هایی که تنها بر یادگیری و کاربردهای آن متکی هستند، به احتمال زیاد سطوح بالاتری از عملکرد سازمان، تطابق با تغییرات و خلاقیت را به وجود می‌آورند.

چیو^۳ (۲۰۰۰) در پژوهشی به تدوین الگویی برای تغییر دانشگاه جن ته می‌پردازد. به اعتقاد وی یکی از معیارهای تغییر، یادگیرندگی است. به این ترتیب وی از فلسفه و فرامین سازمان یادگیرنده پیترسنکه برای ایجاد تغییر در دانشگاه استفاده می‌کند. به اعتقاد وی شیوه سنتی انجام کارها در حال تغییر است و نیاز به تغییر مداوم در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی به شدت احساس می‌شود. بررسی وی نشان می‌دهد که ساختار دهی، سرمایه‌گذاری و مهندسی مجدد استراتژی‌ها برای دستیابی به تغییر از سوی مشارکت‌کنندگان مهم و حیاتی تلقی شده و پس از آن ارائه خدمات با کیفیت بالا و با هزینه‌های پایین برای جلب رضایت ذینفعان به مأموریت اصلی این دانشگاه در جهت تغییر تبدیل شده است.

از نظر رحیمی و نجفی (۱۳۸۶) یکی از مفاهیم و واژه‌هایی که موجب پیشبرد مفهوم سازمان یادگیرنده و رسمی نمودن آن گردید دانشگاه تلفیقی است. دانشگاه تلفیقی یک آموزش و پرورش باب شده

در جهان متغیر و پُر شتاب امروزی که تحولات محیطی، رشد روزافزون یافته و علم، دانش و فناوری را متأثر ساخته است، مدیریت بر سازمان‌ها بر اساس شرایط و مقتضیات محیطی معنا پیدا می‌کند. امروزه تحولات سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و نظامی بر اساس تحولات و دگرگونی‌های محیطی رقم می‌خورد و بر این اساس توجه به تغییرات محیط بیرونی در کنار ابعاد درونی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. مدیران با بهره‌گیری از یادگیری مهارت‌ها و دانش روز تأثیرات محیط را در جهت حرکت و روند فعالیت‌های سازمان‌ها به طور مستمر و مداوم مورد بررسی قرار می‌دهند تا از این طریق تأثیرات منفی محیط بر سازمان‌ها کاهش و اثرات مثبت را افزایش دهند.

مفهوم یادگیری سازمانی به لحاظ زمانی قبل از سازمان یادگیرنده توسعه داده شده است. کار جدی محققان پیرامون یادگیری سازمانی، زمینه‌ساز شکل‌گیری نظریه سازمان یادگیرنده بوده است. یادگیری سازمانی در میان سازمان‌هایی که به افزایش مزیت رقابتی و نوآوری و اثربخشی علاقه‌مندند، به طور فزاینده‌ای مورد توجه ویژه قرار گرفته است (سلگی، ۱۳۸۸). رو به رو شدن یک محیط با رقابت‌های وسیع و تغییرات سریع، یادگیری سازمانی را برای بقا اجتناب‌ناپذیر ساخته است. به دلیل تغییرات سریع محیطی و افزایش روزافزون فن‌آوری‌ها، مهارت‌ها و دانش، سازمان برای سازگاری با این تغییرات نیاز به تطبیق دارد (هاپر، ۱۹۹۱). همه انسان‌ها با توانایی جهت یادگیری متولد می‌شوند و این یادگیری آن‌ها را برای سازگاری با تغییرات و رشد در محیط آماده می‌سازد. یادگیری منجر به بینش‌ها و مفاهیم جدید در انسان می‌شود. و اغلب زمانی اتفاق می‌افتد که ما از اعمال تأثیر پذیرفته و اشتباهات را شناسایی و تصحیح می‌کنیم (آرچریس و شون، ۱۹۷۸). مورگان و رامیرز^۴ (به نقل از هسین لیائو و همکاران، ۲۰۰۸) معتقد بودند، یادگیری زمانی اتفاق می‌افتد که اعضای سازمان برای حل مسئله مشترک از یادگیری استفاده کنند و هر سازمان با توجه به نیازها و ویژگی‌های خود روش یادگیری مناسب خود را توسعه می‌دهد.

است و تسهیل آموزش، نیازهای خاص یادگیری یک سازمان را خاطرنشان می‌سازد. شرکت‌ها اکنون آن‌ها را ایجاد کرده‌اند تا یک سود رقابتی وسیع یادگیری سازمان و یک مجموعه از ابزارهای سازمانی حرفه‌ای را کسب نمایند.

پژوهش حاضر ابعادی را متناسب با اهداف تحقیق و طراحی الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه مورد بررسی قرار داده که به شرح زیر است:

الف- بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا: مدیریت و رهبری علم‌گرا از جمله ابعادی است که نقش آن از نظر سبک و شیوه در سازمان یادگیرنده مورد تأکید قرار گرفته است. پیتر دراگر (ترجمه خانقایی، ۱۳۸۳) معتقد است، سازمان‌ها در قرن بیست و یکم، بی‌وقفه با تغییر مواجه‌اند برای اینکه آن‌ها را به رقابت مؤثر در بازارهای رقابتی توانا سازیم، نکته کلیدی این خواهد بود که چگونه آن‌ها یاد بگیرند و دانش جدید تولید کنند و به تبع آن چگونه آماده حرکت باشند. لازم است سازمان خود را به دلخواه تغییر دهد نه آنکه خود را با آن تطبیق دهد. پیتر سنگه (۱۹۹۰) نیز عقیده دارد، در سازمان یادگیرنده، رهبر تنها تصمیم‌گیرنده نیست، بلکه معلم، طراح و مابشر تغییر است. نویس، دایبلا و گلد (۱۹۹۵) استدلال می‌کنند که مدیران تنها از طریق درگیری مستقیم می‌توانند داده‌های مهم را کسب و نقش قوی‌تری در یادگیری ایفا کنند. رهبران باید تفکر سیستمی را برای تسهیل یادگیری افراد و یادگیری سازمان رواج دهند. سنگه در این میان به نقش اساسی رهبر به عنوان طراح، معلم و خدمت‌گزار در سازمان یادگیرنده اشاره می‌کند. هسلین، اسمیت و بکهارد (به نقل میرقاسمی، ۱۳۸۵) نیز معتقدند مدیریت بر کارکنان چنین سازمان‌هایی مفهومی وسیع‌تر از اصلاح شرح وظایف، جدول حقوق و مزایا امثال این‌هاست. مدیران در چنین سازمان‌هایی قدرت فوق‌العاده‌ای جهت ایجاد یک محیط یادگیری دارند. آن‌ها می‌توانند سیستمی را که مشوق یادگیری است ایجاد کنند. همچنین می‌توانند دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کارمندان را از طریق برنامه‌های توسعه شخصی، جابجایی شغلی و مسئولیت‌های بخش‌های مختلف توسعه و بهبود بخشند. همچنین تحقیقات

جیمز (۲۰۰۳) بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا را که شامل مؤلفه‌های: تفکر سیستمی، ارزیابی عملکرد، حمایت از یادگیری و ویژگی‌های رهبری است در سازمان یادگیرنده مؤثر دانسته است.

ب- بعد ساختار ارگانیک: سازمان یادگیرنده تأکید دارد که ساختارها باید دارای سلسله مراتب غیرمتمرکز با رسمیت پایین و بیشتر به شکل گروهی بوده و برای همکاری و دسترسی به اطلاعات مورد نیاز، عناصر سازمان بتوانند به صورت افقی ارتباط راحتی داشته باشند. این نوع ساختار را ساختار ارگانیک گویند. گاه و ریچارد (۱۹۹۷) که ساختار ارگانیک را از زیرساخت‌های مهم سازمان یادگیرنده می‌دانند معتقدند در این ساختار، حل مشکلات مربوط به واحدها و وظایف مختلف به عنوان چالش عمده محسوب می‌شود. نقش‌ها انعطاف‌پذیرند، کارها در قالب سیستم‌های چند وظیفه‌ای انجام پذیرفته و از آموزش چندمنظوره، تکالیف شغلی چندگانه و گردش شغلی به منظور انعطاف‌پذیر بودن نیروی کار استفاده می‌شود. همبر و شامپی (به نقل از میرقاسمی، ۱۳۸۵) نیز معتقدند ساختار سازمانی در این سازمان‌ها باید به صورت ارگانیکی، مسطح، غیرمتمرکز، انعطاف‌پذیر بوده و با حداقل رویه‌های رسمی در محیط همراه باشد. در این ساختارها، میزان کنترل و رسمیت در حد پایین است. به طوری که این امر منجر به تسهیل فرایندهای یادگیری دوحلقه‌ای در سازمان می‌شود. همچنین نتایج تحقیقات آدلسون (به نقل از رادینگ، ۱۹۹۸)، هلریگل و همکاران^۵ (به نقل از قهرمانی، ۱۳۸۸) بر وجود این بعد و مؤلفه‌های آن تأکید می‌کنند.

ج- بعد راهبرد یادگیری محور: بعد راهبرد یادگیری محور که از ضرورت‌های اساسی سازمان یادگیرنده است، تأکید دارد که چشم‌انداز سازمان باید برای کارکنان، اساتید و دانشجویان واضح و روشن بوده، فهم مشترک از آن داشته و برای تحقق آن داوطلبانه فعالیت نمایند. در مأموریت مدون دانشگاه، رشد و یادگیری به عنوان یکی از روش‌های محوری قلمداد شده و در برنامه‌های دانشگاه ملحوظ گردد. این بعد به رویکردی اشاره دارد که توجه و درک انگیزه‌ها

ارزش‌ها، باورها، درک، استنباط و شیوه‌های تفکر و اندیشیدن گفته می‌شود که اعضای سازمان در آن‌ها وجوه مشترک دارند و نمایانگر آن بخش نانوشته اما محسوس سازمان است. جفارت و مارسیک^۲ (۱۹۹۶) نیز نقش‌های فرهنگ در سازمان یادگیرنده را عبارت از: ۱) تشویق مدیران برای تعیین نیازهای یادگیری خود ۲) بررسی منظم عملکرد و یادگیری توسط افراد ۳) مرور عملکرد مدیران برای کمک به پرورش دیگران ۴) مشاهده فرصت‌های یادگیری در عمل برای کمک به دیگران می‌داند.

به اعتقاد نویس و همکاران (۱۹۹۵) فرهنگ سازمانی، ماهیت یادگیری و روش تحقق آن را مشخص می‌کند. لذا یادگیری سازمانی ممکن است به واسطه فرهنگ دفاعی و رویه‌های غیر مولد محدود شود.

ارتباطات کامل و باز از دیگر ویژگی‌های فرهنگی در سازمان یادگیرنده است. اطلاعات، به سرعت توزیع و پخش می‌شود، تمایل کارکنان در تبادل ارتباطات زیاد است و از اطلاعات در جهت قدرت‌طلبی استفاده نمی‌شود، کارکنان و مدیران روابط انسانی دارند و با توجه به عواطف و روحیات با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند. تفکر سیستمی در سازمان یادگیرنده وجود دارد و کارکنان بر خلاف سازمان‌های سنتی دارای ویژگی‌های کلی‌نگر هستند و به هیچ‌وجه دچار شیفتگی و جزء‌نگری نمی‌شوند.

بنابراین نقش فرهنگ، هم می‌تواند بازدارندگی داشته باشد و هم تسهیل‌کنندگی. یعنی هرچه از فرهنگ بوروکراتیک به سمت فرهنگ سازمان یادگیرنده حرکت کنیم، نقش بازدارندگی نیز جای خود را به تسهیل‌کنندگی می‌دهد. تحقیقات هوی و میسکل^۳ (۲۰۰۸)، خورشیدی (۱۳۸۸) و مصاحبه با خبرنگار (۱۳۹۱)، این بعد و مؤلفه‌های آن: برقراری عدالت در رشد و یادگیری اعضا، جو یادگیری مثبت و تشویق خلاقیت و یادگیری بر اساس آموزه‌های دینی را از عناصر مهم و تأثیرگذار در سازمان یادگیرنده دانسته‌اند. ه- بعد نیروی انسانی یادگیرنده: اعضای سازمان به عنوان مهم‌ترین رکن در فرایند یادگیری می‌توانند با ابراز آزادانه نظرات، دنبال کردن آرمان‌های شخصی و رشد و شکوفا کردن استعدادهای نهفته خود،

و راهبردهای درونی جهت دست یافتن به قابلیت یادگیری را نقطه عطف سازمان یادگیرنده می‌داند. این رویکرد در تعریف گاروین و گاه از سازمان یادگیرنده وجود دارد. گاروین (۱۹۹۳) می‌گوید سازمان یادگیرنده آن سازمانی است که بر پنج فعالیت زیر به مهارت رسیده است. حل مسئله به طریق سیستماتیک، آزمایش با رهیافت‌های جدید، یادگیری از خود و تاریخ گذشته، یادگیری از طریق تجربه و بهترین اعمال دیگران و انتقال سریع و مؤثر دانش در سازمان.

گاه^۴ (۱۹۹۸) تلاش کرده است تا در معرفی سازمان یادگیرنده ویژگی‌ها و عناصر لازم را به عنوان راهنمای علمی و عملی مدیران برای ایجاد سازمان یادگیرنده ارائه نماید. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از: شفافیت آرمان، توانمندی رهبری، فرهنگ آزمایشگری، توانایی انتقال دانش در سازمان، و کار تیمی. زارعی متین (۱۳۸۰) نیز معتقد است نگرش یا ذهنیت راهبردی در ایجاد یک سازمان یادگیرنده مؤثر است. ذهنیت راهبردی، یعنی آینده‌سازی، تصویر معینی از آینده مطلوب در ذهن داشتن. این ذهنیت مبنای فلسفی دارد اینکه هر کس می‌تواند بر تعیین سرنوشت خویش حاکم باشد و باعث می‌گردد که ما نسبت به آینده و پیش‌بینی آن حساس باشیم و بتوانیم با آینده‌نگری به طریقی هدف و راهبردهای سازمان را تعیین کنیم.

همچنین تحقیقات بای و باروج (۲۰۱۰)، کیچینگ (به نقل از آراسته، ۱۳۸۲)، فیلیپس (۲۰۰۳) و مصاحبه با خبرنگار (۱۳۹۱) بعد مزبور را در دانشگاه یادگیرنده مؤثر دانسته‌اند.

د- بعد فرهنگ حامی یادگیری: به مجموعه‌ای از آداب، رسوم، ارزش‌ها، باورها، هنجارها و تفاهم‌هایی گفته می‌شود که در محیط دانشگاه اساتید، کارکنان و دانشجویان با آن‌ها وجوه مشترک دارند. مانند استقبال از ایده‌های جدید، تحمل خطا، جو مساعد یادگیری و انتقادپذیری. دفت (ترجمه پارسائیان و اعرابی ۱۳۸۱) ضمن طرح فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از محورهای تأثیرگذار بر سازمان یادگیرنده معتقد است، فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از

و دانش ضمنی و صریح خود را به بخش‌های دیگر سازمان انتقال می‌دهند (جیمز، ۲۰۰۳). تحقیقات الوانی (۱۳۷۹)، جولین، ویلیدی و هارت (۲۰۱۰) و مصاحبه با خبرگان (۱۳۹۱) این بعد و مؤلفه‌های آن: شایستگی‌های فردی، تشخیص نیاز به یادگیری، توسعه قابلیت‌های تخصصی و به‌کارگیری آموخته‌ها را از عوامل مؤثر در سازمان یادگیرنده دانسته‌اند.

و- بعد سیستم یادگیری و نشر دانش: این بعد تأکید بر طراحی روش‌های یادگیری مناسب بر اساس فن‌آوری پیشرفته یاددهی-یادگیری متناسب با شرایط دانشگاه دارد، که از آخرین یافته‌های علمی و سازمانی بهره برده و با حداکثر انعطاف و پویایی برای سطوح مختلف منتشر کند، و اعضا بتوانند متناسب با نیاز خود از آن‌ها بهره‌مند شوند. به زعم دانپورت و پروساک (به نقل سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۵) مدیریت دانش مجموعه‌ای از فرایندها برای فهم و به‌کارگیری منبع استراتژیک دانش در سازمان است. مدیریت دانش رویکردی ساخت یافته است که رویه‌هایی را برای شناسایی، ارزیابی، سازمان‌دهی، ذخیره و به‌کارگیری دانش به منظور تأمین نیازها و اهداف سازمان برقرار می‌سازد. کالینسون و کوک (۲۰۰۷) معتقدند یادگیری سازمانی بدون جریان آزاد ایده‌ها، نوآوری‌ها و اطلاعات در میان اعضای مؤسسه اتفاق نخواهد افتاد. در یک محیط آموزشی، میزان تغییر به طور جدی تحت تأثیر میزان تعامل آموزشگران با یکدیگر است، که اشتراک دانش با همکاران، نمونه‌ای از این تعامل هدفمند است. این تعامل منجر به خلق مفاهیم اشتراکی جدید می‌گردد.

گفتگو، مشاهده کارگاه‌های آموزشی، کنفرانس‌ها، ملاقات و رایزنی‌ها، برنامه‌های ملاقات عمومی، اوقات برنامه‌ریزی‌شده یا بدون برنامه، اینترنت، اینترانت، ایمیل، اتاق‌های گفتگو، اعزام آموزشگران برای بازدید از سایر مؤسسات آموزشی، دعوت از آموزشگران سایر مؤسسات آموزشی برای حضور در کلاس‌های درس، نمونه‌ای از راه‌های اشتراک دانش می‌باشند.

سازمان‌های موفق ضمن استفاده صحیح و کارآمد از فنون یادگیری متداول، از فنون یادگیری جدید نیز بهره می‌گیرند، استفاده از روش‌های گفتگو (دیالوگ)،

زمینه بروز خلاقیت و یادگیری را ایجاد نمایند و به تغییر و تحول سازمان در جهت سازگاری با محیط و سرانجام بالندگی سازمان کمک کنند. اعضای سازمان یادگیرنده باید دانش گربوده تا برای سازمان خود مفید واقع شوند. کارکنان، مسئول تسلط بر خود هستند، آنها باید مهارت‌های خود را به‌روز رسانده و با کسب مهارت‌های جدید، ارزشمند بودن خود را در سازمان حفظ نمایند و با استفاده از قدرت معنوی و ابعاد دیگر، قابلیت‌ها و استعداد‌های خود را شکوفا کنند. اگر در هر سازمانی، افراد بانگیزه و اشتیاق دنبال توسعه قابلیت‌های خود نباشند و این اشتیاق درونی نباشد، یادگیری سازمانی و تبدیل به سازمان یادگیرنده دشوار خواهد بود.

همر و شامپی (به نقل میرقاسمی، ۱۳۸۵) نیز به وجود افرادی فرهیخته در این‌گونه سازمان‌ها اشاره می‌کنند. در سازمان‌های یادگیرنده این باور مشترک وجود دارد که انسان‌ها اساساً خوب هستند، از این رو در این سازمان‌ها قطعاً مفروضات نظریه Y حاکم خواهد بود. از سوی دیگر ماهیت انسان‌ها ثابت نیست، بلکه می‌تواند متغیر باشد. بر اساس این باور افراد می‌توانند و تمایل دارند که یاد بگیرند. سنگه (۱۹۹۰) می‌گوید انسان‌ها در سازمان‌های عصر جدید از مرحله نیازهای فیزیولوژیک و امنیت عبور کرده‌اند و به مراحل بالاتر رشد و تعالی خود همچون کسب احترام و خود شکوفایی توجه دارند. بنابراین افراد در سازمان‌های یادگیرنده کاملاً بیدار بوده؛ تعهد شغلی دارند و به دنبال تحقق بخشیدن به پتانسیل‌ها و قابلیت‌های بالقوه خود هستند. فراگیری دانش در تمامی احوال از ویژگی اساسی افراد این نوع سازمان‌هاست.

از آنجایی که سازمان‌های یادگیرنده از طریق کارکنان خود یاد می‌گیرند. بنابراین کارکنان سازمان یادگیرنده باید دانش‌گر باشند تا بتوانند برای سازمان خود مفید واقع شوند. کارکنان دانش‌گر مسئول تسلط بر شغل خویش هستند، اطلاعات مهم را به سایر کارکنان سازمان منتقل می‌کنند، مهارت خویش را به‌روز رسانده و سعی می‌کنند با کسب مهارت‌های جدید، ارزشمند بودن خود را در سازمان حفظ نمایند، آن‌ها قابلیت و استعداد‌های خود را کشف و شکوفا می‌کنند

و پس از مشخص شدن آن‌ها مؤلفه‌ها و شاخص‌ها تعیین گردیدند که در این خصوص الگوهای سازمان یادگیرنده که با دانشگاه سنخیت بیشتری داشتند مطالعه و نقاط قوت و ضعف آن‌ها روشن گردید که هیچ‌کدام از آن‌ها به دلایل مختلف از جمله: عدم سنخیت با محیط دانشگاه؛ عدم تناسب با محیط اسلامی، انقلابی؛ عدم ارتباط منطقی اجزا؛ جامع نبودن ابعاد، به تنهایی قابل اتکا و بهره‌برداری نبود. لذا برای طراحی الگو از ویژگی و مؤلفه الگوها به صورت تلفیقی استفاده گردید؛ و بیشتر از مواردیکه فراوانی بالایی داشتند مورد استفاده قرار گرفت. همچنین برخی از ویژگی‌ها باهم همپوشانی داشته که ادغام گردیدند. جهت بومی‌سازی و انطباق بیشتر الگو با شرایط سازمان مورد مطالعه بانه نفر از خبرگان که از مدیران عالی و اساتید دانشگاه بودند مصاحبه به عمل آمد. پس از استخراج با روش تحلیل محتوا، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مورد نظر جمع‌بندی و مورد بهره‌برداری قرار گرفت. نمونه‌ای از مصاحبه به عمل آمده با خبرگان در جدول شماره ۱ مشاهده می‌شود.

طراحی سناریو، شیوه مرلین^۱، آموزش در عمل^۲، حوزه‌های تمرینی^۳ می‌تواند مورد استفاده قرار گیرد. همچنین کروسان و همکاران (به نقل قربانی‌زاده، ۱۳۸۷) بر مبنای کار دانشمندان پیشین، الگویی از فرایند یادگیری سازمانی را ایجاد کردند که یادگیری در سطوح مختلف سازمان اعم از فردی، گروهی و سازمانی به وقوع می‌پیوندد.

تحقیقات بجانی (۱۳۸۶)، پاسکال (۱۹۹۰)، کیم (۱۹۹۳)، خاکزار بفروئی (۱۳۸۷)، سند انتظار دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع) (معاونت طرح و برنامه‌ریزی، ۱۳۹۰) بر نقش مهم این بعد و مؤلفه‌های آن: روش‌های یادگیری، یادگیری پویا و منعطف، فن‌آوری یاددهی-یادگیری و کسب و نشر دانش بر سازمان یادگیرنده دانشگاه تأکید کرده‌اند.

با توجه به مباحث مطرح‌شده برای طراحی الگو نیاز بود که ادبیات تحقیق مطالعه و به مفاهیم مورد نظر پرداخته شود تا ابعاد و شاخص‌های مفهوم روشن‌تر شود. به همین منظور برای تعیین ابعاد، نخست به مطالعه نظریات و دیدگاه‌ها پرداخته شد

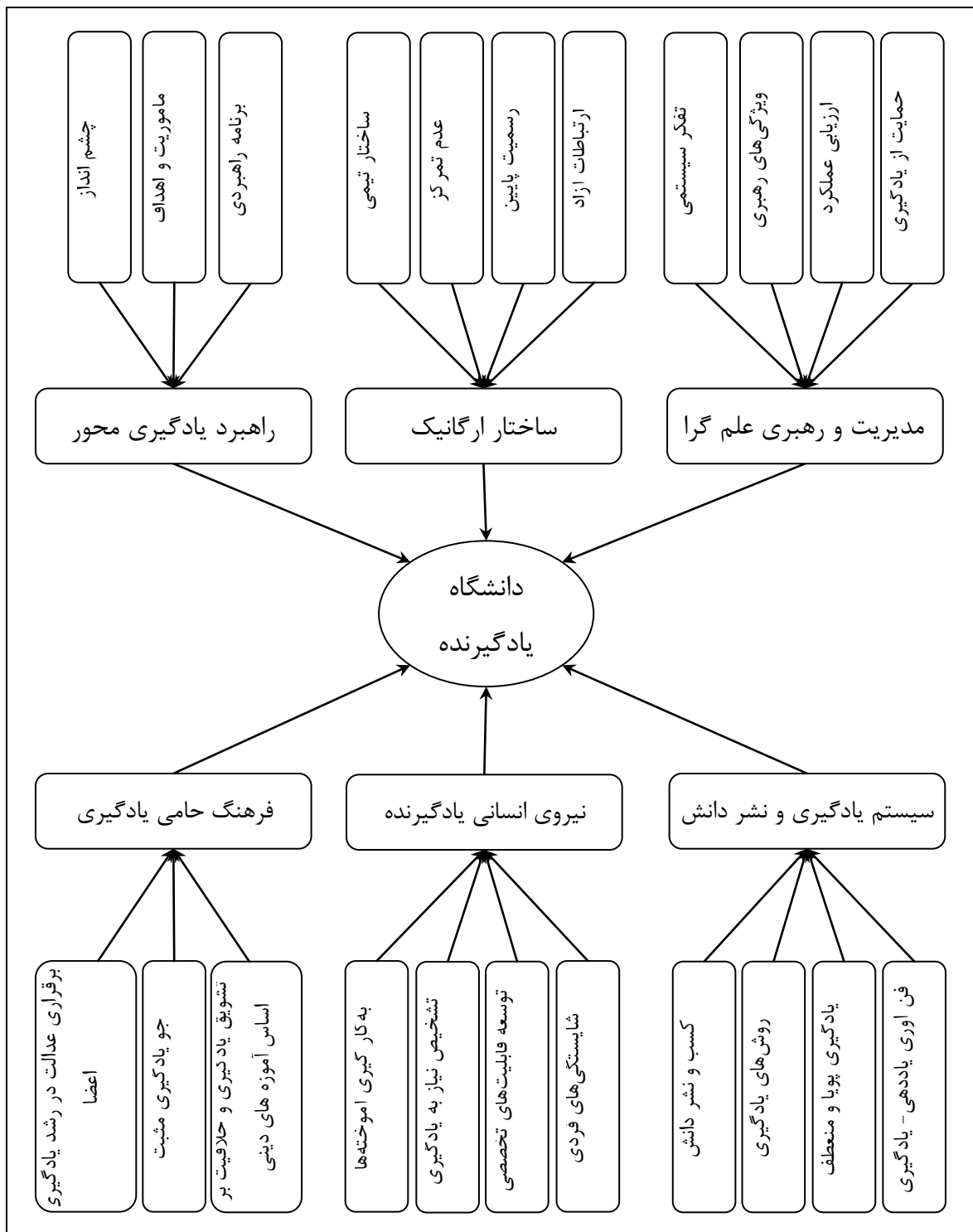
جدول ۱- خلاصه نتایج بررسی نظرات خبرگان (با تأکید بر ابعاد)

نظر خبرگان	بعد
- مدیر ارشد سازمان باید حتماً دیدگاه انتقادی داشته و انتقادپذیر هم باشد و نظر خودش را به عنوان تنها نظر قابل قبول تصور نکند.	مدیریت و رهبری علم‌گرا
- یکی از نمونه‌های رهبری مشارکتی، مشارکت اعضای کلاس در فرایند یادگیری است، باید ببینند در کلاس چقدر یادگیری اتفاق افتاده است.	
- استفاده از سبک‌های مشارکتی، تعاملی و رهبری تحولی در محیط دانشگاه می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای ایفا کند.	
- در بحث رهبری و مدیریت، ارزیابی عملکرد می‌تواند از مواردی باشد که در سازمان یادگیرنده، بحث یادگیری را تسهیل کند.	
- محیط دانشگاه باید فراگیر باشد، اگر فرایندها و مقررات تسهیل‌کننده یادگیری نباشد، دچار مشکل خواهیم شد.	ساختار ارگانیک
- نباید خود را محصور در چهارچوب‌های خشک سازمانی کرد، مثل دوران دفاع مقدس، باید سازمان را متناسب با نیاز و مأموریت تغییر داد و این از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده است.	
- ما نمی‌توانیم رهبری سبک فرهنگی داشته باشیم ولی ساختارها سلسله مراتبی باشد، ما نیازمند ساختارهای گروهی با قدرت بالا هستیم.	

<p>- سازمان یادگیرنده بدون آرمان مشترک معنا پیدا نمی‌کند، اگر به‌خیابان رفتی و ندانستی که برای انقلاب اسلامی پاسداری می‌کنی گم میشی!</p> <p>- سازمان‌های موفق سازمان‌هایی هستند که ارزش‌هایشان بین سطوح متوسط، عالی و عملیاتی مشترک باشد.</p> <p>- ارزش‌ها و آرمان‌های افراد و سازمان باید هم خوانی داشته باشد تا همکاری اعضا برای تحقق فراهم شود.</p> <p>- علم نافع وقتی برای شما نافع است که شما یک هدف دور و بلندمدت داشته باشید، یادگیری‌ها هم در جهت این اهداف راهبردی و راهبردهای سازمانی باشد.</p>	<p>راهبرد یادگیری محور</p>
<p>- نگاه اسلام به مقوله یادگیری بسیار گسترده است و فراتر از سازمان، چشم‌اندازی است که تا ابدیت را نگاه می‌کند.</p> <p>- مؤمن جنسش اینه که نمی‌تونه دو روزش یکی باشه و برای یادگیری موتور متحرک دیگری نمی‌خواهد.</p> <p>اگر ما بتوانیم زمینه‌های ایجاد اعتماد را از بعد احساسی و شناختی در سازمان تقویت کنیم، فرهنگ یادگیری تقویت می‌شود.</p> <p>در دانشگاه باید فضا باز باشد، یعنی هر کس نظر جدیدی به ذهنش می‌رسد چه استاد، چه کارمند و چه دانشجو بیان کند.</p>	<p>فرهنگ حامی یادگیری</p>
<p>- چند تا عامل؛ تجربه، اشتیاق و معنویت که اگر در انسان باشد، انسان به سمت حکیم شدن میرود و نیروی انسانی ما اگر ویژگی حکیم شدن را تقویت کنه میزان یادگیری‌اش خیلی زیاد می‌شود.</p> <p>- یکی از الزامات این است که نیروی انسانی که قراره است وارد سازمان بشه، هم خودش آمادگی داشته باشه و هم شما در گزینش خودتون یک مواردی رو ببینید که آیا اون فرد آمادگی لازم رو داره یا خیر؟</p> <p>- تحقق یادگیرندگی به این بستگی داره که ببینیم آیا یادگیرندگی متناسب با نیازها و خواسته‌های سازمان هست یا خیر؟</p> <p>- نیروی انسانی نباید هیچ حدی برای یادگیری تصور کند یعنی دائماً باید در حال یادگیری باشد.</p>	<p>نیروی انسانی یادگیرنده</p>
<p>- بسترهای فیزیکی و نرم افزاری در سازمان باید ایجاد شود یا همان الزامات تکنولوژی آموزشی که بستر سازمان یادگیرنده است.</p> <p>- اگر قرار باشد هر کس دانشی را که داره مال خودش بدون و در اختیار خودش بگیره و به کسی دیگه واگذار نکنه، دیگه سازمان یادگیرنده حاصل نمیشه.</p> <p>- اولین شرط یا اولین مؤلفه یک سازمان یادگیرنده در یک مرکز آموزشی یک برنامه آموزشی سیال است.</p> <p>- ما باید آموزش‌ها رو از روش سنتی خارج کنیم و باید روش یادگیری و یاددهی به سوی پژوهش مداری سوق داده شود.</p>	<p>سیستم یادگیری و نشر دانش</p>

مصاحبه اکتشافی است، دارای ۶ بعد و ۲۲ مؤلفه می‌باشد که عوامل تأثیرگذار بر سازمان یادگیرنده دانشگاه را نشان می‌دهد.

با اصلاح و کامل کردن الگوی مقدماتی طراحی الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه فراهم گردیده است (نمودار ۱). این الگو که تلفیقی از مطالعه ادبیات نظری و



نمودار ۱- الگوی مفهومی سازمان یادگیرنده دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع)

روش

این پژوهش از نظر هدف در زمره پژوهش‌های کاربردی قرار می‌گیرد. از نظر طرح تحقیق آینده‌نگر است. از نظر روش تحقیق اکتشافی است. چون هدف، طراحی و تدوین الگو بر اساس نظر صاحب‌نظران است و از جنبه گردآوری داده‌ها از نوع پیمایشی است و از نظر ماهیت می‌توان آن را از نوع همبستگی به حساب آورد چون در تحقیق، روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مفهومی مطالعه می‌شود.

جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه اساتید (هیئت علمی و غیر هیئت علمی) و کارشناسان مرتبط در دانشگاه‌های افسری و تربیت پاسداری و جامع امام حسین (ع) و مسئولین سیاست‌گذار در معاونت‌های تربیت، آموزش و فرهنگ پاسداری، معاونت دانش و پژوهش، معاونت طرح و برنامه‌ریزی راهبردی و معاونت نیروی انسانی می‌باشند. کارشناسان ممکن است به عنوان مدرس (هیئت علمی و غیر هیئت علمی) مبنای جامعه آماری نیز باشد که نوعی همپوشی بین طبقات جامعه را نشان می‌دهد.

حجم نمونه بر اساس فرمول کوکران ۲۰۸ نفر محاسبه گردیده است. محققان باید همواره نمونه‌ای بزرگ‌تر از آنچه را واقعاً می‌خواهند انتخاب کنند چرا که همیشه احتمال ریزش و افت آزمودنی وجود دارد (بیابانگرد، ۱۳۸۸). به همین دلیل پرسشنامه ۱۵٪ بیشتر از حداقل تعیین شده توزیع گردید که در نتیجه ۲۱۲ عدد جمع‌آوری شد که تعداد زیاد نمونه باعث قوت تحقیق خواهد گردید. برای گردآوری اطلاعات در بعد ادبیات تحقیق و شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های و شاخص‌های موضوع از روش مطالعات کتابخانه‌ای شامل پایان‌نامه‌ها، نشریات علمی، کتب، ترجمه متون خارجی، اسناد بالادستی و منابع اینترنتی استفاده شده است، همچنین برای غنی‌سازی و بومی‌سازی الگو با قرار قبلی و توجیه موضوع در محل کار صاحب‌نظران مصاحبه انجام و با ضبط نسبت به پیاده کردن آن‌ها اقدام گردیده است. برای مطالعات میدانی هم از پرسشنامه (محقق ساخته) استفاده گردید. پرسشنامه پس از اظهار نظر خبرگان با ضریب لاشه در حد بالای ۰/۷ روایی هر یک از گویه‌ها مورد تأیید قرار گرفت

و با اصلاح گویه‌ها ۱۰۲ گویه نهایی استخراج گردید. گویه‌ها مربوط به ۶ بعد، ۲۲ مؤلفه و ۷۳ شاخص می‌باشند که پاسخگویی به آن‌ها در طیف پنج گزینه‌ای لیکرت از خیلی کم تا خیلی زیاد صورت گرفته است. برای تعیین پایایی از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده که ضریب به دست آمده برای کل پرسشنامه ۰/۹۸۶ است که نشان دهنده اعتبار درونی پرسشنامه می‌باشد. همچنین ضریب پایایی ابعاد و مؤلفه‌های الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه محاسبه گردیده که حکایت از قابلیت اعتماد بالای پاسخ‌ها برای مؤلفه‌های الگو است. جهت روایی سازه از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده گردید. که با توجه به مقادیر KMO (کفایت نمونه) در ابعاد: مدیریت و رهبری علم‌گرا (۰/۹۴۴)، ساختار ارگانیک (۰/۸۹۴)، راهبرد یادگیری محور (۰/۹۱۸)، فرهنگ حامی یادگیری (۰/۹۰۳)، نیروی انسانی یادگیرنده (۰/۹۴۴) و سیستم یادگیری و نشر دانش (۰/۹۴۴) که نشان دهنده مناسب بودن نمونه برای انجام تحلیل عاملی و استخراج عامل‌های مورد نظر می‌باشد. نتایج نشان داد با توجه به مقادیر قابل قبول و بارهای عاملی به دست آمده، گویه‌های پرسشنامه توانمندی بازیابی عاملی بر مؤلفه‌ها و سنجیدن آن‌ها را دارا می‌باشند.

برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و پاسخگویی به سؤالات از روش‌های مختلف آماری بهره‌برداری شده است. برای توصیف اطلاعات فردی و نتایج پاسخگویی به گویه‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS به صورت فراوانی و درصد مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. برای مشخص نمودن استفاده از نوع آمار پارامتریک و غیر پارامتریک از آزمون کالموگروف-اسمیرنوف، برای بررسی میزان اختلاف میانگین‌های نمونه مورد بررسی با میانگین‌های فرضی و مورد انتظار جامعه از آزمون دو جمله‌ای، برای اولویت‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از آزمون فریدمن و برای آزمون مدل نظری و تعیین روابط ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از مدل مطالعات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل بهره‌برداری گردیده است.

یافته‌ها

نتایج داده‌های جمعیت شناختی نشان می‌دهد

اکثر پاسخ‌دهندگان از نظر سن، سابقه خدمت، تجربه و تحصیلات در سطح عالی قرار دارند. برای اولویت‌بندی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها از آزمون فریدمن استفاده شده که نتایج آن در جدول ۲ و ۳ به نمایش در آمده است.

۸۸٪ مدارک تحصیلی پاسخ‌دهندگان فوق‌لیسانس و بالاتر از آن، ۸۳٪ بالای ۴۰ سال سن، ۵۷/۴٪ عضو هیئت علمی دانشگاه (اعم از مربی، استادیار، دانشیار و استاد)، ۷۹/۷٪ دارای بالای ۲۰ سال سابقه خدمت می‌باشند که گویای آن است که

جدول ۲- نتایج حاصل از آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی ابعاد سازمان یادگیرنده

ردیف	ابعاد	میانگین رتبه‌ای	تعداد	سطح معناداری	درجه آزادی	مجذور کا
۱	مدیریت و رهبری علم‌گرا	۳/۲۹				
۲	ساختار ارگانیک	۲/۷۹				
۳	راهبرد یادگیری محور	۳/۴۶	۲۱۲	۰,۰۰۰	۵	۹۸/۱۳
۴	فرهنگ حامی یادگیری	۳/۸۲				
۵	نیروی انسانی یادگیرنده	۴/۴۲				
۶	سیستم یادگیری و نشر دانش					

امکان رتبه‌بندی فراهم نگردید. به منظور آزمون مدل نظری، الگوی پیشنهادی از طریق معادلات ساختاری به نرم افزار لیزرل معرفی گردید. مدل معادلات ساختاری در حقیقت بیانگر آمیزه‌ای از نمودار مسیر و تحلیل عاملی تأییدی است. چون مدل شامل دو دسته متغیرهای مشاهده شده و مشاهده نشده است و پارامترهای مدل از طریق پیوند بین واریانس‌ها و کواریانس‌های مشاهده شده و پارامترهای مدل چنانچه توسط پژوهشگر مشخص شده باشد بر آورد می‌گردد. برای ارزشیابی مدل از شاخص‌های مهم قابل استفاده در نرم‌افزار لیزرل استفاده شده که مسیر تحلیل از متغیرهای آشکار به مکنون یعنی از روابط شاخص‌ها با مؤلفه‌ها و مؤلفه‌ها با ابعاد و ابعاد با سازمان یادگیرنده بوده است. چون یکی از اهداف تحقیق تعیین روابط بین شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد می‌باشد از مدل معادلات ساختاری بهره‌برداری گردیده است.

نتایج آزمون فریدمن جدول شماره ۲ که بر اساس مقدار مجذور کا و سطح معناداری ($p < 0/01$) امکان رتبه‌بندی را مجاز می‌داند، نشان داد که در الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه، بعد نیروی انسانی یادگیرنده در اولویت اول، بعد فرهنگ حامی یادگیری در اولویت دوم، بعد راهبرد یادگیری محور در اولویت سوم، بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا در اولویت چهارم، بعد سیستم یادگیری و نشر دانش در اولویت پنجم و بعد ساختار ارگانیک در اولویت آخر قرار دارند.

همچنین نتایج آزمون فریدمن مؤلفه‌های الگو نشان می‌دهد (جدول ۳) مؤلفه‌های ویژگی‌های رهبری، رسمیت پایین، تشویق یادگیری و خلاقیت بر اساس آموزه‌های دینی، شایستگی‌های فردی و کسب و نشر دانش در ابعاد مربوطه اولویت اول و بقیه مؤلفه‌ها در رتبه‌های بعدی قرار گرفتند. و مؤلفه‌های بعد راهبرد یادگیری محور به دلیل سطح معناداری $0/78 < p$ تفاوت رتبه‌های مؤلفه‌ها معنادار نگردید و

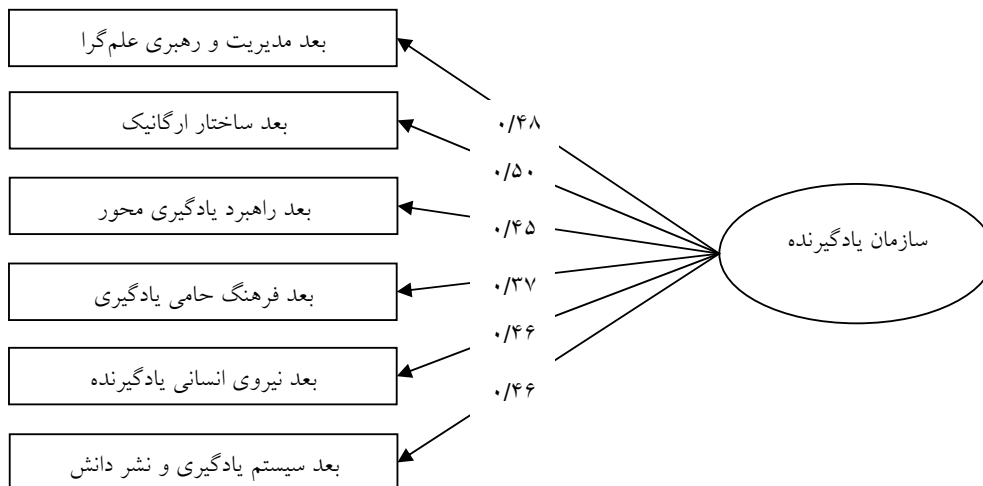
جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون فریدمن برای اولویت بندی مؤلفه‌ها

سطح معناداری	درجه آزادی	مجدور کا	میانگین رتبه‌ای تعداد	مؤلفه‌ها	ابعاد
۰/۰۰۰	۳	۲۱/۷۵	۲۱۲	۲/۳۲ تفکر سیستمی	مدیریت و رهبری علم گرا
				۲/۷۸ ویژگی‌های رهبری	
				۲/۳۲ ارزیابی عملکرد	
				۲/۵۸ حمایت از یادگیری	
۰/۰۰۰	۳	۲۶/۱۱	۲۱۲	۲/۲۴ ساختار تیمی	ساختار ارگانیک
				۲/۴۰ عدم تمرکز	
				۲/۷۷ رسمیت پایین	
				۲/۵۸ ارتباطات آزاد	
۰/۷۸	۲	۰/۴۹	۲۱۲	۱/۹۶ چشم انداز	راهبرد یادگیری محور
				۲/۰۲ مأموریت و اهداف	
				۲/۰۱ برنامه راهبردی	
۰/۰۰۰	۲	۳۷/۳۹	۲۱۰	۱/۸۵ برقراری عدالت در رشد یادگیری اعضا	فرهنگ حامی یادگیری
				۱/۸۶ جو یادگیری مثبت	
				۲/۳۰ تشویق یادگیری و خلاقیت بر اساس آموزه‌های دینی	
۰/۰۰۱	۳	۱۷/۲۰	۲۱۱	۲/۷۴ شایستگی‌های فردی	نیروی انسانی یادگیرنده
				۲/۳۰ تشخیص نیاز به یادگیری	
				۲/۴۰ توسعه قابلیت‌های تخصصی	
				۲/۵۶ به‌کارگیری آموخته‌ها	
۰/۰۰۰	۳	۶۵/۹۹	۲۰۸	۲/۱۰ روش‌های یادگیری	سیستم یادگیری و نشر دانش
				۲/۳۸ یادگیری پویا و منعطف	
				۲/۵۰ فن‌آوری یاددهی - یادگیری	
				۳/۰۱ کسب و نشر دانش	

همچنین طبق ضرایب استاندارد که نشان دهنده قدرت تبیین و اثرگذاری است به ترتیب سهم بعد ساختار ارگانیک (۰/۵۰)، سهم بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا (۰/۴۸)، سهم بعد نیروی انسانی یادگیرنده (۰/۴۶)، سهم بعد سیستم یادگیری و نشر دانش (۰/۴۶)، سهم بعد راهبرد یادگیری محور (۰/۴۵) و سهم بعد فرهنگ حامی یادگیری (۰/۳۷) مشخص گردید. (جدول ۴)

نتایج اندازه‌گیری مدل معادلات ساختاری ابعاد با سازمان یادگیرنده که مرحله نهایی اندازه‌گیری است نشان می‌دهد با توجه به مقادیر مجدور کا (۵/۸۹)، درجه آزادی (۷) و RMSEA (۰/۰۰) مدل از برازش مناسبی برخوردار است و نسبت مجدور کا بر درجه آزادی که ۰/۸۴ می‌باشد مقدار مناسبی است. در نتیجه می‌توان گفت رابطه ابعاد با سازمان یادگیرنده با توجه به مقادیر t و ضرایب استاندارد مورد تأیید قرار گرفته است (نمودار ۳).

نمودار ۳- مدل اندازه گیری ابعاد سازمان یادگیرنده (ضرایب استاندارد)

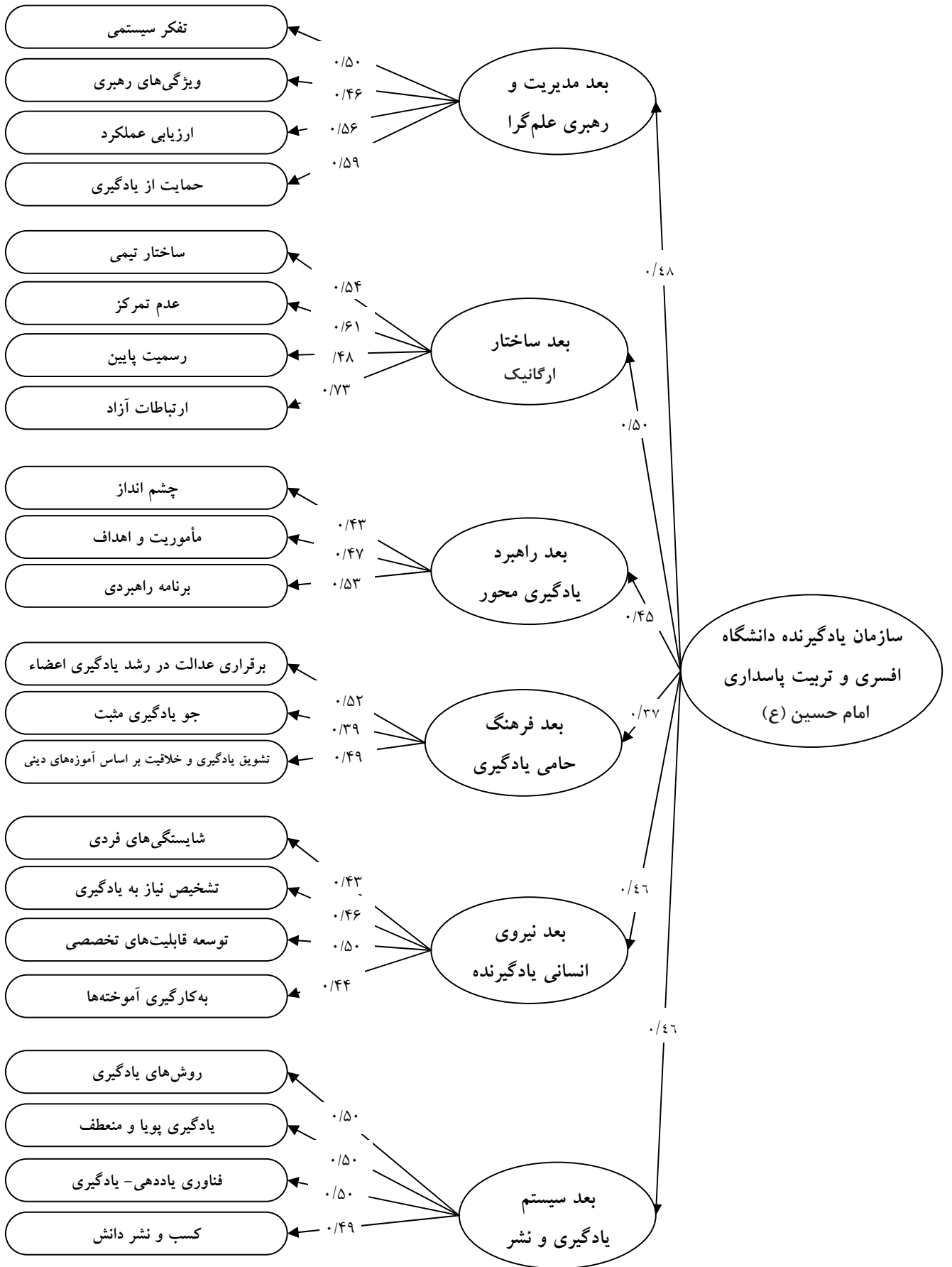


جدول ۴- نتایج حاصل از یافته‌های نیکویی برازش مدل ابعاد سازمان یادگیرنده

مقدار	شاخص‌های برازش	ردیف
.۸۴	نسبت مجذور کا بر درجه آزادی	۱
۱	شاخص برازش مقایسه CFI	۲
.۹۹	شاخص نیکویی برازش GFI	۳
.۹۷	شاخص نیکویی برازش تنظیم شده AGFI	۴
./...	شاخص RMSEA	۵

روابط بین شاخص‌ها، مؤلفه‌ها، ابعاد و تعیین برازش آن‌ها، در نهایت الگو با ۶ بعد، ۲۲ مؤلفه و ۷۳ شاخص مورد آزمون قرار گرفت و نهایی شد که در نمودار (۴) به نمایش در آمده است.

جدول شماره ۴ نیز نتایج حاصل از یافته‌های نیکویی برازش مدل ابعاد سازمان یادگیرنده را نشان می‌دهد که نشان دهنده برازش این ابعاد با توجه به اهمیت شاخص‌های برازش است. با نظر به مدل اندازه‌گیری معادلات ساختاری، بررسی



نمودار ۴- الگوی آزمون شده نهایی روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده دانشگاه (در لیزرل)

بحث و نتیجه گیری

یافته‌های تحقیق که در صدد طراحی الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین(ع) است نشان می‌دهد. در میان ابعاد الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین(ع)؛ بعد ساختار ارگانیک بیشترین سهم و اهمیت را کسب نموده است. در این زمینه نتایج مطالعات هم و شامپی (به نقل از میرقاسمی، ۱۳۸۵) در موضوع انعطاف پذیر بودن و سلسله مراتب غیر متمرکز، هلریگل و همکاران (به نقل از قهرمانی، ۱۳۸۸) در موضوع کار تیمی و سازمان ارگانیک، گاه و ریچارد (۱۹۹۷) در موضوع ساختار ارگانیک و لزوم مسطح بودن آن و سنگه (۱۹۹۰) در موضوع ساختار تیمی و واتکینز و مارسیک (۱۹۹۶) در خصوص ارتباطات سازمانی، تأثیر ساختار ارگانیک را بر سازمان یادگیرنده دانشگاه مورد تأیید قرار داده‌اند که نشان دهنده هم‌سویی با نتایج تحقیق است.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا سهم دوم اهمیت را در میان ابعاد شش‌گانه کسب نموده است. نتایج مطالعات پیتر دراکه (ترجمه خانقایی، ۱۳۸۳) در زمینه تحول‌گرایی مدیران، سنگه (۱۹۹۰) در زمینه معلم و طراح بودن، نویس و دایبلا و گلد (۱۹۹۵) در زمینه تفکر سیستمی مدیران، هسلبین، اسمیت و بکهارد (به نقل از میرقاسمی، ۱۳۸۵) در زمینه حمایت از یادگیری و ارزیابی عملکرد، ویک و لئون (۱۹۹۵) در زمینه ارزیابی عملکرد و رهبری با بینش، دفت (۱۹۹۸) ترجمه پارسائیان و اعرابی (۱۳۸۰) در زمینه رهبری اندیشمند تأثیر بعد مدیریت و رهبری علم‌گرا را بر سازمان یادگیرنده مورد تأیید قرار داده‌اند که نشان دهنده هم‌سویی با نتایج تحقیق می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بعد نیروی انسانی یادگیرنده در میان ابعاد شش‌گانه الگو سهم و اهمیت سوم را کسب نموده است. یافته‌های محققین از جمله همروشمپی (به نقل از میرقاسمی، ۱۳۸۵) در زمینه ارتقای یادگیری افراد، جیمز (۲۰۰۳) در زمینه ارتقاء تخصصی و شکوفایی استعداد کارکنان، باودن و مارتن (به نقل از اسریکانتان، ۲۰۰۰) در زمینه قابلیت‌های شخصی در الگوی دانشگاه یادگیرنده، ویل کاکسون (۲۰۰۳) در

زمینه ایجاد فرصت برای یادگیری، اسمیت (۲۰۰۳) در زمینه قابلیت‌های فردی و مصاحبه خبرگان (۱۳۹۱) در زمینه قابلیت‌های معنوی، تأثیر بعد نیروی انسانی یادگیرنده را بر الگوی سازمان یادگیرنده دانشگاه مورد تأکید قرار داده‌اند که نشان دهنده هم‌سویی با نتایج تحقیق می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بعد سیستم یادگیری و نشر دانش در میان ابعاد شش‌گانه الگوی دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین(ع) از نظر سهم و اهمیت موقعیت چهارم را کسب نموده است. مطالعات دانپورت و پروساک (به نقل از سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵) در زمینه ذخیره و به‌کارگیری دانش، کالینسون و کوک (۲۰۰۷) در زمینه اشتراک دانش، کروسان و همکاران (به نقل از قربانی زاده، ۱۳۸۷) در زمینه ایجاد فرآیند ایجاد دانش جمعی، بجانی (۱۳۸۶) در زمینه روش‌های یادگیری، کیم (۱۹۹۳) در زمینه فرآیند یادگیری، خاکزار بفرئی (۱۳۸۷) در زمینه یکپارچه سازی و انتقال دانش بر تأثیر این بعد بر سازمان یادگیرنده دانشگاه تأکید نموده‌اند که نشان دهنده هم‌سویی با نتایج تحقیق می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بعد راهبرد یادگیری محور در میان ابعاد شش‌گانه، الگو حائز موقعیت پنجم گردیده است نتایج مطالعات گاروین (۱۹۹۳) در زمینه راهبردهای جدید، گاه (۱۹۹۸) در زمینه شفافیت آرمان، فیلیپس (۲۰۰۳) در زمینه تفکر راهبردی، جیمز (۲۰۰۳) در زمینه راهبردهای نشر یافته، ارتنبلد (۲۰۰۴) در زمینه چشم انداز مشترک، سنگه (۱۹۹۰) در زمینه چشم انداز مشترک، دقت (۱۹۹۸) در زمینه استراتژی اضطرابی، مارتین (۱۹۹۹) در زمینه آرمان مشترک و مصاحبه با خبرگان (۱۳۹۱) در زمینه داشتن اهداف بلند مدت یادگیری محور، تأثیر این بعد در سازمان یادگیرنده دانشگاه را مورد تأکید قرار داده‌اند که نشان دهنده هم‌سویی با نتایج تحقیق می‌باشد.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بعد فرهنگ حامی یادگیری از لحاظ سهم و اهمیت در موقعیت ششم قرار گرفته است. مطالعات انجام شده توسط دفت (ترجمه پارسائیان و اعرابی، ۱۳۸۱) در زمینه ارزش‌های مشترک در فرهنگ، جفارت و مارسیک (۱۹۹۶) در زمینه تشویق

- 8 - Hoy & miskel
9 - Merlin
10 - Action Learning
11 - Practice Fields

منابع:

- ۱- الوانی، مهدی (۱۳۷۹). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی
۲- بجانی، حسین. (۱۳۸۶). بررسی مقایسه‌ای میزان برخورداری از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه تهران و تبریز، پایان نامه کارشناسی ارشد، چاپ نشده، دانشگاه تهران.
۳- بیابانگرد، اسماعیل. (۱۳۸۸). روش‌های تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی، تهران: دوران.
۴- خاکزار بفرولی، مرتضی. (۱۳۸۷). ارائه مدل یکپارچه سیستم یادگیری و تغییر سازمانی. رساله دکتری. چاپ نشده. دانشگاه تربیت مدرس: واحد تحصیلات تکمیلی.
۵- خورشیدی، عباس (۱۳۸۸). مدیریت و رهبری آموزشی، تهران: نشر یسپرون.
۶- دراکر، پیتر (۱۳۸۳). مدیریت در جامعه آینده (ترجمه غلامحسین خانقایی). تهران: فرا.
۷- دفت، ریچارد، ال (۱۳۸۱). تئوری و طراحی سازمان. (ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی). تهران: مرکز پژوهش‌های فرهنگی، ص ۳۹۴. (تاریخ انتشار به زبان اصلی، ۱۹۹۸).
۸- ذاکر صالحی، غلامرضا (۱۳۸۳). دانشگاه‌های آینده: بررسی ابعاد تحول در آموزش عالی. حمیدرضا آراسته و جعفر کیهانی (گردآورنده): مجموعه مقالات همایش آموزش عالی و توسعه پایدار، (صص ۸۳ - ۶۴). تهران: موسسه پژوهش و برنامه‌ریزی آموزش عالی، انجمن آموزش عالی ایران.
۹- رادینگ آلن (۱۳۸۳). مدیریت دانش (ترجمه محمد حسین لطیفی). تهران: انتشارات سمت. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۸).
۱۰- رحیمی، حمید و نجفی، محمد (۱۳۸۶). مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی، تهران: جاودانه جنگل، ص ۹۳.
۱۱- زارعی متین، حسن. (۱۳۸۰). دوازده ویژگی سازمان یادگیرنده. مجله مجتمعی آموزشی عالی قم، ۱۰، ۸۷ - ۵۱.
۱۲- سبحانی نژاد، مهدی: شهابی و یوزباشی (۱۳۸۵). سازمان یادگیرنده، مبانی نظری، ۲۱ الگوهای تحقق و

در تعیین نیازهای یادگیری، ویل کاکسون (۲۰۰۱) در زمینه شفاف سازی عناصر فرهنگ دانشگاه، لوت هانز (به نقل محمدی، ۱۳۸۰) در زمینه فرهنگ تسهیل کننده یادگیری، ارتنبلد (۲۰۰۴) در زمینه هنجارها و ارزش‌های مشترک، اسونسون و پسچک (۲۰۰۵) در زمینه سهیم شدن در ارزش‌های مشترک در محیط آموزشی و مصاحبه با خبرگان (۱۳۹۱)، در زمینه استفاده از آموزه‌های دینی در ایجاد شوق به یادگیری، این بعد را در سازمان یادگیرنده دانشگاه مؤثر دانسته‌اند که نشان دهنده هم‌سوایی این یافته‌ها و دیدگاه‌ها با نتایج تحقیق می‌باشد.

قرار گرفتن بُعدی در موقعیت برتر سهم به معنای آن است که بُعد مربوطه قدرت تأثیرگذاری و تبیین بیشتری نسبت به ابعاد سطوح پایین تر نسبت به الگوی سازمان یادگیرنده دارد و مدیران و مسئولین مربوطه باید در اولویت‌دهی و سرمایه‌گذاری توجه بیشتری را مبذول کنند. به همین منظور با نظر به اینکه بعد ساختار ارگانیک در موقعیت اول از نظر اکتساب سهم قرار گرفته پیشنهاد می‌شود مسئولین تدبیری اتخاذ نمایند تا فعالیت‌های دانشجویان، اساتید و کارکنان به سوی کار گروهی سوق داده شده و سلسله مراتب اداری کاهش و قوانین دست و پا گیر و مانع یادگیری حذف و قوانین تسهیل کننده یادگیری وضع شود. شرایط لازم برای ارتباط همه جانبه اساتید، کارکنان و دانشجویان با مدیران و همدیگر و امکان دسترسی آن‌ها به اطلاعات لازم فراهم گردد.

از یافته‌های مهم این الگو توجه به شاخص‌های ارزش‌های اسلامی در بعد فرهنگ حامی یادگیری و نیروی انسانی یادگیرنده و الزامات نظام آموزشی سپاه پاسداران انقلاب اسلامی است. نظر به مأموریت‌های متغیر و حرکت پیش‌رونده سازمان و نقش مهم دانشگاه، کاربری این الگو می‌تواند نقش مؤثری در این مسیر ایفا نماید.

پی‌نوشت‌ها

- 1 - Argris & Schon
- 2 - Morgan and Ramirz
- 3 - Karlson
- 4 - Chiu
- 5 - Helriegel & et al
- 6 - Goh
- 7 - Gephardt & Marsick

- 71, July – august, (78 -91).
- 26- Gephart, m. A, Mar sick, V. J (1996): learning organization Come alive training and development journal, 50 (12).
- 27-Goh, S, Richards, G. (1997), "Benchmarking the Learning Capacity Of Organizations", *European Management Journal*, 15(5), (575-583)
- 28-Goh, S, C. (1998). Toward a learning organization: the Strategic building blocks, *advanced management. Journal*, vol. 63, no, 2, PP 15 – 20.
- 29-Holt, GD, Love, P, E, D, li, H (2000), the learning Organization: toward a paradigm for mutually beneficial strategic construction alliances, *International Journal of project management*, 18, (415 – 421).
- 30- Huber , G.p(1991) . organizational learning : the contributing processes and the literatures . *organization science* , 2(1) , 88-115
- 31- James, C. R. (2003), «Designing learning organizations», *organizational Dynamics*: 32 (1), PP 46 – 61.
- 32-Julyne saw, Jillwilday, Howard Harte (2010), learning organizations for major hazards and the role of the regulator, *Process safety and Environmental Protection*, PP 236 – 242.
- 33- Karlson, anna, krobwinkle, (2007) knowledge and learning in aid Organizations – a literature review with suggestions for further studies, *www, sadew. Se*.
- 34- Kim, D (1993). The Link between individual and organizational learning, *Sloan Management and Instruction*, November / December. PP 32 – 36.
- 35- Liao, shu-Hsien, wen-juny chang. And chi chuan wu (2010) «An Integrated model for learning organization with strategies view: Benchmarking in the knowledge-intensive industry.» *Expert systems with Applications* 37(5): 3792-3798
- 36- Nevis, E, C, Dibella, A & Gould, L. M (1995). Understanding Organizations As Learning System. *Sloan management review*. 36.
- 37-Ortenblad, A. (2004), «the learning organization: towards an integrated model», *the learning organization*, Vol, 11, No, 2, PP, 129 – 144.
- 38- Pascale, RT, (1990). *Managing on the Edge: How Successful Companies Use conflict to stay Ahead*, London: Viking.
- سنجش، تهران: یسطرون.
- ۱۳- سلگی، حمدالله (۱۳۸۸). سازمان یادگیرنده رویکردی نو در آموزش و پرورش. *رشد تکنولوژی آموزشی*، ۲۰۲.
- ۱۴- سنگه، پیتر (۱۳۸۸)، پنجمین فرمان: خلق سازمان یادگیرنده، (ترجمه: حافظ کمال هدایت و محمد روشن)، تهران: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، (انتشار به زبان اصلی، ۱۹۹۰).
- ۱۵- قربانی زاده، وجه الله (۱۳۸۷). یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده. تهران: انتشارات بازتاب.
- ۱۶- قهرمانی، محمد. (۱۳۸۸). مدیریت آموزش سازمانی، تهران: دانشگاه شهید بهشتی.
- ۱۷- محمدی، م. (۱۳۸۰). توانمندسازی نیروی انسانی، فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۳۱ و ۳۲، دانشگاه علامه طباطبایی.
- ۱۸- معاونت طرح، برنامه ریزی و راهبردی سپاه (۱۳۹۰). *سند انتظار دانشگاه افسری و تربیت پاسداری امام حسین (ع)*. تهران: مؤلف.
- ۱۹- میرقاسمی، م (۱۳۸۵)، ارزشیابی عملکرد مجتمع آموزشی مفید به عنوان سازمان یادگیرنده، پایان نامه کارشناسی ارشد، منتشر نشده، دانشگاه علامه طباطبایی.
- 20- Argris, G & shon, D. A (1978), *organizational learning: a theory of action perspective*, Reading, MA, Addison Wesley
- 21- Bui, H, Baruch, Y (2010) *creating learning Organizations in higher education: applying a systems perspective*. *The learning Organization*, vol, 17 no, 3. 228 – 241
- 22-Chiu,s – (2000). *Developing a template for change in a selected Taiwanese private college in preparation for 2010* . published doctoral dissertation university of south Dakota.
- 23-Collinson, V, and cook, T, F (2007), *organizational learning: improving learning teaching, and learning in school system*. Sage publications, ltd, usa
- 24-Constantine Kontoghiorghes, susanm. Awbrey, pamelal, feuring (2005), *Examining the Relationship Between learning Organization characteristics Organizational Performance*. *Human Resource Development*, Vol, 16, no, 2.
- 25-Garvin, D, (1993) «building learning organization» *Harvard Business Review*,

- 39- Phillips, B. T (2003), A four – level learning organization benchmark Implementation modal. The learning organization, 10 (2), PP. 98 – 105.
- 40- Smith, H, B (2003), the university as A learning organization: Developing A Conceptual modela. Dissertation Submitted in Patial Ful Fill ment of the Requirements for the Degree of Doctor of Education in Education. Montana State University Bozeman, Montana.
- 41- Srikanthan, G. (2000) Can University Learn International Research Conference on quality management, Sydney, Australia.
- 42- Swenson, J, K and fesc Willcoxson, L. (2001). Startagies for Changing a University into a Learning Organation in Richardson, and J. Lidston (Eds). Flexible Learning for a Flexible Society. 120 – 131. Processing Of Aset – Herdsa 2000 Conferences, Asset and Herdsa.hke, R, E
- «Five Steps to A Learning Organization Classroom», Proceeding of the Academy of Educational Leadership, Volume 10, Number 1.
- 43- Watkins. Karen E, marsick, Victoria J and Yang Baiyin (2004), The Construct Of The Learning Organization: Dimensions, Measurement, and Validation, Journal Of Human Resource Development Partly, 33-35
- 44- Wick, C. w. and Leon, l.s. (1995). From ideas to action: crating a learning organization. Human resource management, Vol. 34, No.2, pp. 299 – 311.
- 45- Willcoxson, L. (2001). Startagies for Changing a University into a Learning Origination in Richardson, and J. Lidston (Eds). Flexible Learning for a Flexible Society. 120 – 131. Processing Of Aset – Herdsa 2000 Confrences, Aset and Herdsa