مجلـه‌ی توسـعه‌ی آمـــوزش در علـوم پزشـــکی
دوره‌ی ۸، شماره ۱۷، بهار ۹٤ ، صفحات ۹۳ تا ۱۰۱

بررسی وضعیت قابلیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل کننده های آن در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی

نادیا منتظر صومعه سرایی[۱]، دکتر محمدعلی حسینی[۲]، دکتر شهرام یزدانی[۳]، دکتر محمدرضا نخستین[٤]

نویسنده‌ی مسوول: ، تهران، دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی mahmaimy@yahoo.com

دریافت: ۹۲/۸/۲۰ پذیرش: ۹۳/۸/۲۲

چکیده

زمینه و هدف: *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده، امروزه به‌عنوان یکی از مهمترین عوامل تاثیرگذار در موفقیت سازمانی محسوب می شود. این پژوهش با هدف تعیین قابلیت یادگیری سازمانی، موانع و تسهیل کننده های آن در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی در سال ۹۲-۱۳۹۱ انجام شده است.*

روش بررسی: *در این مطالعه توصیفی- مقطعی۱۲۰ نفر از کارکنان و مدیران دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی به روش تمام شماری انتخاب شده اند. که در نهایت ۸۰ نفر در مطالعه شرکت نموده اند. ابزار مطالعه پرسشنامه‌ی قابلیت یادگیری سازمانی بوده که روایی صوری و محتوایی پرسشنامه با روش لاوشه و پایایی آن با محاسبه ضریب آلفای کرونباخ (۸٦٪) مورد تایید قرار گرفت.*

یافته‌ها: *وضعیت یادگیری سازمانی در این دانشگاه بالاتر از سطح متوسط به‌دست آمد (میانگین ۱۲۰ و انحراف معیار ۲٦). همچنین مهم‌ترین موانع با میانگین ۳/۹۵ مربوط به"عادت و تمایل به انجام کارها به روش‌های قدیمی و کمبود حمایت مدیران ارشد" و مهم‌ترین عامل تسهیل کننده با میانگین ٤/۲٤ مربوط به"ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته ها در عمل"بوده است. نتایج تفاوت معناداری بین متغیر های جنس، سن، سطح تحصیلات، پست سازمانی، سابقه‌ی کاری و نوع استخدام با قابلیت یادگیری سازمانی نشان نداد.*

نتیجه گیری: *نتایج بیانگر بالاتر از سطح متوسط بودن قابلیت یادگیری در دانشگاه مورد مطالعه بود. لیکن تا رسیدن به سطح مطلوب نیاز به تلاش بیشتری می باشد. توصیه می شود به منظور ارتقای بهره وری سازمانی، تدابیر لازم جهت حذف یا کاهش موانع و همچنین تقویت تسهیل کننده های یادگیری سازمانی در دانشگاه اندیشیده شود.*

واژگان کلیدی: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، دانشگاه

مقدمه

امروزه سازمان‌های بزرگ با ساختارهای سنتی، توان و انعطاف لازم جهت هم‌سویی با تغییرات محیط پیرامون، به‌ویژه با توجه به جهانی شدن را ندارند و برای بقای خود ناچارند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله باتغییرات جهانی را به‌دست آورند. یکی از این ابزارها، ایجاد و نهادینه کردن یادگیری سازمانی است(۱).

انعطاف و قابلیت تغییر در ساختار و فرآیند، شرط لازم در سازمان‌ها برای روبرو شدن با تغییرات روزافزن این دوره

۱- کارشناس ارشد آموزش پزشکی، دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران.
۲- دکترای تخصصی مدیریت آموزش عالی وفلوی انتقال دانش در توانبخشی قلبی، دانشیار دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی، تهران، ایران.
۳- متخصص ارتوپدی، دانشیار دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران.
٤- دکترای عمومی دندانپزشکی، مربی دانشکده‌ی دندانپزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی، تهران، ایران.

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

است(۲). از سوی دیگر یکی از دلایل عمده شکست سازمان ها و عدم استفاده مطلوب از منابع، فقر یادگیری است. این امرکه سازمان‌ها دچار فقر و ضعف در امر یادگیری هستند نیز یک مساله‌ی تصادفی نیست و به نحوه‌ی مدیریت آن‌ها بر می‌گردد. تحقیقات مختلف نیز رابطه‌ی تنگاتنگ توان یادگیری با موفقیت سازمان‌ها را نشان داده است و با توجه به این امر، امروزه یکی ازمهم‌ترین مهارت‌های مدیران، فراگیری چگونگی یادگیری است(۳) .یادگیری سازمانی فرآیندی است که طی آن با تغییر قوانین و راهبردهای سازمانی، نتایج بهبود می‌یابد و پیامدهای مطلوب حاصل می شود؛ به عبارت دیگر، یادگیری سازمانی فرآیندی است که منجر به بروزرسانی و تغییر مدل های مشترک سازمان می‌شود(٤).

در نهایت همان گونه که یادگیری برای رشد افراد اساسی است برای سازمان‌ها نیز اهمیت زیادی دارد و در عصر حاضر ارزش و جایگاه هر سازمان را، اندوخته‌ی دانش مفید و توان یادگیری آن سازمان تعیین می‌کند و براین اساس، موضوع سازمان های یادگیرنده از نظر میزان اهمیت در رده ی موضوعات مهم محسوب می‌شود. با توجه به پیچیدگی و پویایی روز افزون عوامل محیطی و تغییرات بسیار سریع این عوامل، سازمان‌های سنتی دیگر قادر به هماهنگی با این تغییرات نیستند و اگر نتوانند به‌طور مستمر خود را با شرایط پیچیده و تغییرات محیطی انطباق دهند، محکوم به شکست خواهند بود از این رو مبحث سازمان یادگیرنده به عنوان ابزاری برای بقا و هماهنگی با این تغییرات مورد توجه بسیاری از سازمان‌ها قرار گرفته است(۵). در مجموع هر سازمان با اندازه گیری یادگیری سازمانی نقاط قوت و ضعف خود را شناخته و با برنامه ریزی مناسب، یادگیری سازمانی را بهبود بخشیده، برای خودش مزیت رقابتی پایدار ایجاد می‌نماید(٦). مریم یعقوبی در تحقیقی در سال ۱۳۸۸نشان داد که بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش کارکنان رابطه‌ی معنی داری وجود دارد و نمره‌ی یادگیری سازمانی کارکنان پایین است و بین یادگیری سازمانی با سن، سابقه‌ی کار و سطح تحصیلات رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد(۷). از طرف دیگر، رضا یوسفی در پژوهشی در سال ۱۳۹۱ نشان داد که مراکز توانبخشی بهزیستی از قابلیت یادگیری سازمانی بالایی برخوردارند. مهم‌ترین مانع یادگیری سازمانی فشار کاری روزانه کارکنان و مهم‌ترین تسهیل کننده‌ی یادگیری سازمانی شناخت نقاط قوت و ضعف کارکنان در یادگیری، در بین کارکنان مراکز توانبخشی می‌باشد. بین قابلیت یادگیری سازمانی و متغیرهای جنس، سن، محل خدمت، سابقه‌ی خدمت، سطح تحصیلات و نوع خدمات مرکز، رابطه‌ی معناداری وجود ندارد. اما نوع استخدام و نوع مرکز قابلیت یادگیری سازمانی را تحت تاثیر قرار می‌دهد(۸). یون جو آن در تحقیقی که در سال ۲۰۰۵ نشان داد که برنامه‌های آموزشی در بیمارستان یادگیری فردی را تسهیل می‌کند و فاکتورهای تسهیل کننده برای یادگیری سازمانی، یادگیری فردی، آموزش، برنامه‌ی مربی، یادگیری رسمی و غیر رسمی، اشتراک دانش، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی، محیط یادگیری مثبت، تفکر سیستمی و فرهنگ تغییر دوستانه است(۹). در مطالعه ای توسط وندی دوئل در سال ۲۰۰٤ نشان داد که مهم‌ترین موانع یادگیری، زمان نامناسب برای یادگیری، عوامل فردی، هزینه‌ی زیاد، نارضایتی و یادگیری بیش از حد توان اعلام شدند و مهم ترین تسهیل کننده‌های یادگیری حمایت شرکت، تکنولوژی، دسترسی منابع، تعامل با دیگران، میل و رغبت یادگیری پرسنل، استفاده از روش‌های یادگیری چند گانه، انعطاف پذیری برنامه‌ی زمانی و ضرورت شغلی اعلام شدند(۱۰). و بثام جونز در تحقیقی در سال ۲۰۰۱ نشان داد تسهیل کننده های یادگیری شامل نگرش های فردی، توانمند سازی کارکنان و فهم فواید یادگیری و موانع یادگیری بی انگیزیشی کارکنان، در دسترس نبودن منابع مالی، کمبود زمان و عدم تعهد مدیریت ارشد گزارش داده شده است(۱۱). در نظام آموزش عالی که محل تولید، انباشت و ابزار اصلی

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

انتقال میـراث فرهنگـی بشر شمرده می‌شود، چگونگی کنار آمدن با تغییرات محیطی پویا و دایم در حال تغییرو دگرگونی، به عنوان یکی از مهم‌ترین چالش‌ها می‌باشد. و بر این اساس تغییر و بهبود در نظام عالی به دغدغه‌ی ذهنی همه کشورهای پیشرفته و در حال توسعه تبدیل شده است(۱۲).

در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی نیز، که یکی از اجزای نظام آموزشی کشور به شمار می‌رود، این نیاز احساس می‌شود که به‌طور دایم بایستی خود را با تغییرات گوناگون انطباق داده و از طریق یادگیری همه جانبه توان مقابلـه با تغییرات را به‌دست آورد. لذا بررسی موانع و تسهیل کننده های قابلیت یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده، کارآمد و پویا امری ضروری به نظر می‌رسد تا بتواند اثر بخشی خود را برای رسالت مهمی که به عهده دارد، در راستای تحقق اهداف امکان پذیر نماید.

با توجه به مطالب ذکرشده، هدف اصلی این پژوهش، بررسی وضعیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل کننده‌های قابلیت یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی در سال ۹۲-۱۳۹۱بود.

روش بررسی

این پژوهش، یک مطالعـه‌ی توصیفـی- مقطعی بود که در سال ۹۲-۱۳۹۱ اجرا گردید. جمعیت مورد مطالعه در این تحقیق، کلیه‌ی مدیران و پرسنل دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی که در محاسبات اولیه رقمی حدود ۱۲۰ نفر را تشکیل می‌داد (لازم به توضیح است این افراد کارکنان صف و ستاد دانشگاه بوده و مراکز تابـع را شامل نشده است) که به‌عنوان جامعه‌ی پژوهش در نظر گرفته شد. پرسشنامه‌ی پژوهش بین همه افراد جامعه پژوهش توزیع گردید، لیکن تنها ۸۰ پرسشنامه کامل و قابل آنالیز گردآوری شد. و در نهایت تحلیل بر روی همین تعداد انجام شد. با عنایت به توصیفی بودن تحقیق فوق تمامی افراد جامعه پژوهش به عنوان نمونه انتخاب شده و روش نمونه گیری از نوع تمام شماری بود. پس از کسب اجازه از مقام مسوول و جلب مشارکت افراد مورد پژوهش و با توضیح هدف، پرسشنامه‌ها بین آن‌ها توزیع و پس از تکمیل گرداوری گردید.

ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش، شامل برگه‌ی ثبت مشخصات دموگرافیک و سه نوع پرسشنامه جهت بررسی قابلیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل کننده‌های یادگیری سازمانی می‌باشد. برگه‌ی ثبت مشخصات دموگرافیک شامل شش متغیرجهت بررسی جنس، سن، پست سازمان، سابقه‌ی خدمت، سطح تحصیلات و نوع استخدام بوده است. همچنین پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی بر اساس تلفیق دو پرسشنامه‌ی یادگیری سازمانی نیف(۱۳) و پرسشنامه‌ی یادگیری سازمانی گومز(۱٤) توسط تیم تحقیق ساخته شده است و شامل ۳۹ سوال بوده است. پرسشنامه‌های موانع و تسهیل کننده‌های قابلیت یادگیری نیز بر اساس پرسشنامه‌ی موانع و تسهیل کننده‌های انتقال یادگیری موجود درکتاب پژوهشنامه ۱۲ مدیریت آموزشی آقای مقیمی(۱۵) تهیه شده و هر کدام شامل ۲۰ سوال بوده که سوالات هر سه پرسشنامه به صورت مقیاس لیکرت و پنج گزینه‌ای (ازکاملا مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملا موافقم که به ترتیب از یک تا پنج امتیاز داده شده بود) است. قضاوت هرسه پرسشنامه نیز بر مبنای میانگین بود ، به این معنا که نمرات بالاتر از میانگین نشان دهنده‌ی وضعیت مناسب و نمرات پایین‌تر از میانگین بیانگر وضعیت نا مناسب بود. روایی صوری و محتوایی ابزارهای پژوهش با روش لاوشه(۱٦) با استفاده از نظر ۱۲ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه ها و پایایی آن پس از انجام یک مطالعه‌ی آزمایشی بر روی ۱٦ نفر از افراد جامعه‌ی پژوهش انجام وضریب آلفای کرونباخ(۱۷) محاسبه شد که ضریب آلفای پرسشنامه‌ی قابلیت یادگیری

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

سازمانی ۸۶ درصد و موانع ۷۶ درصد و تسهیل کننده‌های یادگیری سازمانی ۹۶ درصد" بوده است. پس از گردآوری داده ها اطلاعات با استفاده از نرم افزار اس پی اس اس نسخه‌ی ۱۶، مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. جهت نشان دادن وضعیت موانع و تسهیل کننده‌های یادگیری سازمانی از میانگین استفاده شد و جهت مقایسه‌ی میانگین قابلیت یادگیری سازمانی در گروه های مستقل از تی استیودنت استفاده گردید. لازم به توضیح است این تحقیق مربوط به پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی بود که پروپوزال آن در کمیته‌ی اخلاق دانشکده مورد تایید قرار گرفت.

یافته ها

یافته‌های پژوهش نشان داد مردان نسبت به زنان تعداد بیشتری از شرکت کنندگان را به خود اختصاص داده اند. قسمت اعظم شرکت کنندگان در محدوده سنی ۲۰ – ۳۰ سال، و۳۰– ۴۰ سال، و اکثریت شرکت کنندگان بالای ۱۰ سال، سابقه خدمت داشتند. سطح تحصیلات قسمت عمده شرکت کنندگان در مقطع فوق لیسانس و از نظر متغیر نوع استخدام، بیشتر شرکت کنندگان، قراردادی واز نظر پست سازمانی، اکثر شرکت کنندگان در پست های مدیریتی بودند(جدول شماره ۱)

جدول۱: جدول ویژگی های دموگرافیک شرکت کنندگان و رابطه‌ی آن با قابلیت یادگیری سازمانی

متغیر		میانگین	انحراف معیار	نتیجه‌ی آزمون (مقدار معناداری)
جنس	مرد	۱۲۱/۱۶	۲۶/۹۳۹	
	زن	۱۱۸/۵۳	۲۴/۹۵	P=۰/۹۶
سن	۲۰–۳۰	۱۱۱/۵۸	۲۴/۹	p =۰/۰۷
	۳۰–۴۰	۱۲۳/۸۵	۲۷/۶۸	
	۴۰ و بالاتر	۱۱۹/۳۸	۲۴/۹۲	
سطح تحصیلات	دیپلم	۱۱۳/۶	۲۶/۸۹	p=۰/۱۸
	فوق دیپلم	۱۲۶/۵	۲۱/۴۴	
	لیسانس	۱۲۵/۲	۲۷/۹۲	
	فوق لیسانس	۱۱۲/۸	۲۶/۸۶	
	دکتری و بالاتر	۱۲۶/۲	۱۶/۸۱	
پست سازمانی	کارمند	۱۱۷/۰۷	۲۸/۷۳	P=۰/۷۸
	مدیر	۱۲۷/۶۵	۱۵/۷۸	
سابقه‌ی خدمت	زیر ۵ سال	۱۱۸/۵۶	۳۵/۱۵	P =۰/۱۵
	بین ۵ تا ۱۰ سال	۱۱۲/۰۵	۲۶/۸۸	
	بالای ۱۰ سال	۱۲۴/۳۴	۲۱/۱۰	
نوع استخدام	رسمی	۱۱۹/۶۴	۲۲/۶۰	P =۰/۴۱
	پیمانی	۱۳۰/۸۹	۱۶/۵۸	
	قراردادی	۱۱۷/۱۹	۳۳/۳۷	
	شرکتی	۰	۰	

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

جدول ۲: میانگین وضعیت قابلیت یادگیری سازمانی از دیدگاه کل مشارکت کنندگان

متغیرهای اصلی	تعداد	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار
قابلیت یادگیری سازمان	۸۰	٤٦	۱۷٦	۱۲۰/۱۱۲۵	۲٦/۳٦۹۷

جدول۳: میانگین و انحراف معیار هر یک از سوالات پرسشنامه‌ی موانع یادگیری سازمانی

موانع یادگیری سازمانی	میانگین	انحراف معیار
۱- فشار کاری روزانه کارکنان	۳/۵	۱/۰٤
۲-کمبود زمان برای برنامه ریزی	۳/۸۳	۵/۷۹
۳-کمبود زمان برای بازخورد یادگیری	۳/۲۳	۱/۱۰
٤-کمبود زمان برای معرفی ایده های جدید	۳/۰٤	۱/۰۸
۵-عدم پیش بینی فضایی برای تبادل تجارب،ایده ها ودانش نظری	۳/٦۰	۱/۰۳
٦-عدم تعامل کارکنان در دانشگاه	۳/٤۹	۰/۸۷
۷-کمبود منابع جهت اجرای ایده ها و برنامه‌های جدید	۳/۸۰	۰/۸۰
۸-کمبود همکاری داخلی در دانشگاه	۳/۷۹	۰/۹۰
۹-عادت و تمایل به انجام کارها به روش های قدیمی	۳/۹۵	۰/۹٤
۱۰-کمبود حمایت مدیران ارشد	۳/۹۵	۰/۹٤
۱۱-مقاومت نسبت به ایده های جدید در دانشگاه	۳/٦۸	۰/۹٦
۱۲-اتلاف وقت وانرژی در جهت متقاعد کردن افراد غیر راغب به یادگیری	۳/۵	۰/۹۳
۱۳-نداشتن فرصت به کار بردن مطالب آموخته شده	۳/۲۱	۱/۰۸
۱٤-کمبود حمایت همکاران نسبت به ایده های نو	۳/٦۵	۰/۸۷
۱۵-کمبود آگاهی مدیر درباره تغییرات مفید برای تحقق استراتژی سازمان	۳/٦٤	۰/۹۸
۱٦-مقاومت مدیران در مقابل برنامه های آموزشی	۳/۲۸	۱/۰۲
۱۷-عدم تمایل به ریسک پذیری وپردازش به ایده های نو	۳/٦۸	۰/۹٦
۱۸-کمبود حمایت مدیران نسبت به آنچه انجام می دهید	۳/٦۹	۱/۰۳
۱۹-تغییر و جابجایی بسیار زیاد نیروی کار	۳/۵۵	۱/۰۹
۲۰-دنباله روی از ایده های غیر مؤثرو ناکارآمددر برنامه ها توسط افراد	۳/٦۰	۰/۹۹

نتایج تفاوت معناداری، بین جنسیت، رده های مختلف سنی، سطوح مختلف تحصیلات، پست سازمانی، سابقه‌ی کاری و نوع استخدام با قابلیت یادگیری سازمانی نشان نداد. همچنین میانگین وضعیت قابلیت یادگیری سازمانی از دیدگاه مدیران و

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

کارمندان دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی ۱۲۰ با انحراف معیار ۲۶ بود. با توجه به اینکه میانگین مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای پرسشنامه‌ی ۳۹ سواله ۱۱۷ می‌باشد(۱۸)، لذا می‌توان قابلیت یادگیری‌سازمانی‌را متوسط به بالا تخمین زد(جدول ۲)

مهم‌ترین موانع یادگیری سازمانی برحسب میانگین به‌دست آمده به شرح ذیل می باشد:

عادت و تمایل به انجام کارها به روش های قدیمی (۳/۹۵)، کمبود حمایت مدیران ارشد (۳/۹۵)، کمبود زمان برای برنامه ریزی (۳/۸۳) و کمبود منابع جهت اجرای ایده ها و برنامه‌های جدید (۳/۸۰) (جدول ۳)

همچنین مهم‌ترین عوامل تسهیل کننده یادگیری سازمانی برحسب میانگین بدست آمده به شرح ذیل می باشد:

۱- ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته‌ها در عمل (٤/۲٤)، شناخت نقاط قوت و ضعف کارکنان در یادگیری (٤/۱۳) و عزم و اراده‌ی کارکنان در یادگیری (٤/۱۱)(جدول ٤)

جدول٤: میانگین و انحراف معیار هر یک از سوالات پرسشنامه تسهیل کننده های یادگیری سازمانی

سووالات مربوط به تسهیل کننده های یادگیری سازمانی	میانگین	انحراف معیار
۱- عزم و اراده کارکنان در یادگیری	٤/۱۱	۰/۸۰
۲- شناخت نقاط قوت و ضعف کارکنان در یادگیری	٤/۱۳	۰/۸۲
۳- شناخت مزایای یادگیری در انجام کارها	٤/۰۸	۰/۸۲
٤- داشتن یک چشم انداز روشن و آینده نگر نسبت به دانشگاه	۳/۹۸	۰/۹
۵- شناخت بهتر نقاط قوت و ضعف دانش نظری و تجربی همکاران	۳/۹۳	۰/۹۲
٦- اطلاع و ارزیابی دوره های آموزشی برگزار شده برای کارکنان	٤	۰/۸۳
۷- فرصت به کار گیری آموخته ها	۳/۹۰	۰/۹۸
۸- تشویق و حمایت کارکنانی که در برنامه های آموزشی مشارکت کرده اند	۳/۹٦	۱/۰۰
۹- مشترک بودن زبان و رویکردهای کارکنانی که در برنامه های آموزشی شرکت کرده اند	۳/۸۸	۰/۸۵
۱۰- بهبود ارتباطات بین اعضای تیم	۳/۹۹	۰/۸۳
۱۱- برخورداری از حمایت همکاران در بکارگیری آموخته ها در فعالیت های ریسک پذیر	۳/۹٦	۰/۸٦
۱۲- تسهیل و ایجاد فرصت برای مشارکت در برنامه ریزی استراتژیک دانشگاه	۳/۸۵	۰/۹۸
۱۳- برخورداری از اختیارات لازم جهت ایجاد تغییرات ضروری	۳/۹۸	۱/۰۱
۱٤- برخورداری از حمایت مدیر جهت ریسک پذیری	۳/۹۹	۱/۰۰
۱۵- ضروری دانستن بکارگیری آموخته ها در عمل	٤/۲٤	۰/۸۵
۱٦- دریافت بازخور مستمر در انجام فعالیت ها	٤/۰٦	۰/۹۵
۱۷- فرصت بررسی فعالیت های قبلی و منعکس کردن نتایج آنها	٤/۰۱	۰/۸٦
۱۸- نگریستن مدیران به خطاها و اشتباهات به منزله فرصتی برای یادگیری	۳/۹٤	۱/۰۷
۱۹- داشتن تجربه در زمینه فعا لیت حرفه ای	۳/۹۳	۰/۹۰
۲۰- گزارش دهی سریع و مداوم نقایص	۳/۹٤	۰/۹٦

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

بحث

پژوهش حاضر با هدف بررسی قابلیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل کننده های آن در مدیران وکارکنان دانشگاه علوم بهزیستی وتوانبخشی در سال ۹۲-۱۳۹۱ انجام گردید که نتایج نشان داد که دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی از قابلیت یادگیری سازمانی نسبتا بالاتر از حد متوسط برخوردار است. مهم‌ترین موانع یادگیری سازمانی، عادت و تمایل به انجام کارها به روش های قدیمی، کمبود حمایت مدیران ارشد و کمبود منابع جهت اجرای ایده ها و برنامه‌های جدید و مهم‌ترین تسهیل کننده‌های یادگیری سازمانی، ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته ها در عمل، عزم و اراده‌ی کارکنان در یادگیری و شناخت نقاط قوت و ضعف کارکنان در یادگیری بود. بر اساس یافته‌های ذکر شده متغیرهای دموگرافیک، تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر قابلیت یادگیری سازمانی ازدیدگاه مدیران و کارکنان دانشگاه فوق نداشت. مریم یعقوبی و همکاران در سال ۱۳۸۸ در تحقیقی تحت عنوان رابطه‌ی بین مولفه‌های یادگیری سازمانی و مدیریت دانش در کارکنان بیمارستان‌های منتخب شهر اصفهان بر روی ۱۹۰ نفر انجام شد، نشان داد که بین یادگیری سازمانی و مدیریت دانش کارکنان رابطه‌ی معنی داری وجود دارد و نمره‌ی یادگیری سازمانی کارکنان پایین است و بین یادگیری سازمانی با سن، سابقه‌ی کار و سطح تحصیلات رابطه‌ی معنی دار وجود دارد و یادگیری سازمانی زنان بیشتر از مردان، بیمارستان‌های خصوصی بالاتر از دولتی و کارکنان رسمی بالاتر از قراردادی و پیمانی می‌باشد که با تحقیق حاضر ناهمسو است. همچنین در تحقیق رضا یوسفی که با هدف بررسی قابلیت یادگیری سازمانی و موانع و تسهیل کننده های آن برروی ۱۲۲ نفر از کارکنان توانبخشی مراکز بهزیستی شهر تهران در سال ۱۳۹۱ انجام شد، نتایج نشان داد که مراکز فوق از قابلیت یادگیری سازمانی بالایی برخوردارند. همچنان که بین قابلیت یادگیری سازمانی و متغیرهای دموگرافیک (جنس، سن، محل خدمت، سابقه‌ی خدمت، سطح تحصیلات)، رابطه‌ی معناداری وجود نداشت با تحقیقحاضر همسو، اما در تحقیق یوسفی، نوع استخدام و نوع مرکز می‌تواند قابلیت یادگیری سازمانی را تحت تاثیر قرار دهد که یافته‌های آن با تحقیق حاضر ناهمسو است. و مهم‌ترین مانع در تحقیق یوسفی "فشار کاری روزانه کارکنان" و در تحقیق حاضر "عادت و تمایل به انجام کارها به روش قدیمی و کمبود حمایت مدیران ارشد" و مهم‌ترین عامل تسهیل کننده "شناخت نقاط قوت و ضعف کارکنان سازمان" و در تحقیق حاضر "ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته ها در عمل " بود. البته باید در نظر داشت که تفاوت در جامعه مورد پژوهش در دو تحقیق را می‌توان در توجیه تفاوت ها مد نظر قرار داد. یون جوآن در تحقیقی که در سال ۲۰۰۵ تحت عنوان مطالعه‌ی یادگیری سازمانی در بیمارستان Small Town ایندیانا، فاکتورهای تسهیل کننده برای یادگیری سازمانی را برنامه های آموزشی در بیمارستان، تیم های بین رشته‌ای، یادگیری فردی، آموزش، برنامه مربی، یادگیری رسمی و غیر رسمی، اشتراک دانش، چشم انداز مشترک، یادگیری تیمی، محیط یادگیری مثبت، تفکر سیستمی و فرهنگ تغییر دوستانه معرفی نمودند. که البته در تحقیق حاضر نیز شرکت کنندگان به انجام برنامه‌های آموزشی، اشتراک دانش، محیط یادگیری توجه داشته ولی مهم‌ترین عامل تسهیل کننده را "ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته‌ها در عمل" دانستند. و در مطالعه‌ی وندی دوئل مهم‌ترین موانع یادگیری، زمان نامناسب برای یادگیری، عوامل فردی، هزینه زیاد، نارضایتی و یادگیری بیش از حد توان اعلام و مهم ترین تسهیل کننده‌های یادگیری، حمایت شرکت، تکنولوژی، دسترسی منابع، تعامل با دیگران، میل و رغبت یادگیری پرسنل، استفاده از روش‌های یاد گیری چندگانه، انعطاف پذیری برنامه زمانی و ضرورت شغلی اعلام گردید. در مطالعه‌ی بثام جونز نیز که در سال ۲۰۰۱ بر روی ۳۶ نفر از مدیران ارشد و عملیاتی نیروگاه‌های هسته‌ای انگلستان و با

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

مصاحبه‌ی نیمه ساختاری و جلسات بحث گروهی انجام شد، تسهیل کننده های یادگیری، نگرش های فردی، توانمند سازی کارکنان و فهم فواید یادگیری بودند و موانع یادگیری بی انگیزشی کارکنان، در دسترس نبودن منابع مالی، کمبود زمان و عدم تعهد مدیریت ارشد گزارش داده شد.

نتیجه گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد وضعیت قابلیت یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی بالاتر از حد متوسط بوده، مهم‌ترین مانع یادگیری سازمانی از دیدگاه شرکت کنندگان در پژوهش "عادات و تمایل به انجام کارها به روش سنتی" و مهم‌ترین تسهیل کننده یادگیری سازمانی " ضروری دانستن به‌کارگیری آموخته ها درعمل" بوده است. به‌طور کلی کارآیی و اثر بخشی سازمان ها به کارآیی و اثربخشی نیروی انسانی و کارکنان آن در سازمان بستگی دارد که نشر دانش و ایجاد محیط یادگیرنده از مهم‌ترین عوامل موثر بر عملکرد کارکنان است. لذا به منظور ارتقای بهره‌وری سازمانی توجه کافی به موانع ذکر شده و برنامه ریزی جهت حذف یا کاهش موانع یادگیری سازمانی و افزایش تسهیل کننده‌های یادگیری سازمانی کارکنان دانشگاه مذکور از طریق درگیر کردن کارکنان در تدوین چشم انداز، ماموریت و راهبردهای سازمان در جهت جلب مشارکت بیشتر آن‌ها در تحقق اهداف پیشنهاد می‌شود که توجه به نیازهای کارکنان و ایجاد فرصت برای شکوفایی و ارتقای آن‌ها به سطوح بالاتر توسعه‌ی شخصی ازطریق نیاز سنجی صورت گیرد و سطح افراد برای شرکت در دوره‌های آموزشی و استفاده از روش‌های مناسب برای ایجاد انگیزه جهت شرکت کارکنان در این دوره-ها و آماده سازی محیط کار برای اجرای آموخته‌های عملی کارکنان و در نهایت از طریق ایجاد فرهنگ یادگیری سازمانی جوی از اعتماد و مشارکت ایجاد نموده که در آن اعضای سازمان در ایجاد چشم انداز سازمان مشارکت داشته باشند، تعیین گردد.

مهم‌ترین محدودیت این پژوهش پاسخ‌های ارایه شده به سووالات به صورت خود ابرازی بود که می‌توانسته نتایج پژوهش را تحت تاثیر قرار دهد که کنترل آن از عهده پژوهشگر خارج بود.

تقدیر و تشکر

این مقاله منتج از پایان نامه‌ی کارشناس ارشد آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی شهید بهشتی بوده، پژوهشگران بر خود واجب می‌دانند از تمامی مسوولین و کارکنان محترم دانشگاه علوم بهزیستی و توانبخشی که امکان انجام این پژوهش را فراهم نمودند، نهایت سپاس و تشکر خود را اعلام نمایند.

References

1- Khalili Araghi M. Learning Organization: Necessary for the development. *Monthly of Tadbir*. 2003; 137:92-93. [Persian].

2- Kenny John . Strategy and the learning organization: a maturity model for The formation of strategy . *The Learning Organization*. 2006 ; 13(4):35-8

3- Zareie Matin H. Identify the features and how to assess learning capacity in regions. *Journal of Mojtame Aalie Ghom*. 2002; 13: . [Persian].

4- Choe JM. The relationships among management accounting information , organizational learning and production performance . *Strategic Information System*.2004 ;13:61-85.

5- Tisro A. Mechanisms of learning in learning organizations.*JournalofManagement Development*

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

. 2002,40: 33-7. [Persian].

6- Aqhdasi M,khakzar Befruei M. Sensing capabilities of organizational learning in Hospitals. *International Journal of Industrial Engineering and Production* .2009; 19(4): 71-83. [Persian].

7- Yaghobi M,Karimi S,Javadi M,Nikbakhat A.A correlation study on organization learning and knowledge management in staffs in selected hospitals of Isfahan university of medical sciences.*Journal of Health Administration*. 2011 ,13(42),65-74. [Persian].

8- Yosefi R. Organizational learning capability assesment and it's barriers and facilitators view point of staff in Rehabilitation centers in Tehran 2012[dissertation]. University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences.2012. [Persian].

9- Yun-Jo A. A study of organizational learning at small town Hospital .*Performance Improvement.* 2000; 44:34-41

10- Wendy D. Barriers to and facilitators managers workplace learning in small and large knowledge–based firms. *Small business institute ® resaerch Review*. 2008;35: 79-93. Available from: http://sbaer.uca.edu/research/sbi/2008SBIPROCEEDS/09.pdf

11- Jones B, Cox S. Facilitators and hindrances toindividual and organisational learning within the nuclear sector. Available from: http://www2.warwick.ac.uk/fac/soc/wbs/conf/olkc/archive/oklc6/papers/jones__cox.pdf

12- Rajabi AA , Ashrafi B, Approach to new challenges, Proceedings of the forty-seventh meeting of university president,Tehran:Sanjesh organization.2002: 168-191. [Persian].

13- Neefe DO. Comparing levels of organizational learning maturity of colleges and universities participating in traditional and non-traditional processes. (Academic quality improvement project):American Psychological Association (APA) Publication. 2001. Available from: http://minds.wisconsin.edu/handle/1793/40079 accessed Dec 9, 2013

14- Gomez C. The influence of environmental, organizational, and HRM factors on employee behaviors: a Mexican case study of organizational learning. *Journal of Word Business*. 2004; 39(1): 1-11

15- Moghimi M,Ramezani M. Research of educational administration. Tehran: Rahdan, 2001

16- Rennie, W. H. The role of human resource management and the humanresource professional in the new economy .University of Pretoria, Pretoria. 2003. (thesis) available from : http://repository.up.ac.za/bitstream/handle/2263/29036/dissertation.pdf?sequence=1

17- Rashvand Y. Cronbach's alpha coefficient , concepts, function and new ways it. Available from: http://iranmaster.parsiblog.com/Posts/308/ Accessed in 2013, 1 May . [Persian].

18- Sharifi HP. Sharifi N. Research methods in the behavioral sciences. Tehran: Sokhan, 2004. [Persian].

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]

Organizational Learning Capability and its Barriers and Facilitators at the University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences

Montazer Someesaraee N[1], Hosseini MA[2], Yazdani Sh[1], Nakhostin MR[3]

[1] Shaheed Beheshti University of Medical Sciences,Tehran,Iran
[2] University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences, Tehran,Iran
[4] Shaheed Beheshti University of Medical Sciences, Dental School, Tehran,Iran

Correspond author: Hosseini MA, University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences, Tehran,Iran
Email: mahmaimy@yahoo.com
Received: 11 Nov 2013 ***Accepted:*** 13 Nov 2014

Background and Objective: Organizational learning and learning organizations are regarded as one of the most influential factor in the organization's success. This study aimes to determine the organizational learning capability and its barriers and facilitators at the University of Social Welfare and Rehabilitation Sciences in 1391 - 1392.

Materials and Methods: In this descriptive cross – sectional study, 120 managers and staff were chosen by censous method. The research instrument was organizational learning capability questionnaire. Content validity and face validity of the research instrument were confirmed with Lawshe's method; its reliability was estimated by Cronbach alpha's coefficient (%86).

Results: The organizational learning status is above average (120/1125). Moreover, the most important barriers with the average of 3.95 is related to "the tendency to doing everything through the traditional methods and lack of support from the senior managers", and the most important facilitator with the average of 4.24 is "Necessity of applying learned knowledge in practice". The results showed no significant difference between sex, age, educational level, organizational status, job backgrond, and the type of employment with the organizational learning.

Conclusion: The results showed that the learning capability was above the average level at USWRS. However, there is a severe need for more efforts to achieve the desired level. Therefore, it is advised to take the necessary measures in order to eliminate or decrease the barriers and also to strengthen the facilitators of organizational learning.

Keywords: Organizations learning, Learning organization, University.

[Downloaded from edujournal.zums.ac.ir on 2026-11-28]

[DOR: 20.1001.1.22519521.1394.8.17.1.3]