

## بررسی وضعیت یادگیری سازمانی کارکنان بانک های شهرستان دورود

میثم لطیفی دانشیار<sup>۱</sup>

محمدرضا هاشمی<sup>۲</sup>

تاریخ پذیرش: ۹۵/۱۲/۱

تاریخ دریافت: ۹۵/۵/۱

### چکیده:

این پژوهش با هدف آگاهی از وضعیت فرآیند یادگیری سازمانی کارکنان بانک های شهرستان دورود به روش پیمایشی - توصیفی به انجام رسیده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۱ نفر از کارکنان بانک های مورد مطالعه است که تعداد ۱۷۵ نفر از آنان براساس فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده های مورد نیاز پژوهش از پرسشنامه استفاده شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از نرم افزار آماری SPSS استفاده شد.

یافته های پژوهش نشان داد که وضعیت پویایی یادگیری جمعی، تحول سازمانی، توانمندسازی افراد، مدیریت دانش و بهکارگیری فناوری اطلاعات در بین کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط بوده است. براساس نتایج پژوهش می توان چنین نتیجه گرفت که سازمان ها می توانند با فراهم ساختن شرایط و امکانات لازم برای یادگیری مداوم و مستمر کارکنان خود، سبب همراهی و همگامی آنان با تحولات و دگرگونی جامعه جهانی با هدف تعالی سازمان خود شوند.

**واژگان کلیدی:** یادگیری، یادگیری سازمانی، کارکنان، بانک ها، دورود

<sup>۱</sup> . دانشکده معارف اسلامی و مدیریت دانشگاه امام صادق (ع) (نویسنده مسئول) m.latifi@isu.ac.ir

<sup>۲</sup> . دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، همدان، دانشگاه آزاد اسلامی، همدان، ایران. hashemi@iau-doroud.ac.ir

**مقدمه**

سازمان ها امروزه در محیطی کاملاً رقابتی که همراه با تحولات شگفت انگیز است، باید اداره شوند. در چنین شرایطی مدیران فرصت چندانی برای کنترل کارکنان در اختیار ندارند و باید بیشترین وقت و نیروی خود را صرف شناسایی محیط خارجی و داخلی سازمان کنند و سایر وظایف روزمره را به عهده کارکنان بگذارند. کارکنان زمانی می توانند به خوبی از عهده وظایف محوله برآیند که از مهارت، دانش و توانایی لازم برخوردار بوده و اهداف سازمان را به خوبی بشناسند. ابزاری که می تواند در این زمینه به کمک مدیران بشتابد فرایند توانمندسازی است (عبدالهی و دیگران، ۱۳۸۵). سایمون یادگیری سازمانی را رشد بینش و تجدید ساختاردهی و بازنگری موفقیت آمیز مشکلات سازمانی توسط افراد که نتایج آن در عوامل ساختاری و نتایج سازمان منعکس شود، تعریف کرده است (سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵، ۵۲).

امروزه سازمان ها در پی آن هستند تا با آموزش نیروی انسانی خود و همراه و همگام ساختن آنان با تحولات جامعه جهانی راه خود را برای تسهیل تحقق اهداف سازمانی فراهم سازند. این تلاش به ویژه در شرایط کنونی که همه سازمان ها تلاش مضاعف برای ادامه حیات و سبقت گرفتن از رقبای خود را دارند بیش از پیش اهمیت دارد. یادگیری سازمانی بر توانمندی های کارکنان می افزاید و آنان را برای مواجهه با شرایط جدید مهیا می سازد.

با پیشرفت روز افزون دانش و تکنولوژی و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود. هدف باید پرورش انسان هایی باشد که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها پردازند. به گونه ای که انسان ها بتوانند به خوبی با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و با بهره گیری از دانش جمعی و تولید افکار نو مشکلات را از میان بردارند. امروزه مردم ما نیازمند آموزش خلاقیت هستند که با خلق افکار نو به سوی جامعه ای سعادت مند قدم بردارند. رشد فزاینده اطلاعات، سبب شده است که هر انسانی از تجربه و علم و دانشی برخوردار باشد که دیگری فرصت کسب آنها را نداشته است، لذا به جریان انداختن اطلاعات حاوی علم و دانش و تجربه در بین انسان ها از رموز موفقیت در دنیای امروز است (رحیمی، سیدی (۱۳۸۹)، ۲۷).

باید گفت در حال حاضر یادگیری سازمانی جزء لاینفک موفقیت است. اگر سازمانی نتواند کارکنان خود را برای متناسب با اهداف خود آماده سازد، هرگز نخواهد توانست از امکانات و داشته های خود به نحو مطلوب استفاده کند. یادگیری سازمانی ابزاری است که به سازمان این توانایی را می دهد تا اشتباهات گذشته خود را اصلاح و زمینه بهبود آنان را فراهم کند؛ به عبارت دیگر یادگیری سازمانی بستر مناسب را برای استقبال کارکنان از تغییرات مورد نیاز که اغلب حاصل فناوری های نوین است، فراهم می سازد.

**ادبیات و پیشینه پژوهش**

امروزه مدیریت صحیح منابع انسانی آن چنان پراهمیت شده است که سایر مقوله های مدیریتی در مراحل بعدی قرار گرفته اند و برای پرورش نیروی انسانی، ایجاد شرایطی که سازمان یادگیرنده را رشد دهد یک ضرورت اساسی است. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان هایی موفق هستند که همه کارکنان آنها برای بالا بردن توانمندی خود بکوشند. وظیفه مدیر نیز فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی و توان افزایی است. مفهوم و روش های یادگیری سازمانی از

جریانات یادگیری فردی ناشی شده است، با این حال یادگیری فردی لزوماً به یادگیری سازمانی منجر نمی شود. در واقع این وظیفه سازمان یادگیرنده است که یادگیری فردی را با یادگیری سازمانی ادغام کند (وانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

رشد و تغییرات سریع فناوری باعث تغییر ماهیت کارها شده و ابزارهای جدید (رایانه ها و ربات ها) تغییرات زیادی در نوع مهارت های مورد نیاز افراد و اعضای سازمان های جدید ایجاد کرده است، برای رویارویی با چنین چالشی بدیهی است که کارکنان باید توانمند شوند و در تمامی جهات رشد کنند (رابینز<sup>۲</sup>، ۱۳۸۱).

داونپورت و والف<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در تحقیقی به بررسی نظام های فعال در اشتراک دانش و توسعه یادگیری سازمانی پرداختند. در سازمانی که الگوهای رفتاری قوی وجود دارد رفتار مشترک و هنجارهایی شکل گرفته اند که به دنبال آن سرمایه اجتماعی نابی خلق شده است. این سرمایه اجتماعی ناب به کمک فرهنگ قوی و سالم توانسته است افراد را در تسهیم اطلاعات و دانش برای توسعه ظرفیت یادگیری سازمانی تشویق و یاری کند. اگر سرمایه اجتماعی به تقویت الگوهای رفتاری و منافع مشترک منجر نشود، هنجارهای منفی جای آن را خواهد گرفت. این موضوع را پاتنام با عنوان بخش تاریک سرمایه اجتماعی معرفی کرده است.

مورالس و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۶) در پژوهشی با هدف شناسایی عوامل و موانع تحقق یادگیری سازمانی آموزشی در مراکز آموزشی کشور اسپانیا به این نتیجه دست یافته اند که مؤلفه توسعه قابلیت های شخصی با تأثیر بر ایجاد آرمان مشترک و یادگیری تیمی منجر به یادگیری سازمانی آموزشی (خلق دانش، اشتراک دانش، اشتراک دانش) منجر شده که یادگیری سازمانی آموزشی متعاقباً بهبود عملکرد این مراکز را به همراه دارد. ضمن اینکه وجود عاملی مثل موانع با تأثیر منفی بر ایجاد آرمان مشترک و یادگیری تیمی، تولید، اشتراک و کاربرد دانش در این مراکز محدود کرده و به کاهش عملکرد این مراکز می گردد.

هررا<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) نیز در پژوهشی به این نتیجه دست یافته است که می توان وظایف کاری افراد را طوری طراحی کرد که کنترل وظائف و نتایج کار بهبود پیدا کند به گونه ای که درک نتایج یادگیری و همچنین توانمندی سازمان افزایش یابد. نتایج این پژوهش همچنین حاکی از آن است که یادگیری مداوم بیشترین تأثیر را در عملکرد سازمانی کارکنان مورد مطالعه دارد.

عسگری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان ارتباط یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران به این نتیجه دست یافته اند که متغیر یادگیری سازمانی با متغیر توانمندسازی روان شناختی و مؤلفه های احساس استقلال، احساس مؤثر بودن و احساس اعتماد رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی و مؤلفه های احساس شایستگی و احساس معناداری، رابطه معنی دار مشاهده شد.

علوی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با عنوان بررسی ارتباط یادگیری سازمانی و نوآوری از دیدگاه سیستم دینامیکی در مرکز تحقیقات مهندسی اصفهان به این نتیجه دست یافته اند که حمایت رهبری سازمان از یادگیری موجب ارتقای سطح دانش در سازمان و در نتیجه افزایش نوآوری می شود. از سوی دیگر حمایت رهبری از نوآوری موجب بهبود سطح عملکرد سازمان خواهد شد که بازخورد آن در سازمان، موجب افزایش تعهد به اجرای سیاست هایی برای ارتقای یادگیری سازمانی خواهد شد.

1. Wang  
4. Morales

2. Robbins  
5. Herrera

3. Davenport & wulff

مرعشیان (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی نقش یادگیری سازمانی و انگیزش شغلی در پیش بینی خود کارآمدی شغلی و کارآفرینی سازمانی کارکنان پرداخته است. نتایج حاصل از پژوهش وی حاکی از آن است که یادگیری سازمانی و انگیزش شغلی پیش بین خود کارآمدی شغلی و کارآفرینی سازمانی هستند.

اسماعیلی (۱۳۹۲) در تحقیقی به بررسی مکانیزم های یادگیری سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفتی ایران واقع در تهران بر پایه عوامل چهارگانه سازمان یادگیرنده پرداختند. در این پژوهش چستی مکانیسم های یادگیری سازمانی همراه با مدلی از سازمان یادگیرنده بحث شد و همچنین مکانیسم های یادگیری سازمانی در شرکت ملی پالایش و پخش فرآورده های نفت ایران با روش میدانی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج به دست آمده حاکی از آن است که شرکت مذکور از مکانیسم های مناسب یادگیری سازمانی شامل محیط تسهیل کننده یادگیری، تشخیص نیازهای یادگیری و توسعه، برآوردن نیازهای یادگیری توسعه و اجرای دانش فراگرفته شده در عمل برخوردار است.

عباسی و همکاران (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان یادگیری سازمانی در دانشکده های کشاورزی استان تهران به این نتیجه دست یافته اند که در تمامی عوامل زمینه ای (آرمان مشترک، تفکر سیستمی، فرهنگ سازمانی یادگیرنده، ساختار سازمانی منعطف، توسعه قابلیت های شخصی و حرفه ای اعضا و رهبری تحول آفرین) و فرآیندی (یادگیری سازمانی) بین وضعیت موجود و حد متعادل (متوسط) در دانشکده های کشاورزی مورد مطالعه تفاوت معنی داری وجود دارد.

### روش شناسی پژوهش

این پژوهش با هدف آگاهی از وضعیت فرآیند یادگیری سازمانی کارکنان بانک های شهرستان دورود به روش پیمایشی - توصیفی به انجام رسیده است. جامعه آماری پژوهش شامل ۳۲۱ نفر از کارکنان بانک های مورد مطالعه است که تعداد ۱۷۷ براساس فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای گردآوری داده های مورد نیاز پژوهش از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه مذکور مشتمل بر دو بخش بوده است؛ بخش اول به ویژگی های جمعیت شناختی و بخش دوم به سؤال های مربوط به هر یک از مؤلفه های یادگیری سازمانی اختصاص یافته است که از ۴۸ سؤال تشکیل شده است. یادگیری سازمانی دارای پنج مؤلفه است که در این پژوهش مؤلفه پویایی یادگیری جمعی با سؤال های ۱-۱۰، مؤلفه تحول سازمانی با سؤال های ۱۱-۲۰، مؤلفه توانمندسازی افراد با سؤال های ۲۱-۲۹، مؤلفه مدیریت دانش با سؤال های ۳۰-۳۸ و مؤلفه به کارگیری فناوری با سؤال های ۳۹-۴۸ مورد سنجش و ارزیابی قرار گرفته اند. پس از توزیع پرسشنامه ها بین نمونه ها، تعداد ۱۶۴ پرسشنامه تکمیل شده دریافت و داده های مستخرج از همین تعداد پرسشنامه با استفاده از نرم افزار آماری SPSS20 تجزیه و تحلیل شد.

### آزمون فرضیه اول

- وضعیت پویایی یادگیری جمعی در کارکنان بانک های شهرستان دورود پایین تر از حد متوسط است.

**جدول (۱) وضعیت پویایی یادگیری جمعی کارکنان بانک های شهرستان دورود**

متغیر	تعداد	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	کران بالای %۹۵	t	سطح معنی داری
پویایی یادگیری	۱۶۴	۴۸۴/۳	۴۸۵/۰	۶۲۱/۰	۱۱۳/۰	۷۲۴/۰	۲۱۸/۴	۰/۰۰۰

براساس آنچه در جدول (۱) مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰۵/۰ است. بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنی که وضعیت پویایی یادگیری جمعی در کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط است.

**آزمون فرضیه دوم**

وضعیت تحول سازمانی در کارکنان بانک های شهرستان دورود پایین تر از حد متوسط قرار است.

**جدول (۲) وضعیت تحول سازمانی در کارکنان بانک های شهرستان دورود**

متغیر	تعداد	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	کران بالای %۹۵	t	سطح معنی داری
تحول سازمانی	۱۶۴	۴۹۹/۳	۵۰۲/۰	۶۶۹/۰	۱۱۹/۰	۷۴۱/۰	۱۵۳/۴	۰/۰۰۰

براساس آنچه در جدول شماره ۲ مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنی که وضعیت تحول سازمانی در کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط است.

**آزمون فرضیه سوم**

وضعیت توانمندسازی افراد در کارکنان بانک های شهرستان دورود پایین تر از حد متوسط قرار است.

**جدول (۳) توانمندسازی افراد در کارکنان بانک های شهرستان دورود**

متغیر	تعداد	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	کران بالای %۹۵	t	سطح معنی داری
توانمندسازی افراد	۱۶۴	۴۰۱/۳	۴۱۰/۰	۶۹۹/۰	۱۲۸/۰	۶۷۸/۰	۰۰۴/۳	۰/۰۰۵

براساس آنچه در جدول (۳) مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنی که وضعیت توانمندسازی افراد در کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط است

#### آزمون فرضیه چهارم

وضعیت مدیریت دانش در کارکنان بانک های شهرستان دورود پایین تر از حد متوسط قرار است.

**جدول (۴) وضعیت مدیریت دانش در کارکنان بانک های شهرستان دورود**

متغیر	تعداد	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	کران بالای ۹۵٪	t	سطح معنی داری
مدیریت دانش	۱۶۴	۲۳۱/۳	۳۲۵/۰	۷۹۱/۰	۱۳۹/۰	۵۹۵/۰	۳۳۷/۲	۰/۰۲۶

براساس آنچه در جدول (۴) مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنی که وضعیت مدیریت دانش در کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط است.

#### آزمون فرضیه پنجم

وضعیت به کارگیری فناوری در کارکنان بانک های شهرستان دورود پایین تر از حد متوسط قرار است.

**جدول (۵) وضعیت به کارگیری فناوری در کارکنان بانک های شهرستان دورود**

متغیر	تعداد	میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	خطای استاندارد میانگین	کران بالای ۹۵٪	T	سطح معنی داری
به کارگیری فناوری	۱۶۴	۲/۷۹۵	-۰/۱۳۸	۰/۹۰۱	۰/۱۷۱	۰/۲۱۱	-۰/۷۸۹	۰/۴۰۴

براساس آنچه در جدول (۵) مشاهده می شود با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است. بنابراین فرض صفر رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنی که وضعیت به کارگیری فناوری در بین کارکنان بانک های شهرستان دورود بالاتر از حد متوسط است.

## بحث و نتیجه گیری

در جهان امروز یادگیری سازمانی از مهم ترین ابزارهای موفقیت به شما می رود. در جهان پرشتاب امروز اگر سازمان ها نتوانند کارکنان خود را برای همراهی و همگامی با تحولات جامعه جهانی آماده سازند؛ با گذشت زمان مجبورند میدان را برای رقیبان خود خالی کنند.

این پژوهش با هدف آگاهی از وضعیت یادگیری سازمانی کارکنان بانک های شهرستان دورود به انجام رسیده است. یافته های پژوهش نشان داد که وضعیت پویایی یادگیری جمعی جامعه آماری مورد مطالعه بالاتر از حد متوسط است که این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش مورالس (۲۰۰۶) و هرزرا (۲۰۰۷) که یادگیری سازمانی را بر یادگیری تیمی مؤثر می دانند همسو است. دیگر نتیجه این پژوهش حاکی از آن است که یادگیری سازمانی می تواند تحول سازمانی را به همراه داشته باشد که این نتیجه با نتایج پژوهش علوی و همکاران (۱۳۹۳) که تأثیر یادگیری سازمانی بر تحول و بهبود عملکرد سازمان را تأیید کرده است همسویی دارد. از جانب دیگر نتایج حاصل از این پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی بر توانمندسازی افراد تاثیر دارد که در این خصوص نیز نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج حاصل از پژوهش های مرعشیان (۱۳۹۲) و عسگری و همکاران (۱۳۹۳) که یادگیری سازمانی را بر توانمندسازی کارکنان مؤثر دانسته اند همسو است. از دیگر نتایج این پژوهش مدیریت دانش و به کارگیری فناوری اطلاعات از سوی جامعه آماری مورد مطالعه است که این نتیجه با نتایج حاصل از پژوهش اسماعیلی (۱۳۹۲) همسو بوده است.

آنچه مسلم است نهادینه سازی فرهنگ یادگیری در سازمان ها به کارکنان مجال می دهد تا خود را با تغییرات و دگرگونی های جهان همراه و همگام ساخته و برای پیشبرد اهداف سازمان تلاش مضاعف کنند. یادگیری سازمانی در واقع شرایطی را فراهم می سازد تا کارکنان توانایی ها و قابلیت های بالقوه خود را براساس دانش و تجربه کسب شده، شناسایی کنند و به کار گیرند.

## منابع

### فارسی

- رایبیز، ا. (۱۳۸۱). *تنوری سازمان (ساختار، طراحی و کاربردها)*؛ ترجمه سیدمهدی الوانی و حسن دانائی فرد. تهران: صفار.
- سبحانی نژاد، م؛ شهابی، بهنام و یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۵). *ایجاد سازمان یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقیق و سنجش)*، تهران: نشر یسطرون.
- عباسی، عنایت و دیگران. (۱۳۹۰). *یادگیری سازمانی در دانشکده های کشاورزی استان تهران، مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران*، ۲(۴۲).
- عبدالهی، بیژن و نوه ابراهیم، عبدالرحیم. (۱۳۸۵). *توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی*، تهران: ویرایش.
- عسگری، ب؛ پورسلطانی، ح و مشیری، ک. (۱۳۹۳)، *ارنباط یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران، فصلنامه مدیریت ورزشی*، ۶(۱۷۸)، ۲۳-۱۶۳.

## انگلیسی

- Morales, V. J. G, Martin. F. J. L, Sanc Hes, RL. (2006), strategies factors and barriers for promoting educational organi zatioal learnmy, *Teaching and Teacher Edacation*, 22.
- Davenport, Elisabeth & Widen-Wulff, Gunilla. (2007). activity system, information sharing and the development of organizational knowledge in two finish firms: an exploratory syudy using activity theory, *information research*, 12(3), 1-13.
- Wang, Catherine L. & Pervaiz K. (2003). Organizational learning: A critical review. *The LearningOrganization*, 10(1).