

مدیریت ورزشی _ زمستان ۱۳۸۹

شماره ۷- صص: ۱۲۴-۱۱۱

تاریخ دریافت: ۱۱/۰۳/۸۹

تاریخ تصویب: ۱۴/۱۰/۸۹

ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران

۱. کاظم دستگردی^۱ - ۲. محمود گودرزی - ۳. حسن اسدی - ۴. مهدی دستگردی - ۵. سمیه دستگردی
۴. کارشناس ارشد دانشگاه تهران، ۲. استاد دانشگاه تهران، ۳. دانشیار دانشگاه تهران، ۵. کارشناس ارشد دانشگاه بیرجند

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، تعیین ارتباط بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی بود. روش تحقیق، همبستگی بود و برای جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه مشخصات فردی، پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر ($\alpha = 0/883$) و پرسشنامه یادگیری سازمانی ($\alpha = 0/873$) محقق ساخته شفی استفاده شد و روایی آن را ۹ تن از استادان دانشگاه تأیید کردند و پایایی آن نیز از طریق نمونه اولیه شامل ۴۰ پرسشنامه بررسی شد. جامعه آماری تحقیق، ۷۲۲ نفر از کارمندان سازمان تربیت بدنی بودند که از این تعداد با توجه به فرمول نمونه‌گیری کوکران، ۲۵۰ نفر به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. روش آماری توصیفی و استنباطی (رگرسیون چندمتغیره) بود. نتایج نشان داد که بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان ارتباط بسیار قوی و مثبتی وجود دارد ($P = 0/001$) ($r = 0/830$). همچنین نتایج آماری این تحقیق نشان داد که ابتدا احساس تأثیر با بالاترین بتا (۰/۴۹۶) و پس از آن احساس شایستگی با بتای ۰/۲۴۱ و احساس معنی‌داری با بتای ۰/۱۸۶ وارد معادله رگرسیون شدند که در مجموع حدود ۷۹ درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین کردند. جهت روابط نشان داد که با افزایش هر یک از شاخصه‌های توانمندسازی، یادگیری سازمانی افزایش می‌یافت. براین اساس افزایش شایستگی‌های کارکنان، اعتقاد به توانایی و ظرفیت خود، توانایی نفوذ در پیامدهای راهبردی، احساس فردی در مورد حق انتخاب و احساس اعتماد، یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی را افزایش می‌دهد.

واژه‌های کلیدی

عوامل توانمندسازی، سازمان یادگیرنده، کارکنان.

مقدمه

تغییرات در فناوری، سرعت ارتباطات را افزایش داده و سازمان‌ها را ملزم به بررسی و پاسخ به تغییر نیازمندی‌های مشتری ساخته است (۹). با بررسی تاریخی روند به وجود آمدن سازمان‌های بزرگ در دهه‌های گذشته، درمی‌یابیم که این سازمان‌ها به علت عدم تطابق خود با روند تحولات اجتماعی و جهانی، همانند دایناسورهایی که تطبیق‌پذیری با محیط را از دست داده و محکوم به فنا شدند، دیگر کارایی لازم را در عرصه رقابت ندارند، زیرا سازمان‌های بزرگ با ساختارهای سنتی، توان و انعطاف لازم را برای همسویی با تغییرات پیرامونی ناشی از جهانی شدن و پیچیدگی‌های آن را ندارند و برای بقای خود، ناچارند تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تحولات جهانی را به دست آورند (۱). در این میان، بسیاری از سازمان‌ها راه‌حل را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی و اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند با اجرای این برنامه‌ها، ضمن اصلاح متغیرهای مؤثر بر احساس افراد، با بهره‌گیری از یادگیری و توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کنند و زمینه لازم برای پرورش کارکنان توانمند را به وجود آورند (۲). در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق‌اند که همه کارکنانشان برای بهبود توانمندی خود بکوشند و وظیفه مدیر، فراهم آوردن شرایط مناسب، برای این روند آموزشی است. یادگیری سازمانی، یک فرایند و مجموعه اقداماتی است که به یادگیری کارکنان می‌انجامد و دربرگیرنده رفتار سازمانی مشخص است که در سازمان یادگیرنده اعمال می‌شود. در چنین سازمان‌هایی، همه شرایط یادگیری برای اعضا فراهم می‌شود و افراد پیوسته برای کاربرد آنچه یاد گرفته‌اند، همت می‌گمارند (۴). مفهوم یادگیری سازمانی که به‌طور چشمگیری از سال ۱۹۹۰ به بعد مورد توجه بسیاری از مراکز دانشگاهی و صنعتی قرار گرفت، نتیجه دو عامل مهم است: ۱. ماهیت دنیای به‌سرعت در حال تغییری که در آن زندگی می‌کنیم و ۲. محیط رقابتی که سازمان‌ها در آن فعالیت می‌کنند (۵).

توانمندسازی کارکنان ابزار ضروری مدیریتی است که می‌تواند در راستای هدایت منابع انسانی به‌منظور افزایش بهره‌وری به‌کار رود. شامل پنج بعد احساس معنی‌داری، احساس شایستگی، احساس خود تعیینی، احساس اعتماد و احساس تأثیر می‌شود (۶).

کراسن^۱ (۲۰۰۳) در تحقیقی پیرامون یادگیری سازمانی و نوسازی راهبردی، دریافت که یادگیری سازمانی، کارایی سازمان را بهبود می‌بخشد که این بهبود وضعیت توسط مشتریان قابل ارزیابی است. وی همچنین اجرایی کردن برنامه‌های یادگیری سازمانی را در ایجاد مزیت‌های رقابتی برای سازمان مهم تلقی کرد (۱۱).

رنال^۲ و همکاران (۲۰۰۶) ضمن بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر یادگیری سازمانی به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات در نقش یک توانمندساز و ایجادکننده فرایند یادگیری سازمانی عمل می‌کند و قابلیت‌های ویژه تکنولوژیکی سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد که محصول آن، عملکرد تجاری بهتر سازمان است (۱۶).

عبدالملکی (۱۳۸۱) نیز در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و میزان تغییر و نوآوری در ادارات نوزده‌گانه آموزش و پرورش شهر تهران» بیان کرد که بین میزان یادگیری سازمانی و میزان تغییر و نوآوری در سازمان، ضریب همبستگی بالایی وجود دارد (۶).

اسپریترز^۳ دریافت که سطوح بالای مهم بودن و احساس شایستگی، از طریق ایجاد علاقه در افراد نسبت به وظایفشان موجب افزایش رضایت شغلی خواهد شد. همچنین حق انتخاب (آزادی عملی شغلی) به‌عنوان یک عامل انگیزاننده، همانگونه که هرزبرگ پیش‌بینی کرده است می‌تواند افزایش رضایت شغلی را در پی داشته باشد. احساس مؤثر بودن نیز که ارتباط معکوس با احساس عجز اکتسابی دارد، به افزایش رضایت شغلی منجر خواهد شد، زیرا احساس عجز با ایجاد دلسردی در افراد برای شناسایی فرصت‌ها، کاهش انگیزش و ایجاد انگیزش، به رضایت شغلی می‌انجامد. از سوی دیگر، افزایش رضایت شغلی، به تعهد سازمانی قوی‌تر در افراد منجر خواهد شد و از آنجا که افزایش رضایت شغلی در ارتباط مستقیم با کاهش جابه‌جایی کارکنان است، انتظار می‌رود توانمندسازی، به کاهش جابه‌جایی بینجامد. آنها همچنین، در پژوهش خود دریافتند که کارهای غیرچالشی و یکنواخت فاقد ویژگی‌های معنی‌دار، استرس‌زا هستند. از آنجا که غنی‌سازی شغلی، در رأس برنامه‌های توانمندسازی قرار دارد، پیش‌بینی می‌شود کاهش استرس شغلی را در پی داشته باشد. آنها در بحث خود عنوان کردند کفایت نفس بالا، استرس را کاهش می‌دهد (۱۷).

1 - Crossan

2 - Real

3 - Sprietzer

باون^۱ و همکاران در زمینه یادگیری سازمانی در محیط مدارس عمومی مطالعه کردند. آنها ضمن پیاده‌سازی نیمرخ موفقیت مدارس - یادگیری سازمانی، به تأثیر اجرای برنامه‌های یادگیری سازمانی در توانمندسازی مدارس عمومی آمریکا اشاره کردند (۱۰).

فترمن نیز در پژوهشی، ارزیابی توانمندسازی را استفاده از مفهوم ارزیابی، فنون و یافته‌ها برای توانمندسازی و خودتعیینی تعریف کرد و به این نتیجه رسید که ارزیابی توانمندسازی، شامل سه مرحله است: الف) ثبات مأموریت و هدف، ب) ریشه‌یابی، ج) برنامه‌ریزی برای آینده.

وی بیان کرد که ارزیابی توانمندسازی، به خلق فرهنگ یادگیری در سازمان یا جامعه و گروه کمک می‌کند (۱۲). عوامل روانشناختی توانمندسازی و پاسخ‌های رفتاری و احساسی کارکنان را بررسی و بیان کردند که این عوامل با رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد. همچنین بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد کارکنان ارتباط معنی‌داری مشاهده شد، ولی این ارتباط در بهترین حالت، خیلی ناچیز بود. براساس نتایج، ابعاد توانمندسازی به‌طور همزمان، ۶ درصد از واریانس عملکرد را تبیین می‌کرد (۸).

تیبینس و سوهی^۲ در تحقیق خود پیرامون سطح فناوری اطلاعات و چارچوب عملکردی سازمان، نتیجه گرفتند که رابطه معین‌داری بین یادگیری سازمانی و چارچوب عملکردی سازمان وجود دارد (۱۸).

نوروزی در بررسی ارتباط بین عوامل روانشناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، به این نتیجه رسید که بین آنها رابطه معنی‌دار و مستقیم وجود دارد. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت شعبی که در آن عوامل روانشناختی توانمندسازی (احساس معنی‌دار بودن، شایستگی، مؤثر بودن، داشتن حق انتخاب و اعتماد) میانگین بالاتری داشته، کارایی آنها بیشتر بوده است و برعکس (۸).

شفی رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی را بررسی کرد و به این نتیجه رسید بین عوامل توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی آنان ارتباط معنی‌داری وجود دارد. همچنین اشاره کرد مدیریت‌هایی که در آنها احساس شایستگی، حق انتخاب، مؤثر بودن، معنی‌داری و احساس اعتماد به همکاران در میان کارمندان بیشتر است، یادگیری سازمانی بیشتری نیز دارند. بر این اساس افزایش

1 - Bowen

2 - Tippins M.J. and Sohi R.S.

شایستگی‌های کارکنان، اعتقاد به توانایی و ظرفیت خود، توانایی نفوذ در پیامدهای راهبردی، احساس فردی در مورد حق انتخاب و احساس اعتماد، یادگیری و سازمانی را افزایش می‌داد (۴).

صفاری (۱۳۸۶) در مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت بدنی آموزش و پرورش، به این نتیجه رسید که میان سه سازمان مذکور، از نظر ابعاد سازمان یادگیرنده تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و در عین حال از نظر مشخصه‌های سازمان یادگیرنده و وضعیت یادگیری، هر سه سازمان در سطح ضعیفی قرار دارند، به طوری که در تمام ابعاد بیشتر پاسخگویان گزینه‌های به‌ندرت و گاهی را اعلام کرده‌اند (۵).

باید دانست که سازمان‌ها نیز به‌عنوان مجموعه‌ای از افراد و گروه‌های انسانی، در معرض تحولات وسیع و پرشتاب محیطی قرار دارند و به مرور زمان در زمینه اقدامات و فعالیت‌های خود، آموخته‌هایی را کسب می‌کنند. به‌عبارت دیگر، سازمان‌ها نیز باید مانند افراد توان یادگیری داشته باشند. از این‌رو، موضوع یادگیری سازمانی، در کانون توجه نظریه‌های جدید سازمان و مدیریت قرار دارد و می‌توان نتیجه گرفت که یکی از چالش‌های مهم در سطوح مختلف مدیریتی، افزایش توان یادگیری سازمانی است (۷). سازمان تربیت بدنی نهاد اصلی و اثرگذار بر تمامی فعالیت‌های ورزشی کشور است که نقش چشمگیری در ارتقای سطح ورزش و سلامت، توسعه پایدار، سرفرازی کشور و ... دارد و همانند دیگر سازمان‌ها در راستای دستیابی به اهداف سازمانی خود، نیازمند یادگیری مستمر در تمامی سطوح کاری سازمان است (۳). بر همین اساس به منظور سازگاری با تغییرات روزافزون، سریع، پیچیده و نامطمئن محیط و کشف فرصت‌های بالقوه در عرصه ورزش، به کارکنانی خلاق، نوآور و توانمند با توان کشف و آموزش فرصت‌های جدید نیازمند است و ماهیت طبیعی نوآوری، شرایط خاص و متفاوتی را می‌طلبد. البته برخورداری از مزیت رقابتی به ویژگی‌های سازمان بستگی دارد، اما به‌یقین کارکنان هر سازمان و دانش آنان، نقش تعیین‌کننده‌ای در این مسیر دارند. از این رو شناخت ویژگی‌های بستر مناسب برای جذب و رشد این کارکنان، اولین قدم و اساسی‌ترین مسئله روز سازمان محسوب می‌شود. با توجه به این ضرورت، محقق در این پژوهش به دنبال بررسی ارتباط توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران است.

روش تحقیق

تحقیق حاضر، از نوع همبستگی بوده و به صورت پیمایشی اجرا شده است. در این تحقیق، متغیرهای احساس معنی‌داری، احساس تأثیر، احساس شایستگی، خودتعیینی و اعتماد، متغیر پیش‌بین و یادگیری سازمانی، متغیر ملاک است. جامعه آماری تحقیق عبارتند از کارکنان رسمی، پیمانی و قراردادی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران ($N = 722$) و نمونه پژوهش با بهره‌گیری از فرمول نمونه‌گیری کوکران و شیوه نمونه‌گیری، تصادفی ساده انتخاب شده است ($n = 250$). به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از پرسشنامه استاندارد توانمندسازی اسپریتزر ($\alpha = 0/889$) و پرسشنامه یادگیری سازمانی محقق‌ساخته شفی که روایی آن را ۹ تن از استادان تأیید کردند و پایایی آن بار دیگر از طریق توزیع ۴۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد ($\alpha = 0/873$) و براساس طیف لیکرتی پنج ارزشی (کاملاً موافقم، موافقم، نظری ندارم، مخالفم، کاملاً مخالفم) طبقه‌بندی شده بود، استفاده شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، ابتدا از آمار توصیفی برای بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق شامل جنسیت، میزان تحصیلات، سنوات خدمت و ... استفاده شد و در آمار استنباطی هم در مرحله اول از آزمون همبستگی پیرسون (در صورت نرمال بودن داده‌ها که از طریق آزمون کلوموگروف اسمیرنوف به دست آمد، رابطه هریک از متغیرهای پیش‌بین به‌طور جداگانه با متغیر ملاک مورد مقایسه و تحلیل قرار گرفت و در مرحله دوم به‌منظور مشخص کردن سهم تأثیر هریک از متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک، از تحلیل رگرسیونی چندمتغیره استفاده شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق

الف) یافته‌های توصیفی

در این قسمت، نخست مشخصات فردی نمونه مورد بررسی ارائه می‌شود (جدول ۱).

جدول ۱ - مشخصات فردی کارکنان سازمان تربیت بدنی

درصد	تعداد		
۶/۴	۱۶	مأمور	وضعیت استخدامی
۳۲/۸	۸۲	قراردادی	
۱۴/۸	۳۷	پیمانی	
۴۶	۱۱۵	رسمی	
۱/۲	۳	دکتر	وضعیت تحصیلی
۱۱/۶	۲۹	فوق لیسانس	
۳۸/۴	۹۶	لیسانس	
۱۷/۶	۴۴	فوق دیپلم	
۲۵/۲	۶۳	دیپلم	
۶	۱۵	زیردیپلم	
۱۰	۲۵	بالای ۲۵	سابقه خدمت
۱۸/۴	۴۶	۲۰-۲۵	
۹/۲	۲۳	۱۵-۲۰	
۲۹/۲	۷۳	۱۰-۱۵	
۱۲/۸	۳۲	۵-۱۰	
۲۰/۴	۵۱	زیر ۵ سال	
۱۲/۴	۳۱	۴۵ به بالا	سن
۱۸/۸	۴۷	۴۰-۴۵	
۳۴/۴	۸۶	۳۵-۴۰	
۲۰/۴	۵۱	۳۰-۳۵	
۱۳/۲	۳۳	۲۵-۳۰	
۰/۸	۲	۲۰-۲۵	
۴۳/۶	۱۰۹	زن	جنس
۵۶/۴	۱۴۱	مرد	

نتایج بررسی توصیفی مربوط به جنسیت (جدول ۱)، نشان می‌دهد که سازمان تربیت بدنی برای رسیدن به وضعیت متعادل‌تر در این زمینه، می‌تواند تمهیدات لازم را در نظر بگیرد تا شاید از این طریق به رشد و ارتقای ورزش زنان در جامعه توجه بیشتری شود.

نتایج بررسی توصیفی مربوط به سن افراد (جدول ۱)، نشان می‌دهد که نمونه توزیع به نسبت خوبی دارد و سن کارکنان سازمان در حال افزایش است. به نظر می‌رسد استفاده بیشتر از جوانان وضعیت را مطلوب‌تر سازد و در مورد افزایش اطلاعات جدید و توجه بیشتر به یادگیری سازمانی و تغییرات محیطی، می‌توان از تجربه مشاوران جوان‌تری نیز استفاده کرد.

نتایج بررسی توصیفی مربوط به سابقه خدمت افراد نشان داد که ۶۲/۴ درصد سابقه خدمت کارکنان، کمتر از ۱۵ سال است. این موضوع نشان می‌دهد که سازمان تربیت بدنی دارای افراد با سابقه کم یا متوسط است که این نیروها می‌توانند با در اختیار گرفتن تجربه‌های افراد با سابقه برای سازمان مفید باشند.

نتایج بررسی توصیفی مربوط به وضعیت تحصیلی افراد نشان داد باتوجه به نتایج به دست آمده، وضعیت تحصیلی کارکنان سازمان تربیت بدنی در شرایط نسبتاً مطلوبی قرار دارد. نتایج بررسی توصیفی مربوط به وضعیت استخدامی کارکنان سازمان تربیت بدنی نشان داد که از ۲۵۰ نمونه مورد بررسی، ۱۱۵ نفر (۴۶ درصد) رسمی، ۳۷ نفر (۱۴/۸ درصد) پیمانی، ۸۲ نفر (۳۲/۸ درصد) قراردادی و ۱۶ نفر (۶/۴ درصد) مأمور هستند. باتوجه به این اطلاعات مشخص می‌شود که بیشتر کارکنان سازمان تربیت بدنی استخدام رسمی هستند.

ب) یافته‌های استنباطی

تمامی نتایج به دست آمده در حد معنی‌داری $P < 0/05$ در نظر گرفته شده است.

جدول ۲ - ارتباط بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی

نتیجه	ارزش P	مقدار همبستگی	متغیر پیش بین	متغیر ملاک
رد فرضیه صفر	۰/۰۰۱	۰/۸۱۹	احساس معنی داری	یادگیری سازمانی
رد فرضیه صفر	۰/۰۰۱	۰/۸۵۹	احساس مؤثر بودن	
رد فرضیه صفر	۰/۰۰۱	۰/۸۳۸	احساس خودتعیینی	
رد فرضیه صفر	۰/۰۰۱	۰/۸۱۰	احساس اعتماد	
رد فرضیه صفر	۰/۰۰۱	۰/۸۲۷	احساس شایستگی	

باتوجه به اطلاعات جدول ۲، نتایج آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین شاخص‌های توانمندسازی کارکنان (احساس معنی‌داری، احساس مؤثر بودن، احساس خودتعیینی، احساس اعتماد و احساس شایستگی) با یادگیری سازمانی آنان رابطه بسیار قوی و معنی‌دار وجود دارد که جهت روابط نشان می‌دهد با افزایش هریک از شاخص‌های توانمندسازی، یادگیری سازمانی افزایش می‌یابد.

به‌منظور مشخص شدن تأثیر هریک از متغیرهای پیش‌بین بر متغیر ملاک، به تحلیل رگرسیونی داده‌ها پرداخته شد. به همین دلیل تمامی متغیرهای پیش‌بین به روش گام‌به‌گام انتخاب و در یک دستور رگرسیونی برای دستیابی به معادله نهایی مورد استفاده قرار گرفتند. جدول ۳، مدل رگرسیونی چندمتغیره را برای تبیین یادگیری سازمانی نشان می‌دهد.

جدول ۳ - مدل رگرسیون چندمتغیره برای تبیین یادگیری سازمانی

متغیرهایی که وارد معادله شده اند					
متغیرها	ضرایب غیراستاندارد		ضرایب استاندارد Beta	مقدار t	سطح معنی داری t
	B	خطای استاندارد			
احساس تأثیر (X_1)	۲/۸۱۸	۰/۴۰۶	۰/۴۹۴	۶/۹۳۶	۰/۰۰۰
احساس شایستگی (X_2)	۰/۹۸۷	۰/۳۱۲	۰/۲۴۱	۳/۱۶۶	۰/۰۰۲
احساس معنی داری (X_3)	۰/۹۵۶	۰/۴۰۶	۰/۱۸۶	۲/۳۵۵	۰/۰۱۹
عرض از مبدأ (Constant)	-۰/۷۲۸	۱/۵۷۱	-	-۰/۴۶۳	۰/۶۴۳
متغیرهایی که از معادله خارج شده اند					
متغیرها	مقدار t		سطح معنی داری t		
احساس خودتعیینی	-۰/۰۷۴		-۰/۷۸۰		
احساس اعتماد	۰/۱۴۸		۱/۹۶۴		

جدول ۴ - شاخص‌ها و آماره‌های تحلیل رگرسیونی

۰/۸۹۱	ضریب همبستگی چندگانه
۰/۷۹۳	ضریب تعیین
۰/۷۹۱	ضریب تعیین واقعی
۷/۶۹۸۵۱	خطای استاندارد

همان‌طور که جدول ۳ نشان می‌دهد، متغیر احساس تأثیر با بنای ۰/۴۹۴ بیشتر از متغیرهای دیگر بر یادگیری سازمانی پاسخگویان تأثیر دارد. جهت تأثیر این متغیر نیز مثبت و مستقیم است و نشان می‌دهد که با افزایش میزان احساس تأثیر پاسخگویان، یادگیری سازمانی نیز افزایش پیدا می‌کند. بعد از متغیر احساس تأثیر، متغیر احساس شایستگی با بنای ۰/۲۴۱ قرار دارد که دارای تأثیر متوسطی بر روی یادگیری سازمانی است. سومین متغیر وارد شده به مدل، احساس معنی‌داری با بنای ۰/۱۸۶ است و رابطه این متغیر با یادگیری سازمانی پاسخگویان مستقیم است.

همان‌گونه که جدول ۴ نشان می‌دهد، تقریباً ۷۹ درصد واریانس و تغییرات یادگیری سازمانی کارمندان سازمان تربیت بدنی توسط متغیرهای موجود در معادله تبیین می‌شود.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی ارتباط عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی بود. یافته‌ها نشان داد که بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی رابطه معنادار و بسیار قوی وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج تحقیقات زارع (۱۳۸۵)، نوروزی (۱۳۸۵)، شفی (۱۳۸۵)، اسپریتزر (۱۹۹۷)، اوزارالی (۲۰۰۳)، لیدن (۲۰۰۰)، دوتینگ (۲۰۰۳) و باون (۲۰۰۶) همخوانی دارد. زارع (۱۳۸۵) در تحقیقی بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی در سازمان تربیت بدنی، رابطه معنی‌داری

به‌دست آورد که بالاترین رتبه‌ها به‌ترتیب مربوط به احساس شایستگی، احساس خودتعیینی و در نهایت اعتماد بود. نوروزی نیز (۱۳۸۵) در بررسی ارتباط عوامل روانشناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران، به این نتیجه رسید که بین احساس داشتن اعتماد به همکاران و کارایی شعب، رابطه معنی‌داری وجود دارد و ضریب همبستگی به‌دست آمده، بیانگر رابطه مستقیم بین آنهاست. به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت شعبی که در آنها عوامل روانشناختی توانمندسازی (احساس معنی‌دار بودن، شایستگی، مؤثر بودن، داشتن حق انتخاب، اعتماد)، میانگین بالاتری داشته، کارایی بیشتری داشته‌اند.

دوتینگ و همکاران (۲۰۰۳) نیز طی تحقیقی با عنوان توانمندسازی روانشناختی در محیط کار، به بررسی ارتباط میان عوامل روانشناختی توانمندسازی و پاسخ‌های رفتاری و احساسی کارکنان پرداختند. آنها بیان کردند که عوامل روانشناختی توانمندسازی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی ارتباط معنی‌داری دارد. همچنین، بین توانمندسازی روانشناختی و عملکرد کارکنان ارتباط معنی‌داری مشاهده شد.

شفی (۱۳۸۵) نیز در تحقیقی به مطالعه رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی پرداخت و به این نتیجه رسید که بین عوامل توانمندسازی کارکنان یا یادگیری سازمانی آنان ارتباط معنی‌دار و مثبتی وجود دارد.

باتوجه به نتایج تحقیق حاضر، مشخص می‌شود که هرچه میزان احساس داشتن اعتماد و اینکه کارکنان در سازمان مطمئن باشند که با آنها به شکل منصفانه و یکسان و همچنین از منظر بی‌طرفانه رفتار خواهد شد، میزان یادگیری سازمانی آنان نیز افزایش می‌یابد. کارکنان توانمند ایمان دارند که در نهایت هیچ آسیب در نتیجه اعتماد، متوجه آنان نخواهد شد. آنان بیشتر پژوهش‌گرا، سازگار، خودباور و مشتاق یادگیری خواهند بود. همچنین هرچه میزان احساس خودتعیینی و داشتن حق انتخاب در میان آنان بیشتر باشد و کارکنان سازمان در اجرا و نظام بخشیدن به فعالیت‌های مربوط به شغل خود از آزادی بیشتری برخوردار باشند، میزان یادگیری سازمانی آنان نیز افزایش می‌یابد. هرچه کارمندان در اتخاذ تصمیم در مورد روش‌های کار و میزان تلاش حق انتخاب بیشتری داشته باشند، این امر سبب یادگیری و علاقه به فعالیت و تلاش‌های زیاد در برخورد با وضعیت‌های نامطلوب کاری می‌شود.

هرچه میزان احساس معنی‌دار بودن در میان کارکنان بیشتر باشد و آنان برای فعالیتی که انجام می‌دهند، ارزش بیشتری قائل شوند و آرمان‌ها و استانداردهای ذهنی‌شان با آنچه در شغلشان انجام می‌دهند تجانش بیشتری داشته باشد، میزان یادگیری سازمانی آنان در سازمان افزایش می‌یابد. کارکنانی که احساس مؤثر بودن می‌کنند، می‌کوشند به‌جای رفتار واکنشی در برابر محیط، تسلط خود را بر آنچه می‌بینند، حفظ کنند و یادگیری خود را در محل کار افزایش دهند تا در برنامه‌ها تأثیرگذار باشند. در نهایت هرچه میزان احساس شایستگی و اینکه کارکنان سازمان قابلیت و تبحر بیشتری در انجام موفقیت‌کار داشته باشند، بیشتر شود، یادگیری سازمانی در آنان افزایش می‌یابد. احساس شایستگی موجب تلاش، انطباق، انتظارات والا، عملکرد مطلوب و مقاومت در برابر وضعیت‌های بحرانی کارکنان در محیط کار می‌شود و در نتیجه آن، یادگیری سازمانی کارکنان نیز افزایش خواهد یافت. همچنین اعتقاد کارمند به توانایی و ظرفیت خود به افزایش یادگیری سازمانی در محیط کار می‌انجامد.

نتایج این تحقیق نشان داد عوامل احساسی تأثیر، احساس و شایستگی و احساس معنی‌داری به صورت مستقیم بر یادگیری سازمانی تأثیر دارند و تقریباً ۷۹ درصد واریانس و تغییرات یادگیری سازمانی توسط این سه متغیر تبیین می‌شوند. مدیران سازمان تربیت بدنی برای تبدیل سازمان خود به سازمان یادگیرنده، بهتر است توجه بیشتری به عوامل مذکور داشته باشند و سعی کنند تا این عوامل را در کارکنان سازمان رونق بیشتری دهند. این امر از طریق برگزاری کلاس‌های آموزشی، توجه ویژه به خلاقیت و نوآوری کارمندان، احترام و تشویق آنان، تفویض اختیار و واگذاری کارها، دادن استقلال و آزادی عمل به کارکنان، تشکیل تیم و ایجاد مدیریت مشارکتی امکان‌پذیر است.

منابع و مأخذ

۱. خلیلی عراقی، مریم. (۱۳۸۲). "سازمان‌های یادگیرنده: ضرورتی برای تحول و توسعه". ماهنامه تدبیر،

۱۳۷. ۳۰ - ۲۶.

۲. زارع، قاسم. (۱۳۸۵). "ارتباط بین عوامل روانشناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی کشور". پایان‌نامه، کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
۳. شفائی، رضا. (۱۳۸۰). "موانع ایجاد سازمان‌های یادگیرنده در ایران". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، رشته مهندسی صنایع، دانشگاه تربیت مدرس.
۴. شفای، آرزو. (۱۳۸۵). "رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
۵. صفاری، مرجان. (۱۳۸۶). "مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت بدنی". کمیته ملی المپیک و تربیت بدنی آموزش و پرورش، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران.
۶. عبدالملکی، یوسف. (۱۳۸۱). "بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و میزان تغییر و نوآوری در ادارات آموزش و پرورش مناطق نوزده‌گانه تهران". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
۷. محمدی، محمد. (۱۳۸۰). "برنامه‌های توانمندسازی کارکنان". فصلنامه مطالعات مدیریت، ۳۵ و ۳۶.
۸. نوروزی، مجتبی. (۱۳۸۴). "بررسی ارتباط میان عوامل روانشناختی توانمندسازی کارکنان با عملکرد سازمانی در شعب بانک ملت شهر تهران". پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشگاه تهران.

9. Baguhman, M., Neal, K.K. (2002). *Impact of organizational learning, portal: libraries and the academy*. 2,4: P:665.

10. Bowen, G.L. Rose, R.A. and Ware, W.B. (2006). "The reliability and validity of the school success profile learning organization measure". *Evaluation and program planning*, doi: 10, 1016/j. evalproglan. 2005. 08, 005.

11. Crossan, M.M. and Berdrwo, I. (2003). "Organizational learning and strategic renewal". *Strategic management journal*, 24(11), PP:1087-1105.

12. Fry, L.W., Vitucci S., and Cedillo, M. (2005). "Spiritual leadership and army transformation: theory, measurement, and stabilshing a baseline". *The leadership quarterly*, 16: PP:835-862.

13. Lee, J.A. (2001). *"The empowerment approach to social work practice: building the beloved community (2 ended)"*. New York. Columbia university press.
14. Orr B. (2000). *"Organizational learning: characteristics of leading organizations"*. *Candaian HR reporter*. 13, 10 (22may 2000): 11.
15. Ozaralli, N. (2003). *"Effect of transformational leadership on empowerment and tem effectiveness"*. *Leadership and organization development journal*. Vol. 24, No. 3.
16. Real, J.C., Leal, A., Roldan, J.L. (2006). *"Information technology as a determinante of organizational learning and technological distinctive competencies"*. *Industrial marketing management*, 35: PP:505-521.
17. Sprietzer, G.M. Kizilos, M.A. and Nason, S.W. (1997). *"A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness, satisfaction and strain"*. *Journal management*, Vol. 23, No. 5: PP:679-704.
18. Tippins, M.J. and Sohi R.S. (2003). *"It competency and firm performance: is organizational learning a missing link"?* *Strategic management journal*, 24(8), PP:745-761.