

مدیریت ورزشی _ فروردین و اردیبهشت ۱۳۹۵
دوره ۸، شماره ۱، ص: ۲۵-۳۶
تاریخ دریافت: ۹۰/۰۹/۱۹
تاریخ پذیرش: ۹۱/۰۴/۱۷

رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی (مطالعه موردی: دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم)

* - محمود گودرزی^۲ - ابوالفضل فراهانی^۳

۱. دانشجوی دکتری پردیس کیش دانشگاه تهران، تهران، ایران. ۲. استاد دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، تهران، ایران. ۳. استاد دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

چکیده

هدف از پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم است. جامعه پژوهش، شامل تمامی کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم به تعداد ۱۸۰ نفر و تعداد نمونه برابر با ۱۰۸ نفر بوده است. در این پژوهش به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) و پرسشنامه یادگیری سازمانی شفی (۱۳۸۵) استفاده شد. روایی پرسشنامه‌ها توسط متخصصان و ضریب پایایی کلی پرسشنامه‌ها توسط آلفای کرونباخ (توانمندسازی $\alpha=0/95$ و یادگیری سازمانی $\alpha=0/96$) به دست آمد و تأیید شد. از روش‌های آماری شامل کولموگروف اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی و تحلیل ماتریس همبستگی استفاده شد. نتایج نشان داد که میانگین توانمندسازی در کارکنان برابر با ۶۹/۸۹ درصد و میانگین یادگیری سازمانی برابر با ۷۳/۴۶ درصد است. علاوه بر این، بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی ارتباط مثبت و معناداری ($P < 0/01$)، $F=0/588$ ، به دست آمد. با توجه به نتایج حاضر، می‌توان گفت سیاستگذاران و مدیران این دو دانشکده قادر خواهند بود از توانمندسازی و تأکید بر پرورش کارکنانی توانمند به‌عنوان شیوه‌ای مؤثر به‌منظور توسعه و بهبود یادگیری سازمانی و ایجاد دانشکده‌هایی یادگیرنده استفاده کنند.

واژه‌های کلیدی

توانمندسازی، دانشکده‌های تربیت بدنی، یادگیری سازمانی.

مقدمه

جهان امروز، به‌ویژه جهان سازمان‌ها، دستخوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است؛ و تمامی ابعاد سازمان‌ها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیرانسانی و... همگی با شتابی خیره‌کننده در حال تغییر از حالتی به حالتی دیگرند. در چنین شرایطی سازمان‌ها تلاش گسترده‌ای برای بقا می‌کنند و برای اینکه بتوانند خود را با محیط پرتلاطم، پرابهام و متغیر اطراف وفق دهند و حفظ کنند، پیوسته از قالب‌های غیرپویا خارج می‌شوند و به سمت توسعه یادگیری و ایجاد سازمان یادگیرنده، حرکت می‌کنند (۱۰).

یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده پدیده‌هایی هستند که با شروع دهه ۹۰ میلادی مطرح شدند. صاحب‌نظران، یادگیری را یک مزیت رقابتی که با نوآوری مرتبط است، می‌دانند و بیان کرده‌اند اگر سازمانی بخواهد در محیط رقابتی و متحول بیرونی برای مدت زیادی به فعالیت خود ادامه دهد، می‌بایست نرخ یادگیری آن از میزان تغییرات محیطی فراتر رود (۱۱).

پروBST و باچل^۱ (۱۹۹۷) یادگیری سازمانی را چنین تعریف می‌کنند: «توانایی یک سازمان به‌عنوان یک کل در کشف خطاها و اصلاح آنها و همچنین تغییر دانش و ارزش‌های سازمان به‌طوری‌که مهارت‌های جدید حل مسئله و ظرفیت جدید برای کار ایجاد شود» (۸). با توجه به تعریف مذکور، ویژگی‌های فرایند یادگیری سازمانی عبارت‌اند از: تغییر در دانش سازمانی، افزایش محدوده‌های ممکن، تغییر در ذهنیت افراد (۱۰). اگر بخواهیم یادگیری در سازمان‌ها را بهتر توصیف کنیم، باید گفت یادگیری مفهومی پویاست که به‌تدریج از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی تغییر می‌یابد. به‌دلیل نیاز سازمان‌ها به سازگاری با تغییرات محیطی، مفهوم یادگیری سازمانی به‌طور روزافزونی شهرت پیدا کرده، همان‌طور که یادگیری برای رشد افراد ضروری است، برای سازمان‌ها نیز اهمیت دارد. هرچند یادگیری سازمانی بیش از مجموع توان یادگیری افراد است (۱۴،۸). یادگیری سازمانی فرایندی است پویا که سازمان را قادر می‌سازد تا به‌سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرایند شامل تولید دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود. یادگیری سازمانی راه اصلی ایجاد کار دانشی و بهبود کارایی سازمان است. پس یک سازمان موفق باید در یادگیری پویا باشد (۱۷). در سازمانی که دارای سطح بالایی از ویژگی یادگیری سازمانی است، افراد پیوسته توانایی خود را برای خلق نتایجی که برای آنها واقعاً مطلوب است،

افزایش می‌دهند. یادگیری سازمانی موجب می‌شود که الگوهای ذهنی جدید و گسترده‌ای پرورش یابد، و افراد دائماً بیاموزند که چطور با همدیگر بیاموزند. (آموزش دسته جمعی) سازمان‌هایی که دارای چنین ویژگی‌هایی باشند، به‌منظور تشویق نوآوری، کسب دانش و توسعه قابلیت‌ها علائم را از محیط دریافت، تفسیر و در فرصت‌ها اعمال می‌کنند (۱۲، ۷).

واتکینز و مارسیک^۱ (۱۹۹۲) بیان کرده‌اند که یادگیری مداوم، نوآوری را نوید می‌دهد و نوآوری خود، پایه و اساس بهره‌وری را تشکیل می‌دهد. علاوه بر این، کریستنسن^۲ (۲۰۰۴) بیان می‌کند که سود و مزیت از آن سازمان‌هایی است که به بهترین وجه حرکت می‌کنند، یاد می‌گیرند و بسیار منعطف عمل می‌کنند. از سویی دیگر حامیان سازمان‌های یادگیرنده بر این باورند که راهبرد و رفتارهای یادگیری مدار موجب افزایش یادگیری فردی و سازمانی می‌شود که اینها نیز خود موجبات بهبود عملکرد را فراهم می‌کنند (۹).

توماس و ولتهووس (۱۹۸۵)، توانمندسازی را در سطح تجزیه و تحلیل وظایف به‌کار گرفتند. آنها با به‌کارگیری اصطلاح «انگیزش درونی کار» ابداعی بریف و آلداف، توانمندسازی را به‌عنوان «فرایند افزایش انگیزش درونی وظیفه» تعریف کردند. انگیزش درونی وظیفه، به تجارب مثبتی اشاره دارد که افراد به‌طور مستقیم از وظیفه‌شان کسب می‌کنند و شامل شرایط نیروزایی است که به آنها در ارتباط مستقیم با آن وظیفه، انگیزش و رضایت‌مندی می‌دهد. این تجارب عبارت‌اند از: احساس مؤثر بودن، احساس شایستگی داشتن، احساس معناداری و احساس داشتن حق انتخاب. تحقیقات مشیرا (۱۹۹۲) بعد اعتماد را به ابعاد مذکور افزود و پنج بعد روان‌شناختی توانمندسازی به شرح زیر به‌وجود آمد:

- شایستگی: درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت و به‌طور موفقیت‌آمیز انجام دهد.
- استقلال: خودمختاری یا داشتن حق انتخاب به معنی آزادی عمل و استقلال فرد در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی.
- مؤثر بودن: به معنی تأثیرگذاری آنجایی که فرد می‌تواند بر نتایج اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد.

1. Watkins, K., & Marsick, V.

2. Christensen, C. M.

- معنادار بودن: فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و بالارزش را دنبال می‌کنند.
- اعتماد به دیگران: به علاقه‌مندی، شایستگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود.
- توانمندسازی به‌عنوان عاملی در نظر گرفته می‌شود که از عوامل محیطی، سازمانی و فردی تأثیر می‌پذیرد و به‌عنوان عاملی اثرگذار در اثربخشی و نوآوری سازمان محسوب می‌شود (۱۳). علاوه بر این تحقیقات نشان داده است که رابطه مثبتی بین ابعاد مختلف توانمندسازی و کارآفرینی وجود دارد (۲).
- امروزه برخی محققان توجه خود را به بررسی رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی معطوف کرده‌اند. در این زمینه، دستگردی در تحقیق خود با عنوان «ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی» به این نتیجه رسید که بین توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی رابطه معنادار مثبت وجود دارد. وی بیان داشت که با افزایش هر کدام از شاخصه‌های توانمندسازی، یادگیری سازمانی افزایش می‌یابد (۱). علاوه بر این، شفی به بررسی رابطه بین «توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی» پرداخت و به این نتیجه رسید که بین عوامل توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی آنان ارتباط معناداری وجود دارد (۵). خان علیزاده (۱۳۸۹) نیز نتایجی مشابه با نتایج دو محقق ذکر شده به دست آورده است.
- امروزه، تحقیقات مربوط به ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی نشان می‌دهد که در حوزه دانشکده‌ها و مراکز آموزشی این مسئله کمتر مورد توجه قرار گرفته است. حال آنکه، مقوله توانمندسازی و یادگیری سازمانی با توجه به ماهیت و رسالت دانشکده‌ها و مراکز آموزشی، کاملاً بر پایه یادگیری سازمانی و توانمندسازی بنا نهاده شده است. دانشکده‌های تربیت بدنی و علوم ورزشی نیز در محیطی پویا و متحول و سرشار از تغییرات مداوم قرار گرفته‌اند. رمز حیات و ماندگاری در چنین محیطی توسعه یادگیری و دانش و مهارت در کارکنان و اعضای هیأت علمی در این دانشکده‌هاست.
- وضعیت موجود یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی در حال حاضر یک مسئله مهم و شایان توجه محسوب می‌شود و مدیران و سیاستگذاران دانشکده‌های تربیت بدنی همواره در پی یافتن عوامل و شیوه‌هایی هستند که از طریق آن بتوانند وضعیت یادگیری سازمانی در این دانشکده‌ها را ارتقا بخشند. در نتیجه در این زمینه توانمندسازی و هر یک از ابعاد و مؤلفه‌های آن در اعضای دانشکده‌های تربیت بدنی می‌تواند به‌عنوان یک عامل مهم آزمون و بررسی شود.

با توجه به اینکه دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم از مراکز اصلی تعلیم و تربیت ورزش در کشور محسوب می‌شوند و تقریباً اساس علم ورزش در آنها طراحی و برنامه‌ریزی می‌شود، این نیاز به وجود می‌آید که کارکنان این دو مرکز باید یادگیری بالایی داشته و دانش خود را با دانش روز منطبق کنند و باید متغیرها و عواملی را که در توسعه یادگیری سازمانی در آنها نقش دارند بررسی و آزمون کرد. در نتیجه با توجه به موارد ذکرشده مسئله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی آنها در دو دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران و دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تربیت معلم رابطه‌ای دارد؟

روش تحقیق

تحقیق حاضر توصیفی و از نوع همبستگی بوده و به شکل میدانی به اجرا در آمده است و در آن پس از تعیین میزان توانمندسازی و یادگیری سازمانی، رابطه آنها و رابطه هر یک از متغیرهای آنها، در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم بررسی شده است.

جامعه و نمونه آماری

جامعه این پژوهش شامل تمامی کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم بود. با توجه به تعداد کل جامعه پژوهش که برابر با ۱۸۰ بوده است، در نتیجه کل جامعه به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شده است. پرسشنامه‌های پژوهش بین تمامی افراد جامعه تحقیق توزیع شده و در نهایت ۱۰۸ پرسشنامه برگشت داده شد که وارد فرایند تجزیه و تحلیل شدند. با توجه به تعداد پرسشنامه‌های برگشتی، نرخ پاسخ برابر با ۶۰ درصد بوده است.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این پژوهش به‌منظور گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. به‌منظور سنجش توانمندسازی از پرسشنامه روان‌شناختی اسپریتزر^۱ (۱۹۹۵) استفاده شده است. این پرسشنامه پنج بعد از توانمندسازی (احساس معنادار بودن، احساس شایستگی، احساس خودتعیینی، احساس تأثیر و احساس اعتماد به دیگران) را اندازه‌گیری می‌کند. برای اندازه‌گیری یادگیری سازمانی از پرسشنامه شفای (۱۳۸۵) استفاده شده است.

1. Spreitzer, G.m.

به منظور تعیین روایی محتوایی پرسشنامه از ۱۰ تن از استادان مدیریت ورزشی، که تمامی این افراد از تخصص‌های لازم در زمینه‌های آمار و روش‌های تحقیق برخوردار بودند، کمک گرفته شد که نظرها و پیشنهادهای ایشان به بهبود و اصلاح پرسشنامه کمک شایانی کرد. برای آزمون پایایی (اعتبار) پرسشنامه، مطالعه مقدماتی روی ۳۲ آزمودنی انجام گرفت. به منظور تعیین ضریب پایایی کلی پرسشنامه‌ها و هر یک از اجزای آنها، از طریق آزمون آلفای کرونباخ بررسی شد و میزان ضریب آلفای پرسشنامه توانمندسازی برابر با $(\alpha=0/95)$ و یادگیری سازمانی $(\alpha=0/96)$ به دست آمد که مبین هماهنگی درونی ابزار پژوهش بود.

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات

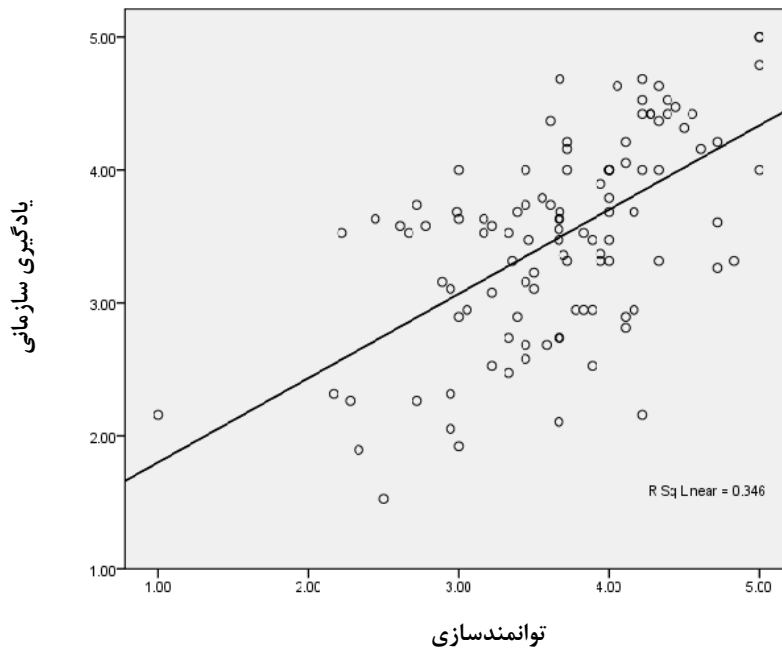
در پژوهش حاضر، برای تجزیه و تحلیل آماری یافته‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی در دو بخش مجزا استفاده شده است. در بخش نخست تجزیه و تحلیل توصیفی یافته‌ها به صورت جداول توزیع فراوانی و نمودارها انجام گرفته است. در بخش دوم از روش‌های آمار استنباطی شامل کولموگروف اسمیرنوف^۱، ضریب همبستگی پیرسون^۲، رگرسیون خطی^۳ و تحلیل ماتریس همبستگی^۴ استفاده شد. آزمون کولموگروف اسمیرنوف، نرمال بودن توزیع داده‌ها در جامعه آماری را تأیید کرد (برای توانمندسازی $P\text{-value}=0/498$ و برای یادگیری سازمانی $P\text{-value}=0/469$). ضریب همبستگی پیرسون در سطح معناداری $(\alpha=0/01)$ برای بررسی ارتباط بین توانمندسازی و همچنین ارتباط بین هر یک از متغیرهای آن با یادگیری سازمانی استفاده شد. تمامی عملیات آماری پیش‌گفت، با بهره‌گیری از نرم‌افزارهای آماری Spss و Excel انجام گرفت.

نتایج و یافته‌های تحقیق

در جدول ۱، مشخصات فردی کارکنان در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم نمایش داده شده است. با توجه نتایج مندرج در این جدول، توزیع پاسخ‌دهندگان به تفکیک جنسیت نشان می‌دهد که ۵۰ درصد از نمونه آماری تحقیق را زنان و ۵۰ درصد را نیز مردان تشکیل داده‌اند. دیگر اطلاعات جمعیت‌شناختی نمونه در جدول ۱ نشان داده شده است.

1. Kolmogorov-Smirnov Test
2. Pearson Correlation
3. Linear regression
4. Correlation matrix

بررسی فرضیه اصلی پژوهش، نشان داد که بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم ارتباط مثبت و معناداری ($r=0/588$, $P<0/01$) وجود دارد. این موضوع نشان می‌دهد، افزایش توانمندسازی به‌طور خطی موجب افزایش یادگیری سازمانی آنها خواهد شد (نمودار ۱).



نمودار ۱. پراکندگی توانمندسازی در برابر یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم

بررسی رگرسیون بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی موجب شناسایی نحوه پیش‌بینی یادگیری سازمانی از روی تغییرات توانمندسازی شد. معادله خط رگرسیونی برازش داده شده به‌صورت زیر به‌دست آمد:

$$\text{"(توانمندسازی) } \times 0/633 + 1/169 = \text{یادگیری سازمانی} \text{"}$$

میزان ضریب تعیین برابر ۳۴ درصد به‌دست آمد. به‌عبارت دیگر می‌توان گفت، ۳۴ درصد از کل واریانس و تغییرات یادگیری سازمانی کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم توسط عامل توانمندسازی، تبیین می‌شود.

بررسی رابطه بین هر یک از ابعاد پنجگانه توانمندسازی و یادگیری سازمانی نشان داد که بین معنادار بودن شغل ($t=0/504, P<0/01$)، شایستگی ($t=0/404, P<0/01$)، استقلال ($P<0/01$)، مؤثر بودن ($t=0/568, P<0/01$)، اعتماد به دیگران ($t=0/583, P<0/01$) و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

در ماتریس همبستگی زیر، ضرایب همبستگی میان توانمندسازی و هر یک از متغیرهای آن و یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم خلاصه شده است:

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین توانمندسازی و هر یک از متغیرهای آن و یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم

	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱. معنادار بودن	۱						
۲. شایستگی	۰/۸۴۸**	۱					
۳. استقلال	۰/۸۶۵**	۰/۸۵۲**	۱				
۴. مؤثر بودن	۰/۷۶۴**	۰/۷۰۱**	۰/۸۳۴**	۱			
۵. اعتماد به دیگران	۰/۶۶۴**	۰/۵۴۴**	۰/۶۸۱**	۰/۷۶۸**	۱		
۶. یادگیری سازمانی	۰/۵۰۴**	۰/۴۰۴**	۰/۵۶۸**	۰/۵۴۱**	۰/۵۸۳**	۱	
۷. توانمندسازی	۰/۹۱۴**	۰/۸۷۱**	۰/۹۴۰**	۰/۹۰۸**	۰/۸۴۰**	۰/۵۸۸**	۱

علامت **: همبستگی معنادار در سطح ۰/۰۱

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش، سطح موجود توانمندسازی و یادگیری سازمانی و رابطه آنها در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم بررسی شد. یافته‌های توصیفی این تحقیق نشان می‌دهد که میانگین کلی توانمندسازی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم در سطحی بالاتر از متوسط قرار دارد. میانگین هر یک از ابعاد توانمندسازی نیز در سطحی نزدیک به یکدیگر و با تفاوت اندکی از یکدیگر است. اگرچه این مقادیر در سطحی قابل قبول قرار ندارد و به عبارت دیگر در این دانشکده‌ها کارکنان از اختیار، ابتکار عمل و توانایی لازم برای اداره کار خود تنها در سطحی متوسط و بالاتر از متوسط برخوردارند. از آنجا که تحقیقات مختلف تأکید دارند که توانمندسازی موجب ایجاد

نوعی حس مالکیت و مسئولیت در قبال سازمان خواهد شد، در نتیجه توجه به رشد و توسعه توانمندسازی در این دانشکده‌ها در عملکرد کارکنان و همچنین عملکرد کلی دانشکده‌ها نقش حیاتی دارند. در نتیجه در این دانشکده‌ها می‌بایست تلاش شود تا شرایطی به‌وجود آید تا بیشتر کارکنان به میزان زیادی در کارهایشان درگیر و فعال شوند، تصمیمات به‌طور معمول در سطحی که بهترین اطلاعات موجود است گرفته می‌شود؛ اطلاعات به‌طور وسیعی در اختیار همه قرار دارد، از این‌رو هر کس در موقع نیاز می‌تواند به آن دست یابد؛ هر کس اعتقاد داشته باشد که می‌تواند آثار مثبتی را داشته باشد، کارکنان در فرایند درگیر مشارکت داده شوند تا در نهایت کارکنان در شغل خود احساس معنادار بودن، شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و اعتماد بیشتری کنند.

میانگین یادگیری سازمانی برابر با ۷۳/۴۶ درصد به‌دست آمد. همانند توانمندسازی، سطح یادگیری سازمانی نیز در سطحی بالاتر از متوسط قرار دارد و تا سطح مطلوب، فاصله شایان توجهی دارد. این در حالی است که در سازمانی که دارای سطح بالایی از ویژگی یادگیری سازمانی است، کارکنان دائماً توانایی خود را برای خلق نتایجی که برای آنها واقعاً مطلوب است، افزایش می‌دهند. در این‌گونه سازمان‌ها الگوهای ذهنی جدید و گسترده‌ای پرورش یافته، و افراد پیوسته می‌آموزند که چطور با یکدیگر بیاموزند. این‌گونه سازمان‌ها به‌منظور تشویق نوآوری، کسب دانش و توسعه قابلیت‌ها علائم را از محیط دریافت، تفسیر و در فرصت‌ها اعمال می‌کنند (۱۲). در نتیجه برای رسیدن به ویژگی‌های شایان توجه یادگیری سازمانی می‌بایست در این دانشکده‌ها شرایطی به‌وجود آید تا کارکنان نگاه سیستمی به مسائل، تشویق و پاداش به نوآوری، ترویج ریسک‌پذیری، تأکید بر یادگیری تجربه کردن و آزمودن شیوه‌های جدید، تلقی شکست‌ها به‌عنوان فرصتی برای یادگیری و پیشرفت، اطلاع کارکنان از فعالیت‌های کاری و ارتباط نزدیک آنها با یکدیگر به‌عنوان یک هدف و برنامه عملیاتی مهم برای دانشکده‌های مورد مطالعه در حوزه منابع انسانی باشد.

به‌طور کلی نتایج تحقیق حاضر نشان داد که بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم رابطه معناداری وجود دارد (۳۰/۵۸۸). میزان ضریب تعیین برابر ۳۴ درصد به‌دست آمد. به‌عبارت دیگر می‌توان گفت، ۳۴ درصد از کل واریانس و تغییرات یادگیری سازمانی کارکنان دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم توسط عامل توانمندسازی، تبیین می‌شود. علاوه بر این، نتایج پژوهش نشان داد که بین هر یک از ابعاد توانمندسازی (معنادار بودن شغل، شایستگی، استقلال، مؤثر بودن و اعتماد به دیگران) و یادگیری سازمانی نیز رابطه

مثبت و معناداری وجود دارد. این موضوع بیانگر اهمیت شایان توجه توانمندسازی در پیش‌بینی یادگیری سازمانی در دانشکده‌های مورد بررسی است. این رابطه‌های معنادار، نشان می‌دهد که با افزایش توانمندسازی در کارکنان بر میزان یادگیری سازمانی آنها نیز افزوده خواهد شد. از دیدگاه محقق، در اینجا می‌توان رابطه مثبت و معنادار بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی را این‌گونه تفسیر کرد که احساس شایستگی، رضایت، استقلال، اعتماد، معناداری، مسئولیت و مالکیتی که از بهبود توانمندسازی در کارکنان ناشی می‌شود، موجب علاقه و تمایل بیشتر کارکنان برای یادگیری می‌شود. به عبارت دیگر، هرچه دانشکده‌ها سعی کنند تفویض اختیار بیشتری صورت دهند، مسئولیت‌پذیری را بیشتر کنند و فضایی آرام و شغل‌هایی غنی، با مفهوم و معناداری برای کارکنان ایجاد کنند، در نتیجه همه این عوامل موجب توسعه یادگیری سازمانی و جوی مملو از یادگیری می‌شود. به طور کلی، تحقیقات گیلپسی^۱ و همکاران (۲۰۰۷)، شرما^۲ (۲۰۰۵)، فیشر^۳ (۲۰۰۰) و همچنین دستی‌گردی (۱۳۸۷)، قربانی (۱۳۸۷)، شفی (۱۳۸۵) خان‌علیزاده (۱۳۸۹) با نتایج این تحقیق همخوانی دارد.

تحقیق حاضر بیانگر رابطه مؤثر و مثبت بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی در دانشکده‌های تربیت بدنی دانشگاه تهران و تربیت معلم است. در نتیجه، سیاستگذاران و مدیران این دو دانشکده به‌منظور توسعه و بهبود یادگیری سازمانی و ایجاد دانشکده‌های یادگیرنده می‌توانند از توانمندسازی و تأکید بر پرورش کارکنانی توانمند به‌عنوان شیوه‌ای مؤثر استفاده کنند.

منابع و مأخذ

۱. دستگردی، کاظم (۱۳۸۷)، ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.
۲. زارع، حمید؛ سجادی، سید نصرالله (۱۳۸۷)، رابطه بین ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی و کارآفرینی در سازمان تربیت بدنی ایران، علوم حرکتی و ورزش، ۵(۹)، ص ۸۱-۷۱.
۳. قربانی، محمدحسین (۱۳۸۷)، رابطه بین انطباق‌پذیری و مشارکت سازمانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران.

1. Gillespie, M. A

2. Sharma, B.

3. Fisher, C.J

۴. خان‌علیزاده و همکاران (۱۳۸۹)، رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی: مطالعه موردی دانشگاه تربیت مدرس، پژوهش‌نامه مدیریت تحول؛ سال دوم، ش ۳، ص ۴۵-۲۰.
۵. شفی، آرزو (۱۳۸۵)، تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان بر توسعه سازمان یادگیرنده در شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی ایران، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، سال اول، ش ۳، ص ۱۳۸-۱۵۵.

6. Christensen, C. M., Anthony, S. C., & Roth, E. A. (2004). *Seeing What's Next: Using Theories of Innovation to Predict Industry Change*. Boston: Harvard Business School Press.
7. Crossan, C & Vera, D. (2004). "Strategic leadership and organizational learning". *Academy of Management Review*, 29, 222-240.
8. Denison, D. and Neale, W. (2000). *Denison organizational culture survey: Facilitator guide*, published by Denison Consulting, LLC, Ann Arbor, MI: Aviat.
9. Ellinger, A. D, Ellinger, A. E., Yang, B., & Howton, S. W. (2002). The Relationship between the Learning Organization Concept and Firms' Financial Performance: An Empirical Assessment. *Human Resource Development Quarterly*, 13(1), 5-21.
10. Gorelick, C. (2005). "Viewpoint Organizational Learning vs the Learning Organization: a Conversation with a Practitioner" *Pace University, Lubin School of Business, New York, USA. The Learning Organization*. Vol. 12 No. 4, pp. 383-388. Emerald Group Publishing Limited.
11. Montgomery, J., & Scalia, F. (1996). *Managing in Organizations that Learn*. Cambridge, MA: Blackwell.
12. Senge, P.M. (1990). The leader's new work: Building learning organizations. *Sloan Management Review*. Fall: 7-23.
13. Spreitzer, G.m (1995). psychological empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and validation. *Academy of management Journal*. 38 (5), 1442-1465
14. Thomas, K. and Velthouse, B. (1990). 'Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation'. *Academy of Management Review*, 15, 1990, P670.
15. Ouksel, A & Vyhmeister R. (2000). "Performance of Organizational Design Models and Their Impact on Organization Learning". *Journal of Computational & Mathematical Organization Theory*, Vol. 6, No. 4, pp, 395-410.
16. Watkins, K., & Marsick, V. (1992). Building the Learning Organization: A new Role for Human Resource Developers. *Studies in Continuing Education* 14(2), 115-29.
17. Zhang, li, Tian, Yezhuang, Zhongying Qi, A. (2009). A conceptual model of organizational learning based on knowledge sharing, School of Management, Harbin Institute of Technology, China.