

ارتباط یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران

بهمن عسگری^۱، حسین پورسلطانی زرنندی^۲، کیوان مشیری^۳

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور تهران*

۲- استادیار دانشگاه پیام نور

۳- کارشناسی ارشد مدیریت ورزشی دانشگاه خوارزمی

تاریخ دریافت: ۹۱/۰۳/۱۳

تاریخ پذیرش: ۹۲/۰۲/۰۷

چکیده

هدف انجام این پژوهش بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی در کارمندان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران است. جامعه آماری این پژوهش، تمام کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران (N=۱۸۲) بود که با استفاده از جدول حجم و نمونه مورگان ۱۰۵ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار استفاده شده در این پژوهش دو پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) با مقیاس هفت ارزشی لیکرت (اصلاً موافق نیستم = ۱ تا کاملاً موافقم = ۷) بود. اعتبار پرسشنامه‌ها در مطالعات متعدد داخلی و خارجی تأیید شده است. با مطالعه آزمایشی روی ۴۰ نفر از کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران پایایی پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۷ به دست آمد. به منظور توصیف آماری داده‌ها از شاخص‌های توصیفی و برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌ها از آزمون‌های کولموگروف - اسمیرنف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه در نرم‌افزار SPSS و در سطح معنی‌داری $P \leq 0/05$ استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد متغیر یادگیری سازمانی با متغیر توانمندسازی روان‌شناختی ($r=0/407$) و مؤلفه‌های احساس استقلال ($r=0/477$)، احساس مؤثر بودن ($r=0/306$) و احساس اعتماد ($r=0/433$) رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح معنی‌داری $P \leq 0/01$ دارد. همچنین، بین یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های احساس شایستگی و احساس معنی‌داری رابطه معنی‌داری مشاهده نشد. پیشنهاد می‌شود سازمان‌های ورزشی از جمله ادارات کل ورزش و جوانان استان‌ها برای پرورش کارکنانی توانمند، خلاق، پویا و کارآمد به مسئله یادگیری سازمانی توجه بیشتری داشته باشند.

کلیدواژگان: یادگیری سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، کارمند، عملکرد سازمانی

مقدمه

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت مداوم در حال تغییرند و این تغییرات تدریجی را می‌توان به عوامل محیطی و درونی حاکم بر سازمان‌ها نسبت داد. افزایش رقابت، اثرات فناوری بر کار، افزایش کیفیت خدمات از جمله عواملی هستند که سازمان‌ها را مجبور به افزایش کیفیت محصولات و خدمات به منظور افزایش رضایت‌مندی مشتریان می‌کنند. در این میان، نیروی انسانی به عنوان باارزش‌ترین و مهم‌ترین سرمایه سازمان برای دستیابی به این اهداف سازمانی کمک شایانی به مدیران می‌کنند و در واقع، کارمندان توانا، سازمان‌هایی توانا خلق می‌کنند. سازمان‌ها باید بر مدیریت تولید شامل کارآیی و مؤثر بودن بنا شوند. همچنین با توجه به تغییرات خارجی، کارمندان باید توانایی‌های خود را در سازمان آشکار نمایند و در سازمان باید بر نوآوری و یادگیری تأکید شود (۱). بدین منظور مدیران سازمان‌ها باید به دنبال راه‌کارهایی برای افزایش خلاقیت و بهره‌وری کارمندان خود باشند و در کارمندان احساس توانمندی ایجاد کنند. به نظر می‌رسد یادگیری سازمانی عاملی مهم برای توانمندسازی کارمندان باشد (۲). در سال ۱۹۹۰ میلادی هنگامی که تیلور^۱ موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارمندان را برای افزایش کارآیی و بهبود سازمان مطرح کرد، مفهوم یادگیری سازمانی^۲ شکل گرفت (۳). با این حال، سیرت و مارچ^۳ اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۶۳ دو واژه یادگیری و سازمان را در کنار هم قرار دادند و یادگیری را به عنوان پدیده‌ای سازمانی مطرح کردند (۴). به عقیده داکسون^۴ (۱۹۹۴) یادگیری مفهومی پویاست که به تدریج از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی تغییر می‌کند (۵). همچنین، فایول و لایلز^۵ (۱۹۸۵) یادگیری سازمانی را فرآیند بهبود اقدامات از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر تعریف کردند (۶). تمپلنتون^۶ و همکاران (۲۰۰۲) نیز یادگیری سازمانی را مجموعه‌ای از اقدامات سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه می‌دانند که به صورت آگاهانه و غیرآگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد (۴).

پژوهشگران مفهوم یادگیری سازمانی را از ابعاد مختلف بررسی کرده‌اند؛ از جمله این رویکردها، رویکرد روان‌شناسی (سیرت و مارچ، ۱۹۶۳؛ دافت و ویک^۷، ۱۹۸۴)، رویکرد مطالعات اجتماعی

-
1. Taylor
 2. Organizational Learning
 3. Cyert & March
 4. Diexon
 5. Foil & Lyles
 6. Templeton & et al
 7. Daft & Weick

(نلسون و وینتر^۱، ۱۹۸۲؛ لیوایت و مارچ^۲، ۱۹۹۸) و دیدگاه تئوری سازمانی (کانگلسی و دیل^۳، ۱۹۶۵؛ نوناکا^۴، ۱۹۹۴؛ هوبر^۵، ۱۹۹۹؛ گومز^۶ و همکاران، ۲۰۰۵) است (۱۴-۷). ابعاد یادگیری سازمانی از دیدگاه سنگه^۷ شامل دورنمای مشترک، تسلط فردی، الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی است (۱۵). با این حال، طبق دسته‌بندی نیف^۸ (۲۰۰۱) ابعاد سازمانی شامل چشم‌انداز مشترک، فرهنگ یادگیری سازمانی، کار و یادگیری تیمی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی کارکنان است (۱۶).

شواهد متعددی مبنی بر تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی^۹ کارکنان وجود دارد. در توانمندسازی کارکنان لازم است علاوه بر تفویض اختیار، کارمندان از آموزش کافی و بودجه و اطلاعات اساسی بهره‌مند شوند (۱۷). طبق پژوهش‌های یحیی ملهم^{۱۰} (۲۰۰۴) چهار عامل دانش و مهارت کارکنان، اعتماد بین کارمندان و مدیران، ارتباط دوجانبه کارمندان و مدیران و انگیزه‌ها ارتباط مستقیم و تأثیر به‌سزایی بر توانمندسازی کارکنان دارند که باید در محیط‌های رقابتی به آن‌ها توجه کرد (۱۸). همان‌طور که مشاهده شد، آموزش و یادگیری کارمندان می‌تواند به توانمندسازی آن‌ها منجر شود. توانمندسازی روان‌شناختی کارمندان مبحثی جدید است که می‌تواند به کار آفرینی سازمانی، عملکرد بهتر سازمانی، اثر بخشی و کاهش فرسودگی شغلی منجر شود (۱۹).

همانند یادگیری سازمانی، توانمندسازی نیز دارای تعاریف متعددی است؛ به‌عنوان نمونه، توماس و ولتهوس^{۱۱} (۱۹۹۰) توانمندسازی را انرژی‌زایی تعریف کردند و آن را فرآیند افزایش انگیزش درونی وظیفه تعریف می‌کنند (۲۰). هازینسکی و بوچانان^{۱۲} (۲۰۰۱) توانمندسازی را برپاسازی عمودی و سایر روش‌های مشابه برای افزایش آزادی عمل کارمندان تعریف می‌کنند (۲۱). همچنین، رو و بیارس^{۱۳} (۲۰۰۳) توانمندسازی را شکلی از عدم تمرکز می‌دانند که

-
1. Nelson & Winter
 2. Levit & March
 3. Cangelosi & Dill
 4. Nonaka
 5. Huber
 6. Gomez & et al
 7. Senge
 8. Neefe
 9. Empowerment
 10. Yahya Malham
 11. Thomas & Velthouse
 12. Huczynski & Buchanan
 13. Rue & Byars

مستلزم واگذاری اختیار تصمیم‌گیری‌های اساسی به زیردستان است (۲۲). کارتر^۱ (۲۰۰۱) نیز معتقد است توانمندسازی کارکنان مجموعه سیستم‌ها، روش‌ها و اقداماتی است که راه توسعه قابلیت‌ها و شایستگی‌های افراد را به‌منظور بهبود و افزایش بهره‌وری، بالندگی، رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به اهداف سازمان فراهم می‌کند (۲۳).

مفهوم توانمندسازی نخستین بار در دهه ۱۹۸۰ مطرح شد و تا دهه ۱۹۹۰ توانمندسازی نیروی انسانی را به معنی اقدامات مدیریتی مانند تفویض اختیار به رده‌های پایین‌تر سازمان می‌دانستند که به آن رویکرد مکانیکی نیز گفته می‌شود. از دهه ۱۹۹۰ به بعد، نظریه‌پردازان مفهوم جدیدی از توانمندسازی ارائه کردند و گفته شد قدرت به کارمندان داده نمی‌شود، بلکه این خود کارمندان هستند که با اثبات لیاقت خود این قدرت را به دست می‌آورند (رویکرد ارگانیکی) (۲۴). به عقیده اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵) توانمندسازی در برگیرنده حالات روانی مهم فرد نسبت به محیط کاری خود است که در پنج احساس اعتماد، معنی‌داری، شایستگی، مؤثر بودن و استقلال خلاصه می‌شود (۲۵). همان‌گونه که اشاره شد، یادگیری سازمانی از متغیرهایی است که بر توانمندسازی کارکنان تأثیرگذار است. در زیر به تحقیقاتی اشاره می‌کنیم که به بررسی رابطه یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی و ابعاد آن پرداخته‌اند.

در پژوهشی که در سازمان تربیت بدنی ایران با عنوان «ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی» انجام شد، یافته‌ها نشان داد بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی ($r=0/830$)، احساس معناداری ($r=0/819$)، احساس شایستگی ($r=0/827$)، احساس استقلال ($r=0/838$)، احساس مؤثر بودن ($r=0/859$) و احساس اعتماد ($r=0/810$) رابطه معنادار و مثبت ($P \leq 0/01$) وجود دارد (۲۶). همچنین، در مطالعه‌ای که روی کارکنان دانشگاه تربیت مدرس تهران انجام شد، بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی ($r=0/562$)، احساس شایستگی ($r=0/264$)، احساس اعتماد ($r=0/463$)، احساس مؤثر بودن ($r=0/526$)، احساس استقلال ($r=0/793$) و احساس معناداری ($r=0/406$) رابطه معنادار و مثبتی به‌دست آمد (۲۷). علاوه بر این، اشکرلاواج^۳ و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی در مورد فرهنگ یادگیری سازمانی نتیجه گرفتند که فرهنگ یادگیری سازمانی تأثیری مستقیم بر هر سه جنبه عملکرد غیردرآمدی سازمان یعنی توانمندی، مشتری و فروشنده دارد. تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر عملکرد درآمدی سازمان نیز مثبت، اما غیرمستقیم بود (۲۸).

در پژوهش شفی (۱۳۸۵) نیز در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی ایران و با عنوان «رابطه

1. Carter
2. Spritzer
3. Skerlavaj

توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی» گزارش شد بین عوامل توانمندسازی با یادگیری سازمانی آن‌ها ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۲۹). رئال^۱ و همکاران (۲۰۰۶) ضمن بررسی تأثیر فناوری اطلاعات بر یادگیری سازمانی به این نتیجه رسیدند که فناوری اطلاعات در نقش توانمندسازی و ایجادکننده فرآیند یادگیری سازمانی عمل می‌کند و قابلیت‌های ویژه فناورانه سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد که محصول آن، عملکرد تجاری بهتر سازمان است (۳۰). از طرفی، تپینس و سوهی^۲ (۲۰۰۳) در پژوهشی در مورد سطح فناوری اطلاعات و چارچوب عملکردی سازمان، نتیجه گرفتند که بین یادگیری سازمانی و چارچوب عملکردی سازمان رابطه‌ای معنی‌دار وجود دارد (۳۱). همچنین، کفاشی و حاتمی نژاد (۱۳۸۱) در مطالعه‌ای اجزای توانمندسازی را شامل: یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده، مشارکت، اجازه خطا کردن، احترام، شیوه مدیریت و بازخورد گزارش کردند (۳۲). اسپریتزر (۱۹۹۵) نیز با تحقیق روی توانمندسازی کارکنان بدین نتیجه دست یافت که اعتماد به نفس کارکنان، دسترسی به اطلاعات در مورد رسالت سازمان، عملکرد کاری کارکنان و رفتارهای خلاق و نوآورانه با توانمندسازی روان‌شناختی ارتباط مثبت و معنادار دارد (۲۵). علاوه بر این، لپین^۳ (۲۰۰۱) با بررسی آموزش‌های ایمنی و بهداشت مبتنی بر رویکرد توانمندسازی کارکنان بیان کرده است که شرکت‌کنندگان در این پژوهش معتقدند آموزش‌های ضمن خدمت تغییراتی در حفظ ایمنی و بهداشت کارکنان و مکان کاری ایجاد می‌کنند و همین عوامل موجب افزایش توانمندسازی افراد در انجام وظیفه‌شان می‌شود. از نظر وی دو عامل کلیدی در این موفقیت سهم داشته است؛ یکی حمایت مدیر از توانمندسازی کارمندان از طریق آموزش‌های ایمنی و بهداشت و دیگری استقبال از این آموزش‌ها (۳۳).

در پژوهشی دیگر که روی نیروهای نظامی انجام شد ضریب همبستگی بین آموزش با توانمندسازی کارکنان ۰/۷۹۰ بود؛ یعنی با افزایش آموزش کارکنان میزان توانمندی آن‌ها در انجام وظایفشان بیشتر می‌شود. با توجه به ضریب همبستگی‌های به‌دست‌آمده از عوامل زمینه ساز توانمندسازی، آموزش بیشترین همبستگی را با توانمندسازی کارکنان داشت (۳۴). آمیچای^۴ و همکاران نیز اعتقاد دارند احساس شایستگی که یکی از ابعاد توانمندسازی است، تنها زمانی در فرد به‌وجود می‌آید که فرد توانایی، تبحر، دانش و آموزش لازم را برای انجام کار داشته باشد (۳۵). همچنین، لراین^۵ در تحقیقات خود اشاره می‌کند که ساختارهای ارگانیک به-

-
1. Real
 2. Tippins & Sohi
 3. Lippin
 4. Amichai
 5. Loraine

علت داشتن ویژگی‌هایی چون منعطف بودن، پویایی، تحرک، آزادی عمل، توجه به تخصص، مهارت و دانش شرایط مناسب‌تری برای اجرا و استقرار توانمندسازی روان‌شناختی فراهم می‌کنند (۳۶). باون^۱ و همکاران (۲۰۰۵) نیز طی مطالعه‌ای روی یادگیری سازمانی در مدارس عمومی ضمن پیاده کردن نیم‌رخ موفقیت مدارس- یادگیری سازمانی، به تأثیر برنامه‌های یادگیری سازمانی در توانمندسازی مدارس آمریکا اشاره می‌کند (۳۷). همان‌گونه که مشاهده شد تعداد پژوهش‌های داخلی در زمینه ارتباط بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی اندک است. همچنین این پژوهش‌ها تنها به بحث ارتباط‌سنجی پرداخته‌اند و امکان پیش‌بین بودن متغیر یادگیری سازمانی را برای توانمندسازی روان‌شناختی بررسی نکرده‌اند. علاوه بر این، تحقیقی یافت نشد که رابطه این دو متغیر را در سازمان‌ها و ادارات ورزشی بررسی کرده باشد؛ به همین دلیل تحقیق حاضر قصد دارد بررسی کند که آیا بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه‌ای وجود دارد و اینکه آیا یادگیری سازمانی پیش‌بین معناداری برای توانمندسازی روان‌شناختی هست یا خیر.

روش پژوهش

روش تحقیق با توجه به نوع مطالعه، توصیفی و از نوع همبستگی است که به صورت میدانی انجام شده است. جامعه آماری کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران (N=182) بود که تعداد نمونه، با استفاده از جدول حجم و نمونه مورگان ۱۲۵ نفر در نظر گرفته شد. از این تعداد، ۱۰۵ پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل نهایی قابل استفاده بود. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه اطلاعات فردی (جنسیت، سن، وضعیت تأهل، تحصیلات، رشته تحصیلی، سابقه خدمت) و دو پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱) و توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده شد. پرسشنامه یادگیری سازمانی که مشتمل بر ۲۱ سؤال است، ابعاد چشم‌انداز مشترک (سوالات ۱، ۴ و ۶)، فرهنگ سازمانی (سوالات ۲، ۳ و ۵)، کار و یادگیری گروهی (سوالات ۷، ۱۸ و ۲۱)، اشتراک دانش (سوالات ۸، ۱۱ و ۱۲)، تفکر سیستمی (سوالات ۹، ۱۳ و ۱۵)، رهبری مشارکتی (سوالات ۱۰، ۱۴ و ۱۷) و توسعه شایستگی کارکنان (سوالات ۱۶، ۱۹ و ۲۰) را در بر می‌گیرد. پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی مشتمل بر ۲۰ سؤال و شامل ابعاد احساس شایستگی (سوالات ۱، ۴، ۵ و ۹)، احساس استقلال (سوالات ۲، ۷، ۸ و ۱۱)، احساس مؤثر بودن (سوالات ۳، ۶، ۱۴ و ۱۸)، احساس معنی‌داری (سوالات ۱۰، ۱۳، ۱۶ و ۲۰) و احساس اعتماد میان همکاران (سوالات ۱۲، ۱۵، ۱۷ و ۱۹) است. در هر دو پرسشنامه از مقیاس هفت ارزشی لیکرت (اصلاً= ۱، خیلی کم = ۲، کم = ۳، تا حدی

= ۴، زیاد = ۵، خیلی زیاد = ۶ و کاملاً = ۷) استفاده شده است. اعتبار پرسشنامه‌ها در مطالعات متعدد داخلی و خارجی تأیید شده است. با مطالعه آزمایشی روی ۴۰ نفر از کارکنان اداره کل تربیت بدنی استان تهران پایایی پرسشنامه‌های یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۷ به دست آمد. به منظور بررسی و مقایسه توصیفی داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و برای تجزیه و تحلیل استنباطی داده‌های تحقیق از روش‌های آماری آزمون کولموگروف - اسمیرنف، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه در نرم‌افزار SPSS و در سطح معنی‌داری $P \leq 0.05$ استفاده شد.

نتایج

یافته‌های توصیفی نشان داد میانگین سنی آزمودنی‌ها $M \pm SD = 35/79 \pm 6/9$ بود و ۴۸ نفر (۴۵/۷ درصد) از آزمودنی‌ها مرد و ۵۷ نفر (۵۴/۳ درصد) زن بودند. همچنین، ۲۸ نفر (۲۶/۷ درصد) از آن‌ها مجرد و ۷۷ نفر (۷۳/۳ درصد) متأهل بودند. از مجموع آزمودنی‌ها، ۳۶ نفر (۳۴/۳ درصد) دارای مدرک دیپلم، ۱۷ نفر (۱۶/۲ درصد) کاردانی، ۴۳ نفر (۴۱ درصد) کارشناسی و ۹ نفر (۸/۶ درصد) کارشناسی ارشد بودند. از میان ۶۳ نفری که رشته تحصیلی خود را گزارش کرده بودند، ۱۸ نفر (۲۸/۶ درصد) تربیت بدنی و ۴۵ نفر (۷۱/۴ درصد) غیرتربیت بدنی بودند. همچنین، ۴۸ نفر (۴۵/۷ درصد) کمتر از ۱۰ سال، ۴۴ نفر (۴۱/۹ درصد) کمتر از ۲۰ سال و ۱۳ نفر (۱۲/۴ درصد) بیشتر از ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند (جدول ۱).

جدول ۱. ویژگی‌های جامعه‌شناختی کارمندان اداره کل تربیت بدنی استان تهران

ویژگی‌های جامعه‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۴۸
	زن	۵۷
وضعیت تأهل	مجرد	۲۸
	متأهل	۷۷
تحصیلات	دیپلم	۳۶
	کاردانی	۱۷
	کارشناسی	۴۳
رشته تحصیلی	کارشناسی ارشد	۹
	تربیت بدنی	۱۸
سابقه خدمت	غیرتربیت بدنی	۴۵
	کمتر از ۱۰ سال	۴۸
	۱۰ تا ۲۰ سال	۴۴
	بیشتر از ۲۰ سال	۱۳

برای تعیین نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنف استفاده شد که جدول ۲، نتایج آزمون نرمال بودن داده‌ها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیرها	فراوانی	نمره Z	سطح معنی‌داری	نتیجه آزمون
یادگیری سازمانی	۱۰۵	۰/۹۲	۰/۳۵۸	داده‌ها نرمال است.
توانمندسازی روان‌شناختی	۱۰۵	۰/۸۲	۰/۵۱۱	داده‌ها نرمال است.

نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه مثبت و معنادار ($P \leq 0.01$ و $r = 0.407$) وجود دارد. همچنین، ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و احساس استقلال ($r = 0.477$)، احساس مؤثر بودن ($r = 0.306$) و احساس اعتماد ($r = 0.433$) در سطح $P \leq 0.01$ مثبت و معنی‌دار است. با این حال، بین یادگیری سازمانی و مؤلفه‌های احساس شایستگی و احساس معنی‌داری رابطه معنی‌داری به‌دست نیامد.

جدول ۳. ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن

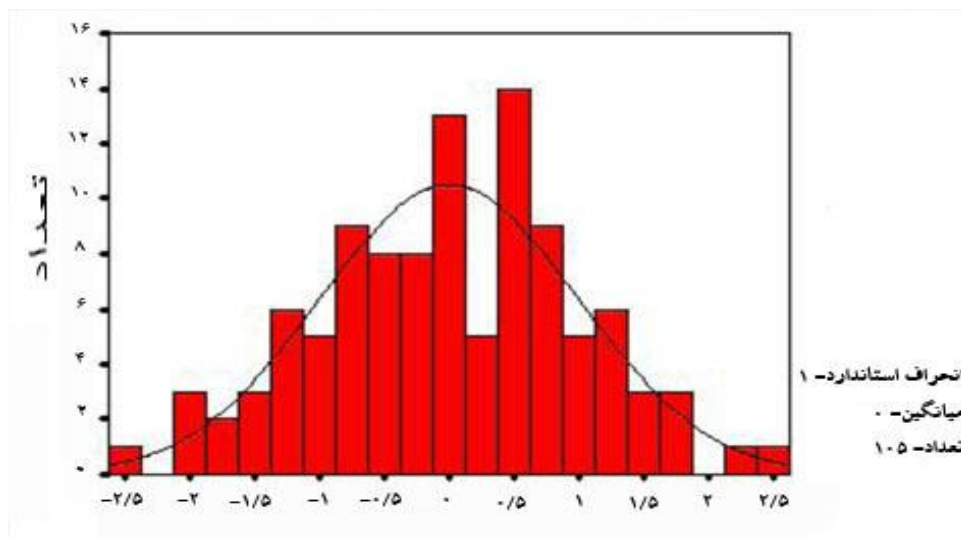
مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی						
متغیر	شاخص	توانمندسازی روان‌شناختی	احساس استقلال	احساس مؤثر بودن	احساس اعتماد	احساس شایستگی
یادگیری سازمانی	ضریب همبستگی پیرسون	۰/۴۰۷*	۰/۴۷۷*	۰/۳۰۶*	۰/۴۴۳*	۰/۰۸۲
						۰/۱۵۷

* $P \leq 0.01$

با توجه به نتایج جدول ۴ نتیجه آزمون دوربین واتسون $1/616$ به‌دست آمد که نشان می‌دهد می‌توان از آزمون رگرسیون استفاده کرد. همچنین نمودار ۱ هیستوگرام $M=0$ و انحراف معیار ۱ را نشان می‌دهد که انجام رگرسیون را تأیید می‌کند.

جدول ۴. نتیجه آزمون دوربین واتسون برای عدم وابستگی خطاها

مدل	مجدور R	مجدور R تعدیل شده	خطای استاندارد برآورد	آزمون دوربین واتسون
۱	۰/۱۶۵	۰/۱۵۷	۱۲/۲۴۱	۱/۶۱۶



نمودار ۱. نمودار هیستوگرام برای توانمندسازی روان‌شناختی

با توجه به جدول ۵، در آزمون معنی‌داری معادله رگرسیون سطح معنی‌داری کمتر از $P \leq 0.05$ به دست آمد که نشان می‌دهد رابطه خطی بین دو متغیر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی (در سطح $P \leq 0.01$ و $F=20/401$) معنادار است.

جدول ۵. آزمون معنی‌داری معادله رگرسیون بین دو متغیر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی

سطح معنی‌داری	F	میانگین مجزورات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	
۰/۰۰۱		۳۰۵۷/۰۵۰	۱	۳۰۵۷/۰۵۰	رگرسیون
۰/۰۰۱	۲۰/۴۰۱	۱۴۹/۸۴۷	۱۰۳	۱۵۴۳۴/۲۸۳	باقی مانده
۰/۰۰۱		۱۰۴	۱۸۴۹۱/۳۳۳	کل

جدول ۶. متغیرهای معنی‌دار در رگرسیون

سطح معنی‌داری	t	ضرایب غیراستاندارد		
		ضریب استاندارد	خطای استاندارد	
۰/۰۰۱	۱۴/۹۴۹	۵/۳۵۷	مقدار ثابت
۰/۰۰۱	۴/۵۱۷	۰/۴۰۷	۰/۰۶۴	یادگیری سازمانی

با توجه به نتایج جدول ۶، معادله رگرسیون خطی به صورت زیر است و بر اساس نتایج ضریب

بتا به ازای یک واحد افزایش در روش ثابت یادگیری سازمانی، میزان توانمندسازی ۰/۴۰۷ واحد افزایش می‌یابد:

$$\text{یادگیری سازمانی} = ۰/۲۸۸ + ۸۰/۰۸۰ = \text{توانمندسازی روان‌شناختی}$$

بحث و نتیجه‌گیری

در این پژوهش یافته‌ها نشان داد بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. با این حال، ضریب همبستگی بین این دو متغیر متوسط به پایین است ($r=0.407$) که نشان می‌دهد اگرچه با افزایش یادگیری سازمانی در کارکنان میزان توانمندسازی روان‌شناختی آن‌ها نیز افزایش می‌یابد، توانمندسازی روان‌شناختی به همان تناسب افزایش نمی‌یابد. البته شاید یادگیری سازمانی بر سایر انواع توانمندسازی از جمله توانمندسازی عملکردی و ساختاری تأثیر بیشتری داشته باشد که به پژوهش در این زمینه نیاز است. این یافته‌ها با پژوهش‌های دستگردی (۱۳۸۷)، خان علیزاده و همکاران (۱۳۸۹)، اشکرلاواج و همکاران (۲۰۰۷)، شفی (۱۳۸۵) و تیپینس و سوئی (۲۰۰۳)، شریف زاده و محمدی مقدم (۱۳۸۸) و آمیچای و همکاران (۲۰۰۸) همسو است.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد بین یادگیری سازمانی و احساس استقلال رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. این رابطه نشان می‌دهد یادگیری سازمانی سبب می‌شود افراد حس کنند حق انتخاب دارند و با استفاده از دانشی که در سازمان به‌دست آورده‌اند، قدرت خود تعیینی زیادی دارند. در این حالت افراد هنگام تصمیم‌گیری وضعیت بهتری دارند و احتمالاً بهترین تصمیم را می‌گیرند؛ زیرا خود را در برابر تصمیم‌گیری‌ها مسئول می‌دانند و عواقب تصمیم‌ها به خود آن‌ها بر می‌گردد. علاوه بر این، در این سازمان‌ها افراد دست به فعالیت‌های ابتکاری زده، افکار جدید خود را آزمایش قرار می‌کنند. این یافته‌ها با پژوهش‌های دستگردی (۱۳۸۷)، خان علیزاده و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد.

همچنین، در این تحقیق بین یادگیری سازمانی و احساس مؤثر بودن رابطه مثبت و معنی‌دار به‌دست آمد. وقتی فرصت یادگیری سازمانی برای افراد فراهم است و از آن بهره می‌برند، احساس تأثیرگذاری می‌کنند. افراد احساس می‌کنند که در نبود آن‌ها سازمان کارایی مطلوب خود را ندارد و سازمان برای رسیدن به اهدافش به آن‌ها نیاز دارد. افراد توانمند بر این باورند که با تحت تأثیر قرار دادن محیط یا نتایج کار موجب ایجاد تغییر می‌شوند. گرین برگر^۱ (۱۹۸۹) احساس مؤثر بودن را باورهای فرد در مقطعی از زمان درباره توانایی خود برای ایجاد تغییر در

جهت مطلوب می‌داند (۳۸). این یافته‌ها با پژوهش‌های دستگردی (۱۳۸۷)، خان علیزاده و همکاران (۱۳۸۹) همسو است.

یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد بین یادگیری سازمانی و احساس اعتماد رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. افراد توانمند مطمئن‌اند که با آن‌ها به انصاف و به صورت یکسان رفتار می‌شود. اطمینان دارند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کارهای آن‌هاست که بررسی می‌شود. البته این احساس در بین همکاران نیز به وجود می‌آید و افراد احساس می‌کنند که همکارانشان با آن‌ها صادق‌اند و اطلاعات سازمانی را با آن‌ها در میان می‌گذارند. همچنین احساس می‌کنند موفقیتشان موجب خوشحالی همکارانشان می‌شود (۳۹). این یافته‌ها نیز با پژوهش‌های دستگردی (۱۳۸۷)، خان علیزاده و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد.

در این پژوهش نتایج نشان داد بین یادگیری سازمانی و احساس شایستگی همبستگی معنی‌داری وجود ندارد. این نتایج با یافته‌های تحقیقات دستگردی (۱۳۸۷) و خان علیزاده، همکاران (۱۳۸۹) و آمیچای (۲۰۰۸) همخوانی نداشت و نشان می‌داد یادگیری سازمانی به افراد احساس معنی‌دار بودن نمی‌دهد و همچنین افراد با وجود یادگیری فکر می‌کنند تبحر و تخصص لازم را برای انجام امور ندارند. افراد در این موقعیت فکر می‌کنند حوزه کاریشان در محدوده تبحر و قابلیت‌هایشان نیست و نمی‌توانند از قابلیت‌هایشان برای انجام مسئولیت‌های خود استفاده کنند. این عدم همبستگی می‌تواند به دلیل همخوان نبودن رشته تحصیلی و شغل افراد باشد؛ زیرا افراد با رشته‌های غیر تربیت بدنی دارای سطح مطلوب علوم ورزشی برای انجام امورشان نیستند. به دلیل عدم شاخص توصیفی رشته تحصیلی در مطالعات فوق نمی‌توان علت این ناهمخوانی را دقیق‌تر بیان کرد؛ چون ممکن است در سازمان‌های مورد پژوهش در مطالعات بالا درصد بیشتری از افراد در شغل مربوط به رشته تحصیلی خود به کار گرفته شده باشند. البته در اداره کل تربیت بدنی استان تهران نیز نیازی نیست که همه افراد در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده باشند؛ به طور مثال کارمندان بخش مالی بدون بهره‌گیری از علوم ورزشی نیز می‌توانند توانمندی لازم را داشته باشند.

همچنین، یافته‌های تحقیق حاضر نشان داد بین یادگیری سازمانی و احساس معنی‌داری رابطه معنی‌دار و مثبتی وجود دارد. مطابق این نتیجه افراد با وجود فراگیری دانش و آموزش‌های سازمانی اهمیت زیادی برای کارشان قائل نیستند و در کارشان دقت لازم را به کار نمی‌برند. این افراد کارهایشان را فقط در حد رفع مسئولیت انجام می‌دهند و علاقه به ابتکار و نوآوری در آن‌ها دیده نمی‌شود. این نتایج با یافته‌های تحقیقات دستگردی (۱۳۸۷) و خان علیزاده و همکاران (۱۳۸۹) مغایرت دارد. همانند مورد بالا، این ناهمخوانی نیز می‌تواند به دلیل حجم ۷۲

درصدی کارمندان در رشته‌های غیرتربیت بدنی باشد. افرادی که با علاقه خود در رشته‌ای تحصیل می‌کنند، دوست دارند که در همان رشته فعالیت کنند و شغلی متناسب آن داشته باشند. با این حال، عوامل فراوانی برای عدم دسترسی افراد به این خواسته وجود دارد و افراد را با وجود میل باطنیشان به سمت شغلی نامتناسب با مهارتشان سوق می‌دهد. به همین دلیل سازمان‌ها تا حد امکان باید کارمندی را استخدام کنند که مهارت‌های لازم و دانش مرتبط با مسئولیت‌های اعطا شده را داشته باشند.

در مجموع، توانمندسازی کارمندان می‌تواند فواید زیادی برای اداره کل ورزش و جوانان استان تهران در بر داشته باشد که می‌توان به مواردی از جمله احساس مشارکت و مسئولیت‌پذیری در کارمندان، ایجاد خلاقیت در کارکنان، همسویی با نیازهای بازار، ارائه خدمات بهتر به مشتریان، اصلاح روش‌های کاری، همسویی اهداف فردی و سازمانی و مهم‌تر از همه رضایت‌مندی مشتریان اشاره کرد. توانمندسازی در پی دست یافتن به دو هدف یعنی کاهش احساس بی‌قدرتی در کارکنان و پرورش کیفیت نفس در آن‌هاست و با دستیابی به این مهم، سازمان می‌تواند به کارمندی کارآمد و خلاق دست یابد. با توجه به این موارد و نتایج تحقیق، اهمیت توانمندسازی کارکنان و تأثیر گذاری یادگیری سازمانی بر آن به روشنی مشخص است. با توجه به این شرایط، ایجاد امکاناتی به‌منظور تسهیل یادگیری می‌تواند به توانمندسازی روان‌شناختی منجر شود. سازمان‌ها برای تسهیل یادگیری و توانمندسازی کارمندان باید با تشکیل کارگروه‌هایی تبادل دانش، تجربیات و مهارت‌ها را در میان کارمندان افزایش دهند و با تدوین راهبردهایی، مشکلات و بحران‌های پیش روی یادگیری را از میان بردارند. در این راستا سازمان‌ها می‌توانند از دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت و ضمن خدمت با ارائه پاداش، مزایا و ارتقای پستی با توجه به پیشرفت‌های کارمندان استفاده کنند.

منابع

1. Wang HK, Tseng JF, Yen YF, Hung IC. University staff performance evaluation systems, Organizational learning and organizational identification in Taiwan. *Social behavior and personality*. 2011; 39(1): 43-54.
2. Kay Greasley K, Bryman A, Dainty A, Price A, Naismith N, Soetanto R. Understanding empowerment from an employee perspective: What does it mean and do they want it?. *Team Performance Management*. 2008; 14(1): 39-55.
3. Yeung AK, Ulrich DO, Nason SW, Ann Glinow M. *Organizational learning capability*. New York, oxford university press. 1999.
4. Templeton GF, Lewis BR, Snyder CA. Development of a measure for the organizational learning construct. *Journal of management information systems*. 2002; 19(2): 175-218.

5. Diexon N. The organizational learning cycles: how we can learn collectively, UK, MC Graw-HILL. 1994.
6. Foil C, Lyles MA. Organizational learning. Academy of management review. 1995; 10(4): 803-813.
7. Cyert R, March J. A behavioral theory of the firm. Englewood cliffs (NJ) prentice-HALL. 1963.
8. Daft RL, Weick KE. Toward a model of organizations as interpretation systema. Academic management review. 1984; 9(2): 284-295.
9. Nelson RR, Winter SG. An evolutionary theory of economic change. Cambridge: Belknap press. 1982.
10. Levit B, March LG. Organizational learning. Annual review sociology. 1988; 14: 319-340.
11. Cangelosi VE, Dill WR. Organizational learning observations toward a theory. Adm, science Q. 1965; 10: 175-203.
12. Nonaka L. Dynamic theory of organizational knowledge creation. Organizational science. 1994; 5(1): 14-37.
13. Huber GP. Organizational learning: the contributing processes and the litratures. Organizational science. 1999; 2(1): 88-115.
14. Gomez JP, Lorente CJ, Valle Caprera R. Organizational learning capability: a proposal of measurement. Journal of business research. 1995; 58: 715-25.
15. Senge P. The Fifth Discipline: The art and practice of learning organization. Doubleday Dell; New York. 1990.
16. Neefe DO. Comparing levels of organizational learning maturity of colleges and universities participating traditional and non-traditional (academic quality improvement project) accreditation processes. 1991.
17. Tubbs S, Moss S. Human communication. Eighth edition, McGraw-Hill. 2000: 421.
18. Yahya Malham D. Significant conditions in employees empowerment. The case of Jordanian four star hotels, Jameat-al-yermok. 2004: 332-67.
۱۹. زارع قاسم. ارتباط بین عوامل روان‌شناختی توانمندسازی و کارآفرینی سازمانی در سازمان تربیت بدنی ایران. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران. ۱۳۸۵.
20. Thomas KW, Velthouse BA. Cognitive elements of empowerment: an interpretive model of intrinsic task motivation. Academy of management review. 1990: 15(4).
21. Huczynski A, Buchanan D. Organizational behavior. Fourth Edition, Prentice Hall. 2001.
22. Rue L, Byars L. Management. 10th edition, Mc Graw-Hill. 2003: 150.
23. Carter M. Strategic planning (in nonprofit or for profit organization). <http://www.Strategicplanning.com>. 2001.
۲۴. ضیایی محمد صادق، نرگسیان عباس، آیباهی اصفهانی سعید. نقش رهبری معنوی در

- توانمندسازی کارکنان دانشگاه تهران. نشریه مدیریت دولتی. ۱۳۸۷؛ (۱): ۸۶-۶۷.
25. Spritzer G. Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, Measurement and Validation. *The Academy of Management Journal*. 1995; 38(5): 1442-65.
۲۶. دستگردی کاظم. ارتباط بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی کارکنان سازمان تربیت بدنی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه تهران. ۱۳۸۷.
۲۷. خانگلزاده رقیه، کرد نایب اسدالله، فانی علی اصغر، مشبکی اصغر. رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی. پژوهش نامه مدیریت تحول. ۱۳۸۹؛ ۲ (۳): ۴۴-۲۰.
28. Skerlavaj M, Sstemberger MI, Skrinjar R, Dimovski V. Organizational learning culture- the missing link between business process change and organizational performance?. *Int. J. production economics*. 2007; (106):346-367.
۲۹. شفی، آرزو. رابطه توانمندسازی کارکنان و یادگیری سازمانی در شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران. ۱۳۸۵.
30. Real JC, Leal A, Roldan JL. Information technology as a determinate of organizational learning and technological distinctive competencies. *Industrial marketing management*. 2006; 35: 505-21.
31. Tippins MJ, Sohi RS. It competency and firm performance: is organizational learning a missing link. *Strategic management journal*. 2003; 24(8): 745-761.
۳۲. کفاشی مجید، حاتمی نژاد رحیم. بررسی و تبیین عوامل مؤثر بر توانمندسازی کارکنان بخش درمان تأمین اجتماعی استان گلستان در سال ۸۸. فصلنامه پژوهش اجتماعی. ۱۳۸۱؛ ۲ (۵): ۹۵-۶۳.
33. Lippin TM. Empowerment Base Health and Safety Training & Development. Alexandria. 2001; 5: 54.
۳۴. شریف زاده فتاح، محمدی مقدم یوسف. ارتباط توانمندسازی کارکنان با بهره‌وری نیروی انسانی کارکنان فرماندهی انتظامی استان لرستان. فصلنامه مطالعات مدیریت انتظامی. ۱۳۸۸؛ ۴ (۱): ۱۸-۶.
35. Amichai YH, Katelyn YA, Samuel A. Assessment of organisational involvement in implementing empowerment. *Journal of computers in human behavior*. 2008; 14: 34-49.
36. Loraine P. Shedding a tier: flattening organizational structures and employee empowerment. *The international journal of educational management*. 2002; 16 (1): 54-9.
37. Bown GL, Rose RA, Ware WB. The reability and validity of the school success profile learning organization measure. *Evaluation and program planning*, Doi:10.1016/j.evalprogplan.2005.08.005.

38. Greenberger DB, Stasser S, Cmmings LL, Dunham RB. The impact of personal control on performance and satisfaction. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1989; 43: 29-51.
39. Mishra A, Spreitzer G. Gretchen m, survivor responses to downsizing: the Mitigating Effect of Trust and empowerment. Southern California Studies Center. 1997.

ارجاع مقاله به روش ونکوور

عسگری بهمن، پورسلطانی زرندی حسین، مشیری کیوان. ارتباط بین یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران. مطالعات مدیریت ورزشی. ۱۳۹۳؛ ۶ (۲۳): ۱۷۸-۱۶۳

