



Research Paper

Presenting the organizational learning model in the social security organization of the geographical area of Mashhad

Mohammad Safizadeh ^a, Elham Fariborzi ^{*b}, Nazieh Sadat Naseri ^c

^a. Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

^b. Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

^c. Department of Educational Sciences, Mashhad Branch, Islamic Azad University, Mashhad, Iran

ARTICLE INFO

Keywords:


Learning, Organizational Learning, Social Security Organization, Mashhad



ABSTRACT

The purpose of this research is to design an organizational learning model in the Social Security Organization of Mashhad. The research method of this study is using content analysis strategy. For this purpose, library studies were first conducted and the theoretical foundations and various theories about the subject were examined. Then, through interviews, the views of the statistical community were collected and analyzed. In the next step, the data obtained from the qualitative evaluation method and the components identified in the qualitative method were confirmed by means of a native questionnaire. The statistical population of this research was the employees of the social security organization of Mashhad who had more than 15 years of experience. In the qualitative part, interviews continued until theoretical saturation, and in the quantitative part, a statistical sample was selected based on Cochran's formula. Based on the results of this research, the dimensions of organizational learning include seven dimensions: social learning, environmental learning, collaborative learning, practical learning, knowledge learning, feedback learning, and cultural learning.

Citation: Safizadeh, M., Fariborzi, E., & Naseri, N. . S. (2023). Presenting the organizational learning model in the social security organization of the geographical area of Mashhad. *Geography (Regional Planning)*, 13(50), 361-372

 <http://doi.org/10.22034/jgeoq.2023.383252.4007>

* . Corresponding author (Email: elhamfariborzi@gmail.com)

Copyright © 2023 The Authors. Published by Qeshm Institute. This is an open access article under the CC BY license (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

Extended Abstract

Introduction

In order for organizations to survive and thrive, it is essential for them to provide learning opportunities for their workforces in order to create a new way of gaining knowledge and insights through sharing knowledge and experience. Surveys show that the survival and growth of commercial companies requires organizations to learn and adapt faster and more effectively than their competitors. Meanwhile, the social security organization in Iran is one of the strategic and effective organizations at the national level. Effective learning and adaptation in this organization can reduce the various crises of this organization and bring it closer to productivity. Considering this, the present research has focused on the design of the organizational learning model in the Social Security Organization of Mashhad.

Methodology

Because this research seeks to discover the components of the organizational learning model in the social security organization, in the qualitative part, the research strategy is phenomenology. According to the research strategy in the qualitative part, that is phenomenology; qualitative data has been analyzed according to the phenomenological approach of content analysis. In addition, considering that this study is in the second stage, i.e. after the qualitative part, it seeks to test and investigate the characteristics and characteristics of the studied community (social security organization) and analyze their relationships, for this purpose, a questionnaire was used to validate the organizational learning approach in the organization. Social security has been used and its purpose is to generalize the results of the society to the sample, so the research strategy in the quantitative part is survey. In the first part, semi-structured interviews were conducted with 18 employees of the Social Security Organization of Mashhad city, emphasizing the exploratory method. In the second stage, a researcher-made questionnaire tool was used to analyze the data in the quantitative part, and the data analysis was done through the structural equation modeling method. Structural

equation model; It is a comprehensive statistical approach for testing hypotheses about the relationships between observed variables and latent variables. To analyze the data in this research, Pearson's correlation coefficient, multiple regression and path analysis using structural equations method were used.

Results and discussion

The interviews were analyzed by means of content analysis, in such a way that first, after conducting the interviews, the text of the interviews was completely implemented and the items related to organizational learning were separated from each other. Then, for content analysis, in the next step, the implemented texts were examined and verified with the audio files of the interviews. After the previous two steps, a general and preliminary review was done, then important concepts were highlighted in the text and separate semantic units were formed. In the next step, to better understand the concepts of the highlighted units, they were cut and separated from the original text and brought in compressed form. Following the previous steps, each of the similar compressed units was placed in a group and thus categorized. In the following, after identifying the sub-components, those that were similar to each other were checked and identified and marked. This means that according to the similar semantic units, the closest concept that came to mind was placed as a label or earring of that collection and was identified as a sub-component. In the next step, after all the components have been identified, all the components obtained and similar to each other were placed in a single category and a suitable title was considered for it, which covered all the components of that collection under it. Finally, all semantic units in each set were re-examined and if there was a need to modify or change categories, action was taken.

Conclusion

Considering the extraction of the concept of social learning as one of the dimensions of the organizational learning model in the social security organization of Mashhad city, it is suggested to the managers and decision makers of the social security

organization of Mashhad city: in order to establish the conditions of trust between the employees and the society in relation to Establish mutual relations between employees and society and create an effective and useful relationship between employees and society and promote this discourse in planning related to organizational learning. It is also suggested to the Social Security Organization of Mashhad: Considering the extraction of the concept of cooperative learning as one of the dimensions of the organizational learning model, it is suggested to the managers and decision makers of the Social Security Organization of Mashhad: with the participation of the members of the organization in the goal Making decisions and solving problems and problems of the organization, while contributing to the realization of the goals of the employees,

should act on their participation in preparing useful and responsible programs for the society and the organization.

Keywords: Learning, Organizational Learning, Social Security Organization, Mashhad

Funding

There is no funding support.

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article. All of the authors approved the content of the manuscript and agreed on all aspects of the work declaration of competing interest none.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.

Acknowledgments

We are grateful to all the scientific consultants of this paper.



ارائه مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی حوزه جغرافیایی شهر مشهد

محمد صفی زاده - گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران
الهام فریبرزی^۱ - گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران
نازیا سادات ناصری - گروه علوم تربیتی، واحد مشهد، دانشگاه آزاد اسلامی، مشهد، ایران

چکیده

اطلاعات مقاله

واژگان کلیدی:

یادگیری، یادگیری سازمانی، سازمان تامین اجتماعی، شهر مشهد

هدف این پژوهش، طراحی مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد می‌باشد. روش تحقیق این مطالعه با استفاده از استراتژی تحلیل محتوا است. برای این منظور ابتدا مطالعات کتابخانه‌ای انجام و مبانی نظری و نظریه‌های گوناگون پیرامون موضوع بررسی شد. سپس به وسیله مصاحبه، دیدگاه افراد جامعه آماری گردآوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در گام بعد به وسیله پرسشنامه بومی داده‌های حاصل از روش کیفی ارزیابی و مولفه‌های شناسایی شده در روش کیفی مورد تأیید قرار گرفت. جامعه آماری این تحقیق کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد که دارای سابقه بالای ۱۵ سال بودند. در بخش کیفی مصاحبه‌ها تا اشباع نظری ادامه یافت و در بخش کمی بر اساس فرمول کوکران نمونه آماری انتخاب شد. بر اساس نتایج حاصل از این تحقیق، ابعاد یادگیری سازمانی شامل ۷ بعد: یادگیری اجتماعی، یادگیری محیطی، یادگیری مشارکتی، یادگیری عملی، یادگیری دانشی، یادگیری بازخورد مدارانه و یادگیری فرهنگی است.

استناد: صفی زاده، محمد، فریبرز، الهام و ناصری، نازیا سادات. (۱۴۰۲). ارائه مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی حوزه جغرافیایی شهر مشهد. فصلنامه جغرافیا (برنامه ریزی منطقه ای)، ۱۳(۵۰)، ۳۶۱-۳۷۲

 <http://doi.org/10.22034/jgeoq.2023.383252.4007>

مقدمه

پیشینه مطالعه در زمینه یادگیری سازمانی به سال ۱۹۰۰ میلادی بر می‌گردد؛ هنگامی که تیلور^۱ موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد (یانگ و همکاران^۲، ۲۰۰۸)؛ اما، کرت 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 پدیده‌های سازمانی در ادبیات مطرح کردند (تمپلتون و همکاران^۴، ۲۰۰۲). آنان معتقد بودند که تلاش سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات در محیط خارجی خود برای تطابق اهداف سازمان با شرایط جدید به کنکاش برای یافتن رویه‌هایی که سازمان را برای رسیدن به اثربخشی بیشتر یاری می‌کند، منجر می‌شود (شیپتون^۵، ۲۰۱۳). بیستون^۶ در سال (۱۹۷۲) اصلاح "یادگیری دوباره" را ارائه کرد تا تکامل ظرفیت مشابهی را برای سازمان‌ها بیان کند که بتوانند یاد بگیرند که بیاموزند و فراموش کنند. علی‌رغم قدمت بحث یادگیری سازمانی، این موضوع تا اواخر دهه‌ی ۱۹۷۰ میلادی توجه چندانی را به خود جلب نکرد؛ اما بعد از آن بود که تعدادی از نظریه‌پردازان فعالیت خود را در این محث آغاز کردند.

امروزه، اکثر محققان، یادگیری سازمانی را محصولی از مشارکت اعضاء سازمان در تعاملات و اشتراک دانش و تجربه می‌دانند که این فرم از اشتراک دانش، بزرگتر از جمع عددی یادگیری افراد است. در مورد قلمرو یادگیری سازمانی در مباحث مدیریتی، سه سطح متمایز اما مرتبط به هم وجود دارد. سطح اول یادگیری فردی است که اشاره به تغییر مهارت‌ها، بینش‌ها، دانش‌ها، گرایش‌ها و ارزش‌ها دارد و از طریق مطالعه شخصی، آموزش مبتنی بر فناوری و مشاهده کسب می‌شود. سطح دوم، یادگیری گروهی و تیمی است و مربوط به افزایش دانش، مهارت‌ها و شایستگی‌هایی است که به کمک گروه‌ها و با حضور آنها به دست می‌آید. سطح سوم، یادگیری سازمانی است که این سطح بیانگر قابلیت‌های فکری و بهره‌وری است که در نتیجه آن بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می‌شود. یادگیری در سطح سازمان و سیستم‌ها نه تنها بهترین فرصت را برای بقای سازمان فراهم می‌کند بلکه موفقیت آن را نیز رقم می‌زند (فرهاد و همکاران، ۱۳۹۹). برای اینکه سازمان‌ها بتوانند زنده و موفق باشند، برای آنها ضروری است که فرصت‌های یادگیری برای نیروهای کار خود به منظور ایجاد روشی جدید برای کسب دانش و بینش از طریق اشتراک دانش و تجربه فراهم کنند (ورلانگ و روستو، ۲۰۱۹). بررسی‌ها نشان می‌دهد که بقا و رشد شرکت‌های تجاری است که سازمان‌ها را ملزم به یادگیری و سازگاری سریع‌تر و موثرتر از سازمان‌های رقبای خود می‌کند (زیماک^۷، ۲۰۱۵). در این میان، سازمان تامین اجتماعی در ایران به عنوان یکی از سازمان‌های راهبردی و موثر در سطح ملی است. یادگیری و سازگاری موثر در این سازمان، می‌تواند بحران‌های گوناگون این سازمان را کاهش داده و آنرا به بهره‌وری نزدیک کند. با توجه به این امر، تحقیق حاضر، به طراحی مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پرداخته است.

روش تحقیق

از آنجا که هدف این مطالعه ارائه مدل یادگیری سازمانی است، بدین منظور جهت درک الگوی یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد مصاحبه‌هایی صورت گرفت، بنابراین از آنجا که این تحقیق بدنبال کشف مؤلفه‌های الگوی یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی است، در بخش کیفی، استراتژی تحقیق پدیدارشناسی است. با توجه به استراتژی تحقیق در بخش کیفی که پدیدارشناسی است، داده‌های کیفی طبق رویکرد پدیدارشناسی تحلیل محتوا، تحلیل شده است. همچنین با توجه به اینکه این مطالعه در مرحله دوم یعنی پس از انجام بخش کیفی، به دنبال آزمون و بررسی خصوصیات و ویژگی‌های جامعه مورد مطالعه (سازمان تامین اجتماعی) و تحلیل روابط آنهاست، به همین منظور از پرسشنامه برای اعتبارسنجی رویکرد یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی استفاده شده است و هدف از آن تعمیم نتایج جامعه به نمونه است، بنابراین استراتژی تحقیق در بخش کمی پیمایشی است. در بخش اول مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته با ۱۸ نفر از کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد با تاکید بر

¹ Tilor

² Yeung, Ulrich, Nason & Glinow

³ Cyert R, March

⁴ Templeton, Lewis & Snyder

⁵ Shipton

⁶ Bitson

⁷ Ziemak

روش اکتشافی صورت پذیرفت. در مرحله دوم، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کمی از ابزار پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید و تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق روش مدلسازی معادلات ساختاری انجام شد. مدل معادلات ساختاری؛ رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌ها درباره روابط بین متغیرهای مشاهده و متغیرهای مکنون است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و تحلیل مسیر با استفاده از روش معادلات ساختاری استفاده شده است.

مبانی نظری

اصطلاحات مرتبط با یادگیری سازمانی توسط آرگریس^۱ و شون^۲ در دهه ۱۹۷۰ محبوبیت بیشتری یافت، زمانی که آنها این موضوع را نشان دادند که نه تنها اعضای سازمان می‌توانند در یادگیری شرکت کنند بلکه سازمان خود می‌تواند یاد بگیرد (ایلیس^۳، ۲۰۱۸؛ آرگریس و شون^۴، ۱۹۷۰). یادگیری سازمانی توسط آرگریس و شون به عنوان حل مسئله تعریف شده است. در دهه‌ی نود قرن بیستم این مبحث تولدی دوباره یافت. این مقوله به‌طور جدی از سال ۱۹۹۰ میلادی توسط دکتر سنگه^۵ از استادان دانشگاه ام آی تی^۶ با انتشار کتاب "پنجمین فرمان"^۷ مطرح شد و با چاپ کتاب مکمل آن در سال ۱۹۹۷ با عنوان "افت و خیز تغییر"^۸ توسعه یافته است. البته قبل از پیتر سنگه مفاهیم نظری مختلفی در ایجاد مفهوم یادگیری سازمانی موثر بودند، آلمن و لس (۱۹۸۸) چهار جریان نظری را که به شکل گرفتن این مفهوم کمک کرد را شناسایی نمودند. نزدیکترین جریان، مدیریت استراتژیک بود که با توجه به روندهای درونی سازمان هم چون استعدادها، بالقوه‌ی انسانی سازمان، که خود می‌توانست به عنوان نوعی مزیت رقابتی برای سازمان محسوب گردد و سازمان را از این جهت نسبت به محیط خود مستقل‌تر سازد. دومین جریان فکری که به خلق این مفهوم کمک نمود، تئوری‌هایی هم چون نظریه سیستم‌ها می‌باشد. سومین جریان فکری نظریه یادگیری اجتماعی است که به مجموعه‌ای از مفاهیم درباره‌ی سطوح مختلف یادگیری پرداخته است. نهایتاً جریان نظری که به پس زمینه‌های سازمانی توجه می‌کرد پایه چهارم تئوریک یادگیری سازمانی را با توجه عواملی چون ساختار و فرهنگ سازمانی شکل می‌دهد (بیراسناو و همکاران^۹، ۲۰۱۹). در دهه ۱۹۸۰ اگرچه فعالیت‌های تحقیقاتی روی این موضوع ادامه داشت، اما در دهه ۱۹۹۰ موضوع یادگیری سازمانی تنها یکی از موضوعات مطرح در گرایش‌های مختلف مدیریت بود. لازم به ذکر است که تعدادی از محققان دیدگاه‌های مختلفی در مورد استفاده از اصطلاحات یادگیری سازمانی در تعدادی از حوزه‌ها دارند. به عنوان مثال، هوبر (۱۹۹۱) بر پردازش اطلاعات در حوزه دانش تمرکز دارد. واتکینز و مارسیک (۱۹۹۳) آن را به عنوان دانش و به اشتراک گذاری تجربه بیان می‌کنند به تعبیری اقداماتی که بر اساس بینش بهتری انجام شده است. علاوه بر این، نوناکا و تاکوچی^{۱۰} (۱۹۹۵) بر تجارب درون سازمانی تمرکز می‌کنند و مارس و اولسن^{۱۱} (۱۹۷۵) در مورد نوآوری در محصولات و نحوه شناخت را مطرح می‌کنند. اما نکته حائز اهمیت این است که محدودیت‌های مدیران بر یادگیری تأثیر می‌گذارد (سامپه، ۲۰۱۲؛ نوناکا و تاکوچی، ۱۹۹۵؛ مارس و اولسن، ۱۹۷۵). سیر مفهوم-شناسی یادگیری سازمانی از دیدگاه پازوک (۲۰۰۹) عبارت است از: الف) یادگیری سازمانی که به ظرفیت یک سازمان برای شناسایی نیاز به تغییر و انطباق پذیری و اقدام به یک عمل ارادی اشاره می‌کند. ب) یادگیری سازمانی پیامد تعامل فرآیندهای شناختی و اجتماعی نهفته در ساختارها، فرهنگ‌ها و تعامل‌های سازمانی است. ج) یادگیری سازمانی فرآیند تغییر در افراد و دیدگاه‌ها و اعمال مشترک است که تحت تأثیر نهادها و سازمان قرار می‌گیرد و در آنها جایگزین می‌گردد. زمانی که یادگیری فردی و گروهی نهادینه می‌شود، یادگیری سازمانی رخ می‌دهد و دانش به پدیده‌های غیر انسانی از قبیل رویه‌ها و ساختار، فرهنگ و استراتژی تسری می‌یابد. علاوه بر آن، آلوین تافلر گفته است؛ در هزاره سوم بی سواد کسی نیست که نمی‌تواند بخواند و بنویسد بلکه کسی است که نمی‌تواند یاد بگیرد، آموخته‌ی خود را فراموش کند و از تو یاد بگیرد. لذا یادگیری به طور آشکار در رفتار انسان

¹ Argyris

² Schön

³ Illeris

⁴ Argyris & Schön

⁵ Senge

⁶ Massachusetts Institute of Technology (MIT)

⁷ The Fifth Discipl

⁸ The Dance of Change

⁹ Birasnav & et al.

¹⁰ Nonaka & Takeuchi

¹¹ March & Olsen

در سازمان تأثیر می‌گذارد. یادگیری سازمانی فرآیندی است که در آن سازمان در طول زمان می‌آموزد، تغییر می‌کند و عملکردهای خود را بهبود بخشیده و با ایجاد تحول به طور پیوسته با ارتقاء و بهبود توانایی خود پیشرفت می‌نماید (بیراسانو و همکاران، ۲۰۱۹).

یادگیری سازمانی چیزی فراتر از مجموع توان یادگیری افراد است، یعنی سازمان توانایی یادگیری خود را با خروج افراد سازمان از دست نمی‌دهد. یادگیری سازمانی به مفهوم یادگیری افراد و گروه‌های درون سازمان و سازمان یادگیرنده به معنی یادگیری سازمان به عنوان سیستمی کلی است (هاسه و همکاران^۱، ۲۰۱۵). با وجود تحقیقات متعدد در زمینه مفهوم سازی، مدیریت، مدیریت، توسعه و به کارگیری یادگیری سازمانی، هنوز یک توافق کلی درباره مفهوم، تعریف و تئوری‌های یادگیری سازمانی به وجود نیامده است. علت عدم توافق در این زمینه به سه دلیل می‌تواند باشد: اولاً به دلیل چند رشته‌ای بودن یادگیری سازمانی؛ متخصصان رشته‌هایی مانند جامعه‌شناسی، روانشناسی، مدیریت و... تئوری‌های مربوط به آن را توسعه دادند. ثانیاً بکارگیری یادگیری سازمانی در حوزه‌های مختلف مانند نوآوری محصول، تغییر سازمانی و فرهنگ سازمانی. ثالثاً چند سطحی بودن تحلیل مفهوم یادگیری از سطح فردی تا سطح سازمانی باعث این تنوع شده است (ودل و پیو^۲، ۲۰۱۵). با توجه به توضیحات داده شده می‌توان گفت که یادگیری سازمانی یک وضعیت ثابت یا هدف محدود نیست؛ بلکه فرآیند مستمر تطبیق با شرایط محیطی و تکامل است که طی آن گروه‌های درون سازمانی تشویق می‌شوند تا مهارت‌ها، دانش و اجماع درباره مقصد را توسعه دهند (ایلریس، ۲۰۱۸). در یک ریتم مداوم رشد، سازمان‌ها در حالت رقابتی به دنبال روش‌های نوآورانه و جدید هستند تا سبب تقویت ظرفیت واکنش به نحوی منسجم نسبت به تغییر شوند. تحقیقات مربوط به یادگیری سازمانی همخوانی بیشتری با این ریتم نوآورانه دارد. اخیراً، شیوه‌های استقرار یادگیری سازمانی از طریق فناوری تلفن همراه، آنلاین و آف‌لاین سبب بهینه‌سازی فرآیندها و نتایج یادگیری شده است. آنچه که ما تحت عنوان "فناوری‌های نوین یادگیری سازمانی (iOLTs) مطرح می‌کنیم. اگر چه ما هنوز در مراحل اولیه آن هستیم، ولی استفاده از فناوری جدید یادگیری به خوبی در حال انجام است و سبب استفاده از شیوه‌های سریع‌تر، ارزان‌تر، جامع‌تر و فراگیر یادگیری سازمانی شده است. بنابراین فناوری‌های نوین، واسطه‌ای در مورد تغییر نگرش نسبت به دیدگاه مبتنی بر یادگیری سازمانی از حالت رسمی غیررسمی؛ مدیریت یادگیری از بالا به پایین به ایجاد یادگیری از پایین به بالا، از روش‌های شناختی و رفتاری به یادگیری اجتماعی و خود انگیزشی هستند. فن‌آوری‌های نوین یادگیری سازمانی تحت عنوان روش‌های عینی به کارکنان سازمان کمک می‌کند و در واقع یکی از جنبه‌های کلیدی در توانایی کارکنان در زمینه درک یادگیری سازمانی به عنوان عامل ایجاد اکوسیستم جدیدی از رشد سازمانی به حساب می‌آید (براندی و لانون، ۲۰۱۵). سیستم‌های سرمایه‌گذاری در مدیریت یادگیری یکی از سیستم عامل‌های فن‌آوری هستند که در زمینه برنامه‌ریزی استفاده شده و سبب بهبود مدیریت برنامه‌های آموزش و توسعه در سازمان‌ها می‌گردد. مدیران با استفاده از این سیستم در امورات اداری برگزاری مانند کارگاه‌ها و دوره‌ها با محوریت برنامه‌های آموزشی، می‌توانند به مربیان و کارکنان کمک کنند. علاوه بر آن، می‌توانند در راستای پیگیری پیشرفت کارکنان همزمان با شناسایی شکاف‌ها و نقاط ضعف حرکت کنند. پیاده‌سازی این سیستم مستلزم سرمایه‌گذاری بزرگ و همچنین هزینه‌های عملیاتی در راستای حصول اطمینان برای دستیابی به اهداف یادگیری سازمانی است (پریمال، ۲۰۱۵). از طرفی توجه به چگونگی فعالیت سازمان و نیز چگونگی یادگیری آن عنوانی است که در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه قرار گرفته است؛ در حالی که تا قبل از نگارش کتاب معروف پیتر سنگه این عنوان چندان معروف و مورد توجه نبود (کنت گیور^۳، ۲۰۱۱). یادگیری سازمانی عبارت است از تمامی روش‌ها، ساز و کارها و فرآیندهایی که در درون سازمان به منظور تحقق یادگیری به کارگرفته می‌شوند. یادگیری سازمانی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت‌ها، دانش، تجربه و مدل‌های ذهنی اعضاء سازمان حاصل می‌شود. یادگیری سازمانی بر پایه‌ی دانش و تجربه‌ای که در حافظه سازمان وجود دارد بنا می‌شود و به مکانیسم‌هایی مانند سیاست‌ها، استراتژی‌ها و مدل‌هایی بر روی ذخیره دانش متکی است. افراد و گروه‌ها عواملی هستند که از طریق آنها یادگیری سازمانی محقق می‌شود آرگریس (۱۹۹۹) یادگیری سازمانی را در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد تیم‌ها می‌داند. پروبست و باچل^۴ (۱۹۹۷) یادگیری سازمانی را چنین تعریف می‌کنند: "توانایی یک سازمان به عنوان یک کل در کشف خطاها و اصلاح آنها و همچنین تغییر دانش و ارزش‌های سازمان به طوری که مهارت‌های جدید حل مسئله و ظرفیت جدید برای کار ایجاد

¹ Haase & et al

² Waddell & Pio

³ Kontoghiorghes et al

⁴ Probst & Buchel

شود^۱ (دیویس، ۲۰۱۲). به اعتقاد پیتر سنگه^۲ تعریف گوناگون یادگیری سازمانی در دو گروه عمده طبقه بندی می‌شود: الف. شناختی؛ و ب. رفتاری. در گروه تعاریف شناختی کسب دانش، فهم و بینش جدید مطرح است. هرچند هر تعریفی در این گروه از زاویه‌ی خاصی موضوع یادگیری را مورد بحث قرار داده است، لکن تمرکز همگی آنها بر تغییر شناختی است. و همه‌ی آنها یادگیری سازمانی را نوعی فرآیند تعریف کرده‌اند که شامل چند مرحله است. به عنوان نمونه چند تعریف از یادگیری سازمانی در ادامه ارائه شده است:

۱. فرآیند سه مرحله‌ای دفت و ویک^۳ (۱۹۸۴) یادگیری سازمانی را فرآیند سه مرحله‌ای از: الف. کنکاش و جمع آوری اطلاعات؛ ب. تعبیر و تفسیر اطلاعات؛ ت. یادگیری با استفاده‌ی عملی از اطلاعات معرفی کرده است.
۲. نوناکا و تاکوچی^۴ (۱۹۹۵)، یادگیری سازمانی را تسلط سازمان به دانش مربوط به قلمرو فعالیت خویش معرفی می‌کند. از نظر آنان فرآیند تسلط به دانش (یادگیری سازمانی) شامل سه مرحله‌ی: الف. اکتساب دانش (شناسایی و گرد آوری اطلاعات مفید)؛ ب. به کارگیری دانش (استفاده‌ی عملی از دانش)؛ ت. انتقال دانش (توزیع و نشر دانش در سراسر سازمان) است.
۳. هابر^۵ (۱۹۹۱) یادگیری سازمانی را فرآیندی شامل: الف. شناسایی نیازهای دانشی؛ ب. مبادله و نشر دانش؛ ت. افزودن شدن دانش به سیستم‌های دانشی فعلی؛ ث. نهادینه سازی دانش معرفی و اشاره کرده است که الزاماً این مراحل پی در پی نمی‌باشند.
۴. کراسن و همکاران^۶ (۱۹۹۹)، الگوی خلق دانش در سازمان را شامل چهار فرآیند: الف. شناسایی دانش جدید؛ ب. تعبیر، تفسیر و مبادله‌ی دانش جدید؛ ت. به کارگیری دانش جدید به منظور دستیابی به نتایج مطلوب؛ ث. نهادینه سازی دانش معرفی نموده‌اند. خلاصه‌ی نظرهای بیان شده درباره‌ی فرآیند یادگیری سازمانی در جدول شماره‌ی ۱ آورده شده است.

جدول ۱. خلاصه نظرهای درباره فرآیند یادگیری سازمانی

صاحب نظر	مرحله ۱	مرحله ۲	مرحله ۳	مرحله ۴
دفت و ویک (۱۹۸۴)	جمع آوری اطلاعات	تعبیر و تفسیر اطلاعات	استفاده علمی از اطلاعات	
هابر (۱۹۹۱)	شناسایی اطلاعات و دانش جدید	مبادله و نشر دانش	افزودن دانش جدید	تبدیل دانش نظری به علمی
نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵)	کسب دانش	بکارگیری دانش	انتقال دانش	
کراسن و دیگران (۱۹۹۹)	آگاه شدن	تعبیر و تفسیر	انسجام بخشی	نهادینه سازی

¹ Davies

² Peter Senge

³ Daft & Weick

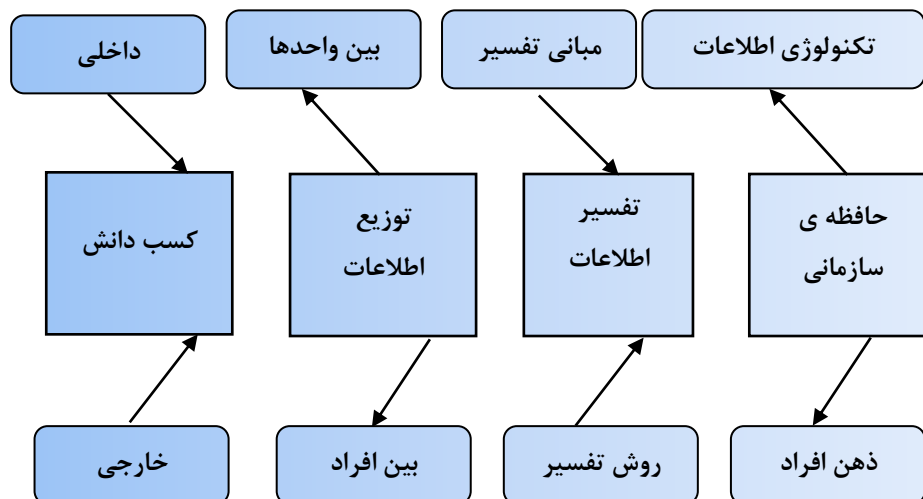
⁴ Nonaka & Takochi

⁵ Huber

⁶ Crossen & et al

یادگیری سازمانی را می‌توان یک فرآیند پویا از خلق، کسب و جمع‌آوری دانش به منظور توسعه‌ی منابع و ظرفیت، که به عملکرد بهتر سازمان منجر می‌شود، محسوب کرد. هابر (۱۹۹۱) در مدل یادگیری سازمانی خود، مراحل قابل تفکیکی مطابق شکل شماره یک متصور است. در شکل شماره ۱ چهار مرحله‌ی یادگیری سازمانی مطابق مدل هابر ارائه شده نشان داده شده است که عبارتند از: کسب دانش، توزیع دانش، تفسیر دانش و حافظه‌ی سازمانی.

شکل ۱. مدل یادگیری سازمانی



(منبع: هابر، ۱۹۹۱)

یافته‌ها

در بخش اول؛ مصاحبه‌ها به شیوه تحلیل محتوا مورد تحلیل قرار گرفت، بدین ترتیب که ابتدا پس از انجام مصاحبه‌ها متن مصاحبه‌ها به صورت کامل پیاده شد و موارد مرتبط با یادگیری سازمانی از یکدیگر تفکیک شدند. سپس برای تحلیل محتوا در گام بعدی متون پیاده شده مورد بررسی و تدقیق با فایل‌های صوتی مصاحبه‌ها قرار گرفت. پس از انجام دو گام قبلی، بررسی کلی و اولیه انجام گرفت سپس مفاهیم مهم در متن برجسته‌سازی شد و واحدهای معنایی مجزا تشکیل گردید. در گام بعدی برای درک بهتر مفاهیم واحدهای برجسته‌سازی شده، از متن اصلی برش داده و جدا گردید و به صورت فشرده سازی شده، آورده شد. در ادامه گام‌های قبل، هر یک از واحدهای فشرده سازی شده مشابه در یک گروه قرار گرفت و بدین ترتیب دسته بندی گردید. در ادامه پس از مشخص شدن زیرمولفه‌ها، آنهایی که مشابه به یکدیگر بودند، بررسی گردید و مشخص و نشانه گذاری شد. بدین معنا که با توجه به واحدهای معنایی مشابه نزدیکترین مفهومی که به ذهن می‌رسید را به عنوان برجسته یا گوشواره آن مجموعه قرار داده و به عنوان یک زیر مولفه شناسایی می‌شد. در گام بعد، پس از اینکه همه مولفه‌ها مشخص شد، همه مولفه‌های بدست آمده و مشابه به یکدیگر در دسته‌ای واحد قرار گرفته و عنوان مناسبی برای آن در نظر گرفته شد که این عنوان کلیه مولفه‌های آن مجموعه را در ذیل خود پوشش می‌داد.

در نهایت همه واحدهای معنایی در هر مجموعه مجدداً بررسی و اگر نیاز به اصلاح یا تغییر دسته بندی‌ها بود، اقدام شد. به نوعی در این گام تطبیق مجدد دسته‌بندی‌ها انجام گرفت. سپس دسته‌بندی‌ها به تنهایی و به عنوان یک مجموعه واحد مورد بررسی قرار گرفت تا میزان تحقق اهداف و مسیر حرکت پژوهش برآورد شود. اگر دسته بندی گام قبلی اهداف تحقیق را محقق می‌نمود، دسته بندی نهایی شده و موارد مشابه حذف و اگر احیای آن نیاز به ویرایش داشت عناوین ویرایش و تایید نهایی گردید. در ادامه نمونه‌ای از فرآیند انجام تحلیل محتوا بر روی مصاحبه‌ها در جدول شماره ۲ به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۲. نمونه‌ای از روند احصاء واحدهای معنایی، واحدهای فشرده معنایی، زیر مولفه‌ها و مولفه‌ها

ابعاد	مولفه	زیرمولفه	واحد معنایی
یادگیری عملی	انتقال تجربه و فرصت یادگیری	انتقال تجربه و تخصص و توان	برای بقیه همکاران خود این تجربه رو بازگو می‌کنند
			یک انتقال تجربه ای اتفاق بیفته و سایر همکارا از این تجربه استفاده کنند
			اگر مدیر دانش و تخصص کافی داشته باشه، منافع اش به کارکنان و مردم می‌رسه و....

مدیریتی	به لحاظ اخلاقی یا مذهبی و عرفی هم نگاه کنی باز همکارا دارند به صورت تخصصی یک خدمتی رو به مردم می رسونن
فرصت یادگیری	هر وقت برای همکارا زمینه ای فراهم شود که در اونجا آموزش ببینند یا کسب تجربه کنند قطعا استقبال می کنند
	همین قرار گرفتن در کنار افراد توانمند برای خود من زیاد پیش اومده که از همکارا یا مدیران کسب تجربه کنم

بنابراین فرآیند تحلیل محتوا که در بالا نیز به صورت تفصیلی به آن اشاره کردیم برای کلیه ابعاد، مولفه‌ها و زیر مولفه‌ها به کار گرفته شد و نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها در قالب جدول شماره ۳ آورده شده است.

جدول ۳. خلاصه ابعاد، مولفه‌ها و زیرمولفه‌های احصاء شده یادگیری سازمانی

ابعاد	مولفه	زیرمولفه‌ها
یادگیری اجتماعی	یادگیری اجتماعی رابطه‌ای	اعتماد متقابل کارکنان، سازمان و جامعه - در میان گذاشتن اطلاعات مهم سازمانی - درک متقابل و ارتباط راحت کارکنان با یکدیگر
	یادگیری اجتماعی شناختی	همسویی اهداف کارکنان و سازمان - ادراک امور سازمان - سازمان دادن اطلاعات
	یادگیری اجتماعی ساختاری	تناسب سازمانی ساختار برای آموزش و یادگیری - آموزش‌های ضمن خدمت - تخصص گرایی - یادگیری استاد و شاگردی
یادگیری مشارکتی	یادگیری با مشارکت در هدف گذاری	مشارکت در تهیه برنامه‌های مفید و مسئولانه برای جامعه و سازمان - چشم انداز مشترک مدیران و کارکنان از اهداف سازمانی - رویکردهای مسئولیت پذیری اجتماعی در سازمان
	یادگیری با مشارکت در تصمیم گیری	خلق ایده‌ها و برنامه‌های جدید - خود مدیریتی کارکنان
	یادگیری با مشارکت در حل مسائل و مشکلات	رشد مهارت‌ها و ویژگی‌های کارکنان - افزایش مشارکت کارکنان در ارتقا جایگاه مسئولیت اجتماعی سازمان - اشتراک اطلاعات سازمانی
یادگیری محیطی	محیط حمایتی	حمایت مدیران از ایده های خلاقانه - پاداش سازمان در راستای اقدامات مرتبط با مسئولیت پذیری اجتماعی - یادگیری سازمانی و نقش آن در ارتقاء شعلی - نقش مزایای انگیزشی در یادگیری
	محیط اجتماعی	آموزش دیدن در فضاها و سبک‌های مختلف - نقش جامعه در یادگیری سازمانی - مسئولیت اجتماعی کارکنان
	محیط ارتباطی	ایجاد محیطی مبتنی بر اعتماد بین مدیران، کارکنان و مردم - ارتباط دوسویه و نزدیک مدیران و کارکنان با مردم - ارتباط کارکنان با یکدیگر
	محیط فناوری	تاثیر فناوری بر مسئولیت اجتماعی و یادگیری سازمانی - نقش شبکه‌های اجتماعی - فرهنگ یادگیری در سازمان - الکترونیکی شدن فرآیندها
یادگیری دانشی	انتقال دانش	اشتراک دانش مسئولیت پذیری اجتماعی - دانش سازمانی - در دسترس بودن دانش -
	یکپارچه سازی دانش	کسب مهارت و دانش سازمانی - یادگیری کارکنان از یکدیگر - نقش فرآیندهای سازمانی - خلق محیط رقابتی
	بکارگیری دانش	ایجاد محیط علمی در سازمان - به روز بودن سازمان - ارائه خدمات مطلوب و رضایت ذینفعان
یادگیری بازخورد مدارانه	خود ارزیابی	ممیزی‌های داخلی و خارجی - شکایات و نظرات طرف‌های ذینفع - سنجش عملکرد سازمان - یادگیری از طریق خود ارزیابی
	بازنگری	اصلاح و بهبود بخشنامه‌ها - بروز رسانی و بازنگری - فراز و نشیب های سازمان و انجام صحیح وظایف - تاثیر پذیری ماموریت ها و اهداف سازمان از مسائل و نیازهای جامعه - یادگیری آینده نگرانه
	رسالت و ماموریت سازمان	وظیفه اصلی سازمان - اهمیت ماموریت‌ها و وظایف سازمان برای مردم و جامعه - شفافیت و پاسخگویی - هویت اجتماعی سازمان
یادگیری فرهنگی	ارزش های سازمانی	ارزش ها و طرز فکر کارکنان - تعهد حرفه ای کار در سازمان - خدمت به مردم - عدالت محوری و قانون مندی - اخلاق گرایی
	باورها و اعتقادات	تاثیر باورها و نگرش های کارکنان بر انجام وظایف آنها - احترام به ارباب رجوع و حس مسئولیت در قبال آنها - مسئولیت در قبال جامعه
	تجربه حین کار	کار عملی - تجربه حین کار - تجربه پذیری -
یادگیری عملی	کار تیمی	تمایل به کار تیمی - فراگیری حین کار تیمی - پیروی از نظرات جمع
	همکاری و همیاری	کمک و یاری گرفتن از همکاران - ارائه تجربیات به سایر کارکنان - روحیه مشارکت و تعاون

همکاران	
انتقال تجربه و فرصت یادگیری	تخصص و توان مدیریتی - انتقال تجربه - فرصت یادگیری - توانمندسازی کارکنان

پس از اتمام تحلیل محتوا و شناسایی ابعاد و مولفه‌های مستخرج از مصاحبه‌ها که شامل: ۷ بعد، ۲۲ مولفه و ۷۶ زیرمولفه می‌باشد. به تهیه پرسشنامه محقق ساخته و تحلیل آن به روش معادلات ساختاری پرداخته شد و با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی در قالب روایی افتراقی و روایی همگرایی و نیز محاسبه ضریب آلفای کرونباخ، پرسشنامه مذکور مورد آزمون قرار گرفت تا روایی و پایایی آن مورد محاسبه قرار گرفته و در صورت لزوم جرح و تعدیل گردد. برای این منظور پس از طراحی پرسشنامه حاصله از بخش کیفی تحقیق برای آزمون روایی صوری و محتوایی آن، پرسشنامه به اساتید صاحب‌نظر در گروه مدیریت آموزشی داده شد و از نظر گویا بودن، شفاف بودن سوالات و مرتبط بودن آنها با مؤلفه‌ها مورد بررسی قرار گرفت و اصلاحات لازم و توصیه شده از سوی آنها روی پرسشنامه اعمال گردید، سپس پرسشنامه اصلاح شده به تعداد ۳۰ نفر در میان جامعه هدف به منظور انجام پیش آزمون و اندازه‌گیری انحراف معیار جامعه و ضریب آلفای کرونباخ اولیه توزیع گردید و مطابق جدول شماره ۴، ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۵ بود که نشان از پایایی بالای ابزار سنجش داشت. همچنین جامعه آماری در بخش کمی، کلیه کارکنان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد هستند که ۸۰۰ نفر می‌باشند. با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه برای توزیع و جمع آوری پرسشنامه ۲۶۰ نفر بدست آمد.

جدول ۴. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه یادگیری سازمانی

سازه	مؤلفه	ضریب آلفای کرونباخ	تعداد گویه‌ها	تعداد گویه‌های مؤلفه	ضریب آلفای کرونباخ مؤلفه
یادگیری سازمانی	یادگیری اجتماعی	۰/۸۶۷	۶	۴۴	۰/۹۵۰
	یادگیری مشارکتی	۰/۸۶۲	۶		
	یادگیری محیطی	۰/۸۷۶	۸		
	یادگیری دانشی	۰/۸۳۱	۶		
	یادگیری بازخورد مدارانه	۰/۸۱۷	۴		
	یادگیری فرهنگی	۰/۸۸۹	۶		
	یادگیری عملی	۰/۷۰۶	۸		

جدول شماره ۵ نتیجه اعتبار همگرایی^۱ و اعتبار افتراقی^۲ تحلیل عاملی گویه‌های پرسشنامه یادگیری سازمانی را نشان می‌دهد.

جدول ۵. نتیجه اعتبار همگرایی و اعتبار افتراقی تحلیل عاملی گویه‌های یادگیری سازمانی

مؤلفه	زیرمؤلفه	گویه‌ها	کشیدگی	کجی	بارهای عاملی	سطح معناداری	نتیجه
یادگیری اجتماعی	یادگیری اجتماعی رابطه‌ای	۱	۰/۵۴۹	-۰/۷۲۸	۰/۶۳۹	۰/۰۰۰	تایید
		۲	۰/۹۹۹	-۰/۸۵۷	۰/۶۶۰	۰/۰۰۰	تایید
	یادگیری اجتماعی شناختی	۳	۰/۸۰۳	-۰/۸۴۰	۰/۶۷۶	۰/۰۰۰	تایید
		۴	۰/۹۱۴	-۰/۸۴۶	۰/۶۹۵	۰/۰۰۰	تایید
		۵	۰/۶۴۳	-۰/۷۳۱	۰/۶۰۶	۰/۰۰۰	تایید
	یادگیری اجتماعی ساختاری	۶	۰/۸۶۴	-۰/۷۵۶	۰/۵۸۵	۰/۰۰۰	تایید
یادگیری مشارکتی	یادگیری با مشارکت در هدف گذاری	۷	۰/۹۳۶	-۰/۸۰۵	۰/۶۵۴	۰/۰۰۰	تایید

1. Convergent validity
2. Discriminant validity

تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۵	-۰/۸۵۶	۰/۹۶۴	۸			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۷	-۰/۷۳۵	۰/۶۳۷	۹	یادگیری با مشارکت در تصمیم گیری		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۸۸	-۰/۸۴۴	۰/۹۳۲	۱۰			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۳۳	-۰/۸۳۳	۰/۹۷۵	۱۱		یادگیری با مشارکت در حل مسائل و مشکلات	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۸۳	-۰/۸۴۳	۰/۹۷۶	۱۲			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۱۹	-۰/۶۳۴	۰/۳۹۹	۱۳	محیط حمایتی	یادگیری محیطی	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۷۰	-۰/۷۹۵	۰/۹۱۴	۱۴			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۲۴	-۰/۷۳۹	۰/۶۰۰	۱۵	محیط اجتماعی		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۶۹	-۰/۸۴۷	۰/۹۷۴	۱۶			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۲۴	-۰/۹۱۸	۰/۹۴۸	۱۷	محیط ارتباطی		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۷۳	-۰/۸۷۷	۰/۹۵۹	۱۸			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۲	-۰/۷۴۹	۰/۸۳۰	۱۷	مشارکت جویی		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۰	-۰/۶۸۶	۰/۴۵۴	۱۸			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۵۶	-۰/۷۷۷	۰/۸۶۴	۱۹	محیط فناوری		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۶۲	-۰/۸۸۳	۰/۹۱۳	۲۰			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۷	-۰/۸۶۸	۰/۶۰۸	۲۱	انتقال دانش		یادگیری دانشی
تایید	۰/۰۰۰	۰/۷۰۸	-۰/۷۸۸	۰/۹۰۴	۲۲			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۷۴۴	-۰/۹۳۸	۰/۹۳۵	۲۳	یکپارچه سازی دانش		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۰۶	-۰/۶۴۰	۰/۶۱۰	۲۴			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۷۰۹	-۰/۸۳۰	۰/۹۹۲	۲۵	بکارگیری دانش		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۰۳	-۰/۷۶۵	۰/۵۳۶	۲۶			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۵۹	-۰/۸۶۸	۰/۹۱۶	۲۷	خود ارزیابی	یادگیری بازخورد مدارانه	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۰۰	-۰/۸۱۳	۰/۹۵۲	۲۸			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۹۸	-۰/۸۷۳	۰/۹۷۹	۲۹	بازنگری		
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۶۶	-۰/۸۸۷	۰/۹۳۱	۳۰			
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۸۱	-۰/۵۹۵	۰/۲۱۰	۳۱	رسالت و مأموریت سازمان	یادگیری فرهنگی	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۴۶	-۰/۸۰۶	۰/۸۹۹	۳۲			

تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۳۴	-۰/۸۹۱	۱/۲۲۵	۳۳	ارزش های سازمانی
تایید	۰/۰۰۰	۰/۷۵۹	-۰/۶۳۹	۰/۵۳۵	۳۴	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۹۰	-۰/۷۱۱	۰/۶۵۰	۳۵	باورها و اعتقادات
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۹۹	-۰/۹۳۱	۰/۹۰۱	۳۶	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۸۸	-۰/۹۰۵	۰/۹۳۷	۳۷	تجربه حین کار
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۷۱	-۰/۷۵۷	۰/۷۰۸	۳۸	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۴۶	-۰/۸۴۶	۰/۸۱۶	۳۹	کار تیمی
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۵۱	-۰/۷۵۶	۰/۴۸۲	۴۰	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۵۷۱	-۰/۷۵۷	۰/۷۰۸	۴۱	همکاری و همکاری همکاران
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۷۶	-۰/۸۴۶	۰/۸۱۶	۴۲	
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۵۱	-۰/۷۱۶	۰/۶۹۳	۴۳	انتقال تجربه و فرصت یادگیری
تایید	۰/۰۰۰	۰/۶۶۶	-۰/۸۷۶	۰/۸۱۶	۴۴	

همانطور که مشاهده می شود مولفه های برازش مدل در محدوده مطلوب قرار دارد. با توجه به جدول شماره ۶ میزان کشیدگی همه گویه ها بین ± 1 و برای کجی بین ± 1 است، بنابراین داده های جمع آوری شده نرمال می باشند همچنین با توجه به مقدار بالای بارهای عاملی بیشتر از $0/5$ و برقراری حد قابل قبول روایی، اعتبار همگرایی ابزار سنجش تأیید می شود. همچنین جدول شماره ۶، نشان می دهد همبستگی بین سازه های مدل پژوهش کمتر از عدد $0/9$ است، بنابراین عدم همپوشانی در قالب اعتبار افتراقی تأیید می شود و در نتیجه اعتبار سازه مدل مورد تأیید است. از طرفی شاخص های برازش مدل نیز در محدوده مطلوب قرار دارند (طبق جدول شماره ۷)، لذا مدل اندازه گیری پژوهش در خصوص محتوای یادگیری سازمانی از برازش قابل قبولی برخوردار است، بنابراین با توجه به نتایج حاصل از تحلیل داده های کمی مدل محتوای یادگیری سازمانی مورد تأیید قرار می گیرد.

جدول ۶. نتیجه اعتبار افتراقی تحلیل عاملی گویه های یادگیری سازمانی

شخص اول	شاخص دوم	همبستگی
یادگیری سازمانی	یادگیری اجتماعی	۰/۷۹۷**
یادگیری سازمانی	یادگیری مشارکتی	۰/۷۳۹**
یادگیری سازمانی	یادگیری محیطی	۰/۷۴۸**
یادگیری سازمانی	یادگیری دانشی	۰/۶۵۱**
یادگیری سازمانی	یادگیری بازخورد مدارانه	۰/۵۶۵**
یادگیری سازمانی	یادگیری فرهنگی	۰/۵۲۹**
یادگیری سازمانی	یادگیری عملی	۰/۴۱۶**

جدول ۷. شاخص های برازش مدل یادگیری سازمانی

نام شاخص	مقدار به دست آمده در مدل	مقدار مطلوب
کای اسکوتر بهینه شده (χ^2/df)	۲/۸۰۸	کمتر از ۴
ریشه میانگین مربعات باقی مانده (RMR)	۰/۰۱۳	پایین تر از $0/08$
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد $(RMSEA)$	۰/۰۶۹	پایین تر از $0/08$

1. Normed Chi-Square

2. Root Mean Square Residual

۰/۹۸۷	۰/۹۸۷	شاخص برازش تطبیقی ^۲ (CFI)
۰/۹۶۰	۰/۹۶۰	شاخص تاکر-لویس ^۳ (TLI)
۰/۹۸۷	۰/۹۸۷	نیکویی برازش افزایش ^۴ (IFI)
۰/۹۸۹	۰/۹۸۹	شاخص نیکویی برازش ^۵ (GFI)

نتیجه گیری

سازمان تامین اجتماعی به عنوان یک سازمان مهم و تاثیر گذار در ارائه خدمات عمومی و اجتماعی به اقشار مختلف جامعه است و همین موضوع باعث شده است که نتایج حاصل از این مطالعه با برخی مطالعات از قبیل اساگی و همکاران (۲۰۲۰) و عمران زاده و همکاران (۱۳۹۶) و... در برخی از ابعاد و مولفه‌ها مشابه باشد. به طور مثال: اساگی و همکاران (۲۰۲۰) تسهیل در یادگیری ویژگی-های سازمان در سطح سازمانی و عملیاتی را در بهبود اجرای مسئولیت اجتماعی موثر دانستند؛ به طوری که عوامل یادگیری محیطی و یادگیری گروهی با برخی از ابعاد بدست آمده در این تحقیق مطابقت دارد. همچنین، عمران زاده و همکاران (۱۳۹۶) در طراحی الگوی یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی، دانش افزایی، تطبیق محیطی، یادگیری اجتماعی و تجربه اندوزی گروهی را به عنوان نتایج مدل خود ارائه می‌کنند که با برخی از ابعاد مدل این تحقیق نیز تطابق دارد. در نهایت و بر اساس نتایج این مطالعه به سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌گردد: با توجه به استخراج مفهوم یادگیری اجتماعی به عنوان یکی از ابعاد مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد، به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌شود: به منظور برقرار نمودن شرایط اعتماد بین کارکنان و جامعه نسبت به برقراری روابط متقابل بین کارکنان و جامعه و ایجاد یک رابطه موثر و مفید بین کارکنان و جامعه و ترویج این گفتمان در برنامه‌ریزی‌های مرتبط با یادگیری سازمانی اقدام نمایند. همچنین به سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌گردد: با توجه به استخراج مفهوم یادگیری مشارکتی به عنوان یکی از ابعاد مدل یادگیری سازمانی، به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌شود: با مشارکت اعضای سازمان در هدف‌گذاری‌ها، تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل و مشکلات سازمان ضمن سهیم نمودن کارکنان در تحقق اهداف، نسبت به مشارکت آنها در تهیه برنامه‌های مفید و مسئولانه برای جامعه و سازمان اقدام نمایند. بدین ترتیب قطعاً خود کارکنان برای پیاده‌سازی و ترویج این تصمیمات همکاری و مشارکت می‌نمایند. در ادامه به سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌گردد: با توجه به استخراج مفهوم یادگیری اجتماعی به عنوان یکی از ابعاد مدل یادگیری سازمانی در سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد، به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌شود: از ایده-های خلاقانه کارکنان در راستای یادگیری سازمانی استقبال و حمایت نمایند. این اقدام منجر به فراهم نمودن محیطی رقابتی برای کارکنان گردیده و یادگیری سازمانی اتفاق می‌افتد. به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌شود: برای ایجاد ساز و کار یادگیری سازمانی در این سازمان، نسبت به اصلاح و بازتعریف فرآیندهای مرتبط با ارزش‌ها و اهداف این حوزه اقدام نمایند. برای این مهم لازم است فرآیندهای آموزش کارکنان در سازمان تامین اجتماعی اصلاح و از روش‌های جدید و متناسب مانند: استاد و شاگردی، اشتراک گذاری تجربیات، انتقال دانش و... در زمینه آموزش استفاده شود. دیگر پیشنهاد به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد این است که: برای کسب توفیق در یادگیری سازمانی، باید نسبت به بروز بودن سازمان و تطبیق فعالیت‌های مرتبط با نیازها و مقتضیات روز جامعه اقدام نمایند. زیرا شناخت صحیح و به روز کارکنان، فرصت‌های یک سازمان را برای پیشرفت توسعه می‌دهد. همچنین به مدیران و تصمیم‌گیرندگان سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد پیشنهاد می‌شود: برای پرورش کارکنانی فعال در زمینه یادگیری سازمانی، خود به عنوان الگو، این گفتمان و حرکت را سرلوحه فعالیت‌ها و اقدامات خود در سازمان قرارداده و بدین وسیله به ترویج این فرهنگ در سازمان کمک نمایند. و در نهایت پیشنهاد می‌شود: سازمان تامین اجتماعی شهر مشهد به منظور تحقق این سبک از یادگیری در سازمان و سنجش میزان توفیق خود

1. Root Mean Square Error of Approximation

2. Comparative Fit Index

3. Tucker-Lewis Index

4. Incremental Fit Index

5. Goodness of Fit Index

در این زمینه در دوره‌های زمانی مشخص با تدوین شاخص‌های مرتبط با این موضوع و سنجش آنها نمره سازمان خود در ارتباط با یادگیری سازمانی بدست آورد و بر اساس میزان پیشرفت حاصل شده، برنامه‌ریزی و اقدام نماید.

منابع

- ابراهیم پور، حبیب، یعقوبی، نورمحمد، زاهدی، سید سعید. (۱۳۹۵). قابلیت یادگیری سازمانی و اجرای حاکمیت بالینی در بیمارستان تامین اجتماعی (یک مطالعه موردی). بیمارستان. ۱۵(۲): ۷۵-۸۳.
- کریمی، فریبا، احمدی دستجردی، سمیه، رجایی پور، سعید. (۱۳۹۲). الگوی ساختاری روابط بین سرمایه اجتماعی و قابلیت یادگیری سازمانی با نوآوری کارکنان، مدیریت بهره‌وری، ۴(۲۷): ۱۶۵-۱۸۲.
- عمران زاده، اسماعیل، خوش چهره، محمد، منوریان، عباس و علائی، حسین. (۱۳۹۶). تبیین الگوی یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی صنایع پتروشیمی کشور. فصلنامه مدیریت سازمان‌های دولتی. دوره ۵، شماره ۳ (پیاپی ۱۹): ۹۷-۱۱۸.
- مرادی، علی و جلیلیان، حمیدرضا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان با استفاده از مدل معادلات ساختاری (مورد مطالعه کرمانشاه)، علوم اجتماعی دانشگاه فردوسی مشهد، ۱۱۴(۱)، ۸۱-۱۱۲.
- خاکی، غلامرضا. (۱۳۹۹). روش تحقیق با رویکرد پایان‌نامه نویسی. تهران: نشر فوژان.
- Basten, D. and Haamann, T. (2016). Approaches for organizational learning: A literature review. *Sage Open*, 8(3): 21-29.
- Berthoin Antal, A.B. and Sobczak, A. (2014). Culturally embedded organizational learning for global responsibility. *Business and Society*, 53(5): 652-683.
- Birasnav, M., Chaudhary, R. and Scillitoe, J. (2019). Integration of social capital and organizational learning theories to improve operational performance. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 20(2):141-55.
- Brix, J. (2017). Exploring knowledge creation processes as a source of organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project. *Scandinavian Journal of Management*. 33(2):113-27.
- Davies, P. (2012). *Building The Learning Organization* Michael Marquard, Black publishing.
- Dicle, Ü. and Köse, C. (2014). The impact of organizational learning on corporate sustainability and strategy formulation with the moderating effect of industry type. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 150, 958-967.
- Haase H, Franco M, Félix M. (2015). Organisational learning and intrapreneurship: evidence of interrelated concepts. *Leadership & Organization Development Journal*. Nov 2.
- Howard-Payne, L. (2016). Glaser or Strauss? Considerations for selecting a grounded theory study. *South African Journal of Psychology*, 46(1), 50-62.
- Macmillan crossan, C, & vera, D. (2014). "Strategic and leadership Organizational Learning. *Academy of Management Review* , 29, PP:222-240.
- North K, Kumta G. (2018). *Knowledge management: Value creation through organizational learning*. Springer.
- Seidel, S., & Urquhart, C. (2016). On emergence and forcing in information systems grounded theory studies: The case of Strauss and Corbin. In *Enacting Research Methods in Information Systems: Volume 1* (pp. 157-209). Palgrave Macmillan, Cham.
- Seidel, S., & Urquhart, C. (2016). On emergence and forcing in information systems grounded theory studies: The case of Strauss and Corbin. In *Enacting Research Methods in Information Systems: Volume 1* (pp. 157-209). Palgrave Macmillan, Cham.
- Waddell A, Pio E. (2015). The influence of senior leaders on organisational learning: Insights from the employees' perspective. *Management Learning*. 46(4):461-78.
- Werlang NB, Rossetto CR. (2019). The effects of organizational learning and innovativeness on organizational performance in the service provision sector. *Gestão & Produção*. 26(3).
- Weick, K.E. (1979). *The Social Psychology of Organizing* (2nd ed.). Reading, MA: Addison-Wesley.