

« علوم تربیتی »

سال اول \_ شماره ۴ \_ زمستان ۱۳۸۷

ص ص ۷۵-۱۰۴

## بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیات علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی

دکتر محمد جمال زاده<sup>۱</sup>

یونس غلامی<sup>۲</sup>

محمد حسن سیف<sup>۳</sup>

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیات علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی انجام گردید. طرح تحقیق از نوع همبستگی و جامعه پژوهش در برگیرنده کلیه کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی در منطقه یک بوده که از میان آن حجم نمونه بر اساس فرمول کرجسی و مورگان برای کارکنان و اعضای هیات علمی به روش نمونه گیری طبقه ای نسبتی به ترتیب ۱۵۶ و ۱۶۹ نفر انتخاب و پرسشنامه یادگیری سازمانی دیان نیفه (۲۰۰۱) و هوش سازمانی آلبرخت (۲۰۰۳) اجرا گردید. جهت انجام تحلیل های آماری از روش های رگرسیون و متغییره و رگرسیون گام به گام و رگرسیون چندگانه به روش (اینتر) و تحلیل مسیرا استفاده شد. نتایج نشان داد که ابعاد هوش سازمانی (چشم انداز استراتژیک، سرنوشت مشترک، میل به تغییر، روحیه، اتحاد، کاربرد دانش و فشار عملکرد) در هر دو گروه آزمودنی با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارند. متغیرهای

---

-دکترای برنامه ریزی درسی، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز (jamalzadeh\_iaushiraz@yahoo.com)

-کارشناس ارشد روانشناسی تربیتی، مسئول دفتر مشاوره دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز

- دانشجوی دکتری آموزش از راه دور، دانشگاه پیام نور استان فارس

سرنوشت مشترک، میل به تغییر و روحیه به ترتیب در هر دو گروه درصد بیشتری از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند. نتایج مدل پیش بینی یادگیری سازمانی از طریق مولفه های هوش سازمانی نیز نشان داد که میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی توسط متغیرهای سرنوشت مشترک، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۸۳ است. همچنین میزان واریانس تبیین شده سرنوشت مشترک توسط متغیرهایی مانند روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۶۱ و میزان واریانس تبیین شده روحیه توسط متغیرهایی مانند کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۵۰ است. در نهایت میزان واریانس تبیین شده کاربرد دانش توسط متغیر فشار عملکرد برابر ۰/۶۷ بدست آمد.

**واژه های کلیدی:** یادگیری سازمانی، هوش سازمانی، کارکنان، اعضای هیات علمی، منطقه یک، دانشگاه آزاد اسلامی، ارائه مدل و ارتقای یادگیری

### مقدمه

امروزه یادگیری سازمانی<sup>۱</sup> به طور فزاینده ای در میان سازمانهایی که به افزایش مزیت رقابتی، نوآوری و اثربخشی علاقمندند، مورد توجه ویژه قرار گرفته است و پژوهشگران مختلف از رویکردهای متفاوتی به تحلیل آن پرداخته اند.

از جمله این رویکردها، رویکرد روانشناسی (سیرت و مارچ<sup>۲</sup>، ۱۹۶۳؛ دافت و ویک<sup>۳</sup>، ۱۹۸۴)، رویکرد مطالعات اجتماعی (نلسون و ویتتر<sup>۴</sup>، ۱۹۸۲؛ لی وایت و مارچ<sup>۵</sup>، ۱۹۸۸) و دیدگاه تئوری سازمانی (کانگلسی و دیل<sup>۶</sup>، ۱۹۶۵، نوناکا<sup>۷</sup>، ۱۹۹۴ و هوبر<sup>۸</sup>، ۱۹۹۹، گومز، لورنت و کاپرا<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵) را می توان نام برد. در سال ۱۹۰۰ میلادی هنگامی که فردریک تیلور موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد، مفهوم یادگیری سازمانی شکل

<sup>1</sup>-Organizational Learning

<sup>2</sup>-Cyert , R., March ,

<sup>3</sup>-Daft, R. L & Weick, K. E

<sup>4</sup>-Nelson, R. R & Winter, S. G.

<sup>5</sup>-Levit , B & March , J.G

<sup>6</sup>- Cangelosi , V.E & Dill , W. R

<sup>7</sup>- Nonaka , I,

<sup>8</sup>- Huber , G.P

<sup>9</sup>- Gomez , J.P;Lorente ,C.J.& Valle Caprera , R.

گرفت (یونگ، آلریچ، ناسون و آن ون گالینو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹). اما ریچارد سیرت و جیمز مارچ اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۶۳ دو واژه یادگیری و سازمان را در کنار هم قرار داده و یادگیری را بعنوان پدیده‌ای سازمانی مطرح کردند (تمپلتون، لی وایز و اسنایدر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

آرجریس و شون<sup>۳</sup> (۱۹۷۸) یادگیری سازمانی را به عنوان کشف و اصلاح خطا تعریف می‌کنند. به نظر فایول و لایلز<sup>۴</sup> یادگیری سازمانی فرآیند بهبود اقدامات از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر است (فایول و لایلز، ۱۹۸۵). درجای دیگری، آرجریس نیز یادگیری سازمانی را در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد و تیم‌ها می‌داند (گراهام<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶). داجسون یادگیری سازمانی را به عنوان روشی که سازمان‌ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می‌کنند تا دانش و جریانهای عادی کار در رابطه با فعالیت‌ها و همچنین بهبود کارایی سازمان از طریق بکارگیری مهارت‌های گسترده نیروی کار توسعه یابد، تعریف می‌کند (لمسا<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸). تمپلتون و همکارانش برای یک تعریف واحد برای یادگیری سازمانی بیش از ۱۵۰ مقاله علمی که در آن واژه یادگیری سازمانی بکار رفته بود را بررسی کرده و نتیجه گرفتند که برای تعریف یادگیری سازمانی سه پارادایم جمعیت‌شناسی<sup>۷</sup>، اقدامات اجتماعی<sup>۸</sup> و نتیجه‌گرایی<sup>۹</sup> مورد استفاده قرار گرفته است. آنها بر اساس مطالعات خود یادگیری سازمانی را مجموعه‌ای از اقدامات سازمانی مانند کسب دانش، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و حافظه که به صورت آگاهانه و غیرآگاهانه بر تحول مثبت سازمانی اثر می‌گذارد تعریف می‌کنند

<sup>1</sup>- Yeung, A.K; Ulrich, D.; Nason S.W & Ann, Glinow, M

<sup>2</sup>- Templeton, G. F; Lewis, B. R & Snyder, C.A

<sup>3</sup>- Argyris, c., and Schon, D. A.

<sup>4</sup>- Fiol, C; Lyles, M.A

<sup>5</sup>- Graham, C.M.

<sup>6</sup>- Lamsa, T.

<sup>7</sup>- Demographic

<sup>8</sup>-Social Action

<sup>9</sup>-Outcome Perspective

(تمپلیتون و همکاران، ۲۰۰۲). الگرا و چیوا، یادگیری سازمانی را بعنوان فرایندی تعریف می کنند که سازمان از طریق آن یاد می گیرد و این یادگرفتن به معنی هر گونه تغییر در مدل های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان شود (الگرا و چیوا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸).

در مورد قلمروی یادگیری سازمانی در مباحث مدیریتی سه سطح متمایز اما مرتبط به هم وجود دارد. سطح اول یادگیری فردی است که اشاره به تغییر مهارت ها، بینش ها، دانش، گرایش ها و ارزشها دارد و از طریق مطالعه شخصی، آموزش های مبتنی بر فناوری و مشاهده کسب می شود. سطح دوم یادگیری تیمی یا گروهی است و مربوط به افزایش دانش، مهارت ها و شایستگی هایی است که به کمک گروهها و با حضور در آنها به دست می آید. سطح سوم، یادگیری سازمانی است این سطح بیانگر قابلیت های فکری و بهره وری است که در نتیجه آن بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می شود. یادگیری در سطح شرکت و سیستم ها نه تنها بهترین فرصت را برای بقاء سازمان فراهم می کند بلکه موفقیت آن را نیز رقم می زند. چشم اندازی که یادگیری سازمانی مهیا می کند، چشم انداز مدیریت تغییر با استفاده از جهش های سریع است. هر جهش، فرصتی برای یادگیری است و این همان مفهوم بهبود مستمر می باشد. به واسطه یادگیری سریعتر نسبت به رقبا، پیشرفت سازمان نیز تسریع می گردد (مارکوآرت، ۲۰۰۲).

از نظر این اندیشمندان انواع یادگیری سازمانی متفاوت است. گرچه انواع یادگیری فردی، تیمی و سازمانی مرتبط با هم هستند اما یادگیری سازمانی چیزی بیش از مجموع یادگیری فردی یا گروهی است. از جمله آرجریس و شون (۱۹۹۹) سه نوع یادگیری سازمانی و به تعبیر دیگر، سه سطح یادگیری را معرفی کرده اند: یادگیری تک حلقه ای، یادگیری دو حلقه ای و یادگیری سه حلقه ای. مایکل جی

---

<sup>۱</sup>-Alegra, J.& Chiva, R

مارکوآرت<sup>۱</sup> (۲۰۰۲) چهار نوع یادگیری سازمانی شامل یادگیری انطباقی، یادگیری پیش بینی کننده یا آینده نگر، یادگیری ثانویه و یادگیری کنشی ارائه می کند. همچنین، فایول و لابلز (۱۹۸۵) به دو نوع یادگیری سطح پایین و یادگیری سطح بالا معتقدند.

با توجه به دیدگاههای یاد شده ویژگی های یادگیری سازمانی عبارتند از: فرآیندی پیچیده، برنامه ریزی نشده، هوشیارانه و هدفمند، تعاملی و پویا، مستمر و مداوم، متحول و رشد یابنده، متأثر از شالوده دانستن یا منابع فرهنگی مورد استفاده افراد می باشد.

اما باید توجه داشت که شرکت های امروزی با چالش هایی مواجه هستند که تا حدود زیادی به یادگیری سازمانی مرتبط است که می توان به: کمبود فزاینده مهارت ها، دو برابر شدن دانش در هر دو تا سه سال، رقابت جهانی با قدرتمندترین شرکت ها و سازمانهای دنیا، طراحی و بازسازی مجدد سازمان ها، پیشرفت فراگیر نوین و فناوری پیشرفته و پیچیده شدن نیاز سازمان ها برای انطباق با تغییر اشاره کرد. با وجود چالش های پیش روی سازمان های امروزی، توجه به فرایند هوش سازمانی برای تقویت عملکرد و رشد بیشتر از طریق بررسی و ارتقاء چشم انداز استراتژیک<sup>۲</sup>، سرنوشت مشترک<sup>۳</sup>، میل به تغییر<sup>۴</sup>، روحیه<sup>۵</sup>، اتحاد و توافق<sup>۶</sup>، کاربرد دانش<sup>۷</sup> و فشار عملکرد<sup>۸</sup> که از ابعاد هوش سازمانی هستند اقدامی ضروری است. سیمیچ<sup>۹</sup> (۲۰۰۵) هوش سازمانی را اینگونه تعریف می کند: توانایی فکری یک سازمان به منظور حل مشکلات سازمانی. تاکید وی بر تلفیق انسان و توانایی های فنی وی در جهت حل

<sup>۱</sup>- Marquardt, M.

<sup>۲</sup>-Strategic outlooking

<sup>۳</sup>-Common fate

<sup>۴</sup>-tendency to change

-mood

<sup>۶</sup>-unity and performing

<sup>۷</sup>- Applying the knowledge

<sup>۸</sup>-Pressura pof the performance

<sup>۹</sup>- Simic,I.

مسایل است. هوش سازمانی از نظر او، دقیقاً شامل مجموعه‌ای از اطلاعات، تجربه، دانش و درک مسایل سازمانی است. ویلیام هلال<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) معتقد است هوش سازمانی، ظرفیت یک سازمان در جهت خلق دانش و به کارگیری راهبردی آن به منظور هماهنگی و تطابق با محیط اطرافش می باشد. به عقیده یولز<sup>۲</sup> (۲۰۰۵)، ایده و مفهوم هوش سازمانی پارادایم‌های جزئی دیگری همچون یادگیری سازمانی و مدیریت دانش را نیز در برمی گیرد. دیوید و جیمز ماتسون<sup>۳</sup> (۲۰۰۱)، شانس عملکرد عملکرد در سازمانهای هوشمند را در مقایسه با سازمانهایی با بهره هوشی سازمانی پایین تر، تقریباً ۵ برابر می دانند. اما آلبرخت جهت موفقیت در کسب و کار به داشتن سه عامل انسان هوشمند، تیم های هوشمند و سازمانهای هوشمند اشاره می کند. وی عنوان می کند هنگامی که افراد با هوش در یک سازمان جمع می شوند به سوی کندذهنی و کم هوشی جمعی گرایش پیدا می کنند. او برای پاسخگویی و جلوگیری از کندذهنی گروهی، از عنوان هوش سازمانی استفاده می کند.

آنچه نهایتاً در اثر تحقیق در خصوص هوش سازمانی حاصل گردیده و مقدمتاً با مطالعه هوش انسانی و سپس نظام‌های همکاری بین انسان‌ها آغاز گردیده است تعریفی است که کارل آلبرخت با این مضمون ارائه می دهد: گنجایش و ظرفیت یک سازمان جهت جمع آوری اطلاعات و درک ماهیت محیط و تبدیل اطلاعات به دانش و راه حل‌هایی که توسط آن محیط ارزشمند قلمداد شود (آلبرخت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳).

به منظور بررسی یادگیری سازمانی و هوش سازمانی پژوهش‌های متفاوت و البته مجزایی در ایران انجام شده است از جمله بهلولی (۱۳۸۳) به بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر مؤلفه خدمات زنجیره ارزش پورتر در توسعه صنعت آسانسورسازی

<sup>۱</sup>- Halal , W.E

<sup>۲</sup>-Yolles, M.

<sup>۳</sup>- Matheson, David; Matheson, James

<sup>۴</sup>-Albrekht, k.

کشور پرداخته و به این نتیجه دست یافت که دانش شغلی بالا و یادگیری بر نحوه ارائه خدمات توسط پرسنل شرکت در صنعت آسانسورسازی تأثیرگذار است. هاشمی (۱۳۸۵) به منظور بررسی عوامل موثر بر یادگیری سازمانی نتیجه گرفت که ۹ عامل اصلی در مورد یادگیری سازمانی شناسایی شده است. این عوامل شامل تفکر سیستمی، یادگیری تیمی، مدل‌های ذهنی، بصیرت و آرمان مشترک، مهارت و سلطه شخصی، تجربه کردن با روش‌های جدید، درس گرفتن از تجربیات گذشته، یادگیری از دیگران و انتقال دانش می باشد. متعصب دینانی (۱۳۸۳)، اسماعیلی، (۱۳۸۴) و داورزنی، (۱۳۸۵) نیز تحقیقاتی در این زمینه داشته اند. ژاروینن<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) به این نتیجه دست یافت که می توان از اصول و مکانیزم های یادگیری برای بهبود و توسعه سازمان استفاده کرد. لمسا، (۲۰۰۸)، لی و چوی<sup>۲</sup>، (۲۰۰۳)، گاه گو آن گان<sup>۳</sup>، (۲۰۰۶)، مگدادی<sup>۴</sup>، (۲۰۰۵)، کنی<sup>۵</sup>، (۲۰۰۶) و توماس<sup>۶</sup>، (۲۰۰۶) نتایج مشابهی را به دست آوردند. در زمینه سرنوشت مشترک و اتحاد و توافق نیز نتایج تایید کننده گزارش شده است که همگی بر رابطه این مقوله با افزایش یادگیری سازمانی اشاره کرده اند (لی، هایت و بتیس، (۱۹۹۶)؛ استاتا، (۱۹۸۹)؛ بارتون، (۱۹۹۲)؛ ساینکولا، (۱۹۹۴). در زمینه انتقال و کاربرد دانش نیز نتایج مثبت و معناداری گزارش شده است. دایبلا، نی وایس و گولد، (۱۹۹۶)؛ مک گیل و اسلو کام، (۱۹۹۳). در زمینه یادگیری تیمی و گروهی نیز بیان شده است که محاوره و مذاکره افراد و تیم های کاری و جلسات آنان می تواند گردهمایی های ایده آلی برای تشریک ایده ها و انتقال دانش باشد (لی، اسلو کام و پیتس، (۱۹۹۹)؛ بارتون (۱۹۹۲)؛ کوهن و لیوینتال، (۱۹۹۰).

<sup>1</sup>- Jarvinen,P.

<sup>2</sup>-Lee, H ; Choi, B

<sup>3</sup>- Goh Guan Gan

-Migdadi ,M.M.,

-Kenny, J.

-Thomas , K

همچنین ابرزی (۱۳۸۵) در مورد رابطه بین مولفه های هوش سازمانی و فرهنگ سازمانی نتیجه مثبت و معناداری را گزارش نموده و عزیزی (۱۳۸۶) در زمینه ارتباط بین مولفه های هوش سازمانی با توسعه مدیریت دانش سازمانی نتایج مثبت و معناداری را گزارش نموده است.

بنابراین جا دارد که تلاشهایی در زمینه شناخت یادگیری سازمانی، هوش سازمانی و چگونگی پیاده سازی اصول آن در سازمانهای سنتی و مطالعاتی در زمینه مشکلات موجود که مانع از ایجاد یادگیری سازمانی می شود به عمل آید. تحقیق حاضر با هدف بررسی رابطه این دو متغیر و البته پیش بینی یادگیری سازمانی بر اساس ابعاد هوش سازمانی قصد دارد به سوالات زیر پردازد:

۱. آیا این ابعاد هوش سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان و اعضای هیات علمی رابطه معنی داری وجود دارد؟
۲. سهم هر یک از ابعاد هوش سازمانی و ویژگی جمعیت شناختی کارکنان و اعضای هیات علمی در یادگیری سازمانی به چه میزان می باشد؟
۳. مدل پیش بینی یادگیری سازمانی از طریق مولفه های هوش سازمانی چگونه است؟

### روش تحقیق

#### جامعه، نمونه، روش نمونه گیری و ابزار پژوهش

جامعه آماری پژوهش متشکل از کارکنان و اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی منطقه یک است. به منظور انتخاب اعضای گروه نمونه ابتدا در استان فارس به نسبت واحدهای موجود به صورت تصادفی واحدهای شیراز، مرودشت و ارسنجان انتخاب گردید و سپس در استانهای بوشهر و کهگیلویه و بویراحمد به ترتیب واحد بوشهر و یاسوج انتخاب شد و بر اساس فرمول کرجی و مورگان تعداد ۱۵۶ نفر از کارکنان و ۱۶۸ نفر از اعضای هیات علمی به روش نمونه گیری طبقه ای



نسبتی انتخاب گردید... به منظور گردآوری اطلاعات در این پژوهش از دو پرسشنامه یادگیری سازمانی (دیان نیفه ۲۰۰۱ ترجمه، محمدرضا زالی ۱۳۸۵) و هوش سازمانی (آلبرخت ۲۰۰۳ ترجمه، ابزری و ستاری قهفرخی ۱۳۸۵) استفاده شد. پرسشنامه یادگیری سازمانی در یک طیف ۱ تا ۷ نمره ای تهیه شده بود که پس از انجام بررسی های لازم و مشاوره با محققان دانشگاهی به طیف پنج نمره ای لیکرت (کاملاً مخالف ۱، مخالف ۲، نظری ندارم ۳، موافقم ۴، کاملاً موافقم ۵) تبدیل گردید. این پرسشنامه با تعداد ۳۱ سوال در ابعاد زیر به ارزیابی یادگیری سازمانی می پردازد. سوالات ۱ تا ۴ (چشم انداز مشترک)، سوالات ۵ تا ۸ (فرهنگ سازمانی)، سوالات ۹ تا ۱۲ (کار و یادگیری تیمی)، سوالات ۱۳ تا ۱۶ (اشتراک دانش)، سوالات ۱۷ تا ۲۰ (تفکر سیستمی)، سوالات ۲۱ تا ۲۵ (رهبری مشارکتی) و سوالات ۲۶ تا ۳۱ (توسعه شایستگی های کارکنان). حداقل نمره در این پرسشنامه ۳۱ و حداکثر ۱۵۵ می باشد. در خصوص پایایی ابزار مورد نظر از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردیده و نتیجه آن ۰/۸۷ گزارش شده است. مقیاس هوش سازمانی آلبرخت شامل ۴۹ گویه بر اساس طیف ۵ گانه لیکرت است و ۷ مولفه دارد. مولفه های این پرسشنامه عبارتند از: چشم انداز مشترک (سوالات ۱-۷)، سرنوشت مشترک (۸-۱۴)، میل به تغییر (۱۵-۲۱)، اتحاد و توافق (۲۲-۲۸)، روحیه (۲۹-۳۶)، کاربرد دانش (۳۷-۴۲) و فشار عملکرد (۴۳-۴۹) حداقل نمره در این آزمون ۴۹ و حداکثر ۲۴۵ می باشد. پایایی این پرسشنامه توسط ابزری و ستاری قهفرخی (۱۳۸۵) ۰/۹۳ گزارش شده است. پایایی پرسشنامه در تحقیق حاضر نیز ۰/۸۸ بدست آمد که نشان دهنده پایایی مطلوب آن است.

## یافته ها

به منظور بررسی اطلاعات توصیفی، فراوانی و درصد متغیرها در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره (۱): فراوانی و درصد متغیرهای جمعیت شناختی تحقیق

مدرک تحصیلی							جنسیت				
هیات علمی			کارکنان				هیات علمی		کارکنان		
دکتری	ک.ا.رشد	کارشناسی	ک.ا.رشد	کارشناسی	کاروانی	دیپلم	زن	مرد	زن	مرد	
۱۱۵	۴۸	۶	۸	۷۲	۸	۶۸	۵۱	۱۱۸	۴۸	۱۰۸	فراوانی
۶۸	۲۴/۴	۳/۶	۵/۱	۴۶/۲	۵/۱	۴۳/۶	۳۰/۲	۶۹/۸	۳۰/۸	۶۹/۲	درصد
وضعیت استخدامی							وضعیت تاهل				
هیات علمی			کارکنان				هیات علمی		کارکنان		
رسمی قطعی	رسمی آزمایشی	قراردادی	رسمی / قطعی	رسمی / آزمایشی	فربد خدمت	کارمجمین	مجرد	متاهل	مجرد	متاهل	
۵۶	۱۰۷	۶	۳۰	۲۱	۸	۹۷	۶۳	۱۰۶	۵۱	۱۰۵	فراوانی
۳۳/۱	۶۳/۳	۳/۶	۱۹/۲	۱۳/۵	۵/۱	۶۲/۲	۳۷/۳	۶۲/۷	۳۲/۷	۶۷/۳	درصد

به منظور بررسی و پیش بینی متغیر یادگیری سازمانی براساس متغیر هوش سازمانی از رگرسیون دو متغیره استفاده شده است. در این تحلیل، ابعاد هوش سازمانی بعنوان متغیر پیش بین و یادگیری سازمانی بعنوان متغیر ملاک مدنظر قرار داده ایم در ادامه جداول مربوط به تحلیل واریانس و تحلیل رگرسیون ارائه می گردد

جدول شماره (۲) تحلیل واریانس برای رگرسیون دو متغیری

شاخص ابعاد	گروه	منبع تغییر	مجموع مجدورات	درجه آزادی	میانگین مجدورات	F مشاهده شده	سطح معناداری
هوش فردی سازمانی	کارکنان	رگرسیون	۲۳۴۹۱/۰۶۷	۱	۲۳۴۹۱/۰۶۷		۰/۰۰۰
		باقیمانده	۱۷۱۳۷/۴۱۳	۱۵۴	۱۱۱/۲۸۲		
		کل	۴۰۶۲۸/۴۸۱	۱۵۵			
هوش علمی	هیات علمی	رگرسیون	۲۲۶۴۶/۷۶۹	۱	۲۲۶۴۶/۷۶۹		۰/۰۰۰
		باقیمانده	۱۸۴۹۷/۲۱۴	۱۶۷	۱۱۰/۷۶۲		
		کل	۴۱۱۴۴/۰۸۳	۱۶۸			
سزوشن مشتری	کارکنان	رگرسیون	۲۹۸۷۳/۳۸۹	۱	۲۹۸۷۳/۳۸۹		۰/۰۰۰
		باقیمانده	۱۰۷۵۵/۰۹۱	۱۵۴	۶۹/۸۳۸		
		کل	۴۰۶۲۸/۴۸۱	۱۵۵			
هوش علمی	هیات علمی	رگرسیون	۲۸۸۷۲/۶۱۳	۱	۲۸۸۷۲/۶۱۳		۰/۰۰۰
		باقیمانده	۱۲۳۶۱/۴۷۰	۱۶۷	۷۴/۰۲۱		
		کل	۴۱۱۴۴/۰۸۳	۱۶۸			

بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری...

۰/۰۰۰	۳۳۵/۵۳۰	۲۷۸۴۷/۲۶۰	۱	۲۸۸۴۷/۲۶۰	رگرسیون	کارکنان	زیر به تغییر
		۸۲/۹۹۵	۱۵۴	۱۲۷۸۱/۲۲۱	باقیمانده		
			۱۵۵	۴۰۶۲۸/۴۸۱	کل		
۰/۰۰۰	۳۲۳/۶۷۲	۲۷۱۴۰/۷۰۹	۱	۲۷۱۴۰/۷۰۹	رگرسیون	هیات علمی	
		۸۳/۸۵۳	۱۶۷	۱۴۰۰۳/۳۷۴	باقیمانده		
			۱۶۸	۴۱۱۴۴/۰۸۳	کل		
۰/۰۰۰	۱۸۵/۲۴۱	۲۲۱۸۵/۰۰۹	۱	۲۲۱۸۵/۰۰۹	رگرسیون	کارکنان	اتحاد و توافق
		۱۱۹/۷۶۳	۱۵۴	۱۸۴۴۳/۴۷۲	باقیمانده		
			۱۵۵	۴۰۶۲۸/۴۸۱	کل		
۰/۰۰۰	۱۶۳/۷۳۱	۲۰۳۶۸/۷۱۵	۱	۲۰۳۶۸/۷۱۵	رگرسیون	هیات علمی	
		۱۲۴/۴۰۳	۱۶۷	۲۰۷۷۵/۳۶۸	باقیمانده		
			۱۶۸	۴۱۱۴۴/۰۸۳	کل		
۰/۰۰۰	۱۸۲/۹۸۴	۲۲۰۶۱/۴۸۹	۱	۲۲۰۶۱/۴۸۹	رگرسیون	کارکنان	رو به
		۱۲۰/۵۶۵	۱۵۴	۱۸۵۶۶/۹۹۲	باقیمانده		
			۱۵۵	۴۰۶۲۸/۴۸۱	کل		
۰/۰۰۰	۲۴۱/۵۱۶	۲۴۳۲۴/۵۳۵	۱	۲۴۳۲۴/۵۳۵	رگرسیون	هیات علمی	
		۱۰۰/۷۱۶	۱۶۷	۱۶۸۱۹/۵۴۸	باقیمانده		
			۱۶۸	۴۱۱۴۴/۰۸۳	کل		
۰/۰۰۰	۱۷۴/۶۳۱	۲۱۵۸۹/۵۳۹	۱	۲۱۵۸۹/۵۴۹	رگرسیون	کارکنان	کاربرد دانش
		۱۲۳/۶۲۹	۱۵۴	۱۹۰۳۸/۹۳۲	باقیمانده		
			۱۵۵	۴۰۶۲۸/۴۸۱	کل		
۰/۰۰۰	۱۶۴/۸۸۱	۲۰۴۴۰/۷۱۴	۱	۲۰۴۴۰/۷۱۴	رگرسیون	هیات علمی	
		۱۲۳/۹۷۲	۱۶۷	۲۰۷۰۳/۳۶۹	باقیمانده		
			۱۶۸	۴۱۱۴۴/۰۸۳	کل		
۰/۰۰۰	۹۵/۰۷۱	۱۵۶۳۳/۴۲۱	۱	۱۵۶۳۳/۴۲۱	رگرسیون	کارکنان	فشار عملکرد
		۱۶۴/۴۳۹	۱۵۴	۲۴۸۳۰/۳۵۷	باقیمانده		
			۱۵۵	۴۰۴۶۳/۷۷۸	کل		
۰/۰۰۰	۱۹۸/۴۶۳	۲۲۳۴۳/۰۸۱	۱	۲۲۳۴۳/۰۸۱	رگرسیون	هیات علمی	
		۱۱۲/۵۸۱	۱۶۷	۱۸۸۰۱/۰۰۲	باقیمانده		
			۱۶۸	۴۱۱۴۴/۰۸۳	کل		

نتایج نشان می دهد که مقدار F مشاهده شده در تمامی ابعاد هوش سازمانی در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است که این امر بیانگر معنی دار بودن رگرسیون می باشد. میزان واریانس تبیین شده متغیر یادگیری سازمانی توسط هر یک از ابعاد هوش سازمانی در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره ۳: تحلیل رگرسیون مربوط به ابعاد هوش سازمانی و یادگیری سازمانی

شاخص ابعاد	گروه	منبع تغییر	B	انحراف معیار	Beta	مقدار t	معنی داری	R	R2
جهت گیری استراتژیک	کارکنان	مقدار ثابت	۴۰/۴۴۱	۴/۴۲۵		۹/۱۳۸	۰/۰۰۰	۰/۷۶۰	۰/۵۷۸
			۲/۶۸۷	۰/۱۸۵	۰/۷۶۰	۱۴/۵۲۸	۰/۰۰۰		
	هیات علمی	مقدار ثابت	۴۵/۴۶۶	۴/۱۸۰		۱۰/۸۷۶	۰/۰۰۰	۰/۷۴۲	۰/۵۵۰
			۲/۴۹۶	۰/۱۷۵	۰/۷۴۲	۱۴/۲۹۹	۰/۰۰۰		
سرنوشت مشترک	کارکنان	مقدار ثابت	۲۹/۲۱۲	۳/۶۵۶		۷/۹۸۹	۰/۰۰۰	۰/۸۵۷	۰/۷۳۵
			۳/۱۰۲	۰/۱۵۰	۰/۸۵۷	۲۰/۶۸۲	۰/۰۰۰		
	هیات علمی	مقدار ثابت	۳۵/۶۷۴	۳/۵۳۳		۱۰/۰۹۸	۰/۰۰۰	۰/۸۳۶	۰/۷۰۰
			۲/۹۲۲	۰/۱۴۸	۰/۸۳۶	۱۹/۷۱۹	۰/۰۰۰		
میل به تغییر	کارکنان	مقدار ثابت	۳۸/۴۲۰	۳/۶۳۰		۱۰/۵۸۴	۰/۰۰۰	۰/۸۲۸	۰/۶۸۵
			۲/۸۵۰	۰/۱۵۶	۰/۸۲۸	۱۸/۳۱۷	۰/۰۰۰		
	هیات علمی	مقدار ثابت	۴۰/۶۹۴	۳/۵۹۴		۱۱/۳۲۱	۰/۰۰۰	۰/۸۱۲	۰/۶۶۰
			۲/۷۶۵	۰/۱۵۴	۰/۸۱۲	۱۷/۹۹۱	۰/۰۰۰		
اتحاد و توافق	کارکنان	مقدار ثابت	۴۳/۵۶۴	۴/۴۹۴		۹/۶۹۴	۰/۰۰۰	۰/۷۳۹	۰/۵۴۶
			۲/۴۲۸	۰/۱۷۸	۰/۷۳۹	۱۳/۶۱۰	۰/۰۰۰		
	هیات علمی	مقدار ثابت	۴۳/۸۵۶	۴/۷۸۶		۹/۱۶۳	۰/۰۰۰	۰/۷۰۴	۰/۴۹۵
			۲/۴۹۷	۰/۱۹۵	۰/۷۰۴	۱۲/۷۹۶	۰/۰۰۰		
روحیه	کارکنان	مقدار ثابت	۳۳/۷۳۷	۵/۲۳۷		۶/۴۴۱	۰/۰۰۰	۰/۷۳۷	۰/۵۴۳
			۲/۶۱۳	۰/۱۹۳	۰/۷۳۷	۱۳/۵۲۷	۰/۰۰۰		
	هیات علمی	مقدار ثابت	۳۶/۳۹۶	۴/۴۲۵		۸/۲۲۵	۰/۰۰۰	۰/۷۶۹	۰/۵۹۱
			۲/۵۸۷	۰/۱۶۶	۰/۷۶۹	۱۵/۵۴۱	۰/۰۰۰		

مقدار ثابت	۵۲/۶۹۴	۳/۹۵۱	۱۳/۳۳۸	۰/۰۰۰	۰/۷۲۹	۰/۲۰۱	۲/۶۵۴	کارکنان	کاربرد دانش
								مقدار ثابت	
۰/۵۳۱	۰/۷۲۹								
۰/۴۹۷	۰/۷۰۵							هیات علمی	
۰/۳۸۶	۰/۶۲۲							کارکنان	فشار عملکرد
۰/۵۴۳	۰/۷۳۷							هیات علمی	

همچنین جهت بررسی سهم هر یک از ابعاد هوش سازمانی و ویژگی جمعیت شناختی کارکنان و اعضای هیات علمی در یادگیری سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش گام به گام استفاده گردید. در این تحلیل مولفه های هوش سازمانی و ویژگی های جمعیت شناختی به عنوان متغیرهای پیش بین و یادگیری سازمانی به عنوان متغیر ملاک مورد نظر می باشد. در ادامه جدول مربوط به تحلیل رگرسیون همراه با توضیحات لازم ارائه می گردد. لازم به ذکر است که رگرسیون گام به گام ترتیب ورود متغیرها به تحلیل بر اساس ضریب همبستگی صفر مرتبه می باشند.

جدول شماره (۴): رگرسیون گام به گام مربوط به سهم هر یک از ابعاد هوش سازمانی و ویژگی جمعیت شناختی کارکنان در یادگیری سازمانی

متغیرها	R	R2	تعدیل R2	خطای استاندارد برآورد	F	سطح معنی داری
۱- سرنوشت	۰/۸۵۸	۰/۷۳۶	۰/۷۳۴	۸/۴۱۰۵۷	۴۲۱/۰۲۶	۰/۰۰۰

۰/۰۰۰	۲۶۷/۱۷۸	۷/۶۸۹۳۹	۰/۷۷۸	۰/۷۸۱	۰/۸۸۴	۲- میل به تغییر
۰/۰۰۰	۲۱۲/۸۶۹	۷/۱۶۷۶۸	۰/۸۰۷	۰/۸۱۱	۰/۹۰۰	۳- روحیه
۰/۰۰۰	۱۷۲/۵۵۳	۶/۹۴۷۹۴	۰/۸۱۹	۰/۸۲۳	۰/۹۷۲	۴- فشار عملکرد
۰/۰۰۰	۱۴۱/۶۷۶	۶/۸۷۷۸۶	۰/۸۲۲	۰/۸۲۸	۰/۹۱۰	۵- سن

همانطور که در جدول فوق مشاهده می کنیم در گام اول متغیر سرنوشت بدلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی صفر مرتبه با متغیر وابسته وارد معامله رگرسیون شده و  $0/736$  از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده است که با توجه به  $F$  مشاهده شده  $421/026$  این میزان واریانس تبیین شده و در نتیجه مدل رگرسیون در گام اول در سطح  $0/000$  معنی دار است.

در گام بعدی متغیر میل به تغییر بدلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی با یادگیری سازمانی وارد معامله رگرسیون شده و به همراه متغیر سرنوشت مجموعاً  $0/781$  درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند که با توجه به  $F$  مشاهده شده  $267/178$  این میزان واریانس تبیین شده و در نتیجه مدل تحلیلی رگرسیون در گام دوم معنی دار است.

در گام بعدی نیز متغیر روحیه به دلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی با متغیر وابسته وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت و میل به تغییر مجموعاً  $0/811$  درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند که با توجه به  $F$  مشاهده شده  $212/869$  مدل رگرسیون و میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی در این گام معنی دار است.

در گام چهارم نیز متغیر فشار عملکرد وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر و روحیه مجموعاً  $0/823$  درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده  $172/553$  این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام چهارم در سطح  $0/000$  معنی دار می باشد.

در گام پنجم نیز متغیر سن وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر و روحیه و فشار عملکرد مجموعاً ۰/۸۲۸ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۴۱/۶۷۶ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام پنجم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد.

جدول شماره (۵): رگرسیون گام به گام مربوط به سهم هر یک از ابعاد هوش سازمانی و

ویژگی جمعیت شناختی هیات علمی در یادگیری سازمانی

متغیرها	R	R2	تبدیل R2	برآورد استاندارد خطای	F	معنی داری سطح
۱- سرنوشت مشترک	۰/۸۳۶	۰/۷۰۰	۰/۶۹۸	۸/۶۰۳۵۳	۳۸۸/۸۴۵	۰/۰۰۰
۲- میل به تغییر	۰/۸۷۱	۰/۷۵۸	۰/۷۵۵	۷/۷۴۵۱۷	۲۵۹/۹۳۸	۰/۰۰۰
۳- روحیه	۰/۸۹۲	۰/۷۹۵	۰/۷۹۱	۷/۱۵۲۶۷	۲۱۳/۰۷۱	۰/۰۰۰
۴- سن	۰/۹۰۱	۰/۸۱۱	۰/۸۰۷	۶/۸۷۷۹۰	۱۷۶/۴۳۸	۰/۰۰۰
۵- کاربرد دانش	۰/۹۱۹	۰/۸۴۴	۰/۸۳۹	۶/۲۷۷۹۳	۱۷۶/۱۸۸	۰/۰۰۰
۶- وضعیت تاهل	۰/۹۲۳	۰/۸۵۳	۰/۸۴۷	۶/۱۱۷۸۳	۱۵۶/۲۱۵	۰/۰۰۰
۷- اتحاد	۰/۹۲۷	۰/۸۵۹	۰/۸۵۲	۶/۰۱۱۶۴	۱۳۹/۶۳۸	۰/۰۰۰
۸- وضعیت استخدام	۰/۹۲۹	۰/۸۶۲	۰/۸۵۵	۵/۹۵۳۵۹	۱۲۵/۰۹۷	۰/۰۰۰
۹- تحصیلات	۰/۹۳۱	۰/۸۶۶	۰/۸۵۸	۵/۸۸۷۳۱	۱۱۴/۲۲۹	۰/۰۰۰

همانطور که در جدول فوق مشاهده می کنیم در گام اول متغیر سرنوشت مشترک بدلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی صفر مرتبه با متغیر وابسته وارد معامله رگرسیون شده و ۰/۷۰۰ از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده است که با توجه به  $F$  مشاهده شده ۳۸۸/۸۴۵ این میزان واریانس تبیین شده و در نتیجه مدل رگرسیون در گام اول در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار است.

در گام دوم متغیر میل به تغییر بدلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی با یادگیری سازمانی وارد معامله رگرسیون شده و به همراه متغیر سرنوشت مجموعاً ۰/۷۵۸ درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند که با توجه به  $F$

مشاهده شده ۲۵۹/۹۳۸ این میزان واریانس تبیین شده و در نتیجه مدل تحلیل رگرسیون در گام دوم معنی دار است.

در گام سوم نیز متغیر روحیه به دلیل دارا بودن بالاترین ضریب همبستگی با متغیر وابسته وارد معادله رگرسیون شده و به سرنوشت و میل به تغییر مجموعاً ۰/۷۹۵ درصد از واریانس یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند که با توجه به  $F$  مشاهده شده ۲۱۳/۰۷۱ مدل رگرسیون و میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی در این گام معنی دار است

در گام چهارم نیز متغیر سن وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر و روحیه مجموعاً ۰/۸۱۱ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۷۶/۴۳۸ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد.

در گام پنجم نیز متغیر کاربرد دانش وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر، روحیه و سن مجموعاً ۰/۸۴۴ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۷۶/۱۸۸ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام پنجم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد.

در گام ششم نیز متغیر تأهل وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر، روحیه، سن، کاربرد دانش مجموعاً ۰/۸۵۳ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۵۶/۲۱۵ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام ششم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد.

در گام هفتم نیز متغیر اتحاد وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر، روحیه، سن، کاربرد دانش و تأهل مجموعاً ۰/۸۵۹ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۳۹/۶۳۸ این



میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام هفتم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد .

در گام هشتم نیز متغیر وضعیت استخدام وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر، روحیه، سن، کاربرد دانش، تأهل و اتحاد مجموعاً ۰/۸۶۲ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده‌اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۲۵/۰۹۷ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام هشتم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد .

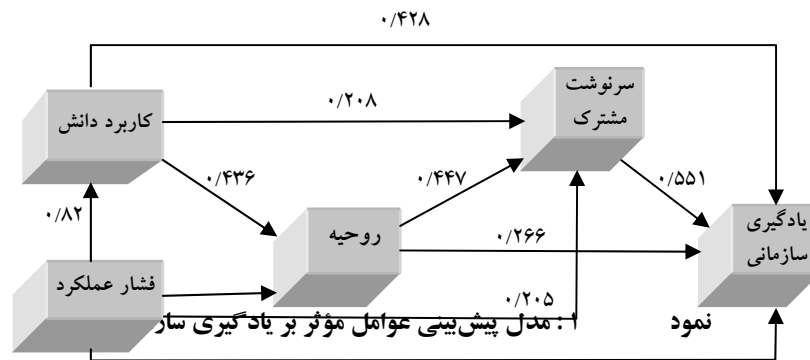
در گام نهم نیز متغیر تحصیلات وارد معادله رگرسیون شده و به همراه سرنوشت، میل به تغییر، روحیه، سن، کاربرد دانش، تأهل، اتحاد و وضعیت استخدام مجموعاً ۰/۸۶۶ درصد از واریانس متغیر یادگیری سازمانی را تبیین کرده‌اند با توجه به  $F$  مشاهده شده ۱۱۴/۲۲۹ این میزان واریانس تبیین شده و مدل رگرسیون در گام نهم در سطح ۰/۰۰۰ معنی دار می باشد .

در ادامه به منظور ارائه مدل پیش بینی یادگیری سازمانی از طریق مولفه های هوش سازمانی از تحلیل رگرسیون چندگانه به روش Enter استفاده شده است، زیرا با استفاده از روش مذکور ما می توانیم با خارج نمودن تک تک متغیرها با توجه به بیشترین میزان همبستگی آنها با متغیر ملاک و قراردادن خود این متغیرهای خارج شده به عنوان متغیر ملاک، به مدل پیش بینی دست یابیم. همچنین قابل ذکر است که برای رسم مدل، از جدول ضرایب متغیرهای مدل رگرسیونی و از ضرایب استاندارد شده (Beta)، با توجه به سطح معناداری آنها در آزمون  $t$ ، استفاده خواهد شد. از ضرایب استاندارد شده (Betaها)، جهت تعیین میزان تأثیر متغیر مستقل (پیش بین)، بر متغیر وابسته (ملاک) استفاده می شود .

در گام اول برای رسم مدل پیش بینی عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی، ابتدا همه عوامل را که شامل عوامل هفت گانه زیر می باشد در مدل وارد می کنیم:

۱- سرنوشت مشترک

- ۲- روحیه
- ۳- کاربرد دانش
- ۴- فشار عملکرد
- ۵- رویکرد استراتژیک
- ۶- میزان تغییر
- ۷- اتحاد



از آنجایی که در این پژوهش هدف  $r = 0.214$  ش واسطه‌ای و پیش بینی کننده متغیرها و همچنین تعیین میزان اثرات مستقیم و غیرمستقیم این متغیرها با یکدیگر به روش تحلیل مسیر است بنابراین ابتدا به منظور برآورد اثرات مستقیم و ضرایب مسیر بین متغیرها در مدل با استفاده از روش تحلیل مسیر ضرایب مسیر بین متغیرها که در واقع همان ضرایب استاندارد با استفاده از رگرسیون چند متغیری (اثرات مستقیم) می باشند محاسبه گردید که در جدول ۴-۳ ارائه گردیده است.

جدول شماره (۶) - اثرات مستقیم متغیرها

Sig	T.V	اثرات مستقیم	اثرات
-----	-----	-----	به روی یادگیری سازمانی از
۰/۰۰۱	۳/۷۶	۰/۵۵۱	سرنوشت مشترک
۰/۰۰۱	۷/۲۲	۰/۲۶۶	روحیه
۰/۰۰۱	۵/۳۷	۰/۴۲۸	کاربرد دانش
۰/۰۰۵	۱/۹۰	۰/۲۱۴	فشار عملکرد
-----	-----	-----	به روی سرنوشت مشترک از
۰/۰۰۱	۸/۹۹	۰/۴۴۷	روحیه

۰/۰۰۲	۳/۰۶	۰/۲۰۸	کاربرد دانش
۰/۰۰۲	۳/۰۶	۰/۲۰۵	فشار عملکرد
-----	-----	-----	به روی روحیه از
۰/۰۰۱	۶/۳۳	۰/۴۳۶	کاربرد دانش
۰/۰۰۱	۴/۴۶	۰/۳۰۸	فشار عملکرد
-----	-----	-----	به روی کاربرد دانش
۰/۰۰۱	۵/۶۰۱	۰/۸۲	فشار عملکرد

جدول شماره ۶۷ در برآورد ضرایب مسیر و اثرات مستقیم متغیرهای مستقل پژوهش بر یادگیری سازمانی نشان داد متغیر سرنوشت مشترک ( $T = ۳/۷۶$  و  $P < ۰/۰۰۱$ ) و ( $B = ۰/۵۵۱$ ) اثری مستقیم و معنی داری با یادگیری سازمانی دارد.

متغیر روحیه ( $P < ۰/۰۰۱$  و  $T = ۷/۲۲$  و  $B = ۰/۲۶۶$ ) اثری مستقیم و معنی داری با یادگیری سازمانی دارد.

متغیر کاربرد دانش ( $P < ۰/۰۰۱$  و  $T = ۵/۳۷$  و  $B = ۰/۴۲۸$ ) اثری مستقیم با یادگیری سازمانی دارد.

متغیر فشار عملکرد ( $P < ۰/۰۰۵$  و  $T = ۱/۹۰$  و  $B = ۰/۲۱۴$ ) اثری مستقیم و معنی داری با یادگیری سازمانی دارد.

در برآورد ضرایب مسیر و اثرات مستقیم متغیرهای مستقل پژوهش بر سرنوشت مشترک نشان داد متغیر روحیه ( $P < ۰/۰۰۱$  و  $T = ۸/۹۹$  و  $B = ۰/۴۴۷$ ) اثری مستقیم و معنی داری با سرنوشت مشترک دارد.

متغیر کاربرد دانش ( $P < ۰/۰۰۲$  و  $T = ۳/۰۶$  و  $B = ۰/۲۰۸$ ) اثری مستقیم با سرنوشت مشترک دارد.

متغیر فشار عملکرد ( $P < ۰/۰۰۲$  و  $T = ۳/۰۶$  و  $B = ۰/۲۰۵$ ) اثری مستقیم و معنی داری با سرنوشت مشترک دارد.

در برآورد ضرایب مسیر و اثرات مستقیم متغیرهای مستقل پژوهش بر روحیه نشان داد متغیر کاربرد دانش ( $P < ۰/۰۰۱$  و  $T = ۶/۳۳$  و  $B = ۰/۴۳۶$ ) اثری مستقیم با روحیه دارد

متغیر فشار عملکرد ( $P < 0/001$  و  $T = 4/46$  و  $B = 0/308$ ) اثری مستقیم و معنی داری با روحیه دارد.

در برآورد ضرایب مسیر و اثرات مستقیم متغیرهای مستقل پژوهش بر کاربرد دانش نشان داد متغیر فشار عملکرد ( $P < 0/001$  و  $T = 5/601$  و  $B = 0/82$ ) اثری مستقیم و معنی داری با کاربرد دانش دارد.

جدول (۷) - اثرات مستقیم، غیرمستقیم و کل

$R^2$	اثرات کل	اثرات غیرمستقیم	اثرات مستقیم	اثرات
0/83	-----	-----	-----	به روی یادگیری سازمانی از سرنوشت مشترک
	0/551	-----	0/551	روحیه
	1/264	0/998	0/266	کاربرد دانش
	1/187	0/759	0/428	فشار عملکرد
	0/788	0/574	0/214	به روی سرنوشت مشترک از روحیه
0/61	-----	-----	-----	کاربرد دانش
	0/447	-----	0/447	فشار عملکرد
	1/091	0/883	0/208	به روی روحیه از کاربرد دانش
0/50	-----	-----	-----	فشار عملکرد
	0/436	-----	0/436	کاربرد دانش
	0/308	-----	0/308	به روی کاربرد دانش فشار عملکرد
0/67	-----	-----	-----	کاربرد دانش
	0/82	-----	0/82	فشار عملکرد

در پژوهش حاضر، اثرات غیرمستقیم متغیرهای هوش سازمانی به روی یادگیری سازمانی محاسبه می شود.

طبق جدول شماره ۶۸ اثرات غیرمستقیم متغیرهای یادگیری سازمانی از روحیه (0/998) و کاربرد دانش (0/759) و فشار عملکرد (0/574) از طریق تاثیر گذاری روی سرنوشت مشترک معنی دار است.

اثرات غیرمستقیم متغیر سرنوشت مشترک از روحیه (0/998) و کاربرد دانش (0/883) و فشار عملکرد (0/755) از طریق تاثیر گذاری روی روحیه معنی دار است.

در مدل ارائه شده بین متغیر سرنوشت مشترک با یادگیری سازمانی هیچ متغیر میانجی وجود ندارد لذا اثرات کل آنها برابر با ضرایب اثر مستقیم می باشد به جهت اینکه ضرایب اثر مستقیم در قسمتهای قبلی گزارش شده اند از تکرار مجدد آنها خودداری می شود.

اثرات کل متغیرهای هوش سازمانی بر روی یادگیری سازمانی عبارتند از: اثر کل یادگیری سازمانی از سرنوشت مشترک (۰/۵۵۱)، اثر کل یادگیری سازمانی از روحیه (۱/۲۶۴)، اثر کل یادگیری سازمانی از کاربرد دانش (۱/۱۸۷)، اثر کل یادگیری سازمانی از فشار عملکرد (۰/۷۸۸) است.

همچنین اثر کل متغیر سرنوشت مشترک از روحیه (۰/۴۴۷)، اثر کل سرنوشت مشترک از کاربرد دانش (۱/۰۹۱)، اثر کل سرنوشت مشترک از فشار عملکرد (۰/۹۶۰) است.

و اثر کل متغیر روحیه از کاربرد دانش (۰/۴۳۶)، اثر کل روحیه از فشار عملکرد (۰/۳۰۸) است.

و در نهایت اثر کل متغیر کاربرد دانش از فشار عملکرد (۰/۸۲) است. میزان واریانس تبیین شده یادگیری سازمانی توسط متغیرهای سرنوشت مشترک، روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۸۳ است، همچنین میزان واریانس تبیین شده سرنوشت مشترک توسط متغیرهایی مانند روحیه، کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۶۱ است و میزان واریانس تبیین شده روحیه توسط متغیرهایی مانند کاربرد دانش و فشار عملکرد برابر ۰/۵۰ است و در نهایت میزان واریانس تبیین شده کاربرد دانش توسط متغیر فشار عملکرد برابر ۰/۶۷ است.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق نشان می دهد در مورد رابطه مؤلفه های هوش سازمانی و یادگیری سازمانی می توان چنین عنوان نمود که کلیه مؤلفه های هوش سازمانی تبیین کننده

مناسبی برای یادگیری سازمانی هستند و می توان جهت ارتقای یادگیری سازمانی از این مؤلفه ها استفاده نمود. از میان مرلفه های هوش سازمانی مؤلفه میل به تغییر دارای بیشترین همبستگی با یادگیری سازمانی است که این امر بیان کننده این مطلب است؛ افرادی که خواهان یادگیری بیشتری هستند و تمایل بیشتری به یادگیری دارند تلاش بیشتری دارند تا تغییرات در خود و محیط اطراف خود، ایجاد کنند لذا این امر مؤید این مطلب است که میل به تغییر منجر به یادگیری بیشتر در جهت انطباق و همسازی با تغییرات صورت گرفته که این انطباق و همسازی جز به وسیله یادگیری در سازمان و بخصوص یادگیری سازمانی ایجاد نخواهد شد. یادگیری سازمانی خود می تواند زمینه لازم را در جهت بستر سازی مناسب و ایجاد زمینه لازم در حفظ و بقای سازمان در دنیای رقابتی کنونی بخصوص در دنیای آموزش و آموزش عالی شود لذا می توان میل به تغییر را مناسب ترین مؤلفه در جهت یادگیری سازمانی در نظر گرفت که میزان ۶۶٪ از کل واریانس موجود در یادگیری سازمانی را به تنهایی تبیین می نماید.

متغیر بعدی که در یادگیری سازمانی نقش به سزا و با اهمیتی را ایفا می نماید می تواند متغیر سرنوشت مشترک کارکنان را نام برد که دارای بالاترین همبستگی با یادگیری سازمانی است این مؤلفه اشاره به هم دلی در جهت رسالت و اهداف دانشگاه آزاد اسلامی توسط کارکنان و اعضای هیأت علمی دارد. در تبیین این امر می توان چنین عنوان نمود که میل به سرنوشت مشترک و احساس یک دلی در میان افراد سازمانی موجب تقویت گروههای غیر رسمی و افزایش بهره وری و نیز کارایی در کارکنان شود. کارکنانی که احساس کنند سرنوشت آنان در سازمان به یکدیگر گره خورده است سعی در حفظ و اعتلای سازمان خود می کنند. نتایج با تحقیقات لی، هایت و بتیس، ۱۹۹۶؛ استاتا، ۱۹۸۸؛ بارتون، ۱۹۹۲؛ ساینکولا، ۱۹۹۴ همسو می باشد.

در بین مؤلفه های هوش سازمانی فشار عملکرد دارای پایین ترین همبستگی با یادگیری سازمانی است که بیان کننده عدم انطباق کارکنان و اعضای سازمان با عملکرد و نقشی که در سازمان ایفا می نماید دارد که این امر می تواند موجبات افت یادگیری سازمانی گردد بنابر این وجود پست های سازمانی دارای ابهام و انجام چندین نقش سازمانی توأماً منجر به کاهش یادگیری سازمانی می گردد.

در بحث مدل پیش بینی یادگیری سازمانی از مؤلفه های هوش سازمانی میتوان چنین استنباط نمود که سرنوشت مشترک در بین مؤلفه های هوش سازمانی دارای بیشترین قدرت تبیین یادگیری است که دیگر متغیرها و مؤلفه های هوش سازمانی علاوه بر وجود روابط مستقیم به صورت غیرمستقیم از این مؤلفه دارای اثر غیرمستقیمی بر یادگیری سازمانی هستند و نیز مؤلفه روحیه به عنوان دومین تغییر واسطه ای شناسایی شده میتواند علاوه بر اثر مستقیم و غیرمستقیم از طریق سرنوشت مشترک بر یادگیری سازمانی خود به عنوان متغیر میانجی بین کاربرد دانش و فشار عملکرد و یادگیری سازمانی از یک سو و از سوی دیگر با سرنوشت مشترک ایجاد نماید. با توجه به نتایج حاصل پیشنهادهای تحقیقی جهت ارتقاء وضعیت یادگیری سازمانی ارائه می گردد.

- با توجه به نتایج تحقیق و نگرش مثبت کارکنان نسبت به واسطه مؤلفه های هوش سازمانی در یادگیری سازمانی نسبت به اعضای هیأت علمی پیشنهاد می شود با برگزاری دوره های آموزشی زمینه لازم جهت آگاهی اعضای هیأت علمی نسبت به نقش هوش سازمانی برگزار گردد.

- مطابق یافته های پژوهشی مبنی بر سهم پنج عامل جمعیت شناختی و مؤلفه های هوش سازمانی در یادگیری سازمانی کارکنان پیشنهاد می شود تحقیقات بیشتری از این دست صورت پذیرد تا موجب تقویت ادبیات تحقیق و نتایج تحقیق حاضر گردد.

- با توجه با تأثیرگذاری مؤلفه سرنوشت مشترک و سهم زیاد این مؤلفه در تبیین یادگیری سازمانی در میان اعضای هیأت علمی و کارکنان دانشگاه آزاد پیشنهاد می شود دانشگاه آزاد اسلامی نسبت به تبیین اهداف و رسالت سازمانی خود و آگاهی دادن اعضای هیأت علمی و کارکنان اقدام مقتضی را انجام دهد.
- با توجه به تأثیرگذاری متغیر جمعیت شناختی سن در یادگیری سازمانی پیشنهاد می شود برای کارکنان جدید الورد در دانشگاه آزاد کارگاه آموزشی مبتنی بر ارتقاء یادگیری سازمانی برگزار گردد.
- با توجه به سهم هر یک از مؤلفه های پیش بینی کننده جمعیت شناختی و هوش سازمانی در کارکنان به دلیل کمتر بودن تعداد مؤلفه ها و متغیرهای پیش بینی کننده یادگیری سازمانی نسبت به اعضای هیأت علمی پیشنهاد می شود تحقیقات بیشتری در این زمینه در میان کارکنان دانشگاه نسبت به شناسایی عوامل تأثیرگذاری صورت پذیرد.
- با توجه به دخیل بودن متغیرها و مؤلفه های جمعیت شناختی سن در یادگیری اعضای هیأت علمی پیشنهاد می شود برای اعضای هیأت علمی دانشگاه که دارای تجربه و سن کمتری هستند کارگاههای آموزشی ارتقای یادگیری سازمانی برگزار گردد.
- با توجه به نقش عامل و جنسیت استخدام اعضای هیأت علمی در یادگیری سازمانی آنان پیشنهاد میگردد اعضای هیأت علمی که در وضعیت قراردادی و پیمانی قرار گرفته اند به رسمی تبدیل وضعیت شوند تا زمینه ارتقای یادگیری سازمانی و اعتلای دانشگاه آزاد اسلامی فراهم گردد.
- با توجه به عامل تأثیرگذاری تسهیلات اعضای هیأت علمی در یادگیری سازمانی پیشنهاد می شود دانشگاه آزاد اسلامی زمینه ادامه تحصیل اعضای علمی خود را در جهت تولید و افزایش دانش در دانشگاه و یادگیری سازمانی آنان را فراهم نماید.



- با توجه به کم نقش بودن مؤلفه اتحاد در یادگیری سازمانی اعضای هیأت علمی پیشنهاد می شود دانشگاه آزاد اسلامی با برگزاری سمپوزیوم و جلسات هم اندیشی در خصوص مسائل و مشکلات دانشگاه و مشارکت افراد و اعضای هیأت علمی در تصمیم گیریهای کلان دانشگاه زمینه لازم را در جهت کسب و یادگیری سازمانی و اعتلا و ارتقای آن فراهم نماید.
- با توجه به مدل پیش بینی یادگیری سازمانی از طریق مؤلفه های هوش سازمانی پیشنهاد می شود تحقیقات بعدی با در نظر گرفتن روابط علی و معلولی میان متغیرهای مذکور تحقیقاتی را به صورت مدل علی در یادگیری سازمانی انجام دهند.
- با توجه به مدل پیش بینی یادگیری سازمانی به اهمیت و نقش واسطه ای روحیه و نیز سرنوشت مشترک در بین مؤلفه های یادگیری سازمانی و اهمیت این متغیرها پیشنهاد میشود که دانشگاه آزاد اسلامی با در نظر گرفتن این مؤلفه ها به عنوان متغیرهای واسطه ای در پیش بینی یادگیری سازمانی و نقش و اهمیت این متغیرها زمینه های لازم جهت هم دلی و ایجاد روحیه مشارکت را در بین کارکنان و اعضای هیأت علمی فراهم نماید.
- برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت متناسب با نیازهای یادگیری سازمانی کارکنان .
- برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت متناسب با تغییر و تحولات محیطی.
- فراهم نمودن فرصت های مناسب برای یادگیری و پیشرفت تمام کارکنان بر حسب نیازهای آنان .
- تشویق کارکنان به شرکت در دوره های آموزشی از طریق ارائه پاداش، مزایا و یا ارتقای پستی با توجه به پیشرفت آنان .

### فهرست منابع:

- اسماعیلی، وجیهه (۱۳۸۴)، بررسی مکانیزم های یادگیری سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده های نفتی ایران واقع در تهران بر پایه عوامل چهارگانه سازمان یادگیرنده، دانشگاه تهران.
- بهلولی، پژمان (۱۳۸۳)، بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر مؤلفه خدمات زنجیره ارزش پورتر در صنعت آسانسورسازی کشور، دانشگاه شهید بهشتی.

- هاشمی، سیدقوام (۱۳۸۵)، بررسی و ارزیابی عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی در وزارت مسکن و شهرسازی، دانشگاه شهید بهشتی.
- مارکوارت، مایکل (۱۳۸۵)، ایجاد سازمان یادگیرنده (توسعه عناصر پنج گانه یادگیری سازمانی)، محمدرضا زالی، چاپ اول، انتشارات دانشگاه تهران.
- معتصب دینانی، افسر (۱۳۸۳)، اندازه گیری و مقایسه میزان یادگیری سازمانی در ستاد وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران، مدیریت آموزش و پژوهش.
- ابرزی، م؛ اعتباریان، ا؛ ستاری قهفرخی، م (۱۳۸۵)، هوش سازمانی و جلوگیری از کند ذهنی جمعی. فصلنامه علوم مدیریت ایران، ۲ (۵). ۷۱-۹۴.
- عزیزی، علیرضا (۱۳۸۶)، هوش سازمانی و رابطه آن با توسعه مدیریت دانش سازمانی در سازمان جهاد کشاورزی استان فارس. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور.
- Albrecht, k.(2003).Organizational Intelligence Survey , Australian institute of Management.
- Alegria, J.& Chiva, R.(2008) Assessing the Impact of Organizational Learning Capability on Product Innovation Performance : An Empirical Test , Technovation 28: 315-326.
- Argyris, C. (1999). On organizational learning. Oxford, England: Blackwell.
- Argyris, c., and Schon, D. A. (1978). Organizational learning: A theory of action perspective. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Cohen, W.M., Nevis. E.C Gould, J. M (1990) Absorbive Capacity: a new perspective on Learning and Innovation, Adm. Science. Q: 35 :128 -152.
- Cyert, R., March, J.(1963) A Behavioral theory of the Firm . Englewood Cliffs (NJ) Prentice-Hall.
- Cangelosi, V.E & Dill, W. R (1965) Organizational Learning Observations Toward a Theory, Adm. Science Q: 10:175-203.

- Daft, R. L & Weick, K. E.(1984) Toward a Model of Organizations as Interpretation Systema , Academic Management Review 9 (2) :284-295.
- Dibella, A. j., Nevis, E. C., Gould, J.M. (1996) Understanding Organizational Learning Capacity : journal of Management studies 33(3):361-379.
- Fiol, C; Lyles, M.A. (1985).Organizational Learning, Academy of Management Review, Vol.10, No.4,PP.803-813.
- Goh Guan Gan.(2006).Knowledge Management Practices in Multimedia Super Corridor Status Companies in Malaysia: University of Southern Queensland,PP.1-164.
- Graham,C.M.(2006).Organizational Learning , Entrepreneurship and Evaluative Inquiry Mechanisms of Small – Size Business Enterprises .University of Arkansas Thesis,PP.13-16.
- Gomez, J.P; Lorente, C.J. & Valle Caprera, R. (2005) Organizational Learning Capability: A Proposal of Measurment, Journal of Business Research 58pp. 715-725.
- Halal, W.E.,(2006) organizational Intelligence. Melcrum publishing ltd.
- Huber, G.P.(1991) Organizational Learning: The Contributing Processes and the Litratures, Organizatinal Science 2 (1): 88-115.
- Jarvinen,P.(2004).On Organizational Learning – Many Problems and Some Solutions , Department of Computer Sciences , University of Tampere , PP.205-216.
- Kenny, J.(2006).Strategy and The Learning Organization : a maturity model for the formation of strategy, School of Education , University of Tasmania , Launceston, Tasmania , Australia , Vol.13, No.4,PP.353-368.

- Lamsa, T.(2008).Knowledge Creation and Organizational Learning in Communities of Practice : an empirical analysis of a healthcare organization. University of Oulu Thesis,PP.10-20.
- Lee, H; Choi, B.(2003).Knowledge Management Enablers, Processes and Organizational Knowledge : an integrative view and empirical investigation , Journal of Management Information Systems , Vol.20,No.1,PP.179-228.
- Leonard Barton, D. (1992) The Factory as a Learning Laboratory , sloan Management Review ,pp . 23-38
- Levit, B & March, J.G (1988) Organizational Learning Annual review Sosiology 14:319-340.
- Lei, D; Hitt, M.A & Betties R.(1996) Dynamic Core Competencies through Meta – Learning and Strategic Context, journal of Management . 22(4) 549-569.
- Lei, D; Slocum, J.W & Pitts, R A.(1999) Designing Organizations for Competitive Advantage; The power of Unlearning and Learning. Organ Dynamics. pp. 24-38.
- Marquardt, M.J.(2002).Five Elements of Learnin , Executive Excellence , Information and Management, PP.179-196.
- Migdadi, M.M. (2005). An Integrative View and Empirical Examination of the Relationships among Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance in Australian Enterprises.Published Doctoral Dissertation .Australia: University of Wollongong.
- Matheson, David; Matheson, James (2001). “Smart Organization perform better”, research technology management journal,12(2), p.7.
- Nelson, R. R & winter, S. G. (1982) An Evolutionary Theory of Economic Change, Cambridge: Belknap Press.

- Nonaka, I, (1994) Dynamic Theory of Organizational knowledge Creation. *Organizational Science* 5(1): 14 -37.
- Stata, R (1989) Organizational Learning: The Key to Management Innovation, *Sloan Management Review* (spring) 63-74.
- Simic, I. (2005). Undergraduate psychology Major: organizational learning as a component of organizational Intelligence. Information and marketing Aspect of the Economically Development of the Balkan Countries Journal: ISBN945-90277-8-3 (university of National and world Economy, Sofia, Bulgaria) .
- Sinkula, J. M (1994) Market Information processing and Organizational learning, *Journal of Marketing* 58:35-45.
- Thomas, K.(2006).The Learning Organization : a meta – analysis of themes in literature, *School of Business, The University of New South Wales at the Australian*, Vol .13, No .2, PP.123-139.
- Templeton, G. F; Lewis, B. R & Snyder, C.A (2002) Development of a Measure for the Organizational Learning Construct, *Journal of Management Information Systems* 19(2) 175-218.
- Yolles, M. (2005). “Organizational Intelligence”, *Journal of workplace learning*, 17(1), pp.99-114.
- Yeung, A.K; Ulrich, D. O; Nason S.W & Ann, Glinow, M. (1999) *Organizational Learning Capability*, New York, Oxford university press.

**A study of the relationship between organizational intelligence and organizational learning among academic members and staff in first Islamic Azad University region, and presenting a model for improving organizational learning**

*Mohammad Jamalzadeh (Ph.D.)*

*Younes Gholami (M.A.)*

*Mohammad Hassan Seif (Ph.D.)*

**Abstract**

The purpose of this study is to determine the relationship between organizational intelligence and organizational learning among academic members and staff in first Islamic Azad University region, and presenting a model for improving organizational learning. The research method was quantity and correlation. The statistical population was academic members and Staff. Using Morgan table, the sample size was (156 staff and 169 academic members). The ratio stratified sampling was used. Gathering data was done through two standard questionnaires namely are chosen by sampling and subjects responds: Nife Organizational Learning (2001) and Albrekht Organizational Intelligence (2003). To test the hypotheses inferential statistic such as two variable regression, stepwise regression and multiple regression in an INTER model were used. The results showed that the organizational intelligence dimensions such as: strategic perspective, common fate, tendency to change and mood variables in both groups had more percentage than organizational learning variable. The results of predicted model of organizational learning through organizational intelligence components showed that the rate of organizational learning through common fate, tendency to change, mood, applying knowledge and performance pressure was 83% , the rate of common fate through mood, applying knowledge and performance pressure was 61%, the rate of mood through applying knowledge and performance pressure was 50% and finally the rate of applying knowledge through and performance pressure was 67 %.

**Key Words:** Organizational Learning, Organizational Intelligence, Staff, academic members, First Islamic Azad University region, presenting a model