

بررسی وضعیت یادگیری سازمانی بر اساس شاخص های مدل یادگیری ویلسون و سنجش و تحلیل و تأثیر آنها در تحول سازمان بانک رفاه (مطالعه موردی استان مازندران)

سید محمد نوروزیان امیری^a، علی رمضان تبار^b

^a کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، قشم، ایران

^b کارشناسی ارشد مدیریت تحول، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم شهر، ایران

چکیده

زمینه: یادگیری فعالیتی شناختی و عاطفی است. و افراد از لحاظ تواناییهای ذهنی، روش های آموختن، سبک و سرعت یادگیری، آمادگی، علاقه و انگیزش نسبت به کسب دانش و انجام فعالیت های تحصیلی باهم تفاوت دارند. بنابراین، یکی از موضوعات مرتبط با تفاوت های فردی در یادگیری، سبک های یادگیری یادگیرندگان است که در فراگیری آنها نقش مؤثری ایفا می کند. سبک یادگیری ترکیبی از ویژگی های شناختی، عاطفی و جسمانی است، که از تعامل نحوه ادراک و پاسخ دهی یادگیرنده به محیط شکل می گیرد. هدف اصلی از این پژوهش بررسی و تحلیل تاثیر سبک های یادگیری سازمانی در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران بر اساس شاخصهای مدل ویلسون بوده است. تحقیق از نوع توصیفی پیمایشی و از ماهیت اهداف از نوع کاربردی و کتابخانه ای بوده است. جامعه آماری تحقیق حاضر را کل کارکنان بانک رفاه استان مازندران تشکیل داده اند. که تعداد آنها ۶۲۴ نفر می باشد. و باتوجه با توجه به جدول کرجسی و مورگان حجم نمونه ۲۴۲ نفر تعیین شده که با توجه به این تعداد پرسشنامه توزیع شده، در نهایت ۲۴۰ پرسشنامه بدون نقص بوده و جهت آزمونهای اداری مورد استفاده قرار گرفت. نتایج آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (سبکهای یادگیری سازمانی) و متغیر وابسته (تحول سازمان) در بانک رفاه استان مازندران نشان داده است که بین متغیرهای یادگیری سازمانی (سبک یادگیری انتزاعی، سبک یادگیری واقعی، سبک یادگیری عاطفی، سبک یادگیری شناختی) و متغیر وابسته تحول سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. رهبران بایستی نسبت به یادگیر محور شدن، سازمانهای خود حساس باشند و در محیط کار این فرصت را به پیروان خود بدهند که از تجارب شخصی خود و نه صرفاً از کتب بیاموزند، زیرا یادگیری از تجربیات سبب افزایش توانایی ها و شایستگی های افراد می گردد.

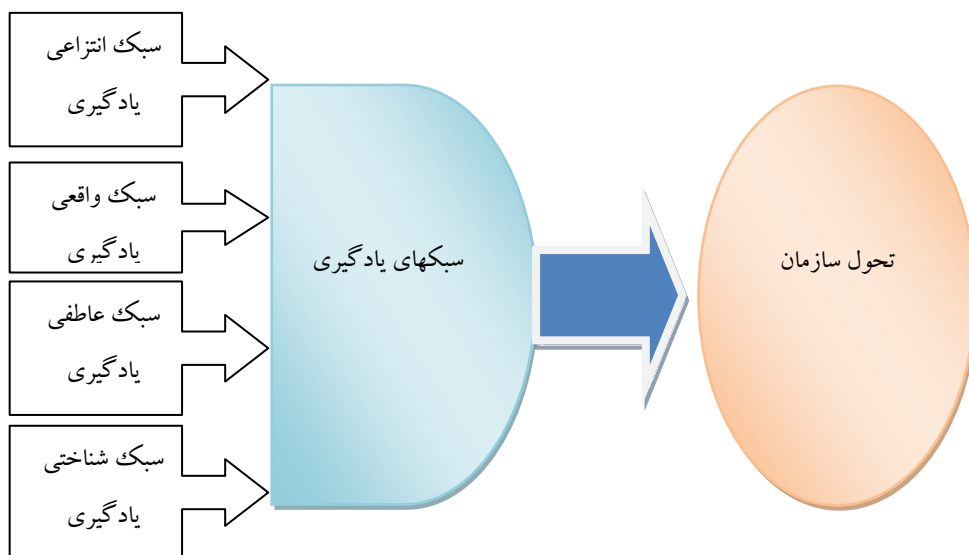
واژه‌های کلیدی: یادگیری سازمانی - مدل یادگیری ویلسون - تحول سازمان - بانک رفاه

۱- مقدمه

تغییر و تحولات جهانی به سمت و سویی پیش می رود که افراد را نیازمند به دانش و مهارت های خاصی برای برخورد با چالش های فرا رو می کند و این مستلزم آن است که به یادگیری افراد توجه کرد، چرا که اعتقاد بر این است که همه پیشرفت های امروز زاییده یادگیری بوده و کسب دانش و مهارت هم به یادگیری نیازمند است. سبک یادگیری را می توان به سه دسته شناختی، عاطفی، فیزیولوژیک دسته بندی نمود. سبک های یادگیری شناختی مبتنی بر روشی که شخص موضوع ها را درک می کند، اطلاعات را به خاطر می سپارد، درباره مطلب می اندیشد و مسائل را حل می کند، تعریف می شوند. سبک های یادگیری عاطفی در برگیرنده ویژگی های شخصیتی و هیجانی یادگیرنده مانند پشتکار، تنها کارکردن یا با دیگران کار کردن و پذیرش یا رد تقویت کننده های بیرونی هستند. سبک های یادگیری فیزیولوژیک، جنبه زیست شناختی دارند و دربرگیرنده واکنش های فرد به محیط فیزیکی موثر بر یادگیری او هستند (Dunn, 1996). نوعی از دسته بندی سبک های یادگیری، سبک یادگیری کلب است. کلب در سال ۱۹۸۴ مفیدترین مدل های توصیفی فرآیند یادگیری بزرگسالان را با الهام از آثار کرت لوین تحت عنوان سبک تجربی ارائه کرد (Atherton, 2005). چهار سبک یادگیری کلب، یادگیری هم گرا، واگرا، جذب کننده و انطباق یابنده نامگذاری شده است (Kolb, 1984). سبک یادگیری هم گرا از ترکیب دو شیوه یا دو مرحله یادگیری مفهوم سازی انتزاعی و آزمایشگری فعال حاصل می شود. افراد با این سبک یادگیری بیشترین توانایی را در کاربری عملی اندیشه ها و نظریه ها دارند و در حل مسائل و تصمیم گیری بر اساس راه حل هایی که برای آنها می یابند توانا هستند (Rassool et al, 2007). سبک یادگیری واگرا از ترکیب شیوه تجربه عینی و مشاهده تأملی و فکورانه به وجود می آید. افراد با این سبک یادگیری دارای قدرت تخیل و احساس قوی بوده و به دنبال یافتن جواب گوناگون هستند (Austin & et al, 2009). سبک یادگیری جذب کننده از ترکیب تفکر انتزاعی و مشاهده تأملی حاصل می شود. افراد با این سبک یادگیری در کسب و درک اطلاعات گسترده و تبدیل آن به صورتی خلاصه، دقیق و منطقی توانا هستند. توانایی یادگیری این افراد فکر کردن و نگاه کردن است (Kazu, 2009). سبک یادگیری انطباق یابنده محصول ترکیب دو شیوه کسب تجربه عینی و آزمایش گری فعال می باشد. این گروه از فراگیران از طریق احساس کردن واقعیات و عمل کردن می آموزند (Kolb & et al, 2005).

از سبک یادگیری همانند مفاهیم دیگر تعاریف متعددی شده است که وجه اشتراک تمامی این تعاریف تأکید بر این است که سبک یادگیری نشان دهنده روش یادگیری فرد و به عبارت دیگر روشی است که فرد برای بهتر فهمیدن به کار می برد و ارتباطی با هوش وی ندارد (خندقی و همکاران، ۱۳۹۲). سبک یادگیری عبارت است از شیوه یا روش ترجیحی، فردی و طبیعی یک انسان برای برخورد با اطلاعات و احساسات در یک موقعیت خاص که می تواند بر رفتار و یا تصمیم او تاثیر بگذارد. یادگیری مانند یک چرخه است که با تجربه شروع می شود، با تفکر ادامه می یابد و به فعالیت ختم می شود. این فعالیت خودش یک تجربه عینی برای تفکر می باشد. در نظام آموزشی و در ارتباط با یادگیری عوامل متعددی وجود دارند که به نوبه خود بر یادگیری اثر می گذارند. هر فرد نیز از روشهای متفاوتی جهت مطالعه و یادگیری خود استفاده می کند که این روشها با توجه به عواملی مانند انگیزش، شخصیت، توجه و علاقه فرد به تکلیف و راهکارهای یادگیری و شناختی از فردی به فرد دیگر متفاوت است (پارسایی و همکاران، ۱۳۹۰). سبک یادگیری به حل مسائل و برخوردهای روزانه کمک می کند. نتایج کارهای تجربی نشان می دهد که هر شغلی دارای سبک یادگیری خاصی می باشد و هر فرد در هنگام یادگیری از تمام این سبک ها استفاده می کند، اما یکی از آنها را نسبت به سایر مدل ها ترجیح می دهد (Hauer & etal, 2005). بنابراین با توجه به اهمیت سبک های یادگیری، بررسی و شناسایی سبک های یادگیری در سازمان نقش تعیین کننده ای در بهبود فعالیت های سازمان خواهد گذاشت از این سو در پژوهش حاضر الگوی چهار وجهی نلسون بعنوان یکی از سبک های یادگیری موثر بر تحول سازمانی در بانک رفاه استان مازندران مورد بررسی قرار خواهد گرفت. بمنظور اجرای مطالعه در طرح حاضر اگرچه می توان از مدل های مفهومی مختلف و متعددی استفاده کرد، اما با توجه به تحلیلهای کارشناسی مقدماتی انجام شده، در این پژوهش برای بررسی وضعیت یادگیری سازمانی و سنجش تاثیر آن بر تحول

سازمانی از مدل ویلسون^۱ (۲۰۰۶) استفاده خواهد شد. ویلسون، مدلی بر اساس یادگیری‌ها بصورت عام ارائه نمود که می‌توان از این مدل و شاخص‌های آن در یادگیری سازمان بهره برد. از این رو، مدل مفهومی برای نیل به این هدف به شکل زیر می‌باشد:



شکل شماره (۱)، مدل مفهومی پژوهش حاضر، منبع (Wilson, 2006)

با توجه به مدل مفهومی تحقیق میتوان سوالات زیر را برای این تحقیق در نظر گرفت:

سوال اصلی

- تاثیر یادگیری سازمانی بر اساس شاخصهای مدل ویلسون در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران چگونه می‌باشد؟

سوال‌های فرعی پژوهش

- تاثیر یادگیری انتزاعی در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران چگونه می‌باشد؟
- تاثیر یادگیری واقعی در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران چگونه می‌باشد؟
- تاثیر یادگیری عاطفی در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران چگونه می‌باشد؟
- تاثیر یادگیری شناختی در تحول سازمان بانک رفاه استان مازندران چگونه می‌باشد؟

۲- ادبیات تحقیق

¹ Wilson

۱-۲- تحول سازمانی

تحول حرکتی است به فراسوی وضعیت فعلی از طریق یک وضعیت گذار و به سمت یک وضعیت آتی و یا به عبارتی دیگر تحول فعالیت و یا تلاشی برنامه ریزی شده و بلند مدت است که سازمان (ویا فرد) را به سمت جایگاه بالاتر حرکت می دهد. تحول سازمانی نیز با این مفهوم، ایجاد و توسعه راه حل‌های خلاقانه و جدید است. فرآیندی که با هدف توانمندسازی کارکنان برای پذیرش تغییر در محیط کسب و کار فعلی آنها انجام می شود. این نوع از تحول زمان بر است و می بایست برنامه ریزی شده باشد و شرط تحقق آن هدایت و حمایت مدیریت ارشد سازمان است. تحول سازمانی نیازمند تصویری مطلوب از آینده است و بر جنبه های نرم افزاری سازمان و فرهنگ سازمانی (جنبه های انسانی و اجتماعی سازمان) تکیه دارد و البته شامل برنامه هایی نیز برای جنبه های سخت افزاری سازمان است (رنگریز و همکاران، ۱۳۸۹).

۲-۲- سبک یادگیری

دراگو و واگنر (۲۰۰۴)، سبک یادگیری را تفاوت های موجود میان افراد در روش های یادگیری آنان می دانند. مام پادی و همکاران (۲۰۱۱)، سبک یادگیری را به عنوان مهارت و ترجیح افراد در جمع آوری، درک و پردازش مواد و محتوای یادگیری تعریف می کنند.

سبک انتزاعی

خصوصیات افراد در این موقعیت عبارتند از: یادگیری از طریق تفکر-تجزیه و تحلیل منطقی نظرات و عقاید، برنامه ریزی منظم، تفکر استنتاجی و عمل برحسب فهم موقعیت، علاقه به مطالعه در تنهایی و علاقه کم به افراد و مردم، بیان نظرات واضح و سازمان یافته و علاقه به حل مسئله، فعالیت بر اساس مبانی عقلانی (همایونی و همکاران، ۱۳۸۲).

سبک واقعی

خصوصیات افراد در این موقعیت به قرار زیر است: یادگیری به وسیله تجربیات تازه و ویژه، یادگیری از طریق احساس، ارتباط با دیگران نه به شکلی که دیگران بر آنها اعمال قدرت کنند، حساس بودن به احساسات و فعالیت های برنامه ریزی شده (همایونی و همکاران، ۱۳۸۲).

سبک عاطفی

دسته ای دیگر از سبک های یادگیری، سبک های عاطفی هستند. این سبک ها شامل ویژگی های شخصیتی و هیجانی می باشند. که از جمله این ویژگی ها می توان پشتکار یادگیرنده، کارکردن به تنهایی یا با دیگران، پذیرفتن یا نپذیرفتن تقویت بیرونی را نام برد (Hohn, 1995).

سبک شناختی

در سال های اخیر مطالعه سبک شناختی در روان شناسی معاصر یک طیف وسیعی را به خود اختصاص داده است. از سبک های شناختی تعاریف مختلفی به عمل آمده است. از نظر سیف (۱۳۷۹) این سبک ها به طریقی که شخص موضوعها را ادراک می کند، اطلاعات را به خاطر می سپارد، درباره مطالب می اندیشد، و مسائل را حل می کند تعریف می شوند. گلدستاین و بلک من (۱۹۷۸) بیان کرده اند: اصطلاح سبک شناختی بر روشهای خاصی دلالت دارد که یک فرد در درک و مفهوم سازی محیط به کار می برد. وی اظهار می دارد: سبک شناختی فرآیندی است که افراد از طریق آن اطلاعات را از محیط گرفته، تفسیر کرده، و برای ابراز واکنش به محیط از آن استفاده می کنند، این واژه به طرق ثابتی اشاره دارد که شخص از طریق آنها به تفکر در دنیای خارج می پردازد و در واقع رابط ذهن او با دنیای خارج می باشد. تحقیقات نشان داده اند که افراد در چگونگی پرداختن به حل یک تکلیف متفاوت عمل می کنند، اما این تفاوتها، سطح هوشی یا الگوهای توانایی های ویژه افراد را نشان نمی دهد، بلکه بیشتر به راههای ترجیحی که افراد مختلف برای پردازش و سازماندهی اطلاعات دارند، اشاره می کند (Woolfolk, 1995).

پیشینه تحقیق

آذریون، سید امراله، (۱۳۹۲)، تحقیقی با عنوان " رابطه رهبری معنوی و یادگیری سازمانی با رضایت شغلی در معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان دهدشت" انجام دادند که جامعه آماری آن تمامی معلمان شاغل در مدارس شهرستان دهدشت در سال تحصیلی ۹۲-۹۱ می‌باشد که بر اساس آمار ۷۰۰ نفر بوده و حجم نمونه بر اساس جدول مورگان ۱۸۰ نفر تعیین و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی انتخاب گردیده است. جمع آوری داده‌ها و اطلاعات از طریق پرسش‌نامه رضایت شغلی اسمیت، پرسش‌نامه رهبری معنوی فرای و پرسش‌نامه یادگیری سازمانی نیفه صورت گرفته است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده و در سطح آمار توصیفی به منظور تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از میانگین و انحراف استاندارد و در سطح آمار استنباطی به منظور تعیین رابطه‌ی بین متغیرها از آزمون همبستگی و رگرسیون استفاده گردیده است. نتایج پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که ابعاد تحصیل دانش و به کارگیری دانش با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری ندارد. بعد تسهیم دانش با رضایت شغلی رابطه مستقیم و معنی‌داری دارد. که از ابعاد رهبری معنوی، بعد چشم‌انداز با رضایت شغلی رابطه معکوس و معنی‌داری دارد. ابعاد بازخورد عملکرد با رضایت شغلی رابطه مستقیم و معنی‌داری دارند. ابعاد نوع دوستی، عضویت، تعهد سازمانی و ایمان با رضایت شغلی رابطه معنی‌داری ندارند.

غیبی و همکاران (۱۳۹۱)، در پژوهش خود با عنوان رابطه سبک‌های یادگیری و خودکارآمدی افراد و گروه‌های تحصیلی با استفاده از پرسشنامه سبک‌های یادگیری کلب (۱۹۹۹) و خودکارآمدی شرر (۱۹۸۲) نشان داده اند که برای ایجاد یا افزایش خودکارآمدی دانشجویان لازم است آنها از سبک‌های یادگیری هر رشته تحصیلی و مشاغل مرتبط با آن آگاهی یابند تا بتوانند از نظر تحصیلی و شغلی موفق باشند. همچنین باید تدابیری اتخاذ کرد تا سبکها و روشهای تدریس استادان در دانشگاه متناسب با سبک یادگیری خاص هر رشته تحصیلی باشد تا آموزش مطلوب تحقق یابد و افراد بتوانند مبانی رشته تخصصی خود را یاد بگیرند و از دانش خود به طور کاربردی استفاده کنند تا خود را افرادی کارآمد بدانند.

میشرا و بهاسکار در سال ۲۰۱۰ تحقیقی تحت عنوان "توانمندسازی: یک ویژگی ضروری سازمان یادگیرنده است؟" انجام دادند. هدف از این مقاله به منظور بررسی نقش توانمندسازی در یک سازمان یادگیرنده است. این پژوهش تلاش می کند برای کشف اینکه آیا توانمندسازی یک ویژگی ضروری سازمان ها به منظور افزایش یادگیری سازمانی است یا نه؟ یافته ها نشان می دهد که تنها بعد تصمیم گیری از توانمندسازی به عنوان یک عامل مهم در یادگیری سازمانی، در نظر گرفته می شود.

امیر و جلاس (۲۰۱۰)، مطالعه ای با هدف بررسی تطابق سبک تدریس و سبک یادگیری در یکی از دانشگاه های مالزی انجام دادند. آن دو نمونه ای ۲۵۰ نفری از دانشجویان و ۱۲۰ نفری از آموزشگران را انتخاب کردند و از پرسشنامه سبک تدریس و یادگیری گراشا و ریچمان استفاده کردند. نتایج نشان داد که سبک تدریس آموزشگران بیشتر خبره، تسهیل گر و انتقالی و سبک یادگیری دانشجویان بیشتر رقابتی و همکارانه بوده است. این محققان پیشنهاد می دهند که آموزشگران و دانشجویان باید از سبک تدریس آموزشگران و سبک یادگیری خود مطلع شده و با ایجاد همخوانی بیشتر بین این دو موجبات نتایج یادگیری بیشتر را فراهم آورند.

۴- روش تحقیق

این تحقیق از نظر ماهیت و اهداف از نوع کاربردی و کتابخانه ای بوده و از نظر روش جمع آوری داده از نوع توصیفی پیمایشی است. این تحقیق یک تحقیق توصیفی است که در آن جامعه آماری، کل کارکنان بانک رفاه استان مازندران می باشند. جامعه آماری هدف این پژوهش ۶۲۴ نفر می باشد. در این پژوهش از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شد، و با استفاده از جدول کرجسی مورگان (۱۹۷۰) تعداد نمونه آماری حدوداً ۲۴۲ نفر تعیین شده است. منابع جمع آوری داده به دو دسته منابع یا اطلاعات اولیه و ثانویه تقسیم می شوند. در مورد منابع ثانویه از مقالات، کتب، تحقیقات، مطالعات و پایان نامه های انجام شده در این زمینه (که از طریق کتابخانه ها و سایتهای اینترنتی گردآوری شده اند)، استفاده شده است. اطلاعات اولیه هم با استفاده از روش میدانی و پرسش نامه، جمع آوری شده است.

به منظور گردآوری داده‌ها، از ابزار پرسش نامه استفاده شد؛ ۹ گویه برای سنجش متغیر سبک یادگیری انتزاعی، ۴ گویه برای سنجش متغیر سبک یادگیری واقعی، ۷ گویه برای سنجش متغیر سبک یادگیری عاطفی، ۶ گویه برای سنجش متغیر سبک یادگیری شناختی، و در نهایت ۱۷ گویه برای سنجش متغیر تحول سازمان، همگی مبتنی بر طیف پنج تایی لیکرت مورد استفاده قرار گرفت. با هدف بومی سازی سنجه‌ها و حصول اطمینان از روایی محتوای آنها، پرسشنامه‌ها برای بررسی، ارائه نظر و -در صورت لزوم- اصلاح در اختیار خبرگان قرار گرفت و از آنها خواسته شد نظر خود را درباره هر یک از گویه‌ها ابراز دارند. بنابراین ۱۲ سازه منتخب توسط محقق، بوسیله تعدادی خبره (۱۱ نفر) مورد بررسی و پالایش قرار گرفت و سرانجام ۴ سازه (سبک یادگیری انتزاعی، سبک یادگیری واقعی، سبک یادگیری عاطفی و سبک یادگیری شناختی) به عنوان سازه‌های نهایی برای انجام این تحقیق انتخاب گردیدند و در اختیار اعضای نمونه آماری قرار گرفت. از آلفای کرونباخ برای ارزیابی سازگاری درونی سنجه استفاده می‌شود و به طور سرانگشتی، مقدار بزرگتر از ۰/۸ کاملاً مناسب قلمداد می‌شود؛ هر چند بسیاری از پژوهش‌ها آلفای بالای ۰/۷ را نیز مقبول و قابل اعتنا می‌دانند. از این رو با توجه به اینکه عدد آلفا پژوهش مورد نظر بالاتر از ۰/۹ بدست آمده بنابراین از پایایی قابل قبولی برخوردار می‌باشد.

در پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های مختلف آمار استنباطی داده‌های مربوط به سوالات تحقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. از آمار استنباطی به کمک نرم افزار SPSS برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از نمونه آماری در مورد هر یک از سوالات با استفاده از مدل‌های آماری مناسب از جمله: آزمون دو جمله‌ای، آلفای کرونباخ (جهت پایایی پرسشنامه) و بر حسب ضرورت از آزمون‌های دیگر استفاده شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

آزمون فرضیه فرعی اول: آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (سبک یادگیری انتزاعی) و متغیر وابسته (تحول سازمان)

فرضیه فرعی اول: سبک یادگیری انتزاعی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تاثیر معنی داری دارد.

خلاصه مدل

مدل	رگرسیون	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف استاندارد تخمین	دوربین واتسون
۱	^a ۷۸۶.۰	۶۱۸.۰	۶۱۶.۰	۳۶۶۷۰.۰	۰.۶۱.۲

الف- متغیر مستقل: (سبک یادگیری انتزاعی).

ب- متغیر وابسته: (تحول سازمان)

آنالیز واریانس یک طرفه

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذور	آماره f	سطح معنی داری
رگرسیون	۷۸۹.۵۱	۱	۷۸۹.۵۱		
باقیمانده	۰.۳.۳۲	۲۳۸	۱۳۴.۰	۱۴۹.۳۸۵	^a ۰.۰۰۰
کل	۷۹۲.۸۳	۲۳۹			

الف- متغیر مستقل: (سبک یادگیری انتزاعی).

ب- متغیر وابسته: (تحول سازمان)

جدول ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آماره t	ضرایب استاندارد		مدل	
		Beta	انحراف استاندارد		
۰۰۰.۰	۷۳۶.۰	۷۸۶.۰	۱۸۱.۰	۱۳۴.۰	۱ (مقدار ثابت)
۰۰۰.۰	۶۲۵.۱۹		۰.۴۵	۸۸۱.۰	سبک یادگیری انتزاعی

الف- متغیر وابسته: (تحول سازمان)

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود به علت اینکه Sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۰۰ < ۰/۰۵)، کل رگرسیون از اعتبار آماری لازم برخوردار است. در مرحله بعد اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته سنجیده می شود. ضریب Beta و عدد معناداری (Sig) متغیرها نشانگر این مطلب است که متغیر سبک یادگیری انتزاعی از اعتبار آماری برخوردار است و سبک یادگیری انتزاعی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تأثیر معناداری دارد. چرا که عدد معناداری این متغیر از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می باشد. همچنین عدد دوربین واتسون رابطه بالا عدد ۲/۰۶۱ (باید بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد) می باشد که مناسب است.

♦- مدل غیر استاندارد

$$Y = 0.1347 + 0.881x_1$$

♦- مدل استاندارد

$$Y = 0.7867x_1$$

Y = متغیر تحول سازمان

x1 = متغیر سبک یادگیری انتزاعی

آزمون فرضیه فرعی دوم: آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (سبک یادگیری واقعی) و متغیر وابسته (تحول سازمان)

فرضیه فرعی دوم: سبک یادگیری واقعی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تأثیر معنی داری دارد.

جدول ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آماره t	ضرایب استاندارد		مدل	
		Beta	انحراف استاندارد		
۰۰۰.۰	۱۳۶.۱۴	۶۴۳.۰	۱۳۷.۰	۹۳۵.۱	۱ (مقدار ثابت)
۰۰۰.۰	۹۳۷.۱۲		۰.۳۷.۰	۴۷۹.۰	سبک یادگیری واقعی

الف- متغیر وابسته: (تحول سازمان).

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود به علت اینکه sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد (۰/۰۵ < ۰/۰۰۰)، و همچنین عدد معناداری متغیر مستقل سبک یادگیری واقعی از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می‌باشد. بنابراین بین سبک یادگیری واقعی و تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران ارتباط معناداری وجود دارد. چرا که عدد معناداری این متغیر از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می‌باشد. همچنین عدد دوربین واتسون رابطه بالا عدد ۱/۸۱۸ (باید بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد) می‌باشد که مناسب است.

◆ مدل غیر استاندارد

$$X_1 = 0.479 + 1.935Y$$

◆ مدل استاندارد

$$X_1 = 0.6437Y$$

Y = متغیر تحول سازمان

X1 = متغیر سبک یادگیری واقعی.

آزمون فرضیه فرعی سوم: آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (سبک یادگیری عاطفی) و متغیر وابسته (تحول سازمان)

فرضیه فرعی سوم: سبک یادگیری عاطفی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تاثیر معنی داری دارد.

جدول ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آماره t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		مدل
		Beta	انحراف استاندارد	B	
۰۰۰۰	۵۸۲.۸	۷۷۸.۰	۱۳۴.۰	۱۵۰.۱	۱ (مقدار ثابت)
۰۰۰۰	۰۸۱.۱۹		۰.۳۳۰	۶۳۶.۰	سبک یادگیری عاطفی

الف- متغیر وابسته: تحول سازمان.

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود به علت اینکه sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد (۰/۰۵ < ۰/۰۰۰)، کل رگرسیون از اعتبار آماری لازم برخوردار است. در مرحله بعد اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته سنجیده می‌شود. ضریب Beta و عدد معناداری (sig) متغیرها نشانگر این مطلب است که متغیر سبک یادگیری عاطفی از اعتبار آماری برخوردار است. چرا که عدد معناداری این متغیر از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می‌باشد. همچنین عدد دوربین واتسون در رابطه بالا مقدار ۱/۶۲۰ (باید بین ۱/۵ تا ۲/۵ باشد) می‌باشد که مناسب است. بنابراین بین سبک یادگیری عاطفی و تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران ارتباط معناداری وجود دارد.

◆ مدل غیر استاندارد

$$X_1 = 0.636 + 1.150Y$$

◆ مدل استاندارد

$$X_1 = 0.778Y$$

$Y =$ متغیر تحول سازمان

$X_1 =$ متغیر سبک یادگیری عاطفی

آزمون فرضیه فرعی چهارم: آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (سبک یادگیری شناختی) و متغیر وابسته (تحول سازمان)

فرضیه فرعی چهارم: سبک یادگیری شناختی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تاثیر معنی داری دارد.

جدول ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آماره t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		مدل
		Beta	انحراف استاندارد	B	
۰۰۰۰۰	۹۵۱.۸	۴۴۸.۰	۲۲۱.۰	۹۷۸.۱	۱ (مقدار ثابت)
۰۰۰۰۰	۷۲۸.۷		۰.۵۹۰	۴۵۴.۰	سبک یادگیری شناختی

الف- متغیر وابسته: تحول سازمان.

همانطور که در جدول فوق مشاهده می شود به علت اینکه sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می باشد (۰/۰۵ < ۰/۰۰۰)، کل رگرسیون از اعتبار آماری لازم برخوردار است. در مرحله بعد اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته سنجیده می شود. ضریب Beta و عدد معناداری (sig) متغیرها نشانگر این مطلب است که متغیر سبک یادگیری شناختی از اعتبار آماری برخوردار است. چرا که عدد معناداری این متغیر از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می باشد. همچنین عدد دوربین واتسون در رابطه بالا عدد ۱/۸۹۷ می باشد که مناسب است. بنابراین بین سبک یادگیری شناختی و تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران ارتباط معناداری وجود دارد.

♦- مدل غیر استاندارد

$$X_1 \cdot 0.454 + 1/9787Y =$$

♦- مدل استاندارد

$$X_1 \cdot 0.448Y =$$

$Y =$ متغیر تحول سازمان

$X_1 =$ متغیر سبک یادگیری شناختی

آزمون فرضیه اصلی: آزمون رگرسیون بین متغیر مستقل (یادگیری سازمانی) و متغیر وابسته (تحول سازمان)
فرضیه اصلی: سبک های یادگیری سازمانی بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران تاثیر معنی داری دارد.

جدول ضرایب رگرسیون

سطح معنی داری	آماره t	ضرایب استاندارد	ضرایب غیر استاندارد		مدل
		Beta	انحراف استاندارد	B	
۰۰۲۰۰	۱۲۹۸	۸۱۸۰۰	۱۵۹۰۰	۰۲۰۷	۱ (مقدار ثابت)
۰۰۰۰۰	۹۱۴۲۱		۰۴۱۰۰	۹۰۴۰۰	یادگیری سازمانی

الف- متغیر وابسته: تحول سازمان.

همانطور که در جدول فوق مشاهده می‌شود به علت اینکه sig بدست آمده کمتر از ۰/۰۵ می‌باشد (۰/۰۱۸ < ۰/۰۵)، کل رگرسیون از اعتبار آماری لازم برخوردار است. در مرحله بعد اثر متغیر مستقل بر متغیر وابسته سنجیده می‌شود. ضریب Beta و عدد معناداری (Sig) متغیر مستقل یادگیری سازمانی از اعتبار آماری برخوردار هستند. چرا که عدد معناداری این متغیرها از سطح معنادار ۰/۰۵ کوچکتر می‌باشد. همچنین عدد دوربین واتسون در رابطه بالا عدد ۱/۶۲۶ می‌باشد که مناسب است. بنابراین بین یادگیری سازمانی و تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران ارتباط معناداری وجود دارد.

♦- مدل غیر استاندارد

$$X_1 \cdot 0.904 + 0.207Y =$$

♦- مدل استاندارد

$$X_1 \cdot 0.818Y =$$

Y = متغیر تحول سازمان.

X₁ = متغیر یادگیری سازمانی.

۶- بحث و نتیجه‌گیری

تغییرات مهم در محیط کسب و کار، از مشخصه‌های اصلی قرن حاضر است (Singh, 2005). تغییرات سریع محیط، صنعت، مشتریان، ارباب رجوع، رقبای همکاران، محصولات و خدمات همگی نیروهایی هستند که بر سازمان اثر می‌گذارند و نیاز به برتری را موجب می‌شوند. در این بین، شناخت محیط، تشخیص و درکت تحولات و آگاهی از فرصت‌ها، تهدیدها، محدودیت‌ها و امکانات که از ضروریات سازمان‌های جدید محسوب می‌شوند که از طریق رویکردهای سنتی مدیریت امکان پذیر نیست (Singh, 2008). سبک یادگیری عامل کلیدی و مهمی است که نقش اساسی در سازمان دارد. سبک یادگیری هر فرد روش پردازش اطلاعات دریافتی است و از فردی به فرد دیگر متفاوت است. سبک یادگیری شیوه پردازش اطلاعات و نحوه واکنش به آن را در هر فرد تعیین می‌کند. با شناخت نحوه پردازش اطلاعات و ارزیابی سبک یادگیری فراگیران، می‌توان به آنان کمک نمود تا در راستای اهداف عالی سازمان گام بردارند و در سطحی وسیع‌تر به تحول سازمان دست یابند (Banta, 2012). سه مقوله توان‌مندسازی کارکنان، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش ابزارهایی هستند که تحول سازمانی را تسهیل می‌نمایند. موفقیت در محیط متغیر و عرصه پیچیده رقابتی در فضای کسب و کار امروز بطور کامل به یادگیری سازمانی و فردی بستگی دارد. یادگیری سازمانی به مفهوم یادگیری افراد و گروه‌های درون سازمانی و سازمان یادگیرنده به معنی یادگیری سازمانی به عنوان سیستمی کلی است (مهدی زاده و همکاران، ۱۳۹۱). شناخت سبک یادگیری یکی از مولفه‌های اصلی برای بهبود فرآیند یادگیری محسوب می‌شود. با توجه به اینکه هیچ یک از سبک‌های یادگیری بهتر از بقیه نیستند فرد می‌تواند نقاط ضعف و قوت خود را بر اساس سبک یادگیری مورد ترجیح خود شناخته و نسبت به رفع یا

تقویت آنها اقدام نماید. (Willemsen, 2010) مدیران نیز می توانند تفاوت های سبک یادگیری کارکنان را با سبک مدیریت خود مورد مقایسه و ارزیابی قرار دهند. آگاهی از سبک یادگیری می تواند توانایی مدیران را در جهت برآورده نمودن نیازهای یادگیری کارکنان افزایش داده و امکان استفاده از راهبردهای مطلوب و ارزشیابی بهتر از عملکرد سازمان را فراهم سازد. (Romanelli et al, 2009) نتایج کارهای تجربی نشان می دهد که هر شغلی دارای سبک یادگیری خاصی می باشد و هر فرد در هنگام یادگیری از تمام این سبک ها استفاده می کند، اما یکی از آنها را نسبت به سایر مدل ها ترجیح می دهد. (Hauer & et al, 2005) سبک های یادگیری و مشاغل که سازگار و هماهنگ باشند می توانند موجب بهبود استفاده موثر از زمان، منابع و ظرفیتهای موجود سازمان گردیده و تجارب پر باره و لذت بخشی را برای افراد سازمان خلق نماید. امروزه در محیط های پویا تنها سازمان هایی موفق خواهند بود که بتوانند میزان یادگیری خود را نسبت به رقبا بالا ببرند و از این طریق بر رقبای خود پیشی گرفته و به مزیت رقابتی دست یابند. به همین منظور مدت ها است که محققین مباحث یادگیری سازمانی را مطرح کرده اند و بسیاری از سازمان ها اعم از تولیدی، خدماتی، آموزشی، نیز تلاش بر پیاده سازی آن دارند. از مولفه های سبک یادگیری ویلسون می توان به سبک یادگیری انتزاعی، سبک یادگیری واقعی، سبک یادگیری شناختی و سبک یادگیری عاطفی اشاره کرد که بر تحول سازمان (چشم انداز، استراتژی، فرهنگ و ساختار) تاثیر می گذارد. با استقرار سبک های یادگیری در سازمان زمینه های تحقق تحول فراهم خواهد شد. و چنین سازمانی همواره پویا، مرتب در حال تغییر و پیشرفت است و به یک مرحله و یک مقطع خاص ختم نمی شود. بنابراین چنین سازمان هایی در راه رسیدن به تحول در سازمان مزایا و قدرت رقابتی زیادی کسب خواهند کرد.

پیشنهادهای جهت بهبود وضع موجود:

علاوه بر پیشنهادهای ارائه شده در ضمن نتایج تحقیق که در بخش فرضیات به آن پرداخته شد، موارد ذیل به عنوان نکات قابل تأمل و تعمق به سیاست گذاران و محققین این حوزه توصیه می گردد:

- رهبران بایستی نسبت به یادگیر محور شدن، سازمانهای خود حساس باشند و در محیط کار این فرصت را به پیروان خود بدهند که از تجارب شخصی خود و نه صرفا از کتب بیاموزند، زیرا یادگیری از تجربیات سبب افزایش توانایی ها و شایستگی های افراد می گردد.
- ارتباط مابین رهبری و یادگیری سازمانی نشان دهنده این موضوع است که رهبران آینده نیاز به توسعه و کاربست استراتژیهای یادگیری دارند و همچنین بایستی این آزادی را به پیروان خود بدهند که از استراتژیهای مختلف یادگیری استفاده نمایند.
- رهبران نیاز به تقویت یادگیری در همه سطوح و ایجاد فرصتهای برای افراد به منظور کسب دانش از منابع مختلف دارند، زیرا رهبران اثر قدرتمندی بر کسب و توزیع اطلاعات دارند. رهبران همچنین نیاز به استقرار و ایجاد فرصتها برای کارکنان به منظور توزیع اطلاعات، ملاقات، بحث درباره عقاید و تسهیل تفاسیر مبتنی بر دیدگاه های عمیق تر دارند.
- رهبران میتوانند از طریق ایجاد محیط مناسب و تصمیمگیری های به جا تولید و اجرای دانش را میسر سازند و افراد را به یادگیری تشویق نمایند.
- بسط و گسترش انواع راهکارهای مشورتی و هدایتی برای کلیه گروه ها و افراد سازمانی
- استقرار نظام فعال "بازخورد"، بمنظور شناسایی دقیق و سریع نواقص و انجام به موقع تغییرات و اصلاحات لازم
- ربط و پیوند عمیق تمامی اجزا به هم
- تفویض اختیاری به کارکنان
- هر تحقیق علاوه بر سؤالاتی که به آن ها پاسخ می دهد، زمینه را برای مطرح شدن سؤالات جدیدتری فراهم می سازد. در این بخش به مواردی اشاره می شود که می تواند مبنای تحقیق های دیگر قرار گیرد:
- در تحقیق حاضر، مدل یادگیری ویلسون به عنوان عوامل موثر بر تحول سازمان در بانک رفاه استان مازندران در نظر گرفته شد. به محقق حوزه مدیریت نیز پیشنهاد می شود سایر سبک های یادگیری که کمتر، مورد بررسی قرار

گرفته است، را با روشهای مختلف شناسایی و با روشهای مختلف مورد بررسی قرار دهند تا ابعاد مختلف آن برای جامعه علمی و اجرایی کشور شناخته تر شده و سیاست گذاری در این حوزه نیز با دقت بیشتری انجام شود. زیرا رعایت نکات فوق بر غنای چنین تحقیقاتی خواهد افزود و موجب پیشبرد دانش در این حوزه می باشد.

- پیشنهاد می شود به منظور بهبود کیفیت ارتباط با مشتریان از این مدل در سازمان های دولتی دیگر نیز استفاده گردد.

منابع

۱. آذریون، سید امراله، (۱۳۹۲)، " رابطه رهبری معنوی و یادگیری سازمانی با رضایت شغلی در معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان دهدشت"، پایان نامه کارشناسی ارشد، به راهنمایی دکتر رضا زارعی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
۲. باباگلی آهنگر کلا، حسن، (۱۳۹۱)، " ارتباط بین یادگیری سازمانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان تربیت بدنی استان مازندران"، پایان نامه کارشناسی ارشد، به راهنمایی دکتر محمد رضا اسمعیلی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
۳. براتی، علیرضا، (۱۳۹۳)، ارتباط بین تحول سازمانی و عدالت سازمانی بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی خراسان شمالی، اولین سمپوزیوم بین المللی علوم مدیریت با محوریت توسعه پایدار، تهران، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار، http://www.civilica.com/Paper-IMSYM01-IMSYM01_083.html
۴. پالیزبان، زهرا؛ شایان، عبدالله؛ یاسینی، علی؛ فرهمند، مینا، (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین تحول سازمانی با ارتقاء بهره وری مطالعه موردی: بانک ملی شهر ایلام، همایش بین المللی مدیریت، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین، http://www.civilica.com/Paper-ICOM01-ICOM01_1064.html
۵. تقوا، محمدرضا و عبدالهی، هادی، (۱۳۹۲)، بررسی تاثیر پنج عامل بزرگ شخصیت بر هوش عاطفی و بهبود و تحول سازمانی، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) سال بیست و سوم شماره ۷۲، زمستان ۱۳۹۲، صفحات ۲۲ تا ۸۴
۶. سلیمانی، نادر و زحمت کش، محبوبه و فائض، علی، (۱۳۹۰)، " رابطه توانمندسازی کارکنان با یادگیری سازمانی در ادارات آموزش و پرورش " فصلنامه علوم تربیتی، شماره ۱۵، پاییز ۱۳۹۰
۷. کریمی مشاور، مهرداد، (۱۳۹۱)، رابطه سبک های یادگیری و عملکرد دانشجویان در کارگاه طراحی و معماری، شماره بیستم، سال نهم، ۳-۱۲
۸. مهدی زاده، رستم، خرم دبیری، محمدرضا، (۱۳۹۱)، نقش یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده در تحول سازمانی، دومین همایش ملی آسیب شناسی آموزش سازمانی با رویکرد کاربردی مبتنی بر تجربیات اجرایی در سازمانها
9. Allahyari, Rahmatollah & shahbazi, Behzad, Mirkamali, SeyedMohamad& Kharazi, Kamal(2011) " Survey of relationship between the psychological empowerment of employees with organizational learning" Procedia – Socia and Behavioral Sciences 30 1549 – 1554
10. Amir.R, Jelasas.ZM (2010). Teaching and Learning Sty Institutions: Do They Match? Procedia Social and Behavioral Sciences, 7(C) , 680–684..
11. Boxall, P., & Purcell, J. (2003). Strategy and Human Resource Management. New York: Palgrave Macmillan.
12. Boxall, P., Purcell, J. and Wright, P. (2007). The oxford handbook of human resource management. Oxford university press.
13. Campell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance: In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), Personnel Selection in organizations (pp. 35-70). San Francisco: Jossey Bass.

14. Demirbas, D.D. & Demirkan, H. (2007). Learning styles of design students and the relationship of academic performance and gender in design education. *Learning and Instruction Journal*, (17): 345- 359.
15. Fiblin(1995).Amodel of School Learning.Teachers Colleges Record,64,723- 733.Barner, R. (2006).
16. Gratton, L., Hailey, V. H., and Truss, C. (2000). *Strategic Human Resource Management*. New York: Oxford University Press.
17. Guest, D. E. (1987) Human resource management and industrial relations, *Journal of Management Studies*, 14(5), pp 503–521.
18. Herzberg, F. (1968). One more time: how do you motivate employees? *Harvard Business Review*, January–February, pp 109–120.
19. Kochan, T. A. & Dyer, L. (1993) Managing transformational change: the role of human resource professionals, *International Journal of Human Resource Management*, 4(3), pp 569–590.
20. Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities, *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
21. Mangina, E., & Mowlds, F. (2007). Sino-Irish teaching dynamics through learning styles awareness. *Multicultural Education and Technology Journal*, 1(4): 222-237.
22. Mostafapour, Mohammad Ali & Golabi, Khadijeh(2012)," Study of the Relationship between Organizational Learning and Empowerment Strategy for Staff Working at Education Administrations" *Journal of Basic and Applied Scientific Research*,(2012)
23. Murphy, K. R. (1989). Dimensions of job performance. In R. F. Dillon and J. W. Pellegrino (Eds.) *Testing: Theoretical and Applied Perspectives* (pp. 218-247). New York: Praeger.
24. Safari, Khalil & Haghighi, Abdorahman Salim & Rastegar, Ahmad & Jamshidi, Akbar(2011)" The relationship between psychological empowerment and organizational learning", *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 30 (2011) 1147 – 1152
25. Sternberg (2001), " It does not to add: Effect of instruction to be creative." *Creative Research Journal*, V.13, N 2, Pages 197-210.