

بررسی تأثیر تصمیم‌گیری به روش بارش افکار بر قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران

*مرتضی خاقانی‌زاده^۱، ابراهیم بلی‌کوهی^۲، جمیله مختاری^۳، محمد مهدی سالاری^۴

چکیده

مقدمه: پرستاران به‌عنوان یکی از منابع بزرگ دانش سازمانی و از عناصر مهم انتقال دانش در بیمارستان‌ها می‌توانند نقش اصلی در فرآیند یادگیری سازمانی ایفا نمایند. با توجه به ضرورت و اهمیت قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران، پژوهش حاضر نیز در این راستا انجام شد.

هدف: تعیین تأثیر تصمیم‌گیری به روش بارش افکار بر قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران انجام شد.

مواد و روش‌ها: پژوهش حاضر در دو مرحله انجام شد، جامعه پژوهش پرستاران شاغل در بیمارستان بقیه‌الله (عج) شهر تهران با توجه به معیارهای ورود در سال ۱۳۹۶ وارد مطالعه شدند. در مرحله اول پژوهش، قابلیت یادگیری کلیه پرستاران شاغل در بخش‌های داخلی - جراحی (۱۸ بخش) بیمارستان بقیه‌الله (عج) از روش سرشماری به تعداد ۲۸۱ نفر مطالعه و بررسی شد. در مرحله بعد تعداد هشت بخش که قابلیت یادگیری سازمانی آنان تفاوت معناداری نداشت به صورت تخصیص تصادفی در دو گروه آزمون و شاهد تقسیم شدند. ابتدا یک کارگاه آموزشی به صورت تئوری و عملی نحوه اجرای روش بارش افکار برای مشارکت پرسنل بخش در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل بخش به همراه سرپرستاران برگزار شد. سپس بعد از چهار ماه، مجدداً پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی در گروه شاهد و آزمون توزیع گردید. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش‌های آمار توصیفی از جمله میانگین انحراف معیار و آمار تحلیلی از جمله آزمون کای دو، من ویتنی، ویلکاکسون، تی مستقل و آنالیز واریانس توسط نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ انجام شد.

یافته‌ها: نتایج مرحله اول نشان داد که میانگین نمره کل قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران (۸/۹۸) (۵۸/۰۴) که از نظر مقیاس لیکرت در سطح متوسط بود. همچنین میانگین نمرات حیطه‌های تعهد مدیریت (۳/۳۳) (۱۹/۰۲)، حیطه سیستمی با (۱/۸۸) (۱۱/۴۴)، حیطه انتقال دانش (۳/۰۵) (۱۳/۶۷) در سطح متوسط، درحالی‌که حیطه فضای باز و آزمایشگری با میانگین نمره (۲/۸۰) (۱۳/۸۹) در سطح پایین قرار داشتند. نتایج مرحله دوم پژوهش نشان داد که میانگین نمره کل و انحراف معیار تمامی حیطه‌های قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران قبل و بعد از مداخله و اجرای بارش افکار در گروه آزمون افزایش و تفاوت معناداری وجود داشت. مثلاً انحراف معیار کل قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران بعد از مداخله برابر با $P=0/012$ به دست آمد. همچنین انحراف معیار حیطه‌های تعهد مدیریت $P=0/044$ حیطه نگرش سیستمی $P=0/000$ ، حیطه انتقال دانش $P=0/003$ در حیطه فضای باز و آزمایشگری با انحراف معیار $P=0/001$ در سطح معناداری قرار داشتند اما در گروه شاهد تفاوتی دیده نشد.

بحث و نتیجه‌گیری: نظر به نتایج مطالعه فوق و اثربخشی برنامه بارش افکار بر افزایش قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران و بهبود کیفیت مراقبت و خدمات پرستاری، اجرای آن در بخش‌های درمانی برای مدیران پرستاری توصیه می‌شود.

کلمات کلیدی: بارش افکار، پرستار، قابلیت یادگیری سازمانی، یادگیری.

مجله علوم مراقبتی نظامی ■ سال پنجم ■ شماره ۲ ■ تابستان ۱۳۹۷ ■ شماره مسلسل ۱۶ ■ صفحات ۱۲۷-۱۳۶
تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۳/۱۱
تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۶/۳۱
تاریخ انتشار: ۱۳۹۷/۹/۲۰

۱- دکترای پرستاری، دانشیار، ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج)، گروه مدیریت پرستاری، مرکز تحقیقات علوم رفتاری (*نویسنده مسئول).
آدرس الکترونیک: 2014mortezaikh@gmail.com

۲- کارشناسی ارشد پرستاری، ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج)، دانشکده پرستاری، گروه پرستاری نظامی.

۳- دکترای پرستاری، دانشیار، ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج)، دانشکده پرستاری، گروه مدیریت پرستاری.

۴- دکترای پرستاری، استادیار، ایران، تهران، دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج)، دانشکده پرستاری، گروه پرستاری سلامت جامعه.

مقدمه

۵۱ میلیارد دلار برای آموزش، سرمایه‌گذاری می‌کنند ولی در عمل کمتر از ده درصد یادگیری‌ها از محیط یادگیری به محیط کار انتقال داده می‌شود (۹). همچنین تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که تنها حدود چهل درصد از آموخته‌های کارکنان در برنامه‌های آموزشی بلافاصله پس از آموزش به محیط کار انتقال می‌یابند. پس از شش ماه این مقدار به ۲۵ درصد و با گذشت یک سال به پانزده درصد کاهش می‌یابد. بدان معناست که با گذشت زمان، کارکنان قادر به حفظ و به‌کارگیری اطلاعات آموخته‌شده نیستند. این موضوع بیانگر اتلاف بخش عمده‌ای از زمان و هزینه‌های صرف شده در برنامه‌های آموزشی است (۱۰). حال آنکه لازمه بهره‌برداری هر چه بیشتر سازمان‌ها از سرمایه‌گذاری در بخش آموزش، به‌کارگیری آموخته‌ها توسط کارکنان در محیط کار و انتقال آموزش است. در بسیاری از مدل‌های ارزشیابی اثربخشی در سازمان‌ها، تغییر رفتار به عنوان یکی از نتایج آموزش در نظر گرفته شده است؛ اما از عوامل مداخله‌گری که این تغییر را ایجاد می‌کنند صحبتی نمی‌شود. روش‌های ارزشیابی پیشین تمرکز بر شیوه‌هایی دارند که با استفاده از این شیوه‌ها، متغیرهای مهم حذف می‌شوند که ممکن است بر روی اثربخشی آموزشی تأثیر بگذارند (۱۱). در همین راستا در مطالعات انجام شده مانند مطالعه داوری و حیدری نیز میانگین نمره کل قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران در سطح متوسط بوده است (۱۲، ۱۳). متوسط بودن قابلیت یادگیری متأثر از عوامل متعددی باشد که یکی از آن‌ها می‌تواند این باشد که اقدام جدی برای افزایش قابلیت یادگیری پرستاران صورت نگرفته است. هر چند در زمینه یادگیری سازمانی تحقیقات فراوانی صورت گرفته است، اما اکثر آن‌ها در قسمت‌های غیر درمانی بوده است و در بیمارستان‌ها مراکز درمانی و در بیمارستان‌های نظامی داخل کشور تحقیقات کمتری صورت پذیرفته است. نیز با توجه به یافته‌های حیدری و داوری نشان داده می‌شود تغییر در دیدگاه مدیران به منظور مشارکت پرستاران در تصمیم‌گیری و داشتن دیدگاه سیستمی؛ اهمیت قائل شدن به توانایی‌های افراد و شفاف‌سازی اهداف به منظور ارتقاء یادگیری سازمانی مهم هست. پژوهش حاضر درصدد برآمده است جهت رفع چالش‌های فوق از تأثیر تصمیم‌گیری به روش بارش افکار استفاده کند و در نهایت نیز باعث بالا رفتن قابلیت یادگیری پرستاران شود (۱۴).

مفهوم یادگیری سازمانی به سال ۱۹۰۰ میلادی زمانی که تیلور موضوع انتقال یادگیری از فردی به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمان مطرح کرد، برمی‌گردد (۱). یادگیری سازمانی یک فرآیند و مجموعه اقداماتی است که به یادگیری کارکنان می‌انجامد و دربرگیرنده رفتار سازمانی مشخص است که در سازمان یادگیرنده اعمال می‌شود (۲). یادگیری سازمانی را ظرفیت سازمان برای ایجاد و بهبود عملکرد بر اساس تجربه تعریف می‌کنند. سازمان‌ها برای بقا و موفقیت خود نیاز به کسب، انتشار و کاربرد دانش مبتنی بر تجارب و فعالیت‌های کارکنان خود دارند (۳). از یک سو پیشرفت‌های فناورانه، از سوی دیگر بالا رفتن انتظارات و تغییرات جمعیتی و ارائه مطالب جدید آموزشی همگی چالش‌های کنونی هستند که نیاز به نوآوری در یادگیری سازمانی پرستاران را ضروری می‌نمایند (۴). پژوهش‌ها مؤید این مطلب است که مدیران پرستاری با به‌کارگیری مهارت‌های مدیریتی و رهبری اثربخش می‌توانند بر توانمندسازی و یادگیری کارکنان خویش تأثیرگذار باشند و بدین ترتیب، دستیابی به اهداف سازمان را تسهیل نمایند (۵، ۶). مدیران با آشنایی به مهارت‌های رهبری از طریق برنامه آموزش می‌توانند دسترسی کارکنان به ابعاد توانمندی، از جمله کار گروهی، مشارکت، ارتباطات، پاداش و قدردانی، هدف و روحیه سالم را که از ابعاد توانمندی هستند، تسهیل نموده و بدین ترتیب سبب افزایش توانمندی و یادگیری کارکنان خود شوند. در راستای این اهداف، مطالعه‌ای نشان داد که مدیران با به‌کارگیری سبک رهبری تحولی می‌توانند از طریق تأثیر بر انگیزه، روحیه و توانمندی کارکنان سبب پیشرفت و ارتقای عملکرد آن‌ها شوند (۷). توسعه و پیشرفت منابع انسانی تنها با برگزاری آموزش‌های عمومی و تخصصی حاصل نمی‌شود. امروزه از آموزش انتظار می‌رود که بتواند تغییرات رفتاری مطلوب را در کارکنان ایجاد کند تا از این رهگذر، تحقق اهداف سازمانی تسهیل شود (۸)؛ اما مطالعات انجام شده نشان می‌دهند که بسیاری از برنامه‌های آموزشی تغییرات رفتاری مطلوب را در کارکنان ایجاد نمی‌کنند به بیان دقیق‌تر در چنین برنامه‌هایی انتقال مهارت‌های آموخته شده به محیط کار که منجر به تغییر رفتار می‌شود به میزان بسیار کمی صورت می‌گیرد. بر اساس گزارش‌های مجله آموزش آمریکا، سازمان‌ها سالانه بیش از

و دفتر پرستاری این مرکز، تمامی پرستاران بخش‌های (جراحی -داخلی)، واجد شرایط به روش سرشماری انتخاب شدند و پرسشنامه قابلیت یادگیری را در بین تمامی پرستاران توزیع شد. همراه با ارائه این پرسشنامه‌ها فرم مشخصات جمعیت شناختی نیز توزیع گردید که در نهایت قابلیت یادگیری سازمانی آنان سنجیده شد. لازم به ذکر است کلیه پرسشنامه‌ها با علائم اختصاری کدگذاری و اسامی افراد در دفتر جداگانه یادداشت شده بود.

فاز دوم (مداخله): در مرحله دوم مطالعه برای تعیین تأثیر تصمیم‌گیری به روش بارش افکار بر قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران؛ هشت بخش که میانگین قابلیت سازمانی پرستاران آن تفاوت معناداری نداشت به صورت تخصیص تصادفی به دو گروه آزمون و شاهد تقسیم شدند، پس از اینکه تعیین شد که کدام یک از بخش‌ها در گروه آزمون قرار می‌گیرند و کدام بخش در گروه شاهد، یک کارگاه آموزشی برای سرپرستاران گروه آزمون برگزار شد و به صورت عملی چگونگی اجرای روش بارش افکار برای مشارکت پرسنل بخش در تصمیم‌گیری‌ها و حل مسائل بخش به آنان آموزش داده شد و در پایان کارگاه از آنان خواسته می‌شود این روش را در بخش خود اجرا کنند بدین صورت که طی جلساتی با مشارکت پرسنل پرستاری با توجه به معیارهای ورود (حداقل یک سال سابقه پرستاری و دارای مدرک کارشناسی پرستاری و بالاتر و پرسنل رسمی اضافه کار و پیمانی) بخش خود با رهبری سرپرستاران بخش با روش بارش افکار به شناسایی مسائل مهم بخش می‌پردازند و با استفاده از تجارب پرسنل برای حل آنان تصمیم‌گیری کنند. پس از برگزاری حداقل چهار جلسه در مدت چهار ماه تصمیم‌گیری به روش بارش افکار در گروه آزمون، انجام شد در حالی که در گروه شاهد مداخله‌ای صورت نگرفت، مجدداً پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی در گروه شاهد و آزمون توزیع گردید و داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آزمون‌های آماری تجزیه و تحلیل شدند. لازم به توضیح است پژوهشگر، ضمن نظارت بر اجرای این روش در گروه آزمون، به سؤالات و ابهامات سرپرستاران پاسخ می‌دهد و طی این مدت در گروه شاهد مداخله‌ای صورت نمی‌گیرد.

پس از برگزاری جلسات توسط نظارت پژوهشگر تصمیم‌گیری به روش بارش افکار در گروه آزمون، انجام شد. سپس مجدداً

همچنین چالش‌های در مورد شیوه و روش آموزش وجود دارد که با مراجعه به مطالعات انجام شده تحقیق نادی و مطالعه جهرمی مشهود می‌شود. آن‌ها عنوان می‌کنند آموزش گروهی به روش سخنرانی و سمینار در محل کار سبب افزایش یادگیری می‌شود ولی عدم استفاده از تجربیات کارکنان و مداخله مستقیم آن‌ها باعث: ۱. فقدان جلسات مشورتی در کنفرانس ۲. عدم همکاری درون گروهی ۳. عدم فهم کافی مطالب و محتوای تدوین شده ۴. عدم توجه کافی یادگیرندگان به مطالب ارائه شده. ۵. اختصاص زمان ناکافی می‌شود، لذا، با توجه به مطالعه فوق و یافته‌های موجود مشخص می‌شود که روش‌های آموزش مانند سمینار و کنفرانس، روش مطلوبی جهت آموزش نیست و زمینه انتقال تجربه و یادگیری فراهم نمی‌شود (۱۵، ۱۶)؛ بنابراین با بررسی مطالعه نادی و تحقیقی که توسط جهرمی انجام شد به این نتیجه می‌رسیم که آموزش گروهی جهت افزایش قابلیت یادگیری سازمانی مفید است اما در این آموزش باید کلیه کارکنان دخالت داشته باشند. با وجود این کمبود در آموزش نیاز به روش جایگزینی در آموزش احساس می‌شود؛ که ما را بر آن داشت که به بررسی روش بارش افکار جهت آموزش و یادگیری در پرستاران بپردازیم؛ زیرا در این روش کلیه کارکنان شرکت دارند و از نظرات و تجربیات آنان به صورت کامل استفاده می‌شود و در تصمیم‌گیری‌ها به کار برده می‌شود. با توجه به مطالب فوق و اهمیت مداخله در آموزش در مطالعه پیش رو با مداخله آموزشی سعی در تغییر روش آموزش سنتی را داشتیم که به یافته‌های در امر آموزش با مداخله روش بارش افکار در گروه آزمون پرستاران رسیدیم که در ادامه بحث به این یافته‌ها پرداخته می‌شود.

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر به صورت سرشماری در سال ۱۳۹۶ در دو مرحله انجام شد. پژوهش قابلیت یادگیری کلیه پرستاران شاغل در بخش‌های داخلی - جراحی (۱۸ بخش) بیمارستان بقیه‌الله (عج) از روش سرشماری به تعداد ۲۸۱ نفر مطالعه و بررسی شد.

فاز اول (توصیفی): در این مطالعه پس از کسب اجازه از مسئولین پژوهش دانشکده پرستاری و دانشگاه بقیه ... (عج) و پس از هماهنگی با ریاست بیمارستان بقیه ... و هماهنگی با حفاظت

روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ است (۱۹-۲۱). برای تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده با استفاده از روش‌های آمار توصیفی از جمله میانگین انحراف معیار و آمار تحلیلی از جمله تی مستقل و آنالیز واریانس توسط نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ انجام شد. قبل از شروع جمع‌آوری داده‌ها، مطالعه حاضر به تأیید کمیته اخلاق در پژوهش دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج) رسانیده شد. و شرکت در این مطالعه داوطلبانه بود، همچنین آزمودنی‌ها نیازی به ذکر نام و نام خانوادگی نداشتند و به آنان اطمینان داده شد که اطلاعات آنان محرمانه است و فقط برای پژوهش استفاده می‌گردد. جهت جلب همکاری آنان در ابتدا ضمن بیان اهداف مطالعه، شرحی مختصر و صریح در مورد چگونگی پاسخ‌گویی به سؤالات ارائه شد و در صورت تمایل نتایج پرسشنامه هر فرد در اختیار او قرار گذاشته شد. پس از کسب اجازه از رئیس محترم دانشکده پرستاری بقیه‌الله (عج) با ارائه معرفی کتبی، خود را به ریاست محترم بیمارستان و دفتر پرستاری بیمارستان معرفی نموده و با کد اخلاق ۱۳۹۵.۱۴۳ IR.BMSU.REC جهت انجام پژوهش از آن‌ها کسب اجازه شد.

پژوهشگر خود را به آموزش بیمارستان و واحدهای پژوهش معرفی و موافقت آن‌ها را جهت انجام پژوهش جلب نموده است. به کلیه واحدهای پژوهش توضیح داده شد که شرکت آن‌ها در پژوهش اختیاری بوده و در هر مرحله از پژوهش که بخواهند می‌توانند از ادامه پژوهش انصراف دهند و اطلاعات مربوط به افراد با عنوان اسرار محرمانه تلقی خواهد شد. اهداف و ماهیت تحقیق برای کلیه واحدها توضیح داده و اطمینان داده شد که در صورت تمایل نتایج پژوهش در اختیار آنان قرار خواهد گرفت.

یافته‌ها

بر اساس جدول شماره ۱، از ۲۸۱ نفر پرستاران شرکت کننده در این مطالعه اکثریت آن‌ها ۵۱/۶ درصد مرد و از نظر تأهل بیشترین افراد متأهل ۸۷ درصد از نظر سطح تحصیلات اکثریت دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ۹۴ درصد بودند. میانگین سنی پرستاران (۹/۰۹) ۳۸/۶۹، میانگین سابقه کار (۱۰/۶۷) ۱۴/۸۷ را در بر گرفته است. اکثریت شرکت کنندگان ۷۳ درصد پرسنل موظفی و رسمی سازمان بودند. نیمی از شرکت کنندگان ۵۲ درصد در شیفت عصر

پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی در گروه شاهد و آزمون توزیع گردید. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی گومز بود. تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از روش‌های آمار توصیفی از جمله میانگین انحراف معیار و آمار تحلیلی از جمله آزمون کای دو، من ویتنی، ویلکاکسون، تی مستقل و آنالیز واریانس استفاده شد. وجهت نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، توسط نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۹ انجام شد.

ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه بوده است که بخش اول پرسشنامه شامل اطلاعات دموگرافیک است که متغیرهای آن شامل سن، جنس تأهل، میزان، سابقه خدمت، میزان اضافه کاری، سمت است. بخش دوم پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی گومز (Gomez) است و روش جمع‌آوری آن خود گزارشی است (۱۷). اساس پرسشنامه از تحقیقات گومز و همکاران گرفته شده است (۱۸). این پرسشنامه حاوی چهار بعد و ۱۶ سؤال است که بعد تعهد مدیریت پنج سؤال، آزمایشگری و انتقال دانش هر کدام چهار سؤال است و نگرش سیستمی سه سؤال گنجانده شده است. گزینه‌های هر سؤال با طیف لیکرت پنج گزینه‌ای تنظیم شده است که در نمره‌گذاری کمترین نمره (یک) برای انتخاب گزینه هرگز و بیشترین نمره (پنج) برای انتخاب گزینه همیشه اختصاص یافته است. با توجه به اینکه پرسشنامه اصلی برای نظرسنجی از مدیران شرکت‌های تولیدی طراحی شده است، محققین نحوه بیان سؤالات را طوری اصلاح کرده‌اند که برای پاسخگویی کارکنان مناسب باشد. در مطالعه آنان در چهار بعد پرسشنامه مقادیر آلفای کرونباخ بین ۰/۷ تا ۰/۸۳ متغیر بود. این نتایج به دست آمده قابل نسبت دادن به این مطالعه را دارد و مجدداً اعتبار محتوا با استفاده از نظرات اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج) مورد بررسی قرار گرفت و بر اساس نظرات آنان تغییراتی در نحوه بیان سؤالات داده شد. به منظور بررسی پایایی نیز مطالعه مقدماتی با شرکت ۲۰ نفر از پرستاران بیمارستان در دو مرحله در فاصله زمانی یک ماه انجام گرفت که مقدار آلفای کرونباخ معادل ۰/۸۵ به دست آمد. همچنین این مطالعه در داخل کشور به طور مکرر مورد استفاده قرار گرفته و روایی آن با نظرسنجی هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج) مورد تأیید قرار گرفت و پایایی آن مورد تأیید قرار گرفته است و ضریب پایایی آن نیز با

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به مطالب فوق و اهمیت مداخله در آموزش در مطالعه پیش رو با مداخله آموزشی سعی در تغییر روش آموزش سنتی را داشتیم که به یافته‌های در امر آموزش با مداخله روش بارش افکار در گروه آزمون پرستاران رسیدیم که در ذیل به این یافته‌ها می‌پردازیم:

الف) سطح قابلیت یادگیری سازمانی

بر اساس نتایج این پژوهش بعد از مداخله به روش بارش افکار، در کل حیطه‌های یادگیری با افزایش چشمگیر، قابلیت یادگیری مواجه هستیم؛ (جدول ۲). با توجه به یافته‌های این پژوهش و استفاده یک روش آموزش مفید مانند بارش افکار، می‌توان تغییرات اساسی ایجاد کرد و این تغییرات در مطالعه ما به وضوح نمایان است. در همین راستا در مطالعه که توسط داوری و همکاران انجام گرفت مطالعه به صورت توصیفی مقایسه‌ای و مقطعی بود. جامعه پژوهش آنان شامل تمامی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های دولتی و خصوصی شیراز بودند؛ که به روش نمونه‌گیری تصادفی چندمرحله‌ای منظم انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه قابلیت یادگیری سازمانی گومز و همکاران در چهار بعد تعهد مدیریت، دید سیستمی، انتقال دانش و فضای باز و آزمایشگری جمع‌آوری شده بودند. یافته‌ها: میانگین نمرات یادگیری سازمانی در بیمارستان‌های دولتی و خصوصی در سطح متوسط ارزیابی شده بود (۲۲). در مطالعه فوق میانگین قابلیت یادگیری سازمانی پرستاران نیز در حد متوسط بود که از این نظر با مطالعه ما هم سو بود. مطالعه فوق در چند بیمارستان دولتی و خصوصی انجام گرفته بود که شرایط مدیریتی و کاری در هر کدام از بیمارستان‌ها با همدیگر فرق داشتند. در صورتی که مطالعه ما تقریباً با همان

جدول ۱- عنوان توزیع فراوانی و مطلق برخی از ویژگی‌های جمعیت شناختی واحدهای مورد پژوهش

	تعداد	درصد
جنس	مرد	۱۴۵
	زن	۴۸/۴
تاهل	متاهل	۸۷/۵
	مجرد	۳۵
تحصیلات	کارشناس	۲۶۴
	ارشد	۱۷
نوع فعالیت	موظفی	۲۰۵
	اضافه‌کار	۷۶
شیفت	صبح کار	۱۲۷
	عصر و شب	۱۴۷
سمت کاری	صبح و عصر	۷
	سرپرستار	۱۸
	جانشین	۱۹
	مسئول شیفت	۸۰
	پرسنل عادی	۱۶۴

و شب فعالیت داشتند و ۴۲/۶ درصد از پرسنل شرکت کننده جزء مسئولین پرستاری (سرپرستار، جانشین و مسئول شیفت) بودند. همچنین از ۸۲ نفر پرستاران شرکت کننده در گروه آزمون و شاهد اکثریت آن‌ها ۵۲/۴ درصد مرد و از نظر تأهل بیشترین افراد متاهل ۵۵/۶ درصد از نظر سطح تحصیلات اکثریت دارای مدرک تحصیلی کارشناسی ۵۲/۵ درصد بودند. میانگین سنی پرستاران (۹/۶۰) ۴۸/۳، میانگین سابقه کار (۷/۷) ۱۵/۴ را در بر گرفته است. اکثریت شرکت کنندگان ۵۴/۸ درصد پرسنل موظفی و رسمی سازمان بودند. اکثر شرکت کنندگان ۵۶/۸ درصد در شیفت صبح فعالیت داشتند و ۵۲ درصد از پرسنل شرکت کننده جزء مسئولین پرستاری (سرپرستار، جانشین و مسئول شیفت) بودند.

جدول ۲- اختلاف میانگین قبل و بعد نمره کل و حیطه‌های قابلیت یادگیری سازمانی در گروه آزمون و شاهد

تعهد مدیریت میانگین و انحراف معیار	دید سیستمی میانگین و انحراف معیار	فضای باز و آزمایشگری میانگین و انحراف معیار	انتقال دانش میانگین و انحراف معیار	کل حیطه‌ها میانگین و انحراف معیار
۱/۷۲±۲/۹	۱/۱۳±۲/۱	۲/۲±۳/۴	۲/۶±۳/۶	۷/۸±۹/۷
۰/۱۰±۴/۵	۰/۹۵±۲/۵	۰/۵۳±۳/۸	۱/۷±۴	۳/۵±۱۱/۶
P=۰/۰۴۴	P=۰/۰۰۰	P=۰/۰۰۱	P=۰/۰۰۳	P=۰/۰۱۲
Mann-whitney	Mann-whitney	Mann-whitney	Mann-whitney	Mann-whitney

نظامی، استبدادی، خودخواهانه است و مدیران هنوز به سبک‌های مشورتی و مشارکتی در مدیریت خود اعتقادی ندارند (۲۴). مطالعه فوق با مطالعه ما هم سو نیست در واقع یکی از امتیازات مطالعه ما پاسخگویی به این نیاز است که با افزایش تعهد مدیریت و استفاده از بارش افکار و دخالت کارکنان در تصمیم‌گیری‌های تأثیر مثبتی بر سبک رهبری مشارکتی می‌تواند رهگشایی برای تغییر در سبک رهبری مدیران بیمارستان‌های نظامی باشد و باعث بهبود عملکرد شغلی، سازمانی آن مجموعه گردد. در تحقیق عقیقی به سبک و یا شیوه خاصی جهت سبک رهبری مدیران نظامی پرداخته نشده است. در پژوهش ما برخلاف نظر عقیقی می‌توان سبک رهبری مدیران نظامی را تغییر داد و به یک روش رهبری مشارکتی و بر پایه علم و دانش و مشورت استوار ساخت.

۲. حیطه دید سیستمی

بر اساس دیگر نتایج این پژوهش میانگین قابلیت یادگیری در گروه آزمون در حیطه دید سیستمی همانند حیطه تعهد مدیریت نسبت به گروه شاهد افزایش یافته است؛ در تحقیق خسروی مشخص گردید که آموزش بر مبنای شایستگی مناسب همه مشاغل نیست و سازمان‌ها برای آموزش کارکنان خود با سناریوهای مختلفی مواجه هستند.

آزمون میدانی این مدل نشان می‌دهد که اثربخشی آموزش تابعی از هماهنگی‌های اتفاق افتاده در روش‌های مختلف نیازسنجی، طراحی، اجرا و ارزیابی متناسب با اهداف سازمان و نوع مشاغل است. به عبارت دیگر، در صورتی سازمان‌ها به اثربخشی آموزشی دست می‌یابند که آموزش‌های شغلی متناسب با اهداف گروه‌های شغلی نیازسنجی، طراحی، اجرا و ارزیابی گردد. زیرا فعالیت‌های فوق در صورت عدم تناسب با مشاغل سازمان و راهبردهای آن هزینه زیادی برای سازمان ایجاد خواهد کرد (۲۳). با توجه به تحقیق مذکور متوجه می‌شویم که نیازها و روش اجرای آموزش اگر به صورت صحیح و درست انجام پذیرد و کارکنان آشنایی کامل به اهداف سازمان که دید سیستمی است داشته باشند هزینه کمتر جهت دستیابی به این اهداف پرداخت می‌کنند. این افزایش در قبال بالا رفتن یادگیری سازمانی در حیطه دید سیستمی که با اجرای روش کار مناسب و استفاده از تجربیات و نظرات خود

تعداد افراد در یک بیمارستان با سیستم مدیریتی واحد انجام گرفته شده است و اجرای یکی از روش‌های یادگیری (بارش افکار) مورد پژوهش قرار داده‌ایم ولی در مطالعه ذکر شده به هیچ کدام از روش‌های آموزش افزایش قابلیت یادگیری اشاره نشده است.

ب) بررسی جزئیات قابلیت یادگیری در هر حیطه

۱. حیطه رهبری

بر اساس نتایج این پژوهش بعد از مداخله، میانگین قابلیت یادگیری در حیطه تعهد و رهبری در گروه آزمون نسبت به گروه شاهد افزایش یافته است و این افزایش نیز ارتباط مستقیم با آموزش روش بارش افکار در گروه آزمون دارد. در گروه آزمون پس از دریافت آموزش و به کار بردن این روش به افزایش میانگین قابلیت یادگیری سازمانی در حیطه تعهد و رهبری دست یافته‌ایم. در ادامه این بحث تحقیق خسروی که به عنوان اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی تحقیق بر اساس هدف از نوع کاربردی بوده است، نتایج تجزیه و تحلیل آماری نشان می‌دهد که جهت افزایش تعهد مدیریت نگاه به آموزش باید نگاهی نظام‌مند و مدبرانه که از هماهنگی بالایی برخوردار باشد. از این رو ضرورت دارد تا رؤسا و مدیران عامل و یا مدیران عالی سازمان اهمیت آموزش را به عنوان نیروی اصلی در تسهیل و دستیابی به تغییر در حیطه تعهد و رهبری، یادگیری سازمانی، سازمان‌هایشان را درک کنند. نقش رهبری آن‌ها مستلزم آن است که خود را ملزم به تعهد در برابر کارکنان و به صورت مداوم به آموزش و روش‌های آنان توجه نمایند. مدیران عالی سازمان همچنین باید اطمینان یابند که کارکنان در تمام جنبه‌های آموزش و بهسازی اصرار داشته و نسبت به افزایش قابلیت یادگیری سازمانی متعهد باشند (۲۳). این افزایش تعهد در پژوهش ما با اجرای بارش افکار به وضوح قابل مشاهده است. چرا که بعد از مداخله و اجرای روش بارش افکار توسط سرپرستاران باعث افزایش قابلیت یادگیری در حیطه تعهد و مدیریت از دیدگاه پرستاران شده‌ایم.

در ادامه در تحقیقی که توسط دکتر عقیقی همکاران به روش توصیفی-مقطعی در شش بیمارستان نظامی کشور که به روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، انتخاب شده بودند، انجام شد از دیدگاه مدیران و کارکنان سبک رایج رهبری و مدیریت در بیمارستان‌های

که صحیح، اصولی و مبتنی بر نیاز کارکنان و با روش ایده آل ارائه گردند (۲۵). مدیران پرستاری در هر رده شغلی که قرار داشته باشند، مسئول رشد و بهسازی پرستارانی هستند که در رده‌های پایین‌تر شغلی قرار دارند (۲۶).

۴. حیطه انتقال و یکپارچگی دانش

همچنین در چهارمین حیطه یادگیری یعنی در حیطه انتقال دانش با افزایش میانگین قابلیت یادگیری سازمانی را در گروه آزمون نسبت به گروه شاهد مواجه می‌شویم؛ که نشان از تغییرات دید مدیران گروه آزمون بعد از اجرای روش یادگیری (بارش افکار) در این حیطه مشاهده می‌شود؛ و باعث بالا رفتن انتقال دانش بین کارکنان این بخش‌ها می‌گردد. در مقاله توصیفی و مقطعی که توسط احمد عامریون و همکاران به بررسی شیوه اداره بیمارستان‌های منتخب نیروهای مسلح و ارتباط آن با شاخص‌های عملکرد بیمارستانی پرداخته بودند. با نگاهی به شاخص‌های عملکردی در بیمارستان‌های مورد مطالعه نشان می‌داد که تقریباً از ۱۰ تا ۱۵ درصد تخت‌های فعال بیمارستان استفاده نمی‌شود و مدیران ارشد بیمارستان‌ها می‌توانند با حرکت به سمت انتقال دانش و سهیم کردن پرسنل و استفاده از تجربیات و دانش آن‌ها در تصمیم‌گیری‌ها، کارآیی بیمارستان‌های خود را افزایش دهند. در مطالعه فوق نیز جهت بهره‌وری بهتر روش مشارکتی اشاره گردیده است که مطالعه فوق از نظر استفاده از طرح مشارکتی و انتقال دانش با مطالعه ما همسو است. ولی استفاده از روش بارش افکار در تصمیم‌گیری‌های مشارکتی اشاره نگردیده است (۲۷). این مغایرت می‌تواند به دلیل مدیریت‌های سنتی و نظامی که اصولاً مدیران، سیستم مدیریت نظامی را سرلوحه کار خود قرار می‌دهند و کمتر به سایر روش‌های مدیریتی خارج از بیمارستان‌های نظامی پرداخته‌اند باشد. یا این مغایرت می‌تواند به دلیل تفاوت در ویژگی‌های کارکنان و مدیریت و اهداف بیمارستان‌های مورد مطالعه و نیز تفاوت در زمان انجام پژوهش‌ها باشد. در همین راستا در تحقیق کرومول و کولب (Chromol and Coulomb) با عنوان «بررسی تأثیر عوامل حمایتی بر انتقال آموزش به محیط کار»، بیان می‌کنند که سازمان‌ها، زمان و پول قابل توجهی بر روی برنامه‌های آموزشی مدیریت و سرپرستان، سرمایه‌گذاری

کارکنان که در بارش افکار اتفاق می‌افتد و باعث تصمیم‌گیری مطلوب می‌شود در مطالعه ما به اثبات می‌رسد. به‌صورت کامل به آن پرداخته شده است که با مشاهده میانگین و انحراف معیار در مطالعه ما افزایش قابلیت یادگیری در حیطه دید سیستمی در گروه آزمون نسبت به گروه شاهد به وضوح مشهود است.

۳. حیطه فضای باز و آزمایشگری

در ادامه نتایج، میانگین و انحراف معیار در حیطه فضای باز و آزمایشگری در گروه آزمون نسبت به گروه شاهد افزایش یافته است؛ حال آنکه در تحقیق خسروی اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد که یکی از مهم‌ترین اجزای نظام آموزش بخش طراحی آموزش است، از این رو ضرورت دارد تا سازمان نسبت به طراحی و تدوین الگوی شایستگی برای مشاغل و حرفه‌های حیطه فضای باز و آزمایشگری مختلف اقدام کند. به دلیل تنوع حرفه‌ها و مشاغل گوناگون و نیاز این حرفه‌ها و به دانش و مهارت‌های متفاوت، سازمان‌ها باید برای حرفه‌های مختلف الگوهای شایستگی متفاوتی در فضای متفاوت و بازطراحی و ارائه دهند. سازمان‌ها باید امکان برقراری پیوند فعالیت‌های آموزشی و در فضای باز و آزمایشگری در محیط کار را فراهم سازند. به دلیل ماهیت خاص فعالیت‌های آموزشی شایستگی محور، سازمان‌ها برای پیاده‌سازی این رویکرد باید بخش زیادی از آموزش را از طریق آموزش‌های حین کار و در محل برنامه‌ریزی کنند (۲۳). بر اساس نتایج پژوهش مشخص گردید که آموزش‌های ضمن کار و در فضا محیط کار موجب ایجاد اثربخشی آموزشی می‌شوند. از این رو روش آموزش در محل کار و در فضای و محیط کار از روش‌های پیشنهادی بارش افکار است که می‌تواند به مراتب در فضای بخش‌های درمانی اتفاق بیافتد و از مزایای آن بهره جست؛ که در مطالعه ما با افزایش قابلیت یادگیری سازمانی در گروه آزمون با اجرای روش بارش افکار با استفاده از فضای باز و آزمایشگری نسبت به گروه شاهد محقق گردیده است. آموزش ضمن خدمت، یکی از مؤثرترین روش‌های آموزشی در بهسازی پرستاران در جهت رشد حرفه‌ای و افزایش صلاحیت آن‌ها است اما باید توجه داشت برنامه‌های آموزشی در صورتی می‌توانند موجب بهسازی و پیشرفت نیروی انسانی شوند

آنان ایجاد نمایند. از طرفی با توجه به بالاتر بودن میانگین کلی قابلیت یادگیری سازمانی پس از اجرای روش بارش افکار پیشنهاد می‌شود که از آن برای ارتقاء سطح دانش سازمانی پرستاران بهره‌برداری شود تا تصمیم‌گیری مطلوب سرپرستاران و مدیران دیگر قابلیت‌های یادگیری سازمانی با این روش نیز افزایش یابد. با توجه به محدودیت زمانی و عدم امکان مشاهده مستقیم، بررسی عملکرد از طریق پرسشنامه و به صورت خود گزارش دهی انجام شد و همچنین محدودیت‌های محیطی در اجرای کنترل‌های اداری، کنترل‌های بخشی و حفاظتی جزء محدودیت‌های پژوهش ذکر می‌شود.

تشکر و قدردانی

این مقاله حاصل پایان‌نامه کارشناسی ارشد پرستاری نظامی است که در دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج) در تاریخ ۱۳۹۶/۱۲/۱۹ به شماره ۳۴۰/۲۰۸/پ به تصویب رسیده و هزینه انجام آن از طریق دانشگاه علوم پزشکی بقیه‌الله (عج) تأمین شده است. پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر از تمامی پرستاران شرکت کننده در این مطالعه و مسئولین محترم بیمارستان‌های نظامی بقیه‌الله (عج) را اعلام می‌دارند.

تضاد منافع

بدین وسیله نویسندگان تصریح می‌کنند که هیچ‌گونه تضاد منافی در خصوص پژوهش حاضر وجود ندارد.

References

- 1- Aghdasi M, Befruei Khakzar M. Comparative Study of organizational learning capabilities as an organizational source of knowledge in public and private hospitals of Tehran: Nurses Perspectives. *Iran journal of nursing*. 2009;21(56):69-79.
- 2- García-Morales V, Verdú-Jover A, Lloréns F. The influence of CEO perceptions on the level of organizational learning: Single-loop and double-loop learning. *International Journal of Manpower*. 2009;30(6):567-90.
- 3- Mohamad D. [learning organizations in practice]. 2006:272.
- 4- Nekoei Moghadam MB. [Learning organizations]. Tehran: Parsa; 2007. 12, 50 p.
- 5- Morrison RS, Jones L, Fuller B. The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. *J Nurs Adm*. 1997;27(5):27-34. PMID: 9159611
- 6- Dawes P. A model of the effects of technical consultants on organizational learning in high-technology purchase situations. *J High Tech Manage Res*. 2003;14(1):1-20.
- 7- Dvir T, Eden D, Avolio B, Shamir B. Impact of transformational leadership on follower development and performance: A field experiment. *Academy manage j*. 2002;45(4):735-44.
- 8- Machin M. Understanding the process of transfer of training in the workplace: University of Southern Queensland; 1999.
- 9- Holton III E, Bates R, Ruona W. Development of a generalized learning transfer system inventory. *Human resourc develop quart*.

- 2000;11(4):333-60.
- 10- Kirkpatrick D. Evaluation of training. In: (Ed.) IRLC, editor. Training and development handbook: A guide to human resource development. New York: McGraw Hill; 1976.
 - 11- Chen H-C. Cross-Cultural Construct Validation of The Learning Transfer System Inventory In Taiwan: Faculty of the Louisiana State University and Agricu; 2003.
 - 12- Davari L, Rezaei B. The Comparison of Organizational Learning Capabilities Form the Viewpoint of Nursing Staff Between Public and Private Hospitals of Shiraz. *J Nurs Res.* 2017;12:1-8.
 - 13- Shahen H. [Organizational learning capability]. *Procedia Comput Sci.* 2014;56 60.
 - 14- Heidari S. Organizational learning capabilities of nurses. *J Nurs Manag.* 2013;2(56-63).
 - 15- Colleagues N. [Comparison of Staff Training Methods at Oil Refining Company Esfahan]. 2012 (21).
 - 16- Badeh J. Partners.Conference challenges. *Procedia Comput Sci.* 2012;5-7.
 - 17- Chaston I, Badger B, Mangles T, Sadler-Smith E. Organisational learning style, competencies and learning systems in small, UK manufacturing firms. *Inter j operation product manage.* 2001;21(11):1417-32.
 - 18- A. Bates R, Holton III EF, Seyler DL, Carvalho MA. The role of interpersonal factors in the application of computer-based training in an industrial setting. *Human Resource Develop Inter.* 2000;3(1):19-42.
 - 19- ADsAa D. *Journal of Military Medicine.* *Procedia Comput Sci.* 2013;3.
 - 20- Firouzkouhi M, Zargham-Boroujeni A, Nouraei M, Yousefi H, Holmes C. Nurses experiences in chemical emergency departments: Iran-Iraq war, 1980-1988. *Inter emerge nurs.* 2013;21(2):123-8.
 - 21- RMF. Individual Learning to Organizational Learning. *Electronic J Knowl Manage.* 2007(4):363 -72.
 - 22- Davari S, Rezaei B. The Comparison of Organizational Learning Capabilities Form the Viewpoint of Nursing Staff Between Public and Private Hospitals of Shiraz. *J Nurs Res.* 2017;1(12):1-8.
 - 23- Mahboubeh K. [Validation of a model of human resources training with competency approach]. *J Manage Studi.* 2012;23(71):49-73.
 - 24- Agegi D, Ali akar S, Ameryon D. *Journal of Military Medicine.* *Procedia Comput Sci* 2013;3.
 - 25- Kristjanson LJ, Scanlan JM. Assessment of continuing nursing education needs: a literature review. *J Continu Edu Nurs.* 1989;20(3):118-23.
 - 26- DA. G. *Nursing management: A systems approach.* WB Saunders Co. 1994.
 - 27- Amerioun phd Partners Review its governance and its relationship with indices of selected military hospitals Hospital performance. *Journal of Military Medicine.* 2013;15:59-68.
 - 28- Coetsee W, Eiselen R, Basson J. Validation of the learning transfer system inventory in the South African context (Part 1). *SA J Indust Psycho.* 2006;32(2):46-55.

The Effect of Decision-Making by Brainstorming on Nurse's Organizational Learning Capability

*khaghani zade. M¹, Bali Kohi. E², Mokhtari. J³, Salari. MM⁴

Abstract

Introduction: Nurses, as one of the main sources of organizational knowledge and main elements of knowledge transfer in hospitals, can play a key role in organizational learning process. The present study was performed due to the importance of organizational learning capabilities of nurses.

Objective: This study aimed to investigate the effectiveness of decision-making through brainstorm on organizational learning capability in nurses.

Material and Methods: This study was conducted in two stages: In the first stage, learning capability of all nurses in internal-surgical section (18 departments) of Baqiyatallah Hospital was measured by census method (281 persons). In the second stage, eight sections with no significant differences in organizational learning were determined and randomly divided into test and control groups. A theoretical and practical training workshop was held to train other personnel and head nurses how to implement the brainstorming method for decision making. Then, after four months, the Organizational Learning Questionnaire was distributed in control and test groups. Data analysis was done through descriptive statistics including mean±standard deviation (SD) and analytical statistics including Chi-square, Mann-Whitney, Wilcoxon, T-test and ANOVA using SPSS.19.

Results: The results of the first stage showed that the mean of total score for organizational learning capability of nurses was 58.04 (8/98), which according to Likert scale, was average. Also, the mean of scores for areas of management commitment, system and knowledge transfer was 19.02 (33.23), 11.44 (1.88) and 13.67 (3.05), respectively which was average, while that was 13.89 (2.80) for the fields of open space and experiment, which was at the lowest level. The results of the second stage of the study showed that the mean of total score in entire area of organizational learning capability in nurses increased and was significantly different before and after running the intervention and brainstorming in the test group. For example, the standard deviation of the entire organizational learning capability in nurses was $p = 0.012$ after the intervention. Also, the standard deviation of areas of management commitment, System Attitude and knowledge transfer was $p=0/044$, $p=0/000$, and $p=0/003$, respectively, that were all significant, but no difference was observed in the control group.

Discussion and Conclusion: According to the results of this study and the effectiveness of brainstorming method on boosting the organizational learning capability of nurses and improving the quality of nursing care and nursing services, it is recommended that the nursing managers implement this method in health care departments.

Keywords: Brainstorming, Learning, Organizational learning Capability, Organizational Nurse.

khaghani zade, Bali Kohi E, Mokhtari J, Salari MM. The Effect of Decision-Making by Brainstorming on Nurse's Organizational Learning Capability. *Military Care Sciences*.2018; 5 (2). 127-136.

Submission: 1/6/2018

Accepted: 22/9/2018

Publication: 11/12/2018

1- (*Corresponding Author) PhD., in Nursing, Associate Professor, Iran, Tehran, BaqiyatAllah University of Medical Sciences, Faculty of Nursing, Nursing Management Department, Behavioral Sciences Research Center.

2- MSC in Nursing, Iran, Tehran, BaqiyatAllah University of Medical Sciences, Faculty of Nursing, Nursing Management Military Nursing Department.

3- PhD., in Nursing, Associate Professor, Iran, Tehran, BaqiyatAllah University of Medical Sciences, Faculty of Nursing, Nursing Management Department.

4- PhD., Assistant Professor, Iran, Tehran, BaqiyatAllah University of Medical Sciences, Faculty of Nursing, Nursing Community Health Department.