

بررسی عوامل تأثیرگذار بر یادگیری کارکنان نیروی انتظامی (مورد مطالعه: پایگاه دریابانی شهرستان بندرعباس)

همت اله شمولی^۱، علیرضا زرگر^۲

تاریخ دریافت: ۹۸/۱۰/۲۵ تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۰۴

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی کارکنان سازمان ناجا (مورد مطالعه: پایگاه دریابانی شهرستان بندرعباس) انجام شده است.

روش: روش پژوهش از نوع توصیفی-تحلیلی که به صورت پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری کلیه کارکنان پایگاه دریابانی نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس بودند که ۱۷۰ نفر از کارکنان از طریق فرمول کوکران به روش نمونه گیری ۲

تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه محقق ساخته عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی ناجا و پرسشنامه استاندارد سنگه مبتنی بر طیف پنج ارزشی لیکرت بود که روایی و پایایی آن‌ها تأیید شده است.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عوامل رهبری مناسب، فضای تعمیقی، بومی سازی، تعادل بین کار و خانواده، مدیریت زمان و تجربه‌اندوزی بر یادگیری سازمانی کارکنان پایگاه دریابانی نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس تأثیر مثبت و معنی داری در سطح ۰/۰۵ داشته است. همچنین رهبری مناسب بیشترین تأثیر و مدیریت زمان کمترین تأثیر را در سطح ۰/۰۵ داشته است.

نتیجه گیری: عوامل رهبری مناسب، فضای تعمیقی، بومی سازی، تعادل بین کار و خانواده، مدیریت زمان و تجربه‌اندوزی بر یادگیری سازمانی کارکنان پایگاه دریابانی نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس تأثیر مثبتی داشت.

کلیدواژه‌ها: یادگیری سازمانی، رهبری مناسب، بومی سازی، تجربه‌اندوزی

۱. استادیار علوم سیاسی، عضو هیات علمی پژوهشگاه علوم انتظامی و مطالعات اجتماعی، تهران، ایران (نویسنده مسئول):

hshamouli@gmail.com

۲. استادیار گروه علوم سیاسی، دانشگاه علوم انتظامی امین، تهران، ایران

مقدمه

امروزه آنچه از واقعیات عصر حاضر درک می‌شود عبارت است از اینکه یادگیری نه تنها ضروری است بلکه اجباری است و جوامع مختلف اگر خواهان محو شدن از گردونه رقابت نیستند باید به هر نحو ممکن در یادگیری بکوشند در واقع یکی از راه‌های کسب مزیت رقابتی پایدار، تأکید و توجه بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی است. بقا و رشد سازمان‌ها در دنیای پر تغییر کنونی مستلزم توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییرهای پی‌درپی محیطی است و فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیرندگی سازمانی تمرکز و تأکید نمایند (خانعلیزاده، کردنائیچ، فانعلیو مشبکی، ۱۳۸۹: ۱۲۲).

امروزه در کشورهای پیشرفته، یادگیری صرفاً مختص کارکنان عملیاتی نیست بلکه همه افراد یک سازمان، از بالاترین تا پایین‌ترین سطح، نیاز به آموزش دارند. (ابزری و عباسی، ۱۳۸۴: ۱۸۰). همچنین امروزه به تدریج تغییرات مربوط به علم و فناوری، اقتصاد، فرهنگ و سیاست به سرعت سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار داده است و رهبران سازمانی دریافته‌اند که باید به «یادگیری» به عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و برای موفقیت در ایجاد آینده‌ای بهتر، سازمانی را پرورش دهند که به‌طور مستمر و اثربخش در پی فراگیری باشد و برای حفظ بقای خود با دگرگونی‌ها هماهنگ شده و در مقابل چالش‌ها منفعل و اثرپذیر عمل نکند بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل را افزایش قابلیت یادگیرندگی سازمانی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند با اجرای این برنامه‌ها، با بهره‌گیری از یادگیری بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه لازم برای پرورش مناسب کارکنان به وجود آورند (محمدی، ۱۳۸۲: ۱۴۱). هدف این پژوهش، بررسی

عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی کارکنان سازمان ناجا (مورد مطالعه: پایگاه دریابانی شهرستان بندرعباس) انجام شده است.

مبانی نظری

در این پژوهش نظریه پیتر سنگه که در مورد یادگیری و عوامل مؤثر بر آن در سازمان‌های مختلف نظریه پرداز می‌باشد استفاده شده است.

پیتر سنگه در تبیین نظریه‌های یادگیری، موانع یادگیری، الگوهای رشد، عوامل تقویت‌کننده و چالش‌های محدودکننده رشد، تلفیق استراتژی‌های رهبری و یادگیری، تشریح مدل‌های ذهنی و تفکر سیستمی صاحب‌نظر می‌باشد.

مطالعات سنگه به صورت ویژه بر تمرکززدایی از نقش رهبری در سازمان‌ها به منظور افزایش ظرفیت و استعداد افراد در جهت انجام کار بهره‌ور است. کتاب «پنجمین فرمان» او یکی از پنج کتاب مؤثر مدیریتی در دو دهه اخیر قلمداد شده است (هدایت، ۱۹۹۰: ۸۴۰).

سنگه معتقد است سازمان یادگیرنده، به گروهی گفته می‌شود که به طور مستمر در پی افزایش قابلیت‌های خود برای خلق چیزهایی است که می‌خواهد ایجاد کند. (سنگه، ۲۰۰۳: ۱۸)

از دیدگاه سنگه در سازمان‌های یادگیرنده پنج قاعده یا فرمان وجود دارد که جریان تفکر سیستمی از قواعد مهم در این سازمان‌هاست. این پنج قاعده عبارت‌اند از: الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی، قابلیت فردی و در نهایت تفکر سیستمی (هدایت، ۱۹۹۰: ۸۴۰).

الگوهای ذهنی، بسیار عمیق و یا برداشت‌هایی هستند که بر فهم ما از دنیا و نحوه عمل ما در مقابل آن اثر می‌گذارند. مدل ذهنی، روش نگرش فرد به دنیاست و چارچوبی

1. Hedayat

2. Senge

است که چگونگی تفکر، طرز تلقی، باور و عملکرد هر فرد را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر الگوهای ذهنی یعنی توانایی کشف تصاویر درونی هر فرد از جهان بیرون به منظور بررسی و تحلیل آن‌ها و ابراز آن تصاویر برای تأثیرگذاری بر دیگران است. الگوهای ذهنی فرمان مهارت‌های تأمل و بررسی است. نظم مدل‌های ذهنی از آنجا آغاز می‌شود که آینه را به سمت خود برگردانی. مدیران باید یاد بگیرند که تنها مدلی از واقعیت نزد آنان است که بر پایه فرضیاتی انتخاب شده و شکل گرفته است. در غیر این صورت قادر نیستند تصویری جامع از محیط پیرامون خود به دست آورند (سنگه، ۲۰۰۳: ۱۸). از دیدگاه سنگه ایجاد آرمان مشترک، عمل کشف تصاویر مشترک از آینده است که تعهد واقعی در افراد را تقویت می‌کند. آرمان یا دیدگاه مشترک، تصویر ذهنی از حالت آتی ممکن و مطلوب سازمان است که چشم‌اندازی واقعی، قابل قبول و جذاب برای آینده سازمان ترسیم می‌کند. از دیدگاه دیگر، آرمان مشترک احساس یا همانندی، هدفمندی و جهت‌گیری برای اعضای سازمان ایجاد می‌کند و منجر به دستیابی به اهداف و مأموریت سازمان می‌شود و در کارکنان برای دستیابی به آن اهداف تعهد ایجاد می‌کند (هدایت، ۱۹۹۰: ۱۲۵۰).

قابلیت‌های فردی عبارت است از نظامی که طی آن فرد به صورت مستمر دیدگاه‌های شخصی خود را روشن‌تر و عمیق‌تر و انرژی و توان خود را متمرکزتر می‌کند، صبر و بردباری خود را گسترش می‌دهد و بالاخره اینکه واقعیات را منصفانه و بی‌غرض درمی‌یابد. با چنین تعریفی، تسلط و توانایی‌های شخصی یکی از ارکان اساسی در سازمان‌های یادگیرنده است (سنگه، ۲۰۰۳: ۲۷).

پیشینه پژوهش

احمدی (۱۳۷۹) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی یادگیری مستمر مدیران وزارت جهاد سازندگی» با تلفیق مدل‌های محققان مختلف از جمله سنگه، ارگریس^۱ و گاروین^۲ در زمینه سازمان یادگیرنده به ارائه یک مدل تلفیقی متناسب با نظام اداری ایران پرداخته است. دمیر چلی (۱۳۸۱) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی وضعیت دانشگاه شهید بهشتی بر اساس اصول سازمان یادگیرنده (پیتر سنچ) از دیدگاه اعضای هیئت‌علمی دانشگاه شهید بهشتی» به بررسی موضوع پرداخته است و ی پس از بررسی‌های لازم به این نتایج می‌رسد که در تمامی دانشکده‌ها الگوی ذهنی پس از ویژگی تسلط فردی قرار دارد. تسلیمی و نادری قربانی (۱۳۸۳) در پژوهشی با عنوان بررسی میزان انطباق شرکت سایپادیزل با ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده به بررسی فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، ساختار سازمانی و نظام شایستگی (جذب، آموزش، توسعه) در شرکت سایپادیزل پرداخته است. محمود زاده (۱۳۸۴) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی میزان آمادگی سازمان‌های آموزش و پرورش کشور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده» به این نتیجه رسید که نظام آموزش و پرورش کشور آمادگی تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده را دارد. به عبارت دیگر از نظر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده شامل: قابلیت‌های شخصی، الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی در سطح قوی قرار دارند. میر قاسمی (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان ارزشیابی عملکرد آموزشی مجتمع آموزشی مفید به عنوان سازمان یادگیرنده به بررسی تفاوت وضعیت موجود مجتمع آموزشی مفید با وضعیت مطلوب آن از نظر داشتن ابعاد سازمان یادگیرنده پرداخته است. در این پژوهش ویژگی‌های سازمان یادگیرنده بر مبنای مدل

1. Ergris

2. Garvin

ویک^۱ و لئون^۲ بر اساس پنج مؤلفه کلیدی رهبری، برنامه / ارزیابی، اطلاعات، نوآوری و ابتکار و اجرا در نظر گرفته شده است، صفاری (۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان «مقایسه ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان تربیت‌بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت‌بدنی آموزش و پرورش» نتیجه می‌گیرد که بین سه سازمان تربیت‌بدنی، کمیته ملی المپیک و تربیت‌بدنی آموزش و پرورش از نظر ابعاد سازمان یادگیرنده تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

بهروزی و همکاران (۱۳۸۸) پژوهشی با عنوان «بررسی عوامل مؤثر بر تمایل اعضای سازمان‌های فرهنگی - آموزشی برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده» در یک جامعه آماری با ۱۳۳۲۷ نفر انجام دادند. نمونه آماری در این تحقیق ۳۹۰ نفر بود. نتایج این پژوهش نشان داد که بین عامل‌هایی چون؛ داشتن رهبران آگاه در سازمان، ساختار پویا، تشویق به خلاقیت و نوآوری، بینش مشترک، کار گروهی و تعاون، واگذاری اختیار، ارتباط مستمر با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمانی یادگیرنده رابطه‌ای معنی‌دار در سطح اطمینان ۰٫۹۵ درصد وجود دارد. سید نقوی (۱۳۷۷) در پژوهشی با عنوان «بررسی تجربیات مدیریتی مدیران شرکت‌های دولتی و خصوصی در ارتباط با سازمان یادگیرنده» به چهار عامل باز بودن، خلاقیت، همدلی و خود کامیابی اشاره کرد. علاوه بر این یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد تجربه مدیریتی مدیران شرکت‌های خصوصی نمره بیشتری از باز بودن، خلاقیت، همدلی و خود کامیابی را به خود اختصاص داده‌اند.

روش پژوهش

روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ چگونگی جمع‌آوری اطلاعات از جمله پژوهش‌های پیمایشی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان دریابانی نیروی

1.Vik

2.Leon

انتظامی شهرستان بندرعباس بودند که از طریق فرمول کوکران ۱۷۰ نفر بر اساس نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شده‌اند. ابزار پژوهش حاضر بر اساس پرسشنامه‌ای که ترکیبی از محقق ساخته و پرسشنامه استاندارد سنگه (۱۹۹۰) می‌باشد. در این پژوهش برای سنجش روایی از روایی صوری و محتوایی استفاده شده است؛ و برای به دست آوردن پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده و پرسشنامه عوامل مؤثر بر یادگیری سازمان ناجا برابر با ۰/۹۰۰ و پرسشنامه سازمان یادگیرنده سنگه برابر با ۰/۸۰۴ به دست آمد که پایایی‌های قابل قبولی بوده‌اند. برای فرضیه‌های پژوهش از آزمون‌های آماری t تک نمونه‌ای، همبستگی گشتاوری پیرسون استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

یافته‌های توصیفی

در این پژوهش از کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس که جنسیت آن‌ها مرد و رسته خدمتی ۱۲۰ نفر دارای رسته انتظامی و ۵۰ نفر از آن‌ها دارای رسته دریابانی بود و سابقه خدمتی آن‌ها بین ۱۰ تا ۲۵ سال تشکیل دادند، پرسشنامه توزیع گردید و اکثریت آن‌ها برای طی دوره عملیاتی در این شهرستان مشغول خدمت بودند.

یافته‌ها استنباطی

تأثیر عوامل مرتبط با یادگیری سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس به چه میزانی است؟ برای بررسی عوامل تأثیرگذار مرتبط با یادگیری کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از آزمون T تک نمونه‌ای و از مقیاس‌های ارزیابی (طیف نانلی^۱) استفاده شده است. مقادیر آزمون T تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ تفاوت آماری معنی‌داری بین دو میانگین واقعی و فرضی وجود دارد. ضمن آن که بر اساس نتایج این جدول، مقدار میانگین واقعی تمامی ابعاد از مقدار میانگین فرضی ($\mu=3$) بالاتر است؛ بنابراین،

1. Nunnally

از آنجا که بر اساس فرضیه تحقیق، میانگین تأثیر عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس بالاتر از میانگین فرض شده است، می‌توان گفت که فرض H_0 مبنی بر عدم تفاوت دو میانگین واقعی و فرضی رد شده و در مقابل، فرض H_1 مبنی بر تفاوت این دو میانگین مورد پذیرش قرار می‌گیرد. همچنین برای تعیین میزان مطلوبیت میانگین عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از طیف نانلی (نامطلوب (۱ تا ۲)، نسبتاً نامطلوب (۲/۱ تا ۳)، نسبتاً مطلوب (۳/۱ تا ۴) و مطلوب (۴/۱ تا ۵) استفاده شده که نتایج در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول شماره ۱- نتایج آزمون T تک نمونه‌ای عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی کارکنان

نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس

وضعیت	میانگین فرضی: ۳		انحراف استاندارد	میانگین	شاخص‌های آماری عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی
	Sig	t			
نسبتاً مطلوب	0.000	10.77	.88228	3.72	به سوابق تجربی و مدیریتی افرادی که جهت انتصاب به پست‌های مدیریتی معرفی می‌شوند توجه شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	14.68	.82546	3.92	بودجه مناسبی برای تربیت و پرورش افراد مبتکر و خلاق در سازمان تخصیص داده شود.
مطلوب	0.000	15.58	.85625	4.02	از نخبگان بیرون از سازمان برای آموزش کارکنان سازمان دعوت به عمل آید.
نسبتاً مطلوب	0.000	15.02	.82714	3.95	مدیران سازمان از استقرار نظام پیشنهادها و انتقادات استقبال نمایند.
نسبتاً مطلوب	0.000	11.55	.98255	3.87	برنامه‌های راهبردی آموزش و یادگیری کارکنان با استفاده از فناوری که بیشتر اثربخش است مورد توجه قرار گیرد.
نسبتاً مطلوب	0.000	14.86	.85625	3.97	چشم‌انداز و رسالت‌های سازمان با توجه به امکانات، ظرفیت‌ها و با توجه به سند چشم‌انداز بیست‌ساله و برنامه پنجم توسعه تدوین شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	9.97	.95320	3.72	مدیران ارشد بر تحقق راهبردهای مربوط به واحدهای

					سازمانی نظارت مستمری داشته باشند.
نسبتاً مطلوب	0.000	20.42	.566	3.88	عامل رهبری مناسب
نسبتاً مطلوب	0.000	6.29	1.14	3.55	مدیران سازمان محیط سازمانی را برای اظهارات صادقانه و آزادانه کارکنان درباره مسائل کاری فراهم نمایند.
مطلوب	0.000	17.91	.787	4.08	مدیران سازمان امکان پیاده‌سازی پیشنهادها و ایده‌های مناسب را فراهم سازند.
نسبتاً مطلوب	0.000	9.67	.998	3.74	مدیران سازمان محیط سازمانی را به گونه‌ای شکل دهند که امکان ابراز افکار و عقاید مختلف و سازنده فراهم شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	11.44	.898	3.78	جلساتی با حضور کارکنان بخش‌های مختلف و بحث و تبادل نظر در خصوص موضوعات سازمانی تشکیل شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	4.55	1.11	3.38	کارکنان به تبادل تجربیات و اطلاعات از طریق امتیازات ویژه همچون پاداش، ارتقاء و افزایش دامنه مسئولیت‌ها ترغیب شوند.
نسبتاً مطلوب	0.000	12.74	.854	3.83	جلسات تبادل نظر با سخنرانی افراد متخصص و باتجربه برگزار شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	6.42	1.05	3.51	گروه‌های ویژه‌ای در قالب اتاق‌های فکر، گروه‌های حل مسئله و ... تشکیل شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	14.01	.651	3.70	عامل فضای تعمیقی
نسبتاً مطلوب	0.000	3.95	1.00	3.30	مدیران سازمانی بسترهای اتخاذ تصمیمات توسط سطوح پایین‌تر سازمانی را فراهم آورند.
نسبتاً مطلوب	0.000	2.40	1.08	3.20	مدیران سازمانی به درجه‌ای از آزادی عمل برای کارکنان در انجام وظایف شغلی خودشان بپردازند.
نسبتاً مطلوب	0.000	6.58	1.02	3.51	مدیران سازمانی به شناسایی موارد کاری که امکان تفویض اختیار آن‌ها وجود دارد اقدام نمایند.
نسبتاً مطلوب	0.000	18.04	.892	4.23	مدیران سازمانی به پاسخگو بودن کارکنان نسبت به حوزه‌هایی که تفویض اختیار کرده‌اند ملزم باشند.
نسبتاً مطلوب	0.000	12.15	.605	3.56	عامل بومی سازی
مطلوب	0.000	14.60	.903	4.01	راهبردهایی برای ایجاد تعادل بین کار و زندگی تدوین

					شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	9.74	.912	3.68	پرداخت پاداش و مزایا بر مبنای عملکرد باشد نه فقط حضور فیزیکی
نسبتاً مطلوب	0.000	10.03	.962	3.74	محیط حمایتی برای کارکنان سازمان فراهم شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	5.50	1.11	3.47	قراردادهایی با مراکز مشاوره عقد شود تا کارکنان و خانواده آن‌ها بتوانند از آن استفاده نمایند.
نسبتاً مطلوب	0.000	6.56	1.14	3.57	امکانات ورزشی و تفریحی برای کارکنان و خانواده‌های آن‌ها فراهم شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	15.84	.774	3.94	ساعات کاری کارکنانی که دلایل موجه دارند (مثلاً مراقبت از افراد سالخورده و ...) شناور شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	14.88	.645	3.73	عامل تعادل بین کار و خانواده
نسبتاً مطلوب	0.000	6.34	.942	3.45	فرصت‌های آموزشی گسترده‌ای برای کارکنان فراهم شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	10.23	.811	3.63	بر نحوه برگزاری و میزان اثربخشی برنامه‌های یادگیری نظارت شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	10.48	.965	3.77	فعالیت‌های سازمانی اولویت‌بندی شود تا اولویت‌های غیرضروری شناسایی شوند.
نسبتاً مطلوب	0.000	2.56	1.01	3.20	برای کارکنان سازمان دوره‌های آموزشی مدیریت زمان برگزار شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	4.55	1.11	3.38	وظایف سازمانی به گونه‌ای تدوین شوند که فرصت زمانی لازم برای انجام آن‌ها فراهم باشد.
نسبتاً مطلوب	0.000	9.89	.648	3.49	عامل مدیریت زمان
نسبتاً مطلوب	0.000	7.02	1.02	3.55	دوره‌های آموزشی برای کارکنانی که یادگیرندگی سازمانی زمینه‌های شغلی آن‌ها را پوشش می‌دهد برگزار شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	10.77	.882	3.72	از تجارب سازمان‌های دیگر در زمینه یادگیرندگی سازمانی استفاده شود.
نسبتاً مطلوب	0.000	14.68	.825	3.92	از نرم‌افزارهای شبیه‌سازی در رسته‌های شغلی که به آن‌ها نیاز است برای تجربه‌اندوزی بیشتر استفاده شود.

مطلوب	0.000	15.56	.856	4.02	چرخش شغلی کارکنان در وظایفی که شرایط احراز آنها را دارند مورد توجه قرار گیرد تا کارکنان بتوانند به کسب تجربه و افزایش یادگیری خود در رسته‌های شغلی مختلف سازمان بپردازند.
نسبتاً مطلوب	0.000	19.49	.541	3.80	عامل تجربه‌اندوزی

تأثیر رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی جدول (۱) شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود رهبری مناسب وارد مدل شده و همبستگی ($R=0/637$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل رهبری مناسب و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 رهبری مناسب (۰/۴۰۶) توانسته واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

تأثیر فضای تعمیقی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر فضای تعمیقی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون جدول (۲) هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود فضای تعمیقی وارد مدل شده و همبستگی ($R=0/714$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل فضای تعمیقی و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 فضای تعمیقی (۰/۵۱۰) توانسته واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که فضای تعمیقی

بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

جدول ۲: نتایج رگرسیون عوامل تأثیرگذار بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان

سطح معنی‌داری (Sig)	ضرایب رگرسیون (B)	مجذور (R) ²	ضریب همبستگی (R)	شاخص آماری مدل رگرسیون
۰/۰۰۰	۱/۲۳	۰/۵۱۰	۰/۷۱۴	فضای تعمیقی بر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۹۵۵	۰/۴۰۶	۰/۶۳۷	رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۸۰۵	۰/۲۵۲	۰/۵۰۲	بومی‌سازی بر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۱/۱۰	۰/۴۱۵	۰/۶۴۵	تعادل بین خانواده و کاربر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۹۹۶	۰/۳۳۷	۰/۵۸۱	مدیریت زمان بر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۹۰۰	۰/۳۹۵	۰/۶۲۸	تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۹۵۵	۰/۴۰۶	۰/۶۳۷	رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی

تأثیر بومی‌سازی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر بومی‌سازی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود بومی‌سازی وارد مدل شده و همبستگی ($R = ۰/۵۰۲$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل بومی‌سازی و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای

کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 بومی سازی (۰/۲۵۲) توانسته واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که بومی سازی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

تأثیر تعادل بین خانواده و کاربر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر تعادل بین خانواده و کاربر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود تعادل بین خانواده و کار وارد مدل شده و همبستگی ($R = ۰/۶۴۵$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل تعادل بین خانواده و کار و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 تعادل بین خانواده و کار (۰/۴۱۵) توانسته واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که تعادل بین خانواده و کار بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

تأثیر مدیریت زمان بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر مدیریت زمان بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود مدیریت زمان وارد مدل شده و همبستگی ($R = ۰/۵۸۱$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل مدیریت زمان و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 مدیریت زمان (۰/۳۳۷) توانسته

واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که مدیریت زمان بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

تأثیر تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ به منظور بررسی تأثیر تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از تحلیل رگرسیون هم‌زمان استفاده شده است. همان‌طور که در جدول (۲) مشاهده می‌شود تجربه‌اندوزی وارد مدل شده و همبستگی ($R=0/628$) بوده و این نشان‌دهنده آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری بین عامل تجربه‌اندوزی و یادگیرندگی سازمانی با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ وجود دارد همچنین R^2 تجربه‌اندوزی (۰/۳۹۵) توانسته واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان را تبیین نماید و این نشان از آن دارد که تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس با اطمینان ۹۵ درصد تأثیر دارد.

رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر یادگیرندگی سازمانی در نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟ برای رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر یادگیرندگی سازمانی در نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از آزمون «رتبه‌بندی فریدون» استفاده شد که در جدول (۳) قابل مشاهده است و با توجه به نتایج حاصل از این آزمون می‌توان گفت میزان شاخص‌های دو به دست آمده برای کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس (۷۸/۶۳) بوده است و با اطمینان ۰/۹۵ و سطح خطای کوچک‌تر از ۰/۰۵ تفاوت آماری معنی‌داری بوده و بیانگر وجود تفاوت معنادار بین میانگین رتبه عوامل اثرگذار بر یادگیرندگی سازمانی بوده و می‌توان بیان کرد که از بین عوامل اثرگذار

بر یادگیرندگی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس رهبری مناسب بیشترین تأثیر و مدیریت زمان کمترین تأثیر را دارد.

جدول ۳: رتبه‌بندی عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی در نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس

Sig	خی دو	df	رتبه	میانگین	عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی
.000	78.63	5	1	4.29	رهبری مناسب
			2	3.78	تبادل بین کار و خانواده
			3	3.69	تجربه‌اندوزی
			4	3.52	فضای تعمیقی
			5	2.99	بومی‌سازی
			6	2.74	مدیریت زمان

بحث و نتیجه‌گیری

در بررسی عوامل تأثیرگذار بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل تأثیر عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس حاکی از آن بود که میانگین و انحراف معیار عوامل رهبری مناسب، فضای تعمیقی، بومی‌سازی، تبادل بین کار و خانواده، مدیریت زمان و تجربه‌اندوزی به ترتیب (۳/۸۸؛ ۰/۵۶۶، ۳/۷۰؛ ۰/۶۵۱، ۳/۵۶؛ ۰/۶۰۵، ۳/۷۳؛ ۰/۶۴۵، ۳/۴۹؛ ۰/۶۴۸ و ۳/۸۰؛ ۰/۵۴۱) است که این مقادیر از میانگین فرضی جامعه بالاتر ($\mu=3$) است و با توجه به این وضعیت می‌توان نتیجه گرفت که تأثیر عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. سید نقوی (۱۳۷۷) در پژوهشی بیان کرد که تجربه مدیریتی مدیران شرکت‌های خصوصی نمره بیشتری از باز بودن، خلاقیت، همدلی و خود کامیابی را به خود اختصاص داده‌اند. احمدی (۱۳۷۹) در پژوهشی بیان کرد که تفاوت معنی‌داری بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب از لحاظ یادگیری سازمانی

وجود دارد. دمیر چلی (۱۳۸۱) در پژوهشی به این نتایج رسد که مشکل اساسی در جامعه مورد نظر تفکر سیستمی بوده است و در واقع مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده به‌استثنای تفکر سیستمی در وضعیت مناسبی قرار دارد. تسلیمی و نادری خورشیدی (۱۳۸۲) در تحقیقی نشان دادند که بین شرایط موجود و شرایط مطلوب جامعه پژوهشی از لحاظ قابلیت یادگیری سازمانی جهت ورود به موقعیت رقابتی تفاوت معنادار وجود دارد. محمود زاده (۱۳۸۴) در پژوهشی به این نتیجه رسید که سازمان مربوطه از نظر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت‌های شخصی، الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی) در سطح قوی قرار دارند.

با توجه به سؤال اول، بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر رهبری مناسب بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت که با اطمینان $0/95$ بین رهبری مناسب و یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس ارتباط وجود دارد و رهبری مناسب $0/406$ از واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را تبیین نموده است و نتیجتاً می‌توان بیان کرد که رهبری مناسب با اطمینان 95 درصد می‌تواند تغییرات مربوط به یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را پیش‌بینی کند نتایج پژوهش به‌روزی و همکاران (۱۳۸۸) نشان داد که بین عامل‌هایی چون؛ داشتن رهبران آگاه در سازمان، ساختار پویا، تشویق به خلاقیت و نوآوری، بینش مشترک، کار گروهی و تعاون، واگذاری اختیار، ارتباط مستمر با محیط پیرامون و میزان تمایل کارکنان برای تبدیل سازمان خود به سازمانی یادگیرنده رابطه‌ای معنی‌داری وجود دارد. قربانی (۱۳۸۳) بیان می‌کند که فرهنگ سازمانی، سبک رهبری، ساختار سازمانی و نظام شایستگی با عوامل مرتبط با سازمان یادگیرنده مرتبط است.

و با توجه به سؤال دوم، بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر فضای تعمیقی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت که با اطمینان $0/95$ بین فضای تعمیقی و یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس ارتباط وجود دارد و فضای تعمیقی $0/510$ از واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را تبیین نموده است و نتیجتاً می‌توان بیان کرد که فضای تعمیقی با اطمینان 95 درصد می‌تواند تغییرات مربوط به یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را پیش‌بینی کند و این نشان از آن دارد که فضای تعمیقی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس تأثیر دارد. تأثیر بومی سازی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس چگونه است؟

بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر بومی سازی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است. با توجه به سؤال سوم، بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر تعادل بین خانواده و کاربر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت که با اطمینان $0/95$ بین تعادل بین خانواده و کار و یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس ارتباط وجود دارد و تعادل بین خانواده و کار $0/415$ از واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را تبیین نموده است و نتیجتاً می‌توان بیان کرد که تعادل بین خانواده و کار با اطمینان 95 درصد می‌تواند تغییرات مربوط به یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را پیش‌بینی کند و

این نشان از آن دارد که تعادل بین خانواده و کاربرد یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس تأثیر دارد.

با توجه به سؤال چهارم، بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر مدیریت زمان بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت که با اطمینان ۰/۹۵ بین مدیریت زمان و یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس ارتباط وجود دارد و مدیریت زمان ۰/۳۳۷ از واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را تبیین نموده است. شفافی (۱۳۸۰) بیان می‌کند که باورهای نادرست مدیران و کارکنان، ضعف دانش مدیریتی، تفکر غیر سیستمی از موانع ایجاد سازمان یادگیرنده در ایران است.

با توجه به سؤال پنجم، بر اساس نتایج رگرسیون هم‌زمان تأثیر تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس در سطح $P < 0/05$ معنادار بوده است؛ بنابراین می‌توان گفت که با اطمینان ۰/۹۵ بین تجربه‌اندوزی و یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس ارتباط وجود دارد و تجربه‌اندوزی ۰/۳۹۵ از واریانس یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را تبیین نموده است و نتیجتاً می‌توان بیان کرد که تجربه‌اندوزی با اطمینان ۹۵ درصد می‌تواند تغییرات مربوط به یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس را پیش‌بینی کند و این نشان از آن دارد که تجربه‌اندوزی بر یادگیرندگی سازمانی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس تأثیر دارد. از طرف دیگر پژوهش‌های انجام‌شده نشانگر حمایت از یافته‌های پژوهشی به‌دست آمده دارد

با توجه به سؤال ششم، برای رتبه‌بندی عوامل اثرگذار بر یادگیرندگی سازمانی در نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس از آزمون «رتبه‌بندی فریدون» استفاده شد و با توجه به نتایج حاصل از این آزمون می‌توان گفت میزان شاخص‌های دو به‌دست آمده برای کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس (۷۸/۶۳) بوده است و با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان بیان کرد که تفاوت آماری معنی‌داری وجود دارد و این بیانگر وجود تفاوت معنادار بین میانگین رتبه عوامل مرتبط با یادگیرندگی سازمانی بوده و می‌توان بیان کرد که از بین عوامل مؤثر بر یادگیرندگی کارکنان نیروی انتظامی شهرستان بندرعباس رهبری مناسب‌ترین تأثیر و اولویت را داشته و مدیریت زمان کمترین تأثیر و اولویت را داشته است. میر قاسمی (۱۳۸۵) در پژوهشی بیان کرد که مؤلفه‌های رهبری، برنامه‌ریزی، اطلاعات، نوآوری و ابتکار و اجرا دارای اولویت می‌باشند و وضعیت موجود مجتمع آموزشی مفید به‌عنوان یک سازمان یادگیرنده از نظر هر پنج بعد با وضعیت مطلوب تفاوت معناداری وجود دارد و در پاسخ به سؤال هفتم رتبه‌بندی بر اساس رهبری مناسب رتبه اول و تعادل بین کار و خانواده رتبه دوم و تجربه‌اندوزی رتبه سوم و فضای تعمیقی رتبه چهارم و بومی‌سازی رتبه پنجم و مدیریت زمان در رتبه ششم رده‌بندی می‌شوند.

پیشنهادها

در راستای نتایج پژوهش حاضر می‌توان پیشنهادهای ذیل را ارائه داد:

۱. به سوابق افرادی که جهت انتصاب به پست‌های مدیریتی معرفی می‌شوند توجه شود.
۲. تشویق مناسبی برای پرورش و تربیت افراد مبتکر و خلاق در سازمان تخصیص داده شود.

۳. استفاده از نظر افراد باتجربه بالا در پست‌های مدیریتی در عملی نمودن و توجه مدیران سازمان مدنظر قرار گیرد.
۴. مدیران ارشد بر تحقق راهبردهای مربوط به واحدهای سازمانی نظارت مستمری داشته باشند.
۵. جلسات تبادل نظر با سخنرانی افراد متخصص و باتجربه برگزار شود.
۶. گروه‌های ویژه‌ای در قالب اتاق‌های فکر، گروه‌های حل مسئله و ... در سازمان تشکیل شود.
۷. مدیران سازمانی به پاسخگو بودن کارکنان نسبت به حوزه‌هایی که تفویض اختیار کرده‌اند ملزم باشند.
۸. پرداخت پاداش و مزایا بر مبنای عملکرد باشد نه فقط حضور فیزیکی
۹. قراردادهایی با مراکز مشاوره عقد شود تا کارکنان و خانواده آن‌ها بتوانند از آن استفاده نمایند.
۱۰. تعامل و استفاده از تجارب سازمان‌های دیگر در زمینه یادگیرندگی سازمانی استفاده شود.

تقدیر و سپاسگزاری

بدین وسیله از داوران محترم و ویراستار علمی که این پژوهش را مطالعه و نکات لازم در مورد اصلاحات این پژوهش را مشخص نمودند تقدیر و تشکر می‌نمایم.

منابع

- ابزری، مهدی؛ عباسی، عباس. (۱۳۸۴). تحلیلی بر سازمان‌های نوین هزاره سوم: سازمان‌های یادگیرنده و یاد دهنده، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، تهران، گروه پژوهشی آریانا، قابل بازیابی از https://www.civilica.com/Paper-IRIMC03-IRIMC03_071.html.

- محمود زاده، مجتبی. (۱۳۸۴). بررسی میزان آمادگی سازمان‌های آموزش و پرورش کشور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. مدیریت آموزشی، تهران: دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت مدرس، قابل بازیابی از http://ganj-old.irandoc.ac.ir/articles/download_sparse/۸۶۲۵۹
- میر قاسمی، سید رضا (۱۳۸۵). ارزشیابی عملکرد مجتمع آموزشی مفید به‌عنوان سازمان یادگیرنده. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی، قابل بازیابی از <http://rmm۲.mecp.ir/index.aspx?fkeyid=&siteid=۱۲۲۷۲>
- Chechter, C., (2008). Organizational Learning Mechanisms, The Meaning, Measure, & Implications for School Improvement. Educational Administration Quarterly, 1 (2): 155-186. At Retrieved
- <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0013161X07312189>
- Deborah, K. . (2005). organizational learning as factor of key on performance improvement. (ETD) for the degree doctor of education 10, (3): 22-25 At Retrieved
- https://www.researchgate.net/publication/33740507_Organizational_entrepreneurship_and_the_organizational_performance_linkage_in_university_extension_electronic_resource
- Goh, S. (1998). Toward a learning organization: The strategic building blocks, S.A.M. advanced Management journal, 15, (2): 31-51 At Retrieved
- https://www.researchgate.net/publication/284098152_Toward_a_learning_organization_The_strategic_building_blocks
- Hannah, S., & Lester, P. (2009) A multilevel approach to building and leading learning organizations. The Leadership Quarterly 8, (4): 34-48 At Retrieved
- <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1270&context=usarmyresearch>
- ManYu, L. (2006). An Organizational Learning Model for Hong Kong Vocational Education in the Context of TQM Culture. PhD. Dissertation of Engineering, City University of Hongkong. Available At Retrieved

- [https://scholars.cityu.edu.hk/en/theses/an-organizational-learning-model-for-hong-kong-vocational-education-in-the-context-of-tqm-culture\(5298d38e-f7c3-48b2-972d-6e56940edf2e\).html](https://scholars.cityu.edu.hk/en/theses/an-organizational-learning-model-for-hong-kong-vocational-education-in-the-context-of-tqm-culture(5298d38e-f7c3-48b2-972d-6e56940edf2e).html)
- Preskill, H. (2001). Evaluation's role in enhancing organizational learning: A model for practice.” Evaluation and Program Planning 17(3): 291-297 At Retrieved
- <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/109821400202300307>
- Sun, P. & Scott, J. (2003). Exploring the Divide Organizational learning and learning organization”. The Learning Organization. 10(4) :42-61 At Retrieved
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09696470310476972/full/html>