

Presenting The Model of The Antecedents and Consequences of The Learning Organization in Jundishapur University of Medical Sciences, Ahvaz

Kyamrth Hajizadeh 

PhD Student, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Mohammad hosseinpour* 

Faculty member, Educational Management Department, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran

Yadollah Mehralizadeh 

Faculty Member, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Shahid Chamran University of Ahvaz, Ahvaz, Iran

Abstract

Introduction	The defining characteristic of the contemporary world is continuous change and transformation, which influences all organizational components. In this context, organizational learning can help institutions adapt effectively to environmental changes. Accordingly, the present study aimed to design a model of the antecedents and consequences of the learning organization at Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences.
Methods	This qualitative study was conducted using semi-structured interviews with 24 employees of Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences, including faculty members, managers, and staff. Participants were selected through purposive sampling, and the collected data were analyzed using the grounded theory approach.
Findings	The results indicated that the antecedents of the learning organization could be categorized into three main groups: self-directed human resources, dynamic organizational networks, and a collaborative learning culture. Regarding the consequences of the learning organization, three main categories were identified, including the strengthening of systems thinking, improved decision-making, and enhanced organizational efficiency. In addition, three key characteristics of the learning organization were extracted: creativity, leadership, and efficiency. Finally, a conceptual model of the antecedents and consequences of the learning organization was developed.
Conclusion	The findings suggest that Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences can strengthen systems thinking, improve decision-making processes, and enhance organizational efficiency by developing self-directed human resources, improving dynamic organizational networks, and fostering a collaborative organizational culture.

Keywords: *Antecedents; Consequences; Learning Organization; Medical Sciences University.*

* Corresponding Author, hosseinpour6@yahoo.com

Extended Abstract

Introduction

In an era defined by rapid environmental change and organizational uncertainty, learning has emerged as a fundamental mechanism for institutional survival and adaptation. The concept of the learning organization, introduced by Senge (1990), describes organizations that systematically promote the creation, transfer, and retention of knowledge to improve performance and strategic positioning. Universities, as knowledge-intensive institutions, are particularly well-positioned—and obligated—to embody the principles of learning organizations. However, Iranian universities have largely remained conservative in their orientation, reacting to societal changes rather than proactively shaping them. This study addresses this gap by investigating the antecedents and consequences of a learning organization specifically within the context of Jundishapur University of Medical Sciences, Ahvaz (JUMS). Given that medical universities operate at the intersection of education and healthcare delivery, the imperative to continuously update knowledge and organizational practices is especially acute. This research contributes to the existing body of literature by developing a contextualized conceptual model grounded in the lived experiences of JUMS staff.

The primary aim of this study was to design and present a conceptual model of the antecedents and consequences of a learning organization at Jundishapur University of Medical Sciences, Ahvaz. In pursuit of this overarching objective, the study pursued three specific sub-goals: (1) identifying and characterizing the distinctive features of a learning organization within the university context; (2) determining the organizational, cultural, and human preconditions (antecedents) that facilitate the formation of a learning organization; and (3) identifying the institutional and operational outcomes (consequences) that result from the realization of a learning organization.

Methods

This research employed a qualitative methodology rooted in Grounded Theory (GT), a well-established approach for theory-building in under-researched or contextually specific organizational settings. Data were collected through semi-structured interviews with 24 participants purposively selected from JUMS, encompassing three distinct groups: 10 non-

managerial faculty members, 8 executive managers across various departments, and 6 administrative staff. Inclusion criteria required a minimum of 5 years of full-time employment at the university, ensuring that participants possessed sufficient organizational experience to provide meaningful insights. Each interview lasted between 40 and 45 minutes, was audio-recorded with participants' informed consent, and subsequently transcribed verbatim.

Data analysis proceeded through three iterative coding stages using MAXQDA software: open coding (line-by-line extraction of concepts), axial coding (clustering concepts into categories and subcategories), and selective coding (integrating categories into core themes). Validity and reliability were ensured through member checking—sharing transcripts and coded outputs with participants for review—and expert review by non-participating specialists. Transferability of findings was further examined by consulting external experts outside the interview sample.

Findings

The thematic analysis yielded three distinct clusters of findings corresponding to the antecedents, characteristics, and consequences of the learning organization at JUMS.

Three primary antecedent categories were identified. First, self-directed human resources emerged as the most foundational precondition. This category encompasses staff who exhibit high professional self-efficacy, intrinsic motivation for continuous learning, autonomous problem-solving capacity, and self-regulatory behaviors. Such individuals proactively engage in knowledge creation without requiring hierarchical instruction, thus serving as catalysts for learning culture formation. Second, a dynamic organizational network was identified as a structural precondition. This encompasses robust intra-organizational relationships—including both formal and informal channels—characterized by trust, reciprocity, and agile information flow across all levels of the organizational hierarchy. Third, a participatory learning culture was found to be essential. This cultural dimension involves collective information processing, shared problem-solving, mutual consultation, collaborative knowledge production, and a deeply internalized ethos of group learning.

Analysis revealed three core characteristics distinguishing a learning organization: creativity (innovation grounded in cumulative organizational learning and agile responsiveness to novel challenges); pattern-orientation (systematic reliance on previously identified algorithms, best practices, and established procedures to address new problems); and goal-directedness (a strong orientation toward organizational vision, mission alignment, disciplinary coherence, and purposeful action).

Three consequential outcomes were identified. The first is the reinforcement of systemic thinking, whereby organizational members increasingly perceive challenges as interconnected systemic phenomena rather than isolated events—enabling networked, cyclic, and experience-based approaches to problem resolution. The second consequence is improved decision-making, characterized by consultative decision-making processes, flexible yet structured deliberation, and the institutionalization of internal deliberative democracy. Third, enhanced organizational efficiency was identified as a direct outcome, manifested through greater organizational intelligence, accelerated problem-solving, reduced bureaucratic rigidity, and improved alignment with institutional goals and strategic visions.

Based on the integrated findings across all coding stages, a conceptual model of the antecedents and consequences of the learning organization at JUMS was constructed. The model positions self-directed human capital, dynamic organizational networks, and participatory learning culture as the three enabling inputs that, once internalized, generate an organization characterized by creativity, pattern-orientation, and goal-directedness. These characteristics, in turn, produce measurable organizational outcomes: systemic thinking, improved decision-making, and enhanced efficiency. The model is cyclical in nature, as enhanced efficiency and improved decision-making further reinforce the antecedent conditions, creating a self-sustaining organizational learning ecosystem.

Conclusion

The findings of this study are broadly consistent with prior research demonstrating the central role of human capital, organizational culture, and structural networks in the formation of learning organizations. The identification of self-directed human resources as the primary antecedent aligns with literature emphasizing individual agency, intrinsic motivation, and professional autonomy as drivers of organizational learning. The emphasis on participatory learning culture corroborates studies linking team learning and collaborative knowledge-sharing to organizational innovation and performance. The three identified consequences—systemic thinking, improved decision-making, and enhanced efficiency—closely parallel outcomes reported in studies of learning organizations in healthcare and higher education settings, including the positive relationship between learning organizations and employee creativity reported by Soleimani and Afrouz (2023), and the significant association between organizational learning, knowledge management, and performance documented by Shahrakipour et al. (2022).

For JUMS to fully realize its potential as a learning organization, targeted institutional interventions are recommended: fostering professional autonomy and self-directed learning among staff through mentorship and developmental programs; investing in informal communication infrastructure and trust-building initiatives that strengthen intra-organizational networks; embedding collaborative learning practices into the institutional culture through team-based problem-solving mechanisms; and cultivating systemic thinking as an organizational competency through training and leadership modeling. These steps collectively constitute a roadmap for JUMS's transformation into a genuinely learning organization—one capable of continuously improving its healthcare delivery, academic mission, and institutional resilience.

Keywords: *Antecedents; Consequences; Learning Organization; Medical Sciences University.*

ارائه الگوی پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

دانشجوی دکترای رشته مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
 عضو هیأت علمی، گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
 عضو هیأت علمی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید چمران، اهواز، ایران.

کیمرث حاجی زاده ^{ID}
 دکتر محمد حسین پور ^{ID}
 دکتر یدالله مهرعلی زاده ^{ID}

چکیده

زمینه و هدف

ویژگی مشخص جهان امروزی تغییر و تحول است که تمام اجزا را متأثر می‌سازد و یادگیری می‌تواند سازمان‌ها را در برابر این تغییرات محیطی حفظ نموده تا سازمان‌ها بتوانند خود را با آن تغییرات سازگار نمایند. بر این اساس، پژوهش حاضر در پی آن بود که الگوی پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی اهواز را طراحی نماید.

روش

بدین منظور پژوهشی کیفی با روش مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۲۴ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز مشتمل بر اعضای هیأت علمی، مدیران و کارمندان انجام گردید. نمونه‌گیری با روش هدفمند انجام شده و داده‌های با روش گرنند تئوری تحلیل شد.

یافته‌ها

یافته‌ها نشان داد که در ارتباط با پیشایندهای سازمان یادگیرنده، سه مقوله اصلی شامل نیروی انسانی خود راهبر، شبکه سازمانی پویا و فرهنگ یادگیری مشارکتی شناسایی گردید. در ارتباط با پیامدهای سازمان یادگیرنده نیز سه مقوله نهایی شامل تقویت تفکر سیستمی، بهبود تصمیم‌گیری و کارایی بهبودیافته شناسایی و استخراج گردید. بررسی ویژگی‌های سازمان یادگیرنده نیز حاکی از استخراج و شناسایی سه ویژگی اصلی شامل خلاقیت، الگومداری و هدفمندی بوده است. در نهایت نیز مدل پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده، طراحی شد.

نتیجه‌گیری

بر اساس نتایج به‌دست آمده، دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز می‌تواند با استفاده از پرورش نیروی انسانی خود راهبر، بهبود شبکه سازمانی پویا و ایجاد فرهنگ سازمانی مشارکتی زمینه تقویت تفکر سیستمی، بهبود فرایند تصمیم‌گیری و کارایی را در سازمان فراهم سازد.

کلیدواژه‌ها: پیشایندها، پسایندها، سازمان یادگیرنده، دانشگاه علوم پزشکی.

* نویسنده مسئول، hosseinpour6@yahoo.com

مزیت رقابتی از طریق خلق سازمان یادگیرنده، موانع ایجاد سازمان یادگیرنده، سازمان یادگیرنده و بهره‌وری، تبدیل دانشگاه به سازمان یادگیرنده و ... در پی داشته است (۶). باتوجه به این امر که دانشگاه‌ها در جامعه ما و در وضعیت کنونی، آموزشی را ارائه می‌دهند که جنبه محافظه‌کارانه داشته و با هدف حفظ وضع موجود، تنها به تغییرات جامعه واکنش نشان می‌دهند، می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که دانشگاه‌ها نتوانسته‌اند خود را با تغییرات شدید پیرامونی، سازگار نمایند (۷). تحقیقات متعدد داخلی و خارجی به مطالعه یادگیری سازمانی در دانشگاه‌ها پرداخته‌اند (۸-۱۰). به‌عنوان نمونه، احمد و همکاران در پژوهشی به بررسی ادراک اعضای هیأت علمی (موردی از مؤسسات آموزش عالی) از سازمان یادگیرنده، پرداختند (۸). این مطالعه به بررسی این موضوع پرداخت که چگونه متغیرهای جمعیت‌شناختی بر درک رشته‌های سازمان یادگیرنده در سطح دانشگاه‌ها تأثیر می‌گذارد. یافته‌های این مطالعه نشان داد که کاربرد کمی از رشته‌های سازمان یادگیرنده در مؤسسات آموزش عالی در پاکستان وجود دارد. به‌علاوه در این پژوهش نشان داده شد که متغیرهای جمعیت‌شناختی واریانس حدود ۳ درصدی در فرهنگ سازمان یادگیرنده ایجاد کردند. علاوه بر این، این مطالعه پیامدهای قابل‌توجهی را برای دانشگاه‌ها و نهادهای نظارتی مؤسسات آموزش عالی پیشنهاد نمود. سلیمانی و افروز (۱۴۰۲) نیز، در پژوهش خود با هدف بررسی سطح سازمان یادگیرنده، موانع ایجاد و نقش آن در نوآوری شغلی و خلاقیت سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، به نتایج قابل‌توجهی دست یافتند. نتایج نشان داد که سطح یادگیرنده بودن دانشگاه زیاد و سطح نوآوری شغلی و خلاقیت سازمانی کارکنان متوسط می‌باشد و سازمان یادگیرنده بر خلاقیت و نوآوری کارکنان تأثیر مثبت داشت. پژوهش پیشنهاد داد که دانشگاه باید برای گسترش یادگیری تیمی و تفکر سیستمی تلاش نموده تا خلاقیت و نوآوری کارکنان افزایش یابد.

یادگیری در سازمان‌های بهداشتی درمانی، که در آن دانش و مهارت به دلیل پیشرفت‌های مداوم در علوم پزشکی می‌تواند به سرعت از رده خارج شود، ضروری است و این سازمان‌ها باید شیوه‌های جدید را برای ارائه مراقبت با کیفیت بالا یاد بگیرند (۴). دانشگاه جندی‌شاپور اهواز، به‌عنوان یک سازمان تخصصی که حیطة فعالیت آن تمام گستره استان خوزستان را دربرگرفته است، خود را در برابر تامين سلامتی جامعه پاسخگو می‌داند. این سازمان باهدف ایجاد جامعه‌ای سالم و پویا در جامعه اطراف خود و به‌منظور کارآمدی و اثربخشی هرچه بیشتر آنها، تمام مساعی خود را به‌کار گرفته است تا مانع بیمار شدن و یا کاهش

ویژگی مشخص جهان امروزی تغییر و تحول است که تمام اجزا تحت تأثیر آن قرار می‌گیرند و یادگیری می‌تواند سازمان‌ها را در برابر این تغییر و تحول محیطی حفظ نموده تا سازمان‌ها بتوانند خود را با آن تغییرات سازگار نمایند. یک سازمان باید به این نکته توجه نماید که تغییر امری دائمی است و باید برای بقا، خود را به‌طور پیوسته تغییر دهد (۱). از سوی دیگر عصر امروز، عصر تغییرات، عدم اطمینان نسبت به آینده و نبود اطلاعات در دسترس و کافی جهت تصمیم‌گیری مدیران است، تغییراتی که اگر سازمان‌ها خود را با آن موافق و همراه نزنند آنها را به نابودی می‌کشاند، بنابراین باید سازمان‌ها ویژگی تغییر و تطبیق مداوم داشته باشند (۲). از این‌رو سازمان‌ها برای افزایش توانایی‌های خود و رقابت مؤثر و کارآمد با رقبای خود در محیط‌هایی که دارای تغییرات سریع در فناوری و اجتماعی هستند باید یاد بگیرند که به‌طور موفق عمل کنند (۳).

برای پاسخگویی به جهان متغیر و متحول امروزی، سنگه در سال ۱۹۹۰ نظریه سازمان یادگیرنده که به‌دنبال راه‌های جدید ایجاد استراتژی‌ها و بهبود ساختارها سازمانی بود را ارائه داد. سازمان یادگیرنده سازمانی است که با ایجاد استراتژی‌ها و ساختارها به ارتقاء، بهبود و توسعه یادگیری سازمانی یاری می‌رساند. این‌گونه سازمان‌ها، سازمان‌هایی هستند که در آنها خلق دانش، آگاهی‌های جدید، ابداعات و ابتکارات یک کار تخصصی و اختصاصی نیست بلکه یک کار همگانی و روشی است که راهنمای عمل همه اعضا سازمان است. به عبارت دیگر، سازمان یادگیرنده سازمانی است که هر فردی در آن انسانی خلاق و نوآور است. در این سازمان اعضا به بحث‌های جمعی و کشف نظرات و افکار جدید تشویق می‌شوند و نوآوری را پرورش می‌دهند (۴). سازمان یادگیرنده از انگیزه‌های اعضای سازمان برای یادگیری و خلاقیت حمایت می‌کند و راه‌ها و روش‌هایی را برای تقویت، متناسب‌سازی و انتقال یادگیری و خلاقیت میان اعضای سازمان ترویج می‌دهد (۵).

یکی از سازمان‌های مهم جهان امروز بی‌شک دانشگاه‌ها هستند. باتوجه به این امر که دانشگاه‌ها، مؤسساتی هستند که هم از فرصت ویژه‌ای برای تطابق با ایده‌ها و فعالیت‌های مربوط به سازمان یادگیرنده و هم از مسؤلیت‌های عمده‌ای در این زمینه برخوردارند برای اینکه بتوانند تجربه‌های جدید بیاموزند، امور را بهبود بخشند و دائماً بر توانایی‌های خود بیفزایند، باید به سازمان‌های یادگیرنده تبدیل شوند، اهمیت سازمان یادگیرنده در مقابله با «نرخ تغییرات» و «افزایش فشارهای رقابتی»، تحقیقات متعددی را در قالب موضوعاتی نظیر کسب

یادگیرنده در سطح سازمان و در سطح کارکنان دانشگاه جندی‌شاپور اهواز کدام است؟ در این راستا با تعداد ۲۴ نفر شامل ۱۰ عضو هیأت‌علمی غیر مدیر، ۸ نفر مدیر بخش‌های اجرایی دانشگاه و ۶ نفر کارمند، مصاحبه انجام شد. لازم به ذکر است که معیار انتخاب افراد برای انجام مصاحبه شامل سابقه کار حداقل ۵ سال، هم زنان و هم مردان و در نهایت شاغل به‌صورت تمام‌وقت بود.

زمان هر مصاحبه بین ۴۰ تا ۴۵ دقیقه بوده است. به‌منظور اعمال ملاحظات اخلاقی در انجام تحقیق، همراه با سؤالات مصاحبه‌نامه‌ای به امضای محقق مبنی بر تعهد اخلاقی در رازداری و نگهداری از مفاد مصاحبه و مشخصات شرکت‌کنندگان و عدم انتشار این اطلاعات، به ایشان تحویل گردید. همچنین با اطلاع مصاحبه‌شوندگان، مصاحبه‌ها ضبط و به‌منظور استخراج نکات کلیدی پیاده گردید. داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌ها به دقت مورد بررسی قرار گرفت و به کمک نرم‌افزار MAXQDA داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها با استفاده از کدگذاری باز، محوری و گزینشی نظریه داده بنیاد مورد تحلیل قرار گرفت. بر اساس این تحلیل‌ها، شاخص‌های اصلی و فرعی مربوط به سازمان یادگیرنده، پیشایندها و پیامدها مشخص گردیدند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های به‌دست آمده از مصاحبه‌های انجام شده، از روش تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی (گرنند تئوری) استفاده گردید. به‌طور کلی فرآیند تحلیل داده‌ها در پنج مرحله انجام گرفت: انجام مصاحبه، پیاده‌سازی مصاحبه، کدگذاری باز، کدگذاری محوری و کدگذاری گزینشی. در مرحله کدگذاری باز، متن کلیه مصاحبه‌ها به‌صورت جداگانه و خط به خط مطالعه، مفاهیم و سپس مقولات آنها استخراج گردید. در مرحله کدگذاری محوری، مقولات استخراج گشته از هر مصاحبه با هم و با مقولات سایر مصاحبه‌ها مقایسه و مقوله‌ها یکپارچه گردید. در مرحله کدگذاری انتخابی نیز، مقولات و ابعاد آنها مقایسه و یکپارچه شده، و سرانجام طبقات نهایی استخراج گردید. سرانجام به‌منظور تأیید روایی و پایایی داده‌ها، از دو روش بازبینی مشارکت‌کنندگان و مرور به‌وسیله خبرگان غیرمشارکت‌کننده در تحقیق، استفاده شد. پس از دریافت نظرات نهایی، اصلاحاتی انجام شده و الگوی نهایی پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده، تدوین و ارائه گردید.

این مقاله برگرفته از رساله دکتری رشته مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی اهواز با کد تصویب پروپوزال ۱۶۲۹۰۹۹۴۵ است.

سطح سلامت افراد شود. علاوه بر این، هدف دیگر این سازمان به‌کارگیری بهترین و مؤثرترین شیوه‌ها برای بهبود بیماران و ارتقای سلامت آنان، و در نتیجه ایجاد رضایت و اعتماد مشتریان خود می‌باشد. یکی از روش‌های نائل‌شدن به این دو هدف مهم، یادگیری سازمانی است و تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده است. لازمه‌ی رسیدن به این جایگاه سازمانی، توجه دقیق به تغییرات و تحولات محیطی و همچنین تنوع نیازهای بهداشتی درمانی جمعیت تحت پوشش است. لذا مسأله اصلی پژوهش حاضر، شناسایی و تبیین پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز بود.

روش

رویکرد این پژوهش کیفی و از نوع نظریه داده بنیاد بود که در آن پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، شناسایی و الگوی مفهومی آن ارائه گردید. این پژوهش از نظر هدف کاربردی است. فرآیند اجرای تحقیق بدین صورت می‌باشد که ابتدا مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، پیشایندها و پیامدهای آن تدوین شده و سپس بر اساس آن الگوی مفهومی طراحی شده است. به‌منظور تعیین روایی و اعتبار داده‌ها، از دو روش بازبینی مشارکت‌کنندگان و مرور صاحب‌نظران غیر مشارکت‌کننده در تحقیق استفاده شده است. برای اعمال این روش علاوه بر اینکه متن مصاحبه‌ها و کدهای مستخرج از مصاحبه‌ها با مشارکت‌کنندگان در میان نهاده شد، یافته‌های نهایی نیز در اختیار تعدادی از متخصصین و خبرگانی که با ایشان مصاحبه شده بود، قرار گرفت و نظر ایشان برآورد گردید. همچنین به‌منظور بررسی انتقال‌پذیری یافته‌ها که با کاربردپذیری یافته‌های تحقیق مرتبط است، نتایج نهایی با چند تن از متخصصین و خبرگان خارج از گروه مصاحبه‌شوندگان در میان گذاشته شد و میزان توافق آنان ارزیابی شد. با توجه به مؤلفه‌های استخراج شده، حجم نمونه و روش نمونه‌گیری به‌قرار ذیل بوده است:

در پژوهش حاضر بنا به ماهیت کیفی کار، از روش‌های نمونه‌گیری غیر احتمالی و در این میان نیز از روش نمونه‌گیری هدف‌مند استفاده شد. روش گردآوری داده‌ها مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و ابزار گردآوری داده‌ها نیز پرسشنامه نیمه‌ساختاریافته بوده است. سؤالات این مصاحبه شامل دو سؤال کلی بود که از آنها سؤالات جزئی‌تری مشتق می‌شد. سؤالات کلی شامل ۱. زمینه‌های شکل‌گیری سازمان یادگیرنده در دانشگاه جندی‌شاپور اهواز کدام است؟ ۲. آثار و پیامدهای سازمان

پس از تحلیل سه مرحله‌ای کدگذاری باز، محوری و گزینشی، به یکی از ویژگی‌ها، پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، کدگذاری و مرتبط شده‌اند. در پژوهش حاضر، مصاحبه‌های ضبط شده پس از پیاده‌سازی با استفاده از روش گردنند تئوری تحلیل گردید. نتایج تحلیل‌ها برای شناسایی پیشایندها، پیامدها و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، در قالب جداول ۱ تا ۳ ارائه شده است. هر یک از این جداول مراحل سه‌گانه کدگذاری شامل کدگذاری باز، محوری و گزینشی را برای پیشایندها، پیامدها و ویژگی‌ها نشان می‌دهد. در جدول ۱ مشخصات هر یک از افراد مصاحبه‌شونده ذکر شده است.

هدف کلی تحقیق حاضر، ارائه الگویی برای پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز بوده است. بر اساس این هدف کلی، پژوهش سه هدف جزئی را دنبال می‌نماید: الف- بازساخت ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز. ب- شناسایی پیشایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز. ج- شناسایی پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز. مصاحبه دارای چند پرسش اصلی و باز بوده و پرسش‌ها در راستای تحقق اهداف و پاسخگویی به پرسش‌های تحقیق بوده‌اند. پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان

جدول ۱. سمت، سابقه خدمت، جنسیت، مدرک تحصیلی و رشته تحصیلی نمونه آماری پژوهش

Table 1. Job position, work experience, gender, educational level, and field of study of the study sample

کد	رشته تحصیلی	مدرک تحصیلی	سابقه خدمت	سمت
۱	آموزش بهداشت	دکتری	۵	عضو هیأت علمی
۲	مدیریت خدمات بهداشت	کارشناسی ارشد	۱۲	مدیر
۳	داروسازی	دکتری	۸	عضو هیأت علمی
۴	مدیریت خدمات بهداشت	کارشناسی ارشد	۱۳	کارمند
۵	مدیریت خدمات بهداشت	کارشناسی ارشد	۱۰	مدیر
۶	آموزش بهداشت	کارشناسی ارشد	۹	مدیر
۷	پیراپزشکی	دکتری	۶	عضو هیأت علمی
۸	پرستاری و مامایی	کارشناسی ارشد	۱۷	مدیر
۹	بهداشت عمومی	کارشناسی ارشد	۱۶	مدیر
۱۰	بهداشت محیط	لیسانس	۱۹	کارمند
۱۱	آزمایشگاه	کارشناسی ارشد	۱۵	کارمند
۱۲	رادیولوژی	دکتری	۸	عضو هیأت علمی
۱۳	دندان پزشکی	دکتری	۶	عضو هیأت علمی
۱۴	بهداشت عمومی	دکتری	۱۱	عضو هیأت علمی
۱۵	پیراپزشکی	کارشناسی ارشد	۱۴	مدیر
۱۶	بهداشت عمومی	لیسانس	۸	کارمند
۱۷	بهداشت محیط	کارشناسی ارشد	۶	مدیر
۱۸	آزمایشگاه	دکتری	۹	عضو هیأت علمی
۱۹	مدیریت خدمات بهداشت	کارشناسی ارشد	۱۲	مدیر
۲۰	مدیریت خدمات بهداشت	کارشناسی ارشد	۷	کارمند
۲۱	بهداشت عمومی	دکتری	۱۱	عضو هیأت علمی
۲۲	پیراپزشکی	دکتری	۱۴	عضو هیأت علمی
۲۳	بهداشت عمومی	کارشناسی ارشد	۱۰	کارمند
۲۴	پزشکی	دکتری	۸	عضو هیأت علمی

فرهنگ یادگیری مشارکتی می‌باشد که این کدهای انتخابی از تحلیل عمیق داده‌های کیفی به‌دست آمده است.

نتایج جدول شماره ۲ نشان می‌دهد با توجه به مصاحبه‌های کارکنان مهم‌ترین پیشایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور نیروی انسانی خود راهبر، شبکه سازمانی پویا و همچنین

جدول ۲. پیشایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز

Table 2. Antecedents of the Learning Organization at Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences

کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
نیروی انسانی خود راهبر	خودکارآمدی حرفه‌ای (شغلی)	اشتیاق و انگیزش شغلی خودانگیزخته توانایی حل مسأله در مسائل شغلی و کاری خودنظارتی و کنترل بر عملکرد کاری خود خودتکایی شغلی معطوف به حل مسأله انعطاف‌پذیری، پویایی و خودراهبری حرفه‌ای اشتیاق به یادگیری پیوسته
	جستجوی خود راهبرانه	کنکاش‌گری در مسائل و چالش‌های شغلی عطش حل مسأله مبتنی بر جستجوی راهبرد راهبردهای یادگیرنده معطوف به حل مسأله
شبکه سازمانی پویا	شبکه تعاملات نیرومند	روابط گسترده درون سازمانی در فضای دانشگاه روابط پویا میان مدیران، اعضای هیأت علمی و کارمندان دانشگاه گردش مناسب اطلاعات سازمانی از بالا به پایین بسترهای مناسب و قدرتمند گردش اطلاعات
	روابط غیررسمی پویا	وجود روابط غیررسمی در کنار روابط رسمی میان کارکنان دانشگاه خاص‌گرایی ارتباطی در عین عام‌گرایی سلسله مراتبی صمیمیت و نزدیکی در عین حفظ سلسله مراتب اعتماد متقابل و شخصی میان اعضا رازداری، محرمانه‌بودن و صمیمیت شبکه‌ای میان کارکنان دانشگاه
فرهنگ یادگیری مشارکتی	مهارت‌های اجتماعی مبتنی بر یادگیری	تحلیل گروهی اطلاعات سازمانی توسط کارکنان دانشگاه مشارکت گروهی در فرآیند پردازش و حل مسائل سازمان همیاری متقابل معطوف به حل مسأله و تولید راهبرد میل به یادگیری گروهی مشورت‌پذیری کارکنان دانشگاه مشارکت جمعی معطوف به یادگیری میل به هم‌افزایی و تولید دانش انباشتی در سازمان تعاملات متقابل راهبرد محور معطوف به مسائل دانشگاه
	وابستگی متقابل مبتنی بر یادگیری	یادگیری دو سویه و غیر سلسله مراتبی میان کارکنان دانشگاه تولید داده‌ها و اطلاعات آموزشی همبسته یادگیری مشورتی مبتنی بر ارتباطات همبسته و متقابل

کارایی و همچنین کارایی بهبودیافته می‌باشد که این کدهای انتخابی از تحلیل عمیق داده‌های کیفی به‌دست آمده است.

همچنین نتایج جدول شماره ۳ نشان می‌دهد با توجه به مصاحبه‌های کارکنان مهم‌ترین پسایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور شامل تقویت تفکر سیستمی، بهبود

جدول ۳. پسایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز

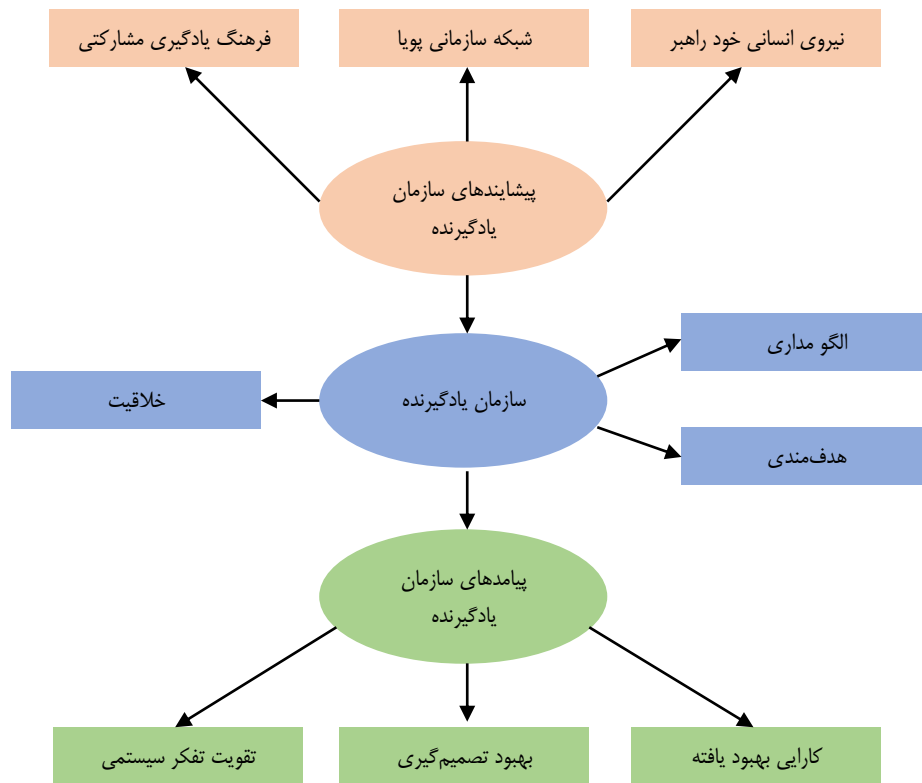
Table 3. Consequences of the Learning Organization at Ahvaz Jundishapur University of Medical Sciences

کدهای انتخابی	کدهای محوری	کدهای باز
تقویت تفکر سیستمی	یادگیری نظام مند	همراهی و همیاری سیستماتیک در چالش های دانشگاه به اشتراک گذاشتن دیدگاه ها و فیدبک پذیری تجربه گری و یادگیری مستمر و نظام مند یادگیری چرخه ای و متأثر از شبکه ارتباطات میان کارکنان تجربه انباشتی در مواجهه با مسائل نو پدید رویکرد شبکه ای در مواجهه با مسائل دانشگاه
	رویکرد سیستمی به حل مسأله	فهم مسائل جرئی درون چارچوب های کلی تر توجه به یک نظام حل مسأله انباشتی میان کارکنان ایجاد یک چرخه مبتنی بر رفت و برگشت های منظم در فهم مسأله
بهبود تصمیم گیری	تصمیم گیری مشورتی	شور و همفکری در تصمیمات کلیدی میان کارکنان باور به رویکردهای جمعی حل مسأله انعطاف پذیری در تصمیم گیری در عین حفظ سلسله مراتب برقراری شکلی از دموکراسی مشورتی درون سازمانی برقراری یک سیستم و نظام تصمیم سازی میان کارکنان دانشگاه
	تصمیم سازی نظام مند	شکل گیری تصمیمات درون چرخه ای از رفت و برگشت ها وجود الگوها و الگوریتم های مفروض در تصمیم گیری جمعی بودن فرآیند تصمیم گیری و حل مسائل رویکرد فهم چالش مبتنی بر دموکراسی مشورتی نظام یافته
کارایی بهبود یافته	خودکارآمدی سیستم	مشاهده نوعی هوشمندی سازمانی در دانشگاه تسریع فرآیندهای تصمیم گیری و حل مسأله آموزش و یادگیری بلا انقطاع معطوف به رشد سازمانی خودراهبری بهتر سازمان در شرایط بحرانی
	بهبود عملکرد	عملکرد بهتر سیستم در مواجهه با مسائل نو پدید تقویت انعطاف پذیری در عملکرد کارکنان دانشگاه کاهش تصلب ساختاری در ارکان تصمیم گیری سازمان کاهش مضار ساختار بوروکراتیک و سلسله مراتبی بهبود همگرایی و همبودی سازمانی معطوف به حل مسأله

پیامدهای سازمان یادگیرنده نیز سه مقوله نهایی شامل تقویت تفکر سیستمی، بهبود تصمیم گیری و کارایی بهبود یافته شناسایی و استخراج گردید. بررسی ویژگی های سازمان یادگیرنده نیز حاکی از استخراج و شناسایی سه ویژگی اصلی شامل خلاقیت، الگومداری و هدفمندی بوده است. در نهایت و بر اساس نتایج جداول ۱ تا ۳، الگوی پیشایندها و پسایندهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز، در شکل ۱ ارائه شده است.

همچنین نتایج جدول شماره ۴ نشان می دهد با توجه به مصاحبه های انجام گرفته مهم ترین ویژگی های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز شامل خلاقیت، الگومداری و هدفمندی می باشد که این کدهای انتخابی از تحلیل عمیق داده های کیفی به دست آمده است.

در مجموع تحلیل یافته ها نشان داد که در ارتباط با پیشایندهای سازمان یادگیرنده، سه مقوله اصلی شامل نیروی انسانی خودراهبر، شبکه سازمانی پویا و فرهنگ یادگیری مشارکتی شناسایی گردید. در ارتباط با



شکل ۱. الگوی پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده دانشگاه علوم پزشکی اهواز

Figure 1. Model of the Antecedents and Consequences of the Learning Organization at Ahvaz University of Medical Sciences

بحث

شکل‌گیری یک جو یادگیری به‌منظور تحقق اهداف سازمان خود دارند. در این میان نیروی انسانی نقشی تعیین‌کننده در شکل‌گیری این جو در سازمان دارد. نیروی انسانی خود راهبر، بدون اعمال کنترل سازمانی و ترتیبات و تشریفات سازمانی، عملکرد شغلی خود را معطوف به شکل‌گیری جو یادگیری در سازمان می‌کنند. همچنین، شبکه درون سازمانی باید پویا، محرک و فعال باشد و بتواند خود را با اقتضائات و شرایط نو پدید و مسائل تازه به‌صورت پیوسته همانگ سازد. همچنین تقویت فرهنگ یادگیری مشارکتی بسیار حائز اهمیت خواهد بود. کارکنان این سازمان باید یادگیری را چونان یک پروسه مشترک و گروهی در خود درونی نمایند. همچنان‌که شهرکی‌پور و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود نشان دادند که با تأکید مدیریت دانش می‌توان به رشد و شکوفایی سازمان‌ها به‌ویژه در آموزش و پرورش کمک کرد (۱۱). به عبارت دیگر، برای بهبود عملکرد سازمان‌ها و نهادهای مختلف می‌توان با تکیه بر مدیریت دانش در سازمان‌های یادگیرنده تحول ایجاد کرد. از سوی دیگر سینا و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که رابطه معناداری بین سازمان یادگیرنده با یادگیری سازمانی و توانمندسازی کارکنان وجود دارد (۱۲). همچنین بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی

پژوهش حاضر در پی آن بود که الگوی پیشایندها و پیامدهای سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم پزشکی اهواز را طراحی نماید. بدین منظور پژوهشی کیفی با روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته با کارکنان دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز مشتمل بر ۲۴ نفر از ایشان انجام گردید. داده‌های به‌دست آمده نیز با روش گرنند تئوری تحلیل گردید.

تحلیل یافته‌ها نشان داد که در ارتباط با پیشایندهای سازمان یادگیرنده، سه مقوله اصلی شامل نیروی انسانی خود راهبر، شبکه سازمانی پویا و فرهنگ یادگیری مشارکتی شناسایی گردید. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که دانشگاه علوم پزشکی اهواز برای آنکه به سازمانی یادگیرنده بدل گردد، بیش از هر چیز دیگری اولاً نیازمند نیروی انسانی خود راهبری‌ست که از خودکارآمدی کافی برای انجام مسائل شغلی برخوردار باشد. نیروی انسانی خود راهبر می‌تواند بدون اینکه از مافوق خود فرمان بگیرد، از منابع مختلف جهت ایجاد جریان اطلاعات و دانش در سازمان استفاده کند. چنین افرادی در سازمان زمینه‌ساز شکل‌گیری الگوی سازمان یادگیرنده هستند. سازمان‌ها به‌طور عام و سازمان‌های آموزشی و دانشگاهی به‌طور خاص برای بقای خود نیاز به

الگومداری و هدفمندی برخوردار خواهد بود. یک سازمان یادگیرنده کاملاً هدفمند عمل خواهند نمود و بر اساس الگوهای تهیه شده در مواجهه با مسائل جدید نیز عمل خواهد کرد، گرچه خلاقیت و چابکی لازم برای مسائل پیش‌بینی نشده را نیز نشان خواهد داد. پیامدهای بدل شدن دانشگاه علوم پزشکی اهواز به یک سازمان یادگیرنده، تقویت تفکر سیستمی، بهبود تصمیم‌گیری و کارایی بهبودیافته خواهند بود. به عبارت دیگر، دانشگاه تفکر سیستماتیک و نظام‌مند را در خود تقویت و درونی می‌نماید و در مواجهه با مسائل نو پدید به‌شکلی سیستماتیک و مشارکتی-شبه‌کمی‌تفکر و عمل خواهد نمود. از سوی دیگر به دلیل همین نوع تفکر سیستمی، در مواجهه با مسائل تصمیم‌های بهتری خواهد گرفت و از تصمیمات نادرست گذشته نیز درس خواهد گرفت. مجموعه این مسائل نیز سبب خواهد شد تا کارایی سازمان به‌طور کلی بهبودیافته و به‌شکل بهتری در راستای چشم‌اندازها و اهداف طراحی شده خود گام بردارد. در همین ارتباط نیز خسروی و همکاران (۱۳۹۴) نشان دادند که بین سازمان یادگیرنده و بهره‌وری سازمانی در سازمان بهداشتی درمانی رابطه معناداری وجود دارد (۱۴). همچنین بین تفکر سیستماتیک و سازمان یادگیرنده رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین عبدالله و همکاران (۲۰۱۹) در پژوهشی با به بررسی سازمان یادگیرنده در داروخانه‌ها پرداختند. یافته‌ها نشان داد که درک کارکنان داروخانه بیمارستان‌ها در کویت از یادگیری سازمانی در سازمان‌هایشان نسبتاً مثبت بود (۹).

تحقیق حاضر همچون هر پژوهش دیگری، با دسته‌ای از محدودیت‌ها و موانع مواجه بوده است. یکی از محدودیت‌های پژوهش حاضر، سختی دسترسی به برخی از اعضا نمونه به‌ویژه اعضا هیأت علمی بوده است. با توجه به آنکه اکثر اعضا هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی، مشغول به کار طبابت نیز هستند، دسترسی به ایشان با محدودیت‌هایی همراه بوده است. محدودیت دیگر پژوهش حاضر به ماهیت کیفی آن مربوط است. نتایج این تحقیق نیز مانند دیگر تحقیقات کیفی قابل تعمیم به موارد مشابه نخواهد بود و برای دیگر دانشگاه‌ها و سازمان‌های مورد نظر، محققان باید تحقیقات جداگانه‌ای انجام دهند.

کارکنان رابطه وجود دارد. علاوه بر این، متغیر توانمندسازی در رابطه بین سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی کارکنان نقش میانجی دارد. همچنین در ارتباط با پیامدهای سازمان یادگیرنده نیز سه مقوله نهایی شامل تقویت تفکر سیستمی، بهبود تصمیم‌گیری و کارایی بهبودیافته شناسایی و استخراج گردید. بررسی ویژگی‌های سازمان یادگیرنده نیز حاکی از استخراج و شناسایی سه ویژگی اصلی شامل خلاقیت، الگومداری و هدفمندی بوده است. دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز به‌عنوان یک نهاد آموزشی و دانشگاهی نیازمند برخورداری از یک طراحی سیستماتیک مبتنی بر یادگیری جهت تحقق اهداف خود می‌باشد. چون این دانشگاه با مقوله سلامتی و بیماری سر و کار دارد، لذا باید جو حاکم بر آن یک جو علمی و مبتنی بر استانداردهای یادگیری علمی باشد. بر این اساس، در صورتی که چنین وضعیتی در دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز حاکم شود، می‌توان پیش‌بینی کرد که در آینده نزدیک تفکر سیستمی به‌عنوان یک پیامد مستقیم در سازمان علوم پزشکی نهادینه شود. تفکر سیستمی با سازمان یادگیرنده ارتباط تنگاتنگی دارد. همچنین هر گاه در یک سازمان، یادگیری به‌عنوان یک اصل ثابت و اساسی در نظر گرفته شود، فرایند تصمیم‌گیری نیز بهبود پیدا می‌کند و کارکنان در موقعیت‌های مقتضی تصمیمات متناسب را اتخاذ کنند. در نهایت سازمان‌های مبتنی بر اصل یادگیری، کارایی و بهره‌وری بیشتری نیز دارند. چنین سازمان‌هایی به‌دلیل برخورداری از ذخیره دانش کافی، می‌توانند اهداف سازمان را به‌صورت کامل محقق کنند و در نتیجه کارایی و بهره‌وری سازمانی را ارتقا دهند. همچنان‌که سلیمانی و افروز (۱۴۰۲) نشان دادند که سازمان یادگیرنده بر خلاقیت و نوآوری کارکنان تاثیر مثبت دارد. از نظر آنان دانشگاه باید برای گسترش یادگیری تیمی و تفکر سیستمی تلاش نموده تا خلاقیت و نوآوری کارکنان افزایش یابد (۱۳).

نتیجه‌گیری

در صورتی که چنین شرایط مهیا باشد، آنگاه دانشگاه علوم پزشکی به مثابه سازمانی یادگیرنده از ویژگی‌های مهمی همچون خلاقیت،

References

1. Varshney D. Employees' job involvement and satisfaction in a learning organization: A study in India's manufacturing sector. *Global Business and Organizational Excellence*. 2020;39(2):51-61. <https://doi.org/10.1002/joe.21983>
2. Palumbo R, Manna R. Making educational organizations able to change: a literature review. *International Journal of Educational Management*. 2019;33(4):734-52. ISSN: 0951-354X <https://eric.ed.gov/?id=EJ1212744>
3. Garvin DA. Building a learning organization. *Business Credit-New York*. 1994;96 https://hbr.org/1993/07/building-a-learning-organization?utm_source=chatgpt.com

4. Senge PM. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization: Broadway Business; 2006.
<https://www.scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=1292111>
5. Marsick VJ, Watkins KE. Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in developing human resources*. 2003;5(2):132-51.
<https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1523422303005002002>
6. Al Shobaki M, Abu-Naser S, Abu Amuna Y, Al Hila A. Learning Organizations and Their Role in Achieving Organizational Excellence in the Palestinian Universities. *International Journal of Digital Publication Technology*. 2017;1(40-85)
<https://philarchive.org/rec/ALSLOA>
7. Sattari S, Namvar Y, Rezaei ZR. Surveying the Implementation of Learning Organization Components in Islamic Azad University Ardabil Branch Based on Wick and Leon Model. *Journal of Educational Psychology*. 2011;2(2):65-75. [In Persian]
<https://edcbmj.ir/article-1-2455-fa.pdf>
8. Ahmad W, Azam T, Arshad M, Ahmed B, Zaman HMF. Faculty Members' Perception of Learning Organization: A Case of Higher Education Institutions. *Sage Open*. 2023;13(1):21582440231154409.
DOI: 10.1177/21582440231154409
9. Abdallah W, Johnson C, Nitzl C, Mohammed M. Organizational learning and patient safety: hospital pharmacy settings. *Journal of Health Organization and Management*. 2019;ahead-of-print(10.1108/JHOM-11-2018-0319)
DOI: 10.1108/JHOM-11-2018-0319
10. Liu Q, Liu L. Exploring organisational learning in universities' responses to a quality assurance reform: experiences from Ontario, Canada. *Quality in Higher Education*. 2018;24(1):29-42.
DOI: 10.1080/13538322.2018.1429077
11. Shahrakipoor H, Naseri S, Yadegari F. To Formulation and Fit the Learning Organization Model in Education With Emphasis on Knowledge Management. *Journal of Research in Educational Systems*. 2022;16(56):115-30. [In Persian]
Dor: 20.1001.1.23831324.1401.16.56.9.6
12. Sina Fs, Mohammadi Chalmardi H, Emadian SO. The Relationship between Learning Organization and Organizational Learning with the Mediating Role of Empowering Education Staff in East Mazandaran Province. *Quarterly Journal of Managing Education In Organizations*. 2021;10(2):109-30. [In Persian]
DOI: 10.52547/meo.10.2.109
13. Soleimani T, Afrooz R. Level of learning organization, barriers and its role in job innovation and organizational creativity: Staff of Ardabil University of Medical Sciences. *Journal of New Approaches in Educational Administration*. 2023;14(1):44-60. [In Persian]
<https://www.magiran.com/paper/2608798>
14. Khosravi B, Sharifi M, Fayaz-Bakhsh A, Hosseini M. Assessment Of The Status Of Learning Organization From Viewpoint Of Nurses In An Iranian Healthcare Organization. *Payavard Salamat*. 2016;9(6):500-9.
<http://payavard.tums.ac.ir/article-1-5888-en.html>