

بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده (مورد مطالعه: دانشگاه‌های آزاد استان گیلان)

طالب اقبالی برمچی^۱

فصلنامه مدیریت و چشم‌انداز آموزش

دوره ۲، شماره ۴، پیاپی ۴، تابستان ۹۹

تاریخ دریافت: ۹۹/۲/۵

تاریخ پذیرش: ۹۹/۶/۳۰

چکیده

مطالعه حاضر با هدف بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده کارکنان و مدیران دانشگاه‌های آزاد استان گیلان انجام شد. این پژوهش از نوع توصیفی - پیمایشی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان و مدیران دانشگاه‌های آزاد استان گیلان بودند. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و نمونه‌ای به حجم ۲۷۰ نفر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه‌های استاندارد فرهنگ سازمانی رایینز (1996) و سازمان یادگیرنده مارسیک و واتکینز (2003) بودند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آزمون مدل معادلات ساختاری انجام شد. یافته این مطالعه نشان داد مدل تحقیق از برازندگی برخوردار است و فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده مؤثر است. بر اساس نتایج این مطالعه بهتر است نقش مؤثر فرهنگ سازمانی از سوی مدیریت سازمان‌های آموزشی موردبازنگری جدی و تأکید قرار گیرد.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی، ابعاد سازمان یادگیرنده، دانشگاه‌های آزاد استان گیلان.

۱. کارشناس ارشد مدیریت سیستم‌های اطلاعاتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین. ایران

ta.eghbali1400@gmail.com

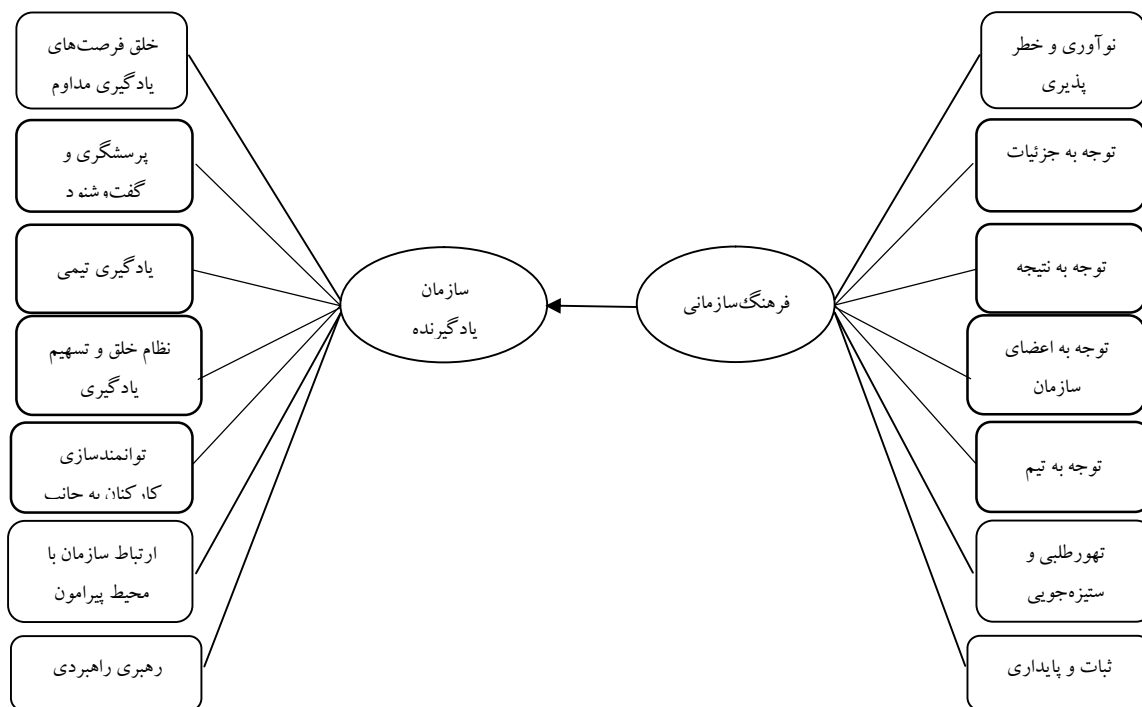
مقدمه

بر یادگیری به عنوان یکی از محرک‌های اصلی در ارتقای عملکرد یاد می‌شود (Bartsch, et al., 2013). از جمله ویژگی‌های اساسی سازمان‌های جدید، شکل‌گیری آن‌ها بر مبنای یادگیری است که تحت عنوان یادگیری سازمانی^۱ اولین بار توسط ترون^۲ (۲۰۰۲) و شان و آرگریس^۳ (۱۹۷۸) مطرح شد (Khodaparast, M.2019). تغییرات محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط خود به دنبال بهترین راهکارها باشند و بدین به ترتیب به مزیت رقابتی و پایداری با تأکید به یادگیری مستمر دست یابند (Fadaee, et al., 2018). برای ارائه تصویری از سازمان‌ها که بیشترین استفاده را از دانش و یادگیری می‌برند، از اصطلاح سازمان یادگیرنده استفاده می‌شود. سازمان‌های یادگیرنده^۴ سازمان‌های دانش آفرین هستند که در آن‌ها خلق دانش و آگاهی‌های جدید، ابداعات و ابتکارات یک کار تخصصی و اختصاصی نیست، بلکه نوعی رفتار همگانی و روشی است که همه اعضای سازمان بدان عمل می‌کنند (Alvani, S. M. 2018). سازمان یادگیرنده، پیوسته، ظرفیت خود را برای خلق آینده توسعه می‌دهد؛ برای چنین سازمانی، فقط حفظ حیات کافی نیست و در آن یادگیری برای بقا یا آنچه یادگیری تطابقی نامیده می‌شود با یادگیری مولد درهم آمیخته می‌شود که ظرفیت خلاق بودن را افزایش می‌دهد. در چنین سازمانی نمی‌توان در زمینه یادگیری منفعل بود؛ چون یادگیری به گونه‌ای در بافت زندگی آن جاسازی شده است و آن سازمان را با محیط یادگیری مطلوب، کاملاً هماهنگ با اهداف سازمان توصیف می‌کند (Senge, P. 2014). از سویی دیگر، فرهنگ سازمانی^۵ موضوعی مهم است که سازمان‌ها در پی آن هستند تا از طریق تأثیر آن بر سازمان یادگیرنده، مزیت رقابتی را افزایش دهند (Babaie, M. R, et al.2015). هر سازمانی شخصیتی به نام فرهنگ سازمانی دارد و عاملی است که از یک سو پیونددهنده اجزای

-
1. organizational learning
 2. Therone
 3. Schon & Argyris
 4. learning organization
 5. organizational culture



داخلی سازمان بوده و از سوی دیگر عامل تفکیک کننده سازمان از سازمان‌های دیگر است (Golestani, et al., 2019). فرهنگ سازمانی، عامل اصلی در رفتار سازمانی است، به نحوی که مردم در یک سازمان با عمل کردن از درون و با تعیین فرض‌ها، ارزش‌ها، باورها، آداب و رسوم، هنجارها و نگرش‌هایی که بر اساس آن اعضای سازمان در فعالیت‌های روزمره خود در سازمان هدایت می‌کنند (Janićijević, N. 2013). از زمانی که فکر بهبود سازمان در دنیا مورد توجه قرار گرفته است، فرهنگ سازمانی به عنوان سرچشمه همه توانایی‌های سازمان مطرح بوده است (Karimi, et al., 2019). ارزیابی مستمر وضعیت فرهنگ سازمانی به عنوان پایه و اساس همکاری، مشارکت، همدلی و هدایت کارکنان در جهت اهداف سازمان، یک امر ضروری در دنیای متحول کنونی قلمداد می‌شود. از سویی دیگر، عصر امروز، عصر تغییرات پرشتاب و عدم اطمینان نسبت به آینده و نبود اطلاعات کافی و در دسترس جهت تصمیم‌گیری برای مدیران است. تغییراتی که اگر سازمان خود را با آن موافق و همراه نسازد، چه بسا سازمان را به ورطه نابودی بکشاند. از این رو سازمان باید تنها یک ویژگی ثابت داشته باشد (تغییر و تطبیق مداوم). یادگیری مداوم و ساختن محیطی یادگیرنده و افزایش قابلیت منابع انسانی، از جمله راه‌های سازگاری با این تغییرات محیطی محسوب می‌شود. مطالعات نشان می‌دهد آمادگی سازمان برای تحول، تابع فرهنگ سازمانی است. از این رو مطالعه حاضر به بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده کارکنان و مدیران دانشگاه‌های آزاد استان گیلان می‌پردازد. بر این اساس، مدل مفهومی پژوهش در قالب نمودار شماره ۱ ارائه شده است و در ادامه به شرح ابعاد مدل پرداخته می‌شود.



نمودار ۱. تأثیر فرهنگ سازمانی بر سازمان یادگیرنده (محقق ساخته)

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

سازمان یادگیرنده: مفهوم سازمان یادگیرنده توجه چشمگیری را هم از جانب محققان و هم از جانب دست‌اندرکاران به خود جلب کرده است (Bui, H. T., & Baruch, Y., 2012). بهترین و قانع‌کننده‌ترین دلیل برای ایجاد سازمان‌های یادگیرنده، این است که برای بهتر زندگی کردن هیچ راهی جز ساختن سازمان‌های یادگیرنده وجود ندارد (Senge, P., 2014)؛ زیرا سازمان‌ها در محیطی پیچیده و پویا فعالیت می‌کنند (Awasthy, R., & Gupta, R. K. 2012). موضوع‌های اصلی قابل‌شناسایی در تعاریف مختلف از سازمان یادگیرنده عبارت‌اند از:



یادگیری مستمر^۱، توانمندسازی^۲، ایجاد^۳، کسب و انتقال دانش^۴، یادگیری فردی^۵، یادگیری تیمی^۶، یادگیری سازمانی، متصل به ارزش‌ها، چشم‌اندازها، اهداف محسوس و همچنین تغییر و تحول (Awasthy & Gupta, 2012). واتکینز و مارسیک و (1996) هفت بُعد متمایز اما مرتبط با سازمان یادگیرنده را یادگیری مستمر (خلق فرصت‌های یادگیری مداوم)، گفت‌وگو و بررسی^۷ (پرسشگری گفت‌وشنود)، یادگیری تیمی، توانمندسازی (توانمندسازی کارکنان به‌جانب دیدگاه مشترک)، سیستم‌های تعبیه‌شده^۸ (نظام خلق و تسهیم یادگیری)، ارتباطات سیستم^۹ (ارتباط سازمان با محیط پیرامون) و فراهم کردن مدیریت استراتژیک (رهبری راهبردی)، در سه سطح فردی، تیمی و سازمانی شناسایی کرده‌اند (Watkins, K. E., & Marsick, V. J. 1996). این سطوح و ابعاد هر یک از آن‌ها در جدول شماره ۱ آورده شده است.

جدول ۱. سطوح و ابعاد سازمان یادگیرنده (Abbasi, et al., 2013)

| ابعاد | سطح |
|--|---------|
| خلق فرصت‌های یادگیری مداوم، پرسشگری گفت‌وشنود | فردی |
| یادگیری تیمی | گروهی |
| توانمندسازی کارکنان به‌جانب دیدگاه مشترک، نظام خلق و تسهیم یادگیری، ارتباط سازمان با محیط پیرامون، رهبری راهبردی | سازمانی |

خلق فرصت‌های یادگیری مداوم، تلاش یک سازمان را برای ایجاد فرصت‌های یادگیری مستمر برای کلیه اعضایش نشان می‌دهد.

- 1 Continuous learning
- 2 Improvement
- 3 Creation
- 4 Transfer of knowledge
- 5 Individual learning
- 6 Team learning
- 7 Dialogue and inquiry
- 8 Embedded systems
- 9 System connections

پرسشگری گفت و شنود، به تلاش سازمان در ایجاد فرهنگ پرسش و پاسخ و آزمون اشاره می کند.

یادگیری تیمی، روح همکاری و مهارت های مشارکتی را که استفاده مؤثر از تیم ها را تقویت می کند، منعکس می سازد.

توانمندسازی کارکنان به جانب دیدگاه مشترک، بر فرایند سازمانی برای ایجاد و به اشتراک گذاشتن چشم انداز جمعی و دریافت بازخورد از اعضایش درباره شکاف میان وضع موجود و چشم انداز جدید دلالت دارد.

نظام خلق و تسهیم یادگیری، نشان دهنده تلاش برای ایجاد سیستم هایی به منظور کسب و به اشتراک گذاشتن یادگیری است.

ارتباط سازمان با محیط پیرامون، تفکر جهانی و اقدامات سازمان را برای ارتباط با محیط داخلی و خارجی انعکاس می دهد.

رهبری راهبردی، نشان می دهد که رهبران به طور استراتژیک تا چه حد درباره چگونگی کاربرد یادگیری برای ایجاد تغییر و حرکت در سازمان در مسیر جدید یا بازار جدید فکر می کنند (Abbasi, et al., 2013).

فرهنگ سازمانی: در گذشته نه چندان دور مدیران در سازمان ها به اداره و سرپرستی شش عامل مؤثر در بهره وری توجه داشتند که عبارت بودند از نیروی کار، سرمایه، فناوری، مواد اولیه، بازار و مهارت مدیریتی؛ اما امروزه دانشمندان علوم مدیریت معتقدند که عامل مهم تری نیز وجود دارد که به شکل دهی، هدایت و تقویت شش عامل بالا می پردازد و آن فرهنگ سازمانی است. همچنین بسیاری از محققین به این نتیجه رسیده اند که حتی اگر هدف سودآوری فقط باشد بدون توجه به ارزش های فرهنگ سازمانی نمی توان به اهداف خود دست یافت و لذا در بسیاری از سازمان ها مدیران توجه و سرمایه گذاری لازم در مورد مدیریت فرهنگ سازمانی دارند (Feiz, M, 2015). فرهنگ سازمانی به یک سیستم استنباط مشترک گفته می شود که اعضا در مورد یک سازمان دارند و این همان چیزی است که دو سازمان را از



یکدیگر متمایز می‌کند. در واقع، فرهنگ سازمانی همان چیزی است که به‌عنوان پدیده‌ای درست به اعضای جدید آموزش داده می‌شود و نمایانگر قسمت نانوشته و ملموس سازمان است. مؤسسان یا بنیان‌گذاران یک سازمان، در تثبیت فرهنگ نقش بسیار حیاتی ایفا می‌کنند. آن‌ها تبیین‌کنندگان رسالتی که سازمان باید بر عهده داشته باشد، هستند؛ چون مؤسسين با ایده خاصی به تشکیل سازمان دست‌زده‌اند، در خصوص چگونگی آن تعصب دارند. فرهنگ سازمانی محصول و نتیجه روابط متقابل یا تعامل بین تعصبات و مفروضات بنیان‌گذاران و آنچه اعضای اولیه سازمان در اثر تماس با مؤسسين آموخته‌اند و یا تجربه کرده‌اند، است (Robbins, S. P. 2020).

فرهنگ سازمانی دارای ویژگی‌هایی است که آن را از دیگر عناصر سازمان جدا می‌سازد. برخی ویژگی‌های فرهنگ سازمانی از دید رابینز (2020) شامل موارد ذیل است:

نوآوری و خطرپذیری: میزانی که کارکنان تشویق به نوآوری و خطرپذیری می‌شوند.

توجه به جزئیات: میزانی که مدیریت باید به نتایج و دستاوردها توجه کند.

توجه به اعضای سازمان: میزان توجهی که مدیریت به هنگام تصمیم‌گیری و مشارکت دادن افراد به اعضای سازمان نشان می‌دهند.

توجه به نتیجه: میزانی که باید به نتایج و دستاوردها توجه کند نه به شیوه‌هایی اجرایی که به این نتیجه‌ها می‌انجامد.

توجه به تیم: میزانی که کارها و فعالیت‌ها حول محور تیم و نه افراد متمرکز می‌شود.

تهورطلبی و ستیزه‌جویی: میزان یا درجه‌ای که افراد و اعضای سازمان بلندپرواز و جاه‌طلب هستند و نه این که همواره سربه‌زیر و تسلیم باشند.

ثبات و پایداری: میزان یا درجه‌ای که سازمان بر حفظ وضع موجود تأکید دارد که این رشد با روند و پیشرفت مغایر است.

- پیرامون رابطه متغیرهای پژوهش می توان به تحقیقات انجام شده زیر اشاره کرد:
- سیادت و یدالهی (2018) در مطالعه‌ای با عنوان «رابطه بین نوع فرهنگ سازمانی و میزان پذیرش سازمان یادگیرنده در دانشگاه‌های شهرکرد» نتیجه گرفتند بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (توسعه‌ای، گروهی، عقلانی و سلسله مراتبی) با تمام مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت‌های فردی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی) رابطه‌ای مثبت وجود دارد (Siadat, S.A; Yadollahi, A. 2018).
- دجانی و محمد (2017) در مطالعه‌ای با عنوان «سبک‌های رهبری، فرهنگ سازمانی و یادگیری توانایی سازمانی در صنعت آموزش: شواهدی از مصر» نتیجه گرفتند سبک رهبری به همراه فرهنگ سازمانی ممکن است ظرفیت یادگیری را در مؤسسات آموزش عالی افزایش دهد (Dajani, M. A. Z., & Mohamad, M. S. 2017).
- قاسم‌زاده علیشاهی و همکاران (2016) در مطالعه‌ای با عنوان «نقش سرمایه فکری و فرهنگ سازمان یادگیرنده بر ظرفیت یادگیری سازمانی و دانش‌آفرینی کارکنان درمانی بیمارستان امام رضا (ع) مشهد» نتیجه گرفتند سرمایه فکری و فرهنگ سازمان یادگیرنده با فرایندهای دانش‌آفرینی و ارتقای ظرفیت یادگیری سازمانی رابطه داشته و می‌توانند نقش تبیین‌کننده‌ای را ایفا کنند (Ghasemzadeh Alishahi, A., Kateb, M., & Heydarizadeh, Z. 2016).
- بابایی و همکاران (2015) در مطالعه‌ای با عنوان «سنجش تأثیر فرهنگ سازمانی بر سازمان یادگیرنده: مهاده صنعت» نتیجه گرفتند رابطه معنی‌داری بین فرهنگ سازمانی و سازمان یادگیرنده وجود دارد. (Babaie, M. R., Ma'arefvand, N., & Momeni, G. 2015).
- قاسم‌زاده (2015) در مطالعه‌ای با عنوان «نقش سرمایه فکری و فرهنگ سازمان یادگیرنده بر ظرفیت یادگیری سازمانی» نتیجه گرفتند سرمایه فکری و فرهنگ سازمان یادگیرنده نقش معنی‌داری در تبیین ظرفیت یادگیری سازمانی دارند (Ghasemzadeh, A. 2015).



کوک و یانو (2011) در مطالعه‌ای با عنوان «فرهنگ و یادگیری سازمانی» نتیجه گرفتند فرهنگ سازمانی می‌تواند در درک یادگیری سازمانی مفید باشد. (Cook, S. N., & Yanow, D.2011).

ریجال (2010) در مطالعه‌ای با عنوان «سبک رهبری و فرهنگ سازمانی در سازمان یادگیری: یک مطالعه تطبیقی» نشان داد رهبری تحول‌آفرین و فرهنگ سازمانی تأثیر مثبتی در توسعه سازمان یادگیرنده دارند (Rijal, S.2010).

جواهری کامل و کوثرنشان (2010) در مطالعه‌ای با عنوان «بررسی رابطه بین رهبری، فرهنگ سازمانی، فعالیت سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان» نتیجه گرفتند فرهنگ سازمان تأثیر قابل توجهی بر فعالیت سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان دارد. همچنین فعالیت سازمان یادگیرنده تأثیر مثبت قابل توجهی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. (Javahery, Kamel, M., Reza Kosarneshan, M.2010).

روش پژوهش

پژوهش حاضر از لحاظ ماهیت، توصیفی - پیمایشی و از حیث هدف، کاربردی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان و مدیران دانشگاه‌های آزاد استان گیلان بود. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{d^2} \quad n = \frac{(1.96)^2 \times \frac{(0.5 \times 0.5)}{(0.05)^2}}{1 + \frac{1}{900} \left(\frac{(0.5)(0.5)}{(0.05)^2} - 1 \right)} = 270$$

در این فرمول، حجم جامعه آماری $N = 900$ و p احتمال نسبت برخورداری از صفت موردنظر $p = 0.5$ و احتمال نسبت عدم برخورداری از صفت موردنظر $q = 0.5$ و d انحراف یا خطای مطلوب $d = 0.05$ و نیز Z درجه یا ضریب اطمینان ۹۵ درصد $Z = 1.96$ است.

در پژوهش حاضر جهت داشتن شانس مساوی تمامی اعضای نمونه از روش نمونه‌گیری احتمالی و به صورت تصادفی ساده استفاده شد.

برای جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز جهت آزمون فرضیات از پرسشنامه استاندارد استفاده شده است. پرسشنامه مورداستفاده در این پژوهش از دو قسمت تشکیل شده است. قسمت اول پرسشنامه استاندارد فرهنگ‌سازمانی (Robbins, S. P. 1996) و شامل ۵۱ گویه است که سؤالات آن بر اساس یک پیوستار ۵ درجه‌ای طیف لیکرت به ترتیب کاملاً مخالف، مخالف، بی‌نظر، موافق و کاملاً موافق تنظیم شده است. بخش دوم، پرسشنامه استاندارد سازمان یادگیرنده (Marsick, V. J., & Watkins, K. E. 2003) مشتمل بر ۱۷ سؤال است تحلیل می‌گردد که سؤالات آن به ترتیب کاملاً مخالف، مخالف، بی‌نظر، موافق و کاملاً موافق تنظیم شده است.

روایی: در این مطالعه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، ساختار کلی پرسشنامه‌های تحقیق مورد روایی سنجی سازه محتوایی قرار گرفت. بارعاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش پرسشنامه فرهنگ‌سازمانی بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از ۰/۳ و در بیشتر موارد حتی بزرگ‌تر از ۰/۶ به دست آمد؛ بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه فرهنگ‌سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. همچنین بارعاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه‌های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگ‌تر از ۰/۳ به دست آمده و ساختار عاملی پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده مورد تأیید قرار گرفت.

پایایی: برای سنجش پایایی پرسشنامه در این تحقیق از روش محاسبه ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول شماره ۲ نشان داده شده است.



جدول ۲. سؤالات متناظر به همراه نتایج آلفای کرونباخ هر مؤلفه

| متغیرها | مؤلفه‌ها | پرسش‌های متناظر | ضریب آلفای کرونباخ |
|------------------|--|-----------------|--------------------|
| فرهنگ سازمانی | نوآوری و خطرپذیری | ۱-۱۶ | ۰/۷۱ |
| | توجه به جزئیات | ۱۷-۲۰ | ۰/۷۲ |
| | توجه به نتیجه | ۲۱-۲۴ | ۰/۸۱ |
| | توجه به اعضای سازمان | ۲۵-۳۰ | ۰/۷۱ |
| | توجه به تیم | ۳۱-۴۱ | ۰/۸۳ |
| | تهورطلبی و ستیزه‌جویی | ۴۲-۴۷ | ۰/۷۶ |
| | ثبات و پایداری | ۴۸-۵۱ | ۰/۷۰ |
| سازمان یادگیرنده | خلق فرصت‌های یادگیری مداوم | ۱-۷ | ۰/۷۲ |
| | پرسشگری و گفت‌و شنود | ۸-۱۳ | ۰/۷۳ |
| | یادگیری تیمی | ۱۴-۱۹ | ۰/۷۵ |
| | نظام خلق و تسهیم یادگیری | ۲۰-۲۵ | ۰/۷۱ |
| | توانمندسازی کارکنان به جانب دیدگاه مشترک | ۲۶-۳۱ | ۰/۷۷ |
| | ارتباط سازمان با محیط پیرامون | ۳۲-۳۷ | ۰/۷۴ |
| | رهبری راهبردی | ۳۸-۴۳ | ۰/۸۸ |

باتوجه به اینکه ضرایب به‌دست‌آمده بیش از ۰/۷ است لذا پایایی پرسشنامه‌ها تأیید

می‌شود.

برای آزمون فرضیه تحقیق از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

توزیع جنسیت جامعه مورد مطالعه در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. فراوانی پاسخ‌دهندگان بر اساس جنسیت

| جنسیت | فراوانی | درصد | درصد فراوانی تجمعی |
|-------|---------|------|--------------------|
| مرد | ۱۵۸ | ۵۸/۵ | ۸۵/۵ |
| زن | ۱۱۲ | ۴۱/۵ | ۱۰۰ |
| کل | ۲۷۰ | ۱۰۰ | |

در میان پاسخ‌دهندگان تعداد ۱۱۷ نفر مرد و ۸۳ نفر زن بودند که بیشترین درصد فراوانی را مردان با بیش از ۵۸ درصد به خود اختصاص دادند.

جدول ۴. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

| متغیرها | سطح معنی‌داری | Z کلموگروف اسمیرنوف | نتیجه آزمون |
|----------------------|---------------|---------------------|-------------|
| سازمان‌های یادگیرنده | ۰/۴۷۰ | ۰/۸۴۷ | نرمال |
| فرهنگ سازمانی | ۰/۱۰۶ | ۱/۲۱۱ | نرمال |

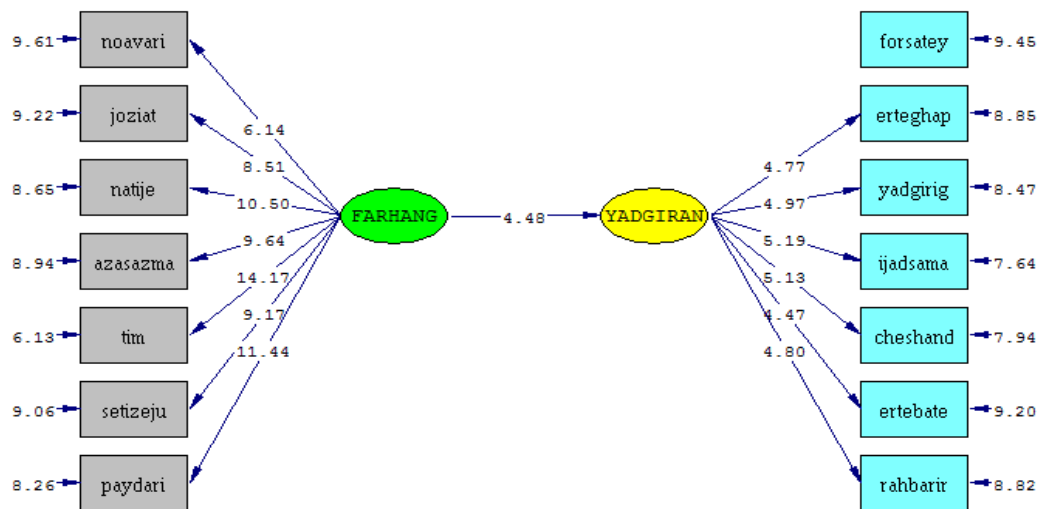
با توجه به جدول شماره ۴، مقدار سطح معنی‌داری متغیرهای سازمان‌های یادگیرنده و فرهنگ سازمانی بزرگ‌تر از ۰/۰۵ شده است که نشان از این دارد که متغیرهای مورد نظر از توزیع نرمال پیروی می‌کنند و می‌توان آزمون‌های پارامتریک را اجرا کرد.

فرضیه تحقیق: فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری بر سازمان یادگیرنده دارد.

مدل نهایی تحقیق بر اساس متغیرهای اصلی تحقیق و معیارهای هر کدام در نمودار شماره ۲ مشخص شده است. این مدل با اقتباس از برونداد نرم افزار لیزرل ترسیم شده است.



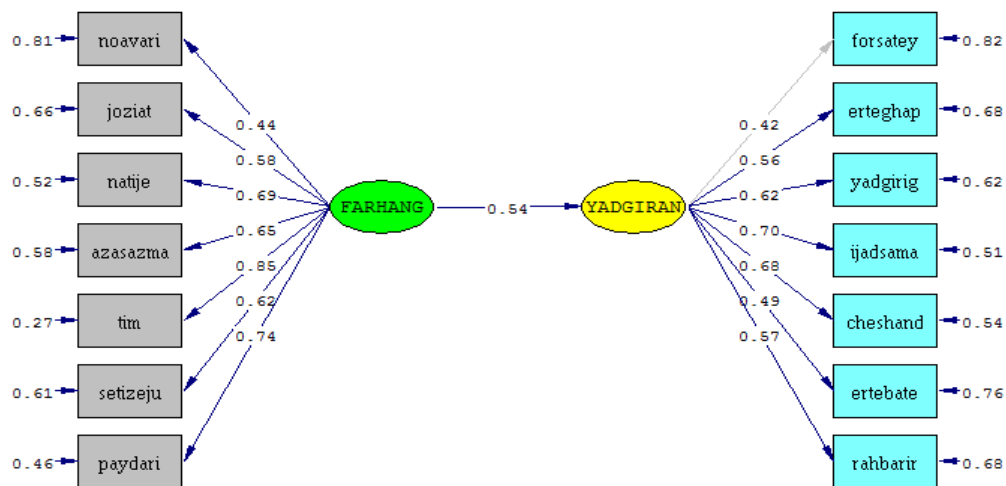
بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده (مورد ... ۸۹)



Chi-Square=415.12, df=106, P-value=0.00000, RMSEA=0.121

نمودار ۲. آماره t-value نتایج تائید مدل نهایی تأثیر فرهنگ سازمانی بر سازمان یادگیرنده

نتایج حاصل از سنجش معناداری داده‌های مدل نیز در نمودار شماره ۳ ارائه شده است.



Chi-Square=415.12, df=106, P-value=0.00000, RMSEA=0.121

نمودار ۳. نتایج تائید مدل نهایی تأثیر فرهنگ سازمانی بر سازمان یادگیرنده

گام اول) اثر متغیر مستقل بر وابسته: در نمودار شماره ۲، نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری نشان می‌دهد که مقدار آماره تی برابر $4/48$ است که به دلیل اینکه این مقادیر در بین بازه $1/96+$ تا $1/96-$ قرار نگرفته است فرض اثر متغیر مستقل بر وابسته تأیید می‌شود و وارد گام دوم می‌شویم.

گام دوم) تعیین جهت اثر: با توجه به نمودار شماره ۳ که علامت این رابطه مثبت است باید گفت فرضیه‌های اصلی تأیید می‌شوند و فرهنگ سازمانی تأثیر معناداری بر سازمان یادگیرنده دارد.

گام سوم) میزان تأثیر: بر اساس نتایج به دست آمده فرهنگ سازمانی 54 درصد بر سازمان یادگیرنده تأثیرگذار است.

مدل نهائی تأثیر بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (نوآوری و خطرپذیری، توجه به جزئیات، توجه به نتیجه، توجه به اعضای سازمان، توجه به تیم، تهورطلبی و ستیزه‌جویی و ثبات و پایداری) بر سازمان یادگیرنده.

یکی از شاخص‌های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص‌های برازش، شاخص χ^2 دو بهنجار است که از تقسیم ساده χ^2 دو بر درجه آزادی مدل محاسبه می‌شود. چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۵ باشد مطلوب است.

از آنجا که شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) برابر $0/055$ به دست آمده، مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین سایر شاخص‌های نیکویی برازش نیز در بازه مورد قبول قرار گرفته‌اند که در جدول شماره ۵ آمده است.



جدول ۵. شاخص برازندگی

| IFI | NNFI | NFI | AGFI | GFI | RMSEA | SRMR | χ^2/df | شاخص برازندگی |
|------|------|------|------|------|-------|-------|-------------|-------------------|
| ۰-۱ | >۰/۹ | >۰/۹ | >۰/۹ | >۰/۹ | <۰/۱ | <۰/۰۵ | <۵ | مقادیر قابل قبول |
| ۰/۹۷ | ۰/۹۵ | ۰/۹۷ | ۰/۹۶ | ۰/۹۷ | ۰/۰۵۵ | ۰/۰۴۳ | ۱/۲۹۰ | مقادیر محاسبه شده |

بحث و نتیجه گیری

مطالعه حاضر با هدف بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده کارکنان و مدیران دانشگاه‌های آزاد استان گیلان انجام شد. نتایج این مطالعه نشان داد مدل تحقیق از برازندگی برخوردار است و فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده مؤثر است. این یافته همسو با مطالعه (Siadat, S.A.; Yadollahi, A. 2018; Babaie, M. R., Ma'arefvand, N., & Momeni, G. 2015; Rijal, S. 2010; Javahery Kamel, M., Reza Kosarneshan, M. 2010) که همگی بر رابطه بین فرهنگ سازمانی و سازمان یادگیرنده صحه گذاشتند. اگر لازم است سازمان یادگیرنده توسعه پیدا کند بایستی جوی ایجاد شود تا فرهنگ یادگیری را سازمانی را تشویق کند. لازم است فرهنگ سازمانی برای تغییر و سازگاری شکل بگیرد تا سازمان یادگیرنده بنانهاده شود؛ فرهنگی که در آن ارتباط بین اعضای سازمان، تجربه‌گرایی و خطرپذیری مورد تشویق قرار گیرد و کارکنان برای به چالش کشیدن باورها و الگوهای کاری بنیادین انگیزه‌مند شوند. بدین ترتیب، جو کاری مطلوب برای افزایش ظرفیت یادگیری ایجاد می‌شود. این یافته از این نظر، همسو با مطالعه (Dajani, M. A. Z., & Mohamad, M. S. 2017; Cook, S. N., & Yanow, D. 2011) نیز است که نشان دادند فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی مؤثر است. (Ghasemzadeh Alishahi, A. at el. 2016) نیز در مطالعه مشابهی دریافتند بین فرهنگ سازمان یادگیرنده با ارتقای ظرفیت یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد. برای رشد یادگیری و بهبود اشتراک‌گذاری دانش، به‌ویژه در سازمان‌های آموزشی، بایستی ارزش‌های بنیادین منطبق بر فرهنگ سازمانی تدوین و شفاف‌سازی شوند. همچنین موافقت کارکنان و هماهنگی آن‌ها با این ارزش‌ها جلب شود. در این شرایط مدیران و پیروان در رسیدن به توافق

موفق می‌شوند و فعالیت‌های سازمان با هماهنگی و پیوستگی منجر به ایجاد یک فرهنگ متمایز شده و نفوذ بر کارکنان برای تشویق یادگیری و اشتراک دانش ممکن خواهد بود.

با توجه به یافته‌های مطالعه حاضر، پیشنهاد می‌شود نقش مؤثر فرهنگ سازمانی از سوی مدیریت سازمان‌ها مورد بازنگری جدی و عمیق قرار گیرد؛ چراکه سازمان‌ها با درک اهمیت دانش در پی راه‌های خلق آن هستند. در این راستا توصیه می‌شود به منظور افزایش ظرفیت‌های دانشی خود در تحقیق، توسعه، برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های مهارت‌آموزی، سرمایه‌گذاری کرده، هم‌زمان در جهت ایجاد فرهنگی با ویژگی‌های سازمان یادگیرنده بکوشد؛ زیرا دانش برای خلق و تسهیم نیاز به زمینه مناسب دارد که پیشنهاد می‌شود این زمینه مناسب از طریق ایجاد تعاملات حمایت‌کننده اعتماد و مشارکت بین نیروی انسانی، در جهت تقویت شبکه‌های علمی فراهم شود. در چنین محیطی، متخصصین و صاحب‌نظران از طریق تعاملات سازنده بهتر می‌توانند دانش خود را با دانش‌های موجود ترکیب نموده و دانش‌آفرینی را در سازمان رواج دهند. خاطرنشان می‌سازد در اجرای این پژوهش یکی از عمده‌ترین محدودیت‌های این مطالعه مقطعی بودن آن است که باید در تعمیم نتایج آن احتیاط کرد.

Reference

- Abbasi, E., Kaboli, N., Farhadian, H. (2013). Study on Organizational Culture in Conservation Environment Organization: Use of Learning Organization Model. *Iranian Journal of Agricultural Economics and Development Research*, 44(2), 317-328. (In Persian)
- Alvani, S. M. (2018). *Public Management*. 56 edition. Tehran: Nei publisher. (In Persian)
- Awasthy, R., & Gupta, R. K. (2012). Dimensions of the learning organization in an Indian context. *International Journal of Emerging Markets*.
- Bartsch, V., Ebers, M., & Maurer, I. (2013). Learning in project-based organizations: The role of project teams' social capital for



- overcoming barriers to learning. *International Journal of Project Management*, 31(2), 239-251.
- Bui, H. T., & Baruch, Y. (2012). Learning organizations in higher education: An empirical evaluation within an international context. *Management Learning*, 43(5), 515-544.
- Babaie, M. R., Ma'arefvand, N., & Momeni, G. (2015), Measuring the Impact of Organizational Culture on the Learning Organization: Mahad Sanat, 2nd International Conference on Futurology, Management and Economic Development, Mashhad, Torbat Heydariyeh University. (In Persian)
- Cook, S. N., & Yanow, D. (2011). Culture and organizational learning. *Journal of Management Inquiry*, 20(4), 362-379.
- Dajani, M. A. Z., & Mohamad, M. S. (2017). Leadership styles, organisational culture and learning organisational capability in education industry: Evidence from Egypt. *International Journal of Business and Social Research*, 6(11), 42-57. (In Persian)
- Fadaee, N., Khorshidi, A., Fathivajargah, K., Abbasi, L. (2018). Presenting a Learning Organization Model in Primary Schools in Tehran. *jiara*, 12(Special Issue), 147-162. (In Persian)
- Feiz, M. (2015). Organizational culture; reviewing the viewpoints. *Journal of Management and Communication Techniques*, 29. (In Persian)
- Ghasemzadeh Alishahi, A., Kateb, M., & Heydarizadeh, Z. (2016). The Role of Intellectual Capital and Learning Organizational Culture on Capacity for Organizational Learning and Knowledge Creation among Medical Staff of Imam Reza Hospital. *Iranian Society for Training and Development*, 2(7), 125. (In Persian)
- Ghasemzadeh, A. (2015). The role of intellectual capital and learning organization culture on organizational learning capability. *Nurs Midwifery J*, 13(3), 180-188. (In Persian)
- Golestani, M., Askarian, M., Delgoshaei, Y., & Mahmoudi, A. (2019). Designing a Conceptual Model of the Country's Welfare Department Culture along Sustainable Development by Structural-Interpretative Method, *Journal of Social Sciences*, 13(45), 51-72.
- Janićijević, N. (2013). The mutual impact of organizational culture and structure. *Economic annals*, 58(198), 35-60.



- Javahery Kamel, M., Reza Kosarneshan, M. (2010). Review the Relationship Among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organization and Employees' Job Satisfaction. *Police Organizational Development*, 1388(25), 19-32. (In Persian)
- Karimi, A., Abbaspour, A., Abdollahi, H. (2019). Measuring and Prioritizing the Dimensions and Components of Organizational Culture Using the Structural Equation Modeling Approach. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 8(1), 159-190.
- khodaparast, M. (2019). The Impact of Transformational Leadership on Learning Organization Development (Case Study: West-Mazandaran Universities of Applied Sciences. *Management and Educational Perspective*, 1(1), 31-43. doi: 10.22034/jmep.2019.100582. (In Persian)
- Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in developing human resources*, 5(2), 132-151.
- Rijal, S. (2010). Leadership style and organizational culture in learning organization: A comparative study. *International Journal of Management & Information Systems (IJMIS)*, 14(5).
- Robbins, S. P. (1996). *Organizational Behavior*, Englewood Cliffs. *New Jersey: Prentice Hall International Ltd*, 25-40.
- Robbins, S. P. (2020). *Organization theory: structure and Organizational design*. Translated by Seyed Mehdi Alvani and Hasan Danaiefard. Tehran: Saffar publisher. (In Persian)
- Senge, P. (2014). *Dance of Change: The Challenges of lasting change in the learning organization*. Translated by Alinaqi Mashayekhi, Masoud Soltani and Hossein Akbari. Tehran: Ariana Industrial Research Group, Ariana Ghalam. (In Persian)
- Siadat, S.A.; Yadollahi, A. (2018), The Relationship between the Type of Organizational Culture and the Acceptance of Learning Organization in Shahrekord Universities, Sixth National Conference



بررسی اثرات فرهنگ سازمانی بر ابعاد سازمان یادگیرنده (مورد ...)

on Sustainable Development in Educational Sciences and Psychology, Social and Cultural Studies, Tehran, (In Persian).

Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1996). In action. *Creating the Learning Organization*. Alexandria VA: American Society for Training and Development.