

بررسی رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی، با توجه به نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران

*کیومرث بشلیده، دانشیار روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، گروه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی،

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

نسرین ارشادی، دانشیار روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، گروه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشکده

علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

رضا سخراوی، کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، گروه روان‌شناسی صنعتی و سازمانی،

دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه شهید چمران اهواز، اهواز، ایران.

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی و نیز نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی انجام شده است. طرح پژوهش همبستگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از کلیه کارکنان شرکت ملی حفاری ایران تشکیل بوده است که از بین آنها تعداد ۲۴۰ نفر به شیوه تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های فرهنگ یادگیری سازمانی (واتکینز و مارسیک، ۲۰۰۳)، یادگیری سازمانی (لوپز، پئون و اورداس، ۲۰۰۴)، توانمندسازی روان‌شناختی (اسپریتزر، ۱۹۹۵) و نوآوری سازمانی (وانگ و احمد، ۲۰۰۴) جمع‌آوری و با استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری و بوت استرپ تحلیل شدند. تحلیل‌های الگویابی معادلات ساختاری برازندگی الگوی پیشنهادی را با داده‌ها حمایت کردند. نتایج حاکی از اثر مستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی و اثر غیرمستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی از طریق یادگیری سازمانی است.

واژه‌های کلیدی: یادگیری سازمانی، فرهنگ یادگیری سازمانی، توانمندسازی روان‌شناختی، نوآوری سازمانی.

* نویسنده مسئول: k.beshlideh@scu.ac.ir

دریافت مقاله: ۹۵/۱/۲۱ پذیرش مقاله: ۹۵/۴/۲۲

محققان موفقیت و تداوم حیات هر سازمانی را تا حد زیادی بسته به میزان دانش و مهارت کارکنان آن می‌دانند. مواجهه سازمانها با چالش‌ها، مسائل و مشکلات مختلف، آنان را نیازمند دانش و شایستگی‌هایی کرده است که بتوانند خود را از مزیت رقابت-پذیری برخوردار گردانند [۳۳]. تغییرات محیطی سریع از یک سو سازمانها را وادار به به‌کارگیری دانش و مهارت‌های متناسب با شرایط بازار کرده است و از سوی دیگر نیاز کارکنان به رشد و پیشرفت قابلیت‌ها و توانایی‌هایشان، یادگیری سازمانی^۱ را به عاملی مهم برای برطرف کردن نیازهای سازمانها و کارکنان مبدل ساخته است [۵۰]. همه افراد توانایی یادگیری دارند و از طریق یادگیری می‌توانند خود را با تغییرات محیطی وفق دهند. یادگیری انسان را با بینش‌ها و مفاهیم جدید آشنا می‌سازد. یادگیری سازمانی زمانی اتفاق می‌افتد که اعضای سازمان برای حل مسائل سازمان از یادگیری استفاده می‌کنند [۴۳]. از طریق یادگیری سازمانی، می‌توان دانش جدید را در سازمانها توسعه داد و از آن استفاده کاربردی کرد که این عامل بالقوه‌ای در راستای تغییر رفتار کارکنان، رسیدن به اهداف سازمانی، انطباق با تغییرات و رشد و توسعه از طریق ارتقای سطح یادگیری است که به نوبه خود منجر به افزایش نوآوری و عملکرد سازمانی می‌شود [۳].

یادگیری سازمانی برای اولین بار توسط سی‌یرت و مارچ^۲ [۱۷] مطرح شد، اگرچه این موضوع تا دهه ۷۰ میلادی توجه زیادی را به خود جلب نکرد [۶]، در اواخر دهه نود به عنوان یکی از موضوعات اساسی محققان قلمداد گشت [۵۲]. آنها معتقدند که یادگیری سازمانی فرآیندی است که در آن دانش و اطلاعات جدید از طریق تجارب مشترک افراد در سازمان حاصل می‌شود و عامل بالقوه‌ای در اثرگذاری بر رفتار و بهبود

1. organizational learning

2. Cyert & March

قابلیت‌های سازمانی است [۲۱]. یادگیری سازمانی فرآیندی پیچیده است که به توسعه دانش و اطلاعات جدید اشاره دارد و عامل بالقوه‌ای برای تغییر رفتار کارکنان است [۵۱]. یادگیری سازمانی عبارت است از فرایند یادگیری جمعی اعضای سازمان [۶۱]. فرایند یادگیری سازمانی عبارت است از اکتساب، تفسیر و کاربرد دانش جدید توسط اعضای سازمان [۴۹]. طبق گفته هابر^۱ [۳۱] این فرایند شامل چهار مرحله است که عبارت‌اند از:

۱. کسب دانش^۲: هر فرآیندی که سازمان در جهت کسب دانش و اطلاعات جدید از آن استفاده می‌کند.
۲. توزیع دانش^۳: فرآیندی که در آن دانش و اطلاعات به وسیله هر یک از کارکنان در سازمان توزیع و پخش می‌شود.
۳. تفسیر دانش^۴: به چگونگی انتقال و درک دانش و اطلاعات جدید از سوی افراد اشاره دارد.
۴. حافظه سازمانی^۵: فرآیندی که در آن دانش و اطلاعات، برای استفاده در آینده ذخیره و نگه‌داری می‌شود [۳۱].

یک سازمان یادگیرنده توانایی مداوم تطبیق خود با موقعیت‌های مختلف و تجدیدنظر در خود بر طبق تقاضاهای محیط را دارد. برای افزایش توانایی یادگیری، سازمان باید سیستمی ایجاد کند که یادگیری‌های فردی بین اعضا به اشتراک گذارده شود. یادگیری-های فردی پایه و اساس یادگیری سازمانی است و از طریق یادگیری‌های فردی است که

1. Huber
2. knowledge acquisition
3. knowledge distribution
4. knowledge interpretation
5. organizational memory

سازمان به عنوان یک کل یاد می‌گیرد [۳۴]. پژوهشگران از فرهنگ یادگیری سازمانی^۱ به عنوان پیشایندهی مهم برای یادگیری سازمانی یاد کرده‌اند [۵۶-۲۹-۲۷-۲۰-۱۱-۵]. فرهنگ یادگیری سازمانی مجموعه‌ای از هنجارها و ارزش‌های مرتبط به کارکرد سازمان است که از یادگیری سازمانی به واسطه کسب، توزیع و تفسیر دانش و تغییرات شناختی حمایت می‌کنند [۶۰]. فرهنگ یادگیری سازمانی به مهارت سازمان در خلق، کسب و انتقال دانش و اصلاح رفتار به وسیله دانش و آگاهی جدید اشاره دارد [۲۲]. فرهنگ یادگیری سازمانی به آن نوع از رفتارها اشاره دارد که سبب ارتقا و ارزشمندی یادگیری از سوی افراد سازمان می‌گردد [۳۲].

سازمان‌هایی که فرهنگ یادگیری قوی دارند، در خلق، کسب و انتقال دانش و اصلاح رفتار توسط دانش و اطلاعات جدید، عملکرد بالایی دارند. بیشتر مطالعات نشان داده‌اند که فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند یادگیری فردی، تیمی و سازمانی را بهبود دهد و باعث افزایش عملکرد سازمانی گردد [۲۲]. فرهنگ می‌تواند به چهار طریق بر یادگیری سازمانی اثرگذار باشد. اول اینکه فرهنگ قادر است که باور کارکنان را در ارتباط با دانش، به عنوان یک ابزار مهم و باارزش درآورد؛ دوم اینکه فرهنگ می‌تواند دانش فردی را به دانش سازمانی تبدیل کند و بر فرایند یادگیری در سازمان موثر واقع شود؛ سوم اینکه فرهنگ قادر است فرآیندی را شکل دهد که دانش جدید در سازمان خلق، توزیع و به رسمیت شناخته شود، و در نهایت فرهنگ می‌تواند زمینه‌ای را برای تعاملات اجتماعی به وجود آورد که در اثرگذاری سازمان در خلق، توزیع و استفاده از دانش تعیین‌کننده است [۲۰].

علاوه بر عوامل مؤثر بر یادگیری سازمانی، محققان بر تأثیرات مثبت آن عوامل بر رفتارهای شغلی و نگرش شغلی کارکنان نیز اذعان کرده‌اند. تحقیقات انجام‌شده در زمینه

1. organizational learning culture

یادگیری سازمانی بیانگر این موضوع بوده است که پیاده‌سازی فرآیند یادگیری سازمانی می‌تواند زمینه مناسبی را برای ارتقای حس توانمندسازی روان‌شناختی^۱ [۴۷-۴۶-۴۰-] می‌تواند زمینه مناسبی را برای ارتقای حس توانمندسازی روان‌شناختی^۱ فراهم آورد؛ از این رو، یادگیری سازمانی به دلیل ارتقای سطح دانش و مهارت کارکنان به عنوان عاملی کلیدی در جهت بقا و موفقیت سازمان‌ها و رشد و ترقی کارکنان، حائز اهمیت است [۱۲]. توانمندسازی روان‌شناختی به ادراک یا نگرش کارکنان از خود توانمند بودن آن‌ها اشاره دارد که شامل ۴ بعد معنی‌دار بودن^۲، شایستگی^۳، خودمختاری^۴ و اثرگذاری^۵ است [۵۳]. معنی‌دار بودن به تناسب بین الزامات کاری با باورها، ارزش‌ها و رفتارها اشاره دارد. شایستگی به باور کارکنان مبنی بر این که اگر تلاش نمایند، قادرند فعالیت‌های کاری را ماهرانه انجام دهند، اشاره دارد. خودمختاری به استقلال در شروع و ادامه دادن رفتار یا فرآیند کاری اشاره دارد؛ به عبارت دیگر، در این حالت کارکنان احساس می‌کنند که اختیار و آزادی لازم در تصمیم‌گیری برای عمل در موقعیت‌های مختلف را دارند و در نهایت اثرگذاری بیانگر میزان ادراک کارکنان از اثرگذاری عملکردشان در انجام وظایف کاری است [۵۳].

یکی از دلایلی که یادگیری سازمانی را عامل کلیدی در راستای موفقیت سازمان‌ها در نظر می‌گیرند این است که یادگیری سازمانی شرایط لازم را برای ایجاد نوآوری سازمانی^۶ [۵۴-۴۲-۳۸-۲۸-۲۶-۲] مهیا می‌کند. برای یک سازمان نوآوری با تولید یا اتخاذ ایده‌ها یا رفتار جدید مشخص می‌گردد. بنابراین، نوآوری سازمانی می‌تواند یک محصول یا خدمات جدید، یک تکنولوژی تولید جدید، یک شیوه عملیاتی جدید یا یک استراتژی

1. psychological empowerment
2. meaning
3. competence
4. self-determination
5. impact
6. organizational innovation

جدید باشد [۳۷]. نوآوری سازمانی عبارت است از ایجاد محصولات و خدمات قابل استفاده و ارزشمند در سازمان [۳۵]. نوآوری سازمانی تمایل یک سازمان به توسعه محصولات و خدمات پیشرفته و جدید و ارائه آن‌ها به بازار برای کسب موفقیت است [۲۳]. پژوهشگران در تحقیقات خود بیان کردند که قابلیت نوآوری در سازمان به میزان دانش و مهارت موجود در میان کارکنان بستگی دارد [۴۸]. این مطلب اهمیت یادگیری سازمانی را در ایجاد بستری لازم برای ارائه ایده‌های جدید و پی‌آیند آن، ارتقای نوآوری در سازمان را خاطر نشان می‌سازد [۴۴].

بررسی پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد که در حوزه متغیرهای پژوهش، تنها به بررسی رابطه بین هر یک از متغیرهای پژوهش پرداخته شده است (جدول شماره ۱)، و درباره رابطه همزمان آن‌ها و نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی، در رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی، پژوهش صورت نگرفته است. لذا پژوهش حاضر بر آن است تا به بررسی نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران بپردازد.

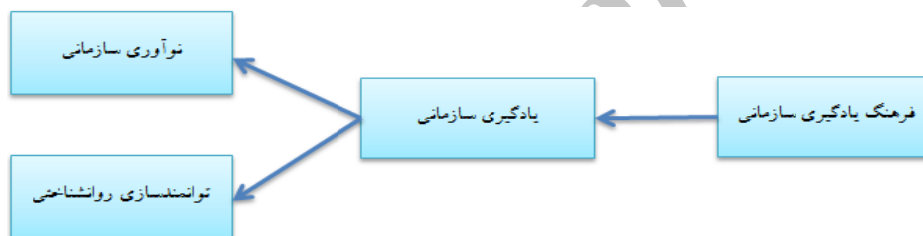
بنابراین فرضیه‌های زیر بررسی می‌شود:

۱. فرهنگ یادگیری سازمانی بر یادگیری سازمانی اثر مثبت مستقیم دارد.
۲. یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی اثر مثبت مستقیم دارد.
۳. یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی اثر مثبت مستقیم دارد.
۴. فرهنگ یادگیری سازمانی با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی اثر مثبت غیرمستقیم دارند.

جدول ۱. پیشینه پژوهشی

متغیرهای مورد مطالعه	یافته پژوهش
رابطه فرهنگ سازمانی یادگیری و یادگیری سازمانی	بین فرهنگ سازمانی یادگیری و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد [۵۶-۲۹-۲۷-۲۰-۱۱-۵].
رابطه بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی	بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد [۴۷-۴۶-۴۰-۳۳-۲۵-۱۹-۱].
رابطه بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی	بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد [۵۴-۴۲-۳۸-۲۸-۲۶-۲].

نمودار ۱ الگوی مفهومی پژوهش حاضر را نشان می دهد.



نمودار ۱. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

روش شناسی پژوهش

طرح پژوهش حاضر، طرح همبستگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری^۱ (SEM) است که یک روش همبستگی چند متغیری است. الگویابی معادلات ساختاری در واقع بسط الگوی خطی کلی^۲ (GLM) است که محقق را قادر می سازد تا مجموعه ای از معادلات رگرسیونی را همزمان بیازماید. جامعه آماری این پژوهش تمامی کارکنان شرکت

1. structural equation modeling (SEM)

2. general linear model (GLM)

ملی حفاری ایران است که تعداد ۲۴۰ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. شایان ذکر است که بسیاری از محققان عنوان کرده‌اند که در مدل-یابی معادلات ساختاری صرف‌نظر از تعداد افراد جامعه‌ی آماری حداقل ۲۰۰ نفر و به ازای هر پارامتر نیز بین ۱۰-۵ نفر باید به عنوان نمونه انتخاب گردند. البته در پیشینه‌ی مربوط به مدلیابی معادلات ساختاری، پیشنهادهای نسبتاً مشابهی نیز مطرح شده است؛ برای مثال، چین^۱ [۱۳] قانون سرانگشتی ۱۰ آزمودنی به ازاء یک متغیر در مدل را پیشنهاد می‌کند [۱۳]. دست کم حجم نمونه از نظر آندرسون و گرینگ^۲ [۴] ۱۵۰ آزمودنی و از نظر چو و بنتلر^۳ [۱۴] ۲۰۰ آزمودنی است. در همین باره، هویل و کنی^۴ [۳۰] دریافتند که در صورت بالا بودن پایایی آزمون‌ها، حجم نمونه ۵۰ نفری هم خوب عمل می‌کند [۹]. بنابراین، در پژوهش حاضر با توجه به کافی بودن حداقل ۲۰۰ نفر جهت آزمون مدل و تعداد متغیرهای پژوهش و با در نظر گرفتن ۱۰ آزمودنی در ازای هر پارامتر، تعداد ۲۴۰ نفر به عنوان نمونه فرضیه آزمایی انتخاب شدند.

در پژوهش حاضر جهت جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه‌های زیر استفاده شد:

پرسشنامه یادگیری سازمانی: در پژوهش حاضر جهت سنجش یادگیری سازمانی از

پرسشنامه یادگیری سازمانی لوپز، پیون و اورداس^۵ [۳۹] استفاده شد. این پرسشنامه ۱۳ ماده دارد، چهار مؤلفه کسب دانش (۳ ماده)، توزیع دانش (۳ ماده)، تفسیر دانش (۳ ماده) و حافظه سازمانی (۴ ماده) را مورد سنجش قرار می‌دهد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (برای کاملاً مخالفم) تا ۵ (برای کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود.

1. Chin
2. Anderson & Gerbing
3. Chou & Bentler
4. Hoyle & Kenny
5. Lopez, Peon & Ordas

لوپز و همکاران پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ برای خرده‌مقیاس کسب دانش ۰/۷۵، توزیع دانش ۰/۷۸، تفسیر دانش ۰/۷۷ و حافظه سازمانی ۰/۸۸ و برای یادگیری سازمانی ۰/۸۱ گزارش کرده‌اند. همچنین لوپز و همکاران روایی این پرسشنامه را در حد قابل قبولی ذکر کرده‌اند [۳۹]. اسدی، قنبرپور نصرتی، قربانی و دوستی [۷] نیز در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۸۷ گزارش کرده‌اند [۷]. در پژوهش حاضر، جهت سنجش ضریب پایایی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید که به ترتیب برای کل پرسشنامه ضریب ۰/۹۱ و برای مؤلفه‌های کسب دانش، توزیع دانش، تفسیر دانش و حافظه سازمانی به ترتیب ضرایب ۰/۹۰، ۰/۹۴، ۰/۸۷ و ۰/۹۱ به دست آمد. همچنین برای بررسی روایی این پرسشنامه تحلیل عامل تأییدی به کار رفت که برازش مناسب تمامی ماده سؤالات تأیید شد (RMZEA=۰/۰۷).

پرسشنامه فرهنگ یادگیری سازمانی: در پژوهش حاضر جهت سنجش فرهنگ یادگیری سازمانی از پرسشنامه فرهنگ یادگیری سازمانی واتکینز و مارسیک^۱ [۵۷] استفاده شد. این پرسشنامه ۱۶ ماده دارد که برای هر کدام از مؤلفه‌های فردی و گروهی فرهنگ یادگیری سازمانی ۵ سؤال و برای مؤلفه سازمانی آن ۶ سؤال مطرح و پاسخ‌های آن براساس لیکرت شش درجه‌ای از ۱ (برای کاملاً مخالفم) تا ۶ (برای کاملاً موافقم) نمره‌گذاری شده است. واتکینز و مارسیک در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق روش آلفای کرونباخ در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۸۸ و ۰/۸۸ و ضریب پایایی کل پرسشنامه را ۰/۹۳ گزارش کرده‌اند. همچنین واتکینز و مارسیک روایی این پرسشنامه را در حد قابل قبولی ذکر کرده‌اند [۵۷]. حقیقی کفاش، دهدشتی شاهرخ و غریبی [۲۴] نیز در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از

1. Watkins & Marsick

طریق روش آلفای کرونباخ ۰/۷۷ گزارش کرده‌اند [۲۴]. در پژوهش حاضر، جهت سنجش ضریب پایایی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برای کل پرسشنامه ضریب ۰/۸۸ و برای مؤلفه‌های فرهنگ در سطح فردی، فرهنگ در سطح گروه و فرهنگ در سطح سازمان به ترتیب ضرایب ۰/۷۴، ۰/۸۲ و ۰/۸۸ به دست آمد. همچنین برای بررسی روایی این پرسشنامه تحلیل عامل تأییدی به کار رفت که برازش مناسب تمامی ماده سؤالات تأیید شد ($RMZEA=0.06$).

پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی: در پژوهش حاضر، جهت سنجش توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه اسپریتزر^۱ [۵۳] استفاده شد. این پرسشنامه ۱۲ ماده دارد، چهار مؤلفه معنی‌داری (۳ ماده)، شایستگی (۳ ماده)، خودمختاری (۳ ماده) و تأثیرگذاری را می‌سنجد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. اسپریتزر با استفاده از روش‌های آلفای کرونباخ و بازآزمایی، پایایی این پرسشنامه را تعیین کرده است که ضریب پایایی آلفای کرونباخ در نمونه‌ای از یک سازمان صنعتی ۰/۷۲ و در نمونه‌ای از یک اداره بیمه ۰/۶۲ و ضریب پایایی بازآزمایی در نمونه سازمان ۰/۹۲ و در نمونه اداره بیمه ۰/۸۰ گزارش شده است [۵۳]. بهارلو، بشلیده، هاشمی شیخ‌شبانی و نعیمی [۸] نیز در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را از طریق دو روش آلفای کرونباخ و تصنیف به ترتیب ۰/۹۱ و ۰/۸۳ گزارش کرده‌اند [۸]. در پژوهش حاضر ضریب پایایی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برای مؤلفه‌های معنی‌داری، شایستگی، خودمختاری و تأثیرگذاری به ترتیب ۰/۸۳، ۰/۸۲، ۰/۸۹ و ۰/۸۵ و برای کل پرسشنامه ضریب ۰/۸۸ به دست آمد. جهت سنجش روایی ابزار نیز از طریق همبسته کردن با یک سؤال

محقق ساخته، میزان ضریب همبستگی معادل $0/72$ در سطح معناداری $0/001$ به دست آمد.

پرسشنامه نوآوری سازمانی: در پژوهش حاضر، جهت سنجش نوآوری سازمانی از پرسشنامه نوآوری سازمانی وانگ و احمد^۱ [۵۵] استفاده شد. این پرسشنامه اقتباس شده از پرسشنامه ۲۹ ماده‌ای ویلکاکس^۲ [۵۹] است، ۲۰ ماده دارد و پاسخ‌های آن براساس لیکرت پنج درجه‌ای از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۵ (کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. وانگ و احمد در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ $0/91$ گزارش کرده‌اند. همچنین وانگ و احمد روایی این پرسشنامه را در حد قابل قبولی ذکر کرده‌اند [۵۵]. مشایخی [۴۱] نیز در پژوهش خود ضریب پایایی این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ $0/89$ گزارش داده است [۴۱]. در پژوهش حاضر، ضریب پایایی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که ضریب $0/82$ به دست آمد. جهت سنجش روایی ابزار، نیز از طریق همبسته کردن با یک سؤال محقق ساخته، میزان ضریب همبستگی معادل $0/69$ در سطح معناداری $0/001$ به دست آمد.

شایان ذکر است که جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آمار توصیفی (میانگین، انحراف معیار و ضریب همبستگی پیرسون) و جهت فرضیه آزمایشی روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) استفاده شد.

-
1. Wang & Ahmed
 2. Wilcox

یافته‌های پژوهش

پیش از انجام تحلیل‌های اصلی، چند تحلیل اولیه جهت کسب بینش‌های مقدماتی در مورد داده‌ها انجام گرفته است. در پژوهش حاضر، در مجموع رابطه ۴ متغیر بررسی شده است. یافته‌های توصیفی مربوط به میانگین، انحراف معیار و ماتریس ضرایب همبستگی متغیرهای الگو در جدول ۲ مشاهده می‌شود.

جدول ۲. میانگین، انحراف استاندارد و همبستگی‌های بین متغیرها

ردیف	متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	۱	۲	۳	۴
۱	یادگیری سازمانی	۳۶/۱	۷/۵	-			
۲	فرهنگ یادگیری سازمانی	۴۶	۸/۳	۰/۵۷**	-		
۳	توانمندسازی روان‌شناختی	۴۳	۷/۳	۰/۳۹**	۰/۱۸*	-	
۴	نوآوری سازمانی	۱۸/۳	۳/۴	۰/۳۲**	۰/۴۵**	۰/۳۴**	-

$$p < ۰/۰۵^* , P < ۰/۰۱^{**}$$

همانطور که نتایج مندرج در جدول ۲ نشان می‌دهد، رابطه یادگیری سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمانی ($p < ۰/۰۱$, $r = ۰/۵۷$)، رابطه یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی ($p < ۰/۰۱$, $r = ۰/۳۹$) و رابطه یادگیری سازمانی با نوآوری سازمانی ($p < ۰/۰۱$, $r = ۰/۳۲$) از لحاظ آماری معنی‌دار است. این تحلیل‌های همبستگی بین متغیرها در خصوص روابط دومتغیری بین متغیرهای پژوهش را فراهم می‌کنند. جهت آزمودن همزمان انگاره روابط مفروض در پژوهش حاضر، روش الگویابی معادلات ساختاری (SEM) اعمال شده است.

الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر در مجموع ۴ متغیر دارد که یک متغیر به عنوان متغیر پیش‌بین (مستقل)، دو متغیر به عنوان متغیر ملاک (وابسته) و یک متغیر به عنوان متغیر میانجی هستند. به منظور ارزیابی الگوی پیشنهادی، روش الگویابی معادلات

ساختاری به کار برده شد. برازندگی الگوی پیشنهادی براساس ترکیبی از سنج‌های برازندگی جهت تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها مورد استفاده قرار گرفتند. برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برازندگی از جمله مجذور خی، به عنوان شاخص برازندگی مطلق در جدول ۳ گزارش شده است.

هر چه مقدار مجذور خی از صفر بزرگتر باشد، برازندگی مدل کمتر می‌شود. مجذور خی معنی‌دار، تفاوت معنی‌دار بین کوواریانس‌های مفروض و مشاهده شده را نشان می‌دهد. با وجود این، چون فرمول مجذور خی، حجم نمونه را دربر دارد، مقدار آن در مورد نمونه‌های بزرگ متورم می‌شود و معمولاً به لحاظ آماری معنی‌دار می‌گردد. به این دلیل بسیاری از پژوهشگران مجذور خی را نسبت به درجه آزادی آن (مجذور خی نسبی) مورد بررسی قرار می‌دهند و معمولاً نسبت (۲مقدار عددی) ۲ را به عنوان یک شاخص سرانگشتی نیکویی برازش استفاده می‌کنند [۱۵].

همچنین شاخص‌های مهم دیگر مانند GFI، AGFI، IFI، TLI، CFI و NFI نیز در جدول ۲ گزارش شده است. در این شاخص‌ها برازش ۰/۹ به بالا پذیرفته قلمداد می‌شوند. شاخص مناسب دیگر، شاخص میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) است که بر اساس آن مقدار کمتر از ۰/۰۸ پذیرفته است و برای مدل‌های بسیار خوب ۰/۰۵ و کمتر در نظر گرفته می‌شود [۱۰]. برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها براساس شاخص‌های برازندگی در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

شاخص‌های برازش	χ^2/df	GFI	NFI	CFI	IFI	RMSR	RMSEA
الگوی پیشنهادی	۱/۱۵	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۵۶	۰/۰۶

همانطور که نتایج مندرج در جدول ۳ نشان می‌دهد، شاخص‌های برازندگی حاکی از برآزش خوب الگوی پیشنهادی با داده‌هاست. جدول ۴ ضرایب ساختاری الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.

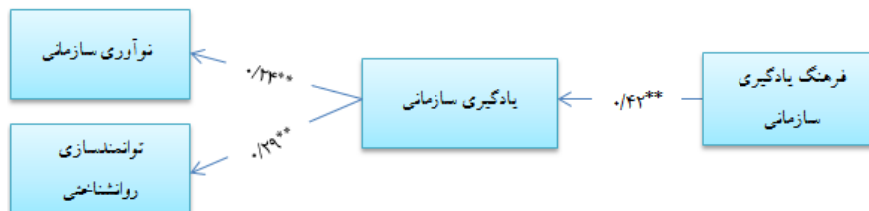
جدول ۴. الگوی ساختاری، مسیرها و ضرایب استاندارد آن‌ها در الگوی پیشنهادی

پژوهش حاضر

سطح معنی‌داری	β	SE	B	متغیر	مسیر	متغیر
۰/۰۱	۰/۴۲	۰/۰۵	۰/۳۸	یادگیری سازمانی	←	فرهنگ یادگیری سازمانی
۰/۰۱	۰/۲۹	۰/۱۰	۰/۲۶	توانمندسازی روان‌شناختی	←	یادگیری سازمانی
۰/۰۱	۰/۲۴	۰/۱۲	۰/۲۳	نوآوری سازمانی	←	یادگیری سازمانی

همانطور که نتایج مندرج در جدول ۴ نشان می‌دهد، میزان ضریب استاندارد فرهنگ یادگیری سازمانی بر یادگیری سازمانی ($\beta=۰/۲۴$ ، $p<۰/۰۱$)، میزان ضریب استاندارد فرهنگ یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان‌شناختی ($\beta=۰/۲۹$ ، $p<۰/۰۱$)، و میزان ضریب استاندارد فرهنگ یادگیری سازمانی بر نوآوری سازمانی ($\beta=۰/۲۴$ ، $p<۰/۰۱$) بوده و از لحاظ آماری معنی‌دار است.

نمودار ۲ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر همراه با ضرایب استاندارد مسیرها را نشان می‌دهد.



نمودار ۲. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

یک فرض زیربنایی الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر وجود چند مسیر غیرمستقیم یا واسطه‌ای است. برای تعیین معنی‌داری هر یک از روابط واسطه‌ای و اثر غیرمستقیم متغیر مستقل بر متغیرهای وابسته از طریق متغیر میانجی از روش بوت استراپ^۱ استفاده گردید. نتایج بوت استراپ برای مسیرهای واسطه‌ای الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را می‌توان در جدول ۵ مشاهده کرد.

جدول ۵. نتایج بوت استراپ برای مسیرهای غیرمستقیم

متغیر	β	حد پایین	حد بالا	سطح معنی‌داری
فرهنگ یادگیری سازمانی ← یادگیری سازمانی ← توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۱۲۶	۰/۲۳۱	۰/۰۶۹	۰/۰۰۱
فرهنگ یادگیری سازمانی ← یادگیری سازمانی ← نوآوری سازمانی	۰/۰۸۹	۰/۱۵۸	۰/۰۴۲	۰/۰۰۱

همانطور که نتایج مندرج در جدول ۵ نشان می‌دهد، مقدار ضریب بتا برای یادگیری سازمانی به عنوان متغیر میانجی بین فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی

1. bootstrap

روان‌شناختی ($\beta = 0/126$) و در سطح $p < 0/01$ قرار دارد که از لحاظ آماری معنی‌دار است. بنابراین، یادگیری سازمانی در رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی نقش میانجی‌گر دارد. همچنین، مقدار ضریب بتا برای یادگیری سازمانی به عنوان متغیر میانجی بین فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی ($\beta = 0/089$) و در سطح $p < 0/01$ قرار دارد که از لحاظ آماری معنی‌دار است. بنابراین، یادگیری سازمانی در رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی نقش میانجی‌گر دارد.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی با در نظر گرفتن نقش میانجی‌گری یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران بود. همانطور که نتایج حاصل از پژوهش نشان داد، بین فرهنگ یادگیری سازمانی و یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بنابراین، فرضیه ۱ تأیید می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش‌های [۵۶-۲۹-۲۷-۲۰-۱۱-۵] همسو و هماهنگ است. در تبیین این یافته، می‌توان گفت که فرهنگ یادگیری سازمانی، سازمان را در محیطی که در آن یادگیری سازمانی در کار تیمی، مشارکتی و خلاقانه که فرایند پرورش دانش در آن به صورت ارزش جمعی درآمده است، درگیر می‌کند [۱۶]. افزون بر این، از آنجایی که ارزش‌ها اساسی برای اهداف افراد تلقی می‌شود، می‌توان از آن‌ها به عنوان اصولی هدایتگر در زندگی افراد استفاده کرد [۴۵]. ارزش‌ها بر رفتار اثر می‌گذارند، زیرا آن‌ها معیارهایی هنجاری هستند که باعث ایجاد انگیزش درونی در افراد می‌شوند [۳۶]. از سوی دیگر، فرهنگ می‌تواند به چهار طریق بر یادگیری سازمانی اثرگذار باشد: نخست اینکه فرهنگ قادر است که باور کارکنان را در ارتباط با دانش، به عنوان یک ابزار مهم و باارزش درآورد. دوم اینکه فرهنگ می‌تواند دانش فردی را به دانش سازمانی تبدیل کند و بر فرایند یادگیری در سازمان مؤثر واقع شود. سوم اینکه

فرهنگ قادر است فرایندی را شکل دهد که دانش جدید در سازمان خلق، توزیع و به رسمیت شناخته شود، و در نهایت فرهنگ می‌تواند زمینه‌ای را برای تعاملات اجتماعی به وجود آورد که در اثرگذاری سازمان در خلق، توزیع و استفاده از دانش تعیین‌کننده است [۲۰].

همانطور که نتایج حاصل از پژوهش نشان داد، بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، بنابراین فرضیه ۲ تأیید شد. این یافته با نتایج پژوهش‌های [۴۷-۴۶-۴۰-۳۳-۲۵-۱۹-۱] همسو و هماهنگ است. در تبیین این یافته، می‌توان گفت که یادگیری سازمانی بیانگر قابلیت کسب، انتقال و به اشتراک گذاشتن دانش، تخصص و شایستگی‌های فنی است که این ابعاد در کل به عنوان یادگیری سازمانی توان تأثیرگذاری بسزایی بر هریک از ابعاد توانمندسازی روان‌شناختی (احساس شایستگی، تأثیرگذاری، معنی‌دار بودن شغل و خودمختاری) را دارد. سازمان‌ها از طریق فرآیند یادگیری سازمانی می‌توانند به کارکنان خویش آموزش‌های لازم در جهت ارتقای سطح دانش، توانایی و مهارت‌هایشان ارائه کنند و بدین وسیله موجبات ایجاد حس خودکارآمدی شغلی ناشی از کسب دانش و تخصص لازم را در کارکنان فراهم آورند.

زمانی که یادگیری سازمانی در سطح بالایی باشد، دانش و اطلاعات جدید از طریق تجارب مشترک افراد در سازمان حاصل شود و این دانش در سازمان توسعه داده شود، کارکنان احساس شایستگی خواهند کرد و به این باور می‌رسند که قابلیت‌ها و توانایی‌های لازم برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف را دارند. در نتیجه، کارکنان احساس تسلط شخصی می‌کنند و معتقد می‌شوند که در رویارویی با چالش‌های جدید می‌توانند بیاموزند و رشد کنند. همچنین، کسب، انتقال و به اشتراک گذاشتن دانش و تخصص باعث می‌گردد احساس خودتعیینی در کارکنان پرورش یابد. چنین فردی خود را کانون‌علیت می‌داند و معتقد است که رفتارهایی که انجام می‌دهد از خودش نشأت گرفته و نه

از دیگران. همچنین، این امر باعث می‌شود که کارکنان احساس کنند اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند، در نتیجه، عقاید و ارزش‌های فرد با ارزش‌های شغل همسو می‌شود. کارکنان حین آموزش و کسب دانش و توانایی‌های شغلی، فرصت تجربه چالش‌های جدید کاری و پی بردن به اهمیت و ارزشمندی وظایف حرفه‌ای خویش که ناشی از پی بردن به پیامدهای مثبت اجرای وظایف شغلی با استفاده از تخصص، مهارت و تکنولوژی به‌روز است را دارا هستند. در نهایت، افزایش اطلاعات باعث می‌شود که کارکنان احساس کنند می‌توانند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارند [۵۸].

همانطور که نتایج حاصل از پژوهش نشان داد، بین یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد، بنابراین فرضیه ۳ تأیید می‌شود. این یافته با نتایج پژوهش‌های [۵۴-۴۲-۳۸-۲۸-۲۶-۲] همسو و هماهنگ است. در تبیین این یافته می‌توان گفت که یادگیری سازمانی باعث توسعه دانش جدید در سازمان می‌گردد که این عامل بالقوه‌ای در راستای تغییر رفتار کارکنان، رسیدن به اهداف سازمانی، انطباق با تغییرات و رشد و توسعه از طریق ارتقای سطح یادگیری است که منجر به افزایش نوآوری و عملکرد سازمانی می‌شود [۳]. هدف اصلی یادگیری سازمانی تغییر در رفتار عملی نیروی کار است. این تغییر منجر به بهبود مهارت‌ها می‌شود و سطح دانش موجود کارکنان را افزایش می‌دهد. این ارتقای دانش و مهارت شغلی افراد، بستر لازم را برای تولید ایده‌ها و عملی کردن آن‌ها فراهم می‌آورد که به نوبه خود نوآوری سازمانی را در پی دارد [۱۸].

همانطور که نتایج حاصل از پژوهش نشان داد، فرهنگ یادگیری سازمانی از طریق یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت غیرمستقیم و معنی‌داری دارد، بنابراین فرضیه ۴ تأیید می‌شود. در تبیین این یافته، می‌توان

گفت که فرهنگ یادگیری باعث می‌شود باور کارکنان در ارتباط با دانش، به عنوان یک ابزار مهم و باارزش درآید، دانش فردی را به دانش سازمانی تبدیل می‌کند و بر فرایند یادگیری در سازمان مؤثر واقع می‌گردد، فرایندی را شکل می‌دهد که دانش جدید در سازمان خلق، توزیع و به رسمیت شناخته شود، و در نهایت زمینه‌ای را برای تعاملات اجتماعی به وجود می‌آورد که در اثرگذاری سازمان در خلق، توزیع و استفاده از دانش تعیین کننده است [۲۰].

زمانی که فرهنگ یادگیری باعث ارتقای یادگیری سازمانی شد، سازمان به کارکنان خویش آموزش‌های لازم را در جهت ارتقای سطح دانش، توانایی و مهارت‌هایشان ارائه می‌کند و بدین وسیله موجبات ایجاد حس خودکارآمدی شغلی ناشی از کسب دانش و تخصص لازم را در کارکنان فراهم می‌آورد. کارکنان حین آموزش و کسب دانش و توانایی‌های شغلی، فرصت تجربه چالش‌های جدید کاری و پی بردن به اهمیت و ارزشمندی وظایف حرفه‌ای خویش که ناشی از پی بردن به پیامدهای مثبت اجرای وظایف شغلی با استفاده از تخصص، مهارت و تکنولوژی به‌روز است را به دست می‌آورند و احساس توانمندی می‌کنند. از سوی دیگر، یادگیری سازمانی باعث تغییر در رفتار عملی نیروی کار می‌شود. این تغییر منجر به بهبود مهارت‌ها می‌گردد و سطح دانش موجود کارکنان را افزایش می‌دهد و این ارتقای دانش و مهارت شغلی افراد، بستر لازم را برای تولید ایده‌ها و عملی کردن آن‌ها فراهم می‌آورد که به نوبه خود نوآوری سازمانی را در پی دارد [۱۸].

با توجه به نتایج پژوهش، می‌توان گفت که با القای هر ارزشی نظیر یادگیری سازمانی لازم است تغییرات مناسب نیز در فرهنگ سازمان ایجاد شود تا به صورت یک فرهنگ سازگار با مقتضیات سازمانی جدید درآید. از این رو، به مدیران سازمان پیشنهاد می‌شود فرهنگ یادگیری موجود در سازمان خود را تجزیه و تحلیل کنند، سازمان مطلوب خود را از لحاظ یادگیری تعریف و فرهنگ و ارزش‌های مناسب و پشتیبان

اهداف آنها را مشخص کنند و از طریق برنامه‌هایی همچون جلسات آموزشی، استفاده از تابلوهای اطلاعاتی و ... فرهنگ یادگیری مورد نظر خود را در سازمان به وجود آورند.

منابع

1. Ahangari Namin, O. (2010). *Examine the relationship between organizational learning and staff empowerment central Bank Sepah*. M.A Thesis in Educational Management, Faculty of Education and Psychology, Allameh Tabatabaei University. [Persian].
2. Ahmadiyan, S. A., Shekari, H., & Afshari, M. (2011). Investigate the relationship between depression knowledge, organizational learning and organizational innovation in higher education institutions in Yazd. *Journal of Organizational Culture Management*, 9(2): pp. 131-154. [Persian].
3. Alegre, J., & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test. *Technovation*, 28(6): pp. 315-326.
4. Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3): pp. 411-423.
5. Argote, L., Beckman, S., & Epple, D. (2003). The persistence and transfer of learning in industrial settings. *Management Science*, 36(2): pp. 140-154.
6. Argyris, C., & Schon, D. A. (1978). *Organizational Learning: A theory of Action Perspective*. Reading, Mass: Addison Wesley.
7. Asadi, H., Ghanbarpour Nosrati, A., Ghorbani, M., & Dosti, M. (2008). The relationship between learning and organizational performance in the physical education organization of Islamic

- Republic of Iran. *Journal of Sport Management*, 1(1): pp. 237-247. [Persian].
8. Baharlou, M., Beshlideh, K., Hashemi Sheykhshabani, S. E., & Naami, A. (2014). Investigation relationship of leader – member exchange and organizational citizenship behavior: Mediating role of psychological empowerment and organizational commitment. *Journal of Organizational Culture Management*, 12(1): pp. 1-19. [Persian].
 9. Beshlideh, K. (2014). *Research methods and statistical analysis of research examples with SPSS and Amos*. Ahvaz: Shahid Chamran University Press. [Persian].
 10. Bresó, E., Salonova, M., & Schoufli, B. (2007). In search of the third dimension of burnout, efficacy or inefficacy?. *Applied Psychology*, 56(3): pp. 460–472.
 11. Cameron, K., & Quinn, R. (1999). *Diagnosing and changing organizational culture*. Based on the competing values framework, Addison-Wesley, Boston, M.A.
 12. Carless, S. A. (2004). Does psychological empowerment mediate the relationship between psychological climate and job satisfaction? *Journal of Business and Psychology*, 18(4): pp. 405-425.
 13. Chin, W. W. (1998). Issues and opinion on structural equation modeling. *MIS Quarterly*, 22(1), pp. 7-16.
 14. Chou, C. P., & Bentler, P. M. (1995). *Estimates and tests in structural equation modeling*. In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural equation modeling: Concepts, issues, and applications* (pp. 37–54). Thousand Oaks, CA: Sage.
 15. Colquitt, J. A. (2001). On the dimensionality of organizational justice: A construct validation of a measure. *Journal of Applied Psychology*, 86(3): pp. 386–400.
 16. Confessore, S. J., & Kops, W. J. (1998). Self-directed learning and the learning organization: Examining the connection

- between the individual and the learning environment. *Human Resource Development Quarterly*, 9(4): pp. 365-375.
17. Cyert, R. M., & March, J. G. (1963). *A behavioral theory of the firm*. Englewood Cliffs, NJ, Prentice-Hall Inc.
 18. Darroch, J., & MaNaughton, R. (2002). Examining the link between knowledge management practices and types of innovation. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3): pp. 210–222.
 19. Darvish, H., & Norozi, M. (2011). Studying the relations of organizational learning with employee empowerment: A case study at Tehran social security organization. *Annals of the University of Petroșani, Economics*, 11(3): pp. 69-84.
 20. DeLong, D., & Fahey, L. (2000). Diagnosing cultural barriers to knowledge management. *Academy of Management Executive*, 14(4): pp. 113-127.
 21. Fiol, C., & Lyles, M. (1985). Organizational learning. *Academy of Management Review*, 10(4): pp. 13-803.
 22. Garvin, D. (1993). Building learning organizations. *Harvard Business Review*, 71(4): pp. 78–91.
 23. Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62(4): pp. 461-473.
 24. Haghghi Kafash, M., Dehdashti Shahrokh, Z., & Gharibi, H. (2014). The relationship between customer satisfaction and organizational learning culture: The mediating role of job satisfaction. *Journal of Management tomorrow*, 13(38): pp. 41-54. [Persian].
 25. Hasangholi-Pour Yasouri, T., Khoram, K., & Dorosti, A. (2013). The investigation relationship psychological empowerment and organizational learning, case study: Parsian bank (Central Tehran Branch). *Journal of Management Development and Transformation*, 17(1): pp. 7-15. [Persian].

26. Hedat, A., & Maghdami, M. (2008). *Examine the relationship between organizational learning with creativity and innovation in regard to knowledge management*. The first national conference of creativity, TRIZ and innovation of engineering and management (Tehran). [Persian].
27. Hejazi, Y., Saki, S., Savari, M., Saki, N. (2011). *Examine the relationship between organizational culture and organizational learning among staff and Agriculture Organization of Rural Cooperative Organization of Lorestan province*. Proceedings of the Fourth Congress of Iranian Agricultural Extension and Education (Tehran). [Persian].
28. Ho, L. A. (2011). Industrial management & data systems emerald article: Meditation, learning, organizational innovation and performance industrial. *Management & Data Systems*, 111(1): pp. 113–131.
29. Hosseinpur, D., Asghari-Aghdam, B., Mahjoob, A. (2013). The impact of organizational culture on organizational learning and creativity of teachers. *Journal of Public Management Mission*, 4(11): pp. 57-70. [Persian].
30. Hoyle, R. H., & Kenny, D. A. (1999). *Statistical power and tests of mediation*. In R. H. Hoyle (Ed.), *Statistical strategies for small sample research*. Newbury Park: Sage.
31. Huber, G. P. (1991). Organizational Learning: the Contributing Processes and the literatures. *Organization Science*, 2(1): pp. 88-115.
32. Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A. (2004). Innovativeness: its antecedents and impact on business performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5): pp. 429–438.
33. Hurley, R. F. & Hult, G. M. T. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3): pp. 42-54.

34. Jaw, B. S., & Liu, W. (2003). Promoting organizational learning and self-renewal in Taiwanese company: the role of HRM. *Human Resource Management*, 42(3): pp. 223–241.
35. Johannessen, J. (2008). Organizational innovation as part of knowledge management. *International Journal of Information Management*, 28(5). pp. 403-412.
36. Latham, G. (2007). *Job motivation*. Translation by Arshadi, N. (2010). Tehran: Jangal Publication. [Persian].
37. Liao, S. H. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation. *Technovation*, 28(4): pp. 183- 195.
38. Liao, S. H., Fei, W. C., & Chen, C. C. (2010). Knowledge sharing, absorptive capacity and innovation capability: An empirical study on Taiwan's knowledge intensive industries. *Journal of Information Science*, 33(3): pp. 340–359.
39. Lopez, S. P., Peon, J. M. M., & Ordas, C. J. V. (2004). Managing knowledge: The link between culture and organizational learning. *Journal of Knowledge Management*, 8(6): pp. 93-104.
40. Mahmoodi, E., & Heydari Ramsheh, B. (2014). *Investigate the relationship between psychological empowerment and organizational learning in learning organizations*. International Conference on Management (Tehran). [Persian].
41. Mashayekhi, N. (2012). *A model of the antecedents and consequences of organizational creativity*. M.A Thesis in Organizational and Industrial Psychology, Faculty of Education and Psychology, Shahid Chamran University. [Persian].
42. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge creating company*. New York: Oxford University Press.
43. Phang, C. W., Kankanhalli, A., & A, C. (2008). Investigating organizational learning in e-Government projects: A multi-

- theoretic approach. *Journal of strategic Information Systems*, 17(2): pp. 99-123.
44. Popadiuk, S., & Choo, C. W. (2009). Innovation and knowledge creation: how are these concepts related?. *International Journal of Information Management*, 26(4): pp. 302-312.
45. Prince-Gibson, E. & Schwartz, S. (1998). Value priorities and gender. *Social Psychology Quarterly*, 61(1): pp. 49-67.
46. Ravangard, R., Sajjadnia, Z., Farmani, M., & Bahadori, M. (2014). Relationship between organizational learning and employees' empowerment: A case study among medical sciences staff. *Health Scope*, 3(2): pp. 1-6.
47. Rezaie, A., & Bagheri, GH. (2014). Studying the link between organizational learning and employees' empowerment: A case of Qom maskan ban. *International Journal of Management & Organizational Studies*, 3(3): pp. 2305-2600.
48. Ries, K. (2003). Dimensions of innovation in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 9(7): pp. 273-286.
49. Saka-Helmhout, A. (2009). Organizational learning as a situated routine-based activity; *Journal of world Business*, 45(1): pp. 41-48.
50. Sinkula, J. M. (2002). A framework for market-based organizational learning, linking values, knowledge, and behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4): pp. 305- 318.
51. Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3): pp. 63-74.
52. Smith, E. M. (1997). Disciplines of organizational learning: Contributions and critiques. *Human Relations*, 50(9): pp. 1085-1113.

53. Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement and validation. *The Academy of Management Journal*, 38(5): pp. 1442- 1465.
54. Tsai, P. C. F., & Yen, Y. F. (2009). Learning orientation and market orientation: Relationship with innovation, human resource practices and performance. *European Journal of Marketing*, 39(11): pp. 1235-1263.
55. Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7(4): pp. 303-313.
56. Wang, M. (2011). Integrating organizational, social, and individual perspectives in web 2.0-based workplace e-learning. *Information Systems Frontiers*, 13(2): pp. 191–205.
57. Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2003). *Making learning count! Diagnosing the learning culture in organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
58. Whitten, D. A. & Cameron, K. S. (1998). *Developing management skills*. New York: Addison _ Wesley, Whelan.
59. Wilcox, J. B. (1994). Assessing sample representativeness in industrial surveys. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 9(2): pp. 51-61.
60. Wittrock, M. C. (1990). Generative learning process of the brain. *Educational Psychologist*, 27(4): pp. 531- 541.
61. Yukl, G. (2009). Leading organizational learning: Reflections on theory and research. *Quarterly the Leadership*, 20(1): pp. 49-53.