



## بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی و کیفیت رابطه با مراجعین با نقش میانجی چابکی سازمانی از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر اهواز

**فاطمه معارفی:** استادیار، گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران (\* نویسنده مسئول) [f.maarefi@yahoo.com](mailto:f.maarefi@yahoo.com)  
**سارا زیلائی:** کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اهواز، اهواز، اهواز، اهواز، اهواز، اهواز  
**روشنک زمان:** استادیار، گروه آمار، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

فرهنگ یادگیری سازمانی، رضایت شغلی، کیفیت رابطه با مراجعین، چابکی سازمانی

تاریخ دریافت: ۹۸/۰۶/۱۰

تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۱/۱۳

**زمینه و هدف:** این تحقیق با هدف بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی و کیفیت رابطه با مراجعین با نقش میانجی چابکی سازمانی در بیمارستان‌های دولتی شهر اهواز به مرحله اجرا درآمده است.

**روش کار:** جامعه آماری این مطالعه کاربردی، کلیه کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر اهواز بود که تعداد ۳۷۰ نفر از آنان به‌عنوان نمونه بر اساس فرمول کوکران انتخاب گردید. نمونه‌گیری به روش غیر تصادفی انجام شد. داده‌های مورد نیاز برای تحقیق از طریق پرسش‌نامه‌های استاندارد گردآوری شدند و برای بررسی فرضیه‌ها، از مدل معادلات ساختاری و نرم‌افزارهای SPSS و Smart PLS استفاده شده است.

**یافته‌ها:** یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات، نشان داد که مقدار تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی، کیفیت رابطه با مراجعین و چابکی سازمانی به ترتیب ۰/۵۱۲، ۰/۵۰۶ و ۰/۶۸۱ می‌باشد و نیز مقدار تأثیر چابکی سازمانی بر رضایت شغلی و کیفیت رابطه با مراجعین به ترتیب ۰/۴۳۹ و ۰/۴۸۴ می‌باشد. تأثیر متغیر میانجی نیز تأیید شده است.

**نتیجه‌گیری:** با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش، برای افزایش رضایت شغلی کارکنان و بهبود کیفیت رابطه با مراجعین ضروری است اقدامات لازم برای ارتقاء فرهنگ یادگیری سازمانی و نیز چابکی سازمانی و رفع موانع آن‌ها انجام گیرد.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت کننده:** دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز

### شیوه استناد به این مقاله:

Maarefi F, Zilae S, Zaman R. The effect of organizational learning culture on job satisfaction and relationship quality with clients with mediator variable of organizational agility according to standpoints of staffs working in state hospitals in Ahwaz city. Razi J Med Sci. 2020;27(2):1-9.

\*انتشار این مقاله به‌صورت دسترسی آزاد مطابق با [CC BY-NC-SA 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/) صورت گرفته است.



Original Article

## The effect of organizational learning culture on job satisfaction and relationship quality with clients with mediator variable of organizational agility according to standpoints of staffs working in state hospitals in Ahwaz city

**Fateme Maarefi**, Assistant Professor, Department of Public Management, Payame Noor University, Tehran, Iran (\*Corresponding author) [f.maarefi@yahoo.com](mailto:f.maarefi@yahoo.com)  
**Sara Zilaei**, Faculty of Humanities, Ahwaz Branch, Islamic Azad University, Ahwaz, Iran  
**Roskanak Zaman**, Assistant Professor, Department of Statistics, Payame Noor University, Tehran, Iran

### Abstract

**Background:** The purpose was to investigate the effect of organizational learning culture on job satisfaction and relationship quality with customer with mediator variable of organizational agility in Governmental hospitals in Ahwaz city.

**Methods:** The statistical population included all of staffs of governmental hospitals in Ahwaz city. A total of 370 people were chosen. The methodology of this research was survey administrated through a standard questionnaire. To study hypotheses, the Structural Equation Modeling Modeling and PLS software was used.

**Results:** All hypotheses were confirmed in this study. The effect of organizational learning culture on job satisfaction, customer relationship quality and organizational agility were 0.512, 0.506 and 0.681, respectively. Also, the effect of organizational agility on job satisfaction and customer relationship quality were 0.439 and 0.484, respectively. The effect of the mediator variable was also confirmed.

**Conclusion:** According to the results of the study, it is necessary to increase the organizational learning culture as well as organizational agility and remove barriers in order to increase employees' job satisfaction and improve the quality of their relationship with clients.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** Islamic Azad University Branch Ahwaz

### Keywords

Organizational learning culture,  
Relationship quality with clients,  
Job satisfaction,  
Organizational agility

Received: 01/09/2019

Accepted: 02/02/2020

### Cite this article as:

Maarefi F, Zilaei S, Zaman R. The effect of organizational learning culture on job satisfaction and relationship quality with clients with mediator variable of organizational agility according to standpoints of staffs working in state hospitals in Ahwaz city. Razi J Med Sci. 2020;27(2):1-9.

\*This work is published under [CC BY-NC-SA 3.0 licence](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/).



رضایت و وفاداری مشتری را افزایش داده و نام تجاری و تصویر سازمان را تقویت می‌کند (۹).

فرهنگ یادگیری سازمانی، بر رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد (۱). با افزایش یادگیری مداوم، می‌توان افکار و قضاوت کارکنان را در مورد شغل خود تغییر و سطح رضایت آن‌ها را افزایش داد (۱۰). رضایت شغلی عبارت است از یک حالت عاطفی مثبت و لذت‌بخش که ناشی از ارزیابی شغل یا تجربه شغلی می‌باشد (۱۱). رضایت شغلی دارای اجزای هیجانی و رفتاری است. اجزای هیجانی شامل: احساس شادی، اضطراب، خستگی و هیجانات ناشی از کار، است. اجزای رفتاری شامل: زود رسیدن، تأخیر، دیر کار کردن یا وانمود به بیماری به‌منظور اجتناب از کار، است (۱۲). محققان متغیرهای مختلفی را برای اندازه‌گیری رضایت شغلی کارکنان ارائه داده‌اند. به‌عنوان مثال، مزایای مالی (پرداخت، پاداش، سود و غیره) و مزایای غیر مالی (ارتقاء، محیط کار، احترام، آزادی، ماهیت کار و رابطه با همکاران) (۱۳).

از طرفی فرهنگ یادگیری سازمانی با کیفیت رابطه مرتبط است. فرهنگ یادگیری این بینش را ایجاد می‌کند که یک شرکت به انجام خدمات سریع و مؤثر، برقراری روابط عمیق با مشتریان و جلب رضایت آن‌ها نیاز دارد (۱۴). امروزه دیگر ارتباط با مشتری به‌منظور به دست آوردن مشتریان وفادار، کافی نمی‌باشد، بلکه کیفیت این ارتباط نیز بسیار حائز اهمیت است. کیفیت رابطه به ادراک مشتری و ارزیابی وی از تعاملات با پرسنل و رفتار آن‌ها در برخورد با مشتریان بستگی دارد. کیفیت رابطه یکی از عواملی است که منجر به موفقیت رابطه می‌گردد. ارتباط با مشتری یکی از راه‌های مناسب برای رشد و ترقی و افزایش ارزش شرکت‌های خدماتی به حساب می‌آید (۱۵). کیفیت رابطه به‌عنوان حدی که رابطه مشتری شرکت همه انتظار، پیش‌بینی، خواسته یا هدف و میل مشتری را برآورده می‌سازد، تعریف شده است (۱۶) و به‌عنوان یک ساختار متشکل از مؤلفه‌های رضایت، اعتماد و تعهد است (۱۷). کیفیت رابطه، مربوط به ارزیابی تعامل است (۱۸). کیفیت رابطه در ادبیات به‌عنوان کیفیت تعامل

جهانی شدن، چالش‌های جدیدی را برای کسب و کار به وجود آورده است. اکنون شرکت‌ها باید بر سرعت، نوآوری و پاسخ‌های سریع به نیازهای مشتری تمرکز کنند. فن‌آوری‌های جدید بهره‌وری فرد را بهبود داده‌اند، به‌ویژه فناوری اطلاعات و ارتباطات، دورنمای تجاری و محیط رقابتی را تغییر داده‌اند (۱). عصر جهانی‌سازی، عصر پیشرفت در علم و فناوری است و منجر به رقابت در زمینه‌های مختلف شده است (۲). به موازاتی که جهان یکپارچگی بیشتر به خود می‌گیرد و کسب و کارها پیچیده و پویاتر می‌شوند و کار باید آموزنده‌تر شود. به‌هیچ‌وجه داشتن یک شخص که برای سازمان دست به یادگیری می‌زند، کافی نیست. سازمان‌هایی حقیقتاً در آینده سرآمدند، سازمان‌هایی خواهند بود که کشف می‌کنند چگونه تعهد و ظرفیت افراد به یادگیری را در همه سطوح سازمان، به هم پیوند دهند (۳). فرهنگ یادگیری سازمانی از آموزش مداوم و کاربرد آن در بهبود سازمان پشتیبانی می‌کند (۴). یادگیری برای رشد و توسعه یک سازمان حیاتی است و موجب عملکرد و حفظ مزیت رقابتی در محیط‌های پویا و در حال تغییر می‌شود (۵). فرآیندهای یادگیری در واقع چگونگی استفاده از عناصر مختلف دانش برای تغییر افکار، رفتار و ارزش‌هاست که دربرگیرنده کسب دانش، ایجاد دانش و انتقال دانش است (۶). مفهوم سازمان یادگیرنده نیازمند این است که سازمان یادگیرنده توسعه قابلیت‌های فردی و سازمانی را پیاده سازد (۲). ویژگی کلیدی یک سازمان یادگیرنده توانایی اعضای آن برای یافتن یا ایجاد فرصت برای یادگیری از هر منبع یا وضعیت است و هر عضو تلاش می‌کند ارزش خود را با تبدیل اطلاعات خود به دانش سازمانی، افزایش دهد (۷). رهبران سازمان‌ها و نظریه‌پردازان به‌طور فزاینده‌ای به یادگیری به‌عنوان عنصر کلیدی در توسعه و حفظ مزیت رقابتی می‌نگرند (۸). عملیات یادگیری محور، تعامل بین کارکنان و مشتریان را تسهیل کرده و شرکت را با اطلاعات گسترده و مفید در مورد نیازها، سلیقه‌ها و معیارهای انتخاب مشتری، مجهز می‌نماید. همچنین

چابکی سازمان در این رابطه نقش مؤثری ایفا می‌نماید؟ با توجه به پیشینه پژوهش، فرضیه‌های پژوهش این گونه تدوین می‌گردند:

فرضیه اول: فرهنگ یادگیری سازمانی، بر رضایت شغلی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه دوم: فرهنگ یادگیری سازمانی، بر کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه سوم: فرهنگ یادگیری سازمانی، بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه چهارم: چابکی سازمانی، بر رضایت شغلی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه پنجم: چابکی سازمانی، بر کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه ششم: فرهنگ یادگیری سازمانی، از طریق چابکی سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

فرضیه هفتم: فرهنگ یادگیری سازمانی، از طریق چابکی سازمانی بر کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد.

### روش کار

این مطالعه کمی از نظر ماهیت کاربردی، از نظر استراتژی کمی، از نظر هدف توصیفی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها مبتنی بر پرسش‌نامه می‌باشد (۲۵). جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش، کلیه کارکنان بیمارستان‌های دولتی شهر اهواز می‌باشد که تعداد آنان در زمان تحقیق ۱۰۲۳۵ نفر بود. روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و حجم نمونه با توجه به فرمول کوکران، ۳۷۰ نفر است. توزیع پرسش‌نامه متناسب با هر طبقه انجام گرفته است. تعداد جامعه و نمونه آماری به تفکیک هر بیمارستان عبارت است از: ابوذر (۸۰۰ و ۲۹)، ارتش (۵۸۰ و ۲۱)، امام خمینی (۱۳۰۰ و ۴۷)، امیرالمؤمنین (۱۲۰۰ و ۴۳)، امیرکبیر (۲۵۰ و ۹)، بقایی (۷۵۰ و ۲۷)، رازی (۹۰۰ و ۳۳)، طالقانی (۹۰۰ و ۳۳)، کرمی (۴۵۵ و ۱۶)، گلستان (۱۱۰۰ و ۴۰)، سینا (۵۵۰ و ۲۰)، سلامت (۴۵۰ و ۱۶)، شفا (۴۰۰ و ۱۴) و فاطمه الزهرا (۶۰۰ و ۲۲). ابزار اندازه‌گیری متغیرهای این پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد پانتوواکیس و بورانتا (۱۴) برای سنجش

بین مشتریان و ارائه‌دهنده خدمات مفهوم‌سازی شده است و مربوط به این اعتقاد مشتریان است که ارائه‌دهندگان خدمات، توانایی و اعتبار لازم در به حداقل رساندن ریسک سرویسی که آن‌ها خریداری می‌کنند را دارند (۱۶).

فرهنگ یادگیری سازمانی بر چابکی سازمان نیز تأثیر دارد (۱۴). در دنیای تجارت امروز، پاسخ سریع به تغییرات محیط خارجی بسیار مهم است و به شکوفا شدن سازمان‌ها کمک می‌کند. به دلیل تغییرات سیاسی، اجتماعی و فناوری، سازمان‌ها باید چابک باشند (۱۹). سازندگان مفهوم چابکی، آن را به‌عنوان یک سیستم تولیدی با قابلیت‌هایی مثل (فناوری‌های سخت و نرم، منابع انسانی، مدیریت تحصیل کرده و اطلاعات) برای رفع سریع نیازهای در حال تغییر در بازار تعریف کرده‌اند (۲۰). سینگ و همکاران چابکی را به‌عنوان "تغییرات منظم در خروجی‌ها، ساختارها یا فرآیندهای یک سازمان که به‌عنوان یک استراتژی آگاهانه برای به دست آوردن مزیت رقابتی شناسایی، برنامه‌ریزی و اجرا شده‌اند" تعریف می‌کنند (۲۱). چابکی همچنین به‌عنوان توانایی تغییر جهت‌گیری سریع و دقیق تعریف شده است (۱۹). چابکی امکان واکنش سریع و سازگاری با محیط را در اختیار سازمان قرار می‌دهد (۲۰) و به‌عنوان یکی از اصلی‌ترین ابزارها، برای به دست آوردن و حفظ مزیت رقابتی در محیط متغیر بازار، از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است (۲۲). یکی از اهداف سازمان چابک، ایجاد رضایت برای مشتریان و کارمندان است (۲۳). فرهنگ یادگیری و چابکی، باید این دید را ایجاد کند که یک شرکت نیاز به انجام سریع و مؤثر خدمات خود و نیز توسعه و حفظ درجه بالایی از کیفیت ارتباط با مشتریان خود دارد (۱۹). چابکی، دلالت بر توسعه ساختاری دارد که امکان پاسخ سریع به تغییرات در تقاضای مشتری را فراهم می‌آورد (۲۴).

با توجه به رسالت مهم مراکز درمانی، این سؤال مطرح است که چگونه می‌توان با بهبود فرهنگ یک سازمان در جهت یادگیری، رضایت شغلی کارکنان بیمارستان، کیفیت روابط آنان با مشتریان بیمارستان (مراجعین) به‌منظور پاسخگویی و راهنمایی صحیح مراجعین و مراقبت از بیماران را بهبود بخشید؟ و آیا

۰/۱۷، ۰/۴۶، ۰/۱۹ و ۰/۰۸ می‌باشد که در همه موارد بیشتر از ۵ درصد می‌باشد و فرض نرمال بودن داده‌ها مورد تأیید قرار می‌گیرد.

#### برازش مدل اندازه‌گیری

روایی همگرا: روایی همگرا به این معناست که مجموعه معرفها، سازه اصلی را تبیین می‌کنند. فورنل و لاکر استفاده از متوسط واریانس استخراج شده (AVE) را به‌عنوان معیاری برای اعتبار همگرا پیشنهاد می‌کنند. حداقل AVE معادل ۰/۵، بیانگر اعتبار همگرایی کافی است.

اطلاعات گزارش شده در جدول ۱ نشان می‌دهند که مقدار AVE برای تمام سازه‌های مدل از مقدار ۰/۵ بیشتر است که روایی همگرایی مناسبی را برای مدل‌های اندازه‌گیری شده نشان می‌دهد.

روایی افتراقی: روایی افتراقی با معیار فورنل و لاکر سنجیده می‌شود. مقدار AVE هر متغیر مکنون باید بیشتر از بالاترین توان دوم همبستگی آن متغیر با سایر متغیرهای مکنون باشد (۲۷).

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، جذر AVE برای هر سازه (قطر اصلی) از همبستگی آن با سایر سازه‌های مدل بیشتر است که این موضوع بیانگر روایی افتراقی قابل قبول، برای مدل‌های اندازه‌گیری شده است.

برازش کلی مدل: برای بررسی برازش کلی مدل از یک معیار با عنوان GOF استفاده شده است که مقدار آن

متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی (۷ سؤال)، کیفیت رابطه با مراجعین (۱۰ سؤال) و چابکی سازمانی (۱۰ سؤال) و نیز پرسش‌نامه استاندارد یانگ و هوانگ (۲۶ سؤال) برای سنجش رضایت شغلی (۶ سؤال) می‌باشد.

در همه موارد گویه‌ها بر اساس طیف لیکرت از خیلی موافقم (۵) تا خیلی مخالفم (۱) نمره‌گذاری شده‌اند. پایایی سازه‌ها با استفاده از آزمون پایایی مرکب و آلفای کرونباخ سنجیده شده است که پایایی مرکب و آلفای کرونباخ به ترتیب: برای متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی (۰/۸۲ و ۰/۹۴)، رضایت شغلی (۰/۸۵ و ۰/۹۵)، کیفیت رابطه با مراجعین (۰/۹۲ و ۰/۹۴) و برای چابکی سازمانی (۰/۹۱ و ۰/۹۶) می‌باشد. مقادیر به دست آمده برای آلفای کرونباخ بیشتر از ۰/۷ و برای پایایی مرکب بیشتر از ۰/۷ است که نشان‌دهنده پایایی مطلوب متغیرهای تحقیق است (۲۷). بنابراین مدل‌های اندازه‌گیری از پایایی مطلوبی برخوردارند. در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart PLS استفاده شده است.

#### یافته‌ها

آزمون نرمال بودن متغیرها: به‌منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌های تحقیق، از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. سطح معنی‌داری آزمون برای متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی، چابکی سازمانی، رضایت شغلی و کیفیت رابطه با مراجعین به ترتیب

جدول ۱- مقدار AVE برای سازه‌های مدل

متغیرها	شاخص AVE
فرهنگ یادگیری سازمانی	۰/۶۸۶
چابکی سازمانی	۰/۷۱۲
رضایت شغلی	۰/۷۴۷
کیفیت رابطه با مشتری	۰/۶۴۲

جدول ۲- ماتریس سنجش روایی واگرا

متغیر	فرهنگ یادگیری	چابکی سازمانی	رضایت شغلی	کیفیت رابطه
فرهنگ یادگیری	۰/۸۳			
چابکی سازمانی	۰/۶۸	۰/۸۴		
رضایت شغلی	۰/۸۱	۰/۷۸	۰/۸۶	
کیفیت رابطه با مراجعین	۰/۷۴	۰/۷۳	۰/۷۵	۰/۸۰

جدول ۳- نتایج نهایی آزمون فرضیه‌های تحقیق

ردیف	رابطه مورد آزمون	ضریب تأثیر	t-value	نتیجه
۱	فرهنگ یادگیری سازمانی ← رضایت شغلی	۰/۵۱	۴/۳۲	تأیید
۲	فرهنگ یادگیری سازمانی ← کیفیت رابطه	۰/۵۱	۳/۹۶	تأیید
۳	فرهنگ یادگیری سازمانی ← چابکی سازمانی	۰/۶۸	۹/۴۵	تأیید
۴	چابکی سازمانی ← رضایت شغلی	۰/۴۴	۳/۴۸	تأیید
۵	چابکی سازمانی ← کیفیت رابطه	۰/۴۸	۳/۷۴	تأیید

جدول ۴- نتایج آزمون سوئل برای آزمون معناداری نقش میانجی متغیرها

ردیف	رابطه با نقش میانجی	Z-value	نتیجه
۱	فرهنگ یادگیری سازمانی ← چابکی سازمانی ← رضایت شغلی	۳/۲۶	تأیید
۲	فرهنگ یادگیری سازمانی ← چابکی سازمانی ← کیفیت رابطه	۳/۴۸	تأیید

در جستجوی هر فرصتی برای ارتقاء سطح یادگیری و توسعه این فرهنگ در سازمان باشند تا نتایج ناشی از رضایت شغلی در روحیه و عملکرد کارکنان دیده شود.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد فرهنگ یادگیری سازمانی بر کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. یافته‌های پژوهش پانتوواکیس و بورانتا نشان داد که فرهنگ یادگیری یکی از پیش‌شرط‌های کیفیت رابطه است که با نتایج این پژوهش همسو می‌باشد (۴). وجود فرهنگ یادگیری در بیمارستان، موجب می‌شود کارکنان از ارتباطات گذشته خود با بیماران بیاموزند و برآورده سازی نیاز آن‌ها را سرلوحه کار خود قرار دهند.

در واقع این فرهنگ به کارکنان اجازه می‌دهد تا مهارت‌هایی درباره تعاملات کسب و رفتارهای اجتماعی خود را اصلاح کنند.

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد فرهنگ یادگیری سازمانی بر چابکی سازمانی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد؛ که این یافته‌ها همسو با نتایج پژوهش بهرامی و همکاران می‌باشد (۳۴). کارکنان برای ارائه خدمات به موقع و با کیفیت بالا به بیماران مراکز درمانی، باید چابک باشند. ارتقاء فرهنگ یادگیری سازمانی باعث تشویق کارکنان به یادگیری مهارت‌های جدید می‌شود که این امر کارکنان را در شناسایی و حل مشکلات و اخذ تصمیمات سریع توانمند می‌سازد و در نتیجه سازمان چابک می‌گردد.

بر اساس یافته‌های این پژوهش، چابکی سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. بر اساس نظر نیک پور و سلاجقه یکی از اهداف سازمان چابک، ایجاد رضایت برای مشتریان و کارمندان است (۲۳).

برابر ۰/۶۳ می‌باشد. این معیار بیانگر برآزش کلی قوی برای مدل تحقیق است.

### آزمون فرضیه‌های پژوهش

در بررسی فرضیه‌های پژوهش، اگر مقدار آماره  $t$  خارج بازه (۱/۹۶- تا ۱/۹۶+) قرار گیرد در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است و اگر مقدار آماره  $t$  درون این بازه قرار گیرد، در نتیجه ضریب مسیر برآورد شده، معنادار نیست و فرضیه متناسب با آن رد می‌شود. نتایج بررسی فرضیه‌های پژوهش در جدول شماره ۳ قابل مشاهده است.

همان‌گونه که در جدول ۳ مشاهده می‌شود همه فرضیه‌ها، با توجه به مقایسه آماره  $t$  گزارش شده، با مقدار بحرانی ۱/۹۶ مورد تأیید قرار گرفته‌اند. برای سنجش اثر متغیر میانجی نیز از آزمون سوئل استفاده شده است؛ که نتایج آن در جدول ۴ قابل مشاهده است. با توجه به اینکه مقدار آماره  $Z$  بیشتر از ۱/۹۶ است می‌توان نتیجه گرفت که فرضیه‌های میانجی تأیید شده‌اند.

### بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس یافته‌های این پژوهش فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. نتایج مطالعات متعددی این یافته را تأیید می‌نمایند (۲۸-۳۳). فرهنگ یادگیری سازمانی جزو آن دسته عوامل انگیزشی محسوب می‌شود که می‌تواند تغییر در متغیر رضایت شغلی را پیش‌بینی کند. لذا، مدیران باید

کارکنان در زمینه‌هایی که با کار تخصصی آن‌ها مرتبط است، تصمیمات به صورت گروهی اخذ گردد و همچنین مدیران زمانی را صرف اعتمادسازی نمایند؛ در صورت وجود اعتماد، کارکنان دانش و مهارت و تجربیات خود را در اختیار دیگران قرار می‌دهند. همچنین برگزاری جلسات بحث و گفتگو و تقویت روحیه پرسشگری، به ارتقا اعتماد کارکنان کمک خواهد کرد.

با توجه به نتایج تحقیق، چابکی سازمانی بر رضایت شغلی و کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر معنی‌داری دارد. لذا، پیشنهاد می‌گردد، مدیران برای چابک سازی کارکنان بیمارستان تلاش نمایند. برنامه‌ریزی و اقدامات لازم برای ارائه سریع و به موقع خدمات به بیماران، انعطاف لازم در برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری‌ها برای پاسخگویی به نیازهای متنوع بیماران، سعی در جلب رضایت بیماران با ارائه خدمات با کیفیت فراتر از انتظار به آن‌ها و تجهیز بیمارستان به تکنولوژی‌های پیشرفته پزشکی و روش‌های درمانی تأیید شده در مراکز تحقیقاتی جهان راه‌هایی برای افزایش چابکی سازمانی هستند.

برای انجام مطالعات همسو با این موضوع و همچنین توسعه آن، پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های آتی به بررسی تطبیقی فرهنگ یادگیری سازمانی در بیمارستان‌های خصوصی و دولتی، آسیب‌شناسی و بررسی مسائل مربوط به کیفیت رابطه با مراجعین در محیط‌های خدماتی و نیز شناسایی عوامل محیطی مؤثر بر فرهنگ یادگیری سازمانی و کیفیت رابطه با مراجعین پرداخته شود.

### تقدیر و تشکر

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد مصوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد اهواز با کد ۱۰۶۲۱۲۰۷۹۶۲۰۷۵ می‌باشد. پژوهشگران از معاونت پژوهشی و گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی و نیز کارکنان محترم بیمارستان‌های دولتی اهواز که در انجام پژوهش مشارکت داشتند، تشکر و قدردانی می‌نمایند.

همچنین یافته‌های این پژوهش همسو با نتایج تحقیق بهادری خسروشاهی و حبیبی کلیبر است (۳۵). چابکی سازمانی، مستلزم توانمندی کارکنان، داشتن مهارت‌های کاری و قدرت تصمیم‌گیری آنان می‌باشد. تأکید بر فعالیت‌های گروهی و فرهنگ مشارکت، تفویض اختیار به کارکنان، تأکید بر آموزش مهارت‌های تخصصی و تصمیم‌گیری کارکنان، علاوه بر چابک سازی سازمان باعث رضایت شغلی کارکنان نیز می‌گردد.

چابکی سازمانی، بر کیفیت رابطه با مراجعین تأثیر مثبت معنی‌داری دارد. از نظر التلهی و همکاران، چابکی باید این دید را ایجاد کند که یک شرکت، نیاز به توسعه و حفظ درجه بالایی از کیفیت ارتباط با مشتریان خود دارد (۱۹). نتایج تحقیق پانتوواکیس و بورانتا (۱۴) نیز یافته‌های این پژوهش را تأیید می‌کند. برای چابک بودن و ارائه به موقع و با کیفیت خدمات به بیماران، کارکنان مراکز درمانی باید نیاز آنان را درک نمایند. این امر مستلزم ارتباط با بیماران برای درک نیازهای واقعی آنان می‌باشد.

بر اساس نتایج پژوهش نقش میانجی چابکی سازمان میان فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت شغلی و نیز فرهنگ یادگیری سازمانی و کیفیت رابطه با مراجعین تأیید شد. فرهنگ یادگیری سازمان، از طریق چابک سازی سازمان در ارائه خدمات به بیماران و انطباق با نیازهای آنان بر کیفیت رابطه با مراجعین و نیز رضایت شغلی کارکنان می‌افزاید.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد بهبود فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند موجبات بهبود رضایت شغلی، کیفیت رابطه با مراجعین و چابکی سازمانی را فراهم سازد. لذا، پیشنهاد می‌شود که یادگیری در صدر اولویت‌های بیمارستان قرار گیرد و مدیران از فرصت‌های مختلف برای ارتقاء یادگیری کارکنان استفاده نمایند و به کارکنان برای یادگیری دانش و مهارت‌های مورد نیاز شغلشان پاداش داده شود. وابسته نمودن فرصت ارتقا شغلی، به میزان دانش و مهارت کارکنان، انگیزه قوی برای یادگیری ایجاد خواهد کرد. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران بیمارستان سعی در همکاری با محیط خارج برای رفع نیازهای متقابل نموده و شرایط انتقال مهارت‌های مورد نیاز از محیط خارجی به داخل بیمارستان را فراهم سازند. برای بهبود یادگیری

## References

1. Sorakraikitikul M, Siengthai S. Organizational learning culture and workplace spirituality. *Learn Organ.* 2014;21(3):175-92.
2. Shalihin LOM, Kamaluddin M, Iru L, Husain SN. The effect of learning organization, organizational climate, and work motivation on work satisfaction and teacher's performance of teachers of the state high schools in Kendari city, Indonesia. *Int J EduLearn Develop.* 2018;6(12):92-103.
3. Jo Hatch M. *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives.* Translate: Hassan Danaee Fard. Publish: Mehraban Nashr 2016, 595-596. (Persian)
4. Pantouvakis A, Bouranta N. The link between organizational learning culture and customer satisfaction. *Learn Organ.* 2013;20(1):48-64.
5. Yeo R. Revisiting the roots of learning organization. *Learn Organ.* 2005;12(4):368-82.
6. Gallagher SJ, Rocco TS, Landorf H. Phenomenological study of spirituality and learning processes at work: Exploring the holistic theory of knowledge and learning. *Hum Resour Dev Q.* 2007;18(4):457-480.
7. Wang X. Learning, job satisfaction and commitment: an empirical study of organizations in China. *Chinese Manag Stud.* 2007;1(3):167-79.
8. Kontoghiorghes C, Awbrey SM, Feurig PL. Examining the relationship between learning organization characteristics and change adaptation, innovation, and organizational performance. *Hum Resour Dev Q.* 2005;16(2):185-212.
9. Dekoulou P, Trivellas P. Learning organization in Greek advertising and media industry: A way to face crisis and gain sustainable competitive advantage. *Procedia Soc Behav Sci.* 2014;148:338-47.
10. Allouzi RAR, Suifan TS, Alnuaimi M. Learning organizations and innovation mediated by job satisfaction. *IJBER.* 2018;7(1):7-19
11. Fu W, Deshpande SP. The impact of caring climate, job satisfaction, and organizational commitment on job performance of employees in a China's insurance company. *J Bus Ethics.* 2014;124(2):339-49.
12. Abuhashesh M, Al-Dmour R, Masa'deh R. Factors that affect employees job satisfaction and performance to increase customers' satisfactions. *J Hum Resour Manag Res.* 2019;2019. DOI: 10.5171/2019.354277
13. Bari MW, Fanchen M, Baloch MA. TQM soft practices and job satisfaction; Mediating role of relational psychological contract. *Procedia Soc Behav Sci.* 2016;235:453-62.
14. Pantouvakis A, Bouranta N. Agility, organizational learning culture and relationship quality in the port sector. *Total Qual Manag Bus Excell.* 2017;28(4):366-78.
15. Rahimnia F, Harandi A, Fatemi SZ. Study of relationship quality with customer on perceived quality and customer loyalty (case of five stars hotels in Mashhad city). *Pub Manag Res.* 2012;5(17):83-101. (Persian)
16. Syafrizal, Abdul Wahid N, Ismail I. Identifying the antecedents for relationship quality model and its outcomes for priority banking customers in Indonesia. *Asian Acad Manag J.* 2017;22(1):131-50.
17. Liu CT, Guo YM, Lee CH. The effects of relationship quality and switching barriers on customer loyalty. *Int J Inf Manag.* 2011;31:71-9.
18. Vieira AL, Winklhofer H, Ennew CT. Relationship quality: a literature review and research agenda. *J Cust Behav.* 2008;7(4):269-91.
19. Altalhi H. The study of measuring the level of organizational agility at Yanbu colleges and institutes in Saudi Arabia. *APJABSS.* 2018;4(1):252-62.
20. Nafei WA. Organizational Agility: The key to organizational success. *Int J Bus Manag.* 2016;11(5):296-309.
21. Baškarada S, Koronios A. The 5S organizational agility framework: a dynamic capabilities perspective. *Int J Organ Anal.* 2018;26(2):331-42.
22. Žitkiene R, Deksnys M. Organizational agility conceptual model. *Montenegrin J Econ.* 2018;14(2): 115-129.
23. Nikpour A, Salajeghah S. [Investigating the relationship between job satisfaction and organizational agility of Kerman public organizations' staff]. *J Manag Stud.* 2010;7:69-84. (Persian)
24. Marlow PB, Paixao Casaca AC. Measuring lean ports performance. *Int J Transp Manag.* 2003;1(4): 89-202.
25. Danaee Fard H, Alvani SM, Azar A. *Quantitative research methodology in management: a comprehensive approach,* Tehran: Saffar Publication; 2016. Persian.
26. Yang CL, Hwang M. Personality traits and simultaneous reciprocal influences between job performance and job satisfaction. *Chinese Manag. Stud.* 2014;8(1):6-26.
27. Azar A, Ghollamzadeh R, Ghanavati M. *Path-structural modeling in management (SmartPLS Application).* Tehran: Negah Danesh; 2012. Persian.
28. Rebelo T, Gomes A. Is organizational learning culture a good bet? *Acad Rev Latinoam Adm.* 2017;30(3):328-43.
29. Nyukoron R. Leadership, Learning organization and job satisfaction in Ghanaian telecommunications companies. *Eur Sci J.* 2016;12(29):29-61.
30. Dekoulou P, Trivellas P. Measuring the impact of learning organization on job satisfaction and individual performance in Greek advertising sector. *Procedia Soc Behav Sci.* 2015;175:367-75.

A



31. Islam T, Ur Rehman Khan S, Norulkamar Bt. Ungku Ahmad U, Ali G, Ahmed I. Organizational learning culture and psychological empowerment as antecedents of employees' job related attitudes: a mediation model. *J Asia Bus Stud.* 2014;8(3):249-63.
32. Egan TM, Yang B, Bartlett KR. The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Hum Resour Dev Q.* 2004;15(3):279-301.
33. Pantouvakis A, Mpogiatzidis P. The impact of internal service quality and learning organization on clinical leaders' job satisfaction in hospital care services. *Leadersh Health Serv.* 2013;26(1):34-49.
34. Bahrami MA, Kiani MM, Montazeralfaraj R, Zadeh HF, Mohammad Zadeh MM. The mediating role of organizational learning in the relationship of organizational intelligence and organizational agility. *Osong Public Health Res Perspect.* 2016;7(3):190-6.
35. Bahadori Khosroshahi J, Habibi R. [The relationship between organizational agility, organizational self esteem, morale and satisfaction of principals]. *J School Administ.* 2017;4(2):165-84. (Persian)