

## سازمان‌های یادگیرنده و اثر آن بر عملکرد سازمانی و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: اداره کل راه آهن شمالشرق شاهرود)

زینب عامری<sup>۱\*</sup>

محمد رضا عبدلی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۶/۰۱ تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۶/۱۲

### چکیده

همچنان که به قرن بیست و یکم وارد شده ایم، با توجه به محیط به شدت رقابتی و سرعت بالای تغییرات محیطی، حرکت در جهت تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده به منظور حفظ و بهبود موقعیت و پیشرفت در بازار و دستیابی به مزیت رقابتی بیش از پیش احساس می‌شود. به منظور دستیابی و تداوم برتری نسبت به رقبای در عصر جدید، سازمان‌ها باید درس‌های سریع‌تر و بهتری از موفقیت‌ها و شکست‌های خود بگیرند. لذا این پژوهش در مورد سازمان‌های یادگیرنده و اثر آن بر عملکرد سازمانی و نوآوری سازمانی می‌باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است، زیرا از نتایج آن می‌توان به صورت عملی استفاده کرد. با توجه به اینکه در این پژوهش به توصیف و مطالعه آنچه که هست پرداخته می‌شود، از نظر روش گردآوری اطلاعات توصیفی می‌باشد. در این پژوهش جهت جمع‌آوری داده‌ها از نظر محل تحقیق، از روش میدانی به کار گرفته شده است جامعه آماری این تحقیق را اداره کل راه آهن شمالشرق شاهرود تشکیل می‌دهند که نمونه این تحقیق شامل ۱ سازمان می‌باشد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه بود. روایی صوری با استفاده از نظر خبرگان و روایی سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی و نیز پایایی متغیرهای پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تایید قرار گرفت.

### واژگان کلیدی

سازمان یادگیرنده، عملکرد سازمانی، نوآوری سازمانی.

۱. کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی گرایش بازار یابی، موسسه غیر انتفاعی برآیند شاهرود، شاهرود، ایران.

Email: zeynabtax1364@gmail.com

۲. دانشیار گروه حسابداری، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شاهرود، شاهرود، ایران. Email: mra830@yahoo.com

## مقدمه

امروزه، آموزش و یادگیری شرط اصلی پیشرفت و موفقیت هر سازمانی می‌باشد. چرا که آموزش از یک طرف، کارکنان را ورزیده ساخته و توانایی‌های بیشتر و پربارتی را در آنها ایجاد می‌کند و از طرف دیگر، با پیشرفت و افزایش مهارت‌های کارکنان، نیازها و خواسته‌های مشتریان به نحو مطلوب‌تری برآورده می‌شوند که این امر کسب مزیت رقابتی را برای سازمان به ارمغان می‌آورد. در عصر کنونی که تغییرات شتاب روزافزونی به خود گرفته است، نیاز سازمان‌ها برای تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده، فزونی یافته است به طوری که اگر سازمان‌ها نتوانند خود را با تغییرات موافق و همراه سازند، چه بسا به ورطه نابودی خواهند کشید (گلرد و حسنی، ۱۳۹۶).

سازمان یادگیرنده به عنوان سازمانی تعریف شده که در آن افراد به طور مستمر ظرفیت خود را برای دستیابی به نتایج مطلوب‌شان ارتقا می‌دهند و به موجب آن الگوهای جدید تفکر پرورنده می‌شود، آرمان‌ها و آرزوهای جمعی آزاد می‌شوند و افراد یاد می‌گیرند که به یکدیگر یاد دهند. تعریفی جدیدتر در این خصوص، یادگیری سازمانی را که با سازمان یادگیرنده مرتبط است، برجسته می‌کند و از آن به عنوان ظرفیت یا فرآیندی در سازمان یاد می‌کند که سازمان را برای کسب، پذیرش و اصلاح حافظه سازمانی توانا می‌سازد و در نتیجه رهنمودهایی برای عملیات سازمانی فراهم می‌کند. علاوه بر این، یادگیری سازمانی به ارتقای مزیت رقابتی سازمان و واکنش‌پذیری آن نسبت به تغییرات کمک می‌کند و متعاقباً موجب جلب علاقه و توجه به ایجاد سازمان‌هایی می‌شود که از یادگیری حمایت می‌کنند و آن را در سازمان ارتقا می‌دهند (هاسین<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۴).

ضرورت تبدیل شدن سازمان به سازمان یادگیرنده از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، عدم اطمینان در محیط سازمانی نیز فزونی یافته است. به نظر سنگه مشکل دست به گریبان سازمان‌های امروزی این است که آنها اغلب به صورت یک کل قادر به شناسایی تهدیدها و اثرات آنها نبوده و از خلق گزینه‌ها و راه‌حل‌های جایگزین عاجزند و در کل سازمان‌ها در یادگیری دچار مشکل هستند (زمانی دستگرد، ۱۳۹۱).

همچنین، در سال‌های اخیر با ظهور اقتصاد دانش محور، نوآوری نقش حیاتی در تحول ساختارهای اقتصادی و اجتماعی پیدا کرده است و سیاست‌گذاران علاقه و توجه فزاینده‌ای به توسعه سیاست‌های نوآوری مبتنی بر دانش به عنوان نیروی محرکه توسعه اقتصادی پیدا کرده‌اند. به بیان دیگر، امروزه عواملی چون تغییرات محیطی، پیشرفت‌های تکنولوژیکی و افزایش رقبا باعث شده است که کشمکش و رقابتی بی‌پایان بین سازمان‌ها به وجود آید. این در حالی است که سازمان‌ها با گرایش به پذیرش نوآوری بیشتر، در پاسخ به تغییرات محیطی و همچنین گسترش قابلیت‌های جدید موفق‌تر خواهند بود (گلرد و حسنی، ۱۳۹۶).

نوآوری سازمانی به عنوان توانایی سازمان برای ایجاد جو سازمانی پذیرنده‌ی ایده‌های متنوع و گشوده در برابر پدیده‌های جدید که موجب می‌شود اعضای سازمان به تفکر به شیوه‌هایی بدیع تشویق شوند، تعریف شده است. نوآوری‌ها را می‌-

<sup>1</sup> Hussein

توان به تکنولوژی، محصول و خدمت دسته‌بندی کرد، به نظر می‌رسد. نوآوری سازمانی استفاده از دانش به روز در حوزه مدیریت و فناوری برای ارائه محصول و خدمت جدید به مشتریان است در این مطالعه نوآوری سازمانی را به عنوان اشتیاق سازمان به تشویق و حمایت از نوآوری کارکنان تعریف می‌کند که به وسیله آن توسعه دانش و بینش جدید ارتقا می‌یابد (هاسین و همکاران، ۲۰۱۴).

در بسیاری از پژوهش‌ها، مفهوم سازمان یادگیرنده با نوآوری و عملکرد سازمانی مرتبط شده است. ظرفیت تغییر و بهبود مستمر برای مواجهه با چالش‌های محیطی که در آن سازمان فعالیت می‌کند با قابلیت سازمان در زمینه یادگیری مرتبط است؛ بنابراین، سازمان‌هایی که یاد می‌گیرند، قادر خواهند بود که شانه به شانه‌ی پیشرفت‌ها و توسعه‌های به وجود آمده در محیط کسب و کار حرکت کنند و به طور موفقیت‌آمیزی به کار خود ادامه دهند (هاسین و همکاران، ۲۰۱۴)؛ بنابراین به سبب تقاضاهایی که اکنون در سرتاسر جهان بر سازمان‌ها تحمیل می‌شود، یادگیری با شتابی بیشتر، هزینه کمتر و به گونه‌ای موثرتر در محل کار و نیروی کار منعطف که با تغییرات روزمره بیش از هر زمان دیگری تحت تاثیر قرار می‌گیرد، امری ضروری است و برای دستیابی و تداوم برتری نسبت به رقیب در عصر جدید، شرکت‌ها باید درس‌های سریع‌تر و بهتری از موفقیت‌ها و شکست‌های خود بگیرند. آنها بایستی پیوسته خود را تغییر دهند و به سازمان‌های یادگیرنده تبدیل شوند تا مکان‌هایی باشند که در آن گروه‌ها و افراد از تمامی سطوح در فرایند یادگیری درگیر شوند (زمانی دستگرد، ۱۳۹۱).

لذا با توجه به اینکه کمبود نسبتاً قابل توجهی در خصوص مطالعات پیرامون عملکرد و نوآوری در سازمان‌های امروزی وجود دارد، ضمن اینکه سازمان‌های عمومی شرایط عملیاتی بسیار متفاوتی از سازمان‌های خصوصی دارند، این مطالعه بر تاثیر سازمان‌های یادگیرنده بر عملکرد سازمانی و نوآوری سازمانی خواهد پرداخت. پیامد.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در مسیر تحول خویش، سازمان‌ها و منابع انسانی و مادی را دستخوش تغییرات و تحولات بسیاری کرده‌اند. مهمترین این نظریه و سبک‌ها، نظریه‌های کلاسیک، نئوکلاسیک (مکتب روابط انسانی)، سیستمی، اقتضایی و ... هستند (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

#### الف) نظریه کلاسیک

در نظریه کلاسیک، فرد به عنوان انسان اقتصادی در نظر گرفته می‌شود و به او به چشم ابزار عقلایی تولید نگاه می‌کنند. مقررات خشک و انعطاف‌ناپذیر، جمود شخصیت، خود جاودانگی و خود محوری امپراتورگونه، وجود قدرت بیش از حد در دست افراد نامناسب و نگرانی و اضطراب، جنبه‌های منفی نظریه کلاسیک هستند. در چنین سازمان‌هایی چه انتظاری می‌توان داشت تا افراد و کارکنان آن به نوآوری بپردازند. نظریه کلاسیک و بوروکراسی به عنوان جریان غالب آن، هنگامی که با فشارهای جدید مانند نوآوری و ابداع مواجه می‌شوند، آنان را مزاحم موقعیت‌های موجود می‌دانند. این نظریه با دیدگاهی خشک اغلب از روی آوردن به نوآوری به عنوان عنصر اصلی پیشرفت و تکامل سازمان طفره می‌-

رود. همچنین علاقه‌مندی نظام مبتنی بر این نظریه (کلاسیک) به جاودان‌سازی چهارچوب‌ها و روش‌های قدیمی را می‌توان یکی دیگر از دلایل استقبال نکردن نظریه کلاسیک از نوآوری را در دانست. یک عضو ساده سازمان مبتنی بر نظریه کلاسیک (برای مثال یک کارشناس شیمی)، علاقه مفراطی به فنون و صنایع قدیمی دوران تحصیل خود دارد. در نتیجه در برابر روشهای نوین به مخالفت می‌پردازد. علاوه بر نظریه‌ها و نگرش‌های کلاسیک مدیریت، ساختار مکانیکی و بروکراتیک سازمانی نیز از دلالت‌های آشکار در نفی نوآوری است. رابرت مایکل معتقد است که «بروکراسی دشمن قسم خورده آزادی فردی است» چرا که روح دیوان‌سالارانه در سازمان، باعث تباهی شخصیت و تولید فقر اخلاقی می‌شود. همچنین در این نظام، تکبر و خودبینی نسبت به زیردستان و پستی و ذنات نسبت به فرادستان وجود دارد. از این روی، به رغم وجود کارکنانی نوآور و خلاق نباید انتظار بروز و گسترش نوآوری را داشت (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

#### ب) نظریه نئوکلاسیک

در مقابل نظریه کلاسیک، نظریه نئوکلاسیک است که دلالت‌های مثبتی در بروز نوآوری دارد. این نظریه که با نتایج پژوهش‌های مازلو، هرتزبرگ، التون مایو و مک‌گریگور به ترتیب در زمینه‌هایی چون نیازهای پنج‌گانه انسان، نیازهای بهداشتی و انگیزشی، مطالعات هاثورن و نظریه‌های X و Y عجین و همراه گشته است، رویکرد کاملاً متفاوتی نسبت به انسان دارد. صاحبان این نظریه معتقدند که انسان‌ها عاطفه، احساس، کرامت و عقل و شعور دارند و نباید به آنان به چشم ابزار تولید نگریست؛ به عبارت دیگر انسان‌ها سرشار از استعداد و نبوغ‌اند و علاوه بر نیاز مادی و فیزیکی، دارای نیازهای گوناگون اجتماعی، چون حرمت و احترام، خودشکوفایی و خودیابی هستند. تامین این نیازها، موجب می‌شود که افراد بهتر زندگی کنند، بیشتر بیندیشند و به استعدادهای خود خویشتن‌پسند. در واقع با تأکید بر جنبه‌های رفتاری و روانی و سعی در شناخت عوامل کیفی و احساسی فرد، نقص مکتب کلاسیک را که از معنویت انسان بسیار دور بود جبران کرد. نئوکلاسیک با اصلاح ساختارهای عقلایی، غیر شخصی، خشک بی‌روح کلاسیک و توجه به فرد به عنوان انسانی با احساس و دارای تأثیرپذیری‌هایی اجتماعی که عملکردش را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد، معیارهای قابل قبولی ایجاد کرده است. این نظریه روی جنبه‌های اجتماعی و روانشناسی افراد، چه به عنوان فرد و چه گروه‌های کاری تأکید می‌کند و سازمان را مجموعه گروه‌های انسانی می‌داند که اهداف مشترکی را دنبال می‌کنند. این تعریف، در مقایسه با تعریف نظریه کلاسیک از سازمان که بر ساختار رسمی، نظم و ترتیب و عوامل اقتصادی متمرکز شده است، از اهمیت بیشتری برخوردار است؛ زیرا بر عوامل اجتماعی کار، سازمان غیر رسمی و احساسات انسانی تأکید می‌ورزد. نظریه نئوکلاسیک، بیشتر تفاوت‌های موجود بین افراد را که در نظریه کلاسیک حذف شده بود، مورد توجه قرار می‌دهد. نظریه نئوکلاسیک دلالت‌های مثبتی در بروز نوآوری دارد چرا که این نظریه به کارکنان به دید ابزارگونه نگاه نمی‌کند که از خود اختیاری ندارند بلکه به آنها به عنوان فردی نگریده می‌شود که دارای احساس، کرامت، عقل و شعور هستند که سرشار از استعداد و نبوغ‌اند و می‌بایست به نیازها و تفاوت‌های فردی هر یک از آنها توجه شود. می‌توان گفت که

نوآوری در سازمانی که بر مبنای نظریه نئوکلاسیک بنا نهاده شده باشد، رشد و شکوفا می‌شود چرا که مدیران تابع این نظریه برای تلفیق هدف‌های فردی و سازمانی، به کارکنان خود آزادی عمل بیشتر می‌دهند، خلاقیت و نوآوری را تشویق می‌کنند، کنترل را به حداقل می‌رسانند و برای جذاب‌تر کردن کار و ارضای نیازهای سطوح عالی‌تر کارکنان می‌کوشند؛ و اگر نگرش مدیران نسبت به کارکنان مثبت باشد، آنان را مسئولیت‌پذیر بار می‌آورد و در چنین حالتی، خلاقیت و نوآوری کارکنان افزایش می‌یابد (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

ت) نظریه سیستمی:

از دیگر نظریه‌ها، یکی نظریه نوین یا سیستمی است که کلیه عناصر سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد. در این نظریه سازمان به عنوان سیستمی وفاق‌پذیر یا سازوار مورد نگرش قرار می‌گیرد؛ به عبارت دیگر، سازمان یک سیستم اجتماعی پویاست که از همکاری افراد برای تأمین نیازها به وجود می‌آید. نظریه دیگری نیز به نام نظریه یادگیری سازمانی یا به عبارت دیگر، سازمان یادگیرنده وجود دارد که در فرایند نظریه سیستمی و با تکیه بر آن به وجود آمده است و سازمان را به مثابه سیستمی باز، صاحب اندیشه و زنده در نظر می‌گیرد. سازمان‌ها برای نوآوری و پویایی نیاز به یادگیری مستمر دارند. سازمان‌های یادگیرنده با بهره‌گیری از دانش، هنرها، ارزش‌ها و توانایی‌های افراد خود و بر اساس درس‌هایی که به تجربه می‌آموزند، به طور مستمر تغییر می‌کنند و عملکرد خود را بهبود می‌بخشند. در این نظریه، شعار اصلی «خلاقیت و نوآوری» است. اگر سازمان‌ها و مدیران‌شان بخواهند به حیات خود ادامه دهند و در بلندمدت کامیاب شوند، باید نوآور باشند و به طور مستمر خود را با موفقیت‌های جدید تطبیق دهند و در بلندمدت کامیاب شوند، باید نوآور باشند و به طور مستمر خود را با موفقیت‌های جدید تطبیق دهند (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

ث) نظریه اقتضایی:

دلالت‌ها و تأثیر نظریه اقتضایی نیز در ایجاد نوآوری جای تعمق دارد. این نظریه بر آینده‌نگری تأکید دارد و باریک‌بینی‌های محدودکننده نظریه‌های قبلی را کنار می‌گذارد. جنبه‌های انسانی در این نظریه با قوت هر چه تمام‌تر ظهور می‌یابند، اما به علت وارد کردن عواملی چون فناوری و نظام اقتصادی در دیدگاه خود، کامل‌تر تلقی می‌شود. بدیهی است، نگاه به آینده نیازمند نوآوری است. تنها افراد و سازمان‌هایی می‌توانند آینده‌نگری کنند که به خلاقیت و نوآوری روی آورند و در گسترش آن اهتمام ورزند. بررسی مطالعات و پژوهش‌های علمی درباره نظریه‌ها و سبک‌های گوناگون مدیریت به خوبی نشان می‌دهد که بسیاری از انگیزه‌ها و روحیات خلاق و نوآور و کارهای خلاقانه و نوآورانه متأثر از نظریه‌ها و سبک‌های مدیریتند. افراد فی‌الذمه خلاق و نوآورند، ولی اگر در سازمانی کار نکنند که متأثر از نظریه کلاسیک و دارای ساختار مکانیکی و سبک مدیریت دستوری باشد، فرایند نوآوری و خلاقیت در آنها با مشکل مواجه می‌شود و حتی ناتمام خواهد ماند. در سازمان با ساختار برورکراتیک، مدیر نوآور نیز ره به جایی نخواهد برد. برای نوآوری، نه تنها وجود مدیر و کارکنان خلاق و نوآور کافی نیست، بلکه باید ساختار، راهبرد، محیط، فناوری، اندازه و چرخه حیات

سازمان، توان کنترل منابع انسانی آن، فرهنگ و صاحبان قدرت نیز از نوآوری حمایت کنند (پرهیزگار و همکاران، ۱۳۹۲).

### فرضیه های پژوهش

فرضیه اول: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.

فرضیه دوم: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است، زیرا از نتایج آن می‌توان به صورت عملی استفاده کرد. با توجه به اینکه در این پژوهش به توصیف و مطالعه آنچه که هست پرداخته می‌شود، از نظر روش گردآوری اطلاعات توصیفی می‌باشد. در این پژوهش جهت جمع‌آوری داده‌ها از نظر محل تحقیق، از روش میدانی به کار گرفته شده است. به این صورت که پس از مطالعه مفاهیم و تعاریف متغیرهای تحقیق، ادبیات موضوع و پیشینه جهت شناسایی مدل مورد بازنگری قرار گرفته و سپس برای جمع‌آوری داده‌ها، پیمایشی روی نمونه تحقیق انجام گرفته است. سطح واحد تجزیه و تحلیل تحقیق را افراد تشکیل داده و با توجه به اینکه پژوهش حاضر به بررسی داده‌های مرتبط با برهه‌ای از زمان می‌پردازد از نظر افق زمانی مقطعی محسوب می‌گردد.

### جامعه و نمونه آماری و دوره زمانی پژوهش

یک تحقیق علمی با هدف شناخت یک پدیده در جامعه آماری انجام می‌شود. به این دلیل، موضوع تحقیق ممکن است متوجه صفات، ویژگی‌ها، کارکردها و متغیرهای آن یا روابط بین متغیرها در جامعه باشد؛ بنابراین، جامعه آماری عبارت است از کلیه عناصر و افرادی که در یک مقیاس جغرافیایی مشخص دارای یک یا چند صفت مشترک باشند (حافظ‌نیا، ۱۳۸۱). به عبارت دیگر جامعه آماری به کل گروه افراد، وقایع یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می‌خواهد به تحقیق آن‌ها بپردازد (سکاران، ۱۳۹۰).

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### بررسی فرضیه اول: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.

در بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده بر عملکرد سازمانی، همان‌طور که در جدول (۱) ملاحظه می‌گردد، مقدار ضریب مسیر این رابطه برابر با ۰/۷۶۰ می‌باشد و مقدار T-Valu برابر با ۹/۵۴۰ می‌باشد. برای تایید معنادار بودن رابطه با توجه به مقدار T-Valu حاصل و مقدار آن که باید خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) باشد نتایج بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده بر عملکرد سازمانی به صورت جدول زیر بیان می‌شود.

## جدول (۱) نتایج مربوط به فرضیه اول تحقیق

نتیجه	معنی داری	T-Valu	ضریب مسیر	مسیر مستقیم
تائید فرضیه	$p < 0.05$	۹/۵۴۰	۰/۷۶۰	سازمان‌های یادگیرنده $\rightarrow$ عملکرد سازمانی

## بررسی فرضیه دوم: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد.

در بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده بر نوآوری سازمانی، همان‌طور که در جدول (۲) ملاحظه می‌گردد، مقدار ضریب مسیر این رابطه برابر با ۰/۸۱۰ می‌باشد و مقدار T-Valu برابر با ۱۴/۸۵۳ می‌باشد. برای تایید معنادار بودن رابطه با توجه به مقدار T-Valu حاصل و مقدار آن که باید خارج از بازه (۱/۹۶، -۱/۹۶) باشد نتایج بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده بر نوآوری سازمانی به صورت جدول زیر بیان می‌شود

## جدول (۲) نتایج مربوط به فرضیه دوم تحقیق

نتیجه	معنی داری	T-Valu	ضریب مسیر	مسیر مستقیم
تائید فرضیه	$p < 0.05$	۱۴/۸۵۳	۰/۸۱۰	سازمان‌های یادگیرنده $\rightarrow$ عملکرد سازمانی

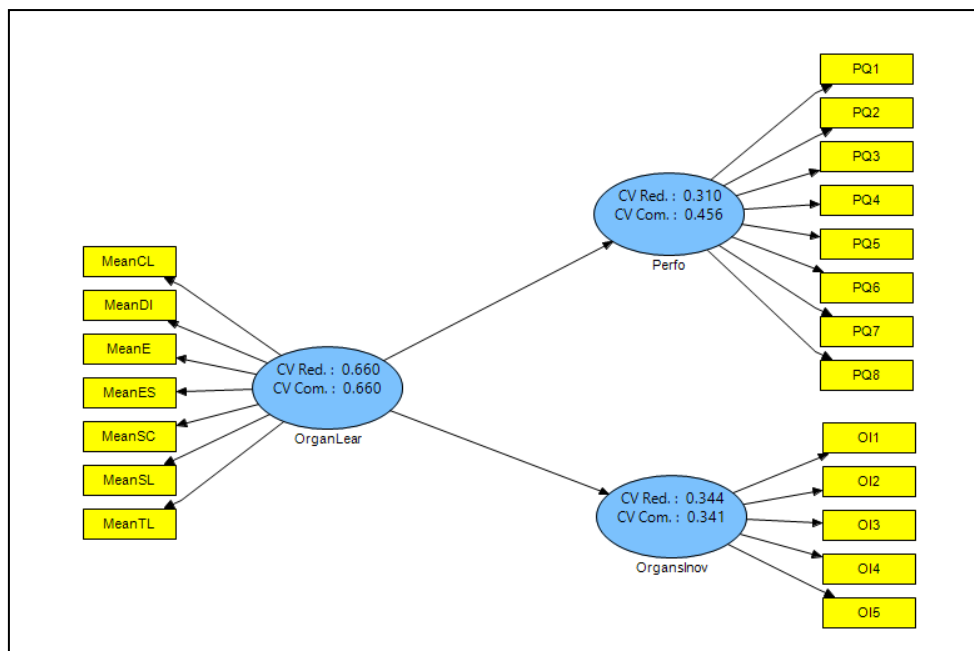
## بررسی شاخص‌های برازش مدل

برای بررسی کیفیت یا اعتبار مدل، از بررسی اعتبار<sup>۲</sup> که شامل شاخص بررسی اعتبار اشتراک<sup>۳</sup> و شاخص بررسی اعتبار حشو یا افزونگی<sup>۴</sup> می‌باشد، استفاده شده است. شاخص اشتراک، کیفیت مدل اندازه‌گیری هر بلوک را می‌سنجد. شاخص حشو نیز که به آن  $Q^2$  استون-گیسر نیز می‌گویند، با در نظر گرفتن مدل اندازه‌گیری، کیفیت مدل ساختاری را برای هر بلوک درون‌زاد اندازه‌گیری می‌کند. مقادیر مثبت این شاخص‌ها، نشانگر کیفیت مناسب و قابل قبول مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌باشد. نتایج برازش در جدول (۳) ارائه گردیده است.

## جدول (۳) شاخص‌های اشتراک (CV Com) و شاخص حشو (CV Red)

متغیر	CV Com	CV Red
سازمان‌های یادگیرنده	۰/۶۶۰	۰/۶۶۰
نوآوری سازمانی	۰/۳۴۱	۰/۳۴۴
عملکرد سازمانی	۰/۴۵۶	۰/۳۱۰

<sup>۲</sup> Cross-validation<sup>۳</sup> CV-Communality<sup>۴</sup> CV-Redundancy



شکل (۱) شاخص‌های برازش مدل تحقیق

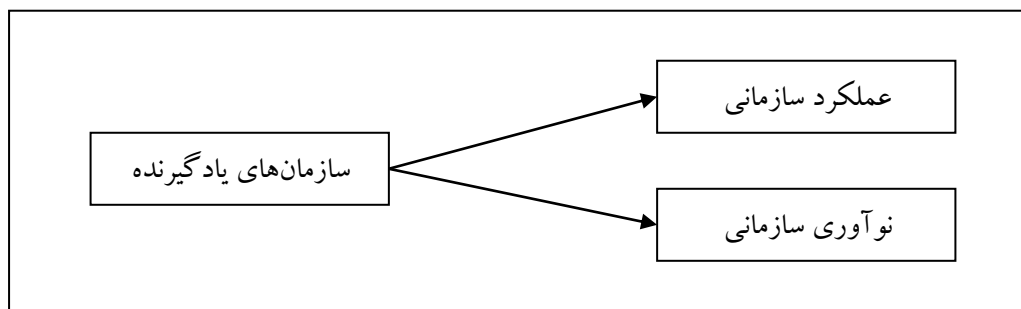
### خلاصه نتایج فرضیه‌ها و مدل پیشنهادی

پس از بررسی فرضیه‌ای تحقیق، می‌توان در مورد فرضیه‌ها و مدل تحقیق، به یک نتیجه‌گیری کلی دست یافت. نتایج کلی فرضیه‌های تحقیق و مدل کلی تحقیق در جدول (۴) ارائه گردیده است.

جدول (۴) خلاصه نتایج آزمون فرضیه

ردیف	فرضیه	نتیجه
فرضیه اول	سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد.	تأیید فرضیه
فرضیه دوم	سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد	تأیید فرضیه

مدل نهایی تحقیق پس از آزمون فرضیه‌ها در شکل (۲) نشان داده شده است.



شکل (۲) مدل نهایی تحقیق پس از آزمون فرضیه



## نتیجه گیری

بررسی فرضیه اول پژوهش: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی دارد. فرضیه اول تحقیق، بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر عملکرد سازمانی بود. بعد از آزمون فرضیه مشخص گردید سازمان‌های یادگیرنده با ضریب مسیر به میزان (۰/۷۶۰) و مقدار  $t$ -value برابر ۹/۵۴۰ بر عملکرد سازمانی اثر دارد. از آنجا که این مقدار  $t$ -value در خارج از بازه (۱/۹۶-، ۱/۹۶) قرار گرفت لذا می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار هست و رابطه بین سازمان‌های یادگیرنده و عملکرد سازمانی معنادار می‌باشد. نتایج بدست آمده برای رابطه بین سازمان‌های یادگیرنده و عملکرد سازمانی با مطالعات هاسین و همکاران (۲۰۱۴)<sup>۵</sup>، زمانی دستگردد (۱۳۹۱) و دانایی (۱۳۹۳) هم سو می‌باشد.

به راستی که سازمان‌ها برای بقاء و بهبود خودشان با دانش قدیمی نمی‌توانند موفق باشند، بلکه در شرایط متغیر امروزی نیازمند تلاش وسیع برای یادگیری دانش نو برای تغییر وضعیت خود هستند. یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده به عنوان عناصر کلیدی بمنظور بهبود عملکرد سازمان مطرح شده‌اند (علیپور و همکاران، ۲۰۱۱). سازمان‌ها برای بهبود عملکرد خود نیاز به تمرکز بر یادگیری مداوم و استفاده از آن دارند تا بتوانند به عنوان عنصری کلیدی برای تسهیل یادگیری فردی، تیمی و سازمانی مطرح شوند.

بررسی فرضیه دوم پژوهش: سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی دارد. فرضیه دوم تحقیق، بررسی اثر سازمان‌های یادگیرنده اثر مثبت و معناداری بر نوآوری سازمانی بود. بعد از آزمون فرضیه مشخص گردید سازمان‌های یادگیرنده با ضریب مسیر به میزان (۰/۸۱۰) و مقدار  $t$ -value برابر ۱۴/۸۵۳ بر نوآوری سازمانی اثر دارد. از آنجا که این مقدار  $t$ -value در خارج از بازه (۱/۹۶-، ۱/۹۶) قرار گرفت لذا می‌توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنی دار هست و رابطه بین سازمان‌های یادگیرنده و نوآوری سازمانی معنادار می‌باشد. نتایج بدست آمده برای رابطه بین سازمان‌های یادگیرنده و نوآوری سازمانی با مطالعات هاسین و همکاران (۲۰۱۴)، توحیدی، سید علی اکبری و ماندگاری (۲۰۱۲)، آلوزی، سوفان و النومی (۲۰۱۸)، احسانی قدس و عباس زاده (۱۳۹۱)، گلرد و حسنی (۱۳۹۶) هم سو می‌باشد.

در تبیین این نتایج می‌توان گفت که هیچ صنعت و هیچ سازمانی تا ابد زنده نخواهد ماند، مگر اینکه در نوآوری خود بعنوان یکی از مؤلفه‌های اصلی عملکرد سازمانی کوشا باشد و مدام نوآوری خود را حفظ کند. بنابراین، استراتژی‌های مختلفی مثل کاهش هزینه در زمینه آموزش و توسعه در دهکده جهانی امروز نمی‌تواند به عنوان راهکاری معتبر پنداشته شود. در سطح پایین‌تر، این استراتژی و امثال آن باید همزمان با نوآوری در جهت کسب مزیت رقابتی به کار رود. به جای این استراتژی‌ها ما باید بر نوآوری در تجارت و شغل خود تمرکز کنیم. یادگیری سازمانی یکی از فرآیندهای نوآوری در داخل شرکت‌ها است که می‌تواند به عنوان یک دارایی کلیدی در جهت کسب مزیت رقابتی مورد توجه

<sup>5</sup> Husseinatal

سازمان‌ها قرار گیرد. چرا که سازمان یادگیرنده بر اساس ماهیت وجودی خود و بعنوان ساختاری منظم و پویا به صورت غیرمستقیم و از طریق افزایش خلاقیت، نوآوری و فراهم کردن فرهنگ و چارچوب یادگیری سازمانی موجبات بهبود مستمر عملکرد سازمانی را فراهم می‌کند (شمس، پرداختچی و ملکی، ۲۰۱۴).

## منابع

۱. آذر، ع؛ و مومنی، م. (۱۳۸۹). آمار و کاربرد آن در مدیریت. انتشارات سمت: تهران.
۲. احسانی قدس، حمید. ف و سید عباس‌زاده، میر محمد. (۱۳۹۱)، رابطه مولفه‌های سازمان یادگیرنده با خلاقیت و نوآوری دبیران دبیرستان‌ها و مراکز پیش دانشگاهی، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۴)، صص ۱-۲۰.
۳. اسدنیاء، ابوالفضل، جلیل پور، پیمان، احمدی، وحید؛ و بریاجی، مهدی. (۱۳۹۵). رابطه ویژگی‌های شخصیتی با عملکردشغلی در بین کتابداران دانشگاه‌های شهید چمران و علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز، فصلنامه علوم و فنون مدیریت اطلاعات، ۱(۲)، ۱۵۷-۱۴۱.
۴. اکبری زنجانی، بهاره. (۱۳۹۵). تاثیر شایستگی‌های مدیران و ساختار سازمانی بر نوآوری سازمانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی.
۵. بخشنده، محمد، محمد حسین، حمید. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین کیفیت زندگی کاری و عملکرد کارکنان، ۲(۷)، ۵۷-۳۷.
۶. بست، ج. (۱۳۷۹). روشهای تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری. شریفی & طالقانی. تهران: رشد.
۷. پرهیزگار، محمد مهدی، فروزنده دهکردی، لطف‌اله، جوکار، علی اکبر؛ و درینی، ولی محمد. (۱۳۹۲). شناسایی عوامل موثر بر نوآوری سازمانی با تکیه بر پارادایم نوآوری (باز مطالعه موردی: صنعت نشر کشور)، فصلنامه مطالعات مدیریت صنعتی، ۱۱(۳۱)، ۱۲۵-۱۰۱.
۸. پورمند، حسن. (۱۳۹۵)، بررسی تاثیر نوآوری بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: بانک کشاورزی)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد واحد تهران مرکزی.
۹. حافظ نیا، م.ر. (۱۳۸۱). مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی. تهران: سمت.
۱۰. حضوری، ادريس اقبال. (۱۳۹۴). تاثیر موانع فرهنگی در ارتباط بین سازمان یادگیرنده و نوآوری، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، پردیس دانشگاهی، دانشگاه گیلان.
۱۱. خاکی، غ.ر. (۱۳۸۲). روش تحقیق با رویکردی به پایان نامه نویسی، تهران: بازتاب.
۱۲. دانایی، محمد علی. (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین سازمان‌های یادگیرنده و عملکرد سازمانی کارکنان گمرک جمهوری اسلامی ایران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

۱۳. دانایی فرد، ح؛ رجب زاده، ع و حصیری، ا. (۱۳۸۸). ارتقاء اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران، پژوهش‌های مدیریت، ۲ (۴)، ۵۹-۹۵.
۱۴. رهنورد، فرج‌اله. (۱۳۸۶)، عوامل موثر بر ارتقای عملکرد سازمان‌های بخش دولتی ایران، پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی مدیریت، ۸ (۴)، صص ۸۶-۱۰۰.
۱۵. زمانی دستگرد، علی. (۱۳۹۱). بررسی تاثیر ابعاد سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمانی در بنگاه‌های کوچک و متوسط با فناوری بالا. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده اقتصاد، مدیریت و بازرگانی، دانشگاه تبریز.
۱۶. سرمد، ز.، بازرگان، ع؛ و حجازی، ا. (۱۳۸۳). روش‌های تحقیق در علوم رفتاری. تهران: انتشارات آگاه.
۱۷. سکاران، ا. (۱۳۹۰). روش‌های تحقیق در مدیریت. محمود صائبی، تهران: انتشارات موسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۸. سکاران، ا. (۱۳۸۸). روش‌های تحقیق در مدیریت. ترجمه محمود صائبی و محمود شیرازی. تهران: انتشارات مؤسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه‌ریزی.
۱۹. سیف، ع.ا. (۱۳۸۵). روانشناسی پرورشی: روانشناسی یادگیری و آموزش. تهران: انتشارات آگاه.
۲۰. شمس، غ.، پرداختچی، م. ح؛ و ملکی، ح. (۲۰۱۴)، بررسی تأثیر سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمانی با واسطه یادگیری سازمانی: مطالعه موردی اندیشه‌های نوین تربیتی. doi: 10(3), 9-28. 10.22051/jontoe.2015.374
۲۱. صفامنش، پریسا، حسینی، سید رسول؛ و اولادیان، معصومه. (۱۳۹۴). اثر مولفه‌های سازمان یادگیرنده بر عملکرد کارآفرینانه کارکنان یک شرکت بیمه. فصلنامه بیمه، ۳۰ (۱)، ۹۵-۱۲۴.
۲۲. علامه، سید محسن.، مقدمی، مهدی. (۱۳۸۹)، بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی؛ مطالعه‌ی موردی: واحد نیرو محرکه‌ی شرکت ایران خودرو، مجله مدیریت اجرایی، ۲ (۳۸)، صص ۷۵-۱۰۰.
۲۳. عمید، حسن. (۱۳۸۳)، فرهنگ فارسی عمید، انتشارات امیرکبیر.
۲۴. گلرد، پروانه؛ و حسینی، الهه. (۱۳۹۶). تاثیر سازمان‌های یادگیرنده بر مزیت رقابتی و نوآوری سازمانی با نقش متغیر میانجی خلاقیت، نشریه علمی- ترویجی، ۱۲ (۴۸)، ۷۵-۹۶.
۲۵. محمدی، جیران.، رحیمی، فرج‌الله.، فاخر، اسلام؛ و شعبی، قاسم. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین تناسب شخصیت - شغل، تعهد سازمانی و عملکرد شغلی (مورد مطالعه: کارکنان ستادی شرکت فولاد خوزستان)، دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت؛ چالش‌ها و راهکارها، شیراز.
۲۶. نکودری، امیر. (۱۳۹۶)، میزان ایفای نقش شریک راهبردی و شایستگی‌های آن در واحد منابع انسانی (مورد مطالعه: سازمان‌های عمومی سطح شهر مشهد)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد.

۲۷. وثوقی نبری، عبدالله، روح‌الهی، احمد؛ و محمد حسین، حمید. (۱۳۹۵). بررسی تاثیر استرس شغلی بر سلامت عمومی و عملکرد شغلی کارکنان مراقبت پرواز، دو ماهنامه سلامت کار ایران، ۱۳(۱)، ۴۷-۵۷.
۲۸. هومن، ح.ع. (۱۳۸۷). مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، تهران: سمت.

## Learning organizations and its effect on organizational performance and organizational innovation

(Case study: General Directorate of Northeast Shahroud Railway)

Zeynab Ameri <sup>1</sup>

Mohammad Reza Abdoli <sup>2</sup>

Date of Receipt: 2020/08/21 Date of Issue: 2020/09/01

### Abstract

As we enter the 21st century, due to the highly competitive environment and the rapid pace of environmental change, the move to become learning organizations in order to maintain and improve market position and progress and achieve a competitive advantage. It feels more than ever. In order to achieve and maintain superiority over competitors in the new age, organizations must learn faster and better lessons from their successes and failures. Therefore, this research is about learning organizations and its effect on organizational performance and organizational innovation. The statistical population of this research consists of the General Directorate of Northeastern Railway of Shahroud. The sample of this research includes 1 organization. The data collection tool was a questionnaire. Formal validity was confirmed using the opinion of experts and construct validity of the questionnaire was confirmed using factor analysis and also the reliability of the questionnaire variables was confirmed using Cronbach's alpha coefficient. Data analysis was performed using SPSS and Smart PLS software. The results showed that learning organizations have a positive and significant effect on organizational performance and organizational innovation.

### Keywords

Learning organization, organizational performance, organizational innovation.

1. Master of Business Administration, Marketing Orientation, Baryand Shahroud Non-Profit Institute, Shahroud, Iran. Email: zeynabtax1364@gmail.com

2. Associate Professor, Department of Accounting, Islamic Azad University, Shahroud Branch, Shahroud, Iran. Email: mra830@yahoo.com