

تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی (مورد مطالعه: کارکنان تامین اجتماعی استان البرز)

حمیدرضا محرابی^۱

مهتاب سلیمی^۲

علیرضا محمدی نژاد گنجی^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۱/۱۵

تاریخ وصول: ۱۳۹۸/۱۰/۲۰

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی انجام شده است. طرح پژوهش همبستگی از طریق الگویابی معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش متشکل از کلیه کارکنان تامین اجتماعی استان البرز بوده است که از بین آن ها تعداد ۳۴۱ نفر به شیوه تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. داده ها با استفاده از پرسشنامه های فرهنگ سازمانی (کامرون و کوئین، ۲۰۰۶)، یادگیری سازمانی (نیفه، ۲۰۰۱) توانمندسازی روان شناختی (اسپریتزر، ۱۹۹۵) جمع آوری و با استفاده از روش الگویابی معادلات ساختاری لیزرل تحلیل شدند. تحلیل های الگویابی معادلات ساختاری برازندگی الگوی پیشنهادی را با داده ها حمایت کردند. نتایج نشان داد که فرهنگ سازمانی نه فقط بر یادگیری سازمانی بلکه بر توانمندسازی روان شناختی هم تأثیر دارد.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی، توانمندسازی روان شناختی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی کرج، کرج، ایران hmehrabi230@gmail.com

^۲ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی کرج، کرج، ایران. (نویسنده مسئول) salimi_331@yahoo.com

^۳ استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی کرج، کرج، ایران aganji33@yahoo.com

مقدمه

فرهنگ سازمانی به عنوان یک جزء مهم و بنیادی در پیکره یک سازمان محسوب می شود و به مثابه واقعیتی اجتماعی است که بر مبنای تعاملات بی همتای اعضای سازمان شکل می گیرد و تنها یک متغیر ساده نیست بلکه توسعه و گسترش فرآیندهای روان پویایی اعضای سازمان است. فرهنگ سازمانی را می توان به عنوان الگویی از ارزش ها و عقاید مشترک دانست که به اعضای سازمان کمک می کند تا از عملکردهای سازمانی درک و فهمی به دست آورند و هنجارهایی را برای رفتارهای کارکنان در سازمان فراهم می کند (رودرویگرز^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). فرهنگ سازمانی مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی ممکن است پیامدهای پیش بینی نشده و ناخواسته داشته باشد (پیزام^۲، ۲۰۲۰). مدیران سازمان ها در تصمیم گیری عمده خود باید به این پدیده سازمانی و شناخت دقیق آن همت گمارند و اگر فرهنگ سازمانی را همسو با استراتژی ها نمی یابند تلاش های موثری در جهت تحول فرهنگ سازمانی انجام گیرد و سپس به اجرای استراتژی مورد نظر خود اقدام نمایند (صائمیان و همکاران، ۱۳۹۷). با توجه به این مهم که در بین منابع و امکانات سازمان، نیروی انسانی از اهمیت خاصی برخوردار است و توجه به نیروی انسانی سازمان و جامعه را در رسیدن به اهداف خود یاری می نماید از این رو وظیفه مدیران و مسئولان این است که کارکنان خود را به سازمان متعهد کنند. چراکه نیروی انسانی متعهد خود را متعلق به سازمان می بیند، اهداف سازمان را در جهت اهداف خود می داند و در تحقق اهداف سازمان تلاش می نماید و از این طریق سازمان می تواند به سوی پیشرفت و توسعه گام بردارد. از این رو هر عاملی که در تقویت تعهد سازمانی کارکنان اثر گذار باشد حایز اهمیت است و یکی از این موارد فرهنگ سازمانی است، زیرا هنجارها و ارزش های فرهنگی مورد قبول کارکنان تعهد آنان را به سازمان شکل می دهد (عبد امامی، ۱۳۹۶). فرهنگ سازمانی به طور کلی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و مفهومی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد و ویژگی های خاصی که در یک سازمان وجود دارد (فرادینا^۳ و همکاران، ۲۰۱۴). فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزش های مشترک بر رفتار و اندیشه ی اعضای سازمان اثر می گذارد و می توان نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار می آید. فرهنگ سازمانی از اساسی ترین زمینه های تغییر و تحول در سازمان است (ولف و همکاران،^۱

¹ Rodríguez&etal

²pizam

³woolf&etal

۲۰۱۹). از طرفی، فرهنگ سازمانی، شیوه زندگی یک سازمان است و با توجه به اینکه یکی از مهم ترین منابع هر سازمان، منبع انسانی آن می باشد، عملکرد افراد در سازمان متأثر از فرهنگ آن سازمان است. مطالعات و تحقیقات نشان می دهد که فرهنگ سازمانی، بر رفتار فردی، انگیزش، رضایت شغلی، خلاقیت و نوآوری، شیوه تصمیم گیری و میزان مشارکت کارکنان در امور، میزان فداکاری و تعهد، انضباط، سخت کوشی، سطح اضطراب و مانند آن موثر است (قالی زاده کلهر، ۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی به طور کلی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و مفهومی است که نه در سازمان وجود دارد و نه در فرد و ویژگی های خاصی که در یک سازمان وجود دارد. فرهنگ سازمانی نمایانگر خصوصیات معمول و ثابتی است که سازمان ها را از یکدیگر متمایز می کند. کاوسی و قیومی (۱۳۸۸) معتقدند فرهنگ سازمانی عبارت است از ارزش های اصلی، مفروضات، تفسیرات در رویکردهایی که ویژگی های یک سازمان را مشخص می کند و در چارچوب فرهنگ سازمانی نمایان می شود. صاحب نظران بر این باورند که توانایی یادگیری سریعتر نسبت به رقبا، تنها مزیت رقابتی پایدار است. امروزه نیاز سازمانها به یادگیری و تغییر، فزونی یافته است. اگر یک سازمان آهسته تر از محیط پیرامون خویش میل به یادگیری داشته باشد، محکوم به فناست. از این رو، تمامی سازمانهای موجود بایستی یادگیرنده باشند (اردیتی^۱ و همکاران، ۲۰۱۷). در محیط پویا، موفقیت سازمان بستگی به توانایی کارکنان در ارتقا قابلیت هایشان دارد. سازمانها برای بقا و رشد نیازمند تغییر استراتژی های موجود با یادگیری روشهای جدید رفتار می باشند. (کوهن^۲، ۲۰۱۹). سازمانها باید به بهره برداری از مهارتهای موجود و کاوش آنها پردازند. ماهیت بهره برداری و کاوش در زمینه یادگیری سازمانی ظهور پیدا می کند. (جانسن^۳ و همکاران، ۲۰۰۶) یادگیری سازمانی می تواند به بهبود عملکرد سازمان ها از جمله عملکرد مالی سازمان منتهی شود. این مسئله امروزه در اکثر سازمان ها و بخصوص برای بانک ها از اهمیت خاصی برخوردار است. «البته غیر ممکن به نظر می رسد که یادگیری سازمانی بر روی عملکرد اجرایی شرکت ها در همه ی شرایط محیطی، به طور یکسان اثر گذار باشد؛ در واقع باید دانست، تمام استراتژی های یادگیری همیشه عملکرد اجرایی را بهبود نخواهند داد» (جیانگ و لی^۴، ۲۰۰۸). یک سازمان موفق تنها با خروجی و عملکردش سنجیده نمی شود، بلکه ساختار فرهنگی سازمان در این زمینه موثر

¹ Arditi&etal

² Cohen

³ Jansen&etal

است. فرهنگ یادگیری سازمانی، فرهنگی است که زمینه بهبود مستمر سازمان را فراهم می آورد و تطابق با چالش های محیطی را تسهیل می کند. (کانینگام و گراد^۱، ۲۰۰۰) محیط پویا نیازمند مهارتهای جدید می باشد که توسط سازمانهای یادگیرنده تحقق می یابد. یادگیری سازمانی تنها در سازمانهایی به وقع می پیوندد که امر یادگیری توسط رهبران سازمان قویا تشویق می شود (گاروین^۲، ۱۹۹۳). فرهنگ یادگیری سازمانی ظرفیتهایی در سازمان بوجود می آورد که سبب تشویق اعضا به تصمیم گیری های گروهی شده و توسعه سازمان را به ارمغان می آورد. توانمندسازی کارکنان امروزه یکی از مباحث مهم سازمان و مدیریت کنونی است که هم در مباحث بخش خصوصی و هم در بخش دولتی مطرح می شود. به دلیل این که توانمندسازی یکی از عناصر زیر بنایی، اثربخشی مدیریت و سازمان است و این اثربخشی زمانی افزایش می یابد که عدالت در سازمان توزیع شود. بنابراین توانمندسازی کارکنان به عنوان فن مدیریتی تلقی شده که می تواند در بین تمام سازمان ها به عنوان وسیله ای برای برآورده کردن نیازهای مشاغل نوین سازمان کاربرد داشته باشد. در عصر جهانی سازی، که رقابت از ویژگی های آن است فراهم آوردن خدمات و محصولات با کیفیت، نیاز به توانمند کردن کارکنان دارد تا به سرعت به تغییرات و چالش ها پاسخ دهند. همچنین توانمند کردن کارکنان به دستیابی به مزایای رقابتی منجر می شود (نصراصفهانی و همکاران، ۱۳۹۵). توانمندسازی یکی از راههای بسیار مهم و کارآمد برای ارتقای عملکرد کارکنان در سازمان محسوب می شود. کارکنان توانمند به خود و سازمانشان نفع می رسانند. به همین دلیل در عصر حاضر سازمان هائی موفق هستند که همه کارکنان آن ها برای بالا بردن توانمندی خود بکوشند، وظیفه مدیر نیز فراهم آوردن شرایط مناسب برای این روند آموزشی و توان افزائی است. توانمندسازی تکنیکی نوین و موثر در جهت ارتقای بهره وری سازمان به وسیله بهره گیری از توان کارکنان است. داشتن منابع انسانی توانا و کارآمد که بنیاد ثروت ملی و دارائی های حیاتی سازمان به حساب می آیند، منافع زیادی برای سازمان ها، شرکت های و بنگاه های اقتصادی به دنبال خواهد داشت (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۴). به نظر وگت و مارل (۱۹۹۰) توانمندسازی، فرآیند دادن فرصت و اختیار به افراد در تصمیم گیری های مستقل سازمانی است. آنها در مدل پیشنهادی خود، شش بعد از توانمندی را مورد بررسی قرار دادند؛ این ابعاد عبارتند از: آموزش، رهبری، ارشاد و حمایت، فراهم کردن امکانات، ساختار بخشی و

¹ Cunningham and Gerrad

² Garvin

مدیریت (امیر کبیری و همکاران، ۱۳۹۶). لذا لزوم بررسی این مطالعه با توجه به خلا تحقیقاتی موجود در کشور و با توجه به اهمیت موضوع، در این پژوهش به تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی در کارکنان تامین اجتماعی استان البرز پرداختیم.

مبانی نظری

فرهنگ سازمانی

اصطلاح فرهنگ در بستر سازمانی برای اولین بار توسط دکتر الیوت ژاکس^۱ در کتاب خود در حال تغییر فرهنگ یک کارخانه، در سال ۱۹۵۱ معرفی شد. این گزارش منتشر شده از "یک مطالعه موردی از تحولات در زندگی اجتماعی یک جامعه صنعتی بین آوریل، ۱۹۴۸ و نوامبر ۱۹۵۰" است. "مورد مطالعه" یک شرکت بریتانیایی است که عمدتاً در ساخت، فروش و سرویس یاتاقان های فلزی مشغول فعالیت است. این مطالعه به توصیف، تجزیه و تحلیل و توسعه رفتارهای گروهی شرکت میپردازد (جو^۲، ۲۰۱۳). فرهنگ سازمانی به فرهنگ در هر نوع سازمان از جمله مدارس، دانشگاه ها، گروه های غیرانتفاعی، سازمان های دولتی یا نهادهای تجاری اشاره دارد. در تجارت، اصطلاحاتی مانند فرهنگ سازمانی و فرهنگ شرکت اغلب برای اشاره به یک مفهوم مشابه بکار می رود (علی طاها و همکاران، ۲۰۱۶). فرهنگ سازمانی شامل ارزش ها و رفتارهایی می شود که در محیط اجتماعی و روانی منحصربه فرد یک سازمان وجود دارد. فرهنگ سازمانی بیانگر ارزشهای جمعی، اعتقادات و اصول اعضای سازمان است. فرهنگ شامل دید سازمان، ارزشها، هنجارها، سیستمها، نمادها، زبان، فرضیات، محیط، مکان، باورها و عادات سازمان می شود. همچنین ممکن است تحت تأثیر عواملی همچون تاریخ، نوع محصول یا خدمات، بازار، فناوری، استراتژی، نوع کارمندان، سبک مدیریت و فرهنگ ملی باشد (لیو^۳ و همکاران، ۲۰۱۹). مقادیر رقابت باعث ایجاد قطب هایی مانند انعطاف پذیری در مقابل ثبات و تمرکز داخلی در مقابل تمرکز بیرونی می شوند. این دو قطب در تعیین موفقیت سازمانی از همه مهمتر است. قطبها چهارگانه، چهار نوع فرهنگ را می سازند.

¹ Elliott Jaques

² Jo

³ Liu

فرهنگ قبیله‌ای (تمرکز داخلی و انعطاف پذیر) - یک محل کار دوستانه که رهبران مانند چهره های پدران رفتار می کنند .

فرهنگ ویژه سالاری (ادھوکراسی) (تمرکز بیرونی و انعطاف پذیر) - یک محل کار پویا با رهبرانی که باعث تحریک نوآوری می شوند.

فرهنگ رقابتی (بازار) (تمرکز خارجی و کنترل شده) - یک محل کار رقابتی با رهبرانی سخت.

فرهنگ سلسله مراتبی (تمرکز داخلی و کنترل شده) - یک مکان کار ساختاری و رسمی که در آن رهبران مانند هماهنگ کننده عمل می کنند. کامرون و کوین شش ویژگی فرهنگ سازمانی را تعیین کردند که می توانند با ابزار ارزیابی فرهنگ سازمانی ارزیابی شوند. یک باور اساسی در فرهنگ های قبیله‌ای این است که اعتماد به سازمان و تعهد به کارکنان ارتباطات باز و درگیری کارمندان را تسهیل می کند. این نتایج متفاوت نشان می دهد که برای رهبران اجرایی مهم است که هنگام تعیین چگونگی نوع فرهنگی که مزیت رقابتی را ایجاد می کند، بین برنامه های استراتژیک و فرهنگ سازمانی در نظر بگیرند. (ادکینز و کادول، ۲۰۰۴).

یادگیری سازمانی

سازمان یادگیرنده سازمانی است که به طور مداوم باعث یادگیری اعضای خود می شود (پدler^۱، ۱۹۹۷). این سازمان برای مقابله و حفظ توان رقابتی در محیط کسب و کار بوجود آمده است (اکیف^۲، ۲۰۰۲) و دارای ۵ خصوصیت است: تفکر سیستمی، مهارت شخصی، مدل های ذهنی، دیدگاه مشترک و یادگیری تیمی (سنگه^۳، ۱۹۹۰). سازمان یاددهنده؛ سازمانی می باشد که هر یک از اعضای آن علاوه بر شاگرد بودن، یک معلم هستند و یادگیری و یاددهی متقابل در تمام فعالیت های روزمره آنها تنیده شده است. رهبران سازمانی، باید به بطور مستمر اجازه دهند ایده ها و شیوه های قدیمی انجام کارها کنار گذاشته شوند و ایده ها و شیوه های جدید و بهتر را بپذیرند و باید بتوانند به کارکنان کمک کنند تا سطوح بالای انرژی مورد نیاز برای انجام همان کار را تولید نمایند. دانش نه تنها یک سرمایه مهم و با ارزش های درونی است بلکه جمع آوری، خلق، انتشار و استفاده از دانش، یک

¹ Pedler

² O'Keefe

³ Senge

توانایی کلیدی در افزایش ارزش سرمایه‌های دیگر است؛ به همین دلیل است که بر روی تولید مستمر و بکارگیری دانش تمرکز می‌شود (تایچی^۱، ۲۰۰۲). ابعاد یادگیری سازمانی شامل:

قابلیت های شخصی: افراد، واحد تشکیل دهنده تیم ها و سازمان ها هستند، پیترسنگه (۱۹۹۰) تأکید می کند: «سازمان ها از طریق افراد یادگیری سازمانی را تضمین نمی کنند اما بدون آن یادگیری سازمانی حاصل نمی شود».

مدل ذهنی: الگوهای ذهنی سازمان، نحوه نگرش سازمان و برخورد سازمان با مسائل پیرامونش را نشان می‌دهد. (الوانی، ۱۳۷۸).

آرمان مشترک: احساس مشترکی که از آرمان مشترک به وجود می‌آید در کل سازمان منتشر می‌شود؛ بنابراین یک آرمان زمانی واقعا مشترک حساب می‌شود که کارکنان تصویری یکسان در ذهن خود داشته باشند و به این تصویر کاملا متعهد باشند. این آرمان‌ها در اثر ارتباط کامل بین کارکنان و مدیران به وجود می‌آید (ایران زاده، ۱۳۸۰).

یادگیری جمعی: یادگیری جمعی عبارت است از فرآیند هم‌جهتی و ایجاد ظرفیت ناشی از مجموع نیروها در یک گروه برای رسیدن به هدف‌های مطلوب، در واقع افراد به صورت سینرژیک (هم‌افزایی) درمی‌آیند (ایران زاده، ۱۳۸۰).

تفکر سیستمی: در چهارچوب تفکر سیستمی است که سازمان‌ها ظرفیت پذیرش تغییر را در خود افزایش می‌دهند. امروزه محیط سازمان‌ها بسیار پرتلاطم و غیر قابل کنترل است. از این رو سازمان‌ها باید بتوانند خود را با محیط هماهنگ کنند. سازمان‌های موفق، آنهایی هستند که به استقبال تغییر می‌روند، سازمان‌هایی که در مقابل تغییر مقاومت می‌کنند با قاعده‌ی بازی در این عصر آشنا نیستند. توانایی درک روابط متقابل و قابلیت دیدن کل، هنر تفکر سیستمی است (ایران زاده، ۱۳۸۰).

توانمندسازی روان شناختی

توانمندسازی منابع انسانی یک نگرش مدرن از انگیزش درون شغلی است که به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان بوده و شرایط و فرصت‌هایی را برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی کارکنان

¹ Tichy

فراهم می کند. به علاوه توانمندسازی نگرش مثبتی در کارکنان، نسبت به شغل و سازمان شان ایجاد می کند (امیرکبیری و همکاران، ۱۳۹۶). توانمندسازی فرآیندی است که به موجب آن کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و نگرش می توانند عملکردشان را بهبود بخشند. توانمندسازی فرآیندی است که در آن از راه توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و گروه ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می شود (مرادی و طالع پسند، ۱۳۹۵). هر راهبرد یا عملی که بتواند نیاز به خودکارآمدی را در کارکنان تقویت کند، توانمندسازی را در پی خواهد داشت. آنان با الهام از نظریه خودکارآمدی باندورا، فرآیند تقویت احساس خودکارآمدی کارکنان را از طریق شناسایی و حذف شرایط سازمانی که موجب بی قدرتی و ناتوانی در آنان شده است توانمندسازی می نامند (تابع بردبار و آقایی، ۱۳۹۳).

توانمندسازی کارکنان یک ابزار مدیریتی است که می توان آن را در جهت هدایت منابع انسانی به منظور افزایش بهره وری مورد استفاده قرار داد. در توانمندسازی سعی می گردد از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک شود یعنی می توان از توانمندسازی به عنوان یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی نام برد (وحیدی و همکاران، ۱۳۹۶). در زمینه توانمندسازی، رویکردهای مختلف مطرح شده است و به دو روش می تواند مورد بررسی قرار گیرد: ۱. به عنوان مجموعه ای از برنامه های مدیریتی با هدف افزایش استقلال و مسئولیت های کارکنان و ۲. به عنوان افراد فعال کارمحور. در سال های اخیر واژه توانمندسازی به بخشی از زبان روزمره مدیریت تبدیل شده است و می توان آن را با جنبش های مشهوری نظیر مدیریت منابع انسانی (HRM) و مدیریت کیفیت جامع (TQM) مرتبط دانست. در حقیقت توانمندسازی اصطلاحی است که امروزه در علوم سازمانی مورد استفاده فراوان قرار می گیرد. اما آنچه در ادبیات توانمندسازی کاملاً آشکار است تعاریفی هستند که جامع نبوده و به زعم توماس و ولتهوس بیش از آنکه به تعریف این اصطلاح پردازند به تشریح مجموعه ای از روش های خاص و تأثیر آن بر توانمندسازی می پرداختند (میرمحمدی و همکاران، ۱۳۹۶).

پیشینه پژوهش

• کاوه و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی با عنوان طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با توانمندسازی روانشناختی کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی خراسان رضوی)، به این نتیجه دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی روانشناختی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد.

- جعفری و هداوند (۱۳۹۷) در مقاله ای با عنوان مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی در شرکت صنایع الکترونیک ایران به این نتیجه رسیدند که بین دو متغیر اصلی فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی همبستگی وجود دارد.
- جلالی فراهانی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان ارائه مدل تبیین تاثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره وری نیروی انسانی به این نتایج دست یافتند که تاثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی مثبت بوده است.
- حریری زاده و همکاران (۱۳۹۶) در مقاله ای با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان (نمونه پژوهی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران) به این نتیجه دست یافتند که مولفه های فرهنگ سازمانی با توانمندی های کارکنان رابطه مثبت و معنی داری دارد.
- بشلیده و همکاران (۱۳۹۵) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روانشناختی و نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران انجام دادند. نتایج حاکی از اثر مستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر یادگیری سازمانی، یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی و نوآوری سازمانی و اثر غیرمستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی و نوآوری سازمانی از طریق یادگیری سازمانی است.
- محجوب و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی نقش فرهنگ سازمانی در یادگیری سازمانی و اشتراک گذاری دانش توسط دبیران دبیرستان های شهرستان میانه به این نتایج دست یافتند که فرهنگ سازمانی تاثیر مهم و تعیین کننده ای بر یادگیری سازمانی دارد.
- حسین پور و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران به این نتیجه دست یافتند که فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران دبیرستان های شهرستان میانه تاثیر دارد.
- وکیلی و صارمی (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی در معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی ایران به این نتایج دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی کارکنان رابطه وجود دارد.

- عبودی و لطفی زنگنه درویش (۱۳۹۳) در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان به این نتیجه دست یافتند که بین فرهنگ سازمانی و توانمندسازی کارکنان در سازمان تامین اجتماعی خوزستان رابطه ای مثبت و معنی دار وجود دارد.
- شوهونگ^۱ (۲۰۱۴) با تحقیقی بر روی کارکنان شرکت های اداری بیمه عمر تایوان، براین نکته تاکید می کند که میان فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و استراتژی آی تی روی مدیریت دانش و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.
- سوتیروفسکی^۲ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان تاثیر فرهنگ بر توانمندسازی روان شناختی اعضای هیات علمی پس از مصاحبه با ۴۶ نفر از اعضای هیات علمی دانشگاه ها دریافت که فرهنگ سازمانی متناسب با ساختار سلسله مراتبی به عنوان فرهنگ سازمانی مناسب در جامعه آماری پژوهش می باشد در حالی که قوی ترین پیش بینی برای ارتقا توانمند سازی روان شناختی، فرهنگ قبیله ای بود.
- جفره^۳ و همکارانش (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان شهید بهشتی پرداختند. نتایج نشان داد همه ابعاد فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان تاثیر گذار بوده است.

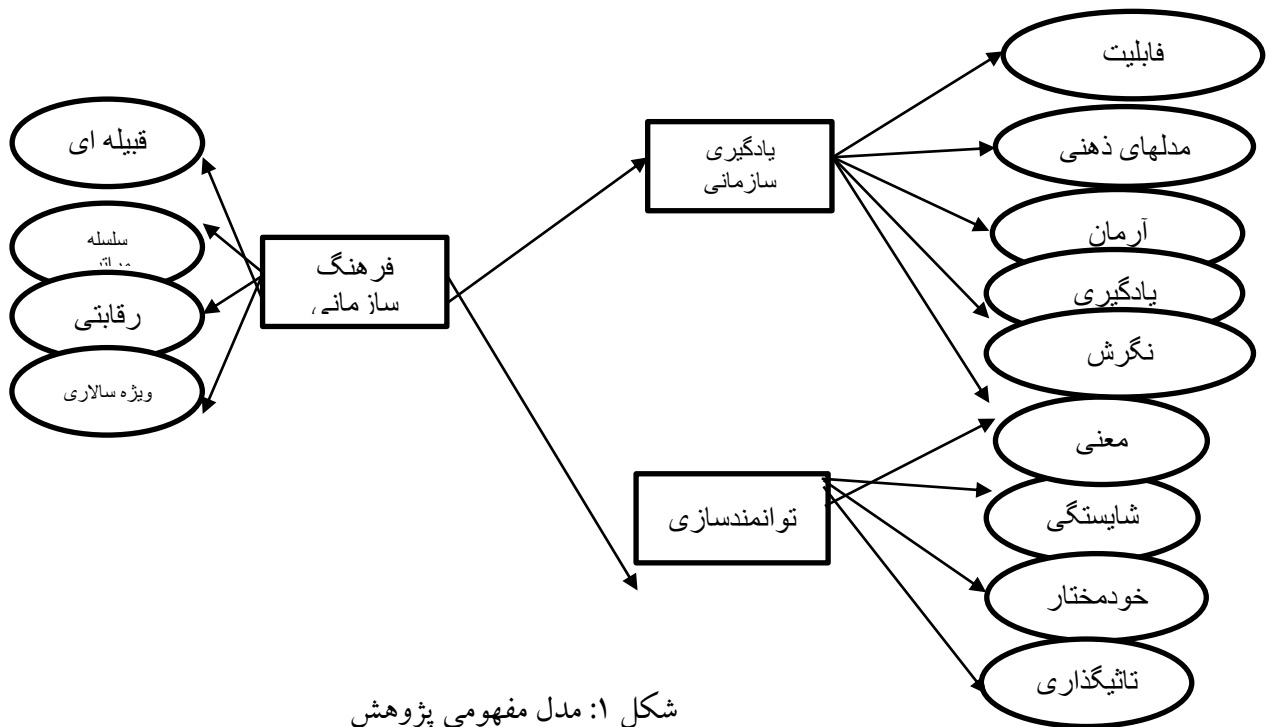
¹Shu-hung

² Sotirofski

³ jofren

مدل مفهومی پژوهش

روابط مورد پژوهش حاضر در مدل مفهومی زیر نشان داده شده است:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از لحاظ ماهیت در زمره پژوهش های توصیفی پیمایشی، قرار دارد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان تامین اجتماعی در استان البرز در حدود ۳۰۰۰ هزار نفر است. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است که با توجه به جامعه آماری، حجم نمونه مورد نیاز پژوهش ۳۴۱ نفر است. روش نمونه گیری تصادفی ساده است. و برای جمع آوری داده های مورد نیاز از روش مطالعات کتابخانه ای و مطالعات میدانی استفاده شده است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده ها از فن مدل سازی معادلات ساختاری لیزرل بهره برده ایم. جمع آوری داده ها به صورت پیمایشی با استفاده از ابزار پرسشنامه محقق ساخته انجام شد. برای سنجش روایی صوری و محتوایی پرسشنامه به ۱۵ نفر از متخصصین رشته مدیریت داده و از آنان درخواست شد که در خصوص سؤالات ابزار به صورت مفید است و مفید نیست پاسخ دهند. پاسخ ها بر اساس فرمول CVR محاسبه و با جدول لاوشه انطباق داده شد. اعداد بالاتر از ۴۹.۰ مورد قبول واقع شد. پس از ارزیابی روایی، جهت بررسی پایایی پرسشنامه در این پژوهش از روش همسانی درونی (ضریب آلفای کرونباخ) جهت سنجش پایایی ابزار پژوهش استفاده شده است. در پژوهش حاضر پس از مطالعه مقدماتی (پایلوت) در یک نمونه ۲۰ نفری و بازگشت پرسشنامه ها، داده های جمع آوری شده به نرم افزار Spss وارد و الفای کرونباخ آن ها محاسبه گشت. در نهایت پس از انجام چهار مرحله ۱- اعتبار محتوا ۲- دونیمه کردن ۳- آلفای کرونباخ (پایایی) ۴- باز آزمایی، ابزار پژوهش آماده شد.

توزیع سؤالات پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ آن ها در جدول زیر بیان شده است.

جدول ۱- ارتباط میان متغیرها و سؤالات پرسشنامه

ردیف	متغیر	ابعاد	سؤالات	آلفای کرونباخ	منبع
۱	فرهنگ سازمانی	قبیله ای	۶-۱	۷۶۷/۰	(کامرون و کوئین، ۲۰۰۶)
		سلسله مراتبی	۱۲-۷	۸۴۶/۰	
		رقابتی	۱۸-۱۳	۷۳۶/۰	
		ویژه سالاری	۲۴-۱۹	۸۵۵/۰	
۲	یادگیری سازمانی	قابلیت شخصی	۳۰-۲۵	۸۲۱/۰	(نیغه، ۲۰۰۱)
		مدلهای ذهنی	۳۶-۳۱	۷۳۷/۰	
		آرمان مشترک	۴۰-۳۷	۸۴۷/۰	

	۸۴۸/۰	۴۴-۴۱	یادگیری جمعی		
	۸۳۳/۰	۴۸-۴۵	نگرش سیستمی		
(اسپرینتز و میسرا، ۱۹۹۵)	۸۴۷/۰	۵۱-۴۹	معنی داری	توانمندسازی	۳
	۸۱۳/۰	۵۴-۵۲	شایستگی		
	۸۲۵/۰	۵۷-۵۵	خودمختاری		
	۸۵۳/۰	۶۰-۵۸	تأثیر گذاری		

تجزیه و تحلیل آماری

روش مدل معادلات ساختاری (SEM)

در این پژوهش برای بررسی و آزمون مدل مفهومی ارائه شده توسط پژوهشگر از روش معادلات ساختاری و نرم افزار لیزرل استفاده شده است. به منظور بررسی کفایت داده‌ها برای تحلیل عاملی از شاخص KMO و آزمون بارتلت استفاده شده است؛ شاخص KMO شاخصی از کفایت نمونه‌گیری است. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد. اگر مقدار شاخص نزدیک به یک باشد، داده‌های موردنظر برای تحلیل عاملی مناسب هستند و در غیر این صورت (معمولاً کمتر از ۵/۰)، نتایج تحلیل عاملی برای داده‌های موردنظر چندان مناسب نیستند. همان‌گونه که در جدول مشاهده می‌شود، مقدار شاخص KMO برای تمامی متغیرهای پژوهش بالاتر از ۵/۰ به دست آمد که مناسب و پذیرفتنی است و از طرف دیگر نیز آزمون بارتلت برای تحلیل عاملی تمام متغیرها معنادار است، پس می‌توان گفت که نمونه کفایت مناسب دارد. بار عاملی برای گویه‌های هر متغیر نیز محاسبه شده است، این مقادیر در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲- جدول بارهای عاملی

ردیف	متغیر	ابعاد	بار عاملی	آماره تی	معیار کفایت KMO	نمونه‌گیری
۱	فرهنگ سازمانی	قبیله ای	۶۲/۰	۳۹/۱۳	۷۵۸/۰	
		سلسله مراتبی	۹۱/۰	۱۷/۲۳		
		رقابتی	۹۰/۰	۶۵/۲۲		

		۷۷/۲۲	۹۰/۰	ویژه سالاری		
۷۵۴/۰	یادگیری سازمانی	۲۵/۲۵	۸۷/۰	قابلیت شخصی	۲	
		۸۹/۲۵	۹۰/۰	مدلهای ذهنی		
		۲۸/۲۵	۸۹/۰	آرمان مشترک		
		۹۸/۲۶	۹۱/۰	یادگیری جمعی		
		۴۶/۲۴	۸۷/۰	نگرش سیستمی		
۷۸۴/۰	توانمندسازی	۲۷/۲۳	۸۶/۰	معنی داری	۳	
		۴۱/۲۵	۹۱/۰	شایستگی		
		۲۲/۱۵	۶۷/۰	خودمختاری		
		۵۵/۲۵	۹۱/۰	تأثیر گذاری		

همانطور که در جدول بالا مشاهده می شود بارهای عاملی که بالای ۴/۰ هستند و در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار هستند نشان دهنده آن است که شاخص ها (متغیرهای نشانگر)، متغیرهای مفهومی را به خوبی تبیین می کند.

بحث و یافته ها

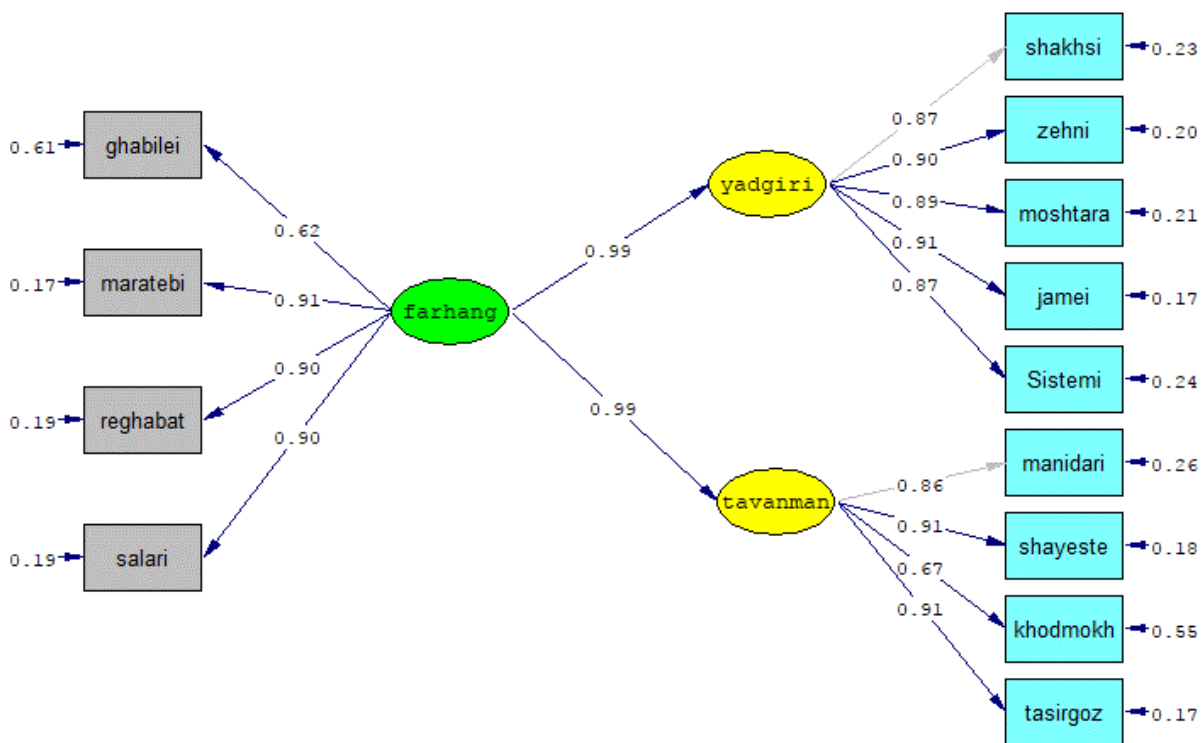
یک مدل معادله ساختاری به طور معمول ترکیبی از مدل های اندازه گیری و مدل های ساختاری اند. (قاسمی، ۱۳۸۹) وضعیت شاخص های برازش برای مدل مفهومی پژوهش در جدول زیر آمده است:

جدول ۳- شاخص های برازش در مدل معادلات ساختاری تأیید شده پژوهش

نام شاخص	مدل اولیه	برازش مناسب
ریشه خطای میانگین مجذورات تقریبی (RMSEA)	۰۵۹/۰	$RMSEA > ۰/۱۰$
شاخص نرم شده برازندگی (NFI)	۹۹/۰	$NFI < ۰/۹۰$
شاخص برازندگی تطبیقی (CFI)	۹۹/۰	$CFI < ۰/۹۰$
شاخص خوبی برازندگی تعدیل شده (AGFI)	۹۲/۰	$AGFI < ۰/۹۰$

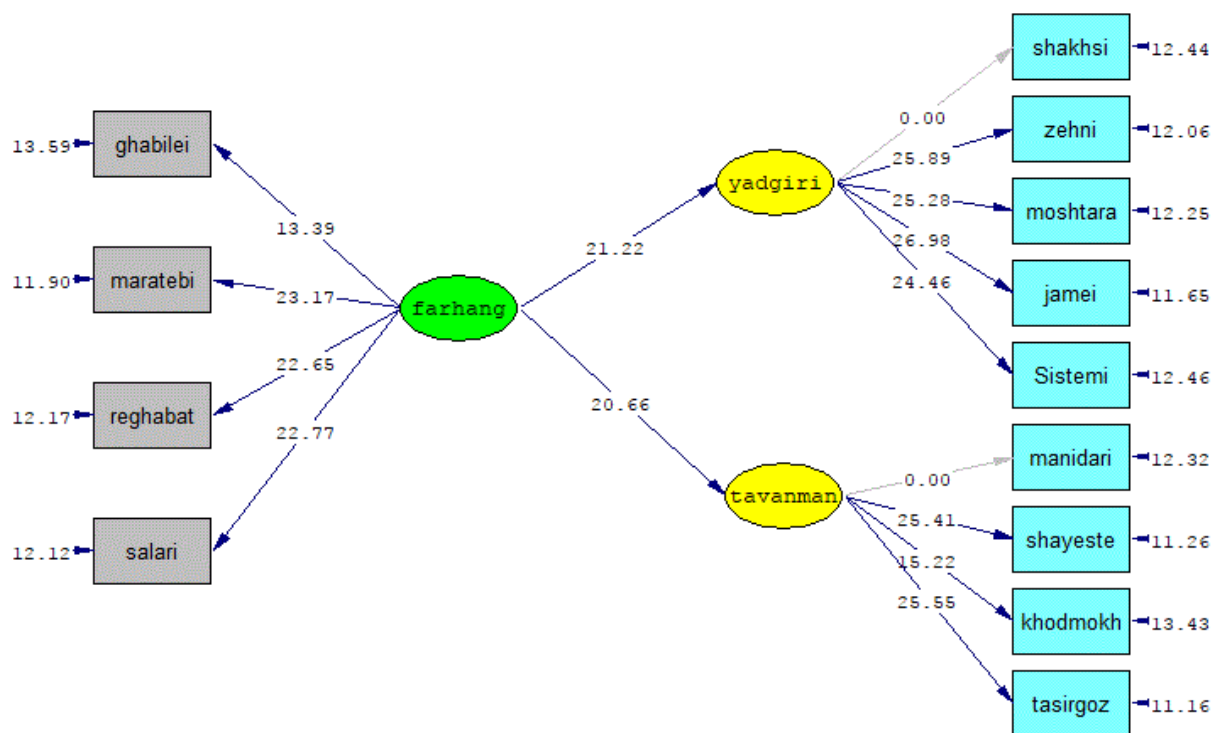
همانطور که در جدول مشخص است کلیه شاخص های برازش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. به عنوان مثال سطح معناداری کای اسکور مدل از ۵ درصد بیشتر است و این نشان از آن دارد که داده های تجربی به نحو مناسبی از مدل مفهومی پژوهش حمایت می کنند. همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای

برآورد نیز کمتر از ۱۰ درصد است و این شاخص نیز برازش مدل را تأیید می‌کند. قابل قبول بودن سایر شاخص‌های مدل نیز در خروجی‌های نرم‌افزار دیده می‌شود. به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) با به‌کارگیری روش حداکثر درستنمایی در نرم‌افزار لیزرل استفاده شد که در طی همه مراحل تحلیل، ماتریس کواریانس مبنای کار قرار گرفت. شکل زیر روابط ساختاری مدل تحقیق را نشان می‌دهد.



Chi-Square=148.40, df=63, P-value=0.00000, RMSEA=0.059

شکل ۲- مدل تخمین استاندارد



Chi-Square=148.40, df=63, P-value=0.00000, RMSEA=0.059

شکل ۳- مدل ضرایب معناداری

جدول ۴- ضریب مسیر فرضیات

فرضیه	ضریب استاندارد	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
فرهنگ سازمانی ← یادگیری کارکنان	۹۹/۰	۲۲/۲۱	۰۰۰/۰	تأیید
فرهنگ سازمانی ← توانمندسازی کارکنان	۹۹/۰	۶۶/۲۰	۰۰۰/۰	تأیید

در این مرحله به منظور بررسی معناداری هر کدام از پارامترهای الگو از آماره t استفاده می‌شود. این آماره از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیاران پارامتر به دست می‌آید که باید در آزمون t بزرگ‌تر از ۱.۹۶ باشد تا این تخمین‌ها از لحاظ آماری معنادار شود. همچنین به منظور سنجش روابط داخل مدل از ضرایب رگرسیونی استاندارد شده استفاده می‌شود. ضرایب استاندارد شده عددی بین -۱ تا +۱ است چنانچه ضریب استاندارد به عدد صفر نزدیک باشد یعنی تأثیرگذاری متغیر ناچیز است. اگر ضریب استاندارد به عدد ۱ نزدیک باشد یعنی تأثیرگذاری متغیر مثبت و هم‌جهت با متغیر وابسته است. اگر ضریب استاندارد به عدد -۱ نزدیک باشد یعنی تأثیرگذاری متغیر منفی و معکوس با متغیر وابسته است. شکل ۳ مشخص نموده است که تمامی مسیرهای بین

متغیرهای مدل مورد تأیید قرار گرفته است و معنادار می‌باشند. فرهنگ سازمانی بر ابعاد یادگیری سازمانی و ابعاد توانمندسازی کارکنان تأثیر دارد.

بحث و نتیجه گیری

تغییر در سازمان های دولتی ، منجر به تغییر نگرش آنها نسبت به کارکنان و نیروی انسانی شده است. در این وضعیت نیروی انسانی، ابزار موفقیت و رسیدن به اهداف برای آنها هستند و به عنوان یکی از سرمایه های اصلی سازمان به حساب می آیند. نیروی انسانی توانمند و ارتقا یافته می تواند یکی از مزیت های رقابتی مهم سازمانی محسوب شود، جهت ارتقاء نیروی انسانی باید به عوامل زمینه ساز آن توجه شود که یکی از این عوامل میتواند فرهنگ و یادگیری سازمانی و توانمندسازی باشد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد فرهنگ سازمانی بر ابعاد یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان شناختی در کارکنان تامین اجتماعی استان البرز تاثیر داشته است. همچنین نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش های کاوه و همکاران (۱۳۹۸) ، جعفری و هداوند (۱۳۹۷) ، جلالی فراهانی و همکاران (۱۳۹۶) ، حریری زاده و همکاران (۱۳۹۶) ، بشلیده و همکاران (۱۳۹۵) ، محجوب و همکاران (۱۳۹۴) ، حسین پور و همکاران (۱۳۹۴) ، وکیلی و صارمی (۱۳۹۴) ، عبودی و لطفی زنگنه درویش (۱۳۹۳) و گیوف و همکاران (۲۰۱۵) همسو است. شوهونگ (۲۰۱۴) با تحقیقی بر روی کارکنان شرکت های اداری بیمه عمر تایوان، بر این نکته تاکید می کند که میان فرهنگ سازمانی، یادگیری سازمانی و استراتژی آی تی روی مدیریت دانش و عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد. سوتیروفسکی^۱ (۲۰۱۴) در پژوهشی با عنوان تاثیر فرهنگ بر توانمندسازی روان شناختی اعضای هیات علمی دریافت که فرهنگ سازمانی متناسب با ساختار سلسله مراتبی به عنوان فرهنگ سازمانی مناسب در جامعه آماری پژوهش می باشد در حالی که قوی ترین پیش بینی برای ارتقا توانمند سازی روان شناختی، فرهنگ قبیله ای بود، که همسو با نتایج تحقیق حاضر است. جفره^۲ و همکارانش (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی روان شناختی کارکنان شهید بهشتی پرداختند. در تحقیق لیدنر و همکاران (۲۰۰۶) این نتیجه به دست آمده که فرهنگ در مدیریت یادگیری سازمان نقش دارد و به ایجاد مزیت رقابتی کمک می نماید و همچنین دی لانگ و فهی (۲۰۰۰) نیز بیان می کنند

^۱ Sotirofski

^۲ jofren

که فرهنگ سازمانی نقش آفرین اصلی در یادگیری سازمانی و یک منبع عمده کسب مزیت رقابتی برای سازمان می باشد که همسو با نتایج تحقیق حاضر است. با توجه به مطالعه حاضر می توان پیشنهاد داد که در سازمانها باید فرهنگ سالم و غنی ایجاد کرد طوریکه این فرهنگ بتواند بر یادگیری سازمانی تاثیر گذاشته و باعث توانمندسازی کارکنان شود. یافته های این مطالعه می تواند از طریق ارائه بازخورد، مورد استفاده مسئولین و مدیران و کارکنان سازمان ها قرار گیرد. از محدودیتهای تحقیق مشکل نمونه گیری به علت بیماری کرونا بود

منابع فارسی

- امیرکبیری، علیرضا؛ تقوی نژاد، سیدکامل و خادمی، علی اکبر (۱۳۹۶). بررسی تأثیر توانمندسازی بر تمایل به ترک خدمت کارکنان با متغیر میانجی (مطالعه موردی: اداره کل امور مالیاتی جنوب شهر تهران)، پژوهشنامه مالیات، شماره سی و پنجم، مسلسل ۸۳، پاییز ۱۳۹۶، صص ۸۷-۱۰۶.
- ایران زاده، سعید و محمودی، محمد (۱۳۸۹). شناخت و ارزیابی فرهنگ سازمانی در چهارچوب مدل دنیسون (چاپ اول)، تبریز: انتشارات فروزش
- ایران زاده، سلیمان، (۱۳۸۰)، جهانی شدن و تحولات استراتژیک در مدیریت و سازمان، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بشلیده، کیومرث؛ ارشدی، نسرین و سخراوی، رضا (۱۳۹۵). بررسی رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی با توانمندسازی روانشناختی و نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در کارکنان شرکت ملی حفاری ایران، مدیریت بر آموزش سازمان ها، سال ۵، شماره ۱، بهار و تابستان ۹۵، صص ۱۶۳-۱۸۸.
- تابع بردبار، فریبا و آقایی، مریم (۱۳۹۳). نقش خودارزیابی در پیش بینی توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال پنجم، شماره ۲، تابستان ۹۳، پیاپی ۱۸، صص ۵۹-۷۲.
- جاودانی، مریم (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش میان اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت در سال تحصیلی ۸۹-۸۸، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت
- جعفری، پریوش و هداوند، سعید (۱۳۹۷). مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با بکارگیری مدل دنیسون در شرکت صنایع الکترونیک ایران، دو ماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال ۳، شماره ۱۴، اسفند ۱۳۹۷.

- جلالی فراهانی، مجید؛ فریدونی، مسعود و ظفری، رویا (۱۳۹۶). ارائه مدل تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۴، شماره ۱۳، بهار ۱۳۹۶، صص ۴۱-۴۸.
- حاجی پور، بهمن و نظرپور کاشانی، حامد (۱۳۸۹). اولویت بندی انواع فرهنگ سازمانی (طبق مدل کوئین) بر مبنای میزان اثرگذاری آن‌ها بر یادگیری سازمانی (مطالعه موردی: شرکت‌های زیرمجموعه هولدینگ سرمایه‌گذاری غدیر)، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ۴، شماره ۱، بهار و تابستان ۱۳۸۹، صص ۱۸۱-۲۰۸.
- حریری زاده، معصومه؛ سیداحمدی زاویه، سیدسعید و گودرزی، رضا (۱۳۹۶). تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان (نمونه پژوهی: سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران)، دوره ۲۸، شماره ۱- شماره پیاپی ۱۰۹، بهار ۱۳۹۶، صص ۸۷-۱۰۰.
- حسن زاده، محمدصادق و شهرانی، عباس (۱۳۸۶). تأثیر فرهنگ سازمانی بر توانمندسازی کارکنان، نخستین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی.
- حسین پور، داوود؛ اصغری اقدم، بهرام و محبوب، علی (۱۳۹۴). تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال ۴، شماره ۱۱ و ۱۲، پاییز و زمستان ۹۲.
- رحیمی، ابراهیم؛ عباسی رستمی، نجیبه؛ صفری شاد، فرانک و نوروزی، مهدی (۱۳۹۶). اثر میانجی‌گری یادگیری سازمانی در رابطه بین مدیریت دانش با توانمندسازی کارکنان (مورد مطالعه: کارکنان اداره کل آموزش و پرورش استان مرکزی)، فصلنامه رسالت مدیریت دولتی، سال هشتم، شماره بیست و هفتم، پاییز ۱۳۹۶، صص ۱۵-۲۴.
- صائمیان، آذر؛ فقیهی ور، جواد و فیروز آذر، الیاد (۱۳۹۷). مدیریت فرهنگ سازمانی؛ تهران: نشر دارالفنون.
- عبدامامی، عبدالرحیم (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ابعاد فرهنگ سازمانی دنیسون بر تعهد سازمانی کارکنان پالایشگاه نفت شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرقان.
- عبودی، حمید و لطفی زنگنه درویش، مصدق (۱۳۹۳). رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با توانمندسازی کارکنان، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال ۶، شماره ۱، بهار ۱۳۹۳، صص ۲۲۳-۲۴۴.

- قالی زاده کلهر، احمد (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و عدالت سازمانی با موفقیت شغلی مدیران مدارس مقطع ابتدائی شهرستان ماکو در سال تحصیلی ۹۵-۹۶، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور ارومیه
- کاوسی، اسماعیل و قیومی، عباسعلی (۱۳۸۸). مهندسی فرهنگ در سطح سازمان های ایرانی، چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه آزاد.
- کاوه، داود؛ سلاجقه، سنجر و شیخی، ایوب (۱۳۹۸). طراحی مدل فرهنگ سازمانی و بررسی رابطه آن با توانمندسازی روانشناختی کارکنان (مورد مطالعه: دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی خراسان رضوی)، دوره ۱۰، شماره ۳۹، پاییز ۱۳۹۸، صص ۲۹۳-۳۱۴.
- محجوب، علی؛ اصغری اقدم، بهرام و محمدی، مینا (۱۳۹۴). بررسی نقش فرهنگ سازمانی در یادگیری سازمانی و اشتراک گذاری دانش توسط دبیران دبیرستان های شهرستان میانه، مجله مدیریت فرهنگی، سال نهم، شماره ۳۰، زمستان ۱۳۹۴
- مرادی، سعید و طالع پسند، سیاوش (۱۳۹۵). روابط چندگانه آموزش ضمن خدمت، توانمندسازی و تعهد سازمانی، مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، دوره ۹، شماره ۱۶، بهار و تابستان ۱۳۹۵، صص ۳۱-۵۰.
- میرمحمدی، سیدمحمد؛ حسین پور، داود و قاسمی بنابری، حمیدرضا (۱۳۹۶). عوامل کلیدی موفقیت توانمندسازی کارکنان، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، سال بیست و پنجم، شماره ۸۳، بهار ۹۶، صص ۹۳-۱۱۴.
- الوانی، سید مهدی، (۱۳۷۸)، سازمان یادگیرنده، سازمان هایی کامیاب و دانش آفرین، مجله مدیریت دولتی، شماره ۲۶، ص ۳۸ و ۴۰.
- وحیدی، علی اکبر؛ برزگر، مجید و احمدی، عبادالله (۱۳۹۶). نقش واسطه گری امنیت شغلی در رابطه بین هویت سازمانی با توانمندسازی کارکنان آموزش و پرورش شهر مرودشت، فصلنامه علمی پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال هشتم، شماره ۲، تابستان ۹۶، پیاپی ۳۰، صص ۸۵-۱۰۴.
- وکیلی، نجمه و صارمی، شهرزاد (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی در معاونت توسعه دانشگاه علوم پزشکی ایران، نوآوری های مدیریت آموزشی، سال یازدهم، شماره اول (مسلسل ۴۱)، زمستان ۱۳۹۴.

منابع انگلیسی

- Adkins, B.; Caldwell, D. (2004). "Firm or subgroup culture: Where does fitting in matter most?". *Journal of Organizational Behavior*. 25 (8): 969–978. doi:10.1002/job.291
- Aggestam, Lena(2008), Learning Organization Or Knowledge Management: Which Came First, The Chicken Or The Egg?, Information Technology and Control, vol 35, No.3.
- Ali Taha, Viktória & Sirkova, Michaela & Ferencova, Martina. (2016). The impact of organizational culture on creativity and innovation. *Polish Journal of Management Studies*. 14. 7-17. 10.17512/pjms.2016.14.1.01.
- Arditi, D., Nayak, S., & Damci, A. (2017). Effect of organizational culture on delay in construction. *International Journal of Project Management*, 35(2), 136-147.
- Cohen, A., & Ehrlich, S. (2019). Exchange variables, organizational culture and their relationship with constructive deviance. *Management Research Review*.
- Cunningham, J.B and Gerrad, P. (2000) Characteristics of Well-Performing Organization in Singapore, *Singapore Management Review*, Vol.22, No.1, PP.35-64.
- Dwyer, S., Richard, O. C., & Chadwick, K. (2003). Gender diversity in organizational culture. *Journal of Business Research*, Vol. 56, No. 12, pp. 1009-1019
- Farradina S., Omar F., Wati Halim F. (2014). "The Effect Of Internalized Of Values Organizational Culture In Relation To Organization Commitment: PT. Pertamina (PERSERO) UNIT II DUMAI REFINERY, Indonesia Case Study" . *Journal Of Social Science Research*. Vol 3, No 3 .P.P. . 344-350.
- Garvin, DA (1993). Building A learning Organization. *Harvard Business Review*. 71(4), pp.75-85.
- Geoff B. Saeed S. M. Glen D. "The impact of a learning culture on organisational change in
- González-Rodríguez, M. R., Martín-Samper, R. C., Köseoglu, M. A., & Okumus, F. (2019). Hotels' corporate social responsibility practices, organizational culture, firm reputation, and performance. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(3), 398-419.

- Jansen JIP, Bosch VD, Frans AJ, Volberda HW (2006) Exploratory Innovation, Exploitative Innovation and Performance: Effects of Organizational Antecedents and Environmental Moderators. *Management Science*. 52(11), pp. 1661-1674.
- Jo., Hatch, Mary (2013). *Organization theory: modern, symbolic, and postmodern perspectives*. Cunliffe, Ann L. (Third ed.). Oxford, United Kingdom. p. 161. ISBN 978-0199640379. OCLC 809554483.
- Jofren, m., Aghaei, t., Nia, R, A. (2014). The Effect of organizational culture on staff employees Empowerment shahid Beheshti university of Medical Sciences
- Liu Y, Wang W and Chen D (2019) Linking Ambidextrous Organizational Culture to Innovative Behavior: A Moderated Mediation Model of Psychological Empowerment and Transformational Leadership. *Front. Psychol.* 10:2192.
- Mishra, Bijaya, Bhaskar, A. Uday (2013) The Impact of Learning Organization Attributes on organization performance: A study of an Indian PSU, IIM Ranchi.
- O’Keeffe T; (2002), *Organizational Learning: a new perspective*. *Journal of European Industrial Training*, 26 (2), pp. 130-141
- Pantouvakis, Angelos, Bouranta, Nancy (2013) The Link between Organizational Learning culture and customer satisfaction, *The Learning Organization*, Vol. 20, No. 1.
- Pedler M, Burgoyne J, Boydell T; 1997, *The Learning Company: A strategy for sustainable development*. 2nd Ed, London, McGraw-Hill.
- Pizam, A. (2020). Hospitality as an organizational culture. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 44(3), 431-438.
- regional SMEs”. *International Journal of Learning and Change*. 2015. 8 (1). Pp: 94-115
- Senge P.M; (1990), *The Fifth Discipline*, London: Century Business.
- Tichy Noel, Cohen Eli; (2002), *the leadership Engine*, New York, harpercollins publisher.
- Shu-Hung, H. (2014). “Effects of organizational culture, organizational learning and IT strategy on knowledge management and performance”. *The Journal of International Management Studies*, 9(1), 50-58.
- Sotirofski, k. (2014). Organizational culture Impcton Psychological Empowerment of Academic Staff. *European Journal of Sustainable Development*, 3(2), Pp 119-132
- Williams P, (2002), *The Paradox of Power*, New York: Warner Books,

- Woolf, J., Dixon, J. C., Green, B. C., & Hill, P. J. (2019). Just How Competitive Are We? Managing Organizational Culture in a Canadian University Athletics Department. *Case Studies in Sport Management*, 8(1), 44-50.
- .Xu Jiang, Yung Li, (2008), The Relationship Between Organizational Learning And Firms Financial Performance In Strategic Alliances: A Contingency Approach; *Journal of World Business*.