

رابطه بین فرهنگ یادگیری و عملکرد سازمانی با میانجی‌گری قابلیت پویا و مزیت رقابتی

محمد رحیم رمضانیان^۱، آسیه صفردوست^{۲*}

^۱ دانشیار، گروه مدیریت، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

^۲ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران (عهده‌دار مکاتبات)

تاریخ دریافت: خرداد ۱۳۹۶، اصلاحیه: آذر ۱۳۹۶، پذیرش: دی ۱۳۹۶

چکیده

فرهنگ یادگیری سازمان را قادر می‌سازد تا بهترین بهره‌برداری را از دانش و تجربیات خود برای ایجاد و دستیابی به اهداف مطلوب انجام دهد. سازمان‌های بهره‌مند از فرهنگ یادگیری پایدار که در قالب یادگیری سازمانی به فعالیت می‌پردازند برای ساخت قابلیت پویا از یادگیری به عنوان یک عامل و منبع مهم یاد می‌کنند. امروزه در فضای رقابتی، کسب و کارها در تلاش‌اند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقاء عملکرد سازمانی رونق یابند و خود را با تغییرات نوظهور انطباق دهند. هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه بین فرهنگ یادگیری و عملکرد سازمانی با میانجی‌گری قابلیت پویا و مزیت رقابتی در بانک‌های استان گیلان می‌باشد. جامعه‌آماری این پژوهش کلیه مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد بانک‌های استان گیلان است که تعداد آنها در حدود ۳۲۰ نفر می‌باشد و بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی ساده ۱۷۵ نفر از آنان به عنوان نمونه آماری مورد مطالعه قرار گرفته‌اند. روش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای و میدانی بوده و ابزار پژوهش پرسشنامه برگرفته از ادبیات موضوع می‌باشد. یافته‌های بدست آمده از روش مدلسازی معادلات ساختاری با نرم افزار لیزرل نشان می‌دهند که بین کلیه متغیرهای پژوهش رابطه معناداری وجود دارد و مزیت رقابتی و قابلیت پویا دارای نقش میانجی در رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی است.

واژه‌های اصلی: فرهنگ یادگیری سازمانی، قابلیت پویا، مزیت رقابتی، عملکرد سازمانی

۱- مقدمه

قادر باشند که با پیچیدگی و تغییر سریع فزاینده مقابله کنند. با توجه به گسترش پویایی‌های محیطی و افزایش رقابت در محیط‌های کسب‌وکار، سازمان‌هایی می‌توانند بقاء خود را در چنین محیطی تضمین کنند و به عملکرد بهتری در مقایسه با رقبا دست پیدا کنند و مزیت رقابتی خود را حفظ کنند. برای در امان بودن در چنین محیطی سازمان‌ها باید قادر باشند که با پیچیدگی و تغییر سریع فزاینده مقابله کنند. یادگیری سازمانی فرایند پویایی از دانش است که از سطح انفرادی به گروهی و سازمانی و بالعکس جریان دارد. تقسیم‌بندی‌های متفاوتی از فرایند یادگیری سازمانی ارائه شده است. آنچه در تمام این تقسیم‌بندی‌ها مشترک است، این است که دانش در جایی از سازمان تولید و سپس، طی فرایند خاصی در سازمان توزیع و به کار گرفته می‌شود [۲] با توجه به اهمیت دانش برای دستیابی به مزیت رقابتی و عملکرد سازمان، نقشی که قابلیت پویا و فرهنگ یادگیری سازمانی در این زمینه دارند روشن می‌گردد. مجموعه دانش کارکنان یک سازمان برای توسعه پایگاه دانش سازمانی ضروری است. بر این اساس، قابلیت‌های پویا، درک ماهیت و

در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیطی پیرامون خود وفق دهد. تغییرات محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته است تا پیوسته به دنبال بهترین راهکارها و رویه‌ها به منظور سازگاری با محیط خود باشند و بدین ترتیب به مزیتی رقابتی دست یابند. اهمیت دانش به شدت فزونی یافته است. امروزه دانش مبنای اساسی رقابت می‌باشد. این عنصر مهم برای تشکیل مزایای رقابتی، کارایی سازمانی و موفقیت سازمان دارای اهمیت بالایی است. اهمیت دانش به وسیله مدیران آگاه در سازمان منعکس می‌شود و این مدیران هستند که به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا در قالب سازمان‌های دانش‌محور، اهمیت دانش، ایجاد و انتشار آن را تشخیص دهند و از این فراگرد پشتیبانی کنند. دانش، سازمان‌ها را تشویق می‌کند که مزیت‌های رقابتی خود را از طریق توسعه دانش جدید و قابلیت‌های خود، به طور مستمر تجدید کنند [۱۳]

با توجه به گسترش پویایی‌های محیطی و افزایش رقابت در محیط‌های کسب‌وکار، سازمان‌ها برای تضمین بقاء خود در چنین محیط رقابتی و برای داشتن عملکردی بهتر نسبت به رقبا و حفظ مزیت رقابتی خود باید

*atiyeh.safardoust@gmail.com

بدست آورند مشخص می‌کند و بر این اساس بین سازمان‌ها تفاوت قائل می‌شود. این رویکرد یک روش و طریقه در درک ماهیت و به‌کارگیری منابع داخلی سازمان ایجاد می‌کند و به عنوان توانایی سازمان برای تلفیق، ساخت و بازسازی مؤلفه‌های درون و برون سازمانی برای پاسخگویی به محیط متغیر امروزی می‌باشد و بیان می‌کند که حفظ مزیت رقابتی یک فعالیت نامحدود و پویاست. هم چنین بر طبق ادبیات، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی باید قابلیت‌های کسب‌وکار خود را توسعه داده و یادگیری مستمر را در خود فراهم سازند [۱۴]. زولو و وینتر^۱ بیان کردند که سازمان‌های بهره‌مند از فرهنگ یادگیری پایدار که در قالب یادگیری سازمانی به فعالیت می‌پردازند برای ساخت قابلیت پویا از یادگیری به عنوان یک عامل و منبع مهم یاد می‌کنند. قابلیت پویا به معنای توانایی منحصر به فرد سازمان برای تلفیق، ساخت و بازنگری منابع داخلی و خارجی برای پاسخگویی به محیط رقابتی است و در فرایندها و روندهای دانشی سازمان مستقر می‌باشد [۱۵]. بر مبنای رویکرد قابلیت پویا، سازمان‌ها به عنوان ساختارهای دانش‌محوری هستند که در قالب فرایندهای دانشی به فعالیت می‌پردازند [۱۶]. زمانی که سازمان‌ها در رقابت باشند به منظور کسب مزیت رقابتی باید اطلاعات جدید را کشف کنند و منابع موجود را برای ساخت قابلیت‌های جدید بکار گیرند. همچنین برای پاسخگویی به تغییرات محیط و تشخیص فرصت‌های جدید، سازمان‌ها باید فرایندهای اکتساب دانش، شبیه‌سازی (بر مبنای دانش فعلی سازمان) و به‌کارگیری فعالی داشته باشند. بنابراین این رویکرد یک عامل تعیین‌کننده برای کسب مزیت‌های استراتژیک است و عملکرد مبتنی بر منابع سازمان را بهبود می‌بخشد. به طور کلی از نقطه نظر قابلیت پویا؛ یکی از مهم‌ترین منابع سازمانی برای خلق مزیت رقابتی پایدار، دانش سازمانی است [۱۱].

به عقیده هی بارنی (۲۰۰۲) بنگاه‌نگامی مزیت رقابتی را تجربه می‌کند که فعالیت‌های آن در صنعت یا بازار، ارزش اقتصادی ایجاد کند و تعداد کمی از بنگاه‌ها مشغول فعالیت‌های مشابه باشند. بارنی مزیت رقابتی را به عملکرد بنگاه ارتباط می‌دهد و مطرح می‌کند که بنگاه‌نگامی عملکرد بالاتر از حد طبیعی را مشاهده می‌کند که ارزش بیشتری نسبت به ارزش انتظاری منابع در اختیار، ایجاد کند [۴]. هی و ویلیامسون (۱۹۹۱) مزیت رقابتی را تشخیص ظرفیت‌ها و موقعیت بازاری تلقی می‌کنند که موجب برتری بنگاه در مقایسه با رقبایش می‌شوند. به بیان دیگر، مزیت رقابتی موقعیت بی‌نظیر یک سازمان در برابر رقبایش است که از طریق الگوی توسعه‌ی منابع، بسط پیدا می‌کند. در این چارچوب، مزیت رقابتی شامل مواردی است که یک بنگاه می‌تواند انجام دهد ولی بنگاه‌های دیگر قادر به انجام آن‌ها نیستند، که خود موجب تقاضای بیشتر و یا هزینه‌ی کمتر برای آن بنگاه می‌شود. مزیت رقابتی زمانی ایجاد می‌شود که مشتری در رابطه با گزینه‌های دیگر بیش‌ترین ارزش مشاهده‌شده را دریافت کند. به طور کلی مزیت رقابتی نشان می‌دهد که یک سازمان می‌تواند عملکرد خدماًتی بهتری نسبت به رقبای خود در همان حوزه با به‌کارگیری دارایی‌ها و شایستگی‌های خود به دست آورد [۴]

به‌کارگیری منابع داخلی سازمان را فراهم می‌کند و به عنوان توانایی سازمان برای ادغام، ساخت و بازسازی عوامل داخلی و خارجی سازمان جهت پاسخگویی به محیط متغیر خارجی می‌باشد [۱۰]. با وجود چنین کارکنانی، سازمان از پتانسیل لازم برای تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده برخوردار می‌باشد. فضای حاکم بر این نوع از سازمان‌ها، یعنی نوع فرهنگ یادگیری سازمانی نیز به کارکنان کمک می‌کند تا از موفقیت‌ها و شکست‌های خود در حین انجام وظایف، بیاموزند و با ارتقا و بهبود دانش خود به دستاوردهای مهمی چون مزیت رقابتی و عملکرد بالا دست یابند. مزیت رقابتی خود باعث بهبود عملکرد سازمانی می‌شود. قابلیت پویایی سازمانی باعث بهبود مزیت رقابتی و بالا رفتن سطح عملکرد سازمان می‌شود

یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن سازمان اطلاعات، دانسته‌ها و فناوری‌ها و کارکردهایی جدیدتر را به منظور بهبود عملکرد کاری کسب می‌کند. بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب‌وکار، توان یادگیری است. بر این اساس سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر از رقبا یاد بگیرند به همین دلیل است که در سال‌های اخیر مفاهیمی چون سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی مطرح شده و رشد فزاینده‌ای در تحقیقات مرتبط مشاهده می‌گردد [۳]. یادگیری موضوعی نیست که به طور خود به خودی در سازمان ایجاد گردد. یکی از عواملی که یادگیری سازمانی را تسهیل می‌کند وجود فرهنگ سازمانی است که از این فرایند حمایت کند. آرگریس و شون (۱۹۷۸) معتقدند که سازمان‌ها از طریق افراد یاد می‌گیرند که به عنوان یک نماینده عمل کنند. در واقع این سازمان‌ها با فرهنگ یادگیری تشخیص می‌دهند که یادگیری برای موفقیت تجاری به شکل قابل توجهی حیاتی است. در چنین سازمانی یادگیری به عنوان یک ویژگی رایج و بخش غیرقابل تفکیک از کارکرد سازمانی می‌باشد [۱۵]. ماهیت یادگیری و شیوه‌ای که بر اساس آن یادگیری در سازمان رخ می‌دهد، به شدت به فرهنگ سازمانی وابسته است [۱۷]. فرهنگ، یادگیری سازمان را قادر می‌سازد تا بهترین بهره‌برداری را از دانش و تجربیات خود برای ایجاد و دستیابی به اهداف مطلوب انجام دهد. فرهنگ بسیاری از سازمان‌ها گرچه فرهنگ ضد یادگیری نیست، اما غیر یادگیرنده است. [۳]

مطالعات زیادی نشان می‌دهد که وجود یک فرهنگ یادگیری در سازمان از طریق بهبود یادگیری افراد، تیم‌ها و به طور کلی سازمان می‌تواند به بهبود عملکرد سازمانی منجر گردد. بر مبنای رویکرد مبتنی بر منابع این فرهنگ هم منبع و هم یک قابلیت پویا برای سازمان می‌باشد. فرهنگ یادگیری سازمانی به ندرت مجموع یادگیری تک‌تک افراد می‌باشد بلکه شامل تبادل دانش میان سازمان‌ها، تیم‌ها و افراد و محیط می‌باشد [۱۵]. قابلیت پویا زیرمجموعه رویکرد مبتنی بر منابع با عنوان قابلیت‌های پویا معرفی شده است. قابلیت‌های پویا، درک ماهیت و به‌کارگیری منابع داخلی سازمان را فراهم می‌کند و به عنوان توانایی سازمان برای ادغام، ساخت و بازسازی عوامل داخلی و خارجی سازمان جهت پاسخگویی به محیط متغیر خارجی می‌باشد [۱۱]. این رویکرد، عملکرد ممتاز و مشخص سازمان‌ها را با ماهیت و ترکیب دارایی‌هایی که آن سازمان‌ها می‌توانند

¹ Zollo & Winter

یادگیری به عنوان یک ویژگی رایج و بخش غیر قابل تفکیک از کارکرد سازمانی می‌باشد [۱۵]. ماهیت یادگیری و شیوه ای که بر اساس آن یادگیری در سازمان رخ می‌دهد، به شدت به فرهنگ سازمانی وابسته است [۱۷]. فرهنگ، یادگیری سازمان را قادر می‌سازد تا بهترین بهره برداری را از دانش و تجربیات خود برای ایجاد و دستیابی به اهداف مطلوب انجام دهد. فرهنگ بسیاری از سازمان‌ها گرچه فرهنگ ضد یادگیری نیست، اما غیر یادگیرنده است. در چنین فرهنگی خطرپذیری، تلاش برای ارائه رویکردهای نوین، به اشتراک گذاشتن اطلاعات و ... تشویق نمی‌شود در حالی که ممکن است به برهم زدن وضع موجود پاداش تعلق گیرد [۱۵].

۲-۲-۲- قابلیت پویا

زیر مجموعه رویکرد مبتنی بر منابع با عنوان قابلیت‌های پویا معرفی شده است. قابلیت‌های پویا، درک ماهیت و به‌کارگیری منابع داخلی سازمان را فراهم می‌کند و به عنوان توانایی سازمان برای ادغام، ساخت و بازسازی عوامل داخلی و خارجی سازمان جهت پاسخگویی به محیط متغیر خارجی می‌باشد [۱۱]. این رویکرد، عملکرد ممتاز و مشخص سازمان‌ها را با ماهیت و ترکیب دارایی‌هایی که آن سازمان‌ها می‌توانند بدست آورند مشخص می‌کند و بر این اساس بین سازمان‌ها تفاوت قائل می‌شود. این رویکرد یک روش و طریقه در درک ماهیت و به‌کارگیری منابع داخلی سازمان ایجاد می‌کند و به عنوان توانایی سازمان برای تلفیق، ساخت و بازسازی مؤلفه‌های درون و برون سازمانی برای پاسخگویی به محیط متغیر امروزی می‌باشد و بیان می‌کند که حفظ مزیت رقابتی یک فعالیت نامحدود و پویاست. هم چنین بر طبق ادبیات، سازمان‌ها برای حفظ مزیت رقابتی باید قابلیت‌های کسب‌وکار خود را توسعه داده و یادگیری مستمر را در خود فراهم سازند [۱۴]. تیس و همکارانش (۱۹۹۷)، قابلیت‌های پویا را توانایی تلفیق، ساخت و شکل دهی مجدد شایستگی‌های داخلی و خارجی برای اداره محیط‌هایی که به سرعت تغییر می‌کنند، تعریف کرده‌اند. قابلیت‌های پویا متمرکز بر خلق موقعیت‌ها و خلق یک دانش جدید خاص است [۲۰].

تیس و همکارانش (۱۹۹۷) به عنوان یک از مهمترین صاحب نظران در این زمینه، مراحل اصلی و کلی قابلیت پویا را حس کردن، شکار فرصت‌ها و مدیریت تهدیدات و تغییرات بیان کردند و قائل به یک ارتباط آشکار بین قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی بودند. بر این باور بودند که یک قابلیت پویای جهانی، ایجاد ترکیبات غیر قابل تقلیدی از منابع است که می‌تواند برتری یک سازمان را تامین کند. آن‌ها چند عامل که تعیین‌کننده شایستگی‌های متمایز و قابلیت‌های پویا می‌باشند را شناسایی کرده‌اند. این عوامل در سه دسته طبقه بندی شده‌اند: فرآیندها، موقعیت‌ها و مسیرها. به زعم ایشان، مزیت رقابتی بنگاه به فرآیندهای مدیریتی و سازمانی آن بستگی دارد و توسط وضعیت دارایی‌های ویژه آن و مسیرهای در دسترس آن شکل می‌گیرد. آنان بیان نمودند فرآیندهای سازمانی سه نقش دارند: نقش هماهنگی و یکپارچگی، یادگیری و پیکره‌بندی مجدد (نقش تبدیل و دگرگونی). هماهنگی داخلی به میزان

مسئله‌ی اصلی این پژوهش این است که رابطه بین فرهنگ یادگیری و عملکرد سازمانی چگونه است و در این رابطه قابلیت پویا و مزیت رقابتی چه نقشی دارند؟

۲- مروری بر ادبیات و پیشینه پژوهش

۲-۱- فرهنگ یادگیری سازمانی^۲

فرهنگ سازمانی سازمان‌های یادگیرنده، فرهنگی است که در آن یادگیری ارزشمند تلقی شده و تشویق می‌شود و عوامل مانع یادگیری در آن تحمل نمی‌شود به عبارت دیگر، فرهنگ یادگیری، فرهنگ مشوق تجربه است که در آن کارکنان تشویق می‌شوند در خلق ایده‌های جدید بکوشند و به طور مستمر فرایندهای کاری را بهبود بخشند. در فرهنگ یادگیری سعی می‌شود، اعتماد عمومی در سراسر سازمان گسترش یابد [۹]. فرهنگ پشتیبان یادگیری، جو اعتماد را در سازمان به وجود می‌آورد که در آن افراد آزادانه نظرات خود را بیان می‌کنند و از طریق گفتگو، در مدل‌های ذهنی و دانش یکدیگر سهیم می‌شوند و ترسی از تنبیه ندارند. در عصر صنعتی، کارهایی مثل مطالعه مجله و کتاب و بحث گروهی در سلف سرویس، کار واقعی حساب نمیشد؛ اما امروزه این کارها را در انتقال دانش مفید می‌دانند [۱۹]. به طور کلی فرهنگ یادگیری سازمانی، فرهنگ تساوی است که در آن برای تسهیل بهبود مستمر و تطابق با تغییرات محیطی، نرم‌ها، نمادها و اعتقادات خاصی تعریف شده است. یکی از راه‌های اصلی ایجاد فرهنگ تساوی، شناسایی و پاداش است که موجب افزایش و تقویت رفتارهای مربوط به تساوی در سازمان می‌شود. هر فردی در چنین فرهنگی احساس با ارزش بودن می‌کند؛ مدیران احساسات خود را به کارکنان و آنها نیز به مشتریان منتقل می‌کنند. ین هسیو (۲۰۰۹) به این عقیده است که هدف از فرهنگ یادگیری سازمانی مبادله دانش با ارزش در جهت هدایت به سوی نوآوری، بهبود عملکرد و تقویت رقابت پذیری سازمان است [۱۲].

یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن سازمان اطلاعات، دانسته‌ها و فناوری‌ها و کارکردهایی جدیدتر را به منظور بهبود عملکرد کاری کسب می‌کند. بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار، توان یادگیری است. بر این اساس سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر از رقبا یاد بگیرند به همین دلیل است که در سالهای اخیر مفاهیمی چون سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی مطرح شده و رشد فراینده ای در تحقیقات مرتبط مشاهده می‌گردد [۳]. یادگیری موضوعی نیست که به طور خود به خودی در سازمان ایجاد گردد. یکی از عواملی که یادگیری سازمانی را تسهیل می‌کند وجود فرهنگ سازمانی است که از این فرایند حمایت کند. آرگریس و شون (۱۹۷۸) معتقدند که سازمان‌ها از طریق افراد یاد می‌گیرند که به عنوان یک نماینده عمل کنند و فرهنگ یادگیری سازمانی را به معنای شناسایی و اصلاح خطا می‌دانند در واقع این سازمان‌ها با فرهنگ یادگیری تشخیص می‌دهند که یادگیری برای موفقیت تجاری به شکل قابل توجهی حیاتی است. در چنین سازمانی

^۲ Organizational learning culture

جمله شاخص‌های عینی عملکرد سازمانی می‌توان به شاخص‌های سودآوری نظیر بازده دارایی، بازده حقوق صاحبان سهام، بازده سرمایه گذاری، و سود هر سهم بازده سهام، اشاره کرد [۱]. این شاخص‌ها شاخص‌های سنتی عملکرد نیز هستند [۵]. شاخص‌های ذهنی عملکرد سازمانی بیشتر شاخص‌هایی را شامل می‌شود که بر مبنای قضاوت گروه های ذینفع سازمان شکل می‌گیرد. از جمله این شاخص‌ها می‌توان به رضایت‌مندی مشتری، رضایت‌مندی کارکنان، موفقیت در ارائه محصولات جدید و غیره اشاره کرد [۱]، این شاخص‌ها به موفقیت‌های سازمان اشاره دارند.

۳- پیشینه پژوهش

- شعبان مرادی و همکاران در سال ۱۳۹۱ پژوهشی تحت عنوان "تبیین فرهنگ سازمانی مؤثر بر عملکرد ارتباطی سازمان" انجام دادند. آن‌ها با اذعان به اهمیت ارتباطات در سازمان به بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر در عملکرد ارتباطی سازمان پرداختند. نتایج حاصل از تحلیل‌های آماری حاکی از تأیید دو فرضیه از سه فرضیه پژوهش است. همچنین اهمیت بالای فرهنگ گروهی در بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی از یافته‌های جانبی این تحقیق است.

- در سال ۱۳۹۲ انصاری و همکاران مقاله ای تحت عنوان "ارائه مدل مفهومی تأثیر موفقیت پیاده‌سازی مدیریت دانش بر کسب مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط (SMEs)" انجام دادند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، فرهنگ سازمانی و فناوری اطلاعات بیشترین تأثیر را بر موفقیت مدیریت دانش دارد و ساختار سازمانی نیز کمترین تأثیر را دارد که این می‌تواند از عدم وجود ساختار سازمانی منسجم در شرکت‌های متوسط و کوچک در ایران ناشی شود.

- در سال ۱۳۹۲ رضایی دولت آبادی و همکاران در مقاله ای به عنوان "طراحی مدل تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش و ایجاد چابکی در مهار شرایط بحرانی با رویکرد پدافند غیرعامل" به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر تسهیم دانش کارکنان و ایجاد چابکی در مهار شرایط بحرانی سوانح آتی با رویکرد پدافند غیرعامل پرداختند. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمان، پیش‌بینی‌کننده‌ی معناداری نسبت به تسهیم دانش کارکنان است. به عبارت دیگر فرهنگ سازمان بر تسهیم دانش اثرگذار است.

- در سال ۱۳۹۳ اکبری و اسماعیل زاده مقاله ای با عنوان "نقش قابلیت‌های پویا در خلق مزیت رقابتی" ارائه کردند. با توجه به تحلیل‌های انجام گرفته، سه قابلیت یکپارچگی، یادگیری و پیکره‌بندی به عنوان قابلیت‌های پویا شناسایی

همانگی بین اجزای داخلی سازمان (شامل واحدهای مختلف سازمانی، فناوری و راهبردهای سازمانی) اطلاق می‌شود. همانگی خارجی به همانگی با تغییرات محیط کلان و خرد سازمان باز می‌گردد [۱۸].

۳-۲- مزیت رقابتی

از دیدگاه مبتنی بر منابع می‌توان گفت که مزیت رقابتی شرکت‌ها عمدتاً برگرفته از قابلیت شرکت برای کاهش هزینه‌ها از طریق کارایی بالاتر، تولید محصولات با کیفیت‌تر، نوآوری و پاسخگویی به نیازهای مشتریان است. در کل در رویکرد مبتنی بر منابع می‌توان چهار عامل را به عنوان چهارچوب ساختاری عام مزیت رقابتی و یا ابعاد مزیت رقابتی به شمار آورد که عبارتند از: کیفیت، کارایی، نوآوری و پاسخگویی به مشتریان. شرکت‌هایی که به مزیت رقابتی دست پیدا کرده‌اند، به طور معمول دست کم در یکی از این چهار بعد از بقیه پیشی گرفته‌اند و خود این ابعاد محصول سرمایه انسانی و قابلیت‌های شرکت می‌باشند [۸]

مزیت رقابتی شامل مجموعه عوامل یا توانمندی‌هایی است که همواره شرکت را به نشان دادن عملکردی بهتر از رقیب قادر می‌سازد. به عبارتی، مزیت رقابتی عامل یا ترکیبی از عواملی است که در یک محیط رقابتی سازمان را بسیار موفق تر از سایر سازمان‌ها می‌نماید و رقیب نمی‌تواند به راحتی از آن تقلید کنند [۷]. بنابر این برای دستیابی به مزیت رقابتی، یک سازمان هم باید به موقعیت خارجی خود توجه کند و هم توانمندی‌های داخلی را مورد توجه قرار دهد [۶]. در مسیر ایجاد مزیت رقابتی دو نکته مهم قابل تعمق می‌باشد: نخست، این مسیر فرایند دنباله داری است که به عملکرد عالی و رقابت پذیری سازمان منجر می‌شود. یعنی اینکه در صورتی که سازمان بتواند به واسطه شایستگی‌های خود، مزیت رقابتی پایداری خلق نماید که برای مشتریان ارزشمند بوده و همواره برتر از رقیب باشد، در واقع عملکردی شایسته از خود بر جای گذاشته و رقابت پذیری را به ارمغان آورده است [۷]. دوم، بخاطر افزایش پیچیدگی‌های محیطی و شدت رقابت، مزیت رقابتی یا به راحتی توسط رقیب تقلید می‌شود یا از نظر مشتریان به زودی رنگ می‌بازد و بایستی با مزیت‌های جدیدی جایگزین شوند. بر این اساس سازمان باید به فکر پیدا نمودن مزیت‌های رقابتی خود باشد.

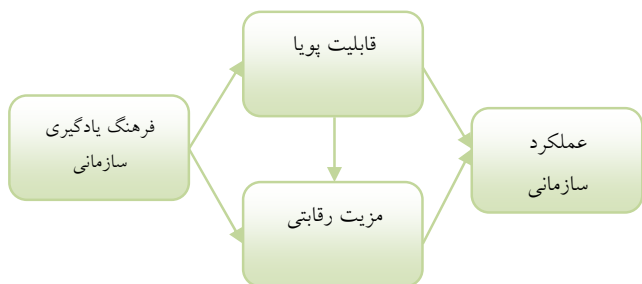
۴-۲- عملکرد سازمانی

امروزه در فضای رقابتی، کسب و کارها در تلاشند تا با ایجاد مزیت رقابتی پایدار از طریق ارتقاء عملکرد سازمانی رونق یابند و خود را با تغییرات نوظهور انطباق دهند [۵]. عملکرد سازمانی یکی از مهم‌ترین سازه‌های مورد بحث در پژوهش‌های مدیریتی است و بدون شک مهم‌ترین معیار سنجش موفقیت در شرکت‌های تجاری به حساب می‌آید. ولی به طور کلی در خصوص این که متغیرها و شاخص‌های عملکرد سازمانی کدامند، هنوز توافق نظر کاملی در بین صاحب نظران وجود ندارد [۱]. همواره در اکثر سازمان‌های جهان مدیران و رهبران سازمانی در پی ارتقا و بهبود عملکرد سازمان‌های خویش می‌باشند. عملکرد سازمان ترکیب گسترده‌ای هم از دریافتی‌های غیر ملموس، هم چون افزایش دانش سازمانی و هم دریافتی‌های عینی و ملموس، هم چون نتایج اقتصادی و مالی است. از

- جیائو و همکاران در سال ۲۰۱۳ به بررسی رابطه پویایی محیط، قابلیت‌های پویا و عملکرد بنگاه پرداختند. یافته‌های آن‌ها نشان می‌دهد که قابلیت‌شناسایی فرصت‌ها و قابلیت‌پیکره‌بندی مجدد بر روی عملکرد بنگاه، بسیار تأثیرگذار است. سایر قابلیت‌های رقابتی نیز در شرایط بسیار پویای محیط بر روی عملکرد بنگاه تأثیرگذار است.

۴- فرضیات و مدل مفهومی پژوهش

مدل این پژوهش برگرفته برگرفته از مدل هونگ و همکاران (۲۰۱۰) و آدنیران و همکاران (۲۰۱۲) و محمود و حنفی (۲۰۱۳) و مک کنون و همکاران (۲۰۱۴) می‌باشد. هونگ و همکاران در سال (۲۰۱۰) به بررسی فرایند قابلیت‌پویا و فرهنگ یادگیری سازمانی و تأثیر آن بر عملکرد پرداختند. آدنیران و همکاران (۲۰۱۲) به بررسی قابلیت‌های پویا و مزیت رقابتی پرداختند. محمود و حنفی (۲۰۱۳) و تأثیر مزیت رقابتی بر عملکرد سازمانی پرداختند. مک‌کنون و همکاران (۲۰۱۴) به بررسی قابلیت‌های پویا و عملکرد پرداختند.



شکل (۱): مدل مفهومی پژوهش

۵- فرضیات پژوهش:

- فرضیه ۱: فرهنگ یادگیری سازمانی و قابلیت‌پویا رابطه مثبت و معناداری دارد.
- فرضیه ۲: قابلیت‌پویا و مزیت رقابتی رابطه مثبت و معنی‌داری دارند.
- فرضیه ۳: مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.
- فرضیه ۴: فرهنگ یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معنی‌داری دارد.
- فرضیه ۵: قابلیت‌پویا و مزیت رقابتی در رابطه بین فرهنگ یادگیری سازمانی و عملکرد سازمان نقش متغیر میانجی دارد.

۶- روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد بانکهای استان گیلان می‌باشند. لیست عناوین بانکها و موسسات اعتباری مجاز در سایت بانک مرکزی وجود دارد که شامل

شدند و مشخص گردید که همه آن‌ها بر روی مزیت‌های رقابتی تأثیرگذارند و اینکه بعد یادگیری از ابعاد قابلیت‌های پویا بیشترین تأثیرگذاری را بر روی مزیت‌های رقابتی دارد.

- هونگ و همکاران (۲۰۱۰) مطالعه‌ای در رابطه با قابلیت‌های پویا و اثر فرهنگ یادگیری سازمانی بر عملکرد انجام دادند. این مطالعه تجربی با بهره‌گیری از داده‌های نظرسنجی صنعت فناوری پیشرفته تایوان، یک مدل یکپارچه از قابلیت‌های پویا مورد آزمایش قرار گرفت و نتایج حاصل از این مطالعه نشان داد که فرهنگ یادگیری سازمانی با میانجی‌گری قابلیت‌های پویا به طور قابل توجهی بر عملکرد سازمانی اثر می‌گذارد.

- جیمنز و واله در سال ۲۰۱۱ در مقاله‌ای تحت عنوان "نوآوری، یادگیری سازمانی و عملکرد" به بررسی رابطه‌ی بین نوآوری و عملکرد سازمانی پرداختند. نتایج حاکی از وجود رابطه‌ی مثبت بین یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمانی است. همچنین نقش متغیر میانجی نوآوری در رابطه‌ی بین یادگیری سازمانی و عملکرد به اثبات رسید.

- در مطالعه آدنیران و جوهانسون (۲۰۱۲) به بررسی قابلیت‌پویا به منظور دستیابی به مزیت رقابتی در شرکت‌های کوچک و متوسط آفریقای جنوبی پرداخته شد و نتایج آماری نشان داد که قابلیت‌پویایی به تنهایی نمی‌تواند به مزیت رقابتی منجر شود. این مطالعه درباره ساخت چهار نوع قابلیت‌پویایی (جذب، تطبیق، ابداع و قابلیت‌های شبکه) شامل قابلیت‌های تشخیص، یکپارچه‌سازی و رفتاری است. این یافته‌ها نشان داد قابلیت‌پویا اثرات قابل توجهی بر مزیت رقابتی، ارزش شرکت‌های کوچک و متوسط، منابع کمیاب، بی‌نظیر و غیرقابل تعویض برای دستیابی به مزیت رقابتی در محیط کسب‌وکار به سرعت در حال تغییر دارد.

- مک‌کنن و همکارانش در سال ۲۰۱۳ به بررسی تأثیر توانمندی‌های پویا بر عملکرد بنگاه‌ها در شرایط بحران مالی پس از سال ۲۰۰۸ پرداخته‌اند. تحلیل‌های ایشان نشان می‌دهد که توانمندی‌های پویا موجب پذیرش تغییرات در سازمان، پذیرش تغییرات در سازمان موجب عملکرد بالاتر نوآوری و عملکرد نوآوری موجب تطابق بیشتر سازمان با محیط بیرونی می‌شود.

- لین و وو در سال ۲۰۱۳ به بررسی قابلیت‌های پویا با توجه به رویکرد منبع محور پرداختند یافته‌های تحقیق نشان داد که قابلیت‌های پویا بر روی عملکرد بنگاه‌ها تأثیرگذار است و از بین سه نوع قابلیت‌پویا، بعد یادگیری از تأثیرگذاری بیشتری برخوردار است.

جدول (۱): پرسشنامه پژوهش

منبع سؤالات	متغیر	زیر متغیر
یوهان هونگ و همکاران (۲۰۱۰)	فرهنگ یادگیری سازمانی	سطح فردی
		سطح گروهی
		سطح سازمانی
یوهان هونگ و همکاران (۲۰۱۰)	قابلیت پویا	ظرفیت استراتژیک سازمان
		قابلیت نوآوری تحقیق و توسعه
		توانایی مدیریت سازمان
لیو و همکاران (۲۰۰۶)	مزیت رقابتی	قیمت
		کیفیت
		اطمینان
		تحويل خدمات
		نوآوری ارائه خدمات
		زمان تحويل
نیکلاس و سردان (۲۰۱۱)	عملکرد سازمانی	عملکرد مالی
		عملکرد غیر مالی

۷- یافته‌های پژوهش

۷-۱- تحلیل عاملی تأییدی و برازش مدل‌ها

قبل از ورود به مرحله آزمون فرضیه‌ها و مدل مفهومی پژوهش ابتدا از صحت مدل‌های اندازه‌گیری اطمینان حاصل شد که این کار به وسیله تحلیل عاملی تأییدی انجام گردید و بار عاملی^۵ یا ارتباط بین متغیرهای مکنون (عامل‌های به دست آمده) و متغیرهای مشاهده شده (سؤال‌ها) مورد بررسی قرار می‌گیرد. بار عاملی معرف همبستگی عامل با شاخص مربوطه است. تأیید یا رد معناداری بارهای عاملی با توجه به مقدار (T-Value) صورت می‌گیرد. در صورتی که این میزان کوچک‌تر از ۱/۹۶- و بزرگ‌تر از ۱/۹۶+ باشد، این رابطه تأیید می‌شود. با توجه به یافته‌ها، مدل‌های قابلیت‌های مدیریت فناوری اطلاعات، قابلیت‌های سازمانی و عملکرد سازمانی نشان داد که تمامی بارهای عاملی و شاخص آماره t در سطح

بانک‌های تجاری دولتی، بانک‌های تخصصی دولتی، بانک‌های غیر دولتی، بانک‌های قرض الحسنه و ... می‌باشند. در پژوهش حاضر در گام اول کلیه بانک‌های دولتی و خصوصی (شعب مرکزی) در استان گیلان به عنوان جامعه مورد مطالعه انتخاب شدند و سایر موسسات و بانکها در نظر گرفته نشدند. و بر این اساس تعداد این بانکها در برابر با ۲۸ بانک می‌باشد.

در گام دوم تعداد کل مدیران، معاونین و کارشناسان ارشد ۲۷ بانک مورد نظر، تعیین گردید که با توجه به بررسی‌های صورت گرفته تعداد این افراد (که جامعه آماری پژوهش را تشکیل می‌دهند) در حدود ۳۲۰ نفر می‌باشد. با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران در سطح خطای ۰/۰۵ و p برابر با ۰/۰۵، حجم نمونه ۱۷۵ نفر تخمین زده شد. به دلیل اینکه احتمال می‌رفت برخی از پرسشنامه‌ها بازگشت داده نشود، تعداد ۲۰۰ پرسشنامه توزیع شد که از این تعداد ۱۸۰ عدد بازگشت داده شد. پرسشنامه تحقیق شامل ۴۰ سؤال است که اطلاعات مربوط به سؤالات در جدول ۱ قابل مشاهده است. تمامی سؤالات با طیف ۵ گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده‌اند. به منظور اطمینان از روایی محتوا، از نظر اساتید و صاحب‌نظران در این حوزه بهره گرفته شد. روایی سازه پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی به کمک نرم‌افزار لیزرل مورد بررسی قرار گرفت و با توجه به بالاتر بودن بار عاملی کلیه شاخصها از عدد ۰/۵ روایی سازه تأیید گردید.

پایایی پرسشنامه با ضریب آلفای کرونباخ بررسی شد که برای سؤال‌های مربوط به مؤلفه‌های فرهنگ یادگیری سازمانی، قابلیت پویا، مزیت رقابتی، عملکرد سازمانی و کل پرسشنامه به ترتیب برابر با ۰/۸۶، ۰/۹۴، ۰/۹۲ و ۰/۷۸/۶ و ۰/۹۶/۳ درصد است که نشان‌دهنده پایایی ابزار است. در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌ها و تعیین تأثیر متغیرهای مکنون از مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM)^۳، نرم‌افزار لیزرل ۸/۵۰ استفاده شد. در پژوهش حاضر در دو بخش از معادلات ساختاری استفاده شد.

در بخش اول برای برازش مدل‌های اندازه‌گیری و در بخش دوم به منظور سنجش مدل و معناداری روابط بین متغیرها از تحلیل مسیر بهره گرفته شد. شاخص‌های برازش مناسب مدل بسیار هستند. در این تحقیق از ۶ شاخص معروف و مهم استفاده شد. شوماخر و لومکس (۱۳۸۸)، مقادیر بین یک تا پنج را برای شاخص NC قابل قبول می‌دانند. مقادیر قابل قبول برای شاخص‌های NFI، NNFI، GFI بیشتر از ۰/۹۰ و برای شاخص RMSEA کمتر از ۰/۱ و همچنین برای RMR کمتر از ۰/۰۵ است.^۴

^۳ Structural Equation Modeling

^۴ NC: کای اسکور پنجم یا نسبی؛ RMSEA: شاخص ریشه میانگین مربعات خطای برآورد؛ NFI: شاخص برازش چهار شده؛ NNFI: شاخص برازش چهار نشده؛ GFI: شاخص نیکویی برازش؛ RMR: شاخص ریشه میانگین مربعات باقیمانده

^۵ Factor Loading

سازمانی معنادار نمی‌باشد. از طرفی روابط بین فرهنگ یادگیری سازمانی و قابلیت پویا، قابلیت پویا و مزیت رقابتی، قابلیت پویا و عملکرد سازمانی معنادار است. بنابراین با توجه به این که فرهنگ یادگیری سازمانی به طور مستقیم با عملکرد سازمانی رابطه‌ی معنادار ندارد می‌توان گفت که فرهنگ یادگیری سازمانی با قابلیت پویا به طور مستقیم و معنادار رابطه ندارد و قابلیت پویا و عملکرد سازمانی نیز به طور مستقیم رابطه مثبت و معناداری ندارند و رابطه فرهنگ یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی از طریق قابلیت پویا و مزیا رقابتی تقویت می‌گردد و به صورت ساختار کاملاً واسطه‌ای صورت پذیرد.

۹- نتیجه گیری

جهت بررسی فرضیات پژوهش و بررسی نقش همزمان دو متغیر میانجی از روش مدلسازی معادلات ساختاری استفاده گردید. یافته‌های بدست آمده نشان می‌دهند مدل ساختاری پژوهش مدل مناسبی است زیرا مقدار کای دو به هنجار در بازه‌ی مطلوب بین یک تا پنج قرار دارد (۳/۷۹). مقدار $RMSEA$ زیر ۰/۱ و RMR زیر ۰/۰۵ بوده و مقادیر سایر شاخص‌ها بالاتر از ۰/۹۰ می‌باشد که همگی مقدار مطلوبی هستند. یافته‌های بدست آمده از فرضیه اول پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ یادگیری سازمانی و قابلیت پویا رابطه موثر و معناداری دارند. بر این اساس نتایج بدست آمده از میزان ضریب تعیین مدل پژوهش این رابطه برابر با ۰/۶۸ بوده و با توجه به مقدار سطح معناداری بالاتر از ۱/۹۶ این رابطه معنادار می‌باشد. یافته‌های فرضیه اول با تحقیق شعبان مرادی و همکاران در سال ۱۳۹۱ که به اهمیت ارتباطات در سازمان به بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از عوامل مؤثر در عملکرد ارتباطی سازمان پرداختند و یافته‌های پژوهش رضایی دولت آبادی و همکاران در سال ۱۳۹۲ مطابقت دارد. همچنین یافته‌ها با تحقیق شیوا و آلگر در سال ۲۰۰۸ که ارتباط مثبت و معناداری بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی مشاهده نموده‌اند و تحقیق هونگ و همکاران (۲۰۱۰) مطالعه‌ای در رابطه با قابلیت‌های پویا و اثر فرهنگ یادگیری سازمانی بر عملکرد انجام دادند همخوانی دارد.

قابل قبولی هستند. همه سؤال‌های مربوط به عوامل دارای مقدار بار عاملی بالاتر از ۰/۵ هستند و مقدار t برای همه سؤال‌ها بالاتر از ۱/۹۶ است که معنادار بودن تمام روابط بین هر عامل با شاخص را نشان می‌دهد. شاخص‌های برازش مربوط به تمامی مؤلفه‌ها نشان می‌دهد که مدل‌های اندازه‌گیری مربوط به هر عامل مناسب هستند، زیرا شاخص NC ، در بازه مطلوب بین یک و پنج قرار دارد. مقدار $RMSEA$ زیر ۰/۱ و RMR زیر ۰/۰۵ بوده و مقادیر سایر شاخص‌ها بالاتر از ۰/۹۰ است که مقادیر مطلوبی هستند.

۸- بررسی فرضیات پژوهش

مدل ساختاری جزئی از مدل معادله ساختاری است که نشان می‌دهد متغیرهای پنهان (و گاهی اوقات آشکار) چگونه بر یکدیگر اثر می‌گذارند. پس از اطمینان نسبی از قابل قبول بودن مدل‌های عاملی تأییدی حاضر در مدل معادله ساختاری تدوین شده در موقعیتی هستیم که می‌توانیم به برآورد و آزمون مدل مفهومی پژوهش از طریق مدل یابی معادلات ساختاری دست بزنیم (قاسمی، ۱۳۸۹). دلیل استفاده از این روش آن است که این مدل قابلیت این را دارد که به جای بررسی دو به دو و منفک متغیرها، روابط همه متغیرها را به طور همزمان تحلیل کند. رویکرد SEM ، روش جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی درباره روابط بین متغیرهای مشاهده شده و متغیرهای مکنون می‌باشد (شوماخر و لومکس، ۱۳۸۸). از آنجا که مدل مفهومی پژوهش در صدد بررسی روابط علی میان متغیرهاست؛ به منظور فراهم شدن امکان تحلیل همزمان روابط متغیرها، روش مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده و در تحلیل مدل از نرم‌افزار LISREL که یکی از نرم‌افزارهای شناخته شده‌ی اجرای مدل‌های معادلات ساختاری است استفاده شد. نتایج مربوط به شاخص‌های برازش مدل کامل پژوهش در جدول ۲ قابل مشاهده است.

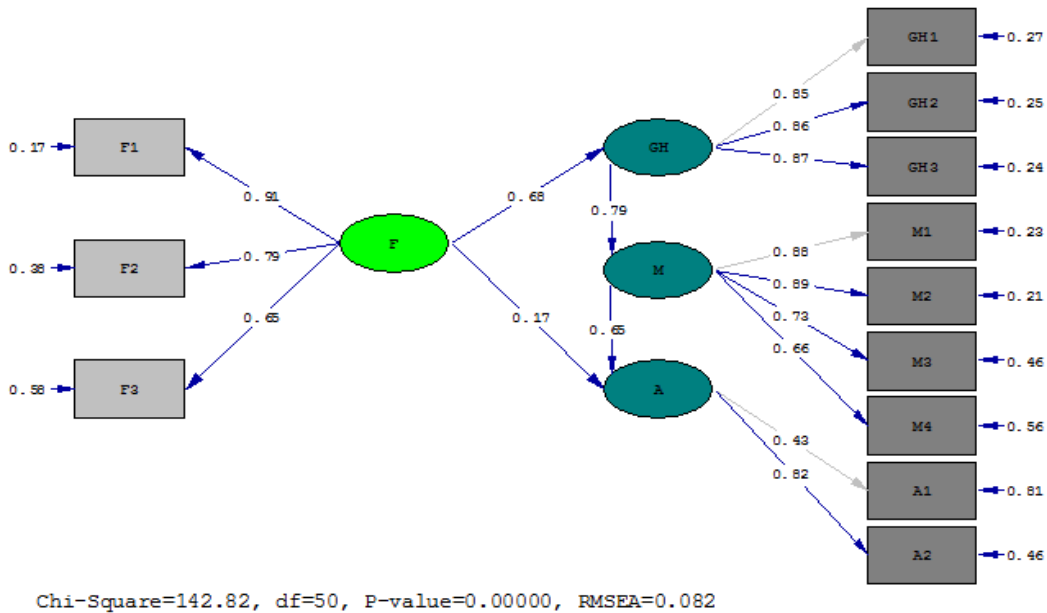
جدول (۲): شاخص‌های برازش مدل کامل پژوهش

شاخص برازش					
RMR	GFI	NNFI	NFI	RMSEA	NC
۰/۰۴۱	۰/۹۷	۰/۹۴	۰/۹۶	۰/۰۹۳	۳/۳۶

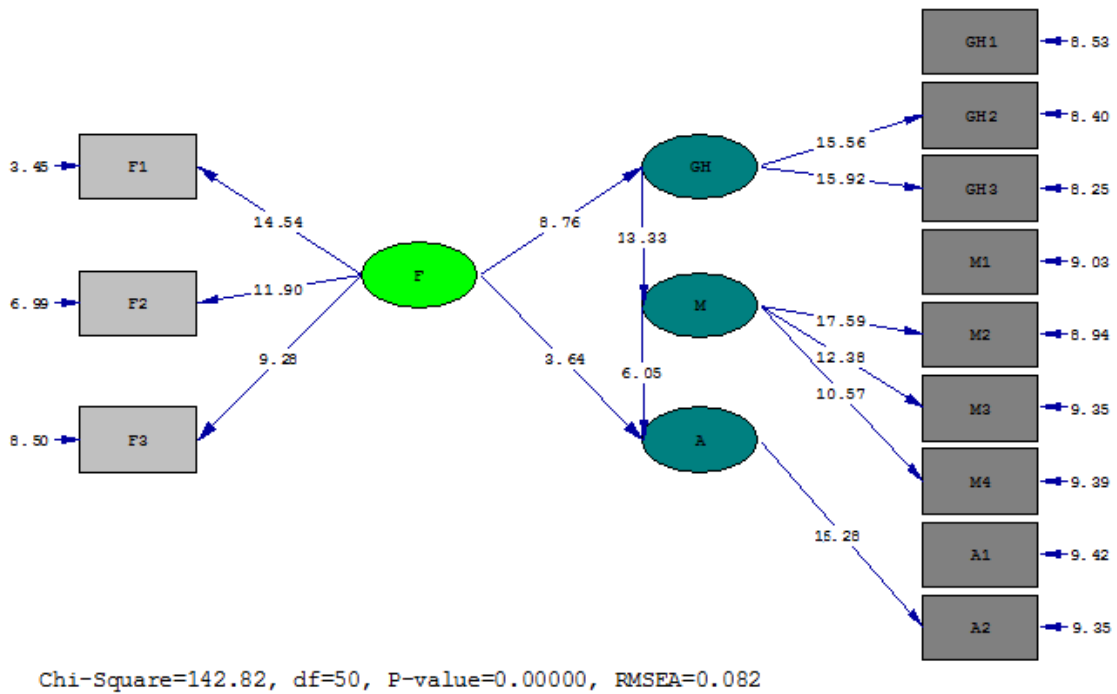
بر اساس جدول فوق آشکار می‌شود که مدل ساختاری پژوهش مدل مناسبی است زیرا مقدار کای دو به هنجار در بازه‌ی مطلوب بین یک تا پنج قرار دارد. مقدار $RMSEA$ زیر ۰/۱ و RMR زیر ۰/۰۵ بوده و مقادیر سایر شاخص‌ها بالاتر از ۰/۹۰ می‌باشد که همگی مقدار مطلوبی هستند.

به منظور بررسی مدل اصلی پژوهش و بررسی نتایج حاصل از آزمون و روابط علی بین متغیرهای اصلی پژوهش در دو حالت استاندارد و معناداری در شکل ۲ و ۳ نشان داده شده‌اند.

محاسبه‌ی اعداد معناداری نشان می‌دهد که فرضیات اول تا چهارم پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرند در خصوص فرضیه پنجم پژوهش نتایج نشان می‌دهد که رابطه‌ی بین فرهنگ یادگیری سازمانی و عملکرد



شکل (۲): نتایج تحلیل مسیر مدل اصلی پژوهش در حالت استاندارد



شکل (۳): نتایج تحلیل مسیر مدل اصلی پژوهش در حالت معناداری

پذیری بر رابطه‌ی بین رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی. بهبود

مدیریت، شماره ۳ (پیاپی ۱۴)، ص ۱۳۹-۱۲۲.

- [6] Appelbaum, S. H. (2000). **The Competitive Advantage of Organizational Learning**. Journal of Workplace Learning; Volume: 12 Issue: 12.
- [7] Barney, J. (1991). **Firm Resources and Sustained Competitive Advantage**. Journal of Management, 17,99-120.
- [8] Barney, J., Wright, P. M. (2001). **On Becoming a Strategic Partner: the Role of Human Resource in Gaining Competitive Advantage**. Human Resource Management, 37, 31-46
- [9] Burke, R. J. (2015). **Creating a Learning Culture in Startup Organizations**. Effective Executive, 18(2), 34.
- [10] Greening, D. W., Turban, D. B. (2000). **Corporate Social Performance as a Competitive Advantage in Attracting a Quality Workforce**. Business & Society, 39(3), 254-280.
- [11] Harvey, G., Skelcher, C., Spencer, E., J., P., Walshe, K. (2010). **Absorptive Capacity in a Non-Market Environment**. Public Management Review, 12(1), 77-97.
- [12] Hsiu-Yen, H. (2009). **Organizational Learning Culture's Influence on Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention among R&D Professionals in Taiwan during an Economic Downturn**. Ph.D. thesis. St. Paul, MN: University of Minnesota.
- [13] Hsieh, C. T. (2015). **Implementing Self-Service Technology to Gain Competitive Advantages**. Communications of the IIMA, 5(1), 9.
- [14] Hung, R. Y. Y., Lien, B. Y. H., Yang, B., Wu, C. M., & Kuo, Y. M. (2011). **Impact of TQM and organizational learning on innovation performance in the high-tech industry**. International business review, 20(2), 213-225.
- [15] Hung, R. Y. Y., Yang, B., Lien, B. Y.H., McLean, G. N., Kuo, Y.M.(2010). **Dynamic Capability: Impact of Process Alignment and Organizational Learning Culture on Performance**. Journal of World Business, 45(3), 285-294.
- [16] Jantunen, A. (2005). **Knowledge-Processing Capabilities and Innovative Performance: an Empirical Study**. European Journal of Innovation Management, 8(3), 336-34.
- [17] Schein, E. H. (1995). **Organizational and Managerial Culture as a Facilitator or Inhibitor of Organizational Transformation**. Sloan School of Management, Massachusetts Institute of Technology.
- [18] Teece, D. J., Pisano, G., Shuen, A. (1997). **Dynamic Capabilities and Strategic Management**. Strategic Management Journal, 18 (7), 509-533.
- [19] Prewitt, V. (2003). **Leadership Development for Learning Organizations**. Leadership & Organization Development Journal; 24(2), (58-61).
- [20] Wang, C. L., Ahmed, P. K. (2007). **Dynamic Capabilities: A Review and Research Agenda**. The International Journal of Management Reviews, 9(1), 31-51.

- در این پژوهش رابطه یکی از انواع فرهنگ سازمانی با عنوان فرهنگ یادگیری سازمانی بر سایر متغیرها در قالب یک مدل مفهومی مورد بررسی قرار گرفت. پیشنهاد می‌گردد که در پژوهش‌های آتی، نقش فرهنگ سازمانی مبتنی بر ارزش‌ها و نرم‌های سازمانی در قالب یک مدل مفهومی مورد بررسی قرار گیرد.
- در این پژوهش نقش یکی از زیر متغیرهای مربوط به عوامل مهم سازمانی یعنی فرهنگ یادگیری سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است پیشنهاد می‌گردد در پژوهش‌های آتی نقش سایر عوامل سازمانی و زیرمجموعه‌های آنها همچون ارتباطات و ساختار سازمانی مورد توجه قرار گیرد.
- در پژوهش حاضر به دو خروجی مهم سازمانی یعنی عملکرد و مزیت رقابتی پرداخته شده است پیشنهاد می‌گردد در تحقیقات آتی سایر متغیرها همچون نوآوری، انعطاف پذیری و ... مورد بررسی قرار گیرند.
- پژوهش حاضر به بررسی مفهوم فرهنگ یادگیری سازمانی و رابطه‌ی آن با قابلیت پویا، مزیت رقابتی و عملکرد سازمانی در صنعت بانکداری پرداخته است. با توجه به اهمیت بومی-سازی مفاهیم سازمانی در کشور و با توجه به اینکه اهداف و مأموریت‌ها، سازوکارها، رویه‌ها و ساختارهای سازمان‌های تولیدی-خدماتی و دولتی-غیردولتی اغلب با هم تفاوت‌هایی دارند؛ به منظور تعمیم یافته‌های پژوهش، پیشنهاد می‌شود مدل حاضر در سازمان‌های دیگر اعم از صنایع همگون و ناهمگون، مورد بررسی قرار گیرد.

منابع و ماخذ

- [۱] ابزری، مهدی، رنجبریان، بهرام، فتحی، سعید، قربانی، حسن. (۱۳۸۸). تأثیر بازاریابی داخلی بر بازار گرای و عملکرد سازمانی در صنعت هتلداری. چشم انداز مدیریت، شماره ۳۱، ص ۴۲-۲۵.
- [۲] عباسی، عنایت، حجازی، یوسف (۱۳۸۹). نقش رهبری، فرهنگ و یادگیری سازمانی در ارتقای عملکرد دانشکده‌های کشاورزی ایران (ایجاد دانشکده کشاورزی یادگیرنده). فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی. ۶۱-۷۹
- [۳] حاجی پور، بهمن و کاشانی، نظریور (۱۳۸۹). اولویت‌بندی 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 چهارم، شماره اول.
- [۴] راسخی، سعید، ذبیحی لهرمی، المیرا (۱۳۸۷). مزیت رقابتی در صنعت پتروشیمی ایران طی دوره زمانی ۱۳۸۱ - ۸۵. تحقیقات اقتصادی « شماره ۸۴ علمی-پژوهشی (۲۶ صفحه - از ۹۳ تا ۱۱۸).
- [۵] سنجدی، محمد ابراهیم، فرهی بوزنجانی، بوزو، حسینی سرخوش، سید مهدی، حاجی شفیعی، جمال. (۱۳۹۰). اثر میانجی‌گری فرهنگ انطباق