

خبرگان، حدود هفتاد و سه مفهوم در زمینه نهادینه کردن فرهنگ یادگیری سازمانی مورد اتفاق نظر خبرگان قرار گرفت و پرسشنامه تهیه شد، در اولین مرحله با توجه به انجام تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از نرم افزار SPSS روی هفتاد و سه مفهوم، پنج مؤلفه اصلی شامل مؤلفه‌های مدیریتی، اهداف، فرهنگی، استراتژیک و یادگیری شناسایی و با توجه به ادبیات تحقیق نام‌گذاری شدند. در دومین مرحله، تکنیک و نرم‌افزار دیماتل برای تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین معیارها استفاده شد و در مرحله سوم با استفاده از نرم‌افزار لیزرل الگوی نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی طراحی گردید.

یافته‌ها: در پاسخگویی به فرضیه اول پژوهش مبتنی بر این که بین مؤلفه‌های الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی (عوامل فرهنگی، مدیریتی، اهداف، استراتژیک و یادگیری) با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی، حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه وجود دارد، تأیید شد و نیز نتایج فرضیه دوم مبتنی بر اینکه بین مؤلفه‌های نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی رابطه چندگانه وجود دارد، بر اساس نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام ارتباط بین مؤلفه‌های نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی، حالات عاطفی و فیزیولوژیک) معنادار بوده است.

کلمات کلیدی: خودکارآمدی، یادگیری سازمانی، نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی، تجربه‌های موفق، ترغیب‌های کلامی

طراحی الگوی نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی و تحلیل ارتباطی آن با خودکارآمدی مدیران و کارشناسان

(مطالعه موردی: سازمان هلال احمر کل کشور)

علیرضا ابراهیمی^۱، علی نصر اصفهانی^۲، سیداکبر نیلی پور

طباطبایی^۳

۱. نویسنده مسئول دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی پژوهشگاه شاخص پژوه-دانشگاه اصفهان

Email: Ealireza88@yahoo.com

۲. دانشیار گروه مدیریت دانشگاه اصفهان

۳. رییس پژوهشگاه شاخص مدیریت پژوهشگاه شاخص پژوه-دانشگاه اصفهان، پژوهشگاه شاخص پژوه- دانشگاه اصفهان

دریافت: پذیرش:

چکیده

مقدمه: این پژوهش با هدف طراحی الگوی نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی و تحلیل ارتباط آن با خودکارآمدی در سازمان هلال احمر کل کشور انجام شده است.

روش: این تحقیق از نوع تحقیق تحلیلی اکتشافی می‌باشد با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه به میزان ۲۱۵ نفر تعیین گردید به منظور طراحی مدل نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی، پس از مطالعه متون عام جامعه‌شناسی و پایگاه‌های علمی، ۴۵۰ مفهوم در خصوص نهادینه نمودن فرهنگ به طور عام، استخراج گردید و از طریق روش دلفی در اختیار صاحب نظران دانشگاهی و صاحب نظران سازمان هلال احمر قرار داده شد تا از نظر خبرگان تأیید شود سپس بر اساس تأیید مؤلفه‌ها توسط

مقدمه

مؤلفه‌ها که در پژوهش حاضر نیز مورد مطالعه

می‌باشد عبارتند از: تجربه‌های موفق، تجربه‌های مشاهده‌ای، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فی‌زیولوژیک (شوفلی و همکاران^۴، ۲۰۰۷).

الف) تجربه‌های موفق: تجارب موفق یا عملکرد موفقیت آمیز و یا پرورش تجربه و تسلط شخصی، مؤثرترین منبع ایجاد و تقویت کارآمدی شخصی کارمند هستند (باندورا^۵، ۲۰۰۴: ۸۵). تجربه موفق شغلی به شدت و نیرومندی باورهای خودکارآمدی به عنوان نتیجه انجام وظایف اشاره دارد (اپلبام و همکاران^۶، ۳۶)

موفقیت‌های قبلی که بر تسلط شخصی مبتنی هستند، شواهد فوری و ملموس فراهم می‌کنند که آیا شخص می‌تواند در انجام یک وظیفه خاص موفق شود یا نه؟ (باندورا^۵، ۲۰۰۶)

ب) تجربه‌های مشاهده‌ای: الگوسازی که با عوامل محیطی مرتبط است، ابزاری مؤثر برای ارتقا و تقویت احساس خودکارآمدی شخصی است. «الگوسازی به مشاهده رفتار دیگران به عنوان الگو در حین انجام وظایف اشاره دارد» (اپلبام و همکاران^۶، ۲۰۰۷: ۳۶).

علاوه بر این، وتن و کمرون^۷ (۲۰۰۹) بیان می‌کنند که مدیر با نمایش رفتارهای مطلوب می‌تواند نقش الگو را بازی کند. علاوه بر این، مدیران می‌توانند توجه همکاران خود را به افراد دیگری که در موقعیتی مشابه موفق بوده‌اند، جلب کنند.

موفقیت سازمان‌هایی که به شدت درگیر جهانی شدن هستند در گرو نهاده‌سازی یادگیری سازمانی است. اصطلاح نهاده‌سازی یعنی درونی کردن یک ارزش با یک اعتقاد که عمیقتر و پایدارترین پاسخ به نفوذ اجتماعی است و مبتنی بر این تمایل است که می‌خواهیم رفتار و افکارمان درست و صحیح باشد و قبول آن پاداش درونی دارد. (ارنسون^۱، ۲۰۰۴)

در پژوهش حاضر نهاده‌سازی یادگیری سازمانی یکی از متغیرهای مورد مطالعه می‌باشد نهاده‌سازی یادگیری سازمانی باعث درونی‌سازی استراتژیهای سازمانی، پیش‌فرضها و هنجارها به منظور دستیابی به بازدهی‌ها و انتظارات صورت می‌گیرد و سپس در حافظه سازمانی ذخیره می‌شود. نهاده‌سازی نمودن یادگیری سازمانی عامل تعیین‌کننده‌ای در عملکرد طولانی مدت و بقای سازمان است (یوکل^۲، ۲۰۰۹) و عاملی مؤثر برای موفقیت سازمانی و منبعی برای کسب مزیت رقابتی می‌باشد (بتنکار^۳، ۲۰۰۶).

از متغیرهای مورد مطالعه در پژوهش حاضر خودکارآمدی می‌باشد. به نظر لوننبرگ^۴، خودکارآمدی، باور به توانمندی‌های خود برای تحقق یک وظیفه خاص بر روی وظیفه‌ای که کارکنان برای یادگیری انتخاب می‌کنند و اهدافی که برای خود تدوین می‌کنند تأثیر می‌گذارد.

خودکارآمدی همچنین بر روی میزان پشتکار افراد برای ادامه تلاش هنگام مواجه با مشکلات نیز تأثیر می‌گذارد. برای ایجاد و تغییر نظام باورهای خود کارآمدی چهار مؤلفه مهم تشخیص داده است. این

۴. shofly et al

۵. bandora et al

۶. Appelbaum et al

۷. Voten & kmeron

۱. ernson

۲. uakel

۳. betgar

بشری، باید به این نکته مهم توجه داشته باشند که تا چه اندازه کارکنان آنها به نهادینه کردن یادگیری سازمانی متعهد می‌باشند و آنچه مورد مطالعه‌ی تحقیق حاضر است اینکه الگوی نهادینه‌سازی یادگیری چگونه طراحی می‌شود و تا چه اندازه با خودکارآمدی سازمانی کارکنان ارتباط دارد؟

ادبیات تحقیق

اصطلاح نهادینه کردن را نباید با متابعت و همانندسازی اشتباه گرفت در متابعت، فرد به دنبال کسب پاداش و اجتناب از تنبیه است و این رفتار تا هنگامی دوام دارد که وعده پاداش و یا تهدید تنبیه موجود باشد. همانندسازی مبتنی بر همانند شدن با شخصی صاحب نفوذ است در همانندسازی هم مانند متابعت، رفتار فرد ناشی از رضایت درونی نیست بلکه به این منظور است که برای وی، رابط‌های رضایتبخش با شخص یا اشخاصی که مایل است با آنها همانند شود، ایجاد می‌کند و تا حدودی به آن اعتقاد دارد ولی پابر جا نیست. اصطلاح نهادینه کردن یعنی درونی کردن یک ارزش با یک اعتقاد که عمیق‌تر و پایدارترین پاسخ به نفوذ اجتماعی است و مبتنی بر این تمایل است که می‌خواهیم رفتار و افکارمان درست و صحیح باشد و قبول آن پاداش درونی دارد. (ارنسون، ۲۰۱۴)

(بتنگار، ۲۰۰۶) در پژوهشی به اندازه‌گیری قابلیت درونی‌سازی یادگیری سازمانی در مدیران سازمان‌های دولتی و خصوصی و چند ملیتی پرداخته و رابطه بین قابلیت یادگیری سازمانی درونی شده و عملکرد سازمانی را مورد بررسی قرار داده

ج) ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی: بدین معنی که فرد شایسته انجام رفتارهای معینی است (باندورا ۲۰۰۶: ۱۰۱). هدف ترغیب کلامی یا اجتماعی که با عوامل محیطی مرتبط است، این است که افراد برای انجام وظایف به‌طور موفقیت‌آمیز تواناییهای خود را به‌کار گیرند، نه اینکه انتظارات غیر واقعی که ممکن است بر فرد اثر منفی داشته باشد، ایجاد کند.

د) حالات عاطفی و فیزیولوژیک: انتظارات کارآمدی شخصی یک فرد تحت تأثیر حالات برانگیختگی هیجانی و حالات فیزیولوژیک وی قرار دارد. (باندورا، ۲۰۰۶) می‌گوید که قضاوت افراد در مورد توانمندی‌های خود تابع حالات جسمانی است که آنها به نوبه خود متأثر از حالات عاطفی و فیزیولوژیک شخصی هستند. برانگیختگی هیجانی به معنی دور کردن احساسات منفی: ترس، نگرانی و بداخلاقی و ایجاد احساسات مثبت مانند عشق، هیجان و سبقت جویی است. (وتن و کمرون، ۲۰۰۸: ۳۹۰)

مسئله‌ای که پژوهشگر به آن مواجه است طراحی الگوی نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی و تحلیل ارتباطی آن با خودکارآمدی، مدیران در سازمان هلال احمر کل کشور می‌باشد. اهمیت نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی به عنوان بخش مهمی از تلاشهای سازمان هلال احمر برای بهبود کیفیت خدمات داوطلبانه، ماندگار کردن کارکنان کلیدی و رویارویی با چالشهای ناشی از حوادث و رویدادهای پیش‌بینی نشده در طراحی کار بوده است. مدیران با توجه به کثرت چالش‌ها در سازمان‌های امداد رسانی و توجه به پیچیده‌تر شدن حوادث طبیعی و نیز پیامد تکنولوژی

است. داده‌ها به طور تصادفی از ۶۱۲ مدیر در صنعت کشور هند جمع آوری گردید. نتایج، حاکی از وجود بحران قابلیت درونی‌سازی یادگیری سازمانی در مدیران هند می‌باشد. مدیران بخش‌های تکنولوژی اطلاعات و مدیران شرکت‌های چند ملیتی بیشترین و مدیران بخش مهندسی کمترین قابلیت درونی‌سازی یادگیری سازمانی را دارا می‌باشند. (چویا، ۲۰۱۳)

در پژوهشی به بررسی نقش واسطه‌های قابلیت یادگیری سازمانی بر هوش عاطفی و خودکارآمدی شغلی پرداخته است. نتایج پژوهش بیانگر آن است که قابلیت یادگیری سازمانی نقش مهمی بر هوش عاطفی و خودکارآمدی شغلی دارد. (جان مک، ۲۰۱۴)

تحقیقی با عنوان بررسی توسعه و اعتبار مقیاس خودکارآمدی و توسعه یادگیری سازمانی مدیران مدرسه انجام داده است، نتایج نشان می‌دهد، پیشنهاد برای یک ساختار از هشت عامل شامل: ایجاد یک ساختار سازمانی مناسب، هدایت و مدیریت سازمان یادگیرنده، خود ارزیابی برای بهبود عملکرد کارکنان، مدیریت تعارض، بررسی شیوه‌های کلاس درس، پیوستن به جامعه و سیاست خواسته شده، آموزش مانیتورینگ و رهبری مداوم و توسعه یادگیری سازمانی، تبعیت می‌کند.

شولتر و شولز (۲۰۱۴) در پژوهشی بیان داشته‌اند که مردان به طور متوسط خود کارآمدی بالاتری نسبت به زنان دارند. این تفاوت‌های جنسیت حدود ۲۰ سالگی به اوج می‌رسد و در سال‌های بعدی کاهش می‌یابد.

لورنس و همکاران (۲۰۱۵) در تحقیقشان بر روی تأثیر خود کارآمدی بر ایجاد انگیزش در کارکنان نشان دادند خودکارآمدی به مثابه یک نوع‌ساز و کار خود انگیزشی عمل می‌کنند، کارکنان در نتیجه مشاهده توانمندی خود، اهداف جدیدی را وضع می‌کنند که آنها را برای به خرج دادن تلاش و پشتکار برانگیخته می‌کند در نهایت احساس خودکارآمدی بالا باعث ایجاد حس خوب و احساس عدم خودکارآمدی باعث ایجاد یک حس ناخوشایند در کارکنان می‌شود.

چاو و چون (۲۰۱۷) با تحقیقی روی نهادینه کردن فرهنگ شهروندی سازمانی، مؤلفه‌های تعهد سازمانی، افتخار به برند سازمان، اسطوره‌های سازمان، فرهنگ جانشین پروری را معیارهای مدل نهادینه کردن فرهنگ سازمانی شناسایی نمودند.

چویا (۲۰۱۷) در تحقیقی روی نهادینه کردن جانشین پروری در سازمان، چهار مؤلفه مدل نهادینه سازی جانشین پروری را با عناوین اعتمادسازی سازمانی، چرخش شغلی، تشکیل استخر استعداد، نهادینه کردن تغییر در سازمان را معرفی نمودند.

اندرسون (۲۰۱۸) در تحقیقی نشان داد فرهنگ‌سازی تغییر تاثیر عمده ای در انعطاف پذیری سازمان دارد.

بتگار (۲۰۱۸) در پژوهشی روی نهادینه نمودن برند سازی فردی در سازمان، مؤلفه های نهادینه نمودن برند سازمانی را خودباوری، تسهیم دانش، خود کارآمدی بیان نمود.

از نتایج پژوهش‌های قبلی انجام گرفته چنین می‌توان نتیجه گرفت، سازمان‌هایی که جهت‌گیری نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی دارند به احتمال

۱. Heeoua
۲. jhan mak

زیادی از رشد، توسعه و عملکرد سازمانی بهتری برخوردار و این عامل بر خودکار آمدی کارکنانشان تأثیرگذار می‌باشد. پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی و تحلیل تأثیر خودکارآمدی مدیران برای اولین بار توجه نموده و امید می‌رود بتواند مدیران را در راه انجام عملکرد فردی و سازمانی بهتر یاری رساند.

چارچوب نظری

پژوهش حاضر پیوند بین رشته‌ای بین جامعه‌شناسی و نیز جامعه‌شناسی سازمان است بنابراین در تدوین چارچوب نظری به این دو حوزه رجوع شد به این ترتیب که مباحث نظری در خصوص نهادینه کردن فرهنگ به طور عام، رهیافتی نو برای مباحث نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی شده است

نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی جزء تعیین‌کننده‌ای از راهبردهای مدیریت است بنابراین توانایی مدیریت کردن حافظه یادگیری سازمانی به مهارتی بسیار مهم در جهت تامین و حمایت از موفقیت سازمانی و حفظ بقاء در اقتصاد نوین دانش محور تبدیل شده است. نهادینه نمودن یادگیری سازمانی می‌تواند نتایج راهبردی مهمی برای سازمان هلال احمر در برداشته باشد. درونی‌سازی و نهادینه کردن یادگیری سازمانی می‌تواند باعث بهبود فرایند موقعیت امداد و نجات، کاهش تلفات انسانی و طبیعی، بهبود قابلیت چابکی سازمانی، حداکثر کردن سرمایه فکری، بهبود خلاقیت در سازمان، بهبود اثربخشی عملیات امداد و نجات و افزایش سرعت عمل در امداد و نجات با ذخیره کردن یادگیری سازمانی در حافظه بلند مدت شود یا به

اصطلاح نهادینه گردد. ضرورت استفاده از مدیرانی که توانایی نهادینه کردن یادگیری سازمانی را دارند از یک طرف و مزیت‌ها و فواید یادگیری سازمانی از طرف دیگر باعث شده است که سازمان‌های تدوین نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی از خودشان دهند. بیش از ۲۵ درصد از ۵۰۰ شرکت که مجله فورچون معرفی می‌کند، از مدیران ارشد دارای تخصص مدیریت دانش برای نهادینه کردن یادگیری سازمانی هستند. به علاوه تقریباً ۸۱ درصد از بزرگترین شرکت‌های آمریکایی و اروپایی از برخی شیوه‌های نهادینه کردن یادگیری سازمانی استفاده می‌کنند. (اندرسون، ۲۰۱۵) و نیز سرمایه‌ای که در سال ۲۰۱۶ میلادی صرف درونی کردن یادگیری سازمانی شده است نزدیک به ۱۳ میلیارد دلار بوده است (خلیفاو یوشن، ۲۰۱۷).

نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی استانداردهایی را برای ارزیابی اثربخش بودن بخش‌های عملیاتی هلال احمر لازم دارد. اگر درونی کردن یادگیری سازمانی هدفش بهبود مطلوبیت عملیات امداد و نجات در بلند مدت باشد، پس به سطوح بالاتری از استانداردها برای ارزیابی اثربخشی عملیات خود به عنوان هدف نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی نیاز خواهند داشت. ضرورت و اهمیت نهادینه‌سازی یادگیری سازمانی از آنجا ناشی می‌گردد که حوادث طبیعی عمدتاً غیر قابل پیش‌بینی مهیب همانند سونامی و زلزله و گاهی نیمه شب روی می‌دهد و باعث تلفات جانی زیاد شده و سرعت عمل هلال احمر با الگوهای نهادینه شده

یادگیری سازمانی باعث پیشگیری از عمق فاجعه خواهد شد.

آنچه مورد تأکید سازمان هلال احمر به طور مکرر است تأکید بر سرعت عمل از طریق استفاده از حافظه سازمانی یا نهاده‌سازی یادگیری سازمانی است که در جلوگیری از صدمات بعد از وقوع همانند صدمات روحی و تلفات بیشتر، مورد توجه قرار می‌گیرد. آنچه باید در فلسفه وجودی سازمان هلال احمر به عنوان جهت دهنده و سمت سوی هدف سازمان جهت ارائه خدمات داوطلبانه، مکرراً تأکید گردد نهاده‌سازی یادگیری سازمانی از طریق خودکارآمد نمودن کارکنان است.

در جاییکه صحبتی از پاداش مادی به میان نمی‌آید در واقع نهاده‌سازی بودن یادگیری‌های مدیران و امداد رسانی می‌تواند به عنوان حافظه یادگیری سازمانی، سازمان هلال احمر را یاری رساند.

آنچه در سازمان هلال احمر به عنوان نقطه قوت محسوب می‌شود استعدادهای تخصصی بالای کارکنان هست که در اثر ضعف فرآیند نهاده‌سازی یادگیری سازمانی و ضعف خودکارآمدی داوطلبان، باعث رکود عملکردی آنها می‌شود و پیامد قابل مشاهده و ملموس آن، جدا شدن کارکنان خود کار آمد و مشتاق خدمت، از سازمان است یعنی سازمان هلال احمر با تحلیل رفتن نیروهای متعهد خود روبروست که می‌تواند این سازمان داوطلبانه را ضعیف نموده با عدم کارایی و اثربخشی در انجام و ارائه امدادرسانی به مصدومان خود مواجه سازد.

آنچه که می‌تواند داوطلبان این جمعیت را در برابر حوادث سنگین یاری رساند نهاده‌سازی یادگیری سازمانی و خودکارآمد نمودن کارکنان می‌باشد و

طراحی الگوی نهاده‌سازی یادگیری سازمانی به عنوان یک استاندارد، نقشه این راه است.

حال در بیان فرضیه تحقیق، بین مؤلفه‌های نهاده‌سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، تجربه‌های مشاهده‌ای، رابطه معنی دار وجود دارد).

به عنوان سوال اصلی پژوهش، الگوی نهاده‌سازی یادگیری سازمانی چگونه طراحی می‌شود؟ تا چه اندازه با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، تجربه‌های مشاهده‌ای، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه معنی دار دارد؟

روش تحقیق

روش تحقیق تحلیلی اکتشافی است. روش کار به این صورت که در خصوص نهاده‌سازی یادگیری سازمانی با بررسی کتاب‌ها، متون علمی، سایت‌ها و مجلات علمی و پژوهشی، در خصوص نهاده‌سازی یادگیری سازمانی، مطلبی یافت نشد لذا محقق مجبور شد از مطالعات انجام شده در زمینه علوم اجتماعی و جامعه‌شناسی در خصوص نهاده‌سازی یادگیری سازمانی استفاده کند، مؤلفه‌های استخراج شده از این مطالعات که حدوداً چهارصد و هشتاد مورد می‌باشد، از طریق روش دلفی در اختیار صاحب نظران دانشگاهی و صاحب نظران سازمان هلال احمر قرار گرفت تا از نظر خبرگان تأیید شود. سپس بر اساس تأیید مؤلفه‌ها توسط خبرگان، حدود هفتاد و سه مفهوم در زمینه نهاده‌سازی یادگیری سازمانی مورد اتفاق نظر خبرگان قرار گرفت و پرسشنامه تهیه شد، در ادامه به منظور طراحی الگوی نهاده‌سازی یادگیری

روش دیماتل بر مبنای تئوری گراف می‌باشد و می‌توانیم معیارها را به گروه علت و معلول تقسیم کنیم تا شناخت بهتری از روابط متقابل علت و معلولی حاصل شود و شبکه‌ای از روابط متقابل را ترسیم نماییم. در این مدل گروهک‌ها، معیارها و ارتباط یال‌های گراف می‌باشد پس از تشکیل ماتریس، زمان انجام محاسبه روی ماتریس فرا می‌رسد که مراحل زیر طی می‌شود.

الف) نرمال‌سازی ماتریس:

برای نرمال‌سازی از رابطه زیر استفاده می‌شود:

$$N = zA \quad (1)$$

در این رابطه A ماتریس مقایسه زوجی است و مقدار z با استفاده از رابطه ۲ محاسبه می‌شود:

$$z = 1 / \max \left\{ \max_{1 \leq i \leq n} \sum_{j=1}^n a_{ij}, \max_{1 \leq j \leq n} \sum_{i=1}^n a_{ij} \right\} \quad (2)$$

N ماتریس بی‌مقیاس شده مقایسه زوجی معیارهاست.

ب) محاسبه ماتریس روابط متقابل بین معیارهای T به کمک رابطه زیر:

رابطه (۳)

$$\begin{aligned} T &= N + N^2 + \dots + N^k \\ &= N (I + N + \dots + N^{k-1}) [(I - N)(I - N)^{-1}] \\ &= N (I - N^k) (I - N)^{-1} = N (I - N)^{-1} \end{aligned}$$

یا به طور خلاصه

$$T = N (I - N)^{-1} \quad (4)$$

در ادامه از طریق نرم‌افزار مطلب، تکنیک دیماتل به منظور تعیین میزان اهمیت و تاثیرگذاری و تاثیرپذیری بین مؤلفه‌ها که زمینه‌ساز طراحی الگوی نهادینه

سازمانی طی سه مرحله توسط سه نرم‌افزار صورت پذیرفت.

مرحله اول تحلیل عامل اکتشافی: با استفاده از نرم‌افزار SPSS به منظور تعیین عوامل شاخص و تعیین مفاهیم تاثیرگذار در طراحی مدل استفاده شد تحلیل عاملی اکتشافی روشی است که اغلب برای کشف و اندازه‌گیری منابع مکنون پراش و همپراش در اندازه‌گیری‌های مشاهده شده به کار می‌رود.

پژوهشگران به این واقعیت پی برده‌اند که تحلیل عاملی اکتشافی می‌تواند در مراحل اولیه تجربه یا پرورش پرسشنامه‌ها کاملاً مفید باشد. این نوع تجزیه و تحلیل از طریق نرم‌افزارهای SPSS قابل محاسبه است با توجه به انجام تحلیل عامل اکتشافی روی هفتاد و سه مفهوم، پنج مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های اصلی شناسایی و این پنج مؤلفه با توجه به بررسی ادبیات موضوع، شامل مؤلفه‌ی مدیریتی، مؤلفه‌ی اهداف، مؤلفه‌ی فرهنگی، مؤلفه استراتژیک و مؤلفه‌ی یادگیری نامگذاری شدند. هر مؤلفه شامل متغیرهایی است که در ادامه به آنها اشاره خواهد شد. در مرحله دوم کاربرد تکنیک و نرم‌افزار دیماتل DEMATEL:

زمانی که محقق با مسائل پیچیده سروکار دارد کشف روابط متقابل بین شاخص‌ها از اهمیت زیادی برخوردار می‌شود الگوسازی روابط متقابل بین شاخص‌های مختلف یکی از موضوعات اساسی که محقق با آن مواجه است. یکی از روش‌های مناسب برای ساختارسازی استفاده از نرم‌افزار دیماتل است. این روش از جمله روش‌های ذهنی ساختارسازی مسائل تصمیم محسوب می‌شود.

نمونه با استفاده از فرمول فوق برابر با عدد ۲۱۵ حاصل می‌شود.

ابزار گرد آوری داده‌ها و اطلاعات

در پژوهش حاضر، همچون سایر تحقیقات پیمایشی، از ابزار پرسشنامه استفاده شد. برای تعیین روایی پرسشنامه نهادینه کردن یادگیری سازمانی از پنج مؤلفه‌ی یادگیری، اهداف، استراتژیک، فرهنگی و مدیریت و یک پرسشنامه با سی و دو سوال هر مؤلفه ۱ تا ۵ امتیاز طراحی گردیده است. برای تعیین روایی محتوایی پرسشنامه، مؤلفه‌های نهادینه کردن یادگیری سازمانی در اختیار پنج تن از اعضای هیات علمی دانشگاه ارایه شد و روایی محتوای آن مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۱- توزیع سوالات پرسشنامه نهادینه کردن یادگیری سازمانی بر حسب مؤلفه‌های نهادینه‌ساز

یادگیری سازمانی		
ردیف	مؤلفه	شماره سوالات
۱	فرهنگی	۱-۷
۲	مدیریتی	۸-۱۴
۳	استراتژیک	۱۵-۲۰
۴	یادگیری	۲۱-۲۶
۵	اهداف	۲۷-۳۲

پرسشنامه خود کارآمدی از آلبرت بندورا (۲۰۱۰) و بتز (۲۰۱۴) است و نمایانگر آن است که یک چگونه شیوه‌های مورد نیاز برای رسیدن به موقعیت‌های مورد انتظار را سازمان می‌دهد و آنها را اجرا می‌کند این پرسشنامه شامل ۱۷ سوال می‌باشد هر مؤلفه ۱ تا ۵ امتیاز و مؤلفه‌های (۱۷-۱۵-۱۳-۱۱-۹-۸-۳-۱) از راست به چپ و بقیه مؤلفه‌ها بصورت معکوس یعنی از چپ به راست امتیاز گرفته‌اند. این

کردن یادگیری سازمانی می‌باشد، کدینگ و نوشته شد.

مرحله سوم استفاده از نرم‌افزار لیزرل برای طراحی الگوی یادگیری سازمانی استفاده شد.

جامعه آماری و نمونه آماری پژوهش

حجم جامعه آماری که مدیران و کارشناسان جمعیت هلال احمر کل کشور شامل ۳۱ نفر مدیرکل بعلاوه ۴۵۶ مدیران در سطح کشور می‌باشد که از فرمول کوکران برای برآورد حجم نمونه استفاده شد.

$$n = \frac{z^2 pq}{d^2 \left(1 + \frac{1}{N} \left(\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right) \right)} \quad \text{رابطه (۵)}$$

در این فرمول:

n = حجم نمونه

N = کل مدیران هلال احمر

t یا Z = در صد خطای معیار ضریب اطمینان قابل قبول

p = نسبتی از جمعیت دارای صفت معین (مثلا جمعیت مردان)

q (۱- p) = نسبتی از جمعیت فاقد صفت معین (مثلا

جمعیت زنان)

d = میزان خطا یا دقت احتمالی مطلوب

طبق فرمول بالا اگر بخواهیم حجم نمونه را با شکاف جمعیتی ۰/۵ (یعنی نیمی از جمعیت حایز صفتی معین باشند. نیمی دیگر فاقد آن هستند. مقدار Z معمولاً ۱.۹۶ است. d می‌تواند ۰.۰۱ یا ۰.۰۵ باشد. برای حداقل کردن خطا ۰.۰۵ $p=q$ در فرمول فوق، نمونه‌گیری در سطح اطمینان ۹۵ درصد و با لحاظ نمودن ۵ درصد خطا انجام شده است. که مقدار p, q با استفاده از روش احتیاطی ۵۰ درصد در نظر گرفته شده است. همچنین خطای ابزار اندازه‌گیری ۵ درصد لحاظ شده است. بنابراین حجم

مرحله اول - تحلیل عامل اکتشافی

انجام تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از نرم افزار spss به منظور تعیین عوامل شاخص و تعیین مفاهیم تأثیرگذار و تأثیر پذیر در طراحی مدل: در تحلیل عامل اکتشافی نتیجه شامل ۵ ستاده است. ستاده اول به ترتیب مقدار شاخص نرم افزاری ارزیابی کفایت نمونه kmo ، مقدار آماره آزمون بارتلت (که تقریبی از آزمون کای دو است)، درجه آزادی و sig آزمون را نشان می دهد.

از آنجا که مقدار شاخص نرم افزاری kmo برابر ۰.۷۴۶ است (بین ۱- ۰.۵) تعداد پاسخ دهندگان (نمونه) برای تحلیل عاملی کافی است. همچنین مقدار نرم افزاری sig آزمون بارتلت کوچکتر از ۰.۰۵ درصد است که نشان می دهد تحلیل عاملی برای شناسایی ساختار و مدل عاملی مناسب است و فرض شناخته شدن ماتریس همبستگی رد می شود.

ستاده دوم به ترتیب اشتراک اولیه و اشتراک استخراجی را نشان می دهد. چون ستون اشتراک اولیه، اشتراکها را قبل از استخراج مفاهیم بیان می کند، تمامی اشتراکهای اولیه برابر یک است. هرچه مقدار اشتراک استخراجی بزرگتر باشد، مفاهیم استخراج شده، متغیرها را بهتر نمایش می دهند. هرچه مقدار اشتراک استخراجی مربوط به متغیرها کوچکتر باشد، می توان این متغیر را حذف نمود. البته باید توجه داشت که حذف متغیرها به صورت گام به گام صورت گیرد و ابتدا باید متغیری را حذف نمود که کمترین مقدار استخراجی را داشته باشد. بخش سوم با عنوان نرم افزاری مقادیر چرخش مربعات^۱

پرسشنامه ها استاندارد می باشد. (روایی و پایایی آن قبلاً مورد تأیید قرار گرفته است)

در این پژوهش برای تعیین پایایی پرسشنامه ها به طور جداگانه ابتدا یک مطالعه مقدماتی روی ۳۰ نفر اجرا گردید و داده ها استخراج و با استفاده از آلفای کرونباخ، پرسشنامه خودکارآمدی ۸۲٪ و پرسشنامه مؤلفه های نهادینه کردن یادگیری سازمانی ۷۳٪ به دست آمد که بیانگر دقت و پایایی بالای پرسشنامه ها می باشد.

یافته ها

سوال اصلی پژوهش این است که الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی چگونه طراحی می شود و تا چه اندازه با ابعاد خودکارآمدی (تجربه های موفق، تجربه های مشاهده ای، ترغیب های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه معنی دار وجود دارد؟

در پاسخ به سوال اصلی پژوهش (الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی چگونه طراحی میشود؟) به شرح زیر اقدام گردید:

به منظور طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی ابتدا از روش دلفی بمنظور تأیید نظر خبرگان در خصوص مؤلفه های نهادینه ساز یادگیری سازمانی استفاده شد که در چهار مرحله انجام چرخش نظریات دلفی، از میان چهارصد و هشتاد مفهوم، حدود هشتاد و هفت مفهوم مورد توافق جمعی خیرگان پژوهش قرار گرفت. ابتدا مراحل طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی تشریح می گردد:

^۱ rotation sums of squared loadings

نشان‌دهنده مقدار ویژه عوامل استخراجی با چرخش است. در این تحلیل ۵ عامل دارای مقدار ویژه بزرگتر از ۳ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. (علت اساسی انتخاب عدد ۳ این است که چون تعداد متغیرها بسیار زیاد است، می‌توان تعداد عامل‌ها را با این روش محدود کرد که مسلماً متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل افزایش خواهد یافت. حال اگر این عدد ۱ در نظر گرفته شود، تعداد عامل‌ها افزایش چشمگیری خواهد داشت که در این صورت متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل کاهش خواهد یافت. با توجه به کاهش متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل، اولاً نامگذاری این عامل‌ها با مشکل روبرو خواهد شد. ثانیاً امکان تأثیر یک متغیر در چندین عامل بیشتر خواهد شد که منجر به عدم تحلیل درست میزان تأثیر متغیر در یک عامل خواهد شد. بنابراین به این وسیله تعداد عامل‌ها محدود می‌شوند تا تحلیل درستی انجام شود). این ۵ عامل می‌توانند تقریباً ۵۰ درصد از تغییرپذیری واریانس متغیرها را توضیح دهند. باید توجه داشت که در چرخش

عامل‌های باقی مانده، نسبتی از کل تغییرات که توسط این ۵ عامل توضیح داده می‌شود، تقریباً ثابت است، ولی برخلاف روش بدون چرخش، که در آن، در روش چرخش عامل‌ها، هر یک عامل پنجم درصد بیشتری از تغییرات (تقریباً ۵۰) را تبیین می‌کند که از عامل‌ها نسبت تقریباً یکسانی از تغییرات را توضیح می‌دهند. این ویژگی، ویژگی چرخش واریماکس (varimax) است که تغییرات را بین عامل‌ها به شکل یکنواختی توزیع می‌کند.

ستاده سوم حاوی سه بخش است. بخش اول با عنوان مقادیر ویژه اولیه مربوط به مقادیر ویژه و تعیین کننده عامل‌هایی هست که در تحلیل باقی می‌مانند (عامل‌هایی که دارای مقدار ویژه کمتر از یک هستند، از تحلیل خارج می‌شوند). عوامل خارج شده از تحلیل عامل‌هایی هستند که حضور آنها باعث تبیین بیشتر واریانس نمی‌شوند. بخش دوم با عنوان استخراج مجموع مربعات Extraction Sums of Squared Loadings مربوط به مقدار ویژه عوامل استخراجی بدون چرخش است.

جدول ۲- چرخش واریماکس مفاهیم نهادینه‌سازی الگوی یادگیری سازمانی (total variance explained)

مؤلفه‌ها	مقادیر ویژه اولیه ^۱			مقادیر کمترین مربعات ^۲			چرخش مقادیر کمترین مربعات		
	جمع	درصد از واریانس	درصد انباشته	جمع	درصد از واریانس	درصد انباشته	جمع	درصد از واریانس	درصد انباشته
۱	۱۸/۹۳۰	۲۵/۹۳۱	۲۵/۹۳۱	۱۸/۹۳۰	۲۵/۹۳۱	۲۵/۹۳۱	۱۶/۰۴۰	۲۱/۹۷۲	۲۱/۹۷۲
۲	۶/۷۲۵	۹/۲۱۲	۳۵/۱۴۳	۶/۷۲۵	۹/۲۱۲	۳۵/۱۴۳	۸/۱۹۷	۱۱/۲۲۹	۳۳/۲۰۱
۳	۴/۴۵۸	۶/۱۰۷	۴۱/۲۵۱	۴/۴۵۸	۶/۱۰۷	۴۱/۲۵۱	۴/۷۰۰	۶/۴۳۸	۳۹/۶۳۹
۴	۳/۶۲۶	۴/۹۶۷	۴۶/۲۱۷	۳/۶۲۶	۴/۹۶۷	۴۶/۲۱۷	۴/۵۳۴	۶/۲۱۰	۴۵/۸۴۹
۵	۳/۴۲۳	۴/۶۸۸	۵۰/۹۰۶	۳/۴۲۳	۴/۶۸۸	۵۰/۹۰۶	۳/۶۹۱	۵/۰۵۶	۵۰/۹۰۶

۱. initial eigenvalues

۲. extraction sums of squared loadings

ستاده چهارم (رجوع به ضمایم-تحلیل عاملی) ماتریس اجزا را نشان می‌دهد که شامل بارهای عاملی هر یک از متغیرها در عامل‌های باقی مانده است. تفسیر بارهای عاملی بدون چرخش ساده نیست، بنابراین عامل‌ها را می‌چرخانیم تا تفسیرپذیری آنها افزایش یابد.

ستاده ۵ (رجوع به ضمایم-تحلیل عاملی) ماتریس چرخیده شده مفاهیم را نشان می‌دهد که شامل بارهای عامل‌های هر یک از متغیرها در مؤلفه‌های باقی مانده پس از چرخش است. هرچه مقدار قدر مطلق این ضرایب بیشتر باشد، عامل مربوطه نقش بیشتری در کل تغییرات متغیر مورد نظر دارد.

همانطور که در بخش سوم تحلیل عاملی گفته شد در این تحلیل ۵ عامل دارای مقدار ویژه بزرگتر از ۳ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. (علت اساسی انتخاب عدد ۳ این است که چون تعداد متغیرها بسیار زیاد است، می‌توان تعداد عامل‌ها را با این روش محدود کرد که مسلماً متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل افزایش خواهد یافت. حال اگر این عدد ۱ در نظر گرفته شود، تعداد عامل‌ها افزایش چشمگیری خواهد داشت که در این صورت متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل کاهش خواهد یافت. با توجه به کاهش متغیرهای تأثیرگذار در هر بررسی ادبیات موضوع باید نامگذاری شوند. هر مؤلفه شامل مفهوم است که به آنها اشاره خواهد شد: مؤلفه ۱ (فرهنگی) شامل مفاهیم: ایجاد فرهنگ با هم یاد گرفتن- ایجاد فرهنگ کشف و خطا و راه اصلاح آن- اشاعه فرهنگ اعتمادسازی در سازمان- ایجاد گفتگوی خلاق در عامل، اولاً نامگذاری این عامل‌ها با مشکل روبرو خواهد شد. ثانیاً امکان تأثیر یک متغیر در چندین عامل بیشتر خواهد شد که منجر به

عدم تحلیل درست میزان تأثیر متغیر در یک عامل خواهد شد. بنابراین به این وسیله تعداد عامل‌ها محدود می‌شوند تا تحلیل درستی انجام شود). این ۵ عامل می‌توانند تقریباً ۵۰ درصد از تغییرپذیری واریانس متغیرها را توضیح دهند. باید توجه داشت که در چرخش عامل‌های باقی مانده، نسبتی از کل تغییرات که توسط این ۵ عامل توضیح داده می‌شود، تقریباً ثابت است، ولی برخلاف روش بدون چرخش، که در آن عامل پنجم درصد بیشتری از تغییرات (تقریباً ۵۰) را تبیین می‌کند، در روش چرخش عامل‌ها، هر یک از عامل‌ها نسبت تقریباً یکسانی از تغییرات را توضیح می‌دهند.

با توجه به انجام تحلیل عاملی روی ۷۳ مفهوم مؤثر در نهاده‌ها کردن فرهنگ یادگیری سازمانی، ۵ مؤلفه به عنوان مؤلفه‌های اصلی شناسایی شدند. این ۵ عامل با توجه به سازمان- استفاده از روش مربی‌گری در سازمان به منظور افزایش یادگیری- ایجاد فرهنگ پرسش‌گری در سازمان- ایجاد واحد ارجاعات مشکل علمی و عملی کار.

مؤلفه ۲ (مدیریتی) شامل مفاهیم: ایجاد چشم انداز روشن در جهت ارتقای یادگیری- برگزاری آزمونهایی سنجش میزان یادگیری- تأثیر دادن یادگیری کارکنان در مسیر شغلی- ایجاد مهارت یادگیری حل مساله و نگرش باز- تعهد مدیران نسبت به بهبود آموزش- مشخص نمودن مبادی جریان اطلاعاتی جهت بهره گرفتن از آن- کاهش مدیران میانی جهت دستیابی سریع به اطلاعات.

مؤلفه ۳ (استراتژیک) شامل مفاهیم: تعدیل مقررات دست و پا گیر اداری در مساله یادگیری- ایجاد یادگیری سازمانی به عنوان شرایط احراز شغل - توسعه استراتژی یادگیری در سازمان- بهبود

یادگیری سازمانی است از ۵ معیار استفاده شده است که اسامی آنها در جدول زیر آورده شده است.

جدول ۳- اسامی معیارها

شماره	علامت/اختصاری	عنوان
۱	C _۱	فرهنگی
۲	C _۲	مدیریتی
۳	C _۳	استراتژیک
۴	C _۴	یادگیری
۵	C _۵	اهداف

هم‌چنین به منظور مقایسه معیارها با یکدیگر از ۵ مقدار شامل بدون تاثیر تا تاثیر زیاد استفاده شده است.

برای بررسی معیارها از نظر ۲۵ خبره استفاده شده که جدول ۳ مقایسه زوجی هر خبره را نشان می‌دهد (به ضمایم بخش اطلاعات خروجی نرم‌افزار دیمتل رجوع شود)، در این ماتریس‌ها، x_{ij} نظر هر خبره می‌باشد و $(i = 1, 2, 3, \dots, n)$ برابر صفر می‌باشد (قطر اصلی صفر است).

$$\frac{x^1 + x^2 + \dots + x^p}{p}$$

رابطه (۶)

در این فرمول p تعداد خبرگان و x^1, x^2, x^p به ترتیب ماتریس مقایسه زوجی خبره ۱، خبره ۲ و خبره p می‌باشد.

برای نرمالیزه کردن ماتریس به دست آمده از فرمول‌های (۷) و (۸) استفاده می‌کنیم.

$$H_{ij} = \frac{z_{ij}}{r}$$

رابطه (۷)

برای در نظر گرفتن نظر همه خبرگان طبق فرمول ۱ از آنها میانگین حسابی می‌گیریم.

که r از رابطه زیر به دست می‌آید:

رابطه (۸)

$$r = \max_{1 \leq i \leq n} (\sum_{j=1}^n z_{ij})$$

توانایی‌های فردی برای کاربرد تکنولوژی‌های مدرن- در نظر گرفتن یادگیری سازمانی به عنوان دارایی نا مشهود سازمان- منظور نمودن برنامه یادگیری در اساسنامه و گنجانیدن آن در برنامه استراتژیک.

مؤلفه ۴ (یادگیری) مفاهیمی مانند تشویق به یادگیری تیمی- ایجاد شبکه مجازی برای دسترسی به منابع یادگیری، مشارکت افراد در کمک به یادگیری، توجه به نوع درک افراد از یادگیری، همکاری با سازمان‌های دانش بنیان، نظام دستیابی به دانش و تسهیل یادگیری.

مؤلفه ۵ (اهداف) شامل مفاهیم: مشارکت افراد در تعیین اهداف، شالوده شکنی هنجارهای کهنه در سازمان، ایجاد درک مشترک از یادگیری سازمانی، تأکید بر اهداف، افتخار به محصول و خدمات برتر، ایجاد باور به توانایی‌های فردی، مستند نمودن و بیان ارتباط بین رفتار جدید یادگیری و موفقیت‌های سازمان.

مرحله دوم- کار برد تکنیک و نرم‌افزار

دیماتل DEMATE

تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین معیارها از طریق تکنیک و نرم‌افزار دیمتل در جهت طراحی الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی (نحوه کاربرد این تکنیک در ضمایم پیوست ارائه شده است)

مؤلفه‌های الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی:

پس از تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین معیارها (مؤلفه‌ها) از طریق تکنیک و نرم‌افزار دیمتل در ادامه به منظور بررسی ارزیابی معیارها نسبت به هدف که طراحی الگوی نهادینه‌سازی

معیار	$D_i + R_i$	$D_i - R_i$
معیار ۵	۴/۲۳	-۱/۳۰

مرحله سوم: طراحی الگویی جهت نهادینه کردن یادگیری سازمانی با استفاده از نرم افزار لیزرل. در ادامه با داشتن پنج مؤلفه زمینه ساز طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی شامل مؤلفه های استراتژیک، اهداف، مدیریتی، یادگیری و فرهنگی همچنین تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیر پذیری بین معیارها از طریق تکنیک و نرم افزار دیمتل، خروجی اطلاعات این نرم افزار به عنوان ورودی نرم افزار لیزرل جهت طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی مورد استفاده قرار میگیرد شکل زیر مدل نهادینه کردن الگوی یادگیری سازمانی و ارتباط بین متغیرهای پژوهش در مدل معادلات ساختاری را نشان می دهد.

در این الگو متغیرهای مکنون، مؤلفه های استراتژیک، معیار اهداف، معیار یادگیری، معیار مدیریتی و معیار فرهنگی است و متغیرهای آشکار، مؤلفه های هر کدام از متغیرهای مذکور می باشد. بنابراین پنج متغیر مکنون و بیست و چهار متغیر آشکار در این الگو گنجانده شده است. در نهایت الگوی نهادینه نمودن یادگیری سازمانی توسط نرم افزار لیزرل ترسیم شده توسط مدل معادله ساختاری مورد سنجش و برازش قرار گرفت. برازش مدل با بررسی شاخص های زیر انجام گرفت. احتمال آزمون $df < 3$ و χ^2 برازش GFI بزرگتر از ۰/۹ شاخص تعدیل شده AGFI بزرگتر از ۰/۹ و ریشه خطای تقریبی میانگین کوچکتر از ۰/۵ باشد. با توجه به نتایج جدول شاخص های برازندگی الگوی نهادینه کردن یادگیری

بعد از محاسبه ماتریس های فوق، ماتریس روابط کل فازی با توجه به فرمول (۹) به دست می آید.

$$T = \lim_{k \rightarrow \infty} (H^1 + \dots + H^k) = H \times (I - H)^{-1} \quad \text{فرمول (۹)}$$

$$H^2 + \dots + H^k = H \times (I - H)^{-1}$$

در این فرمول I ماتریس یکه است.

جدول زیر ماتریس t را نشان می دهد

جدول ۴- ماتریس روابط کل

ماتریس روابط کل	C_1	C_2	C_3	C_4	C_5
C_1	۰/۳۰	۰/۵۶	۰/۶۲	۰/۶۷	۰/۷۵
C_2	۰/۳۵	۰/۲۹	۰/۵۱	۰/۵۶	۰/۶۴
C_3	۰/۳۱	۰/۳۴	۰/۲۷	۰/۴۷	۰/۵۶
C_4	۰/۲۹	۰/۳۲	۰/۳۵	۰/۲۸	۰/۵۳
C_5	۰/۲۵	۰/۲۸	۰/۳۱	۰/۳۴	۰/۲۸

گام بعدی به دست آوردن مجموع سطرها و ستون های ماتریس T است. مجموع سطرها و ستون ها با توجه به فرمول های (۴-۳۵) و (۴-۳۶) به دست می آوریم.

$$\text{رابطه (۱۰)} \quad (D)_{n \times 1} = [\sum_{j=1}^n T_{ij}]_{n \times 1}$$

$$\text{رابطه (۱۱)}$$

$$(R)_{1 \times n} = [\sum_{i=1}^n T_{ij}]_{1 \times n}$$

که D و R به ترتیب ماتریس $1 \times n$ و $n \times 1$ هستند.

مرحله بعدی میزان اهمیت شاخص ها $(D_i + R_i)$ و رابطه بین معیارها $(D_i - R_i)$ مشخص می گردد. اگر $D_i - R_i > 0$ باشد معیار مربوطه اثرگذار و اگر $D_i - R_i < 0$ باشد معیار مربوطه اثرپذیر است. جدول زیر، $D_i + R_i$ و $D_i - R_i$ را نشان می دهد.

جدول ۵- اهمیت و تأثیرگذاری معیارها

معیار	$D_i + R_i$	$D_i - R_i$
معیار ۱	۴/۴۰	۱/۳۹
معیار ۲	۴/۱۵	۰/۵۶
معیار ۳	۴/۰۲	-۰/۱۱
معیار ۴	۴/۰۸	-۰/۵۴

سازمانی، نتیجه گرفته می شود مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

جدول ۶- شاخص های برازندگی الگوی نهاده سازی

یادگیری سازمانی

برآورد	شاخص های برازندگی
۰/۹۲	شاخص نیکویی برازش ^۱ (GFI)
۰/۸۶	شاخص تعدیل شده نیکویی برازش ^۲ (AGFI)
۱/۰۰۰	سطح معناداری (p-Value)
۰/۰۸۳	ریشه خطای تقریبی مجذور میانگین ^۳ (RMSEA)
۱۸۵/۸	مجذور کا ^۲ x
۸۵	درجه آزادی (df)

جدول فوق شاخص های نیکویی برازش مدل را در لیزرل نشان می دهد. شاخص نیکویی برازش (GFI) ۰/۹۲ است و شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI) ۰/۸۶ است. مقدار هر دو شاخص هر چقدر به یک نزدیکتر باشد گویای بهتر بودن برازش مدل می باشد. بنابراین، مدل از برازش خوبی برخوردار است.

تحلیل عامل تأیید پرسشنامه نهاده سازی یادگیری سازمانی

در تحلیل عاملی تأییدی مقیاس پرسشنامه نهاده سازی یادگیری، بار عاملی استاندارد برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه های پرسشنامه شامل مؤلفه فرهنگی، یادگیری، استراتژیک و مؤلفه هدف) در تمامی موارد بزرگتر از ۰/۳ به دست آمده است. بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است پس از محاسبه بار عاملی استاندارد، باید آزمون معناداری صورت گیرد. بر اساس نتایج مشاهده شده

در نمودار زیر بار عاملی آماره t شاخص های سنجش هریک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵ درصد مقداری بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد. شاخص خی-دو بهنجار برای مدل فوق به صورت زیر محاسبه می شود:

$$\chi^2_{df} = \frac{247.13}{113} = 2.187$$

رابطه (۱۲)

همچنین از آنجا که شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) برابر ۰/۰۳۸ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است.

تشریح یافته های استنباطی داده ها

تحلیل عامل تأیید پرسشنامه خودکارآمدی بار عاملی استاندارد تحلیل عاملی تأییدی برای سنجش قدرت رابطه بین هر عامل (متغیر پنهان) با متغیرهای قابل مشاهده آن (گویه های پرسشنامه) در تمامی موارد بزرگتر از ۰/۳ به دست آمده است. بنابراین ساختار عاملی پرسشنامه قابل تأیید است. پس از محاسبه بار عاملی استاندارد، باید آزمون معناداری صورت گیرد. بر اساس نتایج مشاهده شده بار عاملی آماره t شاخص های سنجش هریک از ابعاد مورد مطالعه در سطح اطمینان ۵ درصد مقداری بزرگتر از ۱/۹۶ می باشد.

نیکویی برازش مدل

جهت برازش مدل ساختاری مدل اصلی تحقیق نیز از تعدادی از شاخص های نیکویی برازش استفاده شده است. یکی از شاخص های عمومی برای به حساب آوردن پارامترهای آزاد در محاسبه شاخص های برازش، شاخص خی-دو بهنجار است که از تقسیم ساده خی-دو بر درجه آزادی مدل

^۱ Goodness Fit Index (GFI)

^۲ Adjust Goodness Fit Index (AGFI)

^۳ Root Mean Squared Error of Approximation

محاسبه می‌شود. چنانچه این مقدار بین ۱ تا ۳ باشد مطلوب است.

$$\frac{\chi^2}{df} = \frac{634.19}{269} = 2.360 \quad \text{رابطه (۱۳)}$$

همچنین از آنجا که شاخص ریشه میانگین مجذورات تقریب (RMSEA)^۱ برابر ۰/۰۴۲ مدل از برازندگی خوبی برخوردار است. همچنین سایر شاخص‌های نیکوئی برازش نیز در بازه مورد قبول قرار گرفته‌اند.

^۱(Root Mean Square Error of Approximation) RMSEA

جدول ۷- شاخص‌های نیکونی برازش تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه خودکارآمدی

شاخص برازندگی	RMSEA	GFI	AGFI	NFI	NNFI	IFI
مقادیر قابل قبول	< ۰/۱	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	۰-۱
مقادیر محاسبه شده	۰/۰۴۲	۰/۹۷	۰/۹۳	۰/۹۱	۰/۹۲	۰/۹۵

فرضیه اول: بین مؤلفه‌های نهادینه سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، تجربه‌های مشاهده‌ای، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه معنی دار وجود دارد.

جدول ۸- ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های نهادینه سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه‌های موفق، تجربه‌های مشاهده‌ای،

ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک)

متغیر پیش بینی شونده / مؤلفه‌های الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی			
شاخص آماری متغیر پیش بین	ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی (r^2)	سطح معناداری
خودکارآمدی	۰/۳۸۲*	۰/۱۴۵	۰/۰۱۷
تجربه‌های موفق	۰/۳۰۳*	۰/۰۹۱	۰/۰۲۹
تجربه‌های مشاهده‌ای	۰/۱۸۷	۰/۰۳۴	۰/۱۵۶
ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی	۰/۲۶۷*	۰/۰۷۱	۰/۰۲۹
حالات عاطفی و فیزیولوژیک	۰/۳۰۳*	۰/۰۹۱	۰/۰۳۶

جدول ۹- ضریب بتا در پیش بینی مؤلفه‌های نهادینه سازی یادگیری سازمانی مدیران

شاخص آماری / متغیر پیش بینی شونده	متغیر پیش بین	ضرایب بتای غیر استاندارد		ضریب بتای استاندارد	ضریب t	سطح معناداری
		خطای معیار	بتا			
گام اول	خودکارآمدی	۰/۱۹۲	۰/۰۴۳	۰/۳۸۶	۲/۸۹۱	۰/۰۰۵
	خودکارآمدی تجربه‌های موفق، ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی	۰/۲۲۴	۰/۰۶۱	۰/۴۶۳	۳/۷۳۴	۰/۰۰۱
گام دوم	خودکارآمدی	۱/۷۱۱	۰/۵۳۲	۰/۳۷۷	۳/۰۵۲	۰/۰۰۵
	ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی	۰/۲۵۲	۰/۰۵۷	۰/۴۹۰	۴/۱۹۸	۰/۰۰۱
	حالات عاطفی و فیزیولوژیک	۱/۳۹۸	۰/۵۲۸	۰/۳۲۹	۲/۸۵۶	۰/۰۰۸
گام سوم	حالات عاطفی و فیزیولوژیک	۲/۳۴۲	۰/۸۲۳	۰/۳۲۶	۲/۷۳۱	۰/۰۰۶
	خودکارآمدی					



نتایج جدول ۸ بیانگر رابطه معنی دار بین ضریب همبستگی مؤلفه های نهادینه سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه های موفق، تجربه های مشاهده ای، ترغیب های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) است. بر اساس ضریب تعیین (r^2) ۱۴/۵ درصد واریانس مؤلفه های الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مشترک است (یعنی از روی یک متغیر، نمره همان فرد را در متغیر دیگر پیش بینی می کنیم). لذا فرضیه اول مبنی بر این که بین مؤلفه های نهادینه سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه های موفق، تجربه های مشاهده ای، ترغیب های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) همبستگی وجود دارد، تأیید می گردد ولی بین مؤلفه های نهادینه کردن یادگیری سازمانی با تجربه های مشاهده ای همبستگی معنی داری مشاهده نشد. یافته های ضریب بتا در پیش بینی مؤلفه های نهادینه کردن یادگیری سازمانی مدیران در جدول (۹) قابل مشاهده است.

نتایج جدول ۱۰ بیانگر آن است که ضریب بتا به ازای یک واحد افزایش در بعد خودکارآمدی، مؤلفه‌های الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی مدیران را $0/490$ واحد و به ازای یک واحد افزایش در بعد تجربه‌های موفق، ترغیب‌های کلامی یا اجتماع مؤلفه‌های نهاده سازی یادگیری سازمانی مدیران را $0/329$ واحد افزایش و به ازای یک واحد افزایش در بعد حالات عاطفی و فیزیولوژیک، مؤلفه‌های نهاده سازی یادگیری سازمانی را $0/326$ واحد افزایش می‌دهد. معادله ساختاری مربوط به پیش بینی فرضیه دوم به شکل زیر می‌باشد:

$$\text{مؤلفه‌های الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی} = \text{ضریب ثابت (۱۱. ۳۶۲)} + \text{خودکارآمدی (۰/۲۵۲)} + \text{ترغیب‌های کلامی یا اجتماعی (۱/۳۹۸)} + \text{حالات عاطفی و فیزیولوژیک (۰/۳۴۲). (۲). (۳۴۲)}$$

بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش طراحی الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی و تحلیل ارتباطی آن با خودکارآمدی (مورد مطالعه سازمان هلال احمر کل کشور) می‌باشد.

و سوال اصلی پژوهش این است که الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی چگونه طراحی میشود و تا چه اندازه با ابعاد خودکارآمدی سازمانی کارکنان ارتباط دارد؟ مسأله‌ای که پژوهشگر با آن مواجه شد پی بردن به اهمیت و لزوم نهاده سازی یادگیری سازمانی در بین مدیران، منابع کسب آن، شیوه‌های ارتقاء و ارتباط آن با خودکارآمدی بوده است. اینکه برای ایجاد و نهاده سازی یادگیری سازمانی چه منابعی باید در اختیار افراد قرار داده شود، این منابع چه هستند و در جهت ایجاد خودکارآمدی کدام منبع مهمتر می‌باشد و نیز پی بردن به اهمیت نهاده سازی یادگیری سازمانی به عنوان بخش مهمی از تلاش‌های سازمان هلال احمر برای بهبود کیفیت امداد رسانی، ماندگار کردن کارکنان کلیدی و رویارویی با چالش‌های ناشی از بحران‌های طبیعی در سطح جهان، آسیب‌های اجتماعی در طراحی کار است. چرا که بحران‌های طبیعی در سطح جهان به صورت روز افزون، سازمان هلال احمر کل کشور را مجبور می‌سازد تا کارکنان خود را در درک و شناخت بهتر بحران‌های طبیعی و طریق مواجهه صحیح با کمترین خسارت روحی و جانی هم برای امداد گرا هم برای مردم آسیب دیده یاری دهند.

موفقیت سازمان‌های جهانی امداد و نجات که به شدت درگیر بحران‌ها و سوانح طبیعی هستند در گرو نهاده شدن یادگیری سازمانی و افزایش خودکارآمدی کارکنان است. چرا که خودکارآمدی عاملی مهم و پیش بینی کننده برای عملکرد افراد است. اشخاص با خودکارآمدی بالا، علاقه ذاتی به کارها دارند و تمایل به افزایش تلاش خود دارند و در مقابله با موانع و ترس درونی هنگام حوادث فجیع، پشتکار بیشتری از خود نشان می‌دهند و خیلی مؤثرتر عمل می‌کنند.

در پاسخ به سوال پژوهش مبنی بر اینکه الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی چگونه است؟ به طور خلاصه مراحل اصلی طراحی الگوی نهاده سازی یادگیری سازمانی به شرح زیر انجام پذیرفت: مرحله اول، بعد از چرخش نظریات دلفی و توافق جمعی روی هفتاد و سه مفهوم نهاده سازی یادگیری سازمانی، انجام تحلیل عامل اکتشافی با استفاده از نرم افزار آماری به منظور تعیین عوامل شاخص و تعیین مفاهیم تأثیر گذار و تأثیر پذیر در طراحی مدل صورت پذیرفت. همانطور که در بخش سوم تحلیل عاملی گفته شد در این تحلیل ۵ عامل دارای مقدار ویژه بزرگتر از ۳ هستند و در تحلیل باقی می‌مانند. (علت اساسی انتخاب عدد ۳ این است که چون تعداد متغیرها بسیار زیاد است،

می توان تعداد عامل ها را با این روش محدود کرد که مسلماً متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل افزایش خواهد یافت. حال اگر این عدد ۱ در نظر گرفته شود، تعداد عامل ها افزایش چشمگیری خواهد داشت که در این صورت متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل کاهش خواهد یافت. با توجه به کاهش متغیرهای تأثیرگذار در هر عامل، اولاً نامگذاری این عامل ها با مشکل روبرو خواهد شد. ثانیاً امکان تأثیر یک متغیر در چندین عامل بیشتر خواهد شد که منجر به عدم تحلیل درست میزان تأثیر متغیر در یک عامل خواهد شد. بنابراین به این وسیله تعداد عامل ها محدود می شوند تا تحلیل درستی انجام شود. این ۵ عامل می توانند تقریباً ۵۰ درصد از تغییرپذیری واریانس متغیرها را توضیح دهند. باید توجه داشت که در چرخش عامل های باقی مانده، نسبتی از کل تغییرات که توسط این ۵ عامل توضیح داده می شود، تقریباً ثابت است، ولی برخلاف روش بدون چرخش، که در آن عامل پنجم درصد بیشتری از تغییرات (تقریباً ۵۰) را تبیین می کند، در روش چرخش عامل ها، هر یک از عامل ها نسبت تقریباً یکسانی از تغییرات را توضیح می دهند.

با توجه به انجام تحلیل عاملی روی ۷۳ مفهوم مؤثر در نهادینه کردن فرهنگ یادگیری سازمانی، ۵ مؤلفه به عنوان مؤلفه های اصلی شناسایی و این ۵ عامل با توجه به بررسی ادبیات موضوع نامگذاری شدند.

مرحله دوم - کار برد تکنیک و نرم افزار دیماتل DEMATEL و تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین معیارها از طریق این تکنیک و نرم افزار در جهت طراحی الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی مرحله سوم: طراحی الگویی جهت نهادینه کردن یادگیری سازمانی با استفاده از نرم افزار لیزرل.

در ادامه با داشتن پنج مؤلفه زمینه ساز طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی شامل مؤلفه های استراتژیک، اهداف، مدیریتی، یادگیری و فرهنگی همچنین تعیین میزان اهمیت و تأثیرگذاری و تأثیرپذیری بین معیارها از طریق تکنیک و نرم افزار دیمتل، خروجی اطلاعات این نرم افزار به عنوان ورودی نرم افزار لیزرل جهت طراحی الگوی نهادینه سازی یادگیری سازمانی مورد استفاده قرار میگیرد در قسمت تجزیه و تحلیل اطلاعات مؤلفه های نهادینه کردن الگوی یادگیری سازمانی و ارتباط بین متغیرهای پژوهش در مدل معادلات ساختاری را نشان میدهد. در نهایت الگوی نهادینه نمودن یادگیری سازمانی توسط نرم افزار لیزرل ترسیم شده توسط مدل معادله ساختاری مورد سنجش و برازش قرار گرفت. برازش مدل با بررسی شاخص های زیر انجام گرفت. احتمال آزمون $df < 3$ و برازش GFI بزرگتر از ۰/۹ شاخص تعدیل شده AGFI بزرگتر از ۰/۹ و ریشه خطای تقریبی میانگین کوچکتر از ۰/۵ باشد. با توجه به نتایج جدول شاخص های برازندگی الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی نتیجه گرفته می شود مدل از برازش مطلوبی برخوردار است.

خلاصه پاسخ به فرضیه پژوهش

شماره فرضیه	شرح	مجذور ضریب همبستگی (r^2)	ارتباط معنادار وجود دارد/ندارد	توضیحات
۱-	بین مؤلفه های نهادینه سازی یادگیری سازمانی با ابعاد	۱۴/۵	وجود دارد	بر اساس ضریب تعیین چهارده و نیم درصد واریانس مؤلفه های الگوی نهادینه کردن یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مشترک بوده است (یعنی

از روی یک متغیر، نمره همان فرد را در متغیر دیگر پیش بینی میکنیم). لذا فرضیه اول مبنی بر این که بین مؤلفه های نهاده سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه های موفق، تجربه های مشاهده ای، ترغیب های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) همبستگی وجود دارد، تأیید می گردد بین مؤلفه های نهاده سازی یادگیری سازمانی با تجربه های مشاهده ای همبستگی معنی داری مشاهده نشد.			خودکارآمدی (تجربه های موفق، تجربه های مشاهده ای، ترغیب های کلامی یا اجتماعی و حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه معنی دار وجود دارد	
خودکارآمدی (تجربه های موفق، ترغیب های کلامی یا اجتماعی، حالات عاطفی و فیزیولوژیک)، ۳۲/۷ درصد سی و دو و هفت دهم درصد واریانس از یادگیری سازمانی مدیران را تبیین می کند	وجود دارد	۰/۳۲۷	بین مؤلفه های نهاده سازی یادگیری سازمانی با ابعاد خودکارآمدی (تجربه های موفق، ترغیب های کلامی یا اجتماعی، حالات عاطفی و فیزیولوژیک) رابطه چندگانه وجود دارد.	۲-

این یافته ها با نتایج پژوهش های انجام شده توسط داگرتی (۲۰۱۲) که به این نتیجه رسید مدیران مدارس ابتدایی با عملکرد خودکارآمد انتظار داشتند که در سشان به صورت یک جامعه یادگیری دورونی شده در سطح بالایی عمل کنند. کلونینجر، ۲۰۱۴ به این نتیجه دست یافت که مؤلفه های یادگیری حرف های تحت تأثیر ابعاد خودکارآمدی است و با مؤلفه های آن رابطه چندگانه دارد. در نتیجه پژوهش حاضر سازمان هلال احمر کل کشور باید در برنامه های آموزشی خود تمرینات عملی را برای فراهم ساختن زمینه نهاده سازی یادگیری سازمانی مدیران با توجه به مؤلفه های نهاده ساز الگو فراهم سازد. بعد از فراهم ساختن برنامه های آموزشی همراه تمرینات عملی برای زمینه نهاده سازی یادگیری سازمانی مدیران، خودکارآمد نمودن مدیران را از طریق تجارب موفقیت شغلی (تجارب تسلط یابی) الگوهای نقش عملکرد مطلوب (تجارب مشاهده ای) هدایت و تشویق (متقاعد سازی کلامی) و کاهش هراس از مواجهه با سوانح (اداره حالات هیجانی) را مورد توجهی خاص قرار دهد. در نتیجه می توان گفت که هر اندازه سازمان هلال احمر بتواند خودکارآمدی را افزایش دهد، زمینه نهاده نمودن یادگیری سازمانی مدیران سازمان هلال احمر نیز آماده تر خواهد شد.

References

- 1- Aguinis, H. , & Kraiger, K. (۲۰۰۹). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. Annual review of psychology, ۶۰, ۴۵۱-۴۷۴. ASHE-ERIC Higher Education Report, ۲۷(۴).
- 2- Anderson, Z. A. (۲۰۱۸) The Impact of Cultural Development on Organizational Flexibility.
- 3- Appalbam et al (۲۰۰۷). Analysis of observational experiences to enhance and enhance personal self-efficacy.
- 4- Applalbam et al Z. A. (۲۰۰۶). The Study of the Relationship between Professional Experience and Self-efficacy
- 5- Aragón, M. I. B. , Jiménez, D. J. , & Valle, R. S. (۲۰۱۴). Training and performance: The mediating role of organizational learning. BRQ Business Research Quarterly, ۱۷(۳), ۱۶۱-۱۷۳.
- 6- Aragon-Sanchez, A. , Barba-Aragón, I. , & Sanz-Valle R. S. (۲۰۰۳). Effects of training on business results\ . The International Journal of Human Resource Management, ۱۴(۶), ۹۵۶-۹۸۰.
- 7- Bandura, M. I. B. (۲۰۰۶). Review of previous successes in fulfilling a particular task in individual success.

- ۸- Bandura, M. I. B. ., (۲۰۱۰). The Effect of Emotional Arousal Modes on Physiological Conditions
- ۹- Bandura, M. R. (۲۰۰۴). Effect of employee self-efficacy on successful experiences or successful performance.
- ۱۰- Bandura, M. R. (۲۰۱۰). The relation of verbal or social persuasions to decent behavior
- ۱۱- Batigar, M. R. (۲۰۱۸) Institutionalizing individual branding in an organization
- ۱۲- Battengar, (۲۰۱۲). Measure the internalization capability of organizational learning in managers of governmental, private and multinational organizations.
- ۱۳- Battengar, M, N. (۲۰۰۶). To institutionalize organizational learning in organizational success and source for competitive advantage.
- ۱۴- Baumgartl, B. , Balica, M. , Figueira, E. , Grollmann, P. , Kämäräinen, P. , & van Elk, L. (۲۰۰۸). Creating learning spaces: Training and professional development for trainers. G. Attwell (Ed.). Makedonska Riznica.
- ۱۵- Chiva , (۲۰۱۳). Investigating the Interactive Role of Organizational Learning Capability on Emotional Intelligence and Job Self-Esteem
- ۱۶- Chiva, W. (۲۰۱۷) in a study on the institutionalization of the successor to the organization.
- ۱۷- Chow & Chun R. S. (۲۰۱۷) institutionalizing the culture of corporate citizenship.
- ۱۸- Ennis, M. R. (۲۰۰۸). Competency models: a review of the literature and the role of the employment and training administration (ETA). Office of Policy Development and Research, Employment and Training Administration, US Department of Labor, ۱-۲۵.
- ۱۹- Ernsion R. S. (۲۰۰۴). an examination of the institutionalization of culture and social influence based on internal rewards.
- ۲۰- John Mac R. S. (۲۰۱۴) . The study of the development and validity of the self-efficacy scale and the organizational learning development of managers
- ۲۱- King, W. (۲۰۱۰). Knowledge Management and Organizational Learning. Annals of Information Systems ۴, DOI ۱۰. ۱۰۰۷/۹۷۸-۱-۴۴۱۹-۰۰۱۱-۱_۱, ۳-۱۳
- ۲۲- Lawrence et al, (۲۰۱۵) Effectiveness Effectiveness on Employee Motivation.
- ۲۳- Schoffell et al, M. R. . (۲۰۰۷). the effect of self-efficacy on the level of persistence of individuals to continue trying when faced with problems.
- ۲۴- Vetten & Cameron , (۲۰۰۹) The role of the pattern in personal success.
- ۲۵- Yukle, M. (۲۰۰۹) . The Impact of Institutionalizing Organizational Learning on Long-Term Performance and Organizational Survival
- ۲۶- G. R. , & Ahmad, Z. A. (۲۰۱۵). Linking Organizational Structure, Technological Support and Process Innovation: the Mediating Role of Knowledge Sharing in the Iraqi Textile Industry. In SHS Web of Conferences (Vol. ۱۸). EDP
- ۲۷-

Designing an Organizational Learning Institutionalization Pattern and Its Relationship Analysis with Self-Efficacy of Managers and Experts (Case Study of the Red Crescent Organization of the Whole)

Alireza Ebrahimi, Editor-in-Chief, PhD. Human Resource Management, Research Center, Research Institute, University of Isfahan Ealireza^^@yahoo.com

Ali Nasr Isfahani, Associate Professor of Management Department of Isfahan University

Sidakbar Nilipour Tabataba'I, University of Isfahan University of Science and Technology Research Institute
Research Institute of Research Institute of Natural Disasters, University of Isfahan
Applied Research, University of Isfahan Ealireza^^@yahoo.com

Abstract

Background: This research was aimed at designing a model for institutionalizing organizational learning and analyzing its relationship with self-efficacy in the Red Crescent Organization of the whole country.

Method: The research method is exploratory. Using the Cochran formula, the sample size was determined to be ۲۱۰ people. In order to design an organizational learning institutionalization model, after studying the general texts of sociology and scientific bases, ۴۰۰ concepts have been extracted about the institutionalization of culture. Through the Delphi method, academic researchers and researchers from the Red Crescent Society were put in place to confirm the experts, then, based on the confirmation of the components by the experts, about seventy-three concepts in the field of institutionalization of the organizational learning culture were agreed by the experts and a questionnaire was prepared. In the first stage, considering the exploratory analysis of the software using seventy-three concepts, five main components including management, goals, cultural, strategic, and learning components were identified and named according to the research authors. In the second stage, the methodology and software used to determine the significance and impact of the criteria were used to determine the significance and impact between the criteria. In the third stage, using the Laser Les software, the organizational learning institutionalization model was designed.

Findings: After designing the institutionalization model of organizational learning in response to the first hypothesis of research based on the relationship between the components of the institutionalization model organizational learning (cultural factors, management, goals, strategic and learning) has a relationship with self-efficacy dimensions (successful experiences, verbal or social persuasions, emotional and physiological states), confirmed.

Conclusion: The results of the second hypothesis are based on the relationship between the components of organizational learning institutionalization with the automatic multi-factor input. Based on the results of step-by-step regression analysis, the relationship between the organizational learning institutionalization components with auto-earning factors (successful experiences, verbal or social stimuli, emotional and physiological states) is significant have been.

Keywords: self-efficacy, organizational learning, organizational learning institutionalization, successful experiences, verbal investigations

Strategic human resource planning considering futures studies concepts: Evaluation of prerequisites and requirements

Mehran Aslaniyan, PhD of human resource management, University of Sistan and Baluchistan, Zahedan, Iran
Email: Me.aslaniyan@pgs.usb.ac.ir

Emad salehi-tadi, PhD student of industrial management, Islamic Azad University of Najafabad, Iran

Email: Emadsalehi@gmail.com