

تاثیر یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان (مورد مطالعه بانک پارسیان)

حسن غریبی^۱، علی اکبری^۲

^۱ کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی گرایش تحول دانشگاه علامه طباطبائی تهران

^۲ فارغ التحصیل کامپیوتر دانشگاه آزاد اسلامی سلماس

نام و نشانی ایمیل نویسنده مسئول:

حسن غریبی

Gharibi717@gmail.com

چکیده

هدف تحقیق حاضر، انجام یک مطالعه تجربی در بخش خدمات (بانک پارسیان) به منظور بررسی روابط بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی است. در این مدل رابطه بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی بررسی می شود. برای بررسی تحقیق نمونه ای شامل ۲۳۴ نفر به صورت خوشه ای تصادفی از کارکنان شعب بانک پارسیان در شهر تهران انتخاب شد. ابزار گردآوری داده پرسش نامه استاندارد با ۲۱ سوال که روایی و پایایی آن تایید و بین جامعه آماری توزیع شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام گرفت. در سطح آمار توصیفی از شاخص هایی چون فراوانی و درصد فراوانی؛ در سطح آمار استنباطی از روش های همبستگی، مدل معادلات ساختاری، تحلیل مسیر انجام شده است؛ که برای این منظور از نرم افزارهای spss و lisrel استفاده شد. نتایج تجزیه و تحلیل از وجود ارتباط بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی حکایت دارد. به طور کلی، توانایی بانک پارسیان برای راضی کردن کارکنان خود از طریق توانایی مستمر موثر و کارآمد کارکنان بانک در ارتباط است ($p < 0.05$).

واژگان کلیدی: یادگیری سازمانی، رضایت شغلی، بانک پارسیان.

مقدمه

امروزه در بسیاری از کشورها سهم مهمی از تولید ناخالص ملی مربوط به بخش خدمات است. با افزایش تعداد سازمان های خدماتی و پیرو آن رقابت فزاینده، همچنین تغییر بی وقفه و مداوم سلیقه های مشتریان و بالا رفتن سطح انتظارات آنها، بزرگترین چالشی که این سازمانها با آن مواجه هستند، حفظ و ایجاد مزیت رقابتی است (آواد و آگتی^۱، ۲۰۱۱). حاکمیت فرهنگ یادگیری ضعیف در سازمان موجب می شود که کارکنان به رویه های موجود عادت نموده و تمایل خود را برای نوآوری و خلق ایده های جدید از دست بدهند و یا موجب ترس کارکنان از تسهیم دانش خود با دیگران می شود. بنابراین اگر تمامی عوامل ایجاد سازمان یادگیری فراهم باشد، اما فرهنگ لازم وجود نداشته باشد، ایجاد سازمان یادگیرنده موفق نخواهد بود. از طرفی دیگر مهارت شغلی و رضایت داشتن از شغل اثر مثبتی بر رفتار کارمندان و رضایت مشتری دارد. اما به طور کلی موفقیت یک سازمان صرفا به سطح فعلی مهارتها، تواناییها و دانش کارکنان بستگی ندارد، بلکه به توانایی آنها در بهبود بخشیدن خودشان بر اساس یک مبنای مداوم و مستمر بستگی دارد (سامرویل و مکنل^۲، ۲۰۰۴). بنابراین بانک پارسیان برای رسیدن به یادگیری سازمانی باید دارای نوعی فرهنگ یادگیری باشد که از آن طریق بتواند فرآیند یادگیری در سازمانها را با سهولت بیشتری انجام دهد. چرا که سازمانهای موفق آینده سازمانهایی هستند که وجود یک فرهنگ یادگیری را در خود بپذیرند (پانتواکیز و بورتنا، ۲۰۱۳). بنابراین هدف اصلی این تحقیق، انجام یک مطالعه تجربی در بخش خدمات (بانک پارسیان) به منظور بررسی روابط بین فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت شغلی و رابطه آنها با رضایت مشتری است.

پس می توان گفت اگر سازمانها به طور آگاهانه به سمت یادگیرنده شدن حرکت کنند، می توانند آینده مطلوبی را برای خویش رقم بزنند. یک سازمان به منظور برتری یافتن بر سایر سازمانها باید منابع انسانی را توسعه داده و میزان اطلاعات و دانش در دسترس را افزایش دهد. چرا که یادگیری تنها منبع تجدیدنپذیر در سازمانها است. رقبا به منابع دیگر از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، نیروی کار، مواد خام و فناوری دسترسی دارند اما کسی نمی تواند توانایی یادگیری سازمانی را بخرد، تکرار کند و یا مهندسی معکوس نماید (عباسپور، ۱۳۸۸). بنابراین سازمانها به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راه کارها هستند که به این ترتیب به مزیت رقابتی دست پیدا خواهند کرد. یکی از راههای کسب مزیت رقابتی پایدار تاکید بر آموزش کارکنان و بالا بردن اطلاعات و دانش ایشان است. در گذشته تنها کارکنان و رهبران به دنبال یادگیری بودن و لیکن امروزه سازمانها به دنبال یادگیری هستند.

سوالی که در این تحقیق مطرح می شود این است که آیا بانک پارسیان می تواند با ترویج فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت شغلی کارکنان خود را حفظ یا افزایش دهد؟

۱. ادبیات نظری و پیشینه تحقیق

۱-۱. مفهوم یادگیری سازمانی: فرهنگ سازمانی سازمان های یادگیرنده، فرهنگی است که در آن یادگیری ارزشمند تلقی شده و تشویق می شود و عوامل مانع یادگیری در آن تحمل نمی شود (پریویت، ۲۰۰۳). به عبارت دیگر، فرهنگ یادگیری، فرهنگ مشوق تجربه است که در آن کارکنان تشویق می شوند در خلق ایده های جدید بکوشند و به طور مستمر فرایندهای کاری را بهبود بخشند (گاه، ۱۹۹۷). در فرهنگ یادگیری سعی می شود، اعتماد عمومی در سراسر سازمان گسترش یابد (تولبرت، مک لین، مایرز^۳، ۲۰۰۲). فرهنگ پشتیبان یادگیری، جو اعتماد^۴ را در سازمان به وجود می آورد که در آن افراد آزادانه نظرات خود را بیان می کنند و از طریق گفتگو، در مدل های ذهنی و دانش یکدیگر سهیم می شوند و ترسی از تنبیه ندارند (پریویت، ۲۰۰۳؛ سنگه، ۱۹۹۰).

ابعاد یادگیری سازمانی در این تحقیق از مطالعات واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳) گرفته شده اند:

۱- سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری^۵: سازمان سیستم هایی با تکنولوژی بالا و پایین جهت تسهیم یادگیری (از قبیل تابلوهای اعلانات الکترونیک، بولتن ها، همایش ها) به منظور توفیق در دستیابی به اطلاعات و دانش، نگهداری و انتقال آنها به کار می برند

¹.awwad & agti

². somerville & mcnell

³. Tolbert & McLean, & Myers

⁴.Atmosphere of Trust

⁵.Create systems to capture and share learning

۲- توانمندسازی^۶: کارکنان برای رسیدن به یک بینش مشترک عقاید هم را می پذیرند و تکمیل می کنند و از یکدیگر بازخورد می گیرند. در تصمیم گیری ها مشارکت زیادی دارند به طوری که افراد برای رسیدن به موقعیت مطلوب (کاری که باید انجام شود) انگیزه ی لازم را پیدا می کنند.

۳- یادگیری مستمر^۷: یادگیری یک فعالیت مستمر در هنگام کار از طریق ایجاد فرصت هایی برای آموزش، رشد و ارتقای افراد، در نظر گرفته می شود.

۴- مرتبط ساختن سازمان با محیط خود^۸: کارکنان تشویق می شوند که فعالیت های شان را با محیط داخلی و خارجی سازمان شان ارتباط دهند. و با استفاده از تغییرات محیط و پیرامونشان کارشان را تنظیم می کنند. سازمان همواره با جامعه در ارتباط است و کارکنان نشان را به اندیشیدن جامع و فراگیر تشویق می کنند.

۵- همکاری و یادگیری تیمی^۹: تلاش سازمان در جهت استفاده از گروه ها برای دستیابی به روش های متنوع سازماندهی می شود. در گروه ها روحیه همکاری افراد با هم و مشارکت آنها با هم فرهنگ سازی می شود.

۶- رهبری استراتژیک^{۱۰}: مدل رهبران از یادگیری حمایت و پشتیبانی می کند، رهبران به طور استراتژیکی یادگیری را برای بهبود و توسعه کسب و کار به کار می برند (واتکینز و مارسیک، ۲۰۰۳).

۷- تحقیق و گفتگو^{۱۱}: افراد مهارت های استدلال سازنده را برای ابراز عقاید، توانایی گوش کردن و گفتگو و مباحثه با افراد دیگر را می آموزند، و در جهت ایجاد فرهنگ پرسش و پاسخ، دریافت بازخورد، آزمایش و به کارگیری تجربیات خود در سازمان تلاش می کنند.

۱-۲. یادگیری سازمانی و رضایت شغلی: یادگیری سازمانی دارای تاثیر قابل توجهی بر رضایت شغلی می باشد. چرا که کارکنان با

فرصتی که برای توسعه و یادگیری در شغل شان به دست می آورند به سطح بالاتری از مهارت و بهره وری در شغل شان دست می یابند و یادگیری سازمانی، یادگیری فردی را توسعه، تشویق و مورد حمایت قرار می دهد، کارکنانی که دوره های آموزشی را می گذرانند، توانا تر و مسلط تر هستند و نظارت و کنترل بر کار آنان کمتر می شود، همچنین به کارکنان اجازه می دهد تا مهارت هایی را درباره تعاملات کسب کنند و رفتارهای اجتماعی خود را اصلاح کنند.

هسیو^{۱۲} در تحقیقی که انجام داد به بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت شغلی، تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت کارکنان بخش تحقیق و توسعه صنعت تکنولوژی پیشرفته تایوان پرداخت. نتایج این مطالعه که در بین ۴۱۸ نفر از کارکنان بخش تحقیق و توسعه صورت گرفت نشان می دهد که ادراک کارکنان از میزان بالای فرهنگ یادگیری سازمانی، تاثیر مثبتی بر روی رضایت شغلی و تعهد سازمانی دارد هر چند که در این مطالعه رابطه معنی داری بین فرهنگ یادگیری سازمانی و قصد ترک خدمت به دست نیامد اما نتایج همین تحقیق نشان می دهد که با در نظر گرفتن تعهد سازمانی و رضایت شغلی به عنوان متغیر واسطه، فرهنگ یادگیری سازمانی تاثیر مستقیمی بر روی قصد ترک خدمت خواهد گذاشت (هسیو، ۲۰۰۹). راس و همکاران^{۱۳} تحقیقی را با عنوان اثرات یادگیری سازمانی بر روی تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد انجام دادند، این تحقیق در بین ۵۰۰ نفر کارمندان ۲۸ اداره دولتی کشور مالزی صورت گرفت و آنان پی بردند که یادگیری سازمانی با تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی رابطه ای مثبت دارد و رابطه بین تعهد سازمانی و رضایت شغلی با عملکرد شغلی نیز رابطه ای مثبت است (راس و همکاران، ۲۰۰۹).

در تحقیقی که توسط عسگری و همکاران (۱۳۸۹) در دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران انجام گردید، مشخص شد که بین یادگیری گروهی و سازمان یادگیرنده با کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد و استقرار این مولفه ها موجب افزایش کیفیت زندگی کارکنان و افزایش رضایت شغلی و تعهد آنان به سازمان و بهبود روحیه و انگیزه آنان می شود. حبیب پور با تحقیقی با عنوان بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی بین کارکنان رسمی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری پرداخت.

⁶. Empower people toward a collective vision

⁷. Create continuous learning opportunities

⁸. Connect the organization to its environment

⁹. Encourage collaboration and team learning

¹⁰. Provide strategic leadership for learning

¹¹. Promote inquiry and dialogue

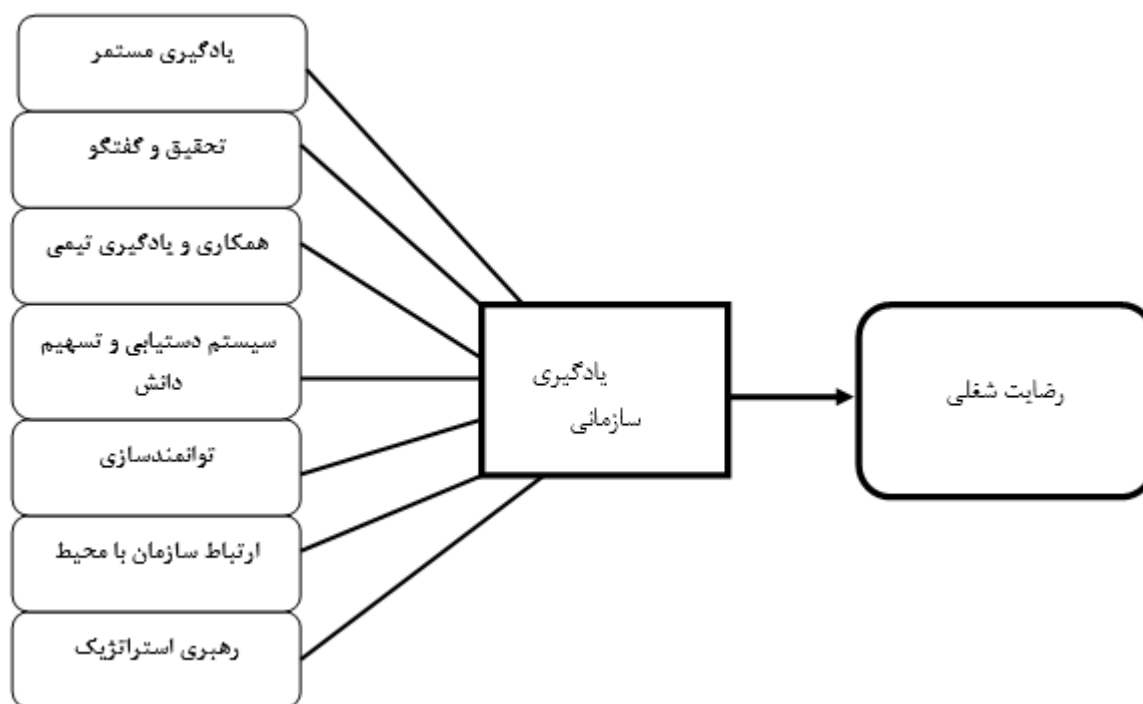
¹². Hsiu

¹³. Rose at al

مهمترین یافته های این تحقیق این بود که عوامل زیر باعث افزایش تعهد و رضایت شغلی کارکنان می شود: طرحریزی برنامه های آموزشی کارکنان در سازمان به طور مداوم و منطبق با نیازهای آموزشی کارکنان، در نظر گرفتن پاداش هایی برای عملکرد مثبت کارهای گروهی و همکاری باهم، نهادینه کردن فرهنگ یادگیری در سازمان و... (حبیب پور، ۱۳۸۹).

۱-۳. ارائه مدل تحقیق

در مدل ارائه شده رابطه بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی را بررسی می شود؛ که یادگیری سازمانی به عنوان متغیر مستقل، متغیر رضایت شغلی به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده اند. روابط در این مدل نشان می دهد که یادگیری سازمانی با رضایت شغلی به طور مستقیم می تواند در ارتباط باشد. ویژگی و شاخصه این مدل مختص بودن آن برای سازمانهای خدماتی من جمله بانکها (ماهیت تکراری بودن کار) می باشد. همچنین در این مدل برای یادگیری سازمانی از ابعاد هفت گانه واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳) استفاده شده است که عبارتند از: یادگیری مستمر، تحقیق و گفتگو، یادگیری تیمی، سیستم دستیابی و تسهیم دانش، توانمندسازی، ارتباط سازمان با محیط و رهبری استراتژیک است.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق
(محقق ساخته)

۱-۴. فرضیه های تحقیق

۱-۴-۱. فرضیه اصلی

بین یادگیری سازمانی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ✓

۱-۴-۲. فرضیه فرعی

بین یادگیری مستمر و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ✓

بین تحقیق و گفتگو و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ✓

بین همکاری و یادگیری تیمی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ✓

بین سیستم دستیابی و تسهیم دانش و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ✓

- ✓ بین توانمندسازی و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ✓ بین ارتباط سازمان با محیط و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
- ✓ بین رهبری استراتژیک و رضایت شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

۲. روش شناسی تحقیق

با توجه به این که هدف این تحقیق تعیین تجربی روابط یادگیری سازمانی و رضایت شغلی می باشد، از نظر هدف کاربردی و از نظر چگونگی گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع پیمایشی می باشد. همچنین با توجه به این که از روش مدل سازی معادلات ساختاری برای آزمون فرضیات استفاده شد، این تحقیق در میان تحقیقات همبستگی از نوع تحلیل ماتریس همبستگی یا کوواریانس می باشد.

۳. جامعه آماری و روش نمونه گیری

در تحقیق حاضر جامعه آماری کارکنان شعب بانک پارسیان در سطح شهر تهران می باشد. بانک پارسیان در تهران دارای ۱۵۴ شعبه است که جمعا ۱۷۰۴ نفر کارمند (ناحیه شمال: ۲۴۳، شمال شرق: ۱۹۷، شمال غرب: ۲۳۳، مرکز: ۳۱۷، جنوب: ۲۶۹، جنوب شرق: ۲۰۹، جنوب غرب: ۲۳۶) است که توسط نمونه گیری تصادفی خوشه ای از آنها نمونه گیری شده است. در این تحقیق جامعه محدود در نظر گرفته شده است، بنابراین جهت محاسبه حجم نمونه مورد نیاز برای تحقیق از فرمول کوکران استفاده گردیده است. که تعداد اعضاء نمونه تقریبا ۲۳۱ نفر بدست آمد. برای بدست آوردن تعداد داده های مناسب حدود ۲۳۶ پرسشنامه توزیع شد که از شعب موردنظر ۲۳۴ پرسشنامه جمع آوری شد.

۴. ابزار اندازه گیری: پرسشنامه

پرسشنامه از شامل ۲ بخش عمده می باشد :

الف) سوالات تخصصی: این بخش شامل ۳۰ سوال است که به سه ابزار نظرسنجی جدا تقسیم می شود که فرهنگ یادگیری سازمانی، رضایت شغلی را اندازه گیری می کند. نمونه واقعی یادگیری سازمانی از برخی از ابعاد اعم از ده (فیلیپس، ۲۰۰۳) تا پنج (سنگه، ۱۹۹۰) گرفته شده است. واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳) یک چارچوب (DLOQ^{۱۴}) برای شناسایی هفت عمل ضروری یک فرهنگ یادگیری سازمانی را مطرح کردند. که DLOQ مبنای نظری برای این مطالعه، بکار گرفته شده است. ویژگی های فرهنگی DLOQ به شرح زیر خلاصه شده اند: یادگیری مستمر، تحقیق و گفتگو، یادگیری تیمی، سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری، توانمندسازی، ارتباط سازمان با محیط و رهبری استراتژیک است. اندازه گیری یادگیری سازمانی بر اساس نسخه کوتاهی از DLOQ، که نوشته اصلی توسط واتکینز و مارسیک (۱۹۹۷) توسعه یافته شده است. این نسخه فقط شامل هفت آیتیم که برای هر بعد سه آیتیم داده شده است. که برای "درک روابط پیچیده میان یادگیری سازمانی و تعدادی از سایر متغیرهای سازمانی" مفید است. اندازه گیری رضایت شغلی بر مبنای ابزار بررسی رضایت شغلی (JSS) (اسپکتور، ۱۹۸۵) استوار بود. ساختار نه بعدی بر اساس پرداخت، ارتقاء، نظارت، مزایای جانبی، پاداش مشروط، قوانین و مقررات (روش های عملیاتی)، همکاران، ماهیت کار، و ارتباطات است. این ابزار به این دلیل انتخاب شده که به طور خاص برای استفاده در سازمان های خدماتی توسعه داده شده است. ابزار اندازه گیری می - خواهد پی ببرد که کارکنان چگونه هر یک از نه جنبه های رضایت شغلی درک شده خود را تحت تاثیر قرار می دهند. سوال اصلی این بود: "شما چقدر از {...} راضی هستید؟" و از پاسخ دهندگان خواسته شد که میزان رضایت خود را از رضایت شغلی در مقیاس پنج نقطه لیکرت از "بسیار ناراضی" گرفته تا "بسیار راضی" رای بدهند.

ب) سوالات عمومی: این سوالات که توسط محقق به پرسشنامه اضافه گردیده است. در سوالات عمومی سعی شده است که اطلاعات کلی و جمعیت شناختی در رابطه با پاسخ دهندگان جمع آوری گردد این بخش شامل ۵ سوال می باشد.

۵. تجزیه و تحلیل داده ها

۵-۱. بررسی پایایی پرسشنامه: در این پژوهش بررسی پایایی پرسشنامه و سوالات مربوط به هر یک از مولفه ها با روش همسانی درونی

شاخص آلفای کرونباخ صورت گرفت. تجزیه و تحلیل های صورت گرفته حاکی از این بود که میزان آلفای کرونباخ برای تمامی سوالات پرسشنامه بیشتر از ۰/۷ به دست آمد که موید قابل پذیرش بودن سوالات پرسشنامه می باشد.

جدول ۱: آلفای کرونباخ

ابعاد	تعداد شاخص ها	آلفای کرونباخ	وضعیت
یادگیری مستمر	۳	۰/۷۷	مطلوب
تحقیق و گفتگو	۳	۰/۷۹	مطلوب
یادگیری تیمی	۳	۰/۸۸	مطلوب
سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری	۳	۰/۹۹۸	مطلوب
توانمندسازی	۳	۰/۸۸	مطلوب
ارتباط سازمان با محیط	۳	۰/۸۷	مطلوب
رهبری استراتژیک	۳	۰/۹۸	مطلوب
رضایت شغلی	۹	۰/۸۳	مطلوب
آلفای کرونباخ کلی مدل	۳۰	۰/۸۸	مطلوب

۵-۲. آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق: با استفاده از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف نتیجه گرفتیم که هر سه متغیر یادگیری

سازمانی و رضایت شغلی نرمال می باشند. پس برای آزمون این متغیرها از روشهای پارامتری استفاده می نمایم.

جدول ۲: نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای متغیرها

متغیر	سطح معنی داری	مقدار خطا	تایید فرضیه	نتیجه گیری
یادگیری مستمر	۰/۰۷۹	۰/۰۵	H0	نرمال است
تحقیق و گفتگو	۰/۰۸۶	۰/۰۵	H0	نرمال است
یادگیری تیمی	۰/۰۸۳	۰/۰۵	H0	نرمال است
سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری	۰/۰۸۶	۰/۰۵	H0	نرمال است
توانمندسازی	۰/۰۶۳	۰/۰۵	H0	نرمال است
ارتباط سازمان با محیط	۰/۰۷۶	۰/۰۵	H0	نرمال است
رهبری استراتژیک	۰/۰۷۴	۰/۰۵	H0	نرمال است

۵-۳. تحلیل عاملی تاییدی مدل های اندازه گیری: نتایج تحلیل عاملی نشان می دهد که تمامی شاخص های فرهنگ یادگیری

سازمانی، متغیر رضایت مشتری و متغیر رضایت شغلی از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۳) مورد قبولی برخوردارند و برای سنجش سوالات شاخص های مناسبی محسوب می شوند.

۵-۴. ضرایب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق: ماتریس همبستگی بین متغیرهای مدل با توجه به رتبه ای بودن شاخص

ها (سوال ها)، با استفاده از آزمون پیرسون بررسی شد که نتایج در جدول ۳ ارائه شده است. علامت یک ستاره (*) در بالای ضریب همبستگی نشانگر آن است که معنی داری رابطه بین دو متغیر در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۵ و اطمینان ۰/۹۵ می باشد. علامت دو ستاره (**) نیز

نشانگر معنی داری رابطه در سطح خطای کوچکتر از ۰/۰۱ و اطمینان ۰/۹۹ می باشد. همان طور که ملاحظه می شود روابط بین همه ابعاد مورد بررسی معنی دار است.

جدول ۳: ماتریس همبستگی بین متغیرها

متغیر	یادگیری سازمانی	یادگیری مستمر	تحقیق و گفتگو	یادگیری تیمی	سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری	توانمندسازی	ارتباط سازمان با محیط	رهبری استراتژیک	رضایت شغلی
یادگیری سازمانی	۱								
یادگیری مستمر	۰/۶۱**	۱							
تحقیق و گفتگو	۰/۷۳**	۰/۷۵**	۱						
یادگیری تیمی	۰/۶۳**	۰/۶۷**	۰/۷۵**	۱					
سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری	۰/۶۳**	۰/۶۶**	۰/۷۵**	۰/۷۰**	۱				
توانمندسازی	۰/۵۰**	۰/۶۲**	۰/۶۷**	۰/۵۶**	۰/۷۰**	۱			
ارتباط سازمان با محیط	۰/۷۷**	۰/۷۱**	۰/۷۶**	۰/۶۴**	۰/۶۸**	۰/۶۹**	۱		
رهبری استراتژیک	۰/۶۷**	۰/۶۶**	۰/۶۹**	۰/۶۷**	۰/۷۷**	۰/۶۳**	۰/۷۵**	۱	
رضایت شغلی	۰/۶۹**	۰/۵۷**	۰/۶۱**	۰/۶۴**	۰/۶۷**	۰/۵۵**	۰/۵۷**	۰/۶۲**	۱

**p<0.01 *p<0.05

۵-۵. آزمون فرضیات

در بررسی بخش ساختاری مدل، روابط بین متغیرهای نهفته درونی و بیرونی (متغیرهای نهفته مستقل و وابسته) مورد توجه قرار می گیرند. در اینجا هدف، تشخیص این موضوع است که آیا روابط تئوریک که بین متغیرها در مرحله تدوین چارچوب مفهومی مدنظر محقق بوده است، به وسیله داده ها تأیید گردیده یا نه. در رابطه با این موضوع، سه مسئله مد نظر قرار می گیرد:

(۱) علائم (مثبت یا منفی) پارامترهای مربوط به مسیرهای ارتباطی بین متغیرهای نهفته نشان می دهند که آیا پارامترهای محاسبه شده جهت روابط فرضی را مورد تأیید قرار داده اند.

(۲) مقدار پارامترهای برآورد شده نشان می دهد که تا چه حد روابط پیش بینی شده، قوی می باشند. در اینجا پارامترهای تخمینی باید معنی دار باشند (یعنی مقدار قدر مطلق t باید بیشتر از ۱/۹۶ باشد).

(۳) مجذور همبستگی چندگانه (R^2) برای معادلات ساختاری، مقدار واریانس هر متغیر نهفته درونی که به وسیله متغیرهای نهفته مستقل (بیرونی) تبیین می شود را نشان می دهد. هر چه مقدار R^2 بزرگتر باشد قدرت تبیین بالای واریانس را بیان می کند (کلانتری، ۱۳۸۸: ۱۴۰). در جدول شماره ۴ ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین فرضیات تحقیق به طور خلاصه آورده شده است:

جدول ۴: ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین

ردیف	متغیر پیش بین	ضریب مسیر (β)	آماره t	ضریب تعیین کل (R^2)	نتیجه
۱	یادگیری سازمانی و رضایت شغلی	۰/۶۰	۵/۴۹**	۰/۳۶	تأیید

۲	یادگیری مستمر و رضایت شغلی	۰/۶۴	۳/۸۸**	۰/۲۲	تایید
۳	تحقیق و گفتگو و رضایت شغلی	۰/۵۱	۴/۲۳**	۰/۲۶	تایید
۴	یادگیری تیمی و رضایت شغلی	۰/۵۶	۴/۶۲**	۰/۳۲	تایید
۵	سیستم دستیابی و تسهیم یادگیری و رضایت شغلی	۰/۵۹	۵/۲۱**	۰/۳۵	تایید
۶	توانمندسازی و رضایت شغلی	۰/۴۳	۳/۶۲**	۰/۱۹	تایید
۷	ارتباط سازمان با محیط و رضایت شغلی	۰/۴۹	۴/۱۲**	۰/۲۴	تایید
۸	رهبری استراتژیک و رضایت شغلی	۰/۵۲	۴/۳۵**	۰/۲۷	تایید

$p < 0.05$ * $p < 0.01$ **

به طور کلی در کار با برنامه لیزرل، هر یک از شاخص های بدست آمده برای مدل به تنهایی دلیل برازندگی مدل یا برازندگی آن نیستند. بلکه شاخص ها را باید در کنار یکدیگر و با هم تفسیر کرد. جدول پایین بیانگر مهمترین این شاخص ها می باشد، مقادیر تمام شاخص ها نشان-دهنده برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می باشد. بنابراین بر اساس برازش الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده های گردآوری شده مورد تأیید می شود (کلانتری، ۱۳۸۸).

جدول ۵: شاخص های برازش مدل

نام شاخص	حد مجاز	مقدار بدست آمده
χ^2/df (کای دو بر درجه ی آزادی)	کمتر از ۳	۲/۰۱
GFI (نیکویی برازش)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲
RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۲
CFI (شاخص برازش مقایسه ای - تعدیل یافته)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۴
AGFI (شاخص برازندگی تعدیل یافته)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱
NFI (برازندگی نرم شده)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۲
NFII (برازندگی نرم نشده)	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۴

۶. نتیجه گیری کلی و پیشنهادات

تحقیق حاضر، که در شعب بانک پارسیان در شهر تهران انجام شد حاکی از ارتباط مستقیم یادگیری سازمانی با رضایت شغلی است. به طور کلی، مشخص شد که توانایی بانک پارسیان برای راضی کردن کارکنان خود به طور مستقیم از طریق توانایی مستمر موثر و کارآمد کارکنان بانک در ارتباط است. وقتی کارکنان بانک پارسیان توسط فرهنگ یادگیری سازمانی خود مورد حمایت قرار می گیرند، نه تنها آنها دانش و مهارت های جدید کسب می کنند حتی از شغل خود احساس خشنودی و رضایت می کنند که به طبع آن، آنها با ارائه کیفیت بالای خدمات باعث رضایت مشتریان بانک می شوند. یکی دیگر از عوامل مهم در بهبود خدمات بانکی ایجاد فضا و فرصت مناسب برای پرورش و ارتقاء کارکنان است. هیچ انسانی دوست ندارد در یک سطح باقی بماند. هر انسانی از سکون و عدم تحرک خسته می شود. همانطور که نتایج تحقیقات قبلی نشان داده اند، مدیران منابع انسانی در صنعت خدمات باید توجه خوبی به فرآیند استخدام داشته باشند، که در آن نه تنها به کارکنان با مهارت های مناسب و تجربه بلکه به افراد مشتاق که با یادگیری بهتر و بهتر می شوند توجه داشته باشند. بنابراین مدیران بانک پارسیان باید به آموزش کارکنان توجه ویژه داشته باشند، چرا که آموزش کارکنان یک دارایی ارزشمند در هر سازمان می باشد که آنها را برای بهبود مستمر شایستگی های خود که می تواند سازمان شان سود ببرد، کمک می کند. آن دسته از کارمندان با توانایی یادگیری تکنیک های جدید و به دست آوردن مهارت های جدید باید تشویق به شرکت در دوره های آموزشی بانک شوند. به منظور بهره مندی از یادگیری فردی، بانک پارسیان باید محیطی که یادگیری را ترویج و از آن پشتیبانی می کند را ایجاد کند. به طور کلی یادگیری هرگز نباید متوقف شود و هر ۶ ماه یکبار بایستی از کارکنان و مشتریان درباره بانک نظرخواهی شود و نقاط ضعف و قوت هر فرد به او اعلام شود. در مواردی که فرد نیاز به آموزش دارد کتابها و یا کلاس هایی که به ارتقاء کار فرد کمک می کند به او معرفی شود.

بنابراین، بخش منابع انسانی بانک باید به بخش توسعه دراز مدت کارکنان متعهد شود، به آنها این فرصت داده شود که به رشد خود ادامه و به دانش خود بیفزایند. کارکنان هم باید تشویق به یادگیری مهارت های جدید شوند و برای اشتباهات مجازات نشوند که در این زمینه این عمل به عنوان بخشی از فرایند یادگیری دیده می شود. برای انجام این کار بانک پارسیان باید اطلاعات لازم را جمع آوری کند و شرایط خود را در رابطه با صنعت و محیطی که در آن فعالیت می کند مورد بررسی قرار دهد. اطلاعات در مورد تغییرات در هر سطح کمک خواهد کرد که بانک پارسیان به جای واکنشی بودن فعال باشد.

مدیریت شعب بانک پارسیان بیشتر باید اقدامات لازم برای بهبود کل سیستم را اتخاذ کند، در میان اقدامات با کارکنان ارتباط برقرار کند و به دنبال مشارکت کارکنان باشد. در نتیجه، ابعادی مانند آموزش، پاداش، تشخیص و انگیزه به منظور افزایش رضایت، مهارت ها و توانایی های کارکنان باید در خط مقدم چشم انداز فعلی، برنامه ها و استراتژی های بانک پارسیان باشد. همچنین درباره علاقه کارکنان بانک به سازمان متبوع خود مسئولان بانک باید به نکته زیر توجه کنند که ایجاد علاقه و اشتیاق در کارمند به ابراز صمیمیت در انجام وظیفه و علاقه واقعی و قلبی او به پیشرفت سازمان متبوع خود خواهد انجامید. در این مسأله دو عامل دخیل می باشد: یکی تأمین نیازهای مادی کارمند از راه های مختلف و توجه به مسائل رفاهی کارکنان، دیگری احتراز از تبعیض و حق کشی در انتصابات و دادن مقام و امتیاز به کارکنان بانک؛ چرا که سرمایه اصلی بانک کارکنان صمیمی و صدیق و عملکرد مطلوب آنان است.

۷. محدودیت های تحقیق

- از آنجایی که عملکرد بانک پارسیان حاصل فعالیت های این بانک در تمامی ایران می باشد لذا بهتر بود که فعالیت های بانک پارسیان در سرتاسر کشور ارزیابی شود، که به دلیل محدودیت زمانی و امکانات لازم امکان بررسی در سرتاسر کشور وجود نداشت و فقط بررسی در شعب بانک پارسیان شهر تهران اکتفا شد.
- این تحقیق در یک بانک خصوصی انجام گرفته است، بنابراین نمی توان نتایج آن را به طور مطلق به بانک های دولتی و دیگر سازمانها (در کارخانجات و سازمان های تولیدی) تعمیم داد.
- همانطور که در بخش روش شناسی اشاره شد، داده ها از کارکنان به عنوان یک اندازه گیری جایگزین رضایت مشتری مورد استفاده قرار گرفت. این بر این فرض استوار است که برداشت کارکنان و مشتریان در مورد رضایت مشتری تمایل به یکسان بودن دارد، به ویژه برای خدمات تکراری، هر چند یافته های تجربی قبلی هم نشان می دهند که دو گروه از کارکنان و مشتریان دیدگاه مشابهی در مورد ادراک کارکنان از رضایت مشتری دارند.

منابع و مراجع

- [۱] حبیب‌پور دهکردی، مریم (۱۳۸۹). بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی، مطالعه موردی شرکت گاز استان چهارمحال بختیاری، نخستین همایش آسیب شناسی آموزش سازمانی.
- [۲] عباسپور، میثم (۱۳۸۸). ارتباط مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با سطح نوآوری در صنعت بیمه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه علامه طباطبائی.
- [۳] عسگری، محمدهادی؛ طالقانی، محمد؛ توکلیان، فرحناز (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۱۰، بهار ۹۰.
- [۴] کلاتتری، خلیل (۱۳۸۸). مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی-اقتصادی. تهران: انتشارات فرهنگ صبا.
- [5] Awwad, M. A. & Agti, A. M. (2011). "The impact of internal marketing on commercial bank's market orientation", *Internal Journal of Bank Marketing*, 29 (4), pp. 308-332.
- [6] Goh, S., Richards, G. (1997); "Benchmarking the learning capabilities of organizations"; *European Management Journal*; 15(5), (575-583).
- [7] 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.
- [8] Marsick, V. J., & Watkins, K. E. (2003). "Demonstrating the value of an organization's learning culture: The dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*, Vol. 5, No. 2, pp. 133-151.
- [9] pantouvakis, a & bouranta, n. (2013), "the link between organizational learning culture and customer satisfaction". *Emerald group publishing limited*. vol. 20 no. 1, pp. 48-64.
- [10] Philips, B.T. (2003), "A four-level learning organization benchmark implementation model", *The Learning Organization*, Vol. 10 No. 2, pp. 98-105.
- [11] Prewitt, V. (2003); "Leadership development for learning organizations"; *Leadership & Organization Development Journal*; 24(2), (58-61).
- [12] Rose, R.C., Kumar, N. and Pak, O.G. (2009), "The effect of organizational learning on organizational commitment, job satisfaction and work performance", *The Journal of Applied Business Research*, Vol. 25 No. 6, pp. 55-65.
- [13] Senge, Peter M. (1990), "The Leader's New work: Building Learning Organization", *Sloan Management Review*, pp. 724-749.
- [14] Somerville, M. & McConnell-Imbriotis, A. (2004), "Applying the learning organisation concept in a resource squeezed service organisation", *Journal of Workplace Learning*, Vol. 16 No. 4, pp. 237-48.
- [15] Spector, P.E. (1985), "Measurement of human service staff satisfaction: development of the job satisfaction survey", *American Journal of Community Psychology*, Vol. 13 No. 6, pp. 693-713.
- [16] Tolbert, A.S., McLean, G.N., Myers, R.C. (2002); "Creating the global learning organization"; *International Journal of Intercultural Relations*; 26, (463-472).