



Impact of Learning Organization on job satisfaction and individual performance of staff in the Roads and Urban Development Mazandaran province

Mohadeseh Babajani Baboli^{1*} Abbas Mahfrouzi²

1. PhD, Department of Economic Sciences, Faculty of Economics, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

2. .Sc., Department of Business Management, Faculty of Humanities, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran.

ARTICLE INFORMATION

Type of Article:

Original Research

Pages: 35-48

Corresponding Author's Info

Email:

m_babajani2000@yahoo.com

Article history:

Received: 22 May 2020

Revised: 08 July 2020

Accepted: 01 August 2020

Published online: 23 September 2020

Keywords:

learning organization, job satisfaction, individual performance of employees, personal capabilities, shared vision, mental models, collective learning, systems thinking

ABSTRACT

The main objective of this research is to identify the impact of Learning Organization on job satisfaction and individual performance of staff in the Roads and Urban Development Mazandaran province. The study consisted of all managers and staff in Roads and Urban Development Mazandaran province using simple random sampling method, using Morgan, 118 samples were selected. The questionnaires are measuring devices that its validity was confirmed by the supervisor and several experts. After reviewing the validity and reliability, information and data are collected and analyzed using descriptive and inferential statistics were used. Method of analyzing the data, descriptive statistics (including frequency, percentage relative frequency) and inferential statistics (including Kolmogorov-Smirnov test, regression) was performed using spss software. The results indicate that the learning organization and its components (dimensions) positive impact on job satisfaction and can place significant and effective role in increasing individual performance of employees in the organization.



This is an open access article under the CC BY license.

© 2020 The Authors.

How to Cite This Article: Babajani Baboli, M & Mahfrouzi, A (2020). "Impact of Learning Organization on job satisfaction and individual performance of staff in the Roads and Urban Development Mazandaran province" . *Journal of Management, economics and Entrepreneurship* , 1(4): 35-48.



دوره اول، شماره چهارم، زمستان ۱۳۹۹

بررسی تاثیر مولفه های سازمان یادگیرنده بر رضایت شغلی و عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران

دکتر محدثه باباجانی بابلی^{۱*} عباس ماهفروزی^۲

۱. دکتری، گروه علوم اقتصادی، دانشکده اقتصاد، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران. m_babajani2000@yahoo.com

۲. کارشناس ارشد، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده علوم انسانی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران.

چکیده

هدف اصلی این تحقیق شناسایی تاثیر مولفه های سازمان یادگیرنده بر رضایت شغلی و عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران بود. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه مدیران و کارکنان سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده و با استفاده از کرجسی و مورگان تعداد ۱۱۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری در این تحقیق پرسشنامه می باشد که روایی صوری آن توسط استاد راهنما و چند نفر از صاحب نظران تایید شد. پس از بررسی اعتبار و روایی پرسشنامه، اطلاعات و داده ها جمع آوری و با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. روش تجزیه و تحلیل داده ها، با آمار توصیفی (شامل: فراوانی، درصد فراوانی نسبی) و آمار استنباطی (شامل آزمون های کولموگروف-اسمیرنف، رگرسیون) با استفاده از نرم افزار spss انجام شد. نتایج حاصله بیانگر آنست که سازمان یادگیرنده و مولفه های آن (ابعاد) تاثیر مثبت، مستقیم و معناداری بر رضایت شغلی دارد و می تواند نقش موثری در افزایش عملکرد فردی کارکنان در سازمان داشته باشد.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله: علمی - پژوهشی

صفحات: ۳۵-۴۸

اطلاعات نویسنده مسئول

ایمیل:

m_babajani2000@yahoo.com

سابقه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۱

تاریخ ویرایش: ۱۳۹۹/۰۹/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۹/۱۰

تاریخ انتشار: ۱۳۹۹/۱۰/۰۱

واژگان کلیدی: سازمان یادگیرنده،

رضایت شغلی، عملکرد فردی کارکنان،

قابلیت های شخصی، آرمان مشترک، مدل-

های ذهنی، یادگیری جمعی.



مقدمه

دارایی سازمان به شمار می‌روند و با توجه به نقشی که در پیش برد مقاصد و اهداف سازمانی دارند، برای حفظ بهره‌وری در سازمان نیاز به جو سازمانی مناسب در جهت انگیزش بیشتر دارند. امروزه آموزش و یادگیری شرط اصلی پیشرفت و موفقیت هر سازمانی است بنابراین چنانچه افراد و کارکنان سازمان پیوسته آموزش ببینند و در نتیجه در وظایف محوله خود مهارت کسب کنند می‌توانند در جهت رفع و ارضای نیازهای مشتریان گام مثبتی را برارند و بدین ترتیب سهم بیشتری از بازار محصولات و خدمات را بدست بیاورند. همچنین برای افزایش روحیه تعاون و همکاری میان کارکنان لازم است که از سیستم‌های ارتباطی مطلوب و ساختار سازمانی مناسب استفاده شود. میل و اشتیاق کارکنان برای یادگیری را از طریق نظام پاداش بالا برد، در این صورت است که کارکنان از هیچ کوششی برای رشد و بالندگی سازمان دریغ نخواهند کرد در نتیجه این امر می‌تواند مزیت نسبت به رقبا برای سازمان به شمار آید که این امر احتمالاً از طریق سازمان یادگیرنده میسر می‌شود (نژاد حاجی، ۱۳۸۶).

با توجه به تغییرات فراوان و غیر قابل پیش بینی دنیای کنونی مدیریت به شیوه‌ی سنتی نمی‌تواند محتوای درون و برون سازمانی را بررسی، پیش بینی و کنترل کند. یکی از راه‌های بهبود رضایت شغلی، کاربرد مولفه‌های سازمان یادگیرنده است. سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن کارکنان به طور مستمر قابلیت خود را برای تحصیل نتایجی که به راحتی طالب آن هستند، گسترش دهند. الگوهای تفکر ارائه می‌شود و در خواست‌های جمعی فرصت بروز پیدا می‌کند در نهایت کارکنان به طور مداوم می‌آموزند که چگونه یاد بگیرند (سنگه^۲، ۱۹۹۹).

سازمان یادگیرنده به دنبال آموزش و آماده سازی کارکنان برای رویارویی با شرایط آتی سازمان است. بدون شک آموزش و یادگیری با حضور مشارکت فعال فرد و نیز فراهم سازی زمینه‌های یادگیری، تامین امکانات آموزشی، ساختار

در محیط پویا و رقابتی سازمانی امروز حرکت سازمان‌ها به سمت سازمان‌های یادگیرنده از الزامات موفقیت در چنین محیطی است. اهمیت سازمان یادگیرنده، زمانی است که در زمینه منابع و نیروهای انسانی نمایان گردد. از آنجایی که کارکنان به عنوان اساسی‌ترین منبع برای سازمان‌ها محسوب می‌شوند، رضایت شغلی می‌تواند مهم‌ترین دارایی ناملموس در اختیار آنان باشد تا به مزیت رقابتی پایدار در سازمان تبدیل شود. امروزه رضایت شغلی می‌تواند مهم‌ترین دارایی ناملموس در اختیار آنان باشد تا به مزیت رقابتی پایدار در سازمان‌ها تبدیل شود. امروزه رضایت شغلی کارکنان یکی از پایه‌های اساسی و ضروری سازمان محسوب می‌شود و برای اینکه کارکنان احساس خوبی از ارتباط و تعامل با سازمان داشته باشند، نیاز دارند از محیط و زمینه‌هایی که در آن کار می‌کنند آگاهی داشته باشند. رضایت شغلی به عنوان یکی از مقوله‌های زیربنایی سازمان نگرش کلی فرد درباره‌ی کارش است (رابینز^۱، ۲۰۰۷).

از جمله عناصر مطرح در رضایت شغلی می‌توان به پرداخت، شغل، سرپرست، همکاران و فرصت‌های ارتقا اشاره کرد. پرداخت میزان حقوق دریافتی و انصاف و برابری آن، شغل، حدی که وظایف شغلی، فرصت را برای آموزش و پذیرش مسئولیت فراهم می‌آورد. فرصت‌های ارتقا، قابلیت دسترسی به فرصت‌ها برای پیشرفت، سرپرست، توانایی‌های سرپرست برای نشان دادن علاقه و توجه به کارکنان، همکاران، حدی که همکاران، دوستانه و شایسته و حمایتی هستند (نجف بیگی و درودی، ۱۳۸۸).

اجرای موفقیت آمیز سازمان یادگیرنده نیازمند نگرشی همه جانبه و فراگیر به عنوان مختلف رضایت شغلی کارکنان است، زیرا یکی از عوامل کلیدی در هر سازمانی کارکنان آن هستند. کارکنان سازمانی، بزرگترین و مهمترین سرمایه و

².Senge

¹.Robbins

و عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار می باشد؟ "

مبانی نظری

سازمان یادگیرنده^۱:

سازمان های یادگیرنده سازمان هایی هستند که در آنها افراد به طور مستمر توانایی های خود را افزون می سازند تا به نتایجی که مدنظر است دست یابند، جایی که الگوهای جدید تفکر رشد می یابد، اندیشه های جمعی و گروهی ترویج می شوند و افراد چگونه آموختن را به اتفاق هم می آموزند(الوانی، ۱۳۹۴). غلامی(۱۳۹۹) نشان داد رضایت شغلی بر مدیریت عملکرد در نیل به اهداف سازمان تاثیر دارد، همچنین بهره وری نیز افزایش یافته و در نتیجه سهم بازار و سود بیشتری عاید سازمان می شود. یزدانی و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی مولفه ها و عوامل تاثیرگذار بر مدل سازمان یادگیرنده در دانشگاه شیراز دریافتند که با توجه به دیدگاه کارکنان دانشگاه شیراز از نظر ویژگی های سازمان یادگیرنده در سطحی بالاتر از سطح متوسط قرار دارد. قویترین مؤلفه یادگیری کارکنان در دانشگاه شیراز مربوط به (مدل ذهنی با میانگین ۳/۷۳) و ضعیفترین مؤلفه مربوط به (تسلط فردی و تفکر سیستمی با میانگین ۳/۴۹) بود. شمس و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی تاثیر سازمان یادگیرنده بر عملکرد سازمانی با واسطه یادگیری سازمانی دریافتند که سازمان یادگیرنده به طور غیر مستقیم و از طریق یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی تأثیر می گذارد حیدری و نجاری(۱۳۹۱) نشان دادند که یادگیری سازمانی یکی از راه های برتری سازمان ها نسبت به رقبای آنها است که منجر به ایجاد مزیت رقابتی می گردد. موریتی و کی رو(۲۰۲۱) با بررسی عملکرد سازمانی نشان داده اند یادگیری، گفتگو، یادگیری تیمی، توانمندسازی، پاسخ دهی منجر به تاثیر در عملکرد سازی می شو. دیرانی (۲۰۱۰) طی تحقیقی در خصوص رابطه بین

سازمانی مناسب، تعریف شفاف فرد و نیز فراهم سازی زمینه های یادگیری، تامین امکانات آموزشی، ساختار سازمانی مناسب، تعریف شفاف ارتباطات، ایجاد آرمان مشترک و کار تیمی صورت می پذیرد. پنج ویژگی سازمان یادگیرنده شامل تسلط فردی، یادگیری گروهی، آرمان مشترک، الگوهای ذهنی و تفکر سیستمی می باشد اما مسئولیت سازمان منحصرأ معطوف به منابع مادی و اطلاعاتی نیست چرا که نیازهای روحی و معنوی کارکنان و توجه به رضایت شغلی کارکنان به عنوان عناصر اصلی سازمانی دارای ارزش والایی می باشند که نقش موثری خواهند داشت و ابزاری در جهت کاستن ترک خدمت آنها می باشند. سازمان یادگیرنده به عنوان شکلی از سازمان دارای اصولی است که صاحب نظران مختلف اصول و ویژگی های متعددی را بیان نموده اند. با توجه به اینکه سازمان راه و شهرسازی استان مازندران از جمله نهادهایی است که خدمات متنوعی برای شهروندان از طریق کارکنان ارائه می دهد و از طرف دیگر با گسترش روز افزون دانش و اطلاعات ابعاد مختلف سازمانی و استفاده کارکنان از دانش به عنوان منبع کلیدی در جهت تحقق اهداف سازمانی، سازمان راه و شهرسازی می تواند با کاربست و اشاعه و همچنین توجه به یادگیری مستمر، رضایت شغلی بیشتری را در کارکنان خود تقویت نماید. مدیران سازمان با بهره گیری از مولفه های سازمان یادگیرنده می توانند به رویارویی با چالش هایی نظیر رضایت شغلی پایین، محیط کاری نامطلوب و عملکرد ضعیف کارکنان بپردازند. از آنجایی که پژوهش در بین کارکنان صورت می گیرد می توان با بررسی نظرات آنان در مورد تاثیر اصول سازمان یادگیرنده بر رضایت شغلی و عملکرد فردی کارکنان به نقاط ضعف و قوت سازمان پرداخت و راهبردها و راهکارهایی را در جهت بهبود وضعیت این سازمان ارائه داد.

بنابراین سوال اصلی که در این تحقیق مطرح می باشد، این است که " آیا مولفه های سازمان یادگیرنده بر رضایت شغلی

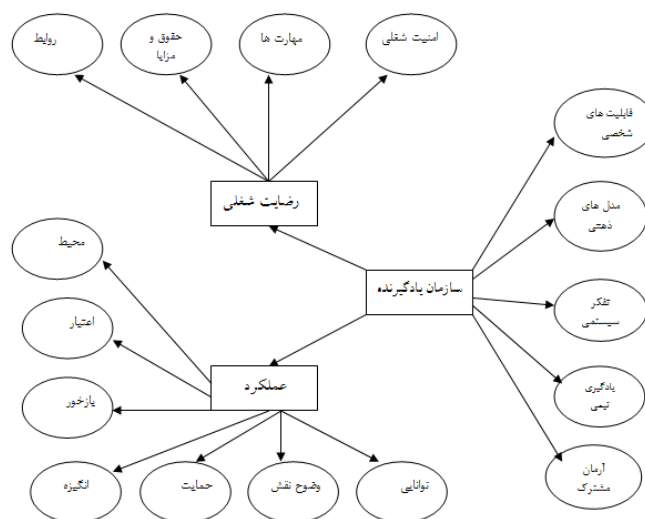
¹. Learning Organization

داده ها در این تحقیق، سه پرسشنامه است. پرسشنامه رضایت شغلی کارکنان توسط پرسشنامه استاندارد لینز (۲۰۰۳)، پرسشنامه ی عملکرد کارکنان با استفاده از مدل آچیو (۲۰۰۳) و پرسشنامه سازمان یادگیرنده از پرسشنامه استاندارد پیتز سنج (۱۹۹۰) ارائه شده است. مولفه های سازمان یادگیرنده شامل: قابلیت های شخصی، مدل های ذهنی، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی و آرمان مشترک در نظر گرفته شده است. روایی این تحقیق مورد تایید است براین اساس، مقدار آلفای محاسبه شده برای پژوهش حاضر برابر است با ۰,۹۱۵، بنابراین در سطح ۹۵٪ درصد اطمینان می توان گفت از پایایی قابل قبول برخوردار است. در این پژوهش سه متغیر مولفه های سازمان یادگیرنده، مدیریت عملکرد و رضایت شغلی مورد بررسی قرار گرفته است. رابطه این دو متغیر در مدل مفهومی پژوهش ترسیم شده است. در این پژوهش مولفه های یادگیرنده به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. لذا این مولفه نیز از پنج بعد مختلف مورد بررسی قرار می گیرد. این پنج بعد عبارتند از: قابلیت های شخصی، مدل های ذهنی، تفکر سیستمی، یادگیری جمعی و آرمان مشترک. بر این اساس پژوهشگر معتقد است، سازمان یادگیرنده بر رضایت شغلی و عملکرد فردی کارکنان تاثیرگذار است. مدل مفهومی آن بصورت شکل زیر می باشد.

فرهنگ سازمان یادگیرنده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بانک های لبنان به این نتیجه رسید که ابعاد فرهنگ سازمان یادگیرنده با تعهد سازمانی و رضایت شغلی هم از جنبه درونی و هم بیرونی ارتباط مستقیم و معنادار دارد. همچنین، تعهد سازمانی نیز ارتباط مستقیم و معناداری با رضایت شغلی دارد. هالی (۲۰۱۰) با بررسی ارتباط بین ابعاد سازمان یادگیرنده و عملکرد کتابخانه های دانشگاهی نشان دادند از بین هفت بعد سازمان یادگیرنده، بعد خلق فرصت هایی برای یادگیری مستمر دارای بیشترین میانگین (۴/۴) و ایجاد سامانه هایی برای کسب و اشتراک یادگیری دارای کمترین میانگین (۳/۰۱) می باشد. بنابراین، در کتابخانه های دانشگاهی مورد تحقیق یادگیری مستمر ارتقاء داده شده است، در صورتی که سیستم های گنجانده شده پشتیبانی نشده است.

روش تحقیق

جامعه آماری پژوهش، متشکل از کلیه مدیران و کارکنان سازمان راه و شهرسازی استان مازندران که در حدود ۱۶۲ می باشند. حجم جامعه به تعداد ۱۶۲ بوده است که تعداد نمونه با استفاده از جدول کریجسی و مورگان ۱۱۸ نفر تعیین شد که به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (دکولوز و تریولاز^۱، ۲۰۱۵)

¹.Dekouloua & Trivellab

یافته‌ها

تحلیل واریانس رگرسیون می باشد که به منظور بررسی رابطه خطی بین متغیرهای مستقل و وابسته می‌باشد. در جداول (۱)، (۳)، (۵)، (۷)، (۹)، (۱۱)، (۱۳)، (۱۵)، (۱۷)، (۱۹) با توجه به اینکه سطح معنی داری کمتر از ۰,۰۵ می باشد. بنابراین

متغیرهای مستقل به خوبی تغییر در متغیر وابسته را تبیین می‌کنند. بنابراین، معادله رگرسیونی‌های مورد تأیید است. فرضیه فرعی ۱: قابلیت های شخصی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

جدول ۱- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۳	۲,۵۵۲	۰,۶۳۲	۱	۰,۶۳۲	رگرسیون
		۰,۲۴۸	۲۱۹	۲۸,۷۳۸	خطاها
			۲۲۰	۲۹,۳۷۰	جمع

جدول ۲- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: رضایت شغلی)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب استاندارد	ضرائب غیر استاندارد	
		ضرائب رگرسیون (Beta)	خطای استاندارد رگرسیون (B)	
.000	۸.۳۰۷		۲.۹۰۸	عرض از مبدا
.۰۰۳	۱.۵۹۸	.۳۴۷	.۰۹۴	قابلیت های شخصی

با توجه به جدول (۲) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر قابلیت های شخصی بر رضایت شغلی ، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۳ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل قابلیت های شخصی برابر ۰,۱۵۱ می باشد. ضریب بتا(مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل قابلیت های شخصی، است) برابر ۰,۳۴۷

می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر قابلیت های شخصی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۲: مدل های ذهنی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

جدول ۳- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۸	۷,۳۶۱	۱,۷۵۳	۱	۱,۷۵۳	رگرسیون
		۰,۳۳۸	۱۱۶	۲۷,۶۱۸	خطاها
			۱۱۷	۲۹,۳۷۰	جمع

جدول ۴- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: رضایت شغلی)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب استاندارد	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب رگرسیون (Beta)	خطای استاندارد	ضرائب رگرسیون (B)	
.000	۱۲.۴۷۱		.۲۲۹	۲.۸۵۴	عرض از مبدا
.۰۰۸	۲.۷۱۳	.۳۴۴	.۰۶۶	.۱۸۰	مدل های ذهنی

رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل مدل های ذهنی، است) برابر ۰,۳۴۴ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر مدل های ذهنی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۳: تفکر سیستمی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

با توجه به جدول (۴) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر مدل های ذهنی بر متغیر وابسته رضایت شغلی، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۸ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل مدل های ذهنی برابر ۰,۱۸۰ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان دهنده میزان تغییر در متغیر وابسته

جدول ۵- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۰	۹۸,۴۵۴	۸,۶۵۳	۱	۸,۶۵۳	رگرسیون
		۰,۱۷۹	۱۱۶	۲۰,۷۱۷	خطاها
			۱۱۷	۲۹,۳۷۰	جمع

جدول ۶- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: رضایت شغلی)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب استاندارد	ضرائب رگرسیون (B)	
.000	۹.۱۶۸	.۲۱۶	۱.۹۸۲	عرض از مبدا
.۰۰۰	۶.۹۶۱	.۵۴۳	.۴۱۰	تفکر سیستمی

رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل تفکر سیستمی، است) برابر ۰,۵۴۳ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر تفکر سیستمی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۴: یادگیری تیمی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

با توجه به جدول (۶) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر تفکر سیستمی بر متغیر وابسته رضایت شغلی، مورد تأیید می باشد. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل تفکر سیستمی برابر ۰,۴۱۰ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته

جدول ۷- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
.۰۰۰۰	۵۰.۸۲۶	۸,۹۴۸	۱	۸,۹۴۸	رگرسیون
		۰,۱۷۶	۱۱۶	۲۰,۴۲۲	خطاها
			۱۱۷	۲۹,۳۷۰	جمع

جدول ۸- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: رضایت شغلی)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب استاندارد	ضرائب رگرسیون (B)	
.000	۶.۹۸۳	.۲۴۷	۱.۷۲۴	عرض از مبدا
.۰۰۰	۷.۱۲۹	.۵۵۲	.۴۵۶	یادگیری تیمی

رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل یادگیری تیمی ، است) برابر ۰,۵۵۲ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر یادگیری تیمی بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۵ : آرمان مشترک بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

با توجه به جدول (۸) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر یادگیری تیمی بر متغیر وابسته رضایت شغلی ، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل یادگیری تیمی برابر ۰,۴۵۶ می باشد. ضریب بتا(مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته

جدول ۹- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۰	۳۷,۲۰۸	۷,۱۳۳	۱	۷,۱۳۳	رگرسیون
		۰,۱۹۲	۱۱۶	۲۲,۲۳۷	خطاها
			۱۱۷	۲۹,۳۷۰	جمع

جدول ۱۰- جدول ضرایب رگرسیون(متغیر وابسته: رضایت شغلی)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب استاندارد	ضرائب غیر استاندارد	
		ضرائب رگرسیون (Beta)	خطای استاندارد رگرسیون (B)	
.000	۸.۳۲۵		.۲۴۱	عرض از مبدا
.۰۰۰	۶.۱۰۰	.۴۹۳	.۰۶۹	آرمان مشترک

دهنده میزان تاثیر آرمان مشترک بر رضایت شغلی در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۶ : قابلیت های شخصی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

با توجه به جدول (۱۰) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر آرمان مشترک بر متغیر وابسته رضایت شغلی ، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل آرمان مشترک برابر ۰,۴۲۰ می باشد. ضریب بتا(مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل آرمان مشترک ، است) برابر ۰,۴۹۳ می باشد. که نشان

جدول ۱۱- ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
--------------	---------	----------------	------------	--------------	--

رگرسیون	۵,۷۸۰	۱	۵,۷۸۰	۰,۰۰۰
خطاها	۱۶,۶۵۹	۱۱۶	۰,۱۴۴	۴۰,۲۵۰
جمع	۲۲,۴۳۹	۱۱۷		

جدول ۱۲- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: عملکرد فردی کارکنان)

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	
	ضرایب رگرسیون (B)	خطای استاندارد	ضرایب رگرسیون (Beta)	آماره
عرض از مبدا	۱.۷۲۵	.۲۶۷		۶.۴۷۳
قابلیت های شخصی	.۴۵۵	.۰۷۲	.۵۰۸	۶.۳۴۴

شخصی، است) برابر ۰,۵۰۸ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر قابلیت های شخصی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۷: مدل های ذهنی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیر گذار است.

با توجه به جدول (۱۲) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر قابلیت های شخصی بر متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل قابلیت های شخصی برابر ۰,۴۵۵ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل قابلیت های

جدول ۱۳- ANOVA

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار F	سطح معناداری
۹,۷۹۶	۱	۹,۷۹۶	۸۹,۸۷۸	۰,۰۰۰
۱۲,۶۴۳	۱۱۶	۰,۱۰۹		
۲۲,۴۳۹	۱۱۷			

جدول ۱۴- جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: عملکرد فردی کارکنان)

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	
	ضرایب رگرسیون (B)	خطای استاندارد	ضرایب رگرسیون (Beta)	آماره

عرض از مبدا	۱.۹۶۳	۰.۱۵۵	۱۲.۶۷۶	۰.۰۰۰
مدل های ذهنی	۰.۴۲۶	۰.۰۴۵	۹.۴۸۰	۰.۰۰۰

با توجه به جدول (۱۴) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر مدل های ذهنی بر متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل مدل های ذهنی برابر ۰,۴۲۶ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان دهنده میزان تغییر در متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل مدل های ذهنی،

است) برابر ۰,۶۶۱ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر مدل های ذهنی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۸: تفکر سیستمی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیر گذار است.

جدول ۱۵ - ANOVA

مجموع مربعات	درجه آزادی	میانگین مربعات	مقدار F	سطح معناداری
۸,۹۳۲	۱	۸,۹۳۲	۷۶,۷۵۳	۰,۰۰۰
۱۳,۰۴۱	۱۱۶	۰,۱۱۲		
۲۲,۴۳۹	۱۱۷			

جدول ۱۶ - جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: عملکرد فردی کارکنان)

مدل	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد	آماره	سطح معنی داری
	ضرایب رگرسیون (B)	خطای استاندارد			
عرض از مبدا	۱.۸۷۶	۰.۱۷۵	۰.۸۷۲	۱۰.۸۷۲	۰.۰۰۰
تفکر سیستمی	۰.۴۶۳	۰.۰۴۵	۰.۶۳۰	۸.۷۶۱	۰.۰۰۰

با توجه به جدول (۱۶) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر تفکر سیستمی بر متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل تفکر سیستمی برابر ۰,۴۶۳ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان دهنده

میزان تغییر در متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل تفکر سیستمی، است) برابر ۰,۶۳۰ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر تفکر سیستمی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۹: یادگیری تیمی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

جدول ۱۷ - ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۰	۱۰۲,۱۰۲	۱۰,۵۰۵	۱	۱۰,۵۰۵	رگرسیون
		۰,۱۰۳	۱۱۶	۱۱,۹۳۵	خطاها
			۱۱۷	۲۲,۴۳۹	جمع

جدول ۱۸ - جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: عملکرد فردی کارکنان)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل
		ضرائب استاندارد	ضرائب غیر استاندارد	
		ضرائب رگرسیون (Beta)	خطای استاندارد رگرسیون (B)	
.000	۸.۰۴۴		.۱۸۹	عرض از مبدا
.۰۰۰	۱۰.۱۰۵	.۶۸۴	.۰۴۹	یادگیری تیمی

است) برابر ۰,۶۸۴ می باشد. که نشان دهنده میزان تاثیر یادگیری تیمی بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد.

فرضیه فرعی ۱۰: آرمان مشترک بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران تاثیرگذار است.

با توجه به جدول (۱۸) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر یادگیری تیمی بر متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل یادگیری تیمی برابر ۰,۴۹۴ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشاندهنده میزان تغییر در متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل یادگیری تیمی،

جدول ۱۹ - ANOVA

سطح معناداری	مقدار F	میانگین مربعات	درجه آزادی	مجموع مربعات	
۰,۰۰۰	۵۷,۴۶۹	۷,۴۳۴	۱	۷,۴۳۴	رگرسیون
		۰,۱۲۹	۱۱۶	۱۵,۰۰۵	خطاها
			۱۱۷	۲۲,۴۳۹	جمع

جدول ۲۰ - جدول ضرایب رگرسیون (متغیر وابسته: عملکرد فردی کارکنان)

سطح معنی داری	آماره	ضرائب غیر استاندارد		مدل	
		ضرائب استاندارد	ضرائب رگرسیون		
		خطای استاندارد	ضرائب رگرسیون (B)		
		(Beta)			
.000	۹.۶۷۷		.۱۹۸	۱.۹۱۹	عرض از مبدا
.۰۰۰	۷.۵۸۱	.۵۷۶	.۰۵۷	.۴۲۹	آرمان مشترک

همچنین که کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده تأثیر مثبتی بر رضایت شغلی کارکنان دارد. تشویق به یادگیری مداوم، یادگیری عمیق فرهنگ و تفکر سیستمی موجب تغییر دیدگاه‌های کارکنان در خصوص شغل و رضایت درونی کارکنان را افزایش می‌دهد. همچنین نوآوری تأثیر مثبتی بر روی عملکرد شرکت می‌گذارد. که بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و میزان جابه جایی شغلی کارکنان نیز رابطه وجود دارد. شهرداری می‌تواند با ایجاد و استقرار زیر ساخت های سازمان یادگیرنده همچون کاهش سلسله مراتب سازمانی، انجام عملیات مبتنی بر پروژه، کار تیمی، شبکه ارتباطات همه جانبه و نیز بکارگیری سیستم تشویقی به افزایش رضایت شغلی و کسب مزیت سازمان دست یابند. با توجه به ترتیب فرضیه‌ها از فرضیه اول تحقیق (تأثیر قابلیت های شخصی بر رضایت شغلی) به مدیران پیشنهاد می شود که با ایجاد فرهنگ آموختن و یادگیری مستمر و توسعه قابلیت های شخصی از طریق ارزش قائل شدن برای یادگیری و پاداش دادن به کارکنان موجب ایجاد احساس خودکارآمدی و رضایت شغلی در کارکنان شوند. فرضیه دوم تحقیق (مدل های ذهنی بر رضایت شغلی) پیشنهاد می شود، برای آشنایی بیشتر کارکنان با الگوی ذهنی سازمان (مانند مدیریت بر مبنای هدف) مدیریت، اهداف بلند مدت و کوتاه مدت سازمان را به صورت مکتوب به کارکنان اعلام نماید. فرضیه سوم تحقیق (تفکر سیستمی بر رضایت شغلی) سازمان باید شرایطی را فراهم آورد که همه کارکنان از اقدامات و فنونی همچون مصاحبت با افراد، شبکه‌های ارتباطی مربیگری، برنامه های رشد فکری، تفکر سیستمی، آزمایشگاه های یادگیری برای

با توجه به جدول (۲۰) در معادله رگرسیونی فوق، از نظر تأثیر گذاری متغیر آرمان مشترک بر متغیر وابسته عملکرد فردی کارکنان، مورد تأیید می باشند. زیرا سطح معناداری آن برابر ۰,۰۰۰ بوده و کمتر از ۰,۰۵ می باشند. همچنین ضریب رگرسیون برای متغیر مستقل آرمان مشترک برابر ۰,۴۲۹ می باشد. ضریب بتا (مقدار استاندارد شده ضرایب که نشان‌دهنده میزان تغییر در متغیر وابسته رضایت شغلی به ازای تغییر به اندازه یک انحراف معیار در متغیر مستقل آرمان مشترک، است) برابر ۰,۵۷۶ می باشد. که نشان دهنده میزان تأثیر آرمان مشترک بر عملکرد فردی کارکنان در سازمان راه و شهرسازی استان مازندران می باشد

بحث و نتیجه گیری

نتایج حاصل از فرضیه های پژوهش، مشابه تحقیقات شمس و همکاران (۱۳۹۲) و مشابه تحقیق‌ها دیوتی و کی (۲۰۲۱) و دیرانی (۲۰۱۰) در خصوص رابطه بین فرهنگ سازمان یادگیرنده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی است. نتایج این پژوهش حاکی از آن است که بطور فزاینده ای در بخش دولتی یادگیری سازمانی می تواند کارآمدی مدیران را افزایش دهد زیرا در این بخش هم مدیران با یک محیط نامطمئن روبرو هستند که یادگیری سازمانی و مکانیزم های آن می-تواند در پیشگیری نامطمئن اثرگذار باشد و باعث شود که با افزایش توانمندی های مدیران پاسخ مناسب تری به محیط خود بدهند. سطح بالای قابلیت شخصی به افزایش تأثیر افراد در تغییرات سازمانی، مهارت های ارتباطی افراد، رضایت شغلی و حل مسائل شغلی به طور مطلوب منجر می شود.

تحقیق (تاثیر آرمان مشترک بر عملکرد فردی کارکنان) پیشنهاد می شود مدیران مربوطه آموزشهایی را تدارک دیده و اجرا نماید که بتواند زمینه مساعدی را برای ایجاد یک آرمان مشترک از آینده سازمان در کارکنان فراهم نماید. این آرمان مشترک بدون شک زمینه مساعدی را برای موفقیت فعالیتهای زندگی کاری و بهبود عملکرد آنها در پی خواهند داشت.

ملاحظات اخلاقی: موارد مربوط به اخلاق در پژوهش و نیز امانت‌داری در استناد به متون و ارجاعات مقاله تماماً رعایت گردید.

تعارض منافع: تدوین این مقاله، فاقد هرگونه تعارض منافی بوده است.

سهم نویسندگان: نگارش مقاله تماماً توسط نویسندگان بصورت مشترک و برابر انجام گرفته است.

تشکر و قدردانی: از تمام کسانی که ما را در تهیه این مقاله یاری رسانده‌اند، سپاسگزاریم.

تأمین اعتبار پژوهش: این پژوهش بدون تأمین اعتبار مالی سامان یافته است.

منابع و مأخذ

الف. منابع فارسی

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۴)، مدیریت عمومی، چاپ پنجاه و چهارم، تهران: نی.

- حیدری، رضوان، نجاری، رضا (۱۳۹۱). طراحی، تبیین و ارزیابی مدل سازمان یادگیرنده در شرکت مهندسی و توسعه نفت، ماهنامه علمی- ترویجی اکتشاف و تولید نفت و گاز، ص ۳۱-۲۷.

افزایش و تقویت یادگیری بهره ببرند. فرضیه چهارم تحقیق (تاثیر یادگیری تیمی بر رضایت شغلی) به تشکیل گروههای کاری و تقویت روحیه گروهی در کارکنان و مدیران و ایجاد زمینه امکان تبادل دانش، تجربیات و مهارتها از طریق گروه های کاری توصیه می شود. فرضیه پنجم تحقیق (تاثیر آرمان مشترک بر رضایت شغلی) به مدیران پیشنهاد می گردد برای اینکه سازمان بتواند به طور صحیح به اهداف خود برسد اهداف کارکنان را با اهداف سازمان همسو کند و در واقع با ایجاد طرح و برنامه های خاص در بین کارکنان یک هدف مشترک را به وجود آورند که این امر باعث افزایش رضایت شغلی کارکنان سازمان می شود. فرضیه ششم تحقیق (تاثیر قابلیت های شخصی بر عملکرد فردی کارکنان) پیشنهاد می شود که مدیران برنامه های منسجم و مستمری به منظور آگاه ساختن کارکنان سازمان از فواید و مزایای بیشمار سازمان یادگیرنده در رشد و تعالی سازمان و بهبود عملکرد آنها طراحی و اجرا نمایند. فرضیه هفتم تحقیق (تاثیر مدل های ذهنی بر عملکرد فردی کارکنان) به مدیران پیشنهاد می شود آموزشهایی تدارک دیده و اجرا گردند که بتوانند زمینه بروز خلاقیت و نوآوری را در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برای گسترش مدل‌های ذهنی پویا فراهم آورد. قطعاً موفقیت‌های حاصل از بکارگیری الگوهای ذهنی خلاق و پویا سبب بهبود سطح عملکرد افراد خواهد شد. فرضیه هشتم تحقیق (تاثیر تفکر سیستمی بر عملکرد فردی کارکنان) پیشنهاد می شود مدیران سازمان، آموزشهایی را تدارک دیده و اجرا نمایند که بتواند زمینه رشد فکری و تکامل فردی و همه جانبه را در کارکنان سازمان برای دستیابی به مهارت فردی و به کارگیری مفید و مؤثر آن در فعالیتهای سازمانی خود به وجود آورند. فرضیه نهم تحقیق (یادگیری تیمی بر عملکرد فردی کارکنان) پیشنهاد می شود آموزشهایی تدارک دیده و اجرا گردد که بتواند زمینه لازم برای درک فواید و هم افزایی ناشی از یادگیری گروهی را برای کارکنان سازمان فراهم نموده و از این طریق موجب بهبود و افزایش سطح عملکردی آنها گردد. فرضیه دهم

UMI Proquest Digital Dissertation, ISBN.0-494-04104-8.

- Cohen Jason F. Olsen Karen(2015) Knowledge management capabilities and firm performance: A test of universalistic, contingency and complementarity perspectives, Expert Systems with Applications 42 , 1178–1188 .

- Dirani, Khalil M. (2010); “The Relationship among Learning Organization Culture, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in the Lebanese Banking Sector and the Effect of Social Patterns as Moderator Variables”; UMI Proquest Digital Dissertation Full Citation and Abstract. ISBN. 329-0220, University of Illinois at Urbana- Champaign.

- Haley, K. (2010). The relationship between learning organization dimensions and library performance. Doctorial dissertation, Department of counseling, adult and higher education, North Illinois University.

- Muriithi,w,z, kiiru, D(2021), Learning Organization and Performance of Kenya of Urban Roads Authority, International Academic Journal of Human Resource and Business Administration | Volume 3, Issue 10, pp. 29-45.

- رایبزنز، استیفن پی. مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، چاپ نهم، انتشارات دفتر پژوهش های فرهنگی، تهران، ۱۳۸۴.

- سلطانی، ایرج (۱۳۸۵). تعامل نیازسنجی و اثربخشی آموزش در سازمان های یادگیرنده، اصفهان انتشارات ارکان دانش .

- غلامی (۱۳۹۹)، الهام، تاثیر رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی، رهیافتی در مدیریت بازرگانی، دوره اول، شماره دوم. ص ۷۷-۸۹.

- نجف بیگی، رضا، درودی، هما (۱۳۸۸). ارائه الگوی سازمان یادگیرنده در سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، مجله مدیریت، سال سوم، شماره ششم.

- نژادحاجی، علی، ایرانی، فرهاد(۱۳۸۶). به سوی سازمان های یادگیرنده، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۰۹، ص ۶۳-۶۱.

- نیاز آذری، سعید (۱۳۸۹)، بررسی وضعیت ظرفیت یادگیری سازمانی شرکت مخابرات استان مازندران بر مبنای مدل پیتر سنگه، دانشگاه آزاد واحد قائم شهر.

ب- منابع انگلیسی

- Blandford, Mark Roy (2008); “It's all about me: Subtle Change through Personal Mastery”;