

## نقش بافتار یادگیری پالا در نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس

مهدی اسماعیلی\*<sup>۱</sup>  
احمدرضا بیاتی<sup>۲</sup>  
سعید منصوریان طبائی<sup>۳</sup>  
محمد حسین مسعودی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۷ تاریخ چاپ: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷

### چکیده

امروزه سازمان‌ها برای دوام و بقا و در جهت حفظ مزیت رقابتی خود لازم است روش‌ها و دانش منسوخ خود را کنار گذاشته و از دانش و تکنولوژی‌های نوین استفاده نمایند. در این راستا بافتار یادگیری پالا نقش مهمی را در بروز نوآوری در ارائه خدمات در سازمان‌های خدماتی از جمله بانک‌ها ایفا می‌کند. این تحقیق از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. هدف پژوهش بررسی نقش بافتار یادگیری پالا در نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان شعب بانک سپه استان فارس به تعداد ۱۱۸۲ نفر می‌باشد. روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی است و حجم نمونه با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ساده و با استفاده از فرمول کوکران تعیین گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌ها، از آزمون تی تک نمونه‌ای، روش ماتریس ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادله ساختاری استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که میزان بافتار یادگیری پالا در شعب بانک‌های سپه استان فارس پایین‌تر از حد مطلوب می‌باشد. میزان نوآوری سازمانی در هر سه بعد نوآوری سازمانی اعم از بعد تولید، فرایند و مدیریتی - اداری پایین‌تر از حد مطلوب است؛ که بافتار یادگیری پالا در بانک‌های سپه استان فارس پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنی‌دار بعد تولید از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک‌های سپه استان فارس می‌باشد.

### واژگان کلیدی

بافتار یادگیری پالا، نوآوری سازمانی، نوآوری در تولید، نوآوری در فرایند، نوآوری مدیریتی - اداری

۱. دکترای مدیریت آموزشی، واحد بین‌الملل دانشگاه شیراز، ایران. (Dr.esmaeli2000@yahoo.com)

۲. کارشناس ارشد حقوق دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. (ahmadrezabayati@yahoo.com)

۳. کارشناس ارشد اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. (smansurian@yahoo.com)

۴. کارشناس ارشد اقتصاد دانشگاه آزاد اسلامی، شیراز، ایران. (MHM6765@yahoo.com)

## مقدمه

در دنیای پر تلاطم کنونی که محیط سازمان ها دارای ابهام و پیچیدگی های خاص و تغییرات بسیار سریع می باشد فقط سازمان هایی می توانند به حیات خویش ادامه دهند که قادر باشند آگاهی بیشتری از محیط پیرامون خود و عوامل موجود در آن کسب کرده و با اتکا به دانش و آگاهی های خود از محیط بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی سازوار کنند. سازمان های جدید مبتنی بر دانش نوین هستند و این بدان معناست که آنها باید به گونه ای باشند که بتوانند از عقاید و اطلاعات و دانش جدید استفاده کرده و کارکنانشان را در این جهت توانمند سازند (دفت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵).

به عبارتی امروزه مزیت رقابتی سازمان ها و شرکت ها در گرو نوآوری آنها در ارائه محصولات و خدمات است. با توجه به این که بانک ها در اقتصاد جهانی موقعیتی قابل توجه دارند و با ارائه خدمات مالی به بخش وسیعی از مردم و تأمین مالی شرکت ها، موجب ایجاد اعتبار و نقدینگی در بازار می گردند، بنابراین نیاز به نوآوری در ارائه خدمات در آن ها بسیار مشهود است (تن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶). از طرفی، با توجه به تأسیس بانک های خصوصی و تغییر در شیوه خدمت رسانی و رقابتی شدن صنعت بانکداری، بانک ها و مؤسسات مالی را ملزم به ارائه نوآوری هایی در خدمات و عملکرد نموده است (حسینی و قادری، ۱۳۸۹). بانک ها در این صنعت رقابتی سعی دارند با ارائه مزایای متنوع و تجدید ساختار خدمات شان به سمت استفاده از فناوری و در جهت برآورده کردن نیازهای در حال تغییر مشتریان خود، به کسب مزیت رقابتی نائل گردند (احمدپور و حسینی، ۱۳۹۴). در واقع رقابت بانک ها بر پایه ارائه خدمات بیشتر است و نه محصولات فیزیکی (تن و همکاران، ۲۰۱۶). به همین منظور لازم است این مؤسسات مالی با بررسی و سرمایه گذاری در زمینه مدیریت دانش و ایجاد خلاقیت و نوآوری در خدمات بانکی، نسبت به حفظ مشتریان خود و جذب مشتریان جدید اقدام نمایند تا در محیط متلاطم و رقابتی کنونی قادر به حفظ بقای خود گردند (احمدپور و حسینی، ۱۳۹۴).

در عصر حاضر بانک ها با چالش های زیادی ناشی از تغییر سریع فضای تجاری مواجهند که این امر موجب تهدید بقاء و موفقیت بلند مدت آنها می شود (ایسا<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹؛ جیوتی و دو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). محققان بسیاری راه مقابله با این چالش ها را نوآور بودن مؤسسات مذکور ذکر کرده اند (چوانگ و وانگ<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱؛ ناکانو و وچسلر<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). ولی پور و همکاران (۲۰۱۷) دریافتند که تبادل دانش و مهارت ها اساسی برای به کارگیری شیوه ها و ایده های جدید و راه حل های خلاقانه است که خود منجر به توسعه خدمات، سیستم ها، فرایندها و تکنولوژی ها در بافتار بانکداری می گردد.

از سوی دیگر سگارا-ناوارو، سپدا کریون و خیمنز-خیمنز<sup>۷</sup> (۲۰۱۰) معتقدند که به روز رسانی و تجدید نظر و نوسازی حافظه سازمانی و زیر ساخت تکنولوژی بر اساس بافتار یادگیری پالا امکان پذیر است. در واقع، اگر حافظه سازمانی به روز نشود، یادگیری افراد به طور مناسب صورت نگرفته و موجب کاهش ارزش دانش می گردد. در حقیقت یادگیری پالایی به عنوان بخش مهمی از فرایند یادگیری محسوب می شود (سگارا-ناوارو، سپدا کریون و خیمنز-خیمنز، ۲۰۱۰) و می تواند توانایی سازواری با محیط جدید را تسهیل کرده و موجبات بروز نوآوری را فراهم آورد (آکگون، کسکین و

<sup>1</sup>. Daft

<sup>2</sup>. Tan et al

<sup>3</sup>. Easa

<sup>4</sup>. Jyoti & Dev

<sup>5</sup>. Cheung & Wong

<sup>6</sup>. Nakano & Wechsler

<sup>7</sup>. Cegarra-Navarro, Cepeda-Carrion & Jimenez-Jimenez

بیرنه<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹؛ تسانگ و زاهرا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸). از آنجایی که در سازمان های خدماتی مانند بانک ها لازم است ارائه خدمات به روز باشد و از تکنولوژی ها و دانش نوین استفاده گردد بنابراین کنار گذاشتن دانش منسوخ و شیوه ارائه خدمات به سبک و سیاق قدیمی امری ضروری به نظر می رسد. از آنجایی که این امر در بافتاری مناسب صورت می گیرد از این رو در تحقیق حاضر به بررسی نقش بافتار یادگیری پالا در نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس پرداخته شده است.

## مبانی نظری و ادبیات پژوهش

### یادگیری پالایی

هدبرگ<sup>۳</sup> (۱۹۸۱) مفهوم یادگیری پالایی را برای اولین بار مطرح نمود و آن را فرایند حذف و کنارگذاشتن دانش غیر مفید تعریف کرد. به عبارتی یادگیری پالایی، فرایند سازگاری با تغییرات است که طی آن دانش و ساختارهای دانشی جدید جایگزین دانش و ساختارهای دانشی قدیمی می گردد. از سوی دیگر آکگون، کسکین و بیرنه (۲۰۰۷) یادگیری پالایی را فرایند آگاهانه کنارگذاشتن دانش، ارزش ها یا رفتارها معرفی کرده اند. از طرفی یادگیری پالایی به عنوان زمینه ای برای یادگیری مؤثر سازمانی مد نظر قرار گرفته است (استارباک<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶؛ نیسترام و استارباک<sup>۵</sup>، ۱۹۸۴).

### بافتار یادگیری پالا

بوگنریدر<sup>۶</sup> (۲۰۰۲) بیان می کند که مدیران باید بافتار یادگیری پالایی را که فضایی مناسب برای پذیرش عادات، الگوها و روش های نوین است، تقویت کنند. در واقع، بافتار یادگیری پالا، زمینه ای مطلوب را برای تقویت کارآیی و اثربخشی دانش جدید فراهم آورده و موجب استحکام روابط با مشتریان می گردد (نینین، بوهایس و مارچ<sup>۷</sup>، ۲۰۰۷). بافتار یادگیری پالا، جهت گیری ارزش ها، هنجارها و رفتارهای سازمانی را از طریق تغییر ساختارهای شناختی، مدل های ذهنی و مفروضات اساسی که هدایت کننده رفتار هستند تسهیل می نماید. از اینرو بافتار یادگیری پالا ظرفیت جایگزینی دانش جدید را به جای دانش منسوخ تقویت کرده و زمینه را برای اخذ تصمیمات بهتر و مناسب تر فراهم می آورد (دافی<sup>۸</sup>، ۲۰۰۰؛ جایاچاندران<sup>۹</sup>، ۲۰۰۴).

سگارا-ناوارو و سانچز-پلو<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۸) نیز ضمن اشاره به بافتار یادگیری پالا بیان می کنند که این بافتار از طریق سه بعد سنجیده می شود:

۱. آزمایش تناسب لنزها<sup>۱۱</sup>: این موضوع به زیر سؤال بردن باورها و وضعیت فعلی کارکنان اشاره دارد و این امر از طریق چارچوبی صورت می گیرد که افراد یک سازمان به ادراکات جدید دسترسی خواهند یافت.
۲. ایجاد چارچوبی برای تغییر عادات فردی<sup>۱۲</sup>: این امر نیز به چالش پرهیز از عادات غلط اشاره دارد یعنی افراد ضرورت

<sup>1</sup>. Akgun, Keskin & Byrne

<sup>2</sup>. Tsang & Zahra

<sup>3</sup>. Hedberg

<sup>4</sup>. Starbuck

<sup>5</sup>. Nystrom & Starbuck

<sup>6</sup>. Bogenrieder

<sup>7</sup>. Niininen, Buhalis & March

<sup>8</sup>. Duffy

<sup>9</sup>. Jayachandran

<sup>10</sup>. Cegarra-Navarro & Sanchez-polo

<sup>11</sup>. Examination of Lens Fitting

<sup>12</sup>. framework for changing the individual habits

ایده های جدید را درک کرده و کاملاً برای ایجاد تغییر برانگیخته می شوند.

۳. ایجاد چارچوبی برای تحکیم ادراکات نوظهور<sup>۱</sup>: این موضوع نیز به فرایندی سازمانی اطلاق می شود که کارکنان را در به کارگیری استعدادهای خویش و مدل های ذهنی جدید بر اساس سازواری با ساختارهای دانش جدید، توانا می سازد و به آنها استقلال می دهد (سگارا-ناوارو و سانچز-پلو، ۲۰۰۸).

### نوآوری سازمانی

نوآوری سازمانی<sup>۲</sup> به عنوان پذیرش ایده ها و رفتارهای جدید توسط سازمان تعریف می شود (دامانپور<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱). نوآوری سازمانی مستلزم تبدیل ایده ها به اشکال قابل استفاده سازمانی است و این ایده برای پیشبرد عملکرد سازمانی مورد استفاده قرار می گیرد (دامانپور، والکر و اولاندا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۹). به عبارتی دیگر نوآوری سازمانی تمایل یک سازمان به توسعه محصولات و خدمات پیشرفته و جدید و ارائه آنها به بازار برای کسب موفقیت است (گوموسلاگلو و ایلسو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۹).

### انواع نوآوری سازمانی

در میان انواع متفاوت نوآوری می توان به نوآوری مدیریتی<sup>۶</sup> (اداری)، نوآوری در فرایند<sup>۷</sup>، نوآوری در تولید<sup>۸</sup>، نوآوری در تکنولوژی، نوآوری بنیادین<sup>۹</sup> و نوآوری افزایشی<sup>۱۰</sup> (تدریجی) اشاره نمود (دامانپور، ۱۹۹۱). نوآوری در تولید، توسعه محصولاتی جدید برای ایجاد ارزش و نیل به اهداف و نیازهای افراد و بازار معرفی شده است (دامانپور و گوپالاکریشان<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۱؛ اوجاسالو<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۸). نوآوری در فرایند، عناصر جدید معرفی شده در فرایندهای متنوع هستند (دامانپور و ایوان<sup>۱۳</sup>، ۱۹۸۴). ه عبارتی نوآوری مدیریتی و اداری به رویکردها، خط مشی های جدید سازمانی، فرایندهای ساختاری و اداری جدید و تغییراتی در خط مشی ها و منابع سازمان اطلاق می گردد (خیمنز-خیمنز، سنز واله و هرناندز اسپالاردو<sup>۱۴</sup>، ۲۰۰۸؛ سیگو و همکاران<sup>۱۵</sup>، ۲۰۰۶). از طرفی نوآوری بنیادی شامل: نوآوری در تولید (ایده های نوین و تکنولوژی جدید)، نوآوری در فرایند (روش های جدید تولید و ارائه خدمات به مشتریان) و ترکیب دو سطح یاد شده است (تاشمن و نادلر<sup>۱۶</sup>، ۱۹۸۶). از سوی دیگر خلاقیت و نوآوری در صنعت بانکداری ارائه تولیدات و خدمات مطلوب در جهت رفع خواسته ها و نیازهای مشتریان است (ال - سارن<sup>۱۷</sup>، ۲۰۰۰).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

<sup>1</sup>. The Framework for consolidating the emergent Understanding

<sup>2</sup>. Organizational Innovation

<sup>3</sup>. Damanpour

<sup>4</sup>. Damanpour, Walker & Avellaneda

<sup>5</sup>. Gumusluoglu & Ilsev

<sup>6</sup>. Administrative Innovation

<sup>7</sup>. Process Innovation

<sup>8</sup>. Product Innovation

<sup>9</sup>. Radical Innovation

<sup>10</sup>. Incremental Innovation

<sup>11</sup>. Damanpour & Gopalakrishan

<sup>12</sup>. Ojasalo

<sup>13</sup>. Damanpour and Evan

<sup>14</sup>. Jiménez-Jiménez, Sanz-Valle & Hernandez-Espallardo

<sup>15</sup>. Sigauw et al

<sup>16</sup>. Tushman & Nadler

<sup>17</sup>. Al-Sarn

از سوی دیگر مطابق با نظر دامانپور (۱۹۹۱) انواع نوآوری به نوآوری مدیریتی<sup>۱</sup> (اداری)، نوآوری در فرایند<sup>۲</sup> و نوآوری در تولید<sup>۳</sup> تقسیم بندی می شود.

-نوآوری در تولید:

ابزاری برای تولید است و به توسعه و ارائه تولیدات و خدمات جدید و بهبود یافته اطلاق می شود (اوجاسالو<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸).

-نوآوری در فرایند:

وسیله ای برای حفاظت و بهبود کیفیت و صرفه جویی در هزینه ها است و شامل روش های جدید در تولید، توزیع و ارائه خدمات می باشد (خیمنز-خیمنز، سنز واله و هرناوندز اسپالاردو، ۲۰۰۸).

-نوآوری مدیریتی و اداری:

به رویکردها، خط مشی های جدید سازمانی، فرایندهای ساختاری و اداری جدید و تغییراتی در خط مشی ها و منابع سازمان اطلاق می گردد (خیمنز-خیمنز، سنز واله و هرناوندز اسپالاردو، ۲۰۰۸؛ سیگو و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۰۶).

### بافتار یادگیری پالا و نوآوری سازمانی

سپدا-کریون، سگارا-ناوارو و خیمنز-خیمنز (۲۰۱۲) نیز بر این باورند که جایگزینی دانش قدیمی اساسی برای سازمان هایی است که خواستار تولید محصولات و ارائه خدمات نوین هستند. در واقع، بافتار یادگیری پالایی به عنوان قابلیت سازمان برای نوسازی سازمانی و نوآوری از طریق تجدید نظر بر حافظه سازمانی و زیرساخت تکنولوژی و به منظور فراهم آوردن انبوهی از اطلاعات و دانش به روز شده، محسوب می گردد. بافتار یادگیری پالا شرایطی را برای سازمان فراهم می آورد که سازمان به عنوان سیستم پیچیده سازوار شونده ای عمل کند و در مواجهه با محیط متغیر دچار مشکل نگردد در واقع، این بافتار، نوآوری و فرایند یادگیری مستمر را تقویت می کند (آکگون و همکاران، ۲۰۰۷). یانگ، چو و چو<sup>۶</sup> (۲۰۱۴) نیز معتقدند یادگیری پالایی سازمانی فرایندی است که موجب تسهیل سازواری سازمان با محیط جدید و ایجاد نوآوری در سازمان می شود.

در واقع بسیاری از محققان به نقش یادگیری پالایی در تقویت نوآوری سازمانی اشاره کرده اند (یانگ، چو و چو، ۲۰۱۴؛ زنگ و چن<sup>۷</sup>، ۲۰۱۰؛ سگارا-ناوارو، سپدا-کریون و خیمنز-خیمنز، ۲۰۱۰؛ برنیک و سیرک<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷). به عبارتی یادگیری پالایی، بافتاری است که زمینه را برای نوآوری در سازمان فراهم می آورد. زمینه و بافتاری که در آن دانش جدید ایجاد شده و با دانش موجود در سازمان ترکیب گردد؛ بنابراین دانش جدید و با ارزش ایجاد شده موجب نوآوری سازمانی می شود (جانتونن<sup>۹</sup>، ۲۰۰۵). در اصل یادگیری پالایی به عنوان بافتاری شناخته شده است که کارکنان باورها و عادات خود را تغییر داده، دانش قدیمی را کنار گذاشته و فراموش می کنند و باورها، عادات و دانش جدید را جایگزین می نمایند و از این طریق زمینه برای بروز نوآوری فراهم می گردد. در چنین بافتاری، سازمان قادر به بهبود اثربخشی فرایندهای تولید دانش می گردد. در واقع، بافتار یادگیری پالا، زمینه و فضایی مناسب را جهت پذیرش دانش، باورها،

1. Administrative Innovation

2. Process Innovation

3. Product Innovation

4. Ojasalo

5. Siguaw et al

6. Yang, Chou & Chiu

7. Zeng & Chen

8. Rebernik & Sirec

9. Jantunen

رفتارها و رویه های جدید فراهم می آورد. در حقیقت این بافتار شرایط را برای بروز نوآوری، کسب مزیت رقابتی و بهبود عملکرد سازمان مساعد می سازد (سگارا-ناوارو و آرکاس لاریو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). در این راستا مدیران موظفند به تقویت بافتاری مناسب برای تسهیل فرایند یادگیری پالایی در سازمان پردازند.

از طرفی سازمان های نوآور، تولیدات و خدمات خود را توسعه می دهند و بایستی با شرایط محیطی پویا و متغیری از جمله پیشرفت های سریع در تکنولوژی و محیطی رقابتی مواجه شوند و برای مواجهه با چنین شرایطی سازمان ها نیاز به به روز کردن دانش دارند (تی پنیز و سوهی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳؛ بیکر و سینکولا<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹). کاماررو و خوزه گاریدو<sup>۴</sup> (۲۰۱۱) نیز معتقدند که نوآوری، یادگیری به کارگیری ایده، محصول و فرایند جدید، سبک مدیریت نوین در ارتباطات و بازاریابی، ساختار سازمانی و ارتباط با مشتریان را فعال می سازد؛ بنابراین مدیران برای هماهنگی بیشتر بین کسب و جذب دانش و بهره برداری از دانش در سازمان و نهایتاً بروز نوآوری های مؤثر در سازمان بایستی بافتار یادگیری پالایی را تقویت نمایند (سپدا-کریون، سگارا ناوارو و خیمنز-خیمنز، ۲۰۱۰). به عبارتی برای تقویت و بهبود ارتباط با مشتری لازم است دانش قدیمی و نامناسب کنار گذاشته شده و عملیات و فرایندهای معمول به روز گردند (سگارا-ناوارو، الدریدج و گامو سانچز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲). سپدا-کریون و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۵) با تمرکز بر یادگیری پالایی سازمانی و پیامدهای آن بیان کردند که سازمان ها برای کسب مزیت رقابتی نیاز به یادگیری پالایی دارند؛ بنابراین یادگیری پالایی، بنیانی برای تقویت و بهبود کیفیت تولیدات و خدمات در نظر گرفته می شود. سازمان ها بایستی بافتار داخلی مناسبی را فراهم آورند که به ترکیب دانش جدید حاصل از تعاملات سازمان و مشتریان (دانش رابطه ای<sup>۷</sup>) و دانش تکنولوژی<sup>۸</sup> با دانش موجود پردازند تا در جهت بهبود کیفیت خدمات توانا گردند. سپدا - کریون و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۵) به نقش یادگیری پالایی در خلق دانش و اشکال مختلف یادگیری و دانش به صورت دانش تکنولوژی و دانش رابطه ای در بانک ها اشاره کرده اند. از طرفی اشکال مختلف دانش در بانک ها از طریق روابط با مشتریان ایجاد می گردد. از این رو برای خلق دانش تکنولوژی و دانش رابطه ای و تقویت سازواری با فعالیت های جدید، لازم است در بانک ها بافتار یادگیری پالا فراهم آید. در واقع مدیران بانک ها بایستی بافتاری یادگیری پالا را فراهم آورند تا از این طریق دانش منسوخ و قدیمی را که مانع سازواری آنها با فعالیت های جدید می گردد را یادگیری پالایی کرده و کنار بگذارند. در نهایت از طریق این بافتار و خلق دانش تکنولوژی و دانش رابطه ای موجبات بهبود کیفیت خدمات در بانک را مهیا سازند؛ بنابراین از این طریق بانک ها قادر به مواجهه با بحران های مالی کنونی، خواهند شد. از طریق ارتباط با مشتریان ایجاد می گردد. با توجه به موارد ذکر شده در پژوهش حاضر به بررسی نقش بافتار یادگیری پالا در تقویت نوآوری سازمانی در شعب بانک سپه در استان فارس پرداخته شده است.

1. Cegarra-Navarro & Arcas-Lario

2. Tippins & Sohi

3. Baker & Sinkula

4. Camarero & Garrido

5. Cegarra-Navarro, Eldridge & Gamo Sanchez

6. Cepeda-Carrión et al

7. Relational Knowledge

8. Technology Knowledge

9. Cepeda-Carrion et al

### پیشینه تحقیق

زنگ، چن، لی، لیو<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) با بررسی رابطه بین فراموشی سازمانی آگاهانه و نوآوری سازمانی در بین شرکت هایی در منطقه دلتای رود پرل در چین متوجه شدند که فراموشی سازمانی هدفمند و آگاهانه تأثیر مستقیم و غیر مستقیم بر نوآوری دارد و قابلیت یادگیری سازمانی نیز متغیر واسطه بین این دو می باشد. فراموشی سازمانی عامدانه که شامل یادگیری پالایی و اجتناب از عادات بد می باشد مستقیماً ظرفیت یادگیری سازمانی را تقویت کرده و به طور غیر مستقیم بر نوآوری سازمانی تأثیر گذار است.

سگارا-ناوارو، الدریج و گامو سانچز (۲۰۱۲) در تحقیقی تحت عنوان چگونگی کمک بافتار یادگیری پالا به مدیران در غلبه بر اثرات منفی دانش منسوخ، ضمن پیمایش شرکت های کوچک و متوسط در صنعت ساخت و ساز و عمران در اسپانیا متوجه تأثیر بافتار یادگیری پالا بر نوآوری سازمانی و بهبود عملکرد سازمان شده و بافتار یادگیری پالا، راه حلی مناسب برای فرایند جایگزینی دانش جدید به جای دانش منسوخ معرفی کردند.

سگارا-ناوارو، سانچز-ویدال و سگارا-لیوا<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) در تحقیق خود با عنوان برقراری تعادل بین کشف دانش و کاربرد دانش از طریق بافتار یادگیری پالایی، ضمن پیمایش شرکت های صنایع فلزی در اسپانیا متوجه نقش واسطه ای بافتار یادگیری پالا در تأثیر کشف و کاربرد دانش بر عملکرد سازمان شدند. همچنین به این نتیجه دست یافتند که یادگیری پالایی سازمانی، کارکنان سازمان را برای استفاده از دانش موجود و ایجاد دانش جدید توانا می سازد و در واقع، موجبات نوآوری را در سازمان فراهم می آورد.

سپدا کریون، لیل میلان، اورتگا گوتیرز و لیل رودریگز<sup>۳</sup> (۲۰۱۵) با مطالعه ای در بین مدیران صنعت بانکداری در اسپانیا و با بررسی ارتباط یادگیری پالایی با کیفیت خدمات از طریق فرایندهای یادگیری در صنعت بانکداری به تأثیر یادگیری پالایی بر یادگیری و نقش مهم آن در مدیریت دانش و اهمیت بافتار یادگیری پالا در جهت هماهنگی فرایندهای یادگیری (کشف و بهره برداری)، بهبود کیفیت خدمات و نوآوری در سازمان اشاره نمودند.

محمدی و صلواتی (۲۰۱۵) نیز به مطالعه رابطه بین فراموشی سازمانی و نوآوری در بین کارکنان در شعبات بانک کشاورزی و تجارت در سنجند پرداختند و بدین نتیجه دست یافتند که بین فراموشی سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

احمدی و همکاران (۲۰۱۴) ضمن بررسی تأثیر فراموشی سازمانی هدفمند بر بهبود عملکرد در بین کارکنان بانک های شهر کرمان به تأثیر مثبت و غیر مستقیم فراموشی سازمانی هدفمند بر عملکرد سازمانی بانک های شهر کرمان پی بردند. جزایری و الوانی (۱۳۹۷) با بررسی اثرات فراموشی سازمانی بر یادگیری و پذیرش نوآوری های فناوری اطلاعات در بین کارشناسان سازمان آموزش و پرورش استان تهران به این نتیجه دست یافتند که فراموشی سازمانی هدفمند بر پذیرش نوآوری فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد.

محمدی مقدم، دادفر و گزیه (۱۳۹۵) با بررسی تأثیر یادگیری پالایی سازمانی بر عملکرد سازمان با توجه به متغیر میانجی چابکی سازمانی در بین کارکنان شعب بانک تجارت استان لرستان، به این نتیجه رسیدند که یادگیری پالایی بر عملکرد سازمان و چابکی سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد و یادگیری پالایی زمانی بیشترین تأثیر را بر عملکرد سازمان دارد

<sup>1</sup>. Zeng, Chen, Li & Liu

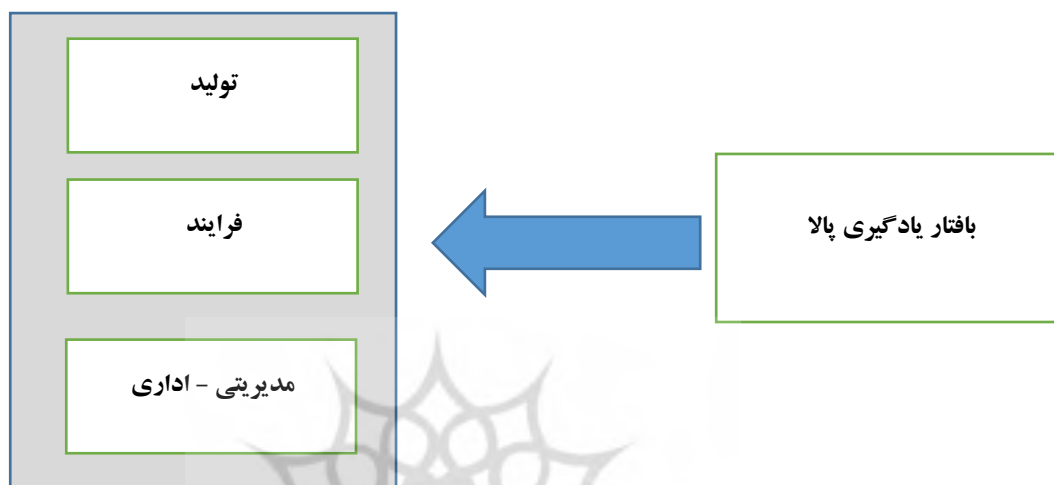
<sup>2</sup>. Cegarra-Navarro, Sanchez-Vidal, & Cegarra-Leiva

<sup>3</sup>. Cepeda-Carrion, Leal-Millan, Ortega-Gutierrez & Leal-Rodriguez

که از آن در راستای چابکی سازمان استفاده گردد.

### اهداف و مدل تحقیق

۱. شناسایی میزان کیفیت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک سپه استان فارس
۲. شناسایی میزان نوآوری سامانی شعب بانک سپه استان فارس
۳. بررسی رابطه بین بافتار یادگیری پالا و ابعاد نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس
۴. شناسایی میزان کیفیت بافتار یادگیری پالا در پیش بینی نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس



شکل شماره ۱: مدل مفهومی تحقیق (محقق)

### روش شناسی پژوهش

با توجه به این که پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین بافتار یادگیری پالا و نوآوری سازمانی در شعب بانک سپه استان فارس می‌پردازد، از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ روش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد. در این پژوهش بافتار یادگیری پالا به عنوان متغیر پیش‌بین و نوآوری سازمانی به عنوان متغیر ملاک می‌باشد. به منظور تهیه و تدوین مبانی نظری و سوابق پژوهش‌های انجام شده از روش کتابخانه‌ای و به منظور جمع‌آوری اطلاعات جهت پاسخگویی به سؤالات پژوهش، پس از اخذ مجوز از مسئولین و تعیین حجم نمونه، پرسشنامه‌ها بین کارکنان توزیع شد. مدت اجرای پرسشنامه حدوداً بیست دقیقه و اجرای آن به صورت انفرادی بود. لازم به توضیح است که به منظور دستیابی به اطلاعات منسجم و قابل اعتماد، در خصوص اهداف پژوهش، پرسشنامه‌ها و ابعاد آنها توضیحاتی به کارکنان ارائه گردید. با استفاده از نرم افزار SPSS16، به منظور پاسخگویی به سوال‌های ۱ و ۲ آزمون تی تک نمونه‌ای و جهت پاسخ به سوال ۳ از روش ماتریس ضریب همبستگی پیرسون و جهت پاسخ به سوال ۴ از مدل معادله ساختاری بافتار یادگیری پالا و نوآوری سازمانی در شعب بانک سپه استان فارس استفاده شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان شعب بانک سپه استان فارس به تعداد ۱۱۸۲ نفر می‌باشند که با روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ساده، بدین صورت که با توجه به حجم گسترده‌ی جامعه شعب بانک سپه در سراسر استان فارس، ۳۰٪ شعب از مناطق مختلف شهر انتخاب شدند و از کلیه کارکنان شعب انتخابی اطلاعات جمع‌آوری گردید، حجم نمونه ۲۶۲ نفر تعیین شد.



جدول شماره ۱: تعداد شعب بانک سپه در استان فارس

تعداد شعب		
شیراز	شهرستان	جمع
۵۷	۶۶	۱۲۱

جدول شماره ۲: جامعه آماری تحقیق

جنسیت		
زن	مرد	جمع
۱۲۷	۱۰۴۵	۱۱۸۲

### ابزار پژوهش و روایی و پایایی

- پرسشنامه بافتار یادگیری پالا (سگارا-ناوارو و سانچز-پلو، ۲۰۰۸): این مقیاس شامل سه بعد: آزمایش تناسب لنها؛ ایجاد چارچوبی برای تغییر عادات فردی؛ و ایجاد چارچوبی برای تحکیم ادراکات نوظهور می باشد (سگارا-ناوارو و سانچز-پلو، ۲۰۰۸). برای محاسبه روایی از ضریب همبستگی بین گویه ها با نمره کل مقیاس بافتار یادگیری پالا استفاده شد که با ضریب روایی ۰/۷۱ مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه و بر اساس مقدار ضریب ۰/۷۳ مورد تأیید قرار گرفت.

- پرسشنامه نوآوری سازمانی (خیمنز-خیمنز، سنز واله و هرناندز اسپالاردو، ۲۰۰۸): این پرسشنامه دارای ۳ زیر مقیاس (تولید، فرایند و مدیریتی-اداری) و ۱۰ گویه است. این مقیاس بر اساس طیف ۷ گزینه ای لیکرت تنظیم گردیده است که از به طور کامل=۷، بسیار زیاد=۶، زیاد=۵، متوسط=۴، کم=۳، بسیار کم=۲، به هیچ وجه=۱ طبقه بندی شده است. بعد تولید شامل سه گویه از ۱ تا ۳؛ بعد فرایند در برگیرنده ۴ گویه از ۴ تا ۷ و بعد مدیریتی شامل گویه های ۸ تا ۱۰ است. برای محاسبه روایی سازه ابزار نوآوری سازمانی نیز از روش تحلیل گویه استفاده شد. نتایج تحلیل گویه نشان داد که زیر مقیاس تولید با ۰/۸۹، بعد فرایند با ۰/۸۸ و بعد مدیریتی و اداری با ۰/۹۳ از اعتبار مناسبی برخوردار بودند. همچنین، بر اساس ضریب آلفای کرونباخ پایایی کل مقیاس نوآوری سازمانی برابر با ۰/۸۶ به دست آمد. همینطور تحلیل آلفای کرونباخ نشانگر این بود که بعد تولید با ۰/۷۸، بعد فرایند با ۰/۸۹ و بعد مدیریتی و اداری با ۰/۸۵ از پایایی مناسبی برخوردار بودند.

جدول شماره ۳: محاسبه روایی محتوایی نوآوری سازمانی

ابعاد نوآوری سازمانی	طیف ضرائب همبستگی
تولید	۰/۸۹ - ۰/۹۰ ۰/۰۰۱
فرایند	۰/۸۷ - ۰/۹۱ ۰/۰۰۱
مدیریتی و اداری	۰/۹۲ - ۰/۹۵ ۰/۰۰۱

## یافته های پژوهش

## ۱- بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس به چه میزان است؟

جدول شماره ۴: مقایسه میانگین بافتار یادگیری پالا با میانگین معیار و حد مطلوب

بافتار یادگیری پالا	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری
بافتار یادگیری پالا	۲۶۲	۳/۴۳	۰/۴۰	۳	۱۷/۲۰	۲۶۱	۰/۰۰۱	۴	-۰/۵۶	۲۶۱	۰/۰۰۱

- بر اساس جدول فوق بافتار یادگیری پالا با میانگین (۳/۴۳) از میانگین معیار (۳) بالاتر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (۱۷/۲۰) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین دو میانگین در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین از نظر بعد بافتار یادگیری پالا شعب بانک های سپه استان فارس بالاتر از حد معیار میانگین عمل کردند. همچنین میانگین بعد بافتار یادگیری پالا (۳/۳۴) از میانگین معیار (۴) نیز پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (-۰/۵۶) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین میانگین بعد بافتار یادگیری پالا و حد مطلوب ۴ در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین میزان بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد مطلوب می باشد.

## ۲- نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس به چه میزان است؟

جدول شماره ۵: مقایسه میانگین نوآوری سازمانی با میانگین معیار و حد مطلوب

ابعاد نوآوری سازمانی	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	میانگین معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری
تولید	۲۶۲	۲/۶۶	۰/۶۵	۳	-۸/۲۲	۲۶۱	۰/۰۰۱	۴	-۳۲/۷۹	۲۶۱	۰/۰۰۱
فرایند	۲۶۲	۲/۶۳	۰/۶۴	۳	-۹/۱۴	۲۶۱	۰/۰۰۱	۴	-۳۴/۱۲	۲۶۱	۰/۰۰۱
مدیریتی-اداری	۲۶۲	۳/۰۰۶	۰/۶۷	۳	۰/۱۵	۲۶۱	۰/۸۷	۴	-۲۳/۷۵	۲۶۱	۰/۰۰۱

- بر اساس جدول فوق میانگین بعد تولید از نوآوری سازمانی با میانگین (۲/۶۶) از میانگین معیار (۳) پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (-۸/۲۲) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین دو میانگین در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین از نظر بعد تولید شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد معیار میانگین عمل کردند. همچنین میانگین بعد تولید (۲/۶۶) از حد مطلوب ۴ نیز پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (-۳۲/۷۹) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین میانگین بعد تولید و میانگین معیار ۴ در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین میزان تولید در شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد مطلوب می باشد.

- میانگین بعد فرایند (۲/۶۳) از میانگین معیار (۳) پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (-۹/۱۴) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین دو میانگین در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین از نظر بعد فرایند شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد معیار میانگین عمل کردند. همچنین میانگین بعد فرایند (۲/۶۳) از میانگین معیار (۴) نیز پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (-۳۲/۷۹) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین میانگین بعد فرایند و حد مطلوب ۴ در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین میزان فرایند در شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد مطلوب می باشد.

- میانگین بعد مدیریتی-اداری (۳/۰۰۶) از میانگین معیار (۳) بالا تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (۰/۱۵) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین دو میانگین در سطح ۰/۸۷ وجود ندارد، بنابراین از نظر بعد مدیریتی-اداری شعب بانک های سپه استان فارس بالاتر تر از حد معیار میانگین عمل کردند. همچنین میانگین بعد مدیریتی-اداری (۳/۰۰۶) از میانگین معیار (۴) نیز پایین تر بوده و براساس مقدار t بدست آمده (۲۳/۷۵-) در درجه آزادی ۲۶۱ تفاوت معنی داری بین میانگین بعد مدیریتی-اداری و حد مطلوب ۴ در سطح ۰/۰۰۱ وجود دارد، بنابراین میزان مدیریتی-اداری در شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد مطلوب می باشد.

### ۳- آیا رابطه معنی داری بین بافتار یادگیری پالا و ابعاد نوآوری سازمانی وجود دارد؟

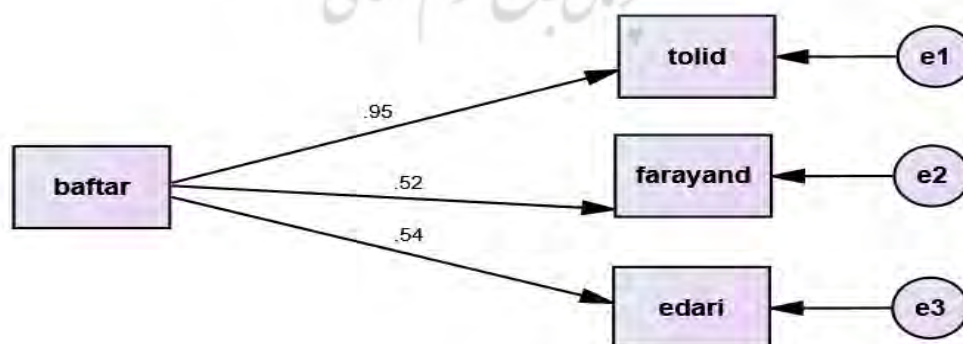
جدول شماره ۶: ماتریس همبستگی بافتار یادگیری پالا و ابعاد نوآوری سازمانی

متغیر	بافتار یادگیری پالا	تولید	فرایند	مدیریتی-اداری
بافتار یادگیری پالا	۱			
تولید	۰/۰۱	۱		
فرایند	-۰/۱۴*	۰/۵۱**	۱	
مدیریتی-اداری	-۰/۰۵	۰/۵۶**	۰/۷۵**	۱

همانگونه که در جدول شماره ۶ مشاهده می گردد نتایج نشان داد که:

- متغیر بافتار یادگیری پالا با بعد فرایند از متغیر نوآوری سازمانی، رابطه مثبت و معنی دار داشته اما با ابعاد تولید و مدیریتی-اداری از متغیر نوآوری سازمانی رابطه ای نشان نداده است.
- بعد فرایند از متغیر نوآوری سازمانی با ابعاد مدیریتی-اداری از متغیر نوآوری سازمانی، رابطه مثبت و معنی دار و نشان می دهد.

### ۴- آیا بافتار یادگیری پالا پیش بینی کننده معنادار ابعاد نوآوری سازمانی در بین شعب بانک سپه استان فارس می باشد؟



farayand= فرایند مدیریتی-اداری edari= تولید toolid= بافتار یادگیری پالا baftar=

نمودار شماره ۲: مدل معادله ساختاری بافتار یادگیری پالا و نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس

بر اساس نمودار شماره ۲ مشاهده می شود بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد تولید ( $\beta=۰/۹۵$  و  $p < ۰/۰۵$ ) از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری در تولید نیز افزایش می یابد.

همچنین براساس این نمودار بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد فرایند ( $\beta=۰/۵۲$  و  $p < ۰/۰۵$ ) از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری در فرایند نیز افزایش می یابد.

همچنین براساس این نمودار بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد مدیریتی-اداری ( $\beta=۰/۵۴$  و  $p < ۰/۰۵$ ) از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری مدیریتی-اداری نیز افزایش می یابد.

### بحث و نتیجه گیری

این تحقیق با هدف بررسی نقش بافتار یادگیری پالا در نوآوری سازمانی شعب بانک سپه استان فارس انجام گرفت. نتیجه فرضیه اول تحقیق بیانگر این بود که میزان بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس پایین تر از حد مطلوب می باشد. نتیجه پژوهش حاضر با نتیجه پژوهش سگارا-ناوارو، الدریج و گامو سانچز (۲۰۱۲)، همسو است. نینین، بوهایس و مارچ (۲۰۰۷) معتقدند که بافتار یادگیری پالا، زمینه ای مطلوب برای تقویت کارآیی و اثربخشی دانش جدید فراهم آورده و موجب استحکام روابط با مشتریان می گردد. نتایج پژوهش سگارا-ناوارو، سپدا کریون و خیمنز-خیمنز (۲۰۱۰) حاکی از به روز رسانی و تجدید نظر و نوسازی حافظه سازمانی و زیر ساخت تکنولوژی بر اساس بافتار یادگیری پالا است. سینکولا (۱۹۹۷) بیان می کند که از طریق ایجاد بافتار یادگیری پالا در حمایت از تغییرات کوچک، تشویق ریسک و همکاری، مدیران زیر ساخت های تکنولوژی و حافظه سازمانی را تغییر می دهند. اهمیت یادگیری پالایی دانش منسوخ به عنوان اولین گام در به کارگیری حافظه سازمانی و زیرساخت تکنولوژی در نظر گرفته می شود؛ بنابراین بافتار یادگیری پالا به عنوان زمینه ای دارای قابلیت نوآوری و نوسازی از طریق تجدید نظر در حافظه سازمانی و فراهم آوردن زیر ساخت مناسب برای به کارگیری تکنولوژی و به منظور دسترسی به گستره ای از اطلاعات و دانش، عمل می کند. در واقع، اگر حافظه سازمانی به روز نشود، یادگیری افراد به طور مناسب صورت نگرفته و موجب کاهش ارزش دانش می گردد (سگارا-ناوارو، سپدا کریون و خیمنز-خیمنز، ۲۰۱۰).

در بررسی فرضیه دوم تحقیق، یافته ها حاکی از این بود که میزان نوآوری سازمانی در هر سه بعد نوآوری سازمانی اعم از بعد تولید، فرایند و مدیریتی - اداری پایین تر از حد مطلوب است. نتیجه این پژوهش با نتیجه پژوهش محمدی و صلواتی (۲۰۱۵)، همسو می باشد. از آنجایی که خدمات بانکداری و ارتباط با مشتریان دستخوش تغییراتی شده است، به همین منظور بانک ها لازم است با ایجاد خلاقیت و نوآوری در خدمات خود، در جهت جذب و حفظ مشتریان خود گام بردارند (احمدپور و حسینی، ۱۳۹۴). در واقع بانک ها بایستی در نحوه ارائه خدمات خود تغییراتی ایجاد کرده و این فرایند را به روز نمایند تا از این طریق قادر به مرتفع نمودن نیازها و خواسته های مشتریان خود گردند (حسینی، الشامی و فم، ۲۰۱۹)؛ بنابراین با توجه به نتایج تحقیق حاضر لازم است مدیران بانک ها شرایط را به گونه ای مهیا سازند که شعب

بانک های مورد مطالعه در جهت ارائه خدمات نوین پیشگام باشند و روش های ارائه خدمات خود را به روزرسانی نمایند تا از این طریق قادر به کسب مزیت رقابتی و سازواری با محیط متلاطم امروزی گردند.

نتیجه فرضیه سوم تحقیق نیز حاکی از این بود که متغیر بافتار یادگیری پالا با بعد فرایند از متغیر نوآوری سازمانی، رابطه مثبت و معنی دار داشته اما با ابعاد تولید و مدیریتی-اداری از متغیر نوآوری سازمانی رابطه ای نشان نداده است. در نهایت در بررسی فرضیه چهارم تحقیق، یافته ها نشان داد که بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد تولید از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری در تولید نیز افزایش می یابد. همچنین بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد فرایند از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری در فرایند نیز افزایش می یابد. در نهایت بافتار یادگیری پالا در بانک های سپه استان فارس پیش بینی کننده مثبت و معنی دار بعد مدیریتی-اداری از ابعاد نوآوری سازمانی در شعب بانک های سپه استان فارس می باشد؛ بنابراین با تقویت بافتار یادگیری پالا در شعب بانک های سپه استان فارس، میزان نوآوری مدیریتی-اداری نیز افزایش می یابد. نتیجه پژوهش حاضر با نتیجه پژوهش زنگ، چن، لی، لیو (۲۰۱۲)؛ سگارا-ناوارو، الدرېج و گامو سانچز (۲۰۱۲)؛ سپدا کریون، لیل میلان، اورتگا گوتیرز و لیل رودریگز (۲۰۱۵)؛ محمدی و صلواتی (۲۰۱۵)؛ و جزایری و الوانی (۱۳۹۷)، همسو بوده و از سوی دیگر با نتیجه پژوهش احمدی و همکاران (۲۰۱۴)؛ و محمدی مقدم، دادفر و گرمه (۱۳۹۵)، همراستا می باشد. سپدا - کریون و همکاران (۲۰۱۵) نیز به نقش یادگیری پالایی در خلق دانش و اشکال مختلف یادگیری و دانش به صورت دانش تکنولوژی و دانش رابطه ای در بانک ها اشاره کرده اند. در واقع بافتار یادگیری پالا، بافتاری است که شرایط را برای نوآوری در سازمان مهیا می سازد. به عبارتی زمینه و بافتاری که در آن دانش جدید ایجاد شده و با دانش موجود در سازمان ترکیب گردد؛ در نتیجه دانش جدید و با ارزش ایجاد شده، منجر به تقویت نوآوری سازمانی می گردد (جانسون، ۲۰۰۵). با توجه به نتایج این پژوهش پیشنهاد می شود تا مدیران شعب بانک های مورد مطالعه نسبت به ایده ها و روش های نوین انجام کار دیدگاه بازی داشته باشند؛ از پیشنهادات و ایده های جدید و مبتکرانه کارکنان استقبال نمایند؛ و اطلاعات و دانش جدید را با ارزش بدانند. در واقع لازم است مدیران شعب مربوطه بافتاری مناسب یادگیری پالایی و به روز کردن دانش کارکنان خود فراهم آورند تا از این طریق موجبات تقویت نوآوری در زمینه ارائه خدمات و کاربرد تکنولوژی در ارائه خدمات به مشتریان را مهیا سازند. بهتر است مدیران کارکنان را در تسهیم اطلاعات با آنها تشویق نموده و شرایطی را فراهم نمایند تا کارکنان قادر به تشخیص و شناسایی نگرش های غیر معقول و دانش ناکارآمد و منسوخ خود گردند. به عبارتی لازم است شرایطی فراهم گردد که کارکنان را در حذف و کنار گذاشتن دانش و رفتارهای منسوخ خود مورد حمایت قرار دهد.

## منابع و مآخذ

۱. احمدپور، احمد و حسینیان، زینب. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و ارتباطات با نوآوری خدمات بانکی در بانک ملی شعب استان مازندران. اولین کنفرانس بین المللی نقش مدیریت انقلاب اسلامی در هندسه نظام جهانی (مدیریت، سیاست، اقتصاد، فرهنگ، امنیت، حسابداری).
۲. جزایری، آتنا و الوانی، مهدی. (۱۳۹۷). بررسی اثرات فراموشی سازمانی بر یادگیری و پذیرش نوآوری های فناوری اطلاعات. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۳۲، ۱۰-۱.
۳. محمدی، ژیلا و صلواتی، عادل. (۲۰۱۵). مطالعه رابطه بین فراموشی و نوآوری در شعب بانک تجارت و کشاورزی در سندج. هفتمین کنفرانس ملی و اولین کنفرانس بین المللی مدیریت دانش.
۴. محمدی مقدم، یوسف؛ دادفر، آذین و گزرمه، علیرضا. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر یادگیری پالایی سازمانی بر عملکرد سازمان با توجه به متغیر میانجی چابکی سازمان، پژوهش های مدیریت عمومی، ۹(۳۴)، ۲۴۱-۲۲۳.
5. Akgun, A.E., Keskin, H. and Byrne, J. (2009). Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: an empirical analysis, *Journal of Engineering and Technology Management*, 26(3), 103-130.
6. Akgun, E.A, Byrne, J.C., Lynn, G.S., & Keskin, H. (2007b). Organizational unlearning as changes in beliefs and routines in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 20(6), 794-812.
7. Al-Sarn, R. M. (2000). *Managing Creativity and innovation - technological foundations and methods of application*, Damascus: Satisfaction of information collections.
8. Baker, W.E., & Sinkula, J.M. (1999). The synergistic effect of market orientation and learning orientation on organizational performance. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 27(4), 411-427.
9. Bogenrieder, I. (2002). Social architecture as a prerequisite for organizational learning. *Management Learning*, 33(2), 197-216.
10. Camarero, C., & Garrido, M. J. (2011). Incentives, organizational identification, and relationship quality among members of fine arts museums. *Journal of Service Management*.
11. Cegarra, Navarro, J. G., & Arcas- Lario, N. (2011). Building cooperative knowledge through an unlearning context. *Management Research Review*.
12. Cegarra-Navarro, J.G., Sanchez-Vidal, M.E., & Cegarra-Leiva, D. (2011). Balancing exploration and exploitation of knowledge through an unlearning context: An Empirical investigation in SMEs. *Management Decision*, 49(7), 1099-1119.
13. Cegarra-Navarro, J.G., & Sanchez-Polo, M.T. (2008). Linking the individual forgetting context with customer capital from a seller's perspective. *Journal of the Operational Research Society*, 59(12), 1614-1623.
14. Cegarra-Navarro, J.G., Eldridge, S., & Gamo Sanchez, Antonio L. (2012). How an unlearning context can help managers overcome the negative effects of counter-knowledge. *Journal of Management & Organization*, 18(02), 231-246.
15. Cepeda-Carrión, I., Leal-Millán, A. G., Ortega-Gutierrez, J., & Leal-Rodriguez, A. L. (2015). Linking unlearning with service quality through learning processes in the Spanish banking industry. *Journal of Business Research*, 68(7), 1450-1457.
16. Cepeda-Carrion, Ignacio, Leal-Millan, Antonio G., Ortega-Gutierrez, Jime., & Leal-Rodriguez, Antonio, L. (2015). Linking unlearning with service quality through learning processes in the Spanish banking industry. *Journal of Business Research*, 68(7), 1450-1457.
17. Cheung, Y. and Wong, C. 2011. Transformational Leadership, Leader Support, and Employee Creativity. *Leadership and Organization Development Journal*, 32(7), 656-672.
18. Daft, R. L. (2015). *Organization theory and design*. Cengage learning.
19. Damanpour, F., & Evan, W. M. (1984). *Organizational Innovation and Performance: The Problem*

- of Organizational Lag. *Administrative Science Quarterly*, 29(3), 392-409.
20. Damanpour, F.M., Walker, R.N., & Avellaneda, C. (2009). Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal study of service organizations. *Journal of Management Studies*, 46(4), 650-675.
  21. Damanpour, F. (1991). Organizational Innovation: A Meta-Analysis of Effects of Determinants and Moderators. *The Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
  22. Damanpour, F., & Gopalakrishnan, S. (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovation in organizations. *Journal of management studies*, 38(1), 45-65.
  23. Duffy, J. (2000). Measuring customer capital, *Strategy & Leadership*, 28(5), 10-14.
  24. Easa, N. (2012). Knowledge Management and the SECI Model: A Study of Innovation in the Egyptian Banking, PhD edn, University of Stirling, UK. Retrieved from: [www.semanticscholar.org](http://www.semanticscholar.org).
  25. Easa, N. (2019). Knowledge Management at Banking Industry: A Review of the Literature and Further Guidelines. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, 10 (2), 21-34.
  26. Easa, N. (2012). Knowledge Management and the SECI Model: A Study of Innovation in the Egyptian Banking, Published PhD Thesis, University of Stirling, UK, Available from: <https://pdfs.semanticscholar.org>.
  27. Gumusluoglu T, Ilsev A (2009). Transformational leadership, creativity and organizational innovation. *J. Bus. Res.* 62, 461-473.
  28. Hedberg B. (1981). How Organizations Learn and Unlearn. In Nystrom, P. and Starbuck, W. (eds) *Handbook of Organizational Design*, Oxford University Press, 3-27.
  29. Hussein, S. A., Al-Shami, S. A., & Fam, S. (2019). The Relationship Between Knowledge Management And Malaysian Digital Banking Reputation. *Inicio*, 35(89), 2899-2921.
  30. Ipe, M. (2003). Knowledge Sharing in Organizations: A Conceptual Framework. *Human Resource Development Review*, 2(4), 337-59.
  31. Iyer, S., & Ravindran, S. (2009). Usefulness, Incentives and Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*, 13(5), 410-430.
  32. Jantunen, A. (2005). Knowledge-processing capabilities and innovative performance: An empirical study. *European Journal of Innovation Management*, 8(3), 336-349.
  33. Jayachandran, S. (2004). Customer Response Capability in a Sense-and-Respond Era: The Role of Customer Knowledge Process. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(3), 219-233.
  34. Jiménez-Jiménez, D., Sanz-Valle, R., & Hernandez-Espallardo, M. (2008). Fostering innovation: The role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
  35. Jyoti, J. and Dev, M. (2015). The Impact of Transformational Leadership on Employee Creativity: The Role of Learning Orientation. *Journal of Asia Business Studies*, 9(1), 78-98.
  36. Maarouf, R. (2016). Internationalization Process of Innovative SMEs in Lebanon: An Analysis with a Conceptual Model, *International Business: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, Available: DOI: 10.4018/978-1-4666-9814-7, pp.333-355.
  37. Nakano, C., & Wechsler, M. (2018). Creativity and Innovation: Skills for the 21st Century. *Estudos de Psicologia (Campinas)*, 35(3), 237-246.
  38. Niininen, O., Buhalis, D., & March, R. (2007). Customer empowerment in tourism through consumer centric marketing (CCM). *Qualitative Market Research An International Journal*, 10(3), 265-281.
  39. Nystrom, P.C., & Starbuck, W.H. (1984). To Avoid Organizational Crises, Unlearn. *Organizational Dynamics*, 12(4), 53-65.
  40. Ojasalo, J. (2008). Management of innovation networks: a case study of different approaches. *European Journal of Innovation Management*, 11(1), 51-86.
  41. Rebernik, M., & Sirec, K. (2007). Fostering innovation by unlearning tacit knowledge. *Kybernetes*, 36(3-4), 406-419.

42. Siguaw, J., Simpson A., Penny M., & Enz, C. A. (2006). Conceptualizing innovation orientation: A framework for study and integration of innovation research. *Journal of Product Innovation Management*, 23, 556–574.
43. Starbuck, W.H. (1996). Unlearning in effective or obsolete technologies. *International Journal of Technology Management*, 11(7/8), 725-737.
44. Tan, H., Chew, C., Hamid, R. (2016). Service Innovation in Malaysian Banking Industry towards Sustainable Competitive Advantage through Environmentally and Socially Practices. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 224 (2016) 52 – 59.
45. Tippins, M.J., & Sohi, R.S. (2003). IT competency and firm performance: is organizational learning a missing link. *International Journal of Innovation, Management and Technology*, 24(8), 745–61.
46. Tsang, Eric W.K., & Zahra, Shaker, A. (2008). Organizational Unlearning. *Human Relations*, 61(10), 1435-1462.
47. Tushman, Michael, and D. Nadler. (1986). Organizing for Innovation. *California Management Review*, 28(3), 74–92.
48. Valipour, A., Pasandidehfar, M., & Hashemabadi, V. (2017). The Effect of Knowledge Management on Organizational Innovation: Evidence from Banking Industry. *Accounting*, 3(4), 237-244.
49. Yang, K.P., Chou, C., & Chiu, Y.J. (2014). How unlearning affects radical innovation: The dynamics of social capital and slack resources. *Technological Forecasting & Social Change*, 87, 152–163.
50. Zeng, J., & Chen, C. (2010). The Relationship between Intentional Organizational Forgetting and Organizational Innovation: The Mediating Effect of Organizational Learning Capability. *School of Business Administration South China University of Technology Guangzhou, China*. 47-53.



r

.

“

S



## The role of unlearning context in Organizational Innovation of Sepah bank branches in Fars

Mehdi Esmaeli <sup>\*1</sup>  
Ahmadreza Bayati <sup>2</sup>  
Saeed Mansurian Tabaei <sup>3</sup>  
Mohammad Hossein Masoudi <sup>4</sup>

Date of Receipt: 2020/10/26 Date of Issue: 2020/11/06

### Abstract

Today, organizations should discard old & obsolete knowledge and apply new technologies to survive and provide competitive advantage. In this regard unlearning context play main role in empowering innovation in providing services in service organizations such as banks. The purpose of this research is to investigate the role of unlearning context in organizational innovation of Sepah bank branches in Fars. The statistical population of this research is all employees of Sepah bank branches in Fars, which is 1182 people. The research method was descriptive-correlational design and the sample size was determined by using simple plustergsampling and Cochran's formula. Sample T-test, structural equation modeling & pearson correlation coefficient was used to analyze the data and test the hypotheses. Findings showed that the level of unlearning context was lower than desired level. The level of innovation consists of product process and administrative was lower than desired level too. Finally, the results showed that Unlearning context was positive and significant predictor of product innovation in Sepah bank branches in Fars province.

### Keywords

Unlearning context, Organizational Innovation, product innovation, process innovation, administrative innovation.

<sup>1</sup>. Ph.D. in Educational Administration, Department of education & psychology, Shiraz University, Iran.

<sup>2</sup>. M.A of Laws, Islamic Azad University of Shiraz, Shiraz, Iran.

<sup>3</sup>. M.A of Economy, Islamic Azad University of Shiraz, Shiraz, Iran.

<sup>4</sup>. M.A of Economy, Islamic Azad University of Shiraz, Shiraz, Iran.