



## نوآوری در فرهنگ یادگیری سازمانی با رویکرد فرهنگ یادگیری زبانی: پارادایم اختراع مکرر چرخ در ۲۰۲۲

مجتبی تیمورتاش<sup>۱</sup>، مرتضی تیمورتاش<sup>۲\*</sup>

چکیده	اطلاعات مقاله
<p>امروزه سازمانها فارغ از اینکه فعالیت آنها درمقیاس خرد یا کلان بوده و یا وسعت فعالیتشان کوچک و یا وسیع باشد، همواره باید نوآوری را سرلوحه فعالیت‌های خود قرار داده تا مسیر تعالی سازمانی خود را در بازار رقابتی و پیچیده پیش روی خویش با موفقیت طی نمایند. به این منظور، سازمان‌ها در جهت غنی سازی مهمترین عنصر تاثیرگذار که همانا نیروی انسانی می‌باشد اهتمام می‌ورزند چراکه فرهنگ یادگیری سازمانی از اصول بنیادین در این خصوص می‌باشد. در این پژوهش، بر آن شدیم تا با تبیین نوآوری در فرهنگ یادگیری سازمانی یا همان فرهنگ نوآوری سازمانی، رویکرد جدید و نوینی در این حوزه ارائه داده که این امر با تطبیق فرهنگ یادگیری سازمانی با فرهنگ یادگیری زبانی امکانپذیر می‌نماید. روش تحقیق در پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ نوع داده‌ها و نحوه اجرای پژوهش توصیفی-پیمایشی بود. جامعه آماری مدیران میانی سازمان صنعتی هدف تعداد ۳۵ نفر بودند که از بین آنها ۳۰ نفر طبق جدول مورگان و فرمول کوکران و با روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شدند. به هدف گردآوری داده‌ها از ابزار پرسشنامه استاندارد نوآوری سازمانی آتلاسی و اکیف استفاده شد و از جهت اینکه پرسشنامه استاندارد بهره جستیم روایی آن، به تأیید استادان رسید. پایایی پرسشنامه استاندارد نوآوری سازمانی آتلاسی و اکیف هم ۰/۹۱ درصد بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی بوده و از نرم افزار SPSS 19 استفاده شد. نتایج پژوهش حاضر نشان داد که فرهنگ یادگیری زبانی تأثیر مستقیم و معناداری بر فرهنگ نوآوری سازمانی دارد.</p>	<p>نوع مقاله: مقاله پژوهشی</p> <p>تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۹/۱۹</p> <p>تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۲۶</p>
فرهنگ یادگیری سازمانی؛ فرهنگ یادگیری زبانی؛ پارادایم؛ اختراع چرخ ۲۰۲۳	کلیدواژه‌ها

ناشر: دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس

ایمیل: teimourtash2000@gmail.com

\* نویسنده مسئول: مرتضی تیمورتاش

۱- گروه آموزش زبان انگلیسی، دانشکده علوم انسانی و علوم اجتماعی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

teimourtash2002@gmail.com

۲- استادیار، گروه زبان انگلیسی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرقدس، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

teimourtash2000@gmail.com

## مقدمه

امروزه شاهد هستیم که با چندوجهی شدن ارتباطات و همچنین با تشدید رقابت بین شرکتها، برای هر سازمانی مقوله نوآوری از ضروریات حتمی برای حفظ بقاء و ادامه دار بودن سودآوری و حیات آن مجموعه تلقی می‌شود. چنین فشار رقابتی موجب می‌گردد تا سازمان‌ها به‌طور دائم اقدام به تحرکات نوآورانه نمایند. نوآوری می‌تواند به انواع و اقسام مدل‌ها نظیر فرآیندی جدید و موثرتر از حیت عملیاتی شدن، و یا رویکرد و راهبردی جدید از حیث مدیریتی باشد (لیاو و همکاران، ۲۰۰۸)<sup>۱</sup>. به جهت ادامه دار بودن و برخورداری از شیب ملایم رشد و ارتقاء سازمانی، مقوله نوآوری نقش حیاتی‌تری ایفا می‌نماید (سنتوس ویزاندی و الوارز گونزالس ۲۰۰۷)<sup>۲</sup>. مقوله نوآوری به‌عنوان کوه یخی که از اقیانوس موفقیت سر به آسمان کشیده است تلقی می‌گردد فلذا ماهیت مستحکم و پوشیده‌ای زیر اقیانوس آنرا مفهوم فرهنگ پایه ریزی می‌نماید. این بدان معنی است که به منظور داشتن نوآوری سازمانی یک سازمان باید ضرورتاً از فرهنگ سازمانی قوی و شفافی برخوردار باشد یا مناسبات ایجاد فرهنگ سازمانی شفاف را تقویت نموده تا رفته رفته مشارکت در تغییر رفتار نوآورانه تشکیل و یا تقویت شود. البته مقوله شفافیت سازمانی از مفاهیم کلیدی در فرهنگ و ارتباطات سازمانی تلقی می‌گردد (هولند و همکاران، ۲۰۲۱)<sup>۳</sup> که در همه جهات ساختاری آن اعم از افشا، دقت و وضوح را دربرمیگیرد (شناکنبرگ و تاملینسون، ۲۰۲۰)<sup>۴</sup>. عدم اقبال و بی‌توجهی به فرهنگ سازمانی را می‌توان عمده‌ترین دلیل در بیشتر شکست‌های نسبی و یا کامل در حیطه نوآوری مدیریت سازمانی تلقی نمود. درک درست و دقیق از فرهنگ سازمانی می‌تواند یک سازمان را در اجرایی نمودن اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلندمدت خود یاری نماید و به نوعی هرچه درک عمیقتری از فرهنگ سازمانی وجود داشته باشد، موفقیت آمیز بودن رفتارهای سازمانی نیز تا حدود زیادی تضمین می‌گردد. نکته حائز اهمیت اینکه از عوامل بسیار تاثیرگذار بر یادگیری سازمانی را می‌توان همانا فرهنگ سازمانی یاد کرد چراکه ادگار شاین عامل بسیار کلیدی و مهم در یادگیری سازمانی در قرن بیست و یکم را فرهنگ مدیریت و سازمانی معرفی می‌نماید. مادامیکه یادگیری سازمانی به‌صورت یک فرهنگ سازمانی تجلی یابد و راه و روش سازماندهی منابع و چالشها و فرصت‌ها به‌صورت سیستماتیک و نظام مند در تقویت و تعمق اصول بنیادین و زیربنایی به‌صورت فرهنگ یادگیری سازمانی تجلی می‌یابد، آن فرهنگ یادگیری را عینی نموده و آن سازمان را در رشد مداوم و مستمر همواره توانمند می‌سازد. فرهنگ یادگیری سازمانی به نوعی تمامی مرزهای داخلی و بیرونی و زیرساختی در یادگیری مؤثر را تقویت و تهییج می‌نماید. صاحب‌نظران بر این اعتقادند که فرهنگ یادگیری سازمانی را می‌توان مجموعه هدفمندی از ارزشها و معیارهای یک سازمان در حوزه فعالیت‌های آن سازمان برشمرد به نحوی که این مجموعه، ترکیبی از انواع فرهنگ‌ها و رویکردهای گوناگون در قالب الگوی مبتنی بر رقابت را در خود جای می‌دهد (دنيسون و اسپريتزر، ۱۹۹۱: مک دموت و استوک، ۱۹۹۹)<sup>۵</sup>.

رویکرد تلفیقی نوآوری و یادگیری سازمانی روند روبه افزایشی داشته و یادگیری سازمانی می‌تواند به نوبه خود ظرفیتهای نوآوری در سطح سازمان را تشویق و تلطیف نماید. به عقیده باکر و سینکولا (۱۹۹۹)، تکنولوژی‌های جدید و نو که هرروز بر تعدد و گوناگونی آنها افزوده می‌شود را تنها می‌توان با نهادینه ساختن فرهنگ یادگیری سازمانی در شرکتها زمینه سازی نمود به نحوی که قدرت رویارویی و کشف پارادایم‌های تکنولوژی نوین در محیط بیرونی سازمان را تقویت نموده و در نتیجه مسیر نوآوری سازمانی را هموار نمود.

با بررسی پژوهشهای متعدد از گذشته تا به حال درمی‌یابیم که همه آن‌ها به نوعی بر مفهوم فرهنگ سازمانی به عنوان زیرساخت و بستر مدیریت نوآوری تاکید و تمرکز دارند (خازانچی و همکاران ۲۰۰۷)<sup>۶</sup>. نکته مهم و چالشی در بیشتر پژوهشهای مرتبط با یادگیری سازمانی و قابلیت نوآوری را که در اکثر آنها مورد غفلت قرار گرفته می‌توان اینگونه عنوان نمود که نوآوری

<sup>1</sup> Liao. et.al 2008

<sup>2</sup> Santos-Vijande & Álvarez-González, 2007

<sup>3</sup> Holland et al. 2021

<sup>4</sup> Schnackenberg & Tomlinson 2020

<sup>5</sup> Denison & Spreitzer, 1991: McDermott & Stock, 1999

<sup>6</sup> Khazanchi et al., 2007

صرفاً به معلومات و مفروضات و مجموعه گردآوری‌های علمی و فرآیندی وابستگی نداشته و بلکه چینش منظم و هدفمندی از استعدادها و ارزشها را طلب می‌کند (ترژیوفسکی، ۲۰۰۸).<sup>۷</sup> البته پر واضح است که قابلیت نوآوری در صورت هدفمندی و برنامه ریزی به‌صورت فرهنگ سازمانی در سازمان منتج می‌گردد (بالاکریشنان و همکاران، ۲۰۱۹).<sup>۸</sup> قابلیت نوآوری یک سازمان دربرگیرنده دو مقوله می‌باشد: ابداع و فرهنگ نوآورانانه.

پایه و اساس نقطه نظر خواستگاه مقاله حاضر اینگونه است که اولاً ابداع به مفهوم عام آن نیست که مفهوم جدیدی اختراع و ابداع شود، بلکه بداعت در شیوه نگرش سازمانی مستتر بوده و دوماً اینکه فرهنگ نوآورانانه می‌تواند الهام از فرهنگ یادگیری زبان جدیدی نشأت گرفته و با الهام از فرهنگ آموزش انگلیسی‌ها که ضرورتی به اختراع تکراری و دوباره چرخ در ۲۰۲۳ نیست بلکه پارادایم نوآوری را می‌توان در رویکرد و نوع نگرش و منظر نظر سازمان در همان مفاهیم بنیادی خود برشمرد.

### پیشینه نظری و تجربی پژوهش

#### فرهنگ سازمانی و نوآوری

از ابتدای قرن بیستم شاهد آن هستیم که حجم زیادی از مفاهیم و مقولات مرتبط با فرهنگ سازمانی پدیدار شده و محققان زیادی به بررسی ابعاد مختلف آن پرداخته‌اند. در بسیاری از مقاله‌ها و تقریرهایی که در حوزه سازمان و مدیریت به رشته نگارش درآمده است به مفاهیمی نظیر نهادینه ساختن، سازمان رسمی و غیررسمی، شخصیت و فضای سازمانی اشاره بسیار شده است (پارکر، ۲۰۰۰).<sup>۹</sup> البته مقوله فرهنگ مفهومی متشعشع بوده و هر فردی درک متفاوت و متمایزی از مقوله فرهنگ ارائه می‌دهد. شالوده مشترک از فرهنگ سازمانی از حیث جامع بودن مفهوم آن دربرگیرنده تمامی مفاهیم اعتقادی و ایدئولوژی، سنت و رسوم، علم و دانش و فناوری و هنجارها و ناهنجاریها را در خود جای می‌دهد و فرهنگ سازمانی را می‌توان محرک اصلی و آرایش دهنده رفتار سازمان و اعضای آن در نظر گرفت (پارک و کیم، ۲۰۰۹).<sup>۱۰</sup>

مقوله فرهنگ از مقولات ریشه‌ای و اساسی تلقی می‌شود چراکه صاحب‌نظرانی همانند هال (۲۰۰۵) معتقدند که فرهنگ را می‌توان میراث عمومی یک گروه و جامعه دانست، میراثی از حیث دارایی‌ها، رفتارها و تفکرات افرادی که آن جامعه را تشکیل داده‌اند و این میراث می‌تواند از گروهی به گروه دیگر انتقال یابد (هال، ۲۰۰۵).<sup>۱۱</sup> وینر ۱۹۹۸ نیز همانند دیگر صاحب‌نظران معتقد است که در حوزه فرهنگ سازمانی، آنچه در تعریف و توصیف فرهنگ به‌عنوان رکن اساسی مورد توافق اکثریت است همانا مفهوم ارزشهای مشترک بوده که در این حوزه نقش کلیدی دارد (وینر، ۱۹۹۸).<sup>۱۲</sup> درحقیقت هر سازمانی با توجه به ویژگی‌ها و اصول سازمانی و عملکرد نهادینه خود از فرهنگ خاص خود برخوردار است (فورتاسان علی، ۲۰۲۰).<sup>۱۳</sup> و مفهوم فرهنگ سازمانی دارای ابعاد و متغیرها و مؤلفه‌های گوناگونی بوده که در نمودار ذیل آورده شده و در توضیح آن اینطور باید بیان شود که چنانچه فرهنگ سازمانی را براساس شاخص و الگوی رقابت به آرایش کشیده و متصور شویم درحقیقت آن رادر فضای دوبعدی می‌توان به تصویر کشید (دنيسون و اسپريتزر، ۱۹۹۱).<sup>۱۴</sup> دو محور متقاطع و متقابل که محور عمودی انعطاف پذیری و کنترل را تشکیل داده و محور افقی نیز بر فعالیتهای و حوزه‌های درون سازمان و بیرون سازمان تاکید و تمرکز دارد. در حقیقت با این دو محور و ترکیب و تلفیق این دو می‌توان چهار نوع فرهنگ سازمانی را متصور شد: گروهی، توسعه‌ای، سلسله مراتبی و عقلایی. البته به‌طور شماتیک خصوصیات و وجه تمایز هر یک از این چهار نوع فرهنگ در نمودار ۱ به نمایش گذاشته شده است:

<sup>7</sup> Terziowski, 2008

<sup>8</sup> Balakrishnan et al. 2019

<sup>9</sup> Parker, 2000

<sup>10</sup> Park & Kim, 2009

<sup>11</sup> Hall, 2005

<sup>12</sup> Wiener, 1998

<sup>13</sup> Furtasan Ali, 2020

<sup>14</sup> Denison & Spreitzer, 1991

انعطاف پذیری	
فرهنگ توسعه ای	فرهنگ گروهی
بیش	دلبستگی
ابداع	تعهد
تطابق	روحیه
حمایت بیرونی	تصمیم گیری
کسب منابع	مشارکت
رشد	صراحت
فرهنگ عقلایی	فرهنگ سلسله مراتبی
کمال	اندازه گیری و سنجش
بهره وری	مستند سازی
منفعت	مدیریت اطلاعات
وضوح اهداف	ثبات
هدایت	کنترل
قاطعیت	پیوستگی و استمرار
کنترل	

نمودار ۱. چارچوب مبتنی بر رقابت

(McDermott & Stock, 1999; Denison & Spreitzer, 1991)

نمودار ۱ توسط صاحب‌نظران برجسته دنیسون و اسپریترز (۱۹۹۱)<sup>۱۵</sup>، مک درموت و استوک (۱۹۹۹)<sup>۱۶</sup> و نیز پراژگو و مک درموت (۲۰۰۵)<sup>۱۷</sup> تهیه و تدوین شده است. نکته حائز اهمیت اینکه در یک سازمان هرگز تمامی این فرهنگ‌ها به‌طور کامل و مسلط اتفاق نخواهد افتاد بلکه فرهنگ سازمانی در یک سازمان دربرگیرنده ترکیبی از انواع و اقسام گرایشهای فرهنگی خواهد بود. البته می‌توان اینطور نیز بیان نمود که به‌طور قطع و یقین در فرهنگ سازمانی یک سازمان ممکن است نوعی از فرهنگ بتواند توجه بسیاری جلب نموده و بارزتر از دیگر فرهنگ‌ها نمود پیدا کرده و آن خصیصه فرهنگی در آن سازمان به‌عنوان وجه تمایز یا امتیاز خاص آن سازمان تلقی گردد. اما آنچه واضح و مبرهن است اینکه از آنجایی که موارد استفاده شده در نمودار هر یک به‌عنوان یک محور افقی وعمودی در نظر گرفته شده، فلذا این امر طبیعی خواهد بود که توجه بیش از حد به یک سوی نمودار می‌تواند سمت و سوی فرهنگ سازمانی آن سازمان را از توجه به سمت دیگر نمودار تضعیف نماید به‌عنوان مثال بذل توجه بیش از حد به جنبه فعالیت‌ها و گرایشهای بیرون سازمان می‌تواند آن سازمان را از پرداختن به ابعاد فعالیت‌های درونی سازمان غافل سازد. البته چنین رویکردی را می‌توان اینگونه نیز بیان نمود که پرداختن و تاکید و تمرکز بر هر یک از فرهنگ‌های ممکن است به رفتار سوء عملکردی از جهت جنبه دیگر فرهنگ و نوعاً تضعیف دیگر موارد را به ارمغان بیاورد چراکه فرهنگ سازمانی و ارزشهای فرهنگی می‌تواند به نوبه خود ایجاد شفافیت و اعتماد در داخل سازمان ایجاد نماید (رابینسون ۲۰۲۰)<sup>۱۸</sup>.

باور عمومی درمیان صاحب‌نظران وجود دارد که در هر نوع حرکت نوآوارانه، مقوله فرهنگ سازمانی نقش اساسی در جاری شدن آن دارد اما اینکه کدام جنبه از فرهنگ سازمانی تأثیر قابل توجهی در آن حرکت نوآوری خواهد داشت مورد اتفاق نظر نبوده (ساروس و همکاران، ۲۰۰۸)<sup>۱۹</sup>: مرکس چرمن و نیجهاف (۲۰۰۵)<sup>۲۰</sup> و چنین امری نیز کاملاً طبیعی بوده و دور از ذهن نمی‌باشد.

<sup>15</sup> Denison & Spreitzer, 1991

<sup>16</sup> McDermott & Stock, 1999

<sup>17</sup> Prajogo & McDermott, 2005

<sup>18</sup> Robinson 2020

<sup>19</sup> Sarros et al., 2008

<sup>20</sup> Merx-Chermin & Nijhof, 2005

در پژوهشی پراژاگو و مک درموت (۲۰۰۵)<sup>۲۱</sup> بیان می‌دارند که در یک سازمان واحد می‌توان اقسام فرهنگ‌های متفاوت و نوعاً مخالف را با آرایشی مطلوب پیاده سازی نمود. با این حال، پرسش مهم این است که کدام چینش و ترکیب فرهنگی می‌تواند بستر مناسب و مطلوبی برای فرهنگ نوآوری تلقی گردد. در جستجوی پاسخ مناسب، اسکرلاوج و همکاران (۲۰۰۷)<sup>۲۲</sup> معتقدند که فرهنگ یادگیری سازمانی که تلفیق مناسبی از تمامی چهار فرهنگ می‌باشد را پیشنهاد داده و اظهار داشتند که با قالب و الگوی مبتنی بر رقابت می‌تواند تصویر دقیق و شفافی از مفهوم فرهنگ یادگیری سازمانی ارائه داد بدین نحو که ابعاد اساسی فرهنگ یادگیری سازمانی اعم از کسب اطلاعات، تفسیر و تعبیر آنها، و تغییرات شناختی و رفتاری می‌تواند در ابعاد الگوی رقابت سالم به ظهور بیانجامد. آن‌ها در پژوهش خود دریافتند که در نواحی که افراد سازمان به مقوله انعطاف پذیری تمایل پیدا می‌کنند درحقیقت همان قابلیت توصیف نوآوری به معرض ظهور می‌رسد.

### فرهنگ یادگیری سازمانی

مقوله یادگیری سازمانی مفهوم جامعی بوده که در راستای بسط و توسعه مفاهیم و دانش‌های نوین مرتبط می‌گردد و چنین امری موجبات تغییر رفتار را به‌طور مستتر در خود جای می‌دهد (اسلاتی و نارور، ۱۹۹۵)<sup>۲۳</sup>. درحقیقت هرگونه تغییر در رفتار سازمانی و یا فردی را می‌توان نتیجه فرآیند یادگیری سازمانی برشمرد (مورای و دونگان، ۲۰۰۳)<sup>۲۴</sup>. در بسیاری از پژوهش‌های مرتبط با فرهنگ یادگیری سازمانی، فرهنگ‌های تشکیل دهنده فرهنگ یادگیری سازمانی را مؤثر و نافذ در ارتقاء و بهبود یادگیری از شاخص خرد تا کلان و از بازه فردی، گروهی، سازمانی و در نهایت در بهبود عملکرد سازمانی می‌شمارند (ایگان و همکاران، ۲۰۰۴)<sup>۲۵</sup>. سازمان‌هایی که در مسیر رشد و تکامل فرهنگ یادگیری بسیار مستحکم گام برمیدارند در جهت خلق دانش و یا اکتساب آن و تبدیل دانش و همچنین متعادل سازی رفتاری در راستای انعکاس و بازخورد دانش و بینش جدید نیز همواره موفق و مؤثر گام برمی‌دارند. در چنین پیمایشی ضرورت دارد که سازمانها همواره به تغییرات رفتاری و شناختی حساس بوده و از الویتی خاص نسبت به تبدیل کلام به عمل به آن بدهند (اسکرلاویچ و همکاران، ۲۰۱۰)<sup>۲۶</sup>. یادگیری سازمانی تا حد زیادی توجه پژوهشگران را به خود جلب نموده که از لحاظ درجه اهمیت با فرهنگ سازمانی شانه به شانه اهمیت دارد. برای مثال بسیاری معتقد اند که یادگیری سازمانی درحقیقت فعالیتی مطابق با اهداف و مأموریت‌های سازمان بوده و به‌عنوان یک تجربه مستمر و پیوسته و بی وقفه در جهت یافتن دانش و تبدیل آن به مفهومی مقبول و در دسترس برای آحاد افراد سازمان معرفی می‌کند. تمپلتون و همکاران (۲۰۰۲)<sup>۲۷</sup> نیز به مجموعه اقدامات و تلاشهایی که در یک سازمان به جهت به دست آوردن دانش، توزیع داده‌ها، تفسیر اطلاعات و ذخیره و مدون ساختن آن‌ها به‌صورت آگاهانه و یا ناآگاهانه مشروط بر اقدام به جهت ایجاد تحول مثبت سازمانی، یادگیری سازمانی می‌نامند. رودریگز و همکاران (۲۰۰۳)<sup>۲۸</sup> نیز اصلی‌ترین عامل در تغییر رفتار را همانا یادگیری می‌شمارند و معتقدند که یادگیری سازمانی درحقیقت فعالیتی مستمر درجهت پشتیبانی و نهادینه ساختن الگوی تغییر در رفتار سازمانی می‌باشد.

جونز (۲۰۰۰)<sup>۲۹</sup> نیز از یادگیری سازمانی به‌عنوان عامل مؤثر در بهبود و ارتقای عملکرد سازمانی یاد کرده و معتقد است که یادگیری سازمانی به نوعی فرآیند جهت دهی و همسوسازی توانمندیهای اعضای یک سازمان توسط مدیران آن به منظور ایجاد بستر درک مناسب و ارتقاء عملکردی می‌باشد (ص، ۴۷۲). دیموسکی (۱۹۹۴)<sup>۳۰</sup> با مرور پژوهش‌های بسیار به بیان دیدگاهی

<sup>21</sup> Prajogo & McDermott, 2005

<sup>22</sup> Skerlavaj, et al. 2010

<sup>23</sup> Slatte & Narver, 1995

<sup>24</sup> Murray & Donegan, 2003

<sup>25</sup> Egan. et.al 2004

<sup>26</sup> Skerlavaj et al., 2010

<sup>27</sup> Tempelton, et al., 2002

<sup>28</sup> Rodriguez, et al., 2003

<sup>29</sup> Jones, 2000

<sup>30</sup> Dimovski, 1994

چهار محوره با رویکردهای اطلاعاتی، تفسیری، استراتژیک و رفتاری در زمینه یادگیری سازمانی پرداخته و با ادغام آنها اینگونه تعریفی از یادگیری سازمانی ارائه نمود که تغییرات رفتاری و شناختی که در اثر فرآیند دریافت و تفسیر اطلاعات حادث می‌گردد در واقع بر شیوه و رویکرد نوآوری سازمان تأثیر می‌گذارد. البته کمتر دیده می‌شود که پارادایم نظری و عملی در حوزه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی همزمان در پژوهشها پرداخته شود. از جمله کارهای معدود در زمینه عملیاتی شدن تعاریف و رویکردها، واتکینز و مارسیک (۲۰۰۳)<sup>۳۱</sup> بوده که چهارچوب تحلیلی از یادگیری سازمانی ارائه نموده و این الگو توسط ایگان و همکاران (۲۰۰۴)<sup>۳۲</sup> به صورت عملیاتی در حوزه فرهنگ یادگیری مورد استفاده قرار گرفته است. با در نظر گرفتن این دو تعریف و نمونه عملیاتی به نکته مهمی برخورد می‌کنیم که فرهنگ یادگیری و فرآیند یادگیری به طرز همپوشانی حداکثری در هم تنیده شده‌اند و نیز با ادغام فرآیندهای چهارگانه کسب و توزیع و تفسیر اطلاعات و در نهایت فرآیند حافظه سازمان در مباحث نقش یادگیری می‌توان سازمان را در نیل به عملکردی موفق و مؤثر یاری رساند.

### قابلیت نوآوری

در موقعیت تغییرات گوناگون و با دامنه بالای امروزی در محیطهای عدم اطمینان و ریسک بالایی که در دنیای پرسرعت شاهد هستیم سازمانها به هدف ادامه حیات و تاب آوری در محیط رقابتی امروزه الزام به توسعه نوآوری در سازمان هستند. حال آنکه در حیطه نوآوری نیز با دو مبحث مهم و مؤثر در عملکرد تجاری سازمانها به عنوان ظرفیت و توان نوآوری مواجه می‌شویم (هورلی و هالت، ۱۹۹۸)<sup>۳۳</sup>. قابلیت و خصیصه نوآوری را می‌توان فرآیند انعطاف پذیری سازمان دانست که سازمانها را در حفظ و بقاء مراجعین خود و اهداف سازمانی یاری می‌رساند. درحقیقت قابلیت نوآوری را فرصتی برای پرداختن به فرصتها و فرآیند به کارگیری واقعیتها و موارد عملی و کاربردی در آن فرصتها دانست (تید و همکاران، ۱۹۹۷)<sup>۳۴</sup>.

درحقیقت، مفهوم قابلیت نوآوری مبحث رویکردی جدیدی بوده که در آن تنها بر نقاط قوت و برجسته فعلی در سازمانها تاکید ننموده بلکه با کشف فرصتهای جدید در چالشها و اقدامات فعالانه می‌توان به آن دست یافت و در سایه چنین اقداماتی، می‌توان انتظارات بازار هدف و نیز کارکنان را تأمین و تضمین نمود (منگو و آئوت، ۲۰۰۶)<sup>۳۵</sup>. قابلیت نوآوری به عنوان ابزار رقابتی در جهت تأمین و حفظ اهداف بلند مدت سازمانها تلقی می‌گردد فلذا سازمانهایی با رویکرد نوآوری تمایل بیشتری دارند تا هزینه‌های بیشتری در خصوص ابداع و نوآوری تخصیص دهند از همین رو نسبت به سازمانهای غیر نوآور از کارایی و سودآوری بیشتری نیز برخوردارند (منصوری و لائو، ۲۰۰۸)<sup>۳۶</sup>. سازمانها با چنین ظرفیت نوآوری بالایی قادر خواهند بود تا بازخورد مناسبتری به نیازهای بازار رقابتی داده و استحکام و پایداری را در چنین رقابت سریعی به ارمغان آورند (دشپانده و فییرلی، ۲۰۰۴)<sup>۳۷</sup> و در همین راستا، در یک سازمان ضرورت دارد توسعه فرهنگ نوآوری در روحیه تک تک افراد سازمان نهادینه گردد. درحقیقت فرهنگ سازمانی و عوامل متأثر از آن به عنوان مولفه قابل توجه در کارآمدی، استقامت و موفقیت سازمان تلقی می‌گردد (عطار، ۲۰۲۰)<sup>۳۸</sup>.

یکی از ارکان اصلی در افزایش ظرفیت نوآوری در سازمان را می‌توان خلاقیت در سطح بالا اظهار داشت (کوهن و لوینتال، ۱۹۹۰)<sup>۳۹</sup>. خلاقیت را می‌توان توانمندی خلق ایده و نظریه و یا رویکرد و دیدگاهی جدید در بازسازی و نوسازی محصولات با به کارگیری از توان متخصصان تلقی نمود به نحوی که امر حادث از حیث علمی، زیباشناسی و اجتماعی و فناوری، با ارزش

<sup>31</sup> Watkins & Marsick, 2003

<sup>32</sup> Egan. et.al 2004

<sup>33</sup> Hurley & Hult, 1998

<sup>34</sup> Tidd et al., 1997

<sup>35</sup> Mengue and Auth, 2006

<sup>36</sup> Mansury & Love, 2008

<sup>37</sup> Deshpande & Farley, 2004

<sup>38</sup> Attar 2020

<sup>39</sup> Cohen & Levinthal, 1990

افزوده شناخته شود (ورمون، ۲۰۰۲، صص ۹۳-۱۰۳).<sup>۴۰</sup> البته پیگیری داده‌های فناوری از منظر مدیران سازمان را می‌توان بخش اثرگذار بر خلق ایده و نظریات جدید بسیار مؤثر دانست (کوهن و لوینتال، ۱۹۹۰).<sup>۴۱</sup> کوک و کیلان (۲۰۰۷)<sup>۴۲</sup> معتقدند که خصیصه نوآوری امری مستمر است و بقاء بر قابلیت نوآوری امری ضروریست که این امر را می‌توان در تعامل بین دانشهای مختلفی که سازمانها در مسیر رشد و تعالی خود مواجه می‌شوند به دست آورد.

#### فرهنگ یادگیری زبان

درحقیقت هر زبان در دنیا به منطقه خاص جغرافیایی تعلق دارد و انسانها در آن منطقه به آداب و رسوم خاصی مبادرت می‌ورزند و زبان نیز مشخصه ویژه آن‌ها تلقی می‌گردد و گویا نقطه تجلی تمامی آداب و رسوم آن منطقه با ریزترین اجزای آن از قبیل نوع خوراک و پوشاک و نحوه زیست بوم مردم آن منطقه در زبان آنها خلاصه و به معرض ظهور می‌رسد. از اینروست که گفته می‌شود یادگیری زبان درحقیقت یادگیری فرهنگ آن زبان است. تعاریف و مفاهیم گوناگونی توسط اندیشمندان و نظریه پردازان در جانمایی و درک واژه "فرهنگ" ارائه گردیده است. براون (۱۹۹۴)<sup>۴۳</sup> یکی از اندیشمندان غرب فرهنگ را اینطور تعریف می‌کند: فرهنگ شیوه زندگی کردن است. فرهنگ بافتی (context) است که در آن وجود پیدا می‌کنیم. فکر می‌کنیم، حس می‌کنیم، و با دیگران مرتبط می‌شویم. فرهنگ مانند چسبی است که افراد جامعه را به هم مرتبط می‌سازد.

از دیگر اندیشمندان غرب، تانگ (۱۹۹۸)<sup>۴۴</sup> توانسته مفهوم فرهنگ را اینچنین معرفی کند: فرهنگ شیوه کلی زندگی یک گروه از جامعه می‌باشد. همه افراد دارای فرهنگ هستند و همه فرهنگ‌ها پدید آمده‌اند تا نیازهای بشری را پاسخگو باشند. اما در میان اندیشمندان غرب نیز افرادی حضور دارند که مفهوم عمیق‌تری از مقوله فرهنگ ارائه می‌دهد آنجا که لیونز (۱۹۸۱)<sup>۴۵</sup> نظریه خود را بیان می‌دارد: فرهنگ درحقیقت خاستگاهی به معنای تمدن (civilization) است. اما همانطور که از تعاریف فرهنگ به ذهن می‌رسد اینکه این مقوله از گستردگی موضوعی بالایی برخوردار بوده و درک دقیق مفهوم آن با نزدیک شدن به تلاقی دو مفهوم برجسته تمدن و نیز تعلیم و آموزش بیشتر آشکار و تبیین می‌گردد. در فرهنگ یادگیری زبانی، افراد جامعه زبانی منحصرأ در جهت انجام وظایف محوله در بالاترین سطح کیفی اقدام می‌نمایند باین رویکرد که ضرورتی ندارد که افراد این فرهنگ به جزئیات سازنده آن مباحث اشراف کامل داشته باشند. به بیان بهتر اینکه ضرورتی احساس نمی‌شود که همه افراد در مقوله یادگیری زبان، به نحوه ساختن و ارائه حروف الفبای زبانی ورود کنند و به بیان بهتر، افراد برای فراگیری زبان نیازی به اختراع سیستم آوایی جدیدی ندارند. فلذا اصطلاحی در زبان انگلیسی وجود دارد: نیاز نیست همه استفاده کنندگان از چرخ ارابه، نحوه و مهارت فرآیند اختراع چرخ را تکرار کنند. این چنین رویکردی می‌تواند پارادایم نوینی در حوزه مدیریت فرهنگ یادگیری سازمانی ارائه داده و تأثیر بسزایی در ارتقاء سطح تعالی سازمانی در دنیای مدرن، پیچیده و سریع امروز ایفا نماید.

در مبحث یادگیری زبان همواره تاکید می‌گردد که نیازی به کشف و شهود در اینکه سیستم آوایی چگونه شکل گرفته است نیست و به اصطلاح نیازی نیست دوباره از ابتدای صنعتی شدن و ابداع چرخ آغاز نماید و اصطلاح انگلیسی آن به صورت جمله زیر است: You should NOT Re-invent the Wheel. و این بدان معناست که افراد خلاق و نوآور که ایده خلاقانه را در ذهن می‌پرورانند باید از امکانات و ایده‌های موجود بتوانند حداکثر استفاده را به‌بهرمند گردیده و با به‌کارگیری هوش و استعداد خویش در جهت هدایت و بهینه سازی فرصت‌ها و تبدیل آنها به موقعیت نوآوری اقدام نموده به‌ویژه در تفکر و درک صحیح موقعیت‌ها

<sup>40</sup> Vernon, 2002

<sup>41</sup> Cohen & Levinthal 1999

<sup>42</sup> Koc & Ceylan, 2007

<sup>43</sup> Brown, 1994

<sup>44</sup> Tang, 1998

<sup>45</sup> Lyons, 1981

و به جهت استفاده بهینه از منابع موجود و نوعاً منابع متروکه استفاده نموده و خلاقیت خویش را به معرض نمایش و عرضه قرار دهد.

در آموزش زبان انگلیسی اصطلاح دیگری وجود دارد که می‌گوید: هنگامی که شما خطوط نگارش و متون زبان را مطالعه می‌کنید درحقیقت خطوط را نمی‌خوانید بلکه آنچه در بین خطوط وجود دارد یعنی همان تفکر و فرهنگ نویسنده متن را مطالعه می‌نمایید. به شکل انگلیسی چنین است: *When you read the lines, You are reading between the lines in particular.*

دوگانگی مفهومی که در اکثر مباحث یادگیری زبانی نهفته و مستتر می‌باشد را می‌توان به‌عنوان فرهنگ یادگیری زبانی در نظر گرفت و از آنجاکه یادگیری زبان درحقیقت یادگیری فرهنگ آن زبان است، سازمان‌ها می‌توانند با فراگیری فرهنگ یادگیری زبان در میان کارکنان و اعضای خویش در راستای فرهنگ یادگیری سازمانی و همچنین فرهنگ نوآوری از منظر عدم ضرورت به اختراع مکرر چرخ در ۲۰۲۳ و همچنان حفظ و ارتقاء فرهنگ نوآورانه اهتمام ورزند. در همین راستا، هو (۲۰۰۸)<sup>۱</sup> معتقد است که فرهنگ نوآوری سازمانی می‌تواند توان نوآوری را به‌طور چشمگیری افزایش دهد.

پیشینه تجربی پژوهش

پسندی پور و همکارانش (۲۰۱۷) در پژوهشی متذکر شدند که یادگیری سازمانی به‌عنوان فرهنگ زیرساختی در سازمان‌ها می‌تواند اثر چشم‌گیری بر توانمندسازی روانشناختی و همچنین نوآوری سازمانی به‌طور معنادار ایفا نماید. حسین پور و همکارانش (۲۰۱۳) نیز در تحقیقی با عنوان "تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت" نشان دادند که یادگیری سازمانی بر خلاقیت افراد آن سازمان تأثیر مثبت و معناداری می‌گذارد.

عطار (۲۰۲۰)<sup>۲</sup> نیز در تحقیقی با عنوان "فرهنگ سازمانی، اشتراک‌گذاری دانش و سرمایه‌های فکری: جهت‌گیری برای تحقیقات آینده" به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی می‌تواند پشتیبانی از فناوری اطلاعات و نوآوری را دنبال نموده و تأثیر مثبتی بر دانش افراد سازمان داشته باشد. فرتاسان‌الی (۲۰۲۰)<sup>۳</sup> در پژوهشی در دانشگاه‌های خصوصی اندونزی به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی خوب می‌تواند به‌عنوان مشوق کارکنان عمل نموده و آنها را ترغیب به ارتقاء سطح دانش خود در زمینه شغلی و یا عمومی نماید. اخوان خرازیان و مقدسی (۲۰۱۷) نیز در پژوهشی به این مهم دست یافتند که توانمندسازی کارکنان توسط ارتقاء سطح دانش آنها به نوعی دوسویه بوده و اصولاً در اجرا و نهادینه ساختن هر استراتژی جدید می‌تواند مؤثر واقع گردد. اره کوژییل (۲۰۱۶)<sup>۴</sup> در تحقیقی دریافت که عوامل سازمانی اعم از فرهنگ یادگیری سازمانی می‌تواند در ارتقاء سطح دانش کارکنان آن سازمان نقش معناداری داشته باشد. رکنی‌جو و همکارانش (۲۰۱۷) نیز در تحقیقی به بررسی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش معطوف گردیده و نتایج مهمی از جمله وجود رابطه مهم، مثبت و معنادار بین فرهنگ سازمانی و مقوله ارتقاء دانش کارکنان آن سازمان در مواجهه هدفمند و مؤثر با فناوری‌های نوین تاکید داشتند که این نتایج را فدایی و اندایش (۲۰۱۵) نیز تأیید و تاکید نمودند.

قنبری و همکارانش (۲۰۲۰) در تحقیقی دریافتند که یادگیری سازمانی نقش میانجی‌گری در حوزه دلبستگی شغلی در سازمان داشته و نشان دادند که ابعاد مختلف انتقال دانش و یادگیری سازمانی می‌تواند در توانمندسازی کارکنان آن سازمان مؤثر و مفید باشد چراکه اثر مستقیم و مثبت آنرا از حیث آماری تأیید نمودند. عبدی و همکارانش (۲۰۱۸)<sup>۵</sup> در تحقیقی با عنوان تأثیر مدیریت دانش، فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی در نوآوری در صنعت خودرو دریافتند که نوآوری سازمانی در ارتباط مستقیم و معناداری با فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش می‌باشد. شری (۲۰۱۷)<sup>۶</sup> نیز در تحقیقی با عنوان بنیادی برای برای درک اشتراک دانش: فرهنگ سازمانی، یادگیری غیررسمی درمحل کار، پشتیبانی از عملکرد، و مدیریت دانش به این

<sup>1</sup> Heo, 2008

<sup>2</sup> Attar, 2020

<sup>3</sup> Furtasan Ali, 2020

<sup>4</sup> Areekkuzhiyil, 2016

<sup>5</sup> Abdi, 2018

<sup>6</sup> Shirley, 2017



مطلب تاکید نمود که سازمانهای یادگیرنده از طریق ارتقاء دانش سرمایه‌های انسانی خود به درک و ایجاد قدرت و ارزشهای والای انسانی و اقتصادی اهتمام ورزیده و همواره موفق هستند.

حسینی فاطمی و بارانی (۲۰۱۷)، و آشوری و برومند (۲۰۱۴) در تحقیقات خود تأیید نمودند که در میان مدیریت یادگیری سازمانی و ارتقاء دانش کارکنان سازمان در راستای قابلیت نوآوری سازمانی ارتباط متقابل، مثبت و معناداری برقرار است. البته در همین راستا نیز تحقیق خفاجه و همکارانش (۲۰۱۴) با تأیید رابطه معنادار ارتقاء دانش کارکنان و قابلیت نوآوری سازمانی، یادگیری سازمانی را به‌عنوان مولفه میانجی گری معرفی نمودند.

فرضیه تحقیق از این رو و به جهت تأمین اهداف پژوهش حاضر، سؤال تحقیقی با عنوان اینکه آیا فرهنگ یادگیری زبان می‌تواند به‌طور معناداری فرهنگ نوآوری در یادگیری سازمانی را بهینه سازد پاسخ داده می‌شود. با توجه به پیشینه تحقیق و موارد مطرح شده، فرضیه تحقیق حاضر بدین صورت ارائه می‌گردد:

**نهادینه ساختن فرهنگ یادگیری زبان با رویکرد نوآوری در ارتقاء فرهنگ نوآوری سازمانی مؤثر است.**

### روش شناسی پژوهش

هدف این تحقیق ارائه فرهنگ یادگیری زبانی یا همان ارائه رویکردی نوین در نوآوری فرهنگ یادگیری سازمانی بوده است که این امر را به‌طور عملی مورد تحقیق و پژوهش قرار گرفت. از این رو، ابتدا با مدیران ارشد بخش منابع انسانی سازمانی در صنعت خاص که به دلیل عدم رضایت مسولین محل انجام پژوهش از درج و بیان نام آن سازمان در این پژوهش خودداری شده است موافقت برگزاری پژوهش را اخذ نموده و از میان ۳۵ نفر از مدیران میانی آن سازمان صنعتی طبق جدول مورگان و فرمول کوکران و با روش نمونه گیری تصادفی ساده تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند و به دو گروه پانزده نفری به‌عنوان گروه آزمون و گروه گواه به‌طور تصادفی تقسیم شدند. در ابتدا برای هر دو گروه از مدیران میانی آزمون پرسشنامه فرهنگ نوآوری سازمانی به‌عنوان پیش آزمون برگزار گردید. سپس برای گروه اول یا همان گروه آزمون از مدیران میانی دوره آموزش و تبیین فرهنگ یادگیری زبانی در ده جلسه دوساعته برگزار گردید. برای گروه دوم مدیران میانی نیز که به عنوان گروه گواه در نظر گرفته شده بود هیچ آموزش زبانی برگزار نگردید بلکه ده جلسه دوساعته به بازآموزی سرفصل‌های مدیریت سازمانی و طرح دیدگاههای مختلف آن مدیران سپری شد. سپس پرسشنامه فرهنگ نوآوری سازمانی مجدد در انتهای دوره از هر دو گروه به‌عنوان پس آزمون برگزار شد و داده‌ها جمع آوری شده و طی فرآیند تحلیل آماری قرار گرفته و نتایج پژوهش حاضر ارائه گردید. لازم به ذکر است که تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش در سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی صورت گرفته است. در سطح آمار توصیفی از فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی نیز از  $t$  تک متغیره استفاده شده است.

در خصوص ابزار پژوهش حاضر برای جمع آوری داده‌های پژوهش حاضر از پرسشنامه نوآوری سازمانی توسط اتلای و اکیف که در سال ۱۹۸۲ طراحی و اعتباریابی شده استفاده گردید. این پرسشنامه شامل ۱۸ گویه بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت (شامل: کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم) می‌باشد. این پرسشنامه توسط عزیزی (۱۳۹۳) اعتباریابی شده است. روایی به این مفهوم اشاره دارد که وسیله اندازه‌گیری چیزی را که ادعا می‌کند دقیقاً همان چیز را اندازه بگیرد یعنی متناسب با آن باشد و از مهمترین آن روایی صوری و محتوایی است و برای اینکه پرسشنامه‌ای حداقل دارای روایی محتوایی باشد باید سؤالات آزمون با توجه به مبانی تئوریک دقیقاً مورد مطالعه و بررسی قرار گیرد تا میزان ارتباط و تناسب آنها با موضوع روشن گردد. اتلای و اکیف (۱۹۸۲) برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کردند و پایایی پرسشنامه را ۰/۹۱ گزارش کردند. در مطالعه عزیزی (۱۳۹۳) پایایی پرسشنامه بر اساس یک مطالعه مقدماتی بر روی نمونه ۳۰ نفری پایایی پرسشنامه ۰/۸۶ محاسبه شد. در خصوص سنجش روایی نیز از روایی محتوایی براساس نظر اساتید و صاحب‌نظران مورد استفاده قرار گرفت.

## نتایج و یافته‌ها

به منظور یافتن پاسخ برای سؤال تحقیق مطرح شده در پژوهش حاضر مبنی بر اینکه آیا آموزش فرهنگ یادگیری زبانی بر ارتقاء فرهنگ نوآوری سازمانی آن‌ها تأثیر خواهد داشت، آزمون  $t$  بر مولفه مستقل برگذار گردید. داده‌های جمع آوری شده در مرحله پیش آزمون و پس آزمون از لحاظ تحلیل آماری و با استفاده از نرم افزار SPSS 19 انجام شد و نتایج آمار توصیفی در جدول شماره یک در زیر آورده شده است:

گروه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	Sig.	t	میانگین استاندارد خطا
آزمون	15	29.5000	3.80443	0.159	0.725	.85070
گواه	15	30.3000	4.14726			.70375

همانطور که در جدول شماره ۱ ملاحظه می‌گردد، امتیاز میانگین برای هر دو گروه آزمون و گواه به ترتیب ۲۹/۵۰ و ۳۰/۳۰ می‌باشد. این بدان معنی است که هر دو گروه از مدیران میانی سازمان از لحاظ نمرات میانگین در پیش آزمون تقریباً از سطح یکسانی برخوردار بودند. لازم به ذکر است که  $t$  ملاحظه شده نیز در مرحله پیش آزمون به مقدار ۰/۷۲۵ بوده که مقدار آن از  $t$  بحرانی که عدد ۲ می‌باشد کمتر است. و این بدان معنی است که هر دو گروه از حیث نگرش فرهنگ نوآوری در راستای فرهنگ یادگیری سازمانی قبل از گذراندن دوره فرهنگ یادگیری زبانی از سطح برابری برخوردار بوده‌اند. بعد از شرکت هر دو گروه در جلسات یادگیری زبان در ده جلسه با محوریت عدم ضرورت به اختراع مکرر چرخ در ۲۰۲۳ برای گروه آزمون و همان تعداد جلسات برای گروه گواه و برگزاری دوره بازآموزی مدیریتی، هر دو گروه در پس آزمون پرسشنامه فرهنگ نوآوری شرکت نموده و نتایج آن در جدول شماره ۲ در زیر آورده شده است:

گروه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	Sig.	t	میانگین استاندارد خطا
آزمون	15	36.9300	2.77014	0.005	4.856	.61942
گواه	15	31.8500	3.94789			.55855

همانطور که در جدول شماره ۲ به صورت آمار توصیفی آورده شده است، میانگین دو گروه آزمون و گواه به ترتیب اعداد ۳۶/۹۳ و ۳۱/۸۵ می‌باشد. این بدان معناست که گروه آزمون در مرحله پس آزمون از موفقیت بالاتری برخوردار است و نمرات بالاتری اخذ نموده‌اند. مقدار  $t$  مشاهده شده در پس آزمون نیز رقم ۴/۸۵۶ بوده که از مقدار  $t$  بحرانی به مراتب رقم بالاتری دارد و این بدان معناست که تفاوت میانگین‌های دو گروه همانا تفاوت معناداری می‌باشد. در نهایت اینگونه نتیجه گیری می‌شود که از حیث آماری تفاوت معناداری در عملکرد دو گروه در مرحله پس آزمون مشاهده می‌گردد.

در تجزیه و تحلیل آماری از جداول شماره ۱ و ۲ که به ترتیب عملکرد هر دو گروه آزمون و گواه را در مرحله پیش آزمون و پس آزمون به نمایش گذاشته اینگونه برداشت می‌شود که تفاوت معناداری در عملکرد دو گروه ایجاد شده است که این امر را می‌توان اثر مستقیم آموزش ارائه شده به گروه آزمون تلقی نمود و به بیان بهتر با ارائه آموزش فرهنگ یادگیری زبان به گروه مدیران میانی توانستیم رویکرد آنها را نسبت به فرهنگ نوآوری در راستای فرهنگ یادگیری سازمانی ارتقاء ببخشیم. و در حقیقت با مردود دانستن فرضیه صفر در این پژوهش، فرضیه اصلی پژوهش حاضر از لحاظ آماری نیز تأیید و تبیین می‌گردد.

### بحث و نتیجه گیری

نوآوری یک فرهنگ است و این فرهنگ را می‌توان از فرهنگ یادگیری زبان و یا حتی با مطالعه مطالب به زبان انگلیسی در ذهن مخاطبان اعم از کارکنان یا مدیران یک سازمان به‌عنوان مصداقی از نهادینه ساختن فرهنگ یادگیری سازمانی ارائه نمود. در این خصوص جا دارد از بنیانگذاران علم و نحوه نگرش ایشان سخنی کوتاه به میان آوریم. همانطور که مستحضرد از بنیان گذاران علم می‌توان به ارسطو اشاره نمود که ایشان به هوش سرشار خود روش خاصی برای اندازه گیری محیط دایره ابداع نمودند. در آن زمان وسایل اندازه گیری به‌صورت های مختلف همچون میله و تکه‌های فلزی یافت می‌شد که بسیار سخت و سفت و محکم بود. ایشان برای اندازه گیری محیط دایره از وسایل اندازه گیری منعطف استفاده نمودند و به نوعی قانون اندازه گیری را منعطف نمودند. به اصطلاح انگلیسی Bend the Rule یا همان خط کش را خم کردن همانا رمز موفقیت ایشان بود. البته واژه Rule در زبان انگلیسی در دو معنای ایهام دار به معنای "خط کش" و دیگری "قانون" استفاده می‌گردد. درحقیقت رمز موفقیت ارسطو که چشم انداز وسیعی در مقابل علوم مهندسی گشود همانا منعطف ساختن خط کش یا همان قانون اندازه گیری بوده است. نکته مهم اینکه هرگز نباید دو واژه Bend و Break را باهم درهم آمیخت. هدف خم کردن و انعطاف دادن در نحوه اجرای قانون است و با شکستن قانون یا قانون شکنی بسیار بسیار فاصله دارد. این مثال نمونه بارز از تأثیر فرهنگ یادگیری زبانی در فرهنگ نوآوری می‌باشد. ذکر این نکته ضروریست که قوانین اگر به‌صورت محض و محدود کننده مورد توجه قرار گرفته و اعمال گردند به نوعی اعضاء سازمان و در ادامه همان سازمان را از دستیابی به اهداف خود مانع می‌گردد چراکه اولین و مستقیم‌ترین تأثیر آنها بر سرکوب نمودن روحیه فرهنگ نوآوری و خلاقیت بوده که ضرر جبران ناپذیری به بدنه سازمان‌ها وارد ساخته و آنها را از رسالت خود باز میدارند.

مفهوم یادگیری سازمانی درحقیقت فرآیندی پیچیده است که در طی آن داده‌ها به عمل و تغییرات رفتاری و شناختی تبدیل شده و در این مسیر، سازمان‌های یادگیرنده از تمامی منابع داخلی و یا خارجی خود استفاده و تاکید می‌کنند در پژوهش حاضر تلاش گردید تا با تکیه بر موضع فرهنگ در اصول آن و اینکه هر مقوله و مفهومی در راستای یادگیری سازمانی می‌بایست به فرهنگ آن سازمان تبدیل گردد تاکید شد و مباحث نوآوری نیز از این قاعده مستثنی نمی‌باشد. نوآوری هنگامی که به‌صورت فرهنگ در یک سازمان یادگیرنده تبدیل گردید، می‌توان به ادامه بقاء آن سازمان در ورطه رقابت سازمانی و نیز در مواجهه با موانع و چالشهای نوظهور امیدوار بود. البته پیش شرط موفقیت و نهادینه شدن فرهنگ نوآوری را به‌صورت امری بدیهی می‌پذیریم که آن همان فرهنگ یادگیری سازمانی می‌باشد، بدین معنی که حرف به میان آوردن از فرهنگ نوآوری در سازمانی مطرح و مقبول است که پیشتر آن سازمان، خود را در ورطه فرهنگ یادگیری سازمانی به درجه شناخت و ممارست رسانیده باشد. حال با چنین پیش فرضی، در پژوهش حاضر با ارائه رویکردی جدید به نام فرهنگ یادگیری زبانی و توضیحات مباحث مربوطه که موید آنست که در فرهنگ یادگیری زبان درحقیقت بجای خواندن مطالب و متون زبانی، انسان‌ها به‌عنوان اعضاء آن سازمان در مواجهه با طرز فکر و روند تفکر خلاق در آن زبان قرار می‌گیرند، توانستیم به‌صورت عملی و اجرایی این مقوله را در راستای فرهنگ نوآوری و نهادینه ساختن آن در زیرمجموعه فرهنگ یادگیری سازمانی به معرض نمایش و توجه قرار دهیم. همانند دیگر پژوهشها، پژوهش حاضر نیز از محدودیتهایی برخوردار بود که عبارتند از: ۱- نداشتن تحقیقات مشابه در حوزه فرهنگ یادگیری زبانی و فرهنگ نوآوری ۲- عدم استقبال سازمانها به مشارکت در انجام چنین تحقیقات غیرفنی ۳- با در نظر گرفتن تفاوت‌های زیرساختی در میان فرهنگ سازمانی در مؤسسات و نهادهای مختلف، احتمال عدم تأمین و تحقق نتایج مشابه در سایر سازمانها و یا تعمیم نتایج پژوهش حاضر به دیگر سازمانها دور از ذهن نمی‌باشد.

## منابع

- Abdi, K., Mardani, A., Senin A.A., Tupenaite, L., Naimaviciene, J., Kanapeckiene, L., & Kutut, V. (2018). "The effect of knowledge management, organizational culture and organizational learning on innovation in automotive industry", *Journal of Business Economics and Management*, 19(1), pp. 1-19. <https://doi.org/10.3846/jbem.2018.1477>.
- Akhavan Kharazian, M. & Moghaddasi, F. (2017). "Investigating the effect of empowerment on knowledge sharing and design of multilevel model to explain the effect of participatory organizational culture on knowledge sharing", *Organizational Culture Management*, 15(1), pp. 207-223.
- Arekkuzhiyil, S. (2016). "Impact of organizational factors on the knowledge sharing practices of teachers working in higher education sector", *Intercontinental Journal of Human Resource Research Review*, 4(8), pp. 23-33.
- Ashouri, T. & Boroumand, M. R. (2014). "The Relationship between Knowledge Management and the Process of Entrepreneurship in Sport Organizations", *Annals of Applied Sport Science*, 2(3), pp. 41-50.
- Attar, M. M. (2020). "Organizational Culture, Knowledge Sharing, and Intellectual Capital: Directions for Future Research", *International Journal of Business and Economics Research*, 9(1), pp. 11-20. doi: 10.11648/j.ijber.20200901.12.
- 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), pp. 411-427.
- Balakrishnan, K., Blouin, J. L., & Guay, W. R. (2019). "Tax aggressiveness and corporate transparency", *The Accounting Review*, 94(1), pp. 45-69.
- Brown, H. D. (1994). *Principles of Language Learning and Teaching*, Boston: Prentice Hall Regents.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), pp. 128-152.
- Denison, D. R., & Spreitzer, G. M. (1991). Organizational culture and organizational development: A competing values approach. *Research in Organizational Change and Development*, 5, pp. 1-21.
- Deshpande, R., & Farley, J. U. (2004). Organizational culture, market orientation, Innovativeness, and firm performance: An international research odyssey. *International Journal of Research in Marketing*, 21(1), pp. 3-22.
- Dimovski, V. (1994). Organizational learning and competitive advantage. PhD thesis. Cleveland. University of Ljubljana.
- Egan, T. M., Yang, B. M., & Bartlett, K. R. (2004). The effects of organizational learning culture and job satisfaction on motivation to transfer learning and turnover intention. *Human Resource Development Quarterly*, 15(3), pp. 279-301.
- Fadai, G. R. & Andayesh, S. (2015). "The Relationship between Organizational Culture and Knowledge Management in the Faculty of Information Science and Science, University of Tehran", *Studies in Science*, 1(2), pp. 41-54.
- Furtasan Ali, Y. (2020). "The Effect of Organizational Culture on Lecturers' Organizational Commitment in Private Universities in Indonesia", *International Journal of Higher Education*, 9(2), pp. 16-24. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n2.p16>
- Ghanbari, S., Rahmani, E., & Afzali, A. (2020). "The relationship of knowledge sharing with organizational learning: Mediating role of Job Involvement", *Managing Education in Organizations*, 8(2), pp. 357-383.
- Hall, Pippa, (2005), inter professional teamwork: professional cultures as barriers, *Journal of inter professional care*. 19(1), PP 188-196.
- Heo, K. (2008). HRD's strategic role in developing a high performance organization. *Journal of Korean Human Resource Management*, 15(1), 219-229.
- Holland, D., Seltzer, T., & Kochigin, A. (2021). "Practicing transparency in a crisis: Examining the combined effects of crisis type, response, and message transparency on organizational perceptions", *Public Relations Review*, 47(2021), 102017.
- Hosseini Fatemi, A. & Barani, G. (2017). "Investigating the Relationship between Organizational Learning Culture and Intention to Share Knowledge by Emphasizing the Mediating Role of Organizational Commitment and Organizational Citizenship Behavior among English and Non-English Language Teachers in Iranian Universities", *Quarterly Journal of Language Studies and Translation*, 50(1), pp. 53-85. DOI: 10.22067 / 62142.
- Hosseinpour, D., Asghari Aghdam, B., & Mahjoub, A. (2013). "The Impact of Organizational Culture on Organizational Learning and Creativity of Teachers", *State Management Mission*, 4(11-12), pp. 57-70.
- Hurley, R., & Hult, G. T. M. (1998). Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination. *Journal of Marketing*, 62(3), pp. 42-54.

- Jones, G. R. (2000). *Organizational theory*. (3rd ed.). New York: Prentice-Hall.
- Khafajeh, F., Jamshidi, L., & Bidokhti, A. A. (2014). "The Impact of Organizational Culture on Teacher Organizational Learning with the Mediation of Knowledge Management", M.Sc. Thesis, Semnan University.
- Khazanchi, S., Lewis, M. W., & Boyer, K. K. (2007). Innovation-supportive culture: The impact of organizational values on process innovation. *Journal of Operations Management*, 25(4), pp. 871–884.
- Koc, T., & Ceylan, C. (2007). Factors impacting the innovative capacity in large-scale companies. *Tecnovation*, 27(3), pp.105–114.
- Liao, S. H., Fei, W. C., & Liu, C. T. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organizational innovation. *Tech novation*, 28(4), pp.183–195.
- Lyons, J. (1981). *Language and Linguistics*, Cambridge: Cambridge University Press.
- Mansury, M. A., & Love, J. H. (2008). Innovation, productivity and growth in US business services: A firm-level analysis. *Technovation*, 28(1–2), pp. 52–62.
- McDermott, C. M., & Stock, G. N. (1999). Organizational culture and advanced manufacturing technology implementation. *Journal of Operations Management*, 17(5), pp. 521–533.
- Menguc, B., Auth, S., 2006. Creating a firm-level dynamic capability through capitalizing on market orientation and innovativeness. *Journal of the Academy of Marketing Science* 34 (1), pp. 63–73.
- Merx-Chermin, M., & Nijhof, W. J. (2005). Factors influencing knowledge creation and innovation in an organization. *Journal of European Industrial Training*, 29(2), pp. 135–182.
- Murray, P., & Donegan, K. (2003). Empirical linkages between firm competencies and organizational learning. *The Learning Organization*, 10(1), pp. 51–62.
- Park, J., & Kim, T. (2009). Do types of organizational culture matter in nurse job satisfaction and turnover intention?, *Leadership in Health Services*, 22, pp. 20–38.
- Parker, M. (2000). *Organizational culture and Identity*, London, sage publications Inc.
- Pasandipour, N., Pak Tinat, I., Kharazmi, M., & Razavi Karamouz, T. (2017). Investigating the effect of organizational culture dimensions on building trust between employees of Sirjan city executive bodies", *Organizational Culture Management*, 15(2), pp. 309–329.
- Prajogo, D. I., & McDermott, C. M. (2005). The relationship between total quality management practices and organizational culture. *International Journal of Operations and Production Management*, 25(11), pp. 1101–1122.
- Robinson, S. C. (2020). "Trust, transparency, and openness: How inclusion of cultural values shapes Nordic national public policy strategies for artificial intelligence (AI)", *Technology in Society*, 63(11), 101421.
- Robinson, S. C. (2020). "Trust, transparency, and openness: How inclusion of cultural values shapes Nordic national public policy strategies for artificial intelligence (AI)", *Technology in Society*, 63(11), 101421.
- Rodriguez, S. Perez, J. delval, M. (2003). An empirical study about the effect of cultural problematic on organizational learning in alliances. *Journal of The Learning Organization*, 10 (3), 138–148.
- Rokni Joo, S. M., Jafari, S. M. B., Yazdani, H. R., & Alvani, S. M. (2017). "Analysis of Barriers to Successful Implementation of Knowledge Management in Universities", *Organizational Culture Management*, 15(2), pp. 445–464.
- Santos-Vijande, M. L., & Álvarez-González, L. I. (2007). Innovativeness and organizational innovation in total quality oriented firms: The moderating role of market turbulence. *Technovation*, 27(9), pp. 514–532.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(2), pp. 145–158.
- Schnackenberg, A. K., Tomlinson, E., & Coen, C. (2020). "The dimensional structure of transparency: A construct validation of transparency as disclosure, clarity, and accuracy in organizations", *Human Relations*. <https://doi.org/10.1177/0018726720933317>.
- Shirley, J. (2017). "A Foundation For Understanding Knowledge Sharing: Organizational Culture, Informal Workplace Learning, Performance Support, And Knowledge Management", *Contemporary Issues in Education Research*, 10(1), pp. 45–52.
- Skervlavaj, M et al., (2010). Organizational learning culture, innovative culture and innovations in South Korean firms. *Journal of Expert Systems with Applications*, 37, pp. 6390–6403
- Škerlavaj, M., Indihar Štemberger, M., Škrinjar, R., & Dimovski, V. (2007). Organizational learning culture – The missing link between business process change and organizational performance. *International Journal of Production Economics*, 35(3), pp. 346–367.
- Slater, S. F., & Narver, J. C. (1995). Market orientation and the learning organization. *Journal of Marketing*, 59(3), pp.63–74.
- Tang, R. (1998). 'The Place of "Culture" in the Foreign Language Classroom: A Reflection', *The Internet TESL Journal*, Available at: <http://iteslj.org/Article/Tang-Culture.html>.

- Tempelton, Cary F., Lewis Brucer R. & Snuder Charles A. (2002). Development of a Measure for the Organization Learning construct. *Journal of Management Information Systems*, 19(2), pp. 175-218.
- Terziovski, M. (2008). *Building innovation capability in organizations*. UK: Imperial College Press.
- Tidd, J., Bessant, J., & Pavitt, K. (1997). *Managing innovation*. Chichester: Wiley.
- Vernon, P.E (2002). *Nature of Creativity in Glover*. G.A and others (eds.), Handbook of Creativity, New York, pp.93-103.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2003). Make learning count! Diagnosing the learning culture in organizations. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), pp. 132-151.
- Wiener, Y. (1988). Forms of value systems: A focus on organizational effectiveness and cultural change and maintenance. *The Academy of Management Review*, 13(4), 534-544.



## Innovation in organizational learning culture with the approach of language learning culture: Paradigm of repeated invention of the wheel in 2023

Article Info	Abstract
<p><b>Article type:</b> Research Article</p>	<p>Today, organizations, regardless of whether their activities are small or large, or whether their activities are small or large, must always put innovation at the forefront of their activities in order to successfully navigate the path of organizational excellence in the competitive and complex market in front of them. For this purpose, organizations pay attention to the enrichment of the most important effective element, which is human power, because organizational learning culture is one of the fundamental principles in this regard. In this research, we decided to present a new and innovative approach in this field by explaining the innovation in the culture of organizational learning or the culture of organizational innovation, which is possible by matching the culture of organizational learning with the culture of language learning. The research method in the present study was applied in terms of the purpose and in terms of the type of data and the way the research was carried out, it was descriptive-survey. The statistical population of middle managers of the target industrial organization was 35 people, of which 30 people were selected as a sample according to Morgan's table and Cochran's formula and by simple random sampling method. For the purpose of collecting data, the standard questionnaire of organizational innovation of Atlai and Akif was used, and because we tested the standard questionnaire, its validity was approved by the professors. The reliability of Atlai and Akif's organizational innovation standard questionnaire was 0.91%. For data analysis, descriptive statistics and inferential statistics were used and SPSS 19 software was used. The results of the present study showed that the culture of language learning has a direct and significant effect on the culture of organizational innovation.</p>
<p><b>Keywords</b></p>	<p>organizational learning culture; language learning culture; Paradigm; Invention of the wheel 2023</p>

**Publisher:** Islamic Azad University Qods Branch

**Corresponding Author:**

**Email:** teimourtash2000@gmail.com