

بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور تهران)

مجتبی نادری^۱، علیرضا بزرگ زاده^۲

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور واحد کرج
^۲ دکتری مدیریت، معاون پژوهش و فناوری دانشگاه پیام نور کرج

چکیده

پیشرفت های فناورانه، بالارفتن انتظارات و تغییرات جمعیتی دانشجویان، تقاضاهای ذینفعان برای پاسخگویی و ارائه مطالب جدید آموزشی همگی چالشهای کنونی هستند که نیاز به نوآوری در آموزش عالی را ضروری مینمایند. بنابراین آموزش عالی نیازمند استراتژی های جدیدی است. یکی از مناسب ترین استراتژی ها تمرکز بر روی سرمایه فکری و یادگیری افراد است. در نتیجه ایجاد یک فرهنگ یادگیری عامل ضروری برای موفقیت است. در همین راستا تحقیق حاضر با هدف بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در آموزش عالی به انجام رسیده است. این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش در زمره تحقیقات توصیفی - پیمایشی قرار گرفته است. جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور تهران به تعداد ۱۹۸ بوده است. با استفاده از فرمول کوکران در این تحقیق حجم نمونه جامعه کارکنان برابر است با ۱۳۱ نفر محاسبه گردید. ابزار گردآوری در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد بوده، که پایایی این پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه برابر ۰.۷۹۶ محاسبه شد و مورد تایید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از نرم افزار مدلسازی معادلات ساختاری اموس استفاده گردید. نتایج پژوهش حاکی از آن است که فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد دانشگاه پیام نور تاثیر معنی داری دارند.

واژه های کلیدی: فرهنگ یادگیری، نوآوری، عملکرد.

۱- مقدمه

جهان امروز به ویژه جهان سازمانها، دستخوش تغییر و تحولات شگرف و مداومی است و تمامی ابعاد سازمانها از محیط داخلی تا محیط خارجی، از عوامل انسانی تا غیرانسانی و ... همگی با شتابی خیره کننده در حال دگرگون شدن از حالتی به حالتی دیگرند (جیانگ^۱ و همکاران، ۲۰۰۸). در چنین شرایطی، سازمانها برای بقا تلاش می کنند و برای اینکه بتوانند خود را در محیط پرتلاطم اطراف حفظ کنند، پیوسته از قالبهای غیرپویا خارج می شوند و به سمت توسعه یادگیری و ایجاد سازمان یادگیرنده، حرکت می کنند (رودریگز و همکاران، ۲۰۱۵) از آنجاییکه سازمانها همواره با تغییرات مختلف محیطی و فنی روبرو هستند، برای انطباق با این تغییرات به یادگیری و به کارگیری دانش و فناوری جدید نیازمند میباشند. (جیمز و همکاران، ۲۰۱۱) در چنین شرایطی سازمان موفق، سازمانی است که دانش روز افزون پیش رفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند. (کاریون و همکاران، ۲۰۱۵)

آموزش عالی در خلال ۲۰ سال گذشته در سراسر دنیا، تحت تاثیر تغییرات چشمگیر قرار گرفته است، اما چالش های جدید و محیط در حال تغییر، موضوع توجه به مدیریت نوآوری و یادگیری سازمانی را بیش از پیش مورد تاکید قرار داده است. تعداد زیادی از دانشمندان یادگیری سازمانی را به عنوان یک عامل مهم بر عملکرد معرفی کردند. (گواه^۲ و همکاران، ۲۰۱۲) یادگیری سازمانی در داخل شرکت می تواند باعث قابلیت درک نیازها و خواسته های مشتریان شود و در نتیجه شرکت را در مدیریت روابط با مشتری کارآمدتر نماید. (باتور^۳، ۲۰۱۳)

همگامی با تغییرات آموزش عالی مستلزم درک پدیده های تغییر سریع، رقابت پذیری، عدم قطعیت و افزایش خطر زوال سازمانی است. از این رو دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی در راستای خلق دانش استراتژیک برای مقاصد استراتژیک دانشگاهی از نوآوری ها، فلسفه ها، استراتژیها و فنونی که در بخش های خصوصی و تجاری مورد استفاده قرار گرفته اند، بهره میبرند (کازار، ۲۰۰۳). در این زمینه می توان به مطالعات مارکوارت (۱۹۹۶)، فرانکلین و همکاران (۱۹۹۸)، لیبلین و همکاران (۲۰۰۰)، اسکلینگ و همکاران (۲۰۰۴)، وایت و ویتربسای (۲۰۰۵)، رینولدز و همکاران (۲۰۰۶) و بیو و باراج (۲۰۱۰) اشاره نمود. هر چند بررسی ادبیات موجود در خصوص یادگیری سازمانی بازنمای تعدد دیدگاه ها است؛ اما مرور ادبیات سازمان های یادگیرنده و یادگیری سازمانی و کاربرد این مفاهیم در آموزش عالی نشان می دهد شواهد اندک تجربی در زمینه تبیین موضوع یادگیری سازمانی در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی وجود دارد همچنین مرور ادبیات سازمان های یادگیرنده و یادگیری سازمانی، نشان دهنده آن است که این مفاهیم با تئوری های یادگیری در محیط های آموزشی پیوند نخورده اند (اسمال و ایرواین، ۲۰۰۶).

روشن است که بسیاری از موسسات آموزشی فاقد یک چارچوب نظامند مدیریت نوآوری هستند. تغییر و نوآوری مفاهیم جدید بر مبنای یک فرایند و روش نظامند اتفاق میافتد. طبیعی است که آموزش عالی دارای همه مولفه هایی است که برای تغییر و نوآوری ضروری هستند (فرست بوو، ۲۰۰۷)؛ اگر دانشگاهها و مراکز آموزش عالی بخواهند در دوره های بعد، اثربخش بوده و در تحقق اهداف یاددهی و یادگیری، کامیاب و موفق باشند، باید به فرهنگ یادگیری در سازمان روی آورند. از این رو در این پژوهش بر آن شدیم تا رابطه مذکور را در یک مطالعه تجربی مورد آزمون قرار دهیم. لذا در این پژوهش به بررسی بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در آموزش عالی می پردازیم.

Jiang,^۱
Goh^۲
Battour^۳

۲- چارچوب نظری پژوهش

۲-۱- فرهنگ یادگیری

در یک سازمان یادگیرنده، یادگیری و کار، به عنوان یک روند سیستماتیک برای بهبود فردی، تیمی و سازمانی با هم ادغام شده اند. (حسین و همکاران، ۲۰۱۶) یادگیری سازمانی، همه چیز را بهبود می دهد؛ چیزی که بهبود یافته است، نتیجه یادگیری سازمانی است؛ و یادگیری سازمانی منجر به شناخت (دانش) و رفتار (فعالیت) می شود (جئونگ، ۲۰۰۴). یادگیری سازمانی از یادگیری فردی متمایز است. یادگیری فردی، فرایندی شناختی است که باعث تغییر در عادات، مهارت ها و فعالیت های فرد می شود. اما به گفته "لیپشیتز و پوپر"، یادگیری سازمانی در هنجارها، نظریه ها، روش ها، رویه ها، باورها و فرهنگ سازمانی تغییر ایجاد می کند. (راشمان^۴ و همکاران، ۲۰۰۹) البته بعضی محققان معتقدند که یادگیری فردی ممکن است به یادگیری گروهی و سازمانی منجر نشود و سازمان ها نمی توانند یاد بگیرند. "کیم" معتقد است که تنها سازمان های اثربخش هستند که می تواند یادگیری فردی را به یادگیری سازمانی تبدیل کنند (رامالینگام^۵، ۲۰۰۸).

یادگیری سازمانی ابزاری است برای تغییر سازمان ها با این هدف که موقعیت کنونی سازمان را ارتقا بخشیده، برای سازمان مزیت رقابتی ایجاد کرده و به سازمان کمک می کند تا با تغییرات موجود، خود را منطبق سازد. بنابراین رهبران سازمانی خودشان را در جهانی در حال تغییر می بینند و معتقدند در این جهان، یادگیری سازمانی استراتژی مثبت و موثری در برابر تغییرات است. (نیوبری^۶، ۲۰۰۶)

نتایج مطالعات نشان می دهند یادگیری سازمانی بر مزیت رقابتی (جاشاپارا^۷، ۲۰۰۶) و عملکرد مالی و غیر مالی (جیمینز^۸، ۲۰۰۸؛ دیموشی، ۲۰۰۵)، منافع مشارکتی ملموس و غیر ملموس و نوآوری اثر می گذارد. (لیونس^۹، ۲۰۰۵؛ به نقل از زاگروسک^{۱۰}، ۲۰۰۹)

یادگیری سازمان از سازمان یادگیرنده متمایز است. از اواخر دهه ۱۹۸۰ - که اصطلاح سازمان یادگیرنده ابداع شد - "سازمان یادگیرنده" و "یادگیری سازمانی" به جای هم به کار برده می شوند. (لسی^{۱۱}، ۲۰۰۵) در یادگیری سازمانی، فرآیند یادگیری، بزرگتر از مجموع یادگیری افراد است؛ یادگیری دوحلقه ای و سه حلقه ای در آن به کار می افتند و فرآیندهای شناختی و فعالیت های سازمانی در آن دخالت دارند. ولی رویکرد در سازمان یادگیرنده، سیستمی است و سازوکارهای نظارت محیطی، ساختارهای غیرمتمرکز و ارگانیک، و فرهنگ یادگیری سازمانی در سراسر سازمان جریان دارد. (ارمسترانگ، ۲۰۰۸) سازمان یادگیرنده نسبت به یادگیری سازمانی مفهومی گسترده تر و تکامل یافته تر دارد. یادگیری در این نوع سازمان نهادینه شده است. مارکوارت تفاوت دو مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی را چنین بیان می کند: ما در بحث سازمان یادگیرنده بر چستی سیستم ها، اصول و مشخصات سازمان به عنوان یک موجودیت جمعی تمرکز می کنیم اما در بحث یادگیری سازمانی بر این که یادگیری چگونه در سازمان رخ می دهد، توجه می شود. یادگیری سازمانی تنها یک جنبه از سازمان یادگیرنده است. (مارکوارت، ۱۳۸۵، ص ۷۶)

^۴ Rashman

^۵ Ramalingam

^۶ Newberry

^۷ Jashapara

^۸ Jimenez

^۹ Liovens

^{۱۰} Zagrosek

^{۱۱} Leci

۲-۲- ابعاد فرهنگ یادگیری

فرهنگ یادگیری دارای شش بعد است: یادگیری مستمر، گفت و گو میان کارکنان، همکاری و یادگیری تیمی، سیستم‌های یادگیری اشتراکی، توانمندسازی و رهبری استراتژیک.

اولین بعد یعنی یادگیری مستمر اشاره دارد به تلاش سازمان برای ایجاد فرصت یادگیری برای همه اعضا. دومین بعد یعنی گفت و گو، اشاره دارد به تلاش سازمان برای ایجاد یک پلت فرم حمایتی از دیالوگها، عکس العملها و تجارب میان کارکنان. همکاری و یادگیری تیمی، اشاره دارد به همکاری تیمی در استفاده اثربخش از منابع به عنوان یک تیم. توانمندسازی تلاش سازمان برای ایجاد چشم انداز مشترک بین اعضا، تسهیم آن و گرفتن بازخور از اعضا می باشد. سیستم‌های یادگیری اشتراکی نشان دهنده تلاش سازمان برای خلق روشهای جدید و استفاده از آن برای یادگیری است. بعد رهبری استراتژیک شامل رهبرانی است که به صورت استراتژیک سازمان را هدایت می کنند. (حسین و همکاران، ۲۰۱۶)

۲-۳- نوآوری

امروزه سازمانها باید برای پاسخگویی به تقاضا و سبک زندگی متغیر مشتریان و همچنین به منظور بهره برداری از فرصتهای ایجاد شده توسط فناوری و تغییرات بازار، نوآور باشند. (رولی^{۱۲}، ۲۰۱۱) نوآوری بطور فزاینده ای به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلند مدت شرکتها در بازار رقابتی بدل شده است. (جیمنز^{۱۳} و همکاران، ۲۰۰۸)

در واقع نوآوری تبدیل خلاقیت و ایده های نو به عمل و نتیجه است. (ونگ^{۱۴}، ۲۰۰۳) غالباً نوآوری از جستجوهای آگاهانه و هدفمند به دنبال فرصتهای جدید حاصل می شوند و این فرآیند با تحلیل این فرصتها آغاز می شود. (کوراتکو^{۱۵}، ۲۰۰۱) واژه نوآوری به تغییرات جزئی در طرز تفکر، اشیا، فرآیندها و خدمات اشاره دارد. (مک کوئن^{۱۶}، ۲۰۰۸)

دمنیور (۱۹۹۱) نوآوری سازمانی را به عنوان اتخاذ یک ایده یا رفتاری جدید به منظور به روز کردن سازمان تعریف کرده است که شامل ابعادی از اقدامات سازمانی از قبیل محصولات یا خدمات جدید، فناوری فرایند تولید جدید، ساختار جدید یا سیستم اداری و یک برنامه یا طراحی جدید درون سازمانی است. در واقع، نوآوری سازمانی اشاره به میزان بهبود و پیاده سازی ایده های جدید و ارائه تواناییهای نهفته در سازمان دارد که متشکل از دو بخش حیاتی فناوری و رفتاری است (آولونیتیس و زوکاس، ۱۹۹۴) نوآوری به درجه یا میزانی که یک فرد یا واحد دیگری در اتخاذ ایده های جدید نسبت به سایر افراد سازمان زودتر دست به اقدام میزند، گفته میشود (هورلی و هالت، ۱۹۹۸)

۲-۴- عملکرد سازمان یادگیرنده

در این خصوص که عملکردهای یک سازمان یادگیرنده چیست و ویژگیهای یک سازمان یادگیرنده چگونه این عملکردها را تحت تأثیر قرار میدهد و نیز آیا فرایند یادگیری سازمانی به بهبود عملکرد منجر میشود، دانش و شواهد و مطالعات تجربی اندکی وجود دارد. (مورالس^{۱۷} و همکاران، ۲۰۰۶؛ الیوت^{۱۸} و همکاران، ۲۰۰۶) بنابراین، این امکان وجود دارد که در

^{۱۲} Rowley

^{۱۳} Jimens

^{۱۴} Wong

^{۱۵} Kuratko

^{۱۶} Mckeown

^{۱۷} Morales

^{۱۸} Elliott

صورت هدایت نشدن یادگیری به سمت و سوی صحیح، افزایش یادگیری، افزایش عملکرد سازمان را به همراه نداشته باشد چه در کل، یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر بهبود عملکرد و تغییر رفتار اعضای سازمان دارد. تحقیقات مربوط به یادگیری سازمانی نشان می‌دهد که یادگیری بر عملکرد شرکت تأثیر دارد. (فیول و لیس^{۱۹}، ۱۹۸۵) و اثر متغیرهای دیگر بر عملکرد شرکت را از راههای مختلف تعدیل میکند. یادگیری سازمانی باعث بهبود بقا و اثربخشی تحصیل، تنوع و ورود به بازارهای خارجی و افزایش مشتری مداری میشود و نوآوری را تسهیل میکند. (بپوچی، ۲۰۰۴) هدف اصلی مدیریت دانش و یادگیری سازمانی بهبود کمی و کیفی عملکرد، کمک به شرکت برای افزایش فروش و حفظ و گسترش مشتریان است. بنابراین، شرکتهایی که به سرعت یاد میگیرند به قابلیت‌های راهبردی بزرگتری دست پیدا میکنند که آنها را قادر میسازد مزیت رقابتی خود را حفظ کنند و عملکرد خود را بهبود بخشند (سنگه و همکاران، ۱۹۹۰). اسلاتر و نارور (۱۹۹۰) نشان دادند که شرکتهایی که پیوسته به یادگیری گرایش دارند، شانس بهتری برای پیگیری و پاسخ گویی به نیاز مشتریان دارند، از فرصتهای بازار و آرایه‌ی محصولات نهایی بهره برداری مناسبتری میکنند و نتایجی را به دست می‌آورند که منجر به سطح بالایی از سودآوری، رشد فروش و حفظ مشتری میشوند. بھاتنکار^{۲۰} (۲۰۰۸) در بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد شرکتهای بخش دولتی، خصوصی و چند ملیتی از شاخصهای کمی بازگشت سرمایه و سود مالی استفاده کرده است. برخی معتقدند که سازگاری با تغییر و یادگیری زایشی که به نوآوری سازمانی منجر میشود از عملکردهای یک سازمان یادگیرنده به شمار می‌روند.

۲-۵- پیشینه تحقیق

پیشینه داخلی

● پورکیانی و همکاران (۱۳۹۲) تحقیقی تحت عنوان "بررسی ارتباط خلاقیت به عنوان حلقه میانجی مدیریت نوآوری با عملکرد سازمان" انجام داد. در این مقاله مدیریت کیفیت فراگیر می‌باشد، با نظر مدیران ارشد و میانی شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان به تعداد ۵۰ نفر مورد بررسی قرار گرفته و در خانه کیفیت دیگری اثر مولفه‌های عملکرد سازمان بر عامل کنترل بررسی شده است. یافته‌های پژوهش نشان دهنده آن است که ارتباط مستقیم میان خلاقیت و عملکرد سازمان وجود دارد و در میان عوامل کنترل از مولفه‌های خلاقیت، رهبری بیشترین اهمیت را داشته و از نظر مولفه‌های عملکرد سازمانی، آموزش و سپس رهبری بیشترین اهمیت را دارد. بنابراین، وجود یک رهبری مناسب و موثر در سراسر سازمان که فرصت‌های جدید را برای کارکنان ایجاد کرده تا بتوانند با تفکر خلاق سازمانشان را به یک سازمان نوآور با عملکرد بهینه تبدیل کنند در کنار آموزش مستمر برای بالفعل شدن ایده‌های نو، می‌تواند بسیار مستمر ثمر واقع شود.

● حسین پور و همکاران (۱۳۹۲) به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران دبیرستان‌های شهرستان میانه پرداختند. در این پژوهش فرهنگ سازمانی به‌عنوان متغیر مستقل و یادگیری سازمانی و خلاقیت به‌عنوان متغیرهای وابسته در نظر گرفته شدند. روش پژوهش توصیفی-همبستگی می‌باشد. تعداد جامعه آماری تحقیق که شامل دبیران دبیرستان‌های شهرستان میانه بود ۴۱۱ نفر بودند که با استفاده از فرمول کوکران حجم نمونه ۲۰۰ نفر و از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. در این پژوهش برای آزمودن فرضیه‌ها از رگرسیون خطی ساده و ضریب همبستگی اسپیرمن و برای تعیین برازش متغیرها از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. در این پژوهش جهت دستیابی به اعتبار پرسشنامه‌ها از دو روش روایی محتوایی و روایی سازه استفاده شد. همچنین پایایی به دست آمده با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۱۲ می‌باشد که مورد تأیید قرار گرفت. نتایج به دست آمده از پژوهش نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و خلاقیت دبیران دبیرستان‌های شهرستان میانه، تأثیر دارد.

^{۱۹} Fiol and Lyles

^{۲۰} Bhatnagar

● احمدیان و همکاران (۱۳۹۰) یکی از موانع مدیریت دانش تحت عنوان رکود دانش مطرح شده و ارتباط آن با یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی در دانشگاه‌های سراسری، آزاد و پیام نور استان یزد مورد بررسی قرار داد. بدین صورت که ابتدا با مطالعه و بررسی متون علمی، ادبیات تحقیق در زمینه رکود دانش سازمانی، یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی تدوین شده است. سپس پرسش‌نامه‌ای برای سه دانشگاه آزاد، سراسری و پیام نور یزد فرستاده شد. برای هر دانشگاه ۲۰۰ پرسش‌نامه ارسال گردید که در نهایت تعداد ۱۷۲، ۱۶۵ و ۱۵۸ پرسش‌نامه به ترتیب از دانشگاه‌های سراسری، آزاد و پیام نور پاسخ داده شد. سپس اطلاعات لازم جهت بررسی رابطه این سه متغیر از طریق پرسش‌نامه، کسب شده و داده‌های جمع‌آوری شده از طریق نرم افزارهای **Li srel** و **Spss** مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. نتایج به دست آمده از الگوسازی معادلات ساختاری حاکی است که رکود دانش، اثر منفی بر یادگیری سازمانی و نوآوری سازمانی دارد و از آنجا که مدل‌های معادلات ساختاری سه دانشگاه مورد بررسی با هم تفاوت دارند، نوع دانشگاه در این تحقیق اثر تعدیلگر دارد. همچنین آزمون نیکویی برازش از تحلیل مسیر دانشگاه نشان می‌دهد که نوع دانشگاه بر رابطه متغیرها تأثیرگذار است. در پایان نتیجه‌گیری و پیشنهادهایی کاربردی ارائه می‌گردد.

پیشینه خارجی

● حسین و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهش خود به بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری و نوآوری بر روی عملکرد موسسات آموزش عالی در مالزی پرداختند. نتایج آماری نشان دهنده همبستگی شدید یادگیری و نوآوری با عملکرد می باشد.

● کیتاچی و ورال چلیک (۲۰۱۴) در تحقیقی تحت عنوان "بررسی رابطه میان ظرفیت یادگیری سازمانی و نوآوری اکتشافی و نوآوری استثماری بر کیفیت عملکرد سازمانی" به بررسی رابطه میان ظرفیت یادگیری سازمانی بر کیفیت عملکرد سازمانی و همچنین تاثیر نوآوری اکتشافی و نوآوری استثماری بر کیفیت عملکرد در میان کارکنان صنایع فلزی پرداختند و پس از تجزیه و تحلیل داده ها توسط نرم افزار اس پی اس نتایج به دست آمده نشان دهنده رابطه میان ظرفیت یادگیری سازمانی بر کیفیت عملکرد سازمانی می باشد. و همچنین سازمانها جهت بهبود عملکرد و ظرفیت یادگیری سازمانی بایستی بر نوآوری اکتشافی و نوآوری استثماری تمرکز نمایند.

● میشر (۲۰۱۳) در تحقیقی تحت عنوان "بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی بر عملکرد سازمانی" به بررسی رابطه میان ابعاد یادگیری سازمانی بر اساس مدل **DLQ** با عملکرد سازمانی در سازمانهای بخش عمومی هند پرداختند. نتایج این مطالعه رابطه بسیار مهمی را میان ابعاد یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی نشان می دهد.

● جیاولی، (۲۰۰۸) رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد مالی شرکت ها را در اتحادیه های استراتژیکی با یک روش احتمالی مورد بررسی قرار دادند. این تحقیق از نوع میدانی و پیمایشی متشکل از ۱۲۷ شرکت مشارکتی آلمانی بوده و از یک روش احتمالی برای عملکرد مالی شرکت استفاده شده است. نتایج نشان داد که یک رابطه ی معنادار بالایی بین یادگیری و عملکرد مالی وجود دارد؛ این درحالی است که این رابطه معنادار در کارهای مخاطره آمیز تجاری مشترک قوی تر است و در اتحادیه های قراردادی ضعیف تر می باشد. همچنین این رابطه معنا دار در اتحادیه هایی که در میان شرکت های همان صنعت می باشند، مثبت و قابل ملاحظه است، اما اتحادیه هایی که در میان شرکت هایی با صنعت متفاوت باشند، این رابطه غیر قابل ملاحظه است.

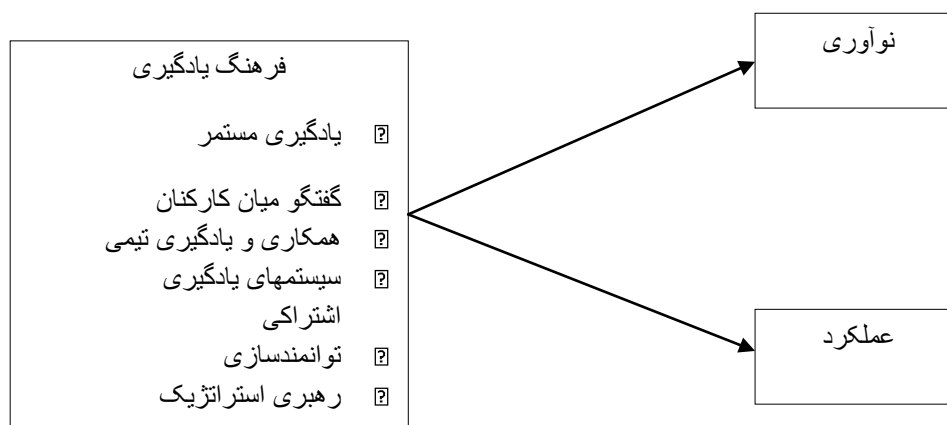
● اولانر و همکاران (۲۰۰۷) در تحقیقی با عنوان " رابطه ی بین مدیریت دانش ، نوآوری و عملکرد بنگاه ها ، در شرکت های زیرمجموعه انجمن معادن ، فلزات و استخراج در هلند " که به صورت گزارشی از سوی وزارت امور اقتصادی هلند در سال ۲۰۰۷ منتشر شده به بررسی رابطه بین عناصر فوق پرداخته اند . این تحقیق در بین ۴۰۰ بنگاه کوچک (جمعیت کم تر از ۱۰۰ نفر) انجام شده است و داده ها از طریق مصاحبه ی تلفنی با انجمن سیاست گذاری شرکت های مربوط به معادن ، فلزات و استخراج جمع آوری شده است . فرضیات این پژوهش شامل : ۱- شرکت هایی که بر استراتژی های کسب دانش تکیه دارند احتمالاً نسبت به سایرین که از این استراتژی ها استفاده نمی کنند رشد سریعتری دارند . ۲- شرکت هایی که بر استراتژی

های توزیع دانش تکیه دارند احتمالاً نسبت به سایرین که از این استراتژی‌ها استفاده نمی‌کنند رشد سریعتری دارند ۳- شرکت‌هایی که نتایج و برون‌داد دانش را بر اساس شاخص‌های مختلف نوآوری گزارش کرده‌اند احتمالاً نسبت به شرکت‌هایی که چنین نتایجی را گزارش نکرده‌اند رشد سریعتری دارند که کلیه فرضیات این تحقیق تایید شد و رابطه‌ی مثبت بین کسب دانش و رشد فروش را نشان داد و بر اهمیت جذب و ایجاد دانش جهت موفقیت تلاش‌های نوآورانه در بنگاه‌های کوچک تاکید شد (اولانر^{۲۱}، ۲۰۰۷)

• جورجیو و تریو و چتزوگلو (۲۰۰۷) در مقاله‌ای تحت عنوان «بررسی ارتباط بین یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی: در بخش‌های بانکی در یونان» به بررسی یادگیری سازمانی در بخش بانکی بر اساس قابلیت‌های یادگیری و عوامل سازمانی (اندازه و انطباق با خطی مشی‌ها) و اقدامات عملکردی پرداخته‌اند. نتایج این مطالعه نشان می‌دهد که قابلیت یادگیری بطور قطع اثر مثبت بر عملکرد سازمانی، بخصوص در میزان رضایت شغلی و همچنین در ROA دارد؛ تا آنجا که دو فاکتور سازمانی اندازه و انطباق خط مشی‌ها، هر دو به طور مستقیم اثر منفی بر روی قابلیت یادگیری و یک اثر منفی غیرمستقیم در ارتباط بین قابلیت یادگیری و عملکرد سازمانی دارند.

۲-۶- مدل مفهومی پژوهش

پس از مرور مستند بر مقالات و رساله‌های معتبر بین‌المللی و بعضاً داخلی، در رابطه با پیشینه تحقیق حاضر، مدل ارائه شده زیر مورد استفاده قرار گرفت.



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش (حسین و همکاران، ۲۰۱۶)

۲-۷- فرضیات پژوهش

۱. فرهنگ یادگیری بر نوآوری در دانشگاه پیام نور تهران تاثیر معنی داری دارد.
۲. فرهنگ یادگیری بر عملکرد در دانشگاه پیام نور تهران تاثیر معنی داری دارد.

۳- مواد و روشها

پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان

^{۲۱} lanerUh

دانشگاه پیام نور تهران به تعداد ۱۹۸ نفر می باشد. به منظور تعیین حجم نمونه نیز در این پژوهش از فرمول کوکران^{۲۲} استفاده شد. حجم نمونه ۱۳۱ نفر می باشد. روش نمونه گیری در این پژوهش برای جامعه کارکنان، به دلیل دسترسی به لیست کارکنان، تصادفی ساده با استفاده از جدول اعداد تصادفی می باشد. برای جمع آوری داده های مورد نیاز از روش مطالعات کتابخانه ای و مطالعات میدانی استفاده شده است. ابزار گردآوری در این پژوهش، پرسشنامه استاندارد می باشد. بخش اول پرسشنامه شامل متغیرهای جمعیت شناختی (جنس، سن، وضعیت تاهل، میزان تحصیلات، تجربه شغلی)، است و بخش دوم حاوی سوالات مرتبط با متغیرهای پژوهش می باشد، که بر اساس مقیاس لیکرت تهیه شد. همچنین محقق به منظور افزایش قابلیت اعتماد ابزار اعتبار آن را با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد سنجش قرار داده است. توزیع سوالات پرسشنامه و ضریب آلفای کرونباخ آنها در جدول زیر بیان شده است. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده ها از تکنیک مدلسازی معادلات ساختاری اموس بهره برده ایم.

جدول (۱) ارتباط میان متغیرهای مستقل و سوالات پرسشنامه

ردیف	متغیر	منبع	آلفای کرونباخ
۲	نوآوری	(ناسیوشن و ماوندو ^{۲۳} ، ۲۱-۲۷، ۲۰۰۸)	۰.۷۹۶
۳	عملکرد	چن و همکاران (۲۰۰۹)	۰.۷۸۲

۴- تجزیه و تحلیل آماری

۴-۱- یافته ها

۴-۲- آزمون (KMO)

معیار کفایت نمونه گیری کی. ام. او^{۲۴}، آماره ای برای بررسی کفایت داده ها (نمونه گیری) است و نشان دهنده نسبت واریانس مشترک در واریانس متغیرها است که ممکن است به وسیله عوامل مهم ایجاد شده باشد. این شاخص در دامنه صفر تا یک قرار دارد. مقادیر بالاتر برای این آماره (نزدیک به یک) نشان می دهد که تحلیل عاملی با استفاده از این داده ها قابل انجام است. اگر این مقدار کمتر از ۰/۶ باشد، نتایج تحلیل عاملی چندان قابل استفاده نخواهد بود. رابطه زیر مبین معیار کفایت نمونه گیری (KMO) است (مؤمنی و فعال، ۱۳۹۱: ۱۹۳).

که در آن:

$$= \text{ضریب همبستگی ساده بین متغیرهای } A \text{ و } J$$

$$= \text{ضریب همبستگی جزئی بین متغیرهای } A \text{ و } J$$

آزمون کروی بودن بارتلت^{۲۵}، این فرضیه را آزمون می کند که ماتریس همبستگی یک ماتریس همانی است یا خیر. اگر ماتریس همبستگی، یک ماتریس همانی باشد، در این صورت متغیرها با هم ارتباطی ندارند و در نتیجه امکان شناسایی عوامل جدید بر اساس همبستگی بین متغیرها وجود ندارد. این آزمون به بررسی مرتبط و مناسب بودن متغیرها برای کشف ساختار می پردازد. مقادیر کوچک (کمتر از ۰/۰۵) برای سطح معنی داری نشان می دهد که ماتریس همبستگی بین متغیرها، همانی نیست و

تحلیل عاملی برای داده‌های موجود مفید خواهد بود.

جدول (۲) نتایج آزمون KMO

نام شاخص	KMO	نتیجه
فرهنگ یادگیری	۰.۸۵۲	توان آماری و کفایت نمونه تایید می شود
نوآوری	۰.۸۷۴	توان آماری و کفایت نمونه تایید می شود
عملکرد	۰.۸۹۹	توان آماری و کفایت نمونه تایید می شود

نتیجه آزمون KMO در جدول فوق نشان می دهد که مقدار KMO برای همه مقیاس ها بیشتر از ۰/۶ می باشد بنابراین حجم نمونه از کفایت خوبی برای انجام تحلیل عاملی برخوردار است.

۴-۴- روش مدل معادلات ساختاری (SEM)

مدل سازی معادله ساختاری به پژوهشگر باری میرساند تا الگویی نظری را که از اجزای مختلف و متنوعی تشکیل یافته، هم به طور کلی و هم به گونه ای جزئی مورد آزمون و واری قرار دهد. مدل معادله ساختاری ترکیبی از مدل های مسیر (روابط ساختاری) و مدل های عاملی تأییدی (روابط اندازه گیری) است. در یک مدل معادله ساختاری به معنای عام، پژوهشگر از طرفی به دنبال آن است که مجموعه ای از متغیرهای پنهان را با مجموعه ای از معرف ها اندازه گیری کرده و از طرف دیگر روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد، هر چند ممکن است در این میان برخی از متغیرهای حاضر در مدل ساختاری از نوع متغیرهای مشاهده شده باشند. پس می توان این گونه بیان کرد که یک مدل معادله ساختاری به طور معمول ترکیبی از مدل های اندازه گیری و مدل های ساختاری اند. تا حد زیادی می توان مدل های اندازه گیری را برگرفته از مبانی نظری درباره پدیده های مورد مطالعه و مدل های ساختاری را برگرفته از چارچوب نظری پژوهش دانست (قاسمی ۱۳۸۹)

۴-۵- تحلیل مسیر

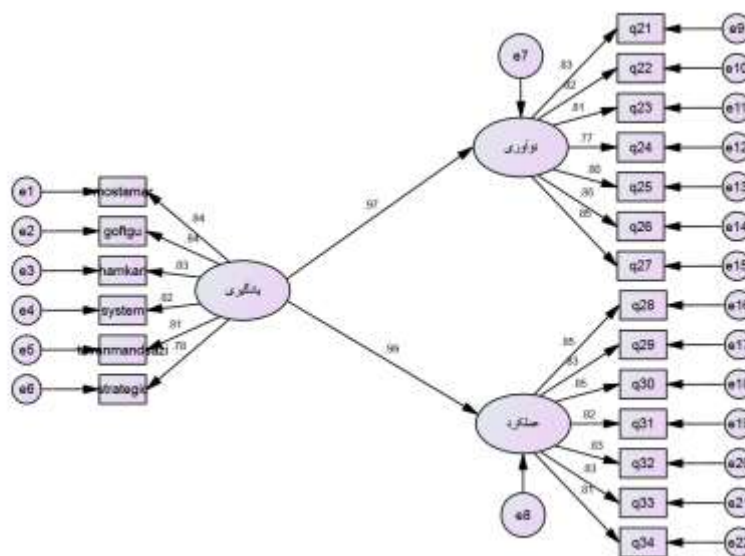
با اجرای آزمون مدلسازی معادلات ساختاری در نرم افزار، شاخصهای برازشی ارائه میگردند که نشان میدهند تا حدی مدل مفهومی مورد ادعا به وسیله داده های تجربی برازش میشود. بر خلاف آزمونهای مرسوم آماری که با یک آماره مورد تایید و یا رد قرار میگیرند، در مدلسازی معادلات ساختاری، دستهای از شاخصها معرفی میشوند. وضعیت شاخصهای برازش برای مدل مفهومی پژوهش در جدول زیر آورده شده است. وضعیت برازش مدل تحقیق حاضر با توجه به داده های حاصل از نتایج نرم افزار اموس به شرح ذیل می باشد :

جدول (۳) شاخصهای برازش مدل

گروه بندی شاخصها	نام شاخص	مدل اولیه	برازش قابل قبول
شاخصهای برازش مطلق	سطح تحت پوشش کای اسکوئر	۰.۰۴۲	$P > 5\%$
	شاخص نیکویی برازش	۰.۹۰۸	$GFI > 90\%$

AGFI > ۹۰٪	۰.۹۶۰	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	
NFI > ۹۰٪	۰.۹۹۳	شاخص برازش هنجار شده	شاخصهای برازش تطبیقی
CFI > ۹۰٪	۰.۹۱۳	شاخص برازش تطبیقی	
RMSEA < ۱۰٪	۰.۰۰۲	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	
	مقدار بین ۱ تا ۳	۲.۷۳۴	کای اسکوئر بهنجار شده به درجه آزادی

همان طور که در جدول مشخص است کلیه شاخصهای برازش مدل از وضعیت مناسبی برخوردار هستند. به منظور آزمون فرضیه های تحقیق، از مدلیابی معادلات ساختاری (SEM) با به کارگیری روش حداکثر درستنمایی در نرم افزار آموس استفاده شد که در طی همه مراحل تحلیل، ماتریس کواریانس مبنای کار قرار گرفت. شکل زیر روابط ساختاری مدل تحقیق را نشان میدهد.



شکل (۱) مدل مفهومی پژوهش به همراه بارهای عاملی

جدول (۴) ضریب مسیر فرضیات

نسبت بحرانی	ضریب مسیر	فرضیه
۱۷.۱۴۵	۰.۹۷	فرهنگ یادگیری -> نوآوری
۱۸.۲۲۳	۰.۹۹	فرهنگ یادگیری -> عملکرد

بر اساس نتایج آزمون فرضیات تحقیق و روابط ساختاری بین متغیرهای مدل تحقیق متغیر با توجه به مقدار نسبت بحرانی که بالاتر از ۱.۹۶ است، می توان گفت در سطح اطمینان ۹۵ درصد، فرهنگ یادگیری بر نوآوری در دانشگاه پیام نور تهران با ضریب مسیر (۰.۹۷) تاثیر معنی داری و قوی دارد. با توجه به مقدار نسبت بحرانی که بالاتر از ۱.۹۶ است، می توان گفت با توجه به جدول فوق، فرهنگ یادگیری بر عملکرد در دانشگاه پیام نور تهران با ضریب مسیر (۰.۹۹) تاثیر معنی داری و قوی دارد.

۵- نتیجه گیری

همان طور که انسانها برای نوآوری به یادگیری مادام العمر نیاز دارند، سازمانها نیز برای نوآوری و پویایی، به یادگیری مادام العمر نیازمند هستند. بنابراین ادامه و استمرار حیات سازمانها منوط به نوآوری در سازمان می باشد و در بلند مدت کامیابی را برای سازمان در پی دارد. شکل مرسوم و معمول چنین سازمانهایی، سازمان یادگیرنده است. یادگیری سازمانی، به معنی بازاندیشی مستمر رفتار، پایش بی امان پیش فرضهای ذهنی، آزمون مرسوم تجربه ها و تبدیل آنها به دانش کاربردی و قابل دسترس برای همه افراد سازمان است. از این رو سازمان ها با بهره گیری از دانش، هنرها، ارزشها و تواناییهای افراد خود و براساس درسهایی که به تجربه می آموزد، به طور مستمر تغییر می کند و عملکرد خود را بهبود می بخشد. تاکید بخش های پژوهش و توسعه بر نوآوری در موسسات آموزش عالی به منظور ارتقاء آموزش و بهبود اثربخشی در تمامی فرایندهای یادگیری، گواه این مدعا است. اما توانایی تسریع در انتشار و تبدیل دانش به سرمایه که محرکی برای بهبود آموزشی باشد، پیشبرد و هدایت حرکت نوآوری، اجرا و پیگیری اصلاحات و بهبودها اغلب برای بسیار از دانشکدهها و دانشگاهها بینهایت مشکل است. در برخی موارد، هر موسسه آموزشی ممکن است روش خاص داشته باشد که تا اندازه های نوآورانه است.

صاحب نظران فوق به وضوح تأیید می نمایند که یادگیری سازمانی جزء مهمی از نوآوری می باشد که باعث توسعه محصول جدید می شود و بیان می نماید که قبل از این که یک سازمان بتواند رفتار نوآورانه اش را بهبود بخشد، مدیریت آن باید وضعیت کنونی یادگیری سازمانی را مورد ارزیابی قرار دهد. در این راستا پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در دانشگاه پیام نور تهران انجام شد. نتایج پژوهش نشان دهنده تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در دانشگاه پیام نور تهران می باشند. نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش حسین و همکاران (۲۰۱۶)، کیتاچی و همکاران (۲۰۱۴) میسرا و همکاران (۲۰۱۳)، جیاولی و همکاران (۲۰۰۸)، اولانر و همکاران (۲۰۰۷) و جورجیو و همکاران (۲۰۰۷) هم خوانی دارد.

۶- پیشنهادها

۱. حمایت و تشویق اعضای هیات علمی به یادگیری مستمر از سوی مدیران دانشگاهی و دعوت آنان به مشارکت در فرآیندها و پروژه های نوآوری دانشگاهی
۲. طراحی و ایجاد نظام مدیریت ایده ها در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی و بهره گیری از ایده های افراد در شناسایی فرصتها و قابلیت های جدید و استفاده از آن در جهت توسعه چشم انداز دانشگاه
۳. افزایش مهارتهای یادگیری تیمی در کل دانشگاه و در میان گروهها و بخش های آموزشی دانشگاه
۴. تلاش در جهت کسب، انتقال و توزیع دانش فرایند یادهی و یادگیری دانشگاهی و تسهیل ذخیره و بازیابی این دانش در بین اعضای هیات علمی

۵. گروه های حل مسئله در دانشگاه از کارکنان از ناحیه ها و بخش های متعدد باشد و آموزش از طریق تیم های کاری صورت گیرد

۶. کارکنان از رویدادهای مهم در دانشگاه برای تفکر در مورد عقاید خود راجع به کار استفاده کنند و واکنش های خود را تغییر دهند.

۷. سرانجام باید به این نکته توجه نمود که دانشگاه محل تبادل اندیشه های نو و تولید دانش جدید است. مدیران دانشگاه های مورد پژوهش باید محیط کاری را با دادن آزادی عمل و یا اختیار کافی به اعضای هیات علمی، دانشجویان و کارکنان به گونه ای طراحی نمایند که آنها بتوانند با ایجاد فکرهای جدید و تبدیل آنها به عمل، دست به خلاقیت و ابتکار عمل بزنند.

محدودیت هایی که در این تحقیق متوجه محقق و کار تحقیقاتی بوده است، به شرح ذیل می باشد:

- کم حوصلگی برخی از آزمون شوندگان هنگام تکمیل پرسشنامه
 - عدم شناخت مناسب روحیات برخی از آزمون شوندگان و عدم برقراری ارتباط مناسب
 - عدم تمایل برخی از آزمون شوندگان برای تکمیل پرسشنامه
- مستند به بیان مسأله و تحلیل های ارائه شده ، موارد ذیل بعنوان پیشنهاداتی به منظور انجام پژوهش های آتی در ارتباط با موضوع تحقیق مطرح می گردد:

- ۱- بررسی تاثیر شهرت شرکت و رفتار شهروندی برند بر اعتماد مشتریان
- ۲- بررسی تاثیر رفتار شهروندی برند بر کیفیت خدمات ارائه شده با نقش میانجی بازاریگرایی کارکنان
- ۳- بررسی موضوع پژوهش حاضر در جوامع آماری دیگر

منابع

1. Amaratunga D., Baldry D., (2002): "Moving from performance measurement to performance management", *Facilities*. Vol. 20, No. 5/6, pp.217-223
2. Armstrong, A., & Foley, P. (2003). *Foundation For A Learning Organization: Organization Learning Mechanisms*. The Learning Organization, 10(2), 74-82
3. Askling, B., Lycke, K.H. and Stave, O. (2004). Institutional leadership and leeway – important
4. Bapuji, Hari. (2004). From Questions to Answers: Reviewing Organizational Learning Research. *Management Learning* 2004; 35; 397
5. Bhatnagar, J. (2008); "Measuring Organizational Learning Capability in Indian Managers and Establishing Firm Performance Linkage: An Empirical Analysis"; *The Learning Organization*, Vol. 13, No. 5, pp. 416-433
6. Carrion, A, [Antonio G. Leal-Millán](#) , [Jaime Ortega-Gutierrez](#) , [Antonio L. Leal-Rodriguez](#)(2015) Linking unlearning with service quality through learning processes in the Spanish banking industry, [Journal of Business Research](#), [Volume 68, Issue 7](#), July 2015, Pages 1450–1457
7. elements in a national system of quality assurance and accreditation: experience from a pilot study, *Tertiary Education & Management*, Vol. 10 No. 2, pp. 107-20.

8. Elliott, C. and S. Goh (2006); Organizational Learning and Performance Outcomes: A Review of the Empirical Literature and Measurement of the Construct; Paper Presented at the ASAC Annual Conference, May, Ottawa.
9. Fiol, C. M. and M. A. Lyles (1985); "Organizational Learning"; Academy of Management Review, Vol. 10, No. 4, pp. 803-813.
10. Franklin, P., Hodgkinson, M. and Stewart, J. (1998). Towards universities as learning
11. Furst-Bowe, Julie A. and Bauer, Roy A. (2007). Application of the Baldrige Model for Innovation in Higher Education? New Directions for Higher Education, No. 137, 5-14.
12. Hurley, R., & Hult, G. T. (1998). "Innovation, market orientation, and organizational learning: An integration and empirical examination". Journal of Marketing, 62, 42-54
13. Jaime, Bonache, (2005)., Job satisfaction among expatriates, repatriates and domestic employees: I Personnel Review, Vol. 34 Iss: 1, pp.110 – 124
14. James, C. R. (2003); "Designing Learning Organization"; Organizational Dynamics, Vol. 32, No. 1. 26
15. Jeong,J.(2004). Analysis of the Factors and the Roles of HRD in organizational Learning Styles As Identified by Key Information at Selected Corporations in the Republic of Korea . Published PHD Thesis, Texas A&M University, Texas
16. Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R. (2011). Innovation, organizational learning, and performance. Journal of Business Research, 64, 408-417
17. Jimens, J. D., Sanz V. R.,& Hernandez E. M. (2008). Fostering Innovation the Role of Market Orientation and Organizational Learning. European Journal of Innovation Management, 11(3), 389-412
18. Karatepe, OM. Avci, T. and Tekinkus, M. (2005) "Measuring service quality of banks: scale development and validation", Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 12 No. 5, pp. 373-383.
19. Kazar,A.J.(2000). Higher education trends (1999-2000): Administration. Eric Clearinghouse on Higher education.[www document] URL: wysiwyg://118 <http://www.eric.org/trends/aministration2000.html>
20. Kuratko, Donald F. & Hodgetts, Richard M. (2001). Entrepreneurship: Acontemporary approach, 5th Ed., Harcourt College Publisher
21. Kuratko, Donald F. & Hodgetts, Richard M. (2001). Entrepreneurship: Acontemporary approach, 5th Ed., Harcourt College Publisher
22. Ladhari, R. (2009). Service quality, emotional satisfaction
23. Leuci, M.S.(2005). The Role of Leaders in Fostering organizational Learning in a State Cooperative Extetion Service. Published PHD Thesis, Univesity of Missouri – Columbia, Missouri
24. Markoart, M. (1996). Building the Learning Organization: A systems Approach to Quantum Improvement, McGraw-Hill, A book summary by Jyrki j. j. Kasvi.
25. Mckeown, Max The Truth about Innovation; Pearson Financial Times, ISBN 0273719122, 2008
26. Morales, V. J. G., et al. (2006); "Strategies Factors and Barriers for Promoting Educational Organizational Learning"; Teaching and Teacher Education, Vol. 22, pp. 478-505
27. Nasution, H.N. and Mavondo, F.T. (2008), Organisational capabilities: antecedents

- and implications for customer value, *European Journal of Marketing*, 42(3/4), pp. 477-501.
28. Newberry, D.B. (2008). *Organizational learning, Leadership & culture: a study of program managers in the department of defense*, PHD dissertation in capella
 29. Norashikin Hussein, Safiah Omar, Fauziah Noordin, Noormala Amir Ishak, *Learning Organization Culture, Organizational Performance and Organizational Innovativeness in a Public Institution of Higher Education in Malaysia: A Preliminary Study*, *Procedia Economics and Finance*, Volume 37, 2016, Pages 512-519, ISSN 2212-5671, [http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671\(16\)30159-9](http://dx.doi.org/10.1016/S2212-5671(16)30159-9).
 30. Ramalingman, B. (2008). *organizational Learning for Aid, and Learning Aid organizations*. 4-6, at: www.capacity.org/issue33.
 31. Rashman, L., Withers, E., & Hartley, J. (2009). *organizational Learning and Knowledge in Public Service organizations: A Systematic Review of the Literature*. *International Journal of Management Reviews*, 11, 463-494
 32. Reynolds, T., Murrill, L.D. and Whitt, G.L. (2006). *Learning from organizations: mobilizing an organizations*, *The Learning Organization*, Vol. 5 No. 5, pp. 228-38.
 33. Rodríguez ,Antonio Luis Leal, Stephen Eldridge, José Luis Roldán, Antonio Genaro Leal-Millán, Jaime Ortega-Gutiérrez (2015) *Organizational unlearning, innovation outcomes, and performance: The moderating effect of firm size*, *Journal of Business Research* 68 (2015) 803–809.
 34. Rowley, J., Baragheh, A., Sambrook, S., "Towards an Innovation Type Mapping Tool", *Management Decision*, Vol. 49, No. 1, 2011.
 35. Senge, P.M, et.al (1999): *the Dance of Change: The Challenges of Sustaining Momentum in learning Organization*, New York, Doubleday
 - i. *sustaining teacher change*, *The Education Forum*, Vol. 70, pp. 123-33
 36. White, J. and Weathersby, R. (2005). *Can universities become true learning organizations?*, *The Learning Organization*, Vol. 12 No. 3, pp. 292-8.
 37. Wong, A., & Sohal, A. (2003). *Service quality and customer loyalty perspectives on two levels of retail relationships*. *Journal of Service*
 38. Zagrosek, H. ; Vlado D . & Miha S. (2009). *Transaccional and Transformational Leadership impacts on Organizational learning*, *JEEMS* 2.

Investigating the Effect of Learning Culture on Innovation and Performance in Higher Education (Case Study: Tehran PNU)

Mojtaba Naderi

M.A student in executive management, PNU, Branch of Karaj

Abstract

Technological developments, the increased expectations and demographic changes of students, the beneficiaries' demands to respond and offer new educational materials are all the current challenges that necessitate innovation in higher education. Therefore, higher education requires new strategies. One of the most appropriate strategies is to focus on the individuals' intellectual capital and learning. Accordingly, creating a learning culture is necessary for success. This is why the present research has been conducted with the aim of investigating the effect of learning culture on innovation and performance in higher education. This is an applied research in terms of goal and a descriptive-survey research in terms of method. The study population includes all of the 198 employees of Payam Noor University of Tehran. The sample size was determined 131 people using Cochran Formula. The research data were collected using a standard questionnaire, the reliability of which was calculated as 0.796 using Cronbach's alpha coefficient and was thus confirmed. To analyze the collected data, we used Amos structural equation modeling software. The results suggest that learning culture has a significant impact on innovation and performance in PNU.

Keywords: learning culture, innovation, performance.
