

تأثیر یادگیری سازمانی بر کارکنان و مشتریان

آزاده شفیعی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی

گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یزد ، یزد ، ایران

Azadsh252000@yahoo.com

TMBA چکیده :

امروزه مهمترین و اصلی ترین دغدغه های یک سازمان بخصوص سازمانهای خدماتی ارتقاء رضایت مشتریان و نهایتاً وفادار نمودن آنان می باشد . این اصل از طریق بهبود خدمات ، نوآوری در سازمان ، پیاده سازی فرهنگ آموزش و یادگیری در سازمان ، دریافت و انتقال دانش ، ایجاد و تقویت رضایت در کارکنان و ... در کنار ساختار سازمانی حمایت کننده حاصل می گردد .

هدف از پژوهش حاضر بررسی مفهومی تأثیر یادگیری سازمانی بر کارکنان و مشتریان است . با استفاده از متغیرهای ساختار حمایتی سازمانی ، دانش سازمانی ، یادگیری سازمانی ، رضایت کارکنان ، رضایت مشتریان و وفاداری، مدل تحقیق شکل گرفته است. این تحقیق یک مطالعه مروری بوده و بر اساس بررسی جامع تحقیقات انجام شده در گذشته، مدل مفهومی را در زمینه تأثیر یادگیری سازمانی بر کارکنان و مشتریان معرفی نموده است؛ این مطالعه ، تحقیقات مرتبط از سال ۱۳۶۰ تا سال ۱۳۹۲ را مورد بررسی قرار داده و به جای فرضیه اقدام به ارائه پیشنهاداتی بر گرفته از روابط مورد آزمون در خصوص متغیرهای تحقیق کرده است. مطالعه حاضر می تواند در راستای نتایج حاصل از آن، به دلیل ارائه اطلاعات مفید در حوزه بازاریابی و منابع انسانی برای محققان ، دانشجویان و بویژه مدیران بخش خدماتی ارزشمند باشد.

واژگان کلیدی : ساختار حمایتی سازمانی ، دانش سازمانی ، یادگیری سازمانی ، رضایت کارکنان ، رضایت مشتریان ، وفاداری

مقدمه :

امروزه یادگیری سازمانی به طور فزاینده ای در میان سازمان هایی که به افزایش مزیت رقابتی نوآوری و اثربخشی علاقمندند ، مورد توجه ویژه قرار گرفته است و پژوهشگران مختلف از رویکردهای متفاوتی به تحلیل آن پرداخته اند (جمال زاده و دیگران ، ۱۳۸۸) .

مفهوم یادگیری به سال ۱۹۰۰ میلادی بر می گردد یعنی هنگامی که فردریک تیلور^(۱) موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارائی و بهبود سازمان مطرح کرد . اما ریچارد سی یرت^(۲) و جیمز مارچ^(۳) اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۶۳ دو واژه یادگیری و سازمان را در کنار هم قرار دادند و یادگیری را به عنوان پدیده ای سازمانی در ادبیات مطرح کردند (فرهنگ و دیگران ، ۱۳۹۰) .

سازمان ها در قرن بیست و یکم بی وقفه با تغییر مواجهند . برای اینکه آنها را به رقابت مؤثر در بازارهای رقابتی توانمندسازیم، نکته کلیدی این است که چگونه باید یاد بگیرند و دانایی جدید تولید کنند .

بقا و رشد سازمان ها در دنیای پر تغییر کنونی مستلزم توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییر های پی در پی محیطی است . فقط سازمان هایی می توانند ضرورت ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش بینی نمایند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر یادگیری سازمانی تمرکز و تأکید کنند (خانعلیزاده و دیگران ، ۱۳۸۹) .

واژه یادگیری برداشت جدیدی دارد که با مفهوم آن در نظریه های اداری و سازمانی در چند دهه قبل تفاوت دارد . به علت ماهیت پیچیده مسایل امروزی ، پیشرفت های تکنولوژی ، محیط ناپایدار و به ویژه تغییر ارزش های فردی و گروهی و اینک تأکید بر فرایند نوین توزیع و نشر اطلاعات و دانش درباره مسایل اجتماعی و سازمانی است ، به نحوی که اتخاذ راه حل های علمی تر برای بررسی این مسایل و همچنین مشارکت دریافت کننده اطلاعات را در تمامی مراحل تنظیم و اجرای خط مشی ها میسر می سازد (جوانمرد و سخایی ، ۱۳۸۸) . کارکنان منبع مهمی برای هر سازمان می باشند . موفقیت سازمان ها می تواند از طریق تلاش های یادگیری مداوم از سوی کارکنان با استعداد و ایجاد دانش به دست آید . این به این معنی نیست که کارکنان با استعداد طبیعتاً عملکرد خوب و عالی خواهند داشت . به ویژه مدیران سازمانها می توانند از طریق رهبری و ایجاد محیط کاری منعطف و باز رضایت شغلی کارکنان را بهبود دهند . رضایت شغلی می تواند موجب شود کارکنان به اهداف سازمانی برسند ، علاقه بیشتری به کار پیدا کنند و احساس کنند که بخشی از سازمان خود می باشند (جواهری و کوثر نشان ، ۱۳۸۸) .

1- Taylor
2-Richard C. Yert
3-James March

چارچوب نظری :

ساختار حمایتی سازمانی^(۱) :

حمایت سازمانی، عبارت است از باور کلی فرد مبنی بر اینکه سازمان، زحمات او را ارج می نهد و برای سعادت و رفاه او اهمیت قائل است (حاجی رحیمی و دیگران، ۱۳۹۱).

افزایش حمایت سازمانی موجب می شود ضمن اینکه افراد به سازمان احساس تعلق بیشتری داشته باشند از رضایت شغلی بیشتری برخوردار بوده، تمایل بیشتری داشته که در سازمان بمانند و گرایش کمتری به ترک خدمت داشته باشند (شاکری نیا، ۱۳۹۱، ص ۲۰).

حمایت سازمانی، نشان دهنده ادراک کارکنان از میزان تعهد سازمان به کارکنان می باشد. به این صورت که کارکنان تلاشها و کوشش های خود را در سازمان گسترش می دهند تا از آن طریق پاداش های اجتماعی، فیزیکی و مالی را نصیب خود کنند (عریضی و گل پرور، ۱۳۹۰، ص ۱۴۸).

حمایت سازمانی، نتیجه نوع رابطه بین کارکنان و سازمان است. مبنای این رابطه در انواع تعاملات بین کارکنان و سازمان ریشه دارد. بر مبنای هنجار بده بستان متقابل در مبادلات اجتماعی، کارکنانی که سطح بالایی از حمایت سازمانی را درک می کنند، احتمال بیشتری می رود که حمایت سازمان را با نگرش های مثبت و رفتارهای کاری دلخواه، جبران کنند (دعایی، برجلی لو، ۱۳۸۹، ص ۶۴).

حمایت سازمانی سازه ای از تبادل اجتماعی است؛ تئوری حمایت سازمانی مطرح می کند که کارکنان باورهای کلی پیرامون درجه ای که سازمان از نیازها و ارزش های آنها حمایت می کند، ایجاد می کنند که بر مبنای تعامل با نمایندگان سازمانی، نظیر سرپرستان و مدیران صورت می پذیرد (کیانی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۹۳).

طبق تعریف آیزنبرگر و همکارانش (۱۹۸۶)^(۲) کارکنان زمانی از سوی سازمان احساس حمایت می کنند که سازمان برای همکاریهایشان ارزش قائل شود و به رفاه آنها اهمیت دهد. به عبارت دیگر وقتی سازمان به رفاه کارکنان توجه کند کارکنان این توجه را با تعهد بیشتر و عملکرد بهتر جبران می کنند (طالقانی و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۳).

تسهیم دانش سازمانی^(۳) :

کلیه فعالیت های مربوط به انتقال یا توزیع دانش از یک فرد یا یک سازمان به فرد، گروه یا سازمان دیگر، فرایند انتشار یا تسهیم دانش نامیده می شود (خلیفه سلطانی و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۱۵۱).

تسهیم دانش عبارت است از مجموعه رفتارهایی که شامل تبادل دانش و اطلاعات و کمک کردن به دیگران در این خصوص است. تسهیم دانش، شبیه رفتارهای شهروند سازمانی است که به طور اختیاری و داوطلبانه در سازمان ها انجام می شود. تسهیم دانش هنگامی رخ می دهد که یک فرد مایل به کمک و یادگیری از دیگران در توسعه شایستگی های جدید است (یوسفی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۳۶).

1- Organizational Support Structures

2- Eisenberger & et al , 1986

3- Organizational knowledge sharing

تسهیم و به اشتراک گذاشتن دانش، انتقال و توزیع دانش، انتقال سازمانی و فن آورانۀ داده ها، اطلاعات و دانش را در بر می گیرد . ظرفیت سازمان برای جابجایی دانش، بیانگر قابلیت انتقال و به اشتراک گذاشتن قدرت است که لازمه موفقیت شرکت نیز هست . دانش باید به دقت و به سرعت در سراسر سازمان یا حوزه های شرکت توزیع شود (خانعلیزاده و دیگران ، ۱۳۸۹ ، ص ۲۷-۲۸) .

تسهیم دانش ، در حقیقت دانش لازم یک سازمان را به گونه ای که عملکرد کارکنان و توان رقابتی آن را ارتقاء بخشد ، شناسایی، کسب، و یا خلق کرده و به انتقال آن در بین کارکنان کمک می کند تا در مسیر بالندگی سازمانی استفاده کنند و با ارزشیابی مستمر آن کیفیت دانش را ارتقاء می دهد (رهنورد و صدر ، ۱۳۸۸ ، ص ۵۵-۵۶) .

گراف (۲۰۰۳) (۱) اظهار می دارد که با توجه به ویژگیهای دانش سازمانی می توان آن را به دو بخش تفکیک کرد: نخست، نوع بسیار عمومی دانش که دانش ضمنی یا پنهان نامیده می شود و دومی، دانشی است که به صورت مستند در آمده و به آن دانش صریح یا آشکار گفته می شود . دانش ضمنی دانشی است که بر مبنای دانش شخصی و بر پایه تجربیات فردی شکل گرفته است و شامل عوامل ناملموس نظیر باورهای شخصی، دیدگاهها و ارزشها می شود . فرایند انتقال دانش ضمنی به دیگران، بسیار پر دردسر است . ولی دانش صریح عبارت است از دانش ضمنی که در فرایندی پردازشی، مستند شده و به صورت واضح در قالب زبان رسمی بیان می شود، و به راحتی بین افراد به اشتراک گذاشته می شود . چوی و لی (۲۰۰۳) (۲) بیان می کنند که دانش آشکار به راحتی مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد، اما دانش ضمنی، در روحیه ، روان و درک انسانها نهفته است . از این رو تجزیه و تحلیل و طبقه بندی آن دشواری های خاص خود را دارد (فرهودی ، درودی ، ۱۳۸۷ ، ص ۹۱) .

دانش سازمانی حاصل خردورزی است که بر یادگیری ، تجربه و بالندگی متکی است (حمیدی زاده ، ۱۳۸۵ ، ص ۲۲) .

فرهنگ یادگیری سازمانی (۳) :

الگر و چویا (۲۰۰۸) (۴) یادگیری سازمانی را بعنوان فرایندی تعریف می کنند که سازمان از طریق آن یاد می گیرد و این یادگیری ، به معنی هرگونه تفسیر در مدل های سازمانی است که منجر به بهبود یا حفظ عملکرد سازمان می شود (سلیمانی و دیگران ، ۱۳۹۰ ، ص ۹۲) .

دترنیت (۵) یادگیری سازمانی را به عنوان فرایندی که به وسیله آن سازمان ها به کسب دانش می پردا زند و شایستگی های فنی کسب می کنند ، تعریف می کند (قربانی زاده و مفردنیا ، ۱۳۹۰ ، ص ۱۷۷) .

1- Groff , 2003

2- Choi & Lee , 2003

3- Organizational learning culture

4- Alger & chiva , 2008

5- Dutre' nit , 2000

یادگیری سازمانی، یک وضعیت ثابت یا هدف محدود نیست، بلکه فرآیند مستمر تطبیق با شرایط محیطی و تکامل است که طی آن، گروه های درون سازمان تشویق می شوند مهارت ها، دانش و اجماع درباره مقصد سازمان را توسعه دهند. یادگیری سازمانی متشکل از مجموعه ای از تعاملات بین انطباق های فردی و گروهی و انطباق در سطح سازمانی است (ناظم و مطلبی، ۱۳۹۰، ص ۳۳).

هنگامی که اعضای هر جامعه، سازمان یا گروه برای انطباق با محیط خارجی و حل مشکلات یکپارچگی داخلی تلاش می کنند، ناخودآگاه به یادگیری اقدام کرده اند. به این دلیل که از جهت نظریه پردازی، یادگیری و حل مسائل نه تنها متفاوت نیستند بلکه باید گفت که دیدگاه های متفاوت، فرایند اساسی یکسانی دارند (خانعلیزاده و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۲۷).

یادگیری سازمانی مفهومی پیچیده و چند بعدی است و به همین دلیل، یافتن تعریف واحدی از آن که به طور وسیع پذیرفتنی باشد، دشوار است.

تعاریف متعددی از یادگیری سازمانی وجود دارد:

از نظر لوکاس و همکاران^(۱)، فرایند فهمیدن و کسب بینش های جدید در هسته مرکزی یادگیری سازمانی قرار دارد.

بارنت^(۲) یادگیری سازمانی را فرایندی مبتنی بر تجربه می داند که طی آن دانش مربوط به روابط اقدام پیامد، توسعه یافته و به تدریج عادی می شود، به علاوه، دانش ایجادشده وارد حافظه سازمانی می شود و رفتار جمعی کارکنان را تغییر می دهد.

طبق تعریف گاروین^(۳) یادگیری سازمانی عبارت از "فرایند بهبود اقدامات از طریق دانش و فهم بهتر" است و به بیاری دیگر، فرایندی است که سازمان را توانمند می سازد تا اطلاعات را به دانش تبدیل کند. از نظر کوئینگ^(۴) یادگیری سازمانی، فرایند جمعی اکتساب و خلق شایستگی هاست که در نحوه مدیریت موقعیت ها تغییر ایجاد می کند و شرایط را متحول خواهد کرد.

لذا یادگیری فرایندی است که شامل تغییرات رفتاری فردی و سازمانی است. سازمان هایی که یک فرهنگ قوی یادگیری را ایجاد کرده باشند، در خلق، دستیابی و انتقال دانش و نیز در اصلاح رفتارها در جهت بازتاب دانش و بینش های جدید، به خوبی عمل می کنند (حاجی پور و کاشانی، ۱۳۸۹، ص ۱۸۴-۱۸۵).

یادگیری در سازمان ها می تواند در سه سطح "فردی"، "گروهی" و "سازمانی" رخ دهد. هر چند یادگیری فرایندی فردی است اما در سازمان و از طریق فرایندی جمعی روی می دهد و در نتیجه یک فرایند اجتماعی نیز محسوب می شود (نادی و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۱۰۹).

1- Lukas et. al.

2- Barnett

3- Garvin

4- Koenig

آرجریس و شون (۱۹۷۸) (۱) یادگیری سازمانی را به عنوان کشف و اصلاح خطا تعریف می کنند. به نظر فایول و لایلز (۲) یادگیری سازمانی فرآیند بهبود اقدامات از طریق دانش بهتر و شناخت مؤثرتر است. در جای دیگری، آرجریس نیز یادگیری سازمانی را در گرو به اشتراک گذاشتن دانش، باورها و مفروضات در میان افراد و تیم ها می داند. داجسون (۱۹۹۳) (۳) یادگیری سازمانی را به عنوان روشی که سازمان ها ایجاد، تکمیل و سازماندهی می کنند تا دانش و جریانهای عادی کار در رابطه با فعالیت ها و همچنین بهبود کارایی سازمان از طریق بکارگیری مهارت های گسترده نیروی کار توسعه یابد، تعریف می کند (جمال زاده و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۶۴-۶۵).

چند تعریف از یادگیری سازمانی در ادامه ارائه شده است:

۱- فرایند سه مرحله ای دفت و ویک (۱۹۸۴) (۴): یادگیری سازمانی را فرایند سه مرحله ای از: کنکاش و جمع آوری اطلاعات؛ تعبیر و تفسیر اطلاعات؛ یادگیری با استفاده عملی از اطلاعات معرفی کرده است.

۲- نوناکا و تاکوچی (۱۹۹۵) (۵)، یادگیری سازمانی را تسلط سازمان به دانش مربوط به قلمرو فعالیت خویش معرفی می کند. از نظر آنان فرایند تسلط به دانش (یادگیری سازمانی) شامل سه مرحله: اکتساب دانش (شناسایی و گردآوری اطلاعات مفید)؛ به کارگیری دانش (استفاده ی عملی از دانش)؛ انتقال دانش (توزیع و نشر دانش در سراسر سازمان) است.

۳- هابر (۱۹۹۱) (۶)، یادگیری سازمانی را فرایندی شامل:

شناسایی نیازهای دانشی؛ مبادله و نشر دانش؛ افزوده شدن دانش به سیستم های دانشی فعلی؛ نهادینه سازی دانش معرفی و اشاره کرده است که لزوماً این مراحل پی درپی نمی باشند.

۴- کراسن و همکارانش (۱۹۹۹) (۷)، الگوی خلق دانش در سازمان را شامل چهار فرایند:

شناسایی دانش جدید؛ تعبیر، تفسیر و مبادله ی دانش جدید؛ به کارگیری دانش جدید به منظور دستیابی به نتایج مطلوب؛ نهادینه سازی دانش معرفی نموده اند (علامه و مقدمی، ۱۳۸۹، ص ۷۹).

1- Argyris & Schon , 1978

2- Fiol & Lyles

3- Dugson , 1993

4- Daft and Weick , 1984

5- Nanuka & Takochi , 1995

6- Huber , 1991

7- Crossen , 1999

رضایت شغلی (۱) :

رضایت شغلی نتیجه ادا کارکنان است که محتوا و زمینه شغل آن چیزی را که برای کارمند ارزشمند است، فراهم می کند. رضایت شغلی یک حالت احساسی مثبت یا مطبوع پیامد ارزیابی شغلی یا تجربه فرد است. این حالت احساسی مثبت، کمک زیادی به سلامت فیزیکی و روانی افراد می کند و منجر به جذب و بقای کارکنان می شود (جواهری و کوثر نشان، ۱۳۸۸، ص ۲۵).

رضایت کارکنان همانند رضایت مشتری در عملکرد سازمان تاثیرگذار است زیرا کارکنان مشتریان داخلی سازمان محسوب می شوند. اهمیت رضایت شغلی از آنجا ناشی می شود که بیشتر افراد تقریباً "نیمی از ساعات بیداری خود را در محیط کار می گذرانند. در حالیکه رضایت شغلی برای کارمندان اهمیت زیادی دارد، مدیران نیز نسبت به نتایج رضایت شغلی در جهت رفتار پرسنل علاقمندند (میرکمالی و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۱۹).

رضایت شغلی عبارت است از حدی از احساسات و نگرش های مثبت که افراد نسبت به شغل خود دارند. هنگامی که یک شخص می گوید دارای رضایت شغلی بالایی است، این بدان مفهوم است که او واقعاً شغلش را دوست دارد، احساسات خوبی درباره کارش دارد و برای شغلش ارزشی بسیار قائل است (ساعتچی و دیگران، ۱۳۸۷، ص ۱۵۵).

بازدهی کارکنانی که رضایت شغلی دارند و آنان که از کار خود ناراضی می باشند، همواره مورد بحث و بررسی صاحب نظران بوده است. منابع انسانی عمده ترین سرمایه و عامل راهبردی بخصوص در سازمانهای خدماتی به حساب می آیند. کارکنان راضی و پر انگیزه در پیشبرد اهداف و سیاست های سازمان نقش مهمی ایفا می کنند. لذا شناخت میزان رضایت کارکنان و عوامل تاثیر گذار بر این رضایت از جمله وظایف خطیر یک سازمان می باشد (رجب بیگی و دیگران، ۱۳۸۴).

رضایت مشتری (۲) :

رضایت، وجود یک احساس مثبت است که در مصرف کننده یا دریافت کننده ایجاد می شود. در اصل این احساس به واسطه برآورده شدن انتظارات مشتری و عملکرد عرضه کننده به وجود می آید؛ بر حسب اینکه انتظارات مشتری و کالا و خدمات دریافت شده با یکدیگر هم سطح باشند، یا کالا بالاتر یا پایین تر از سطح انتظارات مشتری باشد، در اوا احساس ذوق زدگی و یا ناراضی پدید می آید. لذا رضایت مشتری احساس یا نگرش مصرف کننده نسبت به محصول یا خدمت پس از مصرف، می باشد (قره چه و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۳۲).

1- Job Satisfaction
2- customer satisfaction

رضایت مشتریان عکس العملی احساسی (عاطفی)، یا حالتی از درک متقابل و شناخت است. رضایت مشتریان پاسخی در ارتباط با تمرکز ویژه روی انتظارات از تولید و تجربه استفاده از خدمت یا مصرف است. در حقیقت رضایت مشتریان عکس العملی است که در یک دوره زمانی رخ می دهد (مثلاً بعد از اولین انتخاب یا بر اساس تجربه های مکرر، انباشته ...) (نایب زاده و دیگران، ۱۳۹۰، ص ۵).

رضایت مشتریان نوعی بیمه در برابر اشتباهات احتمالی موسسه است، مشتریان دائمی در برابر مواجهه با این اشتباهات اغماض بیشتری دارند؛ زیرا به دلیل تجربیات خوشایند قبلی، اشتباهات اندک سازمان را به راحتی نادیده می گیرند و با بروز هر گونه اشتباهات غیر عمدی به سمت رقبا نمی روند. بنابراین، عجیب نیست که جلب رضایت مشتریان مهمترین وظیفه سازمان ها و موسسات شده است؛ چون این امر ارتباط مستقیمی با حفظ مشتری، سهم بازار و منافع سازمان دارد (نوربخش و دیگران، ۱۳۹۱، ص ۵۶).

کاتلر^(۱) رضایتمندی مشتریان را بعنوان درجه ای که عملکرد واقعی یک شرکت انتظارات یک مشتری را برآورده می سازد، تعریف می کند. به نظر وی اگر عملکرد شرکت انتظارات مشتری را برآورده کند مشتری احساس رضایت و در غیر اینصورت احساس نارضایتی می کند. سازمانهای مشتری محور تمام تلاش های خود را در جهت رضایتمندی مشتریان و وفادار سازی آنها انجام می دهند و همه منابع مادی و انسانی خود را در این زمینه تجهیز می نمایند (بیک زاده و بهبودی، ۱۳۸۸، ص ۱۲۳).

وفاداری مشتری (۲):

از نظر اولیور^(۳) (۱۹۹۹)، وفاداری مشتری نوعی تعهد عمیق و درونی است که منجر به خرید مجدد یا استفاده مجدد از یک محصول یا خدمات خاص می شود. ایجاد وفاداری در مشتری مفهومی است که در کسب و کاره ای امروزی به لحاظ اینکه مشتریان وفادار بصورت مؤلفه های اصلی موفقیت سازمان درآمده اند، مورد توجه بیش از پیش قرار گرفته اند. مشتریان وفادار بیشتر خرید کرده و معمولاً "ابزار مناسبی برای تبلیغات محسوب می شوند. در نتیجه سازمانهای امروزی درصدد شناسایی و مدیریت روش ها و الگوهای مؤثر ایجاد وفاداری می باشند (تاج زاده و دیگران، ۱۳۸۹، ص ۶).

کاتلر واژه وفاداری را بعنوان تعهد پایدار به خانواده، کشور و یا دوستان توصیف می کند و معتقد است این اصطلاح در ابتدا با تاکید بر وفاداری به نام تجاری وارد ادبیات بازاریابی شده است (رنجریان و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۸۶).

از آنجاکه وفاداری مشتریان کلید موفقیت تجاری قلمداد می شود، مشتریان وفادار سودآوری بیشتری به وجود می آورند، خریدهای مجدد بالاتری ایجاد کرده، لذا سهم بازار را بالا می برند و باعث گسترش معرفی بنگاه به دیگران می گردند (حمیدی زاده و دیگران، ۱۳۸۸، ص ۱۹۰-۱۹۱).

1- Kotler
2-Customer Loyalty
3- Oliver, 1999

وفاداری چیزی است که مشتریان نسبت به مارکهای تجاری، محصولات، خدمات، فروشگاهها و فعالیتهای ابراز می نمایند. علاوه بر تکرار خریدها که منجر به افزایش تعداد محصولات فروخته شده می گردد، وفاداری با مقاومت در برابر پیامهای رقبا، هزینه های فروش پائین تر، کاهش حساسیت قیمتی و افزایش در تبلیغات زبان به زبان مناسب در ارتباط است. همچنین وفاداری به تضمین سودآوری آتی سازمان کمک می کند (ناطق و دیگران، ۱۳۸۷، ص ۵).

**** ارتباط بین دانش و ساختار حمایتی سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمانی**

در پژوهشی که توسط قلتاش و دیگران (۱۳۹۰) در دانشگاه آزاد اسلامی انجام شد، مشخص گردید که بین فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با دانش سازمانی رابطه معناداری وجود دارد. در پژوهشی که توسط بیدختی و دیگران (۱۳۸۹) در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان انجام شد، مشخص گردید که بین دانش سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهشی که توسط حمیدی زاده و ندوشن (۱۳۸۸) در شرکت ملی صنایع پتروشیمی انجام شد، مشخص گردید که دانش سازمانی و انتقال آن تاثیر مستقیم بر فرهنگ یادگیری سازمانی داشته و باعث می شود تصمیم گیرها در کوتاه ترین زمان انجام شده، هزینه اشتباهات را کاهش داده و قدرت کارکنان را در انجام کارهای سریعتر افزایش دهد.

در پژوهشی که توسط واعظی و مسلمی (۱۳۸۸) در شرکت همکاران سیستم انجام شد، مشخص گردید که بین عوامل سازمانی (فرهنگ و ساختار سازمانی) و مؤلفه های دانش سازمانی (تولید و انتقال دانش) رابطه ی معناداری وجود دارد. بنابراین در پیاده سازی مدیریت دانش این عوامل از مهمترین مؤلفه هایی هستند که باید مدنظر قرار گیرند. تحلیل اولویت بندی عوامل، نشان می دهد که عامل فرهنگ سازمانی تأثیر بیشتری در روند پیاده سازی مدیریت دانش داشته است. در مطالعه ای که توسط دانش فرد و شهابی نیا (۱۳۸۹) در شرکت توزیع نیروی برق معاونت اجرایی شمال شرق تهران انجام گردید، مشخص شد که یادگیری سازمانی از عوامل تاثیرگذار بوده ولی با توجه به نتایج به دست آمده نقش بازدارندگی در استقرار مدیریت دانش دارد.

در مطالعه ای که توسط اقدسی و خاکزار (۱۳۸۷) در بیمارستانهای خصوصی و دولتی تهران انجام گردید، مشخص شد که با ارتقاء سطح دانش سازمانی، قابلیت های یادگیری سازمانی نیز افزایش می یابد. در مطالعه ای که توسط نقی پور و دیگران (۱۳۸۷) در کتابخانه های مرکزی دانشگاه های علوم پزشکی کشور انجام شد، مشخص گردید که مدیریت دانش به دنبال هدایت دانش فردی به سوی دانش سازمانی و نهادینه کردن این جریان است. همچنین فرهنگ، ساختار و طراحی سازمانی در بهره برداری و به اجرا درآوردن موفق مدیریت دانش در کتابخانه ها تأثیر به سزایی دارد. لذا بر اساس مطالعات انجام شده، پیشنهاد زیر ارائه می شود:

P1 – دانش و ساختار حمایتی سازمانی بر فرهنگ یادگیری سازمانی تاثیر دارد.

**** ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت کارکنان و مشتریان**

در پژوهشی که توسط پانتواکیز و بورانتا (۲۰۱۳) (۱) در پرسنل بخش های خدماتی (بندر ، سوپرمارکت و تعمیرگاه اتوموبیل) انجام شد ، مشخص گردید که نقش واسطه رضایت شغلی بر فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت مشتریان مورد تأیید می باشد . ضمناً اثر غیر مستقیم فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت مشتریان از طریق رضایت شغلی کارکنان قوی تر خواهد شد .

در پژوهشی که توسط شفقت و دیگران (۱۳۹۱) در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی استان مازندران انجام گردید ، مشخص شد که اثرگذاری فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان شرکت نفت استان مازندران مورد تأیید می باشد .

در مطالعه ای که توسط نصرتی و دیگران (۱۳۹۱) در فدراسیون های منتخب انجام گردید ، مشخص شد که بین انگیزه یادگیری ، رضایت شغلی کارکنان و کیفیت خدمات داخلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد . از این یافته می توان چنین استنتاج کرد که آگاهی مدیران از انگیزه ها و چرایی رفتار کارکنان و ایجاد شرایط مطلوب در جهت پاسخگویی به این انگیزه ها و ایجاد رضایت شغلی می تواند کارکنان را در راستای اهداف سازمان برانگیزاند .

در پژوهشی که توسط عسگری و دیگران (۱۳۸۹) در دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران انجام گردید ، مشخص شد که بین یادگیری گروهی و سازمان یادگیرنده با کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی کارکنان رابطه وجود دارد و استقرار این مؤلفه ها موجب افزایش کیفیت زندگی کارکنان و افزایش رضایت شغلی و تعهد آنان به سازمان و بهبود در روحیه و انگیزه آنان می شود .

در مطالعه ای که توسط جواهری و کوثرنشان (۱۳۸۸) با عنوان بررسی رابطه بین رهبری ، فرهنگ سازمانی ، فعالیت سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی انجام شد ، مشخص گردید که فرهنگ یادگیری سازمانی تأثیر قابل توجهی بر رضایت کارکنان و بالطبع مشتریان دارد .

در مطالعه ای که توسط بهنامی (۱۳۸۲) انجام گردید ، مشخص شد یادگیری و تعهد مستمر به آن ، سود سازمان افزایش یافته و افراد به جای نیروی کار تبدیل به سرمایه های سازمان می شوند و در صورت عدم یادگیری ، سازمان هزینه های سنگین ندانستن یا دوباره کاری و عدم کارآیی و به هدر دادن منابع و مهارتها را متحمل شده و شاهد از دست دادن اعتماد به نفس در افراد و کاهش درآمد و البته نارضایتی مشتریان به دلیل عدم نوآوری خواهد بود .

لذا بر اساس مطالعات انجام شده ، پیشنهاد زیر ارائه می شود :

P2 - فرهنگ یادگیری سازمانی بر رضایت کارکنان و مشتریان تأثیر دارد .

**** ارتباط بین رضایت کارکنان و مشتریان**

در مطالعه ای که توسط صادقی و دیگران (۱۳۹۱) در موسسه مالی و اعتباری صالحین در شهر تهران انجام گردید، مشخص شد که عوامل درون سازمانی (بخصوص رضایت کارکنان) و برون سازمانی بر رضایت مشتریان تاثیر دارد.

در مطالعه ای که توسط طباطبایی و اخوان (۱۳۸۹) در بانک کشاورزی انجام گردید، مشخص شد رضایت کارکنان (مشتریان درونی) و رفتارهای مشتری مدارانه آنها در برخورد با مشتریان تاثیر مستقیم و مثبتی بر رضایت مشتریان (مشتریان بیرونی) دارد.

در پژوهشی که توسط میروسی (۱۳۸۸) در بانکهای استانهای خراسان (جنوبی، رضوی و شمالی) انجام شد، مشخص گردید که عواملی مانند آموزش کارکنان، تفویض اختیار به کارکنان و در نهایت رضایت کارکنان باعث بالا رفتن سطح مشتری گرایی و رضایت مندی مشتریان می گردد.

در پژوهشی که توسط صدقی و دیگران (۱۳۸۸) در خصوص سنجش رضایت مؤدیان مالیاتی سازمان امور مالیاتی کشور انجام شد، مشخص گردید که بین رضایت کارکنان با رضایت مؤدیان مالیاتی ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.

در مطالعه ای که توسط قادری و شناور (۱۳۸۶) انجام شد، مشخص گردید که رضایت شغلی تاثیر مستقیمی بر رضایت مشتریان دارد.

در پژوهشی که توسط مقدسی (۱۳۸۶) در مدیران صنایع و موسسات بازرگانی انجام شد، مشخص گردید که رضایت شغلی کارکنان ارتباط مثبت و معناداری بر رضایت مشتریان دارد (رضایت کارکنان کلید طلایی رضایت مشتریان می باشد).

لذا بر اساس مطالعات انجام شده، پیشنهاد زیر ارائه می شود:

P3 - رضایت کارکنان بر رضایت مشتریان تاثیر دارد.

**** ارتباط بین رضایت مشتریان وفاداری**

در پژوهشی که نایب زاده و دیگران (۱۳۹۰) در خصوص وفاداری مشتریان بانکهای شهر یزد انجام دادند، مشخص گردید رابطه مثبت معنادار بین متغیرهای رضایت و وفاداری وجود دارد و میزان رضایت مشتری در بانک دارای اثر مثبت بر وفاداری مشتری می باشد.

در تحقیقی که قره چه و دیگران (۱۳۹۰) با موضوع وفاداری مشتریان صنایع خدماتی انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رضایت مشتری بر وفاداری مشتری اثر مثبت دارد که این نتیجه نیز یافته های یی و همکارانش (۲۰۰۹) تایید می کند.

در پژوهشی که غفاری آشتیانی و دیگران (۱۳۹۰) در خصوص رضایت و وفاداری مشتریان در فروشگاه رفاه ، انجام دادند به این نتیجه رسیدند که رابطه مثبت بین برنامه وفاداری (ویژگی های سخت و نرم) و رضایت از فروشگاه (رضایت از کالا، شکل تجاری فروشگاه، خدمات مشتری و ارتباط با مشتری) وجود دارد.

رنجریان و دیگران (۱۳۸۸) در پژوهش خود در خصوص مقایسه بانکهای خصوصی و دولتی به این نتیجه رسیدند که در بانک دولتی اعتماد، مدیریت تعارض، تعهد و ارتباطات بر وفاداری مشتریان تاثیر داشته است. در بانک خصوصی مدیریت تعارض ، اعتماد و تعهد تاثیری برابر داشته ، ولی متغیر ارتباطات تاثیر معناداری بر وفاداری مشتریان نداشته است .

بر طبق یک بررسی که توسط هالوول^(۱) (۱۹۹۶) در یک بانک آمریکایی بزرگ بر روی ۲۰۰۰ مشتری انجام شد، وجود رابطه بین رضایت مشتری، وفاداری و سودآوری مورد تایید قرار گرفت .این بررسی نشان داد که بهبود رضایت مشتریان به افزایش سود آوری شرکت منجر می شود و نتیجه حاصل این بود که بین این سه متغیر رابطه وجود دارد (ناطق و دیگران ، ۱۳۸۷) .

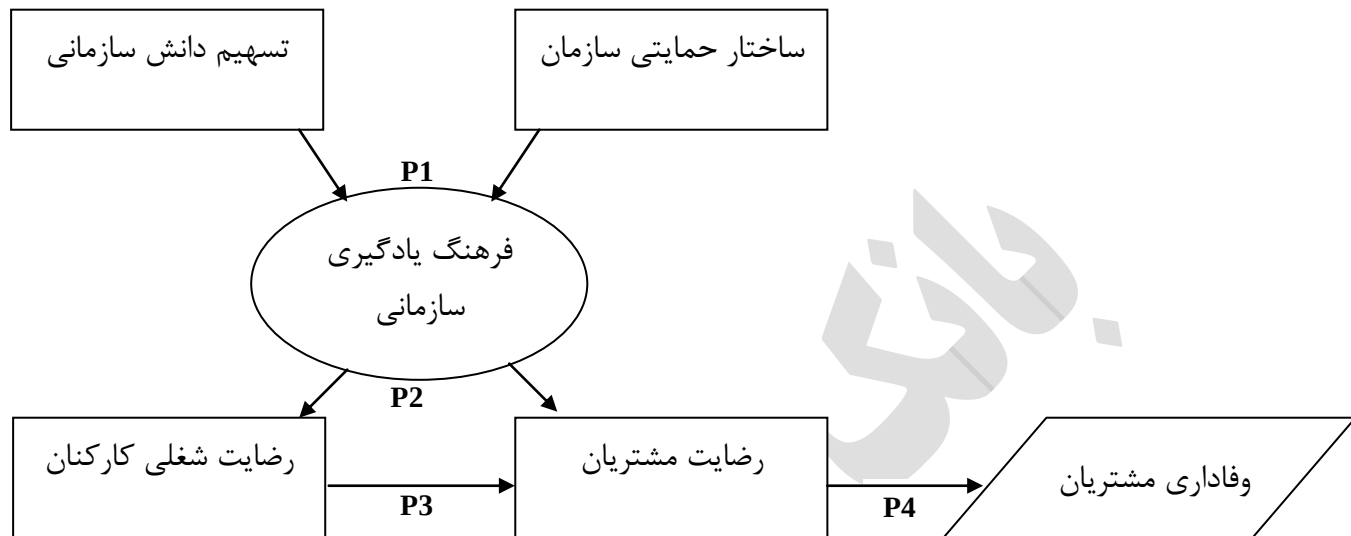
سادرلند^(۲) (۱۹۹۸) در تحقیقات خود نشان داد که میزان افزایش رضایت مشتریان با میزان افزایش وفاداری در آنها برابر نیست. یعنی رابطه بین رضایت مشتری و وفاداری از نوع خطی نیست، رضایت تنها ۳۷ درصد از وفاداری را تبیین می کند.

لذا بر اساس مطالعات انجام شده ، پیشنهاد زیر ارائه می شود :

P4 – رضایت مشتریان بر وفاداری تاثیر دارد .

1- Hallowell , 1996
2- Sutherland , 19

مدل مفهومی پیشنهادی :



Pantouvakis & Bouranta , 2013 ; Goh et al , 2013 ; Swift & Hwang , 2013

نتیجه گیری و پیشنهادات :

نتایج این پژوهش نشان می دهدکه :

- ۱- بین دانش و ساختار حمایتی سازمانی و فرهنگ یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد .
- ۲- بین فرهنگ یادگیری سازمانی و رضایت کارکنان و مشتریان رابطه معناداری وجود دارد .
- ۳- بین رضایت کارکنان و مشتریان رابطه معناداری وجود دارد .
- ۴- بین رضایت و وفاداری مشتریان رابطه معناداری وجود دارد .

پیشنهادهات :

- ایجاد فرهنگ آموختن و یادگیری مستمر و توسعه قابلیت های فردی از طریق ارزش قائل شدن برای یادگیری و پاداش دادن با هدف بستر سازی برای ایجاد احساس خودکارآمدی در کارکنان .
- توجه جدی به تقویت دانش و پرورش مهارت های شغلی مورد نیاز کارکنان با هدف تقویت احساس موثر بودن کارکنان در حیطه فعالیت های کاری .
- طراحی برنامه هایی جهت حمایت از کارکنان موفق و تشویق و قدرشناسی از آنان .
- برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت متناسب با نیازهای یادگیری سازمانی کارکنان .
- فراهم نمودن فرصت های مناسب برای یادگیری و پیشرفت تمام کارکنان بر حسب نیازهای آنان .
- تشویق کارکنان به شرکت در دوره های آموزشی از طریق ارائه پاداش ، مزایا و یا ارتقای پستی با توجه به پیشرفت آنان .
- بهبود مدیریت سرمایه فکری با تقویت ابعاد یادگیری سازمانی شامل : یادگیری سطح فردی ، یادگیری سطح گروهی و یادگیری سطح سازمانی .
- تشکیل گروه های کاری و تقویت روحیه گروهی در کارکنان و مدیران و ایجاد زمینه امکان تبادل دانش ، تجربیات و مهارت ها از طریق گروه های کاری .
- فراهم ساختن شرایط و فرصت های یادگیری گروهی و سازمانی .
- آموزش مدیریتی سرپرستان عملیاتی می تواند نتایج مهمی را در موفقیت مسیر ترقی بعدی آنها در پی داشته باشد . بنابراین از طریق شناسایی مدیران و سرپرستان عملیاتی و رشد و آموزش آنها می توان رهبران تحول آفرین را برای آینده پرورش داد .
- یادگیرنده بودن سازمان حرکت به سمت افزایش اثربخشی و کارایی کارها را افزایش داده ، پویایی بیشتری در سازمان ایجاد می نماید .
- استفاده از تجرب کارکنان و افراد نخبه در بخش های مختلف سازمان در جهت نشر دانش و اطلاعات مورد نیاز کاری و آموزش مهارت ها و روش های جدید انجام فعالیت .
- گردش شغلی و جابجایی کارکنان در شغل ها و بخش های مختلف جهت افزایش دایره اطلاعات ، یادگیری ، توان کاری و ایده پردازی
- همچنین مدیران باید از بروز دیوان سالاری و روابط خطی جلوگیری کنند واز کنترل های خاص و مستقیم که اثر معکوس بر عملکرد کارکنان دارد ، خودداری کنند .
- در نهایت ، توجه به ایده و نظریات کارکنان ، توسعه مشارکت کارکنان ، توجه به انگیزه و رضایت مندی کارکنان ، توسعه همکاری بین واحدها در سازمان ، توسعه کار تیمی ، توجه به رضایت یا عدم رضایت مشتریان ، توجه به نحوه استفاده از منابع ، بهبود فرایندها ، فراهم ساختن فرصت رشد و ارتقای کارکنان که بطور جدی باید مورد توجه قرار بگیرد .

منابع:

- اقدسی و خاکزار، ۱۳۸۷، سنجش سطح قابلیت های یادگیری سازمانی در بیمارستانها، نشریه بین المللی مهندسی صنایع و مدیریت تولید دانشگاه علم و صنعت ایران، جلد ۱۹، شماره ۴، زمستان ۱۳۸۷، صص ۷۱-۸۳
- بیدختی و دیگران، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در سازمان آموزش و پرورش شهرستان سمنان، راهبرد شماره ۵۹، سال بیستم، تابستان ۱۳۹۰، صص ۱۹۱-۲۱۶
- بیک زاده و بهبودی، ۱۳۸۸، بررسی میزان مشتری محور بودن بر اساس شاخص های مدل تعالی سازمانی EFQM، فصلنامه مدیریت صنعتی دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد واحد سنجند، سال چهارم، شماره ۹، پاییز ۱۳۸۸، صص ۱۱۹-۱۳۰
- بهنامی، ۱۳۸۲، یادگیری سازمانی، صص ۱-۱۰
- تاج زاده نمین و دیگران (۱۳۹۰)، عوامل مرتبط با وفاداری مشتریان ایرانی در هتل های ۵ ستاره تهران، فصلنامه علمی - پژوهشی کاوشهای مدیریت بازرگانی، سال سوم (بهار و تابستان ۱۳۹۰)، شماره ۵-صص ۱۱۸-۱۳۵
- جمال زاده و دیگران، ۱۳۸۸، بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیات علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار سال سوم، شماره ۲، تابستان ۱۳۸۸، صص ۶۳-۸۶
- جوانمرد و سخایی، ۱۳۸۸، بررسی رابطه بین مهارتهای فردی، یادگیری سازمانی، نوآوری و عملکرد سازمانی در صنایع کوچک و متوسط استان مرکزی، فصلنامه بصیرت، سال شانزدهم، شماره ۴۴، پاییز ۱۳۸۸، صص ۸۱-۹۶
- جواهری، کوثر نشان، ۱۳۸۸، بررسی رابطه بین رهبری، فرهنگ سازمانی، فعالیت سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی کارکنان، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ششم، شماره ۲۵، مهر و آبان ۱۳۸۸، صص ۲۹-۳۴
- حاجی پور و کاشانی، ۱۳۸۹، اولویت بندی انواع فرهنگ سازمان طبق مدل کوئین بر مبنای میزان اثرگذاری آن ها بر یادگیری سازمانی، اندیشه مدیریت راهبردی، سال چهارم، شماره اول -بهار و تابستان ۱۳۸۹، صص ۱۸۱-۲۰۸
- حاجی رحیمی و دیگران، ۱۳۹۱، مدلی میان سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، ادراک از احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری با تعهد سازمانی؛ مطالعه موردی: اعضای هیئت علمی دانشگاه های تهران، اندیشه مدیریت راهبردی، سال ششم، شماره دوم، پاییز و زمستان ۱۳۹۱، شماره پایی ۱۲، صص ۱۷۷-۲۰۰
- حمیدی زاده، ۱۳۸۵، محک زنی رویکردهای طراحی و استقرار مدیریت دانش، فصلنامه تخصصی پارک ها و مراکز رشد، صص ۲۲-۲۹
- حمیدی زاده، غمخواری (۱۳۸۸)، شناسایی عوامل موثر بر وفاداری مشتریان بر اساس مدل سازمان های پاسخگوی سریع، فصلنامه پژوهشنامه بازرگانی، شماره ۵۲، پاییز ۱۳۸۸، صص ۲۱۰-۱۸۷
- حمیدی زاده و ندوشن، ۱۳۸۸، تبیین نقشه نحوه دستیابی به دانش ضمنی دانشکاران، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۴، صص ۸۳-۹۷
- خانعلیزاده و دیگران، ۱۳۸۹، رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه تربیت مدرس)، پژوهش نامه مدیریت تحول؛ سال دوم، شماره ۳ نیمه اول ۱۳۸۹، صص ۲۰-۴۵
- خلیفه سلطان و دیگران، ۱۳۹۰، سبک های رهبری توانمند ساز مدیریت دانش، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین، سال دوم، شماره ۳ و ۴، پاییز و زمستان ۱۳۸۹، صص ۱۴۹-۱۶۶
- دانش فرد و شهابی نیا، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و استقرار مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت توزیع نیروی برق معاونت اجرایی شمال شرق تهران)، (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال هفتم، شماره ۱۷، بهار ۱۳۸۹، صص ۱-۱۰
- دعایی و برجعلی لو، ۱۳۸۹، بررسی رابطه حمایت سازمانی ادراک شده با تعهد سازمانی و قصد ترک خدمت، چشم انداز مدیریت دولتی، شماره ۳، پاییز ۱۳۸۹، صص ۶۳-۷۷
- رهنورد و صدر، ۱۳۸۸، رابطه ادراک فرهنگ تسهیم دانش کارکنان با عوامل سازمانی در دستگاه های دولتی، فراسوی مدیریت، شماره ۸ - بهار ۱۳۸۸، صص ۵۱-۷۴
- رجب بیگی و دیگران (۱۳۸۴)، سنجش رضایت شغلی منابع انسانی در بخش دولتی و عوامل موثر بر آن
- رنجبریان، براری (۱۳۸۸)، تاثیر بنیانهای بازاریابی رابطه مند بر وفاداری مشتریان: مقایسه بانک دولتی و خصوصی، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۲، بهار و تابستان ۱۳۸۸، صص ۱۰۰-۸۳

- ساعتچی و دیگران، ۱۳۸۷، بررسی رابطه ی میان انگیزه ی شغلی مدیران، رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان (دبیران) مقطع متوسطه شهرستان مرودشت، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال اول، شماره دوم، زمستان ۱۳۸۷، صص ۱۴-۱۶۸

- سلیمانی و دیگران، ۱۳۹۰، رابطه توانمند سازی کارکنان با یادگیری سازمانی در ادارات آموزش و پرورش، فصلنامه علوم تربیتی، سال چهارم - شماره ۱۵ - پاییز ۱۳۹۰، صص ۸۹-۱۰۵

- شاکری نیا، ۱۳۹۰، رابطه جو اخلاقی و حمایت سازمانی بر رفتار مدنی سازمان در بیمارستانهای دولتی شهر رشت، فصلنامه بیمارستان، سال یازدهم، شماره ۱، بهار ۱۳۹۱، شماره مسلسل ۴۰، صص ۱۹-۲۸

- شفقت و دیگران، ۱۳۹۱، الگوی اثرگذاری عوامل فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی کارکنان شرکت نفت؛ مطالعه موردی شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی استان مازندران، فصلنامه بهبود مدیریت - شماره ۱۶، تابستان ۱۳۹۱، صص ۴۱-۵۷

- صادقی و دیگران، ۱۳۹۱، شناسایی عوامل درون و برون سازمانی موثر بر جلب رضایت مشتریان در موسسه مالی و اعتباری صالحین (بانک آینده)، چهارمیت کنفرانس بین المللی بازاریابی خدمات بانکی، مهر ۱۳۹۱

- صدقی و دیگران، ۱۳۸۸، بررسی مقایسه ای مدل های شاخص رضایت مشتری و ارا نه مدلی برای سنجش رضایت مؤدیان مالیاتی سازمان امور مالیاتی کشور، نشریه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۲، بهار و تابستان ۱۳۸۸، از صص ۱۰۱-۱۱۸

- طالقانی و دیگران، ۱۳۸۸، تأثیر حمایت ادراک شده از سوی سازمان بر تعهد کارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه ای در شعب بانک ملت شهر تهران، فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره ۱۶، زمستان ۱۳۸۸، صص ۱-۲۵

- طباطبایی و اخوان، ۱۳۸۹، بررسی ارتباط بازاریابی درونی و کیفیت خدمات: مطالعه موردی بانک کشاورزی، همایش ملی چالشهای مدیریت و رهبری در سازمانهای ایرانی، تیر ۱۳۸۹، صص ۱-۲۱

- علامه و مقدمی، ۱۳۸۸، بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و عملکرد سازمانی: مطالعه ی موردی: واحد نیرو محرکه شرکت ایران خودرو، پژوهشنامه ی مدیریت اجرایی، سال دهم، شماره ۱ (پیاپی ۳۸)، نیمه ی اول ۸۹، صص ۷۵-۹۹

- عریضی و گل پرور، ۱۳۹۰، الگوی مسیر روابط حمایت سازمانی ادراک شده با متغیرهای شغلی، حرفه ای و سازمانی، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۰، صص ۱۴۷-۱۷۳

- عسکری و دیگران، ۱۳۸۹، بررسی رابطه بین کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت علمی دانشگاهها، فصلنامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۶۴، صص ۴۵-۶۰

- غفاری آشتیانی و دیگران (۱۳۹۰)، ارزیابی رابطه بین ویژگیهای برنامه وفاداری، رضایت از فروشگاه و وفاداری به فروشگاه (مطالعه موردی: فروشگاه رفاه اراک)، مجله مدیریت بازاریابی، شماره ۱۰، بهار ۱۳۹۰

- فرهنگ و دیگران، ۱۳۹۰، بررسی رابطه ساده و چندگانه یادگیری سازمانی و اعتماد اجتماعی در سازمان با توسعه کارکنان دانشگاههای دولتی پزشکی و غیرپزشکی جنوب شرق کشور، جامعه شناسی کاربردی، سال بیست و دوم، شماره پیاپی ۴۱، شماره اول، بهار ۱۳۹۰، صص ۱۵۹-۱۸۲

- فرهودی و درودی، ۱۳۸۷، لزوم به کارگیری مدیریت دانش در افزایش سطح کیفی فعالیتهای سازمانهای نوین، علوم و فناوری اطلاعات ۲۴ (۲)، صص ۸۹-۱۰۴

- قربانی زاده و مفردنیا، ۱۳۹۰، نقش سیستم اطلاعاتی گمرکی در یادگیری سازمانی، شایستگی های متمایز فنی و عملکرد گمرک، پژوهش های مدیریت در ایران، دوره ۱۵، شماره ۴، زمستان ۱۳۹۰، صص ۱۷۵-۱۹۱

- قادری و شناور، ۱۳۸۶، تا چه میزان رضایت شغلی موفقیت سازمانی را به همراه خواهد داشت؟

- قلناتش و دیگران، ۱۳۹۰، رابطه فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی با مدیریت دانش اعضای هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی، فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی، سال هفتم - شماره اول، زمستان ۱۳۹۰، صص ۶۹-۷۵

- قره چه و دابوئیان (۱۳۹۰)، وفاداری کارکنان در تعامل با وفاداری مشتریان صنایع خدماتی، دو فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات بازاریابی نوین، سال اول، شماره سوم، پاییز و زمستان ۹۰، صص ۴۶-۲۷

- مقدسی، ۱۳۸۶، رضایت شغلی کارکنان کلید طلایی رضایت مشتریان، کارآفرینان امیرکبیر، شماره ۶۵، دی ۱۳۸۹، صص ۹-۱۲

- میرکمالی و دیگران، ۱۳۸۹، بررسی رابطه توانمند سازی روان شناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی در میان کارکنان دانشگاه تهران، دوماهنامه علمی پژوهشی دانشور رفتار/ تربیت و اجتماع / دانشگاه شاهد / اسفند ۱۳۸۸، سال شانزدهم، شماره ۳۹، صص ۱۵-۳۰

- میر ویسی، ۱۳۸۸، ارزیابی تاثیر مشتری گرایی کارکنان صنعت بانکداری مبتنی بر مدل COSE بر رضایتمندی، تعهد و خرید مجدد مشتریان خدمات بانکی در استانهای (خراسان رضوی، شمالی و جنوبی)، فصلنامه علمی - پژوهشی - تخصصی گروه مدیریت دانشگاه امام رضا (ع)، سال ششم، بهار ۱۳۸۸، صص ۱۱-۲۰

- نایب زاده و دیگران ، ۱۳۹۰ ، بررسی رابطه بین رضایت و وفاداری مشتری با عملکرد بانکهای شهر یزد

- نادى و دیگران ، ۱۳۸۹ ، تحلیل رابطه بین ابعاد مدیریت دانش و سطوح یادگیری سازمانی در بین اعضای هیئت علمی دانشگاه اصفهان

، علوم تربیتی ، سال سوم شماره ۱۱ - پاییز ۱۳۸۹ ، صص ۱۰۷-۱۳۰

- ناظم و مطلبی ، ۱۳۹۰ ، ارایه الگوی ساختاری سرمایه فکری براساس یادگیری سازمانی در دانشگاه شهید بهشتی ، فصلنامه ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی / سال دوم، شماره ۵ ، بهار ۱۳۹۰ ، صص ۲۹-۵۰

- ناطق ، اسدی (۱۳۸۷) ، توسعه باشگاه مشتریان بانک : ابزاری رقابتی برای جلب وفاداری مشتریان

- نقی پور و دیگران ، ۱۳۸۷ ، بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی و ساختار سازمانی در ارتباط با بکارگیری مدیریت دانش در کتابخانه های مرکزی دانشگاه های علوم پزشکی کشور، مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت) دوره ۲ شماره ۳ پاییز ۱۳۸۷ ، صص ۴۲-۴۹

- نصرتی و دیگران ، ۱۳۹۱ ، ارتباط بین فرهنگ یادگیری سازمانی، انگیزه یادگیری و کیفیت خدمات داخلی در فدراسیونهای منتخب ، نشریه مدیریت ورزشی - شماره ۱۴ - پاییز ۱۳۹۱ - صص ۹۱-۱۰۷

- نوربخش و دیگران ، ۱۳۹۱ ، ارزیابی میزان رضایت مشتریان شرکت ایساکو از خدمات پس از فروش با استفاده از مدل کانو، (پژوهشگر) فصلنامه مدیریت، سال نهم، شماره ۲۵ ، بهار ۱۳۹۱ ، صص ۵۵-۶۴

- واعظی و مسلمی ، ۱۳۸۸ ، شناسایی عوامل سازمانی موثر بر اجرای مطلوب سیستم مدیریت دانش (مطالعه موردی شرکت همکاران سیستم)، مجله مدیریت توسعه و تحول ، صص ۷-۱۹

- یوسفی و دیگران ، ۱۳۸۹ ، نقش تعهد سازمانی کارکنان در تسهیم دانش ، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس ، سال هفتم ، شماره ۳۰ ، تابستان ۱۳۸۹ ، صص ۲۳-۳۶

- Pantouvakis & Bouranta , 2013, The link between organizational learning culture and customer satisfaction : Confirming relationship and exploring moderating effect , Vol. 20 No. 1, 2013 , pp. 48-64 , Emerald Group Publishing Limited 0969-6474
- Goh & et al , 2013, Teamwork, organizational learning, patient safety and job outcomes , International Journal of Health Care Quality Assurance , Vol. 26 No. 5, 2013 , Emerald Group Publishing Limited 0952-6862
- Swift & Hwang ,2013 , The impact of affective and cognitive trust on knowledge sharing and organizational learning , The Learning Organization , Vol. 20 No. 1, 2013 , pp. 20-37 , Emerald Group Publishing Limited 0969-6474