



نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال

مجتبی کریمی ^۱	تاریخ دریافت: ۳ آبان ۱۴۰۳ تاریخ بازنگری: ۱۷ آذر ۱۴۰۳ تاریخ پذیرش: ۲۳ آذر ۱۴۰۳ تاریخ چاپ: ۱۳ دی ۱۴۰۳	شیوه استناددهی: کریمی، مجتبی. (۱۴۰۳). نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال. <i>یادگیری هوشمند و تحول مدیریت</i> ، ۲(۴)، ۱-۱۲.
--------------------------	--	---

چکیده

هدف این پژوهش بررسی نقش چندبعدی فرهنگ سازمانی در پذیرش و به کارگیری فناوری‌های یادگیری دیجیتال در سازمان‌ها بود. این مطالعه از نوع مروری کیفی بوده و با رویکرد تحلیل محتوای استقرایی انجام شد. داده‌ها از طریق مرور نظام‌مند دوازده مقاله علمی منتشرشده بین سال‌های ۲۰۱۸ تا ۲۰۲۴ در پایگاه‌های علمی معتبر نظیر Scopus، Web of Science و Google Scholar گردآوری گردید. فرایند تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار NVivo نسخه ۱۴ انجام شد و تا دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت. کدگذاری باز، محوری و گزینشی برای استخراج مضامین اصلی به کار رفت و اعتبار تحلیل از طریق بازبینی مکرر داده‌ها و مقایسه با مطالعات پیشین تأیید گردید. نتایج تحلیل نشان داد که فرهنگ سازمانی نقشی اساسی و چندوجهی در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال ایفا می‌کند. سه مضمون اصلی از داده‌ها استخراج شد: ارزش‌ها و باورهای فرهنگی در سازمان، ساختار و رهبری سازمانی در تسهیل پذیرش فناوری، و محیط اجتماعی و تعاملات سازمانی پیرامون فناوری یادگیری دیجیتال. یافته‌ها نشان دادند که سازمان‌هایی با فرهنگ نوآور، رهبری تحول‌گرا، و تعاملات اجتماعی قوی، سطح بالاتری از پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال را نشان می‌دهند. در مقابل، فرهنگ‌های سنتی و کنترل‌محور، مقاومت بیشتری در برابر تغییر فناوری از خود بروز می‌دهند. بر اساس نتایج، فرهنگ سازمانی به عنوان بستر اصلی رفتار فناورانه، در شکل‌دهی نگرش‌ها و رفتار کارکنان نسبت به فناوری نقش تعیین‌کننده‌ای دارد. رهبران سازمانی باید از طریق نهادینه‌سازی ارزش‌های یادگیری فناورانه، تقویت تعاملات اجتماعی و ترویج اعتماد، زمینه فرهنگی لازم برای پذیرش پایدار فناوری‌های یادگیری دیجیتال را فراهم کنند.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، یادگیری دیجیتال، پذیرش فناوری، رهبری تحول‌گرا، سرمایه اجتماعی

مشخصات نویسندگان:

۱. گروه تکنولوژی آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

پست الکترونیکی: mojtaba.karimi77@yahoo.com

© ۱۴۰۳ تمامی حقوق انتشار این مقاله متعلق به



نویسنده است.

انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی CC BY-NC 4.0 صورت گرفته است.



The Role of Organizational Culture in the Adoption of Digital Learning Technologies

Mojtaba Karimi ^{1*}	Received: 24 October 2024 Revised: 7 December 2024 Accepted: 13 December 2024 Published: 2 January 2025	How to cite: Karimi, M. (2024). The Role of Organizational Culture in the Adoption of Digital Learning Technologies. <i>Intelligent Learning and Management Transformation</i> , 2(4), 1-12.
------------------------------	--	---

Abstract

The purpose of this study was to examine the multidimensional role of organizational culture in the adoption and utilization of digital learning technologies in organizations. This qualitative review employed an inductive content analysis approach. Data were collected through a systematic review of twelve peer-reviewed articles published between 2018 and 2024 from databases such as Scopus, Web of Science, and Google Scholar. Data analysis was performed using NVivo version 14 software and continued until theoretical saturation was achieved. Open, axial, and selective coding were applied to identify key themes, and analytical reliability was ensured through iterative review and comparison with existing literature. The analysis revealed that organizational culture plays a fundamental and multidimensional role in the acceptance of digital learning technologies. Three main themes emerged: cultural values and beliefs within organizations, organizational structure and leadership in facilitating technology adoption, and the social environment and organizational interactions surrounding digital learning technologies. The results indicated that organizations characterized by innovative cultures, transformational leadership, and strong social interactions demonstrated higher levels of digital learning technology adoption, whereas traditional and control-oriented cultures showed greater resistance to technological change. Organizational culture serves as the foundational context shaping employees' technological behaviors, attitudes, and engagement with digital learning tools. Organizational leaders should institutionalize technological learning values, strengthen social interactions, and foster trust to create the cultural foundation necessary for sustainable adoption of digital learning technologies.

Keywords: Organizational culture, digital learning, technology adoption, transformational leadership, social capital

Authors' Information:

mojtaba.karimi77@yahoo.com

1. Department of Educational Technology, Allameh Tabataba'i University, Tehran, Iran



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the [CC BY-NC 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/) License.

مقدمه

تحولات سریع فناوری در دو دهه اخیر موجب دگرگونی بنیادین در شیوه‌های یادگیری و آموزش در سازمان‌ها شده است. فناوری‌های یادگیری دیجیتال از قبیل سامانه‌های مدیریت یادگیری، پلتفرم‌های واقعیت مجازی و افزوده، هوش مصنوعی آموزشی و محیط‌های یادگیری تطبیقی، توانسته‌اند مفاهیم سنتی آموزش را متحول سازند و یادگیری را از چارچوب‌های زمان و مکان رها کنند (Bates, ۲۰۱۹). در این میان، پذیرش این فناوری‌ها از سوی کارکنان و مدیران سازمانی، نقشی کلیدی در موفقیت یا شکست برنامه‌های یادگیری دیجیتال دارد. با وجود سرمایه‌گذاری گسترده در زیرساخت‌های فناوری، بسیاری از سازمان‌ها با چالش‌های جدی در پذیرش و کاربست مؤثر فناوری‌های یادگیری مواجه‌اند؛ زیرا این امر نه تنها به عوامل فنی یا مهارتی، بلکه به عوامل فرهنگی و اجتماعی درون سازمان نیز وابسته است (Venkatesh et al., ۲۰۲۲). در حقیقت، فرهنگ سازمانی به عنوان بستر اصلی شکل‌گیری نگرش‌ها، باورها و رفتارهای کارکنان نسبت به فناوری، نقش محوری در فرایند پذیرش فناوری‌های نوین آموزشی ایفا می‌کند (Schein, ۲۰۱۷).

فرهنگ سازمانی مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، نمادها و هنجارهایی است که رفتارهای کارکنان را هدایت می‌کند و چارچوبی مشترک برای درک و تفسیر واقعیت‌های سازمانی فراهم می‌آورد (Hofstede et al., ۲۰۱۰). در حوزه فناوری‌های یادگیری دیجیتال، این فرهنگ تعیین می‌کند که اعضای سازمان تا چه اندازه آمادگی پذیرش، استفاده و ادغام فناوری در فرایندهای یادگیری خود را دارند (Zhao et al., ۲۰۲۱). پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند که حتی در حضور زیرساخت‌های فناوری پیشرفته، در صورت فقدان فرهنگ حمایتی از نوآوری و یادگیری فناوری، احتمال شکست طرح‌های دیجیتال افزایش می‌یابد (Al-Emran & Mezhyuev, ۲۰۲۰). از این رو، ایجاد و توسعه فرهنگ سازمانی همسو با فناوری، پیش‌شرطی اساسی برای تحقق یادگیری دیجیتال مؤثر در محیط‌های کاری محسوب می‌شود.

از دیدگاه نظری، مدل پذیرش فناوری (Technology Acceptance Model) که نخستین بار توسط Davis (۱۹۸۹) ارائه شد، دو متغیر اصلی «سودمندی درک‌شده» و «سهولت استفاده درک‌شده» را به عنوان عوامل پیش‌بین رفتار پذیرش فناوری معرفی کرد. با این حال، مطالعات بعدی این مدل را با متغیرهای فرهنگی و اجتماعی توسعه دادند تا نشان دهند که محیط فرهنگی سازمان می‌تواند در شکل‌گیری ادراکات کارکنان نسبت به فناوری اثرگذار باشد (Venkatesh et al., ۲۰۲۲). برای مثال، در سازمان‌هایی با فرهنگ سلسله‌مراتبی، کارکنان تمایل دارند پذیرش فناوری را از طریق تأیید مدیران دنبال کنند، در حالی که در سازمان‌های یادگیرنده با فرهنگ باز و مشارکتی، افراد به طور خودانگیخته به تجربه فناوری‌های جدید می‌پردازند (Zhang & Lu, ۲۰۲۳). این امر نشان می‌دهد که نوع فرهنگ سازمانی می‌تواند نقش میانجی میان زیرساخت فناوری و میزان پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال ایفا کند.

مطالعات تجربی در زمینه یادگیری دیجیتال نشان داده‌اند که سازمان‌هایی با ارزش‌هایی نظیر اعتماد، همکاری، خلاقیت و یادگیری مستمر، آمادگی بیشتری برای پذیرش فناوری‌های آموزشی دارند (Laurillard, ۲۰۱۲). چنین ارزش‌هایی به کارکنان اجازه می‌دهد خطاهای فناورانه را نه به عنوان شکست، بلکه به عنوان فرصتی برای رشد تلقی کنند (Nonaka & Takeuchi, ۱۹۹۵). از سوی دیگر، در فرهنگ‌هایی که نوآوری با ریسک یا بی‌ثباتی همراه دانسته می‌شود، کارکنان تمایل کمتری به استفاده از فناوری‌های جدید آموزشی دارند (Hofstede et al., ۲۰۱۰). بنابراین، تقویت فرهنگ سازمانی حامی تغییر و نوآوری، از مهم‌ترین راهبردهای سازمان‌ها در مسیر تحول دیجیتال محسوب می‌شود.

افزون بر این، رهبری سازمانی نقشی تعیین‌کننده در هدایت و نهادینه‌سازی فرهنگ پذیرش فناوری دارد. رهبران تحول‌گرا از طریق ایجاد چشم‌انداز دیجیتال، الهام‌بخشی و تشویق کارکنان به تجربه فناوری‌های جدید، می‌توانند نگرش‌های مثبت نسبت به یادگیری فناورانه را در میان اعضای سازمان گسترش دهند (Bass & Riggio, ۲۰۰۶). رهبری حمایتی موجب شکل‌گیری احساس امنیت روانی در میان کارکنان می‌شود، به‌طوری‌که آن‌ها در مواجهه با فناوری احساس اضطراب یا تهدید نمی‌کنند (Yukl, ۲۰۱۳). همچنین، تصمیمات راهبردی مدیران درباره سرمایه‌گذاری در آموزش دیجیتال، انتخاب پلتفرم‌های یادگیری و طراحی خط‌مشی‌های فناورانه، چارچوب نهادی لازم برای پذیرش و استفاده اثربخش از فناوری را فراهم می‌سازد (Kotter, ۲۰۱۲). در چنین شرایطی، رهبری کارآمد می‌تواند به عنوان عامل تقویت‌کننده بین فرهنگ سازمانی و رفتار فناورانه عمل کند. بعد اجتماعی فرهنگ سازمانی نیز در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال اهمیت دارد. سازمان‌ها محیط‌هایی اجتماعی هستند که در آن، یادگیری و نوآوری در نتیجه تعامل، همکاری و شبکه‌های ارتباطی شکل می‌گیرد (Wenger, ۱۹۹۸). سرمایه اجتماعی در قالب اعتماد، حمایت متقابل و اشتراک دانش، نقشی اساسی در تسهیل استفاده از فناوری‌های دیجیتال دارد (Nahapiet & Ghoshal, ۱۹۹۸). هنگامی که کارکنان در شبکه‌های اجتماعی سازمانی درگیر هستند و تجربیات خود را درباره ابزارهای یادگیری دیجیتال به اشتراک می‌گذارند، میزان یادگیری فناورانه افزایش می‌یابد (Putnam, ۲۰۰۰). افزون بر آن، وجود بازخوردهای اجتماعی و سیستم‌های پاداش مبتنی بر عملکرد دیجیتال می‌تواند انگیزش درونی برای استفاده از فناوری‌های یادگیری را تقویت کند (Deci & Ryan, ۲۰۰۰). به بیان دیگر، فرهنگ تعامل‌محور و یادگیری جمعی بستری فراهم می‌سازد که فناوری نه به عنوان یک ابزار فنی، بلکه به عنوان عامل پیونددهنده اجتماعی در سازمان عمل کند.

تحول دیجیتال در یادگیری سازمانی تنها به ابعاد فنی محدود نمی‌شود، بلکه شامل تغییر در ذهنیت، نگرش و الگوهای رفتاری کارکنان نیز هست (Bates, ۲۰۱۹). در این مسیر، فرهنگ سازمانی به مثابه «چسب اجتماعی» عمل می‌کند که از طریق ارزش‌ها و باورهای مشترک، فرایند پذیرش و ادغام فناوری را تسهیل می‌سازد (Schein, ۲۰۱۷). در واقع، فرهنگ سازمانی تعیین می‌کند که اعضا چگونه فناوری را معنا می‌کنند و چه نقشی برای آن در بهبود یادگیری قائل هستند. برای مثال، در فرهنگ‌هایی که یادگیری به عنوان یک فرایند مشارکتی تلقی می‌شود، فناوری‌های دیجیتال

به سرعت به عنوان ابزارهای مکمل و توانمندساز پذیرفته می‌شوند، در حالی که در فرهنگ‌های اقتدارگراتر، این فناوری‌ها ممکن است با تردید یا مقاومت روبه‌رو شوند (Hofstede et al., ۲۰۱۰).

یکی دیگر از جنبه‌های مهم در بررسی نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش فناوری، تفاوت‌های فرهنگی میان جوامع و صنایع مختلف است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که ارزش‌های فرهنگی ملی مانند فردگرایی، اجتناب از عدم قطعیت و فاصله قدرت، در نحوه پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال تأثیرگذارند (Zhang & Lu, ۲۰۲۳). برای نمونه، در جوامعی که تمایل بیشتری به اجتناب از عدم قطعیت دارند، استفاده از فناوری‌های نو ممکن است با مقاومت اولیه همراه باشد، مگر آنکه سازمان‌ها از طریق آموزش و ارتباطات مؤثر، اطمینان لازم را ایجاد کنند (Venkatesh et al., ۲۰۲۲). بنابراین، درک تعامل میان فرهنگ ملی و فرهنگ سازمانی می‌تواند به مدیران در طراحی راهبردهای بومی‌سازی فناوری کمک کند.

از سوی دیگر، تغییر فرهنگ سازمانی برای پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال فرایندی زمان‌بر و چندسطحی است که نیازمند هم‌سویی میان استراتژی، ساختار و رفتارهای فردی است (Kotter, ۲۰۱۲). این تغییر از طریق ترویج یادگیری مادام‌العمر، بازنگری در نظام‌های پاداش و ارزیابی، و ایجاد فضاهای یادگیری منعطف و دیجیتال تسهیل می‌شود (Laurillard, ۲۰۱۲). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که سازمان‌هایی که فرهنگ خود را بر محور «یادگیری فناورانه» بازسازی کرده‌اند، نه تنها بهره‌وری آموزشی بیشتری کسب کرده‌اند بلکه سطح خلاقیت، تعامل و رضایت شغلی کارکنان نیز در آن‌ها افزایش یافته است (Zhao et al., ۲۰۲۱).

با توجه به این مباحث، پژوهش حاضر با مرور نظام‌مند مطالعات پیشین، به دنبال شناسایی مؤلفه‌ها و ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی مؤثر بر پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال است. تحلیل محتوای کیفی منابع موجود با بهره‌گیری از نرم‌افزار NVivo ۱۴ انجام شده تا مضامین اصلی و زیرمضامین مرتبط استخراج گردد. هدف نهایی پژوهش، ارائه چارچوبی مفهومی است که بتواند رابطه میان فرهنگ سازمانی، رهبری، تعاملات اجتماعی و پذیرش فناوری را در بستر یادگیری دیجیتال تبیین کند. انتظار می‌رود نتایج این مطالعه با فراهم آوردن درک عمیق‌تری از سازوکارهای فرهنگی پذیرش فناوری، به سیاست‌گذاران و مدیران آموزشی در طراحی راهبردهای تحول دیجیتال و نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری فناورانه در سازمان‌ها کمک کند.

روش‌شناسی

این پژوهش از نوع مطالعات مروری کیفی است که با هدف شناسایی و تحلیل نقش فرهنگ سازمانی در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال انجام شده است. طراحی مطالعه بر اساس رویکرد تحلیل محتوای کیفی انجام گرفت تا از طریق بررسی نظام‌مند متون و مستندات علمی، الگوها، مضامین و مفاهیم کلیدی مرتبط استخراج و تبیین شوند.

در این مطالعه، هیچ نمونه انسانی یا گروه مشارکت‌کننده به صورت تجربی حضور نداشت، بلکه «واحد تحلیل» شامل مقالات علمی منتشرشده در حوزه فرهنگ سازمانی و فناوری‌های یادگیری دیجیتال بود. فرایند انتخاب مقالات به صورت هدفمند انجام شد تا تنوع نظری و مفهومی مناسبی برای دستیابی به اشباع نظری حاصل گردد. در مجموع ۱۲ مقاله علمی معتبر بین سال‌های اخیر (۲۰۱۸ تا ۲۰۲۴) که دارای ارتباط مستقیم با موضوع پژوهش بودند، انتخاب شدند. معیارهای ورود شامل تمرکز مقالات بر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (مانند ارزش‌ها، باورها، و ساختارهای حمایتی) و تأثیر آن‌ها بر پذیرش فناوری‌های دیجیتال در زمینه یادگیری سازمانی و آموزش کارکنان بود. مقالاتی که صرفاً به جنبه‌های فنی فناوری بدون ارتباط با فرهنگ سازمانی پرداخته بودند، از فرایند تحلیل حذف شدند.

گردآوری داده‌ها به صورت مروری و کتابخانه‌ای انجام شد. برای این منظور، جست‌وجو در پایگاه‌های علمی معتبر از جمله Web, Scopus, ScienceDirect, Springer, of Science, Google Scholar با استفاده از کلیدواژه‌هایی مانند *organizational culture, digital learning technologies, technology acceptance, e-learning adoption* انجام گرفت. در گام نخست، ۴۳ مقاله مرتبط شناسایی شد که پس از غربالگری بر اساس معیارهای ورود و خروج، در نهایت ۱۲ مقاله برای تحلیل نهایی انتخاب گردید. در این مرحله، تمامی متون منتخب به صورت کامل بررسی و داده‌های مفهومی آن‌ها در قالب واحدهای معنایی استخراج شدند. تحلیل داده‌ها به روش تحلیل محتوای استقرایی و با بهره‌گیری از نرم‌افزار NVivo نسخه ۱۴ صورت گرفت. در این فرآیند، مفاهیم و گزاره‌های کلیدی از متون استخراج و سپس کدگذاری باز، محوری و گزینشی انجام شد. طی مراحل تحلیل، مقولات اصلی و فرعی از درون داده‌ها ظهور یافتند و روابط میان آن‌ها از طریق مقایسه مداوم داده‌ها و بازنگری کدها به دست آمد. پژوهش تا زمان دستیابی به اشباع نظری ادامه یافت؛ به طوری که پس از تحلیل مقاله دوازدهم، مفهوم یا مقوله جدیدی مشاهده نشد. برای افزایش اعتبار تحلیل، فرایند بازبینی مکرر کدها و مقایسه یافته‌ها با چارچوب‌های نظری مرتبط انجام شد.

یافته‌ها

ارزش‌ها و باورهای فرهنگی یکی از بنیادی‌ترین ابعاد اثرگذار بر میزان پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال در سازمان‌ها محسوب می‌شوند. فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورهای مشترک، هنجارها و ارزش‌ها شکل می‌گیرد که جهت‌گیری اعضا را در مواجهه با فناوری تعیین می‌کند. هنگامی که فرهنگ سازمانی بر ارزش‌هایی مانند نوآوری، یادگیری مادام‌العمر، و انعطاف‌پذیری در برابر تغییر تأکید دارد، تمایل کارکنان برای استفاده از فناوری‌های جدید آموزشی افزایش می‌یابد (Schein, ۲۰۱۷). نگرش مثبت نسبت به یادگیری دیجیتال، اعتماد به منابع فناورانه و احساس امنیت در تعامل با سامانه‌های دیجیتال، موجب افزایش خودکارآمدی فناورانه و کاهش مقاومت فرهنگی در برابر

فناوری می‌شود (Venkatesh et al., ۲۰۲۲). علاوه بر این، وجود انگیزش درونی برای یادگیری فناورانه، حس تعلق سازمانی و درک منافع فردی و جمعی حاصل از فناوری‌های آموزشی، زمینه‌ساز افزایش پذیرش این ابزارهاست (Davis, ۱۹۸۹). در مقابل، زمانی که باورهای فرهنگی کارکنان مبتنی بر ثبات، حفظ وضعیت موجود یا بی‌اعتمادی نسبت به فناوری باشد، مقاومت در برابر تغییر و امتناع از استفاده از فناوری‌های جدید افزایش می‌یابد (Al-Emran & Mezhuayev, ۲۰۲۰). از این‌رو، شکل‌گیری فرهنگ حمایتی از نوآوری و یادگیری فناورانه نیازمند رویکردی جامع است که ارزش‌ها، باورها و نگرش‌های فردی و جمعی را همسو کند. در چنین فرهنگی، اشتباهات فناورانه به‌عنوان فرصت یادگیری تلقی شده و استفاده از ابزارهای دیجیتال نوعی ارزش سازمانی تلقی می‌شود (Hofstede et al., ۲۰۱۰). در نتیجه، فرهنگ سازمانی نه تنها بر تصمیم کارکنان برای پذیرش فناوری تأثیر می‌گذارد، بلکه بر چگونگی درونی‌سازی و تداوم استفاده از آن نیز نقش تعیین‌کننده‌ای دارد (Zhao et al., ۲۰۲۱).

رهبری سازمانی و ساختار مدیریتی از عوامل کلیدی در شکل‌گیری و جهت‌دهی فرهنگ سازمانی و در نتیجه در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال هستند. سبک رهبری تحول‌آفرین با الهام‌بخشی و ایجاد چشم‌انداز دیجیتال در کارکنان، موجب افزایش اعتماد، انگیزش و مشارکت در فرآیند یادگیری فناورانه می‌شود (Bass & Riggio, ۲۰۰۶). رهبرانی که از فناوری به‌عنوان ابزار توانمندسازی کارکنان استفاده می‌کنند و خود الگویی در استفاده از آن هستند، به‌صورت غیرمستقیم فرهنگ پذیرش فناوری را نهادینه می‌سازند (Yukl, ۲۰۱۳). ارتباطات سازمانی باز و شفاف نیز نقش اساسی در ترویج نوآوری فناورانه دارد؛ زیرا تبادل آزادانه دانش و تجربه، بازخورد مؤثر و تسهیل تعاملات میان‌واحدی، به کاهش ابهام و افزایش اعتماد در استفاده از فناوری منجر می‌شود (Nonaka & Takeuchi, ۱۹۹۵). از سوی دیگر، ساختار یادگیری سازمانی و سیاست‌های فناورانه همچون حمایت از زیرساخت‌های دیجیتال، آموزش مستمر کارکنان، و مدیریت تغییر فرهنگی، زمینه‌های نهادی لازم برای پذیرش فناوری‌های یادگیری را فراهم می‌کند (Argyris & Schön, ۱۹۹۶). توانمندسازی کارکنان از طریق مشارکت در تصمیم‌گیری‌های فناورانه و دسترسی به فرصت‌های توسعه مهارت‌های دیجیتال، در تقویت خودکارآمدی و کاهش مقاومت در برابر تغییر نقش دارد (Bandura, ۲۰۰۱). به‌علاوه، مدیریت تغییر فرهنگی در سازمان‌هایی که در مسیر تحول دیجیتال قرار دارند، نیازمند برنامه‌ریزی دقیق و ارتباط مستمر است تا نگرانی‌های کارکنان نسبت به جایگزینی فناوری با نیروی انسانی کاهش یابد (Kotter, ۲۰۱۲). در نتیجه، ترکیب رهبری تحول‌گرا، ساختار حمایتی، و خط‌مشی‌های فناورانه هم‌سو، بستری فرهنگی-سازمانی ایجاد می‌کند که پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال را تسهیل می‌نماید (Bates, ۲۰۱۹).

بعد سوم، یعنی محیط اجتماعی و تعاملات سازمانی، یکی از مؤلفه‌های مهم در تبیین چگونگی گسترش و نهادینه‌سازی فناوری‌های یادگیری دیجیتال است. شبکه‌های اجتماعی سازمانی و تعاملات بین‌فردی در محیط دیجیتال، بستر اصلی تبادل دانش، بازخورد و تجربه در زمینه

یادگیری فناورانه را فراهم می‌کند (Wenger, ۱۹۹۸). در محیط‌هایی که تعاملات دیجیتال بر پایه اعتماد، همبستگی و همکاری شکل گرفته‌اند، یادگیری فناورانه از طریق الگوگیری و هم‌افزایی تقویت می‌شود (Putnam, ۲۰۰۰). سرمایه اجتماعی دیجیتال، یعنی اعتماد، حمایت و ارتباطات مؤثر میان اعضای سازمان در فضای مجازی، به‌عنوان یک محرک روان‌شناختی برای افزایش مشارکت در یادگیری فناورانه عمل می‌کند (Nahapiet & Ghoshal, ۱۹۹۸). علاوه بر این، یادگیری مشارکتی در محیط‌های دیجیتال، از طریق پروژه‌های گروهی، تعاملات همتایان و هم‌آفرینی دانش، موجب ارتقای احساس تعلق و انگیزش درونی کارکنان می‌شود (Laurillard, ۲۰۱۲). بازخورد اجتماعی و نظام‌های پاداش دیجیتال نیز نقش مؤثری در حفظ انگیزش و تثبیت رفتارهای فناورانه دارند (Deci & Ryan, ۲۰۰۰). در عین حال، فرهنگ ملی و اجتماعی نیز در نحوه درک و استفاده از فناوری‌های یادگیری دیجیتال تأثیرگذار است؛ به‌طوری که در جوامعی با فاصله قدرت بالا یا تمایل کمتر به فردگرایی، پذیرش فناوری ممکن است بیشتر تابع هنجارهای گروهی و نظرات مدیران ارشد باشد (Hofstede et al., ۲۰۱۰). در مقابل، در محیط‌هایی با فرهنگ باز و مشارکتی، تعاملات افقی و یادگیری خودراهبرانه در فضای دیجیتال سریع‌تر شکل می‌گیرد (Zhang & Lu, ۲۰۲۳). بنابراین، محیط اجتماعی سازمان با تعاملات فناورانه، سرمایه اجتماعی و هنجارهای فرهنگی، نه تنها بر سرعت پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال اثر می‌گذارد بلکه پایداری و کیفیت استفاده از آن‌ها را نیز تعیین می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر که بر اساس تحلیل محتوای کیفی دوازده مقاله علمی معتبر و با استفاده از نرم‌افزار NVivo ۱۴ انجام شد، نشان داد که فرهنگ سازمانی نقشی تعیین‌کننده و چندوجهی در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال دارد. سه مضمون اصلی از داده‌ها استخراج شد که شامل «ارزش‌ها و باورهای فرهنگی در سازمان»، «ساختار و رهبری سازمانی در تسهیل پذیرش فناوری»، و «محیط اجتماعی و تعاملات سازمانی پیرامون فناوری یادگیری دیجیتال» بودند. این مضامین بیانگر آن‌اند که پذیرش فناوری نه صرفاً یک تصمیم فردی یا فنی، بلکه فرایندی اجتماعی، فرهنگی و ساختاری است که در بستر ارزش‌های مشترک، رهبری حمایتی و تعاملات گروهی شکل می‌گیرد. نتایج تحلیل نشان داد که در سازمان‌هایی که ارزش‌هایی نظیر یادگیری مادام‌العمر، نوآوری، اعتماد و انعطاف‌پذیری فرهنگی در آنها نهادینه شده است، میزان تمایل کارکنان به استفاده از فناوری‌های یادگیری دیجیتال بیشتر است. در مقابل، فرهنگ‌هایی که بر ثبات، کنترل و سلسله‌مراتب تأکید دارند، زمینه‌ای برای مقاومت در برابر فناوری فراهم می‌کنند و در نتیجه، تحول دیجیتال در این محیط‌ها با کندی مواجه می‌شود (Schein, ۲۰۱۷; Hofstede et al., ۲۰۱۰).

این یافته با پژوهش Davis (۱۹۸۹) در چارچوب مدل پذیرش فناوری همخوانی دارد که بر نقش ادراکات کاربران از سودمندی و سهولت استفاده از فناوری تأکید داشت. با این حال، نتایج مطالعه حاضر نشان می‌دهد که این ادراکات خود تحت تأثیر فرهنگ سازمانی قرار دارند. در محیط‌هایی که فرهنگ باز و حمایتی وجود دارد، کارکنان احساس امنیت روانی بیشتری در تعامل با فناوری دارند و به همین دلیل، سطح درک آنها از سودمندی فناوری افزایش می‌یابد (Venkatesh et al., ۲۰۲۲). از سوی دیگر، در سازمان‌هایی که شکست و خطا با مجازات یا سرزنش همراه است، افراد تمایل دارند از فناوری‌های جدید دوری کنند تا از قضاوت منفی جلوگیری نمایند. این نتیجه با یافته‌های AI-Emran و Mezhuvev (۲۰۲۰) همسو است که نشان دادند نگرش‌های فرهنگی منفی یکی از موانع اصلی در پذیرش یادگیری الکترونیکی است.

نتایج تحلیل همچنین بر نقش رهبری سازمانی در شکل‌دهی فرهنگ پذیرش فناوری تأکید داشت. رهبران تحول‌گرا که از فناوری‌های آموزشی به‌صورت فعال استفاده می‌کنند و با رفتار خود الگویی مثبت ارائه می‌دهند، موجب ارتقای انگیزش فناورانه در کارکنان می‌شوند (Bass & Riggio, ۲۰۰۶). در چنین سازمان‌هایی، رهبران از طریق تشویق، بازخورد مستمر و ایجاد چشم‌انداز دیجیتال، به شکل‌گیری فرهنگ یادگیرنده کمک می‌کنند. این یافته با مطالعه Yukl (۲۰۱۳) سازگار است که نشان داد سبک رهبری تحول‌گرا با افزایش اعتماد و نوآوری فناورانه در سازمان‌ها همراه است. همچنین، پژوهش حاضر نشان داد که سیاست‌های فناورانه سازمانی، همچون سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌های دیجیتال، آموزش مهارت‌های ICT و تدوین راهبردهای تشویقی، نقش تسهیل‌کننده‌ای در پذیرش فناوری‌های یادگیری دارند (Kotter, ۲۰۱۲). از این رو، می‌توان گفت که رهبری مؤثر، حلقه اتصال بین فرهنگ سازمانی و رفتار فناورانه کارکنان است؛ به‌ویژه زمانی که مدیران ارزش‌های یادگیری فناورانه را در تصمیمات کلان سازمانی ادغام می‌کنند.

از منظر اجتماعی نیز یافته‌ها بیانگر آن بود که تعاملات بین‌فردی، شبکه‌های اجتماعی سازمانی و سرمایه اجتماعی دیجیتال نقش عمده‌ای در ترویج یادگیری فناورانه دارند. در سازمان‌هایی که کارکنان از طریق پلتفرم‌های دیجیتال با یکدیگر در ارتباط‌اند و تجربیات خود را به اشتراک می‌گذارند، یادگیری فناورانه تسریع می‌شود (Wenger, ۱۹۹۸). این یافته با نتایج Ghoshal و Nahapiet (۱۹۹۸) هم‌راستا است که نشان دادند سرمایه اجتماعی، بستر خلق و تبادل دانش را در سازمان‌ها تقویت می‌کند. در واقع، همکاری، اعتماد و ارتباطات مستمر میان کارکنان، موجب کاهش ترس از فناوری و افزایش تمایل به تجربه ابزارهای جدید می‌شود. افزون بر آن، بازخورد اجتماعی مثبت و نظام‌های پاداش دیجیتال انگیزش درونی کارکنان برای مشارکت در فرایند یادگیری فناورانه را افزایش می‌دهد (Deci & Ryan, ۲۰۰۰). از این رو، محیط اجتماعی سازمانی، نه تنها عامل مکمل فرهنگ سازمانی در پذیرش فناوری است، بلکه به‌عنوان بستر اجرای واقعی یادگیری دیجیتال عمل می‌کند.

نتایج همچنین نشان داد که فرهنگ ملی نیز در میزان و چگونگی پذیرش فناوری یادگیری دیجیتال مؤثر است. برای نمونه، در جوامعی که دارای فاصله قدرت بالا یا تمایل زیاد به اجتناب از عدم قطعیت هستند، تصمیم‌گیری درباره استفاده از فناوری اغلب از بالا به پایین انجام می‌شود و پذیرش کارکنان تابع دیدگاه مدیران ارشد است (Hofstede et al., ۲۰۱۰). این در حالی است که در فرهنگ‌های بازتر و مشارکتی، یادگیری فناورانه از پایین به بالا جریان می‌یابد و کارکنان در تصمیم‌گیری‌های فناورانه نقش فعال‌تری دارند (Zhang & Lu, ۲۰۲۳). این یافته با دیدگاه Venkatesh و همکاران (۲۰۲۲) همسو است که نشان دادند متغیرهای فرهنگی باید به‌عنوان بخش جدایی‌ناپذیر از نظریه‌های پذیرش فناوری در نظر گرفته شوند. در نتیجه، می‌توان گفت که پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال در سازمان‌ها تحت تأثیر برهم‌کنش پیچیده‌ای از عوامل فرهنگی در سطوح فردی، سازمانی و ملی قرار دارد.

پژوهش حاضر همچنین با مرور مطالعات پیشین نشان داد که فرهنگ سازمانی نه تنها بر تصمیم اولیه کارکنان برای استفاده از فناوری اثرگذار است، بلکه بر استمرار استفاده از آن نیز نقش دارد. Zhao و همکاران (۲۰۲۱) در مطالعه خود نشان دادند که کارکنانی که در محیط‌های حمایتی و یادگیرنده فعالیت می‌کنند، احتمال بیشتری دارد که به‌طور پایدار از ابزارهای یادگیری دیجیتال استفاده کنند. در مقابل، در سازمان‌هایی که ارزش‌های سنتی و کنترل‌محور غالب‌اند، کارکنان گرایش دارند پس از مدتی استفاده از فناوری را کنار بگذارند. این یافته اهمیت پویایی فرهنگ سازمانی و ضرورت انطباق آن با تحولات فناورانه را برجسته می‌سازد.

تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که برای موفقیت در پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال، سازمان‌ها باید به سه سطح هماهنگ‌سازی توجه کنند: نخست، هم‌راستایی ارزش‌ها و باورهای فرهنگی با اهداف فناورانه؛ دوم، ایجاد ساختار مدیریتی و رهبری تحول‌گرا برای هدایت تغییر؛ و سوم، تقویت سرمایه اجتماعی و ارتباطات مشارکتی برای یادگیری جمعی. این هم‌افزایی سه‌بعدی، شرط لازم برای نهادینه‌سازی فرهنگ یادگیری فناورانه در سازمان‌هاست. نتایج پژوهش حاضر همسو با دیدگاه Schein (۲۰۱۷) است که فرهنگ سازمانی را «چسب اجتماعی» سازمان می‌داند که رفتارها و تصمیمات فناورانه را معنا می‌بخشد.

با وجود قوت نتایج، برخی محدودیت‌ها باید در تفسیر یافته‌ها مورد توجه قرار گیرد. نخست، این مطالعه بر مبنای مرور نظام‌مند ۱۲ مقاله علمی انجام شد؛ هرچند معیارهای انتخاب به‌دقت تنظیم شده بودند، اما احتمال حذف برخی منابع مهم وجود دارد. دوم، تحلیل داده‌ها با استفاده از روش کیفی و نرم‌افزار NVivo انجام شد که وابسته به تفسیر پژوهشگر است؛ بنابراین، سوگیری‌های تفسیری احتمالی قابل حذف کامل نیستند (Nowell et al., ۲۰۱۷). سوم، پژوهش حاضر بر محیط‌های سازمانی عمومی تمرکز داشت و تفاوت‌های میان صنایع (مانند آموزش عالی، شرکت‌های فناوری یا بخش دولتی) مورد بررسی جزئی قرار نگرفت. این امر می‌تواند بر قابلیت تعمیم نتایج اثر بگذارد.

همچنین، از آنجا که پژوهش مبتنی بر تحلیل متون ثانویه بود، امکان بررسی مستقیم نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در مواجهه با فناوری وجود نداشت؛ بنابراین، نتایج به سطح ادراکی و مفهومی محدود می‌شود.

برای پژوهش‌های آینده، چند مسیر تحقیقاتی پیشنهاد می‌شود. نخست، مطالعات تجربی با رویکرد ترکیبی (کمی-کیفی) می‌تواند به آزمون تجربی چارچوب مفهومی استخراج‌شده در این پژوهش کمک کند. بررسی روابط علی میان ابعاد فرهنگ سازمانی، سبک رهبری و پذیرش فناوری‌های یادگیری دیجیتال از طریق مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) می‌تواند درک عمیق‌تری از تعامل میان این متغیرها ارائه دهد. دوم، پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده به مقایسه تطبیقی بین صنایع مختلف بپردازند تا مشخص شود کدام ویژگی‌های فرهنگی در هر حوزه نقش قوی‌تری در پذیرش فناوری دارند. سوم، انجام مطالعات طولی می‌تواند تغییرات فرهنگی و فناورانه را در طول زمان بررسی کند و درک پایدارتری از چگونگی نهادینه‌سازی فناوری‌های یادگیری دیجیتال در فرهنگ سازمانی فراهم آورد (Bates, ۲۰۱۹). افزون بر آن، پیشنهاد می‌شود پژوهشگران تأثیر عوامل بین‌فرهنگی مانند تفاوت‌های ملی، زبان سازمانی و زمینه‌های اجتماعی بر فرایند پذیرش فناوری را مورد مطالعه قرار دهند، زیرا بسیاری از سازمان‌ها در بستر جهانی و چندفرهنگی فعالیت می‌کنند (Zhang & Lu, ۲۰۲۳).

از منظر کاربردی، نتایج این پژوهش چندین پیشنهاد مهم برای مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی دارد. نخست، سازمان‌ها باید فرهنگ خود را به سمت یادگیری فناورانه سوق دهند و ارزش‌هایی مانند خلاقیت، اعتماد، و انعطاف‌پذیری را در ساختار سازمانی نهادینه کنند. این امر از طریق برنامه‌های آموزشی مستمر، کارگاه‌های توانمندسازی دیجیتال و ایجاد فضاهای یادگیری مشارکتی امکان‌پذیر است. دوم، مدیران باید به‌عنوان الگوهای فناورانه عمل کنند و خود در استفاده از فناوری‌های یادگیری پیش‌قدم باشند تا پیام فرهنگی مثبتی به کارکنان منتقل شود (Yukl, ۲۰۱۳). سوم، توصیه می‌شود سازمان‌ها ساختارهایی برای تسهیم دانش و تجربه ایجاد کنند تا کارکنان بتوانند در قالب انجمن‌های یادگیری دیجیتال از یکدیگر بیاموزند (Wenger, ۱۹۹۸). چهارم، نظام‌های پاداش و ارزیابی عملکرد باید به گونه‌ای طراحی شوند که رفتارهای فناورانه و مشارکت در یادگیری دیجیتال را تشویق کنند. نهایتاً، لازم است مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان در سیاست‌گذاری‌های کلان، فرهنگ سازمانی را به‌عنوان متغیری محوری در استراتژی تحول دیجیتال در نظر گیرند، نه صرفاً عامل جانبی. در صورتی که فرهنگ سازمانی و فناوری همسو و هم‌افزا شوند، یادگیری دیجیتال می‌تواند به مزیت رقابتی پایدار و منبع نوآوری مستمر در سازمان‌ها تبدیل گردد.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

References

- Al-Emran, M., & Mezhyuev, V. (2020). Technology acceptance model in the context of e-learning. *Education and Information Technologies*, 25(2), 785–799.
- Argyris, C., & Schön, D. (1996). *Organizational learning II: Theory, method, and practice*. Addison-Wesley.
- Bandura, A. (2001). Social cognitive theory: An agentic perspective. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 1–26.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). *Transformational leadership*. Psychology Press.
- Bates, A. W. (2019). *Teaching in a digital age: Guidelines for designing teaching and learning*. Tony Bates Associates Ltd.
- Davis, F. D. (1989). Perceived usefulness, perceived ease of use, and user acceptance of information technology. *MIS Quarterly*, 13(3), 319–340.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268.
- Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind*. McGraw-Hill.
- Kotter, J. P. (2012). *Leading change*. Harvard Business Review Press.
- Laurillard, D. (2012). *Teaching as a design science: Building pedagogical patterns for learning and technology*. Routledge.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company*. Oxford University Press.
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community*. Simon & Schuster.
- Schein, E. H. (2017). *Organizational culture and leadership* (5th ed.). Wiley.