



به نام خدا

تاییدیه اعضای هیات داوران در جلسه دفاع از پایان نامه کارشناسی ارشد

اعضای هیات داوران نسخه نهایی پایان نامه کارشناسی ارشد آقای مهدی آقازبارتی باعنوان «نوسازی استراتژیک: تبیین نقش یادگیری سازمانی (مورد: شرکت سایپا)» را از نظر فرم و محتوا بررسی نموده و پذیرش آن را برای تکمیل درجه کارشناسی ارشد پیشنهاد می‌کند.

اعضای هیات داوران	نام و نام خانوادگی	رتبه علمی	امضا
۱- استاد راهنما	دکتر اسداله کردنائیج	دانشیار	
۲- استاد مشاور	دکتر حسن دانایی فرد	دانشیار	
۳- استاد ناظر	دکتر علی رجب زاده	استادیار	
۴- استاد ناظر	دکتر داود حسین پور	استادیار	
۵- نماینده تحصیلات تکمیلی	دکتر علی رجب زاده	استادیار	

آیین نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهشهای علمی

دانشگاه تربیت مدرس

مقدمه: با عنایت به سیاستهای پژوهشی و فناوری دانشگاه در راستای تحقق عدالت و کرامت انسانها که لازمه شکوفایی علمی و فنی است و رعایت حقوق مادی و معنوی دانشگاه و پژوهشگران، لازم است اعضای هیأت علمی، دانشجویان، دانش‌آموختگان و دیگر همکاران طرح، در مورد نتایج پژوهشهای علمی که تحت عناوین پایان نامه، رساله و طرحهای تحقیقاتی با هماهنگی دانشگاه انجام شده است، موارد زیر را رعایت نمایند:

ماده ۱- حق نشر و تکثیر پایان نامه/ رساله و درآمدهای حاصل از آنها متعلق به دانشگاه می باشد ولی حقوق معنوی پدید آورندگان محفوظ خواهد بود.

ماده ۲- انتشار مقاله یا مقالات مستخرج از پایان نامه/ رساله به صورت چاپ در نشریات علمی و یا ارائه در مجامع علمی باید به نام دانشگاه بوده و با تایید استاد راهنمای اصلی، یکی از اساتید راهنما، مشاور و یا دانشجوی مسئول مکاتبات مقاله باشد. ولی مسئولیت علمی مقاله مستخرج از پایان نامه و رساله به عهده اساتید راهنما و دانشجو می باشد.

تبصره: در مقالاتی که پس از دانش‌آموختگی بصورت ترکیبی از اطلاعات جدید و نتایج حاصل از پایان نامه/ رساله نیز منتشر می شود نیز باید نام دانشگاه درج شود.

ماده ۳- انتشار کتاب و یا نرم افزار و یا آثار ویژه (اثری هنری مانند فیلم، عکس، نقاشی و نمایشنامه) حاصل از نتایج پایان نامه/ رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی کلیه واحدهای دانشگاه اعم از دانشکده ها، مراکز تحقیقاتی، پژوهشکده ها، پارک علم و فناوری و دیگر واحدها باید با مجوز کتبی صادره از معاونت پژوهشی دانشگاه و براساس آئین نامه های مصوب انجام شود.

ماده ۴- ثبت اختراع و تدوین دانش فنی و یا ارائه یافته ها در جشنواره های ملی، منطقه ای و بین المللی که حاصل نتایج مستخرج از پایان نامه/ رساله و تمامی طرحهای تحقیقاتی دانشگاه باید با هماهنگی استاد راهنما یا مجری طرح از طریق معاونت پژوهشی دانشگاه انجام گیرد.

ماده ۵- این آیین نامه در ۵ ماده و یک تبصره در تاریخ ۸۷/۴/۱ در شورای پژوهشی و در تاریخ ۸۷/۴/۲۳ در هیأت رئیسه دانشگاه به تایید رسید و در جلسه مورخ ۸۷/۷/۱۵ شورای دانشگاه به تصویب رسیده و از تاریخ تصویب در شورای دانشگاه لازم الاجرا است.

«اینجانب مهدی آقازارتی دانشجوی رشته مدیریت دولتی ورودی سال تحصیلی ۱۳۸۸ مقطع ارشد دانشکده مدیریت و اقتصاد متعهد می شوم کلیه نکات مندرج در آیین نامه حق مالکیت مادی و معنوی در مورد نتایج پژوهش های علمی دانشگاه تربیت مدرس را در انتشار یافته های علمی مستخرج از پایان نامه / رساله تحصیلی خود رعایت نمایم. در صورت تخلف از مفاد آیین نامه فوق الاشعار به دانشگاه وکالت و تمایندگی می دهم که از طرف اینجانب نسبت به لغو امتیاز اختراع بنام بنده و یا هرگونه امتیاز دیگر و تغییر آن به نام دانشگاه اقدام نماید. ضمناً نسبت به جبران فوری ضرر و زیان حاصله براساس برآورد دانشگاه اقدام خواهم نمود و بدینوسیله حق هرگونه اعتراض را از خود سلب نمودم.»

امضا
تاریخ
۹۰/۱۱/۱۴

آئین نامه پایان نامه (رساله) های دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس

نظر به اینکه چاپ و انتشار پایان نامه (رساله) های تحصیلی دانشجویان دانشگاه تربیت مدرس، مبین بخشی از فعالیت های علمی پژوهشی دانشگاه است. بنابراین به منظور آگاهی و رعایت حقوق دانشگاه، دانش آموختگان این دانشگاه نسبت به رعایت موارد ذیل متعهد می شوند:

ماده ۱: در صورت اقدام به چاپ پایان نامه (رساله) ی خود، مراتب را قبلاً به طور کتبی به دفتر "دفتر نشر آثار علمی" دانشگاه اطلاع دهد.

ماده ۲: در صفحه سوم کتاب (پس از برگ شناسنامه)، عبارت ذیل را چاپ کند:

" کتاب حاضر، حاصل پایان نامه کارشناسی ارشد نگارنده در رشته مدیریت دولتی است که در سال ۱۳۸۸ در دانشکده مدیریت و اقتصاد دانشگاه تربیت مدرس به راهنمایی جناب آقای دکتر اسداله کردناجی، مشاوره جناب آقای دکتر حسن دانایی فرد از آن دفاع شده است. "

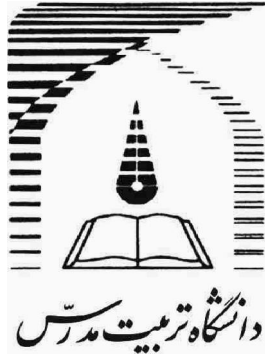
ماده ۳: به منظور جبران بخشی از هزینه های انتشارات دانشگاه، تعداد یک درصد شمارگان کتاب (در هر نوبت چاپ) را به "دفتر نشر آثار علمی" دانشگاه اهداء کند. دانشگاه می تواند مازاد نیاز خود را به نفع مرکز نشر در معرض فروش قرار دهد.

ماده ۴: در صورت عدم رعایت ماده ۳، ۵۰٪ بهای شمارگان چاپ شده را به عنوان خسارت به دانشگاه تربیت مدرس، تادیه کند.

ماده ۵: دانشجو تعهد و قبول می کند در صورت خودداری از پرداخت های بهای خسارت، دانشگاه مذکور را از طریق مراجع قضایی مطالبه و وصول کند، به علاوه به دانشگاه حق می دهد به منظور استیفای حقوق خود، از طریق دادگاه، معادل وجه مذکور در ماده ۴ را از محل توقیف کتابهای عرضه شده نگارنده برای فروش، تامین نماید.

ماده ۶: اینجانب مهدی آقازارتی دانشجوی رشته مدیریت دولتی مقطع ارشد تعهد فوق و ضمانت اجرایی آن را قبول کرده، به آن ملتزم می شوم.

نام و نام خانوادگی: مهدی آقازارتی
تاریخ و امضا
۹۰/۱۲/۱۲



دانشکده مدیریت و اقتصاد

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد

رشته مدیریت دولتی گرایش مالی

نوسازی استراتژیک: تبیین نقش یادگیری سازمانی

(مورد مطالعه: شرکت سایپا)

مهدی آقازیارتی

استاد راهنما:

دکتر اسداله کردنائیج

استاد مشاور:

دکتر حسن دانایی فرد

بهمن ماه ۱۳۹۰

تقدیم به:

پیشگاه آسمانی پدر و مادرم که دل رنگیشان سرشار از احساس و عاطفه است و

لطافت طبعشان، گل

وسعت قلبشان، دریا

صبر و بردباریشان، کوه

زیبایی و نیکوئی اخلاقشان، ماه

و مهر و محبتشان، خورشید را به وجود می آورد.

خواهر و برادرانم که در طول زندگی، از پیچ کوشش و فداکاری برایم دریغ ننموده و همواره مدیون محبتها و مهربانی های

آنها می باشم.

سپاس گزاری

حمد و سپاس خداوندی را که ستایش او، مایه رحمت و برکت است و بی لطف بی پایان او، هیچ سرانجامی مقدر نمی باشد. حق تعالی را بسی شاکرم که مرا مورد لطف و عنایت خداوندیش قرار داد تا در وادی بزرگترین معرفت بشری یعنی علم، گامی هر چند ناچیز بردارم و در این مسیر از محضر انسانهایی عارف و شریف، فیض برم، انسانهایی که تمام عمرشان را وقف علم کرده اند.

اکنون که با استعانت از پروردگار قادر بی همتا، نگارش این پایان نامه به پایان رسید بر خود لازم می دانم از زحمات بی شائبه تمام سرورانی که در این زمینه بنده را یاری نمودند تشکر و قدردانی نمایم.

مفتخرم مراتب امتنان، سپاس و ارادت خالصانه خود را نسبت به استاد ارجمند جناب آقای دکتر اسداله کردنائیج که با رهنمودهای ارزنده خویش، با سعه صدر و سعی وافر تمام مراحل کار را با دقت پی گیری نموده و درس جدیت و پشتکار به بنده آموختند و بهترین راهنما و راهگشا برایم بودند ابراز نمایم.

همچنین از استاد معزز مشاور، جناب آقای دکتر حسن دانایی فرد که با توصیه های ارزشمند و نظرات سودمند خویش روشنگر راهم بودند و همواره خود را مرهون ارشادات ایشان می دانم کمال تشکر و امتنان را دارم.

از استادان محترم مدعو آقایان دکتر علی رجب زاده و دکتر داوود حسین پور که زحمت مطالعه پایان نامه را تقبل کردند و از تذکرات مفید و ارزشمندشان استفاده نمودم کمال تشکر و قدردانی را دارم.

همچنین از زحمات بی شائبه برادر بزرگوار جناب آقای جلیل دلخواه که در کلیه مراحل انجام پایان نامه یاری گر اینجانب بودند سپاسگزارم.

از جناب آقای نجفی و جناب آقای نادری که همواره با گشاده رویی پذیرای زحمت های فراوانم در طول این دوران بوده اند مراتب سپاس و قدردانی را دارم.

در پایان از جناب آقای قاسمی و جناب آقای نکونام از شرکت سایپا و کلیه افرادی که مرا در انجام این پایان نامه یاری نمودند کمال تشکر و قدردانی را دارم.

چکیده

با توجه به شدت روز افزون تغییرات، ضرورت توجه مدیریت ارشد سازمانها به استفاده از استراتژی ها و روشهای مؤثر و کارآمد به منظور هدایت و جهت دهی این تغییر و تحولات به سمتی که موجب برآورده شدن انتظارات ذی نفعان سازمان و رشد و توسعه مستمر قابلیت ها و توانائیهای منابع سازمان شود، کاملاً مشهود است. بدین منظور سازمان می تواند برای حفظ مزیت های رقابتی خود با ایجاد انعطاف پذیری و پویایی در محیط درون سازمانی به بهترین وجه به ایجاد تغییرات مناسب در استراتژیها و عوامل درون سازمان همت گمارده و سازمان را با شرایط و خواسته های متغیر محیط انطباق دهد که این امر از طریق نوسازی استراتژیک محقق می شود. از سوی دیگر یکی از ابزارهای مؤثر بر نوسازی استراتژیک، ایجاد و نهادینه کردن یادگیری سازمانی است. از این رو این تحقیق با هدف بررسی تاثیر یادگیری سازمانی بر نوسازی استراتژیک در شرکت سایپا انجام گردید. بدین منظور پس از شناسایی مولفه های تحقیق و نظرسنجی از خبرگان، پرسش نامه ای در قالب دو دسته سوالهای نوسازی استراتژیک و یادگیری سازمانی تدوین و در جامعه آماری تحقیق توزیع گردید. این پژوهش از نظر هدف، توسعه ای- کاربردی و از نظر اجرا توصیفی از نوع همبستگی از شاخه مدل یابی معادلات ساختاری می باشد. داده های این تحقیق پس از جمع آوری توسط نرم افزار های spss و visual pls تحلیل گردید. نتایج تحلیل داده ها حاکی از آن است که فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر تاثیر یادگیری سازمانی بر نوسازی استراتژیک مورد تائید قرار گرفت و از میان هفت فرضیه فرعی، تاثیر چهار فرضیه فرعی چشم اندز مشترک، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی و توسعه شایستگی های کارکنان بر نوسازی استراتژیک مورد تائید قرار گرفت؛ و تاثیر سه فرضیه فرهنگ سازمانی، کار و یادگیری گروهی و اشتراک دانش بر نوسازی استراتژیک مورد تائید قرار نگرفت.

واژگان کلیدی: استراتژی، یادگیری سازمانی، نوسازی استراتژیک، مدیریت استراتژیک

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	فصل اول: مقدمه و کلیات تحقیق.....
۲	۱-۱ مقدمه.....
۲	۲-۱ بیان مساله.....
۴	۳-۱ ضرورت انجام تحقیق.....
۶	۴-۱ هدف اصلی.....
۶	۵-۱ فرضیه اصلی.....
۷	۶-۱ قلمرو تحقیق.....
۸	۷-۱ تعریف واژگان کلیدی.....
۹	فصل دوم: مبانی نظری تحقیق.....
۱۰	۱-۲ مقدمه.....
۱۱	۲-۲ بخش اول : مروری بر ادبیات نوسازی استراتژیک.....
۱۱	۱-۲-۲ استراتژی.....
۱۳	۲-۲-۲ مفهوم نوسازی استراتژیک.....
۱۷	۳-۲-۲ دیدگاه های مختلف نوسازی استراتژیک.....
۴۰	۴-۲-۲ چهار فرآیند نوسازی استراتژیک.....

- ۵۰-۲-۲ فرآیندهای فرعی نوسازی استراتژیک..... ۵۰
- ۵۳-۲-۲ نقش های مدیران در نوسازی استراتژیک..... ۵۳
- ۵۴-۲-۲ نقش های استراتژیک مدیران..... ۵۴
- ۵۷-۲-۲ نقش های استراتژیک، فرآیندهای فرعی نوسازی و یادگیری سازمانی..... ۵۷
- ۶۲-۲-۲ نوسازی استراتژیک به عنوان یک سیستم مبادلات رابطه ای..... ۶۲
- ۶۲-۲-۲ تضاد نقش در نوسازی استراتژیک..... ۶۲
- ۶۶-۲-۲ نقشه ادبیات نوسازی استراتژیک..... ۶۶
- ۶۷-۳-۲ بخش دوم : ادبیات موضوع یادگیری سازمانی..... ۶۷
- ۶۷-۳-۲ مقدمه..... ۶۷
- ۶۷-۳-۲ مفهوم یادگیری..... ۶۷
- ۶۸-۳-۲ یادگیری فردی..... ۶۸
- ۶۹-۳-۲ مدل‌های یادگیری..... ۶۹
- ۷۰-۳-۲ مفهوم یادگیری سازمانی و اشکال یادگیری سازمانی:..... ۷۰
- ۷۷-۳-۲ پیشینه یادگیری سازمانی..... ۷۷
- ۷۹-۳-۲ مقایسه نظام اداری سنتی و نظام اداری یادگیرنده..... ۷۹
- ۸۲-۳-۲ سازمانهای یادگیرنده و یادگیری سازمانی..... ۸۲
- ۸۶-۳-۲ مدل‌های یادگیری سازمانی..... ۸۶

- ۹۴ نقشه ادبیات یادگیری سازمانی..... ۱۰-۳-۲
- ۹۶ ۴-۲ بخش سوم: یادگیری سازمانی و نوسازی استراتژیک.....
- ۱۰۰ ۱-۴-۲ چارچوب یادگیری سازمانی ۴۱.....
- ۱۰۶ ۵-۲ بخش چهارم: شاخص های پیشنهادی نوسازی استراتژیک و یادگیری سازمانی.....
- ۱۰۶ ۱-۵-۲ مولفه ها و شاخص های نوسازی استراتژیک.....
- ۱۰۸ ۲-۵-۲ مولفه های یادگیری سازمانی.....
- ۱۰۹ ۳-۵-۲ بیانیه نهایی.....
- ۱۱۱ فصل سوم: روش شناسی تحقیق.....
- ۱۱۲ ۱-۳ مقدمه.....
- ۱۱۲ ۲-۳ روش شناسی تحقیق.....
- ۱۱۳ ۳-۳ فرایند تحقیق.....
- ۱۱۶ ۴-۳ جامعه و نمونه آماری تحقیق.....
- ۱۱۷ ۵-۳ مدل مفهومی پیشنهادی.....
- ۱۲۰ ۱-۵-۳ مولفه های یادگیری سازمانی.....
- ۱۲۲ ۲-۵-۳ مولفه های نوسازی استراتژیک.....
- ۱۲۵ ۶-۳ روش و ابزار جمع آوری داده ها و روایی و پایایی آنها.....
- ۱۲۵ ۱-۶-۳ پرسشنامه تحقیق.....

- ۳-۶-۲ ویژگی های فنی ابزار سنجش (روایی و پایایی) ۱۲۷
- ۳-۷-۷ روش تجزیه و تحلیل داده ها ۱۲۹
- ۳-۷-۱ تحلیل عاملی تاییدی ۱۳۰
- ۳-۷-۲ مدل یابی معادلات ساختاری ۱۳۱
- ۳-۷-۳ مقدمه ای بر روش پی. ال. اس ۱۳۳
- ۳-۷-۴ آزمون تحلیل واریانس فریدمن ۱۳۶
- فصل چهارم: تجزیه و تحلیل اطلاعات ۱۳۸
- ۴-۱ مقدمه ۱۳۹
- ۴-۲ توصیف جمعیت شناختی نمونه جمع آوری شده ۱۳۹
- ۴-۲-۱ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر جنسیت ۱۴۰
- ۴-۲-۲ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر تاهل: ۱۴۰
- ۴-۲-۳ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر توزیع سنی ۱۴۱
- ۴-۲-۴ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر تحصیلات ۱۴۱
- ۴-۲-۵ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر سابقه کار ۱۴۲
- ۴-۳ تحلیل مدل مفهومی تحقیق بر اساس داده ها ۱۴۳
- ۴-۴ ارزیابی مدل اندازه گیری (مدل بیرونی) ۱۴۳
- ۴-۴-۱ ارزیابی پایایی سنجها و سازه های تحقیق ۱۴۳

- ۲-۴-۴ روایی همگرا..... ۱۴۷
- ۳-۴-۴ روایی واگرا..... ۱۴۸
- ۵-۴ تحلیل و بررسی فرضیه اصلی و فرضیه‌های فرعی تحقیق..... ۱۴۹
- ۱-۵-۴ تحلیل فرضیه اصلی..... ۱۴۹
- ۲-۵-۴ تحلیل فرضیات فرعی..... ۱۵۰
- ۶-۴ آزمون تحلیل واریانس فریدمن برای رتبه بندی متغیرهای اصلی..... ۱۵۴
- ۱-۶-۴ رتبه بندی مولفه های یادگیری سازمانی..... ۱۵۴
- ۲-۶-۴ رتبه بندی مولفه های نوسازی استراتژیک..... ۱۵۶
- فصل پنجم: نتیجه‌گیری و پیشنهادها..... ۱۵۸
- ۱-۵ مقدمه..... ۱۵۹
- ۲-۵ نتایج بدست آمده از آمار توصیفی..... ۱۶۰
- ۳-۵ نتایج بدست آمده از آمار استنباطی..... ۱۶۰
- ۱-۳-۵ مرور نتایج روایی و پایایی..... ۱۶۰
- ۲-۳-۵ نتایج آزمون فرضیه ها..... ۱۶۱
- ۳-۳-۵ اولویت بندی عوامل یادگیری سازمانی و نوسازی استراتژیک..... ۱۶۵
- ۲-۳-۳-۵ رتبه بندی عوامل نوسازی استراتژیک..... ۱۶۵
- ۴-۵ تبیین الگوی بهینه (مدل نهایی)..... ۱۶۶

۵-۵ محدودیت های پژوهش ۱۶۷

۶-۵ پیشنهادها ۱۶۷

۱-۶-۵ پیشنهادهایی بر مبنای یافته های تحقیق ۱۶۷

۲-۶-۵ پیشنهادهایی برای تحقیقات آتی ۱۶۸

منابع ۱۶۹

پیوست ها ۱۶۹

فهرست جداول:

عنوان	صفحه
جدول ۱-۱ تحقیقات پیشین در مورد یادگیری سازمانی.....	۵
جدول ۲-۱: مفهوم سازه‌های استراتژی و مکاتب فکری مرتبط.....	۱۱
جدول ۲-۲ دیدگاه نوسازی پیوسته در مقابل دیدگاه نوسازی ناپیوسته.....	۱۹
جدول ۲-۳ گونه‌شناسی محصول جدید بر اساس توانمندیها.....	۲۹
جدول ۲-۴ مسائل بهره‌برداری و کاوش در تحقیقات قبلی.....	۳۰
جدول ۲-۵ چهار سفر خیالی نوسازی استراتژیک.....	۳۱
جدول ۲-۶ دیدگاه‌های گزینشی و انطباق‌پذیر در نوسازی استراتژیک.....	۳۳
جدول ۲-۷ چهار مکانیسم برای نوسازی استراتژیک.....	۴۰
جدول ۲-۸ عوامل محیطی که به نفع ساز و کارهای نوسازی استراتژیک هستند.....	۵۰
جدول ۲-۹ نقش‌های استراتژیک مدیران.....	۵۶
جدول ۲-۱۰ نقش‌های استراتژیک در فرآیندهای فرعی نوسازی استراتژیک.....	۶۱
جدول ۲-۱۱ تفاوت‌های اساسی بین فرآیندهای فرعی نوسازی استراتژیک.....	۶۵
جدول ۲-۱۲ مقایسه سازمانهای سنتی و سازمانهای یادگیرنده.....	۸۱
جدول ۲-۱۳ تفاوت بین سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی.....	۸۵
جدول ۲-۱۴ مقایسه سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی قدیم و جدید.....	۸۶
جدول ۲-۱۵ یادگیری/نوسازی در سازمان‌ها: چهار فرآیند از طریق سه سطح.....	۱۰۳
جدول ۲-۱۶ مولفه‌های نوسازی استراتژیک.....	۱۰۶
جدول ۲-۱۷ شاخص‌های نوسازی استراتژیک.....	۱۰۷

- جدول ۲-۱۸ مولفه های یادگیری سازمانی ۱۰۸
- جدول ۳-۱ مشخصات افراد مصاحبه شونده ۱۱۷
- جدول ۳-۲ شاخص های نوسازی استراتژیک ۱۲۴
- جدول ۳-۳ سوال های پرسشنامه نوسازی استراتژیک ۱۲۶
- جدول ۳-۴ سوال های پرسشنامه یادگیری سازمانی ۱۲۶
- جدول ۳-۵ روایی همگرای سازه ها ۱۲۸
- جدول ۳-۶ پایایی پرسش نامه ۱۲۹
- جدول ۴-۱ فراوانی جنسیت ۱۴۰
- جدول ۴-۲ درصد فراوانی وضعیت تاهل ۱۴۰
- جدول ۴-۳ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر توزیع سنی ۱۴۱
- جدول ۴-۴ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر سطح تحصیلات ۱۴۲
- جدول ۴-۵ وضعیت افراد پاسخ دهنده از نظر میزان سابقه کار ۱۴۲
- جدول ۴-۶ بار عاملی مربوط به هر یک از سنجه های موجود در سازه ها ۱۴۴
- جدول ۴-۷ شاخص های پایایی سازه ها ۱۴۶
- جدول ۴-۸ روایی همگرای سازه های تحقیق ۱۴۷
- جدول ۴-۹ روایی واگرای سازه های تحقیق ۱۴۸
- جدول ۴-۱۰ رابطه بین یادگیری سازمانی و نوسازی استراتژیک ۱۴۹
- جدول ۴-۱۱ رابطه میان چشم انداز مشترک و نوسازی استراتژیک ۱۵۱
- جدول ۴-۱۲ رابطه میان فرهنگ سازمانی و نوسازی استراتژیک ۱۵۱
- جدول ۴-۱۳ رابطه میان کار و یادگیری گروهی و نوسازی استراتژیک ۱۵۲

- جدول ۴-۱۴ رابطه میان اشتراک دانش و نوسازی استراتژیک..... ۱۵۲
- جدول ۴-۱۵ رابطه میان تفکر سیستمی و نوسازی استراتژیک..... ۱۵۳
- جدول ۴-۱۶ رابطه میان رهبری مشارکتی و نوسازی استراتژیک..... ۱۵۳
- جدول ۴-۱۷ رابطه میان توسعه شایستگی های کارکنان و نوسازی استراتژیک..... ۱۵۴
- جدول ۴-۱۸ نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن یادگیری سازمانی..... ۱۵۵
- جدول ۴-۱۹ اولویت میزان اهمیت هر یک از متغیرهای یادگیری سازمانی..... ۱۵۵
- جدول ۴-۲۰ نتایج آزمون تحلیل واریانس فریدمن نوسازی استراتژیک..... ۱۵۶
- جدول ۴-۲۱ اولویت میزان اهمیت هر یک از متغیرهای نوسازی استراتژیک..... ۱۵۷

فهرست شکل ها

عنوان	صفحه
شکل ۲- ۱ اینرسی تجمعی حول استراتژی فعلی / استرس تجمعی همراه با خود پایداری.....	۲۱
شکل ۲- ۲ نقش های مدیریتی، تبادل اطلاعات، و فرایندهای فرعی نوسازی استراتژیک.....	۶۰
شکل ۲- ۳ روشهای مورد استفاده در حالت‌های مختلف یادگیری.....	۷۶
شکل ۲- ۴ مدل قابلیت یادگیری سازمانی کرایتنر.....	۸۷
شکل ۲- ۵ مدل قابلیت یادگیری سازمانی توماس.....	۸۸
شکل ۲- ۶ مدل قابلیت یادگیری سازمانی دنتون.....	۸۹
شکل ۲- ۷ قابلیت یادگیری سازمانی جهت تولید ایده.....	۹۰
شکل ۲- ۸ مدل یادگیری سازمانی مارچ و اولسن.....	۹۱
شکل ۲- ۹ مدل یادگیری کیم.....	۹۳
شکل ۲- ۱۰ نقشه ادبیات یادگیری سازمانی.....	۹۵
شکل ۲- ۱۱ یادگیری سازمانی به عنوان یک فرآیند پویا.....	۱۰۴
شکل ۲- ۱۲ ماتریس ۴۱.....	۱۰۴
شکل ۲- ۱۳ مدل مفهومی پژوهش.....	۱۱۰
شکل ۳- ۱ فرایند تحقیق.....	۱۱۵
شکل ۳- ۲ مدل مفهومی پیشنهادی بعد از گردآوری نظرات خبرگان.....	۱۱۹
شکل ۴- ۱ مدل آزمون شده تحقیق.....	۱۵۰
شکل ۵- ۱ الگوی بهینه نقش یادگیری سازمانی بر نوسازی استراتژیک.....	۱۶۶

فصل اول:
مقدمه و کلیات تحقیق

۱- مقدمه

اساسی ترین موضوع در مورد یک تحقیق دلایل و ضرورت انجام آن تحقیق است. به بیان دیگر هر تحقیقی برای پاسخ دادن به سؤالات مشخصی شروع می شود. در فصل اول ابتدا ضرورت انجام تحقیق مطرح می شود. سپس اهداف تحقیق روشن گردیده و سؤالات و فرضیه های تحقیق ارائه می شود. بدیهی است که اهداف، سؤالات و فرضیه های تحقیق پایه کلیه فعالیت ها در مراحل مختلف تحقیق خواهد بود. در این بخش به سازمان مورد مطالعه در جریان تحقیق و همچنین قلمرو زمانی تحقیق نیز اشاره می شود.

۱-۲ بیان مساله

امروزه سازمانها بر خلاف گذشته در یک محیط پیچیده و پویا فعالیت می کنند. حفظ و ماندگاری سازمان در یک محیط پیچیده و پویا کاری بسیار دشوار است.

در چنین محیطی تغییرات سریع و شدیدی رخ می دهد. هر چقدر تغییرات و پیچیدگی محیطی زیاد باشد، به همان نسبت میزان نبود اطمینان محیطی بالا خواهد بود. هر چقدر عدم اطمینان محیطی بالا باشد، سازمانها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند، تا بتوانند خود را با تغییرات و تحولات محیط تطبیق دهند (Crossan & Berdrow, 2003).

با توجه به شدت روز افزون تغییرات و تأثیراتی که این امر بر استراتژیها و میزان موفقیت در دستیابی به اهداف سازمانی بویژه حیات و توفیق بلند مدت سازمان دارد، ضرورت توجه مدیریت ارشد سازمانها به استفاده از استراتژیها و روشهای مؤثر و کارآ به منظور هدایت و جهت دهی این تغییر و تحولات به سمتی که موجب برآورده شدن انتظارات ذی نفعان سازمان و رشد و توسعه مستمر قابلیتها و تواناییهای منابع سازمان شود، کاملاً مشهود است. بدین منظور سازمان می تواند برای حفظ مزیت های رقابتی خود با ایجاد انعطاف پذیری و پویایی در محیط درون سازمانی به بهترین وجه به ایجاد تغییرات مناسب در استراتژیها و عوامل درون سازمان همت گمارده و سازمان را با شرایط و خواسته های متغیر محیط تطبیق دهد که این امر از طریق نوسازی استراتژیک محقق می شود.