

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه علامه طباطبایی  
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش تحول سازمانی  
رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای با فرایند یادگیری سازمانی  
مورد مطالعه: شرکت همکاران سیستم

نگارش:

حسین اردستانی

استاد راهنما:

دکتر سید علی اکبر افجه

استاد مشاور:

دکتر محمدتقی تقوی فرد

آذر ۱۳۹۱



دانشگاه علامه طباطبایی  
دانشکده مدیریت و حسابداری

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش تحول سازمانی  
رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای با فرایند یادگیری سازمانی  
مورد مطالعه: شرکت همکاران سیستم

نگارش:

حسین اردستانی

استاد راهنما:

دکتر سید علی اکبر افجه

استاد مشاور:

دکتر محمدتقی تقوی فرد

استاد داور:

دکتر حامد دهقانان

آذر ۱۳۹۱

بِسْمِ اللَّهِ


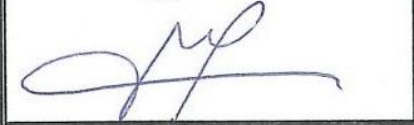
شماره: دانشگاه علامه طباطبائی  
تاریخ: دانشکده حسابداری و مدیریت  
پیوست:

### صور تجلسه دفاعیه پایان نامه تحصیلی

با تأییدات خداوند متعال پایان نامه آقای حسین اردستانی دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی گرایش تحول تحت عنوان: «رابطه سبک های رهبری تحول گرا و مبادله ای با فرایند یادگیری سازمانی»  
که به راهنمایی دکتر افجه جلسه ۹۱/۹/۱۱ با حضور اعضاء هیات داوران برگزار گردید ضمنا نمره نهایی نامبرده به شرح زیر اعلام می گردد. /س

نمره پایان نامه از ۱۹	
نمره مقاله از ۱	اخذ پذیرش از مجلات علمی ترویجی: ۰/۵ نمره
	اخذ پذیرش از مجلات علمی پژوهشی: ۱ نمره
نمره نهایی	با عدد: ۱۸٫۵ با حروف: هجده و نیم

### اعضاء هیات داوران:

امضا	نام و نام خانوادگی	سمت
	دکتر سیدعلی اکبر افجه	استاد راهنما
	دکتر محمدتقی تقوی فرد	استاد مشاور
	دکتر حامد دهقانان	استاد داور نماینده تحصیلات تکمیلی

نمره ۱۴ تا ۱۵/۹۹ قابل قبول

نمره ۱۶ تا ۱۷/۹۹ خوب  
نمره کمتر از ۱۴ غیر قابل قبول

نمره ۱۹ تا ۲۰ عالی  
نمره ۱۸ تا ۱۸/۹۹ بسیار خوب

تقدیم بہ

خانوادہ مہربانم، برپاس تمامی زحماتشان

## شکر و قدردانی

علم نعمت بزرگی است که در زندگانی تاج افتخار و پس از مرگ یادگار درخشان خواهد بود.

«حضرت علی (ع)»

حمد و سپاس خدای متعال را که به اینجانب فرصت آموختن علم و دانش عطا فرمود.

قدردانی از استاد بزرگوار، جناب آقای دکتر انجمن، که با راهنمایی‌های عالمانه خود مرا در راه تدوین این پایان نامه یاری نمودند.

شکر فراوان از استاد محترم، جناب آقای دکتر تقوی فرد، که از نظرات و راهنمایی‌های ایشان بهره‌های فراوان بردم.

سپاس از استاد داور، جناب آقای دکتر دهقانان، که با پیشنهادات ارزشمند خود زمینه بهبود ارتقای این پژوهش را فراهم کردند.

## چکیده

روند رو به رشد تغییر و تحولات در محیط کسب و کارهای امروزی، میزان پیچیدگی و ابهام را افزایش داده و سازمان‌ها را با چالشی جدی مواجه ساخته است. هر چه میزان عدم اطمینان محیطی بیشتر باشد، سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با این تغییرات تطبیق دهند. به همین دلیل است که امروزه موضوع یادگیری سازمانی که بیش از نیم قرن از پیدایش آن در ادبیات مدیریت می‌گذرد، اهمیتی روزافزون یافته است. با اهمیت یافتن یادگیری سازمانی در محیط‌های علمی و سازمانی، درک عوامل اثرگذار بر آن نیز از اهمیت خاصی برخوردار شده است. یکی از مهم‌ترین این عوامل رهبری سازمانی است؛ نهادینه کردن یادگیری در سازمان و در نهایت ایجاد یک سازمان یادگیرنده بدون وجود یک رهبر متعهد به یادگیری امکان‌پذیر نیست. به همین دلیل، پژوهش حاضر رابطه میان رهبری و یادگیری سازمانی را کانون توجه خود قرار داده و به بررسی ارتباط سبک‌های رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای با فرایند یادگیری سازمانی پرداخته است.

به دلیل شدت و سرعت بروز تغییرات در محیط سازمان‌های تکنولوژی محور و دانش بنیان، صنعت نرم افزار و شرکت همکاران سیستم، به عنوان جامعه آماری، برای مطالعه انتخاب شده است. داده‌های تحقیق به وسیله پرسشنامه و با استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبی جمع‌آوری شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای SPSS و LISREL بهره‌گرفته شده است.

نتایج تحقیق نشان داد که سبک‌های رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای رابطه معناداری با هر ۴ مرحله فرایند یادگیری سازمانی یعنی کسب اطلاعات، توزیع اطلاعات، تفسیر اطلاعات و تغییرات شناختی و رفتاری دارند. هم‌چنین مشخص شد رهبری تحول‌گرا نسبت به رهبری مبادله‌ای رابطه معنادارتری با مراحل کسب اطلاعات، توزیع اطلاعات و تغییرات شناختی و رفتاری داشته و در مقابل، رابطه بین رهبری مبادله‌ای و تفسیر اطلاعات نسبت به رهبری تحول‌گرا معنادارتر می‌باشد.

**واژگان کلیدی:** رهبری تحول‌گرا- رهبری مبادله‌ای- یادگیری سازمانی- کسب اطلاعات- توزیع اطلاعات- تفسیر اطلاعات- تغییرات شناختی و رفتاری- مدل سازی معادلات ساختاری.

## فهرست مطالب

فصل اول: کلیات تحقیق.....	۱
مقدمه .....	۲
۱-۱- بخش اول: طرح تحقیق .....	۲
۱-۱-۱- بیان مسئله .....	۲
۱-۱-۲- ضرورت و اهمیت تحقیق .....	۶
۱-۱-۳- چارچوب نظری تحقیق .....	۷
۱-۱-۴- پرسش‌ها، فرضیه‌ها و هدف‌های تحقیق .....	۱۱
۱-۱-۵- قلمرو تحقیق (مکانی و زمانی) .....	۱۲
۱-۱-۶- روش‌ها و ابزارهای گردآوری اطلاعات .....	۱۳
۱-۱-۷- روش نمونه‌گیری و حجم نمونه .....	۱۳
۱-۱-۸- روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها .....	۱۴
۱-۱-۹- محدودیت‌های تحقیق .....	۱۴
۱-۱-۱۰- شرح مفاهیم و واژگان تخصصی تحقیق .....	۱۴
۱-۲- بخش دوم: شرکت همکاران سیستم .....	۱۵
۱-۲-۱- معرفی شرکت .....	۱۵
۱-۲-۲- فعالیت‌های اصلی شرکت .....	۱۵
۱-۲-۳- ارزش‌های سازمانی .....	۱۶
۱-۲-۴- مسئولیت‌های اجتماعی سازمان .....	۱۶
۱-۲-۵- سرمایه انسانی .....	۱۶
۱-۲-۶- عملکرد شرکت همکاران سیستم .....	۱۷



فصل دوم: مبانی نظری تحقیق.....	۱۹
مقدمه .....	۲۰
۲-۱- بخش اول: ادبیات تحقیق .....	۲۰
۲-۱-۱- مفهوم رهبری .....	۲۰
۲-۱-۲- نظریه‌های رهبری .....	۲۲
۲-۱-۳- رویکردهای جدید رهبری .....	۳۶
۲-۱-۳-۱- چالش‌های مفهوم رهبری .....	۳۶
۲-۱-۴- نظریه رهبری تحول‌گرا .....	۳۹
۲-۱-۵- تعاریف رهبری تحول‌گرا و رهبری مبادله‌ای .....	۴۲
۲-۱-۶- تفاوت‌های رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای .....	۴۳
۲-۱-۷- وظایف و کارکردهای رهبری تحول‌گرا .....	۴۵
۲-۱-۸- مؤلفه‌های رهبری تحول‌گرا .....	۴۶
۲-۱-۹- مؤلفه‌های رهبری مبادله‌ای .....	۴۹
۲-۱-۱۰- رهبری عدم مداخله‌گر .....	۵۲
۲-۱-۱۱- پرسشنامه چند عاملی رهبری .....	۵۲
۲-۱-۱۲- نقاط قوت و ضعف نظریه رهبری تحول‌آفرین .....	۵۳
۲-۱-۱۳- مفهوم یادگیری .....	۵۵
۲-۱-۱۴- مفهوم یادگیری سازمانی .....	۵۶
۲-۱-۱۵- انواع یادگیری سازمانی .....	۵۹
۲-۱-۱۶- سطوح یادگیری سازمانی .....	۶۶
۲-۱-۱۷- فرایندهای یادگیری سازمانی .....	۶۸
۲-۱-۱۸- مفهوم سازمان یادگیرنده .....	۷۳

۱۹-۱-۲	ویژگی‌های سازمان یادگیرنده	۷۵
۲۰-۱-۲	نظریه‌های سازمان یادگیرنده	۷۷
۲۱-۱-۲	نقش‌های رهبر در سازمان یادگیرنده	۸۴
۲۲-۱-۲	یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده	۸۷
۲۳-۱-۲	رابطه رهبری و یادگیری سازمانی	۸۹
۲-۲	بخش دوم: پیشینه تحقیق	۹۳
۱-۲-۲	مطالعات صورت گرفته پیرامون یادگیری سازمانی	۹۳
۲-۲-۲	مطالعات صورت گرفته پیرامون رهبری تحول‌گرا و مبادله‌ای	۹۴
۳-۲-۲	مطالعات صورت گرفته پیرامون رهبری و یادگیری سازمانی	۹۵
	نتیجه‌گیری	۹۶
	مدل مفهومی تحقیق	۹۷
	فصل سوم: روش‌شناسی تحقیق	۹۸
	مقدمه	۹۹
۱-۳	روش تحقیق	۹۹
۲-۳	جامعه آماری	۱۰۰
۳-۳	روش نمونه‌گیری و تخمین حجم نمونه	۱۰۰
۴-۳	روش‌های گردآوری اطلاعات و داده‌ها	۱۰۲
۱-۴-۳	مطالعات کتابخانه‌ای	۱۰۲
۲-۴-۳	پرسشنامه	۱۰۲
۵-۳	روایی و پایایی پرسشنامه	۱۰۴
۱-۵-۳	تعیین روایی (اعتبار) پرسشنامه	۱۰۴
۲-۵-۳	پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه	۱۰۴

۱۰۶	۳-۶- روش‌های تجزیه و تحلیل داده‌ها
۱۰۶	۳-۶-۱- آمار توصیفی
۱۰۷	۳-۶-۲- آمار استنباطی
۱۰۹	۳-۷- مروری بر اهداف و فرضیه‌های پژوهش
۱۱۱	۳-۸- مراحل اجرا و تدوین تحقیق
۱۱۴	فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده‌ها
۱۱۵	مقدمه
۱۱۵	۴-۱- آمار توصیفی
۱۱۵	۴-۱-۱- ترکیب جنسیتی نمونه
۱۱۶	۴-۱-۲- ترکیب سنی نمونه
۱۱۷	۴-۱-۳- میزان تحصیلات
۱۱۸	۴-۱-۴- واحد سازمانی
۱۲۰	۴-۱-۵- عنوان شغلی
۱۲۰	۴-۱-۶- سابقه فعالیت در سازمان
۱۲۲	۴-۲- آمار استنباطی
۱۲۲	۴-۲-۱- آزمون نرمال بودن متغیرهای پژوهش
۱۲۴	۴-۲-۲- آزمون ضریب همبستگی بین متغیرهای پژوهش
۱۲۶	۴-۲-۳- مدل سازی معادلات ساختاری
۱۵۲	۴-۲-۴- آزمون فرضیات تحقیق
۱۵۶	۴-۲-۵- تحلیل مسیر
۱۶۰	نتیجه گیری
۱۶۱	فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

مقدمه	۱۶۲
۵-۱- مرور کلی تحقیق و نتایج آن	۱۶۲
۵-۲- تأیید مدل تحقیق	۱۶۴
۵-۲-۱- مدل مبتنی بر یافته های تحقیق	۱۶۶
۵-۲-۲- مقایسه مدل مفهومی تحقیق با مدل مبتنی بر یافته های تحقیق	۱۷۰
۵-۳- بررسی نتایج تحقیق با توجه به مبانی نظری تحقیق	۱۷۱
۵-۳-۱- بررسی نتایج تحقیق با توجه به ادبیات موضوع	۱۷۱
۵-۳-۲- بررسی نتایج تحقیق با توجه به پیشینه تحقیق	۱۷۳
۵-۴- پیشنهادات اجرایی	۱۷۵
۵-۴-۱- پیشنهاداتی جهت بهبود رهبری در سازمان	۱۷۵
۵-۴-۲- پیشنهاداتی جهت بهبود فرایند یادگیری سازمانی	۱۷۸
۵-۴-۳- پیشنهاداتی جهت بهبود نقش رهبران در فرایند یادگیری سازمانی	۱۸۰
۵-۵- محدودیت های تحقیق	۱۸۱
۵-۶- پیشنهادات برای تحقیقات آتی	۱۸۲
منابع	۱۸۴
پیوست ها	۱۹۳

## فهرست شکل‌ها

- شکل ۱-۱: مدل مفهومی تحقیق ..... ۱۰
- شکل ۲-۱: شبکه رهبری بلیک و موتان ..... ۲۸
- شکل ۲-۲: زنجیره رفتار رهبری تنن بام و اشمیت ..... ۳۱
- شکل ۲-۳: مدل اقتضائی فیدلر ..... ۳۲
- شکل ۲-۴: اجزای متشکله نظریه مسیر-هدف ..... ۳۴
- شکل ۲-۵: انواع رهبری در ارتباط با میزان رشد پیروان ..... ۳۵
- شکل ۲-۶: یادگیری یک حلقه‌ای ..... ۶۰
- شکل ۲-۷: یادگیری دو حلقه‌ای ..... ۶۱
- شکل ۲-۸: یادگیری سه حلقه‌ای ..... ۶۲
- شکل ۲-۹: یادگیری سازمانی به مثابه فرایندی پویا ..... ۶۹
- شکل ۲-۱۰: فرایند یادگیری سازمانی ..... ۷۳
- شکل ۲-۱۱: سنگ بناهای اساسی و راهبردی سازمان یادگیرنده ..... ۸۱
- شکل ۲-۱۲: شبکه سازمان یادگیرنده ..... ۸۲
- شکل ۳-۱: مدل مفهومی تحقیق ..... ۱۱۰
- شکل ۳-۲: فرایند اجرا و تدوین پژوهش ..... ۱۱۲
- شکل ۴-۱: مدل تحلیل عاملی تأییدی رهبری تحول‌گرا (استاندارد) ..... ۱۲۸
- شکل ۴-۲: مدل تحلیل عاملی تأییدی رهبری تحول‌گرا (معناداری ضرایب) ..... ۱۲۹
- شکل ۴-۳: مدل تحلیل عاملی تأییدی رهبری مبادله‌ای (استاندارد) ..... ۱۳۲
- شکل ۴-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی رهبری مبادله‌ای (معناداری ضرایب) ..... ۱۳۲
- شکل ۴-۵: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر کسب اطلاعات (استاندارد) ..... ۱۳۵

- شکل ۶-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر کسب اطلاعات (معناداری ضرایب)..... ۱۳۶
- شکل ۷-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر توزیع اطلاعات (استاندارد)..... ۱۳۹
- شکل ۸-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر توزیع اطلاعات (معناداری ضرایب)..... ۱۳۹
- شکل ۹-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر تفسیر اطلاعات (استاندارد)..... ۱۴۱
- شکل ۱۰-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر تفسیر اطلاعات (معناداری ضرایب)..... ۱۴۲
- شکل ۱۱-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر تغییرات شناختی و رفتاری (استاندارد)..... ۱۴۴
- شکل ۱۲-۴: مدل تحلیل عاملی تأییدی متغیر تغییرات شناختی و رفتاری (معناداری ضرایب)..... ۱۴۴
- شکل ۱۳-۴: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی- متغیر رهبری تحول گرا (استاندارد)..... ۱۴۷
- شکل ۱۴-۴: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی- متغیر رهبری تحول گرا (معناداری)..... ۱۴۷
- شکل ۱۵-۴: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی- متغیر رهبری مبادله ای (استاندارد)..... ۱۴۹
- شکل ۱۶-۴: برازش بخش ساختاری مدل مفهومی- متغیر رهبری مبادله ای (معناداری)..... ۱۵۰
- شکل ۱-۵: مدل مبتنی بر یافته های تحقیق..... ۱۶۶
- شکل ۲-۵: مدل مفهومی تحقیق..... ۱۷۰

## فهرست جدول‌ها و نمودارها

- جدول ۱-۲: ویژگی‌های شخصی و خصوصیات شخصیتی رهبری ..... ۲۴
- جدول ۲-۲: تفاوت‌های رهبر تحول آفرین و رهبر تبادل‌ی ..... ۴۵
- جدول ۲-۳: دیدگاه دانشمندان دربارهٔ مراحل یادگیری سازمانی ..... ۷۳
- جدول ۳-۱: روش انتخاب حجم نمونه ..... ۱۰۱
- جدول ۳-۲: ترکیب سؤالات پرسشنامه و نحوه اختصاص آن‌ها به متغیرهای تحقیق ..... ۱۰۳
- جدول ۳-۳: سنجه‌های مقیاس لیکرت ..... ۱۰۳
- جدول ۳-۴: ضرایب آلفای کرونباخ متغیرها و شاخص‌های پرسشنامه ..... ۱۰۶
- جدول ۴-۱: ترکیب جنسیتی نمونه ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۲: ترکیب سنی نمونه ..... ۱۱۶
- جدول ۴-۳: میزان تحصیلات ..... ۱۱۷
- جدول ۴-۴: واحد سازمانی ..... ۱۱۸
- جدول ۴-۵: عنوان شغلی ..... ۱۲۰
- جدول ۴-۶: سابقهٔ فعالیت در سازمان ..... ۱۲۱
- جدول ۴-۷: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف یک نمونه ای ..... ۱۲۳
- جدول ۴-۸: ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش ..... ۱۲۵
- جدول ۴-۹: حد مطلوب شاخص‌های برازش مدل ..... ۱۲۶
- جدول ۴-۱۰: علائم اختصاری متغیرهای مستقل در نمودار تحلیل عاملی و معادلات ساختاری ..... ۱۲۷
- جدول ۴-۱۱: علائم اختصاری متغیر وابسته در نمودار تحلیل عاملی و معادلات ساختاری ..... ۱۲۷
- جدول ۴-۱۲: مقایسهٔ شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی رهبری تحول گرا با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۲۹
- جدول ۴-۱۳: شاخص‌های مرتبط با بُعد ترغیب ذهنی ..... ۱۳۰

- جدول ۱۴-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد رفتارهای آرمانی ..... ۱۳۰
- جدول ۱۵-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد انگیزش الهام بخش ..... ۱۳۰
- جدول ۱۶-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد ویژگی‌های آرمانی ..... ۱۳۱
- جدول ۱۷-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد ملاحظات فردی ..... ۱۳۱
- جدول ۱۸-۴: مقایسه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی رهبری مبادله‌ای با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۳۳
- جدول ۱۹-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد پاداش اقتضائی ..... ۱۳۴
- جدول ۲۰-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد مدیریت بر مبنای استثنا فعال ..... ۱۳۴
- جدول ۲۱-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد مدیریت بر مبنای استثنا منفعل ..... ۱۳۵
- جدول ۲۲-۴: مقایسه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی کسب اطلاعات با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۳۶
- جدول ۲۳-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد کسب اطلاعات از منابع داخلی ..... ۱۳۷
- جدول ۲۴-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد کسب اطلاعات از منابع خارجی ..... ۱۳۸
- جدول ۲۵-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد آموزش کارکنان ..... ۱۳۸
- جدول ۲۶-۴: مقایسه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی توزیع اطلاعات با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۳۹
- جدول ۲۷-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد توزیع اطلاعات از طریق سیستم‌ها ..... ۱۴۰
- جدول ۲۸-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد توزیع اطلاعات از طریق افراد ..... ۱۴۱
- جدول ۲۹-۴: مقایسه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تفسیر اطلاعات با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۴۲
- جدول ۳۰-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد ابزارهای غیر رسمی تفسیر اطلاعات ..... ۱۴۳
- جدول ۳۱-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد ابزارهای رسمی تفسیر اطلاعات ..... ۱۴۳
- جدول ۳۲-۴: مقایسه شاخص‌های برازش مدل تحلیل عاملی تغییرات شناختی و رفتاری با حد مجاز شاخص‌های برازندگی ..... ۱۴۵
- جدول ۳۳-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد تغییرات شناختی ..... ۱۴۶
- جدول ۳۴-۴: شاخص‌های مرتبط با بُعد تغییرات رفتاری ..... ۱۴۶



- جدول ۳۵-۴: مقایسه شاخص‌های برآزش بخش ساختاری مدل مفهومی مربوط به متغیر رهبری تحول‌گرا، با حد مجاز شاخص‌های برآزندگی ..... ۱۴۸
- جدول ۳۶-۴: خلاصه نتایج مدل سازی معادلات ساختاری (ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین) - فرضیه ۱۴۹.۱
- جدول ۳۷-۴: مقایسه شاخص‌های برآزش بخش ساختاری مدل مفهومی مربوط به متغیر رهبری مبادله‌ای، با حد مجاز شاخص‌های برآزندگی ..... ۱۵۰
- جدول ۳۸-۴: خلاصه نتایج مدل سازی معادلات ساختاری (ضرایب مسیر، آماره t و ضریب تعیین) - فرضیه ۱۵۱.۲
- جدول ۳۹-۴: مقایسه بارهای عاملی دو بخش مدل مفهومی تحقیق ..... ۱۵۵
- جدول ۱-۵: نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق ..... ۱۶۵

#### نمودارها

- نمودار ۱-۱: روند رشد مشتریان همکاران سیستم ..... ۱۷
- نمودار ۱-۲: روند رشد درآمد شرکت همکاران سیستم ..... ۱۸
- نمودار ۱-۴: ترکیب جنسیتی نمونه ..... ۱۱۶
- نمودار ۲-۴: ترکیب سنی نمونه ..... ۱۱۷
- نمودار ۳-۴: میزان تحصیلات ..... ۱۱۸
- نمودار ۴-۴: واحد سازمانی ..... ۱۱۹
- نمودار ۵-۴: عنوان شغلی ..... ۱۲۰
- نمودار ۶-۴: سابقه فعالیت در سازمان ..... ۱۲۱

# فصل اول

«کلیات تحقیق»

## مقدمه

با توسعه دانش و فناوری و گسترش حیطه‌های کسب و کار، بنگاه‌های اقتصادی گسترش یافته، محیط کسب و کار به محیطی رقابتی و پر از چالش تبدیل گردیده و الگوهای<sup>۱</sup> جدیدی پدید آمده که بقا را برای بسیاری از بنگاه‌ها مشکل ساخته است. در چنین محیطی طبیعی است که امتیازهای رقابتی تغییر شکل دهند. بزرگ‌ترین امتیاز رقابتی در الگوهای جدید کسب و کار، یادگیری<sup>۲</sup> است. به همین دلیل است که مفاهیم یادگیری سازمانی<sup>۳</sup> و سازمان یادگیرنده<sup>۴</sup> در سال‌های اخیر بسیار مورد توجه واقع شده‌اند. عوامل زمینه ساز برای ایجاد، گسترش و در نهایت نهادینه شدن یادگیری در سازمان عبارتند از توانمند سازها (تسهیل کننده‌ها) و محیط. بسیاری از صاحب نظران از رهبری<sup>۵</sup> به عنوان یکی از تسهیل کنندگان اصلی یادگیری در سازمان نام برده‌اند.

این پژوهش با درک اهمیت نقش رهبران سازمان در تسهیل فرایند یادگیری در سازمان، به بررسی رابطه میان دو سبک رهبری تحول گرا<sup>۶</sup> و مبادله‌ای<sup>۷</sup> با فرایند یادگیری سازمانی پرداخته است. در این تحقیق، به دلیل اهمیت فوق‌العاده یادگیری در سازمان‌های تکنولوژی محور و مبتنی بر فناوری اطلاعات، صنعت نرم افزار و به طور مشخص، شرکت همکاران سیستم<sup>۸</sup> برای مطالعه انتخاب شده است.

## ۱-۱- بخش اول: طرح تحقیق

## ۱-۱-۱- بیان مسئله

امروزه به دلیل فضای به شدت رقابتی کسب و کار و بروز تغییرات سریع و پیوسته محیطی، تنها سازمان‌هایی قادر به بقا و توسعه فعالیت‌های خود هستند که توانایی تطبیق با محیط را داشته باشند. تطبیق با محیط به معنای پذیرش لزوم ایجاد تغییر و وفق دادن خود با این تغییرات است و نیروی محرکه ایجاد تغییر، یادگیری است؛ چرا که روان‌شناسان از یادگیری به عنوان قوه‌ای برای تغییر در رفتار یاد می‌کنند (افجۀ، ۱۳۸۸، ۱۲۱). با در نظر گرفتن این

<sup>۱</sup>. Paradigms

<sup>۲</sup>. Learning

<sup>۳</sup>. Organizational Learning

<sup>۴</sup>. Learning Organization

<sup>۵</sup>. Leadership

<sup>۶</sup>. Transformational Leadership

<sup>۷</sup>. Transactional Leadership

<sup>۸</sup>. System Group Corporation

تعریف و پذیرش نظر علمای رفتار سازمانی و روان شناسی سازمانی مبنی بر اینکه سازمان یک سیستم اجتماعی زنده و پویاست، آن گاه موضوع یادگیری سازمانی روشن تر و قابل درک تر می شود.

این استدلال در حقیقت مؤید نظریه جان واتسن<sup>۱</sup> روان شناس مطرح و واضع نظریه رفتار گرایی<sup>۲</sup> (در روان شناسی) است که دانش و آگاهی بشر (یادگیری) را در محیط نهفته می داند. وی اظهار می کند که رفتار زیربنای محیطی دارد و مبتنی بر یادگیری از محیط است. بنابراین، با تغییر محیط می بایست رفتار را تغییر داد چرا که در غیر این صورت هیچ امیدی به مدیریت رفتار و تغییر آن نیست (افجه، ۱۳۸۸، ۸). بنابراین سازمان ها برای ایجاد تغییر در رفتار خود به منظور انطباق با محیط، نیازمند نهادینه کردن یادگیری در همه ارکان خود هستند. در دنیای امروز سازمان هایی موفق تر هستند که زودتر، سریع تر و بهتر از رقبا یاد بگیرند و درست به همین دلیل است که مفهوم یادگیری سازمانی که بیش از نیم قرن از پیدایش آن نمی گذرد، در سال های اخیر رشد فزاینده ای یافته است. سازمان ها به جای رفتارها و واکنش های سنتی خود که در بهترین شکل آن دربرگیرنده آموزش<sup>۳</sup> نیز بود، تبدیل به سازمانی می شوند که همواره یاد می گیرد، یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری، به عنوان یک مزیت رقابتی به کار می برد.

پژوهش حاضر با تکیه بر مبانی نظری فوق و درک اهمیت موضوع یادگیری سازمانی به عنوان یک مبحث کاربردی، به بررسی رابطه میان سبک های رهبری با فرآیند یادگیری در سازمان می پردازد.

همه صاحب نظران بر این قول متفقند که یادگیری سازمانی مفهومی پیچیده و چند بُعدی است که از منظر رشته های مختلف مورد بررسی قرار گرفته است و به دلیل ماهیت میان رشته ای بودن آن، یافتن تعریفی که به طور وسیع مورد پذیرش محققان قرار گیرد، مشکل است. اما همان گونه که سنگ<sup>۴</sup> عنوان می کند، تقریباً تمامی تعاریف ارائه شده از یادگیری سازمانی دربرگیرنده دو نوع تغییر شناختی<sup>۵</sup> و رفتاری<sup>۶</sup> هستند. جنبه شناختی تغییر با مفاهیمی چون کسب دانش، فهم و بینش های جدید سر و کار دارد. در حالی که جنبه رفتاری تغییر به ایجاد تغییرات واقعی یا بالقوه در رفتار فرد یادگیرنده اشاره می کند (قربانی زاده، ۱۳۸۷، ۳۰).

<sup>۱</sup> J. B. Watson

<sup>۲</sup> Behaviorism

<sup>۳</sup> Training

<sup>۴</sup> Tsang

<sup>۵</sup> Cognitive

<sup>۶</sup> Behavioral