

صلى الله عليه وسلم



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

گروه علوم تربیتی

پایان نامه‌ی دکتری رشته‌ی مدیریت آموزشی

**بررسی رابطه یادگیری سازمانی، خودکارآمدی عمومی و مسیرشغلی**

**با اشتیاق کاری مدیران در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان**

استادان راهنما:

دکتر سیدعلی سیادت

دکتر رضا هویدا

استاد مشاور:

دکتر محمد رضا عابدی

پژوهشگر:

اشرف میرحیدری

دی ماه ۱۳۹۱

کلیه حقوق مادی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات و  
نوآوری‌های ناشی از تحقیق موضوع این پایان نامه  
متعلق به دانشگاه اصفهان است



دانشگاه اصفهان

دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

گروه علوم تربیتی

پایان نامه ی دکتری رشته ی علوم تربیتی گرایش مدیریت آموزشی خانم اشرف میرحیدری تحت عنوان:

بررسی رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی عمومی و مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران

در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان

در تاریخ ۹۱/۱۰/۲۷ توسط هیأت داوران زیر بررسی و با درجه عالی

به تصویب نهایی رسید.

امضاء  
امضاء  
امضاء  
امضاء  
امضاء  
امضای مدیر گروه

۱- استاد راهنمای پایان نامه دکتر سید علی سیادت با مرتبه ی علمی دانشیار

۲- استاد راهنمای پایان نامه دکتر رضا هویدا با مرتبه ی علمی دانشیار

۳- استاد مشاور پایان نامه دکتر محمدرضا عابدی با مرتبه علمی دانشیار

۴- استاد داور داخل گروه دکتر سعید رجایی پور با مرتبه ی علمی دانشیار

۵- استاد داور داخل گروه دکتر حسنعلی بختیار نصرآبادی با مرتبه ی علمی دانشیار

۶- استاد داور خارج گروه دکتر سیما عجمی با مرتبه ی علمی دانشیار

## مشکروپاس

حربی پیمان خدای پاک را، آن که ایمان داد مثنی خاک را و آن که او را توان یاد دهبی و یاد کسیری عطا فرمود. آدمی می آموزد و نتیجه را به دیگران وا می گذارد و این بار امانت نسل به نسل بردوش دانش آموختگان سنگینی می کند، پس پاس بی پایان، نثار آنان که از ایشان آموختیم هر آنچه نمی دانستیم از علم و معرفت، آن ها که مرهون تلاش بی دریغشان، هستیم.

بدون شک انجام این رساله، مرهون زحمات و الطاف بزرگوارانی بوده که در این راه مرایاری رسانند، در ابتدا از اساتید محترم راهبنا جناب آقای دکتر سید علی سیادت و جناب آقای دکتر رضا هوید که سالها ساگرودی در کتیب پر خیر و برکتشان مایه مباحث بوده و از رهنمودهای ارزشمندشان استفاده نموده ام، مشکرو قدر دانی می نمایم، سلامتی و سربلندی ایشان را از درگاه خداوند متعال خواستارم.

از استاد محترم مشاور پیمان نامه، جناب آقای دکتر محمد رضا جلدی که بارها پیمانی های خود کمک ارزشمندی در تکمیل و به انجام رساندن کار داشتند کمال مشکرو امتنان را داشته و از خداوند بزرگ سلامتی و سربلندی ایشان را خواهانم.

از اساتید محترم داور آقای دکتر سعید رجایی پور استاد عالی قدرم که سالها ساگرودی در کتیب پر از سعده صدر علم و اخلاق ایشان مایه افتخارم بوده و همچنین آقای دکتر حسنعلی بختیار نصرآبادی و خانم دکتر سیما عجمی که دلسوزانه تجربیات ارزشمند خود را در اختیار اینجانب قرار دادند بسیار مشکرو می کنم و آرزوی سلامتی و توفیق روز افزون برای بگی از درگاه ایزد یکتا خواهانم.

همچنین از کلیه مدیران و مسئولان در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان، مخصوص جناب آقای مهندس صافی و دتجدی و جناب آقای مهندس شفیع که در جریان اجرای کار صیما مرایاری نمودند کمال مشکرو امتنان را داشته، سلامتی، عزت و سربلندی آنان را از درگاه ایزد منان خواهانم.

تقدیم به

پدر گرامیم:

به خاطر مهربانی‌هایش که امید به زندگی و پیشرفت را همواره در وجودم دو صد چندان می‌سازد.

مادر عزیزم:

که وجودش همواره برایم سرچشمه خیر و برکت و شادی و موفقیت بوده است.

خواهران خوب و مهربانم:

که اگر نبود هم‌راهی و همکاری‌های بی‌دریغشان، هرگز ره به جایی نمی‌بردم.

و تقدیم به جناب آقای مهندس صافی الگویی تلاش و علم دوستی:

که همواره مشوق من در راه کسب علم و معرفت بوده‌اند.

## چکیده

هدف از این پژوهش بررسی رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی عمومی و مسیرشغلی با اشتیاق کاری مدیران در شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان بود. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش مدیران شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان در سال ۱۳۹۰ بوده که از بین آنها تعداد ۶۲ نفر حجم نمونه را تشکیل داده‌اند. داده‌ها به وسیله پرسشنامه یادگیری سازمانی گومز و همکاران (۲۰۰۵) شامل ۱۴ سوال که مولفه‌های تعهد مدیریت، دید سیستمی، فضای باز و آزمایشگری، انتقال و یکپارچه سازی دانش را مورد سنجش قرار داد، پرسشنامه اشتیاق کاری شوفلی و همکاران (۲۰۰۶) شامل ۱۷ سوال که مولفه‌های انرژی حرفه‌ای، شیفتگی حرفه‌ای و فداکاری حرفه‌ای را مورد سنجش قرار داد، پرسشنامه خودکارآمدی عمومی بندورا (۲۰۰۱) شامل ۱۶ سوال که شیوه‌های مورد نیاز فرد برای رسیدن به موقعیتهای مورد انتظار را مورد سنجش قرار داد و پرسشنامه خودکارآمدی مسیرشغلی بتز (۲۰۰۴) شامل ۶۰ سوال که عقیده و باور فرد در مورد توانایی اش برای داشتن تجارب شغلی موفق را مورد سنجش قرار داد، جمع آوری گردیده است. روایی محتوایی پرسشنامه‌ها مورد تایید متخصصین قرار گرفت. پایایی پرسشنامه‌ها با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید. پایایی سوالات مربوط به یادگیری سازمانی ۰/۷۹، اشتیاق کاری ۰/۹۵، خودکارآمدی عمومی ۰/۷۷ و خودکارآمدی مسیر شغلی ۰/۹۳ بود. در این پژوهش از آزمونهای همبستگی پیرسون جهت بررسی رابطه‌ها، رگرسیون گام به گام به منظور پیش بینی متغیر ملاک از روی متغیر پیش بین و تحلیل واریانس چندگانه به منظور بررسی تفاوت گروهها از نظر وجود چند متغیر همزمان و آزمون LSD و مدل سازی معادلات ساختاری با کمک نرم افزار LISREL استفاده شده است. بر اساس یافته‌های پژوهش رابطه‌ی معنی داری بین یادگیری سازمانی ( $r = 0/32$ ) و اشتیاق کاری مدیران وجود دارد. نتایج رگرسیون چند متغیره نشان داد که اشتیاق کاری مستقیماً تحت تاثیر یادگیری سازمانی ( $\beta = 0/68$ ) است. بین یادگیری سازمانی با خودکارآمدی مسیر شغلی رابطه‌ی معنی داری ( $r = 0/36$ ) دیده شده است. بین خودکارآمدی عمومی با اشتیاق کاری مدیران رابطه معنی داری مشاهده نشد. همچنین رابطه چندگانه‌ای بین ابعاد یادگیری سازمانی، خودکارآمدی عمومی و مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران مشاهده شد. رابطه بین خودکارآمدی مسیر شغلی با سابقه خدمت مدیران معنی دار بوده و همچنین رابطه بین اشتیاق کاری مدیران با سن آنها معنی دار بوده است. با توجه به نتایج حاصل از پژوهش شرکت سهامی ذوب آهن اصفهان می‌تواند حرکتی سریعتر به سمت رشد، توسعه، یادگیری بهتر سازمانی، ایجاد تغییر و افزایش اشتیاق کارکنان خود داشته باشد.

**کلید واژه‌ها:** اشتیاق کاری، خودکارآمدی عمومی، خودکارآمدی مسیر شغلی، یادگیری سازمانی

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

### فصل اول: کلیات پژوهش

۱	مقدمه
۲	بیان مسئله
۹	اهمیت و ضرورت پژوهش
۱۱	اهداف پژوهش
۱۱	اهداف کلی
۱۱	اهداف اختصاصی
۱۲	۴-۱ فرضیه‌های پژوهش
۱۲	فرضیه کلی پژوهش
۱۲	فرضیه‌های اختصاصی
۱۳	۵-۱ تعریف متغیرها
۱۳	تعریف مفهومی
۱۴	تعریف عملیاتی

### فصل دوم: ادبیات و پیشینه پژوهش

۱۵	مقدمه
۱۵	۱-۲ اشتیاق کاری
۱۶	۱-۱-۲ فرسودگی شغلی
۱۶	۲-۱-۲ فرسودگی اشتیاق به کار
۱۷	۳-۱-۲ تاریخچه مطالعات اشتیاق کاری
۱۸	۴-۱-۲ نظریه‌های اشتیاق کاری
۱۹	۱-۴-۱-۲ نظریه کان
۲۱	۲-۴-۱-۲ ابعاد اشتیاق از نظر کان
۲۷	۳-۴-۱-۲ نظریه شوفلی
۳۱	۵-۴-۱-۲ پیش‌آیندها و پیامدهای اشتیاق کاری از دیدگاه شوفلی و همکاران
۳۴	۵-۱-۲ ارزیابی اشتیاق کاری کارکنان



۶-۱-۲ اشتیاق کاری جمعی .....	۳۶
۷-۱-۲ پیوند میان اشتیاق کاری و فرسودگی کاری .....	۳۷
۸-۱-۲ انرژی، مشارکت و کارآمدی .....	۳۸
۹-۱-۲ شش راه اشتیاق کاری .....	۳۸
۱۰-۱-۲ رهیافت‌هایی برای ایجاد اشتیاق به کار در سازمانها .....	۳۹
۲-۲ گفتار دوم: یادگیری سازمانی .....	۴۷
۱-۲-۲ یادگیری .....	۴۷
۲-۲-۲ پیشینه یادگیری سازمانی .....	۴۷
۳-۲-۲ مفاهیم و تعاریف یادگیری سازمانی .....	۴۸
۴-۲-۲ مکانیسم‌های یادگیری سازمانی .....	۵۰
۵-۲-۲ ابعاد یادگیری سازمانی .....	۵۱
۶-۲-۲ رویکردهای یادگیری سازمانی .....	۵۳
۱-۶-۲-۲ رویکرد قابلیت‌ها و مزیت‌ها (مدیریت استراتژیک) .....	۵۳
۲-۶-۲-۲ نظریه‌های یادگیری سازمانی .....	۵۴
۱-۲-۶-۲-۲ دانش سازمانی .....	۵۵
۲-۲-۶-۲-۲ آنچه یاد داده شده است .....	۵۵
۳-۲-۶-۲-۲ پشتیبان‌های یادگیری و حافظه سازمانی .....	۵۶
۴-۲-۶-۲-۲ ماهیت کسب یادگیری .....	۵۷
۷-۲-۲ سطوح یادگیری .....	۵۹
۱-۷-۲-۲ یادگیری فردی .....	۶۰
۲-۷-۲-۲ یادگیری تیمی .....	۶۰
۳-۷-۲-۲ یادگیری سازمانی .....	۶۲
۸-۲-۲ فرآیند یادگیری سازمانی .....	۶۳
۱-۸-۲-۲ فرآیند یادگیری سازمانی از دیدگاه کراسن و همکاران .....	۶۳
۲-۸-۲-۲ فرآیند یادگیری سازمانی از دیدگاه هابر و همکاران .....	۶۴
۹-۲-۲ انواع یادگیری سازمانی .....	۶۵
۱۰-۲-۲ کارکردهای یادگیری سازمانی .....	۶۹

۱۱-۲-۲ موانع یادگیری سازمانی .....	۷۰
۱۲-۲-۲ سازمان یادگیرنده .....	۷۰
۱-۱۲-۲-۲ جنبه‌های سازمان یادگیرنده .....	۷۲
۲-۱۲-۲-۲ تغییر سازمان به سازمان یادگیرنده .....	۷۵
۳-۱۲-۲-۲ موانع ایجاد سازمان یادگیرنده .....	۷۶
۱۳-۲-۲ تفاوت یادگیری سازمان و سازمان یادگیرنده .....	۷۷
۳-۲ خودکارآمدی عمومی .....	۷۸
۱-۳-۲ چگونگی اثر خودکارآمدی بر عملکرد .....	۸۰
۲-۳-۲ اثرات خودکارآمدی بر کارکردهای روان‌شناختی .....	۸۲
۳-۳-۲ مراحل رشد و خودکارآمدی .....	۸۵
۴-۳-۲ خودکارآمدی و تفاوت‌های سنی و جنسی .....	۸۷
۵-۳-۲ خودکارآمدی و عملکرد شغلی .....	۸۷
۶-۳-۲ راهبردهای ایجاد و تغییر نظام باور خودکارآمدی کارکنان .....	۸۸
۴-۲ گفتار چهارم: نظریه خودکارآمدی مسیر شغلی .....	۹۳
۱-۴-۲ آموزش و رشد مسیر شغلی .....	۹۴
۲-۴-۲ نظریه جان هالند .....	۹۸
۳-۴-۲ بررسی تحقیقات انجام شده مرتبط با پژوهش .....	۱۰۴
۴-۴-۲ پژوهش‌های خارجی .....	۱۰۵
۵-۴-۲ پژوهش‌های داخلی .....	۱۰۶
۵-۲ جمع‌بندی بحث .....	۱۰۹

### فصل سوم: روش پژوهش

مقدمه .....	۱۱۰
۱-۳ روش پژوهش .....	۱۱۰
۳-۲ جامعه آماری .....	۱۱۱
۳-۳ حجم نمونه و روش اندازه‌گیری .....	۱۱۱
۴-۳ ابزار گردآوری داده‌ها .....	۱۱۱
۵-۳ شیوه جمع‌آوری اطلاعات .....	۱۱۴

۳-۶ روش تجزیه و تحلیل داده‌ها..... ۱۱۴

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته‌ها

مقدمه..... ۱۱۶

۴-۱ ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آزمودنی‌ها..... ۱۱۶

۴-۲ تشریح یافته‌های توصیفی داده‌ها..... ۱۱۹

۴-۳ تشریح یافته‌های استنباطی داده‌ها..... ۱۲۲

### فصل پنجم: بحث و نتیجه‌گیری

مقدمه..... ۱۳۲

۵-۱ خلاصه طرح و نتایج پژوهش..... ۱۳۲

۵-۲ بحث در نتایج پژوهش..... ۱۳۴

۵-۳ محدودیت‌های پژوهش..... ۱۳۹

۵-۴ پیشنهادها..... ۱۳۹

۵-۴-۱ پیشنهادهای کاربردی پژوهش..... ۱۳۹

۵-۴-۲ پیشنهادهای پژوهشی..... ۱۴۱

پیوست..... ۱۴۳

منابع و مأخذ..... ۱۴۹

## فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲: تغییرات در اهداف سازمانهای امروزی و نیاز آنها به دانش روان‌شناسی	۱۷
جدول ۲-۲: تعاریف یادگیری سازمانی	۵۰
جدول ۳-۲: مکانیسم‌ها و شاخص‌های یادگیری سازمانی	۵۱
جدول ۴-۲: مؤلفه‌های یادگیری سازمانی مدل لاهتین ماکی	۵۱
جدول ۵-۲: خلاصه نظرات پژوهشگران در ارتباط با مراحل یادگیری سازمانی	۶۵
جدول ۶-۲: کارکردها و شاخص‌های یادگیری سازمانی	۶۹
جدول ۷-۲: موانع یادگیری سازمانی	۷۰
جدول ۱-۳: توزیع سئوالات پرسشنامه یادگیری سازمانی بر حسب مؤلفه‌های یادگیری سازمانی	۱۱۲
جدول ۲-۳: توزیع سئوالات پرسشنامه خودکارآمدی مسیر شغلی بر حسب مؤلفه‌های خودکارآمدی مسیر شغلی	۱۱۳
جدول ۳-۳: توزیع سئوالات پرسشنامه اشتیاق کاری بر حسب مؤلفه‌های اشتیاق کاری	۱۱۴
جدول ۱-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب مدارک تحصیلی	۱۱۷
جدول ۲-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب سن	۱۱۷
جدول ۳-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب سابقه خدمت	۱۱۸
جدول ۴-۴: میانگین و انحراف معیار نمرات یادگیری سازمانی و اشتیاق کاری مدیران	۱۱۹
جدول ۵-۴: میانگین و انحراف معیار نمرات خودکارآمدی عمومی و اشتیاق کاری مدیران	۱۱۹
جدول ۶-۴: میانگین و انحراف معیار نمرات خودکارآمدی مسیر شغلی و اشتیاق کاری	۱۱۹
جدول ۷-۴: میانگین و انحراف معیار خرده مقیاس‌های یادگیری سازمانی	۱۲۰
جدول ۸-۴: مقایسه میانگین و انحراف نمرات خودکارآمدی مسیر شغلی بر حسب سابقه کار	۱۲۱
جدول ۹-۴: مقایسه میانگین و انحراف نمرات اشتیاق کاری بر حسب سن	۱۲۱
جدول ۱۰-۴: ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های یادگیری سازمانی با اشتیاق کاری	۱۲۲
جدول ۱۱-۴: ضریب همبستگی بین خودکارآمدی عمومی با اشتیاق کاری	۱۲۳
جدول ۱۲-۴: ضریب همبستگی بین خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری	۱۲۳
جدول ۱۳-۴: ضریب همبستگی چندگانه یادگیری سازمانی، خودکارآمدی عمومی و مسیر شغلی با اشتیاق کاری	۱۲۴

جدول ۴-۱۴: ضریب بتا در پیش‌بینی اشتیاق کاری مدیران.....	۱۲۴
جدول ۴-۱۵: متغیرهای بیرون معادله در رگرسیون برای پیش‌بینی اشتیاق کاری.....	۱۲۵
جدول ۴-۱۶: ضریب همبستگی چندگانه یادگیری سازمانی، خودکارآمدی عمومی و مسیر شغلی با اشتیاق کاری.....	۱۲۵
جدول ۴-۱۷: ضریب بتا در پیش‌بینی اشتیاق کاری مدیران.....	۱۲۶
جدول ۴-۱۸: متغیرهای بیرون معادله در رگرسیون برای پیش‌بینی اشتیاق کاری.....	۱۲۷
جدول ۴-۱۹: آزمون لوین یادگیری سازمان، خودکارآمدی عمومی، خودکارآمدی مسیر شغلی و اشتیاق کاری.....	۱۲۷
جدول ۴-۲۰: تحلیل واریانس چندراهه نمرات یادگیری سازمانی بر حسب متغیرهای دموگرافیک.....	۱۲۸
جدول ۴-۲۱: تحلیل واریانس چند راهه نمرات خودکارآمدی عمومی بر حسب متغیرهای دموگرافیک.....	۱۲۸
جدول ۴-۲۲: تحلیل واریانس چند راهه نمرات خودکارآمدی مسیر شغلی بر حسب متغیرهای دموگرافیک.....	۱۲۸
جدول ۴-۲۳: مقایسه زوجی خودکارآمدی مسیر شغلی مدیران بر حسب سابقه خدمت.....	۱۲۹
جدول ۴-۲۴: تحلیل واریانس چند راهه نمرات اشتیاق کاری بر حسب متغیرهای دموگرافیک.....	۱۲۹
جدول ۴-۲۵: شاخص‌های برازندگی الگوی اشتیاق کاری.....	۱۳۰

## فهرست شکل‌ها

صفحه

عنوان

- شکل ۱-۱: مدل مفهومی پژوهش ..... ۹
- شکل ۱-۲: رابطه بین فرسودگی و اشتیاق کاری ..... ۲۸
- شکل ۲-۲: الگوی دو فرایندی سلامت روانی مثبت و سلامت روانی منفی کارکنان ..... ۳۷
- شکل ۳-۲: سبک‌های مختلف یادگیری ..... ۵۸
- شکل ۴-۲: تقسیم‌بندی واحدهای یادگیرنده ..... ۵۹
- شکل ۵-۲: چارچوب مفهومی مدل ..... ۶۴
- شکل ۶-۲: یادگیری تک حلقه‌ای ..... ۶۶
- شکل ۷-۲: یادگیری دو حلقه‌ای ..... ۶۶
- شکل ۸-۲: یادگیری سه حلقه‌ای ..... ۶۷
- شکل ۹-۲: یادگیری سازمانی ..... ۷۲
- شکل ۱۰-۲: ساختار سازمان یادگیرنده ..... ۷۳
- شکل ۱۱-۲: ساختار سازمان سازمان یادگیرنده ..... ۷۴
- شکل ۱۲-۲: فعالیت‌های مؤثر در منابع خودکارآمدی برای افزایش خودکارآمدی و عملکرد ..... ۸۰
- شکل ۱-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب مدرک تحصیلی ..... ۱۱۷
- شکل ۲-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب سن ..... ۱۱۸
- شکل ۳-۴: توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب سابقه خدمت ..... ۱۱۸
- شکل ۴-۴: مقایسه میانگین نمرات یادگیری سازمانی، خودکارآمدی عمومی، مسیر شغلی و اشتیاق کاری ..... ۱۲۰
- شکل ۵-۴: مقایسه میانگین خرده مقیاس‌های یادگیری سازمانی ..... ۱۲۱
- شکل ۶-۴: مدل ارتباط بین متغیرهای پژوهش در معادلات ساختاری ..... ۱۳۰

## فصل اول

### کلیات پژوهش

#### مقدمه

سازمانها برای تحقق اهداف خود دارای منابع و دارائیهای متعددی هستند برخی از این منابع و دارائیهها بسیار ارزشمند، یگانه و منحصر به فرد بوده و برای کسب مزیت رقابتی نقش محوری دارند. "دانش" از جمله این موارد است. دانش یک منبع ارزشمند و مهم برای حفظ میراث ارزشمند، یادگیری موارد نو و تازه، حل مسائل و مشکلات، ایجاد هسته‌های رقابت و بنیان نهادن موقعیت‌های جدید برای فرد و سازمان، در حال حاضر و آینده است. دانش آمیخته‌ای از تجربه‌ها، ارزش‌ها، اطلاعات زمینه‌ای و بصیرت شخصی است که چارچوبی را برای ارزیابی تجربه‌ها و اطلاعات جدید فراهم می‌سازد. مبنای ثروت آفرینی در اقتصاد امروز دانش و تخصص است، به گونه‌ای که کارآفرینان از دانش و اطلاعات ثروت می‌آفرینند و به آن به عنوان سرمایه‌ای نامشهود و معنوی و یک عامل مهم و حیاتی که دستیابی به آن بدون یادگیری ممکن نخواهد بود، می‌نگرند.

یادگیری کلید دستیابی به دارائیهای دانشی و افزایش سرمایه‌های نامشهود است. یادگیری و دانش به خودی خود ساختاری آشفته داشته و هر کدام به تنهایی ناقص و ناتوانند. لذا ایجاد یک ساختار هدفمند و منظم احساس می‌شود، ساختاری که دانش و فرایند آن را اداره می‌کند. فرایند دانش و ساختاری که یادگیری سازمانی را اداره می‌کند، سازمان یادگیرنده است.

یادگیری سازمانی فرایندی است که طی آن با تغییر قوانین و راهبردهای سازمانی، نتایج بهبود می‌یابد و پیامدهای مطلوب حاصل می‌شود. پیشرفت‌های روز افزون در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات، تغییر درخواست‌ها و انتظارات مشتریان از جمله چالشهایی است که سازمانهای امروزی به عنوان یک سازمان یادگیرنده با آن مواجه می‌باشند. این سازمانها جهت ایجاد مزیت‌های رقابتی در عرصه فعالیت‌های خود نیازمند توجه اساسی به اصول و قواعد کسب و کار خویش و همچنین بازنگری در فرایندهای اصلی خود و توجه به کارکنانشان به عنوان کارکنانی دانشی می‌باشند.

علیرغم اینکه یادگیری سازمانی به عنوان منبعی برای بقای سازمانها ضروری است اما شرط موفقیت جوامع علمی و تجاری در داشتن مدیران خود کارآمد و دارای اشتیاق کاری است تا توانایی حضور موفق در بازار پویای امروزی را دارا باشند. مدیرانی دانا، آگاه و تاثیرگذار که علاوه بر سازگاری و هماهنگی با تغییرات، خود نیز عامل تغییرند و از طریق ایجاد تغییر و تحول در سازمان به ابداع حوزه‌های تفکر علمی و یادگیری بیشتر سازمان در آینده با خود کارآمدی و اشتیاق کمک می‌نمایند.

فصل اول این پژوهش در مورد بیان مساله، اهمیت پژوهش، اهداف و فرضیه‌های پژوهش و تعریف واژه‌ها می‌باشد. فصل دوم به بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش یادگیری سازمانی، خود کارآمدی عمومی و مسیر شغلی و اشتیاق کاری مدیران می‌پردازد. در فصل سوم، روش تحقیق، جامعه و نمونه آماری، روایی و پایایی ابزارهای پژوهش و روش آماری تحلیل داده‌ها ارائه می‌گردد. فصل چهارم، داده‌های پژوهش را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد و در فصل پنجم یافته‌های پژوهش مورد بحث و نتیجه‌گیری قرار می‌گیرد و در پایان بر مبنای یافته‌ها، پیشنهاداتی کاربردی و پژوهشی ارائه می‌گردد.

## ۱-۱ بیان مساله

امروزه توجه به دانش به عنوان یک دارایی در سطح سازمانی، ملی و بین‌المللی و ابعاد مختلف آن اهمیت زیادی دارد. دانش، منبع کلیدی عصر اطلاعات محسوب می‌شود، بدین دلیل امروزه یکی از امور مهم سازمانی تلقی می‌گردد. بعید به نظر می‌رسد که سازمانها بتوانند بدون درک فرایند درونی خود برای خلق دانش به عملی ساختن خواسته‌هایشان ادامه دهند. هدف اصلی مدیریت دانش تنظیم، هماهنگ سازی و سازماندهی محیطی است که در آن بکارگیری، توسعه، تسهیم، ترکیب و ادغام دانش، امکان پذیر باشد. در واقع امروزه، منافعی که نصیب یک سازمان می‌شود، به دانش موجود، طرز استفاده موثر از آن و اینکه تا چه حدی آمادگی دریافت و استفاده از اطلاعات و دانش نوین را در خود ایجاد کرده است، بستگی دارد.



بنابراین سازمانهایی در جهان متحول و پیچیده قرن حاضر موفق خواهند بود که بتوانند فرایند یادگیری و کسب دانش را، با استفاده از ساز و کارهای فناوری اطلاعات به سمت دانش جمعی و گروهی سوق داده و بستر و فضایی را خلق نمایند که کارکنان، دانش ضمنی خود را که حاصل تجربه و اندوخته‌های شخصی است، به اشتراک گذارده و با توسعه و یکپارچه نمودن آن به ایجاد مزیت رقابتی جدید و نهایتاً خلق ثروت مبادرت ورزند. نیاز سازمانها به سازگاری با تغییرات محیطی، مفهوم یادگیری سازمانی را بطور روزافزونی پر اهمیت ساخته است. همانطور که یادگیری برای رشد افراد اساسی است، برای سازمانها نیز اهمیت زیادی دارد (فایول و لایلز<sup>۱</sup>، ۱۹۸۵).

گومز و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۵) چهار مولفه یادگیری سازمانی که آنها را قابلیت‌های یادگیری سازمان نامیده‌اند، استخراج کرده‌اند. مولفه‌های استخراج شده آنها "تعهد مدیریت"، "دید سیستمی"، "فضای باز و آزمایشگری" و "انتقال و یکپارچه‌سازی" دانش بوده است. یادگیری سازمانی زمانی رخ می‌دهد که اعضا به صورت آشکار به تغییرات محیط بیرونی و درونی و اصلاح اشتباهات بین بازدهی‌ها و انتظارات پاسخ دهند. اصلاح اشتباهات از طریق اصلاح استراتژیهای سازمانی، پیش فرضها و هنجارها به منظور دستیابی به بازدهی‌ها و انتظارات صورت می‌گیرد و سپس در حافظه سازمانی ذخیره می‌شود.

یادگیری سازمانی عامل تعیین کننده ای در عملکرد طولانی مدت و بقای سازمان (یوکل<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹) و عاملی موثر برای موفقیت سازمانی و منبعی برای کسب مزیت رقابتی می‌باشد (بٹنگار<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶).

استیتا<sup>۵</sup> (۱۹۸۹) معتقد است که تنها مزیت رقابتی پایدار، سرعت یادگیری افراد و سازمان است و یادگیری سازمانی از تعامل دیدگاهها و دانش مدلهای مشترک و داشتن کارکنانی دانشی که به تسهیم دانش موجود خود در سازمان می‌پردازند، به وجود می‌آید.

سازمانها برای ابقاء کارکنان دانشی، ارزشمند و مستعد خود بایستی به مولفه مهم و مثبت دیگری که اشتیاق کاری<sup>۶</sup> است توجه خاصی مبذول نمایند. اشتیاق کاری یک مولفه مهم و مثبت در سلامتی کارکنان محسوب می‌گردد. علاوه بر این با توجه به تغییرات دائمی که سازمانها با آنها روبرو هستند اشتیاق کاری کارکنان برای آنها امری ضروری می‌باشد. بنابر این، مسئله مهم پیش روی سازمانها، نحوه افزایش سطوح اشتیاق کارکنانشان

---

1- Fayol & lyles

2 - Gomez ,etal

3 -Yukl

4 -Bhatnagar

5 -Stata

6 -work engagement

می‌باشد. با ایجاد اشتیاق کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای حصول نتایج مطلوب برای فرد و سازمان می‌باشد.

اشتیاق کاری نقطه مقابل فرسودگی شغلی فرض شده است. برخلاف افرادی که از فرسودگی شغلی رنج می‌برند، کارکنانی که مشتاق به شغلشان هستند یک احساس نیرومندی و ارتباط موثر با فعالیتهای کاریشان دارند و خودشان را به عنوان افرادی توانمند برای پاسخ‌گویی به تقاضاهای شغلی می‌دانند (شوفلی و باکر، ۲۰۰۶).

سه مکتب فکری در ارتباط با فرسودگی و اشتیاق کاری وجود دارد. در رویکرد نخست، مسلش و لیتر (۱۹۹۷) فرض می‌کنند که فرسودگی و اشتیاق دو قطب متضاد یک پیوستار در رابطه با کار را تشکیل می‌دهند که فرسودگی نشان دهنده قطب منفی و اشتیاق نشان دهنده قطب مثبت می‌باشد. مسلش و لیتر (۲۰۰۱) فرسودگی را در اصطلاحات خستگی<sup>۱</sup>، بدگمانی<sup>۲</sup>، و کاهش کفایت حرفه‌ای<sup>۳</sup> تعریف نموده‌اند؛ به همین منوال اشتیاق را با انرژی<sup>۴</sup>، درگیری<sup>۵</sup>، و کفایت<sup>۶</sup> مشخص کرده‌اند. در این تعریف سه مولفه اشتیاق معادل سه مولفه فرسودگی قرار گرفته است و با پرسشنامه شغلی مسلش<sup>۷</sup> (۱۹۹۷) اندازه‌گیری می‌شود. (شوفلی و باکر، ۲۰۰۶).

دومین مکتب فکری را شوفلی و همکاران در سال ۲۰۰۱ مطرح کرده‌اند. ایشان اشتیاق کاری را به عنوان یک وضعیت مثبت و رضایت بخش ذهنی در ارتباط با کار تعریف می‌کنند که با سه مولفه انرژی حرفه‌ای<sup>۸</sup>، فداکاری حرفه‌ای<sup>۹</sup> و شیفتگی حرفه‌ای<sup>۱۰</sup> مشخص می‌شود. اشتیاق به یک حالت پایا، سرایت‌کننده و موثر شناختی اشاره دارد که بر روی یک موضوع، واقعه، شخص و یا رفتار خاص متمرکز نمی‌شود. انرژی حرفه‌ای با سطح بالایی از انرژی و انعطاف‌پذیری ذهنی در هنگام کار، تمایل به تلاش و مقاومت در مقابل مشکلات مشخص می‌شود. بعد سوم اشتیاق کاری شیفتگی حرفه‌ای می‌باشد که با تمرکز کامل و غرق شدن در کار مشخص می‌شود بطوری که زمان در هنگام کار به سرعت می‌گذرد و برای فرد مشکل است که از کارش جدا شود (شوفلی و باکر، ۲۰۰۶).

انرژی و فداکاری حرفه‌ای به ترتیب قطب‌های مقابل خستگی و بدگمانی هستند. پیوستاری که بوسیله انرژی به عنوان قطب مثبت و خستگی به عنوان قطب منفی بوجود می‌آید، انرژی یا فعال‌سازی نامیده می‌شود و

- 
- 1- Exhaustion
  - 2- Cynicism
  - 3- reduced professional efficiency
  - 4 - Energy
  - 5- Involvement
  - 6- Efficiency
  - 7- Maslach Burnout Inventory
  - 8 -Vigor
  - 9 -Dedication
  - 10 -Absorption

پیوستاری که بوسیله فداکاری حرفه ای و بدگمانی (به عنوان قطب‌های مثبت و منفی) تشکیل می‌شود، هویت<sup>۱</sup> نامیده می‌شود (شوفلی و باکر، ۲۰۰۶، ص ۱۵۱). بنابر این اشتیاق کاری با یک سطح بالای انرژی و هویت قوی در کار مشخص می‌شود و از طرف دیگر فرسودگی با یک سطح پایین از انرژی و هویت ضعیف در کار مشخص می‌گردد.

سومین نظریه در زمینه اشتیاق کاری را "کان"<sup>۲</sup> مطرح نموده است. "کان" (۱۹۹۲) بیان نموده است که افراد با پیوند برقرار کردن با نقش خود از طریق سرمایه‌گذاری درجات مختلف انرژی و هیجانان فردی اشتیاق خود به نقش را به نمایش می‌گذارند. وی سه سطح سرمایه‌گذاری انرژی فردی در کار را مطرح می‌کند و در همین راستا سه بعد را برای اشتیاق کاری بیان می‌کند. پایین‌ترین حد سرمایه‌گذاری انرژی فردی، سرمایه‌گذاری صرفاً فیزیکی، خودکار یا ربات گونه بدون هرگونه درگیری شناختی و هیجانی می‌باشد (هاج شیلد<sup>۳</sup>، ۱۹۸۳).

هنگامی که افراد به نقش اشتیاق داشته باشند، خود را به شکل فیزیکی ابراز کرده و در آن نقش به کار می‌گیرند (کان، ۱۹۹۰). بعد فیزیکی اشتیاق با اعمال تلاش در شغل نشان داده می‌شود. این اعمال تلاش می‌تواند دارای دامنه ای از اشتیاق پایین تا تلاش شدید فیزیکی و روانی باشد، بنابراین اشتیاق فیزیکی افراد تا حدی به اقتضانات بافتی یا روانی و فیزیکی نقش ارتباط پیدامی‌کند (ریچ<sup>۴</sup>، ۲۰۰۶). سطح بعدی سرمایه‌گذاری فردی از نظر کان، سرمایه‌گذاری در سطح انرژیهای شناختی می‌باشد.

کان (۱۹۹۰) پیشنهاد کرده است، اشتیاق با میزان سرمایه‌گذاری انرژیهای فردی در کارها و امور شناختی نمایانگر می‌شود. پژوهشها نشان داده‌اند که اعمال شناختی از دو مولفه تشکیل شده‌اند:

- (۱) توجه: میزان زمانی که فرد برای فکر کردن در مورد یک تکلیف اختصاص می‌دهد.
  - (۲) جذب یا شیفتگی: میزان جذب شدن یا غرق شدن و شدت تمرکز بر روی کار، توجه فرد به کارش به عنوان یک منبع انگیزشی با ظرفیت محدود، در اختیار کامل فرد قرار دارد (مارش و السن<sup>۵</sup>، ۱۹۷۶).
- به نظر کان، بالاترین سطح سرمایه‌گذاری فردی در نقش سطحی است که شخص هیجانانگیزش را درگیر کند. در این سطح افراد به خاطر وجود یک رابطه هیجانی بین خود و کارشان در تکلیف حضور کامل دارند.

آنچه برای ایجاد اشتیاق ضرورت دارد، آغاز و حفظ چرخه‌های سود و منفعت سازمانی می‌باشد. این چرخه‌ها، چرخه‌هایی رو به ترقی‌اند که به وسیله منابع شغلی و منابع فردی (باورهای خودکارآمدی) جرقه خورده

---

1- Identity  
2 - Kahn  
3 -Hochschild  
4- Rich  
5- March & Olsen

و می‌توانند باعث بروز نتایج مثبت گوناگون از طریق اشتیاق کاری شوند. باورهای خودکارآمدی مولفه مهمی در یادگیری سازمانی محسوب می‌شود. خودکارآمدی<sup>۱</sup> بر نوع رفتار کاری به نمایش درآمده، اثر می‌گذارد. یعنی کارکنان آن رفتارهایی را انتخاب می‌کنند که در آنها انتظار موفقیت می‌رود، ثانیاً، سطوح خودکارآمدی تعیین کننده میزان تلاش و پشتکار به خرج داده شده از سوی فرد برای غلبه بر موانع می‌باشد. هرچه احساس خودکارآمدی کارکنان بیشتر باشد انگیزش آنها بیشتر خواهد بود. ثالثاً، خودکارآمدی بر نحوه تفکر کارکنان اثر می‌گذارد و سطوح بالای خودکارآمدی با خوش بینی رابطه دارد درحالی که فقدان خودکارآمدی با بدبینی رابطه دارد (بندورا، ۲۰۰۱).

افراد با خودکارآمدی پایین از وظایف مشکل اجتناب می‌کنند، چون آنها را به عنوان یک تهدید نگاه می‌کنند. آنها آرزوهای کمی دارند و تعهد ضعیفی برای تعقیب اهدافی که انتخاب می‌کنند، دارند. در عوض آنهایی که خودکارآمدی بالا دارند به مسائل مشکل به عنوان چالشی برای یادگیری بیشتر نگاه می‌کنند تا تهدیدی که باید از آن اجتناب کنند. آنها علایقشان را در حیطه چیزهایی که می‌توانند انجام دهند گسترش می‌دهند و تعهد عجیبی نسبت به انجام آن پیدا می‌کنند. آنها وقتی که با انجام مسائل مشکل مواجه می‌شوند به چگونگی انجام موفقیت آمیز آن بیشتر تمرکز می‌کنند تا عوامل شخصی مخرب. آنها شکست خود را به فقدان دانش یا مهارت، نقص راهکارها یا عدم کافی بودن تلاش و کوشش نسبت می‌دهند (پروین و جان، ۱۹۹۹، نقل از زمانی، ۱۳۸۵).

پژوهش‌ها نشان داده‌اند، خودکارآمدی موجب ارتقاء اشتیاق کاری می‌شود، که آن نیز به نوبه خود موجب افزایش باورهای خودکارآمدی می‌شود (لورنس و همکاران، ۲۰۰۷). بدین معنا، باورهای خودکارآمدی به مثابه یک نوع ساز و کار خودانگیزشی عمل می‌کنند، کارکنان در نتیجه مشاهده توانمندی خود، اهداف جدیدی را وضع می‌کنند که آنها را برای به خرج دادن تلاش و پشتکار برانگیخته می‌کند. در نهایت احساس خودکارآمدی بالا باعث ایجاد حس خوب و احساس عدم خودکارآمدی باعث ایجاد یک حس ناخوشایند در ما می‌شود (لورنس، سالانوا، باکر و شوفلی، ۲۰۰۷).

خودکارآمدی عمومی عامل مهمی در تعیین موفقیت یا شکست در سراسر عمر است که به وسیله بندورا به این صورت تعریف شده است؛ "عقیده شخصی فرد در باره توانائیش برای انجام یک وظیفه یا رفتار به صورت موفقیت آمیز". باورهای خودکارآمدی از طریق چهار منبع در فرد شکل می‌گیرند، که این منابع عبارتند از: ۱ -