

بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری

گروه مدیریت صنعتی

پایان نامه:

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت اجرایی

عنوان:

بررسی رابطه میان یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی

(مطالعه موردی: شرکت نورد و لوله اهواز)

استاد راهنما:

دکتر رضا محمدی گرفمی

استاد مشاور:

دکتر محمد علی نعمتی

پژوهشگر:

مولود محمدیان

اسفند ۱۳۹۰

کلیه حقوق مادی و معنوی مترتب بر نتایج مطالعات، ابتکارات و نوآوری های ناشی از تحقیق
موضوع این پایان نامه متعلق به دانشگاه سمنان است.

*****تعهد نامه*****

اینجانب مولود محمدیان دانشجوی کارشناسی ارشد رشته مدیریت اجرایی گرایش استراتژیک
دانشگاه سمنان دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اداری گروه مدیریت صنعتی تعهد می نمایم که
محتوای این پایان نامه نتیجه تلاش و تحقیقات خود بوده و از هیچ منبعی کپی برداری نشده و به پایان
رسیدن آن نتیجه تلاش و و مطالعات مستمر اینجانب و راهنمایی و مشاوره اساتید محترم بوده است .

مولود محمدیان

۱۳۹۰/۱۲/۱۲

با سپاس از خداوند منان؛ که توفیق انجام این پژوهش را عنایت فرمود، ضمن تقدیر و تشکر از زحمات فراوان پدر و مادرم که همواره پشتیبان من بودند و اساتید محترم، جناب آقای دکتر رضا محمدی گرفمی، جناب آقای دکتر محمد علی نعمتی و همه کسانی که بنده را در گردآوری مطالب یاری رساندند، امید دارم که نتایج حاصل از پژوهش در بهبود عملکرد شرکت نورد و لوله خوزستان و سایر شرکت‌های مشابه مثمر ثمر واقع شود.

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی رابطه میان متغیرهای یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی است. بدین منظور با توجه به این که هر دو متغیر اصلی پژوهش، یعنی یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی به ترتیب دارای سه بعد فردی /گروهی/سازمانی و رفتاری/ هیجانی/ شناختی هستند، با مطالعه ادبیات پژوهش متغیرهای دیگری را که تحت تأثیر دو متغیر اصلی قرار دارند، شناسایی و مدل پژوهش را طراحی کرده ایم. با استفاده از پرسشنامه، نظرات ۲۱۲ نفر از پاسخگویان در جامعه آماری مورد مطالعه جمع آوری شده و به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS استفاده شده است. نتایج تحقیق حاکی از وجود رابطه منفی میان مولفه‌های یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی است.

کلمات کلیدی: یادگیری سازمانی، تغییر سازمانی، مقاومت در برابر تغییر سازمانی

.....۱.۱.....	فصل ۱: کلیات پژوهش
.....۱.۲.....	مقدمه
.....۱.۳.....	۱-۱ تشریح مسأله
.....۱.۵.....	۲-۱ ضرورت انجام پژوهش
.....۱.۷.....	۳-۱ قلمرو انجام پژوهش
.....۱.۷.....	۴-۱ اهداف پژوهش
.....۱.۸.....	۵-۱ پرسش های پژوهش
.....۱.۹.....	۶-۱ فرضیه های پژوهش
.....۲:.....	فصل ۲: مروری بر ادبیات پژوهش
.....۲.۱.....	۱-۲ یادگیری سازمانی
.....۲.۱.....	۱-۱-۲ تعاریف یادگیری سازمانی
.....۲.۴.....	۲-۱-۲ نظریه های یادگیری سازمانی
.....۳.۵.....	۳-۱-۲ اهداف، مقاصد و عوامل یادگیری سازمانی
.....۳.۸.....	۴-۱-۲ مشخصه های یادگیری سازمانی
.....۴:.....	۲-۲ مقاومت در برابر تغییر سازمانی
.....۴.۶.....	۳-۲ یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی
.....۴.۶.....	۴-۲ موانع یادگیری سازمانی و تغییر سازمانی
.....۵.۲.....	۵-۲ مدل مفهومی پژوهش
.....۵.۴.....	۶-۲ پیشینه پژوهش
.....۶:.....	فصل ۳: روش تحقیق
.....۶.۲.....	۱-۳ روش تحقیق
.....۶.۳.....	۲-۳ متغیرهای تحقیق
.....۶.۴.....	۳-۳ روش ها و ابزارهای جمع آوری اطلاعات

..... ۶۶	۴-۳ جامعه و نمونه آماری
..... ۶۶	۳-۴-۱ جامعه (جمعیت آماری)
..... ۶۶	۳-۴-۲ نمونه آماری
..... ۶۷	۳-۵ تعیین روایی و پایایی پرسشنامه
..... ۶۷	۳-۵-۱ تعریف روایی
..... ۶۸	۳-۵-۲ تعیین پایایی (قابلیت اعتماد) پرسشنامه
..... ۶۸	۳-۶ روش ها و فنون آماری مورد استفاده
..... ۷۱	فصل ۴: تجزیه و تحلیل دادهها
..... ۷۲	۴-۱ اطلاعات جمعیت شناختی
..... ۷۲	۴-۱-۱ وضعیت جنسیت پاسخگوین
..... ۷۳	۴-۱-۲ توزیع فراوانی سن پاسخگوین
..... ۷۴	۴-۱-۳ توزیع فراوانی میزان تحصیلات پاسخگوین
..... ۷۶	۴-۱-۴ توزیع فراوانی سمت سازمانی پاسخگوین
..... ۷۷	۴-۱-۵ سابقه خدمت پاسخگوین
..... ۷۸	۴-۲ آزمون فرضیات
..... ۷۹	۴-۲-۱ اجرای تحلیل عاملی
..... ۸۱	۴-۲-۲ آزمون فرضیه اول
..... ۸۱	۴-۲-۳ آزمون فرضیه دوم
..... ۸۲	۴-۲-۴ آزمون فرضیه سوم
..... ۸۳	۴-۲-۵ آزمون فرضیه چهارم
..... ۸۳	۴-۲-۶ آزمون فرضیه پنجم
..... ۸۴	۴-۲-۷ آزمون فرضیه ششم
..... ۸۴	۴-۲-۸ آزمون فرضیه هفتم
..... ۸۵	۴-۲-۹ آزمون فرضیه هشتم
..... ۸۶	۴-۲-۱۰ آزمون فرضیه نهم

۴-۲-۱۱ اجرای آزمون فرعی من

۸۶.....

فصل ۵: بحث و نتیجه گیری

۸۹.....

۵-۱ خلاصه نتایج تحقیق

۹۰.....

۵-۲ موانع و محدودیت های تحقیق

۹۲.....

۵-۳ بحث و نتیجه گیری

۹۳.....

۵-۴ پیشنهادهایی مبتنی بر یافته های پژوهش

۹۴.....

۵-۵ مدل نهایی به دست آمده از پژوهش

۹۵.....

پیوست ها

۹۷.....

پیوست ۱: پرسشنامه

۹۸.....

پیوست ۲: معرفی شرکت نورد و لوله اهواز

۱:۱.....

پیوست ۳: جدول آماری مورگان

۱:۴.....

منابع فارسی

۱:۵.....

منابع لاتین

۱:۶.....

فهرست جدول ها

جدول ۲-۱: تعاریف یادگیری سازمانی از دیدگاه صاحب نظران..... ۱۳

جدول ۲-۲: دسته بندی کلی تعاریف یادگیری سازمانی..... ۲۵

جدول ۲-۳: مشخصات یادگیری در سطح گروه..... ۳۳

جدول ۲-۴: انواع یادگیری سازمانی از نظر مدل شین..... ۳۴

جدول ۲-۵: انواع یادگیری سازمانی از نظر سنگه و فالمر..... ۳۴

جدول ۲-۶: انواع یادگیری سازمانی از نظر السی و زنگ..... ۳۴

جدول ۲-۷: نیرو های سازمانی مینتزرگ برای تغییر..... ۳۸

جدول ۲-۸: عوامل اصلی یادگیری سازمانی از نظر مدل آن و رگلوث..... ۳۹

جدول ۲-۹: ده مشخصه مهم یادگیری سازمانی از نظر فایول و همکاران..... ۳۹

جدول ۲-۱۰: چهار مشخصه مهم یادگیری سازمانی از نظر مک گیل و اسلوکام..... ۴۰

جدول ۱-۲: مقایسه چهار مشخصه مدل فیلیپس و مدل مک گیل و اسلوکام.....	۴۱
جدول ۲-۱۲: موانع یادگیری سازمانی از نظر مدل راو و بویل.....	۴۹
جدول ۲-۱۳: موانع یادگیری سازمانی از نظر مدل زدویتز.....	۵۰
جدول ۲-۱۴: دلایل عدم یادگیری سازمانی از نظر ریردون.....	۵۱
جدول ۲-۱۵: تقسیم بندی انواع ناتوانی ها در یادگیری سازمانی از نظر منال.....	گاروبین
جدول ۴-۱: فراوانی داده‌های مشاهده شده مربوط به جنسیت پاسخ دهندگان.....	۷۳
جدول ۴-۲: توزیع فراوانی مربوط به سن پاسخگویان.....	
جدول ۴-۳: میزان تحصیلات پاسخگویان.....	۷۶
جدول ۴-۴: سمت سازمانی پاسخگویان.....	۷۷
جدول ۴-۵: سابقه خدمت پاسخگویان.....	۷۸

فهرست نمودارها

نمودار ۴-۱: توزیع جنسیت پاسخگویان.....	۷۴
نمودار ۴-۲: ترکیب سنی پاسخگویان.....	۷۵
نمودار ۴-۳: میزان تحصیلات پاسخگویان.....	۷۶
نمودار ۴-۴: سمت سازمانی پاسخگویان.....	۷۷
نمودار ۴-۵: سابقه خدمت پاسخگویان.....	۷۹

فهرست شکل ها

شکل ۱-۱: ارتباط میان یادگیری سازمانی و تغییر سازمانی.....	۱۷
شکل ۲-۱: یادگیری سازمانی از دیدگاه سنگه.....	۲۴
شکل ۲-۲: یادگیری تک حلقه‌ای، دو حلقه‌ای و سه حلقه‌ای.....	۲۶
شکل ۲-۳: ابعاد یادگیری سازمانی.....	۲۷
شکل ۲-۴: سبک‌های یادگیری سازمانی.....	۲۹
شکل ۲-۵: انواع یادگیری سازمانی بر اساس مدل مارکوارت.....	۳۱
شکل ۲-۶: موانع یادگیری سازمانی از نظر مدل زدویتز.....	۵۱

فصل ۱: کلیات پژوهش

یادگیری سازمانی^۱ نیروی محرکه قدرتمندی برای موفقیت بسیاری از شرکت های امروزی است (گاروین^۲، ۱۹۹۳، ص ۱۸). همه سازمان ها یاد می گیرند. به این معنا که با دنیای متغیر محیط خود تطبیق پیدا می کنند (قربانی زاده، ۱۳۸۴، ص ۲۸). اما برخی سازمان ها سریع تر و اثربخش تر از سایر سازمان ها یاد می گیرند. به هر حال سرعت یادگیری سازمانی، باید بیشتر از سرعت تغییرات محیطی باشد (مارکوارت^۳، ۲۰۰۵، ص ۳۰).

تغییر سازمانی^۴ نیز از اواخر دهه ۱۹۵۰ مورد توجه قرار گرفته است (الوانی و دانایی فر، ۱۳۸۷، ص ۱۰). بسیاری از شرکت ها مجبورند به فشارهای رقابتی پاسخ داد ه و به دنبال بهبود عملکرد خود باشند. تغییر در سازمان معمولاً واکنش مقاومت آمیز کارکنان را به دنبال دارد (کایل^۵، ۱۹۹۳، ص ۳۴). نظریه پردازان سازمانی معتقدند منشأ هرگونه تغییری در سازمان، تلاش برای کسب منافع بیشتر است (بورکه^۶، ۱۹۷۶، ص ۸۳). در قاموس چنین اندیشه ای که اساساً سازمان با منابع محدود و کمیاب مواجه است، همه افراد و گروه ها دائماً با یکدیگر بر سر این منابع در حال رقابت هستند (پینتو^۷، ۱۹۹۷، ص ۴۹). تغییر سازمانی دورنمای سازمان و منابع قدرت را جابه جا می کند (پینتو، ص ۵۲). چه بسا کسانی که منافع و قدرت آنها در اثر تغییر در معرض تهدید واقع شود، به صورت تدافعی عمل کنند و درصدد حفظ وضع موجود برآیند (کامینگز و ورلی^۸، ۲۰۰۵، ص ۴۹). اگر عاملان تغییر به هنگام اعمال آن با مقاومت مواجه شوند و به واکنش های ادراک شده اعتنا نکنند، بل مخاطراتی از قبیل هرج و مرج در سازمان، بی نظمی، نافرمانی کارکنان، نادیده گرفتن سلسله مراتب سازمانی و غیره مواجه می شوند که همگی روند دستیابی سازمان به اهدافش را کند

¹ Organization Learning

² Garvin

³ Marquardt

⁴ Organizational Change

⁵ Kyle

⁶ Burke

⁷ Pinto

⁸ Cummings and Worely

کرده و یا مانعی برای آن هستند (کوک و فرنچ^۹، ۱۹۴۸، ص ۵۳۰).

یکی از روش‌های کاهش میزان مقاومت در برابر تغییر در سازمان‌ها، یادگیری سازمانی است. یادگیری سازمانی فرآیندی پویا است که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر سازگاری یابد. این فرآیند شامل تولید دانش جدید، مهارت، و رفتارها می‌شود. یادگیری سازمانی راه اصلی ایجاد کار دانشی و بهبود کارایی سازمان است. پس یک سازمان موفق باید در یادگیری پویا باشد (ژانگ و یی‌ژوانگ^{۱۰}، ۲۰۰۹، ص ۳۴).

با توجه به مطالب فوق، یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی مسأله مهمی در مدیریت هستند. از آنجا که پژوهش‌های معدودی جهت بررسی ارتباط این مفاهیم چند بعدی با یکدیگر انجام شده است، هدف پژوهش حاضر بررسی ارتباط بین این دو مفهوم است.

۱-۱ تشریح مسأله

بر اساس نظر اکثر پژوهشگران، از جمله آرگریس^{۱۱} (۱۹۷۴)، سنگه^{۱۲} (۱۹۹۰)، جاشاپارا^{۱۳} (۲۰۰۲) و فیلیپس^{۱۴} (۲۰۰۳)، یادگیری سازمانی و تغییر سازمانی ارتباط بسیار نزدیکی با یکدیگر دارند و می‌توان این ارتباط را از دیدگاه‌های مختلفی نظیر یادگیری کارکنان، تطابق با محیط، فشار رقابت، فشار مشتریان و ... بررسی کرد. یادگیری سازمانی، عبارت از توانایی کسب دانش، استنتاج از تجربیات و کاربرد آنها در تغییر رفتار سازمان است (لویت و مارچ^{۱۵}، ۱۹۸۸، ص ۳۲۰). این تعریف مطابق مدل سانکار^{۱۶} (۲۰۰۳) در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی مبنای بررسی و پژوهش قرار می‌گیرد. یادگیری سازمانی در سطح فردی به معنی تغییر رفتار مبتنی بر توسعه مهارت‌ها و دانش -

⁹ Coch and French

¹⁰ Zhang and Yezhuang

¹¹ Argyris

¹² Senge

¹³ Jashapara

¹⁴ Philips

¹⁵ Levitt and March

¹⁶ Sankar

های فردی است. یادگیری سازمانی در سطح فردی خود شامل متغیر هایی است. این متغیر ها عبارت از آگاهی از مهارت ها، یادگیری از یکدیگر و حمایت و تشویق است. گروه، جمعی دو نفره یا بیشتر هستند که باید در تعامل با یکدیگر، به اهداف مشترک و تعریف شده گروه دست یابند. گروه‌ها حلقه اصلی اتصال یادگیری فردی به یادگیری سازمان هستند. متغیر های یادگیری گروهی عبارت از اعتماد سازمان به گروه، اهمیت به وظایف افراد و آزادی عمل می باشد. یادگیری سازمانی در سطح سازمان به دیدگاه‌های سازمانی، روش‌ها، چشم انداز سازمان و شیوه ارزیابی نتایج و فرآیند یادگیری اشاره دارد. این شاخه از یادگیری سازمانی نیز دارای متغیر هایی با عنوان خواست و تمایل سازمان، رهبری و اندازه گیری و ارزیابی می باشد. (سانکار، ۲۰۰۳، ص ۵۰۱).

در مراحل اجرایی استراتژی در سازمان، یکی از مهمترین مسائلی که مطرح است؛ مقاومت افراد یا سیستم اداری در مقابل آن می باشد. این مقاومت در برابر استراتژی جدید به علت وجود تغییر حاصل می گردد. این مسأله بویژه زمانی بیشتر صدق می کند که تغییر مستقیماً از بالای سازمان به سطوح پایین تر اعمال شود. برخورد صحیح با این تغییر راه گشای اجرای صحیح استراتژی سازمان و به دنبال آن دستیابی سازمان به اهدافش است. (عباس‌زادگان، ۱۳۸۰، ص ۴۵). در این پژوهش، ابعاد مقاومت در برابر تغییر سازمانی طبق مدل پیدریت ۱۷ (۲۰۰۰) شامل سه بعد رفتاری، هیجانی و شناختی می باشد. در بعد رفتاری، مقاومت، متغیری رفتاری و دارای دو قطب است؛ با این توضیح که افراد دو نوع رفتار از خود بروز می دهند: رفتارهای مطلوب یا موافق (بدون مقاومت) و رفتارهای نامطلوب یا مخالف (مقاومت آلود). مقاومت رفتاری شامل متغیرهای کاهش مداوم بازده، ترک خدمت و تقاضا برای انتقال است. در بعد هیجانی، افراد به دلیل ترس از تغییر و یا عوامل دیگر ناشی از آن فعالیت‌های خود را محدود می کنند. این بعد از مقاومت دارای متغیرهای اختلافات مزمن، خصومت‌های بی دلیل و اعتصابات بی اساس میباشد. در بعد شناختی، افراد بر اساس شناخت و بینشی که در مورد تغییر کسب کرده اند نسبت به وظایف خود در سازمان اکراه و

¹⁷ piderit

بی میلی نشان می دهند. مقاومت شناختی، شامل متغیرهای عدم مشارکت کارکنان، اظهار دلایل غیر منطقی در مورد کارساز نبودن تغییر و کاهش امنیت شغلی و اقتصادی است.

پس از مرور ادبیات موضوع به نظر می رسد که تحقیقات زیادی در مورد ارتباط یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی، انجام نشده است. انجام پژوهش در این زمینه بعضی از مشکلاتی را که سازمان های امروزی در هنگام اعمال تغییر سازمانی با آنها مواجه هستند در مشخص می کند و راه حل پیشنهادی مناسبی را از طریق یادگیری سازمانی ارایع می دهد.

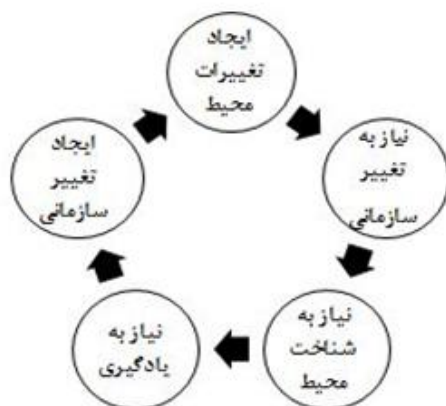
۲-۱ ضرورت انجام پژوهش

سازمان های امروزی، تشکیلات پیچیده و گسترده ای هستند که باید به طور مداوم تغییر کرده و خود را با شرایط محیطی تطبیق دهند. یادگیری سازمانی به عنوان یکی از روش های دستیابی به انجام تغییرات مثبت در سازمان در نظر گرفته می شود. استاتا می گوید: "از نظر صاحب-نظران، توانایی یادگیری، تغییرات وسیع سازمانی را تسهیل کرده و فرآیند تطبیق با محیط را بهبود می بخشد" (ایتل^{۱۸}، ۲۰۰۴، ص ۲۴۳).

برسنن^{۱۹} و همکارانش (۲۰۰۵، ص ۲۴)، پا را یک قدم فراتر نهاده و می گویند: "یادگیری سازمانی فرآیند تغییر و تغییر در سازمان را از طریق توسعه توانایی باز آفرینی فرآیندهای سازمانی ایجاد می کند" چگونگی این امر در شکل ۱-۱ نشان داده شده است.

¹⁸ Eitel

¹⁹ Bresnen



شکل ۱-۱ ارتباط میان یادگیری سازمانی و تغییر سازمانی (برسنن و همکاران، ۲۰۰۵، ص ۲۴)

در دنیای امروز، سازمان‌ها نیاز شدید و مداومی به تغییر دارند و یادگیری وسیله این تغییر قلمداد می‌شود. اما به طور معمول در انجام این فرآیند موفق نیستند (برسنن و همکاران، ص ۳۶). تغییرات در هر زمینه‌ای به محض پیدایش، مورد استقبال فراگیر و همه‌جانبه قرار نمی‌گیرند و پیدایش مقاومت‌ها صرف نظر از شدت و ضعف آنها، طبیعی است. از آنجا که افراد از قبل با روش‌هایی برای انجام کارها آشنا شده‌اند که به نظر آنها برای انجام امور بسیار مناسب‌اند، اعمال تغییرات را به سادگی نمی‌پذیرند. چرا که تغییر افراد را ناچار به یادگیری مجدد و احیاناً جابه‌جایی شغلی خواهد کرد که برای آنها ناگوار است و موجب مقاومت آنها خواهد شد. این امر لزوم پژوهش‌های بیشتر به منظور بررسی ارتباط یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی را مشخص می‌کند. این پژوهش‌ها می‌توانند شناخت بیشتر برای دستیابی به تغییر سازمانی عملی و با نتایج پایدار را فراهم نمایند.

۳-۱ قلمرو انجام پژوهش

قلمرو موضوعی پژوهش حاضر، یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی است. قلمرو مکانی آن، شرکت نورد و لوله اهواز و قلمرو زمانی سال ۱۳۹۰ می‌باشد.

شرکت نورد ولوله اهواز یکی از سازمان های موفق است که در برخی از بخش های آن تغییر سازمانی اعمال شده است. این شرکت از دوره های آموزشی نیز برای بالا بردن سطح کیفی مهارت کارکنان خود استفاده می کند. چون انجام این پژوهش در سطحی وسیع از عهده محقق خارج بود، و همچنین به دلیل نزدیکی به محل سکونت پژوهشگر به شهرستان اهواز، رابطه فوق در این شرکت، مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است.

۱-۴ اهداف پژوهش

هدف اصلی این پژوهش بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی می باشد. اهداف فرعی نیز عبارت هستند از:

- ۱) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح فرد و مقاومت رفتاری
- ۲) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح گروه و مقاومت رفتاری
- ۳) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح سازمان و مقاومت رفتاری
- ۴) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح فرد و مقاومت هیجانی
- ۵) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح گروه و مقاومت هیجانی
- ۶) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح سازمان و مقاومت هیجانی
- ۷) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح فرد و مقاومت شناختی
- ۸) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح گروه و مقاومت شناختی
- ۹) بررسی و تحلیل رابطه میان یادگیری در سطح سازمان و مقاومت شناختی

۱-۵ پرسش های پژوهش

سؤال اصلی این پژوهش این است که " آیا رابطه میان یادگیری سازمانی و کاهش مقاومت در برابر تغییر سازمانی منفی است؟ "

سؤالات فرعی نیز به صورت زیر مطرح می شوند:

- ۱) آیا رابطه میان یادگیری در سطح فرد و مقاومت رفتاری منفی است؟
- ۲) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت رفتاری منفی است؟
- ۳) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت رفتاری منفی است؟
- ۴) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح فرد و مقاومت هیجانی منفی است؟
- ۵) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت هیجانی منفی است؟
- ۶) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت هیجانی منفی است؟
- ۷) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح فرد و مقاومت شناختی منفی است؟
- ۸) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت شناختی منفی است؟
- ۹) آیا رابطه میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت شناختی منفی است؟

۶-۱ فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اصلی: میان یادگیری سازمانی و مقاومت در برابر تغییر سازمانی یک رابطه منفی وجود

دارد.

فرضیه‌های فرعی با توجه به فرضیه اصلی به قرار زیر می‌باشند:

- ۱) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح فرد و مقاومت رفتاری وجود دارد.
- ۲) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت رفتاری وجود دارد.
- ۳) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت رفتاری وجود دارد.
- ۴) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح فرد و مقاومت هیجانی وجود دارد.
- ۵) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت هیجانی وجود دارد.
- ۶) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت هیجانی وجود دارد.
- ۷) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح فرد و مقاومت شناختی وجود دارد.
- ۸) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح گروه و مقاومت شناختی وجود دارد.
- ۹) رابطه منفی میان بعد یادگیری در سطح سازمان و مقاومت شناختی وجود دارد.

فصل ۲: مروری بر ادبیات پژوهش