فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی
Human Sciences Research Journal
دوره جدید، شماره ۲۶، بهار ۱۳۹۹، صص ۲۸۱-۲۷۱
New Period, No 26, 2020, P 271-281
شماره شاپا (۲۴۷۶-۷۰۱۸)
ISSN (2476-7018)

رابطه بین سبک رهبری مدیران و یادگیری سازمانی

آزیتا دانشمند شیرازی[۱]. شهربانو نجاتی[۲]. ماه صنم حسینی[۳]
۱. کارشناس ادبیات عرب، دانشگاه شیراز. ایران
۲. کارشناس ارشد مشاوره تحصیلی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت. ایران
۳. کارشناس علوم اجتماعی، دانشگاه شیراز. ایران

چکیده

سبک رهبری مدیران یکی از عوامل موثر در افزایش کارایی، اثربخشی و در نهایت بهره‌وری سازمان‌هاست. الگوی رفتاری مناسب مدیری در هر سازمان باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزش قوی در کارکنان و افزایش میزان رضایت آنان از شغل و حرفه خود می‌شود. از طرفی، امروزه دیگر سازمان‌های بزرگ و پیچیده‌ای که دهه های قبل به وجود آمده بودند، کارساز نیستند و حکم دایناسورهایی را دارند که توان تطبیق خود با محیط را نداشتند و محکوم به فنا شدند. سازمان های بزرگ با ساختارهای سنتی توان و انعطاف لازم جهت همسویی با تغییرات محیط پیرامونی بویژه با توجه به مسایل جهانی شدن را ندارند و برای بقای خود ناچارند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تغییرات جهانی را به دست آورند. یکی از مهمترین این ابزارها، ایجاد سازمان یادگیرنده و نهادینه کردن یادگیری سازمانی است. فقدان مدیریت شایسته، موجب ناهماهنگی، انحراف از هدف، اتلاف وقت و انرژی می‌شود و سازمان‌ها را به نابسامانی و از هم پاشیدگی می کشاند (علاقه‌بند، ۱۳۸۲)، و مدیران، جهت مقابله با این محیط نامطمئن و تغییرات مستمر نیازمند رهبرانی هستند که با ژرف نگری، جهت مناسب، مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، افراد را به آن مسیر هدایت کنند و انگیزه ایجاد تحول را در کارکنان به وجود آورند.

واژه‌های کلیدی: مدیریت، آموزش، یادگیری

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

مقدمه

رهبری یکی از ضرورت‌های اصلی برای انجام فعالیت‌های بسیاری از سازمان‌های امروزی است. سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبا یاد بگیرند. درست به همین دلیل است که مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی در سال‌های اخیر مطرح شده و رشد فزاینده‌ای داشته است. سازمان‌ها به جای رفتارها و حرکت‌های سنتی خود که در بهترین شکل آن دربرگیرنده آموزش نیز می‌بود، تبدیل به سازمانی شوند که همواره یاد می‌گیرند، یعنی کوشش خود را در جهت یادگیری به عنوان یک امتیاز رقابتی به کار می‌برند. یادگیری، عامل کلیدی مورد نیاز سازمانی است که می‌خواهد در دنیای جدید اقتصادی پا بر جا بماند. پیتر سنگه معتقد است که تنها منبع مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت برای سازمان‌ها، یادگیری سریعتر نسبت به رقبا است و چنانچه سازمان به این امر نائل گردد، از سایر سازمان های رقیب اثربخش‌تر و کاراتر خواهد شد. یادگیری از دیدگاه سازمانی زمانی اتفاق می‌افتد که اطلاعات، جمع‌آوری و به منظور تولید و گسترش حقایق جدید، تجزیه و تحلیل شوند، دیدگاه جدیدی را خلق کرده و آنرا از طریق ارتباط، تدریس و گفتگو و تعامل به تمام سطوح سازمانی منتقل کند. به عبارتی، یادگیری سازمانی به چگونگی وقوع یادگیری یا عنصر دانش در یک سازمان می‌پردازد. نظریه یادگیری سازمانی از جمله رهیافتهای سیستمی و اقتضایی به مدیریت محسوب می‌گردد و سازمان را به مثابه یک "سیستم باز صاحب اندیشه و زنده" در نظر می‌گیرد. با تأکید بر این نکته که سازمان‌ها نیز مانند ذهن انسان‌ها برای تطبیق با شرایط محیطی متحول، متکی به دریافت بازخورند؛ سازمان ها درست مانند حیوانات باهوش‌تر و انسان‌ها از تجربه درس می‌گیرند و درگیر فراگردهای ذهنی پیچیده ای مانند "پیش‌بینی، شناسایی، تعریف، طراحی و حل مسأله" می‌شوند. دو نفر از نظریه پردازان سازمان بر این باورند که "در بسیاری از سازمان‌ها، برخی از حالات یادگیری سازمانی، به طور منظم ایجاد می‌شوند"؛ نظیر سه فراگرد متداول یادگیری سازمانی که عبارتند از: فعالیت‌های بهبود و توسعه منابع انسانی؛ فعالیت‌های برنامه‌ریزی راهبردی؛ و به کارگیری و تسلط بر فناوری‌های جدید در سازمان. به هر حال، سازمان‌ها معمولاً همه استعداد و توان یادگیری خود را به کار نمی‌گیرند.

تعریف رهبری:

ـ کیمبل وایلز[1] رهبری عبارت از هر نوع کنشی است که برای تعیین هدف‌ها و مقاصد جمعی و وصول به آنها صورت می‌گیرد (طوسی، ۱۳۷۷: ۲۶).

ـ فن بهتر بسیج کردن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و بکار بردن آنها (مطهری، ۱۳۶۴: ۲۳۵).

1- whilse

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

ـ جرج تری[1] رهبری عبارت است از عمل تأثیرگذاری بر افراد بطوری که از روی میل و علاقه برای هدفهای گروهی تلاش کنند (پال هرسی[2] و کنت بلانچارد[3]، ۱۹۷۲: ۷۱).

ـ رابرت تاننبوم[4] ایرونیگ وچلر[5] و فرد مازاریک[6] رهبری را بعنوان تأثیرگذاری بین افراد تعریف می‌کنند که در وضعیتی اعمال می‌شود و بوسیله فراگرد ارتباط بسوی تحقق هدف یا هدف‌های خاصی معطوف می‌گردد (پال هرسی و کنت بلانچارد، ۱۹۷۲: ۷۱).

ـ هارولد کونتز[7] و سیرل اودانل[8] می‌نویسند که رهبری تأثیرگذاری بر افراد است تا تحقق هدف مشترکی را دنبال کنند (هرسی و بلانچارد، ۱۹۷۲: ۷۱).

ـ هنر یا علم نفوذ در اشخاص به طوری که با میل و خواستهٔ خود در جهت حصول به هدف‌های تعیین شده گام بردارند (میرسپاسی، ۱۳۶۹: ۳۹).

ـ امام محمد غزالی، همهٔ فضائل رهبری باید جزء سرشت رهبر شود و آن محال است تحقق یابد جز آنکه عنان خود را به دست عقل دهد تا فرمانبرداری از وی آسان آید و تکلف برخیزد پس اگر عقل وی تقاضایی هم نماید ولیکن او به تکلف نکند هنوز بیمار است و از مرز اعتدال دور (عباس‌زادگان، ۱۳۷۶: ۲۸۳).

تمایز مدیریت و رهبری:

مدیریت و رهبری اغلب دو مفهوم مترادف تصور می‌شوند، حال آنکه بیشتر صاحب‌نظران این دو مفهوم را متمایز می‌دانند. رهبری در اصل نسبت به مدیریت مفهوم وسیع‌تری دارد. مدیریت نوع خاصی از رهبری محسوب می‌شود که در آن کسب هدف‌های سازمانی بر سایر هدف‌ها اولویت دارد. اختلاف اساسی میان این دو مفهوم از کلمه «سازمان» برمی‌خیزد.

رهبری زمانی صورت می گیرد که فردی به هر دلیل می‌کوشد بر رفتار فرد یا گروهی اثر بگذارد. این امر می‌تواند برای نیل به اهداف خود فرد یا دیگران بوده و با اهداف سازمان نیز سازگار یا ناسازگار باشد (رضائیان، ۱۳۸۰: ۳۷۶).

1- George Tery
2- Paul Hersi
3- Kent Belanchard
4- Robert Tanenbum
5- Ayronick Wichler
6- Fred Mazarick
7- Harwold Kontez
8- Seerel odanel

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

تئوری‌های رهبری:

به چهار روش در خصوص تئوری‌های رهبری بحث می‌گردد. نخستین راه این است که دربارهٔ ویژگی‌های شخصیتی رهبران صحبت کنیم که آنان بدین وسیله از افراد غیررهبر متمایز می‌شوند. در راه یا روش دوم سعی می‌شود تا رهبر بر اساس رفتار معرفی شود. ارائه الگوی اقتضایی، همان روش سوم است و بدان وسیله کاستی‌های تئوری‌های پیشین رهبری را برمی‌شمارند و بدین ترتیب، نتیجهٔ تحقیقاتی را که دربارهٔ رهبری انجام شده است ارائه می‌دهند. در روش چهارم پژوهشگران درصدد شناسایی مجموعه‌ای از ویژگی‌های شخصیتی هستند که می‌توانند بدان وسیله یک رهبر را معرفی کنند. این خط فکری بر این اساس قرار دارد که رهبری بیشتر نوعی شیوه است و کمتر به ماهیت رهبری توجه دارد (رابینز[1]، ۱۳۸۴: ۶۴۲).

نظریهٔ سنتی رهبری:

نگرش‌های سنتی رهبری مطالعات خود را اغلب پیرامون شخص رهبر، وضع و موقعیت فردی رهبر متمرکز می‌کند، مجموعهٔ این مطالعات به مکتب "مردان بزرگ" معروف است که توسط توماس کارلایل[3](۱۸۸۱ ـ ۱۷۹۵) فیلسوف و مورخ نامدار اسکاتلندی مطرح شده است. مکتب مردان بزرگ معتقد است که افراد خصوصیات رهبری را یا دارا هستند و یا از آن برخوردار نیستند. بنابراین دلیلی وجود ندارد که وقت و سرمایهٔ زیادی در راه آموزش‌های شغلی، مربیگری، مشاوره، بهبود سازمانی یا فعالیت‌های دیگری از این قبیل صرف شود (علوی، ۱۳۷۱: ۲۶۷–۸).

تئوری‌های جدید رهبری:

جایگزینی رهبری:

در تئوری جایگزینی رهبری

۱) ویژگی‌های فردی،

۲) وظیفه‌ای

۳) سازمانی می‌توانند نسبت به توانایی رهبر در اثرگذاری بر رضایت و عملکرد زیردستان برتری داشته باشند. به عبارت دیگر اگر عوامل معینی وجود داشته باشند، فرد می‌تواند بدون هدایت رهبر، وظیفهٔ محوله را انجام دهد. طبق مبانی دیدگاه جایگزین‌های رهبری و برخلاف تئوری‌های سنتی که سلسله مراتب رهبری را همواره مهم تلقی می‌کردند، در بسیاری از موقعیت‌ها، رفتار رهبر خارج از موضوع و بی‌مناسبت است.

1- Rabinz
2- Great Man Approach
3- Thomas carlayel

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

۱) ویژگی‌های فردی: ویژگی های فردی که می‌توانند رفتار رهبر را خنثی سازند عبارتند از، توانایی، تجربه، آموزش، دانش، نیاز به استقلال، گرایش حرفه‌ای و بی‌تفاوتی نسبت به پاداش‌های سازمان. بعنوان مثال شخصی که از توانایی و مهارت لازم برای انجام وظایفش برخوردار است و نیاز بالایی به استقلال دارد ممکن است به رهبری که قصد هدایت و ساخت‌دهی دارد، نیاز نداشته باشد و یا از او اظهار ناخشنودی و تنفر کند.

۲) ویژگی وظیفه‌ای: اگر وظیفه‌ای که به عهدهٔ کارکنان واگذار می‌شود، معمولی و روزمره بوده و بدون انسجام بالایی باشد و کارکنان همواره بازخور عملکرد خود را در اختیار داشته باشند. به عبارت دیگر از نتایج عملکرد خود مطلع باشند و بتوانند انگیزه درونی خود را ارضا کنند، ممکن است این وضعیت موجب شود که رفتار رهبر به صورت غیرضروری و نامربوط درآید. بنابراین اگر وظیفه‌ای بتواند به اندازهٔ کافی نیازهای درونی کارکنان را ارضا کند، در نتیجه آنها نیازی به حمایت رهبر ندارند.

۳) ویژگی سازمان: آن دسته از ویژگی‌های سازمان که ممکن است بتوانند جایگزین رهبری شوند عبارتند از برنامه‌ها و هدف‌های صریح و روشن، وجود مقررات و روش‌ها، گروه‌های کاری متحد و منسجم، وجود یک ساختار دقیق پاداش و وجود فاصله فیزیکی بین سرپرست و زیردست. بعنوان مثال، اگر هدف‌های منعکس شده در یک شغل واضح و صریح باشند و مقررات و روش‌های متعدد کار برای انجام آن شغل وجود داشته باشد. در این صورت ممکن است نیاز به وجود یک رهبر هدایتی نباشد (گریفین، ۱۳۸۳: ۲ و ۳۷۱).

مباحث مربوط به یادگیری سازمانی:

یادگیری چیست؟

یادگیری در حقیقت مفهوم بسیار گسترده‌ای دارد که در قالب هایی چون نگرش‌های نو، حل مسأله، کاربرد معلومات در استدلال، تفکّر و. . . به وجود می‌آید. به عبارت دیگر یادگیری فرآیندی است که در آن رفتارها و پندارهای افراد تغییر می‌یابد و به گونه‌ای دیگر می‌اندیشند و عمل می‌کنند. یادگیری را می‌توان اینگونه تعریف کرد: «هرگونه تغییرات نسبتاً دائم در رفتار که در اثر یک تجربه مستقیم یا غیرمستقیم ایجاد می‌شود». بسیاری از محققان معتقدند یادگیری تغییری است که بر اثر تجربه یا آموزش در رفتار موجود زنده پدید می‌آید. ممکن است این رفتار در کوتاه مدت یا بلندمدت قابل مشاهده باشد. به هر حال، این آموخته‌ها در طول زندگی موجب تغییر در رفتار و بینش یادگیرندگان می‌شوند. گرانتهام[1] اظهار می‌دارد که یادگیری باعث توانایی پاسخگویی سریعتر و مؤثرتر به محیط پیچیده و پویا

1- Grantham

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

می‌شود. یادگیری همچنین انتشار اطلاعات، برقراری ارتباط، آگاهی و کیفیت تصمیم‌گیری در سازمان‌ها را افزایش می‌دهد (گروهی از نویسندگان، ۲۰۰۲).

اندازه‌گیری یادگیری:

مدیران همیشه این نکته را به خاطر دارند که: «اگر نتوانید اندازه بگیرید، نمی‌توانید مدیریت کنید». به طور مرسوم برای اندازه‌گیری یادگیری در سازمان از دو مفهوم «منحنی‌های یادگیری»[1] و «توابع بهبود تولید»[2] یاد می‌شود، دو مفهومی که تاریخ ابداعشان به دهه ۱۹۲۰ میلادی برمی‌گردد. در این دوران تولیدکنندگان متوجه شدند که با افزایش حجم کلی تولید، هزینه‌های سرانه تولید به نحو چشمگیری کاهش می‌یابند. این اصل به نحو دیگری نیز قابل بیان بود: با افزایش دانش فنی تولید در هزینه‌های ثابت، حجم تولید افزایش می‌یابد. کار عمده‌ای که در این زمان انجام شد، مطالعه رابطه هزینه‌های تولید و تجربه نیروی کار در صنایع مختلف بود که نتایج آن در قالب منحنی‌های یادگیری عرضه شد. کاربرد این مطالعات در سال‌های دهه ۱۹۷۰ که در سطح وسیع‌تر صنعت انجام می‌شد، صاحبنظران را به این نتیجه رساند که صنایع با منحنی‌های تجربه[3]مواجه هستند. منحنی‌های تجربه بیانگر این اصل هستند که با رشد صنایع و تولید کلی آنها هزینه‌ها و قیمت‌های محصولات آنها به اندازه مشخص و قابل معینی نزول می‌کنند. با وجود این، امروزه نیز از منحنی‌های تجربه و یادگیری به طور وسیعی استفاده می‌شود. منحنی یادگیری میزان پیشرفت فرد یا سازمان در کسب مهارت‌ها و توانایی‌های جدید را نشان می‌دهد. به طور کلی، هر چه تجربه فرد در سازمان افزایش یابد، عملکرد او سریعتر و بهتر خواهد بود، البته این بهبودی حدی دارد. در شکل ۱ منحنی یادگیری نشان می‌دهد که محور افقی نشانگر میزان کسب تجربه و محور عمودی نشان‌دهنده زمان انجام موفّقیت‌آمیز کار است (زاهدی، ۱۳۷۸: ۲۰۸).

تفاوت آموزش و یادگیری:

تفاوت اساسی بین آموزش و یادگیری را می‌توان این‌گونه تشریح کرد:

از نظر منشاء و ریشه؛ آموزش طرّاحی شده، سازمان یافته و برنامه‌ریزی شده است، در حالی که یادگیری پویا و آشکار می‌باشد؛ از نظر چهارچوب زمانی؛ آموزش پراکنده است، اما یادگیری مستمر و جاری است؛

1- Learning Curves
2- Manufacturing Progress Functions
3- Experience Curves

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

از نظر انتخاب؛ در آموزش موضوع از قبل تعیین می‌شود، در حالی که در یادگیری موضوع انعطاف‌پذیر است و توسط فراگیر تعیین می‌شود؛ از نظر انگیزه؛ در آموزش انگیزه همیشه برای فراگیر روشن نیست، اما در یادگیری معمولاً انگیزه روشن است، از نظر نقش؛ در آموزش اغلب فراگیر نقش غیر فعال دارد، در حالی که در یادگیری نقش فراگیر فعال است؛ از نظر کانون توجه؛ در آموزش بیشتر به فعالیت‌ها و سازوکارهای ارائه آموزش توجه می شود، اما در یادگیری به فرآیندهای درونی شخص توجه می‌شود (پیرن و مالرونی، ۱۳۸۱: ۳۱۵).

استراتژی‌های لازم برای انتقال سازمان به سوی یادگیری سازمانی عبارتنداز:

ـ داشتن یک کنفرانس تحقیقی برای توسعه یادگیری سازمان؛

ـ به دست آوردن حد بالای حمایت مدیریتی برای تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده و رقابت در پروژه‌های یادگیری (منابع مالی و انسانی باید جمع شوند تا دیدگاه را به واقعیت نزدیک کنند)؛

به وجود آوردن یک جو مشارکتی برای یادگیری مداوم؛

ـ بازسازی دوباره سیاست‌ها و ساختارها حول یادگیری (سیاست‌ها و مرزها کوچک می‌شوند تا دانش و عقاید بتوانند به سرعت در داخل و خارج سازمان حرکت کنند)؛

ـ تشخیص و پاداش دادن به یادگیری تیمی و فردی (پاداش دادن باید اعمال یادگیری مانند ریسک پذیری مشارکت در یادگیری، مهارت فردی و کار تیمی را پوشش دهد و تجربیات و عقاید جدید را تشویق کند و یک مربی بایستی وجود داشته باشد تا درس‌های یاد گرفته شده را به اعضای گروه و شبکه های خارجی انتقال دهد)؛

ـ در نظر گرفتن یادگیری به عنوان بخشی از تمام سیاست‌ها و فرآیندهای کاری؛

ـ تأسیس مراکز عالی و پروژه‌های مشخص؛

ـ استفاده از سنجش‌های حوزه‌های مالی به عنوان فعالیت یادگیری؛

ـ ایجاد زمان، فضا و محیط فیزیکی برای یادگیری؛

ـ تداوم یادگیری در همه وقت و در همه مکان‌ها (مارکورات، ۱۹۹۶: ۴).

نتیجه‌گیری:

سبک یا رفتار رهبری عبارت است از تکنیک های مورد استفاده جهت اعمال نفوذ و جهت دادن فعالیت دیگران. سبک رهبری الگوی رفتاری است که شخص هنگامی که سعی دارد بر فعالیت دیگران نفوذ کند از خود نشان می‌دهد آن‌گونه که به چشم دیگران می‌آید. سبک رهبری مجموعه‌ای از نگرش‌ها، صفات و مهارت‌های مدیران است که بر پایه چهار عامل نظام ارزش ها، اعتماد به کارمندان، تمایلات رهبری و احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم شکل می‌گیرد (مصدق راد، ۲۰۰۳). طبق تعریف لینکن

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

استونر از رهبری، رهبران سازمان‌ها جهت دستیابی به هدف هدایت و خصوصاً اعمال نفوذ بر افراد و فعالیت‌های آنها سبک‌ها و رویه‌های مختلفی را در پیش گرفته‌اند (یارمحمدیان و بهرامی، ۱۳۸۷). سبک رهبری ترکیبی است از خصایص مهارت‌ها و رفتارهای رهبران که بعنوان مداخله و پیگیری از آن استفاده می‌کنند (لوزیر و آچونا[1] ۲۰۰۴). مدیر در نقش رهبری سازمان می‌تواند سبک‌های متفاوتی را در هدایت نیروی انسانی انتخاب کند. فالک یک سبک رهبری خاص را برای برآورده کردن موارد موردنیاز در یک تعامل رهبری کافی نمی‌داند (فالک، ۲۰۰۳). فیدلر براساس نتایج تحقیقات نتیجه‌گیری می‌کند که نمی‌توان هیچ سبک مشخصی را به عنوان سبک برتر معرفی کرد و سبک رهبری موفق در جوامع مختلف متفاوت است و بر اساس خصوصیات افراد و شرایط آن جوامع است.

حاصل یادگیری سازمان، پیش از حاصل یادگیری انفرادی مجموعه اجزای آن است؛ یعنی حاصل یادگیری کل سازمان، از جمع یادگیری‌های انفرادی و مجزای بخش‌های تشکیل‌دهنده آن بیشتر است. یادگیری‌های منفرد حاصل از آموزش و توسعه مهارت‌های نیروی انسانی، فراهم آوردن پایگاه‌های علمی، و آشنایی با نظریه‌ها و چهارچوب‌های جدید، فقط هنگامی به یادگیری سازمانی منجر می‌شود که بر اقدام‌های مدیریتی، خط‌مشی‌ها و راهبردهای طراحی سازمانی اثر بگذارد.

1- Lussier & Achua

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

فهرست منابع و مآخذ

ـ اسماعیلی، الف (۱۳۸۷)، چالش‌های سازمان‌های ایرانی در مواجهه با نیروهای دانشگر: راهکارهایی در حوزه مدیریت منابع انسانی، نشریه مدیریت منابع انسانی، شماره ۳۲، صص ۲۰-۳۳.

ـ اعرابی، سید محمد؛ فخاریان، مریم (۱۳۸۷)، اندازه‌گیری سطح یادگیری سازمانی (مورد: شرکت‌های تابعه شرکت صنایع شیر ایران)، پژوهش‌های مدیریت، سال اول، شماره اول، صص ۱۰۹-۱۲۹.

ـ تیمور نژاد کاوه؛ صریحی اسفستانی، رسول (۱۳۸۹)، تأثیر یادگیری سازمانی بر توانمندسازی روانشناختی کارکنان ستادی وزارت امور اقتصادی و دارایی، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول شماره ۶۲، صفحات۳۷-۵۹.

ـ دهقان نجم‌آبادی، عامر؛ پیران، محمد (۱۳۹۰)، بررسی نقش میانجی یادگیری سازمانی بر رابطه میان رهبری معنوی و کارآفرینی سازمانی (مورد مطالعه: نمایندگی‌های یک شرکت بیمه در شهرستان ساوه)، تازه‌های جهان بیمه، شماره ۱۷۱، ص ۵-۲۲.

ـ سبحانی نژاد، م؛ شهابی، ب؛ یوزباشی، ع (۱۳۸۵)، سازمان یادگیرنده (مبانی نظری، الگوهای تحقیق و سنجش)، تهران، نشر یسطرون.

ـ طاهرپور کلانتری، حبیب‌اله؛ زارع پور نصیر آبادی، فضل اله؛ جوکار، علی (۱۳۸۹)، تبیین رابطه بین ابعاد سازمان یادگیرنده و رهبری تحول‌گرا، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۴، صص ۲۳-۳۸.

ـ عباسی، عنایت؛ حجازی، یوسف (۱۳۸۹)، نقش رهبری، فرهنگ و یادگیری سازمانی در ارتقای عملکرد دانشکده‌های کشاورزی ایران (ایجاد دانشکده کشاورزی یادگیرنده)، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره ۵۶، ص ۶۱-۷۹.

ـ عرفانی خانقاهی، معصومه؛ جعفری، پریوش (۱۳۸۹)، بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم سبک رهبری تحولی، فرهنگ یادگیری و یادگیری سازمانی بر هوش سازمانی در دانشگاه آزاد اسلامی (منطقه هشت)، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، سال چهارم، شماره ۱، ص ۴۹-۶۶.

ـ عسگری، محمدرضا (۱۳۸۵)، سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی، فصلنامه بصیرت، شماره ۳۷، ص ۱۹۷- ۲۱۰.

ـ قربانی‌زاده، وجه الله (۱۳۸۷)، یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده با نگرشی بر مدیریت دانش، چاپ اول، تهران: انتشارات بازتاب.

ـ مارکواد، مایکل (۱۳۸۸)، مبانی سازمان یادگیرنده، مترجم مهدی ایران‌نژاد پاریزی، چاپ اول، تهران: نشر مدیران.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]

ـ مشبکی، اصغر؛ عندلیب اردکانی، نادر؛ عندلیب اردکانی، داوود (۱۳۹۰)، بررسی تاثیر سبک‌های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش (مطالعه موردی)، مدیریت سلامت، ۱۴ (۴۴)، ص ۴۱-۵۶.

ـ میرکمالی، سیدمحمد؛ نارنجی ثانی، فاطمه؛ اعلامی، فرنوش (۱۳۹۰)، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سایپا)، پژوهش نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶، ص ۱-۲۷.

ـ نکوئی مقدم، محمود؛ بهشتی فر، ملیکه (۱۳۸۵)، سازمان‌های یادگیرنده، چاپ اول، انتشارات پارسا.

هومن، حیدرعلی، (۱۳۸۴)، مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم افزار لیزرل، چاپ اول،

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-18]