

بررسی رابطه بین ابعاد رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک با نقش میانجی گری یادگیری سازمانی در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی استان ایلام

امید الی آبادی^۱، مهدی ویسه^۲، اسفندیار محمدی^۳

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ایلام، ایران

^۲ دانشیار و عضو هیات علمی دانشگاه ایلام، ایران

^۳ دانشیار و عضو هیات علمی دانشگاه ایلام، ایران

چکیده

هدف این تحقیق " بررسی رابطه بین ابعاد رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک با نقش میانجی گری ت یادگیری سازمانی " می باشد. روش تحقیق مورد استفاده در این تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی - مدل معادلات ساختاری بوده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان علوم پزشکی ایلام می باشند که تعداد آنها ۴۷۴۵ نفر هستند. با استفاده از جدول مورگان تعداد ۳۵۴ نفر برای نمونه مورد نظر انتخاب گردیده است. و برای کفایت نمونه ۳۵۵ پرسشنامه پخش شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد بوده که پایایی آن با استفاده از آلفای کرونباخ ۰.۹۱۶ بدست آمده است که نشانگر تائید پایایی پرسشنامه مورد نظر می باشد. نهایتاً مجموعه داده ها به کمک نرم افزار LISREL با مدل سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان دادند که بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی، بین رهبری تحول آفرین و سطح تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی و سطح تفکر استراتژیک رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین ابعاد رهبری تحول آفرین (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظات فردی و انگیزه الهام بخش) با یادگیری سازمانی و تفکر استراتژیک نیز ارتباط معناداری وجود دارد.

واژه های کلیدی: رهبری تحول آفرین، یادگیری سازمانی، تفکر استراتژیک، دانشگاه علوم پزشکی ایلام.

۱- مقدمه

سبک و نوع رهبری اجرایی در سازمان از راهبردی ترین ابزار تعالی و یا شکست در سازمان ها بحساب آمده چرا که، سلسله تصمیم گیری ها و سازماندهی های سازمان تحت اراده و هدایت رهبری امکان پذیر شده است. مدیران به عنوان مرکز ثقل سازماندهی و هدایت سازمان ها از نقش بسیار حساس و پیچیده ای برخوردار بوده و تجلی توانمندی های ذاتی و اکتسابی آنان در عرصه فعالیت های سازمان ها، نقش مهمی در نیل به به حرکت درآوردن موفق سازمان و ایجاد بهره وری سازمانی ایفا کرده است (مرک^۱: ۲۰۰۷). امروزه تفکر استراتژیک به عنوان یک عنصر بسیار مهم و ارزشمند در مدیریتهای کلان در سازمانها و سیستم های کسب و کار مطرح می باشد. از دیدگاه مینزبرگ (۱۹۸۵)، تفکر استراتژیک یک «بصیرت و فهم از وضعیت موجود و بهره برداری از فرصتها» است. تفکر استراتژیک با درک محرکهای واقعی سازمان، تفکرات سنتی مدیران و تاثیرگذاران را به چالش کشانده و فرصتهای بالقوه را آشکار و زمینه های ارزش آفرینی را مهیا می سازد. استراتژی که از تفکر استراتژیک برخوردارند با ویژگی هایی همچون تشخیص رهبری، خلاقیت، نگرش سیستمی، دید بلند مدت و فرصت طلبی بسیاری قابلیت های ذهنی و شناختی دیگر می توانند سازمان را به آینده ای بهتر برسانند. این قابلیت ذهنی همان چیزی است که امروزه از آن به عنوان تفکر استراتژیک یاد می شود (مینزبرگ ۱۹۸۵).

مارکورات^۲ (۱۹۹۶) معتقد است هشت عامل مهم دنیای کسب و کار را تغییر داده و یادگیری سازمانی گسترده را در قرن ۲۱ اجتناب ناپذیر و ضروری نموده است. این هشت عامل عبارتند از: جهانی شدن و اقتصاد جهانی، فناوری، تحول شدید دنیای کسب و کار، نفوذ فزاینده مشتری مطرح شدن دانش و یادگیری به عنوان دارایی های عمده سازمانی، نقشها و انتظارات در حال تغییر کارکنان، تنوع و تحرک نیروی کار، تغییر و آشوبهای به سرعت در حال گسترش (Martuardt, 1996). با توجه به اهمیت موضوع رهبری تحول آفرین در سازمان ها و تاثیر گذاری مثبت و سازنده آن بر روی ارتقاء سطح تفکر استراتژیک از طریق یادگیری سازمانی، این پژوهش بر آن است تا به بررسی جامعی از موضوع بررسی نقش رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک از طریق یادگیری سازمانی بپردازد.

رهبری تحول آفرین به نوعی رهبری اطلاق می شود که در آن رهبران دارای موهبت الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان آنها را هدایت می کنند. رهبران تحول آفرین یک چشم انداز سازمانی پویا خلق می کنند که اغلب یک دگرگونی در ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می سازد که اغلب یک دگرگونی در ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می سازد. رهبری تحول آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علایق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد (میر کمالی و همکاران، ۱۳۹۰). رهبران تحول آفرین از طریق گفتار و کردارشان کل سازمان را متحول می کنند، اعضا را با اهداف و مأموریت ها آگاه می سازند و آنان را تشویق می کنند تا فراتر از منافع فردی بیندیشند (سنگه^۳: ۱۹۹۰).

رهبران تحول آفرین قادر به متعهد کردن پیروان خود با توجه به توانایی شان در تغییر اهداف و اعتقادات پیروان هستند آنها ارزشها و نگرشهای جاری در سازمان را ایستا نمی دانند بلکه در جستجوی تغییر و تحول در راستای اهداف و مأموریت سازمان و متناسب با شرایط محیطی هستند (آستین و همکاران، ۲۰۰۸). جدول زیر ویژگیهای رهبری تحول آفرین را از دیدگاه صاحب نظران مختلف نشان می دهد. ویژگیهای رهبری تحول آفرین (هرسی، بلانچارد و دیوی، ۱۹۹۶: ۵۲۲).

¹ Merk, 2007

² -Marquart, 1996

جدول ۱. مروری بر پیشینه

کانگرد (۱۹۸۹)	کوزس و پسنر (۱۹۸۷)	تیکی و دوانا (۱۹۸۶)	ناوار و تاشمن (۱۹۸۹)	بس (۱۹۸۹)	بنیس و نانوس (۱۹۸۵)
- آشکار کردن فرصتهای بهره‌بردارى نشده در موقعیت های کنونی یا ابلاغ کردن چشم‌انداز ایجاد اعتماد - نشان دادن وسایل رسیدن به چشم‌انداز	- الهام بخشی در راستای یک چشم‌انداز مشترک - توانمندسازی دیگران برای احترام مدلسازی و عمل کردن به عنوان یک الگو - تسخیر قلوب	- شناسایی نیازها برای تجدید حیات - ایجاد یک چشم انداز جدید - نهادینه ساختن تغییر	- تعیین چشم‌انداز - اثری بخشیدن - توانمندسازی - ساختار - کنترل - پاداش‌دهی	- نفوذ آرمانی - انگیزش الهام‌بخش - ترغیب ذهنی - ملاحظات فردی	- ایجاد چشم انداز مشترک - معنا دادن از طریق ارتباطات - ایجاد اعتماد میان رهبر و پیرو - توسعه خویشتن

از میان این دیدگاهها، به نظر می‌رسد ابعادی که برنارد بس (۱۹۸۹) برای رهبری تحول آفرین مدنظر قرار داده توجهات بیشتری را از جانب سایر اندیشمندان به خود اختصاص داده است و از این رو در ذیل به شرح این ابعاد پرداخته می‌شود.

- نفوذ آرمانی: عامل اول رهبری تحول کاریزما یا نفوذ آرمانی نامیده می‌شود و رهبرانی را شرح می‌دهد که به عنوان مدلهایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند. پیروان توسط این رهبران شناخته می‌شوند و می‌خواهند با آنها رقابت کنند. مهمترین رفتارهای آرمانی عبارتند از:

الف- توجه به منافع معنوی و اخلاقی تصمیمات

ب- گفتگو درباره اهمیت اعتماد نسبت به دیگران

ج- تصریح در اهمیت داشتن یک احساس قوی نسبت به هدف (دارگونی و همکاران، ۲۰۱۱: ۱۳۸)

- ترغیب ذهنی: رهبران تحول آفرین ترغیب ذهنی را به منظور به چالش کشیدن افکار و تصورات و خلاقیت پیروان بکار می‌گیرند. این امر مستلزم آن است که رهبران پیروان را در جهت آزمون مجدد روشهای سنتی حل مسائل سوق داده و آنها را به تلاش جهت رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها تشویق نمایند (اولیو، زو، که و باتیا، ۲۰۰۴: ۹۵۴).

- انگیزش الهام‌بخش: این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از پیروانشان انتظارات بالا دارند و به آنها از طریق انگیزش الهام می‌بخشند تا در راستای افزایش تعهد آنان گام برداشته و تحقق چشم‌انداز مشترک را تسهیل نمایند.

- ملاحظات فردی: توجه به دیگران یکی از جنبه‌های مهم رهبری تحول آفرین است. این مقوله تاثیر مثبتی بر رضایتمندی پیروان، رهبران و به طور کلی اثربخشی دارد (بس ۱۹۸۵: ۱۰۳) و نمایانگر مدیرانی است که جو حمایتی ایجاد می‌کنند که در آن به نیازهای یکایک پیروان گوش فرا می‌دهند.

تفکر استراتژیک مدیر را قادر می‌سازد تا بفهمد چه عواملی در دستیابی به اهداف مورد نظر موثر هستند و کدامیک موثر نیستند و چرا و چگونه عوامل موثر برای مشتری ارزش می‌آفرینند. کن ایچی اومی (۱۹۷۸)^۴ در کتاب معتبر خود با عنوان «تفکر یک استراتژیست» چنین اظهار می‌دارد که: اگر موضوعات اساسی را تشخیص ندهید، هر قدر به خود و کارمندانتان فشار روحی و فیزیکی وارد کنید، سرانجام نتیجه‌ای جز سردرگمی و شکست حاصل نخواهد شد. «تفکر استراتژیست» پیش‌بینی آینده نیست. تفکر استراتژیک تشخیص به موقع خصوصیات میدان رقابت و فرصتهایی است که رقبا نسبت به آن غافل هستند (بون، ۲۰۱۱). هنری مینزبرگ (۱۹۹۸)^۵ تفکر استراتژیک را یک نهادهای یکپارچه از کسب و کار در ذهن می‌داند)

۱-K. OHMAE-

۵-H. Minzberg

مینزبرگ (۱۹۹۸)^۶. گری‌هامل (۱۹۹۴)^۷ آن را معماری هنرمندانه استراتژی بر مبنای خلاقیت و فهم کسب و کار توصیف می‌کند. (گری‌هامل ۱۹۹۴).

بون (۲۰۱۱) آن را طرح‌ریزی بر مبنای یادگیری می‌شناسد. هر یک از این تعبیر نمایی از این رویکرد را ارائه می‌کنند بدون آنکه هیچ یک مدعی بیان تمامی این رویکرد.

حمیدی‌زاده (۱۳۹۰) تفکر استراتژیک را پیامد خودورزی، ساز و کارهای ذهن و معماری تدبیر می‌داند که جلو حرکت آفرینی آن پس از تعبیرگری روح و دل مدیران نمایان می‌شود. کارکرد اصلی تفکر اندیشه‌گرایی استراتژیک، خلق چشم‌انداز است، چشم‌انداز، سمت و سوی مطلوب برای حرکت سازمان را مشخص می‌کند. استراتژی در راستای چشم‌انداز شکل می‌گیرد و سازمان را به سوی آن به حرکت در می‌آورد. چشم‌انداز از تعامل عوامل موثر در کسب و کار و چگونگی پاسخگویی به آنها شکل می‌گیرد و همچنین به صورت یک آرمان مشترک سازمان را یکپارچه و هم‌انگیزه می‌سازد. حاصل کار خلق بالاترین ارزش برای مشتری، مزیت رقابتی برای سازمان و تمایز از رقباست (بون، ۲۰۰۱).

امروزه، دیگر سازمانها با ساختارهای سنتی، همچون دایناسورهایی که توان تطبیق خود را با نداشته و محکوم به فنا شدند، توان و انعطاف لازم جهت همسویی با تغییرات محیط پیرامونی بویژه جهانی شدن را ندارند و برای بقای خود ناچارند یا تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند که توان مقابله با تغییرات جهانی را بدست آورند. یکی از این ابزارها، ایجاد و نهادینه کردن یادگیری سازمانی است (خلیلی عراقی، ۱۳۸۲: ۹۱).

انواع یادگیری - یادگیری می‌تواند انواع مختلف داشته باشد، اما هیچکدام به طور کامل مستقل از یکدیگر نیستند. هر فرد تیم و یا سازمان می‌تواند همزمان بعضی یا تمام این روشها را بکار گیرد.

۱- **یادگیری انطباقی** - در این مرحله، فرد، تیم و یا سازمان از تجربه و بازتاب آن یاد می‌گیرد.

۲- **یادگیری آینده‌نگر** - این نوع یادگیری زمانی اتفاق می‌افتد که سازمان از آینده می‌آموزد، یعنی بهترین فرصتهای آینده و کشف راههایی برای دستیابی به آن.

۳- **یادگیری از راه عمل** - یادگیری از راه عمل در بر گیرنده‌ی مسائل واقعی بوده و بر کسب دانش و پیاده سازی راه حل در عمل تمرکز دارد. این نوع یادگیری روشها برای تسریع در یادگیری و برخورد موثر در رویارویی با شرایط مشکل و واکنش موثر نسبت به تغییرات و به عنوان یک فرایند، تیمها را درگیر می‌کند و در هنگام حل مساله واقعی، یادگیری به صورت موثر را حاصل می‌شود (الوانی ۱۳۸۷: ۳).

در حقیقت، نظریه رهبری تحولی یک نظریه علی برای تغییرات سازمانی می‌باشد که به منظور ایجاد سازمانی یادگیرنده و دارای محرک درونی به وجود آمده است. در نظریه رهبری تحولی، رهبران در به کارگیری قابلیت های پیروان خود در محیط متغیر امروزی کاملاً همساز بوده و به رهبری از دیدگاهی نوین نگاه می‌کنند. ظهور نظریه رهبری تحولی، رویکردی دوباره به صفات مشخصه رهبری، همراه با توجه به شرایط اقتضایی بوده و مرکب از ویژگی‌هایی مانند: بصیرت، جاذبه، توانایی الهام بخشیدن، برقراری روابط بهتر با مدیران مافوق، قدرت ارجاعی، محرک ذهنی، توجه به تفاوت‌های فردی و تمایل به ایجاد تغییرات بنیادی می‌باشد (لوتانز، ۱۹۹۵؛ سیتد و همکاران، ۲۰۰۵). لذا هدف رهبری تحولی این است که از طریق برانگیختگی فکری، نوآوری الهام‌بخش (مارلز، ۲۰۰۵) گشودگی، اعتماد و روابط باز، گفتمان و همکاری را بین اعضای تیم پرورش داده و بدین ترتیب یادگیری سازمانی را بهبود بخشد (ماورینس، ۲۰۰۵). از سوی دیگر، مدیرانی که اهمیت یادگیری سازمانی را برای تحول تفکر استراتژیک می‌پذیرند باید فنون رهبری تحولی را درک و به کار برند. اعتقاد بر این است که از دیدگاه تعالی رهبری ارتباط مستقیم و متقابلی بین یادگیری سازمانی و سبک رهبری وجود دارد (زاگورسک و همکاران، ۲۰۰۹).

⁶ -H. Minzberg

⁷ -G. HAMEL

زاگورسک و همکارانش (۲۰۰۹) نیز بیان می‌دارند که رهبری تحول آفرین، گشودگی، اعتماد و روابط باز را تشویق و فرهنگ گفتمان و همکاری را بین اعضای گروه پرورش می‌دهند و بدین ترتیب کمک قابل توجهی به کسب و توزیع و تفسیر دانش می‌کنند، همچنین رهبران تحول آفرین تغییرات رفتاری و شناختی اعضای سازمان را که نتیجه یادگیری سازمانی است، تسهیل می‌نماید.

تحقیق کورلند و همکارانش (۲۰۱۰) نیز نشان می‌دهد سبک رهبری تحول آفرین می‌تواند پیش بینی کننده فرآیندهای یادگیری سازمانی باشد و چشم اندازی که توسط رهبر تحولی و سایر کارکنان شکل می‌گیرد، قدرتمندترین عامل در ایجاد و توسعه یادگیری سازمانی است.

اچ سی- چی سیاهو و جن. چیاچنگ (۲۰۱۱) در مقاله ای تحت عنوان نقش یادگیری سازمانی در رهبری تحول آفرین و نوآوری سازمانی که نمونه این تحقیق ۳۳۰ مدیر مدرسه صورت گرفت به این نتیجه رسیدند که بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی و نوآوری رابطه مثبتی وجود دارد.

کارسامورالز و همکاران (۲۰۱۲) در مقاله تحت عنوان اثر رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی از طریق یادگیری و نوآوری سازمانی که در ۱۶۸ کارخانه‌ی اسپانیایی انجام شد. رهبری تحول آفرین اثر مثبتی بر عملکرد سازمانی از طریق روابط مثبت بین یادگیری و نوآوری سازمانی دارد.

ناصر پورصادق و بهرنگ یزدانی (۱۳۹۱) مقاله تحت عنوان تأثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت های کوچک و متوسط (استان آذربایجان شرقی) انجام دادند، شاخص های تفکر استراتژیک مدیران در قالب پنج عامل تهیه و برای ارزیابی موفقیت، از رشد فروش سه سال متوالی استفاده شده است. نتایج نشان داد که قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت های کوچک و متوسط تأثیر بسزایی دارد هر چند که در عمل چندان از آن بهره نمی‌گیرند.

پژوهشی که حشمت خلیفه سلطانی و سیدمجتبی حسینی (۱۳۹۱) با عنوان تأثیر رهبری تحول آفرین بر توسعه سازمان یادگیرنده که مورد مطالعه صنعت پتروشیمی ایران بود. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که تأثیر مثبت رهبری تحول آفرین و همه ابعاد آن بر توسعه یادگیری سازمانی تأیید شده است. از این رو می‌توان گفت، رهبری تحول آفرین به افراد آزادی عمل، اختیار و مسئولیت کافی می‌دهد تا در مورد واقعیت ها تجربه بدست آورند و نوآوری داشته باشند.

اولاینکا (۲۰۱۲) در تحقیقی که با عنوان عوامل موثر بر سرمایه در گردش در کشور نیجریه انجام داد. نتایج تحقیق نشان داد که رشد فروش، چرخه عملیاتی، فعالیت های اقتصادی رابطه مثبت و اهرم مالی رابطه منفی با سرمایه در گردش دارند.

فرضیات تحقیق

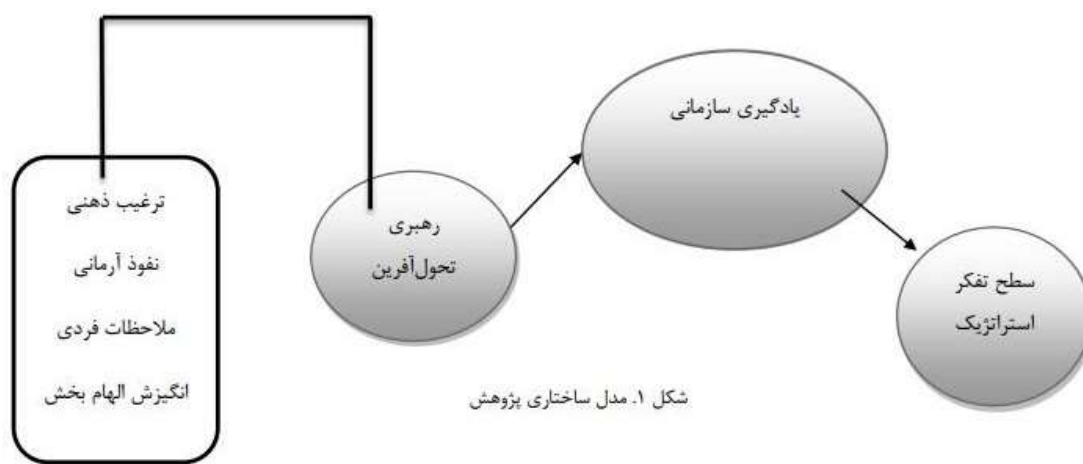
فرضیات اصلی تحقیق

- رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- یادگیری سازمانی بر تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- رهبری تحول آفرین بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک از طریق یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام موثر است.

فرضیات فرعی تحقیق

- ترغیب ذهنی بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- نفوذ آرمانی بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.

- ملاحظات فردی بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- انگیزش الهام بخش بر یادگیری سازمانی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- ترغیب ذهنی بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- نفوذ آرمانی بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- ملاحظات فردی بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.
- انگیزش الهام بخش بر ارتقاء سطح تفکر استراتژیک در دانشگاه علوم پزشکی ایلام تاثیر معناداری دارد.



۲- روش تحقیق

این پژوهش یک تحقیق کمی و از نظر هدف کاربردی است. همچنین از نظر روش پژوهش تحقیق توصیفی-پیمایشی است. پرسشنامه اولیه پژوهش بر اساس ادبیات تحقیق و مطالعات پیشین تهیه گردیده است. این پرسشنامه دارای ۳۲ سوال می باشد ۴ گویه آن مربوط به سوالات جمعیت شناختی، ۲۰ گویه آن مربوط به سوالات رهبری تحول آفرین، ۱۷ سوال آن مربوط به یادگیری سازمانی و ۱۸ سوال دیگر آن مربوط به سطح تفکر استراتژیک می باشد. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان علوم پزشکی ایلام می باشند که با استفاده از جدول مورگان تعداد نمونه تخمین زده شده ۳۵۴ می باشد، که برای اطمینان از کفایت پرسشنامه ۳۵۵ پرسشنامه توزیع گردیده است. روایی و پایایی همگی آنها مورد آزمون قرار گرفته است. در این پژوهش اعتبار محتوا و اعتبار عاملی سوال های پرسشنامه بررسی شده اند. برای روایی محتوای این پرسشنامه از نظر نخبگان و کارشناسان این حوزه کمک گرفته شده است. همچنین با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی^۸، روایی مربوط به هر کدام از این سازه ها بدست آمده است. برای بررسی پایایی ابزار از روش آلفای کرونباخ استفاده شده که نتایج آن در جدول شماره ۲ نشان می دهد که تمام ابعاد از پایایی قابل قبولی (بالاتر از ۰/۷) برخوردارند.

جدول ۲. نتایج بررسی پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ

متغیر	ابعاد	تعداد گویه ها	ضریب آلفای کرونباخ
-------	-------	---------------	--------------------

⁸Confirmatory Factor Analysis

ترغیب ذهنی	۵	٪۸۹
نفوذ آرمانی	۵	٪۹۱
ملاحظات فردی	۵	٪۹۰
انگیزش الهام بخش	۵	٪۸۸
یادگیری سازمانی	۱۷	٪۹۰
تفکر استراتژیک	۱۸	٪۹۳
کل پرسشنامه	۵۵	٪۹۱

۳- یافته‌های تحقیق

یافته‌های پژوهش در دو بخش آمار توصیفی و آمار استنباطی ارائه می‌شود. نخست به بررسی چگونگی توزیع نمونه آماری متغیرهایی چون جنسیت، سن و تحصیلات پرداخته می‌شود.

نتایج حاصل از تحلیل داده‌ها نشان از آن دارد که ۲۸۶ نفر معادل ۸۱ درصد از کل نمونه مرد و ۶۹ نفر معادل ۱۹ درصد از کل نمونه زن می‌باشند. بیشترین تعداد پاسخ دهندگان از نظر رده سنی مربوط به ۳۰ تا ۴۰ سال بالاتر با فراوانی ۲۱۶ (۶۱ درصد) قرار داشته‌اند بعد از آن مربوط به رده سنی بالاتر از ۴۰ سال با فراوانی ۱۰۸ (۳۰ درصد) قرار داشته‌اند و ۳۱ نفر (۹ درصد) هم در سنین کمتر از ۳۰ سال قرار داشته‌اند. ۶۸ نفر معادل ۱۹ درصد دارای مدرک کاردانی و پایین‌تر، ۱۹۳ نفر معادل ۵۴ درصد دارای مدرک کارشناسی و ۹۴ نفر معادل ۲۷ درصد دارای مدرک کارشناسی ارشد و بالاتر بودند. سابقه خدمت ۲۲ درصد افراد پاسخگو کمتر از ۱۰ سال بوده، سابقه خدمت ۴۶ درصد آنها بین ۱۰ تا ۲۰ سال می‌باشد، سابقه خدمت ۳۲ درصد آنها ۲۰ سال به بالا می‌باشد.

در ادامه به بررسی روابط مدل پژوهش پرداخته می‌شود. ابتدا با استفاده از تکنیک معادلات ساختاریافته و از روش لیزرل به تجزیه و تحلیل داده‌ها پرداخته می‌شود.

یکی از معتبرترین شاخص‌هایی که برای بررسی برازندگی مدل به کار می‌رود، شاخص نیکویی برازش^۹ یا GFI است که اندازه‌ای از مقدار نسبی واریانس‌ها و کواریانس‌هاست و به گونه‌ای مشترک بوسیله مدل توجیه می‌شود. هر چه GFI به ۱ نزدیکتر باشد، مدل با داده‌ها برازش بهتری دارد. علاوه بر این، چنانچه جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) کمتر از ۰/۰۵ باشد، مناسب است. برای تمام متغیرهای مکنون (سازه‌های مدل) تحلیل عاملی انجام شد و مقادیر شاخص‌های بدست آمده، حکایت از روایی قابل قبول مدل اندازه‌گیری در تمام ابعاد داشته است. در جدول شماره ۳ خلاصه نتایج این شاخص‌ها که حاصل از تحلیل عاملی تاییدی است ارائه شده است:

جدول ۳. نتایج تحلیل عاملی تاییدی روایی مدل اندازه‌گیری

شاخص‌ها	مقدار مجاز	ضرایب محاسبه شده مدل ۱	ضرایب محاسبه شده مدل ۲	نتیجه
GFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸	۰/۹۶	برازش خوب
AGFI	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۵	۰/۹۳	برازش خوب

^۹. Goodness of Fit Index

RMR	به صفر نزدیکتر بهتر	۰/۰۷	۰/۱۲	برازش خوب
NFI	بالتر از ۰/۹	۰/۹۸	۰/۹۶	برازش خوب
IFI	بالتر از ۰/۹	۰/۹۴	۰/۹۱	برازش خوب

تحلیل عاملی تاییدی مدل نهایی تحقیق زیر بصورت زیر می‌باشد:

بر پایه یک قانون سرانگشتی مدل پیش‌فرض (مدلی که در حال برازش است) زمانی نیکو است که ضرایب محاسبه شده جدول ۳ در محدوده مجاز قرار گرفته باشند، اگر ضرایب محاسبه شده در خارج از محدوده مجاز باشند، بدین معنی است که آن شاخص ضعیف برازش شده است. وضعیت شاخص های مدل های ساختاری ۲۱ و ۲ در جدول ۲ نشان داده شده است. مقایسه ستون ضرایب محاسبه شده با ستون محدوده مجاز نشان می‌دهد که شاخص های برازش مدل مناسب هستند. در ادامه با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون، تک تک فرضیه های این پژوهش مورد بررسی قرار گرفته‌اند. در جدول شماره ۴ خلاصه نتایج همبستگی) و نتایج آزمون فرضیه های پژوهش بیان شده است.

جدول ۴: خلاصه فرضیه های اصلی پژوهش و نتایج آزمون آنها

فرضیه	ضریب همبستگی	T-Value	Sig	نتیجه آزمون
بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.	۰/۷۵	۵/۴۲	۰/۰۰۰	تایید
بین یادگیری سازمانی و ارتقاء سطح تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد.	۰/۷۰	۳/۴۲	۰/۰۰۰	تایید
بین رهبری تحول آفرین و ارتقاء سطح تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد.	۰/۷۲	۷/۰۶	۰/۰۰۰	تایید

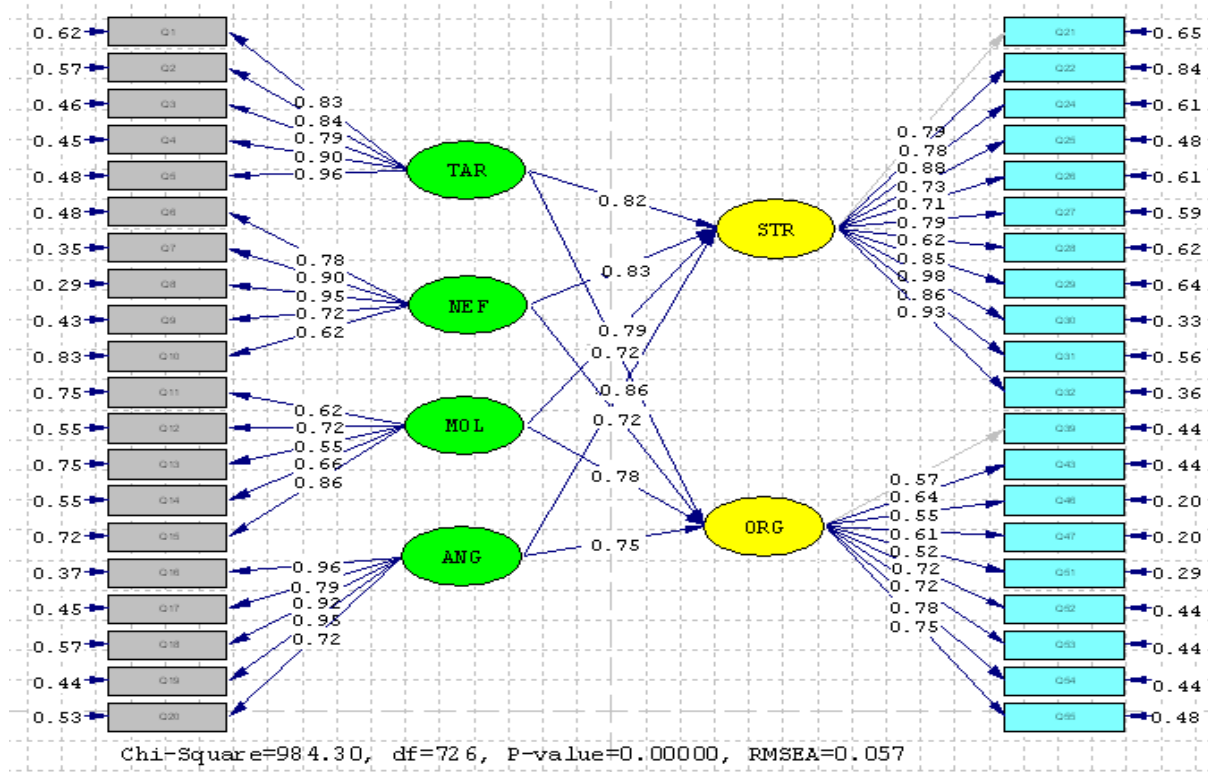
آزمون فرضیه‌های فرعی پژوهش

پس از تایید رابطه رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی و تفکر استراتژیک، به بررسی چگونگی و میزان تاثیر هر یک از ابعاد رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک و یادگیری سازمانی پرداخته می‌شود؛ از آنجا که هر یک از فرضیه های فرعی پژوهش در قالب مدلی مستقل در نرم افزار لیزرل قرار گرفته اند و تعداد این مدل‌ها زیاد و خارج از فضای مقاله بوده است،

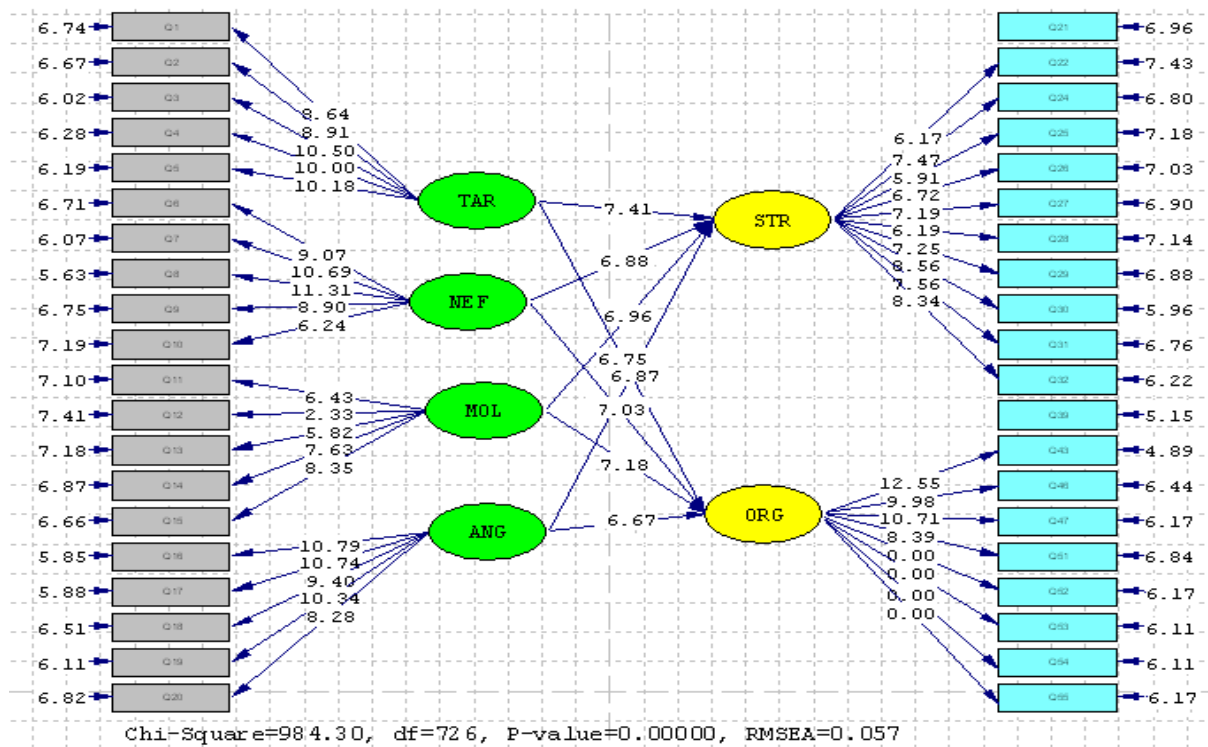
چکیده یافته های حاصل از تحلیل داده های مربوط به این فرضیه ها در جدول ۵ آورده شده و بر این مبنا تحلیل و نتیجه گیری انجام می شود.

جدول ۵: خلاصه فرضیه های فرعی پژوهش و نتایج آزمون آنها

نتیجه آزمون	Sig	T-Value	ضریب همبستگی	فرضیه
تایید	۰/۰۰۰	۶/۷۵	۰/۷۲	بین ترغیب ذهنی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۷/۰۳	۰/۷۲	بین نفوذ آرمانی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۷/۱۸	۰/۷۸	بین ملاحظات فردی و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۶/۶۷	۰/۷۵	بین انگیزش الهام بخش و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۷/۴۱	۰/۸۲	بین ترغیب ذهنی و سطح تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۶/۸۸	۰/۸۳	بین نفوذ آرمانی و سطح تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۶/۹۶	۰/۷۹	بین ملاحظات فردی و سطح تفکر استراتژیک رابطه معنادار وجود دارد.
تایید	۰/۰۰۰	۶/۸۷	۰/۸۶	بین انگیزش الهام بخش و یادگیری سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.



شکل ۲. مدل سازی معادلات ساختاری (تخمین استاندارد)



شکل ۳. مدل معناداری فرضیه اصلی تحقیق در حالت ضرایب معناداری

۴- بحث و نتیجه‌گیری

انگیزه اصلی این پژوهش " بررسی رابطه بین ابعاد رهبری تحول آفرین بر تفکر استراتژیک با نقش میانجی تفکر یادگیری سازمانی می باشد. برای انجام این پژوهش ۴ فرضیه اصلی و ۸ فرضیه فرعی مورد بررسی قرار گرفت. ابعاد رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی بعنوان عوامل تاثیرگذار بر ارتقا سطح تفکر استراتژیک به عنوان نتیجه مطرح شده اند. با توجه به نتایج آزمون فرضیه ها، از آنجا که بین ابعاد رهبری تحول آفرین و سطح تفکر استراتژیک رابطه معنی دار و مستقیم وجود دارد نتیجه فوق، با نتیجه تحقیقی که خزاعی و شجاعی (۲۰۱۱) در مقاله تحت عنوان بررسی نقش رهبری تحول آفرین در ایجاد فرهنگی که تفکر استراتژیک را تقویت می کند همراستا بوده است، در واقع، رهبران ایجاد کننده ی فرهنگ سازمانی هستند، با این حال نقش رهبری تحول آفرین در ایجاد فرهنگی که باعث حمایت از تفکر استراتژیک می شود برای سازمان بسیار مهم و حیاتی است.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه ها، از آنجا که بین یادگیری سازمانی و سطح تفکر استراتژیک رابطه معنی دار و مستقیم وجود دارد. نتیجه فوق، با نتیجه تحقیقی که کاظمی و همکاران (۱۳۸۹) به بررسی ارتباط تفکر استراتژیک و عملکرد پرداختند و تأثیر تعدیل کننده متغیر یادگیری سازمانی بر این ارتباط را مطالعه نمودند مخالف بوده است. با توجه به نتایج آزمون فرضیه ها، از آنجا که بین رهبری تحول آفرین و یادگیری سازمانی رابطه معنی دار و مستقیم وجود دارد. نتیجه فوق، با نتیجه تحقیقی که سلطانی و حسینی (۱۳۹۰)، نوروزی و همکارانش (۱۳۹۱) همخوانی دارد. با توجه به نتایج آزمون فرضیه ها، یادگیری سازمانی بر رابطه بین رهبری تحول آفرین و ارتقاء سطح تفکر استراتژیک رابطه معنی دار و مستقیمی دارد. با توجه به اینکه رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی دارای تاثیر معناداری است (فرضیه اصلی اول) و خود یادگیری سازمانی نیز بر روی ارتقاء سطح تفکر استراتژیک دارای تاثیر معناداری است (فرضیه اصلی دوم)، پس یادگیری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول آفرین و ارتقاء سطح تفکر استراتژیک نقش میانجی دارد. در این خصوص پژوهش مشابهی انجام نشده است و جز نوآوری این پژوهش می باشد.

پیشنهادهای برای سازمان و مدیران

- ۱- ضرورت یادگیری مدیریت تنوع فرهنگی: ترویج و توسعه فرهنگ یادگیری در سازمان به هم درآمیختن علایق، سلايق، دانش، مهارت و خبرگی ها و دیدگاه های گوناگون نیاز دارد. بنابراین آموزش تنوع فرهنگی که می تواند برای اثربخشی سازمانی هم افزایی ایجاد کند، ضروری است.
- ۲- ترسیم آینده ای امیدبخش از سازمان: رهبران تحول آفرین باید با تاکید بر اهمیت آینده نگری، با تدوین اهداف والا و دست یافتنی، جدیت و شوق کارکنان و دیدگاه خوش بینانه ای نسبت به آینده در آنان ایجاد کنند. و خودباوری و اطمینان برای دستیابی به چنین اهدافی را در کارکنان ایجاد کنند.
- ۳- حمایت فردی از کارکنان: توجه فرد به فرد به همه کارکنان جز کارکردهای موثر رهبری تحول آفرین به شمار می رود. یعنی چنین رهبری همه افراد را می بیند و از وضعیت آن ها آگاه است، از این رو رهبران تحول آفرین باید ضمن شناخت وضعیت تک تک افراد و تخصیص وقت برای راهنمایی و آموزش آنان، نیازها، توانایی ها و خلاقیت های آنان را نیز بشناسد و برنامه هایی برای توسعه این توانایی ها تدوین کنند. این موضوع تاثیر مثبتی بر یادگیری، توسعه، رضایت مندی، تلاش و تعهد کارکنان دارد.
- ۴- تقویت اعتماد میان کارکنان: این کار کارکنان را به این باور می رساند که آن ها بخش مهمی از سازمان هستند و برای انجام موفقیت آمیز کارها می توان به آن ها اعتماد کرد و کارکنان می توانند برای تسهیم دانش، تجربیات و توانمندی های خود به حسن نیت و جبران متقابل آن ها اعتماد داشته باشند.

- ۵- القا و پرورش روحیه رقابت و برتری طلبی مطلوب در مدیران: یکی از راه‌هایی که مدیران را به سمت تفکر استراتژیک می‌کشاند، تقویت روحیه توفیق طلبی در آن‌هاست. وقتی این خصیصه در مدیران تقویت شد، برای پیشی گرفتن از دیگران، به تفکر رقابت جویانه می‌پردازند.
- ۶- استقبال از تغییر و تحول: برای تغییرات بزرگ تر و اساسی تر لازم است از تفکرات تحول گرایی ریز شروع کنید. این امر از شما رهبران تحول گرا می‌سازد. رهبران تحول گرا پیروان خود را ترغیب می‌کنند که به خاطر سازمان از علایق خود بگذرند و قادرند نفوذی عمیق بر پیروان خود داشته باشند.
- ۷- بایستی از طریق تأکید بر چشم انداز و ماموریت سازمان توانمندسازی افراد، کارکنان را تشویق کرد که بر اساس اطلاعات عمل نموده، از تغییرات سازمانی حمایت کنند.
- ۸- رهبران از طریق ایجاد چشم انداز در پیروان خود تعهد به اهداف ایجاد کرده، کارکنان را به یکدیگر پیوند می‌دهند و سبب می‌شوند عمیق ترین خواسته های آن‌ها برآورده شده و به اهدافشان دست یابند.
- ۹- به پیروان آموزش داده شود تا مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و در این راستا استفاده از فنون تشویق خلاق، مانند روش طوفان مغزی، مورد تأکید قرار می‌گیرد.
- ۱۰- توجه به نیازهای پیروان و ایجاد فرصت برای شکوفایی و ارتقای آنها به سطوح بالاتر توسعه شخصی از طریق تعیین سطح افراد برای شرکت در دوره های آموزشی.
- ۱۱- استفاده از روش ها و رویه های مناسب برای ایجاد انگیزه جهت شرکت کارکنان در این دوره ها.
- ۱۲- آماده سازی محیط کار برای اجرای آموخته های علمی کارکنان و واگذار کردن ابزار و وسایل لازم موازات مسئولیت ها به آنان.
- ۱۳- تشویق ارائه راه حل های جدید از طریق پاداش دادن به افکار نو و خلاقانه.

منابع

۱. الوانی، سیدمهدی، نظریه‌های مدیریت، سازمان‌های کامیاب امروز سازمان‌های یادگیری و دانش‌آفرین، مجموعه سوم، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۸.
۲. ایچی اوس کن، تفکر یک استراتژیست، ترجمه داوود مسگریان حقیقی، سازمان مدیریت صنعتی، صفحه ۲۹، ۱۳۷۱.
۳. پورصادق، ناصر؛ یزدانی، بهرنگ (۱۳۹۰)؛ تاثیر قابلیت تفکر استراتژیک مدیران ارشد بر موفقیت شرکت‌های کوچک و متوسط، مجله مدیریت راهبردی، شماره ۷، صص: ۱۵۹-۱۴۳.
۴. حمیدی‌زاده، محمدرضا (۱۳۹۰). نظریه زمان و آینده‌پژوهی بر اساس نظریه فهم و درک. مطالعات مدیریت راهبردی. شماره ۶.
۵. خلیفه سلطانی، حشمت و حسینی، سید مجتبی (۱۳۹۱)؛ تاثیر رهبری تحول آفرین بر توسعه سازمان یادگیرنده (مورد مطالعه: صنعت پتروشیمی ایران)، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، سال اول، شماره ۲، صص: ۱۵-۱.
۶. میرکمالی، سیدمحمد، نارنجی ثانی، فاطمه، اعلامی، فرنوش (۱۳۹۰). «بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین با یادگیری سازمانی در شرکت سایپا، پژوهش‌نامه مدیریت تحول، سال سوم، شماره ۶، پاییز و زمستان ۱۳۹۰.

7. Austin, M. S. and D. A. Harkins (2008); "Assessing change: can organizational learning work for schools?" the learning organization, Vol. 15, No. 2, pp 105-125.
8. Avolio, B.J., Zhu, W. and Koh, W. (2004), Transformational leadership and organizational commitment: mediating role of psychological empowerment and moderating role of structural distance", Journal of Organizational Behavior, Vol. 25, No. 8, PP: 951-968.

9. Bass, B. M. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectation*. New York: Free press.
10. Bonn, I. (2001). Developing strategic thinking as a core competency. *management decision*, 39(1), 63-71.
11. Dragoni, I., Oh, I., Vankatwyk, P., & Tesluk, P. E. (2011). Developing Executive Leaders: The Relative Contribution of Cognitive Ability, Personality, and The Accumulation of Work Experience in Predicting Strategic Thinking Competency. *Personnel Psychology*, 64, 829-864.
12. Hsiao, H. C & Jen- Chia. C. (2011) The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation. *Asia Pacific Educ. Rev*; 12(4): 621-631.
13. Kazemi, M. (2006). Relationship between expert feedback of appraisal performance and organizational learning center of Bahman khodro, M. A dissertation of Tehran University (in Persian).
14. Kurland, H. et al., (2010). Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision, *Journal of Educational Administration*, 48(1), 7-30.
15. Marquardt, M. and Reynolds, A. (1994). *The Global Learning Organization*, Richard D. Irwin, Inc, Burr Ridge, IL.
16. Mavrinac, M.A. (2005). Transformational leadership peer mentoring as a values based learning process, *Libraries and the Academy*, Vol.3, No. 5, P.391.
17. Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*, New York, Doubleday.
18. Zagoršek, H.; Vlado D. & Miha Š. (2009). Transactional and transformational leadership impacts on organizational learning, *JEEMS* 2.