

بررسی رابطه رهبری تحولی و یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی مورد مطالعه: شهرداری منطقه ده تبریز

مهدي حيدري

کارمند شهرداری تبریز، کارشناس ارشد مدیریت بازرگانی، دانشگاه تبریز

چکیده

هدف تحقیق حاضر به بررسی ارتباط بین رهبری تحول گرا، یادگیری سازمانی، فراموشی سازمانی در شهرداری منطقه ده تبریز می باشد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده جامعه آماری تحقیق، کارکنان شهرداری منطقه ده تبریز بود که جمعاً ۴۰۰ نفر می باشند. و با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۶ نفر به طور تصادفی از جامعه آماری انتخاب خواهد شد. برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز این تحقیق از مطالعات کتابخانه ای و میدانی استفاده خواهد شد. ابزار گردآوری اطلاعات شامل سه پرسشنامه یادگیری سازمانی نافع و دیان (۲۰۰۱)، پرسشنامه رهبری تحول پورصادق (۱۳۹۲) و پرسشنامه فراموشی سازمانی محقق ساخته استفاده شد روایی پرسشنامه ها توسط متخصصین و پایایی پرسشنامه ها به کمک ضریب آلفا کرونباخ تأیید شد و پرسشنامه ها به کمک ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد بین رهبری تحولی و یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی در شهرداری منطقه ده تبریز رابطه معناداری وجود دارد همچنین بین یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: رهبری تحول گرا، یادگیری سازمانی، فراموشی سازمانی

مقدمه

سازمان های امروزی اگر قادر به انطباق با تغییرات محیطی نباشند، به سرعت از گردونه رقابت خارج و جای خود را به رقبای خود خواهند داد، بنابراین شناسایی نقاط قوت و ضعف درونی سازمان همراه با فرصت ها و تهدیدهای محیطی، ضروری به نظر می رسد و در نگاه دوم سازمان باید دارای آنچنان قابلیت هایی باشد که بتواند دانش موجود خود را تحت کنترل درآورد یعنی ضمن جلوگیری از نابودی دانش مفید خود، در موارد مقتضی توانایی حذف و نادیده گرفتن بخشی از ذخایر دانش خود را داشته باشد که از آن به عنوان فراموشی سازمانی هدفمند نامبرده می شود. سازمانها نه تنها یاد می گیرند بلکه فراموش نیز می کنند. بر اساس تعریف دانشمندان فراموشی سازمانی ناتوانی در یادگیری موضوعات سازمانی نیست بلکه فراموشی فرایندی است که پس از یادگیری اتفاق می افتد. فراموشی سازمانی، پیامد مجموعه اقدامات درون سازمانی و برون سازمانی است که در آن یک سازمان آگاهانه و یا ناآگاهانه بخشی از دانش موجود سازمان را از دست می دهد (جلالی فراهانی و همکاران، ۱۳۹۴).

تغییرات مهم در محیط کسب و کار، از مشخصه های اصلی قرن حاضر است. تغییرات سریع محیط، صنعت، مشتریان، ارباب رجوع، رقبای همکاران، محصولات و خدمات همگی نیروهایی هستند که بر سازمان اثر می گذارند و نیاز به برتری را موجب می شوند. در این بین، شناخت محیط، تشخیص و درک تحولات و آگاهی از فرصتها، تهدیدها، محدودیتها و امکانات که از ضروریات سازمانهای جدید محسوب می شوند. از طریق رویکردهای سنتی مدیریت امکان پذیر نیست. تغییرات گسترده و جهانی شدن در دنیای امروز مستلزم سبک رهبری متفاوت و جدیدی است که با استفاده بهینه از منابع و دارایی های مادی و انسانی، اهداف سازمان را تحقق بخشیده و قادر به توسعه ظرفیت ها و استفاده از آن ها باشد. رهبرانی که با خلق چشم اندازهای نوین، تدوین و توسعه بینش ها و الهام بخشی موجب تحول و نوآوری شده و با برانگیختن پیروان و ایجاد تعهد و مسئولیت پذیری و هماهنگی در آن ها، عوامل و عناصر سازمانی را به گونه ای به کار می گیرند که هم بقای سازمان را تضمین کرده و هم موجبات رشد آن ها را فراهم می سازند. این رهبران توانایی عمل مؤثر در شرایط پیچیده و مخاطره آمیز را داشته و این حس را در خود و زیردستانشان به وجود می آورند که در برابر چالش ها و فرصت های احتمالی واکنش مناسب از خود بروز دهند. رهبرانی که با مسئولیت پذیری و به کارگیری قوه تخیل خود و تحقق تخلیات و ایده ها، موجبات تعهد، مشارکت داوطلبانه و تلاش فوق العاده را در زیردستان فراهم آورده و در نهایت سازمان ها را به سمت سازمان های یادگیرنده هدایت می کنند. چنین رهبرانی را رهبران تحولی می نامند. رهبری تحولی از جدیدترین سبکهای رهبری است که اخیراً مورد توجه قرار گرفته (احمدیان دیوکتی، ۱۳۹۳) امروزه به دلیل پویایی و تحولات همه جانبه محیطی، آینده سازمان ها پرابهام است. لذا سازمان ها با هر ویژگی و ماهیت باید به نحوی طراحی شوند که پاسخگوی نیازهای محیطی باشند، از این رو بهره گیری از مدیریت تحول با رویکرد نوآوری باز به عنوان یک ضرورت در سازمان ها و جوامع مطرح شده است (جعفری و همکاران، ۱۳۹۷) رهبران تحول گرا با تاکید بر توسعه پیروان، آن ها را به خود شکوفایی و تلاش برای انجام تعهدات فراتر از انتظارات تشویق می کنند. این رهبران بر تغییر نگرش ها و مفروضات کارکنانشان در جهت مأموریت و اهداف سازمانی متمرکز می شوند. آن ها کارکنانشان را بر می انگیزانند تا منافع سازمان را ورای علائق خودشان بنگرند. (علوی، ۱۳۹۱) و مزایای بسیاری نیز برای این سبک رهبری شناخته شده است که از آن جمله می توان به بهبود یادگیری سازمانی اشاره کرد. یادگیری سازمانی فرایندی هوشیارانه، هدفمند، متعامل، پویا، مستمر، مداوم و رشد یابنده است که از بازخورد مداوم، سریع و مؤثر در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برخوردار است و تحت تاثیر فرایندهای ادراکی و یا منابع فرهنگی مورد استفاده افراد عمل میکند و هدفش کامیابی افراد و سازمان است.

از دیگر سو در طی دهه گذشته، سازمانها به شکل فزاینده ای به ارزش مدیریت دانش و یادگیری سازمانی پی برده اند و محققان چنین فرایندهایی را به شکل وسیعی مطالعه کرده اند. با وجود این هنوز برخی نکات در مباحث کنونی دانش سازمانی مبهم است. «شرکت ها نه تنها یاد می گیرند، بلکه آنها فراموش نیز می کنند». در حقیقت مدیریت دانش به دنبال خلق فرایندهایی است که نه تنها به یادگیری و حفاظت از دانش مفید، بلکه برای عدم یادگیری و پرهیز از آنچه که مهم نیست هم به کار می آید. فراموشی همانند یادگیری ساده نیست و ممکن است زیان آور یا سودمند باشد و در دو بعد هدفمند و غیر

هدفمند قابل درک است. اما در هر حال به گونه چشم گیری هم در بعد مثبت و هم در بعد منفی بر رقابت پذیری یک شرکت مؤثر خواهد بود (مشبکی و ربیع، ۱۳۸۸).

دو بعد عمده مدیریت دانش جهت کسب مزیت رقابتی در سازمان ها عبارتند از: یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی. (مشبکی و همکاران، ۱۳۹۰) سازمان ها به منظور حفظ خود در محیط پرتلاطم پیرامونی تصمیم می گیرند که به تدریج از قالب های غیر پویا و محیط های سنتی خارج و به سمت سازمان یادگیرنده متحول شوند؛ محیطی که در آن گروه ها و افراد به طور مستمر درگیر فرآیندهای یادگیری نوین هستند. به طور اجمال، اهمیت یادگیری سازمانی در آن است که کلید موفقیت سازمان ها برای نیل به عمر طولانی محسوب می شود، زیرا موفق ترین سازمان ها اگر دچار فقر یادگیری شوند ممکن است به حیات خود ادامه دهند، اما هرگز نمی توانند از تمامی قابلیت های خود استفاده کنند. علی رغم تحقیقات بسیار زیادی که در زمینه رهبری و یادگیری سازمانی انجام گرفته است، تاکنون در زمینه فراموشی سازمانی و مدیریت آن مطالعه و بررسی زیادی انجام نگرفته است بنابراین این پژوهش به دنبال این مسأله می باشد که آیا سبک رهبری تحولی در یادگیری سازمانی با توجه به فراموشی سازمانی در شهرداری منطقه ده تبریز اثرگذار است؟

جعفری و همکاران (۱۳۹۷) به بررسی رابطه بین رهبری تحولی و یادگیری مرتبط با شغل در شعب بانک تجارت استان گیلان پرداختند. جامعه آماری مورد بررسی، بانک تجارت استان گیلان با تعداد ۵۸ شعبه بود. که تعداد ۴۵ شعبه از طریق روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود. یافته ها نشان داد در سطح ۹۵٪ اطمینان بین ابعاد رهبری تحول گرا (نگرشنفوذ آرمانی، رفتار نفوذ آرمانی، انگیزه الهام بخش، تحریک فکری، توجه فردی) با یادگیری مرتبط با شغل ارتباط معنی داری وجود دارد.

مهرآرا و همکاران (۱۳۹۰) به تعیین رابطه بین سبک رهبری تحول گرا با رفتار شهروندی سازمانی کارکنان شهرداری منطقه ۳ شهر تهران پرداختند. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه کارکنان و کارشناسان شهرداری منطقه ۳ شهر تهران که تعدادشان ۷۳۰ نفر می باشد. با توجه به حجم جامعه ۷۳۰ نفری حجم نمونه ۲۵۲ نفر از طریق فرمول کوکران محاسبه شد. نتایج نهایی حاصل از آزمون فرضیه ها نشان داد همه مؤلفه های رهبری تحول آفرین با رفتار شهروندی ارتباط دارد و از بین این مؤلفه ها ترغیب ذهنی و نفوذ آرمانی ارتباط بالاتری دارد.

بستان پیرا و همکاران (۱۳۹۵) پژوهشی با هدف بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند با سبک های رهبری تحول گرا و عمل گرا انجام دادند. این پژوهش براساس هدف کاربردی و روش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان ناحیه یک اداره آموزش و پرورش شهر کرمان در سال ۹۴، که تعداد آنها برابر با ۱۱۰ نفر بود روش نمونه گیری سرشماری و تعداد حجم جامعه با حجم نمونه برابر بود برای جمع آوری داده ها از دو پرسشنامه فراموشی سازمانی محمودوند (۱۳۹۰) و پرسشنامه سبک های رهبری بس و آولویو استفاده شده است تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از ضریب همبستگی پیرسون و با استفاده از نرم افزار SPSS صورت گرفته است نتایج حاصل از تحلیل روابط بین متغیرها نشان داد که بین فراموشی سازمانی هدفمند با سبک های رهبری تحول گرا رابطه معنی داری وجود دارد اما بین فراموشی سازمانی هدفمند با سبک های رهبری عمل گرا رابطه معنی داری وجود ندارد.

فراحی و ناطق (۱۳۹۵) پژوهشی باهدف با هدف آزمون نحوه تأثیرگذاری سبک رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی انجام دادند. در این بین فراموشی سازمانی هدفمند و تصادفی به عنوان متغیر تعدیل کننده انتخاب شدند. بر مبنای این متغیرها، پرسشنامه ای مبتنی بر ۶۴ سؤال طراحی گردید جامعه آماری محقق ۱۴۴ شعبه بانک کشاورزی استان خراسان رضوی بوده است که از میان آنها با توجه به فرمول نمونه گیری از جامعه محدود ۹۷ شعبه به صورت در دسترس با تمرکز بر شعب اصلی شهرستان های بزرگ استان انتخاب گردید. داده های محقق از طریق پرسشنامه ها جمع آوری شد و تحلیل داده ها از طریق آزمون رگرسیون صورت گرفت. یافته های تحقیق نشان می دهد سبک رهبری تحول آفرین به صورت معنادار بر یادگیری سازمانی و تمام ابعاد آن در شعب بانک کشاورزی استان خراسان رضوی تأثیرگذار است. در این بین فراموشی سازمانی هدفمند توانسته است تأثیر سبک رهبری بر یادگیری سازمانی را تعدیل نماید.

ریجال^۱ (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان تأثیر رهبری تحول گرا و فرهنگ سازمانی بر روی یادگیری سازمانی انجام داد. این تحقیق در بخش IT نپال انجام گرفت. نمونه تحقیق ۴۰۰ نفر از کارکنان ۴ شرکت فناوری اطلاعات بودند. برای جمع آوریداده ها از پرسشنامه استفاده شد و برای تحلیل داده ها از معادلات ساختاری به کمک نرم افزار لیزرل استفاده شد. نتایج تحقیق نشان داد رهبری تحول گرا و فرهنگ سازمانی بر روی یادگیری سازمانی اثرگذار است.

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده و از نظر تحقیق جزء تحقیقات توصیفی و از نوع تحقیق همبستگی می باشد. هدف از روش توصیفی تعریف پدیده ها با شرایط مورد بررسی است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی بوده جامعه آماری تحقیق، کارکنان شهرداری منطقه ده تبریز بود، که جمعاً ۴۰۰ نفر می باشند. و با استفاده از فرمول کوکران ۱۹۶ نفر به طور تصادفی از جامعه آماری انتخاب خواهد شد. برای جمع آوری اطلاعات مورد نیاز این تحقیق از مطالعات کتابخانه ای و میدانی استفاده خواهد شد. ابزار گردآوری اطلاعات شامل سه پرسشنامه یادگیری سازمانی نافع و دیان(۲۰۰۱)، پرسشنامه رهبری تحول پورصادق (۱۳۹۲) و پرسشنامه فراموشی سازمانی محقق ساخته استفاده شد روایی پرسشنامه ها توسط متخصصین و پایایی پرسشنامه ها به کمک ضریب آلفا کرونباخ تأیید شد و پرسشنامه ها به کمک ضریب همبستگی پیرسون تحلیل شد.

یافته ها

فرضیه اول: بین رهبری تحول گرا و فراموشی سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

. جدول شماره (۱) : آزمون همبستگی فرضیه اول

فراموشی	رهبری تحول گرا		
۰/۴۵۲	۱	ضریب همبستگی پیرسون	رهبری تحول گرا
۰/۰۰۱	-	Sig	
۱۹۶	۱۹۶	N	

مطابق جدول ۱ خروجی نرم افزار SPSS مشخص می شود که ضریب همبستگی بین رهبری تحول گرا و فراموشی سازمانی برابر ۰/۴۵۲ می باشد. و معنی دار بودن آن توسط عدد مقابل (Sig) به عنوان سطح معنی داری نشان داده شده است. در جدول فوق سطح معنی داری معادل ۰/۰۰۱ بدست آمده است. و از ۰/۰۵ کوچکتر می باشد. بدین معنی که در سطح معنی داری ۰/۰۵ فرضیه H₀ رد شده و فرضیه H₁ مورد قبول واقع می شود، بدین معنی که همبستگی معنی داری بین رهبری تحول گرا و فراموشی سازمانی وجود دارد.

فرضیه دوم: بین رهبری تحول گرا و یادگیری سازمانی رابطه معناداری وجود دارد.

جدول شماره (۲) : آزمون همبستگی فرضیه دوم

یادگیری	رهبری تحول گرا		
۰/۴۲۵	۱	ضریب همبستگی پیرسون	رهبری تحول گرا
۰/۰۰۱	-	Sig	
۱۹۶	۱۹۶	N	

¹ Rijal

مطابق جدول ۲ خروجی نرم افزار SPSS مشخص می شود که ضریب همبستگی بین رهبری تحول گرا و یادگیری سازمانی برابر ۰/۴۲۵ می باشد. و معنی دار بودن آن توسط عدد مقابل (Sig) به عنوان سطح معنی داری نشان داده شده است. در جدول فوق سطح معنی داری معادل ۰/۰۰۱ بدست آمده است. و از ۰/۰۵ کوچکتر می باشد. بدین معنی که در سطح معنی داری ۰/۰۵ فرضیه H_0 رد شده و فرضیه H_1 مورد قبول واقع می شود، بدین معنی که همبستگی معنی داری بین رهبری تحول گرا و یادگیری سازمانی وجود دارد.

فرضیه سوم: بین یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد.

جدول شماره (۳): آزمون همبستگی فرضیه سوم

فراموشی	یادگیری سازمانی		
۰/۳۸۹	۱	ضریب همبستگی پیرسون	یادگیری سازمانی
۰/۰۰۱	-	Sig	
۱۹۶	۱۹۶	N	

مطابق جدول ۱ خروجی نرم افزار SPSS مشخص می شود که ضریب همبستگی بین یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی برابر ۰/۳۸۹ می باشد. و معنی دار بودن آن توسط عدد مقابل (Sig) به عنوان سطح معنی داری نشان داده شده است. در جدول فوق سطح معنی داری معادل ۰/۰۰۱ بدست آمده است. و از ۰/۰۵ کوچکتر می باشد. بدین معنی که در سطح معنی داری ۰/۰۵ فرضیه H_0 رد شده و فرضیه H_1 مورد قبول واقع می شود، بدین معنی که همبستگی معنی داری بین یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی وجود دارد.

نتایج

هدف این پژوهش بررسی رابطه رهبری تحولی و یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی در شهرداری منطقه ده تبریز بود نتایج حاصل از تحقیق نشان داد بین رهبری تحولی و یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی در شهرداری منطقه ده تبریز رابطه معناداری وجود دارد همچنین بین یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی رابطه معنادار وجود دارد. رهبری تحول گرا به عنوان عوامل موثر بر یادگیری سازمانی و فراموشی سازمانی در نظر گرفته شود. و می توان کار گروهی را به عنوان یکی از سیاست های رهبری برای ارتقای فراموشی مطرح کرد. و می تواند تاثیر فراموشی و یادگیری سازمانی به صورت غیر مستقیم باشد. نتایج حاصل از این تحقیق با پژوهش های جعفری و همکاران (۱۳۹۷)، مشبکی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۰)، فراچی و ناطق (۱۳۹۵) علیان، (۱۳۹۳)، جلالی فراهانی و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد.

منابع

احمدیان دیوکتی، محمد مهدی و زین العابدین رحمانی، ۱۳۹۳، نقش رهبری تحول آفرین بر عملکرد سازمانی از طریق نوآوری و یادگیری سازمانی، همایش بین المللی مدیریت، تهران، موسسه سفیران فرهنگی مبین،
 بستان پیرا، مریم؛ مرضیه پارسا و حدیث خواجوی، ۱۳۹۵، بررسی رابطه فراموشی سازمانی هدفمند با سبک های رهبری تحول گرا و عمل گرا، دومین کنفرانس بین المللی یافته های نوین علوم و تکنولوژی، قم، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی سروش حکمت مرتضوی،
 پورصادق، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه هوش راهبردی و رهبری تحول آفرین مدیران در رسانه ملی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد رفسنجان
 جعفری، فاطمه؛ سجاد جعفری و محمدعلی جعفری، ۱۳۹۷، رابطه بین رهبری تحول گرا و یادگیری مرتبط با شغل در شعب بانک تجارت استان گیلان، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران، انجمن مدیریت ایران،

جلالی فراهانی، مجید، علی صابری، محمد حیدری، مجید جاوید، (۱۳۹۴)، تبیین رابطه فراموشی سازمانی هدفمند و یادگیری سازمانی با چابکی سازمانی در اداره کل ورزش و جوانان استان همدان، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره دوم، شماره ۸، زمستان ۱۳۹۴

علیان، س. و مولانی و اقدم، ح. ۱۳۹۳. بررسی تاثیر رهبری تحول گرا بر بهره وری سازمانی از طریق نو آوری و یادگیری سازمانی (مطالعه موردی، شرکت ایران خودرو). دومین کنفرانس بین المللی مدیریت چالش ها و راهکارها. عزیزی نژاد، بهاره، حسین جنا ابادی، عبدالباسط مرادزاده، (۱۳۹۳)، طراحی مدل تأثیر سبک رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند و عملکرد سازمانی با استفاده از روش مدل یابی معادلات ساختاری، پژوهش های مدیریت عمومی، ۷(۲۵)، ۷۵-۹۶

فقیهی، مسعود، (۱۳۹۳)، بررسی تاثیر سبک رهبری تحول گرا بر فراموشی سازمانی هدفمند در مراکز آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرستان رشت، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمی - دانشکده علوم انسانی فراچی، محمد مهدی، الهام ناطق، (۱۳۹۵)، بررسی تأثیر سبک رهبری تحول آفرین بر یادگیری سازمانی با توجه به نقش تعدیل کننده فراموشی سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان شعب بانک کشاورزی استان خراسان رضوی)، اولین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری ۱۳۹۵

مشبکی اصفهانی اصغر، عندلیب اردکانی نادر، عندلیب اردکانی داوود، (۱۳۹۰)، بررسی تاثیر سبک های رهبری بر فراموشی سازمانی هدفمند: رویکردی نوین در مدیریت دانش مدیریت سلامت: ۱۴(۴۴) از صفحه ۴۱ تا صفحه مهرآرا، اسداله، ربابه دیانتی، سیده فاطمه شفیع پور، (۱۳۹۷)، بررسی رابطه سبک رهبری تحول گرا با رفتار شهروندی سازمانی در شهرداری تهران، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶، ۱۸۶-۲۰۱

Causholli, M. (2015). Evidence of organizational learning and organizational forgetting from financial statement audits. *Auditing: A Journal of Practice & Theory*, 35(2), 53-72.

Rijal, S. (2016). The influence of transformational leadership and organizational culture on learning organization: A comparative analysis of the IT sector. *Journal of Administrative and Business Studies*, 2(3), 121-129.

Sayadi, S., Nazari, M., & Mashali, S. E. (2016). The Elaboration of the Transformational Leadership Effect on Organizational Performance Through Innovation and Organizational Learning (Case Study: Khouzestan Cement Company). *International Business Management*, 10(15), 2860-2873.

Uymaz, A. O. (2016). The Influence of Transformational Leadership on Personal Branding through the Learning Organization and Consideration of Future Consequences. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(3), 1-16.

Shayan, M. (2016). Investigating the relationship between organizational learning and organizational forgetting regarding to the effect of organizational citizenship behavior. *Management*, 3(6), 63-68.

Neefe, Diane Osterhaus (2001). Comparing Levels of Organizational Learning Maturity of Colleges And Universities Participating Traditional & Non-traditional (Academic Quality Improvement Project) Accreditation Processes. [online] URL

Víctor Jesús García-Morales, María Magdalena Jiménez-Barrionuevo, (2012), Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of Business Research*, 65, 1040-1050

Sozan, brown., (2013), Transformational leadership, job satisfaction and performance: mediation multilevel model for trusting, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 26 No. 4, pp. 725-747

Neefe, Diane Osterhaus (2001). Comparing Levels of Organizational Learning Maturity of Colleges And Universities Participating Traditional & Non-traditional (Academic Quality Improvement Project) Accreditation Processes. [online] URL <http://www.uwstout.edu/lib/thesis/2001/2001neefed.pdf>