

سازمان های یادگیرنده

مؤلف:

دکتر اعظم روستائی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج، باستانشناسی، پژوهشگاه و کتابخانه، کرج، ایران

سر شناسه: روستائی، اعظم، ۱۳۵۹

عنوان و نام پدیدآوران: سازمان های یاد گیرنده ، اعظم روستائی

مشخصات نشر: البرز کرج، انتشارات ملرد، ۱۳۹۵

مشخصات ظاهری: ۲۵۸ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۴۴-۱۱-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: کتابنامه ص. ۲۴۳

موضوع: یاد گیری سازمانی -- مدیریت دانش -- کیفیت فراگیر -- مدیریت

رده بندی یو بی سی: ۵۸۲/۱۲

رده بندی کنگر: ۳۹۵/۱۳۹۵/۹ HD۵۸/۸۲

شماره کتابشناسی ملرد: ۴۰۱/۵۱

نام انتشارات: ملرد

نام کتاب: سازمان های یاد گیرنده

مؤلف: دکتر اعظم روستائی دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرج باشگاه پژوهشگران و

نخبگان جوان. کرج. ایران

صفحه آرا: سعیده محسنی

طراح جلد: مرتضی فرامرز

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۴۴-۱۱-۸ ISBN

چاپ: موسسه فرهنگی هنری روزنه روجیم

دفتر پخش مرکزی: تهران، ایرانشهر شمالی، کوچه مهاجر، پلاک ۱۶

Nashr.melard@gmail.com

۰۹۱۲۵۶۴۸۸۰۲

انتشارات ملرد

MELERD
PUBLICATIONS



فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۰	مقدمه.....
۱۲	پیش گفتار.....
فصل اول	
۱۶	چرا سازمان های یادگیرنده؟.....
۲۵	پیشینه و مبانی عصری سازمان های یادگیرنده.....
۲۵	چرایی سازمان یادگیرنده - ارتباط ساختار سازمان با مقوله یادگیری.....
۳۱	مفهوم سازمان یادگیرنده.....
۳۳	ویژگی های سازمان یادگیرنده.....
فصل دوم	
۴۰	شناسایی مدل درون سازمانی ایجاد سازمان یادگیرنده بر اساس دیدگاه پیتر سنگه.....
فصل سوم	
۵۶	اهداف و عملکردهای سازمان های یادگیرنده و اهمیت دانش این سازمان ها.....
۵۶	مقدمه.....
۶۵	رویکرد مورد کاوی به "بازی استراتژیک" در چارچوب "سازمانهای یادگیرنده".....
۶۶	ایجاد سازمان یادگیرنده با بهره گیری از مدیریت منابع انسانی.....
۶۹	سازمانهای کامیاب امروز.....
۶۹	سازمانهای یادگیرنده و دانش آفرین.....
۷۲	سازمانهای یادگیرنده.....
۷۵	ویژگیهای سازمانهای یادگیرنده.....
۹۹	مدیریت کیفیت فراگیر.....
۹۹	مقدمه: علما و مشاهیر TQM کیستند؟.....
۱۰۳	معیارهای مدیریت کیفیت فراگیر (TQM).....

- ۱۰۳..... معیار اول
- ۱۰۴..... معیار دوم
- ۱۰۵..... معیار سوم
- ۱۰۶..... معیار چهارم
- ۱۰۷..... معیار پنجم
- ۱۰۸..... معیار ششم
- ۱۰۹..... معیار هفتم
- ۱۱۱..... معیار هشتم
- ۱۱۲..... مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) در آموزش و پرورش
- بررسی و سنجش نگرش مدیران مدارس نسبت به فرهنگ سازمان و عملکرد
- ۱۲۶..... مدیریتی بعد از آن با هم و ارائه پیشنهادهایی برای مسئولان آموزشی
- ۱۲۶..... مقدمه
- ارائه پیشنهاد به مدیران و است اندرکاران نظام آموزشی به منظور بهبود و
- ۱۳۱..... ایجاد فرهنگ سازمانی و عملکرد مدیریتی مطلوب
- ۱۳۵..... نتیجه
- ۱۳۹..... پیشنهادهایی برای مدیران و مسئولان آموزشی
- ۱۴۰..... در زمینه نوع ارتباط ها
- ۱۴۰..... در زمینه انسجام و یکپارچگی
- ۱۴۱..... در زمینه تصمیم گیری
- ۱۴۱..... در زمینه هویت عضویتی
- ۱۴۱..... در زمینه تاکید بر هدف
- ۱۴۲..... در زمینه برنامه ریزی
- ۱۴۲..... در زمینه سازماندهی و رهبری
- ۱۴۲..... در زمینه هماهنگی
- ۱۴۳..... در زمینه روابط انسانی و روحیه
- ۱۴۳..... در زمینه ارتباط ها

۱۴۴	در زمینه ابتکار و خلاقیت.....
۱۴۴	در زمینه جامعیت در مدیریت.....
۱۴۴	در زمینه کنترل و پاداش.....
۱۴۵	نقش کلیدی دانش و معرفت در مدیریت آموزشی.....
۱۴۵	نقش مدیر در نوآوری های آموزشی.....
۱۶۰	فناوری آموزشی در آموزش فناوری.....
	بررسی ویژگی های استفاده از سیستم های آموزشی به کمک رایانه در آموزش
۱۶۰	فناوری.....
۱۶۱	مدیریت علم و فناوری.....
۱۶۱	مدیریت به سیستم های آموزش به کمک رایانه.....

فصل چهارم

۱۸۴	بررسی رابطه تطبیقی مدیریت تربیت جامع و سازمان یادگیرنده.....
۱۸۴	مقدمه.....
۱۸۵	براساس یافته های کارپین (Karpin).....
۱۹۰	چارچوب تئوریک.....
۱۹۱	ایجاد آرمان مشترک / رهبری.....
۱۹۲	توسعه منابع انسانی.....
۱۹۴	مدلهای ذهنی.....
۱۹۵	تفکر سیستمی.....
۱۹۶	عملکرد سازمانی (MBNQA) و سنگه.....
۱۹۸	نتیجه.....
۱۹۹	وابستگی متقابل رهبری.....
۲۰۲	وابستگی متقابل.....
۲۰۶	بهبود فرآیند.....
۲۱۱	برنامه ریزی استراتژیک.....

۲۱۴ عملکرد سازمانی (MBNQA) و سنگه

۲۱۸ نتیجه

فصل پنجم

۲۲۲ مدیریت منابع انسانی / سازمانهای یادگیرنده

۲۲۲ مقدمه

۲۲۵ جایگاه مدیریت منابع انسانی در مدیریت دانش

۲۲۸ ایجاد سازمان یادگیرنده با بهره گیری از مدیریت منابع انسانی

۲۳۳ خاتم دانشگران

۲۳۴ حفظ و نگهداری دانشگران

۲۳۹ نتیجه

۲۴۲ پیشنهاد

۲۴۳ منابع فارسی

مقدمه

رشد شتابنده تغییرات و رقابت، در هزاره جدید باعث گردیده تا مدیران، سازمان هایی را طراحی نمایند که اعضای آن پیوسته به یافتن مشکلات فناوری سازمان و مهمتر از همه، حل آن بپردازند. چنین سازمان هایی را در دنیا امروز، "یادگیرنده" می نامند. اما در چنین سازمان و محیطی، کلید برنده شان رهبر، همانا توانایی او در پرورش هوش جمعی تیم خود، حفظ همسویی و ایجاد انرژی در اعضای سازمان است و در نهایت، تلاش برای رضایت مشتریان است. در واقع چنین امری، مدیران را به سوی مفهومی جدیدتر، با عنوان "سازمان یاددهنده" می کشاند. این کتاب با بررسی و ارائه سازمان های یادگیرنده و یاددهنده در دنیای متغیر، سعی دارد تا لزوم و نحوه سازگار شدن سازمان های امروزی که مبتنی بر ساخت های سنتی و یا چنین ساخت هایی هستند را

با نگرشی سیستمی به سازمان و محیط پیرامون آن، به تصویر بکشاند. در این کتاب، محققین با جمع آوری اطلاعات کتابخانه ای به توصیف موضوع پرداخته و نتایج بدست آمده _ با یک تفکر سیستمی _ نشان داده اند که در دنیای به شدت رقابتی امروزی، اولاً "سازمان های یادگیرنده، الزاماً به یاد دهنده نیاز دارند و ثانیاً" در سازمان های یادگیرنده واقعی نمی توان بین یادگیرنده و یاددهنده، تمایز قائل شد، زیرا از تمام اعضای سازمان انتظار می رود به یکدیگر یاد دهند و از یکدیگر یاد بگیرند. به طور کلی در چنین سازمان سنجی رهبر، یاددهنده ای است که همه اعضای سازمان از آن یاد می گیرند یا مربی، دارای شانه های گرد گرفته ای است که تمام اعضای سازمان از آن بالا می روند

پیش گفتار

قرن ۲۱، قرن گذرهای شگفت انگیز است و شگفت ترین آن، گذر از انسان به نوع دیگری از موجودیت است. انفجار تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، در واقع، جهانی را بوجود آورده است که در آن تبدلات در یک هزارم ثانیه صورت می گیرد. با تولید دانش، در این قرن، رهبری به معنی در اختیار گرفتن مجموعه دارایی، افراد، اطلاعات و فن آوری و اضافه کردن ارزشها به آنها در طول زمان می باشد. در نتیجه، رهبر موفق کسی است که ارزش داراییهای سازمان را افزایش دهد.

مدیران سازمانهای تولیدی و خدماتی، هم از مدیران صفی و ستادی، پیوسته با حجم قابل توجهی از اطلاعات مواجه هستند که باید آنها را جذب و پردازش نمایند. این عمل که واریسی اطلاعات، نام دارد و به بهره گیری از آن برای ارتقا و عملکرد کارکنان را شامل می شود، به مسئولیت روزانه مدیران تبدیل شده است. در این میان، سازمانی که هر لحظه، موجبات ارتقای یادگیری و افزایش دانش، بینش و توانائی

کارکنان در حوزه های شناختی، عاطفی و مهارتی رافراهم کند، در عرصه رقابت با سایر سازمان های موازی و رقیب، می تواند گوی سبقت را از آنها ربوده و موفقیت مضاعفی را نصیب خود کند. به عبارت دیگر، کارکنان سازمان های یادگیرنده برای پیشی گرفتن از رقبای دستیابی به موفقیت و ابتکار عمل، باید پیوسته در حال یادگیری و اندوختن تجربه باشند.

بسیاری از مدیران از فهم این حقیقت اساسی که بهبود مداوم، نیاز به تعهد سازمان به یادگیری مداوم دارد عاجزند. چگونه می توان انتظار داشت که سازمانی بتواند به پیشرفت ناآرام و افق های جدیدی از فعالیت و کار را فراوری خود بگشاید، بدون اینکه بخواهد چیز جدیدی یاد بگیرد. حل یک مساله چالش برانگیز، معرفی محرک های جدید و بازمهندسی یک فرایند، همه نیاز به مشاهده جهان به روشی نو و تلاش عملی در جهت اجرای یافته های جدید دارند. در نبود عنصر حیاتی "یادگیری"، سازمان ها و افراد آنها، تنها شیوه های کهنه را - حداکثر با

بیان های جدید _ تکرار می کنند.

در نهایت، محیط پیچیده سازمانهای امروز که نشأت گرفته از سرعت تغییر اطلاعات، روشهای برقراری ارتباطات، تغییر در تکنولوژی، تنوع در خواسته های ارباب رجوع (مشتریان)، ارتباطات بین سازمانها، تاثیر پذیری از محیط بین المللی، وجود گواهینامه های بین المللی (تبعیت از استانداردهای جهانی و غیره میباشد، مدیران را به طراحی سازمانهایی رهنمون ساخته که اعضای آنها یوسته به یافتن مشکلات فراروی سازمان و مهمتر از همه، حل آن می پردازد...