

یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده
(مفاهیم، مدل‌ها و رویکردهای راهبردی)



مؤلفین: دکتر منوچهر لرنی، دکتر ذوالفقار رشیدی
اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

فیبا

یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده: (مفاهیم، مدل‌ها و رویکردهای راهبردی) /

مؤلفین: دکتر متوجه‌لرئی، دکتر ذوالفقار رشیدی

تعداد صفحات: ۹۵ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۵۸-۹۷-۲

موضوع: دیگری - زمانی - یادگیری سازمانی - مدیریت - برنامه‌ریزی راهبردی -

مدیریت منابع

رده بندی دی‌کری: ۶۵۸/۱۲۲

رده بندی کنگره: HD۵۵۸/۸۲/۵۲۱

شماره کتابشناسی ملی: ۱۲۵۱۷۱

شناسنامه

یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده: (مفاهیم، مدل‌ها و رویکردهای راهبردی) /

مؤلفین: دکتر متوجه‌لرئی، دکتر ذوالفقار رشیدی (اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد

اسلامی واحد رودهن)

ناشر: هورمزد / نوبت چاپ: اول بهار ۱۳۹۶ / شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۹۵۸-۹۷-۲

طراحی جلد: آتلیه طراحی نشر هورمزد. تعداد نسخه: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

نشانی: میدان انقلاب، خ جمالزاده جنوبی، ساختمان ۱۱۰، پلاک ۷۸، واحد ۱۷ و ۱۹

تلفن: ۶۶۱۲۵۱۲۶ - ۶۶۵۶۷۳۶۲

۶۵	۱- مدل ایده‌آل سازمان یادگیرنده
۶۹	۲- مدل توسی واسمیت (۱۹۹۹) برای ارزیابی سازمان یادگیرنده
۷۳	۳- مدل فاشاپارا (۲۰۰۳): سازمان یادگیرنده‌ی رقابتی
۷۷	۴- مدل OLMS- مکانیسم‌های یادگیری سازمانی
۸۱	۵- مارکوارت (۲۰۰۲): مدل سیستمی سازمان یادگیرنده
۸۸	۱- راندیشمند (متفکر)
۸۹	۲- نفوذ و اعتبار به دیگران و احترام گذاردن به افراد
۹۰	۳- استراتژی اضطراری
۹۱	۴- فرهنگ قوی
۹۲	۵- مشارکت و مدل اطلاعات
۹۲	۶- ساختارهای افقی
۹۳	۷- ویژگی‌های سازمان یادگیرنده: دیدگاه استیفن رابینز
۹۳	۸- ویژگی‌های سازمان یادگیرنده از دیدگاه چارلز هندی
۹۷	فصل پنجم: دیدگاه‌ها، موانع و عوامل موفقیت سازمان یادگیرنده
۹۷	مقدمه
۹۷	دیدگاه‌های مختلف به سازمان یادگیرنده
۱۰۰	طبقه‌بندی ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده
۱۰۵	پیش‌شرط‌های تحقق سازمان یادگیرنده
۱۰۹	موانع ایجاد سازمان یادگیرنده
۱۱۵	عوامل مؤثر بر موفقیت سازمان یادگیرنده
۱۱۹	فصل ششم: مفاهیم، فرآیند و سطوح یادگیری سازمانی
۱۱۹	مقدمه
۱۲۱	تعریف یادگیری سازمانی
۱۲۳	سیر مفهوم‌پردازی یادگیری سازمانی
۱۲۵	تفاوت بین یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
۱۲۶	ویژگی‌های یادگیری سازمانی
۱۲۸	سطوح یادگیری سازمانی

۱۳۳	یادگیری کارکنان در یک سازمان یادگیرنده
۱۳۴	روش های یادگیری کارکنان در محیط کار
۱۳۹	عوامل مؤثر در یادگیری سازمانی
۱۴۰	توانمندسازها
۱۴۲	محیط و فضای حامی یادگیری
۱۴۵	فصل هفتم: جایگاه فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی
۱۴۵	مقدمه
۱۴۶	تعریف فناوری اطلاعات
۱۵۰	عناصر فناوری اطلاعات
۱۵۲	تبیین رابطه فناوری اطلاعات و یادگیری سازمانی
۱۵۵	تهدیدهای فناوری اطلاعات در یادگیری سازمانی
۱۵۹	فصل هشتم: جایگاه مدیریت دانش در یادگیری سازمانی
۱۵۹	مقدمه
۱۶۱	عوامل شکل گیری مدیریت دانش
۱۶۲	مفهوم داده، اطلاعات و دانش سازمانی
۱۶۴	تعریف مدیریت دانش از دیدگاه صاحب نظران
۱۶۷	سیستم مدیریت دانش سازمانی
۱۶۹	نسل های مدیریت دانش
۱۷۲	اهمیت و جایگاه مدیریت دانش در سازمان
۱۷۴	استراتژی های مدیریت دانش در سازمان
۱۷۹	ارتباط بین مدیریت دانش و یادگیری سازمانی
۱۸۱	جایگاه سیستم های مدیریت دانش بر یادگیری در سطوح فردی، گروهی و سازمانی
۱۸۷	فصل نهم: سنجش و ارزیابی سازمان یادگیرنده
۱۸۷	مقدمه
۱۸۷	سنجش سازمان یادگیرنده
۱۹۰	مدل سنجش درجه ی تحقق سازمان یادگیرنده: مدل تلفیقی سازمان یادگیرنده
۱۹۳	ابزار جامع، الماس سازمان یادگیرنده

۱۹۷.....	نتیجه گیری
۱۹۹.....	فهرست منابع
۱۹۹.....	الف) منابع فارسی
۲۰۷.....	ب) منابع انگلیسی

www.ketab.ir

پیشگفتار

تغییرات سیاسی، اقتصادی، فرهنگی - اجتماعی و فناوری باعث ایجاد گرایش‌های جدیدی در سازمان‌ها و شرکت‌ها شده است. به همین دلیل، از اوایل دهه ۱۹۹۰ سازمان‌های زیادی رسالت خود را به منظور تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده، آغاز کرده‌اند؛ چراکه توانایی یادگیری سریع از رقبا ممکن است آنها مزیت رقابتی پایدار به حساب آید. درواقع، تغییرات محیطی، سازمان‌ها را مجبور ساخته تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین اهداف و رویه‌ها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی دست یابند؛ بنابراین، یکی از اهداف اصلی کسب مزیت رقابتی پایدار، تأکید بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی است. از این رو، کسب قابلیت یادگیری سازمانی توسط سازمان‌ها و ایجاد سازمان‌های یادگیرنده، کلیدی‌ترین قابلیت است که سازمان‌ها و شرکت‌ها در دنیای رقابتی امروز می‌توانند داشته باشند.

یادگیری هسته‌ای مرکزی نظریه‌های سازمانی و روان‌شناسی است. افراد و سازمان‌ها برای اینکه در محیط متلاطم کنونی پایدار بمانند، باید بیشتر از تغییرات محیط پیرامون یاد بگیرند. البته، در فرآیند یادگیری تأکید بر دانستن چیزهای زیاد نیست، بلکه تأکید بر این است که افراد و سازمان‌ها در عمل چگونه بتوانند از آموخته‌های خود استفاده کنند. مسلماً محیط متغیر امروز، به سازمان‌ها اجازه نخواهد داد که در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و تکنولوژی‌های رقبا، به صورت سنتی و همیشگی اداره شوند. بسترسازی، زمینه‌سازی یادگیری و آموزش سریع‌تر از رقبا، می‌تواند به سازمان

کمک کند تا نسبت به رقبا سریع‌تر و بهتر گام بردارد؛ بنابراین گرایش به سمت یادگیری سازمانی، اساس بقا و بهبود عملکرد سازمانی است.

با توجه به مطالب فوق، سازمان یادگیرنده در دهه‌ی گذشته توجه ویژه‌ای را در زمینه‌ی ادبیات آموزش و توسعه به خود جلب کرده است؛ اما عمده کاربرد آن به عرصه مطالعات سازمان و مدیریت بازمی‌گردد. شمار صاحب‌نظرانی که سعی در ترسیم و توصیف سازمان‌های یادگیرنده داشته‌اند، قابل توجه است. افرادی چون پدler، بورگن و بویدل (۱۹۸۹) سازمان یادگیرنده را سازمانی دانسته‌اند که یادگیری همگان را میسر ساخته و به‌طور مستمر خود را دچار تحول و دگرگونی می‌سازد. به اقرار کلیه صاحب‌نظران، نظریه پرداز اصلی سازمان یادگیرنده پیتر اسمت (سنگه) از دانشگاه ماساچوست است. سنگه در سال ۱۹۹۰ مقاله‌ای تحت عنوان «کار جدید رهبران: ساختن سازمان‌های یادگیرنده» منتشر کرد و سپس در همان سال کتاب «اصل پنجم: هنر و عمل سازمان یادگیرنده» را به رشته تحریر درآورد و نظریه‌ی خود را در رابطه با سازمان یادگیرنده طی آن‌ها به‌طور مبسوط شرح داد.

اخیراً نیز کتابی با عنوان «رقص تغییر» را به همراه برخی از صاحب‌نظران جامعه‌ی یادگیری سازمانی دانشگاه ماساچوست تألیف نمود که در آن به تشریح کاربردی و عملی اصول سازمان‌های یادگیرنده رفته و، مواجهه با چالش‌ها، پرداخته است. به عقیده‌ی سنگه، اساس موفقیت سازمان‌ها در جامعه و کلاً در جهان، یادگیری است. هیچ‌کس، اعمال اساسی مورد نیاز کودکان را به آن‌ها نمی‌آموزد بلکه، آن‌ها خود به کمک حس عمیق کنجکاوی (غریزه) و آزمایش که در درون خود دارند، راه رفتن، صحبت کردن و غیره را می‌آموزند اما متأسفانه، سازمان‌ها در جوامع امروزی غالباً به جای یادگیری، به کنترل کردن تمایل و اشتیاق دارند. این سازمان‌ها افراد را به خاطر کار کردن برای دیگران مورد تشویق قرار می‌دهند و نه به دلیل بهره‌گیری از کنجکاوی طبیعی و انگیزه‌ی فطری یادگیری که در وجود آن‌ها است.

بنابراین، سازمان‌های یادگیرنده به دنبال اتصال یادگیری و رشد مداوم افراد به چشم‌انداز، مأموریت و استراتژی سازمان هستند. موضوع اصلی برای سازمان یادگیرنده در پیوسته ساختن رشد فردی با فرایندهای منابع انسانی و استراتژی سازمان، این است که ایجاد فرهنگ یادگیری یا به عبارتی فرآیندهایی که این موارد را به یکدیگر مرتبط سازند، جزء اصول و شالوده‌ی صانع سازمان شود و نبود آن به نوعی عامل تهدیدکننده و زیان‌آور برای سازمان تلقی شود. براین اساس، بنیادی‌ترین مفهوم حاصل از پدیده‌ی سازمان یادگیرنده، فرآیندهای یادگیری همکارانه است که پدیداری تفکر سیستمی در این نهادها، نحوه‌ی واکنش سازمان‌ها به فشارهای محیطی و حفظ سطوح لازم در نوآوری برای کسب مزیت رقابتی را منعکس می‌کند.