

یادگیری سازمانی

و

خلاقیت در مدیریت آموزشگاهی

مریم مرادی

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

عنوان و نام پدید آورنده: یادگیری سازمانی و اخلاقیت در مدیریت آموزشی / مریم مرادی

مشخصات نشر: تهران، انتشارات زعیم، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری: ۱۵۰ ص، وزیری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۴۰-۱۴۳-۴

وضعیت فهرست نویسی: فیا مختصر

شماره کتابشناسی ملی: ۳۸۱۱۶۰۵

عنوان کتاب: یادگیری سازمانی و اخلاقیت در مدیریت آموزشی

مؤلف: مریم مرادی

کتاب آرای: اکرم پهلوان

☒ **ناشر: انتشارات زعیم**

☒ **چاپ و صحافی: شریف**

☒ **ناظر چاپ: صالح خوارزمی**

☒ **شمارگان: ۱۰۰۰ جلد**

☒ **نوبت چاپ: اول ۱۳۹۴**

☒ **شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۲۴۰-۱۴۳-۴**

☒ **قیمت: ۸۰۰۰ تومان**

مرکز بخش:

تهران - میدان انقلاب - کوچه شهید جنتی - بن بست فرسار - پلاک ۲ - طبقه ۳

انتشارات زعیم ۸۰ و ۶۶۹۲۰۰۶۰



انتشارات زعیم

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است و هرگونه چاپ و تکثیر

بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است.

فهرست مطالب

۱	پیشگفتار
۷	فصل اول - سازمان خلاق، مدیریت خلاق
۸	مقدمه
۹	اهمیت خلاقیت و نوآوری در سازمان
۱۱	سازمان خلاق
۱۸	راهکار عملی خلاقیت و نوآوری در سازمان
۱۹	مدیریت و خلاقیت
۲۰	۱- خلاقیت در مدیریت
۲۰	۲- انگیزش‌ها
۲۲	۳- جنبه های شناختی خلاقیت مدیریتی
۲۵	۴- پذیرفتن خطر در مدیریت
۲۷	ویژگی های سازمان خلاق
۲۸	کارگروهی
۳۰	مدیر خلاق
۳۰	ویژگی های مدیر موفق و مدیر خلاق
۳۴	نقش مدیر خلاق در پرورش خلاقیت
۳۷	کارکنان خلاق
۳۸	مدیریت خلاق در سازمان های آموزشی
۴۱	تقویت ویژگی های خلاق در مدیریت
۴۲	تکنیک های تحریک خلاقیت در سازمان ها

۴۲	۱- تکنیک‌های حفظ پارادایم
۴۳	۲- تکنیک‌های در امتداد پارادایم
۴۳	۳- تکنیک‌های شکستن پارادایم
۴۵	فصل دوم - خلاقیت
۴۶	مقدمه
۴۷	تاریخچه خلاقیت
۴۸	تعاریف خلاقیت
۴۹	طبقه‌بندی تعاریف خلاقیت
۵۳	گریز از انگاره‌های کهنه یا مرسوم
۵۴	سطوح خلاقیت
۵۹	ویژگی‌های خلاقیت
۶۱	ویژگی‌های افراد خلاق
۶۲	عوامل بازدارنده‌ی خلاقیت
۶۳	عوامل تشدید کننده‌ی خلاقیت
۶۳	۱- انگیزه‌ها
۶۵	۲- ابزارها
۶۵	مدل والاس
۶۶	مدل روسمن
۶۷	مدل اسبورن
۶۹	مدل کویرنگ و بگنال
۷۰	مدل آلبرشت
۷۱	مدل کونتز و اودانل
۷۲	مدل فریتر

۷۲	مدل پارنر
۷۳	مدل سایمون
۷۴	مدل آمایل
۷۶	مدل پلسک
۷۹	فصل سوم - یادگیری سازمانی
۸۰	یادگیری چیست؟
۸۱	تاریخچه یادگیری سازمانی
۸۳	تعاریف یادگیری سازمانی
۸۶	مولفه‌های یادگیری سازمانی
۸۶	ویژگی‌های یادگیری سازمانی
۸۷	انواع یادگیری سازمانی
۸۷	طبقه‌بندی آرگریس و شون از یادگیری سازمانی
۹۲	طبقه‌بندی کیم از یادگیری سازمانی
۹۳	طبقه‌بندی فلود و رام از یادگیری سازمانی
۹۴	تقسیم‌بندی فیلد از یادگیری سازمانی
۹۵	تقسیم‌بندی فایول و لابلز از یادگیری سازمانی
۹۷	تقسیم‌بندی سایلا از یادگیری سازمانی
۹۸	تقسیم‌بندی مارکوارت از یادگیری سازمانی
۹۸	تقسیم‌بندی سنگه از یادگیری سازمانی
۱۰۰	سطوح یادگیری در سازمان
۱۰۰	یادگیری انفرادی
۱۰۱	یادگیری تیمی یا گروهی
۱۰۲	یادگیری سازمانی

۱۰۴	یادگیری بین سازمانی.....
۱۰۵	سطوح یادگیری سازمانی از نظر گیل.....
۱۰۸	یادگیری در سازمان ها.....
۱۰۸	کسب دانش.....
۱۰۸	توزیع اطلاعات.....
۱۰۸	تفسیر اطلاعات.....
۱۰۹	حافظه سازمانی.....
۱۱۰	سازمان یادگیرنده چیست؟.....
۱۱۳	تفاوت یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده.....
۱۱۵	موانع یادگیری سازمانی.....
۱۱۷	فصل چهارم - پژوهش‌های انجام شده در زمینه خلاقیت و یادگیری سازمانی.....
۱۲۷	فصل پنجم - مطالعه موردی.....
۱۲۸	مقدمه.....
۱۲۸	خلاصه پژوهش.....
۱۳۰	یافته‌های پژوهش.....
۱۳۳	بحث و نتیجه گیری.....
۱۳۵	پیشنهادات مبتنی بر نتایج پژوهش.....
۱۳۷	منابع.....

پیشگفتار

عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیر قابل پیش بینی است. وضعیت کنونی در جامعه بیانگر عدم توازن پیچیدگی‌های روز افزون سازمان‌ها و عدم توانایی این سازمان‌ها در پیش بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی‌ها است. از طرفی با توسعه فناوری و ماشینی شدن کارها نوع فعالیت‌های انسانی تغییر شکل داده و به صورت کار فکری در می‌آید که این امر نیاز به تفکر خلاق و ارتقاء سطح خلاقیت در میان افراد سازمانی را بیش از پیش نمایان می‌سازد. سازمان‌ها جهت رفع نیازهای خود، در جوامع، فعالیت‌های متعددی انجام می‌دهند. یکی از عمده ترین فعالیت سازمان‌ها، سازگاری و تطابق است. سازگاری و تطابق زمینه رشد و بقای سازمان‌ها را فراهم می‌نماید و این مهم در سایه توجه به پدیده و مفهوم خلاقیت و نوآوری محقق می‌گردد. امروزه سازمان‌هایی موفق هستند و می‌توانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات بدهند که دائما افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان کاربردی کنند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق امکان پذیر است.

دنیای جدید، نیازمند سازمان‌های جدید و سازمان‌های جدید، نیازمند رهبران جدید است. رهبرانی که علاوه بر منطق عقلانی و آموزه‌های کلاسیک سازمان‌های عصر مدرنیته، مجهز به ابزار جدید تفکر بر پایه درک ارزش‌ها و احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم‌گیری هستند. تنوع و خلاقیت در زیرمجموعه‌ها، باید توسط رهبران سازمان‌ها پرورش یابد. هماهنگی و سازگاری سازمان‌ها با محیط پیچیده و متغیر اطراف خود امری حیاتی است. این تغییر و تحول سازمانی با خلاقیت به دست می‌آید. داشتن استعداد ذاتی و خلاقیت افراد، پایه و اساس مهمی برای داشتن جامعه‌ی خلاق است. غنی‌سازی خلاقیت افراد از طریق داشتن فرهنگ و سنت تغییر پذیر و متحول، تأسیس موسسات آموزشی به منظور افزایش سرمایه‌های منابع انسانی و پربار نمودن کیفیت آن و توجه به ارزش‌های جامعه که به پیشرفت و ابتکار نیروی انسانی منتهی می‌شود، میسر خواهد شد.

اخلاقیت از دیدگاه سازمانی یعنی ارائه فکر و طرح نوین برای بهبود و ارتقای کمیت یا کیفیت فعالیت‌های سازمان «مثلاً افزایش بهره‌وری، افزایش تولیدات و خدمات و...»

صاحب نظران دلائلی برای پرورش اخلاقیت بیان کرده‌اند از جمله: پاسیو^۱ (۱۹۹۴) می‌گوید: «اخلاقیت و نوآوری به عنوان یک پدیده نوین نقش موثری در توسعه و پیشرفت کشور در تمامی زمینه‌ها دارد». اگر اخلاقیت را ایجاد راه حل‌های بدیع و مناسب برای مسائل چالش‌انگیز در هر حوزه از فعالیت بشری تعریف کنیم، نوآوری پیاده‌سازی آن ایده‌های بدیع و مناسب است. پرورش انسان‌هایی که بتوانند با تفکری خلاق با مشکلات روبرو شده با یکدیگر ارتباط برقرار کرده و با بهره‌گیری از دانش جمعی و تولید افکار نو، مشکلات را حل کنند، ارزشمند می‌باشد.

در میان سازمان‌ها، رسالت آموزش و پرورش در زمینه سازگاری و تطابق، حساس تر و حیاتی تر از سایر سازمان‌ها است. زیرا وظیفه عمده زمینه سازی و ایجاد تغییر و تحول در جامعه را بر عهده دارد و به همین منظور توجه به مساله اخلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، از اهمیت بیشتری برخوردار است.

اخلاقیت و نوآوری، از مهم ترین اهداف آموزش و پرورش و جزو مهمترین رسالت‌های سازمان‌های آموزشی است. در توسعه و تقویت اخلاقیت در سازمان‌های آموزشی، بیش از همه، عامل مدیریت خلاق و نوآور، موثر و اثرگذار است زیرا نگرش و اعتقاد مدیران آموزشی به اخلاقیت و نوجویی در خود و سازمان، می‌تواند محیط آموزشی را به کانون تغییرات و نوآوری مبدل سازد. بنابراین اگر مدیران مدارس در کنار مهارت‌های مدیریتی از دانش و مهارت اخلاقیت و نوآوری نیز برخوردار باشند، زمینه‌های ایجاد و رشد اخلاقیت در آموزشگاه فراهم می‌شود.

¹ Pasio

از سوی دیگر تغییر و تحولات سریع جهانی در دهه‌های اخیر که در ابعاد مختلف اجتماعی، اقتصادی، علمی و فناوری روی می‌دهد نشان دهنده آن است که هر فرد و هر سازمان با نیازهای مختلفی در زمان‌ها و عرصه‌های گوناگون زندگی برخورد می‌کند که رفع آن‌ها مستلزم یادگیری است. به همین دلیل است که بسیاری از محققین، قرن جدید را قرن یادگیری نامیده‌اند. در این قرن که عصر دانش نام دارد، دارایی جدید، یادگیری است و نه دانش. بحث از یادگیری در واقع بحث از تکنولوژی رفتار یا مهندسی رفتار است. هدف نهایی افراد و سازمان‌ها در مواجهه با تحولات جهانی بایستی ایجاد تغییرات مطلوب در رفتار و تجاریشان باشد و یادگیری چیزی جز پیدایش این تغییرات نیست.

توسعه توانایی‌های یادگیری، مستلزم وجود افراد ماهر، مراکز دانش، شبکه‌های دانش و اطلاعات روزآمد و زیرساخت‌های اطلاعاتی می‌باشد. سازمان‌ها می‌توانند مکان‌هایی برای توسعه روابط و اداره گروه‌های کاری باشند که در فرایندهای یادگیری به بهبود دانش منجر شده و به انجام بهتر سطوح عملکرد کمک می‌کند. با توسعه دانش و فناوری و گسترش حیطه‌های کسب و کار از جمله سازمان‌های مجازی یا تحت شبکه، بنگاه‌های اقتصادی گسترش یافته، و محیط کسب و کار به محیطی رقابتی و پراز چالش تبدیل گردیده و پارادایم‌های جدیدی ظاهر شده که بقاء را برای بسیاری از بنگاه‌ها مشکل ساخته است. در چنین محیطی طبیعی است که امتیازهای رقابتی تغییر شکل دهند. بزرگترین امتیاز رقابتی در پارادایم‌های جدید کسب و کار، یادگیری بیان شده است. بنابراین، سازمان‌هایی موفق‌تر هستند که زودتر، سریع‌تر و بهتر از رقبای یاد بگیرند.

یادگیری هسته مرکزی نظریه‌های سازمانی و روان‌شناسی است. افراد و سازمان‌ها برای اینکه در محیط پر تلاطم و کنونی پایدار بمانند باید بیشتر از تغییرات محیط پیرامون یاد بگیرند. البته، در فرایند یادگیری تاکید بر دانستن چیزهای زیاد نیست، بلکه تاکید بر این

است که افراد و سازمان‌ها در عمل چگونه بتوانند از آموخته‌های خود استفاده کنند. هدف همه انواع یادگیری درک موقعیت فرد و سازمان در جهان و کسب شایستگی‌های لازم برای مواجه شدن با تغییرات فرارو است.

تلاطم محیطی و از میان برداشتن پاره‌ای از محدودیت‌های تجاری در بین کشورها، باعث گردیده تنها راه بقا و تداوم موفقیت، پیگیری هوشمندانه تحولات محیطی و حرکت به سوی نوآوری و خلاقیت‌های جدید برای ورود به بازارهای جهانی با استفاده از شیوه‌های جدید مدیریت باشد. به اعتقاد سنگه (۱۹۹۰) هر چه ارتباطات جهانی بیشتر افزایش یابد و کسب و کارها پیچیده تر و پویاتر شوند، یادگیری سازمانی نیز باید بیشتر سرلوحه کار قرار گیرد تا سازمان‌ها بتوانند به عنوان یک مزیت رقابتی پایدار برای ادامه حیات، از آن بهره گیرند.

در حقیقت یادگیری سازمانی، تلاشی برای یافتن راه‌های ایجاد مزیت‌های رقابتی پایدار برای سازمان است و در سازمان‌های یادگیرنده کارکنان از یادگیری مسائل روزمره خارج شده و بیشتر فرامی‌گیرند که به دانش و توانایی خود در انجام متناسب کارها بیفزایند.

یادگیری و خلاقیت از جمله فعالیت‌های مهمی هستند که زندگی آدمی بدون آن‌ها دچار فرسودگی و درجا زدن می‌شود و حتی می‌توان به جرات چنین اذعان داشت که بدون این دو زندگی انسان حتی ممکن است به ورطه نابودی کشیده شود.

پژوهش‌های بسیاری در زمینه خلاقیت و یادگیری سازمانی و فرایند آن انجام شده است اما هیچ کدام از آن‌ها به اهمیت و نقش آن‌ها در سازمان آموزش و پرورش و مدارس نپرداخته‌اند. در تمامی تحقیقات ارزیابی یادگیری سازمانی، اندازه گیری قابلیت یادگیری در سازمان و یا مکانیزم‌های یادگیری در سازمان را مورد بررسی قرار داده‌اند اما نکته قابل

اهمیت زیرساخت‌ها و عمل به ویژگی‌هایی است که بر یادگیری سازمانی و انجام موفقیت‌آمیز این فرایند در سازمان اثر می‌گذارند.

طرح این موضوع برای جامعه‌ی در حال توسعه ما از این جهت مهم است که بدون توجه به اخلاقیت و یادگیری در سازمان به توسعه و رفاه واقعی دست پیدا نخواهیم کرد. به طور کلی فایده و اهمیت پرداختن به اخلاقیت و یادگیری به این دلیل است که با تقویت تفکر خلاقانه مدیران و بررسی آن در یادگیری سازمانی معلمان می‌توان با ارائه راهکارهای مناسب در فراهم کردن فضایی مناسب جهت بروز استعدادها و اخلاقیت مدیران در سازمان و بررسی نقش آن در یادگیری کارکنان اقدام کرد.

ما در این کتاب در صدد دستیابی به این هدف هستیم که اخلاقیت مدیران تا چه اندازه در یادگیری سازمانی معلمان تأثیر دارد تا بتوان بر اساس آن توصیه‌های لازم آموزشی و تربیتی، به مسئولین آموزش و پرورش کشور ارائه شود.

مسئله اصلی در کتاب حاضر بررسی این نکته است که آیا بین اخلاقیت مدیران مدارس ابتدایی و یادگیری کارکنان مدارس رابطه وجود دارد یا خیر؟ از آنجایی که اخلاقیت دارای ابعاد و سطوح گوناگونی است این مسئله نیز ابعاد گوناگونی به خود می‌گیرد. در نتیجه این کتاب در صدد بررسی این نکته است که در کلیت بین اخلاقیت و یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد؟ آیا بین ابعاد گوناگون اخلاقیت و یادگیری سازمانی نیز این ارتباط برقرار است؟

مرادی

فروردین ۱۳۹۴