

نوآوری نرم سازمان سخت

مؤلف: مصطفی آذرخیل



سرشناسه	آذرخیل، مصطفی، ۱۳۶۴ -
عنوان و نام پدیدآور	نوآوری نرم در سازمان سخت / مولف مصطفی آذرخیل؛ ویراستار نوشین چرخان.
مشخصات نشر	تهران: طلایی پویندگان دانشگاه، ۱۳۹۶.
مشخصات ظاهری	۱۱۸ ص.: جدول ۱۴/۵ x ۲۱/۵ سم.
شابک	978-600-248-749-0
وضعیت فهرست نویسی	فیپا
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	نوآوری
موضوع	Technological innovations
موضوع	سازمان‌های دولتی - نوآوری
موضوع	Administrative agencies - Technological innovations
موضوع	یادگیری سازمانی
موضوع	Organizational learning
موضوع	یادگیری سازمانی - نوآوری
موضوع	Organizational learning - Technological innovations
رده بندی کدها	HD۴۵/۱۴ ن ۱۳۹۶
رده بندی ویبی	۶۵۸/۵۱۴
شماره کتابشناسی	۵۰۶۴

نام کتاب :	نوآوری نرم در سازمان سخت
ناشر:	سازمان پویندگان دانشگاه
مؤلف :	مطفی آذرخیل
ویراستار :	نوشین چرخان
طراحی جلد:	مهندس آذرخیل
صفحه‌آرایی :	علیرضا زاهدی
قطع:	رقعی
چاپ و صحافی :	حمزه‌ای
نوبت چاپ :	اول ۱۳۹۶
شمارگان:	۵۰۰ نسخه
قیمت:	۱۰۰,۰۰۰ ریال
شابک:	۹۷۸ - ۶۰۰ - ۲۴۸ - ۷۴۹ - ۰

تهران - میدان انقلاب، مابین ۱۲ فروردین و منیری جاوید، خیابان شهید نظری پلاک ۱۳۰
طبقه پنجم غربی.

تلفن: ۶۶۹۵۰۵۳۲ - ۶۶۹۵۰۶۳۷ :تلفکس: ۶۶۹۷۱۳۲۵

bookgolden @bookgolden www.bookgolden.ir

۱۵	مقدمه
۲۱	اهمیت موضوع
۲۳	مدل موضوع

فصل اول - نوآوری سازمانی

۲۷	۱-۱ مقدمه
۲۷	۲-۱ مفهوم تعریف نوآوری
۳۱	۳-۱ انواع نوآوری سازمان
۳۶	۳-۱-۱ نوآوری تولیدی
۳۷	۳-۳-۱ نوآوری فرآیندی
۳۷	۳-۳-۱ نوآوری اداری
۳۸	۴-۱ علل روی آوردن سازمان‌ها به نوآوری
۴۳	۵-۱ عوامل مؤثر بر نوآوری در سازمان‌ها
۴۸	۶-۱ نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری از جنبه سازمانی
۴۹	۷-۱ تأثیر نوآوری فردی روی سازمان
۴۹	۸-۱ نوآوری گروهی
۵۲	۹-۱ نقش مدیر در پرورش نوآوری
۵۴	۱۰-۱ نوآوری در سازمان
۵۴	۱۱-۱ محیط سازمان یادگیرنده
۵۶	۱۲-۱ انواع نوآوری و نوآور بودن در فرایند

فصل دوم - یادگیری سازمانی

۶۳	۱-۲ تعاریف یادگیری
۶۶	۲-۲ یادگیری سازمانی

● فهرست مطالب

۶۶	۱-۲-۲- تاریخچه‌ی یادگیری سازمانی
۶۸	۲-۲-۲- انواع یادگیری در سازمان
۷۱	۳-۲-۲- دسته‌بندی پژوهش‌های یادگیری
۷۳	۴-۲-۲- تعاریف یادگیری سازمانی
۷۵	۲-۲-۲- یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
۷۷	۴-۲-۲- مهارت‌های یادگیری سازمانی
۷۹	۵-۲-۲- یادگیری سازمانی از دیدگاه صاحب‌نظران مختلف
۷۹	۱-۵-۲- فرآیندهای یادگیری
۸۴	۲-۵-۲- قابلیت یادگیری در سده‌ی سازمان از نظر کارل و کنت (۱۹۹۴)
۸۶	۳-۵-۲- قابلیت یادگیری سازمانی از دیدگاه رابینز
۸۷	۴-۵-۲- دیدگاه پیتر سنجه در مورد یادگیرنده
۸۹	۵-۵-۲- ابعاد یادگیری سازمانی از دیدگاه تنفه
۹۳	۶-۲- یادگیری و مدیریت و انتقال دانش
۹۵	۱-۶-۲- ارتباط داده، اطلاعات، دانش و خرد
۹۸	۷-۲- اجزا و عناصر سیستم مدیریت دانش
۱۰۰	۸-۲- انواع مدل‌های مدیریت دانش
۱۰۱	۱-۸-۲- الگوی هیکس
۱۰۵	۲-۸-۲- مدل سوری و سوناسی (مدل زیرسیستم‌ها)
۱۰۲	۳-۸-۲- مدل بویست
۱۰۳	منابع

مقدمه

در سال‌های اخیر، تلاش‌های وسیعی به‌وسیله بسیاری از سازمان‌ها برای ترغیب افراد خود به خلاقیت و نوآوری انجام گرفته است. با بهره‌جویی از فنون خلاقیت و نوآوری خواهیم توانست به طریقی کارآمد و اثربخش به اهداف خود برسیم و سازمان و جامعه‌ای توسعه‌یافته و پیشرو داشته باشیم.

خلاقیت و نوآوری لازمی و پیش‌درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است. یکی از فنون و تکنیک‌های آن ضرورتی اجتناب‌ناپذیر برای مدیران، دانشجویان، پژوهشگران و علاقه‌مندان به این رشته است.

امروزه ثبات در محیط کار، عامل خود را به بی‌ثباتی و عدم اطمینان داده است و صنایع سنتی و قدیمی که جای خود را به انواع جدید و توسعه‌یافته آن داده است. فرصتی برای استفاده از مهارت‌های قدیمی نمی‌دارد و در حقیقت آینده را با تهدیدات و فرصت‌ها مواجه ساخته است زیرا هر اختراع و نوآوری، تغییری را پدید می‌آورد که می‌تواند به نوبه خود فرصتی را برای کسانی که رنج آورده‌اند که بتوانند از این فرصت استفاده بهینه کنند.

مؤسسات و سازمان‌های تولیدی و خدماتی باید این امر مهم را تشخیص داده و به‌طور مداوم، کالاها و خدمات جدید را ارائه دهند و یا در جهت بهبود آن بکوشند. خلاقیت و نوآوری با توجه به ماهیتش بر ناشناخته‌ها دلالت دارد و با

خود، ریسک را به همراه می‌آورد که البته ممکن است نتایج رضایت‌بخشی را با توجه به مقادیر سرمایه‌گذاری شده در آن، به وجود نیاورد. با وجود این، قصور سرمایه‌گذاری در ایجاد آن ممکن است شرایط خاصی را فراهم آورد که به ناکامی سازمان منجر شود.

یادگیری یا فقدان آن مشکلی مجرد نیست که بتوان به‌طور جداگانه بررسی و آن را به آن سامان داد. بلکه چیزی است که در سازمان‌ها به نحوی پویا، ماهران و به‌پیدا عمل می‌کند.

در دهه‌های اخیر سرمایه‌ی دانشی و انسانی^۱ به‌عنوان سرمایه‌ی مهم و رقابتی سازمان شناخته می‌شود. دیران منابع انسانی با آگاهی از اهمیت این سرمایه، قادر به ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان می‌باشند. به تجربه ثابت شده که مشکل کشورهای توسعه‌یافته، کمبود منابع طبیعی و مادی نیست بلکه آن‌ها بیشتر با مسئله‌ی منابع انسانی توسعه‌یافته مواجهند (ماتیوز^۲ و همکاران، ۲۰۱۷).

دلیل بر این ادعا اینکه چه‌بسا کشورهای غنی نیروی انسانی که از حیث منابع انسانی، عقب مانده‌اند و چه‌بسا کشورهایی که علی‌رغم ضعف در منابع طبیعی و خدادادی به لحاظ برخورداری از منابع انسانی توانمند و متخصص جزء ممالک توسعه‌یافته محسوب می‌شوند. سازمان‌ها در دهه‌های اخیر در رویارویی

1. Human capital

2. Matthews

با تحولات شدید محیطی به این نتیجه رسیدند که بایستی برای مقابله با این ناملازمات به یادگیری روی آورند اما با این تفاوت که سرعت یادگیری باید سریع‌تر از سرعت تغییرات محیطی باشد (محمدی و مقیمی، ۱۳۹۱). درواقع مناسی که نصیب یک سازمان می‌شود، به دانش موجود، طرز استفاده مؤثر از آن، اینکه تا چه حدی آمادگی دریافت و استفاده از داده‌ها و دانش نوین را در خود ایجاد کرده است، بستگی دارد؛ بنابراین سازمان‌هایی در جهان متحول و پیچیده‌ی این سه مؤلفه - واهند بود که بتوانند فرآیند یادگیری و کسب دانش را با استفاده از سازوکارهای نوین داده‌ها به سمت دانش جمعی و گروهی سوق داده و بستر و فضایی را ایجاد کنند که کارکنان، دانش ضمنی خود را که حاصل تجربه و اندوخته‌های شخصی است، به اشتراک گذاشته و با توسعه و یکپارچه نمودن آن به ایجاد مزیت رقابتی جدید و درنهایت به حمایت سازمان در جهت تحقق اهداف خود دست یابند (گریلیش و هندرسون، ۱۹۸۵).

یادگیری در سطح سازمان باعث می‌شود که ذهن خبرگان سازمان در صورت جعبه‌های سیاه و ناشناخته باقی بماند و همچنین باعث حداقل تبادل بین خبرگان که مهم‌ترین نقش را در افزایش دانش سازمانی دارند، می‌شود. فیول و لایلس (۱۹۸۵) معتقدند که یادگیری سازمانی به معنی فرآیند بهبود اقدامات از طریق

درک و دانش بهتر است. آگریس (۱۹۷۷) نیز معتقد است که این مفهوم به معنی فرآیند کشف و اصلاح خطاهاست. این یادگیری باید به دانش «تبادل دانش، قدرت‌زاست» تبدیل شود که انتقال به این دانش در سازمان مستلزم تلاش برنامه‌ریزی شده و مدیریت صحیح یادگیری در کلیه سطوح سازمانی است. یادگیری سازمانی مستقیماً بر قدرت رقابتی یک سازمان مربوط بوده و در حقیقت سطح یادگیری موجود در سازمان می‌تواند با آنچه یک سازمان باید برای اجرایی‌سازی استراتژی‌های خود بداند، مقایسه شود و نیاز به بهبود عملکرد سازمانی و استفاده از نوآوری‌ها را برای نیل به سطح قابل قبولی از فرآیند یادگیری برمی‌انگیزد. (نور و آنگ، ۲۰۱۰).

به نظر سنجه^۱ (۱۹۹۰)، سطح اصلی سازمان‌های امروزی این است که آن‌ها بیشتر به صورت یک کل قادر به شناسایی تهدیدها و اثرات آن‌ها نبوده و از خلق گزینه‌ها و راه‌حل‌ها عاجزند؛ به بیان دیگر سازمان‌ها در یادگیری دچار مشکل هستند. مهم‌ترین ابزاری که می‌تواند سازمان‌ها را در این امر یاری کند، عامل یادگیری سازمانی است؛ زیرا نه تنها موجب دست گرفتن ره‌یابی غیرخواهد شد بلکه شاید یگانه مزیت رقابتی برای تداوم و توسعه‌ی سازمان‌ها باشد (گو،^۲ ۲۰۰۳).
به نقل از چوپانی، (۱۳۹۱).

1. Sange

2. Goh

برای اولین بار در سال ۱۹۰۰ میلادی هنگامی که فردریک تیلور^۱ موضوع انتقال یادگیری به دیگر کارکنان را برای افزایش کارایی و بهبود سازمانی مطرح کرد، مفهوم یادگیری سازمانی شکل گرفت (یانگ و دیگران، ۱۹۹۹ به نقل از افهم و رضایی ایبانه، ۱۳۹۲)؛ اما سائیرت و مارچ^۲ اولین کسانی بودند که در سال ۱۹۶۲ دو واژه‌ی یادگیری و سازمان را در کنار هم قرار داده و یادگیری را به عنوان پدیده‌ای سازمانی مطرح کردند (قربانی زاده، ۱۳۸۷: ۲۰). یادگیری سازمانی فرآیندی است به گونه‌ای که سازمان را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییر، سازگاری یابد. این فرآیند شامس تول^۳ دانش جدید، مهارت‌ها و رفتارها می‌شود. یادگیری سازمانی راه اصلی ایجاد کار دانشمندی و بهبود کارایی سازمان است (زانگ، تیان و اوای^۴، ۲۰۰۹). مارکوارت اظهار می‌دارد یادگیری زیرسیستم اصلی سازمان یادگیرنده است که در سطوح فردی، گروهی و سازمانی رخ می‌دهد. یادگیری سازمانی بیانگر قابلیت توسعه‌ی فکری و بهره‌وری است که از طریق تعهد به آن برای بهبود مستمر در سراسر سازمان حاصل می‌شود (مارکوارت، ۲۰۰۲).

1. Frederick Winslow Taylor

2. Cyert & March

3. Knowledge Work

4. Zhang, Tian & Oi

5. Marquardt