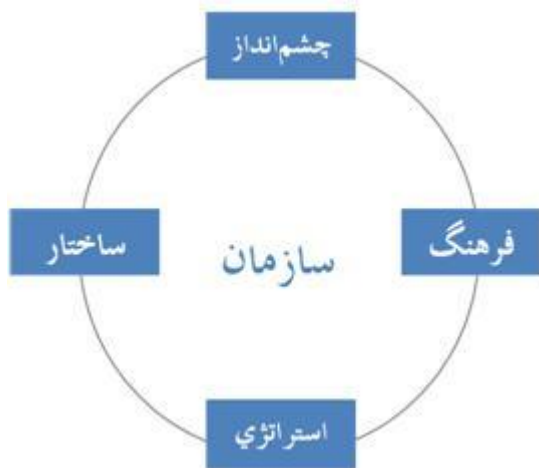


تحول سازمانی برای تعالی یادگیری



حرکت از سازمان غیر یادگیرنده به سوی سازمان یادگیرنده

مستلزم تحول مهمی همانند تحول در تبدیل کرم درختی به پروانه است. پروتوپلاسم خام موجود در پیله‌ی کرم به‌طور مجدد شکل گرفته (مهندسی مجدد، تجدید ساختار، و تمرکز مجدد) و به صورت یک پروانه‌ی زیبا و قوی ظاهر می‌شود که می‌تواند با قدرت در همه جهات حرکت کند و همچنین قادر است با جریان باد پرواز کند و با آن ایمنی یابد. ساختار و استراتژی‌های شرکت پیش از آنکه بتواند به سازمان یادگیرنده تبدیل شود، باید به طرق مختلف تغییر یابند.

زیر سیستم سازمان

- **چشم انداز:** چشم انداز مشترک برای افراد و سازمان، همانند ستاره‌های آسمان برای یافتن مسیر میباشد. تصور اینکه سازمانی بعضی از معیارهای موفقیت را بدون برخورداری از چشم انداز مشترک عمیق کسب و حفظ کرده باشد، سخت است. دلایل متعددی وجود دارد که چرا این چشم انداز مشترک برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده بسیار مهم هستند.
- اول اینکه، چشم انداز مشترک تمرکز و انرژی برای یادگیری را فراهم میسازد.
- دوم اینکه، چشمانداز افراد را به عمل سوق میدهد.
- سوم اینکه، کشش به سمت هدف مطلوب بالاتر با نیروی حاکم بر وضع موجود مقابله میکند.
- چهارم اینکه، ارزشها و معانی مشترک، در تعیین نوع دانشی که سازمان ذخیره و منتقل میکند، مهم هستند.
- **فرهنگ:** همان‌طور که ملت‌ها فرهنگ‌های متفاوتی دارند، سازمان‌ها نیز شیوه‌های متمایزی برای اعتقاد داشتن، اندیشیدن و عمل کردن، دارند که به‌وسیله نمادها، قهرمانان، شعائر، ایدئولوژی و ارزش‌ها شناسایی می‌شوند. فرهنگ بسیاری از سازمان‌ها گرچه فرهنگ ضد یادگیری نیست اما غیر یادگیرنده می‌باشد. کارکنان مسؤول یادگیری خود و همچنین دیگران هستند. آنها باید رابطی بین مسؤولیتهای خود و اهداف سازمان را به عنوان یک کل، دریابند. از کارکنان انتظار می‌رود از همکاران خود بیاموزند و به آنها نیز یاد بدهند.
- **استراتژی:** بعضی از استراتژی‌های قوی و مؤثر می‌توانند سازمان را جهت تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده به طور سریع و موفقیت‌آمیزی قادر سازند.
- یادگیری سازمانی را با موفقیت سازمانی و فردی هماهنگ کنید.
- یادگیری را در همه‌ی عملیات سازمانی وارد کنید.
- سیاست‌های پرسنلی را اتخاذ کنید که سازمان‌های یادگیرنده را ایجاد می‌کنند.
- یادگیری را شناسایی کند و پاداش دهید.
- اثر و مزایای یادگیری را ارزیابی کرده گسترش دهید.
- فرصت‌های یادگیری زیادی را ایجاد کنید.
- برای یادگیری، وقت اختصاص دهید.
- برای یادگیری، محیط فیزیکی مطلوب ایجاد کنید.
- یادگیری در شغل را به حداکثر برسانید.
- یادگیری "بهنگام" ایجاد کنید نه "موردي"
- **ساختار:** ساختار، هدایت گر قوی زندگی سازمانی و افراد است. ساختار، سازمان کار، نحوه‌ی نظارت بر عملکرد، خطوط ارتباطی، فرایندهای تصمیم‌گیری و درجه‌ی کنترل درونی را که در شرکت وجود خواهد داشت تعیین می‌کند.

به نقل از: Learning Organization Building The