

دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی

پایان نامه جهت دریافت درجه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی

عنوان پایان نامه:

بررسی و مقایسه وضعیت موجود و وضعیت مطلوب سازمان حفاظت محیط زیست به عنوان سازمان
یادگیرنده و ارائه الگوی مطلوب

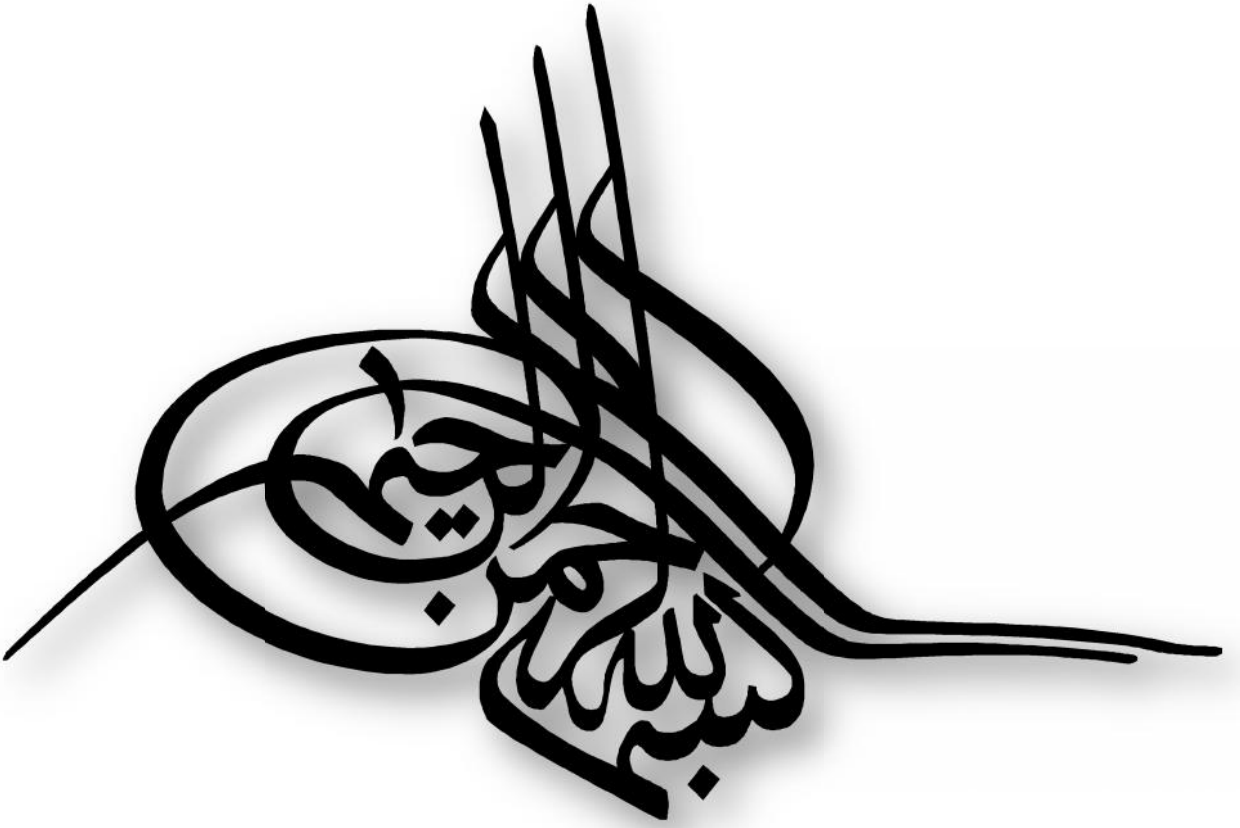
استاد راهنما: آقای دکتر مصطفی نیکنامی

استاد مشاور: آقای دکتر نورعلی فرخی

استاد داور: آقای دکتر عباس عباس پور

پژوهشگر: علی اشرف علی پور

خرداد ۱۳۹۱



چکیده:

هدف از این پژوهش، بررسی وضعیت سازمان حفاظت محیط زیست به عنوان سازمان یادگیرنده و ارائه الگوی مطلوب بوده است، بدین منظور وضعیت موجود و وضعیت مطلوب سازمان با توجه به ویژگی هایی که پیتر سنگه برای سازمان یادگیرنده برشمرده (تسلط و قابلیت های شخصی، مدل های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی) تحقیقی به روش پیمایشی-توصیفی در میان مدیران و کارشناسان معاونت های پنجگانه سازمان اجرا شد. از میان جامعه آماری که تعداد آن ها تقریباً ۶۰۰ نفر بود ۱۹۰ نفر به روش تصادفی، طبقه ای به عنوان گروه نمونه انتخاب گردید. نتیجه حاصل از آزمون سوال اصلی که ناظر به سنجش سازمان حفاظت محیط زیست برای برخورداری از ویژگی های یک سازمان یادگیرنده بود نشان داد که بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب سازمان بر مبنای اصول مذکور تفاوت معنادار وجود دارد و سازمان از لحاظ برخورداری از اصول و ویژگی های یک سازمان یادگیرنده در وضعیت نامطلوب بسر می برد.

کلمات کلیدی: سازمان یادگیرنده، یادگیری سازمانی، رهبری، ویژگی های سازمان یادگیرنده، سازمان حفاظت محیط زیست

تقديم به: پدر شهيد و مادر مهربانم، او*
که همچون چراغي روشني بخش راهم
بود

تقدیر و تشکر

بر خود لازم می دانم از همه کسانی که در طول تحصیل یار و همراه من بودند و مرا با وجود همه مشکلات، دلسوزانه راهنمایی و امید می دادند تشکر و سپاسگذاری داشته باشم.

همه اساتید گروه مدیریت آموزشی دانشکده، مخصوصاً استاد گرانقدر جناب آقای دکتر نیکنامی که با راهنمایی های ارزنده خویش به اینجانب ارائه طریق می نمودند.

استاد مشاور جناب آقای دکتر فرخی که با ارائه ایده های خوب و موثر مرا در انجام هرچه بهتر این پژوهش یاری دادند.

استاد داور جناب آقای دکتر عباس پور که راهنمایی های ایشان در ارائه بهتر این پژوهش بسیار راهگشا بود.

همه کارشناسان و مدیران سازمان که بدون کمک آن ها برای تکمیل پرسشنامه انجام این پژوهش میسر نبود.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
فصل اول: کلیات تحقیق	
۲۰	۱-۱ مقدمه
۲۲	۲-۱ بیان مسئله
۲۳	۳-۱ اهمیت و ضرورت تحقیق
۲۴	۴-۱ اهداف تحقیق
۲۵	۵-۱ سوال های تحقیق
۲۵	۱-۵-۱ سوال کلی
۲۵	۲-۵-۱ سوالات جزئی
۲۵	۶-۱ تعریف مفاهیم تحقیق
۲۵	۱-۶-۱ تعریف نظری
۲۶	۲-۶-۱ تعریف عملیاتی
فصل دوم: ادبیات نظری و پیشینه تحقیق	
۲۸	۱-۲ مقدمه
۲۹	بخش اول: ادبیات نظری و پیشینه تحقیق
۲۹	۲-۲ مبانی بنیادی مفهوم یادگیری سازمانی
۲۹	۱-۲-۲ یادگیری
۳۱	۲-۲-۲ یادگیری سازمانی
۳۳	۳-۲-۲ فرایند یادگیری سازمان
۳۵	۴-۲-۲ تاریخچه یادگیری سازمانی در يك نگاه كلي
۳۶	۵-۲-۲ ابعاد یادگیری سازمانی
۳۶	۱-۵-۲-۲ انواع یادگیری سازمانی

۳۹	۲-۲-۵-۲ سطوح یادگیری
۴۰	۲-۲-۵-۳ مهارت های یادگیری
۴۱	۲-۳ یادگیری کارکنان در یک سازمان یادگیرنده
۴۲	۲-۴ اهمیت و ضرورت یادگیری سازمانی
۴۳	۲-۵ عوامل تسهیل کننده یادگیری سازمانی
۴۴	۲-۶ موانع یادگیری سازمانی
۴۵	۲-۷ شناسایی موانع ایجاد سازمان یادگیرنده در ایران
۴۶	۲-۸ تفاوت یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده
۴۶	۲-۹ سازمان و انواع آن
۴۹	۲-۱۰ تعاریف سازمان یادگیرنده
	۲-۱۱ تاریخچه و دیدگاه های مختلف در مورد ابعاد و ویژگی های اساسی سازمان یادگیرنده
۵۱	۲-۱۱-۱ دیدگاه پدلر و همکاران
۵۲	۲-۱۱-۲ دیدگاه پیتر سنگه درباره سازمان یادگیرنده
۵۳	۲-۱۱-۳ دفت
۵۵	۲-۱۱-۴ لوتانز
۵۵	۲-۱۱-۵ الوانی
۵۵	۲-۱۱-۶ جفارت و مارسیک
۵۶	۲-۱۱-۷ مایکل جی مارکوارت
۵۷	۲-۱۱-۸ گاروین
۵۸	۲-۱۲ اصول سازمان یادگیرنده از دیدگاه پیتر سنگه
۶۳	۲-۱۳ مولفه های سازمان یادگیرنده
۶۳	۲-۱۳-۱ رهبری و مدیریت در سازمان یادگیرنده

۶۲	۲-۱۳-۲ فرهنگ سازمانی سازمان یادگیرنده
۶۳	۳-۱۳-۲ ساختار سازمانی سازمان یادگیرنده
۶۴	۴-۱۳-۲ سیستم های ارتباطی اطلاعات در سازمان یادگیرنده
۶۴	۵-۱۳-۲ سیستم پاداش و پرداخت در سازمان یادگیرنده
۶۶	۱۴-۲ استراتژی های خلق سازمان یادگیرنده
۶۷	۱۵-۲ چند مورد ضروری برای سازمان یادگیرنده
۶۸	۱۶-۲ تفاوت سازمان های سنتی و سازمان های یادگیرنده
۷۰	۱۷-۲ چگونگی تبدیل شدن یک سازمان به سازمان یادگیرنده
۷۰	۱۸-۲ معیارهای سازمان یادگیرنده
۷۱	۱۹-۲ ادبیات نظری نحوه ایجاد سازمان یادگیرنده
۷۲	۲۰-۲ راهبردهای گسترش سازمان یادگیرنده
۷۳	۲۱-۲ الگوی آرمانی سازمان یادگیرنده
۷۶	۲۲-۲ رهبری در سازمان یادگیرنده
۷۸	۲۳-۲ رهبران یادگیرنده و یاددهنده
۸۰	بخش دوم: پژوهش های انجام شده
۸۰	۲۴-۲ پژوهش های انجام شده در داخل کشور
۸۲	۲۵-۲ پژوهش های انجام شده در خارج از کشور
۸۳	بخش سوم: چارچوب نظری تحقیق
۸۳	۲۶-۲ چارچوب نظری تحقیق
۸۵	بخش چهارم: معرفی سازمان حفاظت محیط زیست
۸۵	۲۷-۲ سازمان محیط زیست
۸۵	۱-۲۷-۲ مقدمه
۸۵	۲-۲۷-۲ تاریخچه سازمان

۸۶ ۳-۲۷-۲ هدف و مأموریت
۸۶ ۴-۲۷-۲ وظایف اساسی سازمان
۸۸ ۵-۲۷-۲ چشم انداز سازمان
۸۸ ۶-۲۷-۲ ساختار سازمان
۸۸ ۷-۲۷-۲ شرح وظایف معاونت های تخصصی سازمان
۸۸ ۱-۷-۲۷-۲ معاونت محیط زیست طبیعی
۸۹ ۲-۷-۲۷-۲ معاونت محیط زیست انسانی
۹۰ ۳-۷-۲۷-۲ معاونت محیط زیست دریایی

فصل سوم: روش شناسی تحقیق

۹۲ ۱-۳ مقدمه
۹۲ ۲-۳ روش تحقیق
۹۳ ۳-۳ جامعه نمونه و روش نمونه گیری
۹۳ ۴-۳ ابزار اندازه گیری
۹۴ ۵-۳ روایی پرسشنامه
۹۴ ۶-۳ پایایی پرسشنامه
۹۵ ۷-۳ شیوه اجرا
۹۵ ۸-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها

فصل چهارم: تحلیل یافته های تحقیق

۹۷ ۱-۴ مقدمه
۹۷ ۲-۴ آمار توصیفی و متغیر های جمعیت شناختی
۹۸ ۱-۲-۴ جنسیت
۹۹ ۲-۲-۴ تحصیلات
۱۰۰ ۳-۲-۴ سطح سازمانی

- ۱۰۱ ۴-۲-۴ وضعیت استخدام
- ۱۰۲ ۵-۲-۴ سابقه خدمت
- ۱۰۳ ۳-۴ تحلیل آماری سوالات
- ۱۰۴ ۱-۳-۴ سوال اول پرسشنامه
- ۱۰۴ ۲-۳-۴ سوال دوم پرسشنامه
- ۱۰۵ ۳-۳-۴ سوال سوم پرسشنامه
- ۱۰۵ ۴-۳-۴ سوال چهارم پرسشنامه
- ۱۰۶ ۵-۳-۴ سوال پنجم پرسشنامه
- ۱۰۶ ۶-۳-۴ سوال ششم پرسشنامه
- ۱۰۷ ۷-۳-۴ سوال هفتم پرسشنامه
- ۱۰۷ ۸-۳-۴ سوال هشتم پرسشنامه
- ۱۰۸ ۹-۳-۴ سوال نهم پرسشنامه
- ۱۰۸ ۱۰-۳-۴ سوال دهم پرسشنامه
- ۱۰۹ ۱۱-۳-۴ سوال یازدهم پرسشنامه
- ۱۰۹ ۱۲-۳-۴ سوال دوازدهم پرسشنامه
- ۱۱۰ ۱۳-۳-۴ سوال سیزدهم پرسشنامه
- ۱۱۰ ۱۴-۳-۴ سوال چهاردهم پرسشنامه
- ۱۱۱ ۱۵-۳-۴ سوال پانزدهم پرسشنامه
- ۱۱۱ ۱۶-۳-۴ سوال شانزدهم پرسشنامه
- ۱۱۲ ۱۷-۳-۴ سوال هفدهم پرسشنامه
- ۱۱۲ ۱۸-۳-۴ سوال هیجدهم پرسشنامه
- ۱۱۳ ۱۹-۳-۴ سوال نوزدهم پرسشنامه
- ۱۱۳ ۲۰-۳-۴ سوال بیستم پرسشنامه

- ۱۱۴ ۲۱-۳-۴ سوال بیست و یک پرسشنامه
- ۱۱۴ ۲۲-۳-۴ سوال بیست و دو پرسشنامه
- ۱۱۵ ۲۳-۳-۴ سوال بیست و سه پرسشنامه
- ۱۱۵ ۲۴-۳-۴ سوال بیست و چهار پرسشنامه
- ۱۱۶ ۲۵-۳-۴ سوال بیست و پنج پرسشنامه
- ۱۱۶ ۲۶-۳-۴ سوال بیست و شش پرسشنامه
- ۱۱۷ ۲۷-۳-۴ سوال بیست و هفت پرسشنامه
- ۱۱۷ ۲۸-۳-۴ سوال بیست و هشت پرسشنامه
- ۱۱۸ ۲۹-۳-۴ سوال بیست و نه پرسشنامه
- ۱۱۸ ۳۰-۳-۴ سوال سی پرسشنامه
- ۱۱۹ ۴-۴ الگوی پیشنهادی

فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

- ۱۲۴ ۱-۵ مقدمه
- ۱۲۴ ۲-۵ خلاصه و بحث از یافته های تحقیق
- ۱۲۴ ۱-۲-۵ سوال اول
- ۱۲۶ ۲-۲-۵ سوال دوم
- ۱۲۷ ۳-۲-۵ سوال سوم
- ۱۲۸ ۴-۲-۵ سوال چهارم
- ۱۲۹ ۵-۲-۵ سوال پنجم
- ۱۳۰ ۳-۵ همسویی یافته ها مبنی بر پیشینه پژوهش
- ۱۳۰ ۴-۵ محدودیت های تحقیق
- ۱۳۰ ۵-۵ پیشنهاد های تحقیق
- ۱۳۰ ۱-۵-۵ پیشنهاد مبتنی بر سوال اول

- ۲-۵-۵ پیشنهاد مبتنی بر سوال دوم ۱۳۱
- ۳-۵-۵ پیشنهاد مبتنی بر سوال سوم ۱۳۱
- ۴-۵-۵ پیشنهاد مبتنی بر سوال چهارم ۱۳۲
- ۵-۵-۵ پیشنهاد مبتنی بر سوال پنجم ۱۳۲
- ۶-۵ پیشنهاد برای تحقیقات آتی ۱۳۳
- ۷-۵ جمع بندی و نتیجه گیری ۱۳۳

منابع

- منابع فارسی ۱۳۹
- منابع لاتین ۱۴۱

پیوست

- پرسشنامه ۱۴۶

فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
نمودار ۱-۲ خاستگاه ظهور و تکامل سازمان یادگیرنده	۵۱
نمودار ۵-۲ چارچوب نظری تحقیق	۸۴
نمودار ۱-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک جنسیت	۹۸
نمودار ۲-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک میزان تحصیلات	۹۹
نمودار ۳-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک سطح سازمانی	۱۰۰
نمودار ۴-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک وضعیت استخدام	۱۰۱
نمودار ۵-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک سابقه خدمت	۱۰۲
نمودار ۶-۴ الگوی پیشنهادی بر اساس مدل استراتژیک هرمن و هرمن رابرت هایس	۱۱۹

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱-۲ فرایند یادگیری سازمانی	۳۳
جدول ۲-۲ مراحل اصلی فرایند یادگیری سازمانی	۳۴
جدول ۳-۲ سیر تاریخی مفاهیم مختلف سازمان یادگیرنده	۳۵
جدول ۴-۲ انواع یادگیری سازمانی در یک نظر کلی	۳۸
جدول ۵-۲ موانع یادگیری بر اساس سطوح یادگیری سازمان	۴۵
جدول ۶-۲ مقایسه سازمان یادگیرنده و سازمان سنتی از لحاظ سیستم پاداش و پرداخت	۶۷
جدول ۷-۲ تفاوت های سازمان های سنتی و یادگیرنده	۷۰
جدول ۸-۲ الگو های دوگانه اروپایی و آمریکایی ایجاد سازمان یادگیرنده	۷۳
جدول ۱۰-۲ الگوی سازمان یادگیرنده آرمانی	۷۷
جدول ۱-۳ مولفه های سازمان یادگیرنده و گویه های مربوط به هر مولفه	۹۳
جدول ۱-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک جنسیت	۹۸
جدول ۲-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک میزان تحصیلات	۹۹
جدول ۳-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک سطح سازمانی	۱۰۰
جدول ۴-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک وضعیت استخدام	۱۰۱
جدول ۵-۴ توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک سابقه خدمت	۱۰۲
جدول ۶-۴ آزمون مجذور خی بین وضع موجود و وضع مطلوب در عامل شناخت افراد از مهارت ها	۱۰۴
جدول ۷-۴ آزمون مجذور خی بین وضع موجود و وضع مطلوب در عامل بحث و گفتگوی آزاد	۱۰۴

- جدول ۴-۸ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل افزايش توانمندی ها ۱۰۵
- جدول ۴-۹ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل دسترسي به اطلاعات ۱۰۵
- جدول ۴-۱۰ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل منابع و فعالیت ها ۱۰۶
- جدول ۴-۱۱ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل كسب پاداش فردي ۱۰۶
- جدول ۴-۱۲ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل ارائه تجربيات سازمانی ۱۰۷
- جدول ۴-۱۳ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل مشكلات كاري و پادگيري ۱۰۷
- جدول ۴-۱۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل ريسك در انجام وظايف ۱۰۸
- جدول ۴-۱۵ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل كاركنان و تصميم گيري ۱۰۸
- جدول ۴-۱۶ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل پرسش از مقام مافوق ۱۰۹
- جدول ۴-۱۷ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل حل مشكلات توسط افراد ۱۰۹
- جدول ۴-۱۸ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل همسويي هدف فردي و سازمانی ۱۱۰

- جدول ۴-۱۹ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل نقش در
 ۱۱۰ تحقق چشم انداز
- جدول ۴-۲۰ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل تحقق
 ۱۱۱ اهداف فردي در سازمان
- جدول ۴-۲۱ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل تلاش
 ۱۱۱ براي تحقق چشم انداز
- جدول ۴-۲۲ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل وضوح
 ۱۱۲ چشم انداز سازمان
- جدول ۴-۲۳ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل تعهد
 ۱۱۲ افراد به چشم انداز سازمان
- جدول ۴-۲۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل اصلاح
 ۱۱۳ گروه هاي سازمانی
- جدول ۴-۲۵ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل پيشنهاده
 ۱۱۳ گروه ها
- جدول ۴-۲۶ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل مدیریت
 ۱۱۴ مشارکتی
- جدول ۴-۲۷ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل
 ۱۱۴ یادگیری گروهی
- جدول ۴-۲۸ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل پاداش
 ۱۱۵ گروهی
- جدول ۴-۲۹ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل رفتار
 ۱۱۵ مساوی با افراد در گروه

- جدول ۳۰-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل
مخاطبين و تصميم گيري ۱۱۶
- جدول ۳۱-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل تفاهم
با ديگر سازمان ها ۱۱۶
- جدول ۳۲-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل انطباق
فعاليت و هدف ۱۱۷
- جدول ۳۳-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل ارزيابي
نتايج آموزش ۱۱۷
- جدول ۳۴-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل روزآمدي
پايگاه اطلاعاتي ۱۱۸
- جدول ۳۵-۴ آزمون مجذور خي بين وضع موجود و وضع مطلوب در عامل محيط
خارجي و سازمان ۱۱۸

فهرست شکل ها

صفحه	عنوان
۴۹	شکل ۱-۲ تفاوت سازمان یادگیرنده با سازمان غیر یادگیرنده
۵۲	شکل ۲-۲ ویژگی های سازمان یادگیرنده
۵۴	شکل ۳-۲ ویژگی های سازمان یادگیرنده
۵۶	شکل ۴-۲ ویژگی های سازمان یادگیرنده

فصل اول

کلیات تحقیق

۱-۱ مقدمه:

امروزه با بررسی تاریخی روند بوجود آمدن شرکتها و سازمان های بزرگ در دهه های گذشته در می یابیم این شرکتها و سازمان ها به علت عدم تطابق خود با روند تحولات اجتماعی و جهانی، همانند دایناسورهایی که تطبیق پذیری با محیط را از دست داده و محکوم به فنا شدند، دیگر کارایی لازم را در عرصه رقابت های اقتصادی ندارند. زیرا سازمانهای بزرگ با ساختارهای سنتی توان و انعطاف لازم برای همسویی با تغییرات پیرامونی ناشی از جهانی شدن اقتصاد و پیچیدگیهای ناشی از آن را ندارند و برای بقاء خود ناچارند تغییر ساختار دهند یا خود را به ابزارهایی مجهز کنند تا توان مقابله با تحولات جهانی را به دست آورند. یکی از مهمترین این ابزارها، ایجاد "سازمان یادگیرنده"^۱ و نهادینه کردن فرآیند یادگیری در سازمان است. امروزه یادگیری به عنوان منشأ کسب امتیاز در رقابت های تجاری تلقی می شود. سازمان ها سعی دارند از طریق یادگیری و آموزش کارکنان نه تنها به حیات خود تداوم بخشند بلکه تلاش می کنند به طور موثری بر محیط پر آشوب پیرامون خود تاثیر بگذارند و تئوری سازمانی "یادگیری مداوم"^۲ را محقق سازند (رسته مقدم، ۱۳۸۳). "دراکر"^۳ اندیشمند برجسته مدیریت معتقد است که کلید موفقیت های سازمانی دانش است زیرا ارزش از طریق نوآوری و تولید ایجاد می شود و هر دو درگرو به کارگیری دانش است. به بیان دیگر انسان مجهز به دانش، کلید تعیین کننده اثربخش در سازمانها به حساب می آید، در یک محیط پرقابته، مزیت رقابتی درگرو داشتن تفکر تکنولوژی محوری است و در این حوزه

^۱ -learning organization

^۲ - learning_oriented

^۳ - Drucker