

یادگیری کار آفرینانه، رویکردی نوین در یادگیری سازمانی

(بخش پایانی)

دکتر محمد رضالی، دکتر مهرداد مدحوشی، مزده مخبر

سطوح یادگیری کار آفرینانه

یادگیری کار آفرینانه در سطوح مختلف ظاهر می شود. بر اساس دیدگاه ها و نظریات صاحب نظران مختلف، یادگیری کار آفرینانه را می توان در دو سطح تحلیل نمود:

۱- یادگیری کار آفرینانه فردی:

در این سطح خود فرد کار آفرین درگیر یادگیری میشود. همچنان طور که اسچابلور (۱۹۹۷) بیان می دارد، کار آفرینان اثر بخش یادگیرندگان فوق العاده هستند. آنها از هر چیزی یاد می گیرند، از مشتریان، همکاران، کارکنان، عرضه کنندگان و به ویژه از رقبای قبلی خود یاد می گیرند، آنها از تجربه شان می آموزند و از طریق عجل و اجرا یاد می گیرند. البته پیتر سنگه (۱۹۹۵) اهمیت شناخت زمینه کار آفرینانه و تلفیق تئوری عجل را به خوبی دریافته است. اما به قول پیتر سنگه، ارتباط بین کار آفرینی و یادگیری به سادگی آنچه که اسچابلور بیان میدارد، نیست. یادگیری کار آفرینانه منعکس کننده ماهیت شرکت کار آفرین و افرادی که آن را هدایت میکنند، میباشد.

۲- یادگیری کار آفرینانه سازمانی:

یادگیری سازمانی شامل کسب، پردازش و بهره برداری دانش نوین توسط سازمان می باشد (argyris and schon, ۱۹۷۸) اما یادگیری سازمانی کار آفرینانه به عنوان یک مفهوم جدید از ترکیب دو حوزه یادگیری سازمانی و کار آفرینی ایجاد شده است. این نوع یادگیری همچنان یادگیری سازمانی میتواند در درون سازمان یا بین سازمانی رخ دهد.

۲-۱ یادگیری کار آفرینانه درون سازمانی:

اولا در یادگیری درون سازمانی، یادگیری به دوشیوه نگریسته می شود:

اول اینکه، به عنوان یک فرایند فنی، یادگیری، به عنوان پردازش اثر بخش، تعبیر و تفسیر و واکنش دهی به اطلاعات درونی و بیرونی سازمانی تلقی می شود (argyris and achon, ۱۹۷۸, huber, ۱۹۹۱) در رویکرد دوم یعنی یادگیری به عنوان فرآیند اجتماعی، یادگیری به عنوان نتیجه و زمینه تعاملات اجتماعی در پردازش ضمنی و صریح اطلاعات تلقی میگردد (ninaka and takauchi, ۱۹۹۵) در یادگیری کار آفرینانه درون سازمانی، کانون توجه تشخیص فرصت

و بهره برداری از آن به عنوان پایه و اساس اقدام کار آفرینانه باشد. چنانچه که پلیتیز و مک هنری لامپکین و برگن بیان میدارند یادگیری سازمانی می تواند توانایی شرکت را برای تشخیص فرصت تقویت نچاید و به تجهیز آنها برای پیگیری اثر بخش کسب و کارهای مخاطره آمیز جدید کچک کند. رویکرد های یادگیری رفتاری، شناختی و اقدامی که در ادامه مقاله تشریح خواهد شد در این سطح از یادگیری سازمانی مطرح شده اند.

۲-۲ یادگیری کار آفرینانه بین سازمانی:

در زمینه تکامل کار آفرینی به عنوان یک حوزه مطالعاتی، این بحث مطرح بوده است که انتقال آگاهانه و کلیدی و کاربرد تئوریها، متودولوژیها از یک تحقیق به پژوهش دیگر، ممکن است پیشرفت های خلاقانه در هر دو مورد ایجاد نچاید و ممکن است پایه هایی برای حل مسائل قدیمی به شیوه های نوین ارائه کند. گرچه ایده های یادگیری سازمانی در حوزه مدیریت مطرح شده اند اما کاربردشان در حوزه کار آفرینی محدود بوده است. به ویژه این که کار آفرینی فرایند یادگیری و تئوری کار آفرینی نیازمند یک تئوری یادگیری است. (minniti and bygraney, ۲۰۰۱) هر دو موضوع مدیریت کار آفرینانه و یادگیری سازمان ها در اقتصاد سازمان یافته تجربی رخ می دهد، اقتصادی که اساسا کار آفرینانه بوده و نیازمند آن است که کار آفرینان به طور مستقیم درگیر یادگیری شوند.

سبک های یادگیری کار آفرینانه

سازمانهایی که میل بیشتری به کار آفرینانه شدن دارند غالبا از سه سبک یادگیری رفتاری، شناختی و یادگیری اقدامی برای تشخیص هر چه بهتر فرصتها استفاده می کنند (Lichtenstein and liumpkin, ۲۰۰۸) یادگیری رفتاری، اکتساب، توزیع و ذخیره اطلاعات و دانش در سازمانها را شرح می دهد (Leavitt and march, ۱۹۹۱) این رویکرد به دلیل تاکید بر یادگیری از رفتارهای تکرار شده، یادگیری رفتاری نام دارد. یادگیری شناختی، بر استراتژی منبع مدار تاکید دارد و بیان می کند که هر فرایند تولید دانش، میتواند شایستگی های سازمانی و منابع بالقوه ای ایجاد کند که به مزیت رقابتی تبدیل شود. بر خلاف دورویکرد فوق، یادگیری اقدامی بر تصحیح لحظه به لحظه اشتباهات

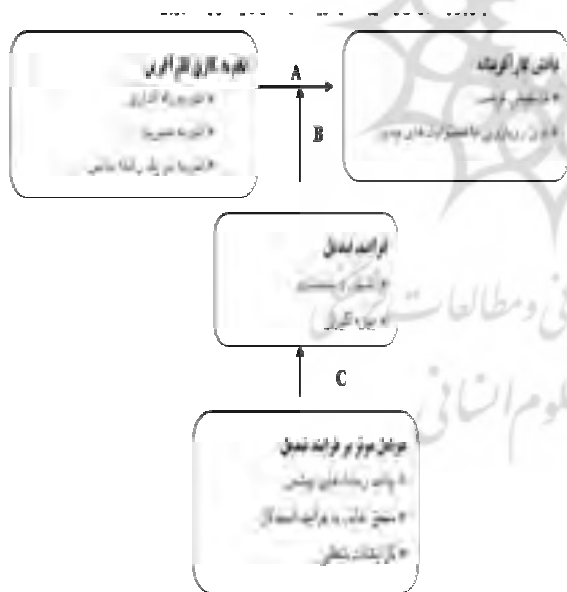
آن را دانش کسب شده تجربی می نامد، انجام گردیده است.
(reuberef.al.۱۹۹۵)

نقطه آغاز مطالعه فرآیند یادگیری کارآفرینانه با بررسی تفاوت میان کارآفرین و دانش اکتسابی او آغاز میشود. بدین ترتیب میتوانیم فرایند تجربی که از طریق آن تجربه فردی یک کارآفرین به شکل مستحضره دانش تبدیل می شود را مورد مطالعه قرار دهیم.

این چارچوب نشان میدهد که ما علاوه بر بررسی پیوند میان تجربه شغلی کارآفرین و تکوین دانش کارآفرینانه (A) باید به موارد زیر نیز توجه کنیم. فهم بهتر این مطلب که چگونه شیوه غالب کارآفرینان در تبدیل تجربه به دانش، بر نوع ویژه دانشی که تکوین می یابد (B) تاثیر میگذارد، عوامل موثر بر شیوه غالبی که کارآفرینان تجربه خود را به دانش (C) تبدیل می کنند، نشان میدهد.

یادگیری کارآفرینانه فرایندی تجربی است که طی آن تجربه شخص کارآفرین به دانش تبدیل میشود، به نوبه خود، در انتخاب تجربه های جدید مورد استفاده قرار میگیرد. اما هنگامی که به بررسی یادگیری کارآفرینانه بپردازیم لازم است بر این مطلب واقف باشیم که تجربه کاری کارآفرین، مستقیماً به دانش کارآفرینانه منجر نمیشود. در واقع کسب تجربیات و دانش جدید را میتوان فرایندی توصیف کرد که به موجب آن تجربه ها به دانشی تبدیل میشوند که خود به صورت تجربی کسب میشوند (KOLB ۱۹۸۴)

شکل ۴- چارچوب مفهومی یادگیری کارآفرینانه به عنوان یک فرایند تجربی، ۲۰۰۸، diamantopolitis



از این رو درک ساده از تجربه پیشین، برای وقوع یادگیری کارآفرینانه کفایت نمیکند، بلکه چهرهان با آن چیزی نیز باید اتفاق بیفتد، به همین ترتیب، تبدیل به تنهایی نمیتواند نشان دهنده یادگیری باشد، زیرا باید چیزی وجود داشته باشد که تبدیل شود، یعنی نوع وضعیت یا تجربه که روی آن اقداماتی صورت میگیرد، آنچه همچنان بدون پاسخ میچاند این پرسش بنیادی است که کارآفرینان چگونه تجربه کاری خود را به دانش کارآفرینانه تبدیل میکنند. با توجه

برای اقدامی بهتر در زمان واقعی تاکید دارد (argyris ۱۹۹۰، senge al. ۱۹۹۴، torbert ۱۹۹۱) بر اساس این رویکرد یادگیری در زمان واقعی رخ می دهد و هچزمان با یادگیری اقدامات و اعتقادات فردی نیز مجددا شکل میگیرد و در نهایت، به تغییر فرد و سازمان منجر می شود (torbert ۱۹۹۱) به طور خلاصه هر یک از سبک های یادگیری، برای ایجاد فرصتهای غیر منتظره و جدید با موفقیت مورد استفاده قرار گرفته اند.

جدول زیر، چگونگی استفاده از این سبک ها در ایجاد فعالیتهای کسب و کار و بالفعل کردن توانایی افراد در تشخیص فرصت را نشان میدهد. در کلیه این رویکردها، یادگیری سازمانی میتواند ظرفیت کارآفرینانه شرکتها را برای کشف و شکل دهی فرصتهای اقتصادی جدید افزایش دهد.

شکل ۳- سبک های یادگیری شرکتهای کارآفرینانه برای ایجاد فرصت، ۲۰۰۸، Lichtenstein and Lumpkin

سبک یادگیری	فرصت شناسی	فرصت خلق
سبک یادگیری مبتنی بر تجربه	تجربه کاری کارآفرینانه	تکوین دانش کارآفرینانه
سبک یادگیری مبتنی بر مشاهده	مشاهده کارآفرینان موفق	مشاهده کارآفرینان ناموفق
سبک یادگیری مبتنی بر مشارکت	مشارکت در تیم کارآفرینانه	مشارکت در تیم کارآفرینانه ناموفق
سبک یادگیری مبتنی بر آزمایش	آزمایش ایده های کارآفرینانه	آزمایش ایده های کارآفرینانه ناموفق
سبک یادگیری مبتنی بر تفکر	تفکر استراتژیک کارآفرینانه	تفکر استراتژیک کارآفرینانه ناموفق
سبک یادگیری مبتنی بر شبکه سازی	شبکه سازی با کارآفرینان موفق	شبکه سازی با کارآفرینان ناموفق
سبک یادگیری مبتنی بر تقلید	تقلید از کارآفرینان موفق	تقلید از کارآفرینان ناموفق

انواع سبک های یادگیری مانند یادگیری شناختی و رفتاری به ترتیب در کشف و شکل دهی فرصت نقش کلیدی ایفا می کنند. یادگیری کارآفرینانه نوعی یادگیری اقدامی است که علاوه بر کشف و شکل دهی فرصتها، در بهره برداری از فرصتها نیز نقش بسزایی دارد.

فرآیند یادگیری کارآفرینانه

ادبیات تحقیقی نشان میدهد که بسیاری از یادگیریها که در یک زمینه کارآفرینانه رخ میدهد، دارای ماهیت تجربی هستند (collins and moore, ۱۹۷۰, miniti and William, ۲۰۰۱) این امر بدین معناست که فرایند پیچیده ای که کارآفرینان از تجربیات خود می آموزند، برای افزایش شناخت شان از یادگیری کارآفرینانه بسیار اهمیت دارد. یادگیری کارآفرینانه اغلب به عنوان فرایند مستحضر تسهیل توسعه دانش لازم برای اثر بخش بودن در راه اندازی و مدیریت کسب و کارهای جدید می باشد. به هر حال اگر چه تلاش های گسترده ای در بررسی اثرات بالقوه ی یادگیری بر تجربه کارآفرینان انجام شده است، اما تلاش های بسیار کچی برای تجزیه بین تجربه کارآفرینانه و تجربه دانش کارآفرینانه یا آنچه که روبر (۱۹۹۰)

به ارتباط میان تجربه کارآفرینانه و دانش کارآفرینانه که در چارچوب مفهومی فوق نشان داده شده است، تجربیات کارآفرینانه به کچک فرایند تبدیل که شامل کشف و جستجو و بهره گیری از کشفیات است به دانش کارآفرینانه تبدیل میشود.

در این میان عواملی از جمله تجربیات پیشین، گرایشات شغلی و منطق و استدلال شناسایی اطلاعات با ارزش نیز وجود دارند که بر اثر بخشی اکتشافات و بهره گیری هادر فرایند تبدیل تاثیر بسزایی دارند.

منابع یادگیری کار آفرینانه

در این تحقیق، مدل منابع یادگیری کارآفرینانه ارائه شده و ۳ منبع موثر بر یادگیری کارآفرینانه نشان داده شده است، با توجه به مدل ارائه شده، یادگیری عجلی فعال، یادگیری تئوریک رسچی و یادگیری اجتچاعی، هر سه از منابع یادگیری کارآفرینانه می باشند.

۱- یادگیری عجلی فعال: در یادگیری عجلی فعال فرد از طریق حل مساله آزمایش تجربی و آزمون و خطا، از نتایج حاصله یاد میگیرد.

۲- یادگیری تئوریک رسچی: در حالت تئوریک رسچی یادگیری از طریق تحصیلات و مطالعات دانشگاهی، آموزش و تحقیقات کتابخانه ای و اینترنتی صورت میگیرد.

۳- یادگیری اجتچاعی: در یادگیری اجتچاعی، شبکه و کارآفرینان، کلیه رقا، متخصصان و مشاوران، ناظران، مشتریان و عرضه کنندگان و... هچگی از منابع یادگیری می باشند.

یادگیری سازمانی بیشتر باشد، سازمان بهتر میتواند فرصتهای کارآفرینانه را تشخیص دهد. لذا شکل جدید از یادگیری سازمانی مطرح میشود که به آن یادگیری کارآفرینانه میگویند و کانون توجه آن تسهیل فرایند تشخیص فرصت توسط فرد کارآفرین یا شرکت و کسب و کار کارآفرین میباشد.

علت موفقیت برخی از سازمانها در یک دوره زمانی و سپس شکست آنها، پرسشی است که هچواره ذهن محققان را به خود مشغول کرده است. در واقع در دنیای پیچیده و پویای سازمانی امروز برای کسب موفقیت، شرکتها و سازمانها باید با نگاه کارآفرینانه، یادگیرنده باشند تا بتوانند فرصتهای محیطی را شناسایی کرده و از طریق تجربیات پیشین خود، محصولات و خدمات جدیدی را به بازار ارائه کنند. این امر در سطح فردی نیز رخ میدهد، بسیاری از افراد بالقوه کارآفرین، علی رغم داشتن ویژگیهای توفیق طلبی، ریسک پذیری و تحچل ابهام، تبدیل کارآفرین بالفعل نجی شوند، زیرا نچی توانند به کچک دانش خود، فرصتهای کارآفرینانه محیطی را تشخیص دهند و یادگیری کارآفرینانه ندارند. از این رو در یک جچه میتوان گفت کارآفرینان موفق بر اساس تجربه کاری پیشین خود و از طریق کشف و جستجوی فرصتهای جدید و یا بهره برداری از فرصتهای موجود، فرصتهای کارآفرینانه (شناسایی نیازهای تامین نشده جامعه) را کشف میکنند. (ماهانامه کار و جامعه)

منابع:

- ۱- مارکوارت مایکل، سازمان یادگیرنده، زالی محجد رضا، چاپ اول، تهران، مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران ۱۳۸۵
- argyris,c.and schon,d.(۱۹۷۸)organizational learning,a theory of inaction perspective ۲nd ed.aldershot.gower
- baron,a.and shane,a (۲۰۰۵) entrepreneurship,a process perspective,le,ctps,p,۱۰ corbett,a.c.(۲۰۰۵) experiential learning within the process of opportunity identification and exploitation.entrepreneurship theory and practice,(۲۹)۴(۶۷۳-۹۲ dixon,n.)۱۹۹۹(the organizational learning cycle,how can we learn collectively
- easterby-smite,m.)۱۹۹۷(disciplines of organizational learning,contribution and critiques human relation,۵۰:۱۰۸۵-۱۱۳-۶
- Harrison,r,t and leitch,c,m)(۲۰۰۵)b(entrepreneurial learning,researching the interface between learning and the entrepreneurial context entrepreneurship theory and practice,(۲۹)۴(۳۵۱-۷۲
- inonaka,eds,(handbook of organizational learning and knowledge.oxford.oxford university press pp.۳۰۸-۲۶
- Lichtenstein,b)(۲۰۰۰)(emergence as a process of self-organizing new assumptions and insights from the study of nonlinear dynamic system journal of organizational change management,(۱۳)۵:۲۶-۴۴ newyork:Addison-wesley-۱۰
- rae ,d.(۲۰۰۰)(understanding entrepreneurial learning,a question of how?international journal of entrepreneurial behavior and research,(۶)۳:(۱۶۵-۵۹
- ravasi,d.and turati,c.(۲۰۰۵)(exploring entrepreneurial learning,a comparative study of technology development projects journal of business venturing,(۲۰)۱:۳۷-۶۴
- Harrison,t.and leitch ,m)(۲۰۰۸) entrepreneurial learning,conceptual frameworks and applications,rutledge

شکل ۵ مدل منابع یادگیری کار آفرینانه ۲۰۰۷، davidrae



نتیجه گیری:

شاید مهم ترین استراتژی برای ایجاد روحیه و انگیزه در کل سازمان، حرکت سریع و مشتاقانه برای مرتبط ساختن یادگیری مستچر با موفقیت سازمانی است. برای این که در واقع یادگیری تنها منبع مزیت استراتژیک پایدار برای شرکت است. به دلیل فرصتهای کارآفرینانه ای که در اثر تغییرات ایجاد شده در محیط سازمانها رخ میدهد، هر چه