

# ضرورت بازنگری مدیریت آموزشی در پرتو نظریه‌های آشوب و کارآفرینی سازمانی

نویسنده:

یداله مهر علی زاده

دانشیار دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز

احمد زندوانیان

دانشجوی دوره دکتری تاریخ و فلسفه آموزش و پرورش دانشگاه شهید چمران اهواز

## چکیده

مقاله حاضر در صدد بررسی تغییرات در تفکر مدیریت آموزشی در رابطه با پارادایم‌های جدید آشوب پیچیدگی و کارآفرینی است. هدف اصلی این مقاله ارائه تحلیلی جدید از ارتباط نظریه آشوب و نقش مدیران موسسات آموزشی به عنوان افرادی کارآفرین می باشد. چنانچه مدیریت به معنی تأثیر گذاری بر محیط و ایجاد هویت جدید برای موسسه، توانمند سازی و فضای توأم با اعتماد و احترام متقابل نگریسته شود. مدیران موسسات آموزشی ناگزیر هستند تا الزامات فعالیت در سازمان های عصر حاضر که دارای دو ویژگی اساسی بحران آشوب و خلاقیت و ریسک پذیری هستند را رعایت کنند. در واقع، با توجه به ماهیت پیش فرض های منطق فازی نظریه آشوب در رابطه با غیر خطی بودن، عمر سازمان و رفتار نامطمئن و همچنین کارآفرینی به صورت ریسک پذیر و خلاقیت، نوآوری، استقلال طلبی، آینده نگری، و خستگی ناپذیری نیاز است تا دانش مدیریت آموزشی به لحاظ نظری و عملی دستخوش تغییر گردد...

## کلید واژه:

نظریه آشوب، کارآفرینی، مدیریت آموزشی

## مقدمه

مدیریت و بویژه نظریه آشوب و کارآفرینی از موضوعات مهم و چالش برانگیز محافل علمی و دانشگاهی در دهه های اخیر می باشند که به نظر می رسد به شیوه خاصی به همدیگر ارتباط دارند. نخست اینکه نظریه های مدیریت در گذر زمان دستخوش تغییرات زیادی شده است و نظریه آشوب (هرج و مرج)<sup>۱</sup> به عنوان یکی از نظریه های نوین در دانش مدیریت در حال گسترش است. دوم، موضوع کارآفرینی نیز به عنوان رویکرد تازه ای در عرصه مدیریت و در حیطه های متعدد دولتی، بازرگانی، صنعتی، آموزش عالی ظاهر شده است. سوم و به طور ویژه این که تأثیر نظریه آشوب بر مدیریت آموزشی و کارآفرینی

در آموزش و پرورش موضوعاتی بین رشته ای است، یعنی مدیران آموزشی باید با دانش مدیریت و دانش آموزش و پرورش و کارآفرینان آموزشی نیز باید با دانش کارآفرینی و دانش آموزش و پرورش آشنا باشند. در نتیجه می توان گفت که مدیریت و کارآفرینی در حیطه های مختلف به همدیگر نزدیک شده و به صورت تعاملی با همدیگر مرتبط شده اند. در این مقاله نیز ابتدا سعی می گردد بر مبنای پشتوانه نظری و تجربی، اهمیت و جایگاه نظریه آشوب در مدیریت آموزشی و موضوع کارآفرینی روشن گردد. سپس ایده ارتباط کاربرد نظریه آشوب توسط مدیران آموزشی در نقش کارآفرینان سازمانی با تکیه بر مبانی نظری و تجربی موجود ارائه می گردد.

## نظریه آشوب در مدیریت آموزشی

از آغاز مدیریت علمی در اوایل قرن بیستم تا حال حاضر علم مدیریت و به تبع آن شاخه های متعدد مدیریت مانند مدیریت دولتی، صنعتی، مدیریت بازرگانی، دولتی و مدیریت آموزشی شاهد ظهور رویکردهای و تئوریهای مختلف بوده است که هر کدام اثر شگرفی بر تمام شاخه های مدیریت از جمله مدیریت آموزشی داشته اند و باعث گسترش حیطه نظری و افزایش انتظارات از نقش مدیران شده اند. نظریه پردازانی مانند فردریک تیلور با عرضه نظریه مدیریت علمی، مری پارکرفالت با توجه بیشتر به عامل انسان و جنبه های روانشناختی، التون مایو، مک گریگور، مزلو، آرجریس؛ رویکرد روابط انسانی، چستر بارنارد و سیمون، هرزبرگ، لیکرت؛ رویکرد علوم رفتاری، رویکرد سیستمهای کمی، دراگر، مدیریت مبتنی بر هدف ها، ژوران، دمنینگ؛ نظریه مدیریت کیفیت فراگیر -TQM و نهایتاً نظریه آشوب و هرج و مرج Chaos در مدیریت نمونه های بارز تلاش برای تدوین چارچوب نظری تغییرات محیطی و سازمانی در مدیریت هستند.

میراث مدیریت آموزشی از مدیریت علمی ریشه می گیرد. در اواسط سال های ۱۹۸۰ بیسی (۱۹۸۳) و فوستر (۱۹۸۶) مخالفت خود را با کاربرد منطق تجربی و مدیریت علمی مبتنی بر بروکراسی اعلام داشتند. نظریه انتقادی جدیدی برای مدیریت آموزشی ارائه گردید که از دیدگاه توماس کوهن الهام گرفته بود و بر پایه مکتب انتقادی فرانکفورت، یعنی یورگن هابرماس و فاول فیربند قرار داشت. در چنین شرایطی اورز و لاکسمسکی (۱۹۶۶، ۲۰۰۰) معتقدند که تجربه تاریخی نشان می دهد که میراث دیدگاه فلسفی تحصلی (پوزیتیویسم) و منطق آن دارای خطا بوده و نیازمند بازنگری است. به هر حال بعد از سال های ۱۹۹۰ با ظهور دیدگاههای و مکاتب فکری پست مدرنیته، پسا ساختارگرایی جدید، نظریه آشوب و ظهور جنبش مدیریت کیفیت فراگیر TQM در صنعت، دانش مدیریت آموزشی نیز به تبع دچار دستخوش گردید (مهر علی زاده ۱۳۸۳). گرچه دیدگاههای پست مدرن و پسا ساختارگرایی علمی بودن موضوع و ماهیت مدیریت آموزشی را به دلیل نسبی بودن و نامنظم بودن ماهیت و موضوع این دانش انکار می کنند.

رویکردهای تربیت مدیران آموزشی به گونه ای جهت گیری می شوند که بتوانند مدیران مدارس را از وجود جهان

سراسر آشوب آگاه سازند و به آنان کمک کنند تا مدیران با شناخت بیشتر از بی نظمی های موجود در محیط مدرسه آنرا به سازمانی کارا و اثربخش تبدیل کنند. (ماکسی ۲۰۰۱). از اینرو گرایش به آموزش های مبتنی بر کیفی گرای بیشتر از کمی گرای فزونی یافته است. ماهیت بسیاری از رویکردهای فوق در مدیریت آموزشی به استثنای دو رویکرد TQM و آشوب عمدتاً بر مبنای اندیشه سیستمی و سیستم های خطی به جنبه های خاصی از مدیریت توجه کرده اند.

گالبریظ (۲۰۰۴) از دانشگاه کوپلند استرالیا به بررسی کاربرد نظریه آشوب در مدیریت و رهبری آموزشی پرداخت. در بررسی خود مقالات مرتبط با نظریه آشوب که در مجله علمی مدیریت آموزشی چاپ گردیده را تحلیل کرد. سانگایلا (۱۹۹۰) با طرح مسائلی نظیر "خود بازسازی" و "خود سازماندهی" به مساله نظم درون بی نظمی در مدیریت آموزشی اشاره داشته است. کونتر (۱۹۹۵) معتقد است که مدیریت موسسات آموزشی غالباً از مسائلی رنج می برد که باعث شد مشکلات موضوع فیلم ژوراسیک پارک بوجود آمد. در این فیلم مدیریت ارشد پروژه با شکست مواجه شد زیرا تصور می شد که سازماندهی و برنامه ریزی پروژه مطابق میل و خواست آنان به پیش می رود. به همین روال نمی توان مدیریت آموزشی را به صورت خطی و قابل پیش بینی تصور شود. هر لحظه امکان دارد تا تحولی غیر قابل انتظار بر خلاف عقل و منطق فرض شده در مدرسه رخ دهد و موجب تغییر اساسی جه مثبت و یا منفی در فعالیت ها شود. پیام نظریه آشوب برای مدیریت آموزشی آنست که مدیران دارای انتخاب سومی در رابطه با ثبات یا بی ثباتی هستند که در درون "عقلانیت محدود" عمل می کند. لذا مدیران موسسات آموزشی موفق راه سوم یعنی شانس را در پیش می گیرند که نه به معنای ثبات است و نه نارامی و آشوب. مدیران آموزشی باید داده ها و اطلاعات تصمیم گیری را بر اساس منطق و شهود تحلیل کنند نه رابطه علت و معلولی و مدلسازی و پیش بینی های آماری. زیرا مدیران در سازمان چنانچه تابع نظام ارزشی مبتنی بر کمیت ها و روابط علت و معلولی باشند نمی توانند یادگیرنده خوبی باشند اما اگر بتوانند چگونگی شناخت بی نظمی را بدانند موفق خواهند بود.

سولیوان (۱۹۹۹) اظهار می دارد که دیدگاه آشوب به معنای مطالعه تغییر در ساختار، کنش، روابط، فرآیند و جهت

شرایط حساس است. یعنی، هر گونه عدم اطمینان در هر پدیده و فعالیتی صرفنظر از بزرگی یا کوچکی آن، منجر به خطاهای بزرگ در پیش بینی رفتار آینده می گردد. نظریه آشوب همچنین مترادف با پیچیدگی است گرچه ریشه در نظریه عمومی سیستم ها دارد (اورمن ۱۹۹۶). مورکل (۱۹۶۶) معتقد است که دیدگاه آشوب رویکرد سودمندی برای تحلیل تصمیم گیری در زمینه پدیده های مدیریتی است. زیرا بر مبنای منطق فازی است که به مجادله با منطق دو ارزشی ۰ و ۱ سنتی می پردازد که بر بسیاری از روش های کمی تصمیم گیری (مانند روش هزینه - فایده، نظریه بازی ها، احتمالات ...) تسلط پیدا کرده است. (کوسکو ۱۹۹۳).

امور و مسائل موجود در مراکز آموزشی مملو از آشوب و عدم قطعیت است. مدیر آموزشی در مقابله با مسائل آموزشی در درجه نخست: مدیریت مراکز آموزشی به واسطه ماهیت آموزش و تدریس و یادگیری تا زمان تحقق نامشخص است. دوم، برآورد و مشاهده رابطه بین آموزش و یادگیری دشوار است. چگونه یک مدیر می تواند اطمینان حاصل نماید فراگیران و دانش آموزان مهارت های لازم را برای کار و زندگی در کوتاه مدت و بلند مدت فرا گرفته اند؟. بنابراین، مدیران مراکز آموزشی مستمراً با عدم اطمینان ناشی از چگونگی و چه شیوه ای موسسه را اداره کنند قرار دارند.

در تئوری آشوب تفکر عمومی سیستم ها بدین نحو که هر سیستم دارای درون داد، فرایند، برون داد و پیامد می باشد و هر سیستم با سیستم های فرادست و فرودست خود ارتباط دارد پذیرفته شده است. اما تئوری آشوب یا نظم نمایی به سیستم هایی اشاره دارد که ضمن نشان دادن بی نظمی حاوی نوعی نظم نهفته و نمایی در درون خود می باشند. این نظریه بیانگر رفتارهای نامنظم، غیرخطی، غیرقابل پیش بینی و پیچیده در سیستم ها بوده و قابل به وجود یک الگوی نظم نمایی در تمام این بی نظمی ها است (الوانی و دانایی فرد: ۱۳۸).

تئوری نظم نمایی دارای چهار ویژگی عمده می باشد: (پارادایم غیرخطی)

گیری سیستم است. ریلی (۱۹۹۹) با تحلیل عدم ارتباط منطقی بین میزان و حجم دروندادها و خروجی و پیامدهای ناچیز حاصل از آن در غرب و شرق اروپا معتقد است که این رویداد ناشی از روابط غیر خطی حاکم بر مدیریت موسسات آموزشی است.

همانطور که جدول ۱ نشان می دهد مبنای کلیه تئوری های فوق الذکر تمرکز بر فرآیند سیستم های خطی است. گرچه در پارادایم سیستم های خطی تفکر سیستمی پذیرفته شده است ولی این پارادایم دارای چند پیش فرض است:

الف. رابطه علت و معلولی بین پدیده ها وجود دارند لذا برای افزایش برون داد معینی باید درون دادها و فرایندها نیز به اندازه معینی افزایش یابند. به گونه ای که تغییر جزئی در درون داد تغییر جزئی در برون داد و بالعکس تغییر چشمگیر در درون دادها تغییرات چشمگیر در برون داد را به دنبال دارد.

ب. پدیده ها منظم و پیش بینی پذیر هستند.

پ. تفکر غالب تفکر اثباتی، تعیینی، تبیینی و قطعی

گرا می باشد (برای نمونه رویکرد سیستم های کمی).

ت. ویژگی سیستم دارا بودن ثبات و تعادل پویا می

باشد و مدیر باید سیستم را در مواقع بحرانی و عدم تعادل به سمت ثبات و تعادل هدایت کند.

جدول ۱: تفاوت های بین رویکرد خطی و غیر خطی

ویژگی ها	رویکرد خطی	رویکرد غیر خطی
شرایط و تفاوت های اولیه	مهم نیست	بسیار مهم هستند
تعادل	ثبات	آشوب
پدیده ها	منظم و پیش بینی پذیر	نامنظم و غیر قابل پیش بینی
پیش بینی	جبری	شانس و تصادف
بازخورد	منفی	مثبت

اما نظریه تئوری آشوب یا نظم در بی نظمی با ارائه رویکرد غیر خطی به تحلیل مسائل می پردازد. گرچه ریشه های نظریه آشوب در دیدگاه فلسفی هندوئیسم، اسحاق نیوتن نیز دیده می شود. اما کلوب و سالمون (۱۹۹۶) آشوب را نظامی مبتنی بر هرج و مرج می بینند که نسبت به کلیه

ج. پیش بینی جبری و الزامی است اما در تفکر آشوب مبتنی شانس است.

چ- بازخورد منفی در نظام خطی به معنای آنست که سیستم به خوبی کار نمی کند و باید اقدامات اصلاحی برای ترمیم آن اندیشیده شود. اما در دیدگاه آشوب بازخورد منفی نشان دهنده آنست که سیستم خوب کار می کند زیرا تفاوت بین وضع اولیه و نتیجه تشخیص داده می شود. د- این پارادایم عدم قطعیت را به جای قطعیت، پیچیدگی را به جای سادگی و بحران را جایگزین آرامش می سازد (مورکل ۱۹۶۶، الوانی و دانایی فرد، ۱۳۸۱).

به کاربردهای این تئوری در قسمت مدیریت آموزشی در نقش کارآفرینان مدرسه ای اشاره می گردد.

### کارآفرین مدرسه ای چه کسی است؟

گفته می شود که کارآفرینی فرآیند ایجاد ارزش بر اساس ترکیب منابع در دسترس برای ایجاد فرصت جدید است. کارآفرینان با ترکیب منابع و امکانات بالقوه و بالفعل، فرصت های مناسبی برای اشتغال در جامعه، توزیع متعادل تر ثروت و درآمد، امنیت اقتصادی و اجتماعی و کمک به شادابی جامعه و دولت بوجود می آورند. در بررسی های به عمل آمده وجود دو گروه از کارآفرینان یعنی کارآفرینان مستقل و کارآفرینان سازمانی مشخص شده است.

کارآفرین مستقل فردی است با ویژگی هایی مانند نوآوری، استقلال طلب، دارای عزم راسخ، خطر پذیر، دارای مرکز کنترل درونی، آینده نگر، آرزومند، دارای قدرت تحمل بهان، خستگی ناپذیری و مقاوم. (سازمان سنجش و آموزش کشور ۱۳۸۱). کارآفرین مستقل حالتی است که افراد فعالیت اقتصادی جدیدی را شروع می کنند و یا توانایی و به طور خلاق فعالیت اقتصادی موجود را گسترش می دهند. (هارپر، ۱۹۸۳).

کارآفرینان سازمانی افرادی هستند که با نوآوری و ایده پردازی، محصولات، خدمات و فرآیند های نوینی عرضه می دارند که موجب بقاء، رشد و سودآوری شرکت می شوند. کارآفرینی بخشی از کارکرد تصمیم گیری را در جهت هدایت عملیات سازمان در بر می گیرد (احمد پور، ۱۳۸۰).

اثر پروانه ای: در سیستم خطی اگر قرار است تولیدات یک کارخانه افزایش یابد باید مواد اولیه یعنی درونداهای سیستم و فرایند سیستم به تناسب منطقی افزایش یابد اما در پارادایم غیرخطی ممکن است دروندادی جزئی موجب اثری شگرف در برون داد گردد. یافتن نقاط حساس و به بیان تمثیلی اهرم و نقطه اتکاء مساعد باعث می گردد تا بتوان با نیرویی اندک به تحویلی بزرگ دست یافت (الوانی، ۱۳۷۸).

سازگاری پویا: به دلیل شتاب دگرگونی های محیط خارج باید سازمان و تخصص های موجود در آن درگیر نوعی نوآوری مداوم همراه با تخصص های منعطف باشند (مورکل ۱۹۶۶)

خودمانایی: هریک از اجزاء سیستم با کل سیستم دارای شباهت است. با توجه به خاصیت خودمانایی می توان سازمانهایی طراحی نمود که هر واحد آن به طور خودکفا قادر به انجام وظایف سازمانی باشد (الوانی، ۱۳۷۸).

جاذبه های غریب: آنچه در نگاه اول و در کوتاه مدت بی نظم و آشفتگی به نظر می رسد نظمی را در درون خود دارد که در طولانی مدت قابل تشخیص است. آشفتگی و بی نظمی در همه جا وجود دارد ولی این بی نظمی ها ساختارمند و قانونمند است.

در مقایسه با سیستم های خطی تئوری نظم نمایی بر پارادایم سیستم های غیرخطی و پیش فرض های زیر استوار می باشد:

الف. رابطه علت و معلولی بین پدیده ها وجود ندارد. بدین صورت که درون داد کوچکی در سیستم می تواند برون دادی عظیم را در یک سیستم ایجاد کند در حالی که در سیستم مجاور چنین واقعه ای رخ نمی دهد. از سوی دیگر ممکن است درون دادی بزرگ در سیستمی برون دادی بزرگ را ایجاد کند ولی در سیستم دیگری نتواند برون دادی بزرگ را ایجاد نماید.

ب. در تفکر خطی، تفاوت های کوچک معنی دار نمی باشند و نیاز به توجه ندارند اما در تفکر غیر خطی به تفاوت های بسیار کوچک توجه فوق العاده ای می شود.

پ- پدیده ها پیچیده و غیرقابل پیش بینی هستند.

نیست. از جمله مشکلات کارآفرینی در بخش عمومی و دولتی می توان به تعهد و ایهام در اهداف، محدودیت اختیار در مدیریت، سیستم های پاداش نادرست، جهت گیری کوتاه مدت برای نیل به اهداف، سیاست های پرسنلی محدود کننده و ... نام برد (جهانگیری، ۱۳۸۰).

علیرغم تاکید تحقیقات و مطالعات گذشته بر اهمیت کارآفرینان سازمانی، اما در عمل چنین افرادی با موانع متعددی روبرو هستند. پیچیدگی ساختار سازمانی، عدم وجود فرهنگ کار گروهی، نیاز به سودهای کوتاه مدت و شیوه های نادرست پاداش از موانع مهم کارآفرینی سازمانی هستند (احمد پور ۱۳۸۰). بزرگی سازمان و وجود لایه های مختلف مدیریتی مانع از بروز نوآوری و خلاقیت های فردی می گردد. مساله دیگر آنست که با وجود آنکه بقای شرکت ها در عصر حاضر وابسته به توسعه رفتارهای کارآفرینانه و نوآوری است و کارآفرینان خالق چیز هایی هستند که قبلاً وجود نداشته اما غالباً در تعارض با مدیریت هستند. کارآفرینان همچنین با همکاران خود نیز در چالش هستند. زیرا کارآفرین سازمانی ناگزیر است در محیط و مجموعه ای از افراد کار کند که تمایلی به همکاری ندارند و نمی خواهند موفقیت و خلاقیت همکار خود را ببینند. این مساله تا اندازه زیادی به نظام های پاداش در سازمان ها ارتباط دارد. در سازمان های بزرگ با ساختار دیوانسالارانه فرهنگی سازمانی هویت پیدا می کند که موافق تبعیت از ساختار رسمی سلسله مراتبی، گریز از اشتباهات، دوری از آزمایش و خطا، انتظار دریافت دستورات از مافوق، پیروی از قوانین مطلق سازمان است. چنین فضایی مانع از روحیه کارآفرینی و نوآوری بوده و نمی تواند خلاقیت، انعطاف پذیری، استقلال، مخاطره پذیری را تشویق کند. برای مقابله با مشکلات فوق شرکت ها ساختارهای سلسله مراتبی و عمودی برای سازماندهی تغییر داده و به سمت تغییر در الگو های سازماندهی میل کرده اند. در الگو های جدید سازمان های شبکه ای شکل گرفته است که ساختارهای دانشی و بینشی آنها بر مبنای انسانی سازی و مشارکت همه کارکنان پایه ریزی شده است. بسیاری از شرکت ها و صنایع به سمت استفاده از الگوی سازماندهی سلولی (Cellular organizing) گرایش دارند. سازماندهی و

کارآفرینان شرکتی در دو زمینه اصلی یعنی نوآوری و تاسیس واحد های جدید به شرکت انرژی مضاعفی برای رشد و ارزش افزوده می دهند. بالاخره پارادی (۲۰۰۱) مدعی است که تعریف جامع و مانعی نمی توان از کارآفرینی ارائه داد. اما می توان گفت کار آفرینان سازمانی افراد خلاق و نوآوری هستند که راهها و پیشنهادات تازه ای برای سازمان ارائه می دهند. در زمینه صنایع فولاد می توان از آندریو کارنجی نام برد. او با بهره گیری تکنولوژی جدید محصولات تازه ای از فولاد بدست آورد. او که متعلق به خانواده ای فقیر بود با این کار موجب معروفیت صنایع فولاد آمریکا گردید.

مطالعات نشان داده است که کارآفرینان سازمانی از ویژگی های زیر برخوردار بوده اند: دوران کودکی آرامی را گذرانده اند و پدر خانواده حضور پررنگی در کنار آنان داشته است، نیاز به استقلال بالایی دارند، شکست اهمیت چندانی در زندگی آنان ندارد، بر نیرو و توان و اداره مستقل خود تاکید زیادی دارند. از فرضیاتی که در رابطه با اثربخشی کارآفرینان وجود داشته مساله نوآوری فردی در مقابل نوآوری گروهی است. تحقیق موریس و همکاران (۱۹۹۳) با بررسی سه زمینه کاری در ۸۴ شرکت صنعتی نشان داده است که کارآفرینی و خلاقیت های مربوط به آن در شرایط متعادل فردی-جمعی بیشتر است و در شرایط فردی محض یا جمعی محض کاهش می یابد.

بالاخره اینکه کارآفرینی در بخش عمومی و دولتی نیز مورد بررسی قرار گرفته است. متأسفانه این تصور وجود دارد که بخش عمومی و دولتی به دلیل ساختار بوروکراتیک، محافظه کار و غیر شفاف نمی تواند کارآفرین باشد. گرچه بخش دولتی مخالف کارآفرین نیست اما ساختار سنتی و بوروکراسی، ارزشها و کاربردهای سنتی دارد. بعضی از متفکران مانند نایت معتقدند که کارآفرینی بخش عمومی همانند کارآفرینی بخش بازرگانی است و رفتار کارآفرینی در بخش عمومی مترادف با رفتار کارآفرینی در بخش تجاری است اما نظر دیگر این است که کارآفرینی در بخش عمومی از کارآفرینی در بخش تجاری متفاوت است. کارآفرینی در بخش عمومی و دولتی ضرورتاً در جستجوی ثروت نیست و هدف نهایی آن همیشه به دست آوردن پول

کارآفرینی سازمانی برای بهینه سازی تصمیم گیری های و بهبود کیفیت در مدرسه استفاده کنند. برای پاسخ به این سوال مروری بر ویژگی های شناخته شده نظریه آشوب و همچنین کارآفرینی سازمان مناسب خواهد بود.

از دیدگاه نظریه آشوب مدیران مدارس نیاز دارند تا نگرش خود را نسبت به چگونگی تغییر، فرآیندها، عوامل و پیامدهای آن، کل سیستم و خرده سیستم ها، نظم و بی نظمی دگرگون سازند.

با توجه به رویکرد کارآفرینی، می توان. مدیران مدارس نیز مانند مدیران سایر بخش های اقتصادی دارای نقشی حساس در رشد و بهبود کمی و کیفی برون دادها می باشند. به علاوه همانند سایر سیستم ها درون دادها و فرایندهای مدارس هزینه بر بوده و برون داد آن دارای ارزش اقتصادی می باشد که هرچه کمیّت و کیفیت برون داد مدارس افزایش یابد ارزش اقتصادی بیشتری (همانند یک مؤسسه تولیدی) تولید گردیده است و این کارآفرینی می باشد. حال چنانچه مدیران مدارس با تشکیل مجموعه منحصر به فردی از درون دادها (دبیران، بودجه، دانش آموزان، مشارکت والدین و...) و فرایندها و با حداکثر استفاده از منابع موجود موفق به رشد کمی و کیفی برون دادها و کاهش شکست یا افت تحصیلی دانش آموزان گردند در نقش کارآفرین ظاهر شده اند و از آنجا که مدیران مدارس در سازمان سنتی مدارس اقدام به کارآفرینی می کنند و بار عمده بر دوش مدیران می باشد کارآفرینان سازمانی محسوب می گردند. در شکل ۱ رابطه متقابل بین نظریه آشوب و کارآفرینی سازمانی و تأثیر آنها بر مدیریت آموزشی بررسی شده است.

ساختار سلولی مبتنی بر اصول کارآفرینی، خود سازماندهی و مالکیت اعضاء است. ریموند و همکاران (۱۹۹۷) پیش بینی می کند که در آینده سازمان های سلولی در موقعیت هایی کاربرد دارند که مستلزم یادگیری و نوآوری مستمر هستند. برای حفظ خلاقیت سازمانی، مدیریت باید بتواند موضوع کارآفرینی را درک کرده و نحوه بهره برداری از آن را در دستور کار خود قرار دهد.

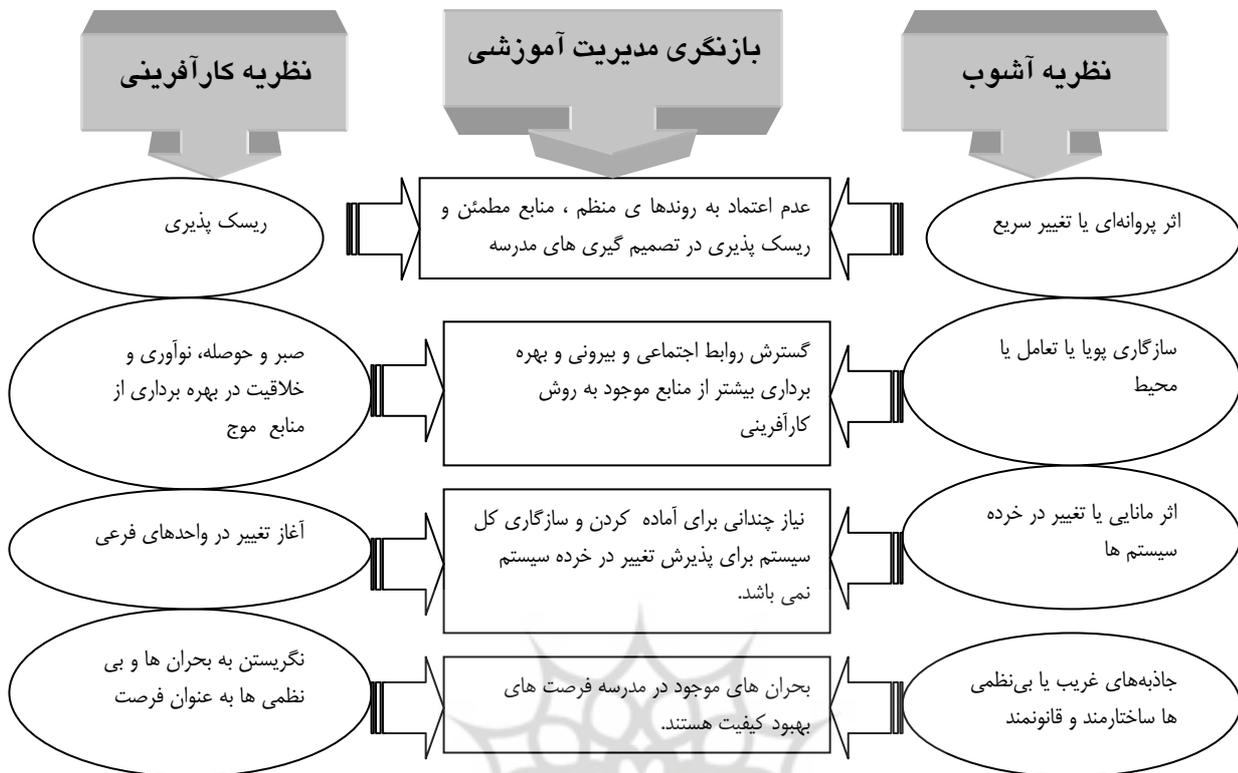
این پیشنهادات در سازمان های دولتی و مؤسسات آموزشی و کارآموزی کشور ایران قابل بررسی هستند. آنچه که در این مجموعه پیچیده و متناقض وجود دارد دو مساله عدم اطمینان و نوآوری یا کارآفرینی است. از این رو در دنباله مقاله تلاش بر آن است تا ارتباط بین نظریه آشوب برای مدیران مراکز آموزشی و کارآموزی و اهمیت نقش کارآفرینی سازمانی آنان مورد توجه قرار گیرند.

## چگونگی رابطه نظریه آشوب و کارآفرینان سازمانی

### در مراکز آموزشی

در واقع اگر ما مدارس را مانند هر سیستم زنده دیگر تلقی کنیم که دارای درون دادها (مدیر، معاون، معلمان، دانش آموزان، بودجه، برنامه های آموزشی و درسی، فضا و تجهیزات و...) و فرایندهای متعدد مدیریتی، تدریس و یادگیری و خدماتی می باشند تا به تولید برون داد انسانی (دانش آموختگان) پردازند. می توان گفت که دانش مدیریت آموزشی با توجه به تغییرات در نظریه های تحلیل و تفسیری سازمان دستخوش تغییر شده است. لذا ضروری است تا مشخص گردد مدیران آموزشی که معمولاً با چند عامل مهم یعنی دانش آموزان، معلمان، برنامه درسی و آموزشی، منابع مالی و مادی مدرسه و رابطه با اجتماع سروکار دارند چگونه می توانند از نظریه آشوب و

شکل ۱: مقایسه ارتباط نظریه آشوب و کارآفرینی و مدیریت آموزشی



ضعیف در پایه چهارم و پنجم نموده اند و توانسته اند با ایجاد در این نیروهای علی الظاهر کوچک نرخ قبولی بالایی را در آن سال تحصیلی داشته باشند.

معمولاً مدیران بویژه مدیران مدارس دولتی به دلیل وابستگی بیش از حد به نظام متمرکز آموزش و پرورش کمتر به سازگاری پویای سیستم مدرسه فکر می کنند. اما تجربه نشان می دهد که برای بهره برداری از منابع بیرونی مدیران مدارس نیاز دارند تا در جنبه سازگاری پویای نظریه آشوب تأمل بیشتری داشته باشند. به دلیل شتاب دگرگونی های محیط خارج باید سازمان و تخصص های موجود در آن درگیر نوعی نوآوری مداوم همراه با تخصص های منعطف باشند. مدیران مدارس باید افرادی مبتکر، نوآور، خلاق و با تخصص بالا باشند تا بتوانند سازگاری پویای سازمان را با محیط خارج ایجاد و حفظ نمایند. در واقع، مجهز بودن مدیران به ویژگی های کارآفرینی مانند: تحمل، صبر و حوصله، نوآوری و خلاقیت در بهره برداری از منابع موجود می تواند در تغییر وضعیت موسسه خود اقدام نماید. به بیانی پیام سازگاری پویا آنست که مدیران به امید

بر اساس اثر پروانه ای نظریه آشوب، مدیران مدارس در هر کدام از وظایف پنج گانه مدیریت آموزشی نقاط حساس را پیدا کنند تا بتوان با نیرویی اندک به تحولی بزرگ دست یابند. مدیران مدارس باید اهرم ها را برای ایجاد تحول عمده پیدا کنند و همواره به دنبال دستیابی به منابع مطمئن نباشند که ممکن چنین منابعی هیچگاه بدست نیاید و حیات کنونی سازمان را نیز دستخوش نابودی سازد. در این زمینه روحیه ریسک پذیری برای خروج مدیران از بحران های رودررو کارساز خواهد بود.

بسیاری از معلمان و یا مدیر - آموزگاران در مناطق دور افتاده و روستایی ایران این امر را تجربه کرده اند و علیرغم نداشتن فضا و تجهیزات مناسب، عدم مشارکت والدین، عهده دار بودن آموزش چندین پایه تحصیلی توانسته اند با تکیه بر اهرم دانش آموزان بر تمام این مسایل غلبه نمایند و نرخ قبولی بالایی در مدرسه خود داشته باشند. برای مثال این مدیر - آموزگاران از دانش آموزان برتر پایه چهارم و پنجم برای آموزش دانش آموزان پایه های پایین تر استفاده کرده اند و زمان خود را صرف رفع اشکال دانش آموزان

است. بنابراین مدیران با تغییر نگاه و نگرش خود نسبت به تعریف، ماهیت و شرایط بی نظمی می توانند مشکل دیگری که می توان در حال حاضر برای مدیران آموزش وجود دارد تمرکز بیش از حد بر کارکردهای سنتی مدیریت است. اما چنانچه کارکردهای مدیریت آنگونه که طوسی (۱۳۷۲) بیان کرده به معنی پدید آوردن ارزش افزوده تعریف شود شرایط به گونه ای دیگر می شود. در چنین شرایطی ماهیت کارآفرینی سازمانی در موسسات آموزشی بیشتر آشکار می گردد. زیرا که مدیریت آموزشی را می توان از جنبه پدید آوردن ارزش افزوده در دانش آموختگان در سیستم آموزشی تعریف کرد که تا حدودی با استفاده از روش داده - ستانده (روش ارزش افزوده) قابل محاسبه می باشد (مهرعلی زاده، ۱۳۸۱). اما تغییر نقش های مدیران از کارکردهای برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری، بودجه بندی و کنترل و اداری صرف به ایجاد تحول و نوآوری و شفاف سازی و توانمند سازی و تدوین چشم انداز آینده سازمان از مهمترین دلایل وجود رابطه بین نظریه آشوب و کارآفرینی سازمانی در محیط های آموزشی هستند. با ارایه این تحقیقات به نظر می رسد برداشت واحدی بین این نوشتار و تحقیقات انجام شده وجود دارد.

### نتیجه گیری

توضیح داده شد بر اساس نظریه آشوب در درون پدیده ها و بویژه نظام های آموزشی به دلیل ماهیت غیر خطی، غیرقابل پیش بینی و پیچیده حاکم بر آنها ضمن دارا بودن حالت بی نظمی، نوعی نظم نهفته و نمایی در درون خود می باشند. از سوی دیگر کارآفرینان مدرسه ای با ویژگی هایی مانند نوآوری، استقلال طلبی، خطر پذیر، آینده نگری، خستگی ناپذیری می توانند با عرضه نوآوری و خلاقیت انرژی مضاعفی برای رشد و ارزش افزوده بوجود آورند. در این راستا ما معتقدیم که مدیریت آموزشی در چارچوب نظریه آشوب و کارآفرینی سازمانی می تواند منشأ تحولات قابل توجهی در مؤسسات آموزشی و کارآموزی گردد. معهدا لازمه بازنگری مدیریت آموزشی بر اساس نظریه آشوب و کارآفرینی سازمانی ایجاد تغییراتی در ساختار

مساعدت های دیگران نباشند بلکه خود تلاش کنند تا از یکطرف روابط اجتماعی و بیرونی جدیدی بوجود آورند و از طرف دیگر از منابع موجود بهینه تر استفاده کنند. در دیدگاههای مدیریت بویژه دیدگاه سیستمی چنین پنداشته می شود که سیستم های فرعی وجود دارد و تغییر در کل سیستم بدون هماهنگی در اجزا و عناصر سازنده کل سیستم دشوار و اصولاً امکان ناپذیر است. بر این اساس مدیران مدارس در تصمیم گیری ها همواره منظر آن هستند تا همه خرده سیستم ها در وضعیت متعادل قرار گیرند تا بتوانند تصمیماتی برای تغییر و بهبودی مدرسه در ابعاد دانش آموز، معلم، برنامه درسی و آموزشی، منابع مالی و مادی و روابط با اجتماع بوجود آورند. اما اصل خودمانایی در نظریه آشوب اشاره بر آن دارد که هریک از اجزاء سیستم با کل سیستم دارای شباهت است. با توجه به خاصیت خودمانایی می توان سازمانهایی طراحی نمود که هر واحد آن به طور خودکفا قادر به انجام وظایف سازمانی باشد. مدرسه نیز یک سیستم اجتماعی منحصر به فرد است و با توجه به خاصیت خودمانایی می توان مدارس را طوری طراحی نمود که هر مدرسه تا حدودی در انجام وظایف مستقل عمل نماید و برای بهبود عوامل پنجگانه کار مدیر تصمیم گیری های مجزا و سازنده به عمل آورد.

در همین رابطه مطالعات کارآفرینی نشان می دهد که کارآفرینان موفق با انجام تغییراتی در خرده سیستم ها توانسته اند موفقیت های بعدی را بدست آورند. لذا بر طبق چنین اصلی مدیران مدارس نباید منتظر باشند تا کلیه خرده سیستم ها در وضعیت مطلوب و بهینه قرار داشته باشند که ممکن است چنین حالتی هرگز بوجود نیاید و فرصت های ارزشمندی برای بهسازی مدرسه از دست برود. از عواملی که موجب سرگردانی مدیران می گردد تصویری است که مدیران از وجود بی نظمی در سازمان به صورت جزئی و کلی دارند. بر اساس اصل جاذبه های غریب، نظریه آشوب آنچه در نگاه اول و در کوتاه مدت بی نظم و آشفته به نظر می رسد نظمی را در درون خود دارد که در طولانی مدت قابل تشخیص است. آشفستگی و بی نظمی در همه جا وجود دارد ولی این بی نظمی ها ساختارمند و قانونمند

Practice in Educational Administration, Deakin University Press, Victoria, Australia.

۱۰. Bental, karen; Etting ton, Deborah (۱۹۹۴). Competition in young, technology \_ based firms: strategy identification, context and performance. From Internet.
۱۱. Evers, C,W and Lakomski,G.(۱۹۹۶). Exploring Educational Administration, Pergamon/Elsevier, Oxford.
۱۲. Evers, C,W and Lakomski,G.(۲۰۰۰). Doing Educational Administration, Pergamon/Elsevier, Oxford.
۱۳. Evers, C,W and Lakomski,G.(۲۰۰۱). Theory in educational administration:nationwide direction, Journla of Educational Administration, Vol, ۳۹,No,۶,pp.۴۹۹-۵۲۰.
۱۴. Foster, W. (۱۹۸۶). Paradigms and promises, Prometheus Books, Buffalo, NY.
۱۵. Galbraith, P. (۲۰۰۴). CHAOS MINI-THEME: Organisational leadership and chaos theory, Journal of Educational Administration, Vol. ۴۲ No. ۱, ۲۰۰۴, pp. ۹-۲۸.
۱۶. Gollub, Jerry and Solomon, Thomas (۱۹۹۶). "Chaos Theory." In K. Anne Ranson (Ed.), Academic American Encyclopedia, V. ۴ (pp. ۲۸۲, ۲۸۳). Danbury, CT: Grolier Incorporated. <http://www.Babson.Edu/entrep>
۱۷. Gunter, H. (۱۹۹۵), "Jurassic management: chaos and management development in educational institutions", Journal of Educational Administration, Vol. ۳۳ No. ۴, pp. ۵-۳۰.
۱۸. Kosko, Bart (۱۹۹۳). Fuzzy Thinking: The New Science of Fuzzy Logic. New York: Hyperion.
۱۹. Maxey, S.J.(۲۰۰۱). Educational Leadership and management of knowing: the aesthetics of coherentismPostmodern School leadership, Journal of Educational Administration, Vol, ۳۳۹.No, ۶, pp ۵۷۳-۵۸۸.Mrcol, Goktug (۱۹۹۶). Fuzz and Chaos: Implications for Public Administration Theory and Research. Journal of Public Administration Research and Theory ۶ (April): ۳۱۵-۳۲۵.
۲۰. Morris, M. H., Avila, R. A., & Allen, J. (۱۹۹۳) Individualism and the modern corporation.: Implications for innovation and entrepreneurship. Journal of Management. ۱۹(۳) ۵۹۵-۶۱۲.
۲۱. Overman, E. Sam (۱۹۹۶). The New Sciences of Administration: Chaos and Quantum Theory.

تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی و اداره مدارس است. تغییراتی نظیر حرکت از نظام متمرکز به نیمه متمرکز و یا غیر متمرکز، بهبود سیستم‌ها پاداش، تفویض اختیار به مدیران مدارس، دادن استقلال و آزادی نسبی به مدیران در زمینه بودجه بندی، انتخاب معلمان، معاونان و کارکنان، دادن حق انتخاب مدرسه به والدین در شهرها، حمایت واقعی نظام آموزش و پرورش از نوآوری و تغییر، کاهش کنترل و افزایش اعتماد به نیروهای موجود در آموزش و پرورش که اغلب دارای اعتقادات اصیل ایرانی - اسلامی می‌باشند و بسیاری از آنها علیرغم داشتن فرصت برای مشاغل بهتر از نظر درآمدی شغل معلمی را برگزیده اند.

## منابع

۱. احمدپور داریانی، محمود (۱۳۸۰). کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها، تهران، نشر پردیس
۲. جهانگیری، علی (۱۳۸۰)، دولت کارآفرین. فصلنامه علمی - کاربردی مدیریت دولتی: (۵۱).
۳. طوسی، محمد علی (۱۳۷۲). مدیریت به معنی پدید آوردن ارزش افزوده. مجله علمی - کاربردی مدیریت دولتی: (۲۱). تابستان ۱۳۷۲
۴. مهر علی زاده. یداله (۱۳۸۳) جهانی شدن، تغییرات سازمانی و برنامه‌ریزی توسعه منابع انسانی، اهواز: انتشارات دانشگاه شهید چمران اهواز.
۵. مهرعلی زاده، یداله (۱۳۸۱). بررسی کارآیی درونی دانشگاه: مطالعه موردی در دانشگاه شهید چمران اهواز. معاونت برنامه‌ریزی و ارزیابی آموزشی. دانشگاه شهید چمران اهواز
۶. الوانی: سید مهدی؛ دانایی فرد، حسن (۱۳۸۱). تئوری نظم در بی نظمی و مدیریت. تهران.
۷. الوانی، سید مهدی (۱۳۷۸). بازتاب جلوه‌های نظریه بی نظمی در مدیریت، فصلنامه مطالعات مدیریت: شماره ۲۲و۲۱. بهار و تابستان ۷۸. دانشگاه علامه طباطبایی
۸. کارآفرینی: طرح توسعه کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور (کاراد)، سازمان سنجش و آموزش کشور، دبیرخانه طرح کاراد، ۱۳۸۱.
۹. Bates,R,J.(۱۹۸۳). Educational Administration and Management of Knowledge, ESA Theory and

(September/October): ۴۸۷-۴۹۱.

۲۲. Raymond, Miles, Raymond E.; Snow, Charles C.; Mathews, John A.; Miles, Grant; Coleman, Henry J. Jr. (۱۹۹۷) Organizing in the knowledge age: Anticipating the cellular form. Academy of Management Executive, ۱۱(۴): ۷-۲۰.
۲۳. Reilly, D.H. (۱۹۹۹), "Non-linear systems and educational development in Europe", Journal of Educational Administration, Vol. ۳۷ No. ۵, pp. ۴۲۴-۴۰.
۲۴. snell, lisa (۲۰۰۳). When principals can Be Entrepreneurs schools Improve. School Reform news: vol. ۷, No. ۱۱
۲۵. Sullivan, T.J. (۱۹۹۹), "Leading people in a chaotic world", Journal of Educational Administration, Vol. ۳۷ No. ۵, pp. ۴۰۸-۲۳.
۲۶. Sungaila, H. (۱۹۹۰), "The new science of chaos: making a new science of leadership", Journal of Educational Administration, Vol. ۲۸ No. ۲, pp. ۴-۲۳.
۲۷. Tesk, paul E; Shneider, Mark (۱۹۹۹). The importance of leadership: the role of school principals. Political science Department. State university of New york at stong Brook.

پی نوشت

۱. Chaos Theory

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی