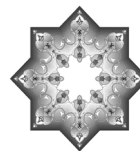


**انطباق کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با
مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده جهت ارائه الگوی
راهبردی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به
سازمان‌های یادگیری**



بابک علیاء دونیقی^۱
محمد رحیم رسولی آزاد^۲
نحلا حریری^۳

DOR: 20.1001.1.22285067.1401.28.86.3.1

صفحات ۶۳ تا ۱۰۰
دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۹
پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۲۱
نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

پژوهش فوق ارزیابی انطباق کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده جهت ارائه الگوی راهبردی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان‌های یادگیرنده است. این پژوهش از نوع کاربردی و به روش آمیخته اکتشافی (کمی و کیفی) انجام گرفته است. جامعه آماری پژوهش برای بخش کمی کارکنان و مدیران کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی در کل کشور و در بخش کیفی ۱۵ نفر از متخصصان علم اطلاعات و دانش‌شناسی بودند. ابزار گردآوری داده‌ها در بخش کمی، پرسشنامه‌ی محقق ساخته با ۲۹ گویه مستخرج از فرایند دلفی فازی و در بخش کیفی، پرسشنامه‌ی دلفی نیمه ساختاریافته بود. جهت ارائه‌ی مدل پژوهش، از روش تحلیل عاملی تأییدی، تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری با نرم‌افزار PLS استفاده شده است. بارهای عاملی شاخص‌های مدل الگوی راهبردی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده، همگی بالاتر از محدوده ۱/۱ (قابل قبول) قرار داشتند که حاکی از تأثیرگذاری شاخص‌ها در شکل‌گیری مؤلفه‌های مدل می‌باشد. با توجه به ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی، مقدار AVE برابر با ۵/۱ بود، لذا تمامی معیارها در متغیرهای پنهان پژوهش، در محدوده قابل قبول قرار دارند. با اطمینان ۹۹ درصد مناسب بودن وضعیت برازش مدل‌های اندازه‌گیری مؤلفه‌های پژوهش مورد تأیید قرار گرفتند. پس از اجرای فازهای دلفی، ۷ مؤلفه و ۲۹ شاخص باقی ماند. نتایج آزمون آدر بخش کمی نشان داد که بین وضعیت مطلوب و وضعیت موجود در همه‌ی مؤلفه‌های تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده، تفاوت معناداری وجود دارد و وضعیت موجود نسبت به وضعیت مطلوب در محدوده پایین‌تر از متوسط قرار دارد. با توجه به برازش مناسب مدل، الگوی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده با مؤلفه‌های یادگیری مداوم، یادگیری گروهی، توانمندسازی، رهبری راهبردی، پرسشگری و گفتگو، تفکر نظام‌گرا و ادغام سیستم‌ها ارائه گردیده است.

واژگان کلیدی: کتابخانه‌های دانشگاهی، سازمان‌های یادگیرنده، دانشگاه آزاد اسلامی، یادگیری سازمانی.

۱- دانش‌آموخته دکتری تخصصی علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

mrrazad@gmail.com

۲- استادیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران؛ (نویسنده مسئول)

۳- استاد علم اطلاعات و دانش‌شناسی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران؛

۱- بیان مسأله

سازمان یادگیرنده^۱ سازمانی است که با قدرت و به صورت جمعی یاد می‌گیرد. این نوع سازمان دائماً خودش را طوری تغییر می‌دهد تا بتواند به بهترین شکل، اطلاعات را گردآوری و از آن استفاده نماید. سازمان یادگیرنده متشکل از گروهی است که فرایند یادگیری، نیاز همیشگی کارکنان تلقی شده و ضمن تأکید بر آموختن، چگونگی آموختن و جذب و نشر دانش، نسبت به تولید اطلاعات و دانش جدید و موردنیاز نیز پرداخته می‌شود و تمامی این دانش‌ها در رفتار و عملکرد کارکنان آن سازمان، متجلی می‌شوند (مشبکی و زارعی، ۱۳۹۲).

سازمان‌های یادگیرنده (معرفت‌پذیر) سازمان‌هایی هستند که می‌توانند نیازهای محیطی را به خوبی تشخیص داده؛ و ابزار و الزامات را جهت تطبیق خود با آن موارد فراهم آورده و بدین وسیله، به حیات خود ادامه دهند. در این سازمان، افراد به‌طور مداوم در حال توسعه، ظرفیت‌ها جهت خلق نتایج مورد انتظارشان هستند. جایی که الگوهای جدید و مبسوط پرورش یافته، اندیشه‌ی گروهی به‌طور آزادانه‌ای ترویج داده می‌شود و افراد به‌طور مستمر در حال یادگیری چگونگی یادگرفتن هستند (سنگه^۲، ۱۹۹۰) سازمان یادگیرنده سازمانی است که در خلق، کسب و نشر دانش مهارت دارد و رفتارش را متناسب با دانش و بینش جدید اصلاح می‌کند (گاروین، ادماندسون و جینو^۳، ۲۰۰۸). سازمان یادگیرنده را می‌توان سازمانی دانست که با یادگیری مستمر، بهبود مستمر و ظرفیت برای تغییر خود، شناخته شده است (مارسیک و همکاران^۴، ۲۰۰۸). سازمان یادگیرنده یک چارچوب سازمانی است که بر یادگیری فعال و مستمر به‌عنوان پایه‌ای برای نیروی کار فعال و مولد متکی است. توانایی یک سازمان برای یادگیری و یادگیری سریع، برتری رقابت‌آمیزی را برای اعضایش فراهم می‌آورد تا آنان بتوانند مزایای مادام‌العمر یادگیری را به دست آورند (منوریان و همکاران^۵، ۲۰۱۹). تغییرات محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته تا پیوسته به‌منظور سازگاری با محیط خود به دنبال بهترین راهکارها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی و پایداری با تأکید به یادگیری مستمر دست یابند (فدایی، نقشینه و اندایش، ۱۳۹۷). در قرن ۲۱ که به عصر دانش‌محوری و خردگرایی، شهرت یافته،

^۱ Learning Organization

^۲ Senge

^۳ Garvin, Edmonson & Gino

^۴ Marsik et al

^۵ Monavarian et al

سازمان‌ها با موج عظیمی از تغییرات که با ویژگی‌هایی از قبیل آشفستگی و سرعت تحولات محیطی، تنوع خواسته‌های مشتریان، شدت رقابت، تکنولوژی‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی و منابع انسانی دانشگر شناخته شده به طوری که می‌توان گفت تنها پدیده ثابت تغییر و تحول است (جلالی فراهانی، فریدونی و ظفری، ۱۳۹۶).

عناصر اصلی در ساخت یک سازمان یادگیرنده شامل: محتوا، مدیریت و سنجش می‌باشند. مدیران و محققان برای پی‌ریزی این نوع سازمان باید نگاه آرمان‌گرایانه را کنار گذاشته و فعالیت‌های سازمان را موبه‌مو بسنجند. میزان محتوای ارائه شده به کارکنان و مقدار دریافتی توسط آن‌ها باید به طور مستمر پیگیری شود (سنگه، ۱۹۹۰). اولین محتوایی که تمامی کارکنان در تمام سطوح باید بیاموزند، نحوه حل مشکل به شیوه نظام‌مند است. این نوع روش حل مشکل در تمامی سطوح یادگیری، باید تمرین و به کار گرفته شود به طوری که تمامی واحدها به طور مستقل قادر به انجام و بهره‌گیری از آن باشند (گاروین^۱، ۱۹۹۳). واتکینز و مارسیک^۲ (۲۰۰۳) سازمان یادگیرنده را به عنوان سازمانی در نظر می‌گیرند که دانش را کسب کرده و به اشتراک می‌گذارد و از آن برای تغییر دادن طریقی که سازمان برای روبرو شدن با تحولات محیطی نیاز دارد استفاده می‌نماید و فرایندی است که یادگیری مستمر را در سطوح فردی، گروهی و سازمانی برای اصلاح، بهبود بخشیدن و تعدیل نمودن رفتار و تأثیر مثبت بر روی توانایی سازمان جهت مقابله با تغییراتی که انتقال تکنولوژی به وجود آورده، ایجاد می‌کند (عنایتی، ۱۳۸۷).

ویژگی‌های متعدد و غیرقابل انکار مسئله‌ی سازمان یادگیرنده، همچنین وجود دیدگاه‌های مختلف در این زمینه موجب بروز چالش‌هایی در حوزه بررسی و ارزیابی این مسئله در مراکز دانشگاهی، آموزشی و پژوهشی گردیده است. به طوری که بررسی وضعیت مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه‌های مختلف از جمله مسائلی است که در سال‌های اخیر توسط پژوهشگران داخلی و خارجی با استفاده از نظریه‌ها و الگوهای مختلف موجود در این حوزه، مورد پژوهش قرار گرفته است.

اکنون در شرایطی هستیم که دانشگاه‌ها نمی‌توانند محیط و پدیده‌های آن را ثابت فرض

^۱ Garvin

^۲ Watkins & Marsik

کنند. در این نگاه، مدیریت دانشگاهی به شیوه سنتی نمی‌تواند محتوای درون و برون‌سازمانی را بررسی، پیش‌بینی و کنترل نماید. لذا برای کنار آمدن با چنین مشکلاتی، به الگویی جدید نیاز دارند (ایران‌زاده، ۱۳۸۰: ۵۸). شکوفایی انسان یادگیرنده با سرنوشت دانشگاه‌ها و نظام‌های آموزشی پیوندی عمیق دارد. دانشگاه‌ها دریافته‌اند که راهکارهای قدیم و مبتنی بر فرض ثبات و پایداری پدیده‌ها، آنها را در انجام مسئولیت‌های اساسی و نو شونده یاری نخواهند کرد. دنیای جدید با تحول در حوزه‌های گوناگون، نیازمند دانشگاه‌هایی است که در شأن و جایگاه نظام نوین جهانی بوده و خواهان تغییر در آموزش سنتی و شیوه‌های مدیریتی باشند. برای رسیدن به این مهم، بایستی دانشگاه‌هایی با عنوان دانشگاه‌های یادگیرنده ایجاد نمود (قدمگاهی، ۱۳۸۳: ۳).

در این میان کتابخانه‌ها، بخش جدایی‌ناپذیر دانشگاه و عامل مهمی در ساختار دانشگاه‌ها به شمار می‌روند. در ایجاد و توسعه‌ی یک کتابخانه‌ی دانشگاهی، همواره بر نقش و عملکرد کتابخانه به‌شدت و به‌عنوان نتیجه‌ی یک واقعیت اجتماعی، اقتصادی و فناوری تکامل یافته، تأکید شده است. امروزه، اعتبار و عظمت دانشگاه‌ها نه در شمار زیاد دانشجویان، بلکه در شهرت آنها در پرداختن به امر پژوهش و پیشرفت دانش است. توفیق یک دانشگاه در گرو تجهیز خود به ابزار پژوهش، از جمله آزمایشگاه‌های مجهز و کتابخانه‌های غنی است (پریرخ، ۱۳۸۶).

اساساً هدف از تأسیس کتابخانه‌ی دانشگاهی نیز نیل به هدف‌های دانشگاه یعنی حفظ، اشاعه و ارتقای دانش است و از این‌رو، هدف‌های آن، هماهنگ با هدف‌های دانشگاه شکل می‌گیرد و معنی‌دار می‌شود. این نهاد ارتباط مستقیمی با نیازهای آموزشی و پژوهشی استادان و دانشجویان داشته و هدف اساسی آن حمایت از برنامه‌های آموزشی و پژوهشی دانشگاه است. فراهم ساختن امکان پیشرفت تحصیلی دانشجویان، خدمت به استادان در امر انتقال دانش، اعتلای برنامه‌های پژوهشی و مطالعات پیشرفته، از رسالت‌های کتابخانه در دانشگاه است.

دانشگاه آزاد اسلامی یکی از بزرگ‌ترین مجموعه‌های دانشگاهی در ایران است. به لحاظ وسعت و تعداد دانشجو، این دانشگاه یکی از بزرگ‌ترین مراکز آموزشی و پژوهشی در ایران و جهان است. دانشگاه آزاد اسلامی در اردیبهشت ۱۳۶۱ تأسیس و امروزه در بسیاری از شهرهای ایران دارای واحد و یا مراکز آموزشی است و در ۱۵۶ واحد آنها، کتابخانه‌های دانشگاهی با اهداف و وظایف مشخص، مشغول ارائه‌ی خدمات هستند (سامانه‌ی یکپارچه‌ی کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۹۹).

مسئله محیط متغیر امروز، به کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی اجازه نخواهد داد که در مقابل فشارهای ناشی از مهارت‌ها، توانایی‌ها و فناوری‌های رقبای دانشگاهی خود، به صورت سنتی و همیشگی اداره شوند. بسترسازی یادگیری و آموزش سریع‌تر از رقبای می‌تواند به این کتابخانه‌ها کمک کند تا نسبت به آنها سریع‌تر و بهتر گام بردارند. بنابراین گرایش به سمت یادگیری سازمانی، اساس بقا و بهبود عملکرد سازمانی در این کتابخانه‌ها است.

در حال حاضر کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی بایستی با تغییر تمرکز از محیط‌های جمع‌آوری و ذخیره‌سازی اطلاعات، تبدیل به شرکای فعال دانشجویان و سپس اعضای هیئت‌علمی در این سفر آموزشی شوند که بر پایه دیدگاه حمایت از نیازهای یادگیری یکپارچه‌ی نسل فناوری دیجیتال و جامعه اطلاعاتی، ساخته شده است. برای رسیدن به این هدف، بسیاری از واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، قبلاً مدل مشترک یادگیری را که شامل طراحی مفهومی، آموزش مجدد، تدارک منابع و خدمات پشتیبانی باشد، تصویب کرده بودند. باین‌حال، برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی فرایند انتقال از یک کتابخانه‌ی دانشگاهی سنتی به یک مدل یادگیری امروزی، پیشرفته و رایج، برای بسیاری از واحدهای کوچک‌تر دانشگاه آزاد اسلامی یک چالش مهم است. کلید تحول و موفقیت در این مسیر، شناسایی استراتژی‌هایی است که منجر به برنامه‌ریزی و پیاده‌سازی یک شیوه‌ی یادگیری مولد و پرطرفدار شده و باعث شود تا انگیزه دانشجویان و اساتید این دانشگاه برای به کارگیری تفکر انتقادی و یادگیری خلاقانه در محیط‌های اطلاعاتی و غنی از فناوری، افزایش یافته و در آن مشارکت نمایند.

با آگاهی از شکل‌گیری فرآیند ساختار سازمان یادگیرنده در تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی از کتابخانه‌های سنتی به سازمان‌های نوین یادگیرنده، در این پژوهش ابتدا به کشف مؤلفه - گویه‌هایی که از مرور منابع پیشین و با تکیه بر نظریات و مدل‌های موجود سازمان یادگیرنده، که با ویژگی‌های دانشگاه آزاد اسلامی همخوان باشند پرداخته شد. سپس فرایند فازی‌سازی با استفاده از روش دلفی فازی به اجماع نظری خبرگان استاد گردید. از مؤلفه‌ها یا اصول مورد توجه در تئوری‌های مدیریت و سازمان یادگیرنده پیتز دراکر^۱، جک ولش^۲، شوشانا زابلوف^۳، چارلز هندی^۱ و پیتز سنگه، آنچه به‌طور مشخص با خصوصیات

^۱ Peter Drucker

^۲ Jack Welch

^۳ Shushana Zablov

دانشگاه آزاد اسلامی انطباق و همخوانی داشته در قالب هفت اصل یا مؤلفه شامل: یادگیری مداوم که تأکید دارد هر محیطی، بالقوه یک محیط یادگیری است و در نتیجه فضاهای آموزشی، الزاماً جایگاه انحصاری تعلیم و تربیت نبوده و ابزارهایی مانند کتابخانه می‌تواند فرایند یادگیری را به شکل مستمر تکمیل کند. مقوله‌ی دیگر، یادگیری گروهی بود که نوعی فرآیند یادگیری است که طی آن ظرفیت اعضا توسعه یافته و به گونه‌ای همسو می‌شود که نتایج حاصله از آن چیزی خواهد بود که همگان واقعاً طالب آن بوده‌اند. به تعبیری دیگر، یادگیری گروهی توانایی یک سازمان در کسب بصیرت از تجارب خود و دیگران (افراد، گروه‌ها، الگوها و...) و ایجاد تغییر در چگونگی عملکرد خود بر اساس بصیرت جدید است؛ همچنین توانمندسازی یا توانمندی دیگر مؤلفه‌ی مستخرج از اجماع نظرات خبرگان، بدین معنا که افراد را قادر می‌سازد تا از ظرفیت‌ها و مهارت‌های خود استفاده کنند، به نحوی که منافع خود و سازمان را تحقق بخشند؛ مؤلفه‌ی بعدی، رهبری راهبردی بود که نوعی از فرایندهای مدیریت است، به شکلی که مدیران با تأثیر بر کارکنان در راستای رسیدن به هدف مشترکی تلاش کنند؛ پژوهش و گفتگو نیز یکی از مؤلفه‌های اصلی در سازمان یادگیرنده است و کارکنان با رعایت این اصل ضمن پرسشگری در موضوعات خاص و گفتگو با سایرین درباره‌ی آن موضوع، اهداف سازمانی را پیگیری می‌نمایند؛ تفکر نظام‌گرا یا سیستمی از الزامات تحقق سازمان یادگیرنده است، بدین معنا که کارکنان نباید تصور کنند که جدا از سازمان هستند، بلکه باید خود را پیوسته و مرتبط با کل سازمان بدانند. نباید همواره مشکلات را به مسائل خارج از سازمان ارتباط دهند و درک کنند که چگونه گاهی عملکرد ایشان منجر به بروز مشکلات می‌شود؛ مقوله‌ی دیگر ادغام سیستم‌ها بود که به معنای ادغام نظام‌های فناوری اطلاعات سطوح پایین با سیستم‌های سطوح بالا و کمک به کارکنان برای شناسایی محیط و هماهنگ کردن فعالیت‌های ایشان بر اساس آن و به بهترین شکل است، تا زمینه‌های انتقال، تبادل دانش، تجربه‌ها و نیز انجام کارها در محیط، فراهم گردد. این مؤلفه‌ها در فرایند دلفی فازی به واسطه‌ی اجماع نظری خبرگان، کشف و سپس در داده‌آمایی ساختاریافته، استفاده شد. سپس با استفاده از یافته‌های حاصل از ارزیابی وضعیت از طریق نظرسنجی ساختاریافته کارکنان و مدیران کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، برای تقویت ساختار موجود کتابخانه‌های دانشگاه

¹. Charles Hindi

آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده، راهکارهای مؤثری ارائه شده است. در نهایت با توجه به آنچه گفته شد، این پژوهش قصد داشته تا به این پرسش پاسخ دهد که: انطباق‌پذیری مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده جهت الگوی راهبردی مناسب برای تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده چیست؟

در بررسی ضرورت تبدیل کتابخانه‌های فعلی در مجموعه‌ی دانشگاه آزاد اسلامی به کتابخانه‌هایی با قابلیت سازمان یادگیرنده، باید توجه داشت که انتظار می‌رود که کتابخانه‌های امروزی، مدرن و از نوع سازمان‌های دانش‌محور باشند. به این معنی که آنها برای به کارگیری ایده‌ها و اطلاعات طراحی شده‌اند. در نظم نوین جهانی، مسئولیت مدیریت، خلق قابلیت یادگیری سازمانی است. اهمیت تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان‌های یادگیرنده ناشی از آن است که به دلیل افزایش عدم اطمینان در جوّ و محیط‌های سازمانی، سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی منطبق نمایند. از آنجاکه سازمان یادگیرنده ارتباط مستقیم با مدیریت سازمان دارد، این مطالعه نشان داد که چرا برنامه‌ریزی دقیق برای ایجاد تغییر، شناسایی و تعیین عواملی که بر روند تغییرات از محیط اطلاعاتی سنتی در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سوی یک سازمان یادگیرنده تأثیرگذار بوده، ضروری است.

اهمیت و فواید احتمالی گذار از کتابخانه‌های ماشین‌محور و کتابخانه‌هایی که هنوز به شیوه سنتی در مجموعه‌ی دانشگاه آزاد اسلامی خدمات خود را عرضه می‌کنند، به سمت کتابخانه‌های پیشرفته و مشتری‌مدار امروزی با تأکید بر سازمان یادگیرنده، می‌توان گفت که توجه به مقوله‌های اکتشافی حاصل از نظرسنجی خبرگان در قالب در دانشگاه‌ها می‌تواند منجر به موفقیت پروژه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی و نیز بهبود سطوح کمی و کیفی خدمات در تمامی سطوح شود که در آن کتابخانه نقش محوری خواهد داشت. در نهایت، می‌توان امیدوار بود که تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان یادگیرنده بر بهبود کسب‌وکار و عملکرد دانشگاه آزاد اسلامی به صورت مستمر تأثیرگذار باشد. چراکه با عنایت به مشکلات بسیار زیاد دانشگاه آزاد اسلامی در خصوص جذب دانشجو و به دنبال آن جذب منابع مالی برای دوام و ماندگاری سیستم، لازم است از وضعیت فعلی به وضعیت مطلوب، تغییرات گسترده‌ای انجام گیرد. از مهم‌ترین دستاوردهای پژوهش حاضر، کشف انطباق مؤلفه - گویه‌هایی است که با

مرور منابع پیشین و با تکیه بر نظریات و مدل‌های موجود سازمان یادگیرنده، توسط خبرگان استخراج شده و در مسیر تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده، بر آنها تأکید شده است. بر اساس نظریه‌های سازمان یادگیرنده، انتظار می‌رود با اجرای راهبردهای پیشنهادی منتج از یافته‌ها، کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان ابزاری برای پیشبرد اهداف سازمانی این دانشگاه، همچنین دستیابی به سطوح بالاتری از همسویی دانش (با وجود هزینه و زمان بر بودن) تأثیر مثبت فزاینده‌ای بر دستیابی به اهداف هزینه‌ای و زمانی ایده‌آل خود در حرکت از مسیر سنتی به سازمان یادگیرنده قرن ۲۱، داشته باشد. تبدیل کتابخانه‌های سنتی دانشگاهی در مجموعه‌ی دانشگاه آزاد اسلامی، به سازمان یادگیرنده می‌تواند منجر به فرایند یادگیری مستمر در بدنه‌ی سازمانی دانشگاه و در نتیجه، انتقال آن به جامعه‌ی دانشجویان شود. اجرای فرایند یادگیری گروهی سبب خواهد شد تا دانشگاه آزاد اسلامی علاوه بر استفاده از تجربیات خود، به تجربه‌های دیگران نیز توجه نموده و مسیر تعالی سازمانی را با نگرش و بصیرتی همواره جدید طی کند. کتابداران با پرسشگری و گفت‌و شنود در خصوص موضوعات جدید، امکان ارتقای داشته‌های ذهنی خود و انتقال آن به جامعه‌ی کاربران را خواهند داشت. تفکر سیستمی به کتابداران خواهند آموخت که همواره بخشی از بدنه‌ی نظام دانشگاهی هستند و فرض جدایی هر یک از آنها باعث اختلال در عملکرد سیستم خواهد شد. یافته‌های پژوهش، راهبردهایی برای ادغام سیستم‌های سطح بالا و پایین فناوری اطلاعات در تمامی واحدهای ارائه‌کننده خدمات آموزشی و پژوهشی خواهد داشت و باعث انتقال دانش و تجربه در سطح مورد انتظار هم در داخل و هم در خارج دانشگاه آزاد اسلامی خواهد شد.

هدف اصلی این پژوهش: بررسی انطباق کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده جهت ارائه‌ی الگوی راهبردی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان‌های یادگیرنده است.

همچنین بر اساس مدل مورد استفاده در این پژوهش، اهداف فرعی زیر دنبال می‌شوند:

بررسی و شناسایی انطباق مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های

دانشگاه آزاد اسلامی از دیدگاه خبرگان؛

بررسی و تعیین میزان انطباق و اهمیت شاخص‌های سازمان یادگیرنده از نظر کتابداران

کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی؛

ارائه‌ی الگوی راهبردی مناسب برای کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان سازمان‌های یادگیرنده.

۲. ادبیات پژوهش

محققان، سازمان یادگیرنده را از زوایا و جوانب مختلف مورد مطالعه قرار داده‌اند. در حالی که از هر زاویه، منطقی برای بهبود بیشتر آن اتخاذ شده است. بنابراین آن‌ها بیش از یک اصطلاح برای ذکر یک سازمان یادگیرنده بکار بردند و عناوین ذکر شده شامل سازمان متفکر، سازمان دانا و واجد شرایط است (محمد و عثمان^۱، ۲۰۲۱). بهبود گردش کار و نوآوری، ارائه‌ی پیش‌های جدید و بهبود عملکرد در محیطی پویا می‌باشد (خونسوتورنکیت و پانجاکاجورنساک^۲، ۲۰۱۸). همراه با توسعه‌ی صنعتی، فناوری به‌طور قابل توجهی در حال تغییرات و نقش اساسی‌تری در بسیاری از جنبه‌ها از جمله یادگیری و آموزش در شرکت‌ها دارد (عادل‌اوده، عمار و طارق^۳، ۲۰۲۱). در مباحث آکادمیک، مفهوم سازمان یادگیرنده، عموماً دو الگوی اساسی برای ایجاد آن وجود دارند؛ الگوی آمریکایی که ابداع و ساخت پیتر سنگه است و الگوی اروپایی که توسط چندین نویسنده و نظریه‌پرداز مطرح به نگارش در آمده است (سبحانی نژاد و یوزباشی، ۱۳۸۵). گاروین^۴ لازمه‌ی سازمان یادگیرنده شدن را مهارت در زمینه‌هایی چون حل مسأله به‌صورت سیستماتیک، تجربه‌ی رویکردها و رهیافت‌های جدید، کسب تجربه از دستاوردهای دیگران، یادگیری از بهترین کارکردهای گذشته و نقل و انتقال سریع دانش در سازمان می‌داند (گاروین، ۲۰۰۰).

در دهه‌های گذشته، سازمان‌ها عمدتاً بر پیشینه‌ی آنچه انجام می‌شد، تمرکز داشتند که ناکام ماندند، در حالی که بایستی نحوه و چگونگی انجام کارها، در سازمان‌ها مورد بررسی قرار گیرد (لیو^۵، ۲۰۱۸). سازمان یادگیرنده به توسعه‌ی یک انجمن حرفه‌ای یادگیری کمک می‌کند که پایه و اساس و اعتقادش بر این است که سازمان‌دهی و تحول به‌شدت مرتبط هستند. سرعت تغییرات معاصر به آموزش نیاز دارد. سازمان‌ها باید یادگیری را به یک استراتژی عملی

1 Mohamed & Otman

2 Khunsoonthornkit & Panjakajornsak

3 Adel Odeh , Ammar & Tareq

۴. Garvin

5 Liu

مادام‌العمر تبدیل کنند که اصطلاح سازمان یادگیرنده برای آن‌ها استفاده می‌شود. سازمان‌های یادگیرنده، سازمان‌های دانش آفرین و فرآیندی است که طی آن سازمان خود را در طول زمان از طریق به دست آوردن تجربه و استفاده از آن برای ایجاد دانش و سپس انتقال در درون سازمان بهبود می‌بخشد. در دهه‌ی اخیر و همزمان با موج عظیم تغییرات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فرهنگی، سازمان‌ها نیز دستخوش دگرگونی‌های ساختاری و بنیادی فراوانی شده‌اند. با وجود این، وجه مشترک تمامی این دگرگونی‌ها، رشد روزافزون علم و دانش است. ضرورت تبدیل شدن سازمان‌ها به سازمان‌های یادگیرنده از آنجا ناشی گردید که بدلیل افزایش عدم اطمینان در محیط سازمانی، سازمان‌ها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. چنین تغییراتی تداوم ندارند و از توالی منطقی نیز پیروی نمی‌کنند. در نتیجه آنهایی که نتوانند تغییر کنند و به ثبات ادامه دهند، محو خواهند شد. به عبارت دیگر، تنها راه چاره سازمان‌ها آن است که از طریق یادگیری عادات جدید را کسب نمایند (بریکس^۱، ۲۰۱۷).

مارکوارت معتقد است تمرکز سازمان یادگیرنده بر چستی است و سیستم‌ها، اصول و ویژگی‌های سازمان‌هایی را که به عنوان یک هویت جمعی یاد می‌گیرند و اقدام به تولید می‌کنند را بررسی می‌کنند. اما در یادگیری سازمانی به چگونگی یادگیری مهارت‌ها و فرایندهای ساخت و بهره‌گیری از دانش اشاره می‌شود. در این مفهوم، یادگیری سازمانی تنها یک بعد یا عنصر از سازمان یادگیرنده محسوب می‌شود (مارکوارت، ۲۰۰۲).

سازمان یادگیرنده سازمانی است که این مدل را برای دستیابی به مشارکت بیشتر کارکنان، بدون ذکر نتایج مالی و رضایت مشتری، پذیرفته است. جنرال الکتریک و IBM دو نمونه‌ی مشهور آن هستند. بنابراین، می‌توان بیان کرد؛ که یادگیری سازمانی خروجی اصلی یک فرایند مدیریت دانش است که از فرایندهای سازمانی پشتیبانی می‌کند؛ که با گذشت زمان بهبود می‌یابد و سپس تصمیم‌گیری مشارکتی را القا می‌کند و در بازایی اطلاعات کارآمدی ایجاد می‌کند (وید شرتزر^۲، ۲۰۲۰). یادگیری سازمانی سومین سطح از یادگیری بوده و ممکن است علیرغم تمامی توانمندسازها و فرهنگ حامی و نیز یادگیری به صورت فردی و گروهی،

1. Brix

2 Weed-Schertzer

سازمان به‌عنوان یک کل یاد نگرفته باشد. یادگیری سازمانی از طریق به اشتراک گذاشتن بصیرت‌ها، دانش، تجربه و الگوهای ذهنی اعضای سازمان حاصل می‌گردد. به‌بیان‌دیگر، یادگیری سازمانی بر پایه‌ی دانش و تجربه‌ای که در حافظه‌ی سازمان وجود دارد بنا نهاده می‌شود و به سازوکارهایی مانند خط‌مشی‌ها، استراتژی‌ها و الگوهایی که بر روی ذخیره‌ی دانش متکی است، تزریق و خورانده می‌شود (سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵). یکی از مدل‌های طبقه‌بندی ویژگی‌های سازمان یادگیرنده توسط مک گیل و اسلوکوم^۱ تدوین شده که بر عوامل استراتژیک و ساختاری، کارکردهای مدیریت منابع انسانی و رفتارهای مدیریت بنیاد گذارده شده است. اوبراین^۲ اظهار داشته: در سازمانی که ما در پی ساخت آن هستیم، توسعه جامع و کامل توانایی انسان‌ها همان‌قدر مهم است که موفقیت در تجارت اهمیت دارد. عهد و پابندی به توسعه توانایی‌های فردی در یک سازمان بدون فراهم آوردن زمینه‌های مناسب برای آن، یعنی ایجاد افقی مشترک و مدل ذهنی هماهنگ در کارکنان از طرف رهبران سازمان، کاری بیهوده بوده و توقع موفقیت در این راه بدون رعایت پیش‌نیازها، بسیار ساده لوحانه است (سیفی و مزینی^۳، ۲۰۲۱).

در سازمان‌ها، یادگیری دارای سه بعد اصلی است. ابتدا نیاز شدیدی به تفکر عمیق راجع به مفاهیم پیچیده وجود دارد. دوم، نیاز به اقدامی همسو و هماهنگ است و سومین نکته، نقش اعضای تیم در سایر تیم‌ها است (سان و همکاران^۴، ۲۰۰۳). مدل ترکیبی جریان یادگیری «سی جو»^۵ (۲۰۰۱) ابتدا الگویی ارائه می‌کند که در این الگو یادگیری فردی و جمعی با هم نشان داده شده است. وی نشان می‌دهد که بازخورد حاصل از اقدام و عملیات می‌تواند عامل یادگیری فرد و سازمان باشد و همچنین سیاست‌ها و ایده‌ها باعث غنی‌سازی انجام عملیات و نیز بهره‌وری بیشتر آنان می‌شود.

کومون^۶ تأثیر یادگیری سازمانی را در یک محیط کاری به‌منظور بهبود خط‌مشی دولتی، مطرح کرده است. وی نتیجه گرفته که یادگیری سازمانی در بخش دولتی با موانعی روبرو بوده

۱. McGill & Slocum

۲. O Brian

۳. Seifi & Mozini

۴. Sun et al.

۵. Seajou

۶. Kumon

که عبارت‌اند از: تأکید بر ویژگی‌های فردی کارکنان؛ مقاومت کارکنان در برابر تغییر و سیاست‌ها؛ ناکامی‌ها و محدودیت‌هایی در مواجهه با یادگیری اجتماعی به دلیل فرد محوری؛ فرهنگ موجود حاکم که بر مبنای آن افراد یکدیگر را مقصر می‌دانند. او تأکید می‌کند که مفاهیمی از جمله سیاست یادگیری و سیاست تغییر، زمانی مشخص و آشکار می‌شوند که در بخش دولتی از یادگیری سازمانی درک روشنی به عمل آید (کومون، ۲۰۰۴).

پژوهش‌های بسیاری در داخل و خارج کشور در حوزه سازمان یادگیرنده اجرا شده که به صورت اجمالی به برخی از آنها می‌پردازیم.

اسماعیلی و همکاران (۱۴۰۱)، در پژوهشی با عنوان استفاده از روش ترکیبی DEMATEL و ANP با رویکرد فازی برای اولویت‌بندی معیارهای سازمان یادگیرنده در مدارس ایران، درصدد ارائه ساختاری منعطف برای سازمان یادگیرنده متناسب با شرایط مدارس ایران بودند. نتایج نشان داد که به ترتیب ساختارهای سازمان یادگیرنده، مهارت‌های سازمان یادگیرنده و فناوری‌های سازمان یادگیرنده، معیارهای اصلی سازمان یادگیرنده در مدارس ایرانی هستند. همچنین، زیرمعیارهای رهبری تقویت‌کننده، فناوری مدیریت دانش، قابلیت‌های شخصی و مدل‌های ذهنی با ماهیت علت، نقش اساسی در شکل‌گیری سازمان یادگیرنده در مدارس ایفا می‌کنند.

شهسواری، سلیمانپور و حافظیان (۱۴۰۰)، در پژوهشی با عنوان اعتباریابی مدل مدارس یادگیرنده و یاد دهنده در آموزش و پرورش، موفق به شناسایی و تأیید ۹ مقوله‌ی اصلی منابع انسانی، توانمندسازی، محیط یادگیری، ساختار، فرهنگی، سیاست‌گذاری، فناوری اطلاعات، پشتیبانی، اجتماع یادگیرنده و ۲۵ مؤلفه‌ی فرعی در مدارس یادگیرنده و نیز ۹ مقوله‌ی اصلی رهبری، زیرساخت، برنامه‌ریزی درسی، مدیریت دانش، نگرش و ارزش‌ها، بهداشتی روانی، مشارکت، نوآوری و اهداف و مأموریت و ۳۶ مؤلفه‌ی فرعی تأثیرگذار در مدارس یاد دهنده گردیدند. در نهایت، مدل کاربردی مناسب با تأکید بر تمامی عوامل مؤثر در یاد دهنده‌گی و یادگیرنده‌گی، با هدف تبدیل مدارس به مدرسه‌ی یادگیرنده، یاد دهنده ارائه شده است.

ناصری، شهرکی پور و یادگاری (۱۴۰۰)، در پژوهش خود با عنوان ارائه‌ی مدل سازمان یادگیرنده از منظر ساختار سازمانی حامی یادگیری در آموزش و پرورش با تأکید بر مدیریت دانش، با بهره گرفتن از روش تحلیل مضمون و از نوع شبکه‌ی مضامین داده‌های پژوهش

تحلیل شده و دیاگرام مدل مفهومی به این نتیجه رسیدند که مدل تجربی مطلوب سازمان یادگیرنده در آموزش و پرورش با دو مضمون فراگیر شامل مدیریت دانش و ساختار سازمانی حامی یادگیری و اندازه‌گیری شبکه‌ای سازمان یادگیرنده در آموزش و پرورش شهر تهران از برآزش نسبتاً مطلوبی برخوردار است.

اشراقی و رنامخواستی و مؤمنی (۱۳۹۸)، به بررسی تأثیر سرمایه‌ی فکری بر سازمان یادگیرنده در ستاد مرکزی قوه قضائیه پرداختند. یافته‌ها نشان داد که سرمایه فکری بر سازمان یادگیرنده در ستاد مرکزی قوه قضائیه و نیز ابعاد سرمایه فکری (سرمایه‌ی انسانی، سرمایه‌ی ساختاری و سرمایه‌ی رابطه‌ای) بر سازمان یادگیرنده در ستاد مرکزی قوه قضائیه تأثیر مثبتی دارد.

حکیمیان و همکاران (۱۳۹۷)، در پژوهشی به بررسی توسعه‌ی مدل نظری سازمان‌های یادگیرنده پروژه محور (مورد مطالعه: سازمان‌های پروژه محور صنعت نفت و گاز و پتروشیمی) پرداختند. این پژوهش با مبنا قرار دادن ابعاد هفتگانه‌ی سازمان یادگیرنده، به توسعه‌ی مدل سازمان یادگیرنده پروژه محور PBL0 پرداخته است. نتایج پژوهش منجر به ارائه‌ی یک مدل نظری زمینه‌ای و تفکیک سطوح مختلف یادگیری در سازمان‌های پروژه محور با بررسی و مقایسه‌ی داده‌های میدانی شده است.

کاظمی، امینی و بابایی فرد (۱۳۹۷)، در پژوهشی به بررسی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه کابل از دیدگاه اعضای هیئت علمی و دانشجویان بر اساس نظریه‌ی پیتر سنگه پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که میزان تحقق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه کابل در سطح متوسط است. با توجه به رتبه‌بندی شاخص‌ها، توجه به مؤلفه‌های «آرمان مشترک» و «یادگیری تیمی» نسبت به «مدل‌های ذهنی»، «تفکر سیستمی» و «مهارت‌های فردی» در اولویت بالاتری قرار دارند.

کاظمی، رحیمیان و عباسپور (۱۳۹۵)، در پژوهش خود به ارائه‌ی الگوی آموزش مبتنی بر سازمان یادگیرنده در صنایع سیمان کشور پرداختند. نتایج نشان داد وضعیت سازمان یادگیرنده در شرکت‌های سیمانی در حد متوسط است. عوامل فردی مؤثر یادگیری سازمانی شامل آموزش محتوای علمی، ادراک، اعتماد و خودکارآمدی آموزش و عوامل سازمانی مؤثر بر سازمان یادگیرنده شامل: فرهنگ سازمانی، شکل‌دهی به ساختار، سبک مدیریت و رهبری،

آماده‌سازی نیروی انسانی، سازگاری و تطبیق با محیط، سیاست‌ها و قوانین و مقررات، دستیابی به محصول، قابل دفاع است.

اسماعیلی (۱۳۹۲)، در پژوهش خود به بررسی مکانیزم‌های یادگیری سازمانی شرکت ملی پالایش و پخش فراورده‌های نفتی ایران واقع در تهران بر پایه‌ی عوامل چهارگانه‌ی سازمان یادگیرنده پرداخت. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از آن بود که شرکت مذکور از مکانیزم‌های مناسب یادگیری سازمانی شامل محیط تسهیل‌کننده یادگیری، تشخیص نیازهای یادگیری و توسعه، برآوردن نیازهای یادگیری توسعه و اجرای دانش فراگرفته شده، در عمل برخوردار است. مشایخی (۱۳۹۱)، در تحقیق خود به بررسی موانع یادگیری سازمانی و موتورهای رشد در دانشگاه‌های ایرانی پرداخت. مهم‌ترین فرض این پژوهش این بود که در دانشگاه‌های ایرانی، یادگیری به مفهوم واقعی اتفاق نمی‌افتد. در طول فرایند پژوهش فرض ذکر شده در فوق مبنی بر اینکه در دانشگاه‌های ایرانی یادگیری سازمانی به مفهوم واقعی رخ نمی‌دهد، به ۳ علت عدم یادگیری اتفاق می‌افتد: شفاف‌تر بودن چشم‌انداز و آینده‌تصور شده مثبت‌تر در آن؛ وجود موتورهای رشد متعالی‌تر و تعداد استادان با تراز جهانی و اعتبار بین‌المللی در آن قابل تبیین است. ابراهیم‌زاده (۱۳۹۱)، در تحقیقی به بررسی تأثیر مدیریت دانش بر سازمان یادگیرنده پرداخته است. برای پرورش و بهره‌برداری از هر یک از انواع یادگیری‌ها، سازمان می‌تواند از یک برنامه‌ی عملی یادگیری استفاده کرده و افراد با پذیرفتن مسئولیت یادگیری و ترغیب به یادگیری تیمی، دانش موجود در سازمان را افزایش داده که این امر نیز به اهرمی کردن دانش منجر می‌شود.

محمد حمزه و همکاران^۱ (۲۰۲۱)، در پژوهشی به تعیین سطح فرآیند تقویت، سطح سازمان یادگیرنده و شاخص سطح تغییر در میان رؤسای ادارات آموزش و پرورش نواحی مالزی پرداختند. یافته‌ها نشان داد که سطح فرآیند تقویت، سطح سازمان یادگیرنده و سطح شاخص تغییر در ادارات آموزش و پرورش نواحی در مالزی، همه بالا هستند. بنابراین، یافته‌های تحقیق شش موضوع شاخص تغییر را روشن می‌کند، یعنی نقش‌ها و مسئولیت‌های سرپرست آموزش و پرورش ناحیه، نقش‌ها و مسئولیت‌های مدیر برنامه، نقش‌ها و مسئولیت‌های هیئت‌مدیره مدرسه و مربیان متخصص افزایش بهره‌وری در مدرسه، نقش‌ها و مسئولیت‌های

^۱ Mohd Hamzah et al.

مدیریت تدارکات، شاخص‌های کلیدی عملکرد و رتبه‌بندی. نتایج این مطالعه، بینش‌هایی را ارائه می‌دهد که مدیران آموزش و پرورش مالزی چگونه می‌توانند به‌عنوان مرجعی برای نظارت، از تغییرات اجرا شده در برنامه‌ی تحول ناحیه‌ی خود استفاده کنند تا ببینند آیا آنها در مسیر درست هستند یا خیر و همچنین به‌عنوان راهکاری برای مقابله با هر یک تضادها یا مسائل در برنامه‌ی تحول سازمانی و آموزش و پرورش استفاده خواهند شد.

پوروانتو^۱ (۲۰۲۰)، در پژوهشی به تحلیل تأثیر مهارت‌های سخت، مهارت‌های نرم، یادگیری سازمانی و قابلیت‌های نوآوری بر عملکرد اساتید دانشگاه‌های اسلامی اندونزی پرداخته است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مهارت‌های سخت، مهارت‌های نرم، یادگیری سازمانی و قابلیت‌های نوآوری، تأثیر مستقیم مثبت و معناداری بر عملکرد استاد دارند. علاوه بر این، مهارت‌های نرم بیشترین تأثیر را بر عملکرد استاد در میان متغیرهای دیگر دارد. این مطالعه مدلی را برای ایجاد عملکرد سخنرانی در میان اساتید دانشگاه اسلامی اندونزی از طریق افزایش مهارت‌های سخت، مهارت‌های نرم، یادگیری سازمانی و قابلیت‌های نوآوری پیشنهاد می‌کند. این تحقیق می‌تواند آمادگی اساتید را در مواجهه با دوران آموزش ۴.۰ ارتقاء دهد.

زی^۲ (۲۰۲۰) در پژوهش خود به بررسی تأثیر رهبری قدرتمند بر یادگیری و توسعه در سازمان‌های امروزی در شرکت‌های کوچک و متوسط چین پرداخت. این مطالعه، تأثیر رهبری تحول‌آفرین و خدمتگزار را بر سازمان یادگیرنده (سازمانی که دائماً خود را با استفاده از تکنیک‌های یادگیری و توسعه تغییر می‌دهد) در زمینه‌ی شرکت‌های کوچک و متوسط چینی (SMEs) مقایسه کرد. چهار فرضیه‌ی پیشنهادی با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. نتایج نشان داد که رهبری خدمتگزار با سازمان یادگیرنده رابطه‌ی معنی‌داری ندارد، درحالی‌که رهبری تحول‌آفرین یک پیش‌بینی کننده قوی است. به‌طور خاص، این مطالعه با بررسی یک مدل ساختاری با سه متغیر پنهان: رهبری خدمتگزار، رهبری تحول‌آفرین و سازمان یادگیرنده، درک ما را از چگونگی و کدام سبک رهبری با سازمان یادگیرنده مرتبط می‌کند.

ناصر محمد^۳ (۲۰۲۰)، در پژوهشی با عنوان استراتژی‌های دولت الکترونیک به‌عنوان

1. Purwanto

2. Xie

3. Naser Mohammed

دیدگاه مدرن سازمان‌های یادگیرنده: مطالعه‌ی عملی در مدیران ترافیک استان الانبار عراق، به این نتیجه رسید که دولت الکترونیک به یک برنامه با اولویت بالا برای سازمان‌های دولتی در سطوح مرکزی و منطقه‌ای در سراسر جهان تبدیل شده است. نظارت بر استراتژی‌های مشخص برند توسط سازمان‌های دولتی می‌تواند سازمان یادگیرنده را تشویق کند تا ویژگی‌های خود را بهبود بخشند. نتایج پژوهش به شدت از مدل پیشنهادی حمایت می‌کند و به وجود رابطه‌ی مثبت و اثرات آن اشاره دارد، یعنی بین استراتژی‌های دولت الکترونیک و ویژگی‌های سازمان‌های یادگیرنده رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد.

واتکینز و کیم^۱ (۲۰۱۷)، در پژوهش خود به بررسی نقش و وضعیت سازمان یادگیرنده در توسعه‌ی منابع انسانی و مسیرهای آینده آن در میان پزشکان پرداخته است. پژوهش ایشان دو جریان تحقیق در سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی را از یکدیگر متمایز ساخته و حوزه‌هایی را بررسی می‌کند که یک مجموعه‌ی پژوهشی ممکن است برای دیگری مفید باشد. یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده وجود رابطه‌ی معنادار میان جنبه‌های آینده‌پژوهی در سازمان یادگیرنده، یادگیری، اعتبار بین‌فرهنگی و سطوح مختلف تجزیه و تحلیل و نقش شبکه‌های اجتماعی در سازمان یادگیرنده، در میان پزشکان را تأیید نموده است.

سان و اسکات^۲ (۲۰۱۳) در تحقیقی به بررسی یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده پرداختند. آنها با تأکید بر «سیکل یادگیری» به بررسی ریشه‌های شکل‌گیری سازمان یادگیرنده پرداخته‌اند و در نهایت، دلایل شکاف موجود میان یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده را وجود موانع انتقال یادگیری در تمام سطوح سازمان (فردی، جمعی، سازمانی و بین سازمانی) و همچنین عدم وجود ارتباط میان فرآیندهای یادگیری در سازمان، عنوان نموده‌اند.

پاترسون (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان دانشگاه یادگیرنده، ایده سازمان‌های یادگیرنده و کاربرد آن در دانشگاه‌ها را بررسی کرده است. نتایج پژوهش نشان داد که دانشگاه‌ها زمانی با محیط در حال تغییر سازگاری پیدا می‌کنند که بتوانند دانشگاه‌های یادگیرنده شوند. افزایش تعداد دانشجویان و تقاضا برای اثربخشی بیشتر دانشگاه‌ها، از ضرورت‌های تغییر در آموزش عالی است.

۱. Watkins & Kim

۲. Sun and Scott

هادکینسون^۱ (۲۰۰۶) در پژوهشی با عنوان به‌سوی دانشگاه‌ها به‌عنوان سازمان یادگیرنده، با بررسی مبانی نظری سازمان‌های یادگیرنده و ارتباط آن‌ها با مدیریت استراتژیک و تحلیل‌های فرامردن سازمانی، مفروضاتی را ارائه نموده و سپس فعالیت‌های متداول در دانشگاه‌های انگلستان را مورد بررسی قرار داده است. نتایج این پژوهش نشان داد که دانشگاه‌ها مؤسسه‌های هستند که هم دارای فرصت‌های ویژه برای تطابق با ایده‌ها و فعالیت‌های مربوط به سازمان یادگیرنده بوده و هم مسئولیت‌های عمده‌ای در این جهت دارند.

۳- روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها به شکل کیفی و کمی (آمیخته اکتشافی) است. از نظر روش اجرا، در بخش پژوهش کیفی با استفاده از روش دلفی کلاسیک در سه فاز و در مرحله کمی با استفاده از روش پیمایشی مقطعی انجام شده است. این پژوهش به دنبال ارزیابی انطباق کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده جهت ارائه الگوی راهبردی تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان‌های یادگیرنده بوده تا در نهایت با پیشنهاد الگویی با برازش مناسب در مسیر تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده گام بردارد. اجرای این مرحله منجر به توصیف جنبه‌های بی‌شماری از الگوی مناسب تبدیل کتابخانه‌های دانشگاهی به سازمان یادگیرنده گردید که با استفاده از این جنبه‌ها، شناسایی اولیه برای امکان صورت‌بندی الگویی درباره تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده فراهم شد. پس از آن، با ساخت یک پرسشنامه‌ی ساختاریافته که حاصل مرحله کیفی بوده اقدام به آزمون الگو نموده است.

در بخش کیفی، از روش دلفی فازی (نظرسنجی خبرگان به شیوه باز پاسخ) استفاده شده است. اجرای فرایند دلفی به این ترتیب بود: کشف مؤلفه - شاخص‌ها از منابع و مرور متون؛ دور اول بررسی کلیه مؤلفه - شاخص‌های کشف شده از مرحله قبل توسط خبرگان؛ دور دوم بررسی مؤلفه - شاخص‌های باقیمانده از دور اول؛ دور سوم با بررسی مؤلفه - شاخص‌های باقیمانده از راند دوم و توقف اجرای بررسی؛ اجماع، تصمیم و تصویب. در مرحله کمی نیز از روش پیمایشی مقطعی استفاده شده است. برای توصیف جامعه‌ای که نمونه از آن گرفته شده، داده‌های موردنیاز از طریق پرسشنامه‌های ساختاریافته مشتق از فازهای دلفی، در یک دوره زمانی مشخص

^۱.Hadkinson

از نمونه آماری گردآوری، تجزیه و تحلیل و در قالب یافته‌های پژوهش ارائه شد. جامعه آماری پژوهش در بخش کیفی متشکل صاحب‌نظران و خبرگان در زمینه‌های علم اطلاعات و دانش‌شناسی و نیز مدیران اجرایی کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی بوده که به روش هدفمند، نمونه‌گیری و ۱۵ نفر به‌عنوان پنل دلفی انتخاب شده است. در بخش کمی نیز جامعه آماری شامل کلیه کارکنان کتابخانه‌های دانشگاهی و کتابداران شاغل در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی در سراسر کشور بودند که بر اساس آمار اخذ شده از معاونت پژوهشی دانشگاه آزاد اسلامی، تعداد آنها بالغ بر ۲۷۹ نفر بوده است. برای تعیین حداقل حجم نمونه، از فرمول کوکران استفاده شد که حجم نمونه ۲۹۶ نفر مشخص گردید. با احتمال ریزش در پاسخ‌ها، ۱۰ درصد به حجم نمونه اضافه شد، تا ضریب اطمینان در گردآوری داده‌ها افزایش یابد. در نهایت ۳۲۵ نفر به‌عنوان نمونه‌ی آماری انتخاب شدند. پس از آن به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، از هر باب کتابخانه بر اساس تعداد پرسنل شاغل، سهم هر واحد از پرسشنامه‌ها مشخص شده است. از مجموع ۳۲۵ پرسشنامه ۳۰۲ برگ، تکمیل و برگشت داده شدند.

برای گردآوری داده‌های مورد نیاز بخش کیفی، از پرسشنامه‌ی نیمه‌ساختار یافته که نوعی از روش‌های گردآوری داده‌ها به صورت باز پاسخ است، استفاده شد. ویژگی این روش آن است که ضمن باز گذاشتن دست خبرگان پاسخگو در پردازش پاسخ، به آنها اجازه طرح ایده‌های جدید در مورد مؤلفه‌ها و شاخص‌های پیشنهادی داده شده تا به بهترین کیفیت و کمیت ممکن در مؤلفه - شاخص‌ها دست یابیم. رسیدن به اجماع نظری خبرگان، به روش دلفی کلاسیک در سه فاز اجرایی استفاده شده است. برای اجرای این فرایند مراحل زیر، یک‌به‌یک اجرا شده است. (۱) تشکیل تیم اجرا و نظارت بر انجام دلفی؛ (۲) انتخاب یک هیئت از متخصصان و خبرگان حوزه پژوهش؛ (۳) راه‌اندازی فعالیت‌های تنظیم پرسشنامه برای دور اول؛ (۴) بررسی پرسشنامه از نظر نوشتاری (رفع ابهامات استنباطی و...؛ (۵) ارسال اولین پرسشنامه به اعضاء پنل دلفی؛ (۶) تجزیه و تحلیل پاسخ‌های رسیده در دور اول؛ (۷) آماده کردن پرسشنامه دور دوم (با بازنگری‌های مورد نیاز)؛ (۸) ارسال پرسشنامه‌ی دور دوم برای اعضاء پنل دلفی؛ (۹) تجزیه و تحلیل پاسخ‌های رسیده در دور دوم (مراحل ۷ الی ۹ تا رسیدن به ثبات در پاسخ‌ها ادامه می‌یابد)؛ (۱۰) آماده‌سازی گزارش توسط تیم تحلیل‌گر.

در ابتدا با رجوع به ادبیات پژوهش و مبتنی بر محتویات آنها، مؤلفه‌ها و شاخص‌های

اولیه، ۷ مؤلفه و ۴۳ شاخص، شناسایی و کدگذاری محتوایی شد. در مرحله‌ی بعدی این ۷ مؤلفه و ۴۳ شاخص در قالب فرم پرسشنامه‌ی نیمه ساختارمند دلفی به صورت گام به گام تدوین شد. برای بررسی منابع در این مرحله از روش تحلیل دلفی فازی کیفی، برای طبقه‌بندی داده‌ها استفاده شد. با اجرای سه فاز دلفی و با توجه به اینکه برخی از مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی شده از این فرایند، امتیاز میانگین لازم را در فاز آخر کسب نکرده و یا به لحاظ هدف با محتوای پژوهش همخوان نبودند، حذف شده و تعداد آن‌ها به ۷ مؤلفه و ۳۹ شاخص کاهش یافت. پس از مرحله‌ی دلفی و اجماع نظرات خبرگان، برای گردآوری داده‌های بخش کمی از نقطه نظرات کلیه‌ی کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی در سراسر کشور استفاده گردید. پرسشنامه‌ی موردنیاز برای این بخش با تأکید بر همان ۷ مؤلفه و ۳۹ گویه باقیمانده از بخش کیفی تدوین شده است.

پایایی ابزار پژوهش از طریق آلفای کرونباخ و روایی آن از طریق روایی محتوایی اکتشافی و تأییدی انجام شده است. در مرحله‌ی کمی، برای بررسی پرسشنامه الگوی سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، از روایی محتوایی اکتشافی و تأییدی (CVR^۱) و برای اجرای این فرایند از تحلیل عاملی تأییدی با تکنیک‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری به واسطه‌ی نرم‌افزار آماری PLS استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی با استفاده از روش دلفی فازی در ۳ فاز بوده است. تحلیل داده‌های به دست آمده از خبرگان در هر فاز، به صورت جداگانه انجام گرفت. تا در نهایت به مؤلفه‌ها و شاخص‌های لازم برای تبیین نظریه‌ای جهت ارائه‌ی الگوی مناسب تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده نائل گردید. در بخش کمی نیز از روش‌های آمار توصیفی در قالب جدول‌های توزیع فراوانی، نمودارهای درصدی، شاخص‌های پراکندگی و نیز شاخص‌های مرکزی استفاده شده است. همچنین از آزمون آماری تحلیل عاملی تأییدی برای تبیین فرض پنهان در پژوهش و تدوین الگوی سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، مؤلفه‌ها، شاخص‌ها و نیز رتبه‌بندی آن‌ها استفاده شد. ضمن استفاده از روش فوق، برای ارائه‌ی مدل تحقیق، از تکنیک مدل‌یابی معادلات ساختاری (SEM) و نرم‌افزار PLS استفاده شده است.

^۱. Content Validity Ratio

۴- تحلیل تجربی

جهت پاسخ‌گویی به پرسش‌های پژوهش و با هدف کشف انطباق مؤلفه‌ها و شاخص‌های ابعاد سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، ابتدا به‌واسطه‌ی اجرای یک فرایند فراترکیب از طریق پایلوت و در میان یک جامعه‌ی ۵ نفره از میان ۱۵ نفر خبرگان انجام شد. این کار با هدف تعیین تناسب مؤلفه‌ها و شاخص‌های منتخب از مرور منابع و تعیین فعالیت‌هایی که باید قبل از شروع فرایند دلفی انجام شود، شامل تکوین پرسش‌های پژوهش و پیش‌آزمون ابهامات و برآورد زمان تخمینی اجرای روند فازی دلفی، صورت گرفت. نتایج به‌دست‌آمده از فرایند فراترکیب، نشان داد که از مجموع مؤلفه‌ها و شاخص‌های شناسایی‌شده، فقط ۷ مؤلفه‌ی اصلی و ۴۳ شاخص، با اهداف پژوهش برای استفاده در تحلیل کیفی و به‌کارگیری در فازهای دلفی، همخوانی دارند. در ابتدا و پیش از آغاز فرایند فازی دلفی، متغیرهای کلامی مربوط به طیف‌های ۵ گانه‌ی موجود در فرم پرسش‌نامه را مطابق میانگین فازی مثلثی و فازی قطعی، فازی‌سازی نموده‌ایم که نتایج آن در جدول زیر قابل مشاهده هستند.

جدول شماره ۱. گستره متغیرهای کلامی فازی‌سازی شده

متغیرهای کلامی	اعداد فازی مثلثی	اعداد فازی قطعی
کاملاً موافقم	(۰، ۰/۲۵، ۱)	۰/۹۳۶۵
موافقم	(۰/۱۵، ۰/۷۵، ۰/۱۵)	۰/۷۰
نظری ندارم	(۰/۵، ۰/۲۵، ۰/۲۵)	۰/۵۵
مخالفم	(۰/۱۵، ۰/۲۵، ۰/۱۵)	۰/۳۰
کاملاً مخالفم	(۰/۲۵، ۰، ۰)	۰/۰۶۳۰

در اولین فاز دلفی، مدل مفهومی ارائه‌شده به همراه تشریح مؤلفه‌ها، معیارها و زیرمعیارها برای خبرگان، ارسال و نظرسنجی انجام شد تا میزان موافقت و یا عدم موافقت آن‌ها با هر یک از مؤلفه‌ها و نیز نظرات پیشنهادی و اصلاحی ایشان، اخذ شود. در این قسمت پاسخ‌های دریافتی از خبرگان به ترتیب آمده است.

در پاسخ به پرسش اول پژوهش مبنی بر: مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی از دیدگاه خبرگان کدام است؟ با توجه به گزینه‌های

پیشنهادی و متغیرهای زبانی تعریف شده در نظرسنجی نیمه ساختارمند، بررسی پاسخ‌های ارائه شده و میانگین فازی هر کدام از مؤلفه‌ها با توجه به روابط زیر محاسبه شده است:

$$, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}, i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

جدول شماره ۲. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از فاز اول دلفی برای تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	میانگین فازی زدایی شده
یادگیری مداوم	۰/۸۴۷
پژوهش و گفتگو	۰/۸۵۴
یادگیری گروهی	۰/۸۸۱
ادغام سیستم‌های یادگیری	۰/۷۷۱
توانمندسازی	۰/۸۸۵
تفکر نظام‌گرا	۰/۸۲۷
رهبری راهبردی	۰/۸۱۵

یافته‌ها حاکی از آن بود که در فاز اول با تأکید بر میانگین فازی مثلثی و میانگین فازی سازی شده، بیشترین میزان موافقت خبرگان مربوط به مفهوم توانمندسازی با میانگین ۰/۸۸۵ بوده و به ترتیب بعد از آن یادگیری تیمی (گروهی) با میانگین ۰/۸۸۱، پژوهش و گفتگو با میانگین ۰/۸۵۴، یادگیری مداوم با میانگین ۰/۸۴۷، تفکر نظام‌گرا با میانگین ۰/۸۲۷، رهبری راهبردی با میانگین ۰/۸۱۵ و در انتها، ادغام سیستم‌های یادگیری با میانگین ۰/۷۷۱، در رتبه‌های بعد قرار داشته‌اند. در فاز دوم نظرسنجی دلفی، خبرگان همانند فاز قبلی، نظرات خود را در خصوص مؤلفه- شاخص‌های باقیمانده از فاز اول ارائه دادند. میانگین فازی، هر کدام از مؤلفه- شاخص‌های حاصل از دیدگاه‌های خبرگان که از نظرسنجی مرحله دوم به دست آمده، با فرمول‌های زیر محاسبه شده است:

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n$$

$$A_{ave} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right)$$

جدول شماره ۳. میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از فاز دوم دلفی برای تعیین ابعاد و مؤلفه‌ها

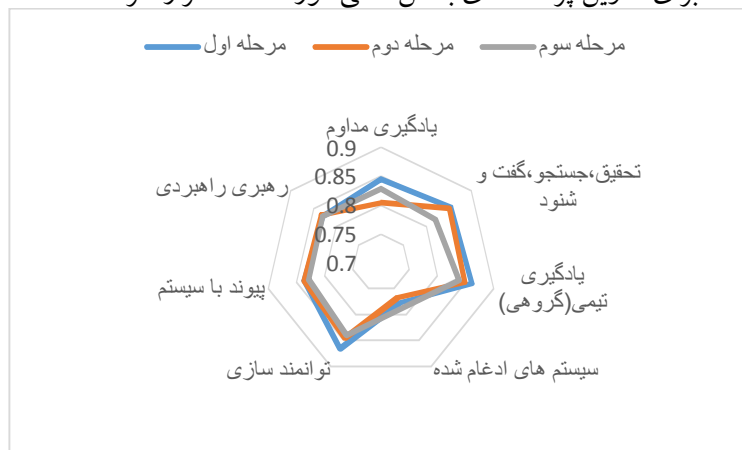
مؤلفه‌ها	میانگین فازی زدایی شده
یادگیری مداوم	۰/۸۲۴
پژوهش و گفتگو	۰/۸۴۸
یادگیری گروهی	۰/۸۴۲
ادغام سیستم‌های یادگیری	۰/۷۸۶
توانمندسازی	۰/۸۳۷
تفکر نظام‌گرا	۰/۸۲۶
رهبری راهبردی	۰/۸۱۴

با توجه به یافته‌های جدول شماره ۳، بیشترین میزان موافقت خبرگان در فاز دوم نظرسنجی دلفی، مربوط به پژوهش و گفتگو با میانگین ۰/۸۴۸ بوده و به ترتیب پس از آن یادگیری گروهی با میانگین ۰/۸۴۲، توانمندسازی با میانگین ۰/۸۳۷، تفکر نظام‌گرا با میانگین ۰/۸۲۶، یادگیری مداوم با میانگین ۰/۸۲۴، رهبری راهبردی با میانگین ۰/۸۱۴ و در نهایت سیستم‌های ادغام‌شده با میانگین ۰/۷۸۶ قرار گرفتند. با توجه به رویه‌ی استاندارد در اجرای دلفی فازی، چنانچه دیدگاه‌های ارائه‌شده در مرحله‌ی اول و مقایسه‌ی آن با نتایج فاز دوم، حاکی از اختلاف کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰/۱) بین دو مرحله باشد، در این صورت، فرایند نظرسنجی متوقف خواهد شد. با عنایت به دیدگاه‌های ارائه‌شده در مرحله‌ی اول، مقایسه‌ی آن با نتایج فاز دوم و بنابر رویه‌ی استاندارد در اجرای دلفی فازی، در صورتی که اختلاف بین دو مرحله کمتر از حد آستانه خیلی کم (۰/۱) باشد، در این صورت، فرایند نظرسنجی بایستی متوقف شود. شکل مقایسه و فرمول آن در زیر آمده است:

$$s(A_{m2}, A_{m1}) = \left| \frac{1}{3} [(a_{m21} + a_{m22} + a_{m23}) - (a_{m11} + a_{m12} + a_{m13})] \right|$$

همان‌گونه که اشاره شد، در نقطه نظرات خبرگان، اختلاف میانگین فازی شده پرسش‌های ۷، ۱۲، ۱۷ و ۳۸ در فاز اول و دوم دلفی بیشتر از حد آستانه (۰/۱) بود. لذا غیر از پرسش‌های یادشده، نظرسنجی برای سایر پرسش‌ها متوقف شده و این ۴ سؤال در مرحله‌ی سوم

مجدداً مورد ارزیابی قرار گرفتند. با توجه به یافته‌ها و نیز نظر خبرگان، اختلاف میانگین فازی شده سؤال‌های ۷، ۱۲، ۱۷ و ۳۸ در مرحله‌ی دوم و سوم بیشتر از حد آستانه (۰/۱) است. لذا سؤال‌های یادشده از پرسشنامه حذف گردیدند. زیرا برای ادامه‌ی این روند، خروجی نظرسنجی نشان داد که با یک‌بار دیگر اجرا و گردآوری نظرات، ممکن است اجماعی در خبرگان برای این پرسش‌ها رخ ندهد. لذا تصمیم گرفتیم تا این پرسش‌ها از پرسشنامه‌ی اصلی حذف شوند. درنهایت پس از اجرای فازهای ۳ گانه دلفی کلاسیک، باقیمانده مؤلفه - شاخص‌ها، ۷ مؤلفه و ۳۴ شاخص بود که برای تدوین پرسشنامه‌ی بخش کمی مورد استفاده قرار گرفت.



نمودار شماره ۱. تصویر نمودار راداری میانگین دیدگاه‌های خبرگان حاصل از نظرسنجی سوم مؤلفه‌ها

ضرایب بارهای عاملی ناشی از محاسبه‌ی تحلیل عاملی گویه‌های پژوهش برای تدوین الگوی سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی در محدوده‌ی خوب و قابل قبول قرار داشتند و ضرایب به دست آمده همگی بالاتر از ۰/۶ قرار داشته‌اند. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE برابر با ۰/۵ است؛ مطابق با یافته‌های پژوهش، تمامی معیارها در مورد متغیرهای پنهان در محدوده‌ی مجاز و قابل قبول قرار داشته، لذا می‌توان مناسب بودن وضعیت برازش مدل‌های اندازه‌گیری مؤلفه‌های پژوهش را تأیید کرد.

پس از اجرای فازهای دلفی کلاسیک، و در پاسخگویی به پرسش دوم پژوهش مبنی بر: میزان اهمیت مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان یادگیرنده از نظر کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی چگونه است؟

جدول شماره ۴. نتیجه آزمون فریدمن جهت رتبه‌بندی مؤلفه‌های الگوی سازمان‌های یادگیرنده

رتبه	میانگین رتبه	مؤلفه
۱	۴/۵۱	یادگیری مداوم
۲	۴/۴۲	یادگیری گروهی
۳	۴/۲۷	توانمندسازی
۴	۴/۰۶	رهبری راهبردی
۵	۳/۸۱	پژوهش و گفتگو
۶	۳/۶۹	تفکر نظام‌گرا
۷	۳/۵۴	ادغام سیستم‌های یادگیری
آماره مربع کای = ۱۵۹/۵۸۹ / درجه آزادی = ۶ / سطح معنی‌داری آزمون = ۰/۰۰۰		

در بررسی نتایج به‌دست‌آمده از تحلیل این پرسش، یافته‌ها نشان داد که مقدار آماره مربع کای با ۶ درجه آزادی در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار است؛ بنابراین با توجه به خروجی مذکور، ابعاد مختلف الگوی سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی متفاوت است. بر این اساس، مؤلفه‌های موردنظر برای تدوین الگو از دیدگاه کارکنان به ترتیب عبارت از: مؤلفه یادگیری مداوم، یادگیری تیمی (گروهی)، توانمندسازی، رهبری راهبردی، پژوهش و گفتگو، تفکر نظام‌گرا و ادغام سیستم‌های یادگیری برای کارکنان دارای اهمیت هستند. این اولویت در ضرایب به‌دست‌آمده نیز دیده می‌شوند.

در تفسیر یافته‌ها می‌توان گفت که در فاز اول، مؤلفه‌ی توانمندسازی بالاترین اظهارنظر خبرگان را با میانگین ۰/۸۶۵، به خود اختصاص داده بود. اما در مرحله‌ی دوم به میانگین ۰/۸۴۵ رسیده و در مرحله‌ی سوم به میانگین ۰/۸۳۹ تقلیل یافته است. یادگیری گروهی در مرحله‌ی اول با میانگین ۰/۸۶۱ دیده می‌شود که در مرحله‌ی دوم به میانگین ۰/۸۴۹ و در مرحله‌ی سوم به میانگین ۰/۸۳۸ در نظرات رسیده است. اما پژوهش و گفتگو مؤلفه‌ای است که در مرحله‌ی اول با میانگین ۰/۸۵۴ و در مرحله‌ی دوم با میانگین ۰/۸۵۱ و در مرحله‌ی سوم با میانگین ۰/۸۲، در مقام سوم دیده شده است. همچنین مؤلفه‌ی یادگیری مداوم با میانگین مرحله‌ی اول ۰/۸۴۵ و مرحله‌ی دوم ۰/۸۰۴ و مرحله‌ی سوم ۰/۸۲۸ در رتبه‌ی چهارم قرار دارد. و در ادامه مؤلفه‌ی

تفکر نظام‌گرا در مرحله‌ی اول با میانگین ۰/۸۳۷ و مرحله‌ی دوم ۰/۸۳۷ و مرحله‌ی سوم ۰/۸۲۹ قرار گرفته است. مؤلفه‌ی رهبری راهبردی نیز در مرحله‌ی اول با میانگین ۰/۸۳۰ و مرحله‌ی دوم ۰/۸۳۲ و مرحله‌ی سوم ۰/۸۲۹ جای دارد. و در ادامه کمترین میانگین را در بین مؤلفه‌ها، مؤلفه ادغام سیستم‌های یادگیری که در مرحله‌ی اول با میانگین ۰/۷۷۷ در مرحله‌ی دوم با کاهش دیدگاه به میانگین ۰/۷۶۷ و در مرحله‌ی سوم با کمی افزایش دیدگاه به میانگین ۰/۷۶۸ رسیده است.

در ادامه تحلیل کیفی و برای پاسخگویی به سومین پرسش پژوهش: الگوی راهبردی مناسب برای تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده در هزاره سوم، چیست؟ در این قسمت با استفاده از ترکیب داده‌ها و نتایج به‌دست‌آمده از بخش کیفی و کمی، مدل نهایی الگوی راهبردی مناسب برای تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر ارائه شده است. این مدل دارای هفت متغیر پنهان با نام‌های یادگیری مداوم، پژوهش و گفتگو، یادگیری گروهی، ادغام سیستم‌های یادگیری، توانمندسازی کارکنان، تفکر نظام‌گرا برای سازمان و رهبری راهبردی در سازمان است. بار عاملی مقداری بین صفر و یک دارند. اگر بار عاملی کمتر از ۰/۳ باشد؛ رابطه‌ی ضعیف در نظر گرفته شده، بار عاملی بین ۰/۴ تا ۰/۶ قابل قبول است و اگر بزرگ‌تر از ۰/۶ باشد مطلوب در نظر گرفته می‌شود.

به جهت پاسخ‌گویی به این سؤال، پس از تحلیل کیفی به روش دلفی فازی پرسشنامه به‌دست‌آمده از این مرحله‌ی پژوهش و به عبارتی کشف مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، از روش تحلیل عاملی اکتشافی به شیوه روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی استفاده شده است. در اینجا فرض بر این است که هر متغیری می‌تواند در کنار هر متغیر دیگر زیر پوشش یک عامل قرار داشته باشد.

برای انجام تحلیل عاملی، ابتدا باید از این مسئله اطمینان حاصل کرد که آیا می‌توان داده‌های موجود را برای تحلیل مورد استفاده قرار داد یا خیر؟ بنابراین در ابتدا به بررسی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی پرداخته شد. برای این کار از محاسبه مقدار آزمون کفایت نمونه‌گیری (KMO) استفاده شده که مقدار آن همواره بین ۰ تا ۱ در نوسان است. در صورتی که مقدار آزمون KMO کمتر از ۰/۵۰ باشد، داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب

نخواهد بود و اگر مقدار آن بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۹ باشد، می‌توان با احتیاط بیشتر به تحلیل عاملی پرداخت، ولی در صورتی که مقدار آن بزرگ‌تر از ۰/۷۰ باشد، همبستگی‌های موجود در بین داده‌ها برای تحلیل عاملی مناسب است.

از طرف دیگر برای اطمینان از مناسب بودن داده‌ها مبنی بر اینکه ماتریس همبستگی‌هایی که پایه‌ی تحلیل قرار می‌گیرد، در جامعه برابر با صفر نیست، از آزمون بارتلت استفاده شده است. نتایجی که در جدول شماره ۵ نمایش داده شده است، نشانگر مناسب بودن همبستگی‌های موجود بین داده‌ها برای تحلیل عاملی و کفایت نمونه‌گیری است، لذا تحلیل عاملی انجام گردید.

جدول شماره ۵. آزمون KMO و بارتلت

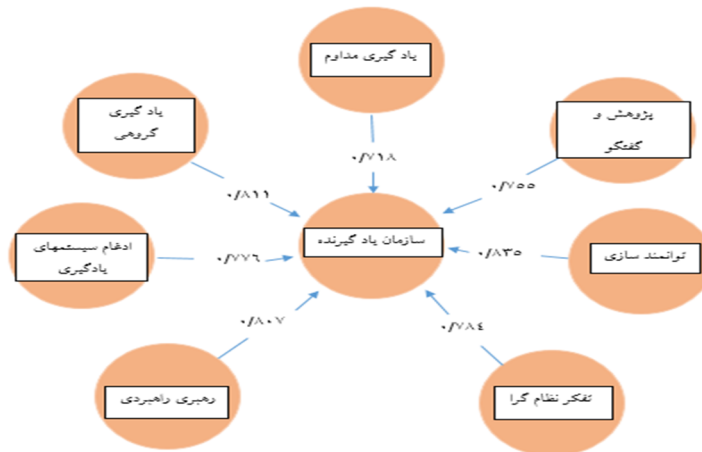
مقدار به دست آمده	آزمون
۰/۷۷۶	مقدار آزمون کیرز- مایر
۳۴۲/۱۴۱۵۷	مقدار کای اسکوایر
۱۱۲۱	درجه‌ی آزادی
۰/۰۰۰	سطح معنی‌داری

با توجه به عدد KMO (بزرگ‌تر از ۰/۷) و عدد معناداری آزمون بارتلت ($\text{sig} > ۰/۰۵$) می‌توان گفت برای اجرای تحلیل عاملی داده‌ها مناسب است و واجد شرایط مورد نیاز است. از سوی دیگر، فرایند اجرای آزمون تحلیل عاملی دارای شرط دیگری نیز هست و آن بررسی میزان اشتراک هر یک از پرسش‌ها با کل پرسشنامه می‌باشد. میزان اشتراک یک متغیر (گویه) برابر با مربع همبستگی چندگانه (R^2) با عامل‌ها است. هنگامی که در فرایند استخراج عوامل، میزان وجوه مشترک از ۰/۴۰ بالاتر باشد، می‌توان برای ابزار اندازه‌گیری پژوهش بر تجانس درونی متغیرها یا سازه‌های بنیادی تأکید نمود.

جدول شماره ۶. برازش مدل‌های اندازه‌گیری مؤلفه‌های الگوی سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی

مؤلفه	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha >0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (Alpha >0.7)	میانگین واریانس استخراجی (AVE >0.5)
یادگیری مداوم	۰/۸۷۰	۰/۹۵۸	۰/۶۷۸
پژوهش و گفتگو	۰/۸۳۷	۰/۸۷۸	۰/۶۸۵
یادگیری گروهی	۰/۸۵۵	۰/۹۲۸	۰/۷۳۵
ادغام سیستم‌های یادگیری	۰/۸۲۸	۰/۹۰۱	۰/۷۷۴
توانمندسازی	۰/۸۲۰	۰/۹۵۵	۰/۶۴۶
تفکر نظام‌گرا	۰/۸۵۴	۰/۸۷۹	۰/۷۴۴
رهبری راهبردی	۰/۸۲۷	۰/۸۷۷	۰/۷۷۵

جدول شماره ۶ ضرایب و میانگین بارهای عاملی گویه‌های مدل الگوی سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی را در قالب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و واریانس استخراجی نشان می‌دهد؛ که همگی بالاتر از ۰/۶ قرار دارد؛ بنابراین در محدوده خوب و قابل قبول قرار دارند. با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ ۰/۷، برای پایایی ترکیبی ۰/۷ و برای AVE برابر با ۰/۵ است؛ مطابق با یافته‌های جدول ۶، تمامی معیارها در مورد متغیرهای پنهان در محدوده مجاز و قابل قبول قرار دارد؛ بنابراین می‌توان مناسب بودن وضعیت برازش مدل‌های اندازه‌گیری مؤلفه‌های پژوهش را تأیید ساخت.



شکل ۱. بارهای عاملی مدل نهایی سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی

شکل بالا میزان بارهای عاملی ارتباط یکایک مؤلفه‌های سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی را نمایش می‌دهد که بر مبنای استاندارد تحلیل عاملی، بایستی هر مؤلفه بالاتر از مقدار $0/6$ قرار داشته باشد تا فرضیه‌های مستتر در تحلیل، تبیین شوند. مقادیر بالا نشان داد که تمام بارهای عامل در محدوده خوب و قابل قبول قرار دارند و با توجه به اینکه مقدار مناسب برای آلفای کرونباخ $0/7$ ، برای پایایی ترکیبی $0/7$ و برای AVE برابر با $0/5$ است؛ اینکه معناداری یا همان t -value بزرگ‌تر از $1/96$ است، معنادار بودن تمامی مؤلفه‌ها را تأیید می‌کند. مطابق با یافته‌ها تمامی معیارها در مورد متغیرهای پنهان در محدوده مجاز و قابل قبول قرار داشته، بنابراین می‌توان برآزش مدل سازمان‌های یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی را تأیید کرد.

۵- نتیجه گیری

در جهت تبیین و تفسیر یافته‌ها و با هدف نتیجه‌گیری نهایی از فرایندهای آماری در بخش‌های کیفی و کمی پژوهش، در بررسی و شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی از دیدگاه خبرگان، شاخص‌ها و مؤلفه‌هایی که بیشترین فراوانی را در پیشینه‌های پژوهش‌های قبل از این پژوهش به خود اختصاص داده‌اند، به‌عنوان مبنای اولیه در بخش کیفی برای نظرسنجی در اختیار خبرگان، قرار داده شده‌اند. در فازهای اول

و دوم دلفی، تعدادی از مؤلفه‌ها و شاخص‌ها که کمترین میانگین را کسب نموده و پایین‌ترین استاندارد متوسط بودند، حذف گردیده و در نهایت پس از سومین فاز دلفی، ۷ مؤلفه و ۳۹ شاخص باقی ماندند که بر مبنای آن‌ها، الگوی موردنظر پژوهش، تدوین و ترسیم شد. در نتیجه‌گیری از یافته‌های پژوهش می‌توان چنین گفت که دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان محیطی برای آموزش و پژوهش، سازمانی است که به‌طور آگاهانه در جهت یادگیری مدیریت می‌شود و مؤلفه‌های یادگیری، نقش مهمی در ارزش‌ها، چشم‌انداز و همچنین در ارزیابی و عملیات روزانه‌اش دارند. دانشگاه آزاد اسلامی فاقد محیط پشتیبان از یادگیری مستمر در شاخص‌هایی مانند: امنیت روانی، استقبال از تفاوت‌ها، پذیرش ایده‌های جدید، اعمال و نیز پشتیبانی از فرایندهای یادگیری است. مدیران دانشگاه متأسفانه از مشوقان اصلی امر یادگیری مستمر، نیستند. جدایی بین فرآیند یادگیری و موضوع یادگیری، در ارزیابی‌های سیستمی قابل مشاهده است.

انطباق مؤلفه‌های هفتگانه پژوهش، از حد متوسط پایین‌تر بوده و باعث شده تا کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی در مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده پایین‌تر از استانداردهای تحلیل ساختاری قرار داشته باشند. بسیاری از کارکنان کتابخانه‌ها فاقد شور، نشاط و جوش سازمانی هستند. افزایش احساس مسئولیت در یادگیری گروهی به شکل سازمانی، همبستگی و همفکری، افزایش شجاعت و شهامت فردی و گروهی، تعریف چشم‌اندازهای دستیابی به اهداف آینده، ایجاد تعهد، برنامه‌ریزی درازمدت، به‌روزآوری خواسته‌ها و رفع نقایص فردی از جمله شاخص‌هایی هستند که در این دانشگاه استاندارد لازم را ندارند.

نتایج پژوهش حاکی از آن است که دانشگاه آزاد اسلامی در توانمندسازی جامعه‌ی کارکنان خود و تلاش برای رسیدن به یک جامعه‌ی توانمند، در بسیاری از شاخص‌ها ضعیف و فاقد کارایی لازم بوده و بایستی ابعاد و شاخص‌های توسعه‌ی توانایی‌های فردی و گروهی، بررسی و رسیدگی به انگیزه‌های کارکنان، تعیین و برآورده ساختن آرمان‌های شخصی کارکنان، تصمیم‌سازی و مشارکت کارکنان در اخذ تصمیمات و نیز کفایت کارکنان را به‌طور مستمر، ارزیابی، کنترل و مدیریت نماید. این مهم فرایند تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه به سازمان یادگیرنده را تسریع خواهد نمود.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از مؤلفه‌ی رهبری راهبردی، کتابداران و کارکنان

کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اذعان داشته‌اند که انطباق مؤلفه‌ی رهبری راهبردی و نگرش مدیران کلان واحدهای دانشگاهی نسبت به کتابخانه‌ها، بسیار دور از استانداردهای مدیریت این گونه مراکز است. بخشی از بدنه‌ی مدیریتی دانشگاه به دلایلی مانند نبود نگرش و دانش مدیریت در برخی مدیران، عدم پشتیبانی مدیران از سامانه‌های کتابخانه‌ای، کاهش و کمبود بودجه‌ی لازم برای تأمین منابع، سبب شده تا انطباق این مؤلفه نیز نمره‌ی پایین‌تر از حد متوسط را کسب کند. بررسی نتایج نشان داد که انطباق مؤلفه‌ی پژوهش و گفتگو در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با هدف دستیابی به اهداف سازمانی، پایین‌تر از حد متوسط است. بحث و مجادله به جای گفتگوی سازنده، تمسک به شیوه‌های تدافعی، عدم توازن میان مدافعه و تحقیق، از جمله شاخص‌هایی هستند که باعث کاهش نمره‌ی انطباق این مؤلفه در مسیر تبدیل کتابخانه‌ها به سازمان یادگیرنده شده است.

برای اینکه بتوانیم سیستمی را قادر سازیم که به گونه‌ای اثربخش عمل نماید باید آن را بفهمیم، یعنی بتوانیم رفتار آن را توضیح دهیم و این مستلزم آگاهی از کارکرد و نقش آن سیستم در سیستم بزرگ‌تر است. تفکر نظام‌گرا چنین امکانی را فراهم می‌سازد. تفکر نظام‌گرا در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی فاقد استانداردهای لازم است به طوری که جزم‌اندیشی، غفلت از حافظه‌ی ادراکی سازمان، جزئی‌نگری و خردبینی، تفکر ایستا و تمرکز بر روی وقایع، تفکر خطی و غیرسیستمی، سطحی‌نگری و ساده‌انگاری، مقصر دانستن عوامل محیطی، تعمیم ناموجه یا جهش انتزاعی، پذیرش تهدیدهای تدریجی، خوگرفتن با مشکلات در میان کارکنان رواج داشته که باعث کاهش قابلیت تبدیل آنها به سازمان یادگیرنده شده است.

نتایج پژوهش در انطباق مؤلفه‌ی ادغام سیستم‌های یادگیری، حاکی از آن بود که متأسفانه در دانشگاه آزاد اسلامی، علیرغم وجود سیستم‌های سطح بالای فناوری اطلاعات در کنار سیستم‌های سطح پایین، پرداختن به این مؤلفه نیز در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی پایین‌تر از حد متوسط قرار دارد. استفاده از سطوح مختلف فناوری اطلاعات، یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین توانمندسازها در تبدیل سازمان‌ها به سازمان یادگیرنده می‌باشد. به طوری که می‌توان ادعا کرد که حتی در صورت وجود سایر توانمندسازها، بدون فناوری اطلاعات، تحقق سازمان یادگیرنده ناقص و تا حدی غیرممکن خواهد بود. دانشگاه آزاد اسلامی باید تلاش کند تا با ادغام سیستم‌های موجود خود و تبدیل آن به یک سیستم یکپارچه، ضمن فراهم‌سازی امکان

استفاده از آن برای مصارف داخلی سازمان یادگیرنده، از طریق آن با سایر سیستم‌های اطلاعاتی بیرونی نیز ارتباط برقرار کند تا فرایند یادگیری، معنادار و با کیفیت باشد.

یافته‌های این پژوهش در انطباق مؤلفه‌های هفتگانه با مطالعه‌ی ناصری و همکاران (۱۴۰۰)، سبحانی نژاد و همکاران (۱۳۸۵)، زی (۲۰۲۰) و پوروانتو (۲۰۲۰) همسو است. در همین راستا، اسمیت و توسی (۱۹۹۹) نشان دادند که با استفاده از مرور ادبیات نظری در مبحث یادگیری سازمانی، می‌توان ابعاد و اجزایی را برای ایجاد سازمان یادگیرنده مطرح نمود که مأموریت و چشم‌انداز، رهبری، تجربه، انتقال دانش، کار تیمی و همکاری، مأموریت و چشم‌انداز سازمانی را پوشش می‌دهند. نتایج پژوهش همچنین همسو با مطالعه‌ی امیرخانی (۱۳۸۹) است که بر وجود رابطه بین جوّ ارزشی و فرهنگی حاکم بر جهاد و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، بین نظام رهبری و مدیریت در جهاد و ویژگی‌های نظام رهبری در سازمان‌های یادگیرنده، بین نظام یادگیری کارکنان در جهاد و نظام یادگیری در سازمان‌های یادگیرنده تأکید داشتند. همچنین یافته‌ی پژوهش حاضر با مطالعه‌ی احمدی قبانکندی و رجب‌بیگی (۱۳۸۵) همسو بود که به بررسی عملکرد جهاد سازندگی به‌عنوان یک سازمان یادگیرنده پرداخته و مشخصه‌های نهاد جهاد سازندگی چون برخورداری از فرهنگ ارزشی، رهبری پویا، آرمان‌گرایی، تفکر سیستمی، بالندگی کارکنان، خلاقیت، یادگیری جمعی، جریان روان اطلاعات و آموزش مستمر مورد مطالعه قرار داده است. مطالعه‌ی حاضر همچنین هم‌جهت با مطالعه‌ی اسماعیلی و همکاران (۱۴۰۱)، امامی (۱۳۸۶)، ناصر محمد (۲۰۲۰) بود که نشان داد که سازمان یادگیرنده در بهبود فرهنگ اشتراک‌گذاری دانش و تجربه‌های موفق کارکنان عملکرد خوبی از خود نشان داده است. نتایج پژوهش محمد زاده و رحیمی (۱۳۸۷) نیز نشان داد که بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با بهبود کیفیت زندگی کاری اعضای هیئت‌علمی دانشگاه اصفهان رابطه‌ی معنادار وجود داشته است که با نتایج این پژوهش همخوانی دارد. سلگی (۱۳۸۹)، محمد حمزه و همکاران (۲۰۲۱) نیز طی مطالعه‌ی خود نشان داد که عملکرد مدیران مدارس و نواحی آموزش و پرورش در ایران و مالزی در وضعیت موجود با اصول سازمان یادگیرنده در حد متوسط مطابقت دارد، اما هنوز با وضعیت مطلوب فاصله داشته، که با بخشی از نتایج این پژوهش همخوانی دارند. نتایج پژوهش حاضر در شاخص توانمندسازی کارکنان با یافته‌های پژوهش توکلی (۱۳۹۰) که اعتقاد داشت معیارها و

ارزش‌های محوری حاکم بر جوایز و پاداش‌ها می‌توانند موجب تقویت یادگیری سازمانی شوند، همخوانی دارد.

نتایج پژوهش ابراهیم‌زاده (۱۳۹۱) نشان داد که برای پرورش و بهره‌وری از انواع یادگیری‌ها، سازمان می‌تواند از یک برنامه‌ی عملی یادگیری استفاده کند که با ویژگی یادگیری مداوم در این پژوهش همسو هستند. ناصری، شهرکی پور و یادگاری (۱۴۰۰)، سحرخیز (۱۳۹۱) در یافته‌های پژوهش خود مشخص نمودند که پس از پیاده‌سازی مدل موردنظر، سازمان در بلندمدت قادر خواهد بود تا به قابلیت‌های توسعه و یادگیری مستمر و پویا دست یابد. نتایج پژوهش با پژوهش‌های پوروانتو (۲۰۲۰) و هاو کینسون (۲۰۰۶) نیز همسو است که مشخص کردند که رهبران به‌عنوان عاملی در توسعه و یا مانعی در مقابل یادگیری مجموعه‌ی سازمانی می‌توانند نقش مهمی داشته باشند و گاهی به‌عنوان محدودیت در این عرصه در نظر گرفته می‌شوند و نیز اشاره داشتند که دانشگاه‌ها مؤسساتی هستند که دارای فرصت‌های ویژه برای تطابق با ایده‌ها و فعالیت‌های مربوط به سازمان یادگیرنده هستند.

در یک نتیجه‌گیری کلی از یافته‌های پژوهش برای ارزیابی انطباق کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی جهت ارائه‌ی الگوی راهبردی مناسب برای تبدیل کتابخانه‌ها به سازمان‌های یادگیرنده، نتایج نشان دادند که متأسفانه کتابخانه‌ها و کتابداران دانشگاه آزاد اسلامی در عوامل هفتگانه‌ی یادگیری مداوم؛ یادگیری گروهی؛ توانمندسازی؛ رهبری راهبردی؛ پژوهش و گفتگو؛ تفکر نظام‌گرا و ادغام سیستم‌های یادگیری، در یک سیستم یادگیرنده، پایین‌تر از حد متوسط بوده ولی برای تبدیل کتابخانه‌های این دانشگاه به سازمان یادگیرنده، اجرای مدل پیشنهادی، می‌تواند بخشی از سازوکار تبدیل آنها به سازمان یادگیرنده را تسریع کند. امکان تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با استفاده از الگوی ترسیم‌شده برای سازمان‌های یادگیرنده وجود دارد. زیرا با توجه به شاخص‌های موردتوجه در این پژوهش، قطعاً عوامل دیگری نیز در فرایند تبدیل به سازمان یادگیرنده نقش دارند که به‌عنوان متغیرهای دیگر، در جای خود قابلیت بررسی خواهند داشت. در این رابطه می‌توان گفت دانشگاه آزاد اسلامی به‌عنوان سازمان‌های یادگیرنده بایستی محیطی را برای ارزیابی و مشارکت تجربه‌ها و اطلاعات تازه فراهم نماید، زیرا سازمان‌های یادگیرنده به دنبال آموزش و آماده‌سازی کارکنان برای رویارویی با شرایط آتی و رسیدن به اهداف غایی در سازمان هستند. تبدیل کتابخانه‌های

دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده بایستی با تأکید بر ایجاد استراتژی‌های دانش در حمایت از افزایش یادگیری آگاهانه و عمدی در سازمان، صورت پذیرد. دانشگاه آزاد اسلامی باید برای خلق و ایجاد فرآیندهایی جدید یا مرور و اصلاح فرآیندهای قدیمی سازمان، جهت خلق دانش و تعریف دوباره ساختار سازمانی همت گمارد. یادگیری سازمانی هدایت‌کننده سازمان است. دانشگاه آزاد اسلامی باید در به وجود آوردن و فراهم‌سازی دانشی که به دانشگران و کارکنان جهت گرفتن تصمیمات مناسب و مطلوب برای تعیین فعالیت‌های سازمانی، کمک کند.

برای تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان یادگیرنده، تمامی معیارهای مربوط به متغیرهای پنهان پژوهش که در مدل شناسایی و گنج‌انیده شده، در محدوده مجاز و قابل قبول قرار داشته، بنابراین با اطمینان ۹۹ درصد، مناسب بودن وضعیت برآزش مدل اندازه‌گیری مؤلفه‌های پژوهش را تأیید نموده است. این بدان معنا است که با استفاده از الگوی ارائه‌شده توسط این پژوهش، قابلیت تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی به سازمان‌های یادگیرنده، امکان‌پذیر است.

پیشنهادهایی با توجه به مؤلفه‌های به‌دست‌آمده در این پژوهش از نظرسنجی خبرگان و نیز پرسشنامه‌ی کمی، ارائه‌شده است. پیشنهادشده تا در کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی، از دیدگاه‌های جدید و خلاقانه برای تفکر نظام‌گرا استفاده شود. توصیه می‌شود، با روش‌های تشویقی، نظرات ذینفعان را در فرایند تصمیم‌گیری وارد کرده و به کارکنان کمک نمایند تا بین کار فردی و گروهی توازن ایجاد کنند. پیشنهاد می‌شود مدیران کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با هدف رسیدن به آرمان سازمانی، حمایت بیشتری از درخواست‌های یادگیری کتابداران داشته باشند و در راستای توانمندسازی کارکنان به‌منظور کمک به اجرای آرمان سازمان، تلاش نمایند. در ضمن پیشنهادشده تا مدیران عالی‌رتبه و مسئولین کتابخانه‌ها، ضمن برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان به آنها اجازه دهند تا در فضای آزاد روی اشتباهات خود بحث کرده و از مشکلات به‌عنوان فرصتی برای یادگیری استفاده کنند. هم‌چنین پیشنهاد می‌شود چشم‌انداز آینده کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی با تأکید بر سازمان یادگیرنده تنظیم گردد.

منابع

- ابطیحی، ح. و صلواتی، ع (۱۳۸۵)، مدیریت دانش در سازمان، تهران: انتشارات پیوند.
- ابراهیم‌زاده، رضا (۱۳۹۱)، بررسی تأثیر مدیریت دانش بر سازمان یادگیرنده، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت. تهران: <https://civilica.com/doc/65856>
- اسماعیلی، محمود رضا (۱۳۹۲)، تحول سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده، چهارمین همایش منطقه‌ای چالش‌ها و راهکارهای توسعه در مناطق محروم، کهنوج، دانشگاه آزاد اسلامی.
- ایران‌زاده، س (۱۳۸۰)، جهانی‌شدن و تحولات استراتژیک در مدیریت و سازمان، تبریز: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- بابایی، ایازالله (۱۳۸۳)، تلفیق مدیریت دانایی و یادگیری سازمانی، تهران: ماهنامه تدبیر، شماره ۱۴۶، ص ۶۸.
- پریوخ، مهری و عباسی، زهره (۱۳۸۶)، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر اجرای مدیریت دانش در کتابخانه‌های مرکزی وابسته به وزارت علوم و تحقیقات و فناوری، دومین کنفرانس ملی مدیریت دانش.
- جلالی فراهانی، مجید، فریدونی، مسعود و ظفری، رویا (۱۳۹۶)، ارائه مدل تبیین تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری سازمانی و بهره‌وری نیروی انسانی، فصلنامه‌ی علمی- پژوهشی مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، ۴(۱)، ۴۱-۴۸.
- حکمیان، حمید و همکاران (۱۳۹۷)، توسعه مدل نظری سازمان‌های یادگیرنده پروژه محور (مورد مطالعه: سازمان‌های پروژه محور صنعت نفت و گاز و پتروشیمی)، رساله‌ی دکترای تخصصی، دانشگاه تربیت مدرس.
- سبجانی نژاد، مهدی و یوزباشی، علی (۱۳۸۵)، سازمان یادگیرنده: مبانی نظری، الگوهای تحقق و سنجش، تهران: یسپرون.
- سحرخیز، عیسی (۱۳۹۱)، سازماندهی مجدد بخشهای مهندسی طراحی بر پایه فرایندها با رویکرد به سازمان‌های یادگیرنده مورد بخش طراحی پست‌های فشار قوی در ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس تهران.
- سیستم یکپارچه کتابخانه‌های دانشگاه آزاد اسلامی (۱۳۹۹)، قابل دسترسی در آدرس:

<http://sika.iau.ir/portal/tabid/۱۷۶/Default.aspx>

- شهسواری، ته‌مینه، سلیمانپور عمران، محبوبه و حافظیان، مریم (۱۴۰۰)، اعتباریابی مدل مدارس یادگیرنده و یاد دهنده در آموزش و پرورش، دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۴)، ۵۳-۷۲.
- فدایی، غلامرضا، نقشینه، نادر و اندایش، سیف اله (۱۳۹۷)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و مدیریت دانش در دانشگاه تهران، مطالعات کتابداری و علم اطلاعات، ۱۰(۲۴)، ۱۰۳-۱۲۸.
- قدمگاهی، م. (۱۳۸۳)، بررسی وضعیت مدارس شهر مشهد بر اساس ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد.
- کاظمی، کاظم، امینی، محمد و بابایی فرد، اسدالله (۱۳۹۵)، بررسی میزان تحقق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه کابل از دیدگاه اعضای هیأت علمی و دانشجویان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه کاشان.
- کاظمی، مجتبی، رحیمیان، حمید و عباسپور، عباس (۱۳۹۵)، طراحی مدل آموزش مبتنی بر سازمان یادگیرنده (مطالعه موردی: صنایع سیمانی ده هزار تنی)، پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، سال دوم، بهار، شماره ۷، ص ۹۵-۱۲۳.
- مارکوارت، مایکل (۱۳۸۵)، ایجاد سازمان یادگیرنده، ترجمه‌ی محمدرضا زالی، تهران: مرکز کارآفرینی دانشگاه تهران.
- مشایخی، علینقی (۱۳۹۱)، رقص تغییر: چالش‌های تغییر پایدار در سازمان یادگیرنده، تهران: آریانا (موسسه‌ی عالی پژوهش تأمین اجتماعی، آسیا).
- مشبکی، اصغر و زارعی، عظیم (۱۳۹۲)، مدیریت دانش با محوریت نوآوری، فصلنامه‌ی مدیریت و توسعه، دوره ۴، شماره ۱۶، ص ۴۹-۵۴.
- ناصری، سعید، شهرکی پور، حسن و یادگاری، فردوس (۱۴۰۰)، ارائه‌ی مدل سازمان یادگیرنده از منظر ساختار سازمانی حامی یادگیری در آموزش و پرورش با تأکید بر مدیریت دانش، تحقیقات مدیریت آموزشی، ۱۴۹(۴۹)، ۱۳، ص ۱۶۰.
- Adel Odeh, A.-H., Ammar, A., & Tareq, A. O (2021), The mediation role of the organizational memory in the relationship between knowledge capturing and learning organization. Cogent Business & Management, 8(1): 19-33.
- Brix, J (2017), Exploring knowledge creation processes as a source of

organizational learning: A longitudinal case study of a public innovation project. *Scandinavian Journal of Management*, 33(2): 113-127.

-Garvin, David A (۱۹۹۳), «Building a Learning Organization» (July–August). *Harvard Business Review*. No.15, pp. 21-29.

-Garvin, D. A., Edmondson, A. C., & Gino, F. (2008). Is yours a learning organization? *Harvard business review*, 86 (3): 109-121.

-Hodkinson, P (2006), Towards universities as learning organizations. *The Learning Organization*, No. 5, pp. 228 -238.

-Harung, H. S (1996), Total Management: Integratvy Manager. *Managing and Managed. Journal of Managerial Psychology*.11(2):421.

-Janis, M (2012), *School that learning*. Crown Puplicing Group. ISBN:9780385518222.

-Jamali, D. and Khoury, G., and Sahyoun, H (2006), From bureaucratic organizations to learning organizations (An evolutionary roadmap). *The learning Organization*, Vol.13, No 4, pp. 337-352.

-Khunsoonthornkit, A., & Panjakajornsak, V (2018), Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, 39(3): 457-462.

-Kumon, S (2004), Japan as a network society, in S. Kumon and H. Rosovsky (eds) *The Political Economy of Japan*, vol. 3, Stanford University Press, Stanford, CA, pp. 109-141.

-Liu, H (2018), A brief analysis of learning organization practice from the perspective of the fifth discipline model theories—a case study of jatco (guangzhou). *American Journal of Industrial and Business Management*, 8(11): 21-43.

-Manville, S (2001), *Tokens of the Industrial Revolution: Foreign Silver Coins Countermarked for use in Great Britain c.1787-1828*

-McGill, M., E. & Slocum, J., W (1993), Unlearning the organization. *Organizational Dynamics*, Autumn, 67-79.

-Mohd Hamzah, Mohd I., Abd Rani, Nurul S., and Mohd Matore, Mohd E.E (2021), "Change

-Management Indicators and Their Applications in Strengthening the Process and Learning

-Organization Levels" *Sustainability* 13, no. 24: 13988. <https://doi.org/10.3390/su132413988>.

-Mohamed, I. A., & Otman, N. M. M (2021), Exploring the Link between Organizational Learning and Transformational Leadership: A Review. *Open Access Library Journal*, 8(5): 1-19.

-Monavarian, A., Khoshchereh, M., Omranzadeh, E., & Alaei, H. (2019).

Designing and Exploring The Model of Organizational Learning among the Staff of NIPC in Iran. *JMDMA*, 1(3), 78-84. <https://doi.org/10.3261212/2019.1.13>

-Naser Mohammed, Khamees (2020), E-Government Strategies as a Modern Perspective of Learning Organizations: Practical Study in the Directorate of Work-Iraq of Anbar, *Utopia y Praxis Latinoamericana*, vol. 25, núm. Esp.1, 2020

-Nawmen, B. J., Connrod, W. (1999). A frame work for characterizing knowledge. Management method. Available at: Km – Forum.org.

-O’Keeffe, T (2002), Organizational Learning: a new perspective. *Journal of European Industrial Training*, 26 (2), pp. 130-141.

-Patterson, J. T., Carter M. & Sanli, E (2012), Decreasing the proportion of self- control trials does not compromise the learning advantages in a self-control context. *Res. Q. Exerc. Sport*82.

-Purwanto, Agus (2020), Effect of Hard Skills, Soft Skills, Organizational Learning and Innovation Capability on Islamic University Lecturers’ Performance. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 2020, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3986845>

-Seajou, I (2001), How organizations learn. *Journal of Technology Management*, 89(2), 139-155.

-Seifi, A., & Mozini, M (2021), *Assessing the characteristics of the learning organization in the educational system*, Sixth National Conference on New Approaches in Education [In Persian].

-Senge, P. M (1990), The art and practice of the learning organization. The new paradigm in business: Emerging strategies for leadership and organizational change, 126-138.

-Sun, P. & Scott, L. J (2003), Exploring the Divide Learning Organization and Learning Organization, *The Learning Organization*, Vol.10, No.4, pp. 202-215.

-Sun, P., Scott, L. J (2013), Exploring the divide organizational Learning and learning organization. *The Learning Organization*. Vol. 10, No. 4. pp. 202-215.

-Watkins, Karen E. & Kim, Kyoungshin (2017), Current status and promising directions for research on the learning organization, *Human Resource Development Quarterly*, Vol. 29, Issue 1, pp. 15-29.

-Weed-Schertzer, B (2020), (II) Logical Knowledge Process (II) *Logical Knowledge Management*: Emerald Publishing Limited.

-Xie, L (2020), "The impact of servant leadership and transformational leadership on learning organization: a comparative analysis", *Leadership & Organization Development Journal*, Vol. 41 No. 2, pp. 220-236.

