

میزان انطباق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده براساس مدل مارکوارت در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران: تأملی بر نظرات کتابداران

محسن نظرزاده زارع^{۱*}، خدایار ایلی^۲، رامتین اسکروچی^۳، حبیبه عباسی^۴
دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

The Rate of the Learner Organization Components Adoption in the Libraries of Tehran University of Medical Sciences, Using Marquardt Model: a Glance at librarians' Comments

Mohsen Nazarzadeh Zare^{*1}, Khodayar Abili², Ramtin Skrouchi³, Habibeh Abbasi⁴
Faculty of Psychology & Education, Tehran University, Tehran, Iran

Abstract

Introduction: Learning is essential for any social organization. Since the external and the internal environments are changing, organizational learning and learner organization seem to be more critical. The main aim of the present survey was studying the rate of learner organization components adoption, in the libraries of Tehran University of Medical Sciences from the librarians' points of view, using the Marquardt model.

Materials & Methods: The present study is a descriptive one whose statistical population consisted of all librarians of Tehran University of Medical Sciences (about 50). A research-made questionnaire was used to collect the data. One professor and two experts of the field evaluated the questionnaire and based on their views its validity was confirmed. The reliability of the research instrument was found to be 0.92, using Cronbach's alpha. Pearson correlation coefficient and Friedman test were used to analyze the data.

Results: According to the results, the means for the learning dynamics, organizational change, empowerment, knowledge management and IT application components were 2.65, 2.58, 2.54, 2.63, and 2.52, respectively. Therefore, all learner organization components in the libraries of Tehran University of Medical Sciences were weak.

Conclusion: To become a learner organization, the managers and organizers of these libraries should pay more attention to more open communication between managers and staff, development of team working culture within the organization, changes in organization strategies and visions, etc.

Keywords

Learning, Learner Organization, Transformation, Librarians

چکیده

مقدمه: در سازمان‌های اجتماعی، نیاز به یادگیری از اهمیت بسیاری برخوردار است، زیرا محیط خارجی در حال تغییر است و از آنجا که محیط داخلی نیز اساساً بی‌ثبات است، یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده بیش از پیش حیاتی به‌نظر می‌رسد. بر این اساس، هدف پژوهش حاضر، بررسی میزان انطباق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر اساس مدل مارکوارت در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران از دیدگاه کتابداران بود.

مواد و روش‌ها: روش پژوهش حاضر، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری شامل کلیه کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران بود (به تعداد ۵۰ نفر). با توجه به تعداد اندک جامعه، کلیه آنها مورد پژوهش قرار گرفتند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق‌ساخته استفاده شد. برای بررسی روایی ابزار پژوهش، چند نسخه از پرسشنامه توسط یک استاد و دو نفر متخصص مورد بررسی قرار گرفت. همچنین ضریب آلفای کرونباخ برای بررسی پایایی ابزار پژوهش، ۰/۹۲ محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ و آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون و فریدمن استفاده شد.

نتایج: نتایج پژوهش نشان داد میانگین مؤلفه‌های پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی، مدیریت دانش و کاربرد فناوری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به ترتیب ۲/۶۵، ۲/۵۸، ۲/۵۴، ۲/۶۳ و ۲/۵۲ بود، بنابراین تمامی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران در سطحی ضعیف قرار داشتند.

نتیجه‌گیری: برای تبدیل شدن به سازمانی یادگیرنده، لازم است که مدیران و متولیان این کتابخانه‌ها به مواردی از قبیل ارتباطات بازر بین مدیران و کارکنان، ایجاد فرهنگ کار تیمی، تغییر در چشم‌اندازها و راهبردهای سازمان و غیره بیش از پیش توجه داشته باشند.

واژگان کلیدی

یادگیری، سازمان یادگیرنده، تحول، کتابداران

مقدمه

در سازمان‌های اجتماعی، نیاز به یادگیری از اهمیت بسیاری برخوردار است، زیرا محیط خارجی در حال تغییر است و از آنجا که محیط داخلی نیز اساساً بی‌ثبات است، یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده بیش از پیش حیاتی به نظر می‌رسد [۱]. سازمان یادگیرنده، پاسخی مناسب به تغییرات محیطی است. این مفهوم بر یادگیری مستمر در سطح سیستم، تولید و تسهیم دانش، ظرفیت تفکر نظامند، مشارکت و مسئولیت‌پذیری تعداد بیشتری از کارکنان و فرهنگ و ساختارهای یادگیری - ارتباطی سریع، تأکید دارد [۲]. سازمان یادگیرنده، سازمانی است که با ایجاد ساختارها و راهبردها به ارتقای یادگیری سازمانی کمک می‌کند [۳]. پیش از اینکه به‌طور دقیق‌تر به کنکاش در مورد مفهوم سازمان یادگیرنده بپردازیم، لازم است که در ابتدا به بررسی تفاوت بین دو مفهوم سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی بپردازیم زیرا در بسیاری از موارد، این دو اصطلاح به جای یکدیگر به کار می‌روند [۴]. نویسندگان مختلف بر این عقیده بوده‌اند که باید بین دو جریان تحقیقی، یعنی جریان سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی یک تقسیم‌بندی ایجاد شود [۵]. به عنوان مثال، Vera و Crossan، یادگیری سازمانی را به منزله فرایندی از فعالیت‌های یادگیری جمعی از طریق تسهیم افکار و فعالیت‌ها، که به وسیله جو سازمانی نهادینه شده است، می‌دانند [۶]. در مقابل، Senge، سازمان یادگیرنده را به مثابه جایی که افراد به‌طور مستمر ظرفیت خود را برای ایجاد نتایج مورد انتظار گسترش می‌دهند، می‌داند. با توجه به آنچه که بیان شد، می‌توان گفت سازمان یادگیرنده حاصل یادگیری سازمانی است [۷]. صاحب‌نظران مختلف، در مورد مفهوم سازمان یادگیرنده، تعاریف متعددی ارائه داده‌اند که در ادامه به تعدادی از آنها اشاره شده است.

به عقاید Marsick و Watkins، مفهوم سازمان یادگیرنده، چیزی است که فرد به‌طور مداوم یاد می‌گیرد و سپس یادگیری خود را انتقال می‌دهد که این نوع یادگیری ظرفیت سازمان را برای رشد و نوآوری افزایش می‌دهد [۲].

Dajson، سازمان یادگیرنده را سازمانی می‌داند که با ایجاد ساختارها و راهبردها به ارتقای یادگیری سازمانی کمک می‌کند [۸]. Marquardt، تعریف نسبتاً جامعی از سازمان یادگیرنده ارائه کرده است که به موجب این تعریف، سازمان یادگیرنده، سازمانی است که با قدرت و به‌صورت جمعی یاد می‌گیرد و به‌طور دائمی خود را به‌نحوی تغییر می‌دهد که بتواند با هدف موفقیت در مجموعه‌سازی، به‌نحو بهتری اطلاعات را گردآوری، مدیریت و استفاده کند [۸]. از دیدگاه Molanen، سازمان یادگیرنده، سازمانی است که به‌طور آگاهانه با عامل یادگیری به عنوان عنصری حیاتی در ارزش‌ها، چشم‌انداز و اهداف سازمان، اداره و مدیریت می‌گردد [۹].

کتابخانه‌ها از جمله مراکز منابع یادگیری علمی محسوب می‌شوند و به عنوان یک مرکز فراگیری در رابطه با یادگیری آزاد، فراگیری عمومی و خودمحوور برای تطابق با نیازهای فردی افراد و برای دست یافتن به اطلاعات مورد نیاز در یک فرایند یادگیری مادام‌العمر طراحی شده‌اند [۱۰]. امروزه، کتابخانه‌ها و به‌خصوص کتابخانه‌های دانشگاهی به دلیل دارا بودن کارکردهای خاصی که در محیط‌های آموزشی و پژوهشی دارند به‌عنوان یک سازمان، تغییرات زیادی را از نظر اجتماعی، فرهنگی و عوامل اثرگذار محیطی در طی زمان، تجربه می‌نمایند که از ویژگی‌های آن، افزایش کاربران و بالطبع تنوع بالای نیازهای اطلاعاتی آنها می‌باشد. از دیگر سو فناوری‌های نوین اطلاعاتی نظیر اینترنت، وب و پایگاه‌های اطلاعاتی به‌عنوان رقیبی برای سیستم‌های کتابخانه‌ای سنتی محسوب می‌شوند که مدیریت این سیستم‌ها را با چالش‌هایی نیز مواجه ساخته‌اند [۱۱]. در چنین شرایطی کتابخانه‌های دانشگاهی می‌بایست

برای باقی ماندن در محیط اطلاعاتی در حال تغییر واجد ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده باشند و در غیر این صورت نمی‌توانند خود را با تغییر و تحولات روزافزون محیط سازگار نمایند.

با توجه به مطالب عنوان شده، سؤال اساسی که در اینجا به ذهن متبادر می‌گردد این است که چگونه یک کتابخانه دانشگاهی می‌تواند به یک سازمان یادگیرنده تبدیل شود؟

برای پاسخ به این سؤال هر کدام از صاحب‌نظران به ارائه مؤلفه‌ها و مدل‌هایی برای سازمان یادگیرنده مبادرت کردند، که از جمله مهم‌ترین این مدل‌ها، می‌توان به مدل Marsick، Senge و Watkins و Marquardt اشاره کرد.

در مدل Senge، پنج فرمان به‌عنوان ملزومات مدیریتی سازمان یادگیرنده بیان شده، که عبارتند از:

- ۱) قابلیت‌های شخصی (Personal Mastery): عبارت است از نظامی که فرد به‌صورت مستمر دیدگاه‌های شخصی خود را روشن‌تر و عمیق‌تر می‌نماید، انرژی و توان خود را متمرکز می‌کند، صبر و بردباری خود را گسترش می‌دهد و بالاخره آنکه واقعیات را منصفانه و بی‌غرض در می‌یابد.
- ۲) مدل‌های ذهنی (Mental Models): مدل‌های ذهنی انگاشت‌های بسیار عمیق و یا حتی تصاویر و اشکالی هستند که بر فهم ما از دنیا و نحوه عمل ما در مقابل آن اثر می‌گذارند.
- ۳) آرمان مشترک (Shared Vision): عبارت است از ظرفیت ایجاد یک تصویر و آرمان از آینده‌ای که به دنبال آن هستیم. به‌سختی می‌توان سازمانی را نام برد که به‌درجه‌ای از موفقیت رسیده باشد بدون آنکه دارای اهداف، ارزش‌ها و آرمان‌هایی باشد که عمیقاً در سطح مؤسسه پذیرفته شده باشند.
- ۴) یادگیری جمعی (Team Learning): فراگیری تیمی حائز اهمیت بسیار است، زیرا تیم‌ها و نه افراد، سنگ بنای یادگیری در سازمان‌های مدرن را تشکیل می‌دهند. تا زمانی که تیم‌ها یاد نگیرند سازمان‌ها نیز قادر به یادگیری نخواهند بود.
- ۵) نگرش نظامی (System Approach): تفکر سیستمی به‌عنوان پنجمین فرمان معرفی شده است، زیرا سایر قواعد را یکپارچه و آنها را در ساختاری هماهنگ از مبانی نظری و عملی ترکیب می‌سازد. ارائه تصویری آرمانی از مجموعه، با بهره‌گیری از دیدی نظام‌مند، منجر به ایجاد تصاویر زیبا از آینده خواهد شد [۱۲].

مدل Marsick و Watkins، که یک مدل ترکیبی از سازمان یادگیرنده است، شامل هفت بعد در سطح فردی (ایجاد فرصت‌هایی برای یادگیری مداوم، ترویج پرسشگری و گفت و گو، ترغیب همکاری و یادگیری گروهی)، سطح گروهی (ایجاد نظام‌هایی برای کسب و اشتراک دانش) و سطح سازمانی (توانمندسازی افراد جهت رسیدن به بینش مشترک، برقراری ارتباط با محیط، فراهم ساختن رهبری راهبردی جهت یادگیری) است. آنها این هفت بعد مهم را به‌مثابه ابعاد سازمان یادگیرنده بیان کردند [۱۳].

در مدل Marquardt، سازمان یادگیرنده از پنج زیرسیستم تشکیل شده است که این زیرسیستم‌ها عبارتند از:

- ۱) پویایی‌های یادگیری (Learning Dynamic): منظور از پویایی یادگیری فرایند مستمر و راهبردی یادگیری است که با کار تلفیق شده است و به‌موازات آن بازخورد اجرا می‌شود. در این نوع تعریف، تمرکز بر خلاقیت و یادگیری پویا است [۸].
- ۲) تحول سازمانی (Organizational Transformation): سازمان، فضایی است که یادگیری در آن رخ می‌دهد. ابعاد یا اجزای کلیدی چهارگانه این زیرسیستم عبارت است از چشم‌انداز، فرهنگ، راهبرد و ساختار [۱۴].
- ۳) توانمندسازی افراد (People Empowerment): نقش افراد در سازمان‌های یادگیرنده حیاتی می‌باشد، زیرا کارکنان قابلیت یادگیری را دارند. این زیرسیستم شامل مدیران، رهبران، کارکنان و ذینفعان (مشتریان، شرکا و جامعه) است [۱۵].
- ۴) مدیریت دانش (Knowledge Management): مدیریت دانش شامل کسب، ایجاد، ذخیره، تحلیل و داده‌کاوی، انتقال و توزیع می‌باشد. این فرایند، سازمان‌ها را در یادگیری، کارآمد و اثربخش می‌کند [۱۶].
- ۵) کاربرد فناوری (Technology Use): این زیرسیستم، شامل پشتیبانی و یکپارچه‌سازی شبکه‌های فناورانه و ابزارهای اطلاعاتی است که امکان دستیابی و تبادل اطلاعات را فراهم می‌کند و در برگیرنده ابزارهای الکترونیکی و روش‌های پیشرفته یادگیری است [۱۵].

با توجه به اینکه در زمینه سازمان یادگیرنده مدل‌های زیادی وجود دارد و با اذعان به اینکه مدل سیستمی ایجاد سازمان یادگیرنده Marquardt، کاربردی‌تر و عملی‌تر از سایر مدل‌هاست، بنابراین در پژوهش حاضر، از این مدل برای بررسی میزان آمادگی سازمان جهت تبدیل به سازمان یادگیرنده، استفاده گردید.

در ارتباط با پژوهش حاضر، پژوهش‌های زیادی در سطح داخل و خارج از کشور انجام شده که در زیر به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود.

آدرگون و فهیم‌نیا، در پژوهشی به بررسی انطباق سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران با ابعاد سازمان یادگیرنده از دیدگاه کتابداران پرداختند. در این پژوهش که بر اساس ابعاد سازمان یادگیرنده Marsick و Watkins، بود. نتایج نشان داد سازمان اسناد و کتابخانه ملی ایران از لحاظ میزان انطباق با ابعاد سازمان یادگیرنده (خلق فرصت برای یادگیری، ارتقای گفتگو، ایجاد سامانه‌هایی برای کسب و اشتراک یادگیری، توانمندسازی افراد، برقراری ارتباط با محیط، رهبری راهبردی برای یادگیری)، در سطح متوسطی قرار دارد [۱۷].

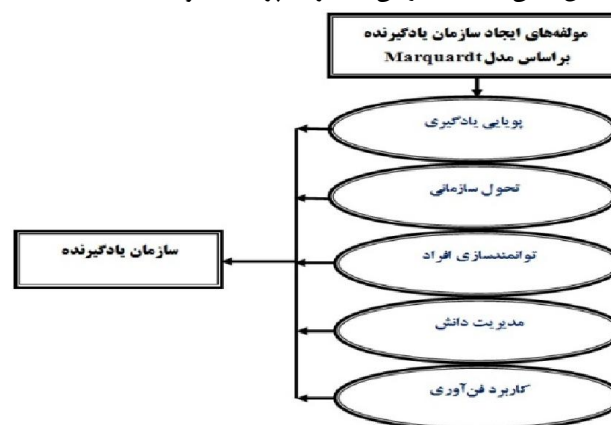
محمداسماعیل، قلی‌پور و جنوی در پژوهشی، به بررسی ارتباط بین ساختار سازمانی کتابخانه‌های مرکزی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری سطح شهر تهران و میزان انطباق آنها با ویژگی‌های سازمان یادگیرنده پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که بین تفکیک عمودی، رسمیت و تمرکز با ویژگی‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت‌های فردی و گروهی، مدیریت دانش، توانمندبودن کارکنان، توانایی به‌کارگیری فناوری اطلاعاتی) رابطه معنی‌دار وجود دارد، همچنین بین حرفه‌ای بودن و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده رابطه معنی‌دار وجود دارد [۱۱].

لشکری، شعبانی و سیادت در پژوهشی به بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاهی شهرهای اصفهان و کرمان بر اساس مؤلفه‌های مدل Senge، پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که میزان به‌کارگیری مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه‌های اصفهان و کرمان در حد متوسط بود [۱۸].

Michael و Higgins، در پژوهشی که به ارزیابی کتابخانه دانشگاه به‌عنوان سازمان یادگیرنده پرداختند، به این نتایج دست یافتند که از پانزده مؤلفه سازمان یادگیرنده (داشتن دید مشترک، مدیریت مشارکتی، آموزش، شیوه‌های یادگیری، استقلال کارکنان، محیط تجربی، ارتباط آزاد، گفتگو، همیاری، صداقت، کار تیمی، مدیریت علمی، پاداش دادن رهبری، روابط با مراجع، سازگاری و ساختار غیردیوان‌سالاری) کتابخانه دانشگاه در نه مورد آن موفقیت‌آمیز عمل کرده بود [۱۸].

Haley، در پژوهشی که به بررسی ارتباط بین ابعاد سازمان یادگیرنده و عملکرد کتابخانه‌های دانشگاهی پرداخت به این نتایج دست یافت که میزان به‌کارگیری هفت مؤلفه سازمان یادگیرنده بر اساس مدل Marsick و Watkins، در کتابخانه‌های دانشگاهی بیشتر از حد متوسط بود [۱۹].

Goldberg، در پژوهشی که به بررسی میزان سازگاری کتابخانه دانشگاه آریزونا با ابعاد پنج گانه مدل Senge، پرداخت به این نتایج دست یافت که میزان به‌کارگیری پنج مؤلفه سازمان یادگیرنده بر اساس مدل Senge، در کتابخانه دانشگاه آریزونا بیشتر از حد متوسط بود [۲۰]. با بررسی پژوهش‌های انجام شده در داخل و خارج از کشور، مشخص گردید اغلب پژوهشگران با تکیه بر مدل‌های Senge، Watkins و Marsick، به بررسی میزان انطباق‌پذیری سازمان‌های خود برای تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده پرداختند. بنابراین پژوهش حاضر سعی دارد تا آنجا که ممکن است کاستی‌های پژوهش‌های قبلی در این زمینه را کاهش دهد. بدین منظور با توجه به الگوها و مفاهیم ارائه شده، مدل مفهومی پژوهش (شکل ۱) که برگرفته از مدل ایجاد سازمان یادگیرنده Marquardt، است، به‌عنوان ملزومات سازمان یادگیرنده ارائه شده است تا از این طریق به بررسی بسترشناسی کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران برای تبدیل شدن به یک سازمان یادگیرنده پرداخته شود.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

با توجه به اینکه نتایج پژوهش‌هایی از این دست می‌تواند کتابخانه‌ها را در انطباق با تغییرات روز افزون محیطی یاری کند، هدف پژوهش حاضر، بررسی میزان انطباق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران بر اساس مؤلفه‌های مدل Marquardt، در سال ۱۳۹۳ بوده است. برای نیل به این هدف، یک سؤال اصلی و پنج سؤال فرعی در نظر گرفته شد. سؤال اصلی پژوهش از این قرار بود که از دیدگاه کتابداران به چه میزان مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مدل Marquardt، در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟

سؤال‌های فرعی پژوهش نیز به قرار زیر بود:

- ۱) از دیدگاه کتابداران، به چه میزان مؤلفه پویایی یادگیری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟
- ۲) از دیدگاه کتابداران، به چه میزان مؤلفه تحول سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟
- ۳) از دیدگاه کتابداران، به چه میزان مؤلفه توانمندسازی افراد در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟
- ۴) از دیدگاه کتابداران، به چه میزان مؤلفه مدیریت دانش در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟
- ۵) از دیدگاه کتابداران، به چه میزان مؤلفه کاربرد فناوری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟

مواد و روش‌ها

با توجه به ماهیت پژوهش، روش توصیفی-پیمایشی برای بررسی موضوع پژوهش انتخاب شده است. جامعه آماری این پژوهش را کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران تشکیل می‌دهد، که تعداد آنها ۵۰ نفر بود. این تعداد در جدول ۱ به تفکیک هر دانشکده مشخص شده است. به دلیل محدود بودن جامعه پژوهش، نمونه‌گیری انجام نشده و روش سرشماری برای گردآوری داده‌های مورد نیاز به کار رفته است.

ابزار مورد استفاده برای گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بود. برای ساختن پرسشنامه، در آغاز پژوهشگران به مطالعه دقیق ادبیات موضوع مورد پژوهش و بررسی پژوهش‌های انجام شده مشابه در این زمینه در سطح داخل و خارج از کشور اقدام کردند. بر این اساس، مدل سازمان یادگیرنده Marquardt را به عنوان مدل اصلی برای سنجش میزان یادگیرنده بودن کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران انتخاب کردند. پس از انتخاب مدل مذکور، پژوهشگران به طراحی گویه‌های پرسشنامه متناسب با مؤلفه‌های مدل Marquardt (پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی افراد، مدیریت دانش، کاربرد فناوری) اقدام کردند. پرسشنامه مذکور شامل ۴۰ سؤال بسته پاسخ در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت از (خیلی کم، کم، تاحدی، زیاد، خیلی زیاد) و در قالب ۶ بخش تنظیم شده بود، که بخش اول آن شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نظیر (جنسیت، سن، سابقه کار و میزان تحصیلات)، بخش دوم شامل مؤلفه پویایی یادگیری (سؤال‌های ۸-۱)، بخش سوم شامل مؤلفه تحول سازمانی (سؤال‌های ۱۶-۹)، بخش چهارم شامل مؤلفه توانمندسازی افراد (سؤال‌های ۲۴-۱۷)، بخش پنجم شامل مؤلفه مدیریت دانش (سؤال‌های ۳۲-۲۵) و بخش ششم شامل مؤلفه کاربرد فناوری (سؤال‌های ۴۰-۳۳) بود. لازم به ذکر است امتیازبندی پاسخ‌ها در این پرسشنامه که بر اساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (خیلی کم، کم، تاحدی، زیاد، خیلی زیاد) تنظیم شده بود، به ترتیب ارزش کمی هر کدام (۵، ۴، ۳، ۲، ۱) بود. میانگین فرضی این طیف ۳ بود، بنابراین میانگین بالاتر از ۳ به معنای قوت آن مؤلفه و میانگین کمتر از ۳ نشان‌دهنده ضعف آن مؤلفه است. پس از ساختن پرسشنامه، به منظور تعیین روایی صوری و محتوایی، پرسشنامه در اختیار یک استاد و ۲ نفر متخصص قرار گرفت و بر اساس نظرات آنها تغییرات لازم در پرسشنامه صورت گرفت. به منظور تعیین پایایی، پس از اجرای آزمایشی آن در بین ۳۰ نفر از کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران که به صورت تصادفی انتخاب شده بودند، ضریب آلفای کرونباخ کل پرسشنامه (Cronbach Alpha Coefficient) ۰/۹۲، مؤلفه پویایی یادگیری ۰/۹۰، مؤلفه تحول سازمانی ۰/۹۱، مؤلفه توانمندسازی افراد ۰/۸۸، مؤلفه مدیریت دانش ۰/۸۹، و مؤلفه کاربرد فناوری ۰/۸۷، به دست آمد. پس از اطمینان از روایی و پایایی پرسشنامه، پژوهشگران از طریق مراجعه حضوری و پست الکترونیکی، اقدام به توزیع ۵۰ پرسشنامه در بین آزمودنی‌ها کردند، که کلیه پرسشنامه‌ها در مدت ۱۰ روز تکمیل شد. لازم به ذکر است، برای ورود آزمودنی‌های به این پژوهش می‌بایست همگی آنها، کتابدار یا کارمند رسمی یا پیمانی هر یک از کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران بوده و از سطح تحصیلات بالای دیپلم برخوردار بوده و تا حدودی نسبت به مفاهیم

یادگیری و سازمان یادگیرنده آشنایی داشته باشند. با این وجود، پژوهشگران قبل از توزیع پرسشنامه بین آزمودنی‌ها، به ارائه شفاهی مطالبی در مورد سازمان یادگیرنده، برای تفهیم بهتر سؤال‌های پرسشنامه پرداختند. با توجه به این‌که همگی آزمودنی‌های از ملاک‌های در نظر گرفته برای ورود به پژوهش برخوردار بودند، بنابراین همگی آنها مورد پژوهش واقع شدند.

تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش با توجه به نوع داده‌ها، در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت گرفته است. در سطح توصیفی، از فراوانی، درصد و میانگین و در سطح استنباطی، از ضریب همبستگی پیرسون (Pearson Correlation Coefficient) و آزمون فریدمن (Friedman Test)، در نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۶ استفاده شده است.

جدول ۱: تعداد جامعه مورد پژوهش به تفکیک کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران

نام دانشکده	تعداد جامعه
دانشکده پزشکی	۱۱
دانشکده داروسازی	۵
دانشکده بهداشت	۴
دانشکده دندان پزشکی	۵
دانشکده توان بخشی	۴
دانشکده پرستاری و مامایی	۶
دانشکده پیراپزشکی	۶
دانشکده فناوری‌های نوین پزشکی	۵
دانشکده علوم تغذیه	۴
مجموع	۵۰

یافته‌ها

یافته‌های توصیفی داده‌ها نشان داد از نظر متغیر جنسیت، ۱۶٪ افراد شرکت‌کننده در پژوهش را مردان و ۸۴٪ را زنان تشکیل می‌دهند. از نظر متغیر تحصیلات، ۴٪ فوق دیپلم، ۶۴٪ لیسانس، ۳۲٪ فوق لیسانس بودند. از نظر متغیر سابقه کاری، ۲۴٪ کتابداران دارای سابقه کاری بین ۱-۷ سال، ۴۴٪ دارای سابقه ۸-۱۳ و ۳۲٪ هم دارای سابقه ۱۴ سال به بالا بودند.

در پاسخ به سؤال‌های اول، دوم، سوم، چهارم و پنجم پژوهش (از دیدگاه کتابداران به چه میزان مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی افراد، مدیریت دانش و کاربرد فن‌آوری) در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به کار گرفته شده است؟) می‌توان گفت که بر طبق جدول ۲ مشاهده می‌شود، پاسخ‌های آزمودنی‌ها بر اساس میزان امکان‌پذیری تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به سازمان یادگیرنده، در پنج مؤلفه و بر مبنای طیف لیکرت شامل موارد خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم تنظیم گردید و نحوه نمره‌گذاری گزینه‌ها از عبارت خیلی کم تا خیلی زیاد به ترتیب از نمره ۱ تا ۵ بوده است، بنابراین با توجه به نتایج جدول فوق، دیدگاه کتابداران در ارتباط با میزان امکان‌پذیری تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به سازمان یادگیرنده، حاکی از آن بود که بیشترین پاسخ‌ها در مؤلفه‌های پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی، مدیریت دانش و کاربرد فناوری گزینه «متوسط» بود. درصد پاسخ کتابداران به این گزینه به ترتیب ۴۶/۲۵٪، ۳۹٪، ۴۳/۲۵٪، ۴۱٪ بود. علاوه بر آن، میانگین مؤلفه‌های پویایی یادگیری، تحول سازمانی، توانمندسازی، مدیریت دانش و کاربرد فناوری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به ترتیب ۲/۶۵، ۲/۵۸، ۲/۵۴، ۲/۶۳ و ۲/۵۲ بود. با توجه به پایین بودن میانگین کلیه مؤلفه‌ها از میانگین فرضی ۳، بنابراین تمامی مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران در سطحی ضعیف قرار داشتند. همچنین دیگر نتایج به‌دست آمده از این جدول حاکی از آن بود که کتابداران بیشترین میزان امکان‌پذیری تبدیل کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی به سازمانی یادگیرنده را در مؤلفه پویایی یادگیری متصور شدند.

جدول ۲: میانگین و درصد پاسخ کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران

مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده	میانگین هر مؤلفه	درصد پاسخ آزمودنی‌ها				
		خیلی زیاد ۵	زیاد ۴	متوسط ۳	کم ۲	خیلی کم ۱
پویایی یادگیری	۲/۶۵	۱٪	۸/۵٪	۴۸٪	۳۵٪	۷/۵٪
تحول سازمانی	۲/۵۸	۱/۵٪	۷/۵٪	۴۶/۲۵٪	۳۴/۷۵٪	۱۰٪

توانمندسازی	۲/۵۴	%۱/۵	%۱۱/۷۵	%۳۹	%۳۸/۵	%۹/۲۵
مدیریت دانش	۲/۶۳	%۳	%۹/۲۵	%۴۳/۲۵	%۳۴	%۱۰/۵
کاربرد فناوری	۲/۵۲	%۲	%۷	%۴۱	%۳۷/۵	%۱۲/۵
کل مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده	۲/۵۹	%۱/۸	%۸/۸	%۴۳/۵	%۳۵/۹۵	%۹/۹۵

جدول ۳: آزمون ضریب همبستگی پیرسون در مورد مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده

متغیرهای پژوهش	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معناداری
پویایی یادگیری و تحول سازمانی	۰/۴۱۶	۰/۰۰۱
پویایی یادگیری و توانمندسازی	۰/۳۹۸	۰/۰۰۲
پویایی یادگیری و مدیریت دانش	۰/۲۰۴	۰/۰۷۸
پویایی یادگیری و کاربرد فناوری	۰/۵۸۵	۰/۰۰۰
تحول سازمانی و توانمندسازی	۰/۴۳۹	۰/۰۰۱
تحول سازمانی و مدیریت دانش	۰/۴۸۴	۰/۰۰۰
تحول سازمانی و کاربرد فناوری	۰/۳۳۴	۰/۰۰۹
توانمندسازی و مدیریت دانش	۰/۵۶۰	۰/۰۰۰
توانمندسازی و کاربرد فناوری	۰/۲۲۹	۰/۰۵۵
مدیریت دانش و کاربرد فناوری	۰/۱۶۳	۰/۱۲۹

بر اساس نتایج به‌دست آمده در جدول ۳، ضریب همبستگی پیرسون (Pearson Correlation Coefficient) مشاهده شده در سطح $(p < 0/05)$ بیان‌گر این بود که بین مؤلفه پویایی یادگیری و مؤلفه‌های تحول سازمانی، توانمندسازی و کاربرد فناوری همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه تحول سازمانی و مؤلفه‌های توانمندسازی، مدیریت دانش و کاربرد فناوری نیز همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. علاوه بر این، بین مؤلفه توانمندسازی و مدیریت دانش نیز همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج دیگر این جدول حاکی از آن بود که بیشترین میزان همبستگی، میان مؤلفه پویایی یادگیری و کاربرد فناوری بوده است.

جدول ۴: رتبه بندی میانگین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر اساس آزمون فریدمن

رتبه بندی میانگین	رتبه در گروه	مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده
۳/۲۱	۲	پویایی یادگیری
۳/۴۶	۱	تحول سازمانی
۲/۴۶	۵	توانمندسازی افراد
۲/۹۵	۳	مدیریت دانش
۲/۹۲	۴	کاربرد فناوری

از آنجا که هدف ما بررسی نظرات کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران در چند زمینه (مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده) و سپس اولویت‌بندی هر کدام براساس رتبه‌بندی معنی‌دار کتابداران به هر کدام از مؤلفه‌هاست و با توجه به اینکه به دنبال مقایسه چند مؤلفه از نظر میانگین رتبه‌های آنها هستیم و از طرف دیگر، مقیاس ما رتبه‌ای است، از آزمون فریدمن (Friedman Test) که معادل ناپارامتریک آزمون F است، استفاده کردیم، اما در اینجا پیش‌فرض توزیع نرمال و برابر بودن واریانس ضرورتی ندارد. بر اساس نتایج به‌دست آمده در جدول ۴، کتابداران کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران اعتقاد داشتند تحول سازمانی نسبت به سایر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده از وضعیت بهتری برخوردار بوده و بعد از این مؤلفه به‌ترتیب پویایی یادگیری، مدیریت دانش و توانمندسازی افراد در رتبه‌های بعدی قرار داشتند.

بحث و نتیجه‌گیری

در پژوهش انجام شده، مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده بر اساس مدل سیستمی Marquardt، در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران مورد بررسی قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد که از نظر کتابداران، این کتابخانه‌ها از منظر میزان انطباق با سازمان یادگیرنده در سطحی پایین‌تر از متوسط قرار دارند.

در ارتباط با مؤلفه پویایی یادگیری (سؤال اول پژوهش)، یافته‌ها حاکی از آن بود که از نظر کتابداران، پویایی یادگیری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران برقرار نیست. یافته‌های این قسمت از پژوهش با آن بخش از یافته‌های پژوهش‌های آزرگون و فهیم‌نیا، Higgins و Michael، Goldberg، و Haly، که در آن مؤلفه خلق فرصت برای یادگیری و اشتراک یادگیری در سطح سازمان متوسط و یا بالاتر از متوسط بود، هم‌راستا نبود [۲۰-۱۷].

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت یادگیری یک پدیده اجتماعی است و پویایی یادگیری فرایند مستمر و راهبردی یادگیری است که با کار تلفیق شده است و به‌موازات آن بازخورد و اجراء می‌شود. در پویایی یادگیری، تمرکز بر خلاقیت و یادگیری پویاست که در طی زمان بهبود پیدا می‌کند [۱۵]. پویایی‌های یادگیری، زیر سیستم اصلی سازمان یادگیرنده است [۲۱]. بنابراین با افزایش روزافزون تحولات محیطی مانند توسعه روز افزون فناوری، بقاء و تداوم حیات سازمان‌ها وابسته به این است که دائماً خود را با محیط تطبیق داده و بستر مورد نیاز برای پویایی و تغییر را در خود فراهم نمایند و حتی تغییر آفرین باشند. در چنین شرایطی، فرایند یادگیری مداوم و مستمر است که، به سازمان‌های امروزی و پویا معنا می‌دهد [۲۲]. بنابراین ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی حاکم بر کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران را شاید بتوان از مهم‌ترین دلایل در شکل‌گیری ضعیف پویایی یادگیری در بین کتابداران آن برشمرد، زیرا در سازمان‌هایی با ساختار سنتی و فرهنگ کار تیمی ضعیف، به‌طور حتم کارکنان نخواهند توانست اقدام به تولید و تسهیم دانش در سازمان کنند.

در ارتباط با مؤلفه تحول سازمانی (سؤال دوم پژوهش)، یافته‌ها حاکی از آن بود که از نظر کتابداران، تحول سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران مستمر نیست. یافته‌های این قسمت از پژوهش با آن بخش از یافته‌های پژوهش Higgins و Michael، که در آن مؤلفه تحول سازمانی در سطح سازمان بالاتر از متوسط بود، هم‌راستا نبود [۱۸].

در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت، سازمان فضا و چارچوبی است که یادگیری در آن رخ می‌دهد، اجزای کلیدی این زیر سیستم عبارتند از: چشم‌انداز، فرهنگ، راهبرد و ساختار [۱۴]. در عصر حاضر پیشرفت چشم‌گیر دانش و تغییرات و تحولات عمیق محیطی باعث شده تا سازمان‌ها جهت نیل از سازمان سنتی به سازمان‌های یادگیرنده به‌دنبال تحول باشند. بنابراین یک سازمان یادگیرنده مستلزم تحول است، و برای شکل گرفتن این تحول باید تغییرات در چهار بُعد چشم‌انداز، فرهنگ، استراتژی و ساختار صورت گیرد [۲۳]. بنابراین عدم تغییر در هریک از ابعاد مذکور را می‌توان مهم‌ترین دلیل در ضعیف بودن تحول سازمانی در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران برشمرد.

در ارتباط با مؤلفه توانمندسازی افراد (سؤال سوم پژوهش)، یافته‌ها حاکی از آن بود که از نظر کتابداران، افراد در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران، از نظر یادگیری سازمانی توانمند نیستند. یافته‌های این قسمت از پژوهش با آن بخش از یافته‌های پژوهش‌های آزرگون و فهیم‌نیا، Higgins و Michael و Haly، که در آن مؤلفه توانمندسازی افراد در سطح سازمان بالاتر از متوسط بود، هم‌راستا نبود [۱۹-۱۷].

در تبیین این یافته می‌توان گفت توانمندسازی کارکنان یکی از فنون مؤثر برای افزایش بهره‌وری کارکنان و استفاده بهینه از ظرفیت و توانایی‌های فردی و گروهی آنها در راستای اهداف سازمانی است. توانمندسازی فرایندی است که در آن از طریق توسعه و گسترش نفوذ و قابلیت افراد و تیم‌ها به بهبود و بهسازی مستمر عملکرد کمک می‌شود. به‌عبارت دیگر، توانمندسازی یک راهبرد توسعه و شکوفایی سازمانی است [۲۴]. با این وجود، موانعی از قبیل حاکم بودن ساختار رسمی و سلسله‌مراتبی در سازمان، پایین بودن اعتماد و اطمینان اعضای سازمان به یکدیگر، نگرش نامناسب مدیران به کارکنان، سبک‌های مدیریت و رهبری نامناسب، فقدان مهارت‌های لازم در کارکنان، تفاوت زیاد بین افراد در سازمان، وجود سیستم‌های پرسنلی غیرهماهنگ، و تنش و استرس در محیط کاری، سدی در مقابل توانمندسازی افراد در سازمان‌هاست. پس با توجه به آنچه گفته شد، از اهداف متعالی سازمان‌های یادگیرنده، توان بخشیدن به افراد در جهت توسعه هر چه بیشتر استعدادها و توانمندی‌های آنهاست [۲۲]. بنابراین وجود هر یک از موانع مذکور در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران خود به نوعی دلیلی بر ضعیف بودن مؤلفه توانمندسازی افراد در این سازمان به‌شمار می‌آید.

در ارتباط با مؤلفه مدیریت دانش (سؤال چهارم پژوهش)، یافته‌ها حاکی از آن بود که از نظر کتابداران، دانش در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران مدیریت نمی‌شود. یافته‌های این قسمت از پژوهش با آن بخش از یافته‌های پژوهش‌های آزرگون و فهیم‌نیا، Higgins و Michael، که در آن مؤلفه مدیریت دانش در سطح سازمان بالاتر از متوسط بود، هم‌راستا نبود [۱۸-۱۷].

در تبیین این یافته می‌توان گفت، در عصر حاضر که عصر دانایی نامیده می‌شود، سازمان‌ها شاهد محیط‌هایی هستند که روز به روز پویاتر و چالش برانگیزتر می‌شوند. امروزه به سرمایه‌های نامشهود و معنوی که همان دانش نامیده می‌شوند، به‌عنوان یک عامل مهم و حیاتی می‌نگرند. به‌بیان دیگر، سازمان‌هایی در برابر تغییرها و تحولات پیروز خواهند بود که بتوانند سرمایه نامشهود و معنوی (دانش) خود را بهبود و توسعه بخشند، اما در این میان نکته قابل توجه این است که، دستیابی به دانش و اندوخته‌های دانش سازمان بدون یادگیری ممکن نیست و مدیریت دانش نقش حیاتی در حمایت از یادگیری سازمانی ایفا می‌کند، زیرا تسهیم اثر بخش، دانایی جمعی سازمان را تسهیل می‌کند [۲۴]. به‌بیان دیگر، مدیریت دانش رویکرد جامعی برای ترسیم چشم‌انداز گسترده و همه جانبه برای سازمان است و تمرکز اصلی آن بر ایجاد و به‌کارگیری دانش و در نهایت، دستیابی به اثر بخشی سازمانی می‌باشد. با این وجود، چالش‌هایی نظیر: چالش کنترل سازمانی، چالش فن‌آوری، چالش فرهنگ سازمانی، چالش ساختار سازمانی، چالش کنترل مدیریتی و غیره از جمله موانع موجود بر سر راه مدیریت دانش در سازمان‌ها به‌شمار می‌رود [۲۵]. بنابراین وجود هر یک از چالش‌های مذکور در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران خود به‌نوعی دلیلی بر ضعیف بودن مؤلفه مدیریت دانش در این سازمان به‌شمار می‌آید.

در ارتباط با مؤلفه کاربرد فناوری (سؤال پنجم پژوهش)، یافته‌ها حاکی از آن بود که از نظر کتابداران، فناوری اثربخش یادگیری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌کارگرفته نمی‌شود. یافته‌های این قسمت از پژوهش با آن بخش از یافته‌های پژوهش‌های Michael و Higgins، که در آن مؤلفه کاربرد فناوری در سطح سازمان بالاتر از متوسط بود، هم‌راستا نبود [۱۸]. در تبیین این یافته می‌توان گفت فناوری یک موضوع مستقل است و به‌وجود سازمان بستگی ندارد، اما از آنجا که سازمان‌ها شکل ساختارمند برای پاسخگویی به نیازهای بشری در جوامع امروزی‌اند، به‌تبع آن اهمیت شناخت و به‌کارگیری فناوری در سطح سازمانی برای تسهیل در دسترسی به اهداف بسیار ضروری است. با توجه به تغییرات سریع محیطی از فناوری به‌عنوان عاملی اساسی برای بقای سازمان‌ها یاد می‌شود [۲۶]. بنابراین برای تسهیل و تحرک بهتر در برای یافتن به واقعیت سازمان یادگیرنده، نیاز به فناوری است. این فناوری شامل دو بعد کلیدی می‌باشد که از سازمان‌های یادگیرنده پشتیبانی می‌کند، این دو بعد شامل فناوری برای مدیریت دانش و فناوری برای افزایش سرعت و کیفیت یادگیری است [۲۷]. بنابراین استفاده از فناوری تکراری در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران به‌دلیل وجود ساختار مکانیکی و رسمی در این سازمان، خود به‌نوعی دلیلی بر ضعیف بودن مؤلفه کاربرد فناوری در این سازمان به‌شمار می‌آید.

در ارتباط با یافته‌های دیگر این پژوهش، نتایج حاکی از آن بود که بیشترین میزان همبستگی بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران، میان مؤلفه پویایی یادگیری و کاربرد فناوری بود. در تبیین این یافته می‌توان گفت که کاربرد فناوری نقش کلیدی در تسریع و افزایش کیفیت و پویایی یادگیری در سازمان‌های یادگیرنده می‌توان داشته باشد. علاوه بر این، یافته‌های دیگر پژوهش نشان داد که از نظر کتابداران تحول سازمانی نسبت به سایر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده از وضعیت بهتری در دانشگاه علوم پزشکی تهران برخوردار است و بعد از این مؤلفه به‌ترتیب پویایی یادگیری، مدیریت دانش و توانمندسازی افراد در رتبه‌های بعدی قرار داشتند.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که تغییر و تحولات صورت گرفته در جهان باعث شده است که سازمان‌ها برای رشد و بقای خود تغییر کنند. یکی از این تغییرات تبدیل شدن سازمان از حالت سنتی به یادگیرنده است، بنابراین برای تبدیل شدن سازمان سنتی به سازمان یادگیرنده باید تحولی در ابعاد چشم‌انداز، فرهنگ، راهبرد و ساختار یک سازمان رخ دهد، به بیان دیگر می‌توان گفت تحول سازمانی در هر یک از ابعادش، مقدمه‌ای برای تبدیل شدن یک سازمان به یک سازمان یادگیرنده است.

پیشنهاد‌های زیر براساس یافته‌های این پژوهش و به‌منظور نیل به اهداف سازمان یادگیرنده توصیه می‌شود:

- با توجه به اینکه پویایی یادگیری زیرسیستم اصلی سازمان یادگیرنده است، بنابراین به مدیران و متولیان کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی پیشنهاد می‌گردد با ایجاد شرایطی از قبیل ارتباطات بازتر بین مدیران و کارکنان و ایجاد فرهنگ کار تیمی به افزایش خلاقیت در سازمان کمک کنند.
- با توجه به اینکه تحول در سازمان یادگیرنده نیازمند تحول در هر یک از ابعاد چشم‌انداز، فرهنگ، راهبرد و ساختار است، بنابراین به مدیران و متولیان کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران پیشنهاد می‌گردد با تغییر در چشم‌اندازها و راهبردهای سازمان متناسب با تغییرات محیطی و ایجاد ساختارهای ارگانیک در سازمان، به ایجاد تحول مستمر در سازمان کمک کنند.

- با توجه به اینکه از عوامل مهم در توانمندسازی افراد یک سازمان یادگیرنده، دادن تفویض اختیار به کارکنان، وجود سیستم قدرشناسی و پاداش‌دهی، کمک به افزایش اعتماد کارکنان به یکدیگر، کاهش تنش محیط کاری و غیره است، بنابراین به مدیران و متولیان کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی پیشنهاد می‌گردد با ایجاد محیطی عاری از تنش و استرس برای کارکنان، دادن تفویض اختیار به کارکنان و ایجاد فرهنگ کار تیمی برای بالابردن اعتماد کارکنان به یکدیگر، بیش از پیش به توانمندسازی افراد در سازمان کمک کنند.
- با توجه به اینکه چالش فناوری، چالش فرهنگ سازمانی، چالش ساختار سازمانی، چالش مدیریتی و غیره از موانع پیش روی مدیریت دانش در سازمان‌ها به‌شمار می‌روند، بنابراین به مدیران و متولیان کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران پیشنهاد می‌شود نسبت به رفع هر یک از چالش‌های مذکور برای کمک به مدیریت دانش در سازمان، بیش از پیش کوشا باشند.
- با توجه به اینکه ساختار سازمان‌های یادگیرنده، باید ساختاری ارگانیک باشد و با آگاهی به اینکه فناوری در سازمان‌ها عامل مهم و کلیدی برای تعیین ساختار سازمانی است، بنابراین برای تبدیل یک سازمان سنتی به یک سازمان یادگیرنده لازم است که سازمان از فناوری تکراری به‌طرف فناوری غیرتکراری حرکت کند، زیرا فناوری تکراری به‌رسمیت سازمان اضافه می‌کند در حالی که فناوری غیرتکراری باعث انعطاف‌پذیری سازمان می‌شود. بنابراین به مدیران و متولیان کتابخانه‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران پیشنهاد می‌گردد از فناوری‌های جدید و غیر تکراری در سازمان برای نیل به این مقصود استفاده کنند.

References:

1. Steinger T. The learning organization from the perspective of the evolutionary epistemology. EVVA; 2010.
2. Marsick V, Watkins K. Facilitating Learning Organizations: Making Learning Count. Gower Pub; 1999; 5.
3. Rahnavard F. Organizational learning and the learning organization. Journal of Process Management and Development. 1999;1(34):11-22. [In Persian]
4. Jensen P. A contextual theory of learning and the learning organization. Knowledge and Process Management. 2005;12(1):53-64.
5. Vera D, Crossan M. Organizational learning in knowledge management: Toward an integrative framework. Handbook of organizational learning and knowledge management. MA: Blackwell; 2005. P. 123-141.
6. Huysman M. An organizational learning approach to the learning organization. European Journal of Work and Organizational Psychology. 2000;9(2):133-145.
7. Senge P. The fifth discipline: the art & practice of the learning organization. New York: Doubleday Currency; 1990.
8. Hamidzadeh MR, Ashrafi A. Evaluating the potential of Iran Medical Science University to Change into a learner organization. Journal of Research in educational systems. 2010;4(8):61-82. [In Persian]
9. Asgharzadeh Shahataghi S, Nouri S. Measuring the learning organization. Journal of Public Management Perspective. 2012;3(11):51-72. [In Persian]
10. Afzalniya MR. Design and introduction with centers of material and learning resources. Tehran: SAMT; 2010. [In Persian]
11. Mohammad Esmail S, Gholipour A, Janavi E. The relationship between organizational structures of central libraries of universities affiliated the Ministry of Science, Research and Technology in Tehran and amount of their adaptation with the characteristics of a learning organization. Journal of Strategic Management Researchs. 2009;16(40):104-120. [In Persian]
12. Senge PM. The fifth discipline. Hedayat K, Roshan M, trans. Tehran: Industrial Management; 2008. [In Persian].
13. Watkins KE, Marsick V, Yang B. The construct of the learning organization: Dimensions, measurement and validation. Journal of human resource development quarterly. 2004;15(1):31-55.
14. Anayati T. Survey of amount of the learner the units of the Islamic Azad University, Region Three. Journal of Educational Research of the Islamic Azad University Bojnood. 2010;14(17):41-65. [In Persian].
15. Marquardt M. Creating a learning organization: The Five Elements of organizational learning. Zali MR, trans. Tehran University: Tehran Entrepreneurship Center; 2007. [In Persian]

16. Hashemi A. Comparison of the amount of learning at Islamic Azad Universities and state university of the province of Fars to proposed solutions. Research projects conducted at the University Lamerd; 2013. [In Persian]
17. Azargoon M, Fahimniya F. Adaptation of National Library and Archives of the Islamic Republic of Iran's with aspects of the learning organization from the perspective of librarians. Journal of librarianship National Studies and information organization. 2012;23(3):68-83. [In Persian]
18. Lashkari Z, Shabani A, Siyadat A. Survey the amount of the application components of learning organization at academic libraries in the cities of Isfahan and Kerman. Journal of Library and Information Sciences. 2011;2(2):33-52. [In Persian]
19. Haley QK. The relationship between learning organization dimensions and library performance [PhD thesis]. Illinois: North Illinois University; 2010.
20. Goldberg KI. Organizational learning in the public sector: A study of university of Arizona library learning organization [PhD thesis]. Unpublished doctoral dissertation: University of Arizona. 2000.
21. Satari Ghahfarkhi M, Abzari M. Creating a learning organization model based on Marquardt at the University of Medical Sciences. Journal of Faculty of Tehran University of Medical Sciences (Payavard Salamat). 2012;6(4): 265-274. [In Persian]
22. Harati M, Pourshafie H. Organizational dynamics and organizational training with approach of learning organization. The first National Conference of Managers Training and Research Conference; 2010; Mashhad. Tehran: CIVILICA; 2010. P. 1-10. [In Persian]
23. Hoseinali Shirazi M, Taheri Godarzi H, Ghanavati A. The relation of between organizational transformation subsystems at learning organization with organizational intelligence in the Telecom corporation Khuzestan province. Journal of Management Beyond. 2011;4(18):24-7. [In Persian]
24. Blanchard C. Employee Empowerment Management. Irannejad Parezi M, trans. Tehran: Manager's publication; 2003. [In Persian]
25. Sharifzadeh F, Bodlaei H. Knowledge Management in Business Organizations, Products and Services. Tehran: Jahad Daneshgahi publication; 2009. [In Persian]
26. Lotfolahihaghi M, Technology in Organizations. Journal of Management Age. 2011;4(14,15):82-89. [In Persian]
27. Rahnavard Ahan F, Zarepour Nasirabadi F, Hafezi S. Explain the relationship between IT and the degree of realization of the learning organization. Journal of Public Management Perspective. 2010;1(2):9-79. [In Persian]