



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

## مقدمه

اطلاعات به عنوان یک منبع استراتژیک می‌تواند در به دست آوردن مزیت رقابتی نقش مهمی را ایفا کند. انتقال و تبادل اطلاعات، اصلی اساسی برای ایجاد ایده‌های جدید و توسعه فرصت‌های جدید است. بنابراین نیاز به اشتراک گذاشتن به جای انفعال منفعلانه اولین قدم به سوی مدیریت موثر و پیشرو توسعه در یک کتابخانه مدرن تلقی می‌شود (کاکپرسکا، لوکاسیویسز<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). در این راستا، کتابخانه‌هایی که بتوانند مطالب آموزشی و پژوهشی بیشتری را از طریق ارائه برنامه‌های جامعه‌تر به اشتراک بگذارند، دانشجویان بیشتری را جذب خواهند کرد و موفق‌تر عمل خواهند کرد (دمپسی، مالپاس<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). در اینجا است که اشتراک گذاری اطلاعات اهمیت دوچندان می‌یابد و یک مدل چند سطحی است که برای عملکرد کتابخانه مهم است (وانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹) چراکه این امر راهی اثبات شده برای ایجاد یادگیری مشترک می‌باشد و هرچه میزان اشتراک گذاری با کیفیت بالا باشد سرعت تبادل اطلاعات هم بالا می‌رود و فراگیران بیشتری را جذب خواهد کرد (اسکرزایپک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵). اشتراک گذاری اطلاعات باید انتقال متقابلی باشد که تمام اطلاعات رد و بدل شود (پالیزکویکز<sup>۵</sup>، ۲۰۱۹) و به شکل فرآیندی باشد که به طور متمرکز از یک پایگاه داده یا منبع درست به گیرندگان انتقال یابد و آنها را علاوه بر اینکه جذب کند نحوه‌ی استفاده مناسب اطلاعات را هم به آنها بدهد. با توجه به این مهم ما نیاز به یک الگو ساختارمند داریم و برای رسیدن به این مهم، باید تعیین کننده‌های سیاست منابع انسانی، فرهنگ سازی برای تمرکز شدن بر اشتراک اطلاعات را مدنظر قرار دهیم (کاکپرسکا، لوکاسیویسز، ۲۰۲۰).

از آنجا که، کتابخانه‌ها به عنوان قلب اطلاعاتی دانشگاه نقش مهمی در اشتراک گذاری اطلاعات دارند بدون کارایی نمی‌توانند وضعیت مطلوبی از لحاظ دانش و اطلاعات داشته باشند. به همین دلیل آنها باید فرآیند اشتراک گذاری اطلاعات را به عنوان یک منبع رقابتی برای موفقیت و بقای خود مدنظر داشته باشند (آیفوما<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). پارویو<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۵) معتقدند چگونه به اشتراک گذاری اطلاعات در بین کتابداران می‌تواند یادگیری سازمانی را در کتابخانه‌های دانشگاهی بهبود بخشد. متخصصان اشتراک گذاری اطلاعات در اصل به طور مستقیم یا غیرمستقیم آنها را از طرف کاربران ضبط می‌کنند و سپس به صورت طبقه بندی و سازمان یافته، آن را قابل دسترسی می‌نمایند تا در این زمینه به شکل مناسب بکار گرفته شوند تا برای ارتقاء خدمات موجود و توسعه خدمات جدید مورد استفاده قرار گیرند (آندرآس<sup>۸</sup>، ۲۰۱۹).

حال، ارزش واقعی به اشتراک گذاشتن اطلاعات بر اساس این حقیقت است که مزیت‌های حاصله در هنگام استفاده از این روش، بر هزینه‌های صرف شده برای آن، سنگینی کند. این هزینه‌ها ممکن است شامل سرمایه گذاری در زمینه‌ی سیستم‌های اطلاعات و هزینه‌هایی باشد که برای کسب این اطلاعات پرداخت می‌شود، یا هزینه‌های هماهنگی که شامل هزینه‌های ارتباطاتی و مدیریتی<sup>۹</sup> است که می‌تواند با استفاده از پیشرفت‌های اخیر در زمینه‌ی تکنولوژی‌های اطلاعات، هزینه‌هایی مانند برنامه ریزی منابع سازمانها<sup>۱۰</sup> و تکنولوژی‌های مبتنی بر را شامل شود (گان<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹). اهمیت مطالعه اشتراک اطلاعات زمانی برجسته می‌شود که نگاهی به مطالعه اشتراک گذاری اطلاعات در پژوهش‌های گذشته بیاندازیم. مطالعات گذشته یکی از مشکلات اشتراک گذاری اطلاعات را بررسی ماهیت شبکه‌های متفاوت میدانند که به موجب آن اطلاعات در بخش‌های مختلف سازمان ایجاد و مبادله می‌شود. مفهوم اشتراک اطلاعات در زمینه‌های توسعه سازمانی به طور

1. El zbieta Kacpersaa Iand Katarzyna Luaasiewicz

2. Dempsey, Malpas

3. Wang, C.-

4. Skrzypek, E.

5. Paliszkievicz, J.O.

6. Ifeoma

7. Pariu

8. Andrews

9. communication and administration costs

10. Enterorise Resource Planning: EPR

11. gan

گسترده مورد استفاده قرار می گرفته است و درصدد غلبه بر مشکلات عملی دریافت یک بسته اطلاعات از بخشی از ساختار به بخش دیگر و یا تمامی بخش های سازمان بوده است. به ویژه که با توسعه محیط وب، به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه ها بین کاربران شخصی اهمیت فزاینده ای پیدا کرده است. از این روی، کتابداران هر روز با موقعیت ها یا مشکلات مختلفی در زمینه اشتراک گذاری اطلاعات روبرو هستند که به دانش و آگاهی لازم در زمینه های مختلفی در حوزه های تخصصی نیاز دارند که این امر از طریق تسهیم و اشتراک گذاری اطلاعات، با دیگر اعضای درون دانشگاهی و برون دانشگاهی در زمینه خلق دارایی های اطلاعاتی جدید و ارزش آفرین حل میشود (رابرت، ۲۰۱۰).

علاوه بر داشتن آگاهی نحوه استفاده از اطلاعات و تعاملات بین افراد و با توجه به وضعیت جهان کنونی و فناوریها و نیازهای جدید کاربران، اگر فرآیند اشتراک گذاری اطلاعات در سازمان نهادینه نشود، مدیریت آن اثر بخش عمل نخواهد کرد و مراکز وابسته به تدریج قدرت رقابتی خود را از دست خواهند داد. بنابراین اشتراک گذاری اطلاعات امری حیاتی برای موفقیت آنها تبدیل گردیده است اما متأسفانه نقش متخصصان اطلاعات فقط شناسایی، دستیابی و سازماندهی این اطلاعات بصورت صریح و محدود است که امروزه این نقش گسترش یافته است تا انواع دیگر فعالیت های مرتبط با توسعه اطلاعات بصورت کاربردی را شامل شود. به همین دلیل اشتراک گذاری اطلاعات باید در قالب مهارت ها و شایستگی ها بصورت ضمنی رخ دهد و مدیریت "تاکتیکی" و "مهارت دانستن گونگی ها" در اعضای مرتبط با حوزه اطلاع رسانی به یک چالش بزرگ برای متخصصان اشتراک گذاری اطلاعات تبدیل شود.

یقیناً مرحله اشتراک و انتشار اطلاعات پس از مرحله ثبت، ضبط یا تولید آن بصورت یکپارچه انجام می شود، سپس بین کتابخانه هایی که متخصصان اشتراک گذاری اطلاعات با تجربه و یا تحصیلات این دوره به عنوان بخشی از تصمیم گیرندگان درون آن باشند؛ در توزیع و به اشتراک گذاشتن آن نقش ایفا می نمایند. با این اوصاف، گاهی اوقات برای درک نیازهای کاربران و امکان ارائه خدمات مناسب، یا تطبیق خدمات با فلسفه ها و نظریه های متناظر با آن، متخصصان اشتراک گذاری اطلاعات و همچنین تصمیم گیرندگان مرتبط با آن واجب است که اطلاعات خود را با سایر رشته های مرتبط نیز به اشتراک بگذارند. اهداف اساسی اشتراک اطلاعات عبارت است از: (۱) برآوردن نیازهای فوری مشتریان، (ب) ارتقاء خدمات موجود و (۳) طراحی خدمات جدید و نوآورانه (پاریوخ، ۲۰۰۹). در ادامه به مطالعاتی مشابه در این زمینه اشاره میشود؛ شکوری و عطایی (۱۳۹۸) معتقد هستند که ابعاد اشتراک گذاری الکترونیکی اطلاعات توانسته است تغییرات هر پنج بعد رفتار نوآورانه (ارائه اندیشه های مفید و سازنده، ترویج اندیشه های جدید، خلاقیت و نوآوری، علاقمندی به خلاقیت و نوآوری و استفاده از امکانات موجود) را پیش بینی نمایند. اشتراک گذاری اطلاعاتی میزان مشارکت بین کتابداران و افراد را افزایش میدهد و آنها را برای داشتن رفتاری نوآورانه تشویق میکند. کلانتری اسکویی و خوشه مهر (۱۳۹۷) نیز اشتراک گذاری را از موضوعات کلیدی در موفقیت زیرساخت اطلاعات مکانی میدانند. در سایه اشتراک گذاری از دوباره کاری ها در تولید و جمع آوری داده و اطلاعات مکانی توسط سازمان های مختلف جلوگیری شده، هزینه ها کاهش یافته و از قابلیت های داده و اطلاعات مکانی در راستای برنامه ریزی ها و تصمیم گیری ها به طور موثری استفاده به عمل می آید. مدهوشی و جباری (۱۳۹۲) چهارعامل پیوند عاطفی اجتماعی، ارزش بازاری، رشد و ارتقای فردی، الزامات (بیرونی و درونی) را از جمله مهم ترین عوامل به اشتراک گذاری اطلاعات در بین اعضای هیات علمی دانشگاه ها میدانند. پورسراجیان، اولی، سلطان علی آبادی (۱۳۹۲) معتقدند با تغییر شعار "اطلاعات و دانش، قدرت است"، به شعار "اشتراک گذاری اطلاعات قدرت" است، اشتراک گذاری اطلاعات و توسعه آن در بین سازمان ها و سیستم های گوناگون به فرایند محوری و جهت گیری اصلی سازمان ها در مدیریت دانش تبدیل شده است. لذا ایجاد یک دید جامع در خصوص چالش ها و موانع به اشتراک گذاری و شناخت مناسب از تسهیل کننده های آن در دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی به عنوان پیش نیازی در رسیدن به اهداف مدیریت دانش در حوزه آموزش عالی کشور مد نظر را ضروری می نماید. اناری، عاصمی، ریاحی نیا (۱۳۹۲) نیز نشان می دهند که از میان هر یک از ابزارهای شبکه های اجتماعی، ابزارهای ویکی بیشترین و ابزارهای میکرو بلاگینگ کمترین میزان استفاده را در روند به اشتراک گذاری

اطلاعات بین کتابداران این دانشگاه به خود اختصاص داده اند. سنجقی، غضنفری، اصلانی (۱۳۹۰) اظهار نمودند که از مزیت‌های راهبردی در سازمان‌های دفاعی بهره‌گیری موثر از منابع اطلاعاتی و پیاده‌سازی نظام‌بالنده مدیریت دانش می‌باشد. از میان فرایندهای مدیریت دانش، موضوع به اشتراک‌گذاری اطلاعات، توجه بیشتر اندیشمندان و نظریه‌پردازان این حوزه را به خود جلب نموده است. دیوید رایت و همکاران (۲۰۱۸) معتقد هستند اگر اطلاعات مربوط به تحقیقات به روشی دقیق، به موقع و قابل‌تعمیم در دسترس قرار گیرد می‌تواند بودجه‌های تحقیقاتی را کاهش دهد. بر این اساس، عدم انتشار اطلاعات تحقیقاتی به موقع، یکی از عوامل مهم در هدر رفتن قابل‌توجهی از بودجه‌های تحقیقاتی است. با این حال، مطالعات اخیر نشان داده است که عدم انتشار و گزارش موارد غیر مستند یا مغرضانه همچنان یک مشکل مهم و اساسی به شمار می‌رود. نقش اشتراک‌گذاری اطلاعات بویژه اطلاعات بصورت آنلاین در اصلاح این مسائل بویژه با فراهم آوردن دسترسی آزاد به اطلاعات به طور فزاینده‌ای رو به توسعه و گسترش است. آنها اظهار نمودند که نشر و اشتراک‌گذاری اطلاعات حاصل از تحقیقات بودجه در ژورنال‌های کتابخانه موسسه ملی تحقیقات بهداشتی به عنوان الگویی از اشتراک‌گذاری با به حداکثر رساندن بازده در میزان سرمایه‌گذاری و افزایش قابلیت استفاده و تکرارپذیری دستیابی به یافته‌های تحقیق برای افراد و مجموعه‌های مختلف استفاده کنند. این کتابخانه همچنین از "تحقیقات گسترده‌تر" در مورد اهداف تحقیق پشتیبانی می‌کند، و کاربران را قادر می‌سازد تا مخزن مطالعات تأمین شده توسط ژورنال‌های کتابخانه موسسه ملی تحقیقات بهداشتی را دسترسی داشته باشند. فرایند اشتراک‌گذاری اطلاعات درک درستی از راه‌اندازی تحقیقات، طراحی، انتشار و اثرگذاری الگوهای اشتراک‌گذاری اطلاعات را افزایش می‌دهد (رایت<sup>۱</sup> ۲۰۱۸).

با وجود این عوامل، جانتز (۲۰۰۱: ۳۵) خاطر نشان کرد که در بسیاری از کتابخانه‌های دانشگاهی کماکان رویکرد منظمی برای سازماندهی اطلاعات هنوز وجود ندارد و در دسترس کتابداران و کارکنان به صورت کاملاً سنتی فقط به جهت بهبود عملکرد کتابخانه قرار گرفته است. بهر حال دانشگاه‌ها برای ایجاد فرهنگ به اشتراک‌گذاری اطلاعات نیازمند آن هستند که جو اعتماد، همکاری و مشارکت را به وجود آورند که پژوهش‌ها به این مقوله‌ها توجه اندکی داشته‌اند از طرف دیگر اگر یک ساختار ارزشهایی چون عدالت، اعتماد و غیره وجود داشته باشند اشتراک‌گذاری اطلاعات در آن به راحتی انجام می‌پذیرد و بالعکس در سازمانی که فرهنگ خلق و به اشتراک‌گذاری اطلاعات وجود نداشته باشد فرآیند تغییر با دشواری‌هایی روبرو خواهد شد. ماپونیا<sup>۲</sup> (۲۰۱۴). کتابخانه‌های دانشگاهی باید خود را برای استفاده و اشتراک‌گذاری اطلاعات به شکل ساختارمند و پیشگام در فرهنگ‌سازی برای اشتراک‌گذاری اطلاعات آماده کنند. با عنایت به آنچه که گفته شد به نظر می‌رسد توجه به این امر که کتابخانه‌های دانشگاهی به عنوان راس هرم اشتراک‌گذاری اطلاعات در کشور در راه‌های بهبود خدمات خود مجدداً برنامه‌های خود را مورد تجدید نظر قرار دهند و با بکارگیری متخصصان اشتراک‌گذاری اطلاعات به سازمان‌هایی موثرتر در حوزه یادگیری تبدیل شوند که در آن بتوانند نحوه کسب و اشتراک اطلاعات ضمنی و آشکار را فراهم کنند، ضروری است (ماپونیا، ۲۰۱۴). با توجه به اوامر نامبرده وجود یک الگو سازماندهی شده برای این امر که بسیار ضروری است در مطالعات مشاهده نمی‌شود. از این روی در این مطالعه سعی شده است الگویی ارائه شود که مشکل سازماندهی، اعتماد و مشارکت را حل کند تا اشتراک‌گذاری در محیطی امن و پر از اعتماد اشتراک‌گذاری کند تا با بهبود تعامل و مشارکت کاربران میزان اشتراک‌گذاری را افزایش دهد تا یادگیری مشارکتی نیز فرهنگ‌سازی شود. بنابراین کتابخانه‌های دانشگاهی برای اینکه بتوانند در راستای اشتراک‌گذاری اطلاعات موفق عمل کنند نیازمند هستند به یک ساختار دانش بنیان تبدیل شوند. چراکه، اشتراک‌گذاری اطلاعات به عنوان یکی از راه‌های ضروری برای غلبه کتابخانه‌ها بر محدودیتها در پاسخگویی به نیاز مراجعان و با عنایت به مطالب گفته شده است که باید شاخص‌های نوآورانه را برای یاری دادن کتابخانه‌ها در این مقوله مدنظر داشته باشند و مسئله اصلی نیز همین امر است که الگوی بومی اشتراک‌گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی کشور باید دارای چه ویژگی‌هایی باشد تا بتواند در بحث اشتراک‌گذاری اطلاعات موفق عمل کند.

<sup>1</sup>. Wright

<sup>2</sup>. Maponia

کتابخانه‌ها نیاز به یک شیوه مدیریتی یا یک الگویی موفقیت آمیز برای این امر دارند. اما بامروری بر ادبیات نظری و تخصصی پژوهش‌های انجام گرفته در داخل و خارج از ایران نشان از آن دارد که مطالعه ای منسجم و مرتبط با اشتراک گذاری و طراحی الگو به ویژه الگوی بومی برای اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های سرتاسر کشور انجام نگرفته است و بیشتر پژوهش‌های انجام شده با رویکرد نظری ارائه شده و هیچکدام مستقل به این موضوع پرداخته اند. اما با توجه به اهمیت بسیار زیادی که الگوی بومی برای موفقیت در اشتراک گذاری اطلاعات کتابخانه‌های دانشگاهی میتواند داشته باشد اهمیت و لزوم مطالعه برای طراحی الگوی بومی ضرورت یافته و ملزوم شده است. نبود مطالعه‌ای که به طراحی و تدوین الگو به خصوص الگوی بومی در مطالعات و پژوهش‌ها یک ضرورتی برای انجام این پژوهش بوده است. بنابراین این پژوهش به دنبال پر کردن خلاء و نبود الگوی مدل بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران بوده و درصدد پاسخگویی به این سوال است که الگوی بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران کدام است؟

سؤال‌های پژوهش عبارتند از:

- ۱- الگوی بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران کدام است؟
- ۲- شاخص‌های الگوی مدل بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران کدامند؟
- ۳- مولفه‌های الگوی مدل بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران کدامند؟
- ۴- ابعاد سازنده الگوی مدل بومی برای به اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه‌های دانشگاهی ایران کدامند؟

## روش پژوهش

در این پژوهش پژوهشگر درصدد زمینه‌ای درباره موفقیت نامعین (اشتراک گذاری اطلاعات) می باشد. برای این منظور ابتدا به گردآوری داده‌های کیفی پرداخته است. انجام این مرحله منجر به توصیف جنبه‌های بی شماری از اشتراک گذاری اطلاعات شده است که با استفاده از این شناسایی اولیه، امکان صورت بندی الگویی درباره اشتراک گذاری اطلاعات فراهم شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر داده‌ها کیفی است. در این پژوهش، به مدد مطالعه اسناد و مدارک علمی و قانونی، مصاحبه با خبرگان، تلخیص داده‌ها و برگزاری جلسه بارش مغزی، الگوی اشتراک گذاری اطلاعات شکل گرفته است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه صاحب نظران و خبرگان دانشگاهی (اساتید دانشگاهی حوزه کتابداری) می باشند که به روش هدفمند گلوله برفی از آنها نمونه گیری به عمل آمد. به منظور جمع آوری اطلاعات از ابزار مصاحبه اکتشافی و نیمه ساختاریافته استفاده شد که در مجموع ۲۰ نفر مورد مصاحبه قرار گرفتند. پس از انجام فرایند مصاحبه‌ها و جمع آوری اطلاعات، اطلاعات به دست آمده از مصاحبه‌ها به صورت دستی کدبندی شدند. جهت تعیین روایی (تأییدپذیری) یافته‌ها نیز از سه تکنیک جمع آوری داده‌ها از منابع متعدد، تحلیل موارد منفی و انعطاف روش استفاده گردید. منابع داده‌ها متنوع بوده و همسوسازی به کار گرفته شد. پژوهشگر در تحلیل موارد منفی مصاحبه‌ها، تبیینات متناقض تفسیر شده را در داده‌ها حل می کند. همچنین برنامه مصاحبه، بارها ارزیابی مجدد شده و محتوا و فرآیندهای آن مورد بازبینی قرار گرفته و در تفسیرها، پیشنهادها و یافته‌ها کاملاً منعطف عمل شد.

## یافته‌ها

نسخه‌های پیاده شده مصاحبه‌ها برای یافتن گویه‌های اصلی به طور منظم مورد بررسی قرار گرفتند که در مجموع ۱۲۰ گویه بدست آمد. پس از بررسی و جرح و تعدیل انجام گرفته توسط خبرگان، تعداد ۱۱۰ گویه مورد تأیید آنان قرار گرفت. در مرحله مجدد بررسی و در جلسه بارش فکری تعداد ۱۰۴ گویه مورد تأیید آنان قرار گرفتند. در نتیجه ۱۰۴ گویه به عنوان گویه‌ها (شاخص‌های) زیربنایی، ۲۰ مؤلفه، به

عنوان مؤلفه‌های زیربنایی و ۶ بعد به عنوان ابعاد شناسایی شد. در جدول زیر هر یک از ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌ها به تفکیک و در ارتباط با یکدیگر ارائه شده‌اند.

جدول ۱. نتایج مراحل کدگذاری باز، محوری و انتخابی

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
مهارت‌های فردی و گروهی	آمادگی	کاربرد آموخته‌ها در محیط کار
		آمادگی اطلاعاتی و ابزاری
		کاربرد اطلاعات و دانش
		کاربرد اطلاعات و دانش و ابزار در محیط کار
		تناسب بین اطلاعات و دانش و ابزارهای موجود
		تناسب بین دانش و تحصیلات و تخصص افراد
	سطح فناوری	برخورداری از امکانات به روز
		داشتن ابزارهای لازم و متناسب
		استقرار مکانیزم‌هایی متناسب با نیازهای افراد
		استفاده از سیستم‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات
	دانش و مهارت قبلی	انگیزه انتقال
		ظرفیت برای انتقال
		پیش‌حمایتها
		حمایت سرپرستان و مدیران
		اعتبار محتوای مهیا شده
	خط مشی	تعهد مدیران ارشد به آموزش و یادگیری
		توسعه فرهنگ یادگیری و توسعه
		تطابق استراتژی‌ها با اهداف سازمانی
		تعریف و تدوین چشم‌انداز سازمان
	نیازسنجی	نظامند و علمی بودن فرایند نیازسنجی
جامع بودن نیازسنجی		
کاربردی بودن نیازسنجی		
همکاری کارکنان در فرایند نیازسنجی		
تناسب روش نیازسنجی با نوع کار		
تناسب بین اهداف و استراتژی‌های سازمان		
تناسب نیازهای سازمان با شایستگی‌های شغلی		
شناسایی اختلاف بین نیازهای موجود و مطلوب		
تعیین دقیق اهداف کلی و رفتاری		
تعیین ارتباط بین مشاغل و توانایی‌های افراد		
طراحی	تناسب محتوای با نیازهای شغلی	
	طراحی و تدوین مواد آموزشی متناسب با سرفصل‌ها	
	تعریف و پیش‌بینی تکنولوژی آموزشی مورد نیاز	
	تعیین روش اشتراک اطلاعات متناسب با اهداف	
	توانایی در جلب مشارکت فراگیران	
مهارت‌های فردی و گروهی	مهارت‌های ارتباطی و رهبری	توانایی در اداره محیط

نحوه برخورد و تعامل با همکاران	بکارگیری فناوری	
توانایی در پاسخ به سوالات		
استفاده از تکنولوژی و تجهیزات		
تسلط به روش های مختلف		
بکارگیری روشها، شیوه ها و فنون مختلف		
تسلط به ابزار و تکنولوژی		
رشته تحصیلی مرتبط با موضوع	ویژگی های علمی و تخصصی	
تسلط به ابزار و اطلاعات		
سابقه قبلی در زمینه مورد نظر		
انجام پروژه های عملی	ویژگی های پژوهشی و عملی	
نگارش مقاله علمی		
نگارش کتاب		
ارائه مشاوره به شرکتهای و موسسات	آموزشی	
برخورداری از استانداردهای جهانی و ملی		
یادگیرنده بودن		
جذابیت محیط در ایجاد علاقه	ملی	آمادگی محیطی
حمایت از برنامه منسجم آموزشی کارکنان		
تمایل به ارتقا سطح تبادل اطلاعات		
تخصیص فضاهای متناسب و کافی	فراملی	
منابع و مدارک علمی بین المللی		
فضای همکاری بین المللی		
بازدید از پروژه های علمی بین المللی	مکان	
فضای مناسب بر اساس استانداردها		
کیفیت مکان به لحاظ رنگ، نور و ...		
فضاهای قابل تغییر	منابع مالی	الزامات اجرایی
فضا و محیط آرام، بی سر و صدا و مطلوب		
پیش بینی و تخصیص اعتبارات مورد نیاز		
پرداخت به موقع هزینه ها		
تدوین دستورالعمل های مالی		
تجمع اعتبارات		
اختصاص بخشی از مزایا به خودآموزی	تکنولوژی	
ارتباط بین سیستم، کارکنان و دوره ها		
استفاده مشوق های مادی		
برخورداری فضا از وسایل کمک آموزشی		
وجود نرم افزار سیستم جامع		
برخورداری از سیستم الکترونیک		
برخورداری از سیستم های ارتباطی	آموزش مهارتی	پیش نیازهای سازمانی و مدیریتی
وجود بستر اینترنت و اینترنت در محل		
توجه به مفهوم قابلیت انسانی به جای سرمایه انسانی		
کسب مهارت در راستای تکنولوژی مرتبط		



توانایی‌های دانشی، مهارتی			
توجه به مهارت‌های زیربنایی			
تلفیق علم، فن و هنر			
هماهنگی بین نهادهای مختلف			
وجود یک سیاست‌گذار کلان			
ثبات مدیریت			
هدفمند و ماموریت‌گرا نبودن			
آشنایی مدیران با مراکز			
برخوررداری از ساختار سازمانی منعطف			حمایت ساختاری
جایگاه و ساختار مستقل			
برخوررداری از نظام جامع و کل‌نگر			
ارتباط بین ارتقاء شغلی و دوره‌های آموزشی			
وجود قوانین و مقررات دارای ضمانت اجرایی			
حمایت مدیریت ارشد از کارکنان	حمایت مدیریتی		
دادن اختیار و استقلال در انجام امور			
ایجاد شرایط برای کسب تجربه و یادگیری			
اعتقاد مدیریت به اهمیت آموزش کارکنان			
تشویق کارکنان به آموزش			
بازخوردگیری مدیریت از آموخته‌های افراد			
الزام کارکنان آموزش دیده به تسهیم و اشتراک دانش			
الگوسازی آموزشی برای کارکنان	قوانین و مقررات		
امتیازآور بودن دوره‌ها برای کارکنان			
اتصال آموزش به سیستم ارتقاء کارکنان			
قوانین مرتبط با نحوه اجرای آموزشها (حضوری/غیرحضوری، تئوری/عملی/کارورزی)			
قوانین مرتبط با ویژگیهای کارکنان			

**نخستین** یافته پژوهش، چنانچه جدول فوق نشان می‌دهد مشتمل بر ۶ بعد بکارگیری فناوری، سیاست‌های سازمانی، مهارت‌های فردی و گروهی، آمادگی محیطی، الزامات اجرایی و پیش‌نیازهای سازمانی و مدیریتی و ۲۰ مؤلفه آمادگی، سطح فناوری، دانش و مهارت‌های قبلی، خط‌مشی‌ها، نیازسنجی، طراحی، مهارت‌های ارتباطی و رهبری، بکارگیری فناوری، ویژگی‌های علمی و تخصصی، ویژگی‌های پژوهشی و عملی، آموزشی، ملی، فراملی، مکان، منابع مالی، تکنولوژی، آموزش مهارتی، حمایت ساختاری، حمایت مدیریتی و قوانین و مقررات می‌باشد.

**دومین** یافته پژوهش حاضر مبنی بر اینکه شاخص‌های سازنده الگوی مذکور کدامند حاکی از آن است که شاخص‌های شناسایی شده و به دست آمده از سه مرحله فن‌دلفی و بارش مغزی، ۱۰۴ مورد می‌باشد که در جدول شماره (۱) هر یک از این شاخص‌ها با مؤلفه‌ها و ابعاد متناظر با آنها ذکر شده است.

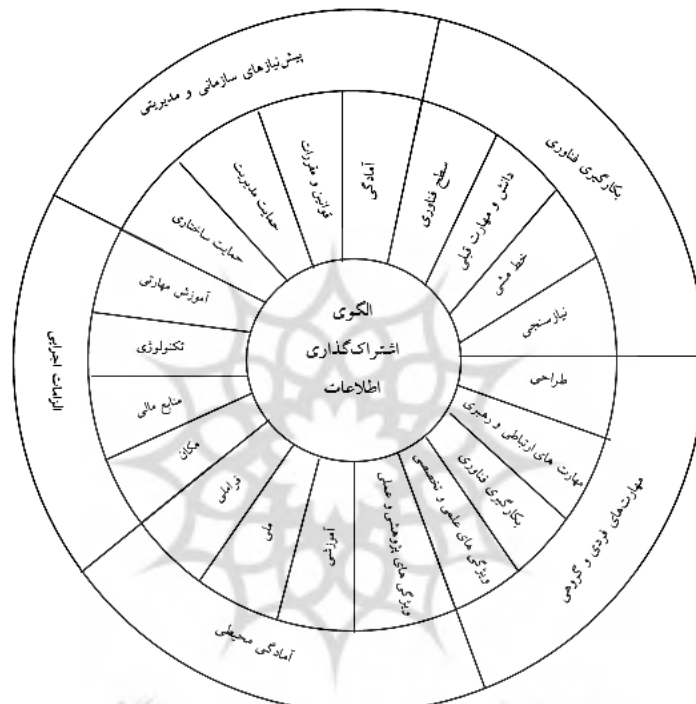
**سومین** یافته پژوهش حاضر در خصوص اینکه مؤلفه‌های سازنده الگوی مذکور کدام است؛ مؤلفه‌های سازنده هر یک از ابعاد بدین شرح است: آمادگی، سطح فناوری، دانش و مهارت‌های قبلی، خط‌مشی‌ها، نیازسنجی، طراحی، مهارت‌های ارتباطی و رهبری، بکارگیری

فناوری، ویژگی های علمی و تخصصی، ویژگی های پژوهشی و عملی، آموزشی، ملی، فراملی، مکان، منابع مالی، تکنولوژی، آموزش مهارتی، حمایت ساختاری، حمایت مدیریت و قوانین و مقررات.

**چهارمین** یافته پژوهش حاضر مبنی بر اینکه ابعاد سازنده الگوی مذکور کدام است، حاکی از آن است که ابعاد سازنده الگوی مذکور بدین شرح است: بکارگیری فناوری، سیاست های سازمانی، مهارت های فردی و گروهی، آمادگی محیطی، الزامات اجرایی، پیش نیازهای سازمانی و مدیریتی.

### بحث و نتیجه گیری

الف- بخش کیفی: در این بخش الگوی مناسب الگوی بومی اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه های دانشگاهی ایران به شرح زیر است.



شکل ۱. عنوان الگوی زیربنایی اشتراک گذاری اطلاعات در کتابخانه های دانشگاهی ایران

چنانچه جدول فوق نشان می دهد الگوی مذکور که توسط خبرگان اعتباریابی شده است مشتمل بر ۶ بعد بکارگیری فناوری، سیاست های سازمانی، مهارت های فردی و گروهی، آمادگی محیطی، الزامات اجرایی و پیش نیازهای سازمانی و مدیریتی و ۲۰ مؤلفه آمادگی، سطح فناوری، دانش و مهارت های قبلی، خط مشی ها، نیازسنجی، طراحی، مهارت های ارتباطی و رهبری، بکارگیری فناوری، ویژگی های علمی و تخصصی، ویژگی های علمی و تخصصی و عملی، آموزشی، ملی، فراملی، مکان، منابع مالی، تکنولوژی، آموزش مهارتی، حمایت ساختاری، حمایت مدیریت و قوانین و مقررات می باشد. این نتایج با نتایج پژوهش های شکوری و همکاران (۱۳۹۸)، اسمعیلی و همکاران (۱۳۹۸)، کلانتری و همکاران (۱۳۹۷)، رانگیانگ و همکاران (۲۰۲۰)، دیوید رایت و همکاران (۲۰۱۸) و دنیل (۲۰۱۵) همخوانی دارد.

نیروی انسانی مهمترین سرمایه دانشی یک سازمان می باشد از این رو بعنوان منبع خلاقیت در سازمان به شمار می آید. سرمایه دانشی کارکنان یکی از اجزا اثر گذار در عملکرد سازمان است و نه کافی نیروی انسانی در یک سازمان کاربرد دارایی های ملموس را بالا برده و دارایی های ناملموس را بکار می اندازد. افزایش قابلیت های کارکنان اثر مستقیمی بر بهبود نتایج مالی سازمان دارد. نیروی انسانی به لحاظ قدرت تفکر و خلاقیت عامل مهمی در سازمان است چرا که هر گونه بهره وری تغییر و بهبود در نظام ها و فرآیندهای فنی و سازمانی توسط انسانها صورت می گیرد. بهره برداری از توان فکری و توانمندی های کارکنان سازمان که به عنوان سرمایه نهفته از آن نام می برند نیازمند به

وجود آمدن ساختارهایی است که بتواند توانمندی‌های کارکنان سازمان را در راستای تحقق اهداف فعلی و آینده سازمان سوق دهد. مدیر خواه برای سود یا بهره‌وری بیشتر سازمان تلاش کند یا کارآمدی و عملکرد بهتر کارکنان، باید پیوسته مراقب انگیزش و شایستگی افراد و گروه‌های کاری باشد به تعبیری نیمی از وظیفه مدیر جستجوی همیشگی راه‌های افزایش سطح شایستگی کارکنان است. یکی از مسائل معمول در فراگرد مدیریت این است که بسیاری از مدیران در نشان دادن نقاط قوت خود مؤثر هستند ولی در کمک به علت‌یابی ضعفها به همان میزان اثربخش نیستند. به عبارت دیگر، بسیاری از مدیران در شناسایی مسأله قوی هستند ولی در تشخیص علت یا تحلیل آن ضعیفند. مدیران برای مؤثر بودن در ارزیابی عملکرد و حل مسائل بهره‌وری به تعیین علل پیدایش آنها نیاز دارند. مسئولین واحدهای سازمانی، ناگزیرند به موقعیت و موفقیت سازمان خود بیایندیشند و یکی از گزینه‌ها برای موفقیت، بالاتر بردن رشد علمی کارکنان سازمان است. سرپرستان معتقدند که دوره‌های آموزشی می‌تواند قابلیت‌های دانشی و مهارتی، رفتاری و نگرش مناسبی را پرورش دهند. با این همه، گاه عوامل زمینه‌ساز تغییر رفتار را مورد غفلت قرار می‌دهند؛ که چنین غفلتی تمام تلاشهای آنان را در راستای بهبود سازمان با ناکامی روبرو می‌سازد.

جهان امروز، جهان تغییر و تحول است. به ندرت روزی بدون نوآوری در جهان اقتصاد، تغییر در تولید یا وضعیت خدمات می‌گذارد. در چنین شرایطی بیشتر سازمان‌ها به دنبال راه‌حلی برای تطبیق با این شرایط هستند. راه‌حلی که توسط بیشتر صاحب‌نظران عنوان شده، آموزش و بهسازی منابع انسانی است. از لحاظ علمی نیز عوامل فرهنگی، اجتماعی، تکنولوژیک، اقتصادی و سیاسی با هم ترکیب شده‌اند تا سازمان‌ها را مجبور کنند به پتانسیل‌های اساسی به‌طور کل و به آموزش به‌طور خاص توجه بیشتری داشته باشند.

تعیین دقیق اثرات و نتایج یک دوره آموزشی بر شرکت‌کنندگان و تعیین دقیق نحوه عملکرد آن‌ها در بازگشت به محل کار خود در سازمان، فرایندی است پیچیده و مشکل و گاه مبتنی بر قضاوت‌های ذهنی کسانی است که هر چند در تهیه و اجرای ظاهراً موفقیت‌آمیز یک دوره آموزشی کوشش بسیار به عمل می‌آورند، اما کمتر به آثار و نتایج عملی دوره آموزشی توجه دارند. آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارها برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن ارایه مناسب خدمات، به خصوص در سازمان‌های خدماتی و دولتی می‌باشد که چنانکه منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجرا شود، نه تنها عملکرد کارکنان و سازمان را بالا می‌برد، بلکه بهبود مهارت‌های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را نیز در پی خواهد داشت. آموزش همواره به عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات سازمان مد نظر بوده و فقدان آن باعث ایجاد معضلات متعددی در سازمان می‌شود. سیستم آموزشی هر سازمانی باید طوری باشد که اطلاعات، مهارت‌ها و بینش لازم را به افراد ارائه کند تا برای احراز مشاغل مختلف همواره آمادگی کافی را داشته باشند بدین جهت به منظور تربیت و تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی بهره‌گیری هرچه موثرتر از این نیروها، آموزش بعنوان موثرترین عامل همواره اهمیت خاصی داشته است. رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی نیروی انسانی در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد، آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمان و محیطی بطور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و بر کارایی و بهره‌وری خود افزوده و عملکرد خود را بهبود بخشند. بنابراین آموزش و بهسازی، کوشش مداوم و برنامه‌ریزی شده بوسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی نیروی انسانی و عملکرد سازمانی است. سازمان یک سیستم پویاست، زیرا شرایط و اوضاع محیطی بطور مداوم در حال تغییر است و چون این تغییر بر روی سازمان مؤثر است ضروری است که سازمان برای حفظ و بقا، خود را با این تغییرات وفق دهد.

به عقیده صاحب‌نظران علم مدیریت سازمان باید برای وفق با تغییرات محیطی و رشد و توسعه، بطور مداوم و مستمر اقدام به توسعه و بهسازی در خصوص چهار متغیر نیروی انسانی، تجهیزات و تکنولوژی، قوانین و مقررات و جو سازمانی نماید، مهمترین فعالیت بهسازی و توسعه نیروی انسانی از طریق آموزش نیروی انسانی میسر می‌شود. به عبارت دیگر برای اینکه کارکنان بتوانند از عهده خواسته‌های جدید و مسائل و دشواریهای تازه برآیند، مدیران باید امکانات لازم برای آموزش خود را فراهم آورند تا آنان بتوانند با استفاده از فرصتهای آموزشی ایجاد شده از تمام استعدادهای خود بهره‌گرفته و در مقابل مسائل و مشکلات، واکنشی مناسب از خود بروز دهند.

**بعد اول؛ بکارگیری فناوری؛** با چهار مولفه یک عامل زیربنایی برای الگو را تشکیل می دهند. در تبیین این نتایج می توان عنوان کرد که فراگیرنده جزء عوامل اساسی در هر فرایند آموزشی محسوب می شود. در نتیجه در هنگام ارائه آموزش باید به تمامی موارد و عواملی که به فراگیرنده مربوط می شود توجه نمود. در زمینه آمادگی فراگیرنده باید به عواملی از قبیل؛ برخورداری افراد از انگیزه لازم برای کاربرد آموخته ها در محیط کار، آمادگی ذهنی یادگیرنده، حمایت مدیران و همکاران برای کاربرد آموخته ها در محل کار، وجود فرصت لازم برای کاربرد یافته های آموزشی در محیط کار، تناسب دوره با وظایف شغلی افراد، تناسب دوره آموزشی با تجارب افراد، تناسب دوره آموزشی با تحصیلات و تخصص افراد اشاره نمود. باید به این موارد توجه داشت که در صورتی فراگیرنده آموزش های موردنظر ما را به خوبی دریافت خواهد کرد که از انگیزه لازم برای دریافت آموزش برخوردار باشند. در زمینه انگیزه نیز باید به این نکته توجه داشت که انگیزه هایی که فراگیرنده را در جهت فراگیری آموزش به حرکت وامی دارند باید انگیزه های درستی بوده تا این حرکت به سوی هدف دائمی باشد. از طرفی فرد یادگیرنده باید از لحاظ ذهنی آمادگی لازم برای دریافت آموزش های موردنظر ما را داشته باشد. عوامل مختلفی وجود دارند که می توانند بر آمادگی ذهنی یادگیرنده تأثیر بگذارند. برای مثال در صورتی که یادگیرنده دریابد که این آموزش ها از سوی مدیران بالادستی مورد تدبیر هستند و فراگیری این آموزش ها به او در انجام وظایف محوله کمک می کنند، به طور قطع تلاش بیشتری برای دریافت آموزش ها از خود نشان خواهد داد. تمام توان و تلاش خود را برای بهره گیری از آموزش های مورد نظر به کار خواهد برد. از طرفی عواملی از قبیل؛ علاقه افراد به یادگیری، تلاش برای یادگیری و یاددهی به دیگران، استقرار مکانیزم هایی برای تشویق و تنبیه افراد، ایجاد انگیزه کافی برای کارآموزان و مدرس ها، علاقه به یادگیری و یاددهی جزء مواردی به شمار می رود که میزان و سطح انگیزه فراگیرنده به دریافت آموزش ها را نشان می دهند. باید به این نکات توجه کافی مبذول داشت که در صورتی فراگیرنده انگیزه های کافی و درست برای یادگیری پیدا می کند که از ابزارهای لازم برای تشویق و ترغیب بهره گرفته شود و فراگیرندگان دریابند که در صورتیکه متمایل به یادگیری باشند و تمام تلاش و توان خود را برای یادگیری مورد استفاده قرار دهند این تلاش از سوی مدیران بالادستی نادیده گرفته نخواهد شد. همچنین میزان و سطح دانش و مهارتی که یادگیرنده پیش از فراگیری و دریافت آموزش های موردنظر با خود به همراه می آورد نیز از عوامل مهم و اثرگذار بر سرعت و میزان یادگیری آنها می باشد. عواملی همچون؛ انگیزه انتقال، نتایج فردی مثبت، نتایج فردی منفی، ظرفیت فردی برای انتقال (به این معنا که آموزش دهندگان باید به این نکته توجه داشته باشند که افراد از لحاظ توانایی و قدرت و میزان یادگیری با یکدیگر متفاوت هستند و این تفاوت های فردی تا حدودی میزان موفقیت آنها در یادگیری را مشخص می کند در نتیجه باید به گونه ای برنامه ریزی نمایند که این تفاوت ها در جریان آموزش لحاظ شود و مکانیزم هایی را برای توجه به این تفاوت ها اعمال نمایند تا هر یک از فراگیرندگان بتوانند با توجه به میزان و سطح توانایی خود به فراگیری مطالب پردازند)، پیش حمایتها، حمایت سرپرست، مجوز سرپرست و اعتبار محتوای مهیا شده جزء عواملی به شمار می روند که در ارتباط با سطح دانش و مهارت یادگیرنده قرار دارند.

در نهایت مبحث عملکرد و توانایی نیز جزء مواردی است که باید در جریان توجه به یادگیرنده مورد توجه قرار گیرد. مواردی از قبیل؛ طرح تحقیق و فرصت استفاده، انتظارات عملکرد انتقال، انتظارات نتایج عملکرد هدایت عملکرد، مقاومت در برابر تغییر و خودکارآمدی عملکرد جزء موارد اساسی و مهم در این زمینه به شمار می روند. برنامه ریزان و متصدیان امور باید توجه داشته باشند که در صورتی می توانند به نتایج مثبت آموزش های ارائه شده و تأثیر آنها بر روی عملکرد و دانش فراگیران امید داشته باشند که این دانش در عملکرد و نتایج رفتار آنها خود را نشان دهد. البته باید به این نکته نیز توجه نمود که انتظاراتی که از فراگیرنده و عملکرد او در رابطه با انجام وظایفش دارند نیز متناسب با سطح توانایی ها و دانشی باشد که دریافت کرده است. همانطور که پیش از این نیز مطرح شد، افراد و فراگیرندگان در زمینه یادگیری با توجه به سطح دانش قبلی که با خود به همراه می آورند و هوش و ذکاوتی که دارند، متفاوت هستند و به یک اندازه پیشرفت نمی کنند در نتیجه باید از هر فرد متناسب با توان و میزان یادگیری که داشته است انتظار عملکرد داشت و نباید فراتر از توانش از او درخواستی داشته باشیم چراکه همین درخواست فراتر از توان باعث می شود که افراد انگیزه خود را از دست داده و عملکرد خوبی ارائه

نماینده. از طرفی باید توجه داشت که به هیچ وجه به دنبال مقایسه عملکرد افراد با یکدیگر نباشیم چراکه این مقایسه‌های نابجا می‌تواند زمینه‌ساز بروز اختلافات و ایجاد رقابت‌های ناسالم در بین افراد و کارمندان شود و در نتیجه باعث حاکمیت جو و فرهنگی نامناسب در سازمان گردد.

**بعد دوم؛ سیاست‌های سازمانی** که شامل ۳ مولفه می‌باشد، یک عامل زیربنایی برای الگو را تشکیل می‌دهد. این بعد اشاره دارد به تمامی اطلاعات و مطالبی که در طول دوره آموزش به فراگیرنده ارائه می‌شود و به عنوان بخشی از منابع یادگیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. به عبارتی می‌توان عنوان کرد که یکی دیگر از مهم‌ترین و اساسی‌ترین مواردی که در بحث آموزش باید به آن توجه نمود، محتوایی است که به فراگیران ارائه می‌شود و انتظار می‌رود که فراگیران و افراد به یادگیری بر مبنای آن پردازند. به این معنی در در تدوین و طراحی هر نوع محتوای آموزشی باید به سه مرحله مهم، خط‌مشی‌های آموزشی یعنی تمامی اصول و مقرراتی که باید بر اساس آن محتوا تنظیم شوند، نیازسنجی آموزشی؛ یعنی توجه به آنچه که فراگیران نیاز دارند و آنچه که سازمان از ارائه این دوره آموزشی انتظار دارد و طراحی آموزشی که به معنی تلاش برای هماهنگ نمودن تمامی فعالیت‌ها و ناهای فراگیران و سازمان و همراهی کردن آنها در جهت اهداف سازمان، می‌باشد.

در زمینه سیاست‌ها و خط‌مشی‌ها توجه به مواردی از قبیل؛ تعهد مدیران ارشد به آموزش و یادگیری، توسعه فرهنگ یادگیری و توسعه، تطابق استراتژی‌های آموزش با اهداف سازمانی، تعریف و تدوین چشم‌انداز و اهداف آموزشی سازمان از مهم‌ترین و اساسی‌ترین اقداماتی است که باید صورت گیرد. باید به این نکته توجه نمود که در صورتی آموزش‌ها از اثربخشی کامل و کافی برخوردار خواهند بود که فراگیران دریابند که مدیران ارشد به آموزش تعهد دارند و این آموزش و یادگیری برای آن‌ها از اهمیت برخوردار می‌باشد. از طرفی از مهم‌ترین و اساسی‌ترین عواملی که به رفتار و اقدامات افراد و کارکنان شکل می‌دهد، فرهنگی است که درون سازمان حاکم می‌باشد. فرهنگ هر سازمانی جزء مهم‌ترین و اساسی‌ترین مواردی است که می‌تواند باعث جهت‌دهی به اعمال و رفتار کارکنان آن سازمان شود. بنابراین در صورتی که مدیران یک سازمان بخواهند که موضوع آموزش در سازمان جدی گرفته شود و کارکنان دریابند که چقدر این موضوع از اهمیت برخوردار می‌باشد باید تلاش نمایند تا فرهنگ یادگیری و آموزش را در سازمان حاکم نموده و از این عنصر مهم برای شکل‌دهی به رفتار کارکنان خود بهره‌گیرند.

دومین اقدامی که در راستای محتوای آموزشی در هر دوره آموزشی باید به آن توجه شود مبحث نیازسنجی می‌باشد. در زمینه عواملی از قبیل؛ نظامند و علمی بودن فرایند نیازسنجی آموزشی، جامع بودن نیازسنجی آموزشی، کاربردی بودن نیازسنجی آموزشی، همکاری کلیه کارکنان در فرایند نیازسنجی آموزشی. تناسب روش نیازسنجی با نوع کار و مقتضیات محل کار، تناسب بین اهداف و استراتژی‌های سازمان با تعیین نیازهای آموزشی، تناسب نیازهای آموزشی با شایستگی‌های شغلی، شناسایی اختلاف بین شایستگی موجود و مطلوب جزء مهم‌ترین عواملی است که در فرایند نیازسنجی باید به آن‌ها توجه نمود. علمی و نظام‌مند بودن فرایند آموزش و یادگیری و جامع و کامل بودن آن جزء موارد مهمی است که در هر دوره آموزشی باید مد نظر قرار گیرد. کارکنان باید به این دید دست‌یابند<sup>منابع مالی</sup> کنند که مطالبی که در هر دوره آموزشی فرامی‌گیرند مبتنی بر آخرین یافته‌های علمی روز دنیا می‌باشد و فراگیری این دانش کمک‌شایانی به آن‌ها خواهد نمود. از طرفی باید آموزش‌ها به شکل نظام‌مند به فراگیران ارائه شود تا از سردرگمی آن‌ها در حین آموزش جلوگیری شود و فراگیران بتوانند به راحتی ارتباط بین مطالب ارائه شده را دریابند. از طرفی فراگیران باید متوجه کاربردی بودن دانشی که فرامی‌گیرند نیز باشند چراکه در صورتی که مطالب ارائه شده کاربردی نباشند و افراد و کارکنان پس از فراگیری دوره‌های آموزشی نتوانند این دانش را در محیط کار خود اجرا نمایند، نسبت به فراگیری آن متعهد نخواهند بود و در نتیجه آموزش ارائه شده از مطلوبیت برخوردار نخواهد شد. از طرفی در هر فرایند آموزشی بهره‌گیری از توان و همکاری فراگیران در فرایند آموزش جزء مهم‌ترین اقداماتی است که هر مربی آموزشی باید به آن توجه نماید. به خصوص در هنگامی که آموزش بر روی کارکنان یک سازمان انجام می‌گیرد، مربی دوره آموزشی می‌تواند برای جذاب نمودن فرایند آموزش خود و همچنین بهره‌گیری از تجاربایی که هر یک از کارکنان در طول خدمت خود کسب کرده‌اند، آموزش خود را

وسعت بخشیده و میزان اثرگذاری آن را افزایش دهد. در نهایت فرآیند طراحی، اجرا و ارزشیابی آخرین اقداماتی است که در هنگام تولید محتوا باید به آن توجه نمود. عواملی از قبیل؛ تعیین دقیق اهداف کلی و رفتاری دوره های آموزشی به منظور آشنایی کامل فراگیران با انتظاری که از آنها در پایان فراگیری آموزش می رود و آشنا نمودن آنها با اهدافی که دوره آموزشی به خاطر آن برگزار شده است، تعیین ارتباط بین آموزشها و شغل افراد ایجاد این دیدگاه در افراد که آموزشی که فرامی گیرند در راستای وظایفی است که برعهده دارند و می تواند در بهتر انجام دادن وظایفشان به آنها کمک نماید، تعریف و پیش بینی پیش نیازهای تحصیلی و تجربی برای دوره های آموزشی به منظور هماهنگ نمودن اهداف دوره آموزشی با اهداف سازمان و نیازهایی که فراگیران از این دوره آموزشی دارند، تناسب محتوای دوره آموزشی با نیازهای شغلی فراگیران، طراحی و تدوین مواد آموزشی متناسب با سرفصل ها به منظور برقراری ارتباط دقیق و هماهنگ بین مطالبی که ارائه می شود جهت جلوگیری از سردرگمی فراگیران در حین یادگیری مطالب، تعریف و پیش بینی تکنولوژی آموزشی مورد نیاز برای تحقق اهداف یادگیری به منظور حداکثر نمودن بهره وری دوره آموزشی و آشنایی افراد با تکنولوژی های جدید به منظور بهره گیری از این تکنولوژی ها حتی پس از اتمام دوره آموزشی موردنظر، تعیین روش تدریس متناسب با اهداف و سرفصل های آموزشی به منظور هماهنگ نمودن روش های تدریس بکار گرفته شده در طول دوره آموزشی با مطالبی که قرار است آموزش داده شود چراکه هر موضوع و مطلبی نیازمند روش تدریس متناسب با خود است و مدرس باید به این نکته توجه داشته باشد که عواملی از قبیل؛ جو کلاس، محتوای ارائه شده، نیازهای فراگیران، میزان آشنایی فراگیران با مطالبی که قرار است ارائه شود، میزان به روز بودن دانش و آگاهی فراگیران و مواردی از این دست جزء مواردی مهم در هنگام تصمیم گیری برای بهره گیری از روش تدریسی خاص می باشد. تعیین آزمون یا روش سنجش تحقق اهداف یادگیری به منظور آگاهی از میزان یادگیری فراگیران در پایان دوره آموزشی و تعیین این مطلب که آیا دوره موردنظر اثربخش بوده است یا خیر، تاثیر محتوای دوره در رفع نیاز و انجام بهتر وظایف شغلی به منظور برنامه ریزی جهت برگزاری دوره های آموزشی بعدی در صورتی که این دوره از اثربخشی لازم برخوردار بوده باشد، تاثیر محتوای دوره در ایجاد توانمندی در فراگیران و افزایش توان و آگاهی آنان به منظور انجام بهتر وظایف محوله و بهره گیری از توان خود در هنگام اجرای وظایفشان، جدید و به روز بودن محتوای دوره به منظور آشنایی فراگیران با آخرین دستاوردهای علمی در زمینه موردنظرشان و آگاهی از دانش روز دنیا و بهره گیری از این دانش به منظور انجام بهتر وظایفشان و در نهایت تاثیر محتوای دوره در بهبود عملکرد فردی جزء مواردی است که در هنگام طراحی فرایند آموزش باید به آنها توجه نمود.

**بعد سوم؛ مهارت های فردی و گروهی** با چهار مولفه یک عامل زیربنایی برای الگو را تشکیل می دهند. این بعد اشاره دارد به تمامی موارد و عواملی که در ارتباط با مدرس دوره آموزشی؛ یعنی فردی که قرار است آموزش موردنظر را ارائه دهد؛ قرار دارند و بر رفتار و اعمال او در هنگام ارائه آموزش مورد نظر تأثیرگذار می باشند. هر مدرسی که قصد ارائه آموزشی به فراگیران را دارد باید از یک سری ویژگیها و توانایی های زیربنایی برخوردار باشد تا بتواند از حداکثر توان و تلاش خود در زمینه ارائه آموزش ها بهره گیرد. این عوامل می تواند در ارتباط با مهارت های رهبری و ارتباطی او قرار داشته باشد یعنی عواملی نظیر؛ توانایی مدرس در جلب مشارکت فراگیران به منظور برخورداری از توان و دانش آنها در حین اجرای تدریس مطالب موردنظر و همچنین متعهد نمودن آنها به یادگیری مطالب ارائه شده در دوره آموزشی، چراکه در صورتی که فراگیران دریابند نظرات آنها در حین اجرای فرایند آموزش مورد توجه قرار میگیرد و آنها یک فراگیر صرف نیستند، قطعاً تعهد بیشتری برای یادگیری مطالب خواهند داشت که این امر منجر به افزایش میزان اثرگذاری دوره آموزشی خواهد شد، توانایی مدرس در اداره کلاس درس و بهره گیری از قدرت و توان لازم در اداره امور کلاسی و جلب مشارکت فراگیران در امور، زمانبندی مناسب در ارائه مطالب درسی به منظور جلوگیری از هدررفت زمانی که برای آموزش در اختیار دارد و بهره گیری حداکثری از تمام زمانی که برای آموزش در اختیار دارد و جلوگیری از ایجاد خستگی در بین فراگیران به خاطر عدم توانایی استفاده مناسب از زمان و نیازمند زمان بیشتر بودن برای ارائه مطالب دوره، نحوه برخورد و تعامل مدرس با فراگیران که خود عاملی تعیین کننده در میزان اثرگذاری دوره آموزشی دارد چراکه رفتار مدرس در حین اجرای دوره جزء مهمترین عواملی است که انگیزه فراگیر به یادگیری را

افزایش می‌دهد و داشتن برخورد مناسب در هنگام برگزاری دوره می‌تواند عاملی اصلی در موفقیت دوره باشد و بالاخره توانایی مدرس در پاسخ به سوالات که نشان‌دهنده میزان تسلط او بر محتوای دوره آموزشی است و فراگیران از این طریق در می‌یابند که مدرس از توانایی لازم برای ارائه مطالب برخوردار است.

دومین عامل در این زمین مبحث روش تدریس، یعنی اصولی است که مدرس برای ارائه مطالب مورد استفاده قرار می‌دهد که عواملی از قبیل؛ استفاده مدرس از تکنولوژی و تجهیزات کمک آموزشی به منظور بهره‌گیری حداکثری از تکنولوژی‌های روز برای ارائه مطالب درسی و محتوای آموزشی، تسلط به روش‌های مختلف تدریس به منظور بهره‌گیری از روش‌های مختلف در حین فرایند آموزش و توانایی او در بهره‌گیری از هر یک از این روش‌ها متناسب با نوع محتوا و جوی که بر کلاس حاکم است، بکارگیری روشها، شیوه‌ها و فنون مختلف برای انتقال مطالب به منظور جلوگیری از یکنواختی و ایجاد فضای کسالت آور در کلاس و جلوگیری از ایجاد خستگی در بین فراگیران، تسلط مدرس به مطالب آموزشی و در نظر گرفتن توان و ظرفیت فراگیرندگان از نظر جنسیت، سن و ... به منظور جلوگیری از بی‌انگیزگی برخی از فراگیران در حین ارائه دوره، جزء مواردی است که در هنگام بهره‌گیری مدرس از روش تدرسی خاص باید مدنظر او قرار بگیرد.

سومین و چهارمین عاملی که در این زمینه باید مدنظر قرار بگیرد بحث توانمندی‌های علمی، پژوهشی و تخصصی مدرس دوره آموزشی می‌باشد. مواردی از قبیل؛ داشتن رشته تحصیلی مرتبط با موضوع آموزش که نشان‌دهنده میزان تسلط مدرس به مطالب ارائه شده در این دوره می‌باشد، داشتن تسلط به رئوس مطالب آموزش که نشان‌دهنده میزان توانایی مدرس در هنگام ارائه مطالب موردنظر در کلاس می‌باشد، سابقه تدریس قبلی در زمینه موضوع آموزش که عاملی مهم و اثرگذار بر توانایی مدرس در هنگام ارائه مطالب درسی در کلاس درسد است. باید به این نکته توجه داشت که هرچه میزان سابقه کاری و تدریس مربی دوره بالا باشد، می‌توان اذعان کرد که توانایی او در ارائه مطالب موردنظر نیز بالا بوده چراکه در زمان‌های مختلف و کارکردن با افراد مختلف و برگزاری کلاس برای فراگیران مختلف این تجربه را برای مدرس به ارمغان آورده است تا بتواند متناسب با تمامی عوامل از قبیل، سن فراگیران، میزان دانش آنان، میزان توانایی آنان در یادگیری، و ... روش تدرسی مناسب را برگزیده و محتوا را ارائه دهد. انجام پروژه‌های عملی در زمینه موضوع آموزشی، نگارش مقاله علمی در زمینه موضوع آموزشی، نگارش کتاب در زمینه موضوع آموزشی و ارائه مشاوره به شرکتهای و موسسات در زمینه موضوع آموزشی جزء مواردی است که نشان‌دهنده توان و قدرت مربی دوره آموزشی در ارائه آموزش‌های موردنظر می‌باشد.

#### **بعد چهارم؛ آمادگی محیطی با سه مولفه یک عامل زیربنایی برای الگوی موردنظر را تشکیل می‌دهند.**

محیط اشاره دارد به فضایی که دوره آموزشی درون آن اجرا می‌شود که خود میتواند مشتمل بر دو بعد داخلی و خارجی باشد. به عبارتی محیط یادگیری شامل تمامی آن چیزی می‌شود که یادگیری و آموزش درون آن اتفاق می‌افتد که در اینجا متناظر است بر سه مؤلفه آموزشی، ملی و فراملی. در هنگام ارائه آموزش‌های موردنظر به فراگیران باید به این نکته توجه نمود که محیطی که قرار است آموزش در آن اتفاق بیفتد، جزء مهم ترین و اساسی ترین عواملی است که بر جریان آموزش اثر می‌گذارد. به عنوان مثال عواملی از قبیل؛ برخورداری محیط آموزشی از استانداردهای جهانی و ملی به منظور هماهنگی با این استانداردها و برخورداری از امکانات لازم در حین ارائه آموزش‌های مورد نظر، یادگیرنده بودن محیط آموزشی به منظور ایجاد فضایی که در آن فراگیران علاوه بر اینکه از مدرس یاد می‌گیرند، خود نیز بتوانند از محیط پیرامون خود مطالبی را یاد بگیرند و محیط به گونه‌ای باشد که اگر فراگیری بخواهد و به دنبال یادگیری بیشتر باشد، بتواند نیاز خود را برآورده کرده و این حس کنجکاوی را ارضا نماید و جذابیت محیط آموزشی در ایجاد علاقه در فراگیران که جزء مهم ترین مواردی است که در طراحی محیط آموزشی باید به آن توجه نمود. در صورتی که یک محیط از جذابیت لازم برای فراگیر برخوردار نباشد، فراگیران هرگز با آن ارتباط برقرار نکرده و به آن به چشم عاملی برای افزایش توان و آگاه خود نگاه نخواهند کرد. اما در صورتی که محیط آموزشی جذاب بوده و فراگیران به حضور در آن علاقه مند باشند، نیاز به تحریک آنها برای فراگیری آموزش نخواهد بود و آنها به صورت خودجوش و به دلیل اینکه به حضور در محیط موردنظر علاقه دارند، مطالب را فراخواهند گرفت و یادگیری اتفاق خواهد افتاد.

از طرفی در زمینه ملی نیز عواملی از قبلی؛ حمایت ملی از برنامه منسجم آموزشی برای کارکنان به منظور ایجاد علاقه در آنان به فرایند یادگیری و آموزش، تمایل فضای عمومی کشور به ارتقا سطح آموزشی کارکنان و تخصیص فضاهای آموزشی به موضوع آموزش های کارکنان جزء مهم ترین عواملی محسوب می شوند که می توانند بر میزان یادگیری اثرگذار باشند. در صورتی که فراگیران دریابند که یادگیری آنان بی ثمر نخواهد بود و در صورت فراگرفتن توانایی های جدید و یادگیری مطالب جدید خواهند توانست به ارتقاء خود و کشورشان کمک نمایند و به این موضوع احاطه پیدا کنند که هر چه آگاهی شان افزایش پیدا کند، میزان توجهات به آنها بیشتر شده و بیشتر از توان آنها در اداره امور بهره گرفته خواهد شد، بیشتر به فرایند یادگیری علاقه مند خواهند شد و به صورت خودجوش و بدون نیاز به هیچگونه انگیزه و پاداش بیرونی و به منظور رسیدن به کمال و خودشکوفایی در جهت فراگیری دانش بیشتر حرکت خواهند نمود. همچنین فضاهایی که برای آموزش در کشور اختصاص داده می شود و میزان بالابودن استانداردهای این فضاها نیز جزء مواردی است که در حین سیاستگذاری برای اختصاص فضا به بحث آموزش باید از سوی دولتمردان و سیاستگذاران مورد توجه قرار گیرد. در صورتی که برای ارائه هرگونه آموزشی که در کشور به آن نیاز وجود دارد، فضای مختص به آن نوع نیاز فراهم شود و فراگیرانی که به دنبال یادگیری دانش موردنظر خود هستند، بتوانند متناسب با نیاز خود از این فضاها بهره گیرند، به طور حتم نیاز عمومی به فراگیری افزایش خواهد یافت که در نتیجه منجر به افزایش سطح دانش و مهارت در کشور خواهد شد.

همچنین موضوعاتی از قبیل؛ در اختیار بودن منابع و مدارک علمی بین المللی، وجود فضای همکاری بین المللی با هدف یادگیری و امکان بازدید از پروژه های علمی بین المللی نیز می تواند جزء مواردی باشد که باعث ایجاد انگیزه عمومی می شود. در صورتی که افراد دریابند که امکان بهره گیری از علوم و دانش بین المللی رای آنها فراهم شده است و آنها می توانند به تسهیم دانش خود و فراگیری دانش دیگر ملل اقدام نمایند، علاقه بیشتری به مبحث آموزش پیدا خواهند کرد. از طرفی وجود فضای همکاری بین افراد کشورهای مختلف و بهره گیری از تجارب و توان آنها در انجام امور مختلف و آشنایی با روش هایی که آنها برای حل مسائل و مشکلات خود مورد استفاده قرار می دهند و امکان بازدید از پروژه های بین المللی به منظور بهره گیری علمی از تجارب دیگر کشورها و آشنایی با توان عملی آنها، جزء مواردی است که می تواند در این زمینه انگیزه بخش بوده و به عنوان موتور محرک برای یادگیری عمومی عمل نماید.

**بعد پنجم؛ الزامات اجرایی** با سه مؤلفه یک عامل زیربنایی برای الگوی موردنظر را تشکیل می دهند. الزامات اجرایی اشاره به تمامی عوامل و مواردی دارد که برای اجرای یک دوره آموزشی مورد نیاز بوده و در هنگام تدوین هر دوره ای باید مدنظر قرار گیرد که خود متناظر است بر سه مؤلفه مکان، توانایی مالی و ابزار و تکنولوژی. در این زمینه می توان عنوان نمود که هر دوره ای که مدیران و برنامه ریزان قصد برگزاری آن را دارد باید در یک زمان مشخص و در یک مکان مشخص برگزار شود. به عبارتی بحث مکان و زمان جزء موارد زیربنایی و لاینفک تدوین هر دوره آموزشی محسوب می شود. در این زمینه عواملی از قبیل؛ وجود فضای آموزشی مناسب بر اساس استانداردهای ملی و بین المللی، کیفیت مکان آموزش به لحاظ رنگ، نور، صدا، سرمایش. وجود فضاهای آموزشی خارج از محل کار، برخورداری از فضاهای آموزشی قابل تغییر جهت استفاده از روشهای مختلف تدریس و فضا و محیط آرام، بی سر و صدا و مطلوب برای یادگیری جزء مهم ترین و اساسی ترین اقدامات به شمار می روند. باید توجه داشت که برگزاری هر دوره نیازمند وجود مکانی خاص خود است که منطبق با استانداردهای جهانی بوده و باید از استانداردهای لازم در این زمینه برخوردار باشد. باید از کیفیت مناسبی از لحاظ، نور، رنگ و سروصدا برخوردار باشند چراکه جزء مواردی است که بر کیفیت آموزش اثرگذار می باشد و می تواند بر کیفیت یادگیری فراگیران نیز اثرگذار باشد. منابع مالی و هزینه هایی برگزاری هر دوره آموزشی با خود به همراه دارد نیز جزء مواردی است که می تواند بر این مورد اثرگذار باشد. مواردی از قبیل؛ پیش بینی و تخصیص اعتبارات مورد نیاز دوره های آموزشی، پرداخت به موقع هزینه های آموزشی، تدوین دستورالعمل های مالی برای نظامند کردن آموزش کارکنان، جمعیت اعتبارات آموزشی، اختصاص بخشی از حقوق و مزایای کارکنان به خودآموزی، برقراری ارتباط بین سیستم ارزشیابی حقوقی کارکنان و دوره های آموزشی، مشوق های مادی به تلاش های کارکنان در جهت یادگیری و یاددهی در این مورد اثرگذار خواهند بود. باید برنامه ریزان مسئولان به این موارد توجه داشته باشند که



آیا بودجه کافی برای برگزاری دوره آموزشی در اختیار دارند و آیا ارتباطی منطقی بین هزینه‌ها و اعتبارات تخصیص یافته وجود دارد و آیا اینکه نتایجی که دوره با خود به همراه دارد آنقدر اثرگذار خواهند بود که بتوان آن را اجرا نمود. تکنولوژی‌ای که برای برگزاری دوره آموزشی لازم بوده و باید در اختیار مربی و برگزارکننده دوره آموزشی قرار گیرد نیز جزء مهمترین عواملی است که بر برگزاری دوره آموزشی تأثیرگذار می‌باشد. مواردی از قبیل؛ برخورداری فضای آموزشی از وسایل کمک آموزشی به منظور در اختیار مربی قرار دادن وسایل موردنیازش برای برگزاری دوره آموزشی و نگران نبودن مربی در این مورد، وجود نرم افزار سیستم جامع آموزش به منظور بررسی میزان پیشرفت هریک از فراگیران و بررسی میزان اثرگذاری که این دوره‌ها در طولانی مدت می‌توانند داشته باشند و نتایجی که از برگزاری این دوره‌ها حاصل می‌شوند، برخورداری از سیستم یادگیری الکترونیک، برخورداری از سیستم‌های ارتباطی آموزشی برای برقراری ارتباط با مدرس و سایر فراگیران و وجود بستر اینترنت و اینترنت در محل اجرای آموزش جزء مهمترین مواردی است که در این زمینه اثرگذار خواهند بود.

**بعد ششم؛ پیش‌نیازهای سازمانی و مدیریتی** با چهار مولفه یک عامل زیربنایی برای الگو را تشکیل می‌دهند. در این زمینه می‌توان عنوان نمود که انجام هرگونه فعالیتی در سازمان علی‌الخصوص فعالیت‌هایی که به برگزاری دوره‌های آموزشی برای افزایش سطح توان و دانش کارکنان مربوط می‌شود، نیازمند حمایت برخی از نهادها و مدیریت می‌باشند. در این زمینه عواملی از قبیل؛ برخورداری از ساختار سازمانی منعطف به منظور ایجاد انعطاف در رفتارها و اعمالی که در سازمان انجام می‌شود و دادن این اطمینان به افراد که انجام دادن برخی از کارها نیازمند انعطاف بوده و این شرایط در سازمان برای آنها فراهم است تا بتوانند وظایف خود را با انعطاف پذیری بیشتری انجام دهند، وجود جایگاه و ساختاری مستقل برای آموزش و توسعه کارکنان در سازمان به منظور هدایت بیشتر و بهتر فعالیت‌ها در زمینه‌های خاص و جلوگیری از تداخل بین وظایف و فعالیت‌ها، برخورداری سازمان از یک نظام آموزش جامع و کل‌نگر به منظور توجه به همه جوانب و در نظر گرفتن تمامی آنچه برای اجرا و برگزاری یک دوره آموزشی موردنیاز است، ارتباط و تناسب بین ارتقاء شغلی و دوره‌های آموزشی در سلسله مراتب سازمانی به منظور ایجاد انگیزه در افراد بوسه رسیدن به این درک که بین آنچه فرامی‌گیرند و کارشان ارتباط و تناسب وجود دارد و به راحتی می‌توانند این ارتباط را درک کنند، وجود قوانین و مقررات دارای ضمانت اجرایی برای آموزش مستمر کلیه کارکنان جزء مهم ترین موارد در این زمینه می‌باشد. در زمینه حمایت مدیران و مسئولان، مسائلی از جمله؛ حمایت مدیریت ارشد از آموزش کارکنان، دادن اختیار و استقلال در انجام امور و کمک به یادگیری افراد، ایجاد شرایط برای کسب تجربه و یادگیری از طریق روشهای انجام کار جدید، اعتقاد مدیریت به اهمیت آموزش کارکنان، تشویق کارکنان به آموزش از طریق شرکت مستمر مدیریت در دوره‌های آموزشی، بازخوردگیری مدیریت از آموخته‌های افراد در عمل، الزام کارکنان آموزش دیده به تسهیم و اشتراک دانش و الگوسازی آموزشی برای کارکنان جزء مهمترین و اصلی ترین عواملی هستند که مدیران سازمان باید به آن توجه مبذول نمایند. در صورتی که کارکنان سازمان به این نتیجه دست برسند که مورد حمایت مدیران قرار می‌گیرند و شرایط مناسب برای یادگیری آنان در سازمان وجود دارد و تمامی عوامل و شرایطی که برای پیاده کردن دانش و آگاهی خود در سازمان نیاز دارند، در اختیارشان قرار دارد و دریابند که می‌توانند از تمامی عوامل برای پیشرفت خود بهره‌گیرند، نسبت به کارشان متعهد شده و انگیزه کافی پیدا خواهند کرد. از طرفی دستورالعمل‌ها که در این زمینه تدوین شده است و از برگزاری این دوره‌ها و دانش و آگاهی کارکنان حمایت می‌کنند جزء مواردی است که در این زمینه باید موردتوجه قرار گیرند. مواردی از قبیل؛ امتیازآور بودن دوره‌های آموزشی برای کارکنان، اتصال آموزش به سیستم ارتقاء کارکنان، اتصال آموزش به سیستم حقوق و دستمزد، قوانین مرتبط با نحوه اجرای آموزشها (حضور/غیرحضور)، تئوری/عملی/کارورزی) و قوانین مرتبط با ویژگیهای مدرس/معلمی مهم و اثربخش در این زمینه می‌باشد. فراگیران باید به این دید دست یابند که دوره‌های آموزشی برای آنها امتیاز کافی برای برخورداری از پست‌های بالاتر را فراهم می‌آورند و بین سیستم آموزشی و ارتقاء کارکنان ارتباط و اتصال برقرار است و هریک از کارکنان با توجه به دانش و مهارتی که دارند در پست خود قرار داده می‌شوند و بین این

دو مورد ارتباط و هماهنگی برقرار است، به سمت هدف خود با سرعت و قدرت حرکت کرده و تمام توان و تلاش خود را برای دستیابی به اهداف خود به کار خواهند گرفت.

همچنین مؤلفه های سازنده هر یک از ابعاد به ترتیب عبارت است از: آمادگی، سطح فناوری، دانش و مهارت های قبلی، خط مشی ها، نیازسنجی، طراحی، مهارت های ارتباطی و رهبری، بکارگیری فناوری، ویژگی های علمی و تخصصی، ویژگی های پژوهشی و عملی، آموزشی، ملی، فراملی، مکان، منابع مالی، تکنولوژی، آموزش مهارتی، حمایت ساختاری، حمایت مدیریت و قوانین و مقررات. با توجه به هدفی که پژوهش حاضر به دنبال آن بود نتایج بدست آمد که با روش های علمی مورد تایید قرار گرفتند. این نتایج از حیث مقایسه ای و تفاوت در نتایج بدست آمده از چند حیث دارای اهمیت است. باید گفت الگوی به دست آمده در مجموع به تبیین روابط بین متغیرها، مؤلفه ها و ابعاد در خصوص یک مفهوم می پردازد و می تواند مفاهیم را به درستی تبیین کند و مسائل را حل، مستند و تأیید شده نماید و روابط بین عوامل را به درستی توصیف و اولویت بندی نماید. الگوی به دست آمده می تواند یک بینش و چشم انداز و تفکر استراتژیک به مسئولان بدهد و به مثابه یک قطب نما آینده را به درستی برای آنها ترسیم نماید.

این پژوهش مانند مطالعات دیگر با محدودیتهایی مواجه بوده است که در ادامه به آن اشاره میشود. مقاومت سلسله مراتب سازمان در خصوص اجرای پرسشنامه مذکور از دیگر عواملی بود که باعث محدودیت در فرآیند اجرای پژوهش برای پژوهشگر بود و عدم همکاری برخی از متخصصان دانشگاهی و خبرگان جهت انجام مصاحبه.

با توجه به نتایج به دست آمده در خصوص شناسایی الگوی مناسب پیشنهادات زیر به منظور توسعه و ترویج استفاده و بکارگیری از الگوی به دست آمده در پژوهش حاضر ارائه می شود:

۱) تدوین سند راهبرد توسعه اثربخش آموزش های ارائه شده در سازمان

۲) انجام مطالعات تطبیقی با محوریت کشورهای موفق در حوزه

۳) پیش بینی گروه های مشاوره ای در خصوص اجرای مدل نهایی در سازمان ها

۴) بازنگری الگوی تدوین شده هر پنج سال یکبار به منظور به روز رسانی آن.

۵) راه اندازی مراکز ارزیابی و توسعه برای مدیران سازمان

۶) توسعه علمی و نظری موضوع آموزش از طریق:

الف) تشکیل بانک اطلاعاتی آموزش در سازمان

ب) برگزاری کارگاه و دوره های آموزشی جهت آشنایی مدیران با فرایند آموزش.

ج) برگزاری کارگاه های آموزشی در سازمان ها به منظور ترویج فرهنگ و دانش مرتبط با تخصص و ایجاد آمادگی های لازم به منظور طراحی و استقرار نظام آموزشی.

- نظام مند نمودن الگوی بدست آمده جهت بکارگیری مدیران سازمان و ایجاد ضمانت اجرایی لازم برای آن.

- طراحی و ایجاد مرکز سنجش و ارزیابی نیروی انسانی مبتنی بر ابعاد، مؤلفه ها و شاخص های الگوی به دست آمده

- یافته های این پژوهش می تواند مبنای مناسبی برای ارزیابی و سنجش اثربخشی آموزش های سازمانی باشد تا بتوان بر این اساس سیاست ها و برنامه های سازمان را ارتقاء، اصلاح و بازنگری نمود.

- در خصوص اولین بعد سازنده الگوی مورد نظر، پیشنهاد می شود تا با بکارگیری فناوری های نوین در این زمینه و همچنین استفاده از ابزارها و فناوری های جدید و به روز که در اختیار کتابداران قرار گرفته است، زمینه لازم برای رشد و پیشرفت توانایی های آنان و همچنین ارائه بهتر خدمات به کاربران فراهم گردد.

- در خصوص سیاست های سازمانی به عنوان دومی بعد شناسایی شده برای این الگو، پیشنهاد می شود تا با تدوین سیاست های جدید در راستای رشد و توسعه مهارت های کتابداران و همچنین تدوین سیاست ها متناسب با کاربرد فناوری های نوین و به روز، زمینه رشد و توسعه مهارت های آنان فراهم گردد.

- در خصوص بعد مهارت های فردی و گروهی به عنوان بعد دیگر شناسایی شده برای این الگو، پیشنهاد می‌گردد تا با توسعه مهارت های فردی هریک از کتابداران از سویی و همچنین توسعه مهارت های گروهی آنان به منظور اشتراک اطلاعات از سوی هریک از آنان، زمینه توسعه مهارت ها و توانایی های آنان فراهم گردد.
- در خصوص آمادگی محیطی به عنوان بعد دیگر شناسایی شده در این زمینه، پیشنهاد می‌گردد تا با فراهم کردن زمینه های محیطی و زیرساختی برای توسعه کتابخانه ها از سویی و همچنین در اختیار کتابداران قرار دادن ابزارها و وسایل موردنیاز برای توسعه کارشان از سوی دیگر، زمینه رشد و توسعه مهارت ها و توانایی های آنان فراهم گردد.
- الزامات و دستورالعمل های اجرایی، به عنوان ملزومات رفتار و عمل در هر سازمانی به شمار می‌روند، به این ترتیب فراهم نمودن الزامات و ملزومات موردنیاز برای توسعه اقدامات و فعالیت های کتابداران و برنامه ریزی به منظور هماهنگ نمودن این ملزومات با نیازها و خواست های آنانف زمینه رشد و توسعه مهارت ها و توانایی های آنان را فراهم می‌آورد.
- پیش نیازهای سازمانی و مدیریتی، همانطور که از نامشان پیداست، به عنوان ملزومات حرکت و فعالیت سازمان و مدیران آنها و بالتبع کارکنان و زیردستان مدیران در سازمان به شمار می‌رود، در نتیجه در این زمینه پیشنهاد می‌گردد تا با فراهم نمودن پیش نیازهای سازمانی از سویی و هماهنگی بین آنها و آنچه ملزومات مدیریت صحیح به شمار می‌رود، زمینه رشد و توسعه مهارت ها و توانایی های کتابداران فراهم گردد.
- فراهم نمودن زیرساخت ها و ملزومات رشد و توسعه شغلی به عنوان عاملی دیگر برای رشد و توانایی های فردی به شمار می‌رود که فراهم نمودن و در حد مطلوب قراردادن آنها از سوی سازمان، می‌تواند زمینه ساز رشد و توسعه مهارت های فردی کتابداران به شمار آید.

## منابع

- پریوخ، م. (۱۳۸۵). نقش و کارکرد فرهنگ سازمانی و عامل رهبری در توسعه اشتراک دانش از نظر کتابداران مرجع کتابخانه‌های دانشگاهی: مطالعه موردی. *نشریه مطالعات تربیتی و روانشناسی*، ۱۳ (۱)، ۱۰۵-۱۲۷.
- پور سراجیان، د؛ سلطان علی آبادی، م؛ اولیاء، محمد صالح. (۱۳۹۳). تعیین و اولویت بندی موانع به اشتراک گذاری دانش در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی مطالعه موردی موسسه آموزش عالی امام جواد (ع). *رشد فناوری*، ۹ (۳۴)، ۱-۱۰.
- تاوانلی، چارلز تی. (۲۰۰۱-۱۳۸۰). مدیریت دانش و کتابخانه‌های دانشگاهی. ترجمه مهدی خادیمان. *نشریه کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۴ (۳)، ۳-۴.
- حسن زاده، ژ. رحمان سرشت، ح. (۱۳۹۶). تسهیل همکاری و به اشتراک گذاری دانش بین سازمانی به واسطه اعتماد بین سازمانی. *نشریه چشم انداز مدیریت دولتی*، ۲۰، ۱۵-۳۴.
- سنجقی، م.، غضنفری، م.، اصلانی، ا. (۱۳۹۰). شناسایی و سنجش عوامل کلیدی موفقیت در فرایند به اشتراک گذاری دانش مطالعه موردی در یک سازمان دفاعی. *فصلنامه علمی راهبرد دفاعی*، ۹ (۳۵)، ۲۶۲-۲۲۵.
- شکوری، ا. عطایی، م. (۱۳۹۸). تاثیر اشتراک گذاری الکترونیکی اطلاعات بر رفتار نوآورانه کارکنان. *فصلنامه مطالعه بین رشته ای دانش راهبردی*، ۹ (۳۴)، ۲۴۳-۲۶۷.
- شیرانی، ف.، هدائی، ه. (۱۳۹۶). فراتحلیل عوامل مؤثر بر به اشتراک گذاری دانش صریح در بافت دانشگاهی. *نشریه علمی مدیریت اطلاعات*، ۳ (۲)، ۳-۹.
- کلاتنتری اسکویی، ع.، و صابر خوشه مهر، م. (۱۳۹۷). شناسایی و اولویت بندی چالشهای اشتراک گذاری داده و اطلاعات مکانی، *فصلنامه اطلاعات جغرافیایی (سپهر)*، ۲۷ (۱۰۶)، ۳۷-۵۵.
- مدهوشی، م.، و جباری، ن. (۱۳۹۲). نظریه برخاسته از داده کاوی کیفی در به اشتراک گذاری دانش و طراحی مقیاس بومی آن: مطالعه موردی. *دوماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۴ (۱۶)، ۸۳-۱۰۴.

## References

- András, T. (2019). *Information- sharing challenges and issues in multinational pperations*. part, Military Art and Science 23 REVISTA ACADEMIEI FORȚELOR TERESTRE NR. 1 (101)/2021, Military Art and Science.

- Daniel, A. (2015). Knowledge Sharing Among Librarians in University Libraries in Nigeria. *Information and Knowledge Management*, 5 (2), 2224-898.
- Wright, D., Williams, E., Colin Bryce, Andrée le May, Stein, K., Ruairidh Milne & Walley, T. (2018). A novel approach to sharing all available information from funded health research: the NIHR. *Journals Library, Health Research Policy and Systems*, 16 (70).
- El'zbieta K, & Katazyzna Ł. (2020). The Importance of Trust in Knowledge Sharing and the Efficiency of Doing Business on the Example of Tourism. *Information*, 11, 311; doi:10.3390/info11060311.
- Ifeoma A. (2019). Issues and Prospects of Knowledge Sharing in Academic Libraries. *Library Philosophy and Practice (e-journal)*.2521, 2-20.
- Kalantari Oskouei, A., & Saber Khoshemehr, M. (2018). Identifying and prioritizing the challenges of data sharing and spatial information. *Scientific-Research Quarterly of Geographical Data*, 27(106), 37-55. . [In Persian]
- Marco p. (2014). Information Sharing in Credit Markets, the journal finance. *The journal of the American finance association*.
- Madhoshi, M., & Jabari, N. (2013). Theory Development from Qualitative Data Mining in Knowledge Sharing and Designing its Native Scale: A case study. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 4(16), 83-104. [In Persian]
- Oskooi Police Station, A., Saber Khoshe Mehr, M. (2017). Identifying and Prioritizing the Challenges of Data Sharing and Spatial Information. *Geographical Information Quarterly (Sepehr)*, 27(106), 55-37.
- Paliszkievicz, J.O. (2019). *Leadership, Trust and Knowledge Management in Innovative Enterprises; CeDeWu PublishingHouse: Warsaw. Poland.*
- Paryrkh, M. (2006). The role and function of organizational culture and leadership factor in the development of knowledge sharing according to librarians Reference of university libraries: A case study. *Journal of Educational Studies and Psychology*, 13 (1), 105-127. . [In Persian]
- Poor Serajian, D., Sultan Aliabadi, M ., & Awliya, M. S. (2014). Determining and prioritizing barriers to knowledge sharing in universities and higher education centers: A case study of Imam Javad Institute of Higher Education. *Technology Growth*, 9 (34), 1-10. . [In Persian]
- Rahman Seresht, H. (2017). Facilitating collaboration and knowledge sharing through inter-organizational trust. *Public Administration Perspective*, 20, 15-34. . [In Persian]
- Sangaghi, M., Ghazanfari, M., & Aslani, A. (2011). Identify and measure the key success factors in the case study knowledge sharing process in a defense organization. *Defense Strategy*, 9 (35), 262-225. . [In Persian]
- Skakoori, A., & Ataeiee, M. (2019). The Effect of Electronic Information Sharing on Innovative Behavior of Employees in Organizations. *Quarterly Journal of Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 9(34), 243-267. [In Persian]
- Shirani, F., & Hodaei, H. (2017). survey factors influencing on explicit knowledge sharing in academic area (meta analysis). *Iranian Journal of Information Management*, 3(2), 99-120. [In Persian]
- Shirani, F., & Hedayi, H. (2015). Meta-analysis of factors affecting the sharing of explicit knowledge in the academic context. *Scientific Journal of Information Management*, 3 (2), 9-120.
- Szzzype, E. (2015). Knowledge and trust management in the new economy. In Knowledge and Experience versusContempoary Concepts and Tools of Organization Management; To u nski, J., Chzza aáscik, M., Eds.; University ofNatural Sciences and Humanities: Siedlce, Poland, 2015; 7–28.
- Townley, Charles T. (2001-1380). Knowledge management and university libraries. Translated by Mehdi Khademian. *Journal of Library and Information Science*, 4(3). [In Persian]
- Wang CJ. (2019). Linking Sustainable Human Resource Management in Hospitality: An Empirical Investigation of the Integrated Mediated Moderation Model. *Sustainability*, 11, 1066. [CrossRef]
- Written by: Mikael L, Margi van G, Hanane B, Norbert K, Wolfgang L, Erik L, Henk M, Niall Murphy and Andre S, Article No. 64 [UNCTAD Transport and Trade Facilitation Newsletter N°88 - Fourth Quarter 2020]