

بررسی میزان برخورداری سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده

عنایت عباسی^۱، لیلا رفیعی^۲، همایون فرهادیان^۳

چکیده: هدف پژوهش حاضر، بررسی میزان برخورداری سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده با توجه به مدل هفت بعدی واتکینز و مارسیک بود. پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی و به روش پیمایشی انجام شد. جامعه‌ی آماری پژوهش کلیه اعضای فعال سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران بود که از میان آنها تعداد ۹۴ نفر به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. جمع‌آوری داده‌ها از طریق پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک انجام شد. با توجه به نتایج، سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی سازمان‌هایی یادگیرنده هستند. از میان ابعاد هفت‌گانه موردبررسی، بعد پرسشگری و گفت‌و شنود در رتبه اول و بعد نظام خلق و تسهیم یادگیری در رتبه آخر قرار گرفته است. براساس نتایج آزمون مقایسه میانگین گروه‌ها، بین زنان و مردان درباره‌ی سطوح مختلف یادگیری (فردی، گروهی و سازمانی) تفاوت معناداری وجود ندارد، ولی بین اعضای دارای رشته‌های مرتبط با محیط‌زیست و رشته‌های غیرمرتبط با محیط‌زیست در هر سه سطح یادگیری تفاوت معناداری وجود دارد.

واژه‌های کلیدی: یادگیری سازمانی، سازمان یادگیرنده، فرهنگ سازمانی، سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی، مدل واتکینز و مارسیک.

۱. استادیار، آموزش کشاورزی، دانشگاه تربیت‌مدرس، تهران، ایران

۲. کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی، دانشگاه تربیت‌مدرس، تهران، ایران

۳. استادیار، ترویج کشاورزی، دانشگاه تربیت‌مدرس، تهران، ایران

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۱/۰۶/۱۳

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۳۹۱/۰۸/۳۰

نویسنده مسئول مقاله: عنایت عباسی

Email: enayat.abbasi@modares.ac.ir

مقدمه

در عصر حاضر، یادگیری رمز اساسی برای بقا و پایداری است. حیات انسان‌ها تا حد زیادی وابسته به دانش و مهارت‌های گوناگونی است که کسب می‌کنند. هرچه دانش و مهارت‌های اکتسابی به‌هنگام و بهینه باشد، قدرت سازگاری انسان‌ها با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود (Aggestam, 2006). آنچه در این میان برخی سازمان‌ها را برتر نشان می‌دهد مزیت رقابتی است؛ یعنی آمادگی برای ورود به پارادایم جدید مدیریتی (محیط رقابتی) و خارج شدن از پارادایم قدیمی مدیریت (ثبات و تعادل). در این میان، سازمانی برنده است که ابزارهای لازم برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده برای این دنیای جدید را بیشتر فراهم کرده باشد. از مهم‌ترین ابزارهایی که به‌منزله‌ی اصلی‌ترین عامل بقا و توانمندسازی درونی مطرح است، دارا بودن قابلیت‌یادگیری سازمانیاست (امیرخانی، ۱۳۷۹). افراد و سازمان‌هایی که با تغییرات فراگیر همگام نباشند، به‌سرعت منسوخ می‌شوند؛ بنابراین، سازمان‌ها بایستی ذهنیت کلاسیک خویش را کنار نهاده، به‌دنبال آن دسته از دانش، مهارت‌ها، عادات و استراتژی‌هایی باشند که آنان را در آینده موفق خواهد کرد. اگر افراد در سازمان به‌طور پیوسته روش‌های کاری خویش را برای افزایش استانداردهای عملکردی موردبازبینی قرار دهند، راه‌هایی به‌مراتب سریع‌تر و ارزان‌تر برای انجام بهتر کارها پیش‌رو خواهند داشت و بدین‌ترتیب درک صحیحی از فعالیت‌های در حال انجام داشته که این امر یادگیری سازمانی را محقق و درنهایت نیل به اهداف سازمان را قابل‌دسترس می‌کند (پاکجو، ۱۳۸۳). بنابراین، برای موفقیت در دنیای رقابتی کنونی سازمان‌ها اعم از دولتی و غیردولتی باید ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده را دارا باشند. در این میان، سازمان‌های غیردولتی زیست‌محیطی به‌دلیل ضرورت ارتباط با اعضای مختلف خود از بعد درونی و ضرورت تعامل با سایر سازمان‌های مرتبط با مسائل زیست‌محیطی از بعد بیرونی، باید قادر باشند ضمن انجام هماهنگی درونی به‌دلیل تنوع و تعدد اعضا، مسائل و چالش‌های بیرونی زیست‌محیطی را رصد کرده، و واکنش‌های مناسب را در قبال آن ارائه دهند. لازمه نیل به این مهم تلاش تک‌تک اعضای این سازمان‌ها برای توسعه توانایی‌های شخصی خود از طریق فراهم کردن فرصت‌های یادگیری مداوم و داشتن روحیه پرسشگری (بعد فردی)، انجام کارها به‌صورت تیمی (بعد گروهی) و داشتن چشم‌انداز مشترک، وجود رهبری راهبردی و ارتباط با محیط بیرونی (بعد سازمانی) است.

بیان مسئله

تجارب گذشته نشان می‌دهد، در هزاره‌ی سوم، موفق‌ترین سازمان‌ها، آنهایی هستند که در زمره سازمان‌های یادگیرنده قرار می‌گیرند. سازمان یادگیرنده نظریه جدید مدیریتی است که پیتر سنگه MIT در سال ۱۹۹۰، ارائه کرده است (Senge, 1999). سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن افراد، افکار قدیمی خود را کنار بگذارند (مدل‌های ذهنی)، یاد بگیرند که چگونه از یکدیگر بیاموزند (قابلیت‌های شخصی)، بدانند که سازمان‌شان چگونه کار می‌کند (تفکر سیستمی)، برنامه‌ای را طراحی کنند که همه‌ی اعضا روی آن توافق دارند (آرمان مشترک)، سپس با یکدیگر برای نیل به آن آرمان تلاش کنند (یادگیری تیمی) (Senge, 1990). طرح نظریه سازمان یادگیرنده توسط پیتر سنگه، زمینه را برای ارائه دیدگاه‌های مختلف توسط صاحب‌نظران فراهم آورد که هر یک به نوعی و با رویکردی خاص، مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده را معرفی کرده‌اند.

گاروین سازمان یادگیرنده را سازمانی می‌داند که در پنج فعالیت زیر به مهارت کافی رسیده باشد: حل مسئله به طریق سیستماتیک، آزمایش با رهیافت‌های جدید، یادگیری از خود و تاریخ گذشته خود، یادگیری از بهترین اعمال دیگران و انتقال سریع و مؤثر دانش در سازمان (Garvin, 1993). گاه، پنج مؤلفه را برای ایجاد سازمان یادگیرنده معرفی کرده است که عبارتند از: شفافیت آرمان، توانمندی و تعهد رهبری، آزمایشگری، انتقال مؤثر دانش، کار تیمی و حل مسئله گروهی. به اعتقاد ایشان این پنج قابلیت یادگیری، زمانی کارا و مؤثر عمل خواهد کرد که یافت و طراحی سازمان در راستای حمایت از یادگیری بوده، کارکنان، قابلیت‌ها و شایستگی‌های لازم را برای یادگیری کسب کنند (Goh, 1998). مارکوات، یادگیری را کلید موفقیت و بقا در سازمان‌های یادگیرنده می‌داند. وی با ارائه‌ی مدل سیستمی سازمان یادگیرنده^۱ نشان داد، چگونه زیرسیستم‌های پنج‌گانه این مدل (یادگیری، سازمان، افراد، دانش و فناوری) به هم وابسته‌اند و یکدیگر را تقویت می‌کنند (Marquart, 2006). مولانن، سازمان یادگیرنده را سازمانی می‌داند که در آن یادگیری به‌منزله‌ی مؤلفه‌ای ضروری در ارزش‌ها، چشم‌انداز، اهداف، فعالیت‌های روزانه و ارزیابی‌های آن لحاظ می‌شود (Moilanen, 2005).

یکی از مدل‌هایی که مبنای انجام پژوهش‌های مختلفی قرار گرفته است، مدل واتکینز و مارسیک است. واتکینز و مارسیک مدلی یکپارچه از سازمان یادگیرنده ارائه کرده‌اند. این دو، مفهوم سازمان یادگیرنده را سازمانی که به‌طور مداوم یاد می‌گیرد و خودش را تغییر می‌دهد، معرفی می‌کنند. در چنین سازمانی، یادگیری مداوم به‌طور راهبردی در فرایندها به کار می‌رود، افراد در اطراف آرمانی مشترک همسو می‌شوند، محیط پیرامون خود را تغییر می‌دهند و دانش جدیدی

تولید می‌کنند که به‌نوبه خود برای ایجاد محصولات و خدمات نوآور برای برآورده کردن نیازهای مشتریان به‌کار می‌رود. واتکینز و مارسیک معتقدند، سازمان یادگیرنده، سازمانی است که در آن یادگیری به‌طور پیوسته و مداوم، برای دستیابی به اصلاح و بهبود مستمر، جریان دارد و سازمان، ظرفیت و توانایی تحول و دگرگونی خویش را داراست (Watkins & Marsick, 1996). واتکینز و مارسیک، در قالب مدل خود به هفت بعد متمایز اما مرتبط به هم در سه سطح فردی، تیمی و سازمانی در یک سازمان یادگیرنده اشاره کرده‌اند. این سطوح و ابعاد هر یک از آنها در جدول شماره (۱) آمده است.

جدول ۱. سطوح و ابعاد سازمان یادگیرنده

سطح	ابعاد
فردی	خلق فرصت‌های یادگیری مداوم، پرسشگری و گفت‌وشنود
گروهی	یادگیری تیمی
سازمانی	توانمندسازی کارکنان به جانب دیدگاه مشترک، نظام خلق و تسهیم یادگیری، ارتباط سازمان با محیط پیرامون، رهبری راهبردی

با توجه به آنچه گفته شد، ویژگی‌های سازمان یادگیرنده در مدل واتکینز و مارسیک، عبارتند از:

۱. خلق فرصت‌های یادگیری مداوم: عبارت است از تلاش سازمان برای به‌وجود آوردن فرصت‌هایی برای یادگیری مستمر و دائمی تمامی افراد در درون سازمان.
۲. پرسشگری و گفت‌وشنود: عبارت است از تلاش سازمان برای به‌وجود آوردن فرهنگ پرسش و پاسخ، دریافت بازخورد و آزمایش تجربیات در سازمان.
۳. تشویق حس همکاری و یادگیری گروهی: عبارت است از تلاش سازمان برای ایجاد روحیه همکاری، حس همدلی و همراهی افراد در سازمان.
۴. توانمندسازی کارکنان به جانب دیدگاه مشترک: عبارت است از تلاش سازمان برای دستیابی به تفکر و بینش جمعی و گرفتن بازخورد از یکدیگر برای حرکت به سمت موقعیت مطلوب.
۵. ایجاد نظام خلق و تسهیم یادگیری: در قالب این ویژگی، سازمان برای توفیق در دستیابی به نظرات و عقاید افراد و همچنین انتقال اطلاعات و دانش به آنها سیستم‌های خاصی مانند تابلوهای اعلانات الکترونیک، بولتن‌ها و همایش‌های رسمی و غیررسمی را اجراء می‌کند.

۶. ارتباط سازمان با محیط پیرامون: در این قالب، سازمان برای ایجاد رابطه متقابل با محیط داخلی و خارجی و تشویق افراد به داشتن تفکری باز و دید وسیع و اندیشیدن جامع و فراگیر تلاش می‌کند.

۷. رهبری راهبردی: تلاش سازمان برای برخورداری رهبران آن از تفکری راهبردی مبنی بر استفاده از فرایند یادگیری و دانش برای ایجاد تغییرات در سازمان و هدایت آن به سمت بهبود و توسعه (سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۵).

این هفت بعد مهم که ویژگی‌های سازمان یادگیرنده بیان شده‌اند، تا حدود زیادی به قابلیت سنجش‌پذیری این نظریه کمک کرده، می‌توانند گام مهمی در پژوهش‌های سازمانی به‌شمار آیند. واتکینز و همکاران با توجه به ابعاد هفت‌گانه، ابزار اندازه‌گیری چندبعدی از سازمان یادگیرنده را توسعه و اعتباریابی کرده، آن را پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده^۱ نامیده‌اند. این پرسشنامه مبنایی برای انجام پژوهش‌های مختلفی در زمینه فرهنگ سازمانی و سازمان یادگیرنده قرار گرفته است (Watkins et al., 2004).

با توجه به آنچه گفته شد، می‌توان این‌گونه بیان کرد که سازمان‌ها برای این‌که بتوانند در عرصه رقابتی امروز موفق باشند، بایستی به سازمانی یادگیرنده تبدیل شوند.

سازمان‌های غیردولتی قسمتی از زنجیره به‌هم پیوسته‌ای هستند که با سایر افراد، عوامل دولتی و سازمان‌های مختلف دیگر مرتبط هستند. توانایی این سازمان‌ها در ایفای این نقش به‌طور مستقیم به ظرفیت و توانایی این سیستم‌های اجتماعی مرتبط است؛ بنابراین، این‌گونه سازمان‌ها در قبال جامعه و مردم بیشتر حساس بوده، در ظرفیت‌سازی و توانمندسازی آنان نقش مهمی ایفا می‌کنند. گیل، به پنج ویژگی یک سازمان غیردولتی اثربخش به‌شرح زیر اشاره کرده است:

آرمان و مأموریت شفاف که مسیر حرکت اعضا را مشخص کند؛ رهبری که به‌طور مداوم در حال آموزش و توسعه است؛ منابعی که به‌طور کارا و خلاقانه استفاده می‌شود؛ خدمات برون‌رسانی که ارتباط سازمان و جامعه را برقرار کرده، منجر به ارائه تصویری مثبت از سازمان می‌شود و محصولات و خدمات با کیفیت (Gill, 2010).

در کشور ما مانند بسیاری از کشورهای دیگر وجود تشکلهای، انجمن‌ها و گروه‌هایی که با ماهیتی غیرانتفاعی فعالیت می‌کنند، سابقه‌ای دیرینه دارد. از دسته این سازمانها، سازمان‌های غیردولتی^۲ زیست‌محیطی هستند. اولین سازمان غیردولتی زیست‌محیطی در ایران گروه روستاییان

1. The dimensions of the learning organization questionnaire
2. non-Governmental Organizations

اشکذر یزد بود که در سال ۱۳۴۹، با هدف تثبیت شن‌های روان و بیابان‌زدایی، فعالیت خود را آغاز کرد. بعد از اجلاس ریو و به تبعیت از جنبش جهانی محیط زیست، سایر سازمان‌های غیردولتی زیست‌محیطی در ایران از اوایل دهه‌ی ۷۰، شکل گرفته، به تدریج در حال رشد و گسترش هستند (امینی، ۱۳۷۸؛ سازمان محیط زیست، ۱۳۸۴).

سازمان ای غیردولتی زیست‌محیطی از یک سو، به علت ضرورت جامعه مدنی به وجود آمده‌اند و نقش آنها در بدو امر، آگاه‌سازی عمومی از مسایل زیست محیطی است و از سوی دیگر نیز به نوعی ناظر بر عملکرد دولت در کارهای زیست‌محیطی محسوب می‌شوند (بحرینی و امینی، ۱۳۷۹)، (بلمکی، ۱۳۸۳). این سازمان‌ها نقش مؤثری در تحقق اهداف حفاظت از محیط زیست، کاهش آلودگی و ترمیم خسارات زیست محیطی دارند.

موفقیت این سازمان‌ها در گرو کسب آگاهی و دانش از محیط پیرامون و تطبیق خود با شرایط متحول درونی و بیرونی است. افزون بر این، لزوم توانایی این گونه سازمان‌ها در جهت‌دهی و تمرکز فعالیت‌های فردی و گروهی زیست‌محیطی با هدف افزایش بازدهی این فعالیت‌ها ضرورت تبدیل آنها به سازمان‌هایی یادگیرنده را دو چندان می‌کند.

بنابراین، سؤالی که مطرح می‌باشد، این است که تا چه اندازه سازمان‌های غیردولتی زیست‌محیطی ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده را دارا هستند. پژوهش حاضر در پی پاسخ به این سؤال و با هدف بررسی میزان برخورداری سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده با استفاده از مدل واتکینز و مارسیک طراحی و انجام شده است.

پیشینه‌ی پژوهش

همان گونه که پیشتر گفته شد، واتکینز و همکاران با توجه به ابعاد هفت‌گانه موردنظر در مدل سازمان یادگیرنده، ابزار اندازه‌گیری چندبعدی از سازمان یادگیرنده را توسعه و اعتباریابی کرده، آن را پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده نامیده‌اند. این پرسشنامه مبنایی برای انجام پژوهش‌های مختلف در زمینه‌ی سازمان یادگیرنده قرار گرفته است (Watkins et al., 2004).

سلدن در سال ۱۹۹۸ و سلدن و واتکینز در سال ۲۰۰۱، در پژوهشی به ارزیابی روابط هفت بعد سازمان یادگیرنده، ویژگی‌های شرکت و عملکرد دانشی و مالی در شرکت‌هایی که به صورت خانوادگی اداره می‌شوند، پرداخته است. براساس نتایج حاصله، همه‌ی ابعاد سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک به جز بعد پرسشگری و گفت‌و شنود با عملکرد دانشی ارتباط دارد. از میان ابعاد

مورد بررسی، نظام خلق و تسهیم یادگیری بیشترین واریانس را در تبیین عملکرد دانشی دارد (Selden, 1998; Selden & Watkins, 2001).

مک‌هارگو در سال‌های ۱۹۹۹ و ۲۰۰۳، در پژوهشی به بررسی رابطه‌ی ویژگی‌های سازمان‌های خدماتی غیرانتفاعی و ابعاد سازمان یادگیرنده و عملکردهای مالی، دانشی و مأموریتی در این سازمان‌ها پرداخته است. نتایج حاکی از آن است که تمام ابعاد سازمان یادگیرنده با عملکرد دانشی رابطه‌ی مثبتی دارند. از میان این ابعاد، نظام خلق و تسهیم یادگیری رابطه‌ی قوی‌تری با عملکرد دانش دارد. مک‌هارگو معتقد است، سازمان‌های غیرانتفاعی می‌توانند به سازمان‌های یادگیرنده تبدیل شوند. نتیجه این امر ارائه‌ی خدمات بهتر به مشتریان خود و جامعه است (Mc Hargue, 1999, 2003).

در پژوهش دیگری، از مدل واتکینز و مارسیک، هرماندز در سال‌های ۱۹۹۹ و ۲۰۰۳، به مطالعه‌ی تأثیر ابعاد سازمان یادگیرنده بر فرآیند انتقال دانش ضمنی، عملکرد دانشی و عملکرد مالی در درون سازمان‌های تولیدی بخش خصوصی در کلمبیا پرداخته است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که بین هفت بعد سازمان یادگیرنده و فرایند انتقال دانش ضمنی رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. براساس بخش دیگری از نتایج پژوهش، انتقال دانش ضمنی بر عملکرد دانشی تأثیر دارد (Hernandez, 1999, 2003).

کومار و همکارانش (۲۰۰۶)، رابطه‌ی ابعاد سازمان یادگیرنده، ویژگی‌های سازمانی (نهادی) و عملکرد دانش در مؤسسه‌های آموزش عالی خصوصی در مالزی را با استفاده از پرسشنامه ابعاد سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک از دیدگاه مدیران بررسی کرده‌اند. نتایج پژوهش ایشان حاکی از آن است که بین ابعاد هفت‌گانه سازمان یادگیرنده و عملکرد دانشی ادراک شده در این مؤسسه‌ها رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. از میان ابعاد هفت‌گانه، سه بعد یادگیری گروهی، ایجاد نظام خلق و تسهیم یادگیری و رهبری راهبردی دارای رابطه‌ی قوی‌تری با متغیر وابسته بودند. از میان ویژگی‌های سازمانی، متغیرهای تعهد به توسعه حرفه‌ای و نهادی و تعهد به تدریس و یادگیری اثربخش تأثیر بیشتری بر عملکرد مؤسسه‌های آموزشی خصوصی دارند (Kumar et al., 2006).

در مطالعه‌ی دیگری، پاور و وادل (۲۰۰۴)، از مؤلفه‌های مدل واتکینز و مارسیک به بررسی روابط بین تیم‌های کاری خودگردان و ابعاد سازمان یادگیرنده با استفاده از چهار سنجه عملکرد (عملکرد دانشی، مالی، رضایت مشتری و بازگشت سرمایه به‌منزله‌ی متغیر میانجی) پرداخته‌اند. این مطالعه نشان داد، بین تمام ابعاد سازمان یادگیرنده و عملکرد دانشی رابطه‌ی بسیار قوی وجود دارد (Power & Waddell, 2004).

سومرویل و مک کانل (۲۰۰۴)، نتایج کاربرد مدل سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک را در یک سازمان غیر انتفاعی مراقبت از سالمندان بررسی کرده‌اند. این مطالعه نشان داد، این سازمان از نظر برخورداری از دو بعد رهبری راهبردی و ارتباط با محیط پیرامون در سطح بالا، از نظر برخورداری از ابعاد یادگیری مداوم و نظام خلق و تسهیم دانش در سطح متوسط و از نظر برخورداری از ابعاد یادگیری تیمی، پرسشگری و گفت‌وشنود و توانمندسازی اعضا به جانب دیدگاه مشترک در سطح ضعیفی قرار دارد. افزون بر این، عملکرد دانشی این سازمان در سطح متوسطی ارزیابی شده بود (Somerville & McConnell, 2004).

همان‌گونه که ملاحظه شد، مدل سازمان یادگیرنده واتکینز و مارسیک مبنای انجام پژوهش‌های مختلفی در سازمان‌ها و به‌ویژه سازمان‌های غیردولتی و خصوصی قرار گرفته است. با توجه به کاربردی بودن، در این پژوهش نیز این مدل به‌منزله‌ی چارچوب مفهومی پژوهش استفاده شده، در سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران مورد آزمون قرار گرفته است.

روش پژوهش

این پژوهش از نظر میزان کنترل متغیرها، غیرآزمایشی؛ از نظر راهبردی، پیمایشی؛ از نظر هدف، کاربردی و از نظر زمانی به این دلیل که در مقطع زمانی خاص و معینی انجام شده است، مقطعی است. همچنین با توجه به هدف پژوهش که در پی شناخت مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی در تشکلهای مردم‌نهاد زیست‌محیطی و ارتباط بین آنها است، از نوع پژوهش‌های همبستگی است.

جامعه‌ی آماری این پژوهش را اعضای تشکلهای مردم‌نهاد زیست‌محیطی تشکیل می‌دهند که تعداد اعضای ثابت و فعال این تشکلهای ۲۵۰ نفر است (اداره محیط زیست شهر تهران، ۱۳۹۰). با استفاده از جدول بارتلت و همکاران (Bartlett et al., 2011) تعداد نمونه موردنظر، ۹۴ نفر برآورد شد. نمونه‌های پژوهش به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای تصادفی متناسب انتخاب شدند.

جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش از طریق پرسشنامه استاندارد ابعاد سازمان یادگیرنده (DLOQ) که توسط واتکینز و مارسیک، براساس یک مدل یکپارچه از سازمان یادگیرنده طراحی شده است، انجام شد. پرسشنامه شامل ۴۳ سؤال است که در قالب طیف لیکرت پنج گزینه‌ای، از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تهیه شده است. این سؤال‌ها هفت بعد و سه سطح یک سازمان یادگیرنده را پوشش می‌دهند. سطوح، ابعاد و تعداد سؤال‌های مربوط به هر بعد در جدول شماره (۳) آورده شده است. با توجه به این که پرسشنامه، ترجمه شده از نسخه اصلی است،

اعتبار محتوایی پرسشنامه با نظر چند تن از اساتید متخصص در زمینه فرهنگ سازمانی و سازمان یادگیرنده تأیید شد. برای تعیین ضریب پایایی پرسشنامه، آلفای کرونباخ در مرحله‌ی پیش‌آزمون برای قسمت‌های مختلف محاسبه شد که مقادیر آلفای به‌دست آمده حاکی از پایایی مناسب ابزار اندازه‌گیری است (جدول شماره ۲)؛ میزان آلفای کرونباخ کل برابر با ۰/۸۵ محاسبه شد.

جدول ۲. سطوح، ابعاد، تعداد سؤال‌ها و ضریب آلفای کرونباخ بخش‌های مختلف پرسشنامه

سطح	بعد	تعداد سؤال	ضریب آلفای کرونباخ
سطح فردی	خلق فرصت‌های یادگیری مداوم	۷	۰/۸۳
	پرسشگری و گفت‌و شنود	۶	۰/۸۶
سطح تیمی	یادگیری تیمی (گروهی)	۶	۰/۷۹
سطح سازمانی	نظام خلق و تسهیم یادگیری	۶	۰/۸۵
	توانمندسازی کارکنان به جانب دیدگاه مشترک	۶	۰/۸۹
	ارتباط سازمان با محیط پیرامون	۶	۰/۸۸
	رهبری راهبردی	۶	۰/۸۷
پرسشنامه به‌صورت کلی			۴۳ ۰/۸۵

در پژوهش حاضر، داده‌های جمع‌آوری شده با استفاده از آمار توصیفی و استنباطی تجزیه و تحلیل شد. در بخش آمار توصیفی به بررسی و تجزیه و تحلیل وضعیت و ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای اعضای تشکلهای زیست‌محیطی پرداخته شد و در بخش آمار استنباطی ابتدا برای تعیین وضعیت هر یک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در تشکلهای مردم‌نهاد زیست-محیطی از آزمون نشانه استفاده شد. همچنین برای رتبه‌بندی سطوح موردبررسی سازمان یادگیرنده در وضعیت موجود سازمان‌های مردم‌نهاد، از آزمون فریدمن استفاده شد. برای مقایسه دیدگاه اعضای تشکلهای با ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای متفاوت (جنسیت و رشته تحصیلی) درباره‌ی وضعیت مؤلفه‌های موردبررسی با توجه به مستقل بودن گروه‌های پاسخ‌دهنده، از آزمون t مستقل استفاده شده است. کلیه محاسبات آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ انجام شده است.

یافته‌های پژوهش

ابتدا با استفاده از آمار توصیفی، ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای اعضای تشکلهای زیست‌محیطی بررسی شد که نتایج آن در جدول شماره (۳) آورده شده است.

جدول ۳. ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای اعضای تشکلهای

متغیر	سطوح متغیر	فراوانی	درصد معتبر
جنسیت	زن	۵۲	۵۵/۳
	مرد	۴۲	۴۴/۷
سن	کمتر از ۳۰ سال	۳۶	۳۸/۳
	۳۱ تا ۴۰ سال	۳۰	۳۱/۹
	بیشتر از ۴۱ سال	۲۸	۲۹/۸
وضعیت تحصیلی	دیپلم	۱۴	۱۴/۹
	فوق دیپلم	۵	۵/۳
	کارشناسی	۵۰	۵۳/۲
	کارشناسی ارشد	۲۲	۲۳/۴
	دکتری	۳	۳/۲
رشته	مرتبط با محیط زیست و کشاورزی	۳۹	۴۱/۴۸
	غیرمرتبط با محیط زیست	۵۵	۵۸/۵۲

یافته‌های جدول شماره (۳) نشان می‌دهد، ۵۲ نفر (۵۵/۳ درصد) از پاسخ‌گویان زن و ۴۲ نفر (۴۴/۷ درصد) مرد هستند. این امر حاکی از غالب بودن زنان در بین اعضای تشکلهای زیست-محیطی است. بیشترین توزیع فراوانی پاسخ‌گویان، ۳۶ نفر (۳۸/۳ درصد) مربوط به گروه سنی کمتر از سی سال است و سی نفر (۳۱/۹ درصد) بین ۳۱ تا ۴۰ سال سن دارند و ۲۸ نفر (۲۹/۸ درصد) از پاسخ‌گویان بیشتر از ۴۱ سال سن دارند. میانگین سنی پاسخ‌گویان، ۳۶/۷۹۲ با حداقل ۱۹، حداکثر ۶۷ و انحراف معیار ۱۲/۲۲ سال است. سن ۶۱/۷ درصد از پاسخ‌گویان کمتر از چهل سال است که این امر نشان‌دهنده جوان بودن اعضای تشکلهای زیست‌محیطی است. از نظر توزیع فراوانی میزان تحصیلات، بیشترین توزیع فراوانی (پنجاه نفر، ۵۳/۲ درصد) مربوط به افراد دارای مدرک کارشناسی است، نوزده نفر (۲۰/۲ درصد) دیپلم و فوق دیپلم و ۲۵ نفر (۲۶/۶ درصد) دارای مدرک کارشناسی ارشد و دکتری هستند.

در زمینه‌ی رشته تحصیلی، پاسخ‌گویان از تنوع بالایی برخوردار هستند. بیشترین فراوانی پاسخ‌گویان با ۵۵ نفر (۴۴/۴ درصد) مربوط به افرادی است که در رشته‌های غیرمرتبط با محیط زیست (مانند مدیریت، مکانیک، معدن، علوم تربیتی، ادبیات فارسی، حقوق، اقتصاد و ...) تحصیل

کرده‌اند و رشته ۳۹ نفر (۳۱/۵ درصد) از افراد پاسخ‌گو مرتبط با محیط زیست و کشاورزی (مانند مهندسی محیط زیست، منابع طبیعی، زیست‌شناسی، زراعت، منابع طبیعی، آب و خاک و ...) است. میانگین نمرات به‌دست آمده درباره‌ی هر یک از ابعاد سازمان یادگیرنده و میانگین مجموع ابعاد در سازمان‌های غیردولتی بیشتر از حد متوسط (۳) است (جدول شماره ۴)؛ بنابراین می‌توان گفت، سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی سازمان‌هایی یادگیرنده هستند. با توجه به نزدیک بودن میانگین هریک از ابعاد موردبررسی به یکدیگر، از آماره ضریب تغییرات برای رتبه‌بندی این ابعاد استفاده شد. با توجه به نتایج، بعد پرسشگری و گفت‌وشنود در رتبه اول و نظام خلق و تسهیم یادگیری در رتبه آخر قرار گرفته است.

جدول ۴. رتبه‌بندی ابعاد هفت‌گانه سازمان یادگیرنده در سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	بعد
فردی				
۳	۰/۲۱۰	۰/۷۳	۳/۴۷	خلق فرصت‌های یادگیری مداوم
۱	۰/۱۹۰	۰/۷۳	۳/۸۴	پرسشگری و گفت‌وشنود
گروهی				
۲	۰/۲۱۰	۰/۷۰	۳/۴۷	تشویق همکاری و یادگیری تیمی
سازمانی				
۷	۰/۲۳۸	۰/۸۰	۳/۳۶	نظام خلق و تسهیم یادگیری
۶	۰/۲۲۹	۰/۸۴	۳/۶۶	توانمندسازی افراد به جانب دیدگاه مشترک
۴	۰/۲۱۲	۰/۷۸	۳/۶۷	ارتباط با محیط پیرامون
۵	۰/۲۱۸	۰/۸۱	۳/۷۱	رهبری راهبردی
-	۰/۱۹۱	۰/۶۹	۳/۶۰	مجموع

آزمون نشانه نیز که برای بررسی تفاوت مثبت از میانگین (۳) و تفاوت منفی از میانگین (۳) هر یک از ابعاد سازمان یادگیرنده انجام شده است، نتایج بالا را تأیید می‌کند (جدول شماره ۵). همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در تمامی سطوح فردی، گروهی و سازمانی تفاوت مثبت از میانگین بیشتر از تفاوت منفی از میانگین است و آزمون در تمامی ابعاد، در سطح یک درصد تفاوت بین وضع موجود و حالت میانگین را تأیید می‌کند. به‌بیانی دیگر، در سازمان‌های مردم‌نهاد

زیست‌محیطی، یادگیری سازمانی در تمامی ابعاد، در سطح بسیار بالایی انجام می‌شود. با توجه به جدول، همه نمونه‌های مورد مطالعه به بعد یادگیری تیمی نمره متوسط به بالا داده‌اند.

جدول ۵. تفاوت مثبت و منفی از میانگین هر یک از مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی

سطح	بعد	تفاوت مثبت از میانگین	تفاوت منفی از میانگین	مقدار Z	سطح معناداری
سطح فردی	یادگیری مداوم	۷۲	۱۶	-۵/۸۶**	۰/۰۰۰
	پرسشگری و گفت و شنود	۸۳	۹	-۷/۶۱**	۰/۰۰۰
سطح گروهی	یادگیری تیمی	۹۴	۰	-۹/۵۹**	۰/۰۰۰
	نظام خلق و تسهیم یادگیری	۶۸	۱۸	-۵/۲۸**	۰/۰۰۰
سطح سازمانی	توانمندسازی افراد به جانب دیدگاه مشترک	۷۷	۱۴	-۶/۴۹**	۰/۰۰۰
	ارتباط با محیط پیرامون	۷۸	۱۳	-۶/۷۰**	۰/۰۰۰
	رهبری راهبردی	۷۷	۱۰	-۷/۰۷**	۰/۰۰۰

**P ≤ ۰/۰۰۱

محاسبه‌ی میانگین رتبه‌ای سطوح مختلف سازمانی (فردی، گروهی و سازمانی) با استفاده از آزمون فریدمن، حاکی از آن است که در سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی، یادگیری انفرادی جنبه‌ی غالب یادگیری است و سطوح سازمانی و گروهی به‌ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم قرار گرفته‌اند (جدول شماره ۶).

جدول ۶. نتایج بررسی تفاوت میانگین رتبه‌ای سطوح فردی، گروهی و سازمانی

سطح	میانگین رتبه‌ای	مقدار کای اسکویر	درجه آزادی	سطح معناداری
سطح فردی	۲/۳۰	۱۶/۸۳*	۲	۰/۰۰۰۱
سطح سازمانی	۱/۹۹			
سطح گروهی/تیمی	۱/۷۱			

*P ≤ ۰/۰۰۱

در ادامه، دیدگاه زنان و مردان درباره‌ی وضعیت هریک از سطوح یادگیری (فردی، گروهی و سازمانی) با یکدیگر مقایسه شده است. بدین‌منظور با توجه به مستقل بودن گروه‌های پاسخ‌دهنده از آزمون t مستقل استفاده شده است. نتایج این آزمون در جدول شماره (۷) آورده شده است.

جدول ۷. مقایسه دیدگاه زنان و مردان درباره‌ی وضعیت سطوح سازمان یادگیرنده در

سازمان‌های مردم‌نهاد

سطح	وضعیت	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	t محاسبه‌شده	سطح معناداری
سطح فردی	زنان مردان	۵۲ ۴۲	۴۸/۲۳ ۴۶/۴۲	۸/۰۷ ۱۰/۱۳	-۰/۹۵۹	۰/۳۴
سطح گروهی	زنان مردان	۵۲ ۴۲	۲۵/۷۶ ۲۳/۵۷	۴/۶۱ ۴/۹۶	-۱/۸۳۳	۰/۷۰
سطح سازمانی	زنان مردان	۵۲ ۴۲	۸۴/۶۴ ۸۸/۰۷	۱۸/۵۱ ۱۷/۳۷	-۰/۹۲۵	۰/۳۵
مجموع	زنان مردان	۵۲ ۴۲	۱۱۰/۷۶ ۱۱۴/۳۸	۲۷/۲۳ ۲۴/۴۱	-۰/۷۵۸	۰/۴۵۰

همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، در هیچ‌یک از سطوح فردی، گروهی و سازمانی بین دیدگاه‌های مردان و زنان عضو سازمان‌های مردم‌نهاد تفاوت معناداری وجود ندارد. در حالت کلی نیز بین دیدگاه زنان و مردان درباره‌ی وضعیت یادگیری سازمانی، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد.

جدول ۸. مقایسه دیدگاه اعضا با رشته‌های مختلف درباره‌ی وضعیت یادگیری سازمانی در سازمان‌های

مردم‌نهاد در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی

سطح	وضعیت	فراوانی	میانگین	انحراف معیار	t محاسبه‌شده	سطح معناداری
سطح فردی	مرتبط با محیط زیست غیرمرتبط با محیط زیست	۳۹ ۵۵	۴۹/۹۴ ۴۵/۶۳	۶/۷۹ ۱۰/۰۳	۲/۳۳**	۰/۰۲۲
سطح گروهی	مرتبط با محیط زیست غیرمرتبط با محیط زیست	۳۹ ۵۵	۲۲/۱۵ ۱۹/۸۹	۲/۸۹ ۴/۶۵	۲/۶۲*	۰/۰۱۰
سطح سازمانی	مرتبط با محیط زیست غیرمرتبط با محیط زیست	۳۹ ۵۵	۹۲/۳۳ ۸۲/۴۳	۱۲/۳۹ ۲۰/۰۳	۲/۷۳*	۰/۰۰۸
مجموع	مرتبط با محیط زیست غیرمرتبط با محیط زیست	۳۹ ۵۵	۱۶۴/۴۳ ۱۴۷/۹۶	۲۰/۶۰ ۳۳/۷۲	۲/۷۱*	۰/۰۰۸

**P ≤ ۰/۰۵, *P ≤ ۰/۰۱

با توجه به جدول بالا، بین دیدگاه‌های اعضای دارای رشته‌های مرتبط با محیط زیست و اعضای دارای رشته‌های غیرمرتبط با محیط زیست در تمامی سطوح تفاوت معناداری وجود دارد. مقایسه میانگین گروه‌ها حاکی از آن است که افراد دارای رشته‌های مرتبط با محیط زیست در هر سه سطح فردی، گروهی و سازمانی نسبت به یادگیری سازمانی دیدگاه مساعدتری دارند.

نتیجه‌گیری

با توجه به یافته‌های پژوهش، میانگین نمرات یادگیری کسب‌شده در سه سطح فردی، گروهی و سازمانی در تشکلهای مردم‌نهاد زیست‌محیطی بالا است که نشان‌دهنده توجه این تشکلهای به یادگیری است. مقایسه سطوح مختلف یادگیری حاکی از آن است که یادگیری در سطح فردی بهتر از دو سطح دیگر انجام می‌شود. به بیان دیگر، یادگیری در سطح فردی جنبه‌ی غالب یادگیری در تشکلهای مردم‌نهاد زیست‌محیطی است. یادگیری سازمانی و یادگیری گروهی در رتبه‌های دوم و سوم قرار دارند. هرچند که پیش‌بینی پژوهشگران این بود که یادگیری تیمی و سازمانی در سازمان‌های مردم‌نهاد بعد غالب یادگیری باشد، ولی در عمل چنین نشد. غالب بودن یادگیری انفرادی ممکن است به دلیل وجود فرهنگ فردگرایی در کشور باشد که سازمان‌های غیردولتی و داوطلبانه را نیز متأثر ساخته است. علوی و مک کریمیک (۲۰۰۳)، در پژوهش خود به غالب بودن یادگیری انفرادی در بین مردم ایران اشاره کرده‌اند.

بررسی میانگین نمرات ابعاد موردنظر در هر یک از سطوح سه‌گانه یادگیری و تک‌تک ابعاد این سطوح حاکی از آن است که تمامی این میانگین‌ها بیشتر از حد متوسط (۳) هستند و این به آن معنا است که تشکلهای مردم‌نهاد یک سازمان یادگیرنده هستند. این یافته پژوهش با یافته‌های مک هارگو (۱۹۹۹، ۲۰۰۳) که معتقد است، سازمان‌های غیرانتفاعی می‌توانند به سازمان‌های یادگیرنده تبدیل شوند، همخوانی دارد. از میان ابعاد هفت‌گانه‌ی موردبررسی، بعد پرسشگری و گفت‌و شنود در رتبه‌ی اول و بعد نظام خلق و تسهیم یادگیری در رتبه‌ی آخر قرار گرفته‌اند. در زیر هر یک از ابعاد (مؤلفه‌های) سطوح مختلف یادگیری در تشکلهای مردم‌نهاد زیست‌محیطی بحث و بررسی شده‌اند.

درباره‌ی مؤلفه‌ی خلق فرصت‌های یادگیری مداوم، اعضای تشکلهای مردم‌نهاد معتقدند، می‌توانند به راحتی درباره‌ی اشتباهاتشان صحبت کنند و در این سازمان‌ها به اشتباهات و مشکلات به چشم فرصتی برای یادگیری نگریسته می‌شود. افزون بر این، در این تشکلهای اعضا برای شرکت در دوره‌های آموزشی و تقویت توانایی‌های فردی و گروهی تشویق می‌شوند. در پژوهش‌های هرناندز (۱۹۹۹، ۲۰۰۳)، سلدن و واتکینز (۲۰۰۱) و سلدن (۱۹۹۸)، به ترتیب در

شرکت‌های خانوادگی و بخش خصوصی انجام‌شده از ایجاد فرصت‌های یادگیری مادام‌العمر به‌منزله‌ی یکی از ویژگی‌های مهم شرکت‌های غیردولتی یاد شده است.

درباره‌ی مؤلفه‌ی تحقیق و جستجو و گفت‌و شنود، با توجه به دیدگاه‌های اعضای سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران، افراد به‌صورت آزادانه و صادقانه به یکدیگر بازخورد می‌دهند و نظرات و باورهای افراد، آن‌طور که باید موردتوجه مسئولین تشکلهای قرار می‌گیرد. این یافته پژوهش با نتیجه‌ی پژوهش پاور و وادل (۲۰۰۴)، در تیم‌های کاری خودگردان همخوانی دارد؛ ولی با یافته‌های سامرویل و مک کانل (۲۰۰۴) که میزان پرسشگری و گفت‌و شنود را در یک مؤسسه‌ی غیرانتفاعی در سطح ضعیفی برآورد کرده است، هم‌راستا نیست.

در رابطه با مؤلفه‌ی یادگیری تیمی، نتایج پژوهش حاکی از قوت کار گروهی در بین اعضا است. عمل کردن تشکلهای به پیشنهادهای ارائه‌شده از طرف تیم‌ها و گروه‌ها و برخورد یکسان با همه‌ی گروه‌ها بدون توجه به صلاحیت‌های تیم‌ها از دسته دلایل مهم بالا بودن فرهنگ کار گروهی در تشکلهای مردم‌نهاد است. در پژوهش کومار و ادريس (۲۰۰۶)، در مؤسسه‌های آموزش عالی خصوصی در کشور مالزی از میان ابعاد هفت‌گانه مدل واتکینز و مارسیک، بعد یادگیری گروهی به‌منزله‌ی یکی از ابعاد مهم که در عملکرد دانشی این مؤسسه‌ی غیردولتی نقش داشته، معرفی شده است. البته، در پژوهش سامرویل و مک کانل (۲۰۰۴)، سازمان غیردولتی موردبررسی از نظر برخورداری از ویژگی یادگیری تیمی در سطح ضعیفی ارزیابی شده است.

در بعد نظام خلق و تسهیم یادگیری، اعضای سازمان‌های مردم‌نهاد معتقدند، در تشکلهای نظامی برای سنجش اختلاف بین عملکرد جاری و مطلوب اعضا وجود دارد و سازمان می‌تواند شرایط لازم را برای اشتراک روزآمد مهارت‌های اعضا با یکدیگر فراهم آورد. براساس یافته‌های کومار و ادريس (۲۰۰۶) و سلدن و واتکینز (۲۰۰۱)، مؤلفه‌ی نظام خلق و تسهیم یادگیری میزان بیشتری از واریانس عملکرد دانشی شرکت‌هایی که به‌صورت خانوادگی و خصوصی اداره می‌شوند را تبیین کرده است.

در بعد توانمندسازی اعضا به جانب دیدگاه مشترک، به باور اعضای تشکلهای مردم‌نهاد، سهم افراد در تعیین آرمان سازمان زیاد است. گیل (۲۰۱۰)، نیز از آرمان و مأموریت شفاف که مسیر حرکت اعضا را مشخص می‌کند، به‌منزله‌ی یکی از پنج ویژگی مهم یک سازمان غیردولتی اثربخش نام برده است. البته در مطالعه‌ی سامرویل و مک کانل (۲۰۰۴)، ویژگی توانمندسازی افراد به جانب دیدگاه مشترک در سازمان غیردولتی موردبررسی در سطح ضعیفی ارزیابی شده است.

در بعد ارتباط با محیط پیرامون، دیدگاه‌های اعضا، حاکی از برقراری ارتباط مؤثر با نهادهای بیرونی مرتبط با محیط زیست است. در این رابطه، این تشکلهای در ایجاد دیدی همه‌جانبه در اعضا درباره‌ی مسائل محیط زیست موفق عمل کرده‌اند که با توجه به نقش این تشکلهای و ضرورت داشتن پیوند محکم با سازمان محیط زیست و سایر سازمان‌های مرتبط با محیط زیست و منابع طبیعی می‌تواند نقطه قوت آنها به‌شمار آید. گیل (۲۰۱۰)، از خدمات برون‌رسانی که ارتباط سازمان‌های مردم‌نهاد و جامعه را برقرار کرده، منجر به ارائه‌ی تصویری مثبت از این سازمان‌ها در جامعه می‌شود، به‌منزله‌ی یکی از ویژگی‌های مهم این تشکلهای نام برده است. در پژوهش هرماندز (۲۰۰۳)، نیز از ویژگی ارتباط با محیط پیرامون به‌منزله‌ی یکی از دلایل موفقیت شرکت‌های غیردولتی کلمبیا یاد شده است.

در پایان، در بعد رهبری راهبردی، تفویض اختیار به اعضای تشکلهای زیست‌محیطی و حمایت رهبری از فرصت‌های یادگیری برای همه اعضا از ویژگی‌های مهم رهبران این‌گونه تشکلهای است. در پژوهش سامرویل و مک کانل (۲۰۰۴)، ویژگی رهبری راهبردی در سطح متوسطی در سازمان غیردولتی موردبررسی ارزیابی شده است. برعکس، در مطالعه‌ی کومار و ادريس (۲۰۰۶)، رهبری راهبردی در کنار دو مؤلفه‌ی نظام خلق و تسهیم یادگیری و یادگیری گروهی به‌منزله‌ی سه مؤلفه‌ی مهمی که بیشترین تأثیر را در عملکرد دانشی مؤسسه‌های آموزش خصوصی در کشور مالزی دارند، است.

پیشنهادهای

با توجه به آنچه گفته شد، پیشنهادهای زیر برای تقویت ابعاد سازمان یادگیرنده در سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی ارائه می‌شود:

۱. با توجه به نتایج پژوهش، سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران، سازمان‌هایی یادگیرنده هستند. این ویژگی می‌تواند نقطه‌ی قوتی در برقراری تعاملات درونی و بیرونی برای این تشکلهای به همراه داشته باشد. پیشنهاد می‌شود، ارگان‌ها و سازمان‌های دست‌اندر کار منابع طبیعی و محیط زیست از طریق ایجاد تعامل بیشتر به این‌گونه تشکلهای از پتانسیل آنها در جهت ترویج فرهنگ حفاظت از منابع طبیعی و محیط زیست استفاده بیشتری به‌عمل آورند.

۲. در میان ابعاد هفت‌گانه سازمان یادگیرنده، بعد نظام خلق و تسهیم یادگیری با اختلاف میانگین بیشتری در مقایسه با دیگر ابعاد در رتبه آخر قرار دارد. همچنین در میان سطوح سه‌گانه سازمان یادگیرنده، سطح یادگیری تیمی (گروهی) رتبه آخر را به خود اختصاص

داده است. در این زمینه پیشنهاد می‌شود، میزان نشست‌ها و جلسات هم‌اندیشی درون و برون‌سازمانی و همچنین انجام پروژه‌های مشترک زیست‌محیطی در این تشکلهای افزایش یابد. این عمل افزون‌بر این‌که موجب اشتراک دانش و اطلاعات بین اعضای مختلف سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی می‌شود، با فراهم کردن زمینه‌ی انجام فعالیت‌های گروهی بیشتر، سطح یادگیری گروهی و سازمانی در این تشکلهای ارتقا می‌دهد. راه‌اندازی و تقویت شبکه‌های اطلاع‌رسانی اینترنتی از دیگر راه‌های تبادل نظر و اشتراک ایده‌ها و تجارب زیست‌محیطی در بین اعضای این‌گونه تشکلهای مردمی است.

۳. با توجه به بخش دیگری از نتایج پژوهش، اعضای دارای رشته‌های مرتبط با محیط زیست، سطوح سه‌گانه یادگیری (فردی، گروهی و سازمانی) و همچنین ابعاد موجود در هر یک از این سطوح را در سطح بالاتری ارزیابی کرده‌اند. در این زمینه، پیشنهاد می‌شود تا از طریق انجام تبلیغات مناسب، زمینه‌ی عضویت بیشتر افراد دارای رشته‌های مرتبط با محیط زیست در این تشکلهای فراهم آید. تقویت و تشکیل سازمان‌های مردم‌نهاد زیست-محیطی تخصصی (همانند تشکلهای دانشجویان رشته‌های منابع طبیعی و محیط زیست) از دسته راه‌کارهای پیشنهادی در این زمینه است.

۴. پژوهش حاضر محدود به بررسی میزان برخورداری سازمان‌های مردم‌نهاد زیست‌محیطی شهر تهران از ویژگی‌های یک سازمان یادگیرنده بود. پیشنهاد می‌شود، با بهره‌گیری از مدل به‌کار رفته در این پژوهش، پژوهش مشابهی در دیگر استان‌های کشور و همچنین در میان سایر سازمان‌های مردم‌نهاد انجام و نتایج حاصله با یافته‌های پژوهش حاضر مقایسه شود.

منابع

- امیرخانی الف. (۱۳۷۹). طراحی و تبیین الگوهای به‌کارگیری سازمان‌های یادگیرنده، تهران، دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده مدیریت.
- امینی ف. (۱۳۷۸). بررسی نقش سازمان‌های غیردولتی زیست محیطی در دستیابی به مشارکت مردمی به‌منظور حفاظت از محیط زیست، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، دانشکده محیط زیست دانشگاه تهران.
- بحرینی ح. و امینی ف. (۱۳۷۹). نقش سازمان‌های غیردولتی زیست‌محیطی در دستیابی به مشارکت مردمی به‌منظور حفاظت از محیط زیست در ایران، مجله محیط‌شناسی، شماره ۲۶.
- بلمکی ب. (۱۳۸۳). بررسی نقش سازمان‌های غیردولتی محیط زیست در اجرا و تدوین مانی توسعه

پایدار در برنامه سوم توسعه کشور، مجموعه مقالات همایش سیاست‌ها و مدیریت و برنامه‌ریزی توسعه (جلد پنجم).

پاکجو م. (۱۳۸۳). رابطه ابعاد فرهنگ سازمانی با ویژگی‌های سازمانی مدل تعاملی کارآفرینی درون-سازمانی در مدیریت شعب منطقه ۶ بانک تجارت استان تهران با استان آذربایجان غربی، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، تهران، دانشگاه علامه طباطبائی.

سازمان حفاظت محیط زیست. (۱۳۸۴). دومین گزارش وضعیت محیط زیست ایران، انتشارات سازمان حفاظت محیط زیست.

سبحانی‌نژاد م. شاهی ب. و یوزباشی ع. (۱۳۸۵). سازمان یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقق و سنجش). تهران: نشر یسپرون.

Aggestam L. (2006). *Learning organization or knowledge management, which came first, The Chicken or the Egg?* School of humanities and information, University of Skoevde, 35 (3A).

Alavi, S. B., and Mc Cormick, j. (2004). A cross - cultural analysis of the effectiveness of the learning organization model in school contexts. *The International Journal of Educational Management*, 18(7).

Bartlett J. E., Kotrlik J. W. & Higgins C. (2011). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information technology. Journal of Learning and Performance*, 19(1).

Garvin D. (1993). Building learning organizations. *Harvard Business Review*, 71(4). 78-91.

Gill S. G. (2010). *Developing a learning culture in nonprofit organizations*. Sage Publications, Inc.

Goh S. C. (1998). Toward a learning organization: The strategic building blocks. *Journal of Advanced Management*, 63(2), 15-20.

Hernandez M. (2000). The impact of the dimensions of the learning organization on the transfer of tacit knowledge process and performance improvement within private manufacturing firms in Columbia, unpublished doctoral dissertation, University of Georgia, Athens, GA.

Hernandez M. (2003). Assessing tacit knowledge transfer and dimensions of a learning environment in Colombian businesses. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 215-221.

- Kumar N. & Idris K. (2006). An examination of educational institutions' knowledge performance analysis, implications and outlines for future research. *The Learning Organization*, 13(1), 96-116.
- Marquardt M. J. (2006). *Building the learning organization: A system approach to quantum improvement and global success*. New York. Mc Graw-Hill.
- McHargue S. K. (1999). *Dimensions of the learning organization as determinants of organizational performance in nonprofit organizations*, unpublished doctoral dissertation, University of Georgia, Athens, GA.
- McHargue S. K. (2003). Learning for performance in nonprofit organizations. *Advances in Developing Human Resources*, 5(2), 197-204.
- Moilanen R. (2005). Diagnosing and measuring learning organization. *The Learning Organization*, 12(1), 71-89.
- Power J. & Waddell D. (2004). The link between self-managed work teams and learning organizations' using performance indicators. *The Learning Organization*, 11(3), 244-59.
- Selden G. (1998). *Dimensions of the learning organization in family-run businesses*, unpublished doctoral dissertation, University of Georgia, Athens, GA.
- Selden G. & Watkins K. (2001). Learning organizations: what impact do they really make? *Troy State University Business and Economics Review*, 25(2), 8-12.
- Senge M. P. (1990). *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. Doubleday, New York, NY.
- Senge P, A. Kleiner C. Roberts R. Ross G. Roth. & Smith B (1999). *The Dance of change, the challenge sustaining momentum in learning organization*. Doubleday, New York, NY.
- Somerville M. & McConnell I. A. (2004). Applying the learning organization concept in a resource squeezed service organization. *Journal of Workplace Learning*, 16(4), 237-48.
- Watkins K. & Marsick V. (1996). *Information and incidental learning in the workplace*. Rout Ledge. London.

Watkins K. Marsick V. & Yang B. (2004). The construct of the learning organization: Dimension, measurement, and validation. *Human resource development quarterly*, 15(1), 33-35.