

## بررسی میزان کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل براساس مدل ویک و لئون

صدرالدین ستاری<sup>۱\*</sup>، یوسف نامور<sup>۲</sup>، رضا رضایی زارچی<sup>۳</sup>

۱) استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران

۲) کارشناس ارشد علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل، اردبیل، ایران

\*نویسنده مسئول: :Sadraddin1356@yahoo.com

تاریخ دریافت مقاله ۹۰/۱/۱۸ تاریخ آغاز بررسی مقاله ۹۰/۱/۲۵ تاریخ پذیرش مقاله ۹۰/۴/۲۶

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی میزان کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل براساس مدل ویک و لئون بوده است. روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف، کاربردی و از لحاظ نحوه ی گردآوری داده ها، توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی می باشد. جامعه ی آماری مورد مطالعه در این پژوهش شامل کلیه ی اعضای هیأت علمی تمام وقت (۲۳۰ نفر) دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بود که به روش نمونه گیری تصادفی در دسترس، تعداد ۱۰۰ نفر به عنوان گروه نمونه انتخاب شدند و داده های مورد نیاز به وسیله ی پرسشنامه محقق ساخته جمع آوری گردید. روایی ابزار مورد استفاده با استفاده از نظر متخصصین، و پایایی ابزار نیز با روش ضریب آلفای کرونباخ برابر ۰/۸۱ به دست آمد. داده های جمع آوری شده با آماره های آمار توصیفی (میانگین، درصد، انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آزمون T تک گروهی و T گروه همبسته) تجزیه و تحلیل گردید. نتایج تحلیل داده های جمع آوری شده حاکی از آن است که ویژگی های سازمان یادگیرنده در حد کمتر از متوسط اجرا می شود و تفاوت معنی داری بین وضع موجود و وضع مطلوب در میزان کاربرد ویژگی های سازمان یادگیرنده وجود دارد. از نتایج این تحقیق می توان در اصلاح و بهبود فرایندهای کاری و اجرایی دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی استفاده کرد.

کلیدواژه‌گان: سازمان یادگیرنده، مدل ویک و لئون، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل.

### مقدمه

برای سازگاری با تغییرات باشند (پرداختچی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۰).

تحول و تحول پذیری لازمه ی بقای سازمان های پیشرو امروزی است (ابیلی و موقفی، ۱۳۸۲، ص ۱۶). چالش ها و تغییرات بی سابقه ی محیطی در اواخر قرن گذشته و اوایل قرن حاضر، علاوه بر این که سازمان های تجاری و صنعتی را دستخوش تغییر و تحولات بسیار کرده است، موجب شده دانشگاه ها نیز یکی از بی سابقه

با توجه به تغییرات و پویایی های محیط که در عصر حاضر وجود دارد، اداره ی سازمان های امروزی امری بسیار پیچیده شده است، و راهکارهایی که برای اداره ی سازمان ها در گذشته به کار می رفت، دیگر کارایی خود را از دست داده اند. برای مقابله با این موضوع در حوزه ی مدیریت شاهد اندیشه های جدیدی هستیم. لازمه ی اجرای چنین اندیشه هایی آن است که سازمان ها، تحولات اساسی در شیوه های مدیریتی و آموزش های سنتی خود انجام دهند تا همواره پذیرای تفکرات جدید

ترین و پیوسته ترین تغییرات را تجربه کنند(آفاقلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۶، ص ۱۴).

در نظام آموزش عالی که محل تولید، انباشت و ابزار اصلی انتقال میراث فرهنگی<sup>۲</sup> بشر شمرده می شود، چگونگی کنار آمدن با تغییرات محیطی پویا و دایماً در حال تغییر و دگرگونی، به عنوان یکی از مهمترین چالش ها می باشد. و بر این اساس تغییر و بهبود در نظام آموزش عالی به دغدغه ی ذهنی همه ی کشورهای پیشرفته و در حال توسعه تبدیل شده است(رجبی و اشرفی، ۱۳۸۱، ص ۳۶).

عصر حاضر را عصر دانش<sup>۳</sup>، اطلاعات<sup>۴</sup>، پویایی<sup>۵</sup> و تغییرات فزاینده<sup>۶</sup> نامیده اند. تغییرات مداوم، سازمان ها را وادار به استفاده از رویکردها و مدل هایی می کند که بتوانند در مواجهه با تغییرات، آنها را پویا و قدرتمند کند. یکی از این رویکردها، ایجاد سازمان یادگیرنده<sup>۷</sup> است که هدف آن توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان ها برای مقابله با محیط های پر تلاطم و برتری رقابتی و پویایی سازمانی است(یعقوبی، ۱۳۸۶، ص ۵۴).

ظهور دانشگاه های مجازی، کاهش حمایت های دولتی، افزایش شهریه ها، افزایش تعداد فراگیران غیر سنتی، افزایش دانشگاه های غیرانتفاعی، افزایش هزینه های آموزشی، جهانی شدن آموزش، تغییرات تکنولوژیکی از جمله چالش هایی هستند که دانشگاه ها با آن رو به رو هستند. دانشگاه ها بایستی به این چالش ها واکنش نشان دهند و عدم انعطاف و واکنش سریع به این چالش ها و تغییرات محیطی می تواند برای موجودیت دانشگاه خطرناک باشد(فریدمن<sup>۸</sup> و همکاران، ۲۰۰۵). از جمله ی این رویکردها که دانشگاه ها را با این چالش ها سازگار می کند، رویکرد سازمان یادگیرنده است. سازمان

یادگیرنده سازمانی است که از طریق خلق و بهبود سریع قابلیت های مورد نیاز جهت دستیابی به موفقیت های آینده، به طور مستمر توسعه می یابد(ویک و لئون<sup>۹</sup>، ۱۹۹۵، ص ۳۰۵). سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آنها خلق دانش و آگاهی های جدید و ابتکار یک کار تخصصی و اختصاصی نیست؛ بلکه یک نوع رفتار همگانی است و هر فردی در آن انسانی خلاق و دانش آفرین است. در این سازمان ها تفکر، بحث گروهی و کشف نظرات و ایده های جدید تشویق می شوند و نوآوران پرورش می یابند(سنگه، ۱۹۹۰؛ ترجمه روشن و هدایت، ۱۳۸۶، ص ۱۲۶).

پژوهش ها نشان می دهد دانشگاه ها، مؤسساتی هستند که دارای فرصت های ویژه ای برای تطابق با ایده ها و فعالیت های مربوط به سازمان یادگیرنده می باشند(هادکینسون<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۶، ص ۲۲۸). و دانشگاه ها با توجه به افزایش تعداد دانشجویان و تقاضا برای اثربخشی بیشتر دانشگاه ها، زمانی می توانند با محیط در حال تغییر خود سازگاری پیدا کنند که بتوانند دانشگاه یادگیرنده شوند(پاترسون<sup>۱۱</sup>، ۱۹۹۹، ص ۹). سازمان های یادگیرنده در مقایسه با سایر سازمان ها برای مقابله با تغییرات، توانایی بیشتری دارند و دارای شانس بیشتری برای ادامه ی حیات و توسعه ی خود در محیط های متغیر و بی ثبات هستند (عنایتی، ۱۳۸۷، ص ۴۳).

در دهه ی گذشته، پیرامون استفاده از رویکرد سازمان یادگیرنده در مؤسسات آموزش عالی، مطالعاتی صورت گرفته است(هویدا و همکاران، ۱۳۸۵). به عنوان نمونه تحقیق انجام شده در چهار کشور استرالیا، نیوزیلند، انگلستان و امریکای شمالی نشان داد که بین ابعاد سازمان یادگیرنده و رویکردهای ارتقای کیفیت آموزش<sup>۱۲</sup> همبستگی بسیاری وجود دارد(آوجیثوا<sup>۱۳</sup>، ۲۰۰۲). همچنین نتایج تحقیقات مختلف نشان می دهد بین کاربرد مؤلفه

1. Agaoglo  
2. Transmission of Cultural Heritage  
3. Knowledge  
4. Information  
5. Dynamics  
6. Changes Growing  
7. Learning Organization  
8. Freidman & et al.

9. Wick & Leon  
10. Hadkinson  
11. Patterson  
12. Quality of Education  
13. Avdjieva

نتایج تحقیق بنی سسی و اسماعیلی لهماه (۱۳۸۹)، ص ۵۹) درباره ی وضع موجود ابعاد سازمان یادگیرنده در مدارس مقطع راهنمایی منطقه ی چهار شهر تهران حاکی از آن است که وضع موجود سازمان یادگیرنده در مؤلفه های الگوهای ذهنی و تفکر سیستمی پایین تر از حد متوسط بود، ولی مؤلفه های مهارت شخصی، یادگیری تیمی و چشم انداز مشترک در حد متوسط و بالاتر از متوسط می باشد.

ساینه<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۴) در پژوهش خود با عنوان «بررسی رابطه ی بین سازمان یادگیرنده و رشد و بالندگی اعضای هیأت علمی در آموزش عالی» به این نتیجه رسید که اعضای هیأت علمی اهمیت بیشتری را به فاکتورهای رشد و توسعه ی خویش نسبت به اصول سازمان یادگیرنده نشان می دهند.

شارمان<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۵) در پژوهشی با عنوان «رهبران در سازمان» به این نتیجه رسید که رهبری در سازمان یادگیرنده تفاوت مهمی با رهبری در سازمان های سنتی دارد. زیرا در این سازمان ها رهبران طراح، معلم و اصول محورند. علاوه بر این تأثیر عوامل مشارکتی در ایجاد این سازمان ها به اثبات رسید که از مؤلفه های سازمان یادگیرنده است.

تحقیقات مختلف نشان می دهد که وضعیت موجود کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده در نظام آموزشی کشورمان در سطح متوسط و پایین تر از متوسط می باشد و با وضع مطلوب فاصله دارد (عنایتی، ۱۳۸۷؛ محمودزاده، ۱۳۸۴؛ قهرمانی، ۱۳۸۰؛ پرداختچی و همکاران، ۱۳۸۷؛ میرقاسمی، ۱۳۸۵).

نتایج تحقیق انجام شده در دانشگاه امام صادق (ع) نشان می دهد این دانشگاه در بعد رهبری، دارای وضع مناسبی است ولی در سایر ابعاد سازمان یادگیرنده (رهبری<sup>۱۳</sup>، برنامه/ارزیابی<sup>۱۴</sup>، نوآوری<sup>۱۵</sup>، و اجرا<sup>۱۶</sup>)

های سازمان یادگیرنده با عملکرد تحصیلی یادگیرندگان همبستگی مثبت معنی داری وجود دارد (سوننا براسکو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۸؛ وینلا میخائیل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۷).

نتایج تحقیق انجام یافته در دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز حاکی از آن است که مؤلفه های طرح سازمانی، فرهنگ سازمانی و استراتژی سازمان یادگیرنده، کمتر از حد متوسط اجرا می گردد و مؤلفه ی منابع انسانی در سطح متوسط و مؤلفه ی رهبری در حد بالاتر از متوسط اجرا می گردد (جمال زاده و همکاران، ۱۳۹۰، ص ۷۱).

نتایج تحقیق یعقوبی و همکاران (۱۳۸۹، ص ۲۲۵) نشان می دهد که میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده در بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان در حد متوسط بود و بین میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده و تعهد سازمانی مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان رابطه ی معنی داری وجود دارد.

نتایج مطالعات تطبیقی ویژگی دانشگاه های کشور تایلد حاکی از آن است که دانشگاه های مورد مطالعه، از نظر میزان یادگیرنده بودن مؤلفه ی مدیریت دانش<sup>۳</sup> نسبت به سایر مؤلفه های سازمان یادگیرنده در سطح مطلوبی می باشد (لینگ سسی<sup>۴</sup>، ۲۰۰۵). همچنین نتایج تحقیقات مختلف نشان می دهد که بین کاربرد ویژگی های سازمان یادگیرنده با رضایت شغلی<sup>۵</sup>، جابجایی شغلی کارکنان و عملکرد سازمان (عملکرد مالی<sup>۶</sup>، دانش، و رضایت مشتری<sup>۷</sup>) همبستگی مثبت معنی داری وجود دارد (کلی و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۰۷؛ چانگ و لی<sup>۹</sup>، ۲۰۰۷؛ پاور و ودال<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۴).

1. Sevena, brasco  
2. Vinala michael  
3. Knowledge Management  
4. Ling, hsieh  
5. Job Satisfaction  
6. Financial Performance  
7. Customer Satisfaction  
8. Kelley et al.  
9. Chang, su & Lee  
10. Power & Waddell

11. Hsienyi  
12. Sharman  
13. Leadership  
14. Assessment Program  
15. Innovation  
16. Implementation

دارای وضع مناسبی نیست و ضعیف عمل نموده است (اسلامبولچی، ۱۳۸۵).

نتایج تحقیق رسته مقدم (۱۳۸۴) با عنوان «مطالعه ویژگی های سازمان یادگیرنده در یک سازمان یاددهنده» براساس مدل ویک و لئون حاکی از آن است که سازمان مورد بررسی به میزان خیلی پایینی از ویژگی های سازمان یادگیرنده برخوردار بوده، با وضعیت مطلوب فاصله زیادی دارد.

نتایج تحقیق اجرا شده در دانشگاه ارومیه که بر اساس مدل ویک و لئون انجام یافته حاکی از آن است که تمام مؤلفه های سازمان یادگیرنده در حد کمتر از متوسط اجرا می شود و بین وضع موجود و مطلوب دانشگاه ارومیه در تمام ابعاد سازمان یادگیرنده تفاوت معنی داری وجود دارد (پرداختچی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۲۰).

نتایج تحقیق انجام شده در دانشگاه های شهر کرد بر اساس مدل سنگه<sup>۱</sup> از سازمان یادگیرنده نیز حاکی از آن است که مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه دولتی کمتر از متوسط و در دانشگاه آزاد اسلامی شهر کرد بیشتر از متوسط اجرا می گردد و در هر دو دانشگاه وضع موجود با وضع مطلوب فاصله دارد (عطافر و بهرامی سامانی، ۱۳۸۸).

پژوهش ها نشان می دهد که بین مؤلفه های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در مؤسسات آموزش عالی ارتباط مثبت معنی داری وجود دارد (کولی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲؛ هویدا و همکاران، ۱۳۸۵). و نتایج تحقیق دیگری حاکی از آن است که بین کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه ها همبستگی مثبت و معنی داری وجود دارد (یارمحمدزاده و همکاران، ۱۳۸۵).

درباره ی ویژگی های سازمان یادگیرنده، الگوها و دیدگاه های مختلفی وجود دارد. از جمله ی این دیدگاه ها می توان به دیدگاه سنگه (۱۹۹۰)، دیدگاه پدلر و

همکاران<sup>۳</sup> (۱۹۹۱)، دیدگاه گاروین<sup>۴</sup> (۱۹۹۳)، دیدگاه مارکوآرت<sup>۵</sup> (۱۹۹۶)، دیدگاه جفارت و مارسیک<sup>۶</sup> (۱۹۹۶)، دیدگاه واتکینز و مارسیک<sup>۷</sup> (۱۹۹۶)، دیدگاه آرگریس و شون<sup>۸</sup> (۱۹۹۶)، دیدگاه مامفورد<sup>۹</sup> (۱۹۹۷)، دیدگاه هریسون<sup>۱۰</sup> (۱۹۹۸)، و دیدگاه ویک و لئون (۱۹۹۵) اشاره نمود (سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵، صص ۳۸-۲۵). هر یک از این محققان برای سازمان یادگیرنده، ویژگی های مختلفی ذکر کرده اند. به عنوان مثال پیتر سنگه پنج ویژگی (مهارت شخصی<sup>۱۱</sup>، الگوهای ذهنی<sup>۱۲</sup>، چشم انداز مشترک<sup>۱۳</sup>، یادگیری تیمی<sup>۱۴</sup>، تفکر سیستمی<sup>۱۵</sup>) و جفارت و مارسیک<sup>۱۶</sup> شش ویژگی (یادگیری مستمر<sup>۱۷</sup>، تولید دانش، تفکر سیستمی و انتقادی<sup>۱۸</sup>، فرهنگ یادگیری<sup>۱۹</sup>، انعطاف پذیری<sup>۲۰</sup>، کارمند محوری<sup>۲۱</sup>) را برای سازمان یادگیرنده ذکر کرده اند. در این تحقیق دیدگاه ویک و لئون از سازمان یادگیرنده به عنوان الگوی نظری تحقیق استفاده شده است. ویک و لئون پنج ویژگی برای سازمان یادگیرنده ذکر کرده اند که عبارت است از: رهبری، برنامه/ارزیابی، اطلاعات، نوآوری/ابتکار و اجرا. مهمترین ویژگی این الگو این است که هم وضع موجود و هم وضع مطلوب ویژگی های سازمان یادگیرنده مورد سنجش قرار می گیرد (ویک و لئون، ۱۹۹۵، ص ۳۰۸).

با توجه به مطالب آمده، مسأله ی اصلی این پژوهش، بررسی میزان وضع موجود و وضع مطلوب کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی

<sup>3</sup> . Peddler & et al

<sup>4</sup>.Garvin

<sup>5</sup>.Marquardt

<sup>6</sup> .Gephardt & Marsick

<sup>7</sup>.Watkins & Marsick

<sup>8</sup>.Argyris & Schon

<sup>9</sup>.Mumford

<sup>10</sup> Harrison

<sup>11</sup> Personal Skill

<sup>12</sup> .Mental Models

<sup>13</sup> . Shared Vision

<sup>14</sup> .Team Learning

<sup>15</sup> . Systems Thinking

<sup>16</sup> .Jfart and Marsyk

<sup>17</sup>.Continuous Learning

<sup>18</sup>.Critical Thinking

<sup>19</sup> . Learning Culture

<sup>20</sup> . Flexibility

<sup>21</sup> . Employee Orientation

<sup>1</sup> . Senge

<sup>2</sup> . Collie

انتخاب گردید. پس از انتخاب گروه نمونه، با استفاده از پرسشنامه ی محقق ساخته در دو سطح (وضع موجود و وضع مطلوب) که بر اساس طیف لیکرت در پنج گزینه تهیه شده بود، داده های مورد نیاز گردآوری گردید. توضیح این که پرسشنامه دارای ۲۵ سؤال بر اساس مدل ویک و لئون تهیه گردید.

روایی پرسشنامه با استفاده از نظر متخصصان، و پایایی آن نیز به روش ضریب آلفای کرونباخ به دست آمد. میزان آلفای کرونباخ که توسط نرم افزار آماري SPSS محاسبه گردیده، برابر ۰/۸۱ به دست آمد که حاکی از همسانی درونی بالای ابزار مورد استفاده می باشد. داده های جمع آوری شده نیز با توجه به سؤالات تحقیق، با آماره های آمار توصیفی (میانگین، درصد، انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آزمون T تک گروهی و T گروه همبسته) تجزیه و تحلیل گردید.

#### یافته های پژوهش

**سؤال اول تحقیق:** وضعیت موجود کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

جدول ۱. وضعیت موجود دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بر اساس مؤلفه های سازمان یادگیرنده

ردیف	مؤلفه های سازمان یادگیرنده	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار T	سطح معنی داری
۱	رهبری	۲/۸۸	۱/۲۵	۰/۹۲	۰/۳۶
۲	برنامه ریزی	۲/۶۸	۱/۰۵	۲/۹۷	۰/۰۰۴
۳	اطلاعات	۲/۵۷	۱/۱۸	۳/۵۷	۰/۰۰۱
۴	نوآوری و ابتکار	۲/۷۰	۱/۰۸	۲/۷۲	۰/۰۰۸
۵	اجرا	۲/۵۵	۱/۰۶	۴/۱۶	۰/۰۰
	جمع کل	۲/۶۸	۰/۵۷	۵/۵۰	۰/۰۰

بقیه ی مؤلفه با میانگین مورد انتظار فاصله معنی داری دارد.

**سؤال دوم تحقیق:** وضعیت مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

واحد اردبیل بر اساس مدل ویک و لئون بوده است که در راستای این هدف کلی، سؤال های زیر مد نظر قرار گرفته است:

۱- وضعیت موجود کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

۲- وضعیت مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

۳- آیا بین وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل تفاوت وجود دارد؟

#### روش پژوهش

تحقیق حاضر بر اساس ملاک هدف تحقیق، از نوع کاربردی و بر اساس ملاک نحوه ی گردآوری داده ها، توصیفی از نوع پیمایشی مقطعی می باشد.

جامعه ی آماری این تحقیق، کلیه اعضای هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بود که تعدادشان ۲۳۰ نفر می باشد. از کل جامعه ی آماری به روش نمونه گیری در دسترس، نمونه ای به تعداد ۱۰۰ نفر

داده های جدول فوق میانگین وضع موجود کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده را نشان می دهد. در میان مؤلفه های سازمان یادگیرنده مؤلفه ی رهبری دارای بیشترین کاربرد، و مؤلفه ی اجرا دارای کمترین کاربرد در جامعه ی مورد مطالعه هستند. همچنین نتایج آزمون تی تک گروهی نیز در این جدول آمده است که وضع موجود با میانگین مورد انتظار (سه از پنج) مقایسه شده است و نشان می دهد که به جز مؤلفه ی رهبری، وضع موجود

جدول ۲. وضعیت مطلوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بر اساس مؤلفه های سازمان یادگیرنده

ردیف	مؤلفه های سازمان یادگیرنده	میانگین	انحراف استاندارد	مقدار T	سطح معناداری
۱	رهبری	۴/۳۸	۰/۷۸	۱۷/۶۱	۰/۰۰
۲	برنامه/ارزیابی	۴/۵۲	۰/۵۲	۲۸/۷۱	۰/۰۰
۳	اطلاعات	۴/۱۹	۰/۶۷	۱۷/۷۱	۰/۰۰
۴	نوآوری و ابتکار	۴/۲۴	۰/۶۶	۱۸/۷۰	۰/۰۰
۵	اجرا	۴/۱۷	۰/۷۴	۱۵/۵۵	۰/۰۰
	جمع کل	۴/۲۹	۰/۳۹	۳۲/۵۳	۰/۰۰

شده است که نتیجه ی آزمون نشان می دهد میزان مطلوب بودن مؤلفه ها معنی دار است و باید به این مؤلفه های سازمان یادگیرنده بیشتر توجه گردد.

**سؤال سوم تحقیق:** آیا بین وضعیت موجود و مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل تفاوت وجود دارد؟

داده های جدول فوق میانگین وضع مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده را نشان می دهد. در میان مؤلفه های سازمان یادگیرنده مؤلفه ی برنامه/ارزیابی دارای بیشترین مطلوبیت، و مؤلفه ی اطلاعات دارای کمترین مطلوبیت در جامعه ی مورد مطالعه هستند. همچنین نتایج آزمون تی تک گروهی نیز در این جدول آمده که وضع مطلوب با میانگین مورد انتظار (سه) مقایسه

جدول ۳. مقایسه ی وضعیت موجود و مطلوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل بر اساس مؤلفه های سازمان یادگیرنده

ردیف	مؤلفه های سازمان یادگیرنده	تفاوت میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	مقدار T	سطح معنی داری
۱	رهبری	-۱/۴۹۸	۱/۴۵	۹۹	۱۰/۳۲۵	۰/۰۰
۲	برنامه/ارزیابی	-۱/۸۲۹	۱/۱۶	۹۹	۱۵/۷۲۱	۰/۰۰
۳	اطلاعات	-۱/۶۱۴	۱/۵۳	۹۹	۱۰/۵۴۳	۰/۰۰
۴	نوآوری و ابتکار	-۱/۵۳۷	۱/۴۴	۹۹	۱۰/۶۸۳	۰/۰۰
۵	اجرا	-۱/۶۰۳	۱/۵۰	۹۹	۱۰/۶۶۱	۰/۰۰
	جمع کل	-۱/۶۱۶	۰/۷۸	۹۹	۱۰/۷۲۲	۰/۰۰

بررسی یافته های سؤال اول پژوهش نشان می دهد که هر پنج مؤلفه ی سازمان یادگیرنده پایین تر از سطح متوسط اجرا می گردد. و در بین مؤلفه ها، بعد رهبری بیشتر از همه، و بعد اجرا کمتر از بقیه ی مؤلفه ها کاربرد دارد. همچنین نتیجه ی آزمون تی تک گروهی نیز نشان می دهد که مؤلفه های برنامه/ارزیابی، اطلاعات، نوآوری و ابتکار، و اجرای برنامه، کمتر از میانگین مورد انتظار (سه) هستند و این تفاوت نیز معنی دار است. ولی نتیجه ی آزمون تی تک گروهی بعد رهبری، با میانگین مورد انتظار (سه) تفاوت معنی داری ندارد و در مجموع ابعاد نیز، بین وضع موجود با میانگین مورد انتظار (سه) تفاوت معنی داری وجود دارد. نتایج این تحقیق با نتیجه ی

داده های جدول فوق تفاوت میانگین وضع موجود و وضع مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده را به تفکیک ابعاد مختلف سازمان یادگیرنده نشان می دهد. همچنین نتایج آزمون تی تک گروهی نیز در این جدول آمده است که وضع موجود با وضع مطلوب مقایسه شده است. نتیجه ی آزمون تی تک گروهی همبسته حاکی از آن است که وضع موجود هر پنج مؤلفه سازمان یادگیرنده با وضع مطلوب تفاوت معنی داری دارد.

### بحث و نتیجه گیری

**سؤال اول:** وضعیت موجود کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

تحقیق با تحقیق های میر قاسمی (۱۳۸۵)، پرداختچی و همکاران (۱۳۸۷)، ویک و لئون (۱۹۹۵) مطابقت دارد.

پاسخ بسیاری از صاحب نظران به این سؤال که چگونه می توان سازمان را به سازمان یادگیرنده تبدیل کرد؟ این است که با تغییر فلسفه ی سازمان به سمت یک سری فعالیت های عملی و کاربردی و اندازه پذیر، و با تدوین چارچوبی برای یادگیری بلندمدت می توان به سمت سازمان یادگیرنده حرکت نمود (پرستون<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). تحقیقات مختلف نیز نشان می دهد که سازمان یادگیرنده در مقایسه با سایر سازمان ها، توانایی بیشتری برای مقابله با تغییرات در محیط های متغیر و بی ثبات دارند (عنایتی، ۱۳۸۷ ص ۴۵). در دانشگاه ها باید آنچنان موقعیتی حاکم باشد که دست اندرکاران آن، اعم از استادان، دانشجویان، مدیریت و سایر کارکنان، ظرفیت و توانمندی خود را برای خلاقیت، موفقیت و پیشرفت در حوزه ی تخصصی و کارشان بالا ببرند (پرداختچی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۸).

در حالت کلی باید اذعان نمود که دانشگاه ها برای رسیدن به سازمان یادگیرنده باید دارای رهبری فرابین و دارای بصیرت باشند. ولی در کشور ما مدیران دانشگاه ها دارای تخصص و تجربه ی کافی برای اداره ی امور نیستند و تصور روشنی از مقاصد و چشم انداز بلندمدت دانشگاه ندارند و یا اگر هم داشته باشند به همان اهداف و چشم انداز دیکته شده و نوشته شده، که بیشتر حالت شعاری دارند، اکتفا می کنند (پرداختچی و همکاران، ۱۳۸۷، ص ۱۸). با توجه به نتایج این تحقیق پیشنهاد می گردد در انتخاب مدیران دانشگاه ها چارچوبی تنظیم گردد و متناسب با آن چارچوب مدیران انتخاب گردند، یا برای مدیران فعلی، دوره های آموزشی مختلف و مداوم برگزار گردد تا دید روشنی نسبت به مدیریت سازمان های آموزشی داشته باشند.

در زمینه ی بعد برنامه / ارزیابی باید گفت که مدیران تصور روشنی از اهداف و برنامه های آموزش عالی

تحقیق های میر قاسمی (۱۳۸۵)، پرداختچی و همکاران (۱۳۸۷)، اسلامبولچی (۱۳۸۵)، بنی سی و اسماعیلی لهما (۱۳۸۹)، و جمال زاده و همکاران (۱۳۹۰) همسو می باشد.

**سؤال دوم:** وضعیت مطلوب کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل چگونه است؟

بررسی یافته های سؤال دوم تحقیق نشان می دهد که اعضای هیأت علمی دانشگاه مورد مطالعه اعتقاد دارند که همه ی ابعاد سازمان یادگیرنده باید در سطح بسیار زیاد اجرا گردد. در بین پنج بعد نیز، بعد برنامه/ارزیابی دارای بیشترین مطلوبیت و بعد اجرا دارای کمترین مطلوبیت در میان ابعاد مختلف سازمان یادگیرنده است. نتیجه ی آزمون تی تک گروهی نیز حاکی از آن است که کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده در سطح بسیار زیاد باید باشد و نتیجه ی این آزمون آماری نیز مؤید این امر است که باید بیشتر اجرا گردد. نتیجه ی این تحقیق با تحقیق های میر قاسمی (۱۳۸۵)، پرداختچی و همکاران (۱۳۸۷)، قهرمانی (۱۳۸۰)، ویک و لئون (۱۹۹۵) همسو است. به عبارتی تحقیقات مختلف نشان می دهد که برای بقا باید سازمان ها، به ویژه مؤسسات آموزش عالی با توجه به ویژگی شان، به سمت یادگیرنده بودن حرکت کنند تا بتوانند در عصر رقابتی امروز بقا داشته باشند.

**سؤال سوم:** آیا بین وضعیت موجود و مطلوب مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل تفاوت وجود دارد؟

یافته های سؤال سه تحقیق نشان می دهد که بین وضع موجود و وضع مطلوب دانشگاه آزاد اسلامی واحد اردبیل درباره ی میزان کاربرد و مطلوبیت کاربست ویژگی های سازمان یادگیرنده تفاوت معنی داری وجود دارد. نتیجه ی آزمون تی تک گروهی همبسته نیز مؤید این موضوع است. به عبارتی نتیجه آزمون تی تک گروهی همبسته نیز حاکی از آن است که بین وضع موجود و مطلوب فاصله معنی دار و زیادی وجود دارد. نتایج این

<sup>1</sup> - Preston et al.

هستند ولی در عمل به برنامه های مدون، دچار ضعف اساسی هستند. پیشنهاد می گردد در انتخاب مدیران افرادی انتخاب گردد که عمل گرا و برنامه محور باشند و مدیران از کلی گویی و شعار پرهیز کنند. به عبارتی باید شرایطی حاکم گردد که مدیران سازمان های آموزشی را با اعمال و کارهای شان بشناسند و نه با شعار هایشان.

در کل، دانشگاه ها که مغز متفکر جامعه هستند باید در حرکت به سمت سازمان یادگیرنده شدن پیشتاز باشند و ضمن تغییر در بعد سخت افزاری (ساختار و تجهیزات و...)، در بعد نرم افزاری سازمان (برنامه ها، دانش کارکنان و...) نیز باید تغییرات برنامه ریزی شده اجرا گردد تا زمینه برای دانشگاه یادگیرنده شدن فراهم گردد. طبیعی است یک شبه نمی توان تحولات بنیادین در دانشگاه ها ایجاد کرد؛ بلکه با برنامه ریزی درازمدت و اصلاحات بنیادین در طول زمان می توان وضع موجود دانشگاه ها را به سمت سازمان یادگیرنده محور بودن سوق داد.

#### منابع

- ایلی، خدایار و موفقی، حسن. (۱۳۸۲). *دریچه ای بر مفاهیم نوین مدیریتی*. تهران: شیوه.
- اسلمبولچی، علیرضا. (۱۳۸۵). *اندازه گیری و تحلیل یادگیری سازمانی در دانشگاه ها و مؤسسات آموزش عالی و ارایه راهکارهای ارتقای آن در دانشگاه امام صادق(ع)*. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، رشته معارف اسلامی و مدیریت، تهران: دانشگاه امام صادق(ع).
- بنی سی، پری ناز و اسماعیلی لهما، مریم. (۱۳۸۹). بررسی رابطه ابعاد سازمان یادگیرنده با اثربخشی مدیران مدارس راهنمایی منطقه چهار شهر تهران. *فصلنامه اندیشه های تازه در علوم تربیتی*، سال ۵، شماره سوم، صص ۷۱-۵۹.
- پرداختچی، محمدحسن؛ قهرمانی، محمد و نوری یالقوزآغاجی، ایمان. (۱۳۸۷). مطالعه دانشگاه ارومیه بر اساس ابعاد سازمان یادگیرنده از دیدگاه اعضای هیات

ندارند. لذا پیشنهاد می گردد یک سیستم نظارتی قوی و منسجم و علمی (نه سیاسی) برای مدیران موسسات آموزش عالی تنظیم گردد و طی دوره های زمانی مشخص، عملکرد مدیریت در چارچوب برنامه ی تدوین شده ارزیابی گردد، تا ضمن مشخص ساختن نقاط قوت و ضعف، راهکارهای توانمند شدن مدیران نیز ارایه و اجرا گردد تا دانشگاه ها به سمت سازمان یادگیرنده شدن حرکت کنند.

در بعد داشتن اطلاعات، امروز سازمان هایی موفق هستند که بتوانند همه ی کارکنان خود را به روز نگهدارند و تمام اطلاعات مورد نیاز کارکنان را تأمین کنند. سازمان ها برای رسیدن به موفقیت و اثربخشی بالا، هم به اطلاعات درون سازمان و هم به اطلاعات بیرون سازمان نیاز دارند تا بتوانند تصمیمات معقول و علمی بگیرند (ویک و لئون، ۱۹۹۵، ص ۳۰۸). برای رسیدن به سازمان یادگیرنده باید مدیران دانشگاه ها به دور از محافظه کاری و ترس نداشتن از توانمند شدن سایر کارکنان، اطلاعات مورد نیاز کارکنان را تأمین کنند تا بتوانند مجموعه ی خود را بهتر اداره نمایند؛ زیرا امروزه مدیرانی موفق اند که کارکنان توانمند داشته باشند. در این زمینه پیشنهاد می گردد یک سیستم اطلاعات مدیریتی قوی و علمی برای دانشگاه ها طراحی و اجرا گردد.

در بعد نوآوری و ابتکار در دانشگاه ها باید شرایطی حاکم گردد که ایده های نو و خلاقانه تشویق گردد و یک سیستم حمایتی قوی از افراد خلاق و نوآور ایجاد گردد. امروزه با توجه به حرکت جامعه به سمت اقتصاد دانش محور، خلاقیت و نوآوری بالاترین ارزش را در اقتصاد خواهد داشت. دانشگاه ها برای حرکت به سمت سازمان یادگیرنده باید مهندسی مجدد در زمینه ی ساختار و برنامه های خود داشته باشند و با برنامه های علمی، فرهنگ و فضای نوآوری و خلاقیت را ترویج نمایند.

در بعد اجرای برنامه، مدیران مؤسسات آموزش عالی ما بیشتر شعار می دهند و کمتر به شعارها عمل می کنند. برنامه های دانشگاه ها در شعار و روی کاغذ مناسب



کشور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، قابل دسترسی در سایت مرکز اسناد و مدارک علمی ایران. [www.irandoc.ac.ir](http://www.irandoc.ac.ir)

- میرقاسمی، سید رضا. (۱۳۸۵). *ارزشیابی عملکرد مجتمع آموزشی مفید به عنوان سازمان یادگیرنده*. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده. دانشگاه علامه طباطبایی تهران.

- هویدا، رضا؛ سیادت، سید علی و شائمی برزکی، علی. (۱۳۸۵). بررسی رابطه مؤلفه های سازمان یادگیرنده و بهبود کیفیت آموزش در دانشگاههای استان اصفهان. *مجله پژوهشی دانشگاه اصفهان*. شماره ۲. صص ۱۱۹. قابل دسترس در: [www.magiran.com](http://www.magiran.com)

- یارمحمدزاده، پیمان؛ رحیمی، حمید و سیادت، سید علی. (۱۳۸۵). بررسی رابطه کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده بر اساس اصول پنج گانه پیتز سنج با میزان بهبود کیفیت زندگی کاری اعضای هیات علمی دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۸۴-۸۵. *مقاله ارایه شده در چهارمین کنفرانس بین المللی مدیریت*. تهران.

- یعقوبی، مریم؛ کریمی، سعید؛ رئیس، احمدرضا؛ جوادی، مرضیه و شعربافچی، نسرین. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تعهد سازمانی و میزان کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده در بین مدیران بیمارستانهای آموزشی دانشگاه علوم پزشکی اصفهان. *فصلنامه مدیریت اطلاعات سلامت*. دوره هفتم، شماره دوم، صص ۲۳۴-۲۲۵.

- یعقوبی، مریم. (۱۳۸۶). *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده*. تهران: هنرهای زیبا.

- Agaoglo, E. (2006). The reflection of the learning organization concept to school of education. *Turkish Online Journal of Distance Education, 1, 132-148*.

علمی دانشگاه. *فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی*. ۹-۲۲، ۱.

- جمال زاده، محمد؛ رهگذر، حسن و علوی، فاطمه. (۱۳۹۰). بررسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز از لحاظ سازمان یادگیرنده از دیدگاه اعضای هیأت علمی. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*. سال دوم. شماره ۵، صص ۷۱-۹۴.

- رجیبی، علی اکبر و اشرفی، بزرگ. (۱۳۸۱). دانشگاه: رویکردی به چالشهای نوین. *مجموعه مقالات چهل و هفتمین نشست روسای دانشگاه ها*. تهران: سازمان سنجش آموزش کشور، صص ۱۶۸-۱۹۱.

- رسته مقدم، آرش. (۱۳۸۴). مطالعه ویژگی های سازمان یادگیرنده در یک سازمان یاددهنده. *فصلنامه دانش مدیریت*، ۶۹، ۱۰۱-۷۳.

- سبحانی نژاد، مهدی؛ شهانی، شهنام و یوزباشی، علیرضا. (۱۳۸۵). *سازمان یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقق و سنجش)*. تهران: یسپرون.

- سنگه، پیتز. (۱۳۸۶). *پنجمین فرمان: خلق سازمان یادگیرنده*. ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن (۱۹۹۰). تهران: سازمان مدیریت صنعتی.

- عطافر، علی و بهرامی سامانی، مژگان. (۱۳۸۸). میزان استفاده از مؤلفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاههای دولتی و آزاد شهرکرد. *فصلنامه انجمن آموزش عالی ایران*، ۱، ۱۷۹-۱۶۱.

- عنایتی، ترانه. (۱۳۸۷). بررسی میزان یادگیرنده بودن واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی منطقه سه. *فصلنامه پژوهشنامه تربیتی*، ۱۷، ۶۵-۴۱.

- قهرمانی، محمد. (۱۳۸۰). سازمان یادگیرنده: برآیند نیم قرن تحولات سازمانی. *فصلنامه مدیریت و توسعه*، ۷۹-۸۹، ۹.

- محمودزاده، سید مجتبی. (۱۳۸۴). *بررسی میزان آمادگی سازمانهای آموزش و پرورش استانهای*

- Preston, G.; Sandelands, E.; & Tear, R (2000). *The virtual learning organization: learning at the cooperate university work place*. London: continuum.
- Sevena, B. (2008). *The relationship between learning organization principals and student achievement in catholic schools*. Ph. D dissertation, Florida Atlantic University, Available: digital library: www.proquest.umi.com.
- Sharman, Christopher call. (2005). *Leadership and the learning organization*. UMI Proquest Digital Dissertation, State university of New York Empire state college.
- Vlnela, M. (2007). *The relationship between student achievement and the scores on the learning organization survey*. Ph. D dissertation, Walden University, Available: digital library: www.proquest.umi.com.
- Wick, W. & Leon, L. (1995). *From Ideas to Action: Creating a Learning Organization*. Human Resource Management, 34(2), 299-311.
- Avdjieva, M. Wilson, M. (2002). Exploring the development of quality in higher education. *Managing Service Quality*, 12(6), 372-383.
- Chang, Su-Chao and Lee, Ming - Shing. (2007). *A study on relationship among leadership, organizational culture, the operation of learning organization and employee's job satisfaction*. The learning organization, 14(2), 155- 185.
- Collie, S. L. (2002). *The learning organization and teaching improvement in academic departments*, The Faculty of the curry school of education, University of Virginia.
- Friedman, H. H, Friedman, L. W., Pollack, S. (2005). *Transforming a university from a teaching organization to a learning organization*. Review of Business, 26(3), 31-35.
- Hodkinson, P. (2006). *Towards universities as learning organizations*. The learning organization, 5, 228-238.
- Kelley, L., Blackman, D. A. and Hurst, J. (2007). *A exploration of the relationship between learning organizations and the retention of knowledge workers*. The learning organization, 14(3), 204-221.
- Lin, Hsieny. (2004). *A Study of Learning Organization and Faculty Development in higher education*. Umipro. DAL- A65102. P 430. Aug.
- Ling Hsieh, H. (2005). *Shaping university as learning organizations in Taiwan: A comparative study on comprehensive and technology universities*. World Transactions on Engineering and Technology Education, 2, 245-248.
- Patterson, G. (1999). *The learning university*. The learning organizations, 1, 9-17.
- Power, J. & Waddell. (2004). *The link between self-managed work teams and learning organization using performance indicators*. The learning organization, 11(3), 244-259.

Quarterly Journal of Educational Psychology  
Islamic Azad University Tonekabon Branch  
Vol. 2, No. 2, summer 2011, No 6

## Surveying the Implementation of Learning Organization Components in Islamic Azad University Ardabil Branch Based on Wick and Leon Model

Sattari. Sadraddin\*<sup>1</sup>, Namvar. Yosef<sup>2</sup>, Rezaei Zarchi. Reza<sup>3</sup>

1, 2) Associate professor. Department of Education, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Ardabil, Iran

3) M.A Educational Science. Islamic Azad University, Ardabil Branch, Ardabil, Iran

\*Corresponding author: Sadraddin1356@yahoo.Com

---

### Abstract

The main purpose of this study was to survey the implementation of learning organization characteristics based on Wick and Leon model at the Islamic Azad University, Ardabil Branch. The research method was 'applied research' and the data collecting method was the 'descriptive' method (cross-sectional survey). The research population was all of full-time faculty members (230 members) in the Islamic Azad University, Ardabil Branch. 100 faculty members were selected as the samples of the study through random sampling method. A researcher-made questionnaire was used for collecting the data. The validity of the questionnaire was surveyed by a number of specialists' review and the reliability was surveyed by the Cronbach Alpha coefficient as to be 0.81 ( $r=0.81$ ). The data of the study were analyzed via calculating the mean, standard deviation and one sample T-test. The results of the data analysis showed that learning organization characteristics were used in low quantity and there was a significant difference between current position and excellent position based on learning organization characteristic application. The results of this study can be used to improve universities and higher education institutions work processes.

**Key Words:** Learning Organization, Wick & Leon Model, Islamic Azad University Ardabil Branch .

---