



## بررسی وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

ندا اسماعیلی: استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد قائمشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائمشهر، ایران، (\* نویسنده مسئول) neda.esmaeili2022@gmail.com

### چکیده

#### کلیدواژه‌ها

یادگیری سازمانی،  
دانشگاه،

مدیریت سازمان،  
استراتژی مدیریت

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۱۰

تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۱۱/۲۵

**زمینه و هدف:** یادگیری سازمانی، فرایند یافتن خطاها و اشتباهات و رفع اصلاح آن‌ها است، که از طریق بینش مشترک الگوهای ذهنی و دانش حاصل می‌شود و بر تجربه و آگاهی‌های گذشته و رویدادهای پیشین استوار است، از این رو هدف پژوهش حاضر، بررسی وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری است.

**روش کار:** این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از نظر شیوه گردآوری داده ها توصیفی بوده که از روش زمینه یابی بهره گرفته است. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری که در سال ۱۴۰۱ در این مرکز مشغول به کار بودند. که بر اساس آمار تعداد کل کارکنان ۵۱ نفر اعلام شده است و با استفاده از جدول برآورد حجم نمونه کرجسی و مورگان، تعداد ۴۴ نفر از کارکنان با شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای برحسب جنسیت انتخاب شدند. در این پژوهش جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه استاندارد سنجش ویژگیهای سازمانهای یادگیرنده قربانی زاده بسته پاسخ در مقیاس ۵ گزینه‌ای لیکرت استفاده شد. جهت اطمینان از پایایی، با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ پایایی پرسشنامه برابر ۰/۸۸ محاسبه گردید. روش های آمار توصیفی (محاسبه فراوانی، درصد فراوانی و نمودار ستونی) و آمار استنباطی (آزمون t تک متغیره و آزمون فریدمن) از طریق برنامه SPSS20 استفاده شده است.

**یافته‌ها:** باتوجه به مقدار آزمون (۴۰/۹۹) و سطح معناداری بدست آمده کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد، بنابراین نتیجه می‌شود بین میانگین وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده (۴/۶۸) و میانگین نظری (۳) تفاوت معناداری وجود دارد.

**نتیجه گیری:** با استفاده از نتایج پژوهش وضعیت مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری در سطح مطلوبی قرار دارد.

**تعارض منافع:** گزارش نشده است.

**منبع حمایت کننده:** حامی مالی ندارد.

شیوه استناد به این مقاله:

Esmaeili N. Investigating the Status of Learning Organization Components in Islamic Azad University Sari Branch. Razi J Med Sci. 2023;29(11): 445-451.

\*انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با 3.0 CC BY-NC-SA صورت گرفته است.

## Investigating the Status of Learning Organization Components in Islamic Azad University Sari Branch

**Neda Esmaeili:** Assistant Professor Department of educational sciences, Qaemshahr, Islamic Azad University, Qaemshahr, Iran. (\* Corresponding author) [neda.esmaeili2022@gmail.com](mailto:neda.esmaeili2022@gmail.com)

### Abstract

**Background & Aims:** The learning organization is one of the controversial terms in the literature of organization and management, psychology and human resource development. Senior managers in many organizations believe that the way the organization learns is a main indicator of the effectiveness and capacity of that organization in innovation and growth. Perhaps one of the reasons for paying attention to the idea of the learning organization is the attention to concepts such as total quality management and re-engineering, which were proposed in the 1980s and contributed a lot to the creation of this idea. Universities, as educational-research organizations, have many duties and functions such as education, research, production of new knowledge and technology, providing strategies for social change and actively confronting global developments. The success of universities in performing these tasks requires that they continuously improve the quality of their processes and activities, including education, and use more effective approaches and methods. Universities must react to these challenges, because the lack of flexibility and quick response to these challenges and environmental changes can be dangerous for the existence of the university. Among the approaches that adapt universities to these challenges is the learning organization approach, and the necessity of turning organizations into learning organizations arises from the fact that with the increasing complexity and speed of environmental changes the lack of Confidence in the environment of organizations has increased, and as a result, organizations need more knowledge and extensive awareness of environmental factors so that they can adapt themselves to environmental changes and developments. Organizational learning is the process of finding errors and mistakes and correcting them, which is achieved through the common insight of mental patterns and knowledge and is based on past experience and knowledge and previous events, hence the purpose of the current research. Investigating the status of learning organization components in Islamic Azad University, Sari branch.

**Methods:** In terms of practical purpose, this research is descriptive in terms of the data collection method, which has used the contextualization method. The statistical population of the present study is all the employees of Payam Noor University who were working in this center in 1401. Based on the statistics, the total number of employees is 51, and using the sample size estimation table of Karjesi and Morgan, the number of 44 employees was selected by stratified sampling method according to gender. In this research, the standard questionnaire for measuring the characteristics of the learning organizations of Qurbanizadeh was used to collect the data. The standard questionnaire for measuring the characteristics of learning organizations is Qurbanizadeh using a five-item Likert attitude scale. Considering that the features of the learning organization in this research are: 1- Leadership 2- Human resources 3- Organizational plan 4- Organizational culture 5- Mission and strategy. Objects have also investigated these features. Dr. Ghorbanizadeh first conducted a poll of management professors of Tehran universities to validate the tool for measuring the characteristics of the learning organization with the help of the Delphi method, and he also used convergent and divergent validity methods for the validity of the tools, the tool for measuring the characteristics of the learning organization. The result of this type of validity, in relation to the indicators related to 5 categories of characteristics of learning organizations, including leadership characteristics, human power characteristics, organizational plan characteristics, organizational culture characteristics, mission or strategy characteristics, shows that all the

### Keywords

Organisational Learning,  
University,  
organization management,  
Management strategy

Received: 01/11/2022

Published: 14/02/2023

indicators are related to the factors related to They are more correlated than other factors. In order to determine the face validity of the questionnaire, the researcher contracted the questionnaire to professors, experts and experts, and according to the judgment of the judges, the face validity of the questionnaire for measuring the characteristics of the learning organization was approved. Dr. Ghorbanzadeh has used the internal consistency method of questions to calculate the reliability of the tool for measuring the characteristics of the learning organization, which is represented by Cronbach's alpha coefficient. The above questionnaire has five dimensions. In order to ensure the reliability, using Cronbach's alpha coefficient, the reliability of the questionnaire was calculated as 0.88. Descriptive statistics (frequency calculation, frequency percentage and column chart) and inferential statistics (univariate t test and Friedman test) were used through SPSS 20 program.

**Results:** Because the significance level of the variables is greater than 0.05, as a result, all the variables have a normal distribution and parametric tests can be used to examine the research questions. According to the test value (40.99) and the significance level obtained is less than 0.05, so it is concluded that there is a difference between the average state of the components of the learning organization (4.68) and the theoretical average. There is a meaning. Since the average status of the components of the learning organization is higher than the theoretical average, it can be concluded that the status of the components of the learning organization in Islamic Azad University, Sari branch is at a favorable level.

**Conclusion:** As a result, organizations need more extensive knowledge and awareness of environmental factors so that they can adapt themselves to environmental changes and developments. With the importance that learning has in today's organizations and it is mentioned as the only component of continuing the life of organizations, the necessity of examining the status of organizational learning at different levels, especially in educational organizations such as higher education, is quite obvious. Nowadays, learning is considered the source of gaining points in the field of competition, and the key to organizational success is knowledge; because value is created through innovation and production, and the achievement of this depends on the application of knowledge. In other words, a person equipped with knowledge is considered the key to determining the effectiveness of organizations, the experiences of the past decade show that in the third millennium, the most successful organizations are those that fall under the category of learning organizations. They take using the results of the research, the status of the components of the learning organization in Islamic Azad University, Sari branch is at a favorable level.

**Conflicts of interest:** None

**Funding:** None

#### Cite this article as:

Esmaeili N. Investigating the Status of Learning Organization Components in Islamic Azad University Sari Branch. Razi J Med Sci. 2023;29(11): 445-451.

\*This work is published under CC BY-NC-SA 3.0 licence.

## مقدمه

جهانی شدن آموزش و تغییرات تکنولوژیکی از جمله چالش‌هایی هستند که دانشگاه‌ها با آن رو به رو هستند (۱۰). دانشگاه‌ها بایستی به این چالش‌ها واکنش نشان دهند، چرا که عدم انعطاف و واکنش سریع به این چالش‌ها و تغییرات محیطی می‌تواند برای موجودیت دانشگاه خطرناک باشد. از جمله‌ی رویکردهایی که دانشگاه‌ها را با این چالش‌ها سازگار می‌کند، رویکرد سازمان‌یادگیرنده است (۱۱) و ضرورت تبدیل شدن سازمانها به سازمانهای یادگیرنده از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، در واقع عدم اطمینان در محیط سازمان‌ها فزونی یافته است (۱۲). در نتیجه سازمانها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند (۱۳). از طرفی دیگر، امروزه روشهای قدیمی اداره‌ی سازمانها پاسخگوی تغییرات سریع محیط اطراف نیستند (۱۴) و رشته مدیریت در سراسر دنیا شاهد تغییرات پر دامنه و زیربنایی شده است و از شیوه‌ی سنتی بیرون آمده، متحول شده و همه‌ی اعضای سازمان را در امور جاری مشارکت داده است (۱۵). با توجه به آنچه گفته شد نگارنده بر این باور است که در حوزه یادگیری در سازمان‌ها هنوز خلای نظریه پردازی و فعالیت پژوهشی وجود دارد. بر همین مبنا، تحقیق حاضر در صدد است تا با در نظر گرفتن ویژگیها و خصوصیات سازمان یادگیرنده بعنوان متغیر اصلی، آنها را در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری از دید کارکنان بررسی کند. در واقع سوال اصلی در این تحقیق این است که میزان کاربست مولفه‌های مختلف سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری از دید کارکنان چگونه است؟

## روش کار

این پژوهش بر حسب هدف کاربردی است. چرا که به دنبال بررسی وضعیت مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری می‌باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر کلیه کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری که در سال ۱۴۰۲ در این مرکز مشغول به کار هستند. که بر اساس آمار تعداد کل کارکنان ۵۱ نفر اعلام شده است. در پژوهش حاضر جهت انتخاب حجم

سازمان یادگیرنده یکی از واژه‌های جنجال برانگیز در ادبیات سازمان و مدیریت، روان شناسی و توسعه نیروی انسانی است (۱). مدیران ارشد در بسیاری از سازمانها بر این باورند که شیوه یادگیری سازمان یک شاخص اصلی برای اثربخشی و ظرفیت آن سازمان در نوآوری و رشد است (۲). شاید بتوان یکی از دلایل توجه به ایده سازمان یادگیرنده را توجه به مفاهیمی از قبیل مدیریت کیفیت جامع و مهندسی مجدد دانست که در دهه ۱۹۸۰ مطرح گردید و به ایجاد این ایده کمک زیادی نمودند (۳). دانشگاه‌ها به عنوان سازمان‌های آموزشی - پژوهشی دارای وظایف و کارکردهای متعددی از قبیل آموزش، پژوهش، تولید دانش و فناوری جدید، ارائه استراتژی‌های تغییر اجتماعی و رویارویی فعالی با تحولات جهانی هستند (۴). موفقیت دانشگاه‌ها در انجام این وظایف ایجاب می‌کند که به طور مستمر کیفیت فرایندها و فعالیت‌های خود از جمله آموزش را بهبود بخشیده و از رویکردها و شیوه‌های موثرتری استفاده نمایند (۵). در دهه گذشته مطالعاتی پیرامون استفاده از رویکرد سازمان یادگیرنده در سازمان‌های آموزشی به ویژه مراکز آموزش عالی صورت گرفته است (۶). مک براید (McBride) (۲۰۱۷)، در سیستم آموزش عالی چهار کشور استرالیا، نیوزلند، انگلستان و آمریکای شمالی پژوهشی انجام داد که نشان داد ارتباط فزاینده ای بین ابعاد سازمان یادگیرنده و رویکردهای کیفیت آموزش وجود دارد (۷). از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده می‌توان به ویژگیهای رهبری، ویژگیهای نیروی انسانی، ویژگیهای طرح سازمانی، ویژگیهای مأموریت/ استراتژی و ویژگیهای فرهنگ سازمان یادگیرنده اشاره کرد (۸). در نظام آموزش عالی که محل تولید، انباشت و ابزار اصلی انتقال میراث فرهنگی بشر شمرده می‌شود، چگونگی کنار آمدن با تغییرات محیطی پویا و دائماً در حال تغییر و دگرگونی، به عنوان یکی از مهمترین چالش‌ها می‌باشد و بر این اساس تغییر و بهبود در نظام آموزش عالی به دغدغه‌ی ذهنی همه‌ی کشورهای پیشرفته و در حال توسعه تبدیل شده است (۹). ظهور دانشگاه‌های مجازی، کاهش حمایت‌های دولتی، افزایش شهریه‌ها، افزایش تعداد فراگیران غیر سنتی، افزایش دانشگاه‌های غیرانتفاعی، افزایش هزینه‌های آموزشی،

است. نتیجه ی این نوع روایی، در ارتباط با شاخصهای مربوط به 5 دسته ویژگی سازمان های یادگیرنده اعم از ویژگی رهبری، ویژگی نیروی انسانی، ویژگی طرح سازمانی، ویژگی فرهنگ سازمانی، ویژگی مأموریت یا استراتژی، نشان میدهد که تمامی شاخصها با عامل مربوط به خود همبستگی بیشتری نسبت به سایر عوامل دارند. محقق نیز برای تعیین روایی صوری پرسشنامه را در اختیار اساتید و کارشناسان و متخصصان قرارداد و با توجه به قضاوت داوران روایی صوری پرسشنامه سنجش ویژگیهای سازمان یادگیرنده تأیید گردید. دکترا قربانزاده برای محاسبه ی میزان پایایی ابزار سنجش ویژگیهای سازمان یادگیرنده از روش سازگاری درونی سؤالات که ضریب آلفا کرونباخ معرف آن است استفاده کرده است که مقدار آلفا کرونباخ به دست آمده ۰/۹۵ می باشد. پرسشنامه فوق دارای پنج بعد بوده است.

**یافته ها:** یافته های جدول (۱)، میانگین و انحراف معیار نمرات مولفه های سازمان یادگیرنده را نشان می دهد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد بیشترین

نمونه کارکنان از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد و با توجه به جدول کرجسی مورگان، حجم نمونه ۴۴ نفر انتخاب گردید. ابزار گرد اوری دادهها، پرسشنامه استاندارد می باشد. برای تحلیل داده های به دست آمده از نمونه ها در این پژوهش از نرم افزار SPSS20 استفاده شده است.

### پرسشنامه استاندارد سنجش ویژگیهای سازمانهای یادگیرنده: پرسشنامه استاندارد سنجش

ویژگیهای سازمانهای یادگیرنده قربانی زاده وبا استفاده از مقیاس نگرشی پنج گزینه ای لیکرت است. با توجه به اینکه منظور از ویژگیهای سازمان یادگیرنده در این پژوهش ویژگیهای: ۱- رهبری ۲- منابع انسانی ۳- طرح سازمانی ۴- فرهنگ سازمانی ۵- مأموریت و استراتژی می باشد. گویه ها نیز به بررسی این ویژگیها پرداخته اند. دکترا قربانی زاده در ابتدا برای رواسازی ابزار سنجش ویژگیهای سازمان یادگیرنده به کمک روش دلفی از استادان مدیریت دانشگاههای تهران نظرسنجی به عمل آورده است و همچنین ایشان برای روایی سازه ای، ابزار سنجش ویژگیهای سازمان یادگیرنده از روش روایی همگرا و واگرا استفاده کرده

جدول ۱- میانگین و انحراف معیار نمرات مولفه های یادگیرنده بودن سازمان

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
مولفه رهبری	۴۴	۴/۷۰	۰/۲۶	۴	۵
مولفه نیروی انسانی	۴۴	۴/۷۲	۰/۲۷	۴	۵
مولفه طرح سازمانی	۴۴	۴/۶۵	۰/۲۹	۴	۵
مولفه فرهنگ سازمانی	۴۴	۴/۶۶	۰/۲۸	۴	۵
مولفه مأموریت / استراتژی	۴۴	۴/۷۰	۰/۳۲	۴	۵
یادگیرنده بودن سازمان	۴۴	۴/۶۸	۰/۲۷	۴	۵

جدول ۲- نتایج آزمون کولموگروف- اسمیرنوف

متغیر	مقدار آماره $k - s$	سطح معنی داری	نتیجه (نرمال / غیر نرمال بودن توزیع)
مولفه رهبری	۰/۸۶	۰/۱۸	نرمال
مولفه نیروی انسانی	۱/۳۵	۰/۲۱	نرمال
مولفه طرح سازمانی	۱/۴۲	۰/۴۵	نرمال
مولفه فرهنگ سازمانی	۱/۵۷	۰/۷۱	نرمال
مولفه مأموریت / استراتژی	۱/۵۶	۰/۲۱	نرمال
یادگیرنده بودن سازمان	۱/۲۷	۰/۳۲	نرمال

اول، مولفه رهبری (۳/۳۰) در اولویت دوم، مولفه مأموریت/ استراتژی (۳/۲۴) در اولویت سوم، مولفه (۲/۶۴) در اولویت چهارم و مولفه طرح سازمانی (۲/۳۸) در رتبه آخر قرار دارد.

میانگین مربوط به مولفه نیروی انسانی (۴/۷۲) و کمترین میانگین مربوط به مولفه طرح سازمانی (۴/۶۵) می‌باشد. همچنین می‌توان نتیجه گرفت وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری در سطح مطلوبی می‌باشد. نتایج آزمون در

جدول ۳- نتایج حاصل از آزمون t تک-متغیره

متغیر	فراوانی	میانگین	میانگین نظری	مقدار آزمون	درجه آزادی	سطح معناداری
وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده	۴۴	۴/۶۸	۳	۴۰/۹۹	۴۳	۰/۰۰

جدول ۴- نتایج حاصل از آزمون t تک-متغیره

رتبه بندی مولفه مورد بررسی از سازمان یادگیرنده	متوسط رتبه	مجذور کای	درجه آزادی	سطح معناداری	رتبه
مولفه رهبری	۳/۳۰				۲
مولفه نیروی انسانی	۳/۴۵				۱
مولفه طرح سازمانی	۲/۳۸	۲۱/۶۵	۴	۰/۰۰	۵
مولفه فرهنگ سازمانی	۲/۶۴				۴
مولفه مأموریت / استراتژی	۳/۲۴				۳

### بحث

یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد، وضعیت مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری در سطح مطلوبی قرار دارد. این نتیجه با تحقیقات ساموئلز (Samuels) (۲۰۲۰) (۲)، اندرسون (Anderson) و همکاران (۲۰۲۱) (۱۳) و نادم (Nadeem) و همکاران (۲۰۱۴) هم سو می‌باشد (۸). ضرورت تبدیل شدن سازمانها به سازمانهای یادگیرنده از آنجا ناشی می‌شود که با افزایش پیچیدگی و سرعت تغییرات محیطی، در واقع عدم اطمینان در محیط سازمانها فزونی یافته است (۹). در نتیجه سازمانها نیاز بیشتری به دانش و آگاهی گسترده از عوامل محیطی دارند تا بتوانند خود را با تغییر و تحولات محیطی تطبیق دهند. با اهمیتی که یادگیری در سازمان‌های امروزی دارد و از آن به عنوان تنها مولفه ادامه حیات سازمانها یاد شده است، ضرورت بررسی وضعیت یادگیری سازمانی در مراتب مختلف بخصوص در سازمانهای آموزشی مانند آموزش عالی کاملاً آشکار می‌باشد (۷). امروزه یادگیری منشأ

جدول (۲) نشان می‌دهد که چون سطح معناداری متغیرها بزرگتر از ۰/۰۵ می‌باشد، در نتیجه تمامی متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند و می‌توان برای بررسی سوالات پژوهش از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد. باتوجه جدول (۳) مقدار آزمون (۴۰/۹۹) و سطح معناداری بدست آمده کوچکتر از ۰/۰۵ می‌باشد بنابراین نتیجه می‌شود بین میانگین وضعیت مولفه‌های سازمان یادگیرنده (۴/۶۸) و میانگین نظری (۳) تفاوت معناداری وجود دارد. از آنجائی که میانگین وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده از میانگین نظری بیشتر است می‌توان نتیجه گرفت وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری در سطح مطلوبی قرار دارد. با توجه به جدول شماره (۴) از آنجاییکه سطح معناداری به دست آمده از ۰/۰۵ کمتر می‌باشد، پس می‌توان گفت رتبه هر یک از مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری متفاوت است. بر اساس رتبه‌بندی در جدول (۴)، مولفه نیروی انسانی دارای بیشترین رتبه (۳/۴۵) در اولویت

Slaghuis SS. Do quality improvement collaboratives' educational components match the dominant learning style preferences of the participants? *BMC Health Serv Res*. 2015;15:239.

4. Ten A, Kaushik P, Oudeyer PY, Gottlieb J. Humans monitor learning progress in curiosity-driven exploration. *Nat Commun*. 2021;12(1):5972.

5. Hintzman DL. Is memory organized by temporal contiguity? *Mem Cognit*. 2016;44(3):365-75.

6. Grice GR, Thomason AR, Meny LM, Pinelli NR, Martello JL, Zorek JA. Intentional Interprofessional Experiential Education. *Am J Pharm Educ*. 2018;82(3):6502.

7. McBride AB, Campbell J, Woods NF, Manson SM. Building a mentoring network. *Nurs Outlook*. 2017;65(3):305-314.

8. Nadeem E, Olin SS, Hill LC, Hoagwood KE, Horwitz SM. A literature review of learning collaboratives in mental health care: used but untested. *Psychiatr Serv*. 2014;65(9):1088-99.

9. Nadeem E, Olin SS, Hill LC, Hoagwood KE, Horwitz SM. Understanding the components of quality improvement collaboratives: a systematic literature review. *Milbank Q*. 2013;91(2):354-94.

10. Zhou X, Zhang L, Su X. Entrepreneurial Institutional Environment and Entrepreneurial Orientation: The Mediating Role of Entrepreneurial Passion. *Front Psychol*. 2022;15:13:840548.

11. Gonzalez C, Brunstein A. Training for emergencies. *J Trauma*. 2009;67(2 Suppl):S100.

12. Diedrichsen J, Kornysheva K. Motor skill learning between selection and execution. *Trends Cogn Sci*. 2015;19(4):227-33.

13. Anderson JL, Mugavero MJ, Ivankova NV, Reamey RA, Varley AL, Samuel SE, Cherrington AL. Adapting an Interdisciplinary Learning Health System Framework for Academic Health Centers: A Scoping Review. *Acad Med*. 2021;97(10):1564-1572.

14. Payvand M, Moro F, Nomura K, Dalgaty T, Vianello E, Nishi Y, Indiveri G. Self-organization of an inhomogeneous memristive hardware for sequence learning. *Nat Commun*. 2022;13(1):5793.

15. Hoang H, Tsutsumi S, Matsuzaki M, Kano M, Kawato M, Kitamura K, Toyama K. Dynamic organization of cerebellar climbing fiber response and synchrony in multiple functional components reduces dimensions for reinforcement learning. *Elife*. 2020;12:e86340.

کسب امتیاز در عرصه رقابت تلقی می شود (۱۲) و کلید موفقیت های سازمانی، دانش است؛ زیرا ارزش از طریق نوآوری و تولید ایجاد می شود و حصول این نیز در گرو به کارگیری دانش است. به بیان دیگر انسان مجهز به دانش، کلید تعیین کننده اثربخشی سازمان ها به حساب می آید، تجربه های دهه گذشته نشان می دهد در هزاره سوم، موفق ترین سازمان ها آنهایی هستند که در زمره سازمان های یادگیرنده قرار می گیرند (۱۵).

### محدودیتها

پژوهش حاضر به وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری می پردازد. حوزه جغرافیایی مورد بررسی در این پژوهش، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری می باشد. ابزار جمع آوری اطلاعات فقط محدود به استفاده از پرسش نامه می باشد و از سایر ابزارها مانند مصاحبه، مشاهده و غیر استفاده نشده است. عدم اطمینان از پاسخ درست و منطقی از سوی برخی آزمودنی ها در موقع تکمیل پرسش نامه. فقدان فرهنگ و باور در زمینه موثر بودن اینگونه تحقیقات.

### پیشنهادات

چشم انداز دانشگاه باید روشن و شفاف بوده و حداقل امکان با مشارکت و تعامل بین مدیران و کارکنان و اعضای هیأت علمی و با توسل به گفتگو و مذاکره و جلب تعهد همگانی تعیین و تدوین شود. مدیران دانشگاه، باید از مهارت های رهبری، مربیگری، تیم سازی و مهارت های فنی برخوردار باشند.

### نتیجه گیری

یافته های پژوهش نشان می دهد، وضعیت مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری در سطح مطلوبی قرار دارد.

## References

1. Ranganathan R, Scheidt RA. Organizing and Reorganizing Coordination Patterns. *Adv Exp Med Biol*. 2016;957:327-349.
2. Samuels MA. Morning report: how to do it. *Pract Neurol*. 2020;23(1):57-60.
3. Weggelaar-Jansen AM, van Wijngaarden J,