

ارائه مدل سازمان یاد دهنده برای دانشگاه فرهنگیان

منصور دهقان منشادی^۱ نرگس سعیدیان خوراسگانی^{۲*} رسول نظری^۳

تاریخ دریافت: ۹۵/۱۰/۹ صص ۲۴۹-۲۶۲ تاریخ پذیرش: ۹۷/۱۰/۸

چکیده

سازمان یاددهنده سازمانی است که در آن همه اعضاء مشغول یاددادن و یادگرفتن هستند و امر یاددهی و یادگیری بدون توجه به جایگاه سازمانی افراد در آن سازمان انجام می‌شود. پژوهش حاضر به منظور ارائه مدل سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان صورت گرفت. این پژوهش از نوع کاربردی و مدل یابی و از نظر تحلیل نتایج، همبستگی از نوع علی است که با استفاده از روش میدانی انجام شد. ابزار به کار گرفته شده در این پژوهش پرسش نامه محقق ساخته بود که روایی صوری، محتوایی و سازه آن مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ تأیید شد. جامعه آماری پژوهش حاضر، تمام اعضای هیأت علمی و کارشناسان دانشگاه فرهنگیان بودند. حجم جامعه آماری این پژوهش ۳۶۸۶ نفر بود که ۴۱۸ نفر به عنوان نمونه آماری با روش نمونه‌گیری در دسترس از نوع سهمی انتخاب شدند. برای تعیین حجم نمونه از جدول کوهن استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی، استنباطی و مدل معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج نشان دهنده آن است که مدل تدوین شده سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان برازش مناسبی دارد و همه مؤلفه‌های مدل ارائه شده از نظر آماری معنادار هستند. **کلید واژه‌ها:** دانشگاه فرهنگیان، سازمان یاددهنده، عوامل محیطی، یاددهی و یادگیری

۱- عضو هیأت علمی دانشگاه فرهنگیان

۲- استادیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

۳- دانشیار گروه مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اصفهان (خوراسگان)، اصفهان، ایران

*- نویسنده مسئول مقاله: nsaeidian@yahoo.com

مقدمه

امروزه محیط کاری به شدت در حال تحول و دگرگونی است، به گونه ای که شاید مختصات آن در دهه‌های آینده چندان شناخته شده نباشد (Ramsden, 2015). عصر جدیدی در سیر تکاملی زندگی و ساختار سازمانی به وجود آمده است. محیط متغیر امروز با توجه به فشارهایی که در اثر مهارت‌ها، توانایی‌ها و رقباتی فناوری ایجاد شده، اجازه مدیریت سازمان‌ها را به شکل سنتی نخواهد داد (Carter et al, 2013). به کمک فناوری، دسترسی به اطلاعات آسان‌تر، اما کاربری آن پیچیده‌تر شده است (Gill, 2015). شرایط رقابتی سازمان‌ها به سرعت در حال تغییر است به گونه ای بیشتر سازمان‌ها توان حرکت و همگامی با این تغییرات را ندارند (Dehghan Manshadi, 2013).

در این شرایط مهم‌ترین عاملی که به سازمان‌ها در انجام فعالیت‌ها کمک می‌کند، یاددهی و یادگیری است (Allen et al, 2013). یادگیری ابزار مورد نیاز برای بقاء و پایداری سازمان‌ها در عصر دانش و اطلاعات است و هر سازمانی که قصد پیروزی در این دوره را دارد به آن نیازمند است (Daneshfard & Zakeri, 2015). یادگیری عامل ضروری تمام سازمان‌ها در عصر جدید است و یکی از وظایف اساسی سازمان‌ها در این عصر، ایجاد محیط مناسب تولید و گسترش دانش است (Pilat, 2016). سازمان‌ها در عصر اطلاعات می‌دانند که یادگیری یک مزیت رقابتی است (Atak & Erturgut, 2010). بسیاری از سازمان‌های جهانی اعتقاد دارند فقط سازمان یادگیرنده عامل کافی برای ادامه حیات در محیط پر رقابت امروزی نیست و سازمان‌ها نیاز به یاددهندگی دارند و بایستی تبدیل به سازمان یاددهنده^۱ شوند (Abadi et al, 2012). فرایند یاددهی و یادگیری، امر بسیار حساس و مهمی است، هر گونه اصلاحی در سیستم آموزشی یا تصمیمی برای ایجاد سازمان یاددهنده باید به صورت علمی و هدفمند و توسط صاحب‌نظران بالاترین سطح سازمان حمایت شود، در غیر این صورت وضعیت ناپایدار و نامتعادلی در تمام فرایند یاددهی و یادگیری ایجاد می‌شود (Beltadze, 2016). «دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی از گذشته تا به امروز، همواره به عنوان مهم‌ترین مراکز اندیشه‌ورزی، تولید و انتشار علم و دانش، وظایف و نقش‌های گوناگونی را بر عهده داشته‌اند.» (Mehrmohammadi, 2013, p 20). مؤسسات آموزش عالی با واقعیت‌های جدیدی مواجه شده‌اند؛ ماهیت کار تغییر کرده است و این مؤسسات باید افرادی با صلاحیت برای تحقق نیازهای جامعه در محیط جهانی شده، تربیت کنند (Bagher Kerachi et al, 2014). مدیران ارشد دانشگاه‌ها باید محیط یاددهی و یادگیری مناسب را برای اعضا و

^۱- Teaching Organization

کارکنان فراهم سازند و در آن ها انگیزه ایجاد کنند تا هم به یکدیگر یاددهند و هم از یکدیگر یاد بگیرند (Zare & Shekarchizade, 2014). هر یادگیرنده باید نقش رهبر را بازی کند و در موقعیتی قرار گیرد که برای مشارکت در تبادل اطلاعات سهم قابل توجهی داشته باشد (De Pietro et al, 2017). در کل، در سازمان باید زمینه تسهیم اطلاعات و تجربیات بین کارکنان فراهم شود و سازمان درگیر یادگیری و یاددهی شود (Thomas et al, 2016). دانشگاه ها باید با به کارگیری مدل های مناسب، محیط یاددهی، یادگیری مطلوبی را در جهت تحقق اهداف خود به وجود آورند. دانشگاه فرهنگیان، یکی از حوزه های اصلی و مهم در نظام های آموزش عالی است که مسوولیت دشوار آماده سازی معلمان را بر عهده دارد (Abbasi et al, 2015).

تیچی اولین دفعه مفهوم سازمان یاددهنده را به کار برد (Zare Mohammadabadi et al, 2010). تیچی و کاردول (Tichy & Cardwell, 2004) اظهار می دارند سازمان یاددهنده، سازمانی است که در آن همه کارمندان در حال یادگیری و یاددهی هستند و این جریان در همه فعالیت های روزانه سازمان قرار دارد. سازمان یاددهنده سازمانی است که چرخه یاددهی بافضیلت^۱ در سراسر سازمان وجود دارد.

عطا فر و همکاران (Atafar et al, 2013) در پژوهشی عناصر سازمان یاددهنده را بر توانمندسازی روانی کارکنان در شرکت گاز اصفهان مؤثر دانستند. عبدلی سلطان احمدی و همکاران (Abdoli Soltanahmadi et al, 2013) در پژوهشی اذعان کرده اند که تمامی مؤلفه های سازمان یاددهنده با سازمان یادگیرنده رابطه دارند. مطلبی و همکاران (Motallebi et al, 2013) در پژوهشی میزان کاربست مؤلفه های سازمان یاددهنده توسط مدیران در کتابخانه های مرکزی دانشگاه های دولتی شهر تهران را مورد بررسی قرار دادند. زارع و همکاران (Zare et al, 2008) در پژوهشی با الهام از مدل تیچی و کاردول، مدلی از سازمان یاددهنده برای دانشگاه های دولتی ایران ارائه کردند که مؤلفه های آن شامل: دیدگاه قابل یاددهی، ایده ها، ارزش ها، انرژی هیجانی، قاطعیت در تصمیم گیری، اعضای دانشگاه (یاددهندگان و یادگیرندگان)، مشارکت اعضای دانشگاه در یادگیری متقابل، فراهم سازی زمینه یادگیری متقابل، الگوی ذهنی دانشگاه، الگوی ذهنی رهبر، زیرساخت ارتباطی و نهادینه سازی ارزش یاددهی و یادگیری است که با به کارگیری این مؤلفه ها توسط مدیران ارشد دانشگاه، یک چرخه یاددهی سخاوتمندانه ایجاد شده و باعث جاری شدن مستمر

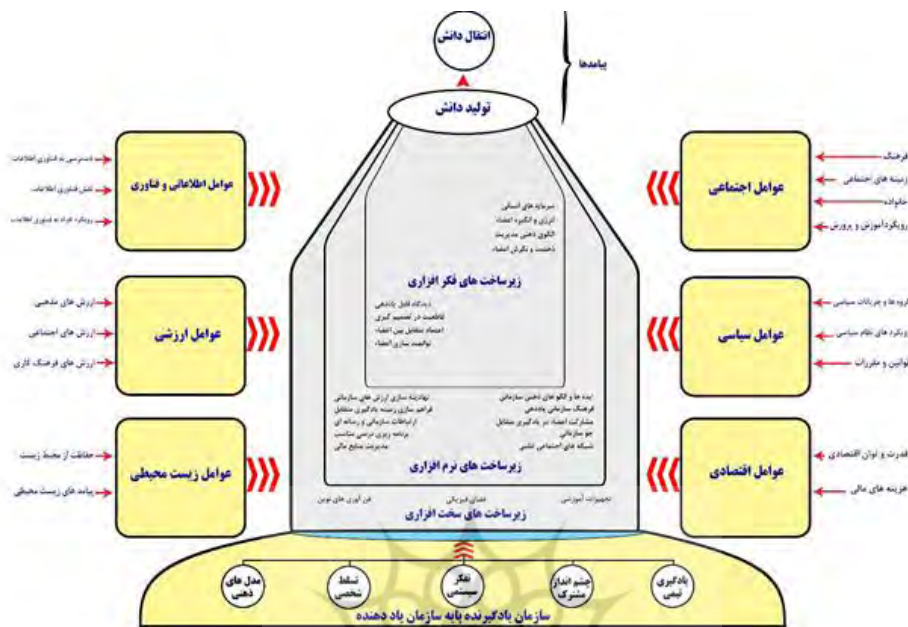
جریان یاددهی یادگیری در دانشگاه می‌شود. تیچی و کاردول (Tichy & Cardwell, 2002) در پژوهشی اولین مدل سازمان یاددهنده را ارائه کردند. در مدل سازمان یاددهنده آن‌ها ایده‌ها، ارزش‌ها، دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی و قاطعیت در تصمیم‌گیری به عنوان مؤلفه‌های اصلی یک سازمان یاددهنده معرفی شده‌اند.

در عصر جدید تنها سازمان‌هایی دوام می‌آورند که بتوانند یاددهی و یادگیری را در تمام فعالیت‌های خود جاری سازند و به سازمان یاددهنده تبدیل شوند. از این رو دانشگاه‌های فرهنگیان نیز به عنوان یکی از دانشگاه‌های مهم باید در این مسیر گام بر دارد. بررسی یافته‌های تحقیقات انجام گرفته پیرامون مدل‌های سازمان یاددهنده، نشان دهنده آن است که چون مدل سازمان یاددهنده تیچی و کاردول (۲۰۰۲) در فرهنگ متفاوت با فرهنگ کشور ایران تدوین شده، تطبیق عینی و کامل آن به دانشگاه‌های داخل کشور امکان‌پذیر نیست. در مدل ارائه شده سازمان یاددهنده توسط زارع و همکاران (۲۰۰۸) برای دانشگاه‌های دولتی داخل کشور نیز چرخه یاددهی و یادگیری مورد غفلت قرار گرفته و ارتباط بین مؤلفه‌ها مبهم است. همچنین دانشگاه فرهنگیان علاوه بر اهدافی که برای همه دانشگاه‌ها در نظر گرفته شده، هدف تربیت حرفه‌ای معلمان آینده را نیز بر عهده دارد که خود نیازمند توجه به عناصر دیگری علاوه بر عناصر در نظر گرفته شده برای همه دانشگاه‌هاست، لذا با توجه به مطالب گفته شده به نظر می‌رسد مدل‌های موجود سازمان یاددهنده قادر نیستند دانشگاه فرهنگیان را به یک سازمان یاددهنده تبدیل کنند.

بنابراین مساله اساسی و هدف از انجام این پژوهش ارائه مدل سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان است تا علاوه بر توجه به اهداف حرفه‌ای مخصوص دانشگاه فرهنگیان، عناصر اصلی مؤثر بر یاددهندگی در این دانشگاه نیز شناسایی که می‌توان امیدوار بود با تحقق این امر بتوان دانشگاه فرهنگیان را در راه رسیدن به اهداف یاری و به یک سازمان یاددهنده تبدیل کرد. پس سؤال اصلی پژوهش حاضر عبارت است از:

آیا مدل ارائه شده سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان از برآزش مطلوبی

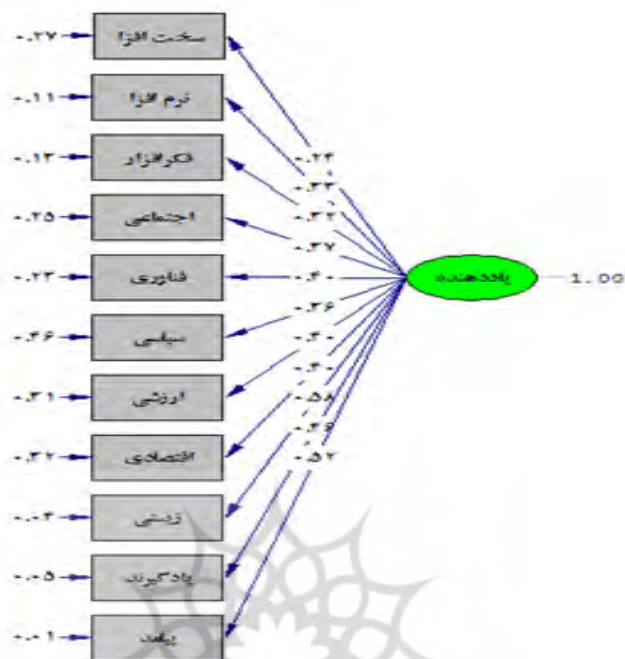
برخوردار است؟



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع کاربردی و مدل‌یابی و از نظر تحلیل نتایج تحقیق، همبستگی از نوع علی است که به روش میدانی انجام شد. جامعه آماری این پژوهش همه اعضای هیأت علمی و کارشناسان دانشگاه فرهنگیان بودند. حجم جامعه آماری این پژوهش ۳۶۸۶ نفر در سال ۱۳۹۵ بود. بر اساس جدول کوهن تعداد ۴۱۸ نفر به عنوان نمونه آماری با روش نمونه‌گیری در دسترس از نوع سهمی انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات، پرسش‌نامه محقق ساخته ۱۵۰ گویه‌ای بود. مقیاس اندازه‌گیری پرسش‌نامه پژوهش، طیف لیکرت ۵ ارزشی از بسیار زیاد تا بسیار کم بود. روایی صوری و محتوایی پرسش‌نامه توسط ۱۵ نفر از متخصصان حوزه سازمان یاددهنده شاغل در دانشگاه فرهنگیان تأیید شد. از روش تحلیل عاملی تأییدی برای تعیین روایی سازه استفاده شد. با استفاده از روش دو نیمه کردن داده‌ها و بر اساس آماره آلفای کرونباخ سنجش پایایی پرسش‌نامه محاسبه گردید. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش‌های آمار توصیفی (جداول توزیع فراوانی و نمودارها) و آمار استنباطی (مدل معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی) صورت گرفت. کلیه داده‌ها با استفاده از نرم افزار spss نسخه ۲۲ و lisrel نسخه ۸/۵۴ مورد تحلیل قرار گرفت.



شکل ۲- مدل اصلی تحقیق

بر اساس نتایج به دست آمده از آمار توصیفی، شرکت کنندگان در این پژوهش ۶۸/۲ درصد مرد و ۳۱/۸ درصد زن بودند. سن ۰/۹ درصد از شرکت کنندگان بین ۲۰ تا ۲۵ سال، ۵/۸ درصد بین ۲۶ تا ۳۰ سال، ۶/۹ درصد بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۱۶/۶ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال و ۶۹/۸ درصد ۴۱ سال و بیشتر بوده است. ۶/۵ درصد از شرکت کنندگان مجرد و ۹۳/۵ درصد متأهل بودند. میزان تحصیلات ۴/۵ درصد از شرکت کنندگان لیسانس، ۶۴ درصد فوق لیسانس و ۳۱/۵ درصد دکتری بود. سابقه کار ۶ درصد از شرکت کنندگان بین ۱ تا ۵ سال، ۶/۳ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۵/۴ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۵/۵ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۶۶/۸ درصد ۲۱ سال و بیشتر بوده است.

جدول ۱- شاخص‌های مهم برازش

نام شاخص	علامت اختصار	برازش حاصل شده	برازش قابل قبول
شاخص نیکویی برازش	GFI	۰/۹۱	بیشتر از ۰/۹
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰/۹۱	بیشتر از ۰/۹
شاخص برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۴	بیشتر از ۰/۹
شاخص برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۵	بیشتر از ۰/۹
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۹	کمتر از ۰/۱
p- value	p	۰/۰۶	-
درجه آزادی	df	۸۸	-
کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی	CMIN/df	۲/۹۳	بیشتر از ۱ و کمتر از ۳

نتایج جدول (۱)، نشان دهنده آن است که شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI) ۰/۹۱، شاخص برازش هنجار شده (NFI) ۰/۹۴ و شاخص برازش تطبیقی (CFI) ۰/۹۵ است و با توجه به این که برازش قابل قبول همه این شاخص‌ها بیشتر از ۰/۹ است، می‌توان نتیجه گرفت که مدل ارائه شده در این پژوهش از نظر این شاخص‌ها مورد تأیید است. ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) ۰/۰۹ گزارش شده و با توجه به این که برازش قابل قبول این شاخص نیز کمتر از ۰/۱ است، می‌توان نتیجه گرفت که مدل حاضر از نظر این شاخص نیز مورد تأیید است. کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی (CMIN/df) ۲/۹۳ گزارش شده که با توجه به برازش قابل قبول بیشتر از ۱ و کمتر از ۳ برای این شاخص، می‌توان نتیجه گرفت که مدل پژوهش حاضر از نظر این شاخص نیز مورد تأیید است. بنابراین با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان نتیجه گرفت که همه شاخص‌ها مطلوب بوده و این به معنای پشتیبانی داده‌ها از مدل پژوهش است، به عبارت دیگر مدل پژوهش حاضر به لحاظ شاخص‌های برازش مورد تأیید و ساختار عاملی در نظر گرفته شده برای آن قابل قبول است.

جدول ۲- نتیجه بررسی مدل

نام مؤلفه	آماره t	نتیجه
عوامل اجتماعی	۱۸/۲۹	معناداری فرضیه تایید می‌شود
عوامل اطلاعاتی و فناوری	۱۹/۲۵	معناداری فرضیه تایید می‌شود
عوامل سیاسی	۱۲/۷۷	معناداری فرضیه تایید می‌شود
عوامل ارزشی	۱۶/۴۰	معناداری فرضیه تایید می‌شود
عوامل اقتصادی	۱۴/۸۳	معناداری فرضیه تایید می‌شود
عوامل زیست محیطی	۱۸/۲۸	معناداری فرضیه تایید می‌شود
زیرساخت های سخت افزاری	۱۲/۷۰	معناداری فرضیه تایید می‌شود
زیرساخت های نرم افزاری	۲۳/۴۹	معناداری فرضیه تایید می‌شود
زیرساخت های فکر افزاری	۲۱/۵۳	معناداری فرضیه تایید می‌شود
سازمان یادگیرنده پایه سازمان یاددهنده	۲۳/۵۳	معناداری فرضیه تایید می‌شود
تولید دانش	۲۰/۲۳	معناداری فرضیه تایید می‌شود
انتقال دانش	۲۰/۱۳	معناداری فرضیه تایید می‌شود

به منظور نشان دادن معناداری هر کدام از پارامترهای مدل پژوهش، از آماره t استفاده گردید. آماره t از نسبت ضریب هر پارامتر به خطای انحراف معیار آن پارامتر حاصل می‌شود که باید در آزمون t بزرگ‌تر از ۲ و در آزمون Z بزرگ‌تر از ۱/۹۶ باشد تا تخمین ها از نظر آماری معنادار شود. با توجه به نتایج جدول (۲) و نظر به این که میزان t محاسبه شده در کلیه متغیرها بزرگ‌تر از ۲ است، بنابراین همه تخمین های ارائه شده از لحاظ آماری معنادار هستند و می‌توان از مدل تدوین شده به عنوان الگوی مناسب برای تبدیل دانشگاه فرهنگیان به سازمان یاددهنده استفاده کرد.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به نتایج پژوهش حاضر یادگیری تیمی، چشم انداز مشترک، تفکر سیستمی، تسلط شخصی و مدل های ذهنی به عنوان بستر و زمینه تبدیل دانشگاه فرهنگیان به یک سازمان یاددهنده قلمداد می‌شوند. این نتایج با بخشی از نتایج پژوهش (Keshavarz et al. 2009) همسوست. آن ها معتقدند سازمان های یاددهنده شکل تکامل یافته سازمان های

یادگیرنده هستند و در درون خود ویژگی های سازمان یادگیرنده را در بر دارند که هم راستا با نتایج این پژوهش است، چرا که در پژوهش حاضر نیز همه عناصر یادگیرندگی به عنوان بستر سازمان یاددهنده در نظر گرفته شده اند. همچنین این نتایج با بخشی از نتایج پژوهش (2002) Tichy & Cohen که شرط یاددهندگی را یادگیرندگی می‌دانند همسوست. این پژوهش نیز عناصر یادگیرندگی را زمینه و بستر یاددهنده شدن دانشگاه فرهنگیان می‌داند.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر عوامل اجتماعی، عوامل اطلاعاتی و فناوری، عوامل سیاسی، عوامل ارزشی، عوامل اقتصادی و عوامل زیست محیطی به عنوان عوامل محیطی مؤثر در تبدیل دانشگاه فرهنگیان به یک سازمان یاددهنده قلمداد شده اند. این یافته ها با بخشی از یافته های پژوهش (2002) Tichy & Cardwell که فرهنگ، ارزش های بنیادی و ارزش های کاری را بر عملکرد سازمان ها مؤثر می‌دانند، همسوست. این پژوهش نیز فرهنگ و ارزش های مذهبی و کاری را در فرایند یاددهی و یادگیری دانشگاه فرهنگیان مؤثر می‌داند. نتایج پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش مهدوی نژاد و همکاران (۱۳۹۲) که نقش تکنولوژی اطلاعات و ارتباطات، محیط زیست سالم و ارزش های اسلامی و ایرانی را در تبدیل شهر تهران به یک شهر یاددهنده مؤثر دانسته اند، همخوان است. پژوهش حاضر نیز بر وجود فناوری اطلاعات و محیط زیست سالم به عنوان عوامل مؤثر بر یاددهنده شدن دانشگاه فرهنگیان تأکید داشته و ارزش های مذهبی و اجتماعی را نیز در این فرایند مؤثر قلمداد می‌کند.

با توجه به نتایج پژوهش، دانشگاه فرهنگیان به عنوان سازمان یاددهنده به تجهیزات آموزشی، فضای فیزیکی و فن آوری های نوین که زیرساخت های سخت افزاری محسوب می‌شوند، احتیاج دارد. یافته های این پژوهش با بخشی از یافته های پژوهش زارع و همکاران (۱۳۸۷) که نیاز دانشگاه یاددهنده به زیرساخت ارتباطی را ضروری دانسته اند، همسوست. پژوهش حاضر نیز فراهم کردن فناوری های نوین که زیرساخت ارتباطی دانشگاه محسوب می‌شود را نیاز دانشگاه فرهنگیان به عنوان یک سازمان یاددهنده می‌داند. این پژوهش ایده ها و الگوهای ذهنی سازمانی، نهادینه سازی ارزش های سازمانی، فرهنگ سازمانی یاددهی، فراهم سازی زمینه یادگیری متقابل، مشارکت اعضا در یادگیری متقابل، ارتباطات سازمانی و رسانه ای، جو سازمانی، برنامه ریزی درسی مناسب، شبکه های اجتماعی علمی و مدیریت منابع مالی را به عنوان زیرساخت های نرم افزاری مورد نیاز دانشگاه فرهنگیان به منظور یاددهنده شدن قلمداد کرده است. یافته های پژوهش حاضر با بخشی از یافته های پژوهش

زارع و همکاران (۱۳۸۷) همسوست، زیرا آن‌ها هم ایده‌ها، ارزش‌ها، فراهم‌سازی زمینه یادگیری متقابل و مشارکت اعضای دانشگاه در یادگیری متقابل را به عنوان عناصر اصلی دانشگاه یاددهنده دانسته‌اند. نتایج پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش Tichy & Cohen (2002) که ایده‌ها و ارزش‌ها را به عنوان عناصر اصلی سازمان یاددهنده قلمداد کرده‌اند، همخوانی دارد. نتایج این پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش Tichy & Cardwell (2002) که وجود الگوهای ذهنی یاددهی یادگیری، فرهنگ یاددهی، وجود یادگیری متقابل، مشارکت افراد در ارائه دیدگاه‌ها، ارتباطات باز و تعامل و ایجاد محیط غیر رسمی را نیاز سازمان یاددهنده می‌دانند، همسوست. نتایج پژوهش حاضر با بخشی از نتایج مطالعه Benedict (2014) که رسانه‌ها و شبکه‌های اجتماعی را به عنوان توانمندی‌های دانشگاه در نظر گرفته است، همسوست زیرا هر دو پژوهش ارتباطات را به عنوان عامل موثر در تحقق اهداف دانشگاه قلمداد کرده‌اند. بر اساس نتایج پژوهش حاضر سرمایه‌های انسانی، دیدگاه قابل یاددهی، انرژی و انگیزه اعضا، قاطعیت در تصمیم‌گیری، الگوی ذهنی مدیریت، اعتماد متقابل بین اعضا، ذهنیت و نگرش اعضا و توانمندسازی اعضا به عنوان زیرساخت‌های تفکرآزایی مورد نیاز تبدیل دانشگاه فرهنگیان به یک سازمان یاددهنده هستند. نتایج پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش Tichy & Cardwell (2002) که بر وجود سرمایه‌های انسانی معتقد به یاددهی و یادگیری، دیدگاه قابل یاددهی مدیریت ارشد سازمان، احترام متقابل اعضا به هم، الگوی ذهنی یاددهی یادگیری اعضای سازمان و اولویت دادن به توسعه کارکنان در سازمان تاکید کرده‌اند، همسوست. یافته‌های پژوهش حاضر با بخشی از نتایج پژوهش زارع و همکاران (۱۳۸۷) که یاددهندگان و یادگیرندگان متعهد به یادگیری و یاددهی، دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی، قاطعیت در تصمیم‌گیری، الگوی ذهنی یادگیری رهبران دانشگاه، اعتمادسازی و الگوی ذهنی یاددهی و یادگیری اعضای دانشگاه را به عنوان مؤلفه‌ها و ویژگی‌های دانشگاه یاددهنده ذکر کرده‌اند، همخوانی دارد. نتایج این پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش Tichy & Cohen (2002) که دیدگاه قابل یاددهی، انرژی هیجانی و قاطعیت در تصمیم‌گیری را به عنوان عناصر اصلی سازمان یاددهنده دانسته‌اند، همسوست، زیرا پژوهش حاضر نیز این عناصر را به عنوان مؤلفه‌های یک دانشگاه یاددهنده در نظر گرفته است.

پژوهش حاضر تولید دانش و انتقال دانش را به عنوان پیامد‌های یاددهندگی دانشگاه فرهنگیان ارائه کرده است. نتایج این پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش زارع و همکاران (۱۳۸۷) که تولید دانش و جاری شدن یاددهی و یادگیری در همه دانشگاه‌ها را با

اهمیت دانسته اند، همخوانی دارد. نتایج این پژوهش با بخشی از نتایج پژوهش Tichy & Cardwell (2002) که نیاز سازمان یاددهنده به خلق دانش و انتقال دانشی که موجب رشد مفید و خلق ارزش پایدار می‌شود، همسوست، زیرا این پژوهش نیز تولید دانش و انتقال دانش را دو پیامد تبدیل دانشگاه فرهنگیان به یک سازمان یاددهنده می‌داند.

این پژوهش با هدف ارائه مدل سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان انجام شد. به این منظور و برای ارزیابی مدل مفهومی تدوین شده از روش معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج نشان دهنده برازش مطلوب مدل است. به طور کلی نتایج به دست آمده از این پژوهش نشانگر آن است که مؤلفه های سازمان یادگیرنده پایه سازمان یاددهنده (یادگیری تیمی، چشم انداز مشترک، تفکر سیستمی، تسلط شخصی و مدل های ذهنی)؛ عوامل اجتماعی (فرهنگ، زمینه های اجتماعی، خانواده و رویکرد آموزش و پرورش)؛ عوامل اطلاعاتی و فناوری (نقش فناوری اطلاعات، دسترسی به فناوری اطلاعات و رویکرد افراد به فناوری اطلاعات)؛ عوامل سیاسی (گروه ها و جریان های سیاسی، رویکردهای نظام سیاسی و قوانین و مقررات)؛ عوامل ارزشی (ارزش های مذهبی، ارزش های اجتماعی و ارزش های فرهنگ کاری)؛ عوامل اقتصادی (قدرت و توان اقتصادی و هزینه های مالی)؛ عوامل زیست محیطی (حفاظت از محیط زیست و پیامدهای زیست محیطی)؛ زیرساخت های سخت افزاری (تجهیزات آموزشی، فضای فیزیکی و فن آوری های نوین)؛ زیرساخت های نرم افزاری (برنامه ریزی درسی مناسب، ارتباطات سازمانی و رسانه ای، جو سازمانی، نهادینه سازی ارزش های سازمانی، ایده ها و الگوهای ذهنی سازمانی، مدیریت منابع مالی، فراهم سازی زمینه یادگیری متقابل، مشارکت اعضاء در یادگیری متقابل، فرهنگ سازمانی یاددهی و شبکه های اجتماعی علمی)؛ زیرساخت های فکرافزایی (سرمایه های انسانی، اعتماد متقابل بین اعضاء، الگوی ذهنی مدیریت، قاطعیت در تصمیم گیری، توانمندسازی اعضاء، ذهنیت و نگرش اعضاء، انرژی و انگیزه اعضاء و دیدگاه قابل یاددهی)؛ و تولید دانش و انتقال دانش، مدل سازمان یاددهنده برای دانشگاه فرهنگیان را تشکیل داده است. دانشگاه فرهنگیان به عنوان یک دانشگاه یاددهنده به بستر و پایه یادگیرندگی نیازمند است و تا این زمینه و بستر فراهم نشود این دانشگاه نمی تواند در جهت یاددهندگی گام بردارد. همچنین باید استراتژی ها و راهبردهای لازم برای تسهیل جریان یاددهی و یادگیری در این دانشگاه فراهم گردد. با فراهم کردن مناسب استراتژی ها و زیرساخت ها است که دانشگاه فرهنگیان می تواند به سوی یاددهنده شدن گام بردارد. عوامل محیطی شامل عوامل اجتماعی، عوامل اطلاعاتی و فناوری، عوامل سیاسی، عوامل ارزشی، عوامل اقتصادی و عوامل زیست محیطی بر کمیت و

کیفیت فعالیت ها در دانشگاه یاددهنده تاثیرگذار هستند، لذا مدیران دانشگاه باید به نقش و اثرات این عوامل آشنا بوده تا بتوانند با مدیریت مناسب، این دانشگاه را در جهت دستیابی به اهداف یاددهی و یادگیری یاری دهند که با تحقق این امر، تولید دانش و در ادامه انتشار و انتقال دانش به عنوان ارزش پایدار ایجاد خواهد شد. همچنین با به کارگیری این مدل در دانشگاه فرهنگیان و با انجام پژوهش های مشابه در سایر دانشگاه ها می توان امیدوار بود تحول شگرفی در حوزه آموزش عالی کشور به وجود آید.

سپاسگزاری: این پژوهش برگرفته از پایان نامه دکتری دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان واحد خوراسگان (کد ۲۳۸۲۱۲۱۲۹۴۱۰۰۱) است، نویسندگان مقاله بر خود لازم می دانند از همکاری و مساعدت همه عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری کرده اند، سپاسگزاری کند.



References

- Abadi, F., Habibzadeh, S., Mohajeran, B. & Ghalavandi, H. (2012). The Impact of Creating Teaching Organizations in Training Managers and Successful leaders. Gorgan: The Conference on Modern Management Sciences. [In Persian].
- Abbasi, F., Dehghani Yazdli, H. & Abuhamez, A. (2015). Proceedings of Teachers' Farhangian University. Tehran: Vice Chancellor for Research and Technology of Farhangian University. [In Persian].
- Abdoli Soltanahmadi, J., Pashuy, G. & Zamani, A. (2013). Teaching Organization: New Approach to Predict the Learning Organization (the Views of University Faculty Members). Research in Educational Systems. pp 33-51. [In Persian].
- Allen, D. K., Brown, A., Karanasios, S. & Norman, A. (2013). How Should Technology – Mediated Organizational Change be Explained? A Comparison of the Contributions of Critical Realism and Activity Theory. Mis Quarterly. Vol 37, No 3, pp 835 - 854.
- Atafar, A., Shaemi Barzaki, A., Fallahi, M. B., Maleki, E. & Jahanbazi Goojani, A. (2013). The Effects of Teaching Organization Components on the Employees' Psychological Empowerment (case study: Gas

- Company of Esfahan Province). *World of Sciences Journal*. Vol 1, No 13, pp 128 -139.
- Atak, M. & Erturgut, R. (2010). An Empirical Analysis on the Relation between Learning Organization and Organizational Commitment. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. Vol 2, pp 3472- 3476.
 - Bagheri Kerachi, A., Abbaspour, A., Aghazade, A., Rahimian, H. & Mehregan, M. R. (2014). Application Level of Organizational Agility Indices at Universities. *Bimonthly of Education Strategies in Medical Sciences*. Vol 7, No 1, pp 25- 31.
 - Beltadze, G. N. (2016). Game Theory – Basis of Higher Education and Teaching Organization. *I. J. Modern Education and Computer Sciences*. Vol 6, pp 41- 49.
 - Benedict, L. P. (2014). A Critical Synthesis and Thematic Analysis of the Use of Social Media in Higher Education Marketing. Phd Thesis, Tarketon State University, Texas, USA.
 - Carter, M. Z., Armenakis, A. A., Field, H. S., & Mossholder, K. W. (2013). Transformational Leadership, Relationship Quality and Employee Performance during Continuous Incremental Organizational Change. *Journal of Organizational Behavior*. Vol 34, No7, pp 942- 958.
 - Daneshfard, K. & Zakeri M. (2015). *Knowledge Management (Principles, Processes and Functions)*. Tehran: Saffar Publication. [In Persian].
 - Dehghan Manshadi, M. (2013). *Teaching Organization: A Model for Educational Organizations in Iran*. Yazd: Tick Publication. [In Persian].
 - De Pietro, O., De Rose, M. & Valenti, A. (2017). Methodologies and Technologies to Support Didactics for Competencies. Realization of an Active and Participatory Teaching Activity in a University Context. *Journal of E-Learning and Knowledge Society*. Vol 13, No 1, pp 127- 133.
 - Gill, S. j. (2015). *Organizational Learning*. Tehran: Industrial Management Institute. [In Persian].
 - Keshavarz, y., Abbasi, M. H., Ghahramani, M. & Abolghasemi, M. (2009). The Role of E-Learning in Organizational Learning and Creating Teaching Organization. *International Conference on E-Learning and Training*. Science and Technology University. Tehran, 9-10 December.
 - Mahdavinezhad, M. J., Bemanian, M. R. & Amini, M. (2013). Presentation of the Models and Methods of Transformation of Tehran to Educating City (with the Emphasis on International Basement and Pragmatism Program). *Urban Management*. Vol 92, pp 83 – 106. [In Persian].
 - Mehrmohammadi, M. (2013). *An Introduction to Teaching at University: Towards Professorship Qualified by Teaching Scholarship*. Tehran: Tarbiat Modarres University Press. [In Persian].
 - Motallebi, H., Shabani, A. & Rejayeepur, S. (2013). The Application of Teaching Organization Components by Managers at Central Libraries of Public Universities in Tehran According to Tichy' Theory. *New*

- Educational Approaches. Isfahan University. Vol 8, No1, pp 129 -148. [In Persian].
- Pilat, M. (2016). How Organizational Culture Influences Building a Learning Organization. Forum Scientiae Oeconomia. Vol 4, No 1, pp 83-92.
 - Ramsden, P. (2015). Learning to Teach in Higher Education; (Abdolrahim Navehebrahim). Tehran: Farhangian University. [In Persian].
 - Thomas, M., Madden, M. & Qazi, W. (2016). Learning Organization Orientation in Gender-Based Categories of Schools. Journal of Research and Reflections in Education. Vol 10, No 1, pp 51-68.
 - Tichy, N. M. & Cardwell, N. (2002). The cycle of leadership. Newyork: Harper Collins Publisher, Inc.
 - Tichy, N. M. & Cardwell, N. (2004). The cycle of leadership. Newyork: Harper Collins Publisher, Inc.
 - Tichy, N. M. & Cohen, E. (2002). The Leadership Engine. New York: Harper Collins Publisher, Inc.
 - Zare, H., Rajaeepour, S., Jamshidian, M. & Moulavi, H. (2008). Teaching Organization: A leadership Model for Today Universities. Esfahan: Jahad Daneshgahi Publication. [In Persian].
 - Zare, H. & Shekarchizade, A. R. (2014). The Application of Tichy' Model in Iranian Public Universities. UCT Journal of Management and Accounting Studies. Vol 2, No 1.
 - Zare Mohammadabadi, H., Rajaeepour, S., Moulavi, H. & Jamshidian, M. (2010). Review the Application of the Components of Teaching Organization in the State Universities. Applied Sociology. Vol 21, No 40(4), pp 57-72. [In Persian].