

## رابطه ی بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی

محمد هادی عسگری<sup>۱</sup>، فرحناز توکلیان<sup>۲\*</sup>

(۱) استادیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن، تنکابن، ایران

(۲) کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تنکابن

\*نویسنده مسئول: pinkfish89@yahoo.com

تاریخ دریافت مقاله ۸۹/۱۰/۸ تاریخ آغاز بررسی مقاله ۸۹/۱۰/۱۷ تاریخ پذیرش مقاله ۹۰/۲/۱۹

### چکیده

هدف اصلی این پژوهش بررسی رابطه ی بین به کارگیری مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران بود. روش تحقیق از نوع همبستگی و جامعه ی آماری کلیه ی اعضای هیأت علمی تمام وقت دانشگاه‌های آزاد اسلامی غرب استان مازندران در نظر گرفته شد که از این تعداد ۲۱۴ نفر از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شد. در این تحقیق، دو پرسشنامه ی سازمان یادگیرنده و پرسشنامه ی کیفیت زندگی کاری تنظیم شد. روایی پرسشنامه طبق نظر تعدادی از صاحب‌نظران تأیید شد. و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ی سازمان یادگیرنده معادل ۰/۸۱ و پرسشنامه ی کیفیت زندگی کاری ۰/۸۴ محاسبه گردید. یافته‌های پژوهش با استفاده از آزمون تحلیل رگرسیون گام به گام و آزمون ضریب همبستگی پیرسون و آنوا تجزیه و تحلیل شد. نتایج پژوهش نشان داد که بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی رابطه ی معنی‌داری وجود دارد. بین تک‌تک مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده اعم از قابلیت‌های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی با کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. طبق نتایج آزمون رگرسیون، در میان مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، مؤلفه مدل‌های ذهنی، می‌تواند بهترین پیش‌بینی‌کننده کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی باشد. بنابراین توجه به مدل‌های ذهنی استادان دانشگاه به منظور بهبود کیفیت زندگی کاری آنان بسیار حایز اهمیت است.

کلید واژه‌ها: مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، کیفیت زندگی کاری، دانشگاه‌های آزاد اسلامی، اعضای هیأت علمی.

### مقدمه

سنگه<sup>۱</sup> (۱۹۹۰) از پیشگامان نظریه ی سازمان

یادگیرنده، سازمان مکانی است که الگوهای جدید و جامع تفکر در آن نظریه، پرورش می‌یابد؛ محلی است که تمایلات و خواسته‌های جمعی در آن آزاد می‌شود و افراد در آن به طور

یادگیری به معنای تغییرات دایمی در رفتار است که بر اساس تجارب شکل گرفته است و در قوانین سازمانی رمز گذاری می‌شود (هولم کویست<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹، ص ۲۷۸). به نظر پیتر

2- Peter senge

1- Holm qvist

یادگیرنده، بر محور جذب- حفظ و نگهداری کارکنان دانشی (دانشگران) قرار می‌گیرد (تایت، ۲۰۰۴، ص ۳۱). تصور هر فضای فرهنگی از کیفیت زندگی کاری<sup>۱۲</sup>، تصور ویژه‌ای است که مدیران باید در جهت شناخت آن تلاش کنند. زمانی که از امور مربوط به حفظ و نگهداری کارکنان در یک سازمان صحبت می‌شود، لازم است ابعاد گوناگون و پیچیده‌ای که نیازها و تمایلات فردی، گروهی و سازمانی را به وجود می‌آورد و تفاوت‌های فردی و گروهی در تعبیر از شرایط کار با کیفیت، مورد توجه قرار گیرد و انسان‌ها با تمام ابعاد وجودشان در رابطه با کار و زندگی اجتماعی مورد مطالعه قرار گیرند. نگاه به انسان به عنوان یک سیستم یا جزیی از یک سیستم کاری، تصور را به وجود آورد که می‌توان انسان را مانند یک سیستم مکانیکی مورد مطالعه قرار داد؛ در واقع شناخت ابعاد ناملموس انسان است که نگهداری او را دشوار می‌سازد (میرسپاسی، ۱۳۸۸، ص ۳۰۵). والتون<sup>۱۳</sup> (۱۹۷۳) نیز کیفیت زندگی کاری را عکس‌العمل کارکنان در برابر کار به ویژه، پیامدهای ضروری آن در ارضای نیازهای شغلی و سلامت روحی، تعریف می‌کند. با استفاده از این تعریف کیفیت زندگی کاری بر پیامدهای شخصی، تجربه ی کاری و چگونگی بهبود کار به منظور رفع نیازهای فرد تأکید دارد (به نقل از نارنجی ثانی، ۱۳۸۷، ص ۷۷). والتون الگویی نظری، برای تعیین کیفیت زندگی کاری تنظیم کرده است که شامل گزینه‌هایی است از جمله: پرداخت منصفانه و کافی، محیط کار ایمن و بهداشتی، تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم،

مستمر یاد می‌گیرند که با هم یاد بگیرند. به بیان دیگر در سازمان یادگیرنده بر یادگیری در سطوح فردی، گروهی و سازمانی تأکید می‌شود (به نقل از کمال هدایت و روشن، ۱۳۸۶، ص ۱۰). سنگه، سازمان یادگیرنده<sup>۱</sup> را شامل پنج اصل می‌داند: قابلیت‌های فردی<sup>۲</sup> - مدل‌های ذهنی<sup>۳</sup> - آرمان مشترک<sup>۴</sup> - یادگیری تیمی<sup>۵</sup> و تفکر سیستمی<sup>۶</sup>.

سازمان یادگیرنده، سازمانی با اثربخشی بالا و رقابتی است، چون قابلیت تولید دانش جدید را دارد و به خوبی تجربه‌اندوزی می‌کند، بنابراین خلاق بوده و می‌تواند برای حل سریع مسایل، دانش را منتقل کند (گاه و رایان<sup>۷</sup>، ۲۰۰۲، به نقل قربانی‌زاده، ۱۳۸۷، ص ۷۳). هنگامی که به سازمان‌ها به عنوان سازمان یادگیرنده می‌نگریم، ابعاد سنتی مدیریت منابع انسانی رنگ تازه‌ای به خود می‌گیرد. در حقیقت ایده ی سازمان‌های دانش محور بنیاد مدیریت انسانی را به طور کلی بر ستونهای جدیدی قرار می‌دهد (تایت<sup>۸</sup>، ۲۰۰۴، ص ۳۶). از آنجا که در سازمان‌های یادگیرنده، متخصصان اطلاعات که دانشگران (کارکنان یقه طلایی)<sup>۹</sup> هستند، جایگزین کارکنان یقه آبی<sup>۱۰</sup> شده‌اند، بنابراین چالش جدید مدیریت منابع انسانی<sup>۱۱</sup> در سازمان‌های یادگیرنده اداره کردن این دانشگران است. وظایف مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های

1 - Learning organization

2 - Personal mastery

3 - Mental models

4 - Shared vision

5 - Team learning

6 - System thinking

7 - Goh and Rayan

8 - Thite

9 - Golden collars

10 - Blue collars

11 - Human resources management

12 - Quality of work life

13 - Walton

است که به تازگی در علم مدیریت منابع انسانی مورد توجه قرار گرفته است. در پی تلاش هایی که در دهه های اخیر توسط هائورن و بعد از او صورت گرفت، مشکلات ناشی از عامل پیچیده انسان با عنوان کیفیت زندگی کاری مورد توجه واقع شده است که به بررسی شرایط واقعی مرتبط با کار و محیط کاری یک سازمان می پردازد (لوتانس<sup>۲</sup>، ۱۹۹۸، به نقل از نارنجی ثانی، ۱۳۸۷، ص ۷۴). اقدامات مربوط به بهسازی کیفیت زندگی کاری، شامل تأمین امکانات رفاهی، طرح های تشویقی، امنیت شغلی، اهمیت به نقش و جایگاه اعضای هیأت علمی در مراکز آموزش عالی و فراهم نمودن زمینه ی پیشرفت و رشد علمی و حرفه ای آنهاست که تصور می رود در کارآفرینی<sup>۳</sup> اعضای هیأت علمی مؤثر باشد (رحیمی و یار محمدزاده، ۱۳۸۴، ص ۳). با توجه به مطالبی که توضیح داده شد این تحقیق اولاً در پی آن است که رابطه ی بین کاربست مؤلفه های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران را مورد بررسی قرار دهد، ثانیاً به بررسی توان پیش بینی کیفیت زندگی کاری از طریق مؤلفه های سازمان یادگیرنده بپردازد. کلی و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی با بررسی رابطه بین سازمان یادگیرنده و نگهداری کارکنان

قانونگرایی در سازمان، وابستگی اجتماعی زندگی کاری، فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی در سازمان کار و توسعه قابلیت های انسانی.

دانشگاه یک نهاد حیاتی در فرایند توسعه ی هر ملتی است، نهادی که قادر می باشد توسعه ی اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی را تسهیل نماید. نقش برجسته ی دانشگاه در دو فعالیت عمده یعنی آموزش و پژوهش نهفته است. تأثیر متقابل این دو ویژگی، ضامن پویایی و حیات دانشگاه است. از آنجایی که اعضای هیأت علمی از مهره های اصلی دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی هستند و وظیفه آنان انتقال و تولید دانش نو برای جامعه است، لزوم توجه به کیفیت زندگی کاری آنان یکی از وظایف مسوولان مراکز آموزش عالی می باشد. یکی از راه های بهبود کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی، کاربرد مؤلفه های سازمان یادگیرنده<sup>۱</sup> در دانشگاه است (رحیمی و یارمحمدزاده، ۱۳۸۴، ص ۲). اعضای هیأت علمی به عنوان یکی از بزرگترین سرمایه های هر جامعه و نیز یکی از پراهمیت ترین عناصر نظام آموزشی، نقشی بسیار حساس و سرنوشت ساز در تربیت نیروی متخصص ایفا می کنند و ثمره ی تلاش آنها در نهایت، رشد و توسعه جوامع بشری را در پی دارد (نارنجی ثانی، ۱۳۸۷، ص ۷۴). توجه به عامل انسانی در سازمان ها، به خصوص سازمان های آموزشی، گزینه ای

<sup>۲</sup> - Lotans

<sup>۳</sup> - Entrepreneurship

<sup>۴</sup> - Kelley and et al

<sup>۱</sup> - Learning organization components

دست یافت که چطور قابلیت های شخصی سطح بالا باعث ایجاد تغییرات شخصی رشد شخصیت افراد گردیده است و در نتیجه، موجب شرکت این افراد در تغییرات سازمانی و کمک به افزایش و بهبود اثربخشی سازمان می‌گردد. در واقع سطح بالای قابلیت شخصی، منجر به افزایش تأثیر افراد در تغییرات سازمانی، مهارت های ارتباطی افراد، رضایت شغلی و حل مسائل شغلی به طور مطلوب می‌گردد.

دیرانی<sup>۵</sup> (۲۰۰۷) طی تحقیقی در مورد رابطه ی بین فرهنگ سازمان یادگیرنده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی در بانک های لبنان و با بررسی ارتباط بین الگوهای اجتماعی افراد (اعم از فرد گرایی<sup>۶</sup> و جمع گرایی<sup>۷</sup>) و ابعاد فرهنگ سازمان یادگیرنده، رضایت شغلی و تعهد سازمانی، به این نتیجه رسید که ابعاد فرهنگ سازمان یادگیرنده با تعهد سازمانی و رضایت شغلی، هم از جنبه درونی و هم بیرونی ارتباط مستقیم و معنی داری دارد. علاوه بر آن تعهد سازمانی نیز ارتباط مستقیم و معنی داری با رضایت شغلی دارد. چانگ و لی<sup>۸</sup> (۲۰۰۷) در پژوهش خود در رابطه با بررسی رابطه ی بین سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، کاربست سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی به این نتیجه رسید که فرهنگ سازمانی و رهبری بر میزان کاربست سازمان یادگیرنده تأثیر مثبت و

دانشی<sup>۱</sup> (دانشگران) به این نتیجه رسیدند که تمام مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده حداقل با یکی از ۶ بعد رضایت شغلی ارتباط دارند که از میان آنها پاداش و چالش (مسئولیت های چالش برانگیز) بیشترین تأثیر را بر روی قصد جابه جایی شغلی اعمال می‌کند. بین مؤلفه‌های رضایت شغلی و میزان جابه جایی شغلی کارکنان نیز رابطه وجود دارد. مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، ارتباط و همبستگی معناداری با مؤلفه‌های رضایت شغلی دارند و مؤلفه‌های رضایت شغلی نیز در تعیین میزان جابه جایی شغلی کارکنان مؤثرند. بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و میزان جابه جایی شغلی کارکنان نیز رابطه وجود دارد. فوری<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) طی اجرای تحقیقی به منظور تعیین پیش بینی کننده های مؤثر بر رضایت شغلی<sup>۳</sup>، به این نتیجه رسید که بین رضایت شغلی و ابعاد کیفیت زندگی کاری، رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد. وی نتیجه گرفت که بعد جو سازمانی به عنوان یکی از ابعاد کیفیت زندگی کاری، مهمترین عامل پیش بینی کننده ی رضایت شغلی است. اختلاف معناداری از نظر رتبه ی شغلی، موفقیت شغلی و سن کارکنان سازمان در این موارد (کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی) دیده نشد. بلند فورد<sup>۴</sup> (۲۰۰۵) در پژوهش خود در مورد قابلیت‌های شخصی به این نتیجه

<sup>5</sup> - Dirani

<sup>6</sup> - Individualism

<sup>7</sup> - Team working

<sup>8</sup> - Chang and Lee

<sup>1</sup> - Knowledge workers

<sup>2</sup> - Fourie

<sup>3</sup> - Job satisfaction

<sup>4</sup> - Blandford

انسانی و تأمین فرصت رشد و امنیت مداوم بر افزایش تعهد سازمانی کارکنان، مؤثر است.

تمرکز اصلی این تحقیق بررسی رابطه‌ی بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری می‌باشد. در پایان نیز به بررسی توان پیش‌بینی کیفیت زندگی کاری از طریق مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده پرداخته شده است. در راستای پرداختن به مسأله اصلی تحقیق، فرضیه‌های پژوهش حاضر عبارتند از:

#### فرضیه اصلی

بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های آزاد اسلامی غرب استان مازندران رابطه وجود دارد.

#### فرضیه‌های ویژه

۱. بین قابلیت‌های شخصی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۲. بین مدل‌های ذهنی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۳. بین آرمان مشترک اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۴. بین یادگیری تیمی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۵. بین تفکر سیستمی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

معنی‌داری دارد. همین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده، تأثیر مثبتی بر روی رضایت شغلی کارکنان دارد. تشویق به یادگیری مداوم، یادگیری عمیق فرهنگ و تفکر سیستمی، موجب تغییر نظرات کارکنان نسبت به شغل شان شده و رضایت درونی ایشان را افزایش می‌دهد. پول<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در تحقیق خود در مورد تعهد سازمانی و اثر آن بر رضایت شغلی مدیران اجرایی در سازمان یادگیرنده به این نتیجه رسید که رابطه‌ی مشخص و ملموسی بین تعهد، انگیزه و رضایت شغلی وجود دارد که این عناصر، عناصری اصلی و حیاتی برای موفقیت در یک سازمان یادگیرنده اند. نارنجی ثانی (۱۳۸۷) طی پژوهش خود در مورد ارتباط بین کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف به این نتیجه رسید که استادان دانشگاه‌های تهران و صنعتی شریف از نظر کیفیت زندگی کاری در سطح نسبتاً نامطلوب و از نظر رضایت شغلی در سطح نسبتاً بالایی قرار دارند. بین مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی رابطه‌ی مثبتی وجود دارد. نعیم آبادی (۱۳۸۷) در تحقیق خود در رابطه با بررسی اثر بخشی آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری بر تعهد سازمانی به این نتیجه دست یافت که آموزش مؤلفه‌های کیفیت زندگی کاری اعم از فضای کلی زندگی، یکپارچگی و انسجام اجتماعی، توسعه‌ی قابلیت‌های

<sup>۱</sup> - Pool

## روش پژوهش

روش تحقیق در این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی است که به بررسی رابطه بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی می‌پردازد. جامعه ی آماری این پژوهش کلیه ی اعضای هیأت علمی تمام وقت دانشگاه‌های غرب استان مازندران است که تعداد آنها ۴۸۰ نفر بوده است. ۲۱۴ نفر از طریق نمونه گیری تصادفی طبقه‌ای، متناسب با حجم جامعه و با استفاده از جدول مورگان و جدول حجم نمونه انتخاب شدند. به عنوان ابزار تحقیق از دو پرسشنامه ی محقق ساخته برای سنجش سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری استفاده شد که پرسشنامه ی سازمان یادگیرنده حاوی ۳۰ سؤال پنج گزینه ای مطابق با مقیاس ۵ درجه ای لیکرت است و پرسشنامه ی کیفیت زندگی کاری حاوی ۳۲ سؤال ۵ درجه ای از طیف لیکرت می باشد. روایی پرسشنامه ها با

مطالعه و بررسی متخصصان و پایایی آن نیز از طریق مطالعه ی مقدماتی و با ۲۰ نفر نمونه انتخابی از جامعه ی اصلی، بررسی شد که با به کارگیری ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ی سازمان یادگیرنده، معادل ۰/۸۱ و پایایی پرسشنامه کیفیت زندگی کاری، برابر با ۰/۸۴ به دست آمد. اطلاعات به دست آمده در این پژوهش در سطح آمار توصیفی (درصد، فراوانی، ترسیم نمودار و تدوین جدول) و آمار استنباطی (تحلیل رگرسیون گام به گام و ضریب همبستگی پیرسون) تجزیه و تحلیل شده است.

## یافته های پژوهش

مطابق با فرضیه ی اصلی، بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده با کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران رابطه وجود دارد.

جدول شماره ۱. ضریب همبستگی بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری

مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده	کیفیت زندگی کاری
قابلیت های شخصی	* ۰/۱۴۱
مدلهای ذهنی	** ۰/۱۹۲
آرمان مشترک	* ۰/۱۴۲
یادگیری تیمی	* ۰/۱۳۷
تفکر سیستمی	* ۰/۱۴۵
** سطح معناداری در سطح ۰/۰۱	* سطح معناداری در سطح ۰/۰۵

وجود دارد. به عبارت دیگر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی) در تبیین میزان کیفیت زندگی کاری نقش دارند.

بر مبنای ضرایب همبستگی به دست آمده بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت های شخصی، مدل‌های ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی) و کیفیت زندگی کاری رابطه

جدول شماره ۲. شاخص‌های آماری تحلیل رگرسیون در زمینه ی فرضیه ی اول تحقیق

خطای معیار	مجدور ضریب همبستگی تعدیل شده $R_2$	مجدور ضریب همبستگی $R^2$	ضریب همبستگی $R$
۱۲/۷۳	۰/۰۳۲	۰/۰۳۷	۰/۱۹۲

جدول شماره ۳. آزمون تحلیل واریانس برای بررسی معنی دار بودن مدل مورد استفاده

منابع تغییرات	مجموع مجدورات S.S	درجات آزادی d.f	میانگین مجدورات M.S	نسبت F	سطح معناداری
رگرسیون	۱۳۱۴/۰۹۶	۱	۱۳۱۴/۰۹۶	۸/۰۹۹	۰/۰۰۵
باقی مانده	۳۴۳۹۶	۲۱۲	۱۶۲/۲۴۵		
جمع	۳۵۷۱۰/۱۱۲	۲۱۳			

جدول فوق حاکی از معنادار بودن مدل مورد استفاده است.

جدول شماره ۴. متغیرهایی که با استفاده از مدل گام به گام وارد معامله رگرسیون شده اند

شاخص ها منبع تغییرات	ضریب تفکیکی رگرسیون (B)	خطای معیار	ضریب استاندارد تفکیک رگرسیون (B)	آزمون t معناداری	سطح معناداری
مدل های ذهنی	۰/۴۳۵	۰/۱۵۳	۰/۱۹۲	۲/۸۴۶	۰/۰۰۵

مدل‌های ذهنی، می‌تواند بهترین پیش‌بینی کننده ی میزان کیفیت زندگی کاری باشد و متغیرهای دیگر مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده (قابلیت های شخصی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی) چون کمکی به معنی‌داری توان مدل رگرسیون چند متغیره نمی‌کنند به همین دلیل وارد معادله رگرسیون چند متغیره نشده‌اند.

۱- بین قابلیت های شخصی اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

جدول فوق مبین این واقعیت است که از میان مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده مؤلفه ی مدل های ذهنی، در تبیین میزان کیفیت زندگی کاری نقش دارد و از روی نمرات متغیر مدل‌های ذهنی، می‌توان مقدار نقش آن را بر میزان کیفیت زندگی کاری پیش‌بینی کرد.

همچنین با توجه به t محاسبه شده (۲/۸۴۶) و با توجه به اینکه سطح معناداری از سطح  $P < 0/05$  کوچکتر است بنابراین می‌توان گفت که رابطه ی بین مؤلفه ی مدل های ذهنی و کیفیت زندگی کاری معنی دار است و در نتیجه مؤلفه ی

جدول شماره ۵. توزیع ضریب همبستگی بین قابلیت های شخصی و کیفیت زندگی کاری

T	tr	سطح معناداری	R	سطح $\alpha$	Cd	d.f	کیفیت زندگی کاری	قابلیت های شخصی	متغیرها
۱/۹۸	۲/۰۷۳	۰/۰۳۹	۰/۱۱۳	۰/۰۵	۱/۹۸%	۲۱۲	۰/۱۴۱°	۱/۰۰۰	قابلیت شخصی
							۱/۰۰۰	۰/۱۴۱°	کیفیت زندگی کاری

\* سطح معناداری در سطح ۰/۰۵

کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه ها افزایش می یابد و بالعکس. برای بررسی شدت همبستگی از فرمول ضریب تعیین استفاده شده است و ضریب تعیین محاسبه شده (۱/۹۸٪) نشان می دهد که قابلیت های شخصی می تواند فقط به مقدار ۱/۹۸ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین کند.

۲- بین مدل های ذهنی اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران با کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده می توان بیان کرد که به میزان (۰/۱۴۱) بین قابلیت های شخصی و کیفیت زندگی کاری رابطه وجود دارد. برای بررسی معنی دار بودن این رابطه از آزمون (tr) استفاده شده است، با توجه به tr محاسبه شده (۲/۰۷۳) که از t جدول در سطح ۰/۰۵ (۱/۹۸) درجه آزادی ۲۱۲ بزرگتر است می توان بیان کرد که رابطه ی بین قابلیت های شخصی و کیفیت زندگی کاری با ۰/۹۵ اطمینان، معنی دار است. همچنین این همبستگی مثبت و مستقیم است. یعنی با افزایش نمره ی قابلیت های شخصی نمره ی

جدول شماره ۶. توزیع ضریب همبستگی بین مدل های ذهنی و کیفیت زندگی کاری

T	tr	سطح معناداری	R	سطح $\alpha$	Cd	d.f	کیفیت زندگی کاری	مدل های ذهنی	متغیرهای
۲/۶۱۷	۲/۸۴	۰/۰۰۵	۰/۱۴۸	۰/۰۱	۳/۶۸%	۲۱۲	۰/۱۹۲°°	۱/۰۰۰	مدل های ذهنی
							۱/۰۰۰	۰/۱۹۲°°	کیفیت زندگی کاری

\* سطح معناداری در سطح ۰/۰۱

با ۰/۹۹ اطمینان، معنی دار است. همچنین این همبستگی مثبت و مستقیم است. یعنی با افزایش نمره ی مدل های ذهنی اعضای هیأت علمی نمره ی کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه ها افزایش می یابد و بالعکس. ضریب تعیین محاسبه شده (۳/۶۸٪) نیز نشان می دهد که مدل های ذهنی می تواند فقط به مقدار ۳/۶۸

با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده به میزان (۰/۱۹۲) بین مدل های ذهنی و کیفیت زندگی کاری با اطمینان ۰/۹۹ رابطه ی مستقیم و معنی داری وجود دارد. با توجه به tr محاسبه شده (۲/۸۴) که از t جدول در سطح ۰/۰۱ (۲/۶۱۷) درجه آزادی ۲۱۲ بزرگتر است می توان بیان کرد که رابطه ی بین مدل های ذهنی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان



درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین کند. استان مازندران و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۳- بین آرمان مشترک اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب

جدول شماره ۷. توزیع ضریب همبستگی بین آرمان مشترک و کیفیت زندگی کاری

T	tr	سطح معناداری	R جدول	سطح $\alpha$	Cd	d.f	کیفیت زندگی کاری	آرمان مشترک	متغیرها
۱/۹۸	۲/۰۸۸	۰/۰۳۸	۰/۱۱۳	۰/۰۵	۲/۰۱%	۲۱۲	۰/۱۴۲°	۱/۰۰۰	آرمان مشترک
							۱/۰۰۰	۰/۱۴۲°	کیفیت زندگی کاری

\* سطح معناداری در سطح ۰/۰۵

مشترک نمره ی کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه ها افزایش می یابد و بالعکس. و ضریب تعیین محاسبه شده (۲/۰۱٪) نیز نشان می دهد که آرمان مشترک می تواند فقط به مقدار ۲/۰۱ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین کند.

۴- بین یادگیری تیمی اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب استان مازندران با کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده به میزان (۰/۱۴۲) بین آرمان مشترک و کیفیت زندگی کاری با اطمینان ۰/۹۵ رابطه ی مستقیم و معنی داری وجود دارد. با توجه به  $t$  محاسبه شده (۲/۰۸۸) که از  $t$  جدول در سطح ۰/۰۵ (۱/۹۸) درجه آزادی ۲۱۲ بزرگتر است، می توان بیان کرد که رابطه ی بین آرمان مشترک و کیفیت زندگی کاری با ۰/۹۵ اطمینان معنی دار است. همچنین این همبستگی مثبت و مستقیم است. یعنی با افزایش نمره آرمان

جدول شماره ۸. توزیع ضریب همبستگی بین یادگیری تیمی و کیفیت زندگی کاری

T	tr	سطح معناداری	R جدول	سطح $\alpha$	Cd	d.f	کیفیت زندگی کاری	یادگیری تیمی	متغیرها
۱/۹۸	۲/۰۱	۰/۰۴۵	۰/۱۱۳	۰/۰۵	۱/۸۷%	۲۱۲	۰/۱۳۷°	۱/۰۰۰	یادگیری تیمی
							۱/۰۰۰	۰/۱۳۷°	کیفیت زندگی کاری

\* سطح معناداری در سطح ۰/۰۵

دانشگاه ها با ۰/۹۵ اطمینان معنی دار است. همچنین این همبستگی مثبت است. یعنی با افزایش نمره ی یادگیری تیمی اعضای هیأت علمی دانشگاه ها، نمره ی کیفیت زندگی کاری آنان افزایش می یابد و بالعکس. ضریب تعیین محاسبه شده (۱/۸۷٪) نیز نشان می دهد که یادگیری تیمی می تواند فقط به مقدار ۱/۸۷

با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده به میزان (۰/۱۳۷)، بین یادگیری تیمی و کیفیت زندگی کاری با اطمینان ۰/۹۵ رابطه ی مستقیم و معنی داری وجود دارد. با توجه به  $t$  محاسبه شده (۲/۰۱) که از  $t$  جدول در سطح ۰/۰۵ (۱/۹۸) درجه ی آزادی ۲۱۲ بزرگتر است، می توان بیان کرد که رابطه ی بین یادگیری تیمی و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی

درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین کند. استان مازندران و کیفیت زندگی کاری آنان رابطه وجود دارد.

۵- بین تفکر سیستمی اعضای هیأت علمی دانشگاه های آزاد اسلامی غرب

جدول شماره ۹. توزیع ضریب همبستگی بین تفکر سیستمی و کیفیت زندگی کاری

T	tr	سطح معناداری	R جدول	سطح $\alpha$	Cd	d.f	کیفیت زندگی کاری	تفکر سیستمی	متغیرها
۱/۹۸	۲/۱۳	۰/۰۳۴	۰/۱۱۳	۰/۰۵	۲/۱۰٪	۲۱۲	۰/۱۴۵°	۱/۰۰۰	تفکر سیستمی
							۱/۰۰۰	۰/۱۴۵°	کیفیت زندگی کاری

\* سطح معناداری در سطح ۰/۰۵

هیأت علمی دانشگاه های غرب استان مازندران در سطح اطمینان ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد و در میان این مؤلفه‌ها، مؤلفه ی مدل‌های ذهنی، بیش از سایر مؤلفه‌ها در تبیین کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی نقش دارد و توان پیش بینی میزان کیفیت زندگی کاری دارد.

این یافته با نتایج حاصل از تحقیق انجام شده به وسیله کلی و همکاران (۲۰۰۷) همسو می باشد. زیرا آنان در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و رضایت شغلی و نگهداری کارکنان دانشی، رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد که با تحقیق حاضر همسو می باشد. همچنین رضایت شغلی یکی از پیامدهای کیفیت زندگی کاری بوده و مبحث نگهداری کارکنان دانش، شامل کیفیت زندگی کاری کارکنان نیز می‌گردد.

نتیجه ی این تحقیق با نتایج پژوهش‌های رحیمی و یار محمد زاده (۱۳۸۴)، چانگ ولی (۲۰۰۷) و دیرانی (۲۰۰۷) همسو بوده است، آنها نیز در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند

با توجه به ضریب همبستگی محاسبه شده به میزان (۰/۱۴۵) بین تفکر سیستمی و کیفیت زندگی کاری با اطمینان ۰/۹۵ رابطه ی مستقیم و معنی داری وجود دارد. با توجه به  $t$  محاسبه شده (۲/۱۳) که از  $t$  جدول در سطح ۰/۰۵ (۱/۹۸) با توجه به درجه آزادی ۲۱۲ بزرگتر است، می توان بیان کرد که رابطه ی بین تفکر سیستمی و کیفیت زندگی کاری با ۰/۹۵ اطمینان معنی دار است. همچنین این همبستگی مثبت و مستقیم است. یعنی با افزایش نمره ی تفکر سیستمی اعضای هیأت علمی دانشگاه ها نمره ی کیفیت زندگی کاری آنان نیز افزایش می یابد و بالعکس. ضریب تعیین محاسبه شده نیز (۲/۱۰٪) نشان می‌دهد که تفکر سیستمی می‌تواند فقط به مقدار ۲/۱۰ درصد واریانس کیفیت زندگی کاری را تبیین کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به دست آمده از یافته های این پژوهش به ترتیب فرضیه های پژوهش عبارتند از:

نتایج آزمون فرضیه ی اول پژوهش نشان داد که بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای

یافته با پژوهش کلی و همکاران (۲۰۰۷) که نشان‌دهنده ی رابطه ی معکوس و منفی بین مدل های ذهنی و مؤلفه ی آرامش که یکی از مؤلفه‌های رضایت شغلی است، مطابقت ندارد. نتایج این پژوهش همچنین نشان می‌دهد که بین آرمان مشترک اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های پژوهش چانگ و لی (۲۰۰۷)، پول (۲۰۰۷)، رحیمی و یار محمدزاده (۱۳۸۴) و کلی و همکاران (۲۰۰۷) مطابقت دارد. زیرا آنان نیز در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که داشتن آرمان مشترک در سازمان، به ایجاد و افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی کارکنان و بهبود کیفیت زندگی کاری آنان کمک می‌کند. نتایج آزمون فرضیه ی پنجم نشان داد که بین یادگیری تیمی اعضای هیأت علمی و کیفیت زندگی کاری آنان در سطح ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. این نتیجه با نتایج تحقیق چانگ و لی (۲۰۰۷)، وانگ و جین یی (۲۰۰۴)، کلی و همکاران (۲۰۰۷) و رحیمی و یارمحمدزاده (۱۳۸۴) همخوانی دارد. زیرا آنها نیز به این نتیجه دست یافتند که ایجاد فرصت های یادگیری و یادگیری جمعی و تیمی منجر به بهبود و افزایش کیفیت زندگی کاری کارکنان می‌گردد. در نتیجه سازمان ها هر چه بیشتر مبدل به سازمان های یادگیرنده و پیشرو در دانش محوری می‌گردند، کیفیت زندگی کاری کارکنان و رضایت شغلی آنان غنی تر می‌شود. نتایج آزمون فرضیه ی ششم این پژوهش نشان می‌دهد که بین تفکر سیستمی و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی در سطح

که بین سازمان یادگیرنده و مؤلفه‌های آن با کیفیت زندگی کاری، رضایت شغلی کارکنان و بهبود زندگی کاری رابطه وجود دارد و استقرار این مؤلفه‌ها موجب افزایش کیفیت زندگی کارکنان و افزایش رضایت شغلی و تعهد آنان به سازمان و بهبود در روحیه و انگیزه آنان می‌گردد.

نتایج حاصل از آزمون فرضیه ی دوم نشان داد که بین قابلیت های شخصی اعضای هیأت علمی دانشگاه ها و کیفیت زندگی کاری آنان در سطح ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های رحیمی و یار محمدزاده (۱۳۸۴)، کلی و همکاران (۲۰۰۷)، چانگ و لی (۲۰۰۷) بلند فورد (۲۰۰۵)، نارنجی ثانی (۱۳۸۷) و نعیم‌آبادی (۱۳۸۷) همخوانی دارد. آنها نیز نتیجه گرفتند که قابلیت های شخصی با کیفیت زندگی کاری افراد، رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنان رابطه دارد و موجب بهبود شرایط محیط کار و افزایش بهره وری آنان می‌گردد.

نتایج این پژوهش نشانگر این حقیقت بود که بین مدل های ذهنی اعضای هیأت علمی دانشگاه ها و کیفیت زندگی کاری آنان در سطح ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و رابطه ی محاسبه شده در سطح ۰/۹۹ معنی دار است. این یافته با یافته های پژوهش رحیمی و یار محمد زاده (۱۳۸۴) در یک راستا می‌باشد. زیرا آنان نیز در پژوهش خود به این حقیقت دست یافتند که بین مدل های ذهنی و کیفیت زندگی کاری رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد و این مؤلفه بیشترین تأثیر را در کیفیت زندگی کاری افراد دارد. این

در زمینه ی مدل‌های ذهنی، پیشنهاد می‌شود که مسئولین و رییس دانشگاه، به جای این که تنها بر یک سری نظریات مشخص تأکید کنند، در تفهیم تفاوت دیدگاه‌ها تلاش کنند و از طریق ایجاد یک نظام پاداش دهی مناسب، ایجاد احساس هویت در استادان، تأکید بر شیوه‌های جدید انجام کار و ... شرایطی را فراهم آورند تا اعضای هیأت علمی به اهمیت نقش خود پی ببرند و در انجام فعالیت‌های خود و حل مسایل از الگوهای جدید انجام کار استفاده نمایند.

در مورد آرمان مشترک لازم است تا دانشگاه‌های مورد مطالعه با ایجاد یک چشم‌انداز مشترک از آینده، شرایط لازم برای استفاده از نیروهای بالقوه ی موجود، جهت رشد و تعالی سازمان را فراهم آورند. برای ایجاد چشم‌انداز مشترک، دانشگاه‌ها می‌توانند برنامه‌هایی را جهت آشنایی کامل با اهداف و ارزش‌های دانشگاه تدوین نمایند و استادان را از فواید همسویی در نقش‌ها، همسویی دانشگاه با اهداف فردی آگاه نمایند. برخی از استراتژی‌های مورد استفاده عبارت است از: گفتگو، مباحثه، مشارکت در تصمیم‌گیری و شفاف‌سازی اهداف دانشگاه.

در زمینه ی یادگیری گروهی، لازم است دانشگاه‌ها با ایجاد زمینه‌ها، ابزار و فرهنگ مناسب، جهت گسترش فعالیت‌های گروهی اقدام نمایند و شرایطی را فراهم کنند تا استادان بتوانند در انجام وظایف خود از نظام مشارکتی استفاده نمایند. در این زمینه، تشکیل جلسات گفتگو و فراهم کردن دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی بسیار حایز اهمیت است.

اطمینان ۰/۹۵ رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته با یافته‌های پژوهش چانگ و لی (۲۰۰۷)، رحیمی و یار محمد زاده (۱۳۸۴) و کلی همکاران (۲۰۰۷) در یک راستا می‌باشد زیرا آنها نیز طی تحقیقات خود دریافتند تفکر سیستمی منجر به افزایش رضایت شغلی درونی و بیرونی کارکنان، بهبود شرایط محیط کار و کیفیت زندگی کاری غنی می‌گردد. همچنین تفکر سیستمی به دنبال افزایش رضایت شغلی موجب کاهش جابه‌جایی شغلی کارکنان می‌شود.

از آنجاکه در این پژوهش مشخص شد بین مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده و کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی رابطه ی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. لذا به مسوولین محترم و رؤسای دانشگاه‌ها توصیه می‌گردد به این مؤلفه‌ها براساس میزان نقش آنها در تبیین میزان کیفیت زندگی کاری توجه نمایند و زمینه‌های مناسب را برای اجرای این مؤلفه‌ها و تبدیل دانشگاه‌ها به سازمان‌های یادگیرنده، فراهم آورند.

به منظور افزایش یا بهبود تسلط فردی و قابلیت‌های شخصی لازم است مسئولین مربوطه، زمینه ی مناسب برای اجرای برنامه‌های آموزشی که در آنها چگونگی پرورش و شکوفاسازی استعدادها و تفکر خلاق آموزش داده می‌شود را فراهم آورند. در این راستا استفاده از برنامه‌های تشویقی برای برانگیختن استادان به شرکت در این آموزش‌ها و به کارگیری نتایج حاصل از آنها در انجام وظایف و فعالیت‌هایشان بسیار رهگشا خواهد بود.

- دانشگاه‌ها جهت ایجاد و تقویت تفکر سیستمی باید آموزش‌هایی را ارائه نمایند تا استادان به اهمیت این نوع تفکر در دانشگاه پی ببرند و نگرشی مثبت در این زمینه پیدا کنند و ارتباط کار خود را با سایر فعالیت‌های موجود در دانشگاه درک نمایند.
- منابع
- رحیمی، حمید و یار محمدزاده، پیمان. (۱۳۸۴). بررسی رابطه بین کاربست مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده براساس اصول پنجگانه پیتر سنج با میزان بهبود کیفیت زندگی کاری اعضای هیأت علمی دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۸۴-۸۵. *مقاله‌ی چهارمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت*.
- سنگه، پیتر. (۱۳۸۶). *پنجمین فرمان*. (ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن). تهران: سازمان مدیریت صنعتی. (تاریخ انتشار به زبان اصلی ۱۹۹۰).
- Blandford, Mark Roy. (2005). *It's all about me: subtle change through personal mastery*. UMI Proquest digital dissertation. ISBN.0-494-04104-8.
- 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*, Vol.14, No. 2, pp. 155- 185.
- قربانی زاده، وجه‌اله. (۱۳۸۷). *یادگیری سازمانی و سازمان یادگیرنده*. تهران: بازتاب.
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۸). *مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار (با نگرشی به روند جهانی شدن)*. تهران: میر.
- نارنجی ثانی، فاطمه. (۱۳۸۷). *بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و رضایت شغلی بین اعضای هیئت علمی دانشگاه های تهران و صنعتی شریف*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران.
- نعیم آبادی، الهام. (۱۳۸۷). *بررسی اثربخشی آموزش مؤلفه های کیفیت زندگی کاری بر تعهد سازمانی کارکنان کارخانه آدنیس*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.
- Dirani, Khalil.M. (2007). *The relationship among learning organization culture, Job satisfaction, and organizational commitment in the Lebanese Banking Sector and the effect of social patterns as moderator variables*. UMI Proquest Digital Dissertation Full Citation and Abstract. ISBN. 329-0220, University of Illinois at Urbana-Champaign.
- Fourie, Anna Sophia. (2004). *Predicting satisfaction with quality of work life*, Unpublished

- Pool, Steven and Brian. (2007). A management development model, measuring organizational commitment and its impact on job satisfaction among executives in a learning organization. *Journal of management development*, Vol. 26, No. 4, pp. 353 - 369.
- Thite, Mohan. (2004). Strategic positioning of HRM in Knowledge-based organizations. *The learning organization*, vol. 11, No. 1, PP.28-44.
- Masters' thesis, University of South Africa.
- Holm Qvist, Mikael. (2009). *Complicating the organization, management learning*. Vole 40, PP275-287. www.sagepub.com.
- Kelley , Lizlee, Blackman, Deborah A. and Hurst, Jeffrey Peter. (2007). An exploration of the relationship between learning organizations and the retention of knowledge workers. *The learning organization*, Vol.14, No.3, pp.204-221.

Quarterly Journal of Educational Psychology  
Islamic Azad University Tonekabon Branch  
Vol. 2, No. 1, spring 2011, No 5

## A Study of the Relationship between the Application of the Components of Learning Organization and the Quality of Faculty Members' Work Life

Asgari. Mohammad Hadi<sup>1</sup>, Tavakollian. Farahnaz\*<sup>2</sup>

1) Assistant professor. Department of Management, Islamic Azad University, Tonekabon Branch, Tonekabon, Iran

2) M.A Educational Management, IAU, Tonekabon Branch

\*Corresponding author: pinkfish89@yahoo.com

---

### Abstract

This study aimed to study the relationship between using learning organization components (personal mastery, mental models, shared vision, team learning and system thinking) and the quality of work life of the faculty members in the Islamic Azad University branches of the west of Mazandaran. The research method in this study was a 'correlation' type. The population included all full-time faculty members of the Islamic Azad university branches of the west of Mazandaran among which 214 people were selected through stratified random sampling appropriate to the population. Two researcher-made questionnaires were formed: Learning Organization and Quality of Work Life questionnaires. The validity of the questionnaires was determined by a number of theoreticians in management, psychology, education fields. The reliability of Learning Organization questionnaire was 0.81 and the reliability of Quality of Work life questionnaire was measured as 0.84 by applying Cronbach Alpha coefficient. The findings of this study were analyzed by descriptive and inferential methods of statistics (the Multiple Variables Regression Analysis Test and the Pearson Correlation Coefficient Test as well as the ANOVA). The results of the study indicated that there was a meaningful relationship between the application of the learning organization components and the quality of faculty members' work life in the Islamic Azad universities of the west Mazandaran. There was a meaningful relationship between the learning organization components (personal mastery, mental models, shared vision, team learning and system thinking) and quality of faculty members' work life in the Azad Universities of west of Mazandaran. Further, among learning organization components, mental models was shown to be the best predictor for faculty members' quality of work life. Thus, the mental models of faculty members were suggested to be used in order to improve their quality of work life.

**Keywords:** Learning Organization Components, Quality of Work Life, IAU, Faculty Members.

---

