**کلیاتی در زمینه مدارس یادگیرنده**

سید رسول عمادی[[1]](#footnote-1)، فخر السادات نصیری ولیک بنی[[2]](#footnote-2)، ثنا مبینی کشه[[3]](#footnote-3)

**چکیده**

یکی از زیربنایی­ترین نهادهای جوامع بشری، آموزش و پرورش است، بر این اساس هر ساله منابع انسانی و مالی بسیار عظیمی برای تعلیم و تربیت مورد استفاده قرار می­گیرد تا دانش­آموزان آگاهی­های لازم را برای اعتلای جامعه خود بیاموزند و این خود از دغدغه­های اساسی نظام­های آموزشی سراسر دنیاست. در عصر جدید، با توجه به چالش­ها و نوآوری­های پیچیده، سازمان­های آموزشی به ویژه مدارس نیاز دارند به طور پیوسته یادگیری­های جدیدی را بدست آورند. مدارس دیگر با دانش قبلی و سنتی خود قادر به بقا در شرایط کنونی نیستند. در نتیجه یادگیرنده بودن مدارس در تمام ابعاد آن اعم از دانش­آموزان، معلمان، مدیران، سیاست گذاران، برنامه­ریزان آموزشی و درسی، محیط و ... قابل درک و تبیین است. با این توصیف مقاله حاضر با هدف بررسی کلیاتی در زمینه مدارس یادگیرنده نوشته شد. در ابتدا به ضرورت وجود مدارس یادگیرنده، تعاریف و مفاهیم مرتبط پرداخته و نتایج تحقیقات گذشته نیز جمع­بندی شدند و هم­چنین ابعاد و مولفه­های مدارس یادگیرنده از دیدگاه صاحب­نظران معرفی گردید.

**واژگان کلیدی:** سازمان - مدرسه - یادگیری - سازمان یادگیرنده - مدارس یادگیرنده

**مقدمه و بیان مسئله**

یکی از ویژگی­های اساسی سازمان­های جدید، شکل­گیری آنها بر مبنای یادگیری است، بنابراین مدیران و کارکنان همواره در حال یادگیری بوده، مهارت­های جدید کسب می­کنند، چراکه قدرت هر سازمان متناسب با میزان آموزش دائمی مدیران و کارکنان آن است (Chao, 2007). در واﻗﻊ ﺳﺮﻋﺖ و داﻧﺶ، ﻻزﻣﻪﻫﺎي ﻣﻮﻓﻘﯿﺖ در زﻧﺪﮔﯽ اﻣﺮوز ﺑﻪ ﺷﻤﺎر ﻣﯽآﯾﻨﺪ. از ﻫﻤﯿﻦ رو ﺳﺎزﻣﺎنﻫﺎي ﯾﺎدﮔﯿﺮﻧﺪه ﺑﺎ ﺗﻠﻔﯿﻖ اﯾﻦ ﻣﻮارد ﺗﻮان رﻗﺎﺑﺘﯽ ﺷﮑﺴﺖ­ﻧﺎﭘﺬﯾﺮي ﺑﺮاي ﺧﻮد ﻓﺮاﻫﻢ ﻣﯽآورﻧﺪ. اﻟﺒﺘﻪ ﺳﺮﻋﺖ ﺑﯿﺸﺘﺮ ﺑﻪ ﻣﻌﻨﺎي ﺷﺘﺎب­زدﮔﯽ ﻧﯿﺴﺖ. ﯾﺎدﮔﯿﺮي ﺳﺮﯾﻊﺗﺮ ﻣﺴﺘﻠﺰم ﺗﻤﻬﯿﺪ راهﻫﺎي ﯾﺎدﮔﯿﺮي ﺳﺎدهﺗﺮ و ﮐﺎرآﻣﺪﺗﺮ و ﺑﻬﺮهﮔﯿﺮي ﺑﻬﺘﺮ از ﻓﺮﺻﺖﻫﺎﺳﺖ. ﯾﺎدﮔﯿﺮي ﺳﺮﯾﻊﺗﺮ ﺣﺘﯽ ﻣﻤﮑﻦ اﺳﺖ در ﻣﻮاردي ﺑﻪ دﻟﯿﻞ ﺗﻮﺟﻪ ﺑﻪ اﻣﺮي ﻣﻬﻢﺗﺮ، ﻣﺘﻀﻤﻦ ﻓﺮاﯾﻨﺪي ﮐﻨﺪﺗﺮ وﻟﯽ ﺗﻮأم ﺑﺎ ﺗﻔﮑﺮ ﺑﯿﺸﺘﺮ ﺑﺎﺷﺪ. ﮔﺮﭼﻪ ﻫﻤﻪ ﺳﺎزﻣﺎنﻫﺎ ﻣﯽآﻣﻮزﻧﺪ، وﻟﯽ ﻣﺤﻮر ﻓﻌﺎﻟﯿﺖﻫﺎي تمامی آن­ها یادگیری نیست (فیضی، 1389). مدیریت مدارس در جهان امروز صرفاً اداره کردن، ساماندهی، نظارت و راهنمایی و ایجاد نظم در مدرسه نیست (Murray, 2015). بلکه امروزه مدیران و معلمان باید دارای ویژگی­ها و شایستگی­های مختلف فردی و سازمانی و مهارت­های حرفه­ای خاصی باشند تا توان رویارویی و پاسخگویی به نیازهای رو به رشد دانش­آموزان را داشته باشند (Sugrue, (2015, p 94. توانایی سازمان­های آموزشی برای فرایندهای همکارانه، فهم و کاربرد دانش درباره تدریس و یادگیری نیازمند طراحی و نگهداری ساختارها و فرایندهای سیستمی است که یادگیری جمعی مستمر اعضاء را تسهیل می­نماید (پهلوان، 1394). برای تبدیل شدن و حرکت به سمت سازمان­های یادگیرنده پیش از هر چیز لازم است افراد تغییر را پذیرفته و سازمان با یافته­های پژوهشی همسو شود. سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن اعضا برای رسیدن به هدف­ها و آمال­، خود را توسعه می­دهند. آن­ها با ایجاد ساختارها و استراتژی­ها به یادگیری سازمانی کمک می­کنند. این سازمان دارای مهارت و توانایی ایجاد، کسب و انتقال دانش است و رفتارش منعکس­کننده دانش و دیدگاه­های جدید است. یک سازمان یادگیرنده سازمانی است که افراد در آن به صورت جمعی یاد می­گیرند و دائم در حال تغییر خود هستند تا با هدف موفقیت سازمانی به نحو بهتری اطلاعات را جمع­آوری، مدیریت و استفاده کنند (میقانی، 1399).

حال بر اساس تعاریف و ویژگی­های ﺳﺎزﻣﺎن ﯾﺎدﮔﯿﺮﻧﺪه می­توان چنین استنباط نمود که مدارس به ‌عنوان سازمان‎هایی که مرکز اصلی یادگیری به حساب می‎آیند، می‎توانند خودشان نیز به سازمان‎هایی یادگیرنده تبدیل شوند و با توجه به ویژگی‎هایی که در این قبیل سازمان‎ها وجود دارند، مدیریت شوند. به عبارت دیگر مدارس نیز برخلاف باور رایج به جای آن که با اجبار و ارعاب اداره شوند یا این­که بر مبنای اعطای مقام و پاداش مدیریت و یا چارچوب­ها و ضوابط مدیریت شوند، می‎توانند به سازمان‎هایی یادگیرنده مبدل شوند که زنده، پویا و خلاق هستند و به ‌صورت مستمر یاد می‎گیرند و تکامل پیدا می‎کنند. در مدارس یادگیرنده، تک‌تک اعضای مدرسه از مدیر، ناظم، معلم و کارکنان گرفته تا دانش‌آموز و اولیاء، صرف نظر از تفاوت‎ها در عقاید و سلیقه­هایشان، یکدل و منسجم به آینده‎ خود و جامعه‎ می‎اندیشند و برای تعالی اجتماع­شان در کنار هم یاد می‎گیرند (یوشی تاکا، 1394). در یک مدرسه به عنوان یک سازمان یادگیرنده، همه کارکنان به طور کامل در شناسایی اهداف و اولویت­های یادگیری حرفه­ای خود با اهداف مدرسه و نیاز­های یادگیری دانش­آموزان، همان­طور که در برنامه توسعه مدرسه تعریف شده­­اند، مشغول به کار هستند. یادگیری حرفه­­ای کارکنان نیز بر مبنای ارزیابی مستمر و بازخوردی است که باید در عمل روزانه آن­ها ایجاد شود (میرکمالی و چوپانی، 1390).

**تعاریف سازمان یادگیرنده**

سازمان یادگیرنده، سازمانی است که تمامی قدرت فکری، دانش و تجربه سازمان را برای ایجاد تغییرات و بهبود مستمر در جهت توسعه در اختیار گرفته و بر آن مدیریت می­کند. سازمان­ها نیز همانند انسان­ها می­آموزند، چنین سازمانی به مرور زمان یاد می­گیرد، یادگیری را پرورش داده و با تشخیص نیازهای یادگیری و تسهیل یادگیری تغییر یافته، توسعه پیدا می­کند و عملکردهایش متحول می­شود. سازمان­های یادگیرنده برای پیشی گرفتن از رقبا و دستیابی به موفقیت و ابتکار عمل، باید پیوسته در حال یادگیری و اندوختن تجربه باشند. چگونه می­توان انتظار داشت که سازمانی به پیشرفت نائل شود و افق­های جدیدی از فعالیت و کار را فرا روی خود بگشاید، بدون این که بخواهد چیز جدیدی یاد بگیرد (احمدی، 1397). سازمان یادگیرنده را به تعبیری می­توانیم سازمان دانش­آفرین بنامیم، سازمانی که در آن خلق دانش و آگاهی­های جدید، ابداعات و ابتکارات، یک کار تخصصی و اختصاصی نیست بلکه نوعی رفتار همگانی است، روشی که همه­ی اعضای سازمان بدان عمل می­کنند (محمدی مقدم، قربانی­زاده و اسلامی، 1391).

**ابعاد سازمان یادگیرنده**

پیترسنگه (1999) در مدل سازمان یادگیرنده خود، سازمان یادگیرنده را به پنج بخش مهارت­های فردی، مدل­های ذهنی، چشم­­انداز مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی تقسیم نموده است. هر از این پنج بعد عبارت است از :

1- تفکر سیستمی: سنگ­بنای سازمان یادگیرنده دیدن کل مجموعه می­باشد. سازمان به عنوان فرایندی پویا به جای جزئی­نگری همواره در تحلیل و تفسیر خود از مسئله، تمامی عوامل اثرگذار را در نظر می­گیرد و موجب ایجاد وضعیت مطلوب در کل سیستم می­شود.

2- تسلط­یابی فردی: در سازمان یادگیرنده تمامی افراد یادگیری را برای خود به عنوان فرایندی مادام­العمر می­دانند. دسترسی به تبحر در هیچ زمانی برایشان پایان­پذیر نیست و بالاترین پاداش برای این افراد یادگیری است. در این سازمان فرایند مستمر یادگیری جاری است.

3- الگوی ذهنی: افراد سازمان یادگیرنده به درجه­ای دست یافته­اند که که برای انجام بهتر و موثرتر و ثمربخش­تر امور خود همواره به دنبال راهی جدید هستند و برای به دست آوردن آن از خود جوشش و تلاش نشان می­دهند.

4- ساختن آرمان و چشم انداز مشترک: یك شعار برای خود و سازمان خود داشته باشید. در شعار است که آرمان­ها تبلور پیدا می­کند و ساختن چشم­اندازی که همه افراد نسبت به آن احساس تعلق بكنند و خود را مالك آن بدانند. البته نوشتن یك چشم انداز نیازمند فرایندی توام با صبر، شكیبایی و خوب گوش دادن است.

5- یادگیری گروهی: در سازمان یادگیرنده برای کسب دانش روح فعالیت جمعی ایجاد می­شود با هم­اندیشی و هم­فكری است که ما این روحیه را به وجود می­آوریم (قنبری و اسکندری، 1392).

**مدارس یادگیرنده**

-مدرسه یادگیرنده مدرسه­ای است که یادگیری همه اعضایش را اعم از کادر مدیریتي، آموزشي، اداری و پشتیباني، شاگردان و والدین تسهیل مي­کند و خود را به طور مستمر دگرگون مي­سازد. مدرسه یادگیرنده سعی می­کند از تمام ظرفیت­های خود برای جذب منابع مادی و مالی در مدرسه متناسب با تغییرات علم و فناوری استفاده کند­، زیرساخت­های مدرسه را آماده کرده و زمینه رشد کارکنان و افراد جامعه­ را فراهم آورد و توسعه فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی را برای جامعه به ارمغان می­آورد (Bae, Song & Kim, 2012).

-مدارس به عنوان سازمان­های یادگیرنده، مدارسی هستند که فرآیندهای بررسی محیطی را به کار می­گیرند، اهداف مشترك را توسعه می­دهند، همکاری را در محیط­های یاددهی و یادگیری ایجاد می­کند، ابتکارات و ریسک کردن را تشویق می­کنند، بررسی همه­ جنبه­های مرتبط و مؤثر بر کار مدرسه را تنظیم می­نمایند، کار مثبت را تشویق و تقویت می­کند و فرصت­هایی را برای توسعه حرفه­ای مداوم فراهم می­آورند. مدرسه یادگیرنده به معنای مدرسه­ای است که با نظارت مستمر بر تغییرات محیط پیرامون و ارتباط مستمر و پویا با این محیط، ارزیابی نیازهای افراد، نظام آموزشی و جامعه، نقاط قوت و ضعف مدرسه را به طور دقیق شناسایی کرده، نقاط قوت را تقویت کرده و نقاط ضعف را کاهش می­دهد. مدرسه یادگیرنده، نوآوری و خلاقیت را به عنوان فرهنگ غالب در مدرسه ترویج می­کند و به طور مستمر تلاش می­کند تا شایستگی­ها، توانایی­ها و مهارت­های دانش­آموزان، معلمان، کارکنان و اعضای جامعه را افزایش دهد. از ایجاد فضای باز برای آزمایش و تجربه، یادگیری مهارت­ها و ایده­های جدید، تصمیم­گیری مشترک، تفکر تیمی، توسعه مدیریت دانش در مدرسه و ایجاد فرصت­های یادگیری برابر برای همه، در هر زمان و هر مکان پشتیبانی می­کند (Johnson, 2021).

- مدارس یادگیرنده مدارسی می­باشند که تأکید بسیار زیادی بر تعالی سازمانی و رفتار اخلاقی دارند، اشتراک­گذاری دانش و فرآیندهای یادگیری در بین اعضای سازمان گسترش می­دهند و هر یک از اعضای سازمان دارای انگیزه و تمایل زیادی برای مشارکت دانش و شکوفایی استعدادها در جهت اهداف سازمان است. در متن آموزشی این اصطلاح به فرایندهای بررسی و به خدمت گرفتن اطلاعات گفته می­شود که دستیابی به آن­ها برای معلمان و دانش­آموزان دشوار است اما به راحتی با استفاده از روحیه تیمی به دست می­آیند. این که دانش­آموزان و مربیان باید یاد بگیرند که چگونه یاد بگیرند به این دلیل است که آن­ها باید از دانش و خرد کافی برخوردار باشند تا تغییر کنند (Weldy, 2009).

### **ویژگی­های مدرسه یادگیرنده**

در چنین مدارسی، معلمان از پرسش­های دانش­آموزان استقبال کرده، همه افراد از یکدیگر می­آموزند، والدین به سؤالات فرزندان خود به چشم گوهری انسانی می­نگرند، دانش­آموزان بیشتر به دنبال فهم مسأله­اند تا پاسخ صحیح، سیاست­گذاران و تصمیم­سازان آموزشی جسارت پرسیدن، شجاعت دانستن و پذیرش مسؤلیت­های اجتماعی، ناشی از آن را بر می­انگیزند، برنامه­ریزان آموزشی و درسی تنوع روش­ها و منابع برای رسیدن به حقایق علمی را به رسمیت می­شناسند ، مدیران آموزشی بیش از نتیجه به بهبود فرایندهای عمل می­اندیشند، مربیان امکان خطای آدمیان را می­پذیرند و تلاش برای جبران آن را محترم شمرده، ترویج می­کنند و به یاری انسان­ها می­شتابند تا بر دل­نگرانی­های ناشی از "آگاه شدن" و ترس از دانستن غلبه کنند (Bennet & Bennet, 2014). برای دستیابی به تغییرات پایدار در مدارس باید ابتدا تغییر در فرهنگ مدارس ایجاد کرد و چون فرهنگ­ها در افراد عمیقاً ریشه دارند باید باتوجه به تاثیر هر یک از عوامل (مهارت­ها واستعدادها، نگرش­ها و عقاید، آگاهی­ها و ارزش­ها و ...) به ایجاد فرهنگ یادگیری و تعمیق چرخه یادگیری اقدام کرد. این مدارس با این ویژگی­ها مشخص شده­اند:

- طراحی گفتگوهای متفکرانه وباز درباره موقعیت­ها و چالش­ها، ماهیت یادگیری ­و تجربه­های تدریس.

- هماهنگی در اهداف و رسیدن به ادراک مشترک از وظایف برای همه دانش­آموزان.

 - تمرکز گروهی بر یادگیری دانش­آموزان: معلمان قبول دارند همه دانش­آموزان می­توانند یاد بگیرند و این که معلمان می­توانند به آن­ها کمک کنند.

 - جایگزین شدن همکاری و مشارکت آگاهانه درتلاش­های جمعی به جای کوشش­های فردی و سرقت افکار خاص از دیگران.

 - باز بودن راه اصلاحات، تشویق و مورد انتظار بودن ایده­های جدید.

- بررسی عمل، تجدید­نظر موشکافانه براساس بازخوردها و عمل آگاهانه بر اساس یک معیار واقعی از یادگیری.

 - اعتماد و احترام بین همکاران و احساس معلمان درباره­ی ارزشمند بودنشان نزد کارشناسان و مسئولین اصلی مهم درسنجش میزان سلامت جوامع حرفه­ای.

 - تجدید و نوسازی جامعه.

 - پشتیبانی، آگاهی و رهبری: جامعه حرفه­ای قوی هنوز اتفاق نیفتاده است. این امر به توجهات آگاهانه روی سیستم به وسیله رهبران نیاز دارد. رهبران مدارس باید بتوانند عمل کنند، خلق کنند و جامعه­ای حرفه­ای با فرهنگ ارتباط متقابل و گفتگوی متفکرانه را پرورش بدهند.

شوقی و رسولی (1392) ویژگی­های اصلی مدرسه یادگیرنده را چنین برمی­شمرند: 1) ارتقای سطح کیفیت آموزشی و اثربخشی را هدف خود قرار می­دهد. 2) موقعیت خود را به عنوان کلیتی در درون کلیت­های فراتر درک می­کند. 3) یادگیری گروهی از طریق تعامل و بازخورد، تشویق و ترغیب می­گردد و باعث افزایش داده می­شود. 4) آزمایش تشویق و شکست نیز تا حد زیادی تحمیل می­شود. 5)معلمان، کارکنان، والدین، دانش­آموزان و... برای پذیرش مسئولیت، تشویق می­شوند، و مسئولیت­ها در یک محیط حمایت­گر به طریقی که به افراد اجازه بهبود و رشد کردن داده شود، به آنان تفویض می­گردد.6) خلاقیت و نوآوری ترغیب می­شود و سیستمی ایجاد می­شود که در آن ضمن محفوظ ماندن نقش و سهم هر کس، اندیشه­ها و طرح­های خلاقانه و نوآورانه در یک فرایند تعاملی و گروهی پرورانده می­شوند و به مرحله اجرا می­رسد. بدیهی است این حالت مستلزم ایجاد و تقویت جو اعتماد، احترام و همکاری متقابل خواهد شد.7) اطلاع­رسانی و مبادله اطلاعات به طور منظم، دقیق و منعطف در حالت­های درون­مدرسه­ای، بین­مدرسه­ای و برون­مدرسه­ای است. 8) در این مدارس کنترل در جهت سازندگی و اصلاح صورت می­گیرد. 9) وجود جو یادگیری و فرصت برای بهسازی همه. 10) در این مدارس ساختار طوری طراحی می­شود که به ایجاد یک محیط کار توانمند منجر گردد (شوقی و رسولی،1392، ص64-62).

در سال­های اخیر پژوهش­های گوناگونی پیرامون مدارس یادگیرنده انجام شده است. در این جا به چند نمونه از نتایج این پژوهش­ها اشاره می­شود. در تحقیقی که با عنوان" بررسی رابطه مولفه­های مدارس یادگیرنده با نوآوری شغلی معلمان و کیفیت فعالیت­های آموزشی و پرورشی" انجام شده است؛ به این نتیجه دست یافتند که بین مولفه­های مدارس یادگیرنده، نوآوری شغلی معلمان و کیفیت فعالیت­های آموزشی و پرورشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (قنبری، 1395). در پژوهشی که با هدف بررسی رابطه بین سبک­های رهبری با سازمان یادگیرنده در مدارس ابتدایی، انجام شد، به این نتیجه رسیدند که بین رهبری تحولی با سازمان یادگیرنده در کلیه مدارس، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (قنبری و اسکندری، 1392). بین سازمان یادگیرنده و رهبری اخلاقی رابطه معناداری وجود دارد. هم­چنین بین هر کدام از موارد مذکور با بهره­وری رابطه معنی­داری وجود دارد ولی سازمان یادگیرنده، نقش میانجی در رابطه بین رهبری اخلاقی و بهره­وری را ندارد (نامداری، 1396). در پژوهشی که با عنوان" ارائه الگوی سازمان­های یادگیرنده در مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران" انجام شد به این نتایج دست یافتند که الگوی بهینه سازمان یادگیرنده برای مدارس ابتدایی مرکب از 5 بند، فردی، گروهی، سازمانی، مدیریتی و محیطی است که هر کدام شامل مولفه­های خاص خود هستند (فدائی، خورشیدی، فتحی­واجارگاه و عباسی سروک، 1397). یکی از عواملی که در تبدیل مدارس به مدارس یادگیرنده تاثیر دارد رشد حرفه­ای معلمان است که خود بر پایه فرهنگ یادگیری مثبت، سرآمدی شخصی، یادگیری مداوم و توسعه سطوح فردی و تیمی می­باشد (Park, 2006).

هم­چنین در پژوهشی با عنوان "رقص تغییر، چالش­های تغییر پایدار در سازمان یادگیرنده" الگوی سازمان های یادگیرنده در پنج بعد، مهارت فردی، مدل ذهنی، آرمان­های مشترک، یادگیری تیمی و نگرش سیستمی ارائه داده شده است (Senge, 1990). علاوه بر آن در مقاله­ای با عنوان"چه چیزی باعث تبدیل شدن مدرسه به سازمان یادگیرنده خواهد شد؟" هفت بعد اساسی را که راهنمای کاربردی برای سازمان­های یادگیرنده محسوب می­شود را در نظر گرفتند؛ 1- چشم­انداز محوری برای فراگیری همه دانش­اموزان 2- فرصت­های یادگیری مستمر برای همه کارکنان 3- ترویج یادگیری تیمی 4- ایجاد فرهنگ نوآوری و اکتشاف 5- سیستم­هایی برای تبادل دانش 6- یادگیری از محیط بیرونی 7- مدل­سازی و رهبری یادگیری در حال رشد (Senge, 2016).

**نتیجه گیری**

هدف کلی مقاله حاضر بررسی کلیاتی در زمینه مدارس یادگیرنده بود. به طور کلی اشاره شد که مدارس نیازمند این هستند که به طور مداوم یادگیری­های جدیدی را به منظور کسب شرایط مطلوب جهانی برای خود به وجود آورند. بنابراین تبدیل مدارس به محیط­هایی که به طور مداوم یادگیری­های جدیدی را کسب کنند، ضرورت می­یابد (Hannah & Lester, 2010). هم­چنین آموزش و پرورش به عنوان یک سازمان گسترده، یکی از مراکزی است که مسئولین و سیاست­گذاران آن همگام شدن با پیشرفت­های سریع عصر جدید را وجهه همت خود قرار داده­اند و به نظر می­رسد موضوع سازمان­های یادگیرنده در ارتباط با سازمان­های آموزشی از اهمیت بیشتری برخوردار باشد. این سازمان­ها باید بتوانند خود را با پیشرفت­های سریع تکنولوژی و فن­آوری همگام سازند تا نیروهایی را تربیت کرده و تحویل جامعه بدهند که کارآمد بوده و از عهده حل مسائل جامعه برآیند (Goh, Elliott & Quon,2012). مدرسه کانون اصلی تحقق اهداف نظام پرورش و آموزش است و به عبارت دیگر تعلیم و تربیت در این بستر شکل می­گیرد. بنابراین آموزش و پرورش ، باید هم­زمان با تحوّل در رویکردهای آموزشی درجهان زمینه­ی شکل­گیری مدارس یادگیرنده را فراهم آورد و در این مدارس، فرایندهای یاددهی - یادگیری تقویت شده و محیط تعاملی یکپارچه برای ارتقای مهارت­های کلیدی دانش­اموزان با تکیه بر فعالیت­های گروهی فراهم شود. مدارس یادگیرنده، از جمله نیازمندی­های کلیدی جوامع دانش بنیان می­باشند (فدائی، خورشیدی، فتحی­واجارگاه و عباسی سروک، 1397). با توجه به موارد ذکر شده پیشنهاد می­شود طبق مولفه­های اصلی مدارس یادگیرنده، تمام عناصر مدارس و سازمان­های آموزشی اعم از معلمان، مدیران، رهبران آموزشی، کادر اداری و اجرائی و ... یادگیری مادام العمر و تشکیل جوامع یادگیرنده حرفه­ای را سرلوحه خود قرار داده و باعث نهادینه شدن یادگیری شوند.

**منابع و مآخذ**

**منابع فارسی**

احمدی، اکرم (1397)، «ویژگی­های سازمان یادگیرنده (بررسی دیدگاه پیتر سنگه)»، اولین کنفرانس بین­المللی مطالعات بین رشته­ای در مدیریت و مهندسی، صص21-1.

پهلوان صادق، اعظم، عبداللهی، بیژن، نوه ابراهیم، عبدالرحیم و زين آبادي، حسن رضا (1394)، «طراحی و تبیین الگوي جوامع يادگیرنده حرفه­اي در نظام آموزش عالی»، پژوهش در يادگیري آموزشگاهی مجازي، ش10، صص36-17.

شوقی، کریم و رسولی، یوسف (1392) *مدرسه سازمان یادگیرنده*، تهران: آلتین.

فدائی، ندا، خورشیدی، عباس، فتحی واجارگاه، کوروش و عباسی سروک، لطف اله (1397)، «ارائه الگوی سازمان­های یادگیرنده در مدارس ابتدایی آموزش و پرورش شهر تهران»، پژوهش در نظام­های آموزشی،صص162-147.

فیضی، طاهره و قطریفی، لیلا (1389)، «ارتباط مدیریت دانش و مولفه­های آن با ابعاد سازمان یادگیرنده در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران»، مدیریت دولتی، ش1، صص184-155.

قنبری، سیروس (1395)، «بررسی رابطه مولفه های مدارس یادگیرنده با نوآوری شغلی معلمان و کیفیت فعالیت­های آموزشی و پرورشی»، مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، ش16، صص30-9.

قنبری، سیروس و اسکندری، اصغر (1392)، «رابطه بین سبک­های رهبری با سازمان یادگیرنده در مدارس ابتدایی»، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ش4، صص94-65.

محمدی­مقدم، یوسف، قربانی­زاده، وجه اله و اسلامی، آذر (1391)، «اهمیت یادگیری سازمانی در پویایی دانش­آفرینی سازمانی»، منابع انسانی ناجا، ش29، صص140-117.

میرکمالی، محمد و چوپانی، حیدر(1390)، «رابطه بین رهبری تحول­آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه­ای»، پژوهشنامه بیمه، ش3، صص181-155.

میقانی، ناصر (1399)، «سازمان یادگیرنده و یادگیری سازمانی»، پژوهش در هنر و علوم تخصصی، ش13، صص86-79.

نامداری، اسلام؛ نقش واسطه­ای سازمان یادگیرنده در رابطه با رهبری اخلاقی و بهره­وری مدیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش ناحیه 4 شیراز؛ کارشناسی ارشد؛ مدیریت آموزشی؛ علوم انسانی؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت؛ 1396.

یوشی تاکا، ایشی کاوا (1394) *معلم ژاپنی به مثابه رهبر،* ترجمه علیرضا رضایی، تهران: مرات.

**منابع انگلیسی**

Bae, S. H., Song, J. H., & Kim, H. K. (2012). Teachers’ Creativity in Career Technical Education: The Mediating Effect of Knowledge Creation Practices in the Learning Organization. The Korean Social Science Journal, 39(1) 59-81.

Bennet, A. and Bennet, D.(2014), Organizational Surviveval in the New World: The Intelligent Complex Adaptive System, Elsevier, Boston,MA. Bennet,A. and Bennet, D.(2007a), Knowledge Mobilization in the Social Sciences and Humanities: Moving from Research to Action, MQI Press, Frost,WV.

Chao, J. and Parker, K. (2007). Wiki as a Teaching Tool. The Learning and Technology Library.

Goh, S., Quon, T. & Cousins, J. (2012). The organizational learning survey: a re-evaluation of unidimensionality. Psychological Reports, 101, 707-721.

Hannah, S.T., Lester, P.B.:A(2010). Multilevel approach to building and leading learning organizations. In:The Leadership Quarterly, 20, p.34-48.

Johnson, S. N., & Gallagher, E. D. (2021). An early exploration of undergraduate student definitions of learning, memorizing, studying, and unde rstanding. Advances in Physiology Education, 45 (2), 342-352.

Murray, M. C., & Perez, J. (2015). [Informing and Performing: A Study ComparingAdaptive Learning to Traditional Learning](https://digitalcommons.kennesaw.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=4443&context=facpubs), 18, 111- 125.

Park, J. H. (2006). Measurement and Validation of Senge’s Learning Organization Model in Korean Vocational High Schools. Unpublished doctoral dissertation,University of Georgia.

Senge, P.M. et al. (2016). The fifth discipline field book: strategies and tools building a learning organization. Translated by Khademi, M., Soltani, M., Rastegar, A., Tehran:Asia.

Senge, PM. (ed.) (1990). The Fifth Discipline: the art and practice of the learning organization. New York: Doubleday.

Sugrue, C. (2015). Principal Professional Learning: Sources of Sustenance In Unmasking School Leadership, 93-120.

Weldy, T. G. (2009). Learning organization and transfer: Strategies for improving performance. The Learning Organisation, 16, 58-68.

1. .دانشیارگروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ایران. r.emadi@sru.ac.ir [↑](#footnote-ref-1)
2. .دانشیارگروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ایران(نویسنده مسئول).

fsnasiri@sru.ac.ir [↑](#footnote-ref-2)
3. .دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی، ایران.

sanamobini1377@gmail.com [↑](#footnote-ref-3)