

## بررسی میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دخترانه شهر ساری

دکتر کیومرث نیاز آذری\*

دکتر یاسمن مدانلو\*\*

دکتر ترانه عنایتی\*\*\*

سیده معصومه حسینی رستمی\*\*\*\*

**چکیده:** این پژوهش به منظور بررسی میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دخترانه شهر ساری بر مبنای مدل پیتر سنگه و بر اساس پنج زیر سیستم توسعه قابلیت های فردی، چشم انداز مشترک، الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی انجام شده است. در واقع ۵ اصلی که سنگه، ایجاد سازمان یادگیرنده را مشروط به T تحقق همزمان آنها می داند. روش پژوهش توصیفی، از نوع پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه دبیران دبیرستان های دخترانه دولتی و غیر انتفاعی ناحیه ۱ شهر ساری (۴۰۰ نفر) بود. از جامعه آماری فوق، ۱۹۶ نفر به روش تصادفی طبقه ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه گیری، پرسشنامه محقق ساخته ۳۰ سوالی با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۳ (بر اساس مدل سنگه از سازمان یادگیرنده) در طیف ۴ گزینه ای بود. نتایج تحقیق، میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در تمامی زیر سیستم های پنجگانه در سطحی بالاتر از متوسط ارزیابی کرد. همچنین در بررسی مقایسه ای بین دبیرستان های دولتی و غیرانتفاعی نیز از نظر میزان یادگیرنده بودن تفاوت وجود دارد.

**واژه های کلیدی:** سازمان یادگیرنده، توسعه قابلیت های فردی، چشم انداز مشترک، الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی

### مقدمه

سازمان یادگیرنده مفهوم نسبتاً نوینی است که توجه بسیاری را به خود جلب کرده است و به عنوان ابزاری برای یادگیری، جهت ارتقاء عملکرد سازمان ها و تطبیق با تغییرات سریع محیطی شناخته شده است (رحمان سرشت، ۱۳۸۶). مطالعات اولیه ای که بطور جدی سازمان یادگیرنده را مورد بررسی قرار داده در سال ۱۹۹۰ توسط پیتر سنگه<sup>۱</sup> در کتاب «پنجمین فرمان

\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، گروه علوم تربیتی، تهران، ایران

\*\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد نکا، گروه علوم تربیتی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول)

\*\*\* استادیار دانشگاه آزاد اسلامی، واحد ساری، گروه علوم تربیتی، تهران، ایران

\*\*\*\* کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

هنر و عمل در سازمان های یادگیرنده» صورت گرفته است (آکسو<sup>۱</sup> و ازمیر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵). ولی همان گونه که سنگه نیز بیان می کند مفهوم سازمان یادگیرنده بر اساس ایده و عقاید دهه های گذشته بنا شده است.

سنگه سازمان یادگیرنده را سازمانی می داند که بطور مداوم ظرفیت خود را برای خلق آینده توسعه می دهد. برای چنین سازمانی، فقط حفظ حیات کافی نیست و در آن یادگیری برای بقا یا آنچه یادگیری تطابقی نامیده می شود، با یادگیری مولد درهم آمیخته می شود که ظرفیت خلاق بودن ما را افزایش می دهد. در چنین سازمانی نمی توان یاد نگرفت، چون یادگیری به نحوی در بافت زندگی آن جاسازی شده است (سنگه، ۱۹۹۰).

سازمان یادگیرنده سازمانی است که در آن افراد به طور مستمر توانایی های خود را ارتقاء می بخشند تا به نتایجی که مد نظر است دست یابند. به این ترتیب، الگوهای جدید تفکر رشد و اندیشه های دسته جمعی گسترش می یابند. سازمان های یادگیرنده نیازهای محیطی را تشخیص می دهند، ابزارهای هماهنگی خود را با آنها فراهم می سازند، خود را به محل یادگیری تبدیل می نماید و یادگیری را جریان می دهند (براون<sup>۳</sup>، ۱۹۹۱).

به نظر پیتر سنگه سازمان های پیچیده جهان امروز برای اینکه توانایی تطابق با دگرگونی های مداوم را برای نیل به موفقیت داشته باشند، باید آموزنده (یادگیر، یادگیرنده) شوند. او معتقد است که تنها مزیت رقابتی پایدار در بلندمدت برای سازمان ها یادگیری سریع تر نسبت به رقباست و چنانچه سازمان به این امر نائل شود اثربخش تر و کارا تر خواهد شد (سنگه، ۱۹۹۹).

با توجه به پیچیدگی و پویایی روزافزون عوامل محیطی، سازمان های سنتی دیگر قادر به هماهنگی با تغییرات نیستند و در حال نابود شدن می باشند. از این رو، مبحث سازمان های یادگیرنده به عنوان ابزاری برای بقا و هماهنگی مورد توجه بسیاری از سازمان ها قرار گرفته است.

از آنجایی که تحول هر جامعه بر تحول نظام آموزشی آن استوار است و آموزش و پرورش به عنوان اساسی ترین رکن توسعه وظیفه دشوار پرورش نیروی انسانی را بر عهده دارد، در قرن بیست و یک اهمیتی حیاتی تر یافته است و مدارس یادگیرنده به عنوان سازو کارهای آموزشی جامعه دانش مدار، راه حل نیل به این اهداف هستند. کیندرز معتقد است آموزش و پرورش به

1- Aksu  
2- Ozdemir

3- Brown

منظور اعمال نقش موثری که در ثروت آفرینی و اقتصاد مبتنی بر دانش دارد نیازمند بکارگیری اطلاعات و ارتباطات در مدارس است. البته زمانی مدارس می توانند به نحو موثر از این فن آوری بهره ببرند که از ویژگی های سازمان یادگیرنده برخوردار باشند. شریفی و اسلامی تحقیقی را با عنوان «بررسی وضعیت دبیرستان های دولتی دخترانه شهر گرمسار از نظر انطباق با ویژگی های سازمان یادگیرنده در سال تحصیلی ۸۸ - ۸۷» انجام دادند. نتایج به دست آمده نشان داد که دبیرستان های دولتی دخترانه شهر گرمسار از تمام ویژگی های سازمان یادگیرنده برخوردار بوده و در وضعیت مطلوبی قرار دارند. همچنین، بین نظرات آزمودنی ها در مورد ویژگی های سازمان یادگیرنده از نظر سن و سطح تحصیلات تفاوت معنی داری مشاهده نشده است. اما بر حسب نوع دبیرستان تفاوت معنی داری از نظر ویژگی های قابلیت شخصی و تفکر سیستمی در سطح معنی داری ۰.۵٪ مشاهده شده است. رنجبر در سال ۱۳۸۷ پژوهشی را تحت عنوان آشنایی با مؤلفه های ۵ گانه سازمان یادگیرنده در مراکز آموزش فنی و حرفه ای استان سمنان بر اساس مدل سنج در دانشگاه آزاد واحد گرمسار انجام داد. نتایج به دست آمده از پژوهش نشان داد که میانگین محاسبه شده برای تک تک مؤلفه های مذکور از میانگین جامعه بالاتر است. لذا، چنین استنتاج می شود که مراکز آموزش فنی و حرفه ای استان سمنان از ویژگی های یک سازمان یادگیرنده برخوردار می باشد.

در تحقیقی که بوربور در سال ۱۳۸۵ با عنوان مقایسه دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی منطقه ۳ شهر تهران به لحاظ برخورداری از ویژگی های سازمان یادگیرنده انجام داد نتایج زیر به دست آمد:

بین دبیرستان های دولتی و غیرانتفاعی منطقه ۳ شهر تهران از نظر میزان برخورداری از ویژگی تفکر سیستمی، تسلط فردی، مدل ذهنی و آرمان مشترک تفاوت معنی داری وجود ندارد. اما از نظر میزان برخورداری از ویژگی یادگیری تیمی بین دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی منطقه ۳ شهر تهران تفاوت معنی داری وجود دارد. در کل بین دبیرستان های دولتی و غیرانتفاعی منطقه ۳ شهر تهران از نظر میزان برخورداری از ویژگی سازمان یادگیرنده تفاوت معنی داری وجود ندارد.

در تحقیقی که عطا فر و بهرامی در سال ۱۳۸۸ با عنوان میزان استفاده از مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه های دولتی و آزاد اسلامی در شهر کرد بر اساس پنج مولفه قابلیت های فردی، الگوهای ذهنی، آرمان مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی صورت انجام دادند. نتایج حاکی از آن بود که میزان استفاده از «قابلیت های فردی» در دانشگاه آزاد

بیش از سطح متوسط و در دانشگاه دولتی در سطح متوسط قرار داشت. میزان استفاده از «الگوهای ذهنی» در هر دو دانشگاه آزاد و دولتی کمتر از سطح متوسط و میزان استفاده از «آرمان مشترک»، «یادگیری تیمی» و «تفکر سیستمی» در دانشگاه آزاد بیش از سطح متوسط و در دانشگاه دولتی کمتر از سطح متوسط برآورد گردید. مقایسه ویژگی های جمعیت شناختی نشان داد که تفاوت معناداری از نظر میزان استفاده از مولفه های سازمان یادگیرنده بین افراد بر حسب جنسیت در هر دو دانشگاه وجود نداشت. ولی میزان استفاده از الگوهای ذهنی در دانشگاه دولتی در بین اعضای هیات علمی بیشتر از کارمندان و همچنین میزان استفاده از قابلیت های فردی در بین مدیران و اعضای هیات علمی بیشتر از کارمندان بود.

رتانوی<sup>۱</sup> در سال (۲۰۰۶) تحقیقی را با عنوان چالش های فلسفه سازمان یادگیرنده در یک مدرسه در سنگاپور انجام داد. هدف بررسی این بود که آیا مفهوم سازمان یادگیرنده می تواند در مدارس سنگاپور به کار رود و با چه چالش هایی مواجه اند. سوالات پژوهش بیشتر به این صورت بودند که آموزش تا چه حد مهم است و چرا؟ چرا سازمان ها ناچار از یادگیری هستند؟ همچنین، فواید و مضرات کاربرد سازمان یادگیرنده در مدرسه سوال شد. نتایج نشان داد که اگرچه مفهوم سازمان یادگیرنده می تواند در مدرسه به دلیل فوایدش استفاده شود اما از سویی دیگر، می تواند با تعارضات فرهنگی بالقوه، ابهامات و تناقضاتی نیز مواجه شود. مسئله فرهنگ، اثری عمیق بر نحوه ساختارها، اختیار و رابطه بین زیر دستان و مافوق در مدرسه دارد.

لارین و گرافورد<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) در دانشگاه ویرجینیا تحقیقی را با عنوان رهبری مدیران دبیرستان ها: اعمال و اعتقادات در سازمان یادگیرنده انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که هر کدام از مدیران دبیرستان ها به ۵ اصل سازمان یادگیرنده از جمله قابلیت شخصی، تفکر سیستمی، یادگیری تیمی، آرمان مشترک و مدل های ذهنی برای توسعه و نگهداری مدارسشان معتقد بودند و برای حرکت به سمت سازمان یادگیرنده تشکیل یک تیم رهبری در مدرسه و تغییرات معلم محور و همچنین برای دستیابی به تغییرات، خلاقیت و داشتن بینش مشترک ضروری است.

بر اساس یک تحقیق، ۹۰ درصد از آموزش های سنتی به یادگیری واقعی در محیط های کار تبدیل نمی شوند. در ضمن اگر سازمانی از ویژگی های سازمان یادگیرنده برخوردار باشد نتایج ارزشمندی را نظیر نوآوری، همسویی بهتر با محیط و مزیت رقابتی پایدار را به ارمغان می آورد. بنابراین، یکی از راه های کسب مزیتی رقابتی توجه به امر آموزش و یادگیری کارکنان

1- Retenani

2- Larrine &amp; Grawford

است. امروزه، آموزش و یادگیری شرط اصلی پیشرفت هر سازمانی است و از آنجایی که نظام آموزش و پرورش نیز به دنبال بهبود در امر آموزش است شایسته است که از ساختار سازمان یادگیرنده در مدارس بهره گیرد. به همین منظور، این پژوهش جهت بررسی میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دخترانه شهر ساری، به بررسی وضع موجود دبیرستان های مذکور بر مبنای مدل سنگه و پاسخ به سوالات زیر انجام شده است:

- ۱- وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیر سیستم توسعه قابلیت های فردی چگونه است؟
- ۲- وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیر سیستم الگوهای ذهنی چگونه است؟
- ۳- وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیر سیستم چشم انداز مشترک چگونه است؟
- ۴- وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیر سیستم یادگیری تیمی چگونه است؟
- ۵- وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیر سیستم تفکر سیستمی چگونه است؟
- ۶- آیا بین میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی تفاوت وجود دارد؟

### روش

جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه دبیران دبیرستان های دخترانه دولتی و غیرانتفاعی واقع در ناحیه یک (۴۰۰ نفر) می باشد، که در سال تحصیلی ۱۳۸۹-۱۳۸۸ مشغول به کار بودند. حجم نمونه، بر اساس جدول کرجسی و مورگان ۱۹۷ نفر تعیین گردید. نمونه گیری به روش تصادفی طبقه ای، برحسب نسبت تعداد دبیران در دبیرستان های دولتی و غیرانتفاعی انجام شد.

ویژگی های نمونه مورد مطالعه به شرح جدول شماره ۱ می باشد.

**جدول ۱.** توصیف گروه نمونه تحقیق بر حسب ویژگی های جمعیت شناختی

ویژگی	فراوانی	درصد
دولتی	۱۵۷	۷۹/۷
غیر انتفاعی	۴۰	۲۰/۳
زن	۱۱۵	۵۸/۳۷
مرد	۷۶	۳۸/۵۷

### ابزار

ابزار گردآوری داده ها، پرسشنامه ۳۰ سوالی محقق ساخته می باشد. هدف این پرسشنامه، تعیین میزان برخورداری دبیرستان های مورد مطالعه، از ویژگی های سازمان یادگیرنده (مستخرجه از مدل سنگه) است. پرسشنامه مذکور با طیف ۴ گزینه ای سنجیده می شود. به طوری که عدد بالاتر (۴) نسبت به عدد پایین تر (۱) نشانگر موافقت بیشتر آزمودنی ها با سوال مربوطه می باشد.

جهت تعیین روایی محتوایی، پرسشنامه با نظرخواهی از ۱۰ نفر از صاحب نظران و اعمال اصلاحات تایید شد. برای محاسبه پایایی پرسشنامه فوق از طرح اجرای مقدماتی آزمون استفاده شد و پایایی آن ۰/۹۳ به دست آمد.

### نتایج

جهت تعیین میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دخترانه ناحیه یک ساری و پاسخ به سوالات نخست تا پنجم پژوهش، نمرات به دست آمده از میانگین زیرسیستم های پنجگانه با میانگین مورد انتظار ۲/۵ (میانگین نظری)، از طریق آزمون تی تک گروهی مورد مقایسه قرار گرفته است که شرح آن در جدول شماره ۲ آمده است.

برای پاسخ به سوال ششم تحقیق از آزمون تی دو گروه مستقل استفاده شده و شرح آن در جدول ۳ نوشته شده است.

جدول ۲. نتایج آزمون t تک گروهی

شاخص ها زیرسیستم	میانگین نمونه	میانگین مورد انتظار	انحراف معیار	t	درجه آزادی	t بحرانی	سطح معناداری
توسعه قابلیت های فردی	۳/۰۲	۲/۵	۰/۴۹	۱۴/۶۸	۱۹۶	۱/۹۶	۰/۰۰۰
الگوهای ذهنی	۳/۰۳	۲/۵	۰/۴۹	۱۵/۰۱	۱۹۶	۱/۹۶	۰/۰۰۰
چشم انداز مشترک	۲/۹۶	۲/۵	۰/۴۹	۱۳/۲۸	۱۹۶	۱/۹۶	۰/۰۰۰
یادگیری تیمی	۲/۹۷	۲/۵	۰/۴۷	۱۳/۹۶	۱۹۶	۱/۹۶	۰/۰۰۰
تفکر سیستمی	۲/۹۰	۲/۵	۰/۴۲	۱۳/۳۸	۱۹۶	۱/۹۶	۰/۰۰۰

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره یکم

وضعیت دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم توسعه قابلیت های فردی چگونه است؟

با ملاحظه جدول شماره ۲ و سطح معناداری (۰/۰۰) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین وضعیت موجود زیرسیستم توسعه قابلیت های فردی و میانگین نظری ۲/۵ وجود دارد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که میانگین زیرسیستم توسعه قابلیت های فردی (۳/۰۲) بیش از میانگین مورد انتظار ۲/۵ بوده است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می توان وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در زیر سیستم توسعه قابلیت های فردی بالاتر از سطح متوسط ارزیابی کرد.

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره دو

وضعیت دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم الگوهای ذهنی چگونه است؟ با ملاحظه جدول شماره ۲ و سطح معناداری (۰/۰۰) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین وضعیت موجود زیرسیستم الگوهای ذهنی و میانگین نظری ۲/۵ وجود دارد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که میانگین زیرسیستم الگوهای ذهنی (۳/۰۳) بیش از میانگین مورد انتظار ۲/۵ بوده است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می توان وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در زیر سیستم الگوهای ذهنی بالاتر از سطح متوسط ارزیابی کرد.

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره سه

وضعیت دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم چشم انداز مشترک چگونه است؟ با ملاحظه جدول شماره ۲ و سطح معناداری (۰/۰۰) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین وضعیت موجود زیرسیستم چشم انداز مشترک و میانگین نظری ۲/۵ وجود دارد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که میانگین زیرسیستم چشم انداز مشترک (۲/۹۶) بیش از میانگین مورد انتظار ۲/۵ بوده است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می توان وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در زیر سیستم چشم انداز مشترک بالاتر از سطح متوسط ارزیابی کرد.

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره چهار

وضعیت دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم یادگیری تیمی چگونه است؟ با ملاحظه جدول شماره ۲ و سطح معناداری (۰/۰۰) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین وضعیت موجود زیرسیستم یادگیری تیمی و میانگین نظری ۲/۵ وجود دارد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که میانگین زیرسیستم یادگیری تیمی (۲/۹۷) بیش از میانگین مورد انتظار ۲/۵ بوده است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می توان وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در زیر سیستم یادگیری تیمی بالاتر از سطح متوسط ارزیابی کرد.

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره پنج

وضعیت دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم تفکر سیستمی چگونه است؟ با ملاحظه جدول شماره ۲ و سطح معناداری (۰/۰۰) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین وضعیت موجود زیرسیستم تفکر سیستمی و میانگین نظری ۲/۵ وجود دارد. مقایسه میانگین ها نشان می دهد که میانگین زیرسیستم تفکر سیستمی (۲/۹۰) بیش از میانگین مورد انتظار ۲/۵ بوده است. بنابراین، با ۹۵٪ اطمینان می توان وضعیت موجود دبیرستان های دخترانه شهر ساری را در زیر سیستم تفکر سیستمی بالاتر از سطح متوسط ارزیابی کرد.

### تحلیل نتیجه سوال ویژه شماره شش

آیا بین میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی تفاوت وجود دارد؟ برای پاسخ به سؤال فوق از آزمون t مستقل استفاده شده که نتایج آن در جدول شماره ۳ نوشته شده است.



جدول ۳. نتایج آزمون t مستقل

متغیر	گروه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	T جدول	مقدار T محاسبه شده	درجه آزادی	سطح معناداری
یادگیرنده بودن	دولتی	۱۵۷	۳/۰۲	۰/۴۱	۱/۹۶	۳/۱۶۱	۱۹۵	۰/۰۰۲
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۸۶	۰/۴۰				

با ملاحظه جدول فوق و سطح معناداری (۰/۰۰۲) مشخص می گردد که تفاوت معناداری بین میزان یادگیرنده بودن دبیرستان های دولتی و دبیرستان های غیرانتفاعی وجود دارد. از آنجایی که میانگین دبیرستان های دولتی بیشتر از دبیرستان های غیرانتفاعی است بنابراین با ۹۵٪ اطمینان می توان نتیجه گرفت که دبیرستان های دولتی یادگیرنده تر از دبیرستان های غیرانتفاعی می باشند.

به منظور بررسی دقیق تر سوال ویژه ششم تحقیق، زیرسیستم های پنجگانه سازمان یادگیرنده در مدارس دولتی و غیرانتفاعی به شرح جدول شماره ۴ مورد مقایسه قرار می گیرد.

جدول ۴. خلاصه نتایج آزمون تی گروه های مستقل

متغیر	گروه	تعداد	میانگین	انحراف معیار	T جدول	مقدار T محاسبه شده	درجه آزادی	سطح معناداری
توسعه قابلیت فردی	دولتی	۱۵۷	۳/۰۴	۰/۵۰	۱/۹۶	۱/۳۶	۱۹۵	۰/۱۷۶
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۹۲	۰/۴۷				
الگوهای ذهنی	دولتی	۱۵۷	۳/۰۶	۰/۴۸	۱/۹۶	۲/۲۲	۱۹۵	۰/۰۲۸
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۸۷	۰/۵۱				
چشم انداز مشترک	دولتی	۱۵۷	۲/۹۸	۰/۴۹	۱/۹۶	۱/۴۹	۱۹۵	۰/۱۳۷
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۸۶	۰/۴۹				
یادگیری تیمی	دولتی	۱۵۷	۳/۰۲	۰/۴۸	۱/۹۶	۳/۱۶۱	۱۹۵	۰/۰۰۲
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۷۶	۰/۳۶				
تفکر سیستمی	دولتی	۱۵۷	۲/۹۳	۰/۴۲	۱/۹۶	۱/۸۳	۱۹۵	۰/۰۶۹
	غیرانتفاعی	۴۰	۲/۷۹	۰/۴۳				

همان طور که از جدول فوق ملاحظه می شود: سطح معناداری زیرسیستم های توسعه قابلیت فردی، چشم انداز مشترک، تفکر سیستمی بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد. بنابراین، می توان نتیجه گرفت بین زیرسیستم های توسعه قابلیت فردی، چشم انداز مشترک و تفکر سیستمی در بین دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی تفاوت معناداری وجود ندارد. اما سطح معناداری زیرسیستم های الگوهای ذهنی و یادگیری تیمی کوچکتر از ۰/۰۵ می باشد بنابراین، می توان گفت که بین زیرسیستم های الگوهای ذهنی و یادگیری تیمی در دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی تفاوت معناداری وجود دارد.

### بحث و نتیجه گیری

نتیجه به دست آمده از سؤال نخست تحقیق نشان داد که: دبیرستان های دخترانه شهر ساری از نظر زیرسیستم توسعه قابلیت های فردی در وضعیتی بالاتر از میانگین قرار دارند. نتایج سوال ویژه نخست با نتایج پژوهش های رنجبر (۱۳۸۷)، شریفی و اسلامیه (۱۳۸۷)، لارین و گرافورد (۲۰۰۴) هم خوانی دارد. سازمان ها در صورتی می توانند یاد بگیرند که دارای افراد یادگیرنده باشند و افراد زمانی یاد می گیرند که احساس نیاز کنند. یعنی به وجود فاصله بین وضعیت موجود و مطلوب پی برده باشند. پس، می توان گفت که افراد به عنوان اصلی ترین عناصر سازمان یادگیرنده چنانچه از توانایی شخصی بالایی برخوردار باشند، تغییرات را درک کرده و با آن همسو می شوند و باعث ارتقای خود و سازمانشان می شوند، دست به ابتکار می زنند و در کارهایشان احساس مسئولیت بیشتری دارند. نتیجه تحقیق دیویس<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) نیز بیانگر آن بود که سازمان های یادگیرنده به ذینفعان خود اهمیت می دهند و آنچه را که در مورد مشتریان، بازارها و رقبا یاد می گیرند، به کار می بندند.

**نتیجه به دست آمده از سؤال دوم تحقیق نشان داد که:** دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم الگوهای ذهنی در وضعیتی بالاتر از میانگین قرار دارند. نتایج سوال ویژه نخست با نتایج پژوهش های رنجبر (۱۳۸۷)، شریفی و اسلامیه (۱۳۸۷)، لارین و گرافورد (۲۰۰۴) هم خوانی دارند.

بسیاری از بهترین ایده ها که حاوی نگرش ها و عامل نوآوری در سازمان هستند، به دلیل تعارض ذاتی با مدل های ذهنی غالباً هیچ گاه مجال و عرصه جدی را نمی یابند. رهبران سازمان های یادگیرنده باید مهارت نمایان ساختن و محک زدن مدل های ذهنی را داشته

1- Davis

2- Kelly

باشند. زیرا رفتار بسیار مشهود و قابل ملاحظه در سازمان های یادگیرنده این است که آنها با توجه به الگوهای ذهنی تکامل یافته، همواره بر حل مسائل و مشکلات خود به ۳ عامل تامل، پرسش، تدافع توجه خاصی دارند. دیمرچلی (۱۳۸۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که قابلیت های فردی و الگوهای ذهنی در دانشگاه شهید بهشتی نسبت به اصول دیگر در سطح بالاتری قرار دارد و مشکل دانشگاه در تفکر سیستمی، آرمان مشترک و یادگیری تیمی می باشد. شفاعی (۱۳۸۰) نیز باورهای غلط کارکنان درباره قدرت مدیران و الگوهای ذهنی غلط مدیران در مورد کارکنان را از موانع عمده ایجاد سازمان یادگیرنده می داند. کلی (۲۰۰۰) هم به این نتیجه دست یافت که قابلیت شخصی، مدل های ذهنی و یادگیری تیمی در حد قابل قبولی در دانشکده مورد مطالعه اش وجود داشته است.

نتیجه به دست آمده از سؤال سوم تحقیق نشان داد که: دبیرستان های دخترانه شهر ساری از نظر زیرسیستم توسعه چشم انداز مشترک در وضعیت بالتر از میانگین قرار دارند. نتایج سوال ویژه سوم با نتایج پژوهش های رنجبر (۱۳۸۷)، شریفی و اسلامیه (۱۳۸۷) و لارین و گرافورد (۲۰۰۴) همخوانی دارد. با تحقیق دیمرچلی (۱۳۸۱) هم خوانی ندارد، دلیل ناهمخوانی می تواند در جامعه آماری متفاوت باشد. آرمان مشترک در ساده ترین سطح پاسخ به این سوال است که سازمان به کجا می خواهد برود و چه چیزهایی را می خواهیم خلق کنیم؟ سازمان با آرمان مشترک ایجاد می شود و با آن مشکلات یادگیری در مقایسه با اهمیت آنچه به دست خواهد آمد، کوچک جلوه می کند. آرمان مشترک وسیله ایی است برای ساختن معنای مشترکی که تعهد حقیقی را در افراد تقویت می کند. مبنای آرمان مشترک بر این است که هر سازمانی سرنوشتی دارد، هدف عمیقی که بیانگر دلیل وجودی سازمان است این هدف هیچ گاه شناخته نمی شود اما افراد می توانند با سعی و تلاش، دیدگاه خود را در مورد آرمان مشترک شفاف تر نمایند.

**نتیجه به دست آمده از سؤال چهارم تحقیق نشان داد که:** دبیرستان های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم یادگیری تیمی در وضعیت بالتر از میانگین قرار دارند. نتایج سوال ویژه چهارم با نتایج پژوهش های رنجبر (۱۳۸۷)، شریفی و اسلامیه (۱۳۸۷)، لارین و گرافورد (۲۰۰۴)، همخوانی دارد. محمود زاده (۱۳۸۴) نیز در تحقیق خود نشان داد که نظام آموزش و پرورش کشور در حد خوبی دارای مولفه های توانمندی شخصی، مدل های ذهنی، یادگیری جمعی مبتنی بر گفتگو و مباحثه و تفکر سیستمی است. نتایج تحقیق داور و همکاران<sup>۱</sup>

(۲۰۰۵)، ارتباط آزادانه بین افراد در دانشگاه‌ها را نشان داد، همچنین همکاری بین دانشجویان، اعضای هیات علمی و کارکنان مورد تایید قرار گرفت. افراد در بازی‌های تیمی، ظرفیت خارق العاده‌ای برای عملیات بروز می‌دهند. تیم‌ها با تکنیک‌هایی مثل گفتگو و مذاکرات ماهرانه، تفکر جمعی را متحول کرده و می‌آموزند که انرژی و توان خود را برای کسب اهداف بسیج کنند و به توانایی و بصیرتی بیش از مجموع استعداد اعضا دست یابند. در ضمن هم‌جهتی نیروهای کار در سازمان سبب می‌شود که از به‌هدر رفتن انرژی آنان جلوگیری شود. در واقع انرژی‌های موجود همسو شده است و در آنان احساس یکپارچگی و هماهنگی ایجاد می‌شود.

**نتیجه به دست آمده از سؤال پنجم تحقیق نشان داد که:** دبیرستان‌های دخترانه شهر ساری در زیرسیستم تفکر سیستمی در وضعیتی بالاتر از میانگین قرار دارند. نتایج سوال ویژه پنجم با نتایج پژوهش‌های رنجبر (۱۳۸۷)، شریفی و اسلامی (۱۳۸۷)، محمودزاده (۱۳۸۴)، و لارین و گرافورد (۲۰۰۴) همخوانی دارد. شفاهی (۱۳۸۰) نیز تفکر غیر سیستمی، خطی و خردبینی را از موانع ایجاد سازمان یادگیرنده می‌داند.

**نتیجه به دست آمده از سؤال ششم تحقیق نشان داد که:** بین میزان یادگیرنده بودن دبیرستان‌های دولتی و غیر انتفاعی دخترانه شهر ساری تفاوت وجود دارد. البته این تفاوت در مورد مؤلفه‌های الگوهای ذهنی و یادگیری تیمی بوده است. نتایج این پژوهش با تحقیق بوربور (۱۳۸۵) در مورد ۴ مؤلفه (یادگیری تیمی، تفکر سیستمی، آرمان مشترک و توسعه قابلیت‌های فردی) همخوانی دارد. در زمینه مؤلفه الگوهای ذهنی همخوانی وجود ندارد. یعنی بین دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی در زمینه مؤلفه‌های توسعه قابلیت‌های فردی، آرمان مشترک و تفکر سیستمی در هر دو تحقیق تفاوت وجود ندارد. اما در زمینه مؤلفه یادگیری تیمی تفاوت وجود دارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق، در یک جمع بندی کلی می‌توان گفت هر چند هنوز هم برای دستیابی به وضعیت آرمانی راه زیادی در پیش است ولی نتایج تحقیق حاضر نشان داد که میزان یادگیرنده بودن دبیرستان‌های مورد مطالعه در سطحی بالاتر از میانگین قرار دارد. با احتیاط می‌توان به این نتیجه رسید، با این حال، که میزان یادگیرنده بودن دبیرستان‌های مختلف، متفاوت است، ولی موسسات آموزشی به واسطه رسالت و کارکرد آموزشی و پژوهشی خود و با توجه به نوع خدماتی که ارائه می‌دهند، تا حدودی از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده برخوردار هستند و ماهیتاً نوعی سازمان یادگیرنده محسوب می‌شوند.

## منابع

- بوروبور، عطیه. (۱۳۸۵)، بررسی دبیرستان های دولتی و غیر انتفاعی منطقه ۳ شهر تهران به لحاظ برخورداری از ویژگی های سازمان یادگیرنده، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
- دیمرجلی، فریبا. (۱۳۸۱)، بررسی دانشگاه شهید بهشتی بر اساس اصول سازمان یادگیرنده (پیتر سنگه)، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
- رحمان سرشت، حسین. (۱۳۸۶)، تئوری های سازمان مدیریت: از تجدد گرایی تا پسا تجدد گرایی، تهران: نشر دوران.
- رنجبر، احمد. (۱۳۸۷)، آشنایی با مولفه های ۵ گانه سازمان یادگیرنده در مراکز فنی حرفه ای استان سمنان بر اساس مدل سنج، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار.
- شفافی، رضا. (۱۳۸۰)، موانع ایجاد سازمان یادگیرنده در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس.
- شریفی، اصغر. اسلامی، فاطمه. (۱۳۸۷)، بررسی وضعیت دبیرستان های دولتی دخترانه شهر گرمسار از نظر انطباق با ویژگی های سازمان یادگیرنده، دانشگاه آزاد گرمسار
- سنگه، پیتر. (۱۹۹۰)، پنجمین فرمان: خلق سازمان یادگیرنده، مترجمین: کمال هدایت، حافظ؛ روشن، محمد (۱۳۸۴)، ناشر: سازمان مدیریت صنعتی، چاپ پنجم.
- سنگه، پیتر و همکاران. (۱۹۹۹)، رقص تغییر: چالش های تغییر پایدار در سازمان های یادگیرنده، مترجمین: مشایخی، علی نقی و همکاران (۱۳۸۳)، ناشر: گروه پژوهشی صنعتی آریانا، چاپ اول.
- عطاقر، علی؛ بهرامی سامانی، مژگان. (۱۳۸۸)، میزان استفاده از مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه های دولتی و آزاد اسلامی شهر کرد، فصل نامه انجمن آموزش عالی ایران، سال ۲، شماره ۱.
- محمود زاده، مجتبی. (۱۳۸۴)، بررسی میزان آمادگی آموزش و پرورش استان های کشور برای تبدیل شدن به سازمان یادگیرنده، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تربیت مدرس.

- Aksu, A.A., Ozdemir, B. (2005), "Individual Learning and Organization Culture in Learning Organizations", *Managerial Auditing Journal*, Vol. 20, No.4, pp.422-441.
- Brown, J. M. dinged. (1991). "Organizational Learning and Communities of Practice Toward a Unified View of Working" learning and invasion organization science.
- Davis, D. (2005), "The Learning Organization and its dimensions as key factors in firm performance", Ph.D., University of Wisconsin – Milwaukee, available at: Digital Library/ProQuest.
- Downer, H., Faust, D., Sharrow, L., Stahl, S. (2005). "The Women's College as Learning Organization", University of Denver . available at: <https://portfolio.du.edu/portfolio/getportfoliofile?uid=49901>.
- Kelly, D.W.A. (2000), "Senge's Learning Organization Concepts Applied to One Vocational School Faculty", Ph.D. thesis, Immaculata College, Pennsylvania, available at: Digital Library/ProQuest.
- Retenani, Tce, NP. (2006). "The Challenges of Adopting the Learning Organization Phillosophy in a Singapore School."

Archive of SID