

## بررسی رابطه یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان: مطالعه موردی شهر بندرعباس

سمیه اکبری<sup>\*۱</sup>

امید مهنی<sup>۲</sup>

### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان مدارس شهر بندرعباس انجام شد. **روش:** تحقیق حاضر از حیث هدف کاربردی و از حیث ماهیت توصیفی و از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه معلمان زن و مرد مقطع متوسطه دوم شهر بندرعباس به تعداد ۸۰۰ نفر در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ تشکیل داد. جهت تعیین تعداد نمونه آماری از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد و با توجه به تعداد جامعه آماری تعداد افراد نمونه آماری پژوهش ۲۶۱ نفر تعیین گردید. با توجه به این که جامعه آماری شامل دو گروه زن و مرد بود برای انتخاب نمونه آماری پژوهش از روش نمونه-گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد. جهت گردآوری داده‌های تحقیق نیز از پرسشنامه کیفیت تدریس کوشی (۱۳۹۲) و یادگیری سازمانی نیف (۲۰۰۱) استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار SPSS ویراست ۲۰ در سطح معنی‌داری ۰/۰۵ و با استفاده از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه انجام شد.

**یافته‌ها:** یافته‌های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان رابطه معناداری وجود داشت. همچنین نتایج نشان داد که از بین متغیرهای نه گانه وارد شده به مدل مورد نظر متغیرهای فرهنگ یادگیری سازمانی، کار گروهی، اشتراک دانش، رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی کارکنان به صورت مثبت و معناداری توانستند کیفیت تدریس معلمان مدارس را پیش بینی کنند. ( $P < 0.001$ )

**نتیجه‌گیری:** طبق یافته‌های پژوهش یادگیری سازمانی در مدارس موجب می‌شود که الگوهای ذهنی جدید و گسترده‌ای در میان معلمان پرورش یابد و آنها می‌آموزند که چطور با یکدیگر بیاموزند.

**واژه‌های کلیدی:** کیفیت تدریس، یادگیری سازمانی، معلمان، مدارس

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید باهنر کرمان، کرمان، ایران (نویسنده مسئول) somayeakbari66@gmail.com

<sup>۲</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه خوارزمی تهران، تهران، ایران.

## مقدمه

امروزه، عباراتی مانند: تمرکز بر مشتری، توانمندسازی کارکنان، ارزیابی مداوم و ۱۴ اصول دمی‌نگ به طور منظم در مجلات و ژورنال‌های تعلیم و تربیت و بیانیه‌های اداری سازمان‌های آموزشی سراسر دنیا ظاهر شده است. دمی‌نگ پیشنهاد می‌کند که بین اصول کیفیت و آموزش و پرورش رابطه عمیقی وجود دارد و ادعا می‌کند که مدیریت آموزش و پرورش نیازمند به کارگیری این اصول برای بهبود در فرآیند تدریس، تولید و خدمات است (خالقی خواه و همکاران، ۱۳۹۷). از طرفی سیستم‌های مدارس در سراسر جهان اذعان می‌کنند که کیفیت تدریس مهم‌ترین عامل در مدرسه است که بر عملکرد دانش‌آموزان تاثیر می‌گذارد (گور و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). از این رو پژوهش درباره کیفیت تدریس در سازمان‌های آموزشی از جمله مهم‌ترین مسائلی است که مورد توجه قرار گرفته است؛ زیرا بررسی کیفیت تدریس از یک سو بازخورد مناسب برای تجزیه و تحلیل مسائل آموزشی، تصمیم‌گیری‌های اساسی و برنامه‌ریزی‌های راهبردی در اختیار مسئولان و دست‌اندرکاران آموزش قرار می‌دهد و از سوی دیگر، معلمان با آگاهی از کیفیت عملکرد خود در جریان تدریس قادر خواهند بود به اصلاح شیوه‌ها و روش‌های آموزشی و در نتیجه، افزایش کیفیت تدریس خود بپردازند (خدیبوی و سیدکلان، ۱۳۹۷).

کیفیت تدریس، فرآیندی است که سازنده‌ترین و مفیدترین تجربه یادگیری را برای دانش‌آموزان به ارمغان می‌آورد و این تجربه ممکن است شامل ابعاد زیر باشد: بهبود ادراک و توانایی استفاده از ایده‌های مطرح شده در دروس، تغییر در نگرش، اشتیاق نسبت به نظم و مکانی که در آن تلاش علمی صورت می‌گیرد، رشد ذهنی، بهبود در مهارت‌های خاص مانند نوشتن و خواندن انتقادی، ارتباطات شفاهی، تحلیل، ترکیب و تعمیم باشد (کوشی و همکاران، ۱۳۹۶). بنابراین کیفیت کلی تدریس هر مدرس، در پرتو تقابل میان معیارهای کلی شامل طراحی تدریس، اجرای آموزش، مدیریت کلاس درس، روابط انسانی، ارزشیابی و ویژگی‌های شخصیتی مطلوب سنجیده می‌شود (آتش روز و همکاران، ۱۳۹۷). به طور خلاصه، می‌توان گفت که کیفیت تدریس این است که چگونه معلمان می‌توانند راهبردهای مناسب آموزشی را به طور موثر در فرآیند تدریس مورد استفاده قرار دهند (اسماعیل و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). شعبانی (۱۳۹۶) نیز در بیان ویژگی‌های خاص در تعریف تدریس بیان می‌دارد که چهار ویژگی کلی مربوط به تدریس شامل موارد ذیل می‌باشد:

الف) وجود تعامل بین معلم و دانش‌آموزان، ب) فعالیت بر اساس اهداف معین و از پیش تعیین شده، ج) طراحی منظم با توجه به موقعیت و امکانات، د) ایجاد فرصت و تسهیل یادگیری. کیفیت تدریس در نظام‌های آموزشی مستلزم نگاه جدی به تمامی عوامل درگیر در این فرآیند است (قنبری و سلطانه‌زاده، ۱۳۹۷)؛ چرا که کیفیت تدریس مربوط به عملکرد معلم و دانش‌آموزان و این یعنی اینکه عوامل متعددی در مدرسه بر کیفیت تدریس می‌تواند تاثیرگذار باشند (پالالی و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). در میان عوامل تاثیرگذار بر کیفیت تدریس معلمان، یادگیری سازمانی می‌تواند عاملی تاثیرگذار بر کیفیت تدریس در نظر گرفته شود. دلیل این امر را می‌توان در اهمیت جایگاه معلمان در فرآیند یادگیری سازمانی در نظر گرفت. زیرا دو مکانیزم تعریف کننده چگونگی یادگیری سازمان‌ها بدین گونه است که یادگیری در سازمان یا با یادگیری اعضای آن انجام می‌شود و یا به دست آوردن اعضای جدید با دانش سازمانی جدید که قبلاً در سازمان وجود نداشته است. هر یک از این دو، یادگیری جمعی را ایجاد می‌کند که در افراد مبتنی است. در نتیجه، افراد در یادگیری سازمانی

<sup>1</sup> Gore et al

<sup>2</sup> Ismail et al

<sup>3</sup> Palali et al

نقش تعیین کننده‌ای ایفا می‌کنند (یانگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸). از طرفی، یادگیری سازمانی یک فرآیند پویایی درون سازمانی است که هدف آن ایجاد دانش سازمانی و ادغام قابلیت‌های منابع است (هارتنو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). یادگیری یک فرآیند حیاتی در دستیابی به یک سازمان انعطاف پذیر است (بروکما و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۹). از این رو سازمان یادگیرنده مکانی است که الگوهای جدید و جامع تفکر در آن پرورش می‌یابد و افراد در آن به طور مستمر یاد می‌گیرند که با هم یاد بگیرند (حسینی و عباسخانی، ۱۳۹۷)؛ و این امر باعث ایجاد و توسعه مزیت رقابتی پایدار برای سازمان‌ها می‌گردد و می‌تواند به عنوان ابزار ایجاد و توسعه دامنه گسترده‌ای از ظرفیت‌های سازمانی عمل کند (مطهری نژاد، ۱۳۹۶)، و در نهایت منجر به توسعه دانش جدید و پتانسیل تغییر رفتار در کارکنان سازمان می‌شود (رهی و رحیم پور، ۱۳۹۷).

امروزه با پافشاری فزاینده بر سازمان‌های دانش محور به جای سازمان‌های تولید محور، دانش از عوامل مهم در سازمان‌ها به شمار می‌آید و برخورداری از دانش و اطلاعات روزآمد برای ادامه حیات سازمان‌ها به بایستگی انکارناپذیر تبدیل شده است (هاشمی و همکاران، ۱۳۹۷)؛ و سازمان‌ها را ناگزیر ساخته تا به منظور بقاء و حفظ توان رقابتی به مدیریت دانش و یادگیری به عنوان مهم‌ترین منبع استراتژیک توجه نمایند (روانگرد و همکاران، ۱۳۹۷). سازمان‌ها مانند افراد دارای توان یادگیری هستند و از این رو موضوع یادگیری سازمانی در کانون توجه تئوری‌های جدید سازمان و مدیریت قرار گرفته است (آخرین و همکاران، ۱۳۹۳). یک سازمان یادگیرنده یک سازمان با فلسفه و تفکر برای ایجاد راه حل‌ها و نتایج پایدار است (خونسونثورنکیت و پنجاکاجورنسک<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). نیف<sup>۵</sup> (۲۰۰۱) در تعریف یادگیری سازمانی بیان می‌کند که یادگیری سازمانی شامل فرآیند بهبود عملیات از طریق دانش و اطلاعات تا یادگیری چگونه یادگرفتن و تغییر فرآیندها و ساختارهای متناسب با آن به منظور تشویق و یادگیری افراد و توسعه و تسهیل یادگیری در سطوح مختلف می‌باشد (بهرامی و همکاران، ۱۳۹۵). نیف برای یادگیری سازمانی هفت بعد چشم انداز مشترک، فرهنگ یادگیری سازمانی، یادگیری گروهی، اشتراک دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی‌های کارکنان را بیان می‌کند (عسگری و همکاران، ۱۳۹۳).

بر اساس آنچه که گفته شد پژوهش کنونی در پی این است تا در یابد که آیا بین یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان رابطه وجود دارد؟ نتایج این پژوهش می‌تواند محققان، کارشناسان و مدیران سازمان آموزش و پرورش را نسبت به مؤلفه‌های کلیدی اثربخشی مدارس آشنا نماید و اطلاعات ارزشمندی را برای سازمان‌ها، دانش پژوهان علوم اجتماعی، مدیران و مسؤولان سازمان آموزش و پرورش به منظور بهبود سازمان فراهم آورد.

## روش پژوهش

در این تحقیق، با توجه به موضوع که بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان مدارس مقطع متوسطه بندرعباس بود. این پژوهش از لحاظ هدف نوع تحقیق کاربردی و از لحاظ روش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش را کلیه معلمان زن و مرد مقطع متوسطه شهر بندرعباس به تعداد ۸۰۰ نفر در سال تحصیلی ۱۳۹۷-۹۸ تشکیل داد. در پژوهش حاضر جهت تعیین تعداد نمونه آماری از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد

<sup>1</sup> Yang et al

<sup>2</sup> Hartono et al

<sup>3</sup> Broekema et al

<sup>4</sup> Khunsoonthornkit & Panjakajornsak

<sup>5</sup> Neefe

و با توجه به تعداد جامعه آماری تعداد افراد نمونه آماری پژوهش ۲۶۱ نفر تعیین گردید. با توجه به این که جامعه آماری شامل دو گروه زن و مرد بود، برای انتخاب نمونه آماری پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شد و به صورت تصادفی ۱۷۲ نفر از معلمان زن و ۸۹ نفر از معلمان مرد مقطع متوسطه شهر بندرعباس برای پاسخگویی به پرسشنامه‌های پژوهش انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات در این پژوهش شامل دو پرسشنامه به شرح ذیل بود:

پرسشنامه یادگیری سازمانی: این پرسشنامه توسط نیف (۲۰۰۱) در قالب ۳۱ سؤال و ۷ مؤلفه چشم انداز مشترک، فرهنگ سازمانی، کار تیمی و یادگیری تیمی، تسهیم دانش، تفکر سیستمی، رهبری، مهارت‌های کارکنان و شایستگی‌ها طراحی گردید. روایی پرسشنامه در پژوهش نیف (۲۰۰۱) و خراسانی و زمانی‌منش (۱۳۹۶) مورد تأیید قرار گرفت. پایایی این پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ در پژوهش جمالزاده و همکاران (۱۳۸۷) به میزان ۰/۸۵ و در پژوهش خراسانی و زمانی‌منش (۱۳۹۶) نیز به میزان ۰/۸۷ به دست آمد. در پژوهش حاضر نیز پایایی پرسشنامه با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۱ به دست آمد.

پرسشنامه کیفیت تدریس: این پرسشنامه توسط کوشی (۱۳۹۲) در قالب ۳۷ سؤال و ۶ مؤلفه طراحی گردید. روایی این پرسشنامه در پژوهش کوشی و همکاران (۱۳۹۶) با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی به تأیید رسید. پایایی پرسشنامه فوق نیز در پژوهش سلطانی و کوشی (۱۳۹۴) با استفاده از روش آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت و ۰/۸۸ محاسبه گردید. در پژوهش حاضر نیز جهت بررسی پایایی این پرسشنامه از روش آلفای کرونباخ استفاده شد و میزان آلفای کرونباخ محاسبه شده ۰/۸۶ به دست آمد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS ویراست ۲۰ استفاده شد و سطح معنی‌داری برای بررسی فرضیات تحقیق ۰/۰۵ در نظر گرفته شد. جهت بررسی داده‌های پژوهش ابتدا جهت نرمال بودن داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف یک نمونه‌ای استفاده شد و سپس برای بررسی فرضیات پژوهش از آزمون‌های آماری ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده گردید.

## یافته‌های پژوهش

در این بخش به بررسی هدف پژوهش پرداخته شده است. برای تحلیل بهتر نتایج ابتدا شاخص‌های توصیفی و سپس نتایج آزمون‌های پژوهش بررسی خواهد شد.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	میانگین	میانه	انحراف معیار
یادگیری سازمانی	چشم انداز مشترک	۲/۵	۲/۱	۰/۵۶
	فرهنگ یادگیری سازمانی	۱/۶۷	۱/۵۰	۰/۵۹
	یادگیری گروهی	۱/۷۶	۱/۷۵	۰/۵۳
	اشتراک دانش	۱/۴۹	۱/۲۵	۰/۵۵
	تفکر سیستمی	۱/۷۳	۱/۵۰	۰/۵۳
	رهبری مشارکتی	۱/۷۰	۱/۶۰	۰/۵۱
	توسعه شایستگی‌ها	۱/۶۸	۱/۵۰	۰/۵۷
کیفیت تدریس	روابط انسانی	۱/۵۲	۱/۴۰	۰/۵۰
	فرآیند تدریس	۱/۵۶	۱/۵۰	۰/۴۹
	مدیریت کلاس درس	۱/۴۹	۱/۳۷	۰/۵۱

۰/۵۹	۱/۶۶	۱/۶۹	برنامه‌ریزی و آمادگی
۰/۵۷	۱/۴۰	۱/۶۳	مشارکت حرفه‌ای
۰/۶۴	۱/۴۰	۱/۵۸	ارزشیابی

برای بررسی فرض نرمال بودن متغیرهای مطالعه از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف (k-S) استفاده شده است. نتایج نشان دهنده آن است که فرض نرمال بودن برای تمام متغیرها برقرار است ( $P > 0/05$ ). بر این اساس می‌توان گفت که توزیع متغیرهای یادگیری سازمانی و کیفیت تدریس نرمال هستند. در ادامه برای بررسی اهداف پژوهش از آزمون‌های آماری متناسب (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) استفاده گردید. نتایج تجزیه و تحلیل‌های صورت گرفته در ادامه ذکر شده است.

فرضیه اول: بین یادگیری سازمانی و کیفیت تدریس معلمان رابطه وجود دارد.

جدول ۲. نتایج ضریب همبستگی یادگیری سازمانی و کیفیت تدریس معلمان

متغیرها	ضریب پیرسون	Sig	وجود رابطه	نوع رابطه	ضریب تعیین
یادگیری سازمانی	۰/۸۸۳**	۰/۰۰۱	دارد	مستقیم	۰/۷۸۰

کیفیت تدریس

یافته‌های جدول ۲ بیانگر این است که ضریب همبستگی یادگیری سازمانی و کیفیت تدریس معلمان برابر با  $r = 0/883$  در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنی دار است ( $P < 0/001$ )؛ و این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد. لذا به لحاظ آماری می‌توان نتیجه گرفت بین یادگیری سازمانی و کیفیت تدریس معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه دوم: ابعاد یادگیری سازمانی پیش‌بینی کننده کیفیت تدریس معلمان هستند.

برای بررسی تبیین و پیش‌بینی متغیر کیفیت تدریس از روی ابعاد متغیر یادگیری سازمانی از روش رگرسیون چندگانه به شیوه همزمان استفاده شد است. نتایج جدول ۵ نشان داد که مدل رگرسیون مورد نظر دارای اعتبار کافی در سطح خطای  $0/05$  است.

جدول ۳. خلاصه مدل رگرسیون

دوربین واتسون	$R^2$	$R^2$	R
۱/۷۴۶	۰/۸۳۳	۰/۸۳۷	۰/۹۱۵

با توجه به جدول ۳ آماره دوربین واتسون  $1/746$  بدست آمده است و حد بالای مقدار بحرانی دوربین واتسون در سطح معناداری  $0/05$  و برای متغیرهای پیش‌بین کارگروهی و تسهیم دانش، رهبری، مهارت و شایستگی کارکنان در حجم نمونه ۲۶۱ برابر با  $1/725$  و مقدار حد پایین آماره دوربین واتسون  $1/623$  است و چون از حد بالای مقدار بحرانی آماره دوربین واتسون بزرگتر است بنابراین باقی مانده‌های حاصل از رگرسیون متغیرهای پیش‌بین کارگروهی و تسهیم دانش، رهبری، مهارت و شایستگی کارکنان در متغیر کیفیت تدریس ناهمبسته هستند.

جدول ۴. نتایج تحلیل واریانس رگرسیون چندگانه

مدل	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	آماره f	سطح معنی داری
رگرسیون	۱۴/۱۱	۷	۲/۰۱		
باقیمانده	۲/۷۳۹	۲۵۳	۰/۰۱۱	۱۸۶/۱۶	۰/۰۰
کل	۱۶/۸۵۰	۲۶۰			

\* متغیر پیش بین: یادگیری سازمانی، چشم انداز مشترک، فرهنگ یادگیری، یادگیری تیمی، تسهیم دانش، تفکر سیستمی، رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی‌ها

\* متغیر ملاک: کیفیت تدریس

یافته‌های جدول ۵ بیانگر این است که از بین متغیرهای نه گانه وارد شده به مدل مورد نظر، متغیرهای فرهنگ (۰/۰۱)  $(\beta = ۰/۰۴۳, p < ۰/۰۱)$ ، کار گروهی  $(\beta = ۰/۱۴۶, p < ۰/۰۱)$ ، تسهیم دانش  $(\beta = ۰/۰۱۱, p < ۰/۰۱)$ ، رهبری  $(\beta = ۰/۱۵۷, p < ۰/۰۱)$ ، مهارت و شایستگی کارکنان  $(\beta = ۰/۲۸۸, p < ۰/۰۱)$  به صورت مثبت و معناداری توانستند کیفیت تدریس معلمان مدارس مقطع متوسطه شهرستان بندرعباس را پیش بینی کنند ولی متغیرهای چشم انداز مشترک  $(\beta = ۰/۰۴۳, p > ۰/۰۱)$  و تفکر  $(\beta = ۰/۰۳۵, p > ۰/۰۱)$ ، نتوانستند کیفیت تدریس را پیش بینی کنند و همان طور که در جدول ۷ مشاهده می شود سهم متغیر تسهیم دانش در تبیین کیفیت تدریس بیشتر از سایر ابعاد یادگیری سازمانی بوده است  $(\beta = ۰/۴۰۷, p > ۰/۰۵)$  در مجموع می توان گفت در این پژوهش متغیرهای کار گروهی، تسهیم دانش، رهبری، مهارت و شایستگی کارکنان باهم توانستند حدود ۸۳/۳ درصد از واریانس کیفیت تدریس را تبیین کنند  $(R^2_{adj} = ۰/۸۳۳)$ . در نهایت معادله رگرسیون برای پیش بینی کیفیت تدریس معلمان، بر اساس ضرایب غیر استاندارد به شرح زیر می باشد:

$$(مهارت \times ۰/۲۵۵) + (رهبری \times ۰/۱۳۶) + (تسهیم دانش \times ۰/۳۰۷) + (کارگروهی \times ۰/۱۳۹) + (فرهنگ \times ۰/۱۱۲) + ۲/۰۲ = \text{کیفیت تدریس}$$

جدول ۵. معادله رگرسیون

$R^2_{adj}$	سطح معناداری	t	ضرایب استاندارد	خطای معیار ضرایب غیر استاندارد	ضرایب غیر استاندارد	متغیرهای پیش بین
	۰/۱۴۴	۱/۴۶۵	۰/۰۴۳	۰/۰۲۹	۰/۰۴۲	چشم انداز مشترک
	۰/۰۰۱	۴/۴۳۹	۰/۱۳۹	۰/۰۲۵	۰/۱۱۲	فرهنگ
	۰/۰۰۱	۴/۴۷۵	۰/۱۴۶	۰/۰۳۱	۰/۱۳۹	کارگروهی
۰/۸۳۳	۰/۰۰۱	۱۲/۳۶۴	۰/۴۰۷	۰/۰۲۵	۰/۳۰۷	تسهیم دانش
	۰/۲۷۵	۰/۰۹۳	۰/۰۳۵	۰/۰۲۷	۰/۰۳۰	تفکر
	۰/۰۰۱	۴/۶۷۰	۰/۱۵۷	۰/۰۲۹	۰/۱۳۶	رهبری
	۰/۰۰۱	۸/۵۵۷	۰/۲۸۸	۰/۰۳۰	۰/۲۵۵	مهارت و شایستگی

## بحث و نتیجه گیری

هدف کلی پژوهش حاضر بررسی رابطه یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که بین یادگیری سازمانی با کیفیت تدریس معلمان رابطه معناداری وجود دارد. در این راستا وانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی با موفقیت سازمانی رابطه معناداری دارد. در رابطه با نتیجه فوق می توان گفت که در مدرسی با سطوح بالای یادگیری سازمانی، معلمان پیوسته توانایی خود را برای

<sup>1</sup> Wong et al

خلق نتایجی که برای آنها واقعاً مطلوب است افزایش می‌دهند. یادگیری سازمانی موجب می‌شود که الگوهای ذهنی جدید و گسترده‌ای پرورش یابد و معلمان به طور مرتب بیاموزند که چطور با یکدیگر بیاموزند. مدارس با چنین ویژگی‌هایی به دلیل تشویق نوآوری، کسب دانش و توسعه قابلیت‌ها، علائم را از محیط دریافت، تفسیر و در فرصت‌ها اعمال می‌کنند که این امر موجب بهبود کیفیت تدریس معلمان خواهد شد. معلمان مدرسه نیز به عنوان اعضای جامعه یادگیرنده، با نیازی وافر برای به‌روز کردن دانش و مهارت‌ها مواجه هستند تا در رشته‌ی تخصصی خود ماهرتر شوند و از دوره‌های تجربه‌اندوزی و بازآموزی در زمینه‌های مختلف به منظور ارتقا در زندگی اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بهره‌جویند. همچنین نتایج نشان داد که مولفه‌های فرهنگ یادگیری سازمانی، کار گروهی، اشتراک دانش، رهبری مشارکتی، توسعه شایستگی کارکنان به صورت مثبت و معناداری توانستند کیفیت تدریس معلمان را پیش‌بینی کنند. این نتایج نشان می‌دهد که مدارس یادگیرنده مجموعه مدارس موفق می‌باشند که موفقیت خود را در یادگیری هرچه بیشتر جستجو می‌نمایند. مدارس موفق مدرسه‌ها هستند که دائماً یاد می‌گیرند و یاد می‌دهند. آن‌ها همچنین یاد می‌گیرند که به خود و دانش‌آموزان خود بیشتر و بهتر بیاموزند، زیرا می‌دانند شرایط همیشه در حال عوض شدن است و همیشه مطالب جدیدی برای یادگیری وجود دارد و فقط با بال تجربه نمی‌توان موفق بود. در این راستا نتایج دیگر نشان داد که متغیرهای چشم انداز مشترک و تفکر سیستمی توانستند کیفیت تدریس را پیش‌بینی کنند. این نتیجه بر این نکته تاکید دارد که در مدارس آرمان‌ها و اهداف توسط آموزش و پرورش تدوین و بر اساس دستور العمل‌ها و شیوه‌نامه‌ها به مدارس ابلاغ می‌شود. این شیوه عمل سازمان‌های سنتی است که اهداف و آرمان سازمان از طریق مدیران ارشد و رهبران تعیین و اعضای سازمان در بهترین شکل با تمکین و ایجاب، آن را پذیرفته و در چهار چوب قوانین و دستورات برای حصول آنها تلاش می‌کنند. نتیجه این روش خمودگی روحیه اعضاء و روزمرگی در کارها است. در جایی که در سازمان یادگیرنده رهبران آموزشی در پرتو یکی از مهمترین وظایف خویش، زمینه خلق آرمان مشترک که مورد قبول همه اعضا باشد را فراهم می‌آورند تا به آنها کمک کنند. خود را در چهارچوب قوانین و مقررات محدود نمی‌سازند و برای تغییر و رفع موانع می‌کوشند.

تنها محدودیت موجود در پژوهش حاضر، محدودیت‌های ذاتی ابزار پرسشنامه و عدم وجود تحقیقات همسو کافی در مورد موضوع تحقیق بود. با توجه به نتایج حاصل از بررسی اهداف و فرضیات پژوهش حاضر، پیشنهادهایی مطرح می‌گردد: طراحی برنامه‌ها و ایجاد پیش زمینه‌هایی جهت افزایش تعهد و توانایی افراد و اعضای مدرسه برای بهسازی حرفه‌ای مداوم خود، باز طراحی نظام تصمیم‌گیری در مدارس با ایجاد فرهنگ سازمانی با تاکید بر گفتگو در فضای امن و آزاد در مدرسه، طراحی فرایندها و ایجاد ساز و کارها و رویه‌هایی برای تسریع یادگیری گروهی در میان اعضای مدرسه، تشویق و ترغیب اعضای مدرسه برای پذیرش مسئولیت تبدیل مدرسه به یک سازمان یادگیرنده، ایجاد گردهمایی‌هایی مبتنی بر تشریک مساعی که در آنها می‌توان دانشی را به وجود آورد و به اشتراک گذاشت. این گردهمایی‌ها می‌توانند نقش یک کاتالیزور را برای اتخاذ تصمیمات و انجام کارهایی که بر اساس دانش ایجاد شده است و به منظور حداکثر کردن فرصت‌ها به کار روند، مدیران باید فرصت‌های یادگیری مداوم را در معلمان ترویج دهند و محیط و فرهنگ یادگیری درون سازمان و تغییر مطابق با آن را کنترل کنند، مدیران جهت حل مسائل آموزشی و پرورشی مدارس اقدام به توزیع مسئولیت‌پذیری در بین معلمان کرده و پس از دادن تفویض اختیار به معلمان جهت اتخاذ تصمیم، منابع لازم در اختیار آنها قرار دهند.

## منابع

- آتش روز، محمد؛ پورمقدسیان، عبدالمحمد؛ مرعشی، سید منصور. (۱۳۹۷). بررسی کیفیت تدریس اعضای هیئت علمی از دیدگاه دانشجویان (مورد مطالعه: دانشگاه‌های فرهنگیان شمال خوزستان). *فصلنامه مطالعات اندازه‌گیری و ارزشیابی آموزشی*. ۸ (۲۳): ۴۹-۷۹.
- آخربین، پیمان؛ زاهد بابلان، عادل؛ نقی‌زاده باقی، عباس. (۱۳۹۳). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی پرستاران. *فصلنامه توسعه پژوهش در پرستاری و مامایی*، ۱۱ (۱): ۹۸-۹۱.
- بهرامی، محمد امین؛ کیانی، محمدمهدی؛ فلاح زاده، حسین، منتظرالفرج، راضیه؛ محمد زاده؛ مرتضی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه یادگیری سازمانی و چابکی سازمانی در بیمارستان‌های آموزشی شهر یزد در سال ۱۳۹۴. *فصلنامه راهبردهای مدیریت در نظام سلامت*. ۱ (۱): ۸۰-۷۱.
- جمال زاده، محمد؛ غلامی، یونس؛ حسن سیف؛ محمد. (۱۳۸۷). بررسی رابطه هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در بین کارکنان و اعضای هیات علمی منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگویی جهت ارتقاء یادگیری سازمانی. *فصلنامه آموزش و ارزشیابی*. ۱ (۴): ۷۵-۱۰۴.
- حسینی، محمد؛ عباسخانی، افسانه. (۱۳۹۷). مدلیابی ساختاری ارتباط رهبری معنوی و اخلاق حرفه‌ای با عملکرد سازمانی و کیفیت زندگی کاری با نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی در بین کارکنان بیمارستان امام رضا(ع) شهر ارومیه. *مجله اخلاق و تاریخ پزشکی*. ۱۱ (۱): ۳۵-۵۳.
- خالقی خواه، علی؛ نجفی، حبیبه؛ زاهد بابلان، عادل. (۱۳۹۷). فراتحلیل بررسی کیفیت تدریس معلمان. *تدریس پژوهشی*. ۶ (۱): ۱۴۴-۱۶۱.
- خدیبوی، اسداله؛ سیدکلان، سیدمحمد. (۱۳۹۷). بررسی عوامل تأثیرگذار بر کیفیت تدریس در دانشگاه فرهنگیان؛ مطالعه موردی: پردیس‌های استان اردبیل. *فصلنامه مطالعات آموزشی و آموزشگاهی*. ۷ (۱): ۷۱-۳۹.
- خراسانی، اباصلت؛ زمانی‌منش، حامد. (۱۳۹۶). نقش انگیزش شغلی در یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در راستای بهبود عملکرد اقتصادی کارکنان شهرداری. *فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری*. ۵ (۱۹): ۱۱۱-۹۷.
- روانگرد، رامین؛ یوسفی، علی رضا؛ غلامی، فرزانه. (۱۳۹۷). تأثیر کیفیت زندگی کاری پرستاران بر یادگیری سازمانی: یک مطالعه موردی در بیمارستان‌های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شیراز. *مجله بهداشت و توسعه*. ۷ (۲): ۱۰۰-۹۸.
- رهی، سمیه؛ رحیم پور، امیر. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین تفکر استراتژیک، رهبری تحول‌گرا و یادگیری سازمانی با فرایند حمایت ایده توسعه محصول جدید (مطالعه موردی شرکت‌های دانش‌بنیان مرکز رشد جامع دانشگاه فردوسی مشهد). *فصلنامه صنعت و دانشگاه*. ۱۰ (۳۷ و ۳۸): ۷۴-۵۷.
- سلطانی، اصغر؛ کوشی، زهرا. (۱۳۹۴). پیش‌بینی کیفیت تدریس اعضای هیئت علمی بر اساس ذهنیت فلسفی و انگیزش شغلی آنان. *فصلنامه پژوهش‌های آموزش و یادگیری*. ۲ (۷): ۴۸-۲۹.
- شعبانی، حسن. (۱۳۹۶). مهارت‌های آموزشی و پرورشی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاه‌ها (سمت).  
 عسگری، بهمن؛ پورسلطانی زرنندی، حسین؛ مشیری، کیوان. (۱۳۹۳). ارتباط یادگیری سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان تهران. *فصلنامه مطالعات مدیریت ورزشی*. ۶ (۲۳): ۱۶۳-۱۷۸.
- قنبری، سیروس؛ سلطانزاده، وحید. (۱۳۹۷). ارتقاء کیفیت تدریس در پرتو ارزشیابی از اساتید؛ تأملی بر دیدگاه دانشجویان. *فصلنامه تدریس پژوهشی*. ۶ (۲): ۳۱-۱۵.
- کوشی، زهرا. (۱۳۹۲). ارائه الگویی جهت پیش‌بینی کیفیت تدریس اعضای هیات علمی بر اساس ذهنیت فلسفی و انگیزش شغلی آنان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد: دانشگاه شهید باهنر کرمان.
- کوشی، زهرا؛ اخلاقی، مسعود؛ سلطانی، اصغر. (۱۳۹۶). ارائه الگویی ساختاری جهت پیش‌بینی کیفیت تدریس اعضای هیات علمی بر اساس ذهنیت فلسفی و انگیزش شغلی آنان. *فصلنامه مطالعات آموزش و یادگیری*. ۹ (۲): ۸۶-۵۹.
- مطهری نژاد، حسین. (۱۳۹۶). نقش ظرفیت یادگیری سازمانی در پذیرش فن آوری اطلاعات (مورد مطالعه: پرستاران بیمارستان های آموزشی). *مجله مدیریت سلامت*. ۲۰ (۷۰): ۱۰۷-۱۲۲.



هاشمی، سید حامد؛ اکرادی، احسان؛ گودرزوند چگینی، مهرداد؛ یوسفی، مینو. (۱۳۹۷). بررسی تاثیر عملکرد مدیریت منابع انسانی بر عملکرد کارکنان با نقش واسطه‌ای یادگیری سازمانی؛ (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه‌های پیام نور استان گیلان. فصلنامه نامه آموزش عالی. ۱۱ (۴۲): ۳۵-۵۳.

Broekema W, Porth J, Steen T, Torenvlied R. (2019). Public leaders' organizational learning orientations in the wake of a crisis and the role of public service motivation. *Saf Sci*, 113: 200-209.

Gore J, Lloyd A, Smith M, Bowe J, Ellis H, Lubans D. (2018). Effects of professional development on the quality of teaching: Results from a randomised controlled trial of Quality Teaching Rounds. *Teaching and Teacher Edu*, 68: 99-113.

Hartono E, Wahyudi S, Harahap P, Yuniawan A. (2017). Does Organizational Learning Affect the Performance of Higher Education Lecturers in Indonesia? The Mediating Role of Teaching Competence. *Int J Env Sci Edu*, 12 (4): 865-878.

Khunsoonthornkit A, Panjakajornsak V. (2018). Structural equation model to assess the impact of learning organization and commitment on the performance of research organizations. *Kasetsart J Soc Sci*, 39 (3): 457-472.

Krejcie R V, Morgan D W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.

Ismail S N, Kanesan A, Muhammad F. (2018). Teacher Collaboration as a Mediator for Strategic Leadership and Teaching Quality. *Int J Instr*, 11(4): 485-498.

Neefe D O. (2001). Comparing levels of organizational learning maturity of colleges and universities participating traditional and non-traditional (academic quality improvement project). accreditation processes.

Palali A, Elk R V, Bolhaar J, Rud I. (2018). Are good researchers also good teachers? The relationship between research quality and teaching quality. *Eco Edu Rev*, 64: 40-49.

Wong P P, Cheung S O, Yiu R Y, Hardie M. (2012). The unlearning dimension of organizational learning in construction projects. *Int J Proj Manage*, 30: 94-104.

Yang Y, Secchi D, Homberg F. (2018). Are organisational defensive routines harmful to the relationship between personality and organisational learning?. *J Bus Res*, 85: 155-164.

## Investigating the Relationship between Organizational Learning and Quality Teaching of Teachers': A Case Study of Bandar Abbas

Somayeh Akbari<sup>1\*</sup>

Omid Mehni<sup>2</sup>

### Abstract

**Purpose:** The present study tries to examine the relationship between organizational learning and quality teaching of teachers'.

**Methodology:** The present study was applied in terms of purpose and descriptive in nature and correlational. The statistical population of the study consisted of all male and female secondary school teachers in Bandar Abbas with 800 people in the 2018-19 academic year. To determine the number of statistical sample, Krejcie and Morgan table (1970) was used and according to the number of statistical population, the number of statistical sample of the study was 261 people. Due to the fact that the statistical population consisted of two groups of men and women, the stratified random sampling method was used to select the statistical sample of the study. In order to collect research data, Kevashi Teaching Quality Questionnaire (2013) and Neeff Organizational Learning (2001) were used. Data analysis was performed using SPSS software version 20 software at a significance level of 0.05 and using statistical tests of Pearson correlation coefficient and multiple regressions.

**Results:** It showed that there is a significant relationship between organizational learning and quality teaching teachers'. Other results indicated that the culture of organizational learning, teamwork, knowledge sharing, participative leadership, and employee competence development could positively and significantly predict teachers' teaching quality of teachers at schools ( $P < 0.001$ )

**Conclusion:** According to the findings of the study, organizational learning in schools causes new and extensive mental patterns to be developed among teachers and they learn how to learn together.

**Keywords:** Quality Teaching, Organizational Learning, Teachers', School

---

<sup>1</sup>MSc in Educational administration, Shahid Bahonar University of Kerman, Kerman, Iran (Corresponding author) somayekbari66@gmail.com

<sup>2</sup> Ph.D. Student of Educational administration, Kharazmi University of Tehran, Tehran, Iran