



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

شماره مجوز مجله: 80400

زمان پذیرش نهایی: 15/06/1399

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر بهبود یادگیری دانش آموزان ابتدایی شهرستان ملایر

حوا فلاح نودهی، فریده گودرزی، حسن دیناروند

- 1- کارشناس ارشد علوم تربیتی
- 2- عضو هیات علمی دانشگاه آزاد ملایر
- 3- عضو هیات علمی دانشگاه آزاد ملایر

چکیده

هدف انجام این پژوهش بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر بهبود یادگیری دانش آموزان ابتدایی شهرستان ملایر می باشد. روش پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی می باشد. روش گردآوری اطلاعات از طریق پرسشنامه فرهنگ سازمانی محقق ساخته با 32 سوال انجام شده است. میزان آلفای کرونباخ کل پرسشنامه فرهنگ سازمانی برابر با 0/97 بوده است و چون بالاتر از 0/70 است ضریب پایایی و یا همسانی درونی سوالات مناسب ارزیابی شده است. علاوه براین در تمام ابعاد غیر از نتایج تصمیمات مدیریت مدرسه که ضریب آلفای کرونباخ آن برابر با 0/64 بوده است، میزان ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از 0/70 و مناسب بوده است. جامعه آماری این پژوهش عوامل آموزشی شامل مدیران، معاونین و معلمان هستند که در سال تحصیلی 1399-1398 در مدارس ابتدایی ملایر مشغول به کار می باشند که 1100 نفر هستند و طبق جدول مورگان 285 نفر نمونه آماری بدست می آید ولی به دلیل افت آزمودنی و مشکلات پر کردن پرسشنامه از طریق ایمیل و شبکه های اجتماعی و مجازی 300 پرسشنامه بین عوامل آموزشی مدارس ابتدایی شهرستان ملایر پخش شد که 288 مورد کامل شد و 8 مورد برگردانده نشد و 4 مورد هم کامل نبودند. برای انتخاب گروه نمونه، از روش نمونه گیری سهمیه ای استفاده شد و داده های به دست آمده از پرسشنامه با استفاده از روش آماری استنباطی از طریق آزمون t تک نمونه با نرم افزار آماری SPSS-24 تجزیه و تحلیل شدند. نتایج این پژوهش نشان می دهد که فرهنگ سازمانی و ابعاد آن (خلاقیت، نظام پاداش، توجه به جزئیات، نتایج تصمیمات مدیریت مدرسه) بر یادگیری دانش آموزان ابتدایی تاثیر مثبت دارد.

کلمات کلیدی: فرهنگ سازمانی، یادگیری، دانش آموز، مقطع ابتدایی

1- مقدمه

فرهنگ، در گسترده ترین معنی به فرآورده های پیچیده و پیشرفته بشری مانند هنر، فلسفه، دانش و تکنولوژی اشاره دارد که توسط یک گروه معین در یک زمان مشخص پذیرفته شده و بر پایه این نظام، معانی، کنش و رفتار گروه انجام می گیرد



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

(طوسی، 1372). سازمان نیز عبارت است از جمعی از افراد که برای تحقق اهداف معین باهم همکاری می‌کنند (رضاییان، 1379). هر سازمان همانند انسان دارای ویژگی‌هایی است که بر اساس آنها می‌تواند به صورت صمیمی، خلاق، نوآور و یا محافظه‌کار جلوه نماید. براساس همین ویژگی‌ها، می‌توان نگرش‌ها و رفتارهای کسانی را که درون این سازمان‌ها هستند، پیش‌بینی نمود. افراد برای معرفی سازمان از اصطلاحات، عبارات و کلمه‌های مشابهی استفاده می‌کنند. که این مجموعه، فرهنگ سازمانی نامیده می‌شود. این فرهنگ بر نگرش کارکنان تأثیر می‌گذارد و این نگرش نیز به نوبه خود بر سودمندی سازمان اثر دارد (هاریس¹ و دیگران، 2008).

مقوله فرهنگ سازمانی اولین بار در دهه 1980 میلادی توسط اوچی² و واترمن³ و دیگران مطرح شد و به دلیل ارتباط فرهنگ سازمانی با عملکرد، مدیران اجرایی نیز به آن علاقه نشان دادند (مورهد⁴، 1374).

2- بیان مسئله

برای پیشرفت هر جامعه و بقای حکومت آن باید به نظام آموزشی آن جامعه توجه اساسی شود. آموزش و پرورش به عنوان زیربنای تمامی فعالیت‌ها و امور اصلی جامعه، ضامن بقا و توسعه آن می‌باشد (پدید، 1396). بدین جهت مدیریت و رهبری این سازمان به عنوان عامل پیش برنده، هدایت کننده و هماهنگ کننده از اهمیت خاصی برخوردار است در آموزش و پرورش باید آموزش از پایه و اساس یعنی از مقطع ابتدایی درست انجام شود.

با بررسی که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت در سازمانها شناخته شده است (زارعی، 1379). مکان‌های آموزشی که اساس سازمان‌ها را تشکیل می‌دهند، فرهنگ خاص خود را دارند (مظفری، 1387). مدرسه به عنوان یک سازمان دارای فرهنگ خاص خود است که تحت تاثیر افکار و اعمال مدیران، معلم و دانش آموزان پیشین شکل گرفته و اعضای جدید را تحت تاثیر قرار می‌دهد. فرهنگ مدرسه قانونی نانوشته است، اما به واقع نشانگر شخصیت و هویت مدرسه است و همین ویژگی است که مدرسه‌ای را از مدرسه دیگر متمایز می‌کند. فرهنگ مدرسه بر چگونگی یاددهی و چگونگی یادگیری دانش آموزان اثرگذار است (رابینز، 1998).

بدون شک آموزش و پرورش موفق است که معلمانی بدون دغدغه و صاحب انگیزه و کارا داشته باشد. متأسفانه با وجود مشکلاتی در جامعه کنونی که از عدم توجه به مشکلات معلمان ناشی می‌شود، از قبیل: توجه نکردن به حقوق معنوی، عزت و منزلت شغلی، مشکلات مالی و مادی، نداشتن حقوق و مزایای کافی که بدون تشویق، رضایت معلمان تامین نشده و انگیزه کاری کاهش یافته (اشرفی، 1396) و سبب احساس بی‌عدالتی در معلمان می‌شود که این احساس پیامدها و مشکلات زیادی مثل عدم توجه به خلاقیت و نوآوری که باعث کاهش یادگیری دانش آموز می‌شود (محمودی زاده، 1397)، عدم توجه به جزئیات کاری که پیامد منفی در یادگیری دارد (عبدی، 1391)، خود محور بودن مدیر و عدم توجه به منافع کارکنان در تصمیم‌گیریهای مدیریت که در اینصورت اثر بخشی مدارس تضمین نخواهد شد (یاسینی، 1391) که باعث شده معلم از مدیر و

¹ Harris

² Viliyam ochee

³ Waterman

⁴ Murhed



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

مسائل آموزشی دور شود و سبب ناکامی و بی‌تفاوتی معلمان و در نهایت تضعیف فرهنگ سازمانی مدرسه خواهد شد (زوا و همکاران، 2011). ضمناً بعضی از مشکلات آموزش و پرورش از جمله ارائه ندادن آموزش‌های ضمن خدمت با کیفیت مطلوب، بی‌توجهی به سبک یادگیری و ویژگی‌های شخصیتی شاگردان، یکسان نبودن روش‌ها و امکانات آموزش با نیازهای اقتصادی-اجتماعی جامعه، عدم استفاده‌ی پیوسته و پویا از وسایل کمک آموزشی، دشوار شدن برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی به علت رشد نامتناسب منابع با نیازهای کمی و کیفی آموزش و پرورش، کم‌توجهی به قلمرو حرفه‌ای-تخصصی مدیریت و رهبری آموزشی وجود دارند که همه این مسائل باعث تضعیف کیفیت مدارس و در نهایت تضعیف فرهنگ سازمانی مدارس خواهد شد (مهدیون، 1396). از آنجایی که مهمترین منبع در هر سازمانی نیروی انسانی آن است، موفقیت و پیشرفت هر سازمان با نیروی انسانی آن در ارتباط مستقیم و تنگاتنگ قرار دارد (رابرت، 1380) و با توجه به اینکه معلمان در تربیت سرمایه انسانی هر جامعه‌ای نقش محوری دارند و تربیت سرمایه انسانی از وظایف مهم آنان می باشد، باید با بررسی راهکارهای مناسب برای افزایش خلاقیت معلمان، اهمیت به هدف و نتیجه کار، برنامه ریزی برای افزایش انگیزه دانش آموزان، بالا بردن کیفیت مدارس تلاش کرد تا با یک فرهنگ سازمانی قوی به هدف نهایی تعلیم و تربیت و رشد متعالی دانش آموزان نزدیک شویم (رحیمی، 1398). مطالعات بسیاری نشان دادند که فرهنگ سازمانی یادگیری سازمانی را تحت تأثیر قرار داده و فرهنگ سازمانی قوی در مدارس موجب موفقیت و بهبود کیفیت آموزش خواهد شد (پراپا، 2009). لذا پرداختن به فرهنگ سازمانی مدرسه و بهبود آن از مسائل مهم به شمار می آید.

3- سوالات تحقیق:

- 1) تا چه میزان خلاقیت عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مؤثر است؟
- 2) تا چه میزان نظام پاداش عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مؤثر است؟
- 3) تا چه میزان توجه به جزئیات توسط عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مؤثر است؟
- 4) تا چه میزان نتایج تصمیمات مدیریت مدرسه بر بهبود یادگیری دانش آموزان مؤثر است؟

نمونه ای از پیشینه تحقیقات که در آخر با یافته های حاصل از این تحقیق مقایسه شده است :

شاه محمدی گلرخ (1391) در مقاله ای با عنوان رابطه بین جو سازمانی و انگیزش شغلی معلمان با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان نشان داد که برخی مولفه های جو سازمانی (رفتار حمایتی، هدایتی، حرفه ای و صمیمی) از دیدگاه معلمان با پیشرفت تحصیلی رابطه مثبت وجود دارد.

ملایری (1396) در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی مدیران مدارس شهر تهران نشان داد که ارتباط مثبت و معنا دار بین ابعاد فرهنگ سازمانی با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان وجود دارد.

کانوک و همکاران (2015) در تحقیقی با عنوان تاثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری معلمان نشان دادند که بین فرهنگ سازمانی و رفتار یادگیری معلمان همبستگی مثبت و معنا داری دارد.

¹ zhu

²prapa



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

ماکسول (2017) در پژوهشی با عنوان تأثیر جو سازمانی مدرسه در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان نشان داد که بین جو سازمانی مدرسه و پیشرفت تحصیلی از دیدگاه معلمان و دانش‌آموزان رابطه مستقیم وجود دارد.

4- روش‌شناسی تحقیق:

این تحقیق از نوع تحقیقات کمی محسوب شده و از نظر هدف کاربردی و از دیدگاه شیوه‌ی اجرا توصیفی پیمایشی است و از روش کتابخانه‌ای و پرسشنامه استفاده شده است. در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته فرهنگ سازمانی مدرسه (با 4 مولفه و 32 سوال) که در ابعاد فرهنگ سازمانی از نظریات رابینز محقق بزرگ در زمینه فرهنگ سازمانی، با پنج طیف خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم، تهیه شده است.

جامعه آماری این پژوهش 1100 نفر عوامل آموزشی شامل مدیران، معاونین و معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملایر می‌باشند که طبق جدول مورگان 285 نفر نمونه آماری بدست می‌آید ولی به دلیل افت آزمودنی و مشکلات پر کردن پرسشنامه از طریق ایمیل و شبکه‌های اجتماعی و مجازی 300 پرسشنامه بین عوامل آموزشی مدارس ابتدایی شهرستان ملایر پخش شد که 288 مورد کامل شد و 8 مورد برگردانده نشد و 4 مورد هم کامل نبودند و از نمونه‌گیری سهمیه‌ای استفاده شده است. در این تحقیق توزیع پرسشنامه از طریق شبکه‌های اجتماعی (به علت شیوع کرونا و قرنطینه شدن افراد در منزل) انجام شده است و محقق نتوانسته مستقیم در مدارس حضور یابد و مشاهده داشته باشد و انجام روش میدانی امکانپذیر نبوده است.

1-4) روایی و پایایی پرسشنامه:

روایی در این نوع تحقیق از نوع محتوایی می‌باشد. جهت تعیین روایی، پرسشنامه‌های تحقیق در اختیار پنج تن از اساتید و صاحب نظران رشته علوم تربیتی قرار گرفت و پس از بررسی مورد تایید قرار گرفت. پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شده است.

جدول 1: نتایج مربوط به آلفای کرونباخ پرسشنامه و ابعاد آن

پرسشنامه	تعداد نمونه	تعداد سؤالات	میزان ضریب آلفای کرونباخ
خلاقیت	288	8	0/90
نظام پاداش	288	8	0/75
توجه به جزئیات	288	8	0/86
نتایج تصمیمات مدیریت	288	8	0/64
فرهنگ سازمانی (کل)	288	32	0/96

نتایج حاصل از پایایی پرسشنامه‌های این پایان‌نامه که با ضریب آلفای کرونباخ به دست آمده به شرح زیر می‌باشد میزان آلفای کرونباخ کل پرسشنامه فرهنگ سازمانی برابر با 0/97 بوده است و چون بالاتر از 0/70 است ضریب پایایی و یا همسانی



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

درونی سوالات مناسب ارزیابی شده است. علاوه بر این در تمام ابعاد غیر از نتایج تصمیمات مدیریت مدرسه که ضریب آلفای کرونباخ آن برابر با 0/64 بوده است، میزان ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از 0/70 و مناسب بوده است. در این تحقیق جامعه ما نرمال بوده (با انجام آزمون کلموگروف اسمیرنوف و به دست آمدن سطح معناداری بالاتر از 0/05) بنا بر این از آزمون پارامتریک که در این تحلیل از آزمون t تک نمونه و مقایسه میانگین فرضی با میانگین مولفه های مورد بررسی فرهنگ سازمانی در پرسشنامه و داده های خام با نرم افزار spss-24 تجزیه و تحلیل شده اند.

جدول 2: نتایج آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت نرمال یا غیرنرمال بودن توزیع متغیر سلامت سازمانی و ابعاد آن

آماره های مفید		متغیرها
سطح معناداری Asymp. Sig. (2-tailed)	آزمون کلموگروف-اسمیرنوف	
0/14	0/306	خلاقیت
0/072	0/339	نظام پاداش
0/099	0/347	توجه به جزئیات
0/066	0/414	نتایج تصمیمات مدیریت

5) یافته های مربوط به سوالات و بحث و نتیجه گیری هر سوال:

سوال اول پژوهش این بود که «تا چه میزان خلاقیت عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مدارس ابتدایی مؤثر است؟». با توجه به نرمال بودن توزیع متغیر خلاقیت برای آزمون این سوال از آزمون t تک نمونه ای با عدد معیار 3 استفاده شد که نتایج آن در جدول 3 آمده است.

جدول 3: خلاصه نتایج آزمون t تک نمونه ای برای بررسی تأثیر خلاقیت بر بهبود یادگیری دانش آموزان از دیدگاه عوامل

آموزشی مدرسه

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین فرضی	اختلاف میانگین	T	Df	p
خلاقیت	4/86	0/276	3/0	1/86	114/06	287	0/001

5-1) بحث و نتیجه گیری سوال اول:

همانطور که در جدول 3 نشان داده شده است، بین میانگین فرضی و میانگین تأثیر خلاقیت بر بهبود یادگیری دانش آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی مدرسه تفاوت معنی دار وجود دارد. به این معنی که از دیدگاه عوامل آموزشی مدرسه خلاقیت بر بهبود یادگیری دانش آموزان تأثیر مثبت داشته است بنابراین در جواب به سؤال اول می توان گفت که میزان اثرگذاری بسیار زیاد بوده است.

در پژوهش های قبلی (کانوک و همکاران، 2015)؛ همچنین ملایری و ممقانی (1396) نشان داده شد که بین فرهنگ سازمانی و رفتار یادگیری رابطه معنی دار وجود دارد بنابراین می توان گفت که این نتیجه یافته های این پژوهشگران را مورد تأیید قرار می دهد.

در تبیین این یافته می توان گفت که اگر برای عوامل آموزشی زمینه ابراز خلاقیت در تدریس به عنوان یک بعد از ابعاد فرهنگ سازمانی، ایجاد شود عوامل آموزشی با اجرای روش های متنوع برای آموزش و یادگیری بهتر تلاش می کند (محمودی زاده،



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

1397)، بنابراین این امر می‌تواند از دیدگاه عوامل آموزشی مدرسه منجر به یادگیری و فرایند آن در کلاس درس شود. زیرا داشتن خلاقیت سازمانی در معلمان و همچنین در عوامل مدرسه می‌تواند جو یادگیری خلاقانه ای را برای دانش آموزان ایجاد کند که منجر به تسهیل فرایند یادگیری در دانش‌آموزان خواهد شد.

2-5) یافته های سوال دوم:

سوال دوم پژوهش این بود که «تا چه میزان نظام پاداش عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مدارس ابتدایی مؤثر است؟». با توجه به نرمال بودن توزیع متغیر نظام پاداش عوامل آموزشی مدرسه برای آزمون این سوال از آزمون t تک نمونه‌ای با عدد معیار 3 استفاده شد که نتایج آن در جدول 4 آمده است.

جدول 4: خلاصه نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای بررسی تأثیر نظام پاداش بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی

مدرسه

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین فرضی	اختلاف میانگین	T	df	P
نظام پاداش	4/94	0/144	3/0	1/94	227/75	287	0/001

3-5) بحث و نتیجه گیری سوال دوم:

همانطور که در جدول 4 نشان داده شده است، بین میانگین فرضی و میانگین تأثیر نظام پاداش بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. به این معنی که از دیدگاه عوامل آموزشی نظام پاداش بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان تأثیر مثبت داشته است. بنابراین در جواب به سؤال دوم می‌توان گفت که میزان اثرگذاری بسیار زیاد بوده است. همانطوریکه در پژوهش‌های قبلی (کانوک و همکاران، 2015)؛ شاه‌محمدی‌گلرخ (1391) و ماکسول و همکاران (2017) همچنین ملایری و ممقانی (1396) نشان داده شده بود که بین فرهنگ سازمانی و رفتار یادگیری رابطه معنی‌دار وجود دارد، بنابراین می‌توان گفت که این نتیجه یافته‌های این پژوهشگران را مورد تأیید قرار می‌دهد.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که جو مبتنی بر تشویق در مدارس و به ویژه تشویق عوامل آموزشی می‌تواند انگیزه تدریس را در معلمان بیشتر کند و باعث شود که آنان ارزش تدریس خود را بهتر از قبل ادراک کنند و همین ادراک و تدریس مناسب آنان می‌تواند بر فرایند یادگیری دانش‌آموزان تأثیر داشته باشد. زیرا نشان داده شده است که ایجاد و حفظ محیط یادگیری سالم و مثبت و رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان می‌تواند با تشویق و برانگیختن معلمان حاصل شود و بدون تشویق آنها و در نظر نگرفتن امتیازاتی برای معلمان، رضایت و کامیابی آنها تامین نخواهد شد و انگیزه را برای تدریس اثر بخش و پیشرفت و بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دست خواهند داد (اشرفی، 1396).

4-5) یافته های سوال سوم:

سوال سوم پژوهش این بود که «تا چه میزان توجه به جزئیات توسط عوامل آموزشی مدرسه در بهبود یادگیری دانش آموزان مدارس ابتدایی مؤثر است؟». با توجه به نرمال بودن توزیع متغیر توجه به جزئیات توسط عوامل آموزشی مدرسه، برای آزمون این سوال از آزمون t تک نمونه‌ای با عدد معیار 3 استفاده شد که نتایج آن در جدول 5 آمده است.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر



جدول 5: خلاصه نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای بررسی تأثیر توجه به جزئیات بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی

مدرسه

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین فرضی	اختلاف میانگین	T	df	p
توجه به جزئیات	4/90	0/236	3/0	1/90	136/66	287	0/001

5-5) بحث و نتیجه گیری سوال سوم :

همانطور که در جدول 5 نشان داده شده است، بین میانگین فرضی و میانگین تأثیر توجه به جزئیات بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. به این معنی که از دیدگاه عوامل آموزشی توجه به جزئیات بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان تأثیر مثبت داشته است. بنابراین در جواب به سؤال سوم می‌توان گفت که میزان اثرگذاری بسیار زیاد بوده است. این نتیجه هم مطالعات قبلی را مورد تأیید قرار داده است.

در تبیین این یافته می‌توان گفت که اگر عوامل مدرسه و به ویژه معلمان بتوانند به جزئیات و تمام نکات در فرایند تدریس توجه کنند، مطمئناً از نظر آنان فرایند یادگیری دانش‌آموزان و به دنبال آن پیشرفت تحصیلی آنان بهتر خواهد شد. زیرا، توجه به مباحثی که می‌تواند از دیدگاه معلمان برای دانش‌آموزان مفید باشد از جمله تمرکز بر انواع روش‌های آموزشی و تدریس، توجه به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان، دقت در درک تفاوت‌های شخصی دانش‌آموزان و داشتن رابطه دقیق با دانش‌آموزان، باعث دیدگاه مثبت دانش‌آموزان نسبت به معلمان می‌شود و به دنبال آن دانش‌آموزان با درک درستی از معلم در فرایند یادگیری و مباحث تحصیلی شرکت خواهند کرد که این امر می‌تواند به بهبود یادگیری آنان کمک نماید.

5-6) یافته‌های سوال چهارم:

سوال چهارم پژوهش این بود که «تا چه میزان نتایج تصمیمات مدیریت مدرسه بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان مدارس ابتدایی مؤثر است؟». با توجه به نرمال بودن توزیع متغیر تصمیمات مدیریت مدرسه، برای آزمون این سوال از آزمون t تک‌نمونه‌ای با عدد معیار 3 استفاده شد که نتایج آن در جدول 6 آمده است.

جدول 6: خلاصه نتایج آزمون t تک‌نمونه‌ای برای بررسی نتایج تصمیمات مدیریت بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل

آموزشی مدرسه

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین فرضی	اختلاف میانگین	T	df	p
نتایج تصمیمات مدیریت	4/86	0/169	3/0	1/86	186/31	287	0/001

5-7) بحث و نتیجه گیری سوال چهارم:

همانطور که در جدول 6 نشان داده شده است، بین میانگین فرضی و میانگین نتایج تصمیمات مدیریت بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه عوامل آموزشی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. به این معنی که از دیدگاه عوامل آموزشی مدرسه نتایج تصمیمات مدیریت بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان تأثیر مثبت داشته است. بنابراین در جواب به سؤال چهارم می‌توان گفت که میزان اثرگذاری بسیار زیاد بوده است. بنابراین می‌توان گفت که این نتیجه مطالعات قبلی را مورد تأیید قرار داده است.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

در تبیین این یافته می‌توان گفت که نتایج تصمیمات مدیریت به مواردی از جمله پذیرفتن نظرات متفاوت و گاهی ضد و نقیض عوامل آموزشی از سوی مدیریت، روشن بودن بخشنامه‌ها یا دستورات مدیران مدرسه به معلمان، گزارش مرتب وضعیت امور و پیشرفت کارهای معلمان به مدیریت، توجه به حفظ کرامت انسانی عوامل آموزشی مدرسه در تصمیمات مدیریتی، نشان دادن عکس‌العمل درست در مقابل مشکلات احتمالی مدرسه و قدرت و قاطعیت در تصمیم‌گیری توسط مدیر، ملاک قراردادن تجربه، تخصص و انگیزه شغل معلمی در مقررات استخدامی مدرسه توسط مدیریت و مرتب و هماهنگ بودن کارها در مدرسه و غنیمت شمردن وقت معلمان اشاره دارد که نشان دهنده توجه مدیران به کرامت انسانی عوامل آموزشی مدرسه به ویژه معلمان و توجه به به تجربه، تخصص و انگیزه معلمان است. بنابراین هر چقدر از طرف مدیران، معلمان مورد احترام قرار بگیرند و براساس تجربه و تخصص آن‌ها به آنان وظایف محول شود، آنان به نحو احسن به تدریس دروس در کلاس درس همت می‌گمارند و همین امر به بهبود یادگیری دانش‌آموزان کمک خواهد کرد.

6) پیشنهادهای کاربردی:

- 1- با توجه به اینکه نتایج نشان داد که جو مبتنی بر خلاقیت بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه معلمان تأثیر مثبت داشته است، پیشنهاد می‌شود که جو مبتنی بر خلاقیت به مدیران و معلمان مدرسه آموزش داده شود و امکانات و امتیازات ویژه توسط مدیر در مدارس فراهم شود تا معلمان برای طرح ایده‌های جدید در روش تدریس و دست‌ورزی‌های جدید برای آموزش انگیزه لازم را داشته باشند و ضمناً می‌توان از تلفیق درسها مثلاً تلفیق درس ریاضی و هنر یا انشا و هنر... استفاده نمود و این موارد را در کلاسهای ضمن خدمت به معلمان آموزش داد.
- 2- با توجه به اینکه نتایج نشان داد که نظام پاداش عوامل آموزشی مدرسه بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه معلمان تأثیر مثبت داشته است، پیشنهاد می‌شود که سالانه و یا در طول سال معلمان به شیوه‌های مختلف حتی به صورت کلامی، مورد تشویق قرار بگیرند که این امر می‌تواند با ایجاد انگیزه بیشتر در معلمان به بهبود یادگیری دانش‌آموزان کمک کند.
- 3- با توجه به اینکه نتایج نشان داد که توجه به جزئیات توسط عوامل آموزشی مدرسه بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان از دیدگاه معلمان تأثیر مثبت داشته است، پیشنهاد می‌شود که روش‌های شناخت دانش‌آموزان و شخصیت آنان به معلمان آموزش داده شود تا آنان بتوانند بهتر به تفاوت‌های دانش‌آموزان اهمیت بدهند و به معلمان مدارس پیشنهاد دهیم با دقت زیاد تفاوت فردی دانش‌آموزان را در نظر گرفته‌آنگاه با دادن تکالیف متفاوت با توجه به توان هر دانش‌آموز و یا حتی گرفتن آزمون متفاوت متناسب با هر دانش‌آموز در یادگیری تأثیر زیادی داشته باشند.
- 4- با توجه به اینکه نتایج نشان داد که تصمیمات مدیریت مدرسه بر بهبود یادگیری دانش‌آموزان مدارس ابتدایی مؤثر است، پیشنهاد می‌شود که مدیر تمرین کند تا انتقاد پذیر باشد و به نظرات همه توجه کند. هر موقع مدیر هر تصمیمی که می‌خواهد بگیرد نظر خود را مطرح کند و بخواهد معلمان و یا حتی در مواقعی انجمن اولیا در مورد تصمیم مدیر پیشنهادات خود را بدهند. چه بسا که معلمی نکته‌ای را بیان کند که از دید مدیر پنهان مانده باشد و با مشاوره با همکاران خود به آگاهی برسد، چون مدیر باید بپذیرد همه اعضا مدرسه جز سازمان مدرسه هستند و تصمیم او بر تمام جوانب اثر دارد پس عاقلانه است که تنهایی تصمیمی نگیرد.

7) نتیجه‌گیری:



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

اثرات فرهنگ مدرسه اگرچه غیرملموس اما عمیق است. عوامل غیرملموس، ارزش‌ها و باورهای عوامل آموزشی مدرسه است. هنگامی که نوآوری و تغییر در نظام تعلیم و تربیت مطرح است پیشگامی و ابتکارات دست‌اندرکاران مدرسه است که موجبات موفقیت در تغییر را فراهم می‌کند. تغییر فرهنگ مدرسه متناسب با ایده‌آل‌ها، هدف‌ها و رویکردهای جدید، به حمایت و تعهد مسئولانه و اشتراک مساعی همه اعضای تعلیم دهنده نیاز دارد.

هر فردی در سیستم اجتماعی مدرسه از ارزش، و احترام و اهمیت خاصی برخوردار است و مدیر مدرسه باید به یکایک افراد توجه داشته باشد تا در بهبود یادگیری دانش آموزان موثر واقع گردد.

و در اینصورت می‌توانیم به اهداف بلند مدت جامعه دست پیدا کنیم، چون اگر از ابتدا و از پایه آموزش همه جانبه درست انجام شود و دانش آموزان سالمی پرورش دهیم درنهایت با این آینده سازان، حتما جامعه سالمی خواهیم داشت.

8) پرسشنامه محقق ساخته فرهنگ سازمانی مدرسه با الهام از پرسشنامه فرهنگ سازمانی رابینز:

بسمه تعالی

پاسخگوی گرامی

این پژوهش به دنبال بررسی میزان تاثیر فرهنگ سازمانی بر بهبود یادگیری دانش آموزان ابتدایی شهرستان ملایر می‌باشد. امید است با همکاری و مساعدت شما، این امر مهم حاصل گردد. لذا از شما تقاضا می‌شود با قبول زحمت و صرف وقت خود صادقانه به سؤالات جواب بدهید. لازم به ذکر است که اطلاعات پرسشنامه فقط در جهت اهداف تحقیق استفاده خواهد شد و نیازی به ذکر نام نیست. قبلاً از همکاری صمیمانه شما تشکر می‌نمایم.

طراح : حوا فلاح نودهی
کارشناس ارشد علوم تربیتی



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

لطفاً قبل از پاسخ دادن به پرسشنامه موارد زیر را تکمیل نمایید.

مشخصات فردی:

سن:	<input type="checkbox"/> 20-30	<input type="checkbox"/> 30-40	<input type="checkbox"/> 40-50	<input type="checkbox"/> 5 به بالا		
جنسیت:	<input type="checkbox"/> مرد	<input type="checkbox"/> زن				
میزان تحصیلات:	<input type="checkbox"/> فوق فوق دیپلم	<input type="checkbox"/> فوق دیپلم	<input type="checkbox"/> لیسانس	<input type="checkbox"/> لیسانس	<input type="checkbox"/> دکترم	<input type="checkbox"/>
سابقه خدمت:	<input type="checkbox"/> کمتر از 5 سال	<input type="checkbox"/> 5 تا 10 سال	<input type="checkbox"/> 10 تا 15 سال	<input type="checkbox"/> 15 تا 20 سال	<input type="checkbox"/> 20 سال بالا	<input type="checkbox"/>

لطفاً نظر خود را در رابطه با میزان تاثیر هر یک از مولفه های زیر بر یادگیری دانش آموزان با علامت ضربدر مشخص فرمایید.

مولفه ها:	خلاقیت	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
(1) طرح ایده های نو و پیشنهادات جدید، از سوی معلمان						
(2) ایجاد تنوع و نوآوری در کار آموزشی معلمان						
(3) تلاش معلمان، در تجلی استعدادها و برانگیختن خلاقیت و شکوفایی علمی دانش آموزان						
(4) انجام کارهای آموزشی به طرق گوناگون توسط معلمان						
(5) نوآوری در ارتباط مدیر و عوامل آموزشی مدرسه با دانش آموزان						
(6) روحیه اعتماد به نفس و استقلال شخصیت معلمان و مدیران مدرسه						
(7) به کار بردن دست ورزی های خلاقانه و روش تدریس جدید از طرف معلم						
(8) ایجاد تغییر و نوآوری در محیط مدرسه						
نظام پاداش						
(9) قدردانی مدیر از نوآوری و خلاقیت آموزشی معلمان						
(10) تشویق به موقع و بجا از معلم مسوولیت پذیر و پر تلاش توسط مدیر						
(11) رعایت عدالت و انصاف در تشویق یا دادن پاداش به عوامل آموزشی مدرسه						
(12) در نظر گرفتن سابقه کار عوامل آموزشی مدرسه در ارتقا رتبه و افزایش حقوق یا تعیین دریافتی						
(13) تشویق دانش آموز به یادگیری مشارکتی و شرکت در تدریس						
(14) دادن پاداش متناسب با عملکرد و شایستگی معلم برای افزایش انگیزه در تدریس.						
(15) تشویق معلمان ساعی و کوشا مدرسه برای طرح روشهای جدید آموزشی						
(16) پاداش متناسب با فعالیتهای علمی معلمان و ارزش قائل شدن به فکر و اندیشه آنان						
توجه به جزئیات						
(17) دقت و توجه در اجرای شرح وظایف و دستورالعملهای تعیین شده در مدرسه توسط عوامل آموزشی مدرسه						
(18) نکته بین بودن مسوولین مدرسه در جزئیات کار عوامل آموزشی مدرسه						
(19) تمرکز معلمان مدرسه به انجام روشهای مختلف آموزشی						



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

					20) نگرش عمیق و توجه به جزئیات انجام فعالیتهای آموزشی توسط معلمان
					21) به کار بردن روش تدریسی دقیق که باعث افزایش تمرکز دانش آموزان به جزئیات دروس شود
					22) توجه به تفاوت‌های فردی دانش آموزان توسط عوامل آموزشی مدرسه
					23) دقت در درک مشکلات شخصی دانش آموز و برقراری رابطه صحیح با او توسط عوامل آموزشی مدرسه
					24) داشتن رابطه دقیق و مرتب عوامل آموزشی مدرسه با اولیاء برای پیگیری درس دانش آموز
					نتایج تصمیمات مدیریت
					25) پذیرفتن نظرات متفاوت و گاهی ضد و نقیض معلمان از سوی مدیریت
					26) روشن بودن بخشنامه ها یا دستورات مدیران مدرسه به معلمان
					27) گزارش مرتب وضعیت امور و پیشرفت کارها ی معلمان به مدیریت
					28) انجام وظایف آموزشی توسط معلمان با اتکا به مدیریت
					29) مرتب و هماهنگ بودن کارهادر مدرسه وغنیمت شمردن وقت معلمان
					30) نشان دادن عکس العمل درست در مقابل مشکلات احتمالی مدرسه و قدرت و قاطعیت در تصمیم گیری توسط مدیر
					31) ملاک قراردادن تجربه، تخصص و انگیزه شغل معلمی در مقررات استخدامی مدرسه توسط مدیریت
					32) توجه به حفظ کرامت انسانی عوامل آموزشی مدرسه در تصمیمات مدیریتی

مراجع:

- 1) اشرفی، سکینه، وظایف مدیران مدارس در جهت تقویت وتوسعه کامیابی شغلی معلمان. فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت مدرسه، 1396
- 2) پدید، مجید، ارزیابی عملکرد معلمان از نظریه تا عمل، انتشار: کنگره بین المللی بهبود مدیریت و نظام آموزشی ایران، 1396
- 3) رابرت، ب. گ، روانشناسی اجتماعی، ترجمه علی محمد کاروان. تهران: انتشارات اندیشه، 1380
- 4) رحیمی، حمیر، بی تفاوتی سازمانی در معلمان مدارس شهر کاشان: انتشارات فصلنامه علمی مدیریت مدرسه، 1398
- 5) رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، چاپ اول، تهران: انتشارات سمت، ص 10، 1379
- 6) زارعی متین، حسن، مبانی سازمان و مدیریت رویکرد اقتضائی، چاپ اول، تهران: انتشارات دانشگاه تهران، ص 276، 1379



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر



- 7) شاه‌محمدی گلرخ، رضا، رابطه بین جو سازمانی و انگیزش شغلی معلمان با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان. پایان نامه کارشناسی ارشد چاپ نشده، روان‌شناسی تربیتی، تهران: دانشگاه تهران، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، 1391
- 8) طوسی، محمدعلی، فرهنگ سازمانی، چاپ اول، تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ص 1372، 3
- 9) عبدی، پریناز، برگرفته از کتاب اسلام و تعلیم و تربیت آیت الله ابراهیم امینی، 1391
- 10) محمودی زاده، آمنه، روش‌های ترغیب و پرورش خلاقیت معلم. روزنامه دنا کرج [1397.http://://dana.ir/1451732.htm](http://dana.ir/1451732.htm)
- 11) مورهد، جی، گریفن، آر، رفتار سازمانی، ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ اول، تهران: مروارید، ص 402-401، 1374
- 12) مظفری، امین و همکاران، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و سبک‌های رهبری در دانشگاه‌های ایران، فصلنامه پژوهش و برنامه‌ریزی در آموزش عالی، شماره 47، 1387، 47
- 13) ملایری، فرشته و پور داد ممقانی، سمیه، مقاله رابطه فرهنگ سازمانی مدیران مدارس منطقه 2 شهر تهران با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان. مجله مطالعات مدیریت و کار آفرینی (ص 43-33)، 1396
- 14) مهدیون، روح‌الله، عوامل موثر بر کیفیت مدارس و بررسی وضعیت موجود، تبریز: دانشگاه شهید مدنی، 1396
- 15) یاسینی، علمی و همکاران، نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس، تهران: فصلنامه علمی پژوهش رهیافتی نو در مدیریت آموزشی تهران، 1391
- 16) Harris, S. G., Armenakis, A., Shook, C., Gregor, B. T. (2008). Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes and organizational outcomes. *Journal of Business Research*, 62(7), 637- 679
- 17) Kanok-orn Sompracha, Thanomwan Prasertc (2015). The Impact of Organizational Culture on Teacher Learning .GElsevier - Science Direct
- 18) Maxwell, S., Reynolds, K. J., Lee, E., Subasic, E., & Bromhead, D.) 81 (2017). The Impact of School Climate and School Identification on Academic Achievement: Multilevel Modeling with Student and Teacher Data. *Frontiers in Psychology*, 8, 2069. doi: 10.3389/fpsyg.2017.02069
- 19) prapa, N(2009). organizational culture affecting learning organization or schools under the office Area
- 20) Robbins, S(1998). organizational behavior, (fifth ed). New jersey: prentice-Hall.
- 21) Zhu/w/AVOlio/B.J.R.E&SOSik/J.(2011). The effect of authentic transformational leader ship on follower and group ethics /the leader ship QUARTELY/22/pp801-817.



ماهنامه علمی تخصصی پایا شهر

