



جمهوری اسلامی ایران

وزارت آموزش و پرورش

اداره کل آموزش و پرورش مازندران

اداره آموزش و پرورش شهرستان آمل

جزوه فرهنگ

# فرهنگ سازمانی

## یادگیری موبایلی

تنظیم برای دوره ضمن خدمت مجازی  
فرهنگیان آمل

تهیه کننده:

ولی الله رضانی

کارشناس ارشد مشاوره

مدرس دانشگاه و دوره های ضمن خدمت

اردیبهشت ۹۹

فصل نخست / کلیات	
۳	مقدمه
۴	بسط مفاهیم
۴	فرهنگ
۴	سازمان
۵	فرهنگ سازمانی
۷	یادگیری
۷	آموزش
۹	یادگیری از طریق موبایل
فصل دوم / فرهنگ سازمانی	
۱۰	چیستی و چرایی
۱۱	اخلاق سازمانی
۱۲	مدل های فرهنگ سازمانی
۱۴	ارتباط و نقش آن در فرهنگ
فصل سوم / یادگیری از طریق موبایل	
۱۵	مقدمه
۱۵	تاریخچه
۱۶	عناصر اساسی
۱۶	مدل های یادگیری
۱۷	روش های انتقال
۱۷	فرصت های یادگیری از طریق موبایل
۱۸	چالش های یادگیری
۱۸	جوانب مثبت آموزش از طریق موبایل
۱۹	محدودیت های آموزش از طریق موبایل
۲۰	یادگیری ترکیبی
فصل چهارم	
۲۱	نتیجه گیری
۲۲	منابع

# فصل تحت

## کلیات

### مقدمه

تعطیلات کرونایی (در زمستان ۹۸ و بهار ۹۹) موجب شد تا چالش برانگیزترین تکنولوژی یعنی موبایل مورد استفاده عام قرار گیرد. ازسویی دوره ضمن خدمت با این شعار مواجه شد که «اگر مدارس تعطیل است، آموزش تعطیل نیست». لذا به پیشنهاد مسولین ستادی آموزش و پرورش آمل، دوره ضمن خدمت مجازی با عنوان فرهنگ سازمانی در آموزش و پرورش و یادگیری بر مبنای موبایل به میزان ۱۲ ساعت طراحی گردید. دوره ای که با یک کلیپ ویدئویی از فرهنگ آموزش از طریق موبایل قبل، حین و بعد از تدریس توسط معلم، در اختیار کاربران قرار گرفت. در راستای محتوای آموزشی این دوره از چندین کتاب و مقاله استفاده شد تا جزوه مناسب و مختصری تهیه گردد. امید که این جزوه و این دوره آموزشی، بر غنای علمی و عملی شما همکاران عزیز، بیافزاید.

## بسط مفاهیم

### الف) فرهنگ (culture)

فرهنگ عبارت است از مجموعه پیچیده ای از علوم، دانش ها، هنرها، افکار، اعتقادات، قوانین و مقررات، آداب و رسوم، سنت ها و به طور خلاصه کلیه آموخته ها و عاداتی که یک انسان به عنوان عضو جامعه اخذ می کند. به اعتقاد «سمثر» جامعه شناس امریکایی، فرهنگ مجموعه آداب و رسوم و سنت ها و نهادهای اجتماعی است. اسپنسر از فرهنگ به عنوان محیط فوق جسمانی انسان یاد می کرد و درصدد جدا ساختن فرهنگ از عوامل جسمانی و طبیعی است. وی اعتقاد داشت که محیط فوق جسمانی خاص انسان است در حالی که انسان از لحاظ دو محیط دیگر (طبیعی و جسمانی) با حیوان دارای وجه مشترک است.

گروهی از جامعه شناسان از فرهنگ تقسیم بندی متفاوتی تحت عنوان فرهنگ سخت افزاری و نرم افزاری مطرح کرده اند و آن را دارای دو جنبه اساسی دانسته اند

۱- فرهنگ سخت افزاری: شامل ابزارها و اشیایی که ساخته اند و به ارث گذارده اند.  
۲- فرهنگ نرم افزاری: شامل رسم ها، اعتقادات، علوم و هنر که عمدتاً محصول زبان و خط است و کودک ابتدا با فرهنگ سخت افزاری یعنی اشیا و ابزارهایی که هر کدام معنایی دارند سر و کار می یابد و پس از رشد عقلی با فرهنگ غیر سخت افزاری یعنی مفاهیم انتزاعی چون اخلاق، نژاد، طبقه، آداب و رسوم آشنا می شود و آنها را می پذیرد.

تاثیر این دو جنبه در شخصیت افراد و رفتارهای آنان انکارناپذیر است. مثلاً در اختراع ابزارهای دقیقی مانند ساعت و امروزه اختراع کامپیوترها، مویایل های اندروید و هوشمند و میکروپروسورها، مردم دانسته و یا ندانسته به علت ارتباطی که با این ابزارها دارند دچار حساسیت نسبت به زمان و مکان شده اند.

### ب) سازمان (Organization)

«سازمان، ساختمان نیست» هم چنین «سازمان، یک شخصیت حقوقی ثبت شده توسط دولت نیست.. سازمان مجموعه هدفمندی است که پیرو یک نظام یا سیستم است، و دارای مرزها و حدودی است که آن را از محیط خود جدا می سازد به نظر رابینز و جاج سازمان یک واحد اجتماعی متشکل از دو نفر یا بیشتر است به صورت نسبتاً پیوسته برای دستیابی به یک یا چند هدف مشترک فعالیت می کند. سازمان از نگاه مک شین یعنی یک گروه از افراد که برای رسیدن به یک هدف مشترک با هم کار می کنند. در واقع بسیاری از سازمانها در دنیا وجود دارند که هیچ نوع دیوار فیزیکی ندارند و هیچ نوع گواهی دولتی هم صادر نشده که سند وجود و وضعیت آنها باشد. سازمانها از زمانی که انسانها با هم کار می کرده اند وجود داشته اند.

## ویژگی های یک سازمان

یک سازمان دارای ویژگی های زیر است:

- ۱) مأموریت یا هدف ویژه ای دارد.
- ۲) برای هدفش برنامه دارد.
- ۳) استراتژی یا راهبرد دارد.
- ۴) برای بقا به دیگر سازمان ها وابسته است.
- ۵) هیئت حاکمه مستقلی دارد.
- ۶) از بخش های مختلف تشکیل شده است.
- ۷) دارای ساختاری فیزیکی و منطقی است.
- ۸) منابع خود را می شناسد و از آنها به طور بهینه و هماهنگ استفاده می کند.
- ۹) وابسته به اطلاعات است.

## ج) فرهنگ سازمانی ( Organizational culture )

فرهنگ سازمانی مجموعه ای از مفروضات اساسی است، که افراد سازمان، در رو به رو شدن با مسائل، انطباق با محیط و دستیابی به وحدت و انسجام داخلی، ایجاد، کشف و توسعه داده اند و در نتیجه به عنوان روش صحیح ادراک، تفکر و احساس، به اعضای جدید انتقال می یابد. به عبارت دیگر، مجموعه ای از ارزش ها، باورهای راهنما، تفاهم ها و روش های تفکر، که در بین اعضای سازمان مشترک بوده و از طرف اعضای جدید نیز به عنوان روش های صحیح انجام کارها و تفکر جستجو می شود، فرهنگ سازمانی نامیده می شود. فرهنگ سازمانی دربرگیرنده ارزش ها و رفتارهایی است که به محیط اجتماعی و روانی منحصر به فرد سازمان کمک می نماید.

تعریف فرهنگ سازمانی می تواند توسط چهار جنبه تجسم شود، یعنی قوانین رفتاری جمعی، هنجارها و آیین ها برای سازمان های داخلی و خارجی؛ الگوهای تعامل کارکنان و گروه ها با یکدیگر، با مشتریان و با ذینفعان؛ فرضیه های پذیرفته شده و مشترک ارزش ها، ایدئولوژی ها و باورها در یک سازمان و تعلیم اعضای جدید و تقویت آن. فرهنگ سازمانی شامل ارزش ها، باورها و مفروضاتی است که در میان اعضا به اشتراک گذاشته می شود، راهنمای رفتار کارکنان است و معانی به اشتراک گذاشته شده را تسهیل می کند.

## ویژگی فرهنگ سازمانی

ویژگی های برجسته تعریف فرهنگ سازمانی توسط صاحب نظران، در ادامه تبیین می گردد:

- ۱) فرهنگ نحوه انجام دادن کارها توسط سازمانهاست / رابی کاتانگا
- ۲) فرهنگ الگوهای رفتاری ثابت و مشهود در سازمانها است. ارسطو می گوید: «ما آن چیزی هستیم که پیوسته انجام می دهیم.» این دیدگاه رفتار یا عادت های تکراری را محور فرهنگ می داند و نقش احساسات، افکار و باورهای افراد را در این مقوله کمرنگ می کند. همچنین توجه ما را بر نیروهایی متمرکز می کند که رفتار را در سازمانها شکل می دهند.
- ۳) فرهنگ تا حد زیادی محصول نظام پاداش است / الک هاورستیک  
مشوقها در شکل دهی به فرهنگ نقش بسزایی دارند. بهترین راه برای پیش بینی کارهای افراد توجه به انگیزه هایی است که افراد برای انجام کارها دارند. منظور از مشوقها پاداش های مالی، پاداش های غیرمالی مثل جایگاه شغلی، قدردانی، پیشرفت و مجازات هایی است که اعضای سازمان با آن مواجه می شوند.
- ۴) فرهنگ سازمانی، توصیفی مشترک از یک سازمان است که اعضایش به آن باور دارند / بروس پرون
- ۵) فرهنگ فرایندی برای «معنابخشی» در سازمانها است. معنابخشی را به عنوان «فرایندی مشارکتی در ایجاد آگاهی و درک مشترک از دیدگاهها و گرایش های متنوع افراد مختلف» تعریف می کنند. توجه کنید که این مفهوم، تعریف فرهنگ را به حوزه ای فراتر از الگوهای رفتاری یعنی حوزه باورها و تفسیرهایی مشترک درباره «آنچه هست» سوق می دهد. این تعریف در واقع می گوید یکی از اهداف حیاتی فرهنگ این است که کمک کند اعضای سازمان به شکلی به سمت «واقعیت» هدایت شوند که مبنایی برای هم راستایی هدف و اقدام مشترک در آنها ایجاد شود.
- ۶) فرهنگ سازمانی مجموع ارزشها و رسم هایی است که در یکپارچه کردن اعضای سازمان مانند یک چسب عمل می کند و آنها را به یکدیگر می چسباند / ریچارد پیرن
- ۷) فرهنگ حامل معناست. فرهنگها نه تنها نسبت به «آنچه هست» بلکه به «چرا هست» هم دیدگاهی مشترک فراهم می کنند. در این دیدگاه مبنای فرهنگ «داستانی» مشترک در میان افراد حاضر در یک سازمان، ارزشها و رسمها است. این دیدگاه همچنین توجه به اهمیت نمادها و نیاز به درک آنها مثل زبانهای منحصر به فردی که در یک سازمان استفاده می شود را برای درک فرهنگ ضروری می داند .
- ۸) فرهنگ سازمانی به معنای تمدن در محیط کار است / آلان ادلر  
فرهنگ یک نظام کنترل اجتماعی است. در این تعریف تمرکز روی نقش فرهنگ در ترویج و تقویت تفکر و رفتار «درست» و مجازات تفکر و رفتار «اشتباه» است. در این تعریف فرهنگ، نکته کلیدی «هنجارهای» رفتاری است که باید رعایت شود. همچنین مجازات های اجتماعی وابسته ای برای افرادی است که «از خط قرمزها عبور می کنند».

۹) فرهنگ سیستم ایمنی سازمان است/ مایکل واتکینز

فرهنگ شکلی از سیستم حفاظتی است که تحت فشارهای رخ داده در سازمان به تکامل رسیده است. از همان ابتدا اجازه نمی‌دهد «تفکر اشتباه» یا «افراد اشتباه» وارد سازمان شوند. این تعریف در واقع کارکرد فرهنگ سازمانی را شبیه به کارکرد سیستم ایمنی بدن انسان در جلوگیری از آسیب زدن ویروس‌ها و باکتری‌ها به بدن می‌داند. البته مشکل این است که سیستم‌های ایمنی سازمان می‌توانند به عوامل تغییرات ضروری هم حمله کنند و این مشکل پیامدهای مهمی برای استخدام و یکپارچه‌سازی افراد با سازمان‌ها به همراه خواهد داشت.

۱۰) فرهنگ سازمانی را فرهنگ اصلی جامعه‌ای شکل می‌دهد که در آن زندگی می‌کنیم، هرچند روی بخش‌هایی از آن فرهنگ تاکید بیشتری می‌شود/ الیزابت اسکرینگار

فرهنگ سازمانی را فرهنگ‌های دیگر شکل می‌دهد و با آن‌ها هم‌پوشانی دارد. بدین معنا که فرهنگ گسترده‌تر جامعه‌ای که سازمان در آن فعالیت می‌کند بر روی فرهنگ سازمانی اثرگذار خواهد بود. این نگرش چالش‌های پیش‌روی سازمان‌های جهانی هنگام تثبیت و حفظ فرهنگ واحد را در حضور فرهنگ‌های ملی، منطقه‌ای و محلی چندگانه برجسته می‌کند.

#### د) یادگیری (Learning)

در اسکول یادگیری را تغییر قابل ملاحظه در عملکرد انسان یا پتانسل عملکرد که باید در نتیجه تجربه یادگیرندگان و تعامل با جهان باشد، تعریف می‌کند.

در دایره المعارف تحقیق آموزشی "از ریچارد مایر یادگیری تغییر نسبتاً دائمی در دانش یا رفتار وابسته به تجربه تعریف شده است. این تعریف دارای سه جزء است: ۱- طول مدت تغییر بلندمدت است. ۲- محل تغییر، محتوا و ساختار دانش در حافظه یا رفتار یادگیرنده است. ۳- علت تغییر به جای عوامل محیطی، خستگی یا مصرف دارو، تجربه فرد است.

#### ه) آموزش (training)

براون و اتکینس آموزش را به عنوان فراهم آوردن فرصت‌هایی برای دانش آموزان تا یاد بگیرند، تعریف کرده‌اند. معمولاً فعالیت‌هایی را که معلم به قصد آسان کردن یادگیری در یادگیرندگان به تنهایی یا به کمک مواد آموزشی انجام می‌دهد آموزش می‌نامند. پس بنا به تعریف، آموزش به فعالیت‌هایی گفته می‌شود که با هدف آسان ساختن یادگیری از سوی آموزگار یا معلم طرح ریزی می‌شود و بین آموزگار و یک یا چند یادگیرنده به صورت یک کنش متقابل جریان می‌یابد.

دقت کنید که رد این تعریف بر آموزش به صورت فعالیت‌ها یا اقداماتی که از سوی معلم طراحی می‌شوند و هدف آنها سهولت بخشیدن یا کمک کردن به یادگیری یادگیرندگان است تاکید شده. یادگیری فعالیتی است که از سوی

یادگیرنده انجام می‌گیرد و خود او در شکل‌گیری آن نقش مستقیم دارد و نقش معلم صرفاً فراهم آوردن شرایط و امکاناتی است که یادگیری را آسان می‌سازد.

## (و) یادگیری از طریق موبایل (M Learning)

موبایل در لغت یعنی جداسدنی، غیرثابت یا محدود نبودن در یک موقعیت، قابلیت انتقال دائمی و جا به جا شدن آزادانه از یک محل به محل دیگر. یادگیری از طریق موبایل نوعی یادگیری است که می‌تواند از طریق ابزارهای بی‌سیم مثل گوشی موبایل، کامپیوترهای جیبی، آی‌پدها، لپ‌تاب‌ها و حتی دوربین‌های دیجیتال و کابل‌های usb رخ دهد. یادگیری از طریق موبایل از این جهت دارای اهمیت است که در هر مکان، امکان دسترسی به مواد یادگیری متفاوت وجود دارد. قابلیت یادگیری در هر زمان و هر مکان که از خصوصیات یادگیری الکترونیکی است. با پیشرفت فناوری بی‌سیم و یادگیری سیار (در حال حرکت) به واقعیت پیوسته است. یادگیری سیار در حقیقت مدلی از یادگیری الکترونیکی است که از طریق فناوری‌های سیاری چون تلفن همراه، playerهای صوتی، کتب الکترونیکی و غیره صورت می‌گیرد. اثربخشی یادگیری سیار نیازمند توجه به رویکردها و نظریه‌های سیار می‌باشد. بهره‌گیری از این رویکردها و نظریه‌ها به فعالیت‌های یادگیری در فرآیند یادگیری سیار جهت داده و به تربیت نیروی انسانی متناسب با عصر دانش و اطلاعات می‌انجامد.

یادگیری سیار، کسب هر نوع دانش، نگرش و مهارت با بهره‌گیری از فناوری‌های سیار در هر زمان و مکان است که باعث تغییر در رفتار خواهد شد. اسمیت و همکاران فعالیت‌های مبتنی بر یادگیری سیار را به شش حیطه تقسیم می‌کنند که چهار حوزه آن به نظریه‌های یادگیری اساسی مربوط است. این نظریه‌ها عبارتند از: رفتارگرایی، ساختن گرای، موقعیتی و مشارکتی. دو حوزه دیگر عبارتند از یادگیری غیررسمی و مادام‌العمر و یادگیری و آموزش حمایت‌شده که بیشتر با زمینه و کاربرد ارتباط دارند. از این شش رویکرد، رویکرد ساختن گرای بر حسب توصیفی که از یادگیری دارد، برای یادگیری سیار مفید تر است.

## انواع وسایل موبایل

به طور کلی وسایل همراه را می‌توان در چهار دسته عمده زیر قرار داد:



۱- دستیار دیجیتال شخصی : دستیار دیجیتال شخصی<sup>۱</sup> سخت افزار کوچکی است به اندازه کیف جیبی یا کف دست، که دارای سیستم عامل، نرم افزارهای ویژه و حافظه است که با استفاده از آن می توان به برنامه ریزی شخصی، نوشتن یادداشت، تنظیم برنامه ها، خواندن کتاب الکترونیک، شنیدن موسیقی، خواندن و نوشتن ایمیل و بسیاری از کارهای دیگر پرداخت.

۲- گوشی های هوشمند: گوشی های هوشمند ترکیبی از توانایی تلفن همراه و کامپیوتر دستی است. و اندازه آن ها کوچکتر از pda و بزرگتر از تلفن همراه هستند.

۳- تلفن همراه: عمدتاً برای ارتباطات صوتی، فرستادن و دریافت پیام متنی مورد استفاده قرار می گیرد. نوع پیشرفته این ابزار را می توان برای اتصال به اینترنت از طریق (وپ) یا (جی پی آر اس) به کار گرفت.

۴- لپ تاب شخصی و نوت بوک: نوت بوک ها و لپ تاب های مدرن مجهز به کارت شبکه بی سیم و بلوتوث یا پورت مادون قرمز می باشد. قدرت پردازش، وضوح صفحه نمایش و حافظه سیستم عامل اجازه استفاده از محتوای چند رسانه ای را فراهم می نماید. تحرک کمتر آن ها نسبت به سایر ابزارهای همراه از ضعف عمده آن ها می باشد.

---

<sup>1</sup> - Personal Digital Assistant (pda- Ipad)

# فصل دوم

## فرهنگ سازمانی

### الف) چیستی و چرایی فرهنگ سازمانی

فرهنگ به معنای ارزش های مشترک میان افراد یک گروه از قبیل یک خانواده، یک سازمان یا یک کشور است. اگر شما فرهنگ را هدایت نکنید فرهنگ شما را هدایت می کند و ممکن است حتی متوجه نشوید فرهنگ سازمانی پدیده ای ملموس نیست و به راحتی قابل شناسایی نیست. کوه یخی است که تنها قله آن آشکار است و بخش عمده آن ناپیدا و پنهان است ولی در واقع نمایانگر شیوه زندگی واقعی اعضای سازمان است.

فرهنگ سازمانی عموماً در یک سازمان شکل می گیرد و افراد فعال در آن سازمان با آن فرهنگ رشد می کنند. فرهنگ مهم است زیرا هر اقدامی بدون آگاهی از نیروهای فرهنگی، ممکن است پیامدهای پیش بینی نشده و ناخواسته داشته باشد. جدی گرفتن فرهنگ یعنی این که پیش از دست زدن به هر کاری به پیامدهای نیروهای فرهنگی باندیشیم.

مدیریت منابع انسانی تخصص ویژه ای است که برای رضایت کارکنان و تامین هدف های سازمانی، برنامه ریزی و کوشش می کند. امروزه نقش مدیران منابع انسانی به کلی با گذشته متفاوت شده است و روز به روز نیز بر نقش و اهمیت آن در سازمان افزوده می شود. در عصر حاضر، مدیران رده بالای سازمان به این نتیجه رسیده اند که بدون یک مدیر منابع انسانی موثر و کارآمد، امکان رسیدن به هدف های سازمانی مشکل است. علاوه بر این، تحقیقات موجود نمایانگر این واقعیت است که رابطه ای بسیار قوی بین انجام وظایف و مسئولیت های اجتماعی یک سازمان، از یک طرف و عملکرد واحد مدیریت منابع انسانی آن، از طرف دیگر، وجود دارد.

در سازمان‌های اداری کشور ما مدیران منابع انسانی، در واقع، همان مدیران امور اداری هستند و متأسفانه در عمل دیده می‌شود که بیشتر آنان فاقد هر گونه تخصص در زمینه مربوطه‌اند. این امر، نوعی بی‌ارزش شمردن مدیریت منابع انسانی در سازمان‌های دولتی و غیر دولتی است که نتایج منفی آن در تولید کالا و ارائه خدمات دیده می‌شود. هدف مدیریت منابع انسانی، عبارت است از افزایش کارایی نیروی انسانی در سازمان این هدف می‌تواند راهنمای مطالعه و به کار بردن اصول و مبنای مدیریت منابع انسانی باشد. مطالعات مدیریت منابع انسانی می‌تواند به این پرسش پاسخ دهد که مدیران منابع انسانی چه می‌کنند و چه می‌توانند بکنند.

## ب) اخلاق سازمانی

یکی از مهم‌ترین مقولات سازمانی که از منظر علمی و عملی و اعتقادی توجه ویژه‌ای به آن مبذول گردیده؛ از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار گیرد. ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی اخلاقی ضرورتی انکار ناپذیر برای سازمان‌های امروزی است. در این نوع فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها، باورهای اخلاقی محیطی و روش‌های فلسفه‌ای که سازمان براساس آن تأسیس گردیده؛ کلیه فرآیندهای ساختاری و رفتاری سازمان را تحت تأثیر قرار داده و در قالب عملیات سازمانی متبلور می‌شود. تعاریف مختلف از اخلاق سازمانی، انواع اخلاقیات سازمانی، مدل اخلاق سازمانی، بررسی ارتباط اخلاق سازمانی با فرهنگ سازمانی، ارزیابی سطوح فرهنگ اخلاقی در سازمان‌ها و آشنایی با انواع فرهنگ اخلاقی سازمانی، از جمله مهم‌ترین موضوعاتی هستند که در این مقاله به تفصیل مورد بررسی قرار می‌گیرند. در پایان نیز با عنایت به الزامات علمی در تبیین فرهنگ اخلاقی، مدل فرهنگ اخلاقی بر اساس متون دینی در مکتب الهام بخش اسلام ارائه گردیده است.

چرخه حیات سازمان مهم‌ترین مسئله‌ای است که هر شرکتی با آن روبرو می‌شود. ساختار سازمانی در درجه دوم اهمیت قرار دارد. چرخه حیات سازمان نشان می‌دهد که یک شرکت چگونه رشد می‌کند، بزرگ می‌شود (توسعه می‌یابد) و سرانجام می‌میرد (منحل می‌گردد). چرخه حیات سازمان مانند چرخه حیات محصول در عملیات بازاریابی است. مراحل چرخه حیات سازمان عبارتند از: تولد- رشد- بلوغ- پیری و مرگ.

## ج) مدل های فرهنگ سازمانی

### ۱-ج) مدل طراحی شغل

عبارتست از بازنگری در وظایف افراد و تلاش برای اینکه بتوان آنها را برای شرکت مفید تر و تناسب آن وظایف با توانائی ها و ویژگی فیزیکی و روانی کارکنان بیشتر کرد . تکنیکها و فنون جدید طراحی شغل عبارتند از :

- a) توسعه شغلی / ترکیب و تلفیق وظایف ، تا کارمند بتواند وظایف بیشتری را انجام بدهد .
- b) غنی سازی شغلی / تغییر مشاغل از طریق دادن اختیار و حق کنترل بیشتر به کارکنان
- c) گردش شغلی / جابجایی کارکنان در شغل های مختلف برای افزایش تنوع در مهارتهای کارکنان

### ۲-ج) مدل ویژگی شغل

نوع پیشرفته غنی سازی شغلی است که بر پایه دو اصل مبتنی و استوار است .

- ۱- وظایف کارکنان را می توان با توجه به ویژگی های خاص اهداف، شرح داد و توصیف کرد .
  - ۲- این ویژگی ها بر انگیزش کارکنان تاثیر می گذارند و برای جذاب کردن شغل و انگیزش کارکنان لازم است .
- براس این منظور کارکنان باید احساس مسئولیت کنند ، کار محوله را مفید بدانند و در رابطه با عملکرد خویش، باز خور مناسبی دریافت کنند . بعلاوه کار و وظیفه محوله باید نیازهای مهم از دید کارکنان را تامین کند .

بر اساس این مدل، مدیران برای طراحی مجرد یک شغل باید از ۵ گام زیر پیروی کنند .

- a) وظایف را تلفیق کنند تا تنوع وظایف و مشاغل افزایش یابد و کارکنان بفهمند و بدانند که کار آنها چه تاثیری دارد و چه می کنند .
- b) برای اینکه کارکنان احساس مسئولیت بیشتری کنند و در قبال عملکرد خود پاسخگو باشند بایستی واحد های کار طبیعی تشکیل دهند .
- c) برای اینکه کارکنان از عملکرد مورد انتظار و دلایل آن آگاه باشند، روابط شفاف با آنها ایجاد نمایند .
- d) با تعویض اختیار بیشتر به کارکنان ، ضمن غنی ساختن شغل، احساس مسئولیت آنها را نیز تقویت کنند .
- e) رضایت یا نارضایی خود از عملکرد کارکنان را به ایشان ابلاغ نمایند .

### ۳-ج) مدل رهبری

در فرهنگ سازمانی به ویژه در آموزش و پرورش چه در سطح ستاد و یا صف، مدیریت مسای است با رهبری . این مساله به عزت کارکنان و معلمان مرتبط است . رهبری عبارتست از ترغیب کارکنان به بهره گیری موثر (اثر بخش) و کارا از توانایی ها و مهارتهای خود برای دست یابی به اهداف سازمانی . اگر معلمان هدایت نشوند و به آنها راه درست یا مورد نظرشان نشان داده نشود آنها وظایف محوله که به سلیقه خود و در زمانی که خود لازم ببینند انجام می دهند . یک عیب قوی و ریشه دار بودن فرهنگ سازمانی این است که در صورت تضاد با تغییر مورد نظر، مانع

موفقیت آن مدیر، در تغییر مأموریت، اهداف، استراتژیهای سیاستهای خود می شود. فرهنگ سازمانی معمولاً در برابر تغییر مقاومت می کند. زیرا اصولاً و با توجه به نحوه شکل گیری و فلسفه پیدایش، به روابط والگوهای پایدار و با ثبات مبتنی و استوار است. فرهنگ سازمانی بهینه آن فرهنگی است که از مأموریت و استراتژی سازمان و وزارت آموزش و پرورش، بهتر حمایت کند. اگر چه فرهنگ سازمانی شرکت قابل تغییر است اما تغییر آن به تلاش بسیار و زمانی طولانی نیاز دارد. بنابراین یکی از وظایف اصلی، رهبر آموزشی، ارزیابی و سنجش موارد زیر است: آیا تغییر در ارکان لازم است؟ اگر ضروری است، چگونه انجام گیرد؟

### رهبری و ملاحظات بین المللی

فرهنگ منحصر به فرد هر کشور را از نظر هافستد می توان با بهره گیری از پنج بعد شناسایی کرد. فرهنگ ملی عبارتند از:

۱. فاصله قدرت - میزان تحمل و پذیرش توزیع نابرابر قدرت در سازمانها توسط یک جامعه
۲. تردید یا ابهام گریزی - میزان هراس و نگرانی جامعه از موفقیت های مبهم و ناشناخته
۳. فرد گرایی - گروه گرایی - فرد گرایی یعنی میزان اهمیت و ارزشی که یک جامعه برای استقلال و آزادی فردی قائل است. در مقایسه با گروه گرایی یعنی میزان وفاداری جامعه به گروه و وجود پیوندهای عمیق و قوی اجتماعی
۴. مردم منشی یا مرد سالاری / زن منشی یا زن سالاری - میزان توجه بک جامعه به پول و چیزهای مادی به عنوان ارزشهای مردانه در مقابل میزان توجه به جامعه به انسانها به عنوان ارزشی زنانه
۵. بلند نظری یا جهت گیری بلند مدت - میزان توجه جامعه به اهداف و آرمانهای بلند مدت یا کوتاه مدت / از نظر هافستد فرهنگ سازمانی آن قدر موثر و قدرتمند است که حتی می تواند یک فرهنگ سازمانی قوی را تحت تأثیر و سیطره خود قرار دهد

## د) ارتباطات و نقش آن در فرهنگ سازمانی

باید کارکنان را به طرق مختلف، مثل جلسه شورای دبیران، جلسات شورای آموزشی، جلسات انجمن اولیاء، فعالیت در گروه ها و کانال های فضای مجازی مرتبط به مدرسه یا اداره، سخنرانی، آموزش و اجرای طرحهای توسعه، از فلسفه تغییر در استراتژی موجود در اداره یا مدرسه مطلع و آگاه ساخت. تمامی سازمان هایی که توانسته اند با موفقیت، تغییرات فرهنگی را اجرا و اعمال کنند از ویژگیهای زیر برخوردار بوده اند:

۱- مدیرکل و دیگر مدیران ارشد سازمان و حتی مدرسه، بینش و دیدی استراتژیک به آینده و توانائی های بالقوه همکاران داشته اند. و این بینش را به کلیه کارکنان خود در تمام سطوح منتقل کرده اند. آنها همیشه عملکرد محیط کار خود را با رقبا مقایسه کرده و به طور مستمر آن را به روز و بهتر می کرده اند.

۲- برای محقق ساختن این بینش، آن را به عناصر کلیدی لازم برای تحقیق و موفقیت آن بینش ترجمه کرده اند. مثلاً اگر مدیر قصد داشته است که از حیث کیفیت یا خدمات ممتاز شود به این دو مقوله مهم توجه خاصی مبذول کرده و برای نظارت بر تحقق آنها سیستم های سنجش مناسبی طراحی و اعمال کرده اند. سپس این اقدامات را از طریق فعالیتهای متنوع چون برگزاری مسابقات، معرفی رسمی و غیر رسمی، اعطای پاداشهای نقدی، به کل سازمان تزریق می کرده اند.

از مطالب بالا معلوم است که مدیریت ارشد یک سازمان نقش بسیار اصلی و اساسی در سازمان دارد که می تواند با شیوه ها و روشهای نوین مدیریتی از استعدادهای افراد در حد توانشان استفاده کند و نبوغ آنها را آشکار سازد. واضح است که تشویق پرسنل در این مورد بسیار می تواند مستمر ثمر واقع شود.

# فصل دوم

## یادگیری از طریق موبایل

### الف) مقدمه

یادگیری الکترونیک به طور ناگهانی دنیای آموزش بزرگسالان را متحول کرد. مدیران آموزش در این حوزه پیش‌بینی می‌کنند که یادگیری الکترونیک به زودی نیمی از روش‌های آموزشی بیشتر سازمان‌ها را تشکیل خواهد داد. یادگیری الکترونیک وقتی که به خوبی اجرا شود، روشی قدرتمند برای سازمان‌ها و مدارس است تا ضمن این که در هزینه‌ها صرفه‌جویی کنند، آموزش و اطلاعات روزآمدی را فراهم کنند که به کارکنان در عملکرد بهتر و کارآمدتر کمک می‌کند.

### ب) تاریخچه یادگیری از طریق موبایل (تلفن همراه)

آموزش از طریق تلفن همراه تقریباً از سال ۲۰۰۰ میلادی در سازمان‌ها، نهادها و مدارس رواج پیدا کرده است. به طوری رسمی از سال ۲۰۰۷ در کشورهای بریتانیا، سوئد و ایتالیا سیستم آموزشی مبتنی بر موبایل در دستور کار قرار گرفت و فراگیران سنین ۱۶ تا ۲۴ ساله از تحصیل را تحت پوشش قرار داد. در دوران فناوری، ارتباط تلفن همراه از جمله فناوری‌های پیشرفته ارتباطی محسوب می‌شود. این ابزار حجم وسیعی از تحولات را موجب شده است. یادگیری از طریق تلفن همراه به عنوان یک وسیله یادگیری تعریف می‌شود که دارای این قابلیت هستند که همراه با یادگیرنده جا به جا شوند به عبارت دیگر، تلفن همراه محدودیت مکان یادگیری را با ایجاد انعطاف در آن کاهش می‌دهد.

بران و اخوان (۱۳۹۸) کارکردهای تلفن همراه را اینگونه برشمردند: ارتباطات بدون نیاز به حضور فیزیکی (بدون مکان و زمان)، تسهیل امور در حال حرکت، سرگرمی، خدمات شهری، دسترسی دائمی به اطلاعات ذخیره، ذخیره اطلاعات فردی، افزایش قدرت فردی، مسئولیت شخصی و کنترل اجتماعی.

## ج) عناصر اساسی محیط یادگیری از طریق موبایل

در آموزش و یادگیری از طریق موبایل عناصر چندی با یکدیگر در ارتباط می باشند. فزیل و نادیر (۲۰۱۱) عناصر مهم را در پنج دسته طبقه بندی کرده اند که مشتمل بر یادگیرنده، یاددهنده، محیط یادگیری، محتوا و ارزشیابی می باشد.

۱) یادگیرنده: یادگیرنده در مرکز یادگیری قرار دارد و به صورت فعالانه در روش های جدید یادگیری درگیر می شود و عناصر دیگر در خدمت یادگیرنده می باشند. یادگیری به کمک موبایل براساس نیازها، تجارب و مقاصد یادگیرنده می باشد.

۲) یاددهنده: در محیط های آموزشی سنتی، مدرسان اطلاعات را از کتاب ها به فراگیران انتقال می دادند اما به تازگی با تغییر در فناوری، امکان دسترسی بیشتر به اطلاعات برای فراگیران فراهم شده است.

۳) محتوا: محتوا باید با مشورت معلمان، والدین و شاگردان صورت گیرد و تنها معلم در آن نقش نداشته باشد. برای انتقال محتوا به فراگیران باید یک کاربر یا سرور از آن حمایت کند و یا اینکه محتوا را از طریق بازی های تعاملی یا سرگرمی در اختیار فراگیران قرار داد. در محتوا باید از گرافیک و عناصر چندرسانه ای استفاده کرد.

۴) محیط یادگیری: محیط باید به گونه ای طراحی شود که فراگیران در هر زمانی به صورت آنلاین در ارتباط باشند. از جمله مزیت های محیط یادگیری از طریق موبایل دسترسی راحت در هر زمان به اطلاعات، تعامل شاگرد- معلم، تعامل شاگرد-شاگرد، دسترسی به شبکه های اجتماعی و وبلاگ ها می باشد.

۵) ارزشیابی: ارزشیابی جزء حیاتی یادگیری از طریق موبایل است. فناوری تلفن همراه می تواند از ثبت و عملکرد یادگیرنده ارزیابی کند. ارزیابی یادگیرندگان از طریق سیاهه های مربوط به پایگاه داده ها، بسته های نرم افزاری، آزمون های آنلاین، انجمن های گفتگو و ارزیابی پروژه صورت می گیرند.

## د) مدل های یادگیری از طریق تلفن همراه

بیشترین استفاده از تلفن همراه شامل: پاسخ کوتاه، دسته بندی، پرکردن جای خالی، درست یا غلط و پرسش های چند گزینه ای است. در این تعامل چند مدل پیشنهاد شده است:

✓ مدل فشار: این مدل به مدارس و معلمان اجازه می دهد که به یادگیرندگان و ثبت نام کنندگان در یک دوره خاص، پیام کوتاه ارسال نمایند.

✓ سیستم pull: که به یادگیرندگان اجازه می دهد که اطلاعات را با استفاده از سیستم منو دریافت نمایند.

✓ سیستم تعاملی: یادگیرندگان را به دریافت سوال ها و سپس به دریافت پاسخ های بازخوردی قادر می سازد.



## ه) روش های انتقال

- ❖ استفاده از تکنولوژی Bluetooth که به دو صورت می تواند انجام گیرد:
  - \* به صورت point to point به این معنی که هر فرد با تلفن همراه خود می تواند فایل های مربوطه را به دیگری انتقال دهد.
  - \* توسط دستگاه های منتشر کننده فایل که می توانند فایل های آموزشی را به صورت همزمان برای چند دستگاه تا شعاع مشخص ارسال نمایند.
- ❖ استفاده از تکنولوژی mms که می تواند به دو صورت استفاده شود:
  - \* با استفاده از نرم افزارها و سخت افزارهای ویژه که به صورت نفر به نفر فایل های آموزشی برای شماره تلفن همراه یادگیرندگان از طریق یک کامپیوتر ارسال می گردد. که این روش احتیاج به استفاده از سرویس data مخابرات نیز دارد
  - \* انعقاد قرارداد با شرکت های ارائه دهنده سرویس ارسال mms جهت ارسال گروه فایل ها.
- ❖ استفاده از شبکه اینترنت که می تواند به دو صورت انجام پذیرد:
  - \* در روش اول فایل ها بر روی وب سایت قرار می گیرد و توسط فرد دانلود گشته و بر روی گوشی تلفن همراه بارگزاری می شود.
  - \* در این روش فایل ها بر روی وب سایت قرار دارند و یادگیرنده با استفاده از سرویس Gprs می تواند آن ها را به صورت مستقیم بر روی تلفن همراه خود نصب نماید.

## و) فرصت ها و چالش های یادگیری از طریق موبایل

### ۱-و) فرصت های یادگیری از طریق موبایل

- ۱- یادگیرنده در مورد اینکه چه چیزی یاد بگیرد، چگونه و در چه مکانی و زمانی یاد بگیرد آزاد است.
- ۲- منجر به تحقق تعلیم و تربیت همگانی می شود.
- ۳- بر یادگیری مشارکتی، خلاق و مبتنی بر دانایی تاکید دارد.
- ۴- به علت عدم نیاز به امکانات فیزیکی و کلاس های درس، به کاهش هزینه های زیرساختی می انجامد.
- ۵- امکان یادگیری در موزه ها، گالری ها و محیط های باز و خارج از شهر را فراهم می کند.
- ۶- منجر به بسط ارتباطات و تعاملات افراد با یکدیگر می شود.

## ۲-۱) چالش های یادگیری از طریق موبایل

۲-۱) چالش های مربوط به فناوری

- طول عمر ناکافی باتری ها و قابلیت پردازش ضعیف
- پهنای باند محدود
- اندازه کوچک صفحه نمایش
- امکان سرقت
- اشکال در استفاده در محیط های پر سرو صدا

۲-۲) چالش های آموزشی و اجتماعی

- ✚ عدم حمایت از فرایند یادگیری در محیط های مختلف یادگیری
- ✚ عدم وجود نظریه مناسب یادگیری برای یادگیری سیار
- ✚ تفاوت های مفهومی بین یادگیری الکترونیکی و یادگیری سیار و مشتبه شدن این دو باهم
- ✚ عدم امنیت اطلاعات شخصی و خصوصی

## ز) جوانب مثبت آموزش از طریق موبایل

تابع بردبار (۱۳۹۸) آموزش از طریق تلفن همراه نسبت به آموزش از طریق سخنرانی تاثیر بیشتری بر میزان یادگیری هنرجویان داشت.

سارانی (۱۳۹۰) تاثیر یادگیری از طریق تلفن همراه بر یادگیری و انگیزه پیشرفت تحصیلی دانشجویان دانشگاه بیرجند در درس زبان انگلیسی عمومی را مورد پژوهش قرار داد. در پایان نتایج آزمون t تفاضل را نشان داد که روش آموزش از طریق تلفن همراه بر یادگیری دانشجویان تاثیر مثبت دارد. همچنین آزمون کوواریانس نشان داد که روش آموزش از طریق تلفن همراه بر انگیزه و پیشرفت دانشجویان تاثیر مثبت دارد.

نادری (۱۳۹۲) روش آموزش از طریق تلفن همراه بر پیشرفت تحصیلی و خودتنظیمی دانشجویان تاثیر مثبت دارد. هوانگ و چانگ (۲۰۱۱) در پژوهشی به بررسی یادگیری از طریق تلفن همراه بر بهبود یادگیری، نگرش و انگیزه فراگیران پرداختند. نمونه آماری به دو کلاس ۲۹ و ۳۲ نفره تقسیم و به ترتیب در دو گروه آزمایش و کنترل قرار گرفتند. نتایج تحقیق نشان داد که به طور متوسط گروه آزمایش بهتر از گروه کنترل عمل کرده است.

واضح ترین دلیل این است که اکثرا همه دارای گوشی موبایل می باشند. فناوری تلفن همراه جایگزین خوبی برای کتاب ها و کمک های بصری می باشد چرا که به راحتی در گوشی و تبلت ذخیره می شوند و همیشه در دسترس می باشند. دانش آموزان می توانند به فعالیت های کلاسی و سایر منابع در هر کجا و در هر زمان که بخواهند دسترسی داشته باشند.

آموزش از طریق موبایل یادگیری سریع را برای دانش آموزان مقدور می سازد چرا که می توانند دوره درسی خود را به صورت آنلاین و براحتی در هر دستگاه هوشمندی که ترجیح می دهند انجام دهند. اپلیکیشن های بسیاری برای دانلود (چه به صورت رایگان و چه پولی) وجود دارد که دانش آموز می تواند از آنها استفاده کند و آموزش مرحله به مرحله یک دوره آموزشی را انجام دهد.

اکثر مدارس در حال حاضر با استفاده از چشم اندازهای تلفن همراه در حال گسترش استفاده از اپلیکیشن های موبایل برای افزایش تعامل با دانش آموزان و اولیاء می باشند. البته مقاومت اولیه در استفاده از گوشی های هوشمند در مدارس به علت مخرب بودن آن در طی زمان کاهش یافته است. دانش آموزان انگیزه بیشتری به یادگیری با تلفن همراه خود دارند و همچنین بدین وسیله یادگیری اجتماعی در آنها افزایش یافته و بیشتر درگیر آن می شوند. البته ممکن است در ابتدا استفاده از تلفن همراه برای ابزار یادگیری توسط دانش آموزان مضحک بیاید اما در طی زمان این روش در اکثر مناطق جا افتاده تر خواهد شد.

### ح) محدودیت آموزش از طریق موبایل

با وجود تغییر بسیار در تجربه یادگیری، هنوز هم برای برخی از منتقدان برای استفاده از گوشی هوشمند برای یادگیری سوالاتی وجود دارد. برای مثال مدارس زیادی استفاده از گوشی تلفن همراه را در محیط مدرسه ممنوع اعلام کرده اند تا تمرکز دانش آموزان از بین نرود. آموزگاران به شنیدن صدای زنگ تلفن در کلاس حساسیت نشان داده و همچنین دانش آموزان از تلفن همراه خود کمتر برای یادگیری استفاده می کنند و بیشتر زمان خود را به ارسال پیام به دوستان خود و یا بازی کردن اختصاص می دهند.

در میان چالش های فیزیکی آموزش از طریق موبایل این واقعیت که دستگاههای تلفن همراه محدود به طراحی نرم افزارشان می باشند وجود دارد. به طور حتم آخرین ورژن گوشی آیفون بهترین سخت افزار را دارا می باشد ولی همچون لب تاب قادر به انجام مولتی تسکینگ نمی باشد و یا برخی از گوشی ها صفحه نمایش بسیار کوچکی دارند و استفاده از تلفن همراه را برای یادگیری دانش آموز در مقایسه با صفحه نمایش بزرگ مشکل می نماید.

بنابراین محدودیت تعریف قانونی و تعیین جایگاه موبایل در مدارس، تاثیرات مضر و مخرب امواج موبایل بر جسم بچه ها، سوء استفاده از موبایل در کلاس درس، ایجاد حواس پرتی و عدم تمرکز، عدم حفظ حریم خصوصی توسط دانش آموزان، در دسترس نبودن موبایل برای همه، محدودیت برخی از معلمان در استفاده سریع از موبایل و مسایلی از این دست، جزء محدودیت های عمده موبایل است.

## ط) یادگیری ترکیبی / آینده آموزش از طریق موبایل

هم اکنون آموزش از طریق موبایل در انواع مختلفی ارائه میشود. مدارس هم اکنون با استفاده از تبلت ها و کامپیوترها با آموزش دیجیتالی درگیر هستند و طولی نخواهد کشید که استفاده از موبایل رایج تر خواهد شد. فناوری های یادگیری سیار نوین، ظرفیت های جدیدی برای تدریس و یادگیری را در اختیار معلم، دانش آموز و همچنین استاد و دانشجو قرار می دهند. یادگیری سیار نوین، عبارت است از کسب هر نوع دانش، نگرش و مهارت با بهره گیری از فناوری های سیار در هر زمان و مکان که منجر به تغییر عملکرد و رفتار یادگیرنده می شود. ابزار فناوری سیار از جمله تلفن همراه، تبلت، لپ تاپ، آی پد، آی پاد، پلیر صوتی دیجیتال و دوربین دیجیتال، در نظام آموزشی برای تبادل اطلاعات و برقراری ارتباط و تعاملی جدید بسیار کارساز هستند.

تغییراتی که به واسطه پیشرفت های فناوری اطلاعات و ارتباطات به طور مشابه در جامعه پدید آمده است، منجر به ایجاد انواع جدید نظام های آموزشی شده که هیچ گونه محدودیتی را برای ارائه دهندگان آموزش مرسوم، قائل نیست. فناوری اطلاعات و ارتباطات، به طور آشکارا اثرات و نیز انتظارات پیشرفت در روش های تربیتی جدید را با خود به همراه آورده است. ما می توانیم وجود چنین تغییراتی از قبیل ظهور تولید کنندگان منبع اطلاعاتی جدید را که شامل صنعت سرگرمی می شود مورد تایید قرار دهیم. این تولید کنندگان خود را به عنوان معلمان و ایجاد کنندگان دانش در نظر می گیرند.

اگرچه، همانند فعالیت های یادگیری، برای گریز از این چارچوب ها، همچون پیامد مربوط به بخشی از فناوری های سیار، سؤالات مهمی باید در این موارد، مدنظر قرار گیرد که سازمان های آموزشی متداول چگونه با چالش ها و فرصت های در حال ظهور، روبه رو خواهند شد. از جمله پیامدهای ناشی از این امر، افزایش علاقه نسبت به ظرفیت یادگیری سیار است.

یادگیری الکترونیکی و به عبارتی یادگیری مجازی در چند دهه اخیر سیر رو به پیشرفتی داشته است، ولی در دو دهه اخیر در اکثر دانشگاه های کشورهای پیشرفته که به روش یادگیری از راه دور به آموزش دانشجویان می پردازند یادگیری ترکیبی به عنوان یک روش جایگزین مورد توجه قرار گرفته و در حال توسعه بوده و از محبوبیت خاصی برخوردار است.

یادگیری ترکیبی روش انتخابی امروز دنیا برای ارائه آموزش و مهارت آموزی است. گرچه، در اوایل سال ۲۰۰۰ آموزش مبتنی بر وب به عنوان جایگزینی برای کلاس درسی سنتی معرفی شد اما، یادگیری برخط به تنهایی نمی تواند برای یادگیری کافی باشد. یادگیری ترکیبی با استفاده از روش چهره به چهره و روش دیگری که غیرواقعی (مجازی) است می تواند یک روش کامل یادگیری باشد. یادگیری ترکیبی دامنه وسیع تری نسبت به یادگیری الکترونیکی دارد و یادگیری الکترونیکی تنها یک مؤلفه از یادگیری ترکیبی است. یادگیری ترکیبی در حال توسعه در محیط های آموزش عالی و آموزش دولتی در کشورهای پیشرفته است و به صورت بخشی اساسی در آموزش و مهارت آموزی درآمده است. این روش یادگیری موجب پیوند مربیان، یادگیرندگان و کلاس های درس می شود.

# فصل چهارم

## نتیجه‌گیری

### الف) نتیجه‌گیری

فرهنگ سازمانی، گستره وسیعی از ارزشها، باید ها، روش ها، روابط و علوم را شامل میشود. در این میان مشارکت همکاران در امور اداری و اجرایی در سطح اداره آموزش و پرورش و مدارس، حس تعلق برای همکاران به همراه دارد و بر این مبنا احساس ارزشمندی در یک سازمان توسعه پیدا می‌کند، ضریب همکاری بالاتر می‌رود و پیامد آن افزایش ضریب بهره‌وری است. اگر همکاری فکر کند حرفش در اداره شنیده میشود و کسی ترتیب اثر می‌دهد، ارزشمندی بیشتری را حس می‌کند و یا معلمی در سطح مدارس ببیند در امور مختلف به نظرات و حضور ایشان توجه می‌شود احساس تعلق سازمانی بیشتری می‌کند. و این چنین است که بهره‌وری بیشتر می‌شود.

از سوی دیگر موبایل یک تکنولوژی و ابزار ارتباطی جهانی است. به موبایل علاوه بر تلفن همراه یا بی‌سیم، باید کامپیوتر همراه گفت چون تمامی امکانات رایانه را در خود دارد. لذا بهترین فرصت است برای استفاده از این تکنولوژی در عرصه آموزشی، چه به صورت حضوری در کلاس درس و چه به صورت غیر حضوری و در ایام تعطیلات مدارس. در یادگیری ترکیبی (یعنی تلفیقی از یادگیری سنتی و مدرن)، و در روزهایی که مدارس فعال است و حضور دانش‌آموزان مشکلی ندارد، بهتر است یک روز را آموزش با موبایل در نظر بگیریم تا چالشهای آن و محدودیت‌های احتمالی استفاده از موبایل در مدارس روشن‌تر، قابل‌پیشگیری و درمان‌ناشد.

## ب) برخی منابع

- ۱- بران، ولی الله و اخوان، رقيه (۱۳۹۸). کارکرد مثبت و منفی موبایل. <http://golbargmehr.com/2017/10/>
- ۲- تابع بردبار، فرييا (۱۳۹۵). تأثير آموزش از طريق تلفن همراه بر جنبه های روان شناختی و تحصیلی دانشجویان.
- ۳- رابينز، استيون (۲۰۱۶). مبانی رفتار سازمانی. مترجم: علی پارسیان و محمد اعرابی (۱۳۹۸). تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ۴- رضایان، علی (۱۳۹۸). فرهنگ سازمانی (مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته). تهران: سمت.
- ۵- رمضان، ولی الله (۱۳۹۳). یادگیری از طریق موبایل. ساری: آموزش و پرورش مازندران؛ مجموعه مقالات.
- ۶- ریو، هوکینگ و پارسونز، دیوید (۲۰۱۷). یادگیری سیار نوین: فنون و فناوریها. مترجم: زارعی، اسماعیل؛ رمضان، سونیا و ولایتی، الهه (۱۳۹۶). تهران: دنیای اقتصاد.
- ۷- سیف، علی اکبر (۱۳۸۰). نظریه سازندگی یادگیری و کاربردهای آموزشی آن. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/232569/>
- ۸- صالحی، معصومه و فقیه آرام، بتول (۱۳۹۵). یادگیری الکترونیک ۲. تهران: جهاد دانشگاهی.
- ۹- عبادی، رحیم (۱۳۸۲). فناوری اطلاعات و آموزش و پرورش. تهران: منادی تربیت.
- ۱۰- عبدالله زاده، علی اکبر (۱۳۹۷). یادگیری همراه (M- Learning). تهران: ارشدان.
- ۱۱- عمرانی، بهاره و همتی، ناصر (۱۳۸۸). یادگیری ترکیبی. تهران، بشری.
- ۱۲- کشاورز، محمد امین و امینی، کاظم (۱۳۹۷). فرهنگ سازمانی: روابط انسانی و ارتباطات درون سازمانی. تهران: پشتیبان.
- ۱۳- گریسون، دی و اندرسون، تری (۲۰۰۳). یادگیری الکترونیکی در قرن ۲۱. مترجم: محمد عطاران (۱۳۸۳). تهران: مدارس هوشمند.
- ۱۴- مقیمی، محمد (?). اخلاق سازمانی: جوهره فرهنگ سازمانی کارآمد. [https://jomc.ut.ac.ir/article\\_22764\\_0.html](https://jomc.ut.ac.ir/article_22764_0.html)