

تدوین الگویی برای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران با استفاده از نظریه داده بنیاد (مورد مطالعه شرکت رایتل)

سارا واحدچوکده^۱

کوروش فتحی واجارگاه^۲

عباس عباس پور^۳

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۰۵؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۱۰)

چکیده

هدف: یادگیری خرد به عنوان یکی از مهم ترین رویکردها نقش مهمی را در اثربخش کردن آموزش کارکنان و توسعه شایستگی های آنها ایفا می نماید. هدف پژوهش تدوین الگوی مفهومی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی مدیران شرکت رایتل می باشد.

مواد و روش ها: پژوهش حاضر کیفی بوده و با استفاده از نظریه داده بنیاد انجام گرفت. مشارکت کنندگان در پژوهش شامل رؤسا، مدیران شرکت و سازمانها، اساتید دانشگاه، متخصصان و صاحب نظران در حوزه برنامه ریزی درسی و آموزشی بودند. که با استفاده از رویکرد نمونه گیری هدفمند و با مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۳۰ نفر، اشباع نظری در داده ها حاصل گردید.

یافته ها: نتایج نشان داد مقوله محوری مطالعه حاضر الگوی برنامه درسی سازمانها است که در چهار بعد هدف، محتوا، روش های یاددهی - یادگیری و ارزشیابی تحلیل شد. این عناصر برنامه درسی بر پایه شرایط علی شکل گرفته اند و به راهبردهایی منجر می گردد. این شرایط و فرایند منجر به پیامدهایی در برنامه درسی سازمانها می شود. مجموعه این کنش و واکنشها در بستر و زمینه ای صورت می پذیرد که قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیدات، زمینه های لازم را برای این امر فراهم می آورند.

نتیجه گیری: باوجود ضعف ها و چالش هایی که ملازم با یادگیری خرد می باشد، اما دیدگاه خبرگان نسبت به وجود برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد مثبت است. این امر به معنای آن است که می توان از الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت شایستگی تیم سازی افراد بهره گرفت. سازمان ها با اتخاذ تدابیر مناسب در راستای این چالش ها، می توانند بسترسازی مناسب را برای این نوآوری در عرصه یاددهی - یادگیری فراهم سازند.

کلیدواژه ها: برنامه درسی، یادگیری خرد، شایستگی تیم سازی، داده بنیاد

^۱ . دانشجوی دکتری رشته برنامه ریزی درسی دانشگاه علامه طباطبایی، تهران، ایران

sitravahed@yahoo.com

^۲ . استاد گروه آموزش عالی دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی ،دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران

Kouroshfathi@hotmail.com

^۳ . استاد گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

abbaspour1386@gmail.com

مقدمه

در عصر حاضر شاهد به وجود آمدن تغییرات شگرفی در محیط سازمان‌ها هستیم که پاسخ سریع به مشکلات و فرصت‌های عصر حاضر، مدیر را به عنوان منبعی حیاتی در حل مسائل سازمان‌ها مطرح ساخته است و نیاز سازمان‌ها به مدیران شایسته بیش از پیش آشکار گردیده است (کرمی و صالحی، ۱۳۸۸). شایستگی تیم سازی مدیران یکی از شایستگی‌های رهبری است که در سازمان‌های امروزی تلاش برای کسب آن توسط مدیران وجود دارد (گلفند و همکاران، ۲۰۰۷، ۱). در واقع یکی از شایستگی‌های مهم رهبری برای هر سازمانی با هر اندازه‌ای، توانایی ساخت، آموزش و هدایت تیم‌های با عملکرد بالا می‌باشد (سوهمن، ۲۰۱۳، ۲). چنانکه شندلر و ایگان ۳ بیان می‌کنند که از طریق بکارگیری تیم سازی، هر گروهی می‌تواند خودش را تبدیل به تیمی با عملکرد بالا نماید. که شامل پیامدهایی از جمله مهارت‌های حل مسأله، افزایش اعتماد، ارتقاء مهارت‌های رهبری، بهبود ارتباطات، ترغیب مشارکت-کنندگان به تسهیم احساس مسئولیت و حل مسأله به عنوان یک گروه می‌باشند (ساراسویت و خاندلول، ۲۰۱۵، ۴). در این میان در شرایط پیچیده و متحول امروز، برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران در سطوح مختلف مدیریت که به منظور کارائی و اثربخشی فعالیت‌های آنان انجام می‌گیرد، مهم‌ترین و ارزشمندترین هدف و رسالت سازمان‌ها محسوب می‌شود. (موسی زاده و عدلی، ۱۳۸۸).

با این حال سازمان‌ها در بخش آموزش نیروی انسانی خود همواره با دغدغه‌هایی مواجه هستند که این وضعیت در بخش آموزش مدیران از چالش‌های بیش تری برخوردار می‌باشد. چنانکه مطالعات انجام شده در سال ۲۰۱۵ نشان می‌دهد که علی‌رغم هزینه‌های گسترده‌ای که در بخش آموزش و توسعه سازمان‌ها صرف می‌شود، این آموزش‌های کلاسی زمان‌بر، پرهزینه و غالباً بی‌فایده است چرا که ۹۰ درصد موارد آنچه که آموخته می‌شود در طی سال اول به فراموشی سپرده می‌شود و تنها ۱۰ درصد آنچه که آموخته می‌شود به محیط کار انتقال می‌یابد (میلر، ۲۰۱۲، ۵). بنابراین نقش و اهمیت آموزش نیروی انسانی ماهر در ادامه حیات سازمان و لزوم برنامه ریزی دقیق و طراحی یک برنامه آموزشی مناسب بیش از پیش آشکار می‌گردد. در واقع یک برنامه درسی مناسب که توسط سازمان

-
- ۱ . Gelfand and et al
 - 2 . Sohmen
 - 3 . Shandler & Igan
 - 4 . Saraswat & Khandelwal
 - 5 . Miller

طراحی می‌شود بر روی اصلاح و بهبود عملکرد و انجام موثرتر وظایف آن نقش داشته و زمینه توسعه قابلیت‌های آنان را فراهم می‌کند (فتحی و اجارگاه، خراسانی، دوستی، ۱۳۹۶).

با توجه به نقش تعیین کننده و غیرقابل انکار برنامه های درسی در راستای تحقق اهداف و رسالت‌های آموزش از نظر کمی و کیفی و به عنوان انتقال دهنده اطلاعات و فراهم کننده زمینه‌ای برای ساختن دانش و کسب مهارت‌ها، ابزار علمی و اجتماعی نیرومندی است که ضمن ترسیم چگونگی و حدود انتقال دانش و مهارت‌ها، یک تجربه وسیع علمی برای فراگیران محسوب می‌گردد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۷). لذا داشتن برنامه‌های درسی با چنین کیفیت و خصوصیتی مستلزم مطالعه و ارزیابی کیفیت برنامه درسی به طور مداوم و مستمر است.

در هر نظام آموزشی، عوامل بسیار با یکدیگر در تعامل قرار می‌گیرند تا یادگیری و یاددهی برای فراگیران حاصل گردد (ویلیامز 1 و همکاران، ۲۰۱۹). امروزه روش‌های سنتی آموزش دیگر قادر به پاسخگویی به نیازهای آموزشی مادام العمر فراگیران نیست (مصدق، ۱۳۸۸). این در حالی است که آموزش مجازی یا الکترونیکی پارادیم جدیدی در حوزه آموزش و یادگیری پدید آورده و امکان یادگیری را در هر زمینه، برای هر فرد، در هر زمان و در هر مکان به صورت مادام المعرف فراهم آورده است (خان، ۲۰۱۷). مریبان در صورتی که این مسأله را نادیده انگارند و به پویایی اجتماعی که در آن زندگی می‌کنند توجهی ننمایند، خود و برنامه‌های‌شان را به خطر انداخته‌اند (ورنشتاین و هانکینس ۳، ۲۰۰۸). در این راستا، با توجه به اینکه صنعت آموزش به طور مرتب در حال به روز کردن برنامه درسی می‌باشد تا بتواند از عهده تغییر صنعت و کسب و کار به منظور رفع چالش‌های مربوط به محیط درونی و بیرونی محیط کسب و کار برآید (بردلی، ۲۰۱۷، ۴)، یکی از رویکردهایی که اخیراً می‌تواند در اثربخش کردن آموزش کارکنان، عرصه یادگیری مدیران سازمان‌ها و توسعه شایستگی‌های آنان نقش مهمی ایفا نماید استفاده از رویکرد مایکرولرنینگ ۵ یا یادگیری خرد می‌باشد (فتحی و اجارگاه و همکاران، ۱۳۹۶). چنانکه یادگیری خرد به طور سریعی در حال تبدیل شدن به یکی از محبوب ترین روندهای یادگیری الکترونیکی می‌باشد (آندریوتیس، ۲۰۱۶، ۶).

-
- 1 . Williams
 - 2 . Khan
 - 3 . Ornesten & Hunkins
 - 4 . Bradley
 - 5 Microlearn
 - 6 .Andriotis

در واقع همه محیط‌های یادگیری که بر مبنای تکنولوژی ایجاد شده‌اند در حیطه برنامه درسی بر پایه نظریه‌های سازنده‌گرایی، رفتارگرایی، موقعیتی و مشارکتی می‌باشند. البته می‌توانند به وسیله مجموعه-ای از رویکردهای یادگیری جدیدتر مانند یادگیری غیررسمی و یادگیری مادام‌العمر نیز مطرح شود که یادگیری خرد نیز از آن مستثنا نمی‌باشد (باکر ۱ و دیگران، ۲۰۰۲؛ براون ۲ و دیگران، ۱۹۸۹؛ ویگوتسکی ۳، ۱۹۶۸). ذکر این نکته حائز اهمیت است که این نظریه‌ها در یادگیری از طریق موبایل مطرح می‌باشند. ولی با توجه به شباهت‌هایی که میان یادگیری از طریق موبایل و یادگیری خرد وجود دارد می‌توان آن‌ها را در مورد یادگیری خرد نیز بکار برد. چنانکه یادگیری خرد مشخص‌کننده محتوایی است که قابل ارائه در هر مکانی بوده و در زمان موردنظر یادگیرنده و در هنگام نیاز او به یادگیری با حداقل زمان در اختیار او قرار می‌گیرد و این محتوا می‌تواند به روش‌های مختلف از قبیل: داستان‌ها، تمثیل‌های واقعی، شبیه‌سازی‌ها، ویدئوها، بازی‌ها، آزمون‌های کوتاه، پرسش و پاسخ، بولتن‌ها و ... از طریق تلفن همراه، لپ‌تاب و تبلت و با استفاده از رسانه‌های جمعی ۴ از قبیل: تلگرام ۵ اینستاگرام، تویتر، فیسبوک ۷ و ... ارائه شود (سیمم و تینی کین ۸، ۲۰۱۳). همچنین به عنوان یک نوآوری در عرصه یادگیری، یادگیری خرد دارای ویژگی‌های می‌باشد که: محتوای آن کوتاه و ارائه آن به مدت چند دقیقه به طول می‌انجامد (آریو ۹، ۲۰۰۵؛ هاگ ۱۰، ۲۰۰۵؛ کواچی و همکاران ۱۱، ۲۰۱۱)، به طور آنلاین ارائه می‌شود (زوفیک و جورسن ۱۲، ۲۰۱۵)، با استفاده از فرمت‌های مختلف مانند ویدئو، متن، ابزارهای دیداری یا شنیداری (لالی ۱۳، ۲۰۱۶) و بکارگیری انواع تکنیک‌ها مثل بازی‌های آنلاین، شبیه‌سازی‌ها و آزمون‌ها ارائه می‌گردد (زوفیک و جورسن، ۲۰۱۵). عملکرد محور است و به یادگیرندگان و کارکنان سازمان‌ها کمک می‌کند که در هر زمانی که بخواهند با توجه به نیاز خود برای یادگیری، یادگیرند (هاگ، ۲۰۰۵؛ زوفیک و جورسن، ۲۰۱۵). به عبارت دیگر، یادگیری خرد به ما این توانایی را می‌دهد که آموزش را مطابق با یادگیرندگان عصر حاضر، همراه با انعطاف‌پذیری در زمان و مکان و آنچه آن‌ها برای صعود به مرحله بعدی به آن نیاز دارند نماییم. ارائه محتوایی با معنا در یک فرمت

-
1. Baker
 2. Brown
 3. Vygotsky
 4. Social Media
 5. Telegram
 6. Tweeter
 7. Facebook
 8. Seamam & Tini-Kane
 9. Arroyo
 10. Hug
 11. Kovachey and et al
 12. Zufic & Jurcan
 13. Lally

مناسب که بتواند به آسانی قابل دست یابی باشد و تجربه مثبتی را برای یادگیرنده بوجود آورد (نیکو و اکونومیدس، ۲۰۱۸، ۱). بنابراین ایجاد تجربیات یادگیری کوتاه، متمرکز بر وظیفه مدیریت یا رهبری خاص، این امکان را برای یادگیرنده فراهم می‌کند که روی آنچه که بیشترین ارتباط را با آن‌ها داشته و بیشترین نیاز آن‌ها را برآورده می‌کند متمرکز شوند (بلچر، دسمت و گلوئی، ۲۰۱۵، ۲). یادگیری خرد که دارای اهداف مهمی همچون کاهش اطلاعات از طریق سازماندهی کردن آن به صورت قطعات خرد، بازسازی فرایند کلی یادگیری و محیطی که در آن فراگیران یاد می‌گیرند، و انگیزه‌مند کردن فراگیران به این که خود مسیر یادگیری شان را دنبال نمایند، می‌باشد، می‌تواند در عصری که با حجم عظیم و متنوعی از اطلاعات مواجه هستیم اما حداقل زمان لازم را برای یادگیری آن‌ها دارا می‌باشیم، رویکردی بسیار موثر بوده و بار سنگینی را که اکثر سازمان‌ها در ارتباط با آن متحمل می‌شوند تا میزان زیادی کاهش دهد (سیمم و تینی کین، ۲۰۱۳، ۳).

با این حال این دوره‌ها (یادگیری خرد) در بیشتر سازمانها باعث تغییرات شگرف، مثبت و اساسی در برنامه درسی آموزش شده‌اند و علیرغم مزایای بسیاری که از حیث فراهم آوری فرصت‌های یادگیری می‌توانند داشته باشند، می‌توانند چالش‌ها و تهدیداتی را نیز برای نظامهای آموزش سازمانها مخصوصاً برای کشورهای در حال توسعه فراهم آورند. این چالش‌ها و فرصت‌ها بر ضرورت و امکان سنجی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در آموزش سازمانها دلالت دارند و نیز بر کلیه اجزای این نوع برنامه درسی تأثیر می‌گذارند. که با مدیریت صحیح این چالشها و نیز بستر سازی مناسب در جهت استفاده بهینه از فرصت‌ها، می‌توان از ظرفیت یادگیری خرد در برنامه درسی بهره کامل را گرفت و به کارآمدی و اثربخشی آموزش افزود. چنانکه برنامه درسی یکی از محرک‌های توفیق برنامه آموزشی در رسیدن به هدفش می‌باشد (سادسمبون، ۲۰۰۷، ۴).

اگرچه آثار متعددی برای تولید و تغییر برنامه های درسی در حوزه مطالعات برنامه درسی منتشر شده است؛ برای مثال تای (۱۹۵۰)، تاب (۱۹۶۲)، بابیت (۱۹۲۴)، شوپر (۱۹۸۶)، اولیوا (۱۹۸۸)، واکر (۱۹۷۲)، کلاین (۱۹۸۶)، دیاموند (۱۹۸۹)، استارک و لاکوتا (۱۹۹۷)، استار، لاتر و بنتل (۱۹۹۰) اما می‌توان گفت که این الگوها به دلیل حرفه‌ای بودن رشته های تحصیلی و تفاوت بافت زمینه و برنامه‌ریزی آموزش عالی با آموزش عمومی قابل کاربرد مستقیم در حوزه سازمانها و آموزش عالی نیستند (فتحی و اجارگاه،

-
1. Nikou & Economides
 2. Belcher, Dosmet & Gullotti
 3. Seamam & Tini-Kane
 4. Sudsombon

موسی پور و یادگارزاده، ۱۳۹۳). بنابراین، با توجه به تحولات و تغییرات روزافزون در شرایط و نیازهای آموزشی در سطح جهانی و ملی، ضرورت بازنگری در برنامه درسی اجتناب ناپذیر است. برنامه درسی را هیچگاه نمی‌توان کامل تلقی نمود و به دلیل تغییرات و تحولات دائمی عناصر دخیل برنامه درسی، اصلاح و بازنگری برنامه درسی از ضروریات انکارناپذیر پویایی و حیات برنامه های درسی است (خادمی، اسلامی، محمدی و گودرزی، ۱۳۹۳).

در زمینه تأثیر یادگیری خرد در آموزش سازمانها و نوع تأثیرات آن ها تحقیقات مفیدی در حال انجام است. جاب ۱ و اگالو (۲۰۱۲)، در بررسی خود تحت عنوان "یادگیری به عنوان فرایندی جدید از استراتژی دانش" با تمرکز در موضوعات مربوط به یادگیری خرد و آسیب هایی که در نتیجه شکاف دانش بر عملکرد کسب و کار وارد می‌شود، به این نتیجه رسیدند که یادگیری خرد شامل مجموعه ای از فعالیت های تخصصی می باشد که انتقال موفقیت آمیز دانش را سبب می‌شود. مشارکت فعال یادگیرندگان به توسعه مواد آموزشی که به مناسب ترین شیوه با ایجاد، انتقال و حفظ دانش متناسب خواهد شد منجر می‌گردد.

جمه‌ا ۲ و دیگران (۲۰۱۰) نیز در مقاله‌ای تحت عنوان "یک سیستم آموزشی مدرن" با هدف یک آگاهی کلی در ارتباط با ضرورت یادگیری خرد در میان یادگیرندگان از طریق وسایل الکترونیکی، نشان دادند که بعد از ایجاد آگاهی نسبت به یادگیری خرد معلوم شده است که یادگیری خرد به طور فزاینده ای مفید بوده و می‌تواند به منظور کسب دانش و توسعه مهارت ها در زمینه های مختلف به کار رود.

ایتچانوف و دیگران (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان "به کارگیری رویکرد مایکرولرنینگ و توییتور برای اهداف آموزشی" و با بررسی مطالعه کاربرد منابع اجتماعی مانند توییتور در رویکرد یادگیری خرد برای اهداف آموزشی در دانشگاه قزاقستان و در ارتباط با دانشجویان سال دوم متعلق به دانشکده های که در آن از توییتور به عنوان یک ابزار به منظور آموزش برنامه نویسی پیشرفته با استفاده از رویکرد یادگیری خرد استفاده گردیده است، با ارائه دو پرسشنامه، در دو مرحله به دانش آموزان بر اهمیت استفاده از رویکرد یادگیری خرد صحنه گذاشتند.

سان ۴ و دیگران (۲۰۱۵) نیز در تحقیقی با عنوان تلفیق یادگیری خرد در یادگیری تلفیقی در آموزش کلاس درس با استفاده از رویکرد مطالعه موردی اکتشافی، چگونگی تلفیق یادگیری خرد را در درس

-
1. Job & Ogalo
 2. Jomah
 3. Aitchanov
 4. Sun

زبان انگلیسی برای کسب و کار مورد بررسی قرار دادند. یافته های تحقیق حاکی از این است که اکثریت قابل توجهی از دانشجویان با یادگیری از طریق یادگیری راضی بوده و معتقدند کلاسی که مبتنی بر منابع یادگیری خرد باشد می تواند فرایند یادگیری را بهبود بخشد. اعتقاد بر این است که یادگیری خرد باید هم در یادگیری های آنلاین و هم در یادگیری های چهره به چهره در کلاس های درس مورد استفاده قرار گیرد.

- اژدری فام، فرج اللهی، سرمدی و محبوبی (۱۳۹۹) نیز در تحقیق خود با عنوان طراحی و اعتباریابی الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری همراه با تأکید بر الگوی اکر در آموزش عالی پس از بررسی مقالات و اسناد (۳۹سند) و مصاحبه نیمه ساختاری به توزیع پرسشنامه بین ۲۶۷ نفر با روش نمونه گیری هدفمند پرداختند. پس از گردآوری داده ها، یافته ها و نتایج پژوهشها به تفکیک استخراج و مورد تحلیل و بررسی قرار گرفت. بر این اساس نتایج نشان از آن دارد که ۱۰ مولفه و ۱۰۲ شاخص که به ترتیب برای مولفه منطق و چرایی ۱۴ شاخص، اهداف ۸ شاخص، محتوی و سازماندهی ۱۴ شاخص، فعالیت های یادگیری ۹ شاخص، نقش معلم ۱۵ شاخص، مواد و منابع ۱۵ شاخص، گروه بندی ۷ شاخص، مکان ۶ شاخص، زمان ۴ شاخص و سنجش و ارزشیابی ۱۰ شاخص استخراج شد. در گام آخر با استفاده از مدل معادلات ساختاری اعتبارسنجی الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری همراه با تأکید بر الگوی اکر در آموزش عالی انجام که نتایج حاکی از وجود برازش مدل دارد. همچنین با توجه به شعار آموزش برای همه، همه جا و در هر زمان، لذا به دستاورد کاران، تصمیم گیرندگان و سیاست مداران آموزشی پیشنهاد می گردد تا با فراهم آوردن فرصت های برابر آموزشی و بهره گیری از عدالت آموزشی جهت فراهم آوردن شانس یادگیری برای همه و کاهش نابرابری و دستیابی به استانداردهای آموزشی و افزایش کیفیت آموزشی بطور همسان در تمام مناطق کشور، مدل برنامه درسی مبتنی بر یادگیری همراه در آموزش عالی را مورد توجه قرار دهند.

- پاپ زن و همکاران (۱۳۸۹) در تحقیقی با هدف بررسی تاثیر آموزش از طریق تلفن همراه بر میزان یادگیری هنرجویان و مقایسه آن با روش آموزش سخنرانی، در هنرستان کشاورزی خوشه های زرین شهرستان روانسر در استان کرمانشاه طراحی و در سال ۱۳۸۸، که طی یک مطالعه نیمه تجربی اجرا گردید. نشان دادند با وجود اینکه هر دو روش آموزش سخنرانی و آموزش از طریق تلفن همراه بر یادگیری هنرجویان تاثیر مثبت دارد، ولی آموزش از طریق تلفن همراه نسبت به آموزش از طریق سخنرانی تاثیر بیشتری بر میزان یادگیری هنرجویان داشت.

بررسی های انجام شده در خصوص یادگیری خرد حاکی از آن است که یادگیری خرد علاوه بر اینکه به عنوان یکی از مهم ترین رویکردها نقش مهمی را در اثربخش کردن آموزش کارکنان و توسعه شایستگی های آنها ایفا می نماید (فتحی واجارگاه، واحدچوکده و کاظمی، ۱۳۹۶). در واقع تلاش برای طراحی و تدوین الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد می تواند به یادگیرندگان در جهت توجه به اصل تفاوت های فردی و پرورش صلاحیت ها کمک نماید. با ملاحظه این اهمیت، در پژوهش حاضر تلاش شده است که به بررسی قوت ها، ضعف ها، فرصت ها و تهدیداتی که یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها دارند، وضعیت عناصر برنامه درسی سازمانها بر اساس یادگیری خرد، و نیز عوامل تأثیرگذار بر عناصر مذکور و دخیل در طراحی الگوی برنامه درسی سازمانها پرداخته شود. در این راستا، سؤالات زیر مطرح شده و مورد بررسی قرار گرفته اند:

- ۱- از دیدگاه متخصصان حوزه فناوری آموزشی سازمانها مؤلفه های مؤثر در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها چیست؟
- ۲- الگوی مفهومی مناسب برای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها از چه ویژگی هایی برخوردار است؟

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نوع پژوهش های کیفی بود که در آن با استفاده از نظریه داده بنیاد، برنامه درسی مبتنی یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها بررسی و الگوی مفهومی ارائه شد. رویکرد نظریه داده بنیاد یک نوع روش پژوهش کیفی است که به طور استقرایی یک سلسله رویه های سیستماتیک را به کار می گیرد تا نظریه ای درباره پدیده مورد مطالعه ایجاد کند (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). جامعه آماری شامل ۳۰ نفر از رؤسا، مدیران شرکت و سازمانها، اساتید دانشگاه، متخصصان و صاحب نظران در حوزه برنامه ریزی درسی و آموزشی بودند که مشخصات دموگرافیک آنها در جدول ۱ گزارش شده است.

جدول ۱: مشخصات دموگرافیک مشارکت کنندگان در مرحله کیفی پژوهش

پست سازمانی	مرتبه علمی	جنسیت	فراوانی
هیئت علمی	استاد	مرد	۳
هیئت علمی	دانشیار	مرد	۵
هیئت علمی	دانشیار	زن	۲

هیئت علمی	استادیار	مرد	۱۲
هیئت علمی	استادیار	زن	۵
مدیران فروشگاه	استادیار	مرد	۳

در مرحله کیفی، از روش نمونه‌گیری هدفمند متوالی استفاده شد. در روش متوالی به جای انتخاب یک نمونه ثابت حجم نمونه آنقدر افزایش می‌یابد تا زمانی که دیگر کافی باشد (بنینگ^۱، ۲۰۰۲). با توجه به این که نمونه‌گیری متوالی انواعی دارد، از نمونه‌گیری نظری که روش غالب در تئوری زمینه‌ای است، استفاده شد. در نمونه‌گیری نظری نمونه‌ها به شرطی انتخاب می‌شوند که به خلق تئوری کمک کنند (گلیسر و اشتراوس^۲، ۱۹۶۷ به نقل از ویچه^۳، ۲۰۱۷). چنانکه در تحقیق کیفی هنگامی جمع‌آوری اطلاعات و داده‌ها متوقف می‌شود که اطلاعات در مورد همه دسته‌بندی‌های مورد نظر اشباع شود و این امر زمانی رخ می‌دهد که نظریه یا داستان مورد مطالعه کامل شده و اطلاعات جدیدی به دست نیاید (فتحی و اجارگاه، خراسانی و دانشمندی، ۱۳۹۳)، در همین راستا در بخش کیفی پژوهش، داده‌ها در مصاحبه‌سی‌ام به اشباع نظری رسید. برای گردآوری اطلاعات در این مرحله از مصاحبه‌های اکتشافی نیمه ساختمند و یادداشت برداری استفاده شد. تعداد سؤال‌های مصاحبه‌شش سؤال از نوع باز پاسخ بوده که پس از بررسی پیشینه پژوهش و مشاوره با صاحب‌نظران حوزه تجاری سازی دانش و براساس ابعاد نظریه داده بنیاد طراحی گردید. مصاحبه‌های ضبط شده پیاده و به صورت سطر به سطر براساس طرح نظام‌دار داده بنیاد کدگذاری شدند. تحلیل داده‌ها نیز براساس دستورالعمل‌های اشتراوس و کوربین انجام گرفت که شامل سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی است. در مرحله اول کدگذاری باز، کدهای اولیه شناسایی شدند و در طبقه‌هایی قرار گرفتند. و برای هر طبقه عنوانی انتخاب شد که نمایانگر کل کدهای آن طبقه باشد. طبقه‌ها دارای قدرت مفهومی بالایی هستند؛ زیرا می‌توانند مفاهیم را بر محور خود جمع کنند. عنوان‌های انتخابی به طور عمده توسط خود پژوهشگر انتخاب شدند و سعی بر این بوده تا بیشترین ارتباط و همخوانی را با داده‌هایی که نمایانگر آن است، داشته باشند. در مرحله کدگذاری محوری، مفاهیم به دست آمده از مرحله کدگذاری باز در قالب: شرایط علی، پدیده محوری، عوامل زمینه‌ای، عوامل مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها به صورت الگوی پارادایمی به هم مرتبط گردید. در مرحله کدگذاری انتخابی که مرحله اصلی نظریه پردازی داده بنیاد است، طبقه محوری به شکل نظام‌مند به دیگر طبقه‌ها ربط داده شده و روابط در چارچوب مدل ارائه

1. Banning
2. Glaser & Strauss
3. Wiesche

شده روایت شدند. مراحل کدگذاری به صورت دستی انجام گرفت. برای اطمینان از اعتبار یافته‌های حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها براساس معیارهای کرسول و میلر (۲۰۰۰) اقداماتی مانند تطبیق اعضا و بررسی همکار صورت گرفت. در تطبیق اعضا، سه نفر از مشارکت‌کنندگان گزارش نهایی مرحله نخست فرآیند تحلیل و مقوله‌های به دست آمده را بازبینی نمودند. پیشنهادهای آنها در کدگذاری‌های باز و محوری اعمال شد. همچنین، در بررسی همکار: ۴ نفر از اساتید و ۲ نفر از متخصصان مدیران فروشگاه پارادایم کدگذاری باز و محوری را بررسی نمودند و نظرات آنها در تدوین مدل به کار رفت

یافته‌ها

۱- از دیدگاه متخصصان حوزه فناوری آموزشی سازمانها مؤلفه‌های مؤثر در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها چیست؟

برای پاسخگویی به این سؤال، داده‌های کیفی جمع‌آوری شده از طریق مصاحبه بر اساس روند نظریه داده بنیاد، تحلیل شدند. تحلیل داده (کدگذاری) با استفاده از کدگذاری باز به تحلیل داده‌های مصاحبه پرداخته شد. در پژوهش حاضر مصاحبه‌های ضبط شده پس از پیاده‌سازی، با استفاده از روش تحلیل محتوا به صورت سطر به سطر بررسی، مفهوم‌پردازی، مقوله‌بندی و سپس بر اساس مشابهت‌ها ارتباط مفهومی و خصوصیات مشترک بین کدهای باز، مفاهیم و مقولات (طبقه‌ای از مفاهیم) مشخص شدند. در جداول ۲ تا ۷ کدهای باز، مقوله‌های فرعی و مقوله‌های مربوط به شرایط علی، زمینه‌ای، میانجی، پدیده محوری و راهبردها و پیامدهای مربوطه ارائه شده است (به دلیل پرهیز از طولانی شدن متن مقاله، صرفاً به اشاره به دو یا سه نمونه از کدهای باز از هر مقوله اکتفا می‌گردد).

در پژوهش حاضر مؤلفه‌های این پارادایم به صورت ذیل خواهد بود:

شرایط زمینه‌ای: نشان دهنده یکسری خصوصیات ویژه است که به پدیده‌ای دلالت می‌کند؛ به عبارتی، محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده‌ای در طول یک بعد است که در آن کنش متقابل برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در بستر و زمینه‌ای صورت می‌پذیرد که ملازم با حوادث و وقایعی است که تحقق و اجرای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد را متأثر می‌سازد. شرایط زمینه‌ای در این پژوهش شامل چهار مقوله قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات می‌باشد که در جدول ۲ به همراه کدهای باز مربوط به هر یک از آنها ارائه شده است.

جدول ۲. مقولات مربوط به شرایط زمینه‌ای

مقولات	مقولات فرعی	کدهای باز	
قوت‌ها	توسعه و تسهیل فرایند دسترسی به برنامه درسی	افزایش سرعت درک در یادگیری ارائه سریع‌تر اطلاعات	
	کمک به ارتقای خودتوسعه‌ای افراد در برنامه‌ریزی درسی	دستیابی به یک هدف آموزشی در هر مبحث جلوگیری از بارشناختی بالا	
	هدایت کردن و ارتقای آموزش برنامه درسی	عدم یکنواختی برنامه‌های آموزشی و درسی فراهم کردن بازه‌های زمانی کوتاه برای توجه و یادگیری	
	ضعف‌ها	امکان دور شدن از موقعیتهای حقیقی در آموزش	عدم امکان تعامل چهره به چهره کوتان بودن بازه‌ی زمانی در پردازش محتوای یادگیری خرد
		امکان عدم طراحی ساختارها و بسترسازی مناسب در آموزش و ارزشیابی یادگیری	امکان مشکل بودن ارزشیابی به دلیل تکالیف متفاوت فراگیران امکان عدم توجه به جزئیات و تحقق یادگیری عمیق
		فقدان تفکر انتقادی و امکان عدم بکارگیری مطالب در موقعیتهای مختلف یادگیری	فقدان تفکر انتقادی و تجزیه و تحلیل مطالب در یادگیری خرد عدم کاربرد در همه موقعیت‌ها مغفول ماندن برخی موضوعات
امکان عدم ایفای نقش مدرسان در رسالت تدریس		امکان مکانیکی و ابزاری شدن تدریس خطر عدم امکان ایفای نقش راهنمایی و هدایتگری مدرس در یادگیری خرد	
فرصت‌ها		کمک به تسهیل‌گری فرایند آموزش و یادگیری	امکان دسترسی به محتوای آموزشی در هر زمان و مکان کمک به بازخورد و اصلاح فعالیت یادگیرندگان
	کمک به توسعه حرفه‌ای دانش‌یادگیرندگان و اساتید	کمک به افراد در جذب دانش کمک به روزآمد نمودن علم اساتید	

شرایط
زمینه‌ای

امکان ارائه آموزش استاندارد	امکان ارتقای بهره‌وری آموزشی		
بهبود در تعامل و توسعه یادگیری			
امکان گسترش دامنه تفکر	تسهیل استفاده از توانایی‌های		
امکان افزایش دانش کاری با متدهای موثرتر	فکری و قابلیت‌های نرم افزاری		
کمک به انعطاف پذیری فراگیران			
امکان جذب یادگیری فراگیران از طریق گنجاندن موقعیت‌های واقعی شغلی	امکان کاربردی تر نمودن آموزش‌ها		
کمک به کسب و کارهای نیازمند آموزش مداوم			
امکان زیرسوال بردن نظام آموزش رسمی	امکان اختلال در کارکردهای آموزشی ، ارزشیابی و یادگیری		
امکان جایگزین شدن یادگیری خرد و کنار زدن آموزش حضوری			
خطر عدم آمادگی مدرسان برای تدریس و ارائه دوره ها	خطر زیر سؤال رفتن موقیت مدرسان		
امکان به حاشیه رفتن اساتید ناآشنا با فناوری از یادگیری خرد			
امکان تعارض اهداف یادگیری خرد با ارزشهای جامعه	خطر تعارض اهداف برنامه درسی در یادگیری خرد با ارزشهای جامعه		
خطر متضرر شدن فراگیران و سازمان به دلیل استفاده از مطالب دوره های خرد یادگیری	امکان اختلال در کارکردهای فراگیران و سازمان	تهدیدها	
امکان عدم ساخت ذهنی مناسب			
نگاه بدبینانه به یادگیری خرد	احساس بدبینی و تردید نسبت به یادگیری خرد		
احساس بدبینی و تنگ نظری سازمان به برگزاری دوره ها			
امکان عدم تدوین مطالب بر اساس نیازهای فردی فراگیران	امکان عدم تطابق محتوا با نیازهای مخاطبان		
خطر خودداری فراگیران از پردازش کل محتوای یادگیری			
امکان برداشت های متفاوت از اهداف و محتوای یادگیری خرد	امکان عدم تطابق محتوا با اهداف یادگیری خرد		

امکان عدم سنخیت اهداف با محتوای ارائه شده	امکان عدم تحقق و کارایی اهداف برنامه درسی		
خطر ساختاردهی مجدد ناکارآمد نظام برنامه درسی سازمان			
امکان عدم تحقیقات در خصوص اهداف آموزشی بلندمدت یادگیری خرد			

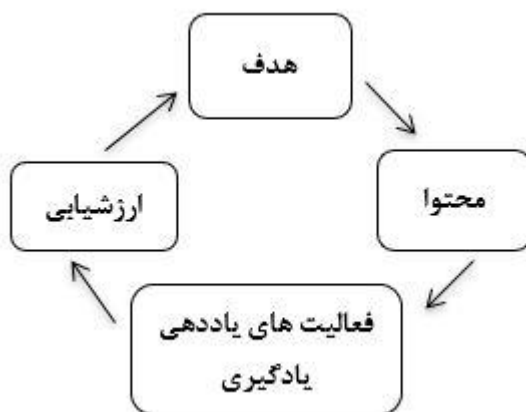
شرایط علی: عوامل و موضوعات اساسی که سبب شکل دهی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد می-شود و ضرورت آنرا می رساند، تحت عنوان شرایط علی یاد می‌گردد. شرایط علی به شرایطی گفته می-شود که عامل اصلی به وجود آورنده پدیده مورد مطالعه(برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد)است(اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). نتایج تحلیل محتوای پاسخ مصاحبه شوندگان حاکی از وجود هفت مقوله اصلی در خصوص شرایط علی برای ایجاد پدیده مورد مطالعه است که به همراه کدهای باز در جدول ۳ ذکر شده است.

جدول ۳. مقولات مربوط به شرایط علی

کدهای باز	مقولات	شرایط علی
واقع نگری و پرهیز از اهداف نامتناسب در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	قابلیت دستیابی و تناسب اهداف برنامه درسی با ارزشهای افراد، جامعه و سازمان	
در نظر گرفتن یک هدف یادگیری متناسب با موقعیت های واقعی در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد		
توجه به استعدادها، توان علمی،علاقه درونی و درک انتظارات فراگیران در طراحی برنامه درسی ارائه شونده از طریق یادگیری خرد	توجه به ویژگی‌های فردی و علمی فراگیران	
توجه به توانایی های خلاقیت و نوآوری و راهبردی فراگیران در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد		
طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد بر اساس مشارکت و اظهار نظر فراگیر	تأکید بر مشارکت فراگیران در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	
توجه به مهارت های مذاکره، مشاوره، تیم سازی و کارگروهی فراگیران در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد		

تأکید بر دانش روان شناختی و جامعه شناسی مدرن در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	تأکید بر دانش و دامنه اطلاعاتی فراگیران
تأکید بر دانش پایه و تخصصی در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	
تقویت مهارتهای حل مسأله	تأکید بر توانایی افراد در یادگیری فعال
طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد بر اساس بینش و تفکر سیستمی و انتقادی و کل نگر	
استفاده از روش های ترکیبی مختلف ارائه محتوای آموزشی در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	مبتنی بر استفاده از روش ها و راهبردهای آموزشی اثربخش
استفاده از استراتژی های اثربخش و متمرکز در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	
طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد بر اساس انجام ارزشیابی تشخیصی از آموخته های افراد	تأکید بر ارزیابی و نظارت مداوم
ارائه پیشنهادهای اصلاحی با انجام ارزیابی های تکوینی	
تعیین صلاحیت رفتن به مرحله بعد با انجام ارزیابی پایانی	

پدیده محوری : حادثه یا اتفاق اصلی است که یک سلسله کنش ها / کنش های متقابل برای کنترل یا اداره کردن آن وجود دارد و به آن مربوط می شود (اشترواس و کوربین، ۲۰۰۸). پدیده محوری مورد مطالعه در این پژوهش برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد است که مشخصات مربوط به آن در جدول ۴ ارائه شده است. به عبارت دیگر، عناصر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد که شامل اهداف، محتوا، روش یاددهی- یادگیری و ارزشیابی می گردد. بر اساس مقوله های شناسایی شده در هر یک از عناصر و ویژگی های مشترکی که در بین مقوله های عناصر دیده می شود، می توان نحوه آرایش عناصر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمانها را به صورت ذیل نشان داد.



شکل ۱: عناصر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد

همان طوری که در شکل ۱ مشاهده می‌شود، عناصر برنامه درسی از هدف به سوی ارزشیابی حرکت می‌کند. نتایج حاصل از ارزشیابی به صورت بازخورد به تمامی عناصر دیگر یعنی هدف، محتوا، و روش یاددهی- یادگیری انتقال می‌یابد. این ارتباط به صورت چرخه ای است. در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمان‌ها، بنا بر خاصیت یادگیری خرد، ارتباط بین عناصر برنامه درسی، و تعامل بین متولیان و متصدیان در هر یک از عناصر، آسان تر از روال متداول و سنتی صورت می‌پذیرد. ویژگی متمایز ارزشیابی در این نوع برنامه درسی به عنوان نمونه، استفاده از روش‌های متعدد ارزشیابی آنلاین سبب می‌گردد که فرایند بازخورد و اصلاح بسیار اثربخش تر از برنامه های درسی که از یادگیری خرد بهره نمی‌گیرند باشد. آنچه بیش از هر چیز در مدل مذکور مشاهده می‌گردد، انعطاف پذیری بالای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمانها است. این انعطاف در همه اجزای برنامه درسی مشاهده می‌گردد. پدیده محوری قلب نظریه است و در اینجا اهمیت پدیده محوری برای یادگیری خرد سبب شده است که سایر اجزاء نظریه بر پایه خصوصیات عناصر برنامه درسی شکل گرفته و در ارتباط با آن قوام یابد.

جدول ۴. مقولات مربوط به پدیده محوری

مقولات	مقولات فرعی	کدهای باز	پدیده محوری
هدف	بهبود و بازنگری برنامه‌های آموزشی و درسی در یادگیری فراگیران	کمک به شناسایی قابلیت‌های دانش، مهارت و توانایی‌های فراگیران	پدیده محوری
		تسهیل و تقویت یادگیری و یادسپاری	

کمک به یادگیری به صورت آنلاین			
امکان قابلیت انعطاف برنامه درسی در اجرا	انطباق و انعطاف‌پذیری برنامه های درسی با نیازهای افراد و جامعه	امکان یادگیری در هر زمان و مکان	استفاده بهینه از زمان و امکانات جهت آموزش کیفی در یادگیری خرد
کمک به جهت دهی اهداف و به روز شدن آن			
کمک به انطباق وضعیت فعلی فراگیران			
کمک به دستیابی راه های نوین	اهدافمندی شدن برنامه های آموزشی و درسی	آگاهی فراگیران درخصوص عدم نیاز مطالعه در ساعات طولانی	اهدافمندی شدن برنامه های آموزشی و درسی
قابلیت انجام اهداف به صورت کمی و کیفی			
کمک به اهداف برنامه درسی مبتنی بر آموزش فردی			
گسترش تمرکز بر یک هدف رفتاری	اهمیت و سودمندی تدوین محتوا در یادگیری خرد	امکان ارائه محتوا جهت تعامل اجتماعی بهتر در یادگیری خرد	اهمیت و سودمندی تدوین محتوا در یادگیری خرد
امکان ارائه محتوا جهت تعامل اجتماعی بهتر در یادگیری خرد			
امکان یادگیری کار محور توسط ارائه محتوا در یادگیری خرد			
امکان قابلیت دسترسی محتوا در قالب مطالب ترکیبی از ویدئو و صوت	قابلیت دسترسی و انعطاف پذیری بالای محتوا	امکان قابلیت دسترسی محتوا در هر مکان و زمان	قابلیت دسترسی و انعطاف پذیری بالای محتوا
امکان قابلیت دسترسی محتوا در هر مکان و زمان			
کمک به غنی تر شدن محتوا			
امکان تنوع محتوای ارائه شده توسط یادگیری خرد	اعتبار و پویایی محتوا	امکان تطابق محتوا با تجربه مثبت یادگیری یادگیرنده	اعتبار و پویایی محتوا
امکان ارائه محتوا بر اساس قابلیت های یادگیری فراگیران			
امکان ارائه محتوا با توجه میزان پیشرفت خود یادگیرنده در یادگیری خرد			
ارائه محتوا در قالب دنیای واقعی یادگیرندگان	امکان ارتقای یادگیری یادگیرنده	امکان خودتنظیمی در یادگیری در نتیجه بازخورد	امکان ارتقای یادگیری یادگیرنده
امکان خودتنظیمی در یادگیری در نتیجه بازخورد			
امکان طراحی و خلق محتوا و فعالیت ها توسط یادگیرنده در یادگیری خرد			

امکان یادگیری در قالب آموزش های رسمی و غیررسمی	انعطاف در فرایند یاددهی- یادگیری		
امکان انعطاف پذیری و متفاوت بودن روش یادگیری در کودکان و بزرگسالان			
امکان انطباق یادگیری خرد با روشهای جدید و متنوع یادگیری	امکان بهره گیری از راهبردهای اثربخش و متنوع در یاددهی- یادگیری		
امکان استفاده از استراتژی های آموزشی مختلف (یادگیری موقعیتی، یادگیری جمعی و...) در یادگیری خرد			
امکان ارزیابی فراگیر از آموخته های خود	امکان تحقق خودارزیابی و اصلاح برون دادها از طریق یادگیری خرد		ارزشیابی
امکان ارزشیابی تدریجی مبتنی بر بازخورد			
امکان دادن فرصت به یادگیرندگان جهت بهبود و اصلاح			
امکان ارزیابی دانش جدید فراگیران در طول آموزش	امکان فراهم ساختن روشهای متعدد ارزشیابی در یادگیری خرد		
امکان استفاده از ارزشیابی قبل از آموزش			
امکان ارزشیابی به صورت ترکیبی از ارزشیابی حضوری و مجازی			
امکان ارزشیابی حرفه ای فعالیتها و مهارتها	کمک به نظام مند نمودن فرایند ارزشیابی		
امکان استفاده از ارزشیابی منطبق بر ویژگی فراگیر			

شرایط میانجی: شرایط میانجی به موازات عناصر دیگر، از عواملی هستند که به عنوان عوامل تأثیرگذار و تسهیل گر در تحقق برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد مطرح هستند. شرایط میانجی کلی و وسیع هستند که بر چگونگی کنش / کنش متقابل اثر می گذارند (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). بر اساس تحلیل صورت پذیرفته بر روی مصاحبه ها در مجموع چهار مولفه به عنوان شرایط میانجی شناسایی گردید که در جدول ۵ به همراه نمونه هایی از کدهای آن ذکر گردیده است.

جدول ۵. مقولات مربوط به شرایط میانجی (مداخله‌گر)

مقولات	کدهای باز
الزامات و حمایت سازمان	اهمیت برگزاری سمینارها در جهت تفکر انتقادی
	توجه به آیین نامه ها آموزشی و شیوه های اجرایی شفاف در یادگیری خرد
مشارکت و ترعیب متخصصان در طراحی یادگیری خرد برای برنامه درسی	بهره جستن از نظرات صاحب نظران حوزه های آموزش الکترونیک
	ترغیب متفکران سازمانی به تفکر بر روی موضوعات جدید و خلاق
استفاده از فناوری اطلاعات و آموزش یادگیری خرد و ضرورت بهره گیری از آن در برنامه درسی	توسعه فرهنگ استفاده از فناوری اطلاعات
	آموزش نحوه بهره گیری از فناوری اطلاعات
	در نظر گرفتن ماهیت تئوریک آموزش ها و برنامه ریزی آموزشی متناسب در یادگیری خرد
توجه به مؤلفه های درون فردی و ارزشیابی در یادگیری خرد	توجه به فضای رقابتی، تجارب و تمایل افراد در یادگیری خرد
	در نظر گرفتن طراحی و اجراء مکانیزم ارزشیابی دوره ها در یادگیری خرد

شرایط
میانجی
(مداخله‌گر)

راهبردها: راهبردهای مورد نظر در نظریه داده بنیاد به ارائه راه‌حل‌هایی برای مواجهه با پدیده مورد مطالعه اشاره دارد که هدف آن اداره کردن پدیده مورد مطالعه، برخورد با آن و حساسیت نشان دادن در برابر آن است (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). تحقق برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد، نیازمند اتخاذ راه‌حل‌هایی از سوی متولیان و دست‌اندرکاران حوزه فناوری آموزشی است که این راه‌حل‌ها به عنوان راهنما و کلید در اجرای اثربخش برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد مورد توجه قرار دارند (جدول ۶).

جدول ۶. مقولات مربوط به راهبردها

مقولات	کدهای باز
فرهنگ سازی و ارزش گذاری مثبت جهت بهره گیری از یادگیری خرد	ایجاد نگرش مثبت اساتید به برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد جهت توسعه شایستگی تیم سازی
	فرهنگ سازی و بهره مندی از ظرفیت های موجود در جهت تحقق برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی
بستر سازی و شفاف سازی مسیر در راستای استفاده بهینه از یادگیری خرد	آگاهی داشتن نسب به قوانین و مقررات و بخشنامه های مرتبط با سازمان
	شفاف سازی یادگیری خرد و مسیر آنها برای یادگیرندگان
	تقویت برنامه های خود توسعه ای یادگیرندگان
برنامه ریزی و آماده سازی زیرساخت های لازم در جهت تحقق برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد	بهره مندی و اهمیت قائل شدن دیدگاه های کلان مدیریتی و توسعه شایستگی تیم سازی در برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد
	فراهم نمودن زیرساخت های لازم سخت افزاری و نرم افزاری
	بهره گیری از نظام جامع نظارت، بازرسی در راستای یادگیری خرد
تمرکز و طراحی کارآمد برای یادگیری خرد در برنامه درسی	کاربست کارگروهی و تیم سازی و مهارت های ارتباطی مطلوب در تحقق مثبت و راهبردی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد
	برنامه ریزی هدفمند جهت بهره مندی از ظرفیتهای موجود در یادگیری خرد
	داشتن تمرکز بر طراحی آموزشی و نگاه هدفمند در برگزاری دوره های آموزشی یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی

راهبردها

پیامدها: نتیجه کنش (اعمال) و واکنش (عکس العملها) شرایطی است که در خصوص پدیده وجود دارد (اشتراوس و کوربین، ۲۰۰۸). بر اساس تحلیل صورت پذیرفته بر روی مصاحبه ها در مجموع سه مولفه به عنوان شرایط میانجی شناسایی گردید که در جدول ۷ به همراه نمونه هایی از کدهای آن ذکر گردیده است.

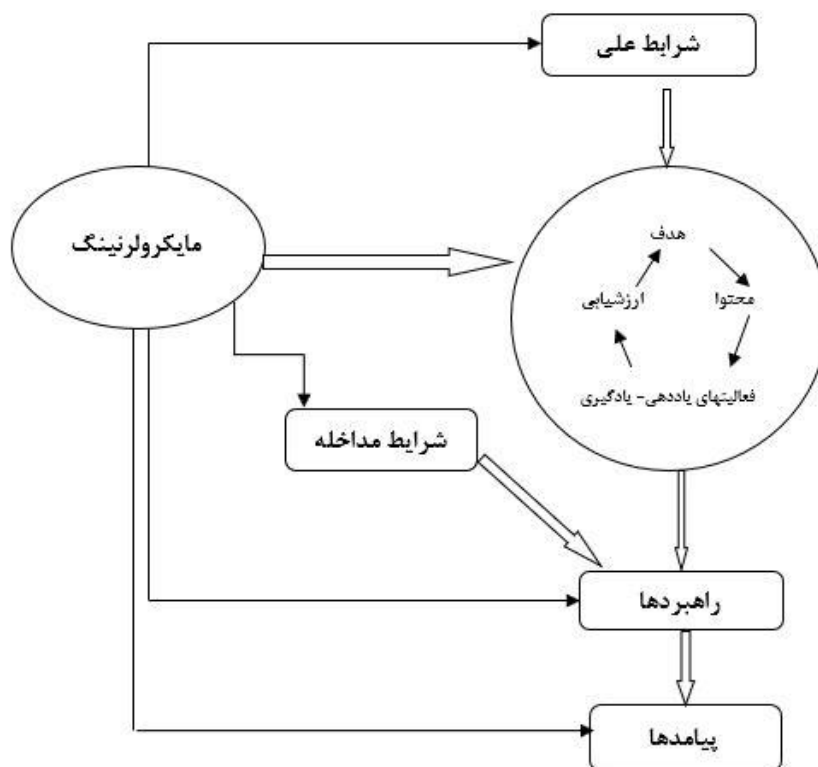
جدول ۷. مقولات مربوط به پیامدها

	مقولات	
تسهیل یادگیری با استفاده از بسته های آموزشی خرد	تسهیل و ارتقای کارآمد سیستم آموزش، یادگیری و برنامه درسی سازمان	پیامدها
امکان تطابق بیشتر برنامه درسی با نیاز فراگیران		
کاهش هزینه های توسعه یادگیری در برنامه رسی		
امکان ارتقای سطح کیفی سازمان در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	کمک به گسترش سطح کیفی و پویایی سازی در برنامه درسی سازمان	
امکان افزایش و تنوع بخشی شیوه های یاددهی - یادگیری در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد	بهبود عملکرد فردی برای یادگیری خرد در برنامه درسی	
امکان ارتقا و بهره وری فرد و سازمان در برنامه درسی		
امکان توسعه فردی و شایستگی یادگیرندگان در برنامه درسی		
امکان بهبود انتقال و تعامل یادگیری در برنامه درسی		

۲- الگوی مفهومی مناسب برای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها از چه ویژگی هایی برخوردار است؟

بعد از کدگذاری باز، به کدگذاری محوری پرداخته شد. کدگذاری محوری به فرایند شکل دهی مقوله های اصلی و فرعی اشاره دارد. این کار با استفاده از یک پارادایم (مدل الگویی یا سرمشق) انجام می-شود تا روابط بین شرایط علیّ (عامل اصلی به وجود آورنده پدیده مورد مطالعه)، پدیده محوری (رویدادی یا واقعه اصلی که یک سلسله کنش‌ها/ کنش‌های متقابل برای کنترل یا اداره آن وجود دارد)، شرایط زمینه‌ای (محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده ای در طول یک بعد که در آن کنش متقابل برای کنترل، اداره و پاسخ به پدیده صورت می‌گیرد)، شرایط میانجی (شرایط میانجی کلی و وسیع تأثیرگذار بر چگونگی کنش / کنش متقابل)، راهبردها (ارائه راه حل هایی برای مواجهه با پدیده) و پیامدها (نتیجه کنش و واکنش شرایطی که در خصوص پدیده وجود دارد) را نشان دهد (بیوک، ۲۰۰۸). کدگذاری محوری عبارت از سلسله رویه هایی است که از طریق پیوند بین مقوله و مقوله های فرعی، داده ها را با یکدیگر ارتباط می‌دهد. بدین ترتیب، کدگذاری محوری به فرایند شکل دهی مقوله ها (اصلی و فرعی) اشاره دارد. این کار با استفاده از یک پارادایم (مدل الگویی یا سرمشق) انجام می-

شود تا روابط بین شرایط علی، پدیده محوری، شرایط زمینه‌ای، شرایط میانجی، راهبردها و پیامدها را نشان دهد که در شکل ۲ بیان شده است.



شکل ۲. الگوی پارادایمی اشتراوس و کوربین در پژوهش حاضر

در مرحله بعد از طریق کدگذاری انتخابی، نظریه پرداز داده بنیاد مقوله محوری را (که سایر مقولات بر محور آن می‌گردند و کلیتی را تشکیل می‌دهند) به طور روش مند انتخاب و با ارتباط دادن آن با سایر مقوله ها به نگارش نظریه اقدام می‌کند که شرحی انتزاعی برای فرایندی که در پژوهش مطالعه شده است ارائه می‌دهد (فراستخواه، ۲۰۱۷). مدل ترسیمی ارائه شده برای برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد جهت توسعه شایستگی تیم سازی مدیران در سازمانها به صورت شکل ۳ است. این مدل توسط پنج نفر از اساتید حوزه فناوری آموزش عالی، مورد بررسی و پس از دریافت نظرهای اصلاحی و مشاوره با استادان راهنما و مشاور ویرایش لازم انجام و مجدداً برای آن ها ارسال و مورد تأیید قرار گرفت و از این طریق، اعتبار آن مورد تأیید قرار گرفت.

شکل ۳. الگوی نهایی ترسیمی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد

به منظور توسعه شایستگی تیم سازی در شرکت رایتل

بحث

از بین تکنیک‌های مختلف آموزشی در کمک به مدیریت سازمان‌ها و عملکرد بهتر کارکنان، یک استراتژی نسبت به سایر استراتژی‌های آموزشی از اولویت خاصی برخوردار شده است. با توجه به این که کسب شایستگی‌های مختلف که شامل اکتساب مهارت‌های مختلف فنی و غیرفنی می‌باشد، برای اکثر سازمان‌ها دارای اهمیت گردیده است، متخصصان آموزش سازمانی، یادگیری خرد را به عنوان یک استراتژی مفید و موثر برای توسعه و اثربخشی شایستگی‌های کارکنان مدنظر قرار داده‌اند و دلایل مختلفی را برای این ادعا ذکر کرده‌اند. از جمله این که یادگیری خرد، یادگیری‌ای غیررسمی بوده و فقط بر اطلاعات موردنیاز کارکنان متمرکز است. فایده دیگر، حذف یادگیری‌های پراکنده ۱ می‌باشد. یادگیری خرد نقش بسیار مهمی را در کاهش یادگیری‌های پراکنده ایفا می‌نماید (کینگ، ۲۰۱۵). از سویی دیگر در یادگیری خرد اطلاعات به قطعات بسیار کوچک شکسته می‌شوند تا مغز بتواند به نحو مطلوب‌تری آن‌ها را در خود جای دهد. دلیل این که مغز نیاز به این کمک رسانی دارد این می‌باشد که حافظه کاری یا حافظه فعال که به لحاظ جای دادن اطلاعات در خود بسیار محدود عمل می‌کند و هر بار اطلاعات کمی را در خود نگه می‌دارد. و توانایی حافظه فعال بسیار محدود است که این ویژگی را نیز می‌توان در کسب شایستگی‌های مختلف مدنظر قرار داد (بامگدر، ۲۰۱۷، ۲).

در پژوهش حاضر، طراحی الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی مدیران سازمان‌ها در دستور کار قرار گرفته است. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها نشان داد که عناصر برنامه درسی مبتنی بر مبتنی بر یادگیری خرد در جهت شایستگی تیم سازی مدیران در سازمان‌ها شامل هدف، محتوا، روش یاددهی - یادگیری و ارزشیابی هستند که در یک ارتباط چرخه‌ای با یکدیگر قرار دارند. به عبارت دیگر، این عناصر به عنوان مهمترین عناصر برنامه درسی در رویکرد شایستگی شناسایی شد. که با بخشی از یافته‌های محمدی، عابدینی بلترک و منصور (۱۳۹۸)؛ یزدانی، عباسی، حسنی و علی عسگری (۱۳۹۷)؛ سانجی و همکاران (۲۰۱۸)؛ انکیا و هانگ (۲۰۱۹)؛ مهموئی و شریعتمداری، ۱۳۸۸؛ ریان، ۲۰۱۱؛ لنبورگ و همکاران، ۲۰۰۹؛ دیلمور و همکاران، ۲۰۱۱؛ مک کیم،

-
1. Scrap learning
 2. Baumgartner

۲۰۰۷ حمایت می‌شود. این عناصر برنامه درسی بر مبنای شرایط علی قرار دارد و به راهبردهایی منجر می‌گردد. در حقیقت تحقق اثربخش عناصر و ارتباط بین آنها از طرق راهبردها امکان‌پذیر است، و شرایط میانجی این فرایند را تحت تأثیر قرار می‌دهند. این شرایط و فرایند منجر به پیامدهایی در برنامه درسی سازمان‌ها می‌شود. مجموعه این کنش و واکنش‌ها در بستر و زمینه‌ای صورت می‌پذیرد که قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدات، زمینه‌های لازم را برای این امر فراهم می‌آورند. این عناصر در ارتباط متقابل و تأثیر و تأثر بر یکدیگر از عوامل زمینه ساز برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد هستند. این روابط در قالب مدلی به تصویر کشیده شده است (شکل ۳).

شرایط زمینه ای

شناسایی چالش‌ها و فرصت‌ها در برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به برنامه‌ریزان آموزشی، مدیران و مسئولان آموزشی و سازمانی کمک می‌کند تا از نتایج این پژوهش در تهیه و تغییر برنامه درسی در جهت شایستگی تیم سازی افراد، تسهیل سازنده این نوآوری‌ها در روندهای مختلف استفاده کنند. بدین ترتیب مشخص می‌گردد برنامه‌های درسی مبتنی بر یادگیری خرد می‌توانند با تغییر در محیط راهبردی سازمان‌ها بر بسترها و زمینه‌های آموزشی تأثیر بسزائی داشته، فرصت‌ها و تهدیدات نوینی را نیز در برابر سازمان‌ها قرار دهد که سازمان‌ها با کاربست رویکردهای تلفیقی در زمینه نوآوری‌های برنامه‌های درسی و نیز برنامه ریزی استراتژیک زمینه استفاده سازنده و مفید از چنین نوآوری‌هایی را هر چه بیشتر میسر سازد.

شرایط علی

روشن شدن منطق و چرایی برنامه درسی، در طراحی و تدوین هر نوع برنامه درسی از ضروریات است. این امر به ویژه در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد به مثابه یک نوآوری و تحول در برنامه درسی سازمان‌ها و همچنین آموزش عالی از اهمیت به سزایی برخوردار است. این منطق سبب می‌گردد که از مقاومت‌های احتمالی که ممکن است از سوی برخی از افراد متصدی در امر سیاست گذاری و تدوین برنامه‌های درسی سازمان‌ها و آموزش عالی صورت پذیرد جلوگیری به عمل آورد.

در زمینه شرایط علی در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمان‌ها، می‌توان گفت که افزایش تبادل اطلاعاتی که به صورت آنلاین به همراه یادگیری خرد وجود دارد سبب حرکت گسترده‌تر به سوی یک رویکرد فرد محوری می‌گردد. دلیل دیگر در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد این است که یادگیری خرد عملکرد محور است (هاگ، ۲۰۰۵؛ زوفیک و جورسن، ۲۰۱۵) که به

یادگیرندگان و کارکنان سازمان‌ها کمک می‌کند که در هر زمانی که بخواهند با توجه به نیاز خود برای یادگیری، یاد بگیرند. از جمله دلایل دیگر در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در نظر گرفته شدن آن به عنوان یادگیری غیر رسمی است (هاگ، ۲۰۰۵؛ گبریلی، کیمانی و کاترسی، ۲۰۱۷، ۱؛ ژانگ و رن، ۲۰۱۱، ۲) که به یادگیرندگان کمک می‌کند به جای نشستن در کلاس یا اتاق جلسات. با استفاده از ابزار خاصی در هر زمان و در هر کجا که بخواهند بتوانند یاد بگیرند، قطعه‌های یادگیری خرد بر آموزش یک موضوع یا مهارت تمرکز می‌کنند بدین ترتیب یادگیرندگان می‌توانند در طول فعالیت‌های روزانه حداکثر استفاده را از زمان استراحت شان بکنند (گبریلی و دیگران، ۲۰۱۷). یادگیری خرد قابل دسترس، قابل انعطاف و دارای بخش‌های کوچک می‌باشد که امکان یک فرایند یادگیری کم هزینه و آسان، در هر زمان و هر جایی را فراهم می‌آورد (کرس، ۲۰۱۶، ۳؛ دارشان، ۴ و دیگران، ۲۰۱۹). در یادگیری خرد، آموزش بیش تر فردی شده و این امکان را برای کارکنان فراهم می‌نماید که مهارت‌هایی را که می‌خواهند و نیاز دارند برای یادگیری انتخاب کنند. با انجام این کار یک حس مالک بودن در آن‌ها بوجود می‌آید که منجر به ایجاد انگیزه و رضایت در آن‌ها می‌گردد (ویلک، ۲۰۱۷، ۵).

پدیده محوری

با توجه به ویژگی عناصر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمان‌ها، می‌توان گفت که آرایش عناصر برنامه درسی، به صورت چرخه‌ای است. برنامه درسی سازمان‌ها در آینده به چنین برنامه درسی نیاز مبرم دارد. برنامه درسی آینده در سازمان‌ها به واسطه بهره‌گیری از یادگیری خرد، از فرایند منطقی و سخت در فرایند طراحی و تدوین برنامه درسی فاصله گرفته و بیش از هر زمان دیگری به فرایند نرم نزدیک می‌گردد. از خصوصیات اساسی این نوع برنامه درسی، پویایی و انعطاف پذیری آن است. از خصوصیات اساسی این نوع برنامه درسی، پویایی و انعطاف پذیری آن است. آموزش مطابق با یادگیرندگان عصر حاضر و توجه به نیازهای فراگیران (نیکو و اکونومیدس، ۲۰۱۸، ۶)، تکنولوژی محور و انعطاف‌پذیر و یادگیرنده محور بودن (دارشان، ۲۰۱۹، ۷)، آسان برای به روز درآوری (پندی، ۲۰۱۷، ۸)،

-
- 1 . Gabrieli, Kimani, & Catarci
 - 2 . Zhang & Ren
 - 3 . Kerres
 - 4 . Darshan
 - 5 . Willeke
 - 6 . Nikou & Economides
 - 7 . Darshan
 - 8 . Pandey

قابل ارائه در هر مکان و زمان و ارائه هدفمند(سینگ و باناتھیپا،۲۰۱۹)، تنوع (جويا و لموس،۲۰۱۰)، رویکرد هزینه - فایده، تقویت انگیزه یادگیرنده، کاربرد وسیع تر، تقویت یادگیری بموقع (پندی،۲۰۱۷)، انتقال به روزترین و مرتبط ترین اطلاعات (آدامز،۳ و دیگران،۲۰۱۷) از جمله ویژگی- های متمایز برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمان ها است.

شرایط میانجی

به منظور بهره گیری از یادگیری خرد در برنامه درسی سازمان ها، پیش از هر چیز می بایست بسترهای لازم برای اجرای آن را در نظر داشت. یادگیری خرد نیازمند بسترسازی فرهنگی در جامعه هستند. باید فرهنگ استفاده و نحوه بهره گیری از فناوری اطلاعات را در جامعه آموزش و توسعه بدهیم. بایستی درخصوص آشنایی با نظام آموزش کشور، برنامه ها و فعالیت ها، به طور کلی تدوین آیین نامه ها و شیوه نامه های اجرایی شفاف در رابطه با آموزش یادگیری خرد جهت توسعه عملکرد کارکنان و اساتید مربوطه همت گماشت. در ارائه یادگیری خرد جهت توسعه شایستگی تیم سازی، بایستی به وجود فضای رقابتی، تمایل افراد به ارائه یافته ها و تجارب و تعریف از معیارهای شایستگی اهمیت قائل شد. در زمینه باورهای افراد در زمینه یادگیری خرد باید تلاش های وافری صورت گیرد و در برخی موارد اصلاح گردد. یادگیری خرد به عنوان یادگیری غیر رسمی نیز در نظر گرفته می شود(هاگ،۲۰۰۵؛ گبریلی، کیمانی و کاترسی،۲۰۱۷،۴؛ ژانگ و رن،۲۰۱۱،۵). "ترکیب دوره های آموزشی مبتنی بر یادگیری خرد با آموزش سنتی در برنامه درسی" به عنوان میانجی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد شناخته شده است. آموزش باید از یک ویژگی کلی برخوردار باشد، به طور موثر با آموزش رسمی، ضمنی و غیر رسمی ترکیب گردد به دلیل این که یادگیری خرد به مشارکت طولانی مدت یادگیرندگان و فعالیت های روزانه آن ها نیاز ندارد، بنابراین می تواند برای فعالیت های یادگیرندگان هنگام نیاز آنان به یادگیری موثر واقع شده و پلی را میان یادگیری رسمی و غیر رسمی ایجاد نماید(زنت،۲۰۱۸،۶). یادگیری خرد می تواند به وسیله نرم افزار اجتماعی حمایت شود زیرا از یک سو امکان ارائه سریع محتوا به صورت فرمت های کوتاه و قابل انعطاف و از سوی دیگر تعاملات اجتماعی را فراهم می نماید(کاسچلبرگ،۲۰۱۶،۷).

-
- 1 . Singh & Banathia
 - 2 . Joia & Lemos
 - 3 . Adam
 - 4 . Gabrieli, Kimani, & Catarci
 - 5 . Zhang & Ren
 - 6 . Zent
 - 7 . Goschlberger

راهبردها

یکی از مهم ترین راهبردهای برنامه های درسی مبتنی بر یادگیری خرد، برنامه ریزی و آماده سازی زیرساخت های لازم در جهت تحقق برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد است. این برنامه ریزی درسی در فضای مجازی به طور کلی و دوره های آموزشی مبتنی بر یادگیری خرد به طور خاص نیاز به بازنگری مداوم فرایند برنامه ریزی درسی و دانش افزایی مداوم اساتید و برنامه ریزان درسی دارد. بایستی با آماده سازی و برنامه ریزی مناسب در جهت تنظیم اهداف یادگیری و تحلیل نیازهای آموزشی با نیازهای یادگیرندگان در یادگیری خرد، فراهم نمودن زیرساخت های لازم سخت افزاری و نرم افزاری، بهره گیری از بانک اطلاعاتی افراد متخصص و خبره در زمینه آموزش دوره ها در یادگیری خرد و سرمایه گذاری قابل توجه در بحث استفاده از فناوری های جدید یادگیری، مهارت و آشنایی اساتید در خصوص برنامه ریزی آموزشی و کاربست مطلوب دوره ها را تقویت نمود. و با تدوین سند راهبردی شایسته پروری افراد، تدوین دستورالعمل ایجاد وحدت رویه بین واحدهای آموزشی، تدوین نظام جامع نظارت، بازرسی و برنامه ریزی مناسب در راستای یادگیری خرد تهدیدات یادگیری خرد بر برنامه درسی کاهش داد.

از جمله راهبردهای اساسی دیگر که در کاربست یادگیری خرد در فضای برنامه های درسی تعیین کننده است، بستر سازی و شفاف سازی مسیر در راستای استفاده بهینه از یادگیری خرد می باشد. داشتن اطلاع کاملی از قوانین و مقررات و بخش نامه ها و آگاهی از اخبار مرتبط با سازمان (اطلاعات مختلف اقتصادی، پولی و مالی)، همچنین شفاف سازی یادگیری خرد و مسیر آنها برای یادگیرنده می تواند مفید باشد. بسیاری از سازمان ها در تدوین آیین نامه اخلاق حرفه ای، تهیه بانک اطلاعات از افراد متخصص و خبره در امر آموزش، تدوین نظام جامع آموزش و برنامه ریزی هدفمند جهت بهره مندی از ظرفیت های موجود در یادگیری خرد برخوردار نیستند. این امر بایستی حتماً در نظر گرفته شود.

فرهنگ سازی و ارزش گذاری مثبت جهت بهره گیری از یادگیری خرد به عنوان یکی دیگر از راهبردهای کاربست یادگیری خرد در برنامه های درسی محسوب شده است. بایستی آشنایی با فرهنگ ایرانی و اسلامی؛ پرهیزگاری و تقوا؛ قابل اعتماد بودن؛ اخلاق مداری را در ارائه آموزش تقویت نمود. این امر از طریق آگاهی رساندن و اطلاع رسانی کافی در خصوص ارزش آموزشی دوره های آموزشی مبتنی بر یادگیری خرد، ایجاد نگرش مثبت اساتید به برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد جهت توسعه شایستگی تیم سازی و ارتقای انگیزه و از میان برداشتن فرهنگ آموزشی اجباری و به

طور کلی فرهنگ سازی و بهره مندی از ظرفیت های موجود در جهت تحقق برنامه ریزی درسی مبتنی بر یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی انجام می گیرد.

تمرکز و طراحی کارآمد برای یادگیری خرد در برنامه درسی از دیگر راهبردهای مؤثر در کاربست یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی افراد است. در این زمینه کاربست کارگروهی و تیم سازی و مهارت های ارتباطی مطلوب در تحقق مثبت و راهبردی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد، برنامه ریزی هدفمند جهت بهره مندی از ظرفیتهای موجود در یادگیری خرد، داشتن تمرکز بر طراحی آموزشی و نگاه هدفمند در برگزاری دوره های آموزشی یادگیری خرد به منظور توسعه شایستگی تیم سازی، طراحی آموزش مطلوب در سازمان و تقویت اطلاعات آموزشی و کاربست مطلوب برنامه ریزی دوره ها توسط اساتید می تواند مفید باشد. بی گمان چنانچه قرار باشد در سازمان ها به واسطه نوآوری های آموزشی مثل یادگیری خرد مسیر رو به رشدی جهت توسعه در پیش گرفته شود، می توان با اتخاذ راهبردهایی که ذکر گردید به تحقق اثربخش الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی و پیامدهای مثبتی که به همراه دارد، رسید.

پیامدها

هدف از طراحی و تدوین هر نوع برنامه درسی، نیل به پیامدهای اثربخش است. در ادامه به سه پیامد عمده ای که برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی افراد خواهد داشت پرداخته می شود: یکی از پیامدهایی که در پژوهش حاضر مورد توجه شرکت کنندگان قرار گرفت، تسهیل و ارتقای کارآمد سیستم آموزش، یادگیری و برنامه درسی سازمان بود. از طریق برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد می توان همسو با زمان حرکت کرد و انتقال به روزترین و مرتبط ترین اطلاعات را آسان و امکان پذیر ساخت. چنانکه نیکو و اکونومیدس (۲۰۱۸) نیز بیان می کند که ما اطلاعات زیادی را جذب می کنیم و با استفاده از روش یادگیری خرد مدت زمان کمتری صرف آموزش خواهد شد و این اثربخشی آموزش را افزایش می دهد. برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد می تواند منجر به تسهیل یادگیری با استفاده از بسته های آموزشی خرد شود. بنابراین ارائه دانش از طریق یادگیری خرد این امر را که یادگیرنده ها می توانند محتوا را به خوبی فراگیرند تضمین می کند یعنی حفظ سطح توجه بهینه برای یادسپاری بیش تر (ساو ۱ و دیگران، ۲۰۱۸). یادگیری خرد به ما این توانایی را می دهد که آموزش را مطابق با یادگیرندگان عصر حاضر، همراه با انعطاف پذیری در زمان و مکان و آنچه آن ها برای صعود به مرحله بعدی به آن نیاز دارند نماییم. ارائه محتوایی با معنا در یک

فرمت مناسب که بتواند به آسانی قابل دست یابی باشد تجربه مثبتی را برای یادگیرنده بوجود می آورد (نیکو و اکونومیدس، ۲۰۱۸). در واقع، یادگیری خرد شامل بخش‌های کوچک یادگیری است که با استفاده از فرمت‌های مختلف مانند ویدئو، متن، ابزارهای دیداری یا شنیداری (لالی، ۲۰۱۶) و بکارگیری انواع تکنیک‌ها مثل بازی‌های آنلاین، شبیه‌سازی‌ها و آزمون‌ها ارائه می‌گردد (زوفیک و جورسن، ۲۰۱۵).

پیامد دیگر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در پژوهش حاضر، کمک به گسترش سطح کیفی و پویایی سازی در برنامه درسی سازمان است. از طریق برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد، می‌توان مهارت‌ها، فرصت‌های یادگیری، سطح انگیزشی و خودتنظیمی در یادگیری برای فراگیر، پیشرفت فناوری‌های آموزشی و به روز شدن علم اساتید و انعطاف در برنامه آموزشی سازمان را گسترش داد. برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد، شیوه‌های یاددهی یادگیری را افزایش داده و تنوع می‌بخشد. یادگیری خرد از ویژگی تنوع برخوردار است. زیرا می‌توان محتوای یادگیری خرد را از طریق رسانه‌های مختلفی مانند یوتیوب، فیس بوک، واتساپ، تلگرام و اینستاگرام در اختیار یادگیرندگان قرار داد. علاوه بر این ارائه محتوای یادگیری خرد با استفاده از روش‌های متنوع مانند یک بخش کتاب، فعالیت، بازی، مباحثه، فیلم، انیمیشن، گیف، کارتون، آزمون کوتاه، اینفوگرافیک و یا هر شکل دیگری که فرد می‌تواند از طریق آن یاد بگیرد باشد قابل انجام می‌باشد (جوینا و لموس، ۲۰۱۰). محتوای خرد ترکیبی از انواع مختلف روش‌ها مانند متن ویدئو، صوت و عناصر تعاملی می‌باشد که در زمان خرد شده مورد استفاده قرار می‌گیرد (ژانگ و رن، ۲۰۱۱).

بهبود عملکرد فردی برای یادگیری خرد در برنامه درسی به عنوان پیامد دیگر برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی افراد در پژوهش حاضر شناخته شد. برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد، منجر به بهبود انتقال و تعامل یادگیری، افزایش سرعت رشد و کاهش هزینه‌های توسعه برای مشاغل می‌گردد. با توجه به ویژگی‌های برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد (قابل دسترس بودن، انعطاف پذیری، هزینه کم) یادگیرندگان در موقعیت و زمان یادگیری واقعی و مورد نظر خود از یادگیری خرد استفاده می‌کنند و این امر موجب تقویت و بهبود عملکرد و افزایش بهره‌وری فرد و سازمان خواهد شد. یادگیرندگان، حتی در زمان استراحت خود جذب یادگیری خرد شده و آن را به کار می‌برند. این امر موجب تقویت عملکرد بموقع می‌شود زیرا آن‌ها می‌توانند در زمانی که نیاز به یادگیری مطلبی دارند یعنی در زمان یادگیری واقعی از یادگیری خرد استفاده کنند (پندی، ۲۰۱۷). بنابراین می‌توان اذعان نمود که یادگیری خرد که عبارت از فرایند یادگیری مادام

العمر می‌باشد هنگامی که شامل فعالیت های ذیل باشد بسیار موثر عمل می‌کند: (شارپلس ۱، ۲۰۰۰). الف) ساخت دانش از طریق پیدا کردن راه حل های جدید برای مسائل یا ایجاد ارتباط میان تجربیات حال و تجربیات گذشته، ب) تعامل هم با دنیای فیزیکی اجتماعی پ) کنترل یادگیرنده با استفاده از روش های آزمایش و بازخور (گابریل ۲ و همکاران، ۲۰۱۵).

نتیجه‌گیری

در دنیای کسب و کار رقابتی قدرتمند کنونی که به سرعت در حال تغییر است، شرط پیشی گرفتن از سازمانهای رقیب، برتری در نیروی انسانی و لازمه آن، توانایی سازمان در آموزش مداوم کارکنان خود است؛ اما واقعیت موجود نشان از آن دارد که روش‌های سنتی بیش از این پاسخگوی جهان متغیر و متحول امروز نیست. در دنیای متغیر کنونی، افزایش رایانه های شخصی و سرعت روزافزون ارتقای نرخ سواد فناوری اطلاعات افراد، شرایط خوبی را برای حرکت سازمانها به سمت یک انقلاب آموزشی از طریق دنیای مجازی فراهم آورده است، به طوریکه اکنون به طور روز افزونی، یادگیری الکترونیکی به منزله روش عمده و اصلی برای تربیت کارکنان در سازمانها پذیرفته شده است. در این راستا سازمانها به تدریج اقدام به بهره گیری از شیوه ها و نظام های یادگیری و آموزش الکترونیکی کرده‌اند تا بتوانند همگام با توسعه فناوری، کارکنان و کارمندان خود را از نظر دانش و مهارت مورد نیاز کارشان، به روز و فعال نگه دارند. یکی از انواع یادگیری الکترونیکی یادگیری خرد است که در دهه اخیر مورد توجه سازمان های زیادی قرار گرفته است با مد نظر داشتن اهمیت بالای یادگیری خرد، پیاده سازی و توسعه آن در هر سازمانی که خواهان پیشرفت است، امری ضروری و اجتناب ناپذیر خواهد بود.

در پژوهش حاضر آشکار شد، باوجود ضعف ها و چالش‌هایی که ملازم با یادگیری خرد می‌باشد، اما دیدگاه خبرگان نسبت به وجود برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد مثبت است. این امر به معنای آن است که می توان از الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت شایستگی تیم سازی افراد بهره گرفت. سازمان ها با اتخاذ تدابیر مناسب در راستای این چالش ها، می‌توانند بستر سازی مناسب را برای این نوآوری در عرصه یاددهی- یادگیری فراهم سازد. در پایان و در مجموع نتایج تحقیق می توان پیشنهادهای ذیل را برای بهره‌گیری از یادگیری خرد در برنامه درسی و در جهت شایستگی تیم سازی مدیران و کارکنان سازمانها موردنظر داشت و التفات ویژه‌ای به آنها نمود:

-
- 1 . Sharples
 - 2 . Gabrielli

- الگوی مفهومی پیشنهادی این پژوهش به عنوان مبنایی برای تدوین برنامه های درسی مبتنی بر یادگیری خرد در سازمان های دیگر و دانشگاه های کشور قرار گیرد.
- به روسا و متولیان سازمان های مربوطه کشور توصیه می شود نسبت به حمایت های لازم که به عنوان شرایط میانجی در الگوی پژوهش حاضر مورد ملاحظه قرار گرفته است اقدام نمایند.
- بر اساس نتایج پژوهش حاضر، در نظر گرفتن شرایط زمینه ای و برنامه ریزی در زمینه تقویت و تدارک بهینه ی آن، به عنوان شرایط تأثیرگذار بر تمامی مؤلفه ها و عوامل دخیل در طراحی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری خرد در جهت توسعه شایستگی تیم سازی افراد در سازمان ها بسیار حیاتی است.
- یادگیری خرد بایستی با یادگیری کارمحور مرتبط شود، چنانکه یادگیری کارمحور در حمایت از رقابت های اقتصادی و فراتر از آن بسیار با اهمیت می باشد. یادگیرندگان از طریق موقعیت های واقعی که احتمالاً در نقش های شغلی شان نیز تجربه کرده اند کاملاً جذب فرایند یادگیری می شوند. این امر به آن ها کمک می کند تا مساله را بفهمند و قبل از این که به طور واقعی آن را تجربه کنند با آن مواجه شوند
- در یادگیری خرد نیز مانند فرایندهای آموزشی ضروری است که وضعیت حال، آینده و شکاف بین این دو، مورد توجه قرار گیرد. در یادگیری خرد نیز مانند فرایندهای آموزشی ضروری است که وضعیت حال، آینده و شکاف بین این دو، مورد توجه قرار گیرد. برخی از اقداماتی که می تواند به تعیین نیاز آموزشی مناسب برای یادگیری خرد منتهی گردد عبارتند از: شفاف بودن در مورد اهداف مطلوب کسب و کار، تعیین میزان قابلیت های کارکنان و افزایش آن از طریق آموزش و به ویژه از طریق یادگیری خرد، تعیین وضعیت موجود، طراحی راه حل و اینکه بر اساس اطلاعاتی که جمع آوری می شود پیشنهادی در ارتباط با این که کدام شکاف ها باید مشخص شوند و چگونه مشخص شوند باید ارائه گردد.
- اعضای سازمان های امروزی اذعان می کنند که آن ها تحت فشار روانی هستند حتی هنگامی که سر کار نیستند. روزانه کارهای زیادی برای انجام دادن دارند. بنابراین استرس زیادی را متحمل می شوند. اکثریت کارکنان سازمان ها بیان می کنند برای این که به عنوان یک عضو موثر در سازمان باشند ضروری است که به زندگی و یادگیری های آن ها نظم و ترتیب داده شود. همچنین معتقدند زمان شان محدود است و وقت کافی برای انجام امور روزانه خود ندارند. آن ها بر این باورند که به کار و یادگیری

نیاز دارند. از این منظر، برای یادگیری که چالشی مهم و همیشگی در زندگی و کارشان محسوب می شود زمان کافی نداشته و برای آن اولویتی قائل نمی شوند. بنابر این اظهارات، استفاده از رویکرد یادگیری خرد به دلیل کوتاه و مختصر بودن، محدود نبودن به زمان و مکان خاص، متمرکز بودن، به آسانی در دسترس بودن، متناسب بودن با نیازهای یادگیری یادگیرنده و جذاب بودن به لحاظ بصری، می تواند به عنوان یکی از موثرترین شیوه ها برای یادگیری دانش، مهارت ها و شایستگی های کارکنان سازمان ها عمل نماید.

منابع

- اژدری فام، ناصر؛ فرج الهی، مهران؛ سرمدی، محمدرضا؛ محبوبی، طاهر (۱۳۹۹). طراحی و اعتباریابی الگوی برنامه درسی مبتنی بر یادگیری همراه با تأکید بر الگوی اکردر آموزش عالی، دو فصلنامه مطالعات برنامه درسی آموزش عالی، ۱۱(۲۱)، ۲۹۰-۲۵۱.
- پاپ زن، عبدالحمید و سلیمانی، عادل (۱۳۸۹). مقایسه تاثیر دو روش آموزش از طریق تلفن همراه و سخنرانی بر میزان یادگیری هنرجویان. فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی، ۱(۱)، ۶۶-۵۵.
- خادمی، محسن؛ اسلامی، جمشید؛ محمدی، مهدی و گودرزی، محمدعلی (۱۳۹۳). تدوین چارچوب ارزشیابی برنامه درسی دوره فیزیوپاتولوژی رشته پزشکی عمومی و اعتباریابی آن. فصلنامه دانشگاهی یادگیری الکترونیکی (مدیا)، ۵(۴)، ۸۱-۷۳.
- فتحی واجارگاه، کوروش (۳۸۷). اصول برنامه ریزی درسی. تهران: ایران زمین.
- فتحی واجارگاه، کوروش، خراسانی، اباضلت و دوستی، هومن (۱۳۹۶). برنامه درسی محیط کار. تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- فتحی واجارگاه، کوروش، خراسانی، اباضلت و دانشمندی، سمیه (۱۳۹۴). بررسی شرایط و حوزهای استقرار مربیگری در فعالیتهای آموزش و بهسازی منابع انسانی، دیریت و برنامه ریزی در نظامهای آموزشی، ۸(۱۵)، ۴۸-۲۷.
- فتحی واجارگاه، کوروش و واحدچوکده، سکینه و کاظمی، محمد (۱۳۹۶). یادگیری خرد روشی برای اثربخشی توسعه شایستگی های کارکنان، پنجمین کنفرانس ملی آموزش و توسعه سرمایه انسانی، تهران
- فتحی واجارگاه، کوروش؛ موسی پور، نعمت الله و یادگارزاده، غلامرضا (۱۳۹۳). برنامه ریزی درسی آموزش عالی (مقدمه ای بر مفاهیم، دیدگاهها و الگوها). تهران: مؤسسه کتاب مهربان ناشر.
- کرمی، مرتضی؛ صالحی، مسلم (۱۳۸۸). توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی رویکردی نوین در آموزش و توسعه مدیران، تهران: انتشارات آبیژ

- محمدی، مهدی؛ عابدینی بلترک، میمنت؛ منصور، سیروس (۱۳۸۹). ساخت و اعتباریابی مقیاس برنامه‌دهی سازه‌دهگر در آموزش عالی. دو فصلنامه مطالعات برنامه درسی آموزش عالی، ۱۰(۱۹): ۱۴۸-۱۲۳.
- مصدق، هادی (۱۳۸۸). امکان سنجی برگزاری یادگیری الکترونیکی در شرکت گاز استاد یزد. دانشگاه تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد.
- موسی زاده، زهره و مریم عدلی. (۱۳۸۸). معیارهای انتخاب و انتصاب مدیران با رویکرد شایسته‌گزینی در نهج البلاغه. اندیشه مدیریت، سال سوم، شماره اول.
- مومنی مهموئی، حسین؛ شریعتمداری، علی (۱۳۸۸). طراحی الگوی برنامه درسی مبتنی بر شایستگی برای مقطع کارشناسی رشته آموزش ابتدایی، دو فصلنامه مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، دوره ۱، شماره ۱۴۹: ۲-۱۲۸.
- یزدانی، فتانه؛ حسنی، محمد؛ علی عسگری، مجید (۱۳۹۷). طراحی و اعتبارسنجی الگوی برنامه درسی تربیت اجتماعی در دوره متوسطه اول با تاکید بر اسناد بالادستی، فصلنامه علمی - پژوهشی پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی، ۶(۲)، ۹۵-۱۱۷.
- Adams Becker, S., Cummins, M., Davis, A., Freeman, A., Hall Giesinger, C., & Ananthanarayanan, V. (2017). NMC horizon report: 2017 higher education edition. Austin, Texas: The New Media Consortium.
- Andriotis, Nikos. (2016). What is Microlearning and Why You Should Care. Received from www.talentlms.com/blog/what-is-microlearning-and-its-benefits.
- Arroyo, S. (2005). Searching for Semantic Web Services - A Google-based Approach Journal of Digital Information Management. Vol. 3, No. 3.
- Baker K., Greenberg S., Gutwin C. (2002). Empirical Development of a Heuristic Evaluation Methodology for Shared Workspace Groupware. Proc. Of The ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work, Ner Orleans LA, 96-105.
- Baumgartner, Peter. (2013). "Educational Dimensions of MicroLearning — Towards a Taxonomy for MicroLearning." To be appear in: Designing MicroLearning Experiences - Building up Knowledge in Organisations and Companies, edited by Martina Roth Peter A. Bruck and Michael Sedlaczek, Innsbruck: Innsbruck University Press.
- Belcher, Diane, Desmet, Jeff and Gullotti, Dennis. (2015). learning that sticks for today's busy managers. Harvard Business School Publishing.

- Banning, E. B (2002). *Archaeological survey* (Vol. 1). Springer Science & Business Media.
- Brown J. S., Collins, A. & Duguid, S. (1989). *Situated Cognition and The Culture of Learning*. *Educational Researcher*, 18(1).
- Bradly, Mitchel. (2017). What's a Lan (Local Area Network)?. www.lifewire.com
- Biok M.(2008). [Translation of Basics of qualitative research]. Strauss A, Corbin J. (Authors). Tehran: Human Science & Cultural Studies Center Publication; Persian.
- Darshan Singh, A., Raghunathan, S., Robeck, E., & Sharma, B. (2019). *Cases on Smart Learning Environments* (pp. 1-421). Hershey, PA: IGI Global. doi:10.4018/978-1-5225-6136-1.
- Dilmore, T; Moore, D; Bjork, Z. (2011). *Implementing Competency-Based Education: AProcess Workbook*, University of Pittsburgh Press.
- Creswell, J. W. & Miller, D. L (2000), *Determining validity in qualitative inquiry, Theory into practice*, 39(3), 124-130.
- Farasatkah M.(2017). *Qualitative research method in social sciences with emphasis on theory based (Grounded Theory, GTM)*. Tehran: Agah;. Persian.
- Gabrielli, S., Kimani, S., & Catarci, T. (2015). *The Design of MicroLearning Experiences: A Research Agenda (On Microlearning)*. *Proceedings of Microlearning Conference 2005: learning & working in new media*. Innsbruck, Áustria: Innsbruck University Press, 2006. p. 45-53.
- Goschlberger, Bernard.(2016). *A Platform for Social Microlearning*. Conference Paper September 2016
- Hug, T. (2005). *Micro learning and narration: exploring possibilities of utilization of narrations and storytelling for the design of “micro units” and didactical micro-learning arrangements*. *Proceedings of Media in Transition*.
- Hug, T. (2005). *Microlearning: a new pedagogical challenge (introductory note)*. *Proceedings of Microlearning Conference 2005: learning & working in new media*. Innsbruck, Áustria: Innsbruck University Press.
- Jomah, Omer; Khalil Masoud, Amamer; Patric Kishore, Xavier & Aurelia, Sagaya (2016). *Microlearning: A Modernized Education System*. *Brain Broad Research in Artificial Intelligence and Neuroscience*. Volume 7, Issue 1, ISSN 2068-0473

- Job, M. A. & Ogalo, H. S. (n.d.). Micro Learning As Innovative Process of Knowledge Strategy. Retrieved from : [http:// citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download? doi= 10.1.1.300. 3139&rep =rep1&t ype=pdf](http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.300.3139&rep=rep1&type=pdf)
- Joia, L. A., & Lemos, B. (2010). Relevant factors for tacit knowledge transfer within organisations. *Journal of knowledge management*, 14(3), 410-427.
- Kerres, M. (2016). Microlearning as a Challenge for Instructional Design. In T. Hug (Ed.) *Didactics of Microlearning. Concepts, Discourses and Examples*, Münster: Waxmann, 98-109.
- Khan, B, H. (2017). People, process and product continuum in e-learning p3 model. *Educ Technol*, 44; 33-40.
- King, Kieran. (2015). Guide to Reducing Scrap Learning. Retrieved from: [www.skillsoft.com/whitepapers/scrap learning - guide](http://www.skillsoft.com/whitepapers/scrap-learning-guide)
- Kovachev, D., Cao, Y., Klamma, R., Jarke, M.:(2011). Learn-as-you-go, new ways of cloud based micro-learning for the mobile web. In: 10th International Conference on Web-Based Learning, Hongkong, December .
- Lenburg, C., Klein, C., Abdur-Rahman, V., Spencer, T., & Boyer, S. (2009). The COPA Model: A comprehensive framework designed to promote quality care and competence for patient safety. *Nursing Education Perspectives* 30(5). 312-317.
- Lally, S. (2016). Micro learning: Is it the future of workplace training? *Professional Safety*, 61(3), 21.
- McKimm, Judy. (2007). Curriculum design and development, Head of Curriculum Development, School of Medicine Imperial College Centre for Educational Development.us.
- Nikou, S. A. & Economides, A. A. (2018). Mobile-Based Micro-Learning and Assessment: Impact on Learning Performance and Motivation of High School Students. *Journal of Computer Assisted Learning*. John Wiley & Sons Ltd. DOI: 10.1111/jcal.12240
- Nkya, H., & Huang, F.(2019).Community Awareness for Competency Based Curriculum, A Case of Parents of Public Secondary School Students in Arusha Tanzania, *International Journal of Academic Management Science Research*, 3(3), 19-23.
- Ornesten AC, Hunkins FP. (2008). Curriculum foundation principles and issue. (5th ed). A viacom company, United State of America.

- Pandy, Asha (2017). 10 Benefits of Microlearning-based Training. Ebook Received from <https://www.eidesign.net/10-benefits-of-microlearning-based-training>.
- Pandy, Asha (2017). Why You Should Adopt Microlearning Based Training. Ebook received from www.eidesign.net
- Ryan, Sharon L. (2011). Development of a competency-based curriculum in the active management of the third stage of labor for skilled birth attendants. Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Doctor of Nursing Practice in the Graduate School of The Ohio State University.
- Saraswat, Neelam & Khandelwal, Shilpi (2015). Impact of Team Building Exercises on the Effectiveness. International Journal of Marketing and Human Resource Management (IJMHRM), Volume 6, Issue 3.
- Sánchez C, Fermín, S. A., Martín C., López D., Ageno A., Cabré J., Garcia J., Aranda J., & Gibert K. (2018). Competency Maps: An Effective Model to Integrate Professional Competencies across a STEM Curriculum, Journal of Science Education and Technology, 27(5):448-468.
- Sudsomboon, W. (2007). Construction of A Competency-Based Curriculum Content Framework For Mechanical Technology Education Program on Automotive Technology Subjects. Proceedings of the ICASE Asian Symposium . Pattaya, Thailand, retrieved on 4th Feb, 2011 from http://www.kmutt.ac.th/rippc/pdf/abs50/5030_03.pdf.
- Sun, G., Cui, T., Guo, W., Beydoun, G., Xu, D., & Shen, J. (2015, November). Micro learning adaptation in MOOC: A software as a service and a personalized learner model. In International Conference on Web-Based Learning (pp. 174-184). Springer, Cham.
- Singh, Namita & Banathia, Mayukh (2019). Micro-Learning: A New Dimension to Learning. International Journal of Scientific and Technical Advancements, VOL. 5, Issue 1, pp. 141-144.
- Sohmen, Victor S. (2013). Leadership and Teamwork: Two Sides of the Same Coin. Journal of IT and Economic Development 4(2), 1-8
- SO, Hyo-Jeong; ROH, Seak-Zoom; OH, Jeong; LEE, Hyeran & LEE, Jihyang (2018). Adults Learners' Perspectives about Microlearning: Implications on the Design of Bite-Sized Content. Proceedings of the 26th International Conference on Computers in Education. Philippines: Asia-Pacific Society for Computers in Education

- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). Basics of qualitative research. (Translated by Mohammadi, Biok). Tehran: Human Science & Cultural Studies Center Publication. (in Persian).
- Vygotsky, L. (1986). Thought and Language. Cambridge, MA: The MIT Press.
- Williams, K. J., Lee, K. E., Hartig, T., Sargent, L. D., Williams, N. S., & Johnson, K. A. (2019). Conceptualising creativity benefits of nature experience: Attention restoration and mind wandering as complementary processes. *Journal of Environmental Psychology*. 59, 36-45.
- Wiesche, M., Jurisch, M. C., Yetton, P., & Krcmar, H (2017), Grounded Theory Methodology in Information Systems Research, *MIS Quarterly*, 41(3), 685-701.
- Willeke, Marian H.(2017).) Microlearning: small Bites, Big Impact. Axonify end user survey. Received from www.mhwilleke.com/wp-content/uploads/2017/04/microlearning_whi
- Zent, Carly Rae. (2018). How Microlearning and Informal Learning Go Hand in Hand. <https://trainingindustry.com/blig-learning-Organization-Memory-and>
- Zhang.x and Ren.L (2011). Design for Application of Micro Learning to Informal Training in Enterpris. 2 International Conference on Artificial Intelligence, Management Science and Electronic Commerce
- Zufic, J., & Jurcan, B. (2015, January). Micro Learning and EduPsy LMS. In Central European Conference on Information and Intelligent Systems (p. 115). Faculty of Organization and Informatics Varazdin.