

تحلیل نظام‌مند اهداف و راهبردهای مدیریت یادگیری در مدارس متوسطه با رویکرد رسانه‌های اجتماعی

کبرا عبدی نویده^۱

مرتضی سمیعی زفرقندی^۲

معصومه عرفانی خانه قاهی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۳/۱۸

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۳۱

چکیده

این پژوهش باهدف شناسایی اهداف و راهبردهای مدیریت یادگیری مدیران مدارس متوسطه با رویکرد رسانه‌های اجتماعی انجام شد. روش پژوهش، کیفی و از نوع فراترکیب با بهره‌گیری از مدل سندلوسکی و باروسو بود. جامعه مورد مطالعه منابع علمی شامل: کتاب‌ها، پایان‌نامه‌ها، و مقالات علمی منتشرشده از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ در پایگاه‌هایی مانند ایرانداک، مگیران، نورمگز، ساینس دایرکت و گوگل اسکالر بود. از میان ۱۲۳ منبع اولیه، ۲۸ مقاله به‌صورت هدفمند و بر اساس اشباع نظری انتخاب شد. داده‌ها با مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش و تحلیل محتوای کیفی بررسی شدند. یافته‌ها نشان داد که اهداف مدیریت یادگیری در ۶ طبقه، برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت، هماهنگی، کنترل، قرار می‌گیرند و برنامه‌ریزی با رویکرد فناورانه، مهارت‌های فردی، آموزش بر بستر فناوری، بهبود فرایند یاددهی یادگیری بر بستر فناوری، منابع آموزشی فناورانه، توسعه تعامل دانش‌آموزان با معلمان، هدایت، در طبقه سازماندهی ارتقای عملکرد مدرسه با بهره‌گیری از رسانه‌ها، سازماندهی، خلاقیت، توسعه خود یادگیری، در طبقه هدایت توسعه شایستگی‌ها، منابع انسانی، مشاوره، راهبردها، در طبقه هماهنگی ارتقای یادگیری، اشتغال‌پذیری، کارآفرینی، تعامل بین‌فردی، هماهنگی، در طبقه کنترل الویت بندی، نوآوری، رشد اجتماعی، در طبقه ارزشیابی خودآموزی، فناوری اطلاعات، توسعه مهارت‌های فردی، بهره‌وری، قرار دارد. راهبردهای مدیریت یادگیری مدیران مدارس با رویکرد رسانه‌های اجتماعی شامل توجه به ابعاد مختلف یادگیری، انسجام بین استراتژی‌های یادگیری و فناوری‌های نوین، و تأثیر متقابل رسانه و یادگیری بر تحقق اهداف آموزشی است که مهم‌ترین آن‌ها شامل مدیریت دانش، استفاده از فناوری آموزشی، توسعه حرفه‌ای، مدیریت زمان، خودآموزی، و بهره‌گیری از قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی مانند تویتر، نقشه‌برداری اجتماعی، و راهنمایی بود.

کلیدواژه‌ها: راهبردهای مدیریت یادگیری، رسانه‌های اجتماعی، مدیران مدارس، شبکه‌های اجتماعی

۱ دانشجوی دکتری گروه علوم تربیتی، واحد علوم تحقیقات، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Kobra.abdinavideh@iau.ir

۲ دانشیار پژوهشگاه مطالعات آموزش و پرورش، سازمان پژوهش و برنامه‌ریزی آموزشی (OERP)، تهران، ایران (نویسنده مسئول). Mortezasamiee@oerp.ir

۳ دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد یادگار امام خمینی (ره) شهرری، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. Ma.Erfani@iau.ac.ir

مقدمه

از لحاظ تاریخی، مدیریت مدرسه عمدتاً بر نظارت بر عملیات مدرسه، حفظ نظم و اطمینان از رعایت مقررات آموزشی تمرکز داشت. با این حال، با برجسته شدن اصلاحات آموزشی در اواخر قرن بیستم، مشخص شد که مدیران نیازمند توسعه مهارت‌های پیچیده‌تری مانند تصمیم‌گیری مبتنی بر داده و رهبری آموزشی هستند. این تغییر، به رسمیت شناختن گسترده‌تری را آغاز کرد که رهبری مؤثر مدرسه نیازمند مجموعه‌ای از مهارت‌های چندوجهی فراتر از وظایف اداری سنتی است. با ظهور قرن بیست و یکم، نقش مدیران مدارس به طور فزاینده‌ای بر یکپارچه‌سازی فناوری و مدیریت محیط‌های آموزشی متنوع متمرکز شده است. تحول دیجیتال در مدیریت آموزشی بر استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات برای افزایش کارایی عملیاتی و کیفیت یادگیری تأکید دارد. رهبران باید در فناوری و تحلیل داده مهارت داشته باشند تا منابع دیجیتال را به طور مؤثر پیاده‌سازی کنند، نتایج یادگیری بهبودیافته را تضمین کنند و مدیریت پاسخگو مدرسه را مطمئن سازند (هارینی، ریپکی، هرلینا؛ ۲۰۲۴). داشتن مهارت‌های حرفه‌ای برای مدیران مدارس قرن بیست و یکم ضروری است و رهبری و مدیریت مؤثر را ممکن می‌سازد. تسلط بر این مهارت‌ها به آن‌ها امکان می‌دهد تا محیط‌های آموزشی پیچیده را هدایت کنند، راه‌حل‌های نوآورانه را پیاده‌سازی کنند و محیط‌های عادلانه و حمایتی را برای دانش‌آموزان و کارکنان پرورش دهند و بدین ترتیب موفقیت بلندمدت را تضمین کنند (مستقیم؛ ۲۰۲۴) یکی از عوامل موفقیت مدیران داشتن استراتژی‌های مدیریت یادگیری است. استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدیران مدارس به روش‌ها و اقداماتی اطلاق می‌شود که مدیران برای تسهیل یادگیری و توسعه کارکنان در سازمان‌ها به کار می‌برند. این موضوع به دلیل تأثیر مستقیم آن بر عملکرد نیروی کار، رضایت کارکنان و اثربخشی کلی سازمان اهمیت دارد. با تحول چشم‌انداز کسب‌وکار، توانایی مدیران در پیاده‌سازی استراتژی‌های مؤثر مدیریت یادگیری برای پرورش فرهنگ بهبود مستمر و سازگاری حیاتی شده است (ودیادی، حسبی، ستیواتی؛ ۲۰۲۴). از جمله استراتژی‌های برجسته مدیریت یادگیری، ادغام یادگیری در وظایف روزمره، استفاده از فناوری، و همسویی برنامه‌های آموزشی با اهداف فردی و سازمانی است. مطالعات در داخل کشور نشان می‌دهد که تنها ۲۵ درصد از مدیران مدارس متوسطه در سه سال گذشته در دوره‌های آموزشی مرتبط با مدیریت یادگیری شرکت کرده‌اند. مطالعه‌ای توسط محمدی و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد که تنها

¹ Harini, Ripki, Herlina

² Mustaqeem

³ Budiadi, Hasbi, Setiyowati

۲۰ درصد از مدارس متوسطه در ایران دارای فرهنگ یادگیری سازمانی قوی هستند. مرکز آمار ایران (۱۴۰۱) نشان داد که تنها ۴۰ درصد از مدارس متوسطه در ایران از نرم‌افزار مدیریت یادگیری استفاده می‌کنند. طبق گزارش مرکز ملی آمار آموزش در سال ۲۰۲۳، تقریباً ۸۵ درصد از مدیران مدارس از سیستم‌های مدیریت یادگیری استفاده می‌کنند و ۷۰ درصد از داده‌های آموزشی برای بهبود برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری بهره می‌برند و همچنین رسانه‌های اجتماعی به طور قابل‌توجهی مدیریت ارتباطات آموزشی را بهبود می‌بخشند و اشتراک‌گذاری اطلاعات و همکاری را تسهیل می‌کنند. با این حال، چالش‌هایی مانند اطلاعات نامعتبر و مسائل مربوط به حریم خصوصی را نیز مطرح می‌کنند که ممکن است مدیریت مؤثر یادگیری را در بین مدیران مدارس متوسطه در ایران مختل کند از آنجایی که، استراتژی‌های مؤثر مدیریت یادگیری برای مدیران مدارس شامل چندین مؤلفه کلیدی است که برای ایجاد یک محیط یادگیری بهینه و دستیابی به اهداف آموزشی طراحی شده‌اند و یکی از جنبه‌های مهم آن، مدیریت کلاس درس است که فرایندی است که توسط معلمان و مدارس برای ایجاد و حفظ رفتار مناسب دانش‌آموزان در محیط کلاس درس استفاده می‌شود. اقدامات مؤثر مدیریت کلاس درس شامل تعیین قوانین، تقویت رفتار مثبت با ستایش، اجرای مداوم پیامدها برای سوءرفتار، به حداکثر رساندن ساختار، و پرورش مشارکت دانش‌آموزان از طریق مشارکت است. این اقدامات نه تنها برای حفظ نظم ضروری هستند؛ بلکه به سطوح بالاتر ارتباط با مدرسه و بهبود نتایج تحصیلی نیز کمک می‌کنند. مهارت‌های حرفه‌ای برای مدیران مدارس در قرن بیست و یکم ضروری هستند؛ زیرا رهبری مؤثر، تصمیم‌گیری استراتژیک، و مدیریت محیط‌های آموزشی پیچیده را ممکن می‌سازند. تسلط بر این مهارت‌ها به مدیران امکان می‌دهد تا چالش‌ها را هدایت کنند، راه‌حل‌های نوآورانه را پیاده‌سازی کنند، و محیطی فراگیر و حمایتی برای دانش‌آموزان و کارکنان ایجاد کنند (هارینی، ۲۰۲۴) از آنجایی که مدارس با چالش‌های جدیدی مانند ادغام فن آوری، نیازهای متنوع دانش‌آموزان و تغییر استانداردهای آموزشی روبرو هستند، مدیران باید در طیف وسیعی از مهارت‌های رهبری به‌خوبی آشنا باشند. درک این مهارت‌ها، مدیران فعلی و مشتاق را قادر می‌سازد تا خواسته‌های محیط‌های آموزشی مدرن را بررسی کنند، تصمیمات استراتژیک بهتری اتخاذ کنند و از دانشجویان و کارکنان حمایت کنند. این دانش همچنین به توسعه برنامه‌های توسعه حرفه‌ای هدفمند کمک می‌کند که به نیازهای خاص رهبران مدرسه پاسخ می‌دهد و در نتیجه مؤسسات آموزشی مؤثرتر و انعطاف‌پذیرتر ایجاد می‌شود. علاوه بر این، بررسی این توانایی‌ها بینش مفیدی را در مورد اینکه

چگونه مدیران می‌توانند محیط‌های یادگیری فراگیر و عادلانه ایجاد کنند، ارائه می‌دهد. با تأکید فزاینده بر شایستگی فرهنگی و مشارکت جامعه، مدیران باید در ایجاد محیط‌های حمایتی که به پیشینه‌های متنوع ارزش می‌دهند و مسائل مربوط به برابری را موردتوجه قرار می‌دهند، مهارت داشته باشند. مطالعه این مهارت‌های حرفه‌ای مدیران را قادر می‌سازد تا پویایی جوامع مختلف مدرسه را بهتر مدیریت کنند، روابط با ذی‌نفعان را تقویت کنند و شیوه‌هایی را اجرا کنند که برابری و شمول را ارتقا می‌دهند. این تمرکز برای توسعه رهبران مدرسه که می‌توانند به طور مؤثر نیازهای متنوع دانش‌آموزان خود را برآورده کنند و همچنین تضمین کنند که همه اعضای جامعه مدرسه از فرصت برابر برای موفقیت برخوردار هستند، حیاتی است.

جدول ۱-۱ محوره‌های کلیدی استراتژی مدیریت یادگیری مدیران مدارس

محور کلیدی	شرح و توضیحات
برنامه‌ریزی استراتژیک تحلیلی	مدیران مدارس به‌صورت مستمر به برنامه‌ریزی استراتژیک می‌پردازند که شامل تعیین اهداف، شناسایی منابع، تحلیل محیط و پیش‌بینی بحران‌هاست. این برنامه‌ریزی به ایجاد نقشه راهی برای بهبود یادگیری و مدیریت مؤثر کمک می‌کند.
مدیریت دانش و یادگیری سازمانی	استقرار مدیریت دانش در مدرسه به‌عنوان یک استراتژی کلیدی، مدیران را قادر می‌سازد با جمع‌آوری، دسته‌بندی و بهره‌برداری از اطلاعات و دانش سازمانی، یادگیری مستمر و انتقال دانش بین اعضا را تسهیل کنند.
توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای مدیران	تأکید بر توسعه مهارت‌ها و افزایش خودکارآمدی مدیران از طریق آموزش‌های مستمر، کارگاه‌ها، مشاوره و مربیگری که باعث افزایش توان مدیریتی و بهبود یادگیری در مدرسه می‌شود.
رهبری مشارکتی و مدیریت ارتباطات	ایجاد فضای تعاملی و مشارکتی با معلمان، دانش‌آموزان و جامعه آموزشی، مدیریت روابط انسانی و ارتباط مؤثر از عوامل کلیدی در پیشبرد اهداف یادگیری هستند.
مدیریت منابع انسانی و انگیزش کارکنان	توجه ویژه به کیفیت و انگیزش نیروی انسانی به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه مدرسه، ایجاد عدالت سازمانی، تعهد کاری و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای بهبود عملکرد یادگیری.
نوآوری و بهبود	مدیران با بهره‌گیری از خلاقیت و نوآوری مستمر، روش‌های جدید

مستمرفرآیندهای یادگیری	یادگیری را تجربه و به کار می‌گیرند تا کیفیت آموزش را افزایش دهند و برای پاسخ به تغییرات سریع محیطی آمادگی داشته باشند.
مدیریت زمان و برنامه‌ریزی مؤثر	توانایی هدف‌گذاری دقیق، اولویت‌بندی امور، استفاده بهینه از زمان و منابع در جهت تحقق اهداف یادگیری از وظایف حیاتی مدیران به شمار می‌رود.
مدیریت بحران و آمادگی در مواجهه با تهدیدها	پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران‌ها و چالش‌ها به‌منظور حفظ پایداری روند یادگیری و عملکرد مدرسه تحت شرایط دشوار.
استفاده از فناوری و منابع یادگیری دیجیتال	به‌کارگیری مراکز منابع یادگیری و فناوری‌های آموزشی برای تقویت فرایند یادگیری و ارائه فرصت‌های

جدول تخمینی استفاده از استراتژی‌های مدیریت یادگیری (درصد استفاده توسط مدیران مدارس متوسطه)

توضیحات	جهان (متوسط تخمینی)	ایران (تخمین)	سال
شروع استفاده گسترده‌تر از فناوری در آموزش	۴۰٪	۲۵٪	۲۰۱۵
رشد مدیریت دانش در ایران و جهان	۴۵٪	۲۸٪	۲۰۱۶
تمرکز بر برنامه‌ریزی استراتژیک در مدارس	۵۰٪	۳۲٪	۲۰۱۷
افزایش استفاده از مدل‌های تعالی مدیریت	۵۵٪	۳۵٪	۲۰۱۸
توسعه مدارس هوشمند در جهان	۶۰٪	۴۰٪	۲۰۱۹
جهش به دلیل آموزش آنلاین در پاندمی کووید-۱۹	۷۰٪	۴۵٪	۲۰۲۰
تثبیت استفاده از فناوری و خودتنظیمی	۷۵٪	۵۰٪	۲۰۲۱
رشد تفکر استراتژیک در مدیریت آموزشی	۷۸٪	۵۵٪	۲۰۲۲
تمرکز بر یادگیری ترکیبی (هیبریدی)	۸۰٪	۶۰٪	۲۰۲۳
پیشرفت در مدیریت داده‌محور و هوش مصنوعی	۸۵٪	۶۵٪	۲۰۲۴

یونسکو (2024).

این مطالعه کوششی است برای پاسخ‌گویی به سؤال‌های زیر:

- ۱- تجمیع یافته‌های پژوهشی، چه مؤلفه‌هایی را برای استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدارس در عصر رسانه‌های اجتماعی مطرح می‌کند؟
- ۲- تجمیع یافته‌های پژوهشی، چه اهدافی را برای استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدارس در عصر رسانه‌های اجتماعی مطرح می‌کند؟
- ۳- الگوی استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدارس مبتنی بر تجمع یافته‌های پژوهش کدام است؟

روش‌شناسی

رویکرد پژوهش از نوع کیفی و روش پژوهش فراترکیب با استفاده از الگوی سندلوسکی وباروسو و جامعه مورد مطالعه، شامل کتب علمی، تحقیقات انجام شده، رساله‌ها، پایان‌نامه‌ها و مقاله‌های مرتبط با موضوع پژوهش در پایگاه‌های علمی ایرانداک، مگیران، ساینس دایرکت، گوگل اسکولار، نورمگز، علم نت و پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، مدارک مرتبط با استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدیران مدارس از سال ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۵ (۱۲۳) مقاله بود

-گام اول: تنظیم سؤال تحقیق

این پژوهش با رویکرد تفسیری به دنبال پاسخ‌گویی به این سؤال اصلی بوده است: "استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدیران مدارس متوسطه با رویکرد رسانه‌های اجتماعی کدام‌اند؟". برای تنظیم سؤالات تحقیق، موارد زیر در نظر گرفته شده است:

چه چیزی: استراتژی‌های مدیریت یادگیری با رویکرد رسانه‌های اجتماعی.

چه کسی: جامعه مورد مطالعه شامل کلیه منابع الکترونیکی، مقالات و پایان‌نامه‌های منتشر شده در این حوزه.

چه زمانی: بازه زمانی از سال ۲۰۱۵ تاکنون.

چگونه: گزینش منابع بر اساس معیارهای پذیرش یا رد آنها.

گام دوم: بررسی نظام‌مند

در این مرحله، منابع علمی داخلی و خارجی منتشر شده در ۱۰ سال اخیر (از ۲۰۱۵ تاکنون) مورد بررسی قرار گرفتند. این منابع شامل مقالات چاپ‌شده در مجلات معتبر به زبان‌های فارسی و انگلیسی بودند که در پایگاه‌های علمی زیر جستجو شدند: پایگاه‌های خارجی: ساینس دایرکت،

اسکوپوس، سیلیویکا، ریسرچ گیت، امرالد، گوگل اسکالر. پایگاه‌های داخلی: ایرانداک، مگ ایران، نورمگز، اس‌آی‌دی. جستجو با استفاده از کلیدواژه‌هایی مانند مدیریت یادگیری، رسانه اجتماعی، استراتژی‌های مدیریت یادگیری، خلاقیت مدیران، و نوآوری آموزشی در یادگیری انجام شد. گام سوم: انتخاب مقالات مناسب پس از جستجو، مقالات بر اساس عنوان و چکیده ارزیابی شدند. مقالاتی که معیارهای ورود به پژوهش را داشتند، انتخاب و برای مراحل بعدی استفاده شدند.

گام چهارم: استخراج اطلاعات مقالات

در این مرحله، داده‌های اولیه از مقالات منتخب استخراج شدند. برای این کار از روش تحلیل محتوای استقرایی استفاده شد. ابتدا مقالات به‌دقت مطالعه شدند و سپس مؤلفه‌های مرتبط با استراتژی‌های مدیریت یادگیری با رویکرد رسانه‌های اجتماعی در قالب کدهای باز شناسایی و در جدولی برای تجزیه و تحلیل ثبت شدند.

گام پنجم: تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌ها

در این مرحله، داده‌های اولیه (کدهای باز) به مقوله‌های فرعی مرتبط با موضوع تبدیل شدند. سپس مؤلفه‌های استخراج‌شده بر اساس ارتباط و تناسب با یکدیگر، در قالب مؤلفه‌ها و مقوله‌های کلی‌تر دسته‌بندی شدند. در نهایت، مؤلفه‌های استراتژی‌های مدیریت یادگیری با رویکرد رسانه‌های اجتماعی استخراج گردیدند.

گام ششم: کنترل کیفیت

این پژوهش از نوع کیفی و با روش سنتزپژوهی انجام شده است. در این روش، پژوهش‌های مرتبط به‌صورت نظام‌مند انتخاب، واکاوی محتوایی و دسته‌بندی شدند. جامعه مورد مطالعه شامل مقالات مرتبط به استراتژی‌های مدیریت یادگیری بود. از بین ۱۲۳ مقاله به‌دست آمده، ۲۸ تحقیق بر اساس اشباع داده‌ای و به روش هدفمند انتخاب شدند.

روایی و پایایی پژوهش

برای بررسی اعتبار و قابلیت اعتماد داده‌ها در این پژوهش، از چهار معیار اصلی استفاده شد. این معیارها به شرح زیر هستند:

۱. قابلیت اعتماد (باورپذیری)

برای تضمین قابلیت اعتماد داده‌ها، از روش همتاپژوهی استفاده شد. در این رویکرد، تحلیل‌های انجام‌شده با سه نفر از دانش‌آموختگان دکتری به اشتراک گذاشته شد تا آن‌ها به‌صورت مستقل کدگذاری مجدد انجام دهند. این روش کمک کرد تا از سوگیری احتمالی در تحلیل‌ها جلوگیری شود و پژوهشگر بتواند از دقت و صحت کدگذاری‌های اصلی مطمئن شود.

۲. انتقال‌پذیری

برای ارزیابی انتقال‌پذیری، روش نمونه‌برداری هدفمند به کار رفت. ابتدا مقالات اساسی که پایه موضوع پژوهش بودند شناسایی شدند و سپس از طریق آن‌ها به سایر مقالات مرتبط دسترسی پیدا شد. این روش امکان تعمیم‌یافته‌ها را افزایش داد و اطمینان حاصل کرد که نمونه‌ها به طور کامل نماینده جامعه پژوهش هستند.

۳. اطمینان‌پذیری

به‌منظور ارزیابی اطمینان‌پذیری، جلسه‌ای با همکاری معلمان برگزار شد. در این جلسه، روند اجرای پژوهش و یافته‌های اولیه مطرح شد و معلمان نظرها و پیشنهادهای خود را برای بهبود چارچوب نظری و تحلیل‌ها ارائه کردند. این بازخوردها به پژوهشگر کمک کردند تا مطمئن شود فرایند پژوهش به‌خوبی پیش رفته و نتایج آن قابل‌اتکا هستند.

۴. تأییدپذیری

برای بررسی تأییدپذیری، از روش نگارش یادداشت‌های بازتابی استفاده شد. پژوهشگر در طول فرایند تحقیق، یادداشت‌های شخصی خود را که شامل افکار، ایده‌ها و بازتاب‌هایش بودند ثبت کرد. این یادداشت‌ها به پژوهشگر کمک کردند تا از شفافیت و عینیت فرایند پژوهش اطمینان پیدا کند.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

یافته‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی پژوهش طی سه مرحله اصلی انجام گرفت:

۱. کدگذاری باز

در این مرحله، داده‌های خام مانند متن مقالات با دقت بررسی شدند و کدهای اولیه استخراج گردید. این کدها مفاهیم و ایده‌های کلیدی موجود در داده‌ها را نمایان می‌کردند.

۲. کدگذاری محوری

کدهای اولیه در این مرحله سازماندهی و دسته‌بندی شدند. کدهای مشابه در قالب مقوله‌های فرعی گروه‌بندی شده و پژوهشگر توانست ارتباط بین کدها را شناسایی کند. این فرایند به ایجاد ساختار اولیه‌ای برای تحلیل نهایی کمک کرد.

۳. کدگذاری انتخابی

در گام پایانی، مقوله‌های فرعی با هم ترکیب شده و در چارچوب مقوله‌های کلی‌تر سازماندهی شدند. نتیجه این مرحله، ارائه یک چارچوب مفهومی جامع بود که به پرسش اصلی پژوهش پاسخ می‌دهد.

سؤال اول پژوهش: جمع‌یافته‌های پژوهشی، چه استراتژی‌های را برای مدیریت یادگیری

مدیران مدارس با رویکرد رسانه‌های اجتماعی مطرح می‌کند؟ به‌منظور پاسخ به این پرسش، از

استنتاج داده‌ها مربوطه مؤلفه‌های مطرح شده در جدول شماره ۱ به‌دست‌آمده است.

جدول ۱- منابع، کدها و طبقات استراتژی‌های مدیریت یادگیری

منبع	کدگذاری باز	کدگذاری محوری
ایماق ^۱ (۲۰۲۵)	تولید دانش	مدیریت دانش
	ذخیره دانش	
	توزیع دانش	
	کاربرد دانش	
عدلیار ^۲ (۲۰۲۵)	دسترسی به منابع آموزشی	بهره‌گیری از فناوری نوین آموزشی
	استفاده درست از فناوری	
	فرصت‌های جدید آموزشی	
	ارتقای کیفیت تدریس به‌ویژه در شرایط متغیر و غیرحضوری	
بنایی ^۳ (۲۰۲۵)	مشارکت همدلانه	ایجاد و تقویت فرهنگ‌سازمانی یادگیری‌محور
	ارتقاء اخلاقیات کاری	
	تعهد سازمانی افزایش بهره‌وری	
ناطق ^۴ (۲۰۲۵)	نظارت بر فرایند تدریس	نظارت و راهنمایی آموزشی مؤثر
	ارزیابی عملکرد معلمان	
	ارائه بازخورد به بهبود مستمر روش‌های تدریس	
	و یادگیری راهنمایی و هدایت	
	آموزشی	
	تشخیص نواقص جریان آموزشی	
علیر ^۱ (۲۰۲۵) جناح ^۲	سازماندهی	مدیریت یادگیری

^۱ Aimaq

^۲ Adlyar

^۳ Banaei

^۴ Nateghi

	برنامه ریزی	(۲۰۲۳) هادی ^۳ (۲۰۲۴)
	کنترل و ارزیابی فرایند یادگیری	
	مدیریت رفتار دانش آموز	
توسعه مهارت ها و توانمندسازی کادر آموزشی	بهبود مهارت های حرفه ای و تخصصی	بنایی (۲۰۲۵)
	برگزاری دوره های آموزشی، و، باعث	
	آموزشی مدرسه می شود.	
	توانمندسازی نیروی انسانی	
	افزایش توانمندی فردی و ارتقای کیفیت	
	کارگاه های مهارت افزایی	
	نظام مند کردن آموزش های ضمن خدمت	
رویکردهای یادگیری دانش آموز محور	مشارکت فعال	فیضی ^۴ (۲۰۲۵) گل کاراین ^۵ (۲۰۲۵)
	مسئولیت پذیری	
	مهارت های تفکر انتقادی	
	همکاری تیمی و رشد	
مدیریت زمان و برنامه ریزی آموزشی	برنامه ریزی صحیح مبتنی بر هدف گذاری	سروری ^۶ (۲۰۲۵)
	اولویت بندی فعالیت ها	
	تعیین ابزارها و راهبردهای رسیدن به اهداف	
	بهره برداری از منابع و زمان بندی بهینه	
بهره گیری از آموزه های اخلاقی و توسعه فردی	ترویج رهبری متعهد	گل کاراین (۲۰۲۵)
	مسئولیت پذیری	
	ارتباط مؤثر و نوآوری مستمر	

¹ Alier² Jannah³ Hadi⁴ Faizi⁵ Golkarian⁶ Sarwari

	انعطاف‌پذیری	
استراتژی‌های مدیریت مدرسه	ارتقای مسئولیت‌پذیری	تلما (۲۰۲۵)، مورتادو (۲۰۲۳)
	بررسی وضعیت فعلی و مطلوب	
	تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و رفتارهای مدیریت	
	افزایش پاسخگویی	
فن آوری‌های نوین در طراحی استراتژی‌های آموزشی	تجربه یادگیری	احمدلو (۱۴۰۳)
	افزایش انگیزه	
	بهبود یادگیری	
برنامه درسی مبتنی بر مدیریت یادگیری	عامل‌های سازمانی	فتحی و اجارگاه (۱۴۰۳)
	عامل‌های فردی	
	عامل‌های آموزشی	
	عامل‌های مدیریتی	
توسعه حرفه‌ای	ارتباط و تعامل کارآمد، توسعه مهارت‌های اجتماعی	هاندینی ^۲ (۲۰۲۴)
ارتقای عملکرد مدارس با بهره‌گیری از رسانه‌ها	فرایند یاددهی - یادگیری دانش‌آموزان	زیتون ^۳ (۲۰۲۱)
	فرایند یاددهی - یادگیری معلمان و دست‌اندرکاران	
	کارکردها و فعالیت‌های مدرسه	
	امکانات و تجهیزات آموزشی	
برنامه‌ریزی	پیوستگی فکری	اولخیرا ^۴ (۲۰۲۴)
	تعیین مشکلات	
	تعیین نیازها	
	تعیین موقعیت‌ها	
	تدوین سیاست‌ها	
	ترسیم استراتژی‌های آموزشی	
سیستم مدیریت یادگیری	ایجاد مهارت ارتباطی	ماتونگ ^۴ (۲۰۲۴)
	سازگاری با تغییرات آموزشی	

^۱ Thelma, Murtado

^۲ Handini

^۳ Zaitun

^۴ Matondang

	روابط سازنده و مؤثر	
	تبادل تجربیات	
	صرفه جویی در زمان	
	پشتیبانی آموزشی	
راهبردهای مدیریت یادگیری	سازماندهی یادگیری	متقین (۲۰۲۲)
	نظارت و ارزیابی یادگیری	
	محتوا و منابع یادگیری	
	فرصت های تعامل و سنجش یادگیری	
	بازخورد	
دگرگونی مدیریت مدرسه در عصر دیجیتال	استفاده از سیستم های مدیریت اطلاعات	فادیل ^۱ (۲۰۲۴)
	پلت فرم های یادگیری آنلاین	
	برنامه های کاربردی مدیریت	
رسانه اجتماعی	ارتباط	هاری ^۲ (۲۰۲۴)
	اجتماع	
	تعامل چند وجهی	
استراتژی های رسانه اجتماعی	محتوای بصری (عکس، پوستر، اینفوگرافیک، ویدئو)	ماتوندانگ ^۳ (۲۰۲۵)، مسروره ^۴ (۲۰۲۳)
	محتوای روایی (اخبار، زیرنویس ها)	
	حساب های رسانه های اجتماعی	
توییتر	اثر بخشی	پولانچیچ ^۵ (۲۰۲۳)
	تاب آوری	
	عاملیت	
رشد اجتماعی	نشر فرهنگ	دهانی ^۶ (۲۰۲۴)
	منبع تغذیه نخبگان جامعه	
	حلقه اتصال محیط بزرگ یا جامعه کل با محیط کوچک	
	عامل تحرک و پیش برنده توسعه سیاسی	

¹ Fadil² hari³ Matondang⁴ Masruroh⁵ Polančič⁶ Dahani

نقش‌های رسانه اجتماعی	لینکدین (اعتبار دانشگاهی)	هانگ ^۱ (۲۰۱۹)
	فیس‌بوک (ایجاد جامعه)	
	دستیابی به مخاطبان جوان‌تر	
ابعاد رسانه اجتماعی	تحقیق/اطلاعات	پوتی ^۲ (۲۰۲۴)
	سرگرمی	
	شناخت	
	توسعه	
قابلیت‌های رسانه اجتماعی	آموزش توسعه اقتصادی	شیپوما (۲۰۲۰)
	توسعه سیاسی	
	توسعه اجتماعی	
خودآموزی	روش‌های مطالعه	تاروردیلو ^۳ (۲۰۲۵)
	تقویت حافظه	
	گوش‌دادن سؤال پرسیدن	
	بحث‌های علمی	
	تمرکز حواس	
	یادداشت‌برداری	

بر اساس جدول ۱، استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدارس در ۲۶ طبقه مدیریت دانش با تولید دانش، ذخیره دانش، توزیع دانش، کاربرد دانش، بهره‌گیری از فناوری نوین آموزشی با دسترسی به منابع آموزشی، استفاده درست از فناوری، فرصت‌های جدید آموزشی، ارتقای کیفیت تدریس به‌ویژه در شرایط متغیر و غیرحضوری، تقویت فرهنگ سازمانی یادگیری‌محور با مشارکت همدلانه، ارتقاء اخلاقیات کاری، تعهد سازمانی، افزایش بهره‌وری، نظارت و راهنمایی آموزشی با نظارت بر فرایند تدریس، ارزیابی عملکرد معلمان، ارائه بازخورد به بهبود مستمر روش‌های تدریس، یادگیری راهنمایی و هدایت آموزشی، تشخیص نواقص جریان آموزشی، مدیریت یادگیری باسازماندهی، برنامه ریزی، کنترل و ارزیابی فرایند یادگیری، مدیریت رفتار دانش آموز، توسعه مهارت‌ها و توانمندسازی کادر آموزشی با بهبود مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی‌برگزاری دوره‌های آموزشی، توانمندسازی نیروی انسانی، افزایش توانمندی فردی و ارتقای کیفیت، کارگاه‌های مهارت‌افزایی، نظام‌مند کردن

¹ Huang

² Poti

³ Tarverdilo

آموزش‌های ضمن خدمت، رویکردهای یادگیری دانش‌آموز محورا مشارکت فعال، مسئولیت‌پذیری، مهارت‌های تفکر انتقادی، همکاری تیمی و رشد، مدیریت زمان، برنامه‌ریزی آموزشی با، برنامه‌ریزی صحیح مبتنی بر هدف‌گذاری، اولویت‌بندی فعالیت‌ها، تعیین ابزارها و راهبردهای رسیدن به اهداف، بهره‌برداری از منابع و زمان‌بندی بهینه، بهره‌گیری از آموزه‌های اخلاقی و توسعه فردی با، ترویج رهبری متعهد، مسئولیت‌پذیری، ارتباط مؤثر و نوآوری مستمر، انعطاف‌پذیری، استراتژی‌های مدیریت مدرسه با ارتقای مسئولیت‌پذیری، بررسی وضعیت فعلی و مطلوب، تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و رفتارهای مدیریت، افزایش پاسخگویی، فن‌آوری‌های نوین در طراحی استراتژی‌های آموزشی با تجربه یادگیری، افزایش انگیزه، بهبود یادگیری، برنامه درسی مبتنی بر مدیریت یادگیری با عامل‌های سازمانی، عامل‌های فردی، عامل‌های آموزشی، عامل‌های مدیریتی، توسعه حرفه‌ای با ارتباط و تعامل کارآمد، توسعه مهارت‌های اجتماعی، ارتقای عملکرد مدارس با بهره‌گیری از رسانه‌ها با فرایند یاددهی - یادگیری دانش‌آموزان، فرایند یاددهی - یادگیری معلمان و دست‌اندرکاران، کارکردها و فعالیت‌های مدرسه، امکانات و تجهیزات آموزشی برنامه ریزی با پیوستگی فکری، تعیین مشکلات، تعیین نیازها، تعیین موقعیت‌ها، تدوین سیاست‌ها، سیستم مدیریت یادگیری با ایجاد مهارت ارتباط‌سازگاری با تغییرات آموزشی، روابط سازنده و مؤثر، تبادل تجربیات، صرفه‌جویی در زمان، پشتیبانی آموزشی، راهبردهای مدیریت یادگیری با سازماندهی یادگیری، نظارت و ارزیابی یادگیری، محتوا و منابع یادگیری، فرصت‌های تعامل و سنجش یادگیری، بازخورد، دگرگونی مدیریت مدرسه در عصر دیجیتال با استفاده از سیستم‌های مدیریت اطلاعات، پلت فرم‌های یادگیری آنلاین، برنامه‌های کاربردی مدیریت، رسانه اجتماعی با ارتباط، اجتماع، تعامل چند وجهی، استراتژی‌های رسانه اجتماعی با محتوای بصری (عکس، پوستر، اینفوگرافیک، ویدئو)، محتوای روایی (اخبار، زیرنویس‌ها)، حساب‌های رسانه‌های اجتماعی، توییت با اثربخشی، تاب‌آوری، عاملیت، نقش‌های رسانه اجتماعی با لینک‌دین (اعتبار دانشگاهی)، فیس بوک (ایجاد جامعه)، دستیابی به مخاطبان جوان‌تر، ابعاد رسانه اجتماعی با توسعه، شناخت، قابلیت‌های رسانه اجتماعی با آموزش توسعه اقتصادی، توسعه سیاسی، توسعه اجتماعی، خودآموزی با روش‌های مطالعه مشخص شده است.

سؤال دوم: عناصر استراتژی‌های مدیریت یادگیری مدارس مبتنی بر تجمع یافته‌های پژوهش کدام است؟ به‌منظور پاسخ به این پرسش، از استنتاج داده‌های مربوطه استخراج عناصر مدیریت یادگیری در جدول شماره ۳ به‌دست آمده است.

جدول ۲- عناصر استراتژی‌های مدیریت یادگیری

برنامه‌ریزی دقیق	هدف‌گذاری	مدیریت زمان و برنامه‌ریزی آموزشی	بهره‌گیری از فناوری اطلاعات و نرم‌افزارهای آموزشی	ارتقای عملکرد مدارس با بهره‌گیری از رسانه‌ها	ایجاد و تقویت فرهنگ سازمانی یادگیری محور
پیوستگی فکری	ارتقای مسئولیت‌پذیری	برنامه‌ریزی صحیح مبتنی بر هدف‌گذاری	دسترسی به منابع آموزشی به‌ویژه در شرایط متغیر و غیر حضوری	فرایند یاددهی - یادگیری دانش‌آموزان	مشارکت همدلانه تعهد سازمانی
تعیین موقعیت‌ها					
تعیین مشکلات	بررسی وضعیت فعلی و مطلوب	منابع انسانی	استفاده درست از فناوری	فرایند یاددهی - یادگیری معلمان و دست‌اندرکاران	ارتقاء اخلاقیات کاری
ترسیم استراتژی‌های آموزشی	ارتقای یادگیری	اولویت‌بندی فعالیت‌ها	فرصت‌های جدید آموزشی	کارکردها و فعالیت‌های مدرسه	افزایش بهره‌وری
تدوین سیاست‌ها	تجزیه و تحلیل نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها	بهره‌برداری از منابع و زمان‌بندی بهینه	ارتقای کیفیت تدریس	امکانات و تجهیزات آموزشی	
تعیین نیازها	افزایش پاسخگویی	تعیین ابزارها و راهبردهای رسیدن به اهداف			

بر اساس داده‌های جدول ۲، اهداف مدیریت یادگیری در ۶ طبقه، برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، هماهنگی، کنترل، قرار می‌گیرند. بدین ترتیب که در طبقه برنامه ریزی برنامه ریزی با رویکرد فن

اورانه، مهارت‌های فردی، آموزش بر بستر فن اوری، بهبود فرایند یاددهی یادگیری بر بستر فن اوری، منابع آموزشی فن اورانه، توسعه تعامل دانش آموزان با معلمان، هدایت، در طبقه سازماندهی ارتقای عملکرد مدرسه با بهره‌گیری از رسانه‌ها، سازماندهی، خلاقیت، توسعه خود یادگیری، در طبقه هدایت توسعه شایستگی‌ها، منابع انسانی، مشاوره، راهبردها، در طبقه هماهنگی ارتقای یادگیری، اشتغال پذیری، کار آفرینی، تعامل بین فردی، هماهنگی، در طبقه کنترل الویت بندی، نوآوری، رشد اجتماعی، در طبقه ارزشیابی خودآموزی، فناوری اطلاعات، توسعه مهارت‌های فردی، بهره‌وری، قرار دارد. همچنین درون مایه‌های به دست آمده از طبقات اهداف پژوهش‌های مورد بررسی آموزش تلفیقی در جدول ۴ آورده شده است.

سؤال سوم پژوهش: الگوی استراتژی مدیریت یادگیری مدارس مبتنی بر تجمع یافته‌های پژوهش کدام است؟

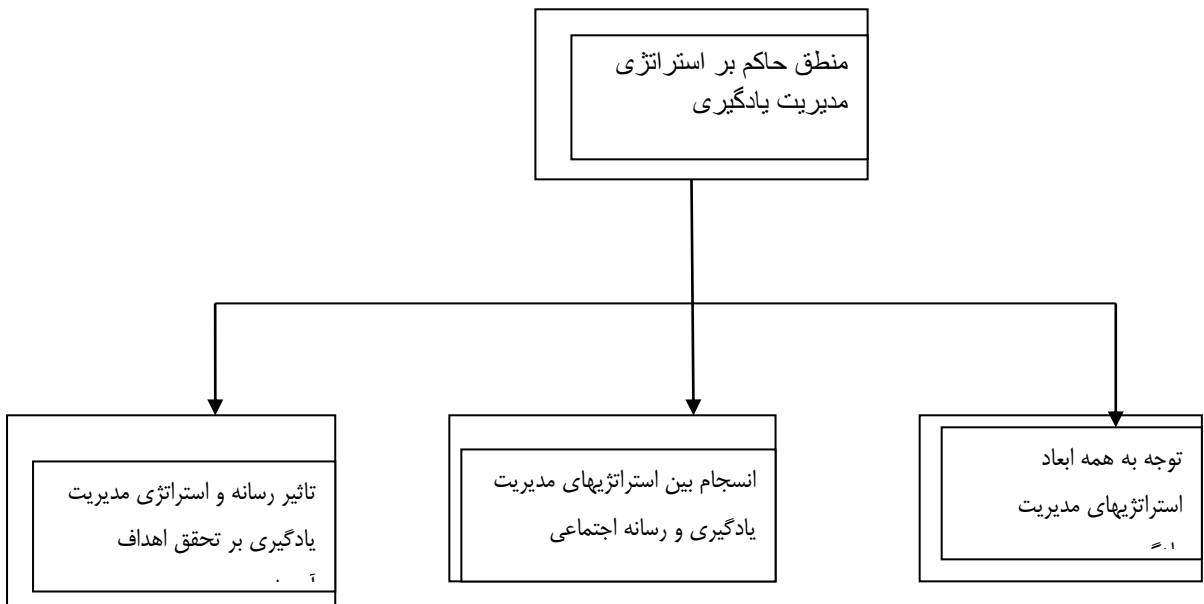
جدول ۳- درون مایه‌ها و طبقات اهداف مدیریت یادگیری

ردیف	درون مایه / طبقه	توجه به همه ابعاد مدیریت یادگیری	انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و رسانه اجتماعی	تأثیر رسانه و استراتژی مدیریت یادگیری بر تحقق اهداف آموزشی
۱	پیوستگی دقیق	-	-	✓
۲	تعیین موقعیت‌ها	-	-	✓
۳	تعیین نیازها	-	-	✓
۴	تدوین نیازها	-	✓	✓
۵	تدوین سیاست‌ها	✓	-	✓
۶	بهبود مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی	✓	-	✓

درون مایه‌ها منطق حاکم بر طبقات هستند و بر اساس مندرجات جدول ۳ می‌توان گفت که سه منطق توجه به همه توجه به همه ابعاد مدیریت یادگیری، انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و رسانه اجتماعی، تأثیر رسانه و استراتژی مدیریت یادگیری بر تحقق اهداف آموزشی در این طبقات دیده

می‌شود. بدین ترتیب در منطق توجه به همه ابعاد مدیریت یادگیری و انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و رسانه اجتماعی، تأثیر رسانه و استراتژی مدیریت یادگیری بر تحقق اهداف آموزشی پیوستگی دقیق، تعیین موقعیت‌ها، تعیین نیازها، تدوین نیازها، تدوین سیاست‌ها، بهبود مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی قرار دارد.

شکل ۱- الگوی مولفه‌ها و منطق حاکم بر مدیریت یادگیری مدارس و رسانه اجتماعی



بر اساس شکل ۱، یافته‌های به دست آمده در این تحقیق، مدیریت یادگیری و رسانه اجتماعی دارای شش مولفه پیوستگی دقیق، تعیین موقعیت‌ها، تعیین نیازها، تدوین نیازها، تدوین سیاست‌ها، بهبود مهارت‌های حرفه‌ای و تخصصی، را دنبال می‌کنند که نتیجه این اهداف سه درون مایه توجه به همه ابعاد استراتژی مدیریت یادگیری، انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و رسانه اجتماعی، تأثیر رسانه و استراتژی مدیریت یادگیری بر تحقق اهداف آموزشی می‌باشد.

بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش جمعیت یافته های پژوهش ها در ارتباط با اهداف و استراتژی های مدیریت یادگیری مدیران با رویکرد رسانه اجتماعی بود. بر اساس نتایج به دست آمده اهداف و استراتژی های مدیریت یادگیری مدیران مدارس در سه بعد قرار دارد که هر کدام از ابعاد جنبه های مهمی از اهداف و استراتژی بکار رفته توسط مدیران را در مدرسه پوشش می دهد.

رسانه های اجتماعی در سال های اخیر به عنوان یکی از مؤثرترین ابزارهای یادگیری و توسعه حرفه ای مدیران مدارس شناخته شده اند و تأثیر قابل توجهی بر ارتقای مهارت ها، دانش فردی و سازمانی آنان داشته اند. رسانه هایی داخلی یا خارجی همچون ایتا، بله، روبیکا و تلگرام، واتساپ، فیس بوک، یو تیوب، آپارات و سایر شبکه های اجتماعی، فرصت تعامل، تبادل تجربه، شکل دهی به دانش جمعی و تقویت سرمایه اجتماعی را برای مدیران مدارس فراهم می آورند. بر اساس یافته های پژوهشی، ابعاد هوش هیجانی حدود ۸۰ درصد موفقیت شغلی را شامل می شوند که این امر اهمیت کنترل و تعادل در استفاده از رسانه های اجتماعی را برای مدیران مدارس برجسته می کند (ایماق، ۲۰۲۵). مطالعات در زمینه مدیریت بیانگر آن است که پالایش، سازمان دهی، کاربرد و اشاعه دانش در سازمان ها، به ویژه مدارس، تأثیر مستقیمی بر افزایش خلاقیت مدیران دارد. ابزارهای رسانه ای محیطی مناسب برای تبادل دانش، تجربه و یادگیری مشارکتی میان مدیران ایجاد می کنند و به کاهش هزینه های عملیاتی، تسریع توسعه حرفه ای و بهبود عملکرد فردی و سازمانی کمک شایانی می نمایند. نکته کلیدی دیگر اینکه مدیریت دانش علاوه بر کسب مزیت رقابتی، زیربنای یادگیری سازمانی و توسعه ظرفیت مدیریتی در عصر دیجیتال است (سروری، ۲۰۲۵). نقش شبکه های اجتماعی در پرورش خلاقیت مدیران مدارس به این جهت اهمیت دارد که امکان انتقال دانش بیرون از محدودیت های زمانی و مکانی را فراهم می آورد و پویایی محیط آموزشی را افزایش می دهد. خلاقیت و نوآوری نه تنها لازمه اثربخشی و بقای سازمان بلکه پیش شرط تسریع پیشرفت و ارتقای کیفیت مدارس نیز هستند (فیضی، ۲۰۲۵). ارتقاء مهارت ها و دانش مدیران از طریق آموزش و توسعه حرفه ای مستمر، از مهم ترین استراتژی ها در ارتقای کیفیت مدیریت یادگیری است. مدیریت یادگیری مستلزم رهبری کارآمد و ایجاد ارتباط سازنده بین مدیران و سایر ذی نفعان است که این امر مشارکت و تعهد همه اعضا را افزایش می دهد. مدیریت منابع انسانی و انگیزش کارکنان، پرورش انگیزه، ایجاد عدالت و تعهد سازمانی در بین کارکنان مدرسه، زمینه ساز بهبود عملکرد آموزشی و یادگیری می باشد. نوآوری و بهبود مستمر فرایندهای یادگیری مدیران، مدیران باید به دنبال توسعه خلاقانه روش های یادگیری و بهبود مستمر فرایندها باشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای در حال تغییر محیط آموزشی باشند. توانمندی در مدیریت زمان به مدیران کمک می کند با بهینه سازی منابع و توجه به اولویت ها، کیفیت

یادگیری را افزایش دهند. آمادگی و پیش‌بینی برای مواجهه با بحران‌ها و مشکلات، از جمله استراتژی‌هایی است که مدیران باید برای حفظ کارکرد مدرسه در شرایط ناگوار به کار گیرند (سروری، ۲۰۲۵)، (ناطق، ۲۰۲۵)، (بنایی، ۲۰۲۵). این محورهای کلیدی استراتژی مدیریت یادگیری مدیران مدارس، چارچوبی جامع برای طراحی، اجرا و ارزیابی سیاست‌ها و برنامه‌های بهبود کیفیت یادگیری در مدارس فراهم می‌آورد و نقش حیاتی مدیران را در هدایت فرایندهای آموزش و یادگیری برجسته می‌کند. انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و رسانه‌های اجتماعی از اهمیت بالایی برخوردار است، زیرا رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان بسترهای نوین ارتباطی و آموزشی، می‌توانند نقش مؤثری در تقویت فرایندهای یادگیری ایفا کنند. ادغام هدفمند رسانه‌های اجتماعی در استراتژی‌های مدیریت یادگیری، به افزایش تعامل، همکاری، دسترسی سریع به منابع و بهبود کیفیت آموزش کمک می‌کند. برنامه‌ریزی و طراحی برنامه‌های آموزشی که بهره‌گیری از پلتفرم‌های رسانه‌ای اجتماعی را در برداشته باشد، ایجاد فضای یادگیری باز و مشارکتی با استفاده از گروه‌های مجازی و تالارهای گفتگو، تشویق به یادگیری مشارکتی و تبادل دانش در محیط‌های آنلاین که باعث رشد مهارت‌های ارتباطی و تفکر انتقادی می‌شود، انسجام بین استراتژی‌های مدیریت یادگیری و بهره‌برداری هدفمند از رسانه‌های اجتماعی، می‌تواند به ارتقای کیفی آموزش و یادگیری منجر شود. این تلفیق، با بهره‌گیری از امکانات فناوری و توجه به ابعاد روان‌شناختی مانند هوش هیجانی مدیران، موجب افزایش تعامل، مشارکت و اثربخشی فرایندهای یادگیری در مدارس می‌شود. درعین‌حال، توجه به چالش‌ها و استفاده محتاطانه از این امکانات، ضرورت دارد تا اهداف آموزشی به بهترین شکل محقق گردد. این رویکرد منسجم، ابزاری حیاتی برای مدیران مدارس است که می‌خواهند از ابزارهای نوین رسانه‌ای بهره‌مند شده و مدیریت (ایماق، ۲۰۲۵)، رسانه‌ها و استراتژی‌های مدیریت یادگیری هر دو نقش اساسی در تحقق اهداف آموزشی ایفا می‌کنند و هم‌افزایی این دو عامل می‌تواند به بهبود کیفیت یادگیری و عملکرد آموزشی منجر شود. رسانه‌های اجتماعی و الکترونیکی با فراهم‌آوردن بسترهای تعاملی و مشارکتی، امکان تبادل دانش و تعامل بین معلمان و دانش‌آموزان را تسهیل می‌کنند و باعث افزایش انگیزه، مشارکت و ارتقای کیفیت یادگیری می‌شوند. این رسانه‌ها ضمن تقویت یادگیری همکارانه، دسترسی به منابع آموزشی متنوع و انعطاف‌پذیری زمانی و مکانی در آموزش را فراهم می‌آورند. همچنین، رسانه‌ها با بهبود شرایط تاب‌آوری معلمان و فراهم‌آوردن حمایت حرفه‌ای و عاطفی، به افزایش اثربخشی فرایندهای یادگیری کمک می‌کنند. این رسانه‌ها ضمن تقویت یادگیری همکارانه، دسترسی به منابع آموزشی متنوع و انعطاف‌پذیری زمانی و مکانی در آموزش را فراهم می‌آورند. همچنین، رسانه‌ها با بهبود شرایط تاب‌آوری معلمان و فراهم‌آوردن حمایت حرفه‌ای و عاطفی، به افزایش اثربخشی فرایندهای یادگیری کمک می‌کنند. (شبیور، ۲۰۲۵). استراتژی‌های مدیریت یادگیری که شامل برنامه‌ریزی استراتژیک، مدیریت دانش، توسعه حرفه‌ای مستمر مدیران و معلمان، رهبری

مشارکتی و مدیریت منابع انسانی می‌شود، موجب بهبود سازماندهی فرایندهای یادگیری، افزایش خلاقیت و نوآوری و ارتقای انگیزش در محیط‌های آموزشی می‌گردد. این استراتژی‌ها زمینه‌ای مناسب برای اجرای اثربخش فعالیت‌های آموزشی فراهم کرده و باعث می‌شوند اهداف یادگیری به شکل مطلوب تحقق یابند (رامزی، ۲۰۲۵)، (بنایی، ۲۰۲۵)، (سروری، ۲۰۲۵). ادغام هوشمندانه رسانه‌های اجتماعی با استراتژی‌های مدیریت یادگیری، تعامل بیشتر بین دانش‌آموزان و معلمان را به همراه دارد و از طریق افزایش تبادل دانش، یادگیری سازمانی و بهبود تصمیم‌گیری‌های آموزشی، منجر به افزایش اثربخشی آموزش می‌شود. همچنین، هوش هیجانی مدیران که بر مدیریت بهینه رسانه‌های اجتماعی تأکید دارد، در کنترل تعارضات و افزایش انگیزه یادگیری نقش مهمی دارد. ایجاد کار تیمی قوی و فضای مشارکتی در سازمان‌های آموزشی نیز از جمله نتایج به‌کارگیری هم‌زمان رسانه‌ها و استراتژی‌های مدیریت یادگیری است که به تحقق بهتر اهداف آموزشی کمک می‌کند (وحدت، ۲۰۲۵) (ایماق، ۲۰۲۵). به‌طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که رسانه‌ها با قابلیت‌های تعاملی و گسترده خود و استراتژی‌های مدیریت یادگیری با ساختاردهی منظم و هدفمند، به‌صورت مکمل یکدیگر عمل می‌کنند و ترکیب بهینه آنها منجر به افزایش کیفیت آموزش، انگیزه یادگیری، نوآوری و تحقق بهتر اهداف آموزشی می‌شود. بهره‌گیری از این دو عامل به همراه ارتقای مهارت‌های هیجانی مدیران و توسعه فرهنگ یادگیری سازمانی، کلید موفقیت در نظام‌های آموزشی مدرن محسوب می‌شود؛ بنابراین استراتژی‌های یادگیری مبتنی بر استفاده هوشمندانه از رسانه‌های اجتماعی تأثیر قابل‌توجهی در تحقق اهداف آموزشی و توسعه مؤلفه‌های کلیدی یادگیری دارند. این استراتژی‌ها با فراهم‌آوردن بسترهای تعاملی و مشارکتی، امکان دسترسی سریع و گسترده به منابع دانش، افزایش انگیزه و خودکارآمدی یادگیرندگان، و تقویت یادگیری جمعی و سازمانی را فراهم می‌کنند. به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در فرایند یادگیری، موجب رشد مهارت‌های ارتباطی، خلاقیت، نوآوری و توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران می‌شود و بهبود کیفیت یادگیری را تسهیل می‌کند. همچنین، این رویکرد باعث ارتقای کار تیمی و همکاری مؤثر بین اعضای محیط آموزشی شده و نقش هوش هیجانی مدیران را در مدیریت بهتر رسانه‌ها برجسته می‌سازد. در نهایت، تطبیق استراتژی‌های یادگیری با فناوری‌های نوین رسانه‌های اجتماعی، زمینه‌ساز تحقق بهتر اهداف آموزشی، افزایش مشارکت فعال و پایداری یادگیری در محیط‌های آموزشی می‌گردد.

تعارض منافع و حمایت مالی:

این مقاله برگرفته از رساله دکتری (نویسنده دوم) با عنوان ارائه مدل مدیریت یادگیری با رویکرد بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی مدیران مدارس دوره دوم متوسطه شهر تهران در دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات می‌باشد و نتایج پژوهش با منافع هیچ سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

تاروردیلو، آرزو، جبارزاده، جمیله، محمدلو، علی، قاسملو، وحیده. (۲۰۲۵). راهکارهای عملی برای یادگیری مبتنی بر فناوری جهت ایجاد یادگیرندگان خود راهبر. پژوهش‌های راهبردی در آموزش، ۳۳، ۴۱۷-۴۳۷.

شریفی بلو، زهرا، فتحی واجارگاه، کوروش، صفایی موحد، سعید عراقیه، علیرضا (۲۰۲۵). طراحی الگوی ویژگی‌ها و عامل‌های مؤثر در طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری. جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، ۱۰ (۲)، ۲۸۳-۲۷۴.

یا آهو، هدیه، آقا محمدی، مریم، احمدلو، عصمت، نوری، معصومه، ۱۴۰۳، استراتژی‌های نوین آموزشی و فناوری‌های پیشرفته چالش‌ها و فرصت‌های نوآوری در آموزش متوسطه، دومین کنفرانس بین المللی حقوق، مدیریت، علوم تربیتی، روانشناسی و مدیریت برنامه ریزی آموزشی، تهران.

Abdolghani F, A. (2025). Investigating the role of knowledge management on the creativity of managers in Samangan secondary schools. Journal of Social Sciences - Kabul University. <https://www.semanticscholar.org/paper/bcd5a0aef8b8e3ccaa5f3f2de4cf18460342fe1f>

Alier, M., Pereira, J., Garcia-Penalvo, F. J., Casan, M. J., & Cabre, J. (2025). LAMB: An open-source software framework to create artificial

intelligence assistants deployed and integrated into learning management systems. *Computer Standards & Interfaces*, 92, 103940.

Bailey, J., Kaiser, F., Rhone, R., & Atchley, S. (2023). Working Across Boundaries: School Leaders Redefining Communities of Practice Through Twitter. *NASSP Bulletin*, 107(3), 270-286.

Dahani, D, N, & Osman, M. (2024). Cooperative Learning Strategies for Effective Classroom Management. *Conference on New Findings in Management, Psychology and Accounting*, 6(6), 613-623.

Sukmawati, D. R., Siburian, R. M., & Janah, N. H. (2023). Implementasi Manajemen Pendidikan Dalam Sarana Dan Prasarana. *Student Research Journal*, 1(3), 213-226.

Fadil, O. A. (2024). A Learning Management System. In *Technological Tools for Innovative Teaching* (pp. 121-141). IGI Global Scientific Publishing. Hari, A., Zahran, A. S., Fariji, F. A., Kurniawan, M. F., & Iaksana, A. (2024). Strategi Komunikasi Antar Penjual dan Pembeli di Media Sosial dalam Strategi Pemasaran. 1(6), 156–165. <https://doi.org/10.62383/konsensus.v1i6.479>.

Faizi, F. (2025). A reflection on how to create creativity and innovation, and its role in the effectiveness of organizational activities. *Journal of Social Sciences - Kabul University*. <https://www.semanticscholar.org/paper/b1dc0270874d490fe715cf88999e3bcba939239d>

Golkarian, G. (2025). Management and personal development within the framework of the teachings of Rumi. *Journal of Mysticism and Scientific Literature*. <https://www.semanticscholar.org/paper/90fd5a7a2a09ab2f946>.

Harini, H., Ripki, A. J. H., Sulistianingsih, S., Herlina, H., & Putri, A. (2024). Digital Transformation: The Utilization of Information and Communication Technology to Enhance Educational Management Efficiency in the Modern Era. *Jurnal Minfo Polgan*, 13(2), 1668-1674.

Hasman, B., Mohammad, H., & Setiwati, S. (2024). Employee development strategies for improving skills and job satisfaction. *International Journal of Innovative Research*, 2(9), 1997-2006. doi: 10.59613/global.v2i9.292

<https://www.semanticscholar.org/paper/2590ddd6e68a673cb349593778a68e82642c0405>

Huang, L., Clarke, A., Heldsinger, N., & Tian, W. (2019). The communication role of social media in social marketing: a study of the community sustainability knowledge dissemination on LinkedIn and Twitter. *Journal of Marketing Analytics*, 7, 64-75.

Juniwati ,S ,R. (2023). Social Media as Communication and Learning Tools Qalamouna: Journal of Pandidikan, Social, Dan Agama. <https://www.semanticscholar.org/paper/b8633d127fe12cee1a>

Sarwari, K, R, and Wajiha J. (2025). The Role and Place of Time Management in Planning. *Journal of Social Sciences - Kabul University*. <https://www.semanticscholar.org/paper/145f63e8ab1e8e7030e156b793934d9b8a81b8e5>

Masroora, A., M. F., S., and Hasana, U. (2023). The Evolution of Educational Marketing in the Digital Age: Strategies for Using Social Media to Increase the Competitiveness of Secondary Education Institutions. [Journal Name, if any, otherwise use as is] , 4(2), 109–120.

Matondang, A. H., Nasution, F. H., Annisak, F., Parapat, K. M., & Puspitasari, P. (2025). Komunikasi dalam Organisasi Pendidikan. *Education Achievement: Journal of Science and Research*, 159-164.

Wahdat,M,N,. (2025). The role of teamwork in the effectiveness of educational organizations. *Journal of Social Sciences - Kabul University*. <https://www.semanticscholar.org/paper/1b9ba2f213e71fab5a9a0dfbdfb4e5d9ff88727>

Banaei,M,R,. (2025). Investigating the role of organizational culture in organizational behavior management. Journal of Social Sciences - Kabul University.

<https://www.semanticscholar.org/paper/f39e4de2485f51d096ece84ce75f089b1d3>

Ramzi,M. (2025). The role of planning in the progress of organizations.. In the Journal of Social Sciences - Kabul University.
<https://www.semanticscholar.org/paper/b7396672a8c27e963b>.

Murtado, D., Hita, I. P. A. D., Chusumastuti, D., Nuridah, S., Ma'mun, A. H., & Yahya, M. D. (2023). Optimalisasi pemanfaatan media pembelajaran online sebagai upaya meningkatkan hasil belajar siswa di sekolah menengah atas. Journal on Education, 6(1), 35-47.

Handini, N., Ardiyani, F., Ramadhani, T., & Nasution, J. S. (2024). Hakikat Media Pembelajaran Membaca di Kelas Tinggi. *Sinar Dunia: Jurnal Riset Sosial Humaniora dan Ilmu Pendidikan*, 3(2), 218-224.

Ohara, M. R. (2023). The Role of Social Media in Educational Communication Management. Journal of Contemporary Administration and Management (ADMAN), 1(2), 70–76.
<https://doi.org/10.61100/adman.v1i2.25>

Polančič, G., Brdnik, S., & Perša, T. (Eds.). (2023). Analitični pogled na najvidnejše družbene medije v letu 2023. Univerzitetna založba Univerze v Mariboru. <https://doi.org/10.18690/um.feri.7.2023>.

Pouti, N. (2024). Explaining the Dimensions of social media literacy and its impact on the willingness to accept social commerce. *Media Management Review*, 3(4), 478-511.

Seydi,S. (2024). Student-Centered Educational Approach and Obstacles to Its Implementation. Iran Academy Magazine.
<https://www.semanticscholar.org/paper/417df18d32878b1af515d25b5cff7b22217e.42b5>

Adlyar, S. H. (2025). A Framework for Developing a Strategic Plan for E-Learning in Higher Education. *Journal of Natural Sciences – Kabul University*.

<https://www.semanticscholar.org/paper/3a202cff27bd26ef8fd02cd81ba270993c09c569>

Nateghi, S. I. (2025). The Role of Educational Supervision and Guidance in the Effectiveness of Educational Activities. *Journal of Social Sciences - Kabul University*.

<https://www.semanticscholar.org/paper/3b8d32e6cbe0f2928190>

Sarder, M. A. U., & Mokhtem, K. M. (2024). The role of social media marketing in shaping the branding of educational institutions. *International Journal of Research and Innovation in Social Sciences*, VIII(IIS), 4574–4588.

Shihomeka, S. P., & Amadhila, H. N. (2023). Social Media Integration in Educational Administration as Information and Smart Systems: Digital Literacy for Economic, Social, and Political Engagement in Namibia. In *Research Anthology on Applying Social Networking Strategies to Classrooms and Libraries* (pp. 1849-1868). IGI Global.

Siphai, S., & Siphai, S. (2024). Professional Skills for School Administrators in the 21st Century. *Journal of Education and Learning Reviews*, 1(5), 13-22.

Thelma, C. C., & Phiri, E. V. (2025). School Management Practices and Students' Discipline: A Case of Selected Secondary Schools in Lusaka District, Zambia.

UNESCO. (2024). Global Education Monitoring Report 2024. United Nations Educational, Scientific, and Cultural Organization. <https://en.unesco.org/gem-report/>

Zaitun, Z., Hadi, M. S., & Indriani, E. D. (2021). TikTok as a Medium to Enhance the Speaking Skills of EFL Students. *Jurnal Studi Guru Dan Pembelajaran*, 4(1), 89-94.

Systematic analysis of learning management goals and strategies in secondary schools with a social media approach

Kobra Abdi Navideh, Morteza Samiee Zafarghndi, Masoomeh Erfani Khane Qahi

Abstract

This research aimed to identify the goals and strategies of school principals in managing learning through social media. The study used a qualitative method, following the Sandelowski and Barroso model. The research corpus consisted of various scholarly resources, including books, dissertations and scientific articles. All of the resources were published between 2015 and 2025 in databases such as Irandoc, Magiran, Noormags, ScienceDirect and Google Scholar. From an initial pool of 123 primary sources, 28 articles were purposefully selected based on theoretical saturation. Data were analyzed through a systematic qualitative content review. The findings revealed that school principals' learning management strategies in the context of social media include attention to different dimensions of learning, alignment of learning strategies with emerging technologies, the reciprocal impact of media and learning on achieving educational objectives. The most prominent strategies identified are knowledge management, integration of educational technology, professional development, time management, self-directed learning, leveraging social media tools such as Twitter, social mapping and online guidance. By adopting these strategies, learning through social media can become more effective, targeted and sustainable. Meanwhile contributing more significantly to both individual and collective learning development.

Keywords: Learning management strategies, social media, school administrators