

**Designing a Workplace Curriculum Model  
Based on Learning management****Zahra Sharifi 1, Koresh Fathi Vajargah 2, Saeed Safai Mohd 3, Alireza Arakih 4**<sup>1</sup> PhD student, Ports and Maritime Organization, Tehran, Iran.<sup>2</sup> Professor of Educational Sciences. Faculty of Educational Sciences and Psychology, Shahid Beheshti University, Tehran, Iran.<sup>3</sup> Human resources training and development consultant of National Iranian Oil Company, Tehran, Iran.<sup>4</sup> Educational Sciences and Psychology, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Islamshahr Branch, Tehran, Iran.**Abstract**

The present study aimed to design a model of factors affecting the workplace curriculum based on learning management. The approach of the present study was qualitative-theoretical research. The participants of the study included experts and specialists in the curriculum field. To determine the samples, a purposive non-random sampling method was used, and 20 people were considered as the sample size using the saturation principle. The research tool was a semi-structured interview. In order to determine the validity of the tool, qualitative research quality criteria were used and approved. Regarding the factors affecting the design and development of the workplace curriculum based on learning management in the Ports and Maritime Organization, the results of the study showed that managerial factors, organizational factors, individual factors, and educational factors are among the effective factors. Also, the learning management paradigm, compared to educational management, includes the components of effective learning, knowledge orientation, attitude, and organizational factors. The principles and assumptions of the workplace curriculum model based on learning management, including the components of curriculum axes, developmental factors, values, and characteristics of the curriculum based on learning management, including the components of intrinsic characteristics, learning characteristics, and environmental characteristics, were identified.

**Keywords:** curriculum, work environment, learning management, ports and maritime organization

**طراحی الگوی عوامل موثر بر برنامه درسی****محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری**

زهرا شریفی<sup>1\*</sup>، کورش فتحی واجارگاه<sup>2</sup>، سعید صفایی موحد<sup>3</sup>،  
علیرضا عراقیه<sup>4</sup>

<sup>1</sup> دانشجوی دکتری، سازمان بنادر و دریانوردی، تهران، ایران.<sup>2</sup> استادگروه علوم تربیتی. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی،

دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

<sup>3</sup> مشاور آموزش و توسعه منابع انسانی شرکت ملی نفت ایران،

تهران، ایران.

<sup>4</sup> علوم تربیتی و روانشناسی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی

واحد اسلامشهر، تهران، ایران.

**چکیده**

پژوهش حاضر با هدف طراحی الگوی عوامل موثر بر برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری بود. رویکرد پژوهش حاضر، کیفی-پژوهش نظریه‌ای بود. شرکت کنندگان پژوهش، شامل خبرگان و متخصصان رشته برنامه درسی بودند. برای تعیین نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند استفاده شد که 20 نفر با استفاده از اصل اشباع به عنوان حجم نمونه، در نظر گرفته شد. ابزار پژوهش، مصاحبه نیمه ساختاریافته بود. به منظور تعیین روایی ابزار، از معیارهای کیفیت پژوهش کیفی استفاده شد که مورد تایید قرار گرفت. در مورد عوامل موثر بر طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری در سازمان بنادر و دریانوردی، نتایج حاصل از پژوهش نشان داد که عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل آموزشی از عوامل موثر می‌باشند. همچنین پارادایم مدیریت یادگیری در مقایسه با مدیریت آموزشی شامل مولفه‌های یادگیری موثر، دانش مداری، نگرش، عوامل سازمانی، می‌باشند. اصول و مفروضات الگوی برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری شامل مولفه‌های محورهای برنامه درسی، عوامل توسعه‌ای، ارزش و ویژگیهای برنامه درسی مبتنی بر مدیریت یادگیری شامل مولفه‌های ویژگی ماهیتی، ویژگی یادگیری و ویژگی محیطی شناسایی شدند.

**واژگان کلیدی:** برنامه درسی، سازمان بنادر و دریانوردی، محیط کار، مدیریت یادگیری

## مقدمه

در قرن 21 عمدتاً با محیط‌های کاری پیچیده‌ای مواجه هستیم که به سرعت در حال تغییر می‌باشند. محیط‌های پیچیده سبک یادگیری متفاوتی را طلب می‌کند که ماهیتی غیر رسمی داشته باشد، تحت تاثیر و هدایت تجربه‌های کاری باشد. در چنین محیط‌های افراد نیازمند این هستند که بدانند چگونه باید یاد بگیرند (rajabpour & ghorbanpour, 2022). اگرچه سال‌هاست وارد قرن 21 شده‌ایم اما روش‌های یاددهی- یادگیری کماکان مبتنی بر مفروضه‌های سنتی پداگوژیکی بوده و نتوانسته اند آنچنان که باید و شاید از قابلیت‌های فن آوری‌های جدید بهره بگیرند (azimi et al, 2021). یادگیری هنوز یک رویداد مدرس محور تلقی می‌شود که قرار است در فضای چهاردیواری کلاس درس روی دهد، به همین دلیل در طی سال‌های اخیر بر مفاهیمی چون خلاقیت، نوآوری، توسعه مهارت‌های ارتباطی و مشارکتی، فراهم نمودن محیط‌های یادگیری اصیل و تکالیف اصیل تاکید شده است تا افراد برای قرن 21 آماده شوند (Vörös, 2021). در سال‌های اخیر تغییرات گسترده‌ای در حوزه آموزش منابع انسانی اتفاق افتاده، به طوری که می‌توان از این تغییر تحت عنوان گذار از مدیریت آموزش به مدیریت یادگیری نام برد. یکی از دلایل اثربخشی اندک آموزش در سازمان علی‌رغم سرمایه‌گذاری کلان در این بخش، بی‌توجهی به یافته‌های علم آموزش و به خصوص برنامه درسی محیط کار می‌باشد. برنامه درسی محیط کار به مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و تجربیات آموزشی اشاره دارد که به منظور ارتقاء مهارت‌ها و دانش‌های لازم برای موفقیت در محیط‌های کاری طراحی شده است. این برنامه‌ها معمولاً شامل یادگیری تجربی، کارآموزی، و توسعه مهارت‌های نرم و سخت هستند که به فراگیران کمک می‌کند تا توانایی‌های لازم را برای انطباق با چالش‌های واقعی محیط کار کسب کنند (Raelin, 2020). به نقل از ولدی<sup>1</sup> (2009) با بررسی نتایج حاصل از آموزش سازمانی بیان می‌کند حدود 80 تا 90 درصد

سرمایه تخصیص داده شده به آموزش در سازمان‌ها به هدر رفته و فقط 10 درصد سرمایه‌گذاری آموزش سالانه به بهبود عملکرد منجر می‌شود. همچنین آمارهای ارائه شده توسط هیئت اجلاس مطالعات کانادا که مربوط به 258 شرکت کانادایی است نشان می‌دهد که 47 درصد از کارکنان بر این باور هستند که آموزش‌های سازمانی با ویژگی‌های متغیر سازمان و ابعاد شخصی افراد همخوانی ندارد و تنها 9 درصد از آموخته‌های دوره‌های آموزشی در سازمان در عمل به کار گرفته می‌شود (Hampson, 2020). همچنین مدل 10-20-70 که یک مدل ارجاعی است به سازمان‌ها کمک می‌کند تا تمرکز خویش بر آموزش و یادگیری را به فراسوی کلاس درس سنتی توسعه دهند و فرهنگ یادگیری مداوم را در سازمان استقرار دهند و حول محور این ایده شکل گرفته است که عمده آموخته‌های افراد که حدود 70 درصد است حاصل تجربه و 20 درصد حاصل یادگیری اجتماعی و تعامل با دیگران است و تنها 10 درصد حاصل آموزش‌های رسمی کلاس است. بنابراین برنامه درسی محیط کار به عنوان یکی از وجوه نوظهور مطالعات آموزش محیط کار، به دنبال کاربست یافته‌های رشته مطالعاتی برنامه درسی در یادگیری محیط کار می‌باشد (mehmandoust & ghamsari, 2019). آنچه می‌توان گفت این است که هیچ راه حل واحدی برای تمامی فرهنگ‌های یادگیری وجود ندارد. راه حل‌ها متعدد و متنوع بوده و به بافت و شرایط وابسته‌اند. فرهنگ‌های یادگیری به شیوه‌های متعددی شکل گرفته و وجود دارند. برای مثال برخی سازمان‌ها برای استقرار فرهنگ یادگیری سعی می‌کنند فرصت‌های آموزشی برای کارکنانشان را افزایش دهند، در برخی سازمان‌های دیگر سعی می‌کنند از طریق استقرار طرح‌های سازمانی خاص سطح یادگیری غیررسمی در سازمان را افزایش دهند (mirsepassi & rajabi, 2021). مهماندوست و همکاران (1397)، به نقل از بیلت<sup>2</sup> (1995) محیط کار را به عنوان مکانی برای کسب دانش حرفه‌ای می‌داند و 4 دلیل محکم را نام می‌برد که

<sup>2</sup> Billett<sup>1</sup> Weldy

ترغیب می‌کنند. در نتیجه اجرای برنامه درسی را می‌توان تحت تاثیر 2 عامل دانست (Ismailova et al, 2021).

1. منافع ذینفعان
  2. اهداف افراد برای شرکت در پیشرفت
- در راستای موضوع پژوهش، موره و کلین<sup>1</sup> (2019) در مطالعه ای به بررسی یادگیری غیررسمی در محیط کار پرداخت. یافته‌ها نشان داد که پزشکان روش‌های مختلفی را برای تسهیل یادگیری غیررسمی در محل کار به کار می‌گیرند. به اشتراک گذاشتن دانش، مواد و منابع بعنوان متداول ترین رویکرد بیان شد. کیندت و ورمیز و کی بس<sup>2</sup> (2016) در پژوهش خود به بررسی شرایط سازمانی و نقش ویژگی‌های فردی در پیش بینی نتایج یادگیری پرداخته‌اند. بر اساس نتایج این مطالعه یادگیری و نتایج حاصل از آن به عنوان یک کل به میزان قابل توجهی با پیش بینی فرصت‌های همکاری و بازخورد ارتباط مستقیم دارد. کرمییر، دوپلی و همکاران<sup>3</sup> (2015) در پژوهشی به بررسی نحوه یادگیری در محیط کار توسط آشپزان حرفه ای به صورت رسمی و غیر رسمی پرداخته است. ضمن بررسی راهبردهای یادگیری در محیط کار توسط آشپزها به موانع یادگیری و عوامل تسهیل کننده یادگیری نیز پرداخته است. صفایی موحد (1397) مقاله ای تحت عنوان الگویی برای برنامه درسی محیط کار بر مبنای رویکرد هیوتاگوژی انجام دادند. طبق یافته‌های این پژوهش مولفه‌های اصلی این الگو عبارتند از: تحلیل چهارسطحی، هدف گذاری سه سطحی، خودآگاهی، تدوین فرصت‌های یادگیری چهارگانه و ارزشیابی توانمند ساز.
- با در نظر گرفتن موارد فوق و با توجه به این که برنامه درسی محیط کار در طی دهه گذشته مورد توجه بسیاری از پژوهشگران قرار گرفته است اما به عنوان یک حوزه مشروع در قلمرو مطالعات برنامه درسی تاکنون توجه چندانی بدان صورت نگرفته است، و نظر به اینکه بنادر به عنوان پایگاه تجارت دریایی در طول چند دهه تغییرات

می‌توان محیط کار را به عنوان عرصه ای مهم برای یادگیری دانش حرفه ای دانست.

1. بسیاری از صنایع و سازمان‌ها نمی‌تواند توسعه مهارت‌های حرفه ای کارکنانشان را به نهادهای آموزشی بسپارند.
  2. با توجه به اینکه فعالیت‌های حرفه ای عصر جدید به شدت در حال تخصصی و پیچیده تر شدن است، نهادهای آموزش حرفه ای می‌بایست این تخصص و پیچیدگی روز افزون را مد نظر قرار دهد.
  3. با توجه به اینکه امروزه بین سطح مهارت و عملکرد با میزان درآمد و پیشرفت شغلی رابطه شدیدی وجود دارد، به همین دلیل محیط کار به عنوان فضایی اثر بخش و موثر برای توسعه مهارت‌های حرفه ای مد نظر قرار گرفته است.
  4. امروزه نظریه‌های یادگیری بر نقش تاثیر شرایط اجتماعی و فرهنگی در ساخت دانش تاکید می‌نمایند.
- با توجه به موارد فوق و مسائل مطرح شده در بخش بیان مسئله، طراحی یک الگو مطلوب برنامه درسی محیط کار با تاکید بر مدیریت یادگیری امر ضروری می‌باشد. به عبارت دیگر با طراحی الگو برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری سازمان می‌توان به ضرورت‌های ذیل جامعه عمل پوشاند.
- برنامه درسی محیط کار را باید به نحوی سازماندهی کرد که افراد از وضعیت تازه کاری حرکت به مشارکت موثر در محیط کار سوق دهد. حرکت در این مسیر مستلزم کسب دانش ضروری از طریق مشارکت فعال است. این که کارکنان چه دانشی را می‌بایست بیاموزند تا به کنشگری موثر و مولد تبدیل شوند و چگونه این یادگیری می‌تواند به بهترین وجه مورد حمایت قرار گیرد، مولفه اصلی برنامه درسی ایده آل و قصد شده در محیط کار می‌باشد (chen et al, 2021).

گزاره محوری برنامه درسی محیط کار این است که محیط‌های کاری، کارکنان را به مشارکت و یادگیری

<sup>3</sup> Comier, Doyle, Young

<sup>1</sup> Alison L. Moore, James D. Klein

<sup>2</sup> Kyndt, Vermeire, Cabus

تحصیلات حداقل فوق لیسانس و همچنین سابقه کاری در پست‌های مدیریتی حوزه آموزش و منابع انسانی داشتند.

در این پژوهش به‌منظور گردآوری داده‌ها، از روش مصاحبه استفاده شد. در این نوع مصاحبه، محقق از سؤالاتی از پیش تعیین شده استفاده می‌کند. و از تمام پاسخ دهندگان، پرسش‌های مشابه پرسیده می‌شود؛ اما آنها آزادند که پاسخ خود را به هر طریقی که می‌خواهند پاسخ دهند» (دلور، 1383). روش تحلیل داده‌ها در پژوهش حاضر، تحلیل مضمون بود. تحلیل مضمون، روشی برای شناخت، تحلیل و گزارش الگوهای موجود در داده‌های کیفی است. همچنین از کدگذاری نظری در این پژوهش استفاده شد. از کدگذاری نظری و با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA، که نرم‌افزاری حرفه‌ای برای تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده توسط روش‌های کیفی و ترکیبی است، استفاده شد.

#### یافته‌ها

با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده در فرمت مصاحبه که با فرایند تطبیق مستمر به نقطه اشباع نظری رسیده است بعد از تعریف سؤالات اصلی پژوهش (مصاحبه) که برای آنها مقیاس کمی تعریف شده است، می‌توان کدگذاری مصاحبه‌های جمع‌آوری شده را با تعریف ویژگی‌ها و ابعاد آن و نمودارهای توصیف‌کننده این ویژگی‌ها شروع کرد. شایان ذکر است که با 20 خبره در این زمینه بر اساس مصاحبه نیمه ساختاریافته با 2 سؤال مصاحبه شد. با استفاده از رویکرد پژوهش نظریه‌ای و استفاده از نرم‌افزار MAXQDA به این سؤال پاسخ داده می‌شود. پاسخ‌های ارائه‌شده برای هر سؤال پس از تحلیل محتوا و کدگذاری توسط پژوهشگر و دو نفر از متخصصین آمار در جدولی آورده شده است که این جدولها، بیانگر شاخص‌ها و مؤلفه‌های اصلی پژوهش می‌باشد. همان‌طور که گفته شد در جدول 1 سؤال‌های مصاحبه آورده شده است و در جدول 2 نیز واحدهای معنایی مربوط به نتایج تحلیل

زیادی داشته‌اند اما متناسب با این تغییرات سازمان بنادر و دریانوردی نیز به عنوان متولی اصلی سیاست‌گذاری در حوزه بندری و دریانوردی باید خود را به سرعت تطبیق دهد و تطبیق و روند تغییرات و نسل‌های بنادر کشور بایستی به سمت‌وسوی مدیریت یادگیری در بنادر منتج شود. روند تکاملی مدیریت یادگیری بنادر نشان می‌دهد که نمی‌توان یک نسخه واحد را برای اصلاحات مدیریت یادگیری در کل بنادر دنیا به کار برد لذا در این پژوهش سعی بر آن است تا به سطح تحلیل و ارزیابی عوامل مؤثر بر مدیریت یادگیری در سازمانی که یکی از متولیان حمل‌ونقل که حلقه واسط و رابط توسعه تجارت داخلی با تجارت بین‌المللی است مورد بررسی قرار دهیم. بنابراین این پژوهش بر آن است که به طراحی الگوی برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری سازمان بنادر و دریانوردی بپردازد.

#### روش شناسی

رویکرد پژوهش حاضر، کیفی و از نوع پژوهش نظریه‌ای می‌باشد. پژوهش نظریه‌ای زیر بنایی ترین نوع پژوهش علمی و میان رشته‌ای در مطالعات برنامه درسی است. شرکت کنندگان پژوهش، شامل خبرگان و متخصصان رشته مدیریت آموزشی که همگی دارای مدرک دکتری برنامه ریزی درسی هستند و همچنین کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی در سطوح مدیریتی، کارشناسی که حداقل 5 سال تجربه کار در آموزش و توسعه منابع انسانی سازمان بنادر و دریانوردی را دارا می‌باشند. در این پژوهش برای تعیین نمونه‌ها از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند<sup>1</sup> استفاده شد که 20 نفر با استفاده از اصل اشباع به عنوان حجم نمونه، در نظر گرفته شد. مشخصات مصاحبه شونده‌گان شامل 8 نفر از مدیران سازمان بنادر و دریانوردی، 7 نفر از کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی و 5 نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاهها در رشته برنامه ریزی درسی بودند. این افراد همگی سابقه آموزشی و همچنین پژوهشی در حوزه مربوطه داشتند،

<sup>1</sup>- Judgemental Sampling

محتوای مصاحبه آورده شده است.

جدول 1: سؤال‌های مصاحبه

ردیف	سؤال
1	ساختار برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری چیست؟
2	به نظر شما چه عواملی می‌تواند بر طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری تأثیرگذار؟

با توجه به داده‌های جمع‌آوری شده در فرمت مصاحبه که با فرایند تطبیق مستمر به نقطه اشباع نظری رسیده است، بعد از تعریف سؤالات اصلی پژوهش (مصاحبه) که برای آن‌ها مقیاس کمی تعریف شده است، می‌توان کدگذاری مصاحبه‌های جمع‌آوری شده را با تعریف ویژگی‌ها و ابعاد آن و نمودارهای توصیف‌کننده این ویژگی‌ها شروع کرد. بنابراین، در گام اول لازم است تا واحدهای معنایی شناسایی شود که در جدول 3 قابل‌رؤیت است.

جدول 3: واحدهای معنایی اولیه حاصل از پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان

واحد معنایی
<ul style="list-style-type: none"> <li>• حمایت مدیران از اعمال برنامه درسی</li> <li>• تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان</li> <li>• ارزیابی محتوای برنامه درسی متناسب با نیاز کارکنان و مدیران</li> <li>• ارائه زیرساخت‌های فناورانه در جهت ارائه برنامه درسی با کیفیت</li> <li>• شغل محور بودن</li> <li>• ایجاد انگیزه جستجو و تحقیق با به رسمیت شناختن برنامه درسی در محیط کاری</li> <li>• استقبال مدیران ارشد سازمانی از اجرای برنامه درسی مختص به محیط سازمان بنادر</li> <li>• موجب توسعه اجتماعی</li> <li>• ایجاد حس رقابت نسبت به یادگیری محتوای برنامه درسی در بین کارکنان و مدیران</li> <li>• یادگیری موقعیتی</li> <li>• توجه به نیاز بازار در ارائه برنامه درسی به کارکنان</li> <li>• اعمال ارزشیابی تکوینی</li> <li>• رصد نیاز آموزشی کارکنان و مدیران سازمان بنادر ارتباط با برنامه درسی</li> <li>• شفافیت در سنجش عملکرد کارکنان و مدیران</li> <li>• یادگیری مشارکتی</li> <li>• کمک از مدیران و ذینفعان سازمان بنادر نسبت به رصد اجرای برنامه درسی در سازمان</li> <li>• رشد محور بودن</li> <li>• برنامه درسی مبتنی بر خلق دانش</li> <li>• به چالش کشاندن مسائل روز با برنامه درسی محیط کاری</li> <li>• آشنایی مدرسین با محیط کار</li> <li>• ارزیابی کارکنان و مدیران بر اساس معیارهای عملکردی و شایستگی نه بر اساس اظهار نظر ایشان در آموزش‌های ارائه شده</li> <li>• نتیجه محور بودن</li> <li>• کاهش رسمیت</li> <li>• ارائه دانش موردنیاز با محیط کار</li> </ul>

- ارزیابی تغییر رفتار کارکنان و مدیران متأثر از برنامه درسی ارائه شده
- ایجاد فرصت برای آموزش بهتر
- تقویت یادگیری کارکنان و مدیران
- ارزیابی، بر اساس امکانات آموزشی که به آن‌ها داده شده
- ارزشیابی برنامه درسی ارائه شده به منظور ارتقای یادگیری
- توجه به منحصربه‌فرد بودن محیط کاری
- واقع‌بینی محیطی در طراحی برنامه درسی محیط کار
- ارائه اختیار به کارکنان نسبت به یادگیری در مکان‌هایی غیر از محیط شغلی
- در اختیار قرار دادن فناوری اطلاعات موردنیاز برای اجرای برنامه درسی ارائه شده.
- تلاش برای اجرای آموزش مؤثر
- شفاف و واضح بودن
- آموزش خودارزیابی به عنوان مهم‌ترین گام در ارزیابی برنامه درسی
- آسیب‌شناسی یادگیری در سازمان
- برنامه درسی مبتنی بر انتقال دانش
- بررسی نقادانه ابعاد، ارزش‌ها و اعتقادات از سوی یادگیرنده
- رسیدن به پیشرفت و کارایی
- گفتن نیازمندی آموزشی توسط کارکنان به سرپرستان و مدیران واحدها
- توجه به کاهش تمرکز در تصمیم‌گیری نسبت به اعمال برنامه درسی
- توجه به تعامل آموزشی

محور هدف اصلی قرار گرفت و مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و فراگیر مشخص شدند. تحلیل داده‌ها با استخراج مفاهیم و مقوله‌ها آغاز گردید و مفاهیم و مقوله‌های بی‌ربط و تکراری حذف گردیدند که مضامین پایه، مضامین سازمان دهنده و فراگیر مشخص شدند و همچنین کد مصاحبه‌کننده‌ها و منبع مربوط به هریک از مقوله‌ها در جدول 4 آمده است.

بعد از کدگذاری واحدهای معنایی و رسیدن به حد اشباع (زمانی که از تحلیل متن یا مصاحبه‌های جدید، مقولات یا کدهای جدیدی به دست نیاید)، بر اساس مشابَهت کدها به یکدیگر مقوله‌بندی شدند. در مرحله بعد از فرایند کدگذاری داده‌های گردآوری شده، مرتب‌سازی نهایی و خوشه‌بندی کلیه مفاهیم و کدهای محوری در 4 طبقه صورت گرفته است. در مرحله آخر از فرایند تحلیل کیفی حاضر، یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل، حول

جدول 4: لیست کلیه مفاهیم استخراج شده از تکنیک مصاحبه نیمه ساختاریافته

کد مصاحبه‌شونده	کدگذاری			
	مضامین پایه	سازمان دهنده	فراگیر	سازه
16, 18, 110, 117, 14	حمایت مدیران از اعمال برنامه درسی	عوامل مدیریتی	عوامل مؤثر	عوامل مؤثر بر طراحی و عوامل مؤثر
110, 18, 11, 13, 14	تخصیص بودجه لازم برای اجرای برنامه درسی توسعه مدیران			
13, 11, 15, 12, 116	ارائه امکانات آموزشی از سوی مدیران			
12, 16, 110, 12	گرفتن توافق نظر مدیران و افراد کلیدی برای اجرای برنامه درسی			
16, 19, 13, 15	اراده مدیران نسبت به ارائه برنامه درسی مبتنی بر مدیریت یادگیری			

طراحی الگوی عوامل مؤثر بر برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری | 7

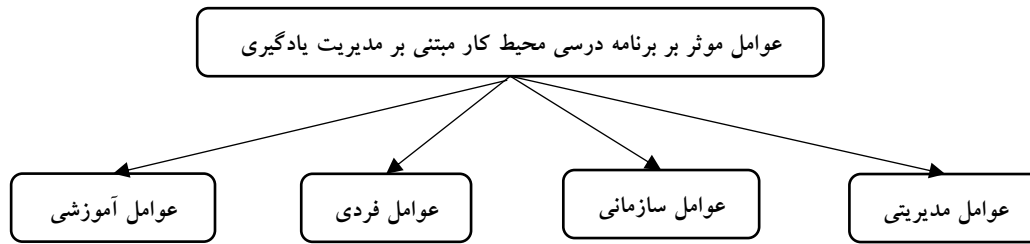
کد مصاحبه‌شونده	کدگذاری		
	مضامین پایه	سازمان دهنده	فراگیر
12, 11, 110, 17	توجه به کاهش تمرکز در تصمیم‌گیری نسبت به اعمال برنامه درسی	عوامل سازمانی	
14, 12, 18, 115, 19	کاهش رسمیت		
18, 12, 119, 11	کاهش پیچیدگی شغلی در ارائه آموزش‌های مبتنی بر مدیریت یادگیری		
12, 13, 19	توجه به عملکرد کارکنان و مدیران در ارائه برنامه درسی مرتبط	عوامل فردی	
18, 17, 111, 118	اشتقاق کارکنان نسبت به یادگیری		
17, 13, 19, 13, 117	اشتقاق مدیران نسبت به ارائه برنامه درسی مدون و یادگیری		
11, 19, 11	توجه کارکنان به آموزش در محیط کار		
16, 17, 15, 11	گفتن نیازمندی آموزشی توسط کارکنان به سرپرستان و مدیران واحدها		
18, 17, 111, 118	انگیزه نسبت به آموزش		
17, 13, 19, 117	تلاش برای اجرای آموزش مؤثر		
16, 17, 15, 17	تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان	عوامل آموزشی	
110, 13, 118, 12	آشنایی مدرسین با محیط کار		
17, 15, 11, 17	مهارت مدرس در اداره برنامه درسی		
111, 13, 12, 19	مهارت مدرس در ارائه محتوای درسی		
17, 15, 11, 17	شناخت وسایل کمک آموزشی برای ارتقای سطح آموزش برنامه درسی		
16, 18, 110, 117, 14	ارائه زیرساخت‌های فناورانه در جهت ارائه برنامه درسی با کیفیت		
110, 18, 11, 13, 14	توجه به نوع طراحی آموزشی که توسط مدیران آموزشی انجام پذیرفته		
13, 11, 15, 12, 116	توجه و شناخت محیط آموزشی و متناسب‌سازی با محیط کاری		
12, 16, 110, 12	توجه به کاربردی بودن برنامه درسی		
16, 19, 13, 15	توجه به مؤلفه‌های انگیزشی در ارائه آموزش‌های مرتبط با برنامه درسی		
12, 11, 110, 17	توجه به تعامل آموزشی		

• خروجی نرم‌افزار MAXQDA

عوامل مؤثر بر به‌طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری	0
عوامل مدیریتی	5
عوامل سازمانی	4
عوامل فردی	7
عوامل آموزشی	10

شکل 1: فراوانی کدها (تعداد)

بر اساس ویژگی‌های شناسایی شده فوق، الگوی مفهومی نهایی به قرار شکل 2 است:



شکل 2 الگوی مفهومی پژوهش

درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری در سازمان بنادر و دریانوردی نیازمند توجه به تعامل بین این چهار دسته از عوامل است. یک رویکرد جامع که تمامی این عوامل را در نظر بگیرد، می‌تواند به ایجاد یک برنامه آموزشی مؤثر و پایدار منجر شود که به بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان کمک کند.

با مروری بر ادبیات پژوهش می‌توان دریافت که امروزه در سازمانها، ما نیازمند این هستیم که اصولی را برای برنامه درسی محیط کار شناسایی کنیم، توسعه و مورد ارزیابی قرار دهیم. ضرورت این امر ناشی از نقش مهم محیط‌های کاری در شکل دهی به آموخته‌های ابتدایی افراد است. در صورتی که برنامه درسی محیط کار به روشی شناسایی، مفهوم پردازی و اعتبار یابی نشود، نخواهیم توانست محیط کار را به عنوان یک محیط یادگیری غنی مشروعیت بخشیم زیرا بخش عمده‌ای از آموخته‌های مار در طول زندگی شغلی مان ناشی از محیط کار می‌باشند. از سویی دیگر محیط کار نیز می‌باید به روشنی به عنوان محیط‌های یادگیری مفهوم پردازی شوند از طریق شناسایی ظرفیت‌ها و ویژگی‌های آنها و بررسی کنیم که چگونه می‌توان از این ظرفیت‌ها به منظور ایجاد یادگیری مورد نیاز جهت عملکرد شغلی بهتر سازماندهی نمود.

برنامه درسی محیط کار در سازمان بنادر و دریانوردی بهتر است بر اساس نیاز کارکنان و علاقه مندی ایشان باشد. این برنامه درسی اگر مبتنی بر تفاوت‌های فرهنگی باشد و نیازهای فرهنگی کارکنان و مدیران را مد نظر قرار

همان‌طور که در جدول قبل و شکل فوق ملاحظه می‌شود بر اساس مصاحبه با خبرگان شاخص‌های مربوط به عناصر عوامل موثر بر برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری پس از کدگذاری شناسایی و دسته‌بندی شدند. همان‌گونه که در الگوی مفهومی پژوهش مشاهده می‌شود، عوامل مؤثر بر طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری در سازمان بنادر و دریانوردی شامل مؤلفه‌های عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی و عوامل آموزشی می‌باشد.

### نتیجه‌گیری

با بررسی هدف پژوهش می‌توان دریافت که عوامل موثر بر طراحی و تدوین برنامه درسی محیط کار مبتنی بر مدیریت یادگیری در سازمان بنادر و دریانوردی شامل عوامل مدیریتی، عوامل سازمانی، عوامل فردی، عوامل آموزشی موثر می‌باشند. عوامل مدیریتی شامل تصمیمات و سیاست‌های مدیریتی هستند که تأثیر زیادی بر طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی دارند. عوامل سازمانی به ساختار و فرهنگ سازمان مربوط می‌شوند و می‌توانند تأثیر زیادی بر فرآیند یادگیری و توسعه داشته باشند. عوامل فردی به ویژگی‌ها و نیازهای کارکنان مربوط می‌شوند و می‌توانند بر موفقیت برنامه‌های آموزشی تأثیر بگذارند. عوامل آموزشی شامل روش‌ها و تکنیک‌های آموزشی هستند که در طراحی برنامه‌های درسی مورد استفاده قرار می‌گیرند. در نهایت، طراحی و تدوین برنامه



- به جو یادگیری در محیط کار توجه شود. بدین منظور از دیوار نوشته و علائمی که در فضای سازمان یادآور یادگیری مستمر است، استفاده شود.
- برنامه درسی مبتنی بر خلق دانش جدید مورد تامل قرار گیر و دانش تولید شده ارزیابی شود.
- مبانی شایستگی کارکنان و مدیران لحاظ شود تا در برنامه درسی گنجانده شود.

#### منابع

- Alegra, J & Chiva, R. (2008). Assessing the impact of organizational learning capability on product innovation performance: An empirical test, *Technovation*, 28, pp.315-326.
- Azimi, H, Morshedi, A and Abbasi, D. (2019). The role of organizational learning and business process on the performance of knowledge-based organizations (Research sample: Zanjan Finance Department and Bojnourd Industry and Mining Organization). *Strategic Organizational Knowledge Management Quarterly*, 3(9), 167-209.
- Billett, S. (2022). Learning in and Through Work: Positioning the Individual. In *Research Approaches on Workplace Learning* (pp. 157-175). Springer, Cham.
- Chen, P., Clark, M., Sharma, M., Troya, Y., Cencer, I., & Rivera, J. (2021). A longitudinal workplace-based interprofessional curriculum for graduate learners in a geriatric's patient-centered medical home. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 24, 100459.
- Dosti Hajiabadi, H., Fathi Vajargah, C., Khorasani, A., Safaei Movahed, S. (2017). Conceptualization of workplace curriculum discourse, emerging or neglected discourse? *Journal of Research in Curriculum Planning*, 13(2).
- Farzadnia, F. (2016). Designing a workplace curriculum model with a competency-based approach in training and improving project managers (a case study in Pars Oil and Gas

دهد، می‌توان به ایجاد رغبت و علاقه برای یادگیری کمک کند. از طرف دیگر، برنامه درسی باید انعطاف پذیری لازم را داشته باشد چراکه در محیط متغیر امروزی، لازمه زندگی سازمانی و یادگیری سازمانی، توجه به تغییرات محیطی است. محتوای برنامه درسی نیز باید جذاب باشد و ایجاد رغبت نماید. این محتوا، باید چالش برانگیز باشد و مشارکت کارکنان و مدیران را بطلبد. همچنین بهتر است متناسب با شغل و محیط کاری باشد. استفاده از فناوریهای به روز در برنامه درسی به بهتر شدن اوضاع کار می‌انجامد. در بحث ارزشیابی نیز باید به مجموعه ای از روشهای ارزشیابی توجه ویژه داشت تا انتظار بازخورد مطلوب برود. در این پژوهش به اصول و مفروضات برنامه درسی نیز اشاره شد و رشد محوری، خلاقیت محور، دانش محوری و شغل محور و همچنین مبتنی بر خلق و انتقال دانش از جمله اصول عنوان شد. همچنین، ویژگیهای برنامه درسی شامل، سادگی، تجویزی، عاملیت فردی، واضح بودن، نتیجه محوری، ایجاد فرصت، توجه به مهارت آموزی، توجه به نیاز، ارائه فرصت جدید برای آیدگیری، ارتقای ارتباطات درون سازمانی واقع بینی محیطی در طراحی برنامه درسی محیط کار و توجه به منحصر به فرد بودن محیط کاری، از جمله این ویژگیها شناسایی شد.

#### پیشنهاد های مبتنی بر یافته های پژوهش

- بر اساس یافته‌های حاصل از پژوهش، چندین پیشنهاد قابل طرح می‌باشد.
- یادگیری ضمن خدمت جدی گرفته شود و از مدیران و کارکنان خواسته شود تا همه در این آموزشها شرکت فعال داشته باشند.
  - مطالب آموزش داده شده، بر اساس نیاز محیز کار باشد و از مطالب اضافه در برنامه درسی اجتناب شود.
  - به یادگیرنده برای یادگیری بهتر کمک شود. بدین منظور، از مدیران و کارکنان خواسته شود تا بازخورد اموخته‌های خود را در جلسات گروهی بیان کنند.

- effect of empowering leadership on open innovation with regard to the role of organizational learning culture. *Futures Studies in Management*, 32(No. 2 (Serial 125)).
- Moore, A. L., & Klein, J. D. (2020). Facilitating informal learning at work. *TechTrends*, 64(2), 219-228.
- Raelin, J. A. (2020). "Workplace Learning: A Critical Review of the Literature." *Human Resource Development Review*, 19(1), 5-29.
- Rahimian, H., Abbaspour, A., Taheri, M., Kermani, M., Najafi, A. (2018). Investigation and analysis of work environment training and learning design patterns and adaptive model selection to optimize organizational training in the petrochemical industry, *Scientific-Research Quarterly of Human Resources Management in Industry and Petroleum*, 36, (6).
- Rajabpour, E and Ghorbanpour, A. (1400). The Emergence of Motivational Information Systems: Analysis and Evaluation of Learning Management Systems from the Perspective of Gamification. *Management Research in Iran*, 25(1), 51-72.
- Safaei Movahed, S. (2018). A model for workplace curriculum based on the heutagogy approach. *Iranian Journal of Curriculum Studies*, 12(51), 5-26
- Utech, J. L., & Roundtable, M. W. E. (2008). Contextualized curriculum for workplace education: An introductory guide. *Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education*.
- Vörös, J. (2021). Production dynamics in case of organizational learning. *Computers & Industrial Engineering*, 157, 107340.
- Company). *Doctoral thesis, Kharazmi University*.
- Hampson, D. (2020). Major incident preparedness: a curriculum and workplace necessity. *Scandinavian Journal of Trauma, Resuscitation and Emergency Medicine*, 28(1), 1-2.
- Ismailova, R., Medeni, T. D., Medeni, I. T., Muhametjanova, G., & Soyly, D. (2021). Organizational learning management system application via micro-PC hardware: A case study in Kyrgyzstan. *International Journal of Virtual and Personal Learning Environments (IJVPLE)*, 11(1), 54-63.
- Kyndt, E., Vermeire, E., & Cabus, S. (2016). Informal workplace learning among nurses: Organisational learning conditions and personal characteristics that predict learning outcomes. *Journal of Workplace Learning*.
- Ley, T., Tammets, K., Sarmiento-Márquez, E. M., Leoste, J., Hallik, M., & Poom-Valickis, K. (2021). Adopting technology in schools: modelling, measuring and supporting knowledge appropriation. *European Journal of Teacher Education*, 1-24.
- Mehmandost Ghamsari, Z, Fathi Vajargah, K, Khorasani, A, Safaei Movahed, S. (2019). Designing a Work Environment Curriculum Model: A Synthesis Study. *Theory and Practice in Curriculum*.
- Mehmandost Ghamsari, Z; Fathi Vajargah, K; Khorasani, I; Safaei Movahed, (2018). Identifying and validating the factors affecting the establishment of the workplace curriculum planning model with an emphasis on the consequences of economic development, *Quarterly Scientific-Research Journal of Urban Economics and Management*, 7(1-25).
- Mirspasi, N and Rajabi Farjad, H. (1400). The