

تدوین چارچوب یادگیری محیط کار اتاق بازرگانی صنایع، معادن و کشاورزی مبتنی بر یک پژوهش داده بنیاد^۱

فرهاد فتحی^۲

مرجان کیان^{۳*}

مجید علی‌عسگری^۴

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۴/۰۳؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۱۷)

چکیده

هدف پژوهش تدوین چارچوب یادگیری محیط کار بود. پارادایم پژوهش کیفی بود و از روش داده‌بنیاد استفاده شد. جامعه پژوهش کلیه کارکنان و اعضای اتاق بازرگانی شهر اهواز و اطلاع‌رسان‌ها ۱۸ نفر بودند که به شیوه نمونه‌گیری هدفمند از نوع ملاک‌محور تا رسیدن به اشباع داده‌ها انتخاب شدند. ابزار پژوهش مصاحبه عمیق نیمه‌ساختاریافته بود و جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از کدگذاری و مقوله‌بندی با استفاده از نرم‌افزار تحلیل داده‌های کیفی اطلس تی‌آی و در سه مرحله توجه، جمع‌آوری و تفکر استفاده شد. بررسی صحت و استحکام داده‌ها از طریق سه معیار «مقبولیت»، «قابلیت اطمینان» و «تاییدپذیری» بدست آمد. بر اساس یافته‌ها، یادگیری محیط کار در پنج حیطه شامل محیط کار (برابری و عدالت، جو حاکم بر محیط کار، فرهنگ یادگیری و محیط کار حمایت‌کننده)، کارکنان (علاقه‌مندی به کار و یادگیری، مسئولیت‌پذیری و هوش و انضباط)، مدیریت (قدرت رهبری، سواد علمی و فضایل اخلاقی)، برنامه درسی محیط کار (هدف-گذاری و هدفمندی، محتوای آموزشی، توان مدرسین، نظارت و اجرا، بازخورد و اصلاح) و تعامل و تلفیق (تعامل مدیریت و کارکنان، تعامل همکاران با یکدیگر، تلفیق آموزش رسمی و تجربی، تلفیق آموزش نظری و عملی) قابل شناسایی است. پیامدهای یادگیری محیط کار شامل کارآمدی و اثربخشی سازمان، منفعت مالی، انسجام و تخصص، پیشرفت شغلی همراه با رغبت و انگیزه کارکنان است.

کلیدواژه‌ها: یادگیری محیط کار، برنامه درسی، روش داده‌بنیاد، اتاق بازرگانی.

۱- این مقاله برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد نویسنده اول است.

۲- دانشجوی دکتری رشته برنامه‌ریزی درسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی، تهران، ایران.

۳- استادیار گروه برنامه‌ریزی درسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران مسئول مکاتبات:

Kian@khu.ac.ir

۴- دانشیار گروه برنامه‌ریزی درسی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

مقدمه

امروزه یادگیری محیط کار بعنوان رویکردی نوین در آموزش و توسعه منابع انسانی، از اهمیت و جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. دگردیسی جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی از دهه ۱۹۷۰ و به تبع آن ظهور و توسعه سازمان‌های دانش بنیان موجب شد تا سازمان‌ها و محیط‌های کار به عنوان عرصه‌هایی ارزشمند برای یادگیری و توسعه کارکنان به رسمیت شناخته شوند (۱). در سال‌های اخیر، علیرغم این که برنامه درسی محیط کار هنوز هم برای بسیاری از سازمان‌های ایرانی در قالب برنامه‌ریزی و برگزاری برنامه‌های آموزشی در قالب دوره‌های آموزشی کوتاه مدت کلاس محور به عنوان کلیت برنامه درسی محیط کار مفهوم‌پردازی می‌شود لیکن امروزه در فراسوی مرزها، دغدغه برنامه درسی محیط کار تنها برگزاری دوره‌های آموزشی نیست و مدیران ارشد سازمان‌ها انتظارات متفاوتی از برنامه درسی محیط کار دارند. اگرچه برنامه‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی هنوز هم به عنوان یک فعالیت اساسی و گزارش ساز مهم و اساسی تلقی می‌شود اما برنامه درسی محیط کار دیگر در انحصار تدوین یا طراحی و برگزاری دوره‌های آموزشی کلاس محور نیست و علاقه‌مند بکارگیری رویکردهای نوین و حرکتی بی-سابقه از برنامه‌ریزی آموزش‌های رسمی به سمت خلق فرصت‌های غیررسمی برای یادگیری پایدار بوده است (۲). بنابراین در مفهوم و انتظارات نوین از برنامه درسی محیط کار، علاوه بر تاکید بر آموزش و یادگیری رسمی، جایگاه یادگیری غیررسمی مورد توجه است که می‌تواند موجبات توجه ویژه به یادگیری محیط کار را توجیه نماید و این در حالی است که در تحقیقات مختلف، توجه به یادگیری محیط کار از دهه ۱۹۹۰ به طور مداوم افزایش یافته است (۳). به طور کلی، یادگیری محیط کار، نه به آموزش رسمی برنامه‌ریزی شده، بلکه به «یادگیری غیررسمی»^۱ اشاره دارد. یادگیری محیط کار را می‌توان به عنوان گسترش ظرفیت افراد برای اقدام انعطاف پذیر و خلاق در زمینه کار تعریف کرد (۴). عبارت یادگیری غیر رسمی به دلایل مختلف به طور فزاینده در آموزش بزرگسالان به کار رفته و دارای یک تضاد ساده با آموزش رسمی است که نشان‌دهنده انعطاف‌پذیری بیشتری برای آزادی یادگیرندگان است (۵). ویژگی اصلی یادگیری غیررسمی و ضمنی، یادگیری از تجربه است. در یادگیری از تجربه، به دنبال روشی هستیم که افراد از موقعیت‌هایی که در زندگی روزمره با آنها مواجه می‌شوند، یاد بگیرند. یک ضرب‌المثل هست که این موضوع را به خوبی نشان می‌دهد: «طبیعت سخت‌گیرترین معلم است. او ابتدا امتحان می‌گیرد، سپس درس می‌دهد» (۶). بنابراین یادگیری محیط کار مربوط به یادگیری است که در حین انجام وظیفه که در آن فرآیندهای یادگیری و کار درهم تنیده است، رخ می‌دهد (۷).

^۱. Informal Learning

بر اساس گفته‌های جاکوپس و پارک^۱ (۸) یادگیری محیط کار به روش‌های مختلفی که کارکنان از طریق آن یاد می‌گیرند، اشاره دارد. در واقع، یادگیری محیط کار فرآیندی است که افراد را در برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی و رشد درگیر می‌کند و یادگیری تجربی برای دستیابی به هدف و یا اجرای شایستگی‌های لازم برای برآورده کردن نیازهای سازمانی به کار می‌گیرد (۹). از این‌ها گذشته، درحالی که سازمان است که زمینه و شرایط یادگیری را فراهم می‌کند، اما هنوز هم تاثیرات متقابل بین فرد و سازمان است که میزان یادگیری را مشخص می‌کند (۱۰). علاقه رو به رشد در یادگیری در محیط کار نیز شامل تمرکز بر نقش و اهمیت یادگیری غیررسمی است که ناشی از تجربه کاری واقعی است. این علاقه جدید به یادگیری در محیط کار منجر به جستجوی نظریه‌های مناسب شده است که می‌تواند درک ما از این پدیده را عمیق‌تر کند (۱۱). یادگیری محیط کار به پیشرفت دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های لازم برای ارتقاء کیفیت و پیشرفت فعالیت‌های شغلی در محیط کار اشاره دارد. بسته به این که روند یادگیری برای یادگیرنده صریح است یا پنهان، پرورش شایستگی‌ها می‌تواند کمابیش عمدی و عمیق باشد. حتی اگر یادگیری محیط کار در سازمان‌ها به طور عمد سازماندهی نشده باشد، ممکن است سازمان‌ها با ایجاد شرایط یادگیری خاص، این امر را برانگیزانند (۳). در برخی تعاریف، یادگیری در محیط کار محدود به تغییر فرد از طریق یادگیری از پیش تعیین شده برای گروه‌ها توسط سازمان است. با این وجود، بسیاری از دیدگاه‌های اخیر درباره یادگیری محیط کار، جدا کردن فرد از جمع را رد می‌کنند. در ادبیات یادگیری محیط کار، سازماندهی کار^۲ نیز مورد توجه است و بیان می‌کند که چگونه سازماندهی کار می‌تواند یادگیری محیط کار را فعال یا محدود کند. یادگیری را می‌توان با طرح و نقشه‌های سازمانی پرورش داد و یا از آن جلوگیری کرد؛ طرح و نقشه‌هایی که در آن وظایف شغلی، برنامه‌ریزی و سازماندهی کار، رهبری و آمادگی سازمانی و فردی برای یادگیری به عنوان ایجاد شرایط مهم برای یادگیری محیط کار توصیف می‌شود (۱۲).

با توجه به مبانی نظری مطرح شده و جایگاه ویژه یادگیری محیط کار در میان صاحب‌نظران، پرداختن به این مسئله در یک محیط سازمانی، ضروری به نظر می‌رسد. این پژوهش از لحاظ کاربردی دارای اهمیت است؛ زیرا امروزه، علم به سرعت در حال رشد و پیشرفت است که مانع از آن می‌شود که افراد بتوانند تمام علم روز دنیا را در کلاس درس و در آموزش‌های رسمی بیاموزند. یادگیری فرآیندی است که همواره در حال رخ دادن است و انسان‌ها در تعامل با محیط و افراد دیگر، مرتباً در حال

1. Jacobs and Parks

2. The Organisation of Work

یادگیری هستند. محیط کار، مکانی است که افراد بیش از یک سوم وقت روزانه خود را در آنجا سپری می‌کنند و شناخت بیشتر یادگیری محیط کار، زمینه‌های تقویت یادگیری محیط کار و پیامدهای آن برای سازمان اهمیت بسزایی دارد.

کوپ، کینکل، شافر^۱ و همکاران (۱۳) در پژوهشی با عنوان «سنجش تأثیر یادگیری محیط کار بر عملکرد سازمانی» بیان می‌کنند که نظریه تبدیل هویت حرفه ای^۲، چارچوب نظری مناسبی را برای به دست آوردن بینش‌های جدید در مورد ابعاد مختلف یادگیری محیط کار فراهم می‌کند. تجزیه و تحلیل خردمندانه یادگیری محیط کار می‌تواند با رویکردهای مدیریت عملکرد کلاسیک تا تاثیرات سازمانی را نشان دهد. ستیل، دی‌کوف^۳ و همکاران (۱۴) در پژوهشی با عنوان «فرصت‌های یادگیری درک شده، اهداف رفتاری و حفظ کارکنان در سازمان های فناوری» نشان دادند که فرصت‌های یادگیری درک شده توسط مدیران و تکنسین‌ها با قصد ماندن آن‌ها همبستگی مثبت معنادار و با قصد ترک سازمان ارتباط منفی دارند.

اوبرین، مک کارتی، هامبورگ و دیلینی^۴ (۱۵) با پژوهشی تحت عنوان «یادگیری مبتنی بر مسئله در محیط کار شرکت‌های کوچک و متوسط ایرلند» به این نتایج دست یافتند که این نوع یادگیری مقرون به صرفه است، متناسب با چالش های شرکت است، بلافاصله به کار گرفته می‌شود، قابل اندازه‌گیری است، فرهنگ یادگیری را تقویت می‌کند، به شکاف دانش می‌پردازد، پیوسته و مداوم است و مهارت‌های ارتباطی، کار تیمی، حل مسئله و مهارت های فنی را پرورش میدهد.

کاسایلا^۵ (۱۶) با پژوهشی تحت عنوان «تأثیر یادگیری غیر رسمی در حرفه حسابداری» به این نتایج دست یافت که هم مردان و هم زنان از یادگیری غیررسمی تأثیر می‌پذیرند و افراد با تجربه‌تر کمتر از افراد جوان‌تر تحت تاثیر این نوع یادگیری قرار گرفتند. صفایی موحد (۱۷) در پژوهشی با عنوان «گونه-شناسی فرهنگ‌های یادگیری محیط کار» سه نوع فرهنگ یادگیری محیط کار را در سازمان‌های ایران شناسایی کرد که عبارتند از: رویکرد مدیریت، واکنش هم‌تا و امید به ارتقا. مهماندوست قمصری، فتحی واجارگاه، خراسانی و صفایی موحد (۱۸) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی و اعتبارسنجی عوامل مؤثر بر استقرار الگوی برنامه‌ریزی درسی محیط کار با تاکید بر پیامدهای توسعه اقتصادی» نشان دادند که مهم‌ترین عوامل شناسایی شده عوامل فردی، عوامل زمینه‌ای و عوامل شغلی است و پیامدهای رشد و توسعه اقتصادی استقرار برنامه درسی در سازمان‌ها، شامل عوامل فردی (بهبود فرایند یادگیری، بهبود روابط با همکاران، افزایش تعلق کاری و پیشرفت شغلی) و عوامل سازمانی (یادگیری سازمانی، بهبود

1. Kopp, Kinkel & Schäfer

2. Professional identity transformation theory

3. Stel & De Cuffa

4. O'Brien, McCarthy, Hamburg and Delaney

5. Kusaila

فرایند، بهبود محصول، پایین آمدن هزینه، توسعه سرمایه انسانی) است. صفایی موحد (۱) در پژوهشی تحت عنوان «الگوی برای برنامه درسی محیط کار بر مبنای رویکرد هیوتاگوژی» الگویی بر مبنای رویکرد هیوتاگوژی را جهت برنامه‌ریزی درسی در محیط کار عرضه کرد که مولفه‌های اصلی این الگو عبارتند از: تحلیل چهارسطحی یا آگاهی محیطی، هدف‌گذاری سه سطحی، خودآگاهی، تدوین فرصت-های یادگیری چهارگانه و ارزشیابی توانمندساز.

قنبری و زندی (۱۹) در پژوهشی با عنوان «طراحی الگوی سیستماتیک عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری به محیط کار؛ الگویی جهت ارتقای بهره‌وری آموزش‌های سازمانی» نشان دادند که دستیابی به الگویی نظام‌مند از عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری، مشتمل بر چهار عامل اصلی، ۳۸ مؤلفه محوری و ۱۱۰ شاخص فرعی بود. عوامل اصلی مؤثر بر انتقال یادگیری، عبارت از عوامل فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی بودند. همچنین مهم‌ترین عامل فردی، انگیزه یادگیری؛ مهم‌ترین عامل آموزشی، کیفیت نیازسنجی آموزشی؛ مهم‌ترین عامل سازمانی، حمایت سرپرست قبل از آموزش؛ و مهم‌ترین عامل فراسازمانی، نظارت دولت بر کیفیت شایسته‌گزینی بود.

برشان، صفایی موحد، مقدم زاده و همکاران (۲۰) در پژوهشی با عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در آموزش‌های ضمن خدمت صنایع مس منطقه کرمان» نشان دادند که عوامل مؤثر بر شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در سه طبقه، عوامل فردی (شامل زیر طبقه خودکارآمدی، انگیزه، آمادگی یادگیرنده و نگرش)، عوامل سازمانی (شامل ابعاد جو انتقال و عدالت سازمانی) و عوامل آموزشی (استراتژی‌های آموزشی) قرار می‌گیرند. دوستی حاجی آبادی، فتحی واجارگاه و خراسانی (۲) در پژوهشی تحت عنوان «مفهوم پردازش گفت‌مان برنامه درسی محیط کار؛ گفت‌مان نو ظهور یا مغفول» بیان می‌کنند که تفاوت در بستر، عرضه و گفت‌مان‌های معین، موجب شکل‌گیری، دگرگونی و حتی دیگرگونی در گفت‌مان‌های برنامه درسی در محیط کار می‌شود. آنچه در این فرآیند مشهود است وجود برنامه درسی محیط کار به عنوان یک فرآیند مغفول است که فراسوی هر گفت‌مان آن، گفت‌مان دیگری وجود دارد.

جدول ۱- خلاصه پیشینه پژوهش

عنوان	سال	نویسندگان
سنجش تأثیر یادگیری محیط کار بر عملکرد سازمانی	۲۰۲۰	کوپ، کینکل، شافر ^۱ و همکاران
فرصت‌های یادگیری درک شده، اهداف رفتاری و حفظ کارکنان در سازمان‌های فناوری	۲۰۲۰	ستیل، دی کوف ^۲ و همکاران
یادگیری مبتنی بر مسئله در محیط کار شرکت های کوچک و متوسط ایرلند	۲۰۱۹	اوبرین، مک کارتی، هامبورگ و دیلینی
تاثیر یادگیری غیر رسمی در حرفه حسابداری	۲۰۱۹	کاسایلا
گونه‌شناسی فرهنگ‌های یادگیری محیط کار	۲۰۱۹	صفایی موحد
شناسایی و اعتبارسنجی عوامل مؤثر بر استقرار الگوی برنامه‌ریزی درسی محیط کار با تاکید بر پیامدهای توسعه اقتصادی	۱۳۹۷	مهماندوست قمصری، فتحی واجارگاه، خراسانی و صفایی موحد
الگویی برای برنامه درسی محیط کار بر مبنای رویکرد هیوتاگوزی	۱۳۹۷	صفایی موحد
طراحی الگوی سیستماتیک عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری به محیط کار (الگویی جهت ارتقای بهره‌وری آموزش های سازمانی)	۱۳۹۷	قنبری و زندی
شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در آموزش‌های ضمن خدمت صنایع مس منطقه کرمان	۱۳۹۶	برشان، صفایی موحد، مقدم زاده و همکاران
مفهوم پردازی گفتمان برنامه درسی محیط کار؛ گفتمان نو ظهور یا مغفول	۱۳۹۶	دوستی حاجی آبادی، فتحی واجارگاه و خراسانی

پژوهش باید یادگیری در محیط کار را به صورت عملی و در صنایع خاص و محیط‌های کار جستجو کند، نه فقط به صورت نظری. دلیل این امر آن است که تفاوت چشمگیری نه تنها در عمل بلکه حتی در اهدافی که فعالیت‌ها در راستای آن انجام می‌شود، وجود دارد (۲۱). در پیشینه پژوهش، مباحثی درباره یادگیری محیط کار مطرح شد. اما آنچه که از نظر پژوهشگر مغفول باقی مانده است و می‌توان آن را به عنوان یک نقد نسبت به پژوهش‌های پیشین و مسئله اصلی پژوهش حاضر مطرح نمود، این است که هیچکدام از پژوهش‌ها، چارچوب و عواملی که یادگیری محیط کار شکل می‌دهند را در یک قاب منسجم ارائه ندادند. پژوهش حاضر به دنبال چارچوبی است که بتواند به صورت منسجم، عواملی که حاصل داده‌های برخاسته از محیط است را در کنار یکدیگر قرار داده و چارچوب خود را تدوین نماید.

^۱. Kopp, Kinkel & Schäfer

^۲. Stel & De Cuffa

با توجه به مبانی نظری و اهمیت یادگیری محیط کار، پژوهش حاضر پرسش‌های ذیل را دنبال می‌کند:

- روایت افراد از یادگیری محیط کار چگونه است؟
- زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار کدامند؟
- چه عواملی موجب تقویت یادگیری محیط کار می‌شوند؟
- پیامدهای یادگیری محیط کار چیست؟
- چارچوب یادگیری محیط کار دارای چه مختصاتی است؟

روش شناسی پژوهش

پارادایم پژوهش حاضر کیفی است. منظور از پژوهش کیفی عبارت است از هر نوع تحقیقی که یافته‌هایی را به دست می‌دهد که با شیوه‌هایی به غیر از روش‌های آماری یا هرگونه کمی کردن کسب شده‌اند. این شیوه ممکن است به پژوهش درباره زندگی افراد، شرح حال‌ها، رفتارها و همچنین درباره کارکرد سازمانی، جنبش‌های اجتماعی یا روابط بین‌الملل معطوف باشد (۲۲). روش پژوهش حاضر، روش داده بنیاد^۱ است. چارماز بیان می‌کند که پژوهش داده بنیاد یک روش کلی با دستورالعمل‌های منظم برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها برای تولید یک نظریه است. روش داده بنیاد بر این پایه استوار است که محققان می‌توانند و باید نظریه را از طریق تجزیه و تحلیل داده‌های تجربی بسط دهند. فرایند تحلیلی شامل کدگذاری کردن داده‌ها، توسعه، بررسی و تلفیق دسته‌های مختلف نظری؛ و نوشتن روایت‌های تحلیلی در طول پژوهش است (۲۳). در این پژوهش، سعی بر تدوین چارچوبی برای یادگیری محیط کار بود و پژوهشگر تلاش کرد که از طریق شناسایی عوامل مختلف تاثیرگذار بر یادگیری محیط کار به انسجام نظری کافی دست یابد و آن را در قالب یک چارچوب ارائه کند.

جامعه پژوهش کلیه کارکنان و اعضای اتاق بازرگانی صنایع، معادن و کشاورزی بود و اطلاع رسانی شامل ۱۸ نفر از کارکنان و اعضای اتاق بازرگانی شهر اهواز بود که به روش نمونه‌گیری هدفمند از نوع ملاک‌محور انتخاب شدند. ملاک انتخاب مشارکت کنندگان پژوهش، سابقه کاری بیش از ۱۰ سال و دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و بالاتر در امور بازرگانی، مدیریتی بوده که سابقه شغلی موفق و کارآفرینی در محیط شغلی‌شان داشتند.

^۱. Grounded Theory

ابزار پژوهش مصاحبه عمیق نیمه ساختاریافته^۱ بود. پژوهشگر در این پژوهش جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز درباره یادگیری محیط کار و با توجه به اهداف پژوهش، ابتدا از پرسش‌های کلی شروع کرده و در حین مصاحبه با توجه به روند کار، برای عمق بخشیدن به گفتگو در راستای هدف پژوهش، از پرسش‌های فرعی لازم استفاده کرد.

به منظور بررسی صحت و استحکام داده‌ها در پژوهش حاضر از سه معیار «مقبولیت»، «قابلیت اطمینان» و «تایید پذیری» استفاده شد. برای مقبولیت یا اعتبار داده‌ها از شیوه مصاحبه فردی استفاده شد. برای قابلیت اطمینان حداکثر دقت در انتخاب مشارکت‌کنندگان و تخصص آن‌ها در زمینه مربوطه مدنظر پژوهشگر قرار گرفت و جهت تایید پذیری مصاحبه‌های کدبندی شده‌ی شرکت‌کنندگان به آن‌ها بازگردانده شده و آن‌ها کدهای انتخابی را منطبق با تجارب خود یافتند. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش، کدگذاری و مقوله‌بندی بود که به کمک نرم افزار اطلس تی‌آی ۲ نسخه ۷.۵.۷ و در سه گام توجه، جمع‌آوری و تفکر (۲۴) صورت پذیرفت.

روش اجرای پژوهش به این صورت بود که ابتدا پژوهشگر پرسش‌های نیمه ساختاریافته مصاحبه خود را به مشارکت‌کنندگان ارایه کرد و در حین انجام مصاحبه برای عمق بخشیدن به مصاحبه از پرسش‌هایی که برگرفته از صحبت‌های مشارکت‌کنندگان بود استفاده کرد. پس از انجام هر مصاحبه، به نرم افزار اطلس تی‌آی وارد می‌شد و کدگذاری‌ها صورت می‌گرفت. پژوهشگر، بلافاصله کدهای هر مصاحبه را سازمان‌دهی کرد و به ترتیب با اضافه شدن کدهای جدید، به یافته‌های عمق می‌بخشید و فرآیند جمع‌آوری داده‌ها در نهایت با رسیدن به اشباع داده‌ها به پایان رسید.

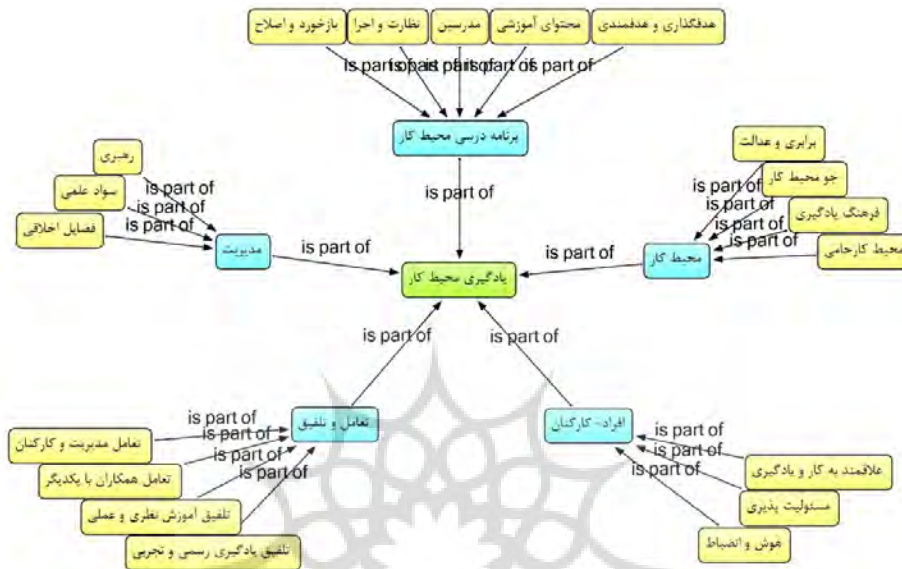
یافته‌ها

۱- چارچوب یادگیری محیط کار چه مختصاتی دارد؟

بر اساس یافته‌ها چارچوبی با پنج عامل برای یادگیری محیط کار ترسیم شد که این عوامل شامل برنامه درسی محیط کار، محیط کار، افراد (کارکنان)، مدیریت و تعامل افراد و تلفیق موضوعات است (شکل ۱).

^۱. Semi-structured interview (SSI)

^۲. ATLAS.ti

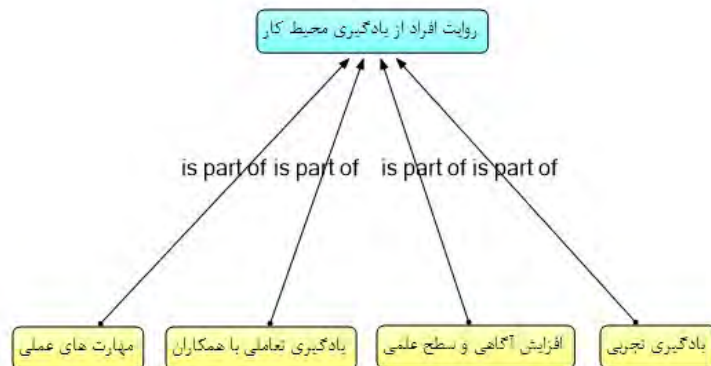


شکل ۱- چارچوب یادگیری محیط کار با استفاده از نرم افزار اطلس

به کمک تحلیل‌ها با استفاده از نرم افزار اطلس تی.آی که بر اساس بیشترین تکرار و تاکید توسط مشارکت کنندگان صورت گرفت، عوامل محیط کار، افراد (کارکنان)، مدیریت، تعامل و تلفیق و در نهایت برنامه درسی محیط کار، چارچوب یادگیری محیط کار را تشکیل می‌دهند.

۲- روایت افراد از یادگیری محیط کار چگونه است؟ مطالعات فرآیندی

بر اساس بررسی انجام شده، روایت افراد از یادگیری محیط کار شامل یادگیری تجربی، افزایش آگاهی و سطح علمی، یادگیری با همکاران مهارت‌های عملی در محیط کار است (شکل ۲).



شکل ۲- روایت مشارکت کنندگان از یادگیری محیط کار با استفاده از نرم افزار اطلس

بر اساس روایت مشارکت کنندگان در پژوهش، مقوله‌های متفاوتی به دست آمد که نشان‌دهنده برداشت‌های متفاوت افراد از یادگیری محیط کار بود (جدول ۲).

جدول ۲- روایت مشارکت کنندگان از یادگیری محیط کار

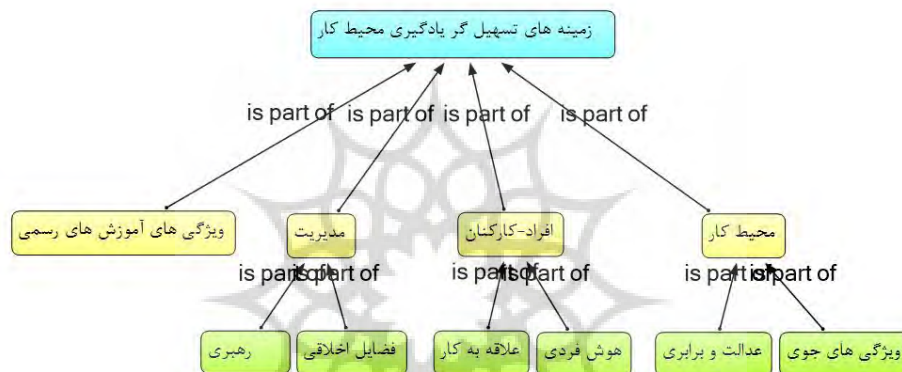
مؤلفه	مقوله‌ها	شواهد
روایت افراد از یادگیری محیط کار	مهارت‌های عملی	در برخی مشاغل تخصصی بعد از آموزش‌های دانشگاهی فرد مهارت عملی کافی ندارد و حتما باید در محل کار و به شکل عملی جهت انجام آن وظایف آموزش ببیند (In2)¹.
	افزایش آگاهی و سطح علمی	یک روش نوین از یادگیری است که مربوط به آپدیت اطلاعات گذشته و افزایش دانش علمی و آگاهی است (In4).
	یادگیری تجربی	یادگیری در محیط کار استفاده از تجربه و فنون کار از همکاران است که به آن یادگیری سینه به سینه می‌گویند (In3). به نظر من یادگیری در محیط کار به معنای آموختن مداوم از تجربیات شخصی در برخوردها و تعاملات روزمره با همکاران، مراجعه کنندگان و مدیران بالادستی در سازمان و همچنین استفاده از تجربیات ایشان در محیط کار است (In15).
	یادگیری تعاملی	روایت دیگری که می‌توانم از یادگیری محیط کار داشته باشم به معنای بهره‌مندی از تجربه همکاران مجرب در محیط کار است (In7).

۳- زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار کدامند؟

زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار بر اساس یافته‌ها شامل ویژگی‌های محیط کار مثل محیط

¹ منظور از مخفف In=Interview مصاحبه شونده است که به صورت کد مشارکت کنندگان مشخص شد.

آرام، امنیت و پویایی و به دور از تشنج، فارغ از مسائل سیاسی، رقابت معنادار و شایسته‌سالاری؛ ویژگی‌های محیطی مربوط به برگزاری دوره‌های آموزش رسمی مثل دمای کلاس، نور کافی، وسعت کلاس و ساعت مناسب برگزاری کلاس؛ ویژگی‌های مدیر مثل تواضع، متعهد و منظم، قانون مدار و با اخلاق بودن و خوش برخورد؛ و ویژگی‌های مربوط به خود افراد مثل هوش انضباط و علاقه به کار است (شکل ۳).



شکل ۳- زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار با استفاده از نرم افزار اطلس

روایت مشارکت‌کنندگان نسبت به زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار مشخص شد (جدول ۳).

جدول ۳- روایت مشارکت‌کنندگان نسبت به زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار

مؤلفه	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	شواهد
زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار	محیط کار	جو سازمانی	فراهم کردن محیط آرام و به دور از استرس برای آموزش خیلی مهمه. این جو باید در محیط کار برقرار باشه تا بعد بتوانیم در مورد مابقی موضوعات برای یادگیری بحث کنیم (In9).
		عدالت و برابری	در یک محیط کار مناسب، رقابت معنادار است. یعنی کسی بخاطر داشتن رابطه نسبت به دیگری پیشی نمی‌گیرد و نور چشمی‌ها جایگاه بالاتری نسبت به سایرین ندارند (In14).
	افراد (کارکنان)	هوش فردی	بهره‌مندی از هوش و ذکاوت از ویژگی‌های مهم فردی برای یادگیری است (In7).

علاقه به کار	علاقه به کار و وظایف محوله و داشتن انگیزه لازم برای فعالیت در سازمان چرا که بدون انگیزه و علاقه‌مندی به کار هرگز نتایج مطلوب به دست نخواهد آمد (In15).
فضایل اخلاقی	مدیر باید عادل، منصف، متواضع و سالم باشد. مدیر ما انسان بسیار متواضعی است و من به شخصه برای ایشان بسیار احترام قائل هستم (In1).
مدیریت	یک مدیر باید مهارت بالا داشته باشد تا بتواند به دیگران کمک کند و باید بر اساس شایستگی انتخاب شده باشد. خب کمتر جایی چنین چیزی هست و شرکت ما هم مستثنی نیست. البته تجربه مدیران خیلی اوقات به ما کمک می‌کند (In5).
آموزش های رسمی	نور و وسعت کلاس، دمای کلاس و همچنین ساعت برگزاری کلاس زمینه های مناسبی را برای یادگیری فراهم می‌کنند (In17).

۴- عوامل تقویت‌کننده یادگیری محیط کار کدامند؟

عوامل تقویت‌کننده یادگیری محیط کار شامل محیط کار شامل مشوق‌های مالی، ارتقای شغلی، استفاده از آموزش به عنوان ابزار پیشرفت، خواهان تغییر و نوآوری، نگاه مثبت به یادگیری، ایجاد انگیزه در کارکنان برای یادگیری، ایجاد شرایط مناسب برای یادگیری به کارگیری افراد در مشاغل مورد علاقه‌شان؛ برنامه درسی محیط کار شامل، هدف‌گذاری و هدفمندی، ارتباط داشتن آموزش با توانایی‌های فرد، انتخاب محتوای با ارزش و مفید، نظارت دقیق بر اجرا، استفاده از اساتید متنوع و متخصص و موفق؛ ویژگی مرتبط با کارکنان شامل کنجکاوی، حس مسئولیت‌پذیری و علاقه‌مند به یادگیری پیشرفت و خودشکوفایی؛ مدیریت و ویژگی‌های مربوط به آن شامل، باسواد بودن و مشرف بودن بر علم کاری، داشتن برنامه آموزشی، اهمیت دادن به یادگیری، اعتقاد به تغییر، فراهم کردن موجبات رشد کارکنان و توجه به آن‌ها؛ و نهایتاً تعامل همکاران با یکدیگر و مدیریت و همچنین تلفیق آموزش‌های رسمی و تجربی و آموزش‌های نظری و عملی است (شکل ۴).



شکل ۴- عوامل تقویت کننده یادگیری محیط کار با استفاده از نرم افزار اطلس

مشارکت کنندگان به عوامل مختلفی جهت تقویت یادگیری محیط کار اشاره کردند (جدول ۴).

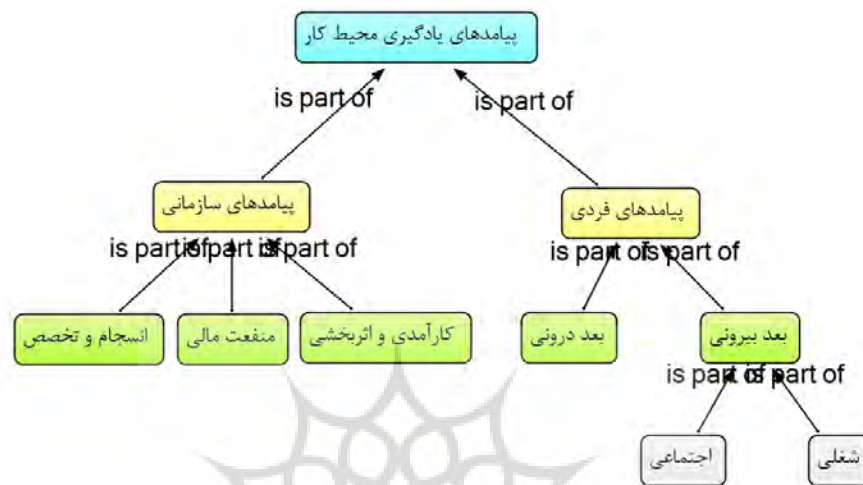
جدول ۴- روایت مشارکت کنندگان نسبت به عوامل تقویت کننده یادگیری محیط کار

مؤلفه	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	شواهد
عوامل تقویت کننده یادگیری محیط کار	محیط کار	محیط کار حامی	In4) گاهی از مشوق های مالی استفاده می‌شود. یعنی کارکنان می‌دانند که در صورت افزایش یادگیری خود از مزایای مالی برخوردار می‌شوند.
		فرهنگ یادگیری	In17) شرکت ما از آموزش به‌عنوان ابزاری برای تحقق اهداف استفاده می‌کند. چون ما نیاز داریم که سازوکار های متناسب با اوضاع اقتصادی را یاد بگیریم و این کار از طریق آموزش امکان پذیر است.
عوامل تقویت کننده یادگیری محیط کار	برنامه درسی محیط کار	هدف‌گذاری و هدفمندی	In4) اهداف معمولاً با توجه به نیاز مشتریان شکل می‌گیرد. اهداف باید علمی و اصولی تدوین شوند و متخصصان این حوزه در آن دست داشته باشند.
		محتوا	In2) آموزش‌های محیط کار باید از لحاظ محتوا به شکل مستمر به‌روز شده و ادامه یابد تا کیفیت فکری و شغلی فرد افت نکند.
		نظارت	In7) دوره‌های آموزشی رسمی اگر دقیق اجرا شوند و نظارت صحیحی بر اجرای آنان باشد، حاصل کار علمی تر و تاثیر گذار تر خواهد بود.
		مدرس	In13) حتماً باید از اساتید خوشنام و کارگشته استفاده شود
	مدیریت	اصلاح و بازخورد	In8) مدیر باید بتواند بعد از هر دوره آموزشی بازخورد آن را بررسی نموده و اگر در مسیر هدف نبود آنرا اصلاح نماید.
		سواد علمی	In3) به نظر من مدیر باید بر علم کاری اشرافیت داشته باشد. یعنی دانش متناسب با آن کاری که مدیریت آن را بر عهده دارد داشته باشد.
		رهبری	In6) به تمام نیازهای کارمندان توجه داشته باشد تا بتواند محیطی آرام برای آن‌ها ایجاد نماید.

In8) ایجاد انگیزه از سوی کارفرمایان و تشویق به موقع و استفاده از جملات انگیزشی و مثبت در محیط کار موجب دلگرمی کارکنان شده و در نهایت رضایت فرد در راستای موفقیت سازمان قرار می‌گیرد.	انگیزه دهنده		
In3) بجز اصول اولیه و الفای کار، مابقی کار باید در کار آموزش عملی صورت پذیرد تا با تکرار در ذهن بنشینند و بر آن کار مسلط شویم.	یادگیری نظری و عملی	تعامل و تلفیق	
In8) به نظر من هر دو مورد لازم و ضروریست و من آموخته‌های خود را مدیون آموزش‌های تئوری و همچنین تجربی و روابط با افراد ذیربط می‌دانم و برای کارایی و بالارفتن راندمان بهتر است حتی‌الامکان آموزش تئوری همراه با عملی و تجربی باشد.	یادگیری رسمی و تجربی		
In10) ما معمولاً سعی می‌کنیم در محیط کار آنچه را که آموخته ایم با همکاران دیگر مرور کنیم و اگر ایراداتی وجود دارد آن‌ها به کمک هم رفع کنیم.	تعامل همکاران		
In12) مدیر باید ارتباط تنگاتنگ خود را با پرسنل خود حفظ کند.	تعامل مدیریت و زیردستان		
In7) فکر می‌کنم آدم مسئولیت پذیری هستم. یک فرد اگر در قبال کار خود احساس مسئولیت پذیری کند یقیناً در یادگیری او تاثیر خواهد گذاشت چون همیشه می‌کوشد که برای سازمان مفید باشد.	مسئولیت پذیری	افراد (کارکنان)	
In16) افرادی که به دنبال خودشنکوفایی هستند همواره می‌کوشند تا یاد بگیرند.	علاقمند به یادگیری و خودشنکوفایی		
In12) من به شخصه آدم کنجکاوم. دوست دارم که چیزهای مختلفی رو در زمینه شغلیم یاد بگیرم. برای یادگیری این ویژگی کنجکاوی خیلی مهم است.	کنجکاو بودن		

۵- پیامدهای یادگیری محیط کار چیست؟

پیامدهای یادگیری محیط کار عبارت از پیامدهای فردی و دیگری پیامدهای سازمانی است. پیامد-های فردی آن شامل ایجاد خلاقیت، احساس هویت و مفید بودن، افرادی با علم و دانش، کسب تجارب علمی و افزایش مهارت و بهبود کیفیت زندگی است. همچنین پیامدهای سازمانی آن شامل افزایش بهره‌وری و بالابردن راندمان کار، کاهش هزینه‌های آموزشی و در نتیجه کاهش هزینه‌های سازمان، دستیابی به اهداف اساسی سازمان و همچنین مجموعه‌ای متخصص در فضای کاری است (شکل ۵).



شکل ۵- پیامدهای یادگیری محیط کار با استفاده از نرم افزار اطلس

روایت مشارکت کنندگان نسبت به پیامدهای یادگیری محیط کار نشان داده شده است (جدول ۵).
جدول ۵ - روایت مشارکت کنندگان نسبت به پیامدهای یادگیری محیط کار

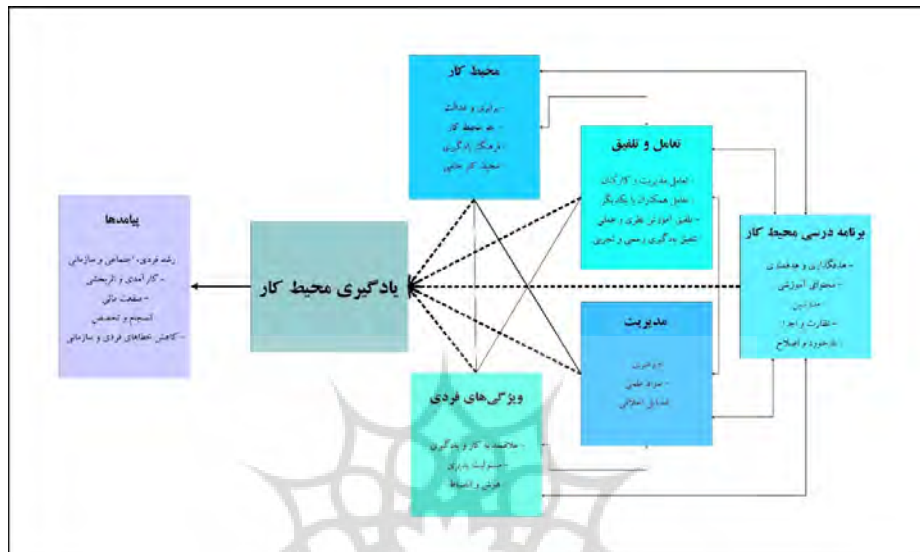
مؤلفه	مقوله‌های اصلی	مقوله‌های فرعی	شواهد
پیامدهای یادگیری محیط کار	پیامدهای فردی	بعد بیرونی	In5) با ایجاد زمینه رشد فردی، کیفیت زندگی فرد را بهبود می‌بخشد و او را از خطرات کاری و روش‌های اشتباه مصون می‌دارد و فرد انگیزه بیشتری برای زندگی با دوری از یکنواختی به وی می‌دهد. In11) روحیه و حس تلاش و تکاپو برای رشد و تعالی سازمان و اینکه در کنار آن بهبود عملکرد و افزایش راندمان و کاهش خطاهای فردی را در کل سازمان به همراه خواهد داشت.
	پیامدهای سازمانی	بعد درونی	In2) یادگیری در محیط کار باعث می‌شود افراد به سازمان وفادارتر شوند و احساس هویت می‌کنند.
	پیامدهای سازمانی	کارآمدی و اثربخشی	In1) ارتقای سطح علمی کارکنان موجب افزایش بهره‌وری و نزدیک‌تر شدن و دستیابی به اهداف سازمانی می‌گردد.
	پیامدهای سازمانی	منفعت مالی	In9) کاهش هزینه جهت آموزش فرد نسبت به آموزشی که سازمان در بیرون محیط کار برای فرد را ایجاد می‌کند. یعنی چون که دیگر برای آموزش برخی موارد نیاز به برگزاری کلاس

نخواهد بود هزینه‌ها را کاهش می‌دهد. البته خیلی از فعالیت‌ها هستند که نیاز به آموزش رسمی و برگزاری کلاس دارند.			
In13) اگر یادگیری محیط کار صورت پذیرد موجب ایجاد مجموعه‌ای متخصص در فضای کاری خواهد شد.	انسجام و تخصص		

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تدوین چارچوب یادگیری محیط کار انجام شده است و چهار هدف فرعی شامل روایت افراد از یادگیری محیط کار، زمینه‌های تسهیل‌گر یادگیری محیط کار، عوامل تقویت کننده یادگیری محیط کار و در نهایت پیامدهای یادگیری محیط کار دنبال نمود. ضرورت و اهمیت پژوهش حاضر در شناسایی چارچوب محیط کار توسط پژوهش‌های کوپ و همکاران (۱۳)، کیندت و همکاران (۳)، جاکوپس و همکاران (۸) و فنویک (۴) قابل توجیه است.

مشارکت‌کنندگان روایت‌های متفاوتی از مفهوم یادگیری محیط کار داشتند. برخی آن را یادگیری تجربی که جاکوپس و پارک (۸) و بود و گریک (۱۱) نیز به آن اشاره داشته‌اند، می‌دانستند. برخی آن را افزایش سطح علمی و آگاهی همراستا با کیندت و همکاران (۳) می‌دانستند. عده‌ای نیز آن را یادگیری تعاملی با همکاران خطاب کردند و در نهایت گروهی آن را به عنوان کسب مهارت عملی در محیط کار درک نمودند. پژوهشگر با تلفیق روایت‌های مصاحبه شونده‌گان، یادگیری محیط کار را این‌گونه تعریف می‌کند: مجموعه‌ای از دانش و مهارت‌های کسب شده در محیط کار از طریق ادراک تجربی و تعاملات بین فردی. در چارچوبی که با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر تدوین گردید، پنج عامل شناسایی شد که عبارتند از محیط کار، برنامه درسی محیط کار، افراد (کارکنان)، مدیریت و تعامل و تلفیق است. چارچوب نهایی یادگیری محیط کار تدوین شد (شکل ۶).



شکل ۶- چارچوب کلی یادگیری محیط کار

این چارچوب، ابعاد یادگیری محیط کار را تشکیل می‌دهد. به این معنا که هرچه محیط کار غنی‌تر باشد، یادگیری بهتر صورت می‌گیرد. صفایی موحد (۱) به نقش و اهمیت محیط در یادگیری موثرتر در جهان امروز اشاره نموده است که با پژوهش حاضر هم‌راستا است. با عنایت به نتایج پژوهش حاضر، محیط کار باید عدالت را میان کارکنان ایجاد نماید، جو حاکم بر آن به دور از مسایل سیاسی و جناحی باشد و همچنین فرهنگ یادگیری را در میان کارکنان و در محیط تقویت کند. اوبرین (۱۵) بیان می‌کند که یادگیری مبتنی بر حل مسئله می‌تواند فرهنگ یادگیری تقویت نماید و بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که حل مسئله در محیط کار نیز می‌تواند از عوامل اثرگذار بر یادگیری محیط کار باشد. صفایی موحد (۱۷) نیز گونه‌های متفاوت فرهنگی یادگیری را در سازمان‌های ایرانی شناسایی کرده است که با هم‌راستا با نتایج پژوهش حاضر، فرهنگ یادگیری را از عوامل موثر بر یادگیری محیط کار قلمداد می‌کند. در نهایت محیط کار باید حمایت‌های لازم را از کارکنان برای تقویت یادگیری و بهبود عملکرد داشته باشد. علاوه بر محیط کار، بُعد دیگر افراد (کارکنان) هستند. افراد شاغل در هر محیط کار و ویژگی‌های شخصی مربوط به آن‌ها از مهم‌ترین عوامل یادگیری محیط کار است. هرچه افراد از لحاظ سطح هوشی، مسئولیت‌پذیری و انگیزه یادگیری از سطح بالاتری برخوردار باشند، یادگیری محیط کار موثرتر و ماندگارتر صورت می‌پذیرد. بنابراین اگر شرایط محیطی به میزان کافی فراهم باشد، اما افرادی

که در محیط قرار دارند از لحاظ ویژگی‌های مطرح شده آمادگی لازم را نداشته باشند، یادگیری به نحو مطلوب صورت نمی‌گیرد. بعد دیگر یادگیری محیط کار مدیریت سازمان است. ویژگی‌های فردی مدیر از قبیل توانایی رهبری، ویژگی‌های اخلاقی و تعامل مناسب با کارکنان و دانش و تخصص او در حوزه فعالیت‌های سازمان، عوامل موثر بر یادگیری محیط کار است. مدیریت سازمان با استفاده از نقش کلیدی که در سازماندهی محیط کار ایفا می‌کند، می‌تواند موجبات غنا بخشیدن به محیط را فراهم سازد که همراستا با پژوهش پاردرینگ و جانسون (۱۲) پیرامون نقش سازمان‌دهی کار و رهبری در یادگیری است. دیگر بعد یادگیری محیط کار، تعامل همکاران با یکدیگر در محیط کار است. به اشتراک گذاشتن دانش و یادگیری همکاران با یکدیگر و استفاده از تجارب شغلی یکدیگر از مهم‌ترین عوامل یادگیری محیط کار است که هم راستا با پژوهش کاسایلا (۱۶) که تاثیرپذیری در محیط کار را بررسی نموده است. همچنین تلفیق یادگیری‌های رسمی و تجربی در محیط کار و همچنین آموزش‌های نظری و عملی شناسایی شدند. هرچه این تلفیق و تعامل بیشتر باشد، یادگیری محیط کار غنی‌تر خواهد بود. در نهایت برنامه درسی محیط کار در کنار چهار مورد دیگر چارچوب تدوین شده این پژوهش را تکمیل می‌کند و به عنوان پنجمین بعد یادگیری محیط کار مطرح می‌گردد. برنامه درسی محیط کار مشتمل بر طراحی و تدوین برنامه‌های آموزش رسمی است که با توجه به اصول برنامه‌ریزی درسی صورت می‌پذیرد. آنچه که مصاحبه شونده‌گان این پژوهش در این حیطه به آن‌ها اشاره کرده بودند، هدفمند بودن، محتوای مناسب و کارآمد و با توجه به نیازهای سازمان، نظارت صحیح بر برگزاری دوره‌های آموزش رسمی، استفاده از اساتید مجرب و کارکشته و در نهایت دریافت بازخورد از کلاس‌های آموزشی است. اگر این روند به درستی طی شود، یادگیری محیط کار نیز صورت خواهد پذیرفت و می‌توان انتظار داشت تا یادگیری به محیط کار منتقل شود. یافته‌های پژوهش با یافته‌های برشان و همکاران (۲۰) که عوامل موثر در انتقال یادگیری آموزش‌های ضمن خدمت به محیط کار را به سه عامل فردی، سازمانی و آموزشی نسبت داده‌اند و همچنین نتایج پژوهش قنبری و زندی (۱۹) که عوامل موثر در انتقال یادگیری به محیط کار را فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی دانسته‌اند، هم راستاست. در واقع با تقویت عوامل فوق‌الذکر علاوه بر یادگیری محیط کار، انتقال یادگیری و به کارگیری آن در محیط کار قابل توجیه است.

یادگیری محیط کار با توجه به نتایج پژوهش حاضر پیامدهایی از قبیل بهبود شرایط شغلی کارکنان، کارآمدی و اثربخشی فعالیت‌های سازمانی، ایجاد انسجام و تخصص در محیط کار و در نهایت هم راستا با پژوهش اوبرین و همکاران کاهش هزینه‌های سازمان را به همراه دارد. این یافته منطبق با پژوهش مهماندوست قمصری و همکاران (۱۸) پیرامون پیامدهای اقتصادی برنامه‌ریزی درسی محیط کار است. بر اساس یافته‌های پژوهش پیشنهادهای ذیل مطرح شد:

- پژوهشگران و متخصصان حیطه برنامه درسی و بهسازی منابع انسانی در جهت غنا بخشیدن به مفهوم یادگیری محیط کار و شناسایی عوامل موثر بر آن و همچنین چالش‌ها و موانع آن اقدام نمایند.
 - به یادگیری نیروی انسانی که مهم‌ترین سرمایه هر کشور است، توجه ویژه صورت پذیرد.
 - به تلفیق و تعامل در محیط کار بین نیروی انسانی توجه شود.
 - در برنامه‌های آموزشی ضمن خدمت به نیازها و شرایط کارکنان توجه بیشتری شود.
 - زمان کافی برای آموزش متناسب با نیازهای سازمان و علائق کارکنان در نظر گرفته شود.
 - برای بهبود و اثربخشی دوره‌های آموزشی در تدوین و برگزاری آن‌ها از متخصصین حوزه برنامه درسی استفاده شود.
 - به روابط بین فردی میان مدیران و کارکنان و ایجاد یک محیط امن و غنا بخشیدن به آن برای یادگیری بهتر توجه شود.
- همچنین پیشنهادهایی پژوهشی عبارتند از:
- بررسی عوامل موثر بر یادگیری محیط کار در شرکت‌های صنعتی
 - مطالعه تطبیقی یادگیری محیط کار در هلدینگ‌های بزرگ اقتصادی در سراسر دنیا و هم‌تاهای ایرانی
 - بررسی یادگیری محیط کار در سازمان‌های دولتی و خصوصی
 - شناسایی راهکارهای عملی جهت بهبود یادگیری محیط کار در سازمان‌های دولتی و خصوصی
 - شناسایی موانع و چالش‌های اساسی در یادگیری محیط کار سازمان‌های ایرانی
- از اتاق بازرگانی صنایع، معادن و کشاورزی به دلیل همکاری و مساعدت در اجرای مصاحبه‌های این پژوهش سپاسگزاری می‌شود.

منابع

1. Safaei Movahed S. Heutagogy- based Workplace Curriculum Development Model (HWCDM). Journal of Curriculum Studies (J.C.S), 2019; 13 (51): 5-26 (in Persian).
2. Doosti Hajiabadi, H., Fathi Vajargah, K., Khorasani, A. Conceptualizing of workplace curriculum discourses; Neglected or emerging discourse. Research in Curriculum Planning, 2017; 14(52): 28-34.

3. Kyndt E, Vermeire E, Cabus S. Informal workplace learning among nurses. *Journal of Workplace Learning*. 2016 Sep 12.
4. Fenwick T. Workplace learning: Emerging trends and new perspectives. *New directions for adult and continuing education*. 2008 Sep; 2008 (119):17-26.
5. Eraut, Michael. (2004). Informal learning in the Workplace, *Studies in Continuing Education*, 26(2), 247-273.
6. Marsick VJ, Watkins KE, Callahan MW, Volpe M. Informal and incidental learning in the workplace. In *Handbook of research on adult learning and development* 2008 Nov 19 (pp. 592-622). Routledge.
7. Hicks E, Bagg R, Doyle W, Young JD. Canadian accountants: Examining workplace learning. *Journal of Workplace Learning*. 2007 Feb 27.
8. Jacobs RL, Park Y. A proposed conceptual framework of workplace learning: Implications for theory development and research in human resource development. *Human resource development review*. 2009 Jun; 8(2):133-50.
9. Billett S. Learning through work: workplace affordances and individual engagement. *The journal of workplace learning*. 2001 Jul 18; 13 (5):209-14.
10. Tynjälä P. Perspectives into learning at the workplace. *Educational research review*. 2008 Jan 1; 3 (2):130-54.
11. Boud D, Garrick J, Greenfield K. Understanding learning at work. *Performance Improvement*. 2000 Nov; 39 (10):45-7.
12. Parding K, Berg-Jansson A. Conditions for workplace learning in professional work. *Journal of Workplace Learning*. 2018 Mar 5.
13. Kopp T, Kinkel S, Schäfer T, Kieslinger B, Brown AJ. Measuring the impact of learning at the workplace on organisational performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 2020 Feb 8.
14. Steil AV, de Cuffa D, Iwaya GH, dos Santos Pacheco RC. Perceived learning opportunities, behavioral intentions and employee retention in technology organizations. *Journal of Workplace Learning*. 2020 Feb 5.
15. O'Brien E, McCarthy J, Hamburg I, Delaney Y. Problem-based learning in the Irish SME workplace. *Journal of workplace learning*. 2019 Aug 12.
16. Kusaila MM. Impact of informal learning in the accounting profession. *Journal of Workplace Learning*. 2019 Aug 20.
17. Safaei Movahhed, S. A typological look into learning culture in workplaces: from malicious to demanding! 11th International Conference on Research Work and Learning, Department of Continuing Education Justus-Liebig-University Giessen (Germany), 2019.
18. Mehmandoost Ghamsari Z S, Fathi Vajargah K, Khorasani A, Safayi Movahed S. Identification and Validation of Effective Factors on the Establishment of Workplace Curriculum Model Emphasizing on Economic Development Consequences. *IUESA*. 2019; 7 (25): 63-79.
19. Ghanbari, S., Zandi, K. Designing a systematic model of factors affecting learning transfer to workplace (A model for improving the productivity of organizational trainings). . 2018; 12(2(45)): 115-151.
20. Barshan, A., Safaei Movahhed, S., Moghadam Zadeh, A., Farzad, V., Kiamanesh, A. Identifying the Effective Factors on the Formation of Learning Transfer to the Workplace in In-Service Training of Kerman copper industry. *Jiera*, 2018; 11(39): 113-134. Doi: 10.22034/jiera.2018.61046.
21. Manuti A, Pastore S, Scardigno AF, Giancaspro ML, Morciano D. Formal and informal learning in the workplace: a research review. *International journal of training and development*. 2015 Mar; 19 (1):1-7.

22. Strauss, A, Corbin, Juliet. Principles of qualitative research methods. Translation: Buick Mohammadi, Tehran, Institute of Humanities and Cultural Studies, 2011.
23. Charmaz K, Belgrave LL. Grounded theory. The Blackwell encyclopedia of sociology. 2007 Feb 15.
24. Friese S. Qualitative data analysis with ATLAS. ti. SAGE Publications Limited; 2012.

