



Learning: A Smart Strategy in Municipal Human Resources Welfare

Behnoush Jovari ¹  | Azadeh Javanbakhsh ² 

Article Info

Article type:

Research Article

Article history:

Received 02 January
2025

Received in revised
form 04 February
2025

Accepted 16 February
2025

Published online 26
February 2025

Keywords:

*Learning, Employee
Well-being,
Personal Well-
being, Work Well-
being,
Psychological Well-
being.*

Abstract


Background and purpose: The present study was conducted with the aim of investigating the effect of learning on the well-being of employees of Tehran's District 21 municipality.

Research Method: The research method is descriptive, the objective is applied and the implementation is survey. The data collection tool is a modified standard questionnaire. The statistical population consisted of 130 employees of the Deputy of Planning and Human Capital Development of the city of District 21, of which 112 were selected as a sample by simple random method and based on the Cochran formula. The validity of the questionnaire was confirmed using content and construct validity, and its reliability was confirmed using Cronbach's alpha coefficient. SPSS version 25 software was used to analyze the data, and the smart-PLS method was used to test the quality of the structural model.

Findings: It showed that no significant relationship was found between learning and employee well-being. Data analysis also showed that no significant relationship was found between learning and well-being components including psychological, work, and personal well-being.

Conclusion: Not all training and learning leads to well-being. The goal of any learning intervention is to prepare employees to improve their attitudes, skills, knowledge, behavior, and performance, etc. Although the main goal of organizational training is to transfer learning to the workplace, in practice, not much learning is transferred. Effective training is designed to take into account various factors such as individual characteristics, knowledge base of employees, needs assessment and prioritization of training, attention to the psychological characteristics of employees, etc.

Cite this article: Jovari, B., & Javanbakhsh, A. (2025). Learning: A Smart Strategy in Municipal Human Resources Welfare, *Intelligent Management of Human Capital*, 1 (3), 57-90.

 <https://doi.org/10.22034/imhr.2025.490954.1016>

Publisher: Human Capital institute, Command and Staff University of I.R.I Army, <https://www.imhr.ir>

© "Authors retain the copyright and full publishing rights."

DOI: 10.22034/imhr.2025.490954.1016



1. Corresponding author, Assistant Prof Department of Public Administration and Policy Making, Central Tehran Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. E-mail: b.jovari@gmail.com

2., Master's student, Public Administration, Human Resources Development, Azad University, Tehran, Iran. E-mail: javanbakhsh.azi@gmail.com



Learning: A Smart Strategy in Municipal Human Resources Welfare

Extended Abstract

Background and Objective: The present study was conducted with the aim of investigating the effect of learning on the well-being of employees of Tehran Municipality District 21.

Research Method: According to the research philosophy of the present study, the philosophy is positivism, deductive approach, quantitative methodology, survey strategy and cross-sectional method. Also, the data collection tool is a questionnaire. The research method in this study is descriptive in nature and applied in purpose. It was a survey in terms of implementation. The statistical population of the present study included 130 employees of the Deputy of Planning and Human Capital Development of the 21st District of Shahrada, of which 112 were selected as samples by simple random method and based on the Cochran formula. The data collection tool was based on a standardized questionnaire adjusted with a five-option Likert scale. The validity of the questionnaire was confirmed using content and construct validity, and its reliability was confirmed using Cronbach's alpha coefficient. SPSS version 25 software was used to analyze the data, and the smart-PLS method was used to test the quality of the structural model.

Findings: The t-statistic between the two variables of learning and employee well-being is 1.215. The t-statistic between the two variables of learning and employee work well-being is 0.004. The t-statistic between the two variables of learning and employee psychological well-being is 0.005. The t-statistic between the two variables of learning and employee personal well-being is 0.005. Therefore, according to the statistical analysis, the main hypothesis and 3 sub-hypotheses of this study were not confirmed and were rejected. The findings showed that no significant relationship was found between learning and employee well-being. Also, data analysis showed that no significant relationship was found between learning and well-being components including: psychological, work and personal well-being.

Conclusion: The effectiveness of employee learning and training as a complex and multifaceted process can have widespread positive effects on employees and the organization, but not every type of training and learning leads to well-being. The goal of any learning intervention is to prepare employees to improve their attitudes, skills, knowledge, behavior and performance, etc. Although the main goal of organizational training is to transfer learning to the workplace, in practice, there is not much learning transfer and in many cases, despite spending a lot of money on training and learning, it does not have much impact on employee well-being. Educational effectiveness is closely linked to the characteristics of learners, and effective training is one that takes into account various factors such as individual characteristics, employee knowledge base, needs assessment and prioritization, attention to the psychological and psychological characteristics of employees, etc. in its design. Instability of management, surplus manpower, diversity in employment contracts, discussions of reduction and adjustment of manpower, entry of political and party issues, imported managers into the municipality, etc. have had a great impact on the common destiny in the organization. The lack of feeling of having a common destiny due to worries about losing a job has caused employees to be unwilling to be serious about learning and training. Employees who are more sensitive to a common destiny have a tendency to learn and create positive changes and are more adaptable to their surroundings, and this will improve the well-being of employees. Therefore, lack of belief in a common destiny has reduced the connection between learning and well-being in municipal employees.

Keywords: *Learning, Employee Well-being, Personal Well-being, Work Well-being, Psychological Well-being.*



یادگیری:

راهبردی هوشمندانه در بهزیستی منابع انسانی شهرداری‌ها

بهنوش جووری^۱ | آزاده جوانبخش^۲

چکیده

زمینه و هدف: پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر یادگیری بر بهزیستی کارکنان شهرداری تهران اجرا شده است.

روش پژوهش: روش تحقیق در این پژوهش از نظر ماهیت توصیفی، هدف کاربردی و اجرا پیمایشی است، همچنین ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۱۳۰ نفر از کارکنان معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری بود که از این تعداد ۱۱۲ نفر به روش تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها بر اساس پرسشنامه استاندارد تعدیل شده با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود. روایی پرسشنامه با استفاده از روایی محتوا و سازه تأیید شد و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد تأیید قرار گرفت. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS ورژن ۲۵ و جهت آزمون کیفیت مدل ساختاری از روش smart-PLS استفاده شده است.

یافته‌ها: نشان داد که رابطه معنادار بین یادگیری و بهزیستی کارکنان یافت نشد. همچنین تحلیل داده‌ها نشان داد بین یادگیری و مؤلفه‌های بهزیستی شامل: بهزیستی روان‌شناختی، کاری و شخصی رابطه معناداری یافت نشد.

نتیجه‌گیری: اثر بخشی یادگیری و آموزش کارکنان به عنوان یک فرآیند پیچیده و چندجانبه، می‌تواند تأثیرات مثبت گسترده‌ای بر کارکنان و همچنین سازمان داشته باشد اما هر گونه آموزش و یادگیری منجر به بهزیستی نمی‌شود. هدف هرگونه مداخله یادگیری، آماده سازی کارکنان به منظور بهبود نگرش، مهارت‌ها، دانش، رفتار و کارکرد و... آنان است. اگرچه هدف اصلی آموزش‌های سازمانی، انتقال یادگیری به محیط کار است، اما در عمل، انتقال یادگیری چندانی صورت نمی‌گیرد و در بسیاری از مواقع علی‌رغم صرف هزینه‌های زیاد در حوزه آموزش و یادگیری، تأثیر چندانی بر بهزیستی کارکنان ندارد. اثربخشی آموزشی پیوند نزدیکی با ویژگی‌های فراگیران دارد و آموزشی اثر بخش است که در طراحی آن به عوامل مختلفی چون ویژگی‌های فردی، ذخیره دانشی کارکنان، نیازسنجی و اولویت بندی آموزشی، توجه به ویژگی‌های روحی و روانشناختی کارکنان و... توجه شود.

اطلاعات مقاله

نوع مقاله:

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۳/۱۰/۱۳

تاریخ بازنگری:

۱۴۰۳/۱۱/۱۶

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۳/۱۱/۲۸

تاریخ انتشار:

۱۴۰۳/۱۲/۰۸

کلیدواژه‌ها:

یادگیری، بهزیستی
کارکنان، بهزیستی
شخصی، بهزیستی
کاری، بهزیستی
روان‌شناختی.

استناد: جووری، بهنوش؛ جوانبخش، آزاده. (۱۴۰۳). یادگیری: راهبردی هوشمندانه در بهزیستی منابع انسانی شهرداری‌ها، فصلنامه مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، ۱ (۳)، ۹۰-۵۷.

doi: <https://doi.org/10.22034/imhr.2025.490954.1016>

ناشر: پژوهشکده سرمایه انسانی دانشگاه فرماندهی و ستاد آجا، <https://www.imhr.ir>

© «حق نشر (کپی رایت) و کلیه حقوق انتشار برای نویسندگان محفوظ است.»



DOI: 10.22034/imhr.2025.490954.1016

۱. نویسنده مسئول، استادیار گروه مدیریت دولتی و خط مشی گذاری عمومی، واحد تهران مرکزی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، رایانامه: b.jovari@gmail.com

۲. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گرایش توسعه منابع انسانی دانشگاه آزاد واحد الکترونیک، تهران، ایران، رایانامه: javanbakhsh.azi@gmail.com

مقدمه

حیات و پویایی هر سازمانی در گرو داشتن نیروی انسانی سالم، متخصص و متعهد با سطحی از عملکرد قابل قبول است. لذا شرکت‌ها و سازمان‌های موفق به دنبال سازوکارهایی برای ارتقا سطح عملکرد و بهره‌وری کارکنان هستند. دستیابی به این مهم امکان‌پذیر نمی‌باشد، مگر اینکه سلامت و بهزیستی کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین عامل در حوزه بهره‌وری منابع انسانی مورد توجه قرار گیرد. آگاه بودن از سطح سلامت و بهزیستی کارکنان می‌تواند راه‌گشایی برای بسیاری از متصورات درون سازمانی باشد (کعب امیر و همکاران، ۱۳۹۵).

جنبش روانشناسی مثبت‌گرا از فهم این موضوع که تحقیقات عمده روانشناسان در قرن بیستم عمدتاً درمانی و بر اختلالات روانی متمرکز بوده است، رشد کرد. بنابراین، تمایل به تشویق تحقیقات با تمرکز بر خصوصیات و جنبه‌های سالم افراد به وجود آمد. این جنبش به دنبال ارتقا عملکرد مثبت افراد بدون کنار گذاشتن مسائل و مشکلات تأثیر گذار بر زندگی آنها می‌باشد. در بین حوزه‌های مختلف روانشناسی مثبت‌گرا تحقیقات در مورد سازمان‌های مثبت، هم از دید محققان و هم از دید فلاسفه، مورد توجه چشمگیری قرار گرفته است. از جمله زمینه‌های روانشناسی مثبت‌گرا که در مطالعات سازمانی مطرح شده‌اند، مفاهیم بهزیستی منابع انسانی است (شریفی و معارفی، ۱۴۰۰).

بهزیستی منابع انسانی^۱ به توانایی کارکنان برای داشتن احساس خوب از کار و انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله به سیاقی اثربخش اشاره دارد. به بیان دیگر روان‌شناسان آن را حال خوب کارکنان تعبیر کرده‌اند (قنبری وانانی و همکاران، ۱۴۰۱).

عناصر بهزیستی کارکنان شامل (الف) کار معنادار، (ب) اثربخش در پاسخ به محیط کار، (ج) نسبت ارتقا شغلی به دردهای شغلی، (د) نیاز به رضایت، (ه) رضایت در زندگی کاری، (و) جزء مفهوم گسترده‌تر رفاه کارکنان، (ز) بهزیستی مخصوص شغل و بهزیستی بدون زمینه. در حالی که اخیراً، بر اساس ادبیات موجود، استدلال کرده‌اند که رفاه کارکنان دارای سه بعد عمده است، یعنی بهزیستی کاری، بهزیستی شخصی و بهزیستی روان‌شناختی. (Pradhan & hati, 2019).

«بهزیستی کارکنان در محل کار» به‌عنوان حالتی پویا و متغیر اشاره دارد که فرد می‌تواند توانایی‌های بالقوه خود را رشد دهد و به‌گونه‌ای خلاقانه و سازنده کار کند، ارتباطات مثبت و پایداری با مدیران ایجاد کند. یادگیری یک از عواملی است که هر فرد با استفاده از آن می‌تواند

¹ Human Resources well-being

توانایی‌های بل قوه خود را بالفعل تبدیل کند و مهارت‌های خود را رشد دهد (قنبری وانانی و همکاران، ۱۴۰۱).

مارکوات^۱ در سال ۱۹۹۶ بیان می‌کند یادگیری یک فرآیند مستمر و استراتژیک است. یادگیری به‌عنوان فرایندی تعریف می‌شود که در آن افراد دانش و بینش جدیدی کسب می‌کنند که منجر به تغییر در رفتار و اعمال آنان می‌شود. بنابراین یادگیری به‌عنوان یک سیستم را برای توسعه دانش دیده‌می‌شود که به افراد کمک می‌کند بقای خود را حفظ کنند و خود را با تغییرات دائمی مؤثر بر سازمانشان سازگار کنند (Dewi et al, 2022).

امروزه اهمیت و جایگاه یادگیری و آموزش در سازمان‌ها و لزوم توجه به آن به‌عنوان یکی از راهکارهای مؤثر در سازگاری کارکنان با تغییرات سریع و پی در پی سازمان‌ها بر کسی پوشیده نیست. نتایج پژوهش‌ها نشان می‌دهد آموزش همواره به‌عنوان وسیله‌ای کارآمد، مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل متصورات سازمان‌ها مد نظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین جهت به‌منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی شک آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به‌شمار می‌رود لازم به ذکر است که آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان‌ها و یک فرآیند مداوم و همیشگی است و موقت و تمام شدنی نیست (اسدی زنوز، ۱۳۹۹).

بررسی پیشینه تحقیقات انجام گرفته در زمینه‌ی یادگیری نشان می‌دهد که اثربخشی آموزشی پیوند نزدیکی با ویژگی‌های فراگیران دارد و آموزشی اثربخش است که در طراحی آن بر عواملی چون ویژگی‌های محیط آموزشی، ویژگی‌های مربی و غیره، به برآورده شدن نیازهای فراگیران و همچنین پیشایندهای انگیزشی فردی توجه شود. یادگیری بر روی افراد، سلامت جسمانی و روانی کارکنان، فرآیند انتقال اطلاعات، به‌کارگیری مهارت‌ها و دانش جدید مورد تقاضا در محیط کار، ارتباط با همکاران و مدیران و... تأثیر دارد. اما شواهد و مدارک موجود، بیانگر وجود متصورات آموزش‌های سازمانی می‌باشد (حسن‌پور رودبارکی، ۱۳۹۷).

از جمله دلایل لزوم توجه به موضوع بهزیستی منابع انسانی مطالعاتی است که نشان می‌دهد کارکنانی که معتقدند سلامت و بهزیستی آنها به‌خوبی مدیریت می‌شود، عملکرد سازمانی ۲/۵ برابر بیشتر از سازمان‌هایی است که در این زمینه ضعیف عمل می‌کنند. عملکرد ضعیف سازمان در حوزه بهزیستی و سلامت کارکنان می‌تواند به افزایش غیبت در کار، حضور نامیشی در کار،

¹ Marquardt

عملکرد و بهره‌وری پایین و همین‌طور افزایش حوادث در محل کار منجر می‌شود (قنبری وانانی و همکاران، ۱۴۰۱).

نظر به تحولات اخیر شهرداری تهران در پرتو هوشمندسازی شهری لزوم توجه به آموزش و بهزیستی کارکنان آن - به‌عنوان گران‌بهارترین سرمایه سازمان - و تأثیراتی که بر سلامت روان‌شناختی آنها دارد بیش از پیش جلوه‌گر شده‌است؛ چرا که یادگیری فردی و سازمانی و همچنین توسعه دانش و مهارت‌های کارکنان در بحث سازگاری با تغییرات نرم‌افزاری و سخت‌افزاری هوشمندسازی یاری‌گر مدیران سطوح بالای شهرداری هاست تا نسبت به پیش‌داوری‌ها و ادراکات منفی کارکنان در خصوص جایگزینی هوش مصنوعی به‌جای انسان و یا استرس‌های ناشی از احتمال از دست دادن شغل، واکنش‌ها و رفتارهای مناسبی را در پیش بگیرند و راهبردها و اقدامات مناسبی جهت آماده‌سازی کارکنان برای پذیرش و به‌کارگیری هوشمندسازی داشته‌باشند.

عملکرد موفقیت‌آمیز کارکردهای ذهنی و در نتیجه انجام فعالیت‌های سازنده، داشتن روابط مناسب با دیگران، توانایی سازگاری با تغییرات و رویارویی مؤثر با حوادث ناگوار زندگی همه از پی‌آمدهای داشتن سلامت روانی محسوب می‌شود.

در حوزه هوشمندسازی در سال‌های اخیر مبالغ قابل توجهی از بودجه شهرداری‌ها به‌طور گسترده به امر طراحی، تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی فردی - سازمانی اختصاص می‌یابد، اما اینکه این یادگیری‌ها تا چه اندازه در تقویت بهزیستی کارکنان نقش آفرین است مسئله ایست مبهم، بنابراین با توجه به اهمیت افزایش بهزیستی کارکنان شهرداری‌ها در پرتو یادگیری‌های فردی و سازمانی، بررسی تأثیر یادگیری‌های فردی و سازمانی حاکم بر فضای شهرداری‌ها بر بهزیستی کارکنان می‌تواند مزایای قابل توجهی به‌همراه داشته‌باشد. لذا مسئله اصلی این تحقیق این است که به شناسایی تأثیرات یادگیری بر بهزیستی در ابعاد شخصی، روان‌شناختی و کاری در شهرداری استان تهران بپردازد.

پیشینه‌های پژوهش

پیشینه نظری

بهزیستی کارکنان

اولین نظریه‌ها و ایده‌ها در باب بهزیستی در حوزه اقتصاد مطرح شده‌است که بهزیستی را معادل درآمد، تعریف و تبیین کرده‌اند. در اوایل دهه ۱۹۶۰ این معنا جای خود را به میزان کیفیت زندگی داد. پس از آن در دهه ۱۹۷۰ در ایالات متحده بهزیستی دغدغه‌اش پرداختن به حل

مسائل بهداشت و سلامتی از جمله سلامت روان شناختی افراد شد. تحقیقات در مورد رفاه کارکنان به خوبی در مطالعات سازمانی مستند شده است. سازمان بهداشت جهانی (۲۰۱۳) با تلاش برای به تصویر کشیدن مضمون مشترک، یک تعریف جامع ارائه می‌دهد: بهزیستی کارکنان یعنی "وضعیت هر کارمند برای درک توانایی خود، مدیریت استرس‌های عادی زندگی، کار مولد و توانایی کمک به جامعه خود (Pradhan & hati, 2019).

به طور کلی بهزیستی به «توانایی کارکنان برای داشتن احساس خوب از کار، انجام وظایف و مسئولیت‌های محوله به سیاقی اثربخش» اشاره دارد. روانشناسان آن را حال خوب کارکنان تعبیر کرده‌اند. فرد می‌تواند توانایی‌های بالقوه خود را رشد دهد و به گونه‌ای خلاقانه و سازنده کار کند، ارتباطات مثبت و پایداری با مدیران ایجاد کند و در راستای خدمت به جامعه گام بردارد. کارکنانی که از بهزیستی بیشتری برخوردار هستند، اجتماعی‌تر و نیرومندترند و نسبت به بقیه روحیه همکاری و احساس بهتری دارند. این افراد در مواجهه با سختی کار مقاوم‌تر، خلاق‌تر، سالم‌تر و شادتر بوده‌اند (قنبری وانانی و همکاران، ۱۴۰۱).

ژنگ و همکاران در سال ۲۰۱۵ استدلال کرده‌اند که بهزیستی کارکنان دارای سه بعد عمده است، یعنی بهزیستی کاری، بهزیستی روان‌شناختی و بهزیستی شخصی.

بهزیستی کاری

یکی از مواردی که بر وجود بهزیستی تأکید شده است، احساس بهزیستی در کارمندان است. اگر کارمندان در محیط شغلی خود، احساس بهزیستی داشته باشند، رضایت بیشتری از کار خود و محیط کاری خود خواهند داشت و عملکرد شغلی آنها بهبود پیدا خواهد کرد. بهزیستی کاری با مواردی مانند، رضایتی که فرد از شغل خودش دارد، احساس خوب و خوشحالی از کار کردن در آن شغل، رضایت از دستاوردهای شغلی در ارتباط است.

بهزیستی روان‌شناختی

یکی دیگر از انواع بهزیستی، بهزیستی روان‌شناختی است. فردی که دارای احساس بهزیستی روان‌شناختی باشد، دیدگاه مثبتی نسبت به زندگی دارد، همواره برای رشد و یادگیری مهارت‌های جدید در تلاش است، این فرد از شرایطی که در زندگی دارد راضی است و همچنین اگر با مشکلاتی در زندگی روبرو شود، به این مشکلات به چشم یک فرصت نگاه می‌کند. این فرد توانایی خوبی در برقراری ارتباط با دیگران دارد و می‌تواند به صورت منطقی، در مورد هر موضوعی گفتگو کند (صدرجهانی و همکاران، ۱۴۰۳).

بهبودی شخصی

احساس بهبودی با زندگی شخصی فرد هم در ارتباط است. اگر فرد از زندگی شخصی اش رضایت داشته باشد، برای آینده خود اهدافی را ترسیم کند و برای داشتن زندگی شاد و موفق تلاش کند، احتمالاً از بهبودی شخصی برخوردار است (Pradhan & hati, 2019).

یادگیری

دیوی^۱ و همکاران (۲۰۲۲) بیان کردند که نظریه یادگیری شناختی بیان می کند که یادگیری از تغییر رفتار واقعی حمایت می کند و سازگاری با شرایط محیطی را تشویق می کند. افراد ممکن است از طریق یادگیری فردی انگیزه بیشتری داشته باشند (هادی پیکانی و استادی، ۱۴۰۳). یادگیری را به عنوان یک تغییر نسبتاً دائمی در دانش یا مهارت های ایجاد شده توسط تجربه توصیف می کند. این مهارت ها برای کمک به افراد برای توسعه و افزایش کارایی و بهره وری و برآورده کردن نیازهای توسعه فردی و شغلی افراد اساسی هستند. آن ها همچنین بیان کردند که سنگه^۲ موافق است که یادگیری ارتباط چندانی با بازیابی اطلاعات ندارد. برعکس، یادگیری یک فرآیند ایجاد ظرفیت است. یادگیری در مورد ایجاد توانایی برای ایجاد چیزی است که قبلاً نمی توانستید ایجاد کنید. سه بعد فرعی مرتبط با یادگیری عبارت است از: (۱) دیدن، یافتن و تحقق فرصت های یادگیری (۲) کسب و به کارگیری دانش جدید (۳) خود هدایتی (خودآموزی) (Dewi et al, 2022).

پیشینه تجربی

فاضلی و علوی (۱۴۰۳) پژوهشی با هدف بررسی همبستگی اعتماد سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی با تعهد عاطفی بر ۱۴۱ نفر از کارکنان شبکه بهداشت شهر فارس صورت گرفت با توجه به نتایج پژوهش، اعتماد سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی با تعهد عاطفی همبستگی مستقیم و مثبت دارند.

شمیسی (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان از طریق تعهد سازمانی صورت گرفت. جامعه آماری تحقیق ۱۷۵ نفر از کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه جندی شاپور اهواز بودند نتایج به دست آمده از این پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه جندی شاپور اهواز تأثیر معناداری دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر معناداری دارد. این مطالعه نقش مهم آموزش و یادگیری سازمانی را در بهبود عملکرد کارکنان در دانشگاه جندی شاپور اهواز آشکار می کند.

¹ Dewi et al

² Senge

وکیلی و همکاران (۱۴۰۳) پژوهش با هدف بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی بر رفتار نوآورانه کارکنان و جوامع یادگیری حرفه‌ای از طریق متغیر واسطه‌ای خودکارآمدی خلاق بر روی ۳۱۰ پرستار شاغل در بیمارستان امام خمینی (ره) ارومیه انجام شد. با توجه به نتایج پژوهش، تقویت سرمایه اجتماعی از طریق ایجاد ارتباطات مؤثر و افزایش اعتماد میان کارکنان می‌تواند تأثیر مثبتی بر خودکارآمدی خلاق و یادگیری حرفه‌ای داشته باشد. همچنین، ایجاد بسترهای مناسب برای توسعه یادگیری حرفه‌ای و فراهم کردن فرصت‌های تعامل و یادگیری مشترک میان کارکنان به افزایش نوآوری و خلاقیت کمک می‌کند.

نادری و همکاران (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان تأثیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی بر روی ۲۲۰ نفر از آتش نشانان قزوین انجام دادند. نتایج به دست آمده نشان دهنده تأیید تأثیر معنادار تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی در بین کارکنان آتش‌نشانی دارد.

حسینی و غلیم پور (۱۴۰۳) پژوهشی با عنوان شناسایی عوامل کاهنده استرس به منظور ارتقای بهره‌وری تولید در پتروشیمی بندر ماهشهر انجام دادند. نتایج به دست آمده از طریق نظرسنجی از ۲۱ نفر از خبرگان حوزه منابع انسانی نشان داد آموزش و توانمند سازی و اشتراک دانش به عنوان مناسب‌ترین عوامل کاهنده استرس پیشنهاد می‌شود.

عموآوبائی مقدم و الهیاری (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان تبیین نقش یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده انجام دادند. روش کار در این پژوهش با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و به روش توصیفی به رشته تحریر درآمده است. نتیجه‌گیری کلی پژوهش نشان داد که با تبیین نقش یادگیری سازمانی در سازمان‌ها کارمندان قادرند مسائل و متصویرات مربوط به حوزه فعالیت خود را شفاف بیان کرده و برای آن‌ها راه حل مناسب ارائه دهند و حتی گاهاً مسائلی که هنوز دست و پاگیر سازمان نشده است را طراحی و حل نمایند تا در زمان وقوع آن زمان کافی برای گرفتن بهترین تصمیمات را داشته باشند.

طاطاری و اکبری (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در بهبود عملکرد نیروی انسانی انجام دادند. این پژوهش بر روی ۵۹۶ نفر از کارکنان و مدیران یک بانک دولتی نشان داد، علی‌رغم انتقاد شرکت کنندگان از دوره‌ها و رضایت نسبی آنها، آنها فکر می‌کردند که این دوره‌ها به رفع برخی از متصویرات کاری آنها کمک کرده و گردش کار در بانک تا حدودی تسهیل شده است.

اکبری مهرآباد و اکبری مهرآباد (۱۴۰۲) پژوهشی با عنوان بررسی تأثیر آموزش و توسعه شغلی بر عملکرد کاری و با میانجیگری انگیزه کاری بر روی ۱۶۹ نفر از رؤسا و مدیران گروه صنعتی روستا انجام دادند. نتایج پژوهش نشان داد که آموزش کارکنان به طور مثبت بر انگیزه کاری کارکنان در گروه صنعتی روستا تأثیر دارد، آموزش کارکنان به طور مثبت بر عملکرد کاری کارکنان در گروه صنعتی روستا تأثیر دارد.

صفری و همکاران (۱۳۹۷) مطالعه‌ای با موضوع یادگیری سازمانی و توانمند سازی روان‌شناختی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس انجام دادند تعداد ۹۳ نفر از کارکنان در این پژوهش شرکت کردند. نتایج نشان داد بین یادگیری سازمانی و توانمند سازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

طاهری و همکاران (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان تأثیر توانمندی‌های بازاریابی نوآوری و یادگیری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری انجام دادند. آنها دریافتند قابلیت‌های نوآوری و بازاریابی و یادگیری تأثیر مثبتی بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی دارند. نتایج حاصل از شاخص ارزیابی کیفیت مدل، نشان می‌دهد که قابلیت بازاریابی (اثر قوی)، قابلیت نوآوری (اثر متوسط) و قابلیت یادگیری (اثر ضعیف) بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد شرکت دارند. استفاده از روش‌های مناسب بازاریابی، قابلیت‌های نوآورانه و افزایش توانمندی منابع انسانی در راستای تقویت یادگیری سازمانی در شرکت‌های صنایع مبلمان چوبی باعث تقویت عملکرد و جایگاه شرکت‌های مذکور می‌گردد.

گول و سینگ^۱ (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی بین شادی محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی انجام دادند. هدف این مقاله بررسی این است که آیا شادی در محل کار بر رفتار شهروندی سازمانی تأثیر می‌گذارد و اینکه آیا این تأثیر می‌تواند با ارتقای قابلیت‌های یادگیری در سازمان‌ها بیشتر بهبود یابد، بنابراین نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی را بررسی می‌کند. این مطالعه بر روی کارگران دانش‌محور (کارمندان شرکت‌های EdTech) در هند انجام شد. پاسخ‌ها از طریق پرسشنامه در حالت آنلاین جمع‌آوری شد و پس از حذف پاسخ‌های ناقص، ۵۰۰ پاسخ برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با تکنیک PLS-SEM^۲ در نظر گرفته شد. نتایج نشان می‌دهد که شادی در محل کار تأثیر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. نتایج همچنین نشان می‌دهد که این تأثیر با حضور قابلیت‌های یادگیری

¹ Goel & Singh

² Structural equation model

سازمانی بیشتر افزایش می‌یابد، بنابراین تأیید می‌کند که یادگیری سازمانی به‌عنوان یک واسطه در پیوند اتصال شادی در محل کار و رفتار شهروندی سازمانی عمل می‌کند.

این مطالعه با نشان دادن اهمیت یادگیری در محل کار در ارتباط بین شادی در محیط کار و رفتار شهروندی کارکنان، کمکی متمایز می‌کند که انگیزه‌ای را برای شاغلین ایجاد می‌کند تا استراتژی‌هایی را به‌گونه‌ای تدوین کنند که کارکنان به‌طور داوطلبانه اقداماتی را فراتر از تعیین شده انجام دهند.

خان و همکاران^۱ (۲۰۲۴) پژوهشی با عنوان گیمیفیکیشن^۲ در مهمان‌نوازی: افزایش رونق محیط کار و رفاه کارکنان انجام دادند. این مطالعه به بررسی تأثیر بازی‌سازی بر شکوفایی محیط کار و رفاه کارکنان در سازمان‌های مهمان‌نوازی و گردشگری می‌پردازد، ضمن ارزیابی تأثیر تعدیل‌کننده حمایت مدیریت ارشد، تأثیر میانجی حل تعارض و روابط کاری را بررسی می‌کند. این مطالعه با تأخیر زمانی با ۴۵۱ کارمند از سازمان‌های مختلف مهمان‌نوازی و گردشگری انجام شد. هدف تحقیق درک چگونگی تأثیر گیمیفیکیشن بر رونق محیط کار و رفاه کارکنان، با تمرکز بر نقش میانجی حل تعارض و روابط کاری است. ما همچنین اثر تعدیل‌کننده حمایت مدیریت ارشد را بررسی کردیم. نتایج ارتباط مثبتی بین گیمیفیکیشن و رونق در محل کار و همچنین ارتباط بین گیمیفیکیشن و رفاه کارکنان را نشان می‌دهد. مشخص شد که حل تعارض رابطه بین گیمیفیکیشن و رونق در محل کار را واسطه می‌کند، در حالی که روابط کاری واسطه ارتباط بین گیمیفیکیشن و رفاه کارکنان است. علاوه بر این، پشتیبانی مدیریت ارشد به‌طور قابل توجهی روابط بین گیمیفیکیشن، حل تعارض و رونق در محل کار را تعدیل کرد.

نگوین و همکاران^۳ (۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان تأثیر اشتراک دانش مبتنی بر فناوری بر نتایج کارکنان: اثرات تعدیل آموزش، پشتیبانی و رهبری انجام دادند. هدف این مقاله بررسی تأثیر استفاده از اشتراک دانش مبتنی بر فناوری است که پتانسیل تأثیرگذاری بر عملکرد شغلی و رفاه کارکنان را دارد. منابع، داده‌های نظرسنجی ۲۸۱ کارمند ویتنامی را تجزیه و تحلیل می‌کنند. نتایج این مقاله نشان می‌دهد که اشتراک دانش مبتنی بر فناوری بر سلامت روان کارکنان تأثیر می‌گذارد و به‌طور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد.

دیوی و همکاران^۴ (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان تأثیر یادگیری فردی بر قابلیت فناوری انجام دادند. این مطالعه به بررسی یادگیری فردی برای بهبود قابلیت‌های فناوری، به‌ویژه در غلبه بر

¹ Khan et al

² Gamification

³ Nguyen et al

⁴ Dewi et al

همه‌گیری کووید-۱۹ می‌پردازد. این مطالعه در سراسر اندونزی با توزیع پرسشنامه از طریق فرم گوگل انجام شد. توزیع به مدت ۶ (شش) هفته از طریق شبکه‌های مختلف انجام می‌شود. پاسخ‌های حاصل از توزیع پرسشنامه ۴۲۰ نفر بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از رگرسیون و تحلیل عاملی با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام شد. تحلیل عاملی تأیید می‌کند که یادگیری فردی شامل سه عنصر (۱) شناخت فرصت‌های یادگیری، (۲) به‌کارگیری دانش جدید و (۳) خود راهبری است. نتایج نشان می‌دهد که یادگیری فردی بر قابلیت فناوری تأثیر می‌گذارد و استفاده از دانش جدید تأثیر بیشتری برای دستیابی به قابلیت فناوری دارد. این یافته از نظریه یادگیری شناختی حمایت می‌کند، که بیان می‌کند که یادگیری فردی از تغییر رفتار واقعی حمایت می‌کند و سازگاری با شرایط محیطی را ارتقا می‌دهد. افراد ممکن است از طریق یادگیری فردی انگیزه بیشتری داشته باشند. یادگیری فردی فرایندی است که شامل تغییر در رفتار یا دانش یک عامل است.

بیش از^۱ (۲۰۲۰) پژوهشی با عنوان فرهنگ یادگیری سازمانی و رابطه آن با بهزیستی کارکنان و تاب‌آوری آنان انجام داد. تجزیه و تحلیل بر روی یک نمونه ۱۸۹ نفری از متخصصان سازمان‌های نیوزلند و استرالیا نشان داد که یادگیری مستمر به‌طور قابل توجهی با بهزیستی و انعطاف‌پذیری کارکنان مرتبط است. فرهنگ یادگیری ممکن است تأثیر مثبت تری بر نتایج فردی نسبت به سایر ویژگی‌ها داشته باشد.

¹ Bishop

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

ردیف	نام محقق	عنوان پژوهش	روش تحقیق	جامعه تحقیق	سال پژوهش	یافته‌ها و نتایج
۱	فاضلی و علوی	بررسی همبستگی اعتماد سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی با تعهد عاطفی در شبکه بهداشت شهر فارس	توصیفی - پیمایشی	۱۴۱ نفر از کارکنان شبکه بهداشت فارس	۱۴۰۳	نتایج پژوهش، اعتماد سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی با تعهد عاطفی همبستگی مستقیم و مثبت دارند
۲	شمیسی	بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان از طریق تعهد سازمانی	توصیفی - پیمایشی	۱۷۵ نفر از کارکنان و اعضای هیئت علمی دانشگاه جندی شاپور اهواز	۱۴۰۳	نتایج پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان دانشگاه جندی شاپور اهواز تأثیر معناداری دارد. همچنین بین یادگیری سازمانی بر تعهد سازمانی کارکنان تأثیر معناداری دارد.
۳	وکیلی و همکاران	بررسی رابطه بین سرمایه اجتماعی بر رفتار نوآورانه کارکنان و جوامع یادگیری حرفه‌ای از طریق متغیر واسطه‌ای خودکارآمدی خلاق	توصیفی - پیمایشی	۳۱۰ پرستار بیمارستان امام خمینی (ره) ارومیه	۱۴۰۳	تقویت سرمایه اجتماعی از طریق ایجاد ارتباطات مؤثر و افزایش اعتماد میان کارکنان می‌تواند تأثیر مثبتی بر خودکارآمدی خلاق و یادگیری حرفه‌ای داشته‌باشد
۴	نادری و همکاران	تأثیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی	توصیفی - پیمایشی	۲۲۰ آتش نشان قزوینی	۱۴۰۳	تأثیر معنادار تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی در بین کارکنان آتش‌نشانی
۵	حسینی و غلیم پور	شناسایی عوامل کاهنده استرس به‌منظور ارتقای	تحلیل محتوای کیفی	۲۱ نفر از نخبگان منابع انسانی	۱۴۰۳	نتایج نشان داد آموزش و توانمند سازی و اشتراک دانش به‌عنوان

مناسب‌ترین عوامل کاهنده استرس است.				بهره وری تولید در پتروشیمی بندر ماهشهر		
پژوهش نشان داد که با تبیین نقش یادگیری سازمانی در سازمان‌ها کارمندان قادرند مسائل و متصورات مربوط به حوزه فعالیت خود را شفاف بیان کرده و برای آن‌ها راه حل مناسب ارائه دهند	۱۴۰۲	-	با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و به‌روش توصیفی	تبیین نقش یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده	عموآوبائی مقدم و الهیاری	۶
علی‌رغم انتقاد شرکت کنندگان از دوره‌ها و رضایت نسبی آنها، این دوره‌ها به رفع برخی از متصورات کاری آنها کمک کرده و گردش کار در بانک تا حدودی تسهیل شده‌است	۱۴۰۲	۵۹۶ نفر از مدیران و کارکنان یک بانک دولتی	توصیفی - پیمایشی	ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در بهبود عملکرد نیروی انسانی؛ مطالعه موردی یک بانک دولتی	طاطری و اکبری	۷
یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که آموزش کارکنان به‌طور مثبت بر انگیزه کاری کارکنان در گروه صنعتی روستا تأثیر دارد، آموزش کارکنان به‌طور مثبت بر عملکرد کاری کارکنان در گروه صنعتی روستا تأثیر دارد	۱۴۰۲	۱۶۹ نفر کارکنان و مدیران در گروه صنعتی روستا	توصیفی - پیمایشی	بررسی تأثیر آموزش و توسعه شغلی بر عملکرد کاری و با میانجیگری انگیزه کاری	اکبری مهرآباد و اکبری مهرآباد	۸
جو درون‌سازمانی مثبت و خیرخواهانه، ساختار اجتماعی و فیزیکی تسهیل‌کننده به‌زیستی کارکنان، به‌کارگیری فناوری پیشرفته و ایمن، نظام‌های جبران خدمات عادلانه و منابع انسانی کارآمد، به‌همراه فرهنگ	۱۴۰۱	۱۱۵ نفر از نخبگان	تحلیل محتوای کیفی	فهم راهبردهای ارتقای به‌زیستی منابع انسانی در محل کار در سازمان‌های دولتی ایران	قنبری واتانی و همکاران	۹

تقویت‌کننده بهزیستی می‌توانند به ایجاد فضای کاری مهیج و برانگیزاننده بهزیستی در محل کار منتهی شوند						
نتایج نشان داد بین یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.	۱۳۹۷	۹۳ نفر از کارکنان اداره کل ورزش استان فارس	توصیفی - پیمایشی	یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس	صفری و همکاران	۱۰
نتایج شاخص ارزیابی کیفیت مدل دهد که قابلیت می‌نشان بازاریابی (اثر قوی)، قابلیت نوآوری (اثر متوسط)، قابلیت یادگیری (اثر ضعیف) بیشترین تأثیر را بر عملکرد شرکت دارند	۲۰۲۴	۹۲ نفر از مدیران و مهندسين شاغل	توصیفی - پیمایشی	تأثیر های توانمندی بازاریابی نوآوری و یادگیری کارکنان بر عملکرد های شرکت مبللمان چوبی اداری	طاهری و همکاران	۱۱
نتایج نشان می‌دهد که شادی در محل کار تأثیر قابل توجهی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. نتایج همچنین نشان می‌دهد که این تأثیر با حضور قابلیت‌های یادگیری سازمانی بیشتر افزایش می‌یابد، بنابراین تأیید می‌کند که یادگیری سازمانی به‌عنوان یک واسطه در پیوند اتصال شادی در محل کار و رفتار شهروندی سازمانی عمل می‌کند	۲۰۲۴	۵۰۰ کارمند و کارگر دانش‌محور شرکت‌های EdTech	توصیفی - پیمایشی	نقش واسطه‌ای قابلیت‌های یادگیری سازمانی بین شادی محیط کار و رفتار شهروندی سازمانی	گول و سینگ ۱	۱۲

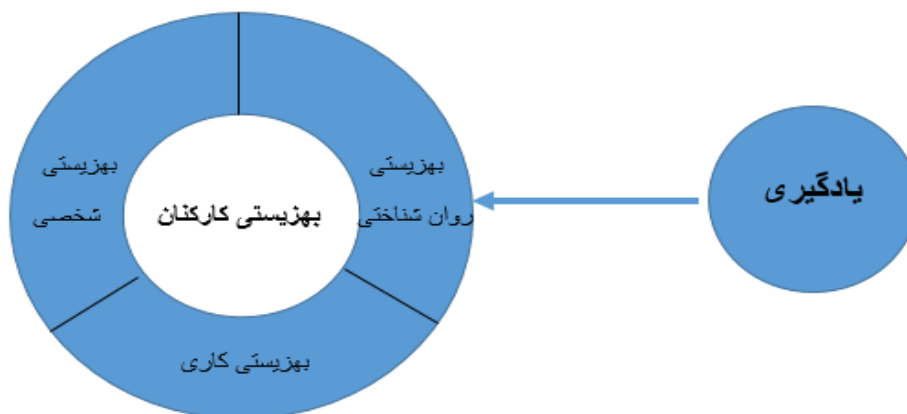
نتایج ارتباط مثبتی بین گیمیفیکیشن و رونق در محل کار و همچنین ارتباط بین گیمیفیکیشن و رفاه کارکنان را نشان می‌دهد. علاوه بر این، پشتیبانی مدیریت ارشد به‌طور قابل توجهی روابط بین گیمیفیکیشن، حل تعارض و رونق در محل کار را تعدیل کرد	۲۰۲۴	۴۵۱ کارمند از سازمان‌های مختلف مهمان‌نوازی و گردشگری	توصیفی - پیمایشی	گیمیفیکیشن در مهمان‌نوازی: افزایش رونق محیط کار و رفاه کارکنان	خان و همکاران ^۱	۱۳
نتایج این مقاله نشان می‌دهد که اشتراک دانش مبتنی بر فناوری بر سلامت روان کارکنان تأثیر می‌گذارد و به‌طور مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد شغلی تأثیر می‌گذارد.	۲۰۲۳	۲۸۱ کارمند ویتنامی	توصیفی - پیمایشی	تأثیر اشتراک دانش مبتنی بر فناوری بر نتایج کارکنان: اثرات تعدیل آموزش، پشتیبانی و رهبری	نگوین و همکاران ^۲	۱۴
نتایج نشان می‌دهد که یادگیری فردی بر قابلیت فناوری تأثیر می‌گذارد و استفاده از دانش جدید تأثیر بیشتری برای دستیابی به قابلیت فناوری دارد	۲۰۲۲	۴۲۰ نفر از شهروندان اندونزی در طول ۶ هفته	توصیفی - پیمایشی	پژوهشی با عنوان تأثیر یادگیری فردی بر قابلیت فناوری	دیوی و همکاران ^۳	۱۵
نشان داد که یادگیری مستمر به‌طور قابل توجهی با بهزیستی و انعطاف پذیری کارکنان مرتبط است	۲۰۲۰	۱۸۹ متخصصان های سازمان نیوزلند و استرالیا	توصیفی - پیمایشی	فرهنگ یادگیری سازمانی و رابطه آن با بهزیستی کارکنان و تاب آوری آنان	بیش از ^۴	۱۶

¹ Khan et al² Nguyen et al³ Dewi et al⁴ Bishop

باتوجه به پیشینه بررسی شده می‌توان چنین نتیجه گرفت که بیشتر مطالعات انجام شده در حوزه راهبردهای یادگیری، تأکید و تمرکز بیشتر بر توسعه عملکردی و ارتقا مهارت‌های شغلی و کاری بوده است و هدف از اجرای برنامه‌های آموزشی، بهبود مهارت‌های شغلی، ارتقای فرهنگ سازمانی و افزایش بهره‌وری و کارایی بوده است. اگرچه در فلسفه و چشم‌انداز آموزش سازمانی، افزایش اعتماد به نفس و حس استقلال در انجام کارها، ماندگاری بیشتر کارکنان در سازمان، انعطاف پذیری بیشتر کارکنان و سازگاری با تغییرات و ایجاد محیط کاری وفق پذیر بوده است اما بررسی پیشینه پژوهش‌ها نشان می‌دهد بیشتر راهبردهای یادگیری در سازمان‌ها توجه به افزایش راندمان کاری و بهبود بهره‌وری فردی در حوزه‌های حرفه‌ای شغل بوده است. با استناد به پژوهش‌های صورت گرفته در یک دسته بندی کلی می‌توان راهبردهای یادگیری را به دو دسته حوزه عملکردی و حوزه شخصی تقسیم بندی کرد. در حوزه عملکردی بیشتر تأکید بر بهبود و بهینه سازی عملکرد سازمانی، بهبود عملکرد منابع انسانی، افزایش رضایت شغلی و انگیزه کاری، رفتار نوآورانه، تعهد سازمانی و رونق کسب‌وکار است و در حوزه شخصی به موضوعاتی مانند: توانمندسازی روانشناختی، بهزیستی و انعطاف پذیری کارکنان، تعهد عاطفی، کاهش استرس و شادی در محل کار می‌توان اشاره کرد. در این میان بررسی نشان می‌دهد کمترین توجه در راهبردهای یادگیری بر ابعاد شخصی (فردی) - روان‌شناختی و بهزیستی کارکنان و مولفه‌های آن شامل بهزیستی شخصی و روان‌شناختی و کاری پرداخته شده‌است و بیشترین توجه ناظر بر فرآیندهای عملکردی می‌باشد. بر اساس مرور پیشینه، تاکنون پژوهشی در زمینه «تأثیر راهبردهای یادگیری بر بهزیستی کارکنان» انجام نشده است اما پژوهشهایی نزدیک به موضوع پژوهش حاضر صورت گرفته است. از این‌رو، شکاف تحقیقاتی که در این زمینه وجود دارد، می‌تواند سرآغازی بر تصویرگیری پژوهشی با محوریت بررسی تأثیر راهبردهای یادگیری بر بهزیستی کارکنان در شهرداری باشد.

مدل مفهومی تحقیق

در این بخش با توجه به مبانی نظری، مدل مفهومی پژوهش به شرح زیر ترسیم گردیده است.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

طرح پژوهشی یک تحقیق را می‌توان به صورت یک پیاز نشان داد که از آن به عنوان ((پیاز تحقیق)) نام می‌برند. مفهوم نظری مدل پیاز تحقیق می‌تواند به عنوان یکی از راه‌های طراحی روش تحقیق مورد استفاده قرار گیرد. در تحقیق حاضر با توجه به پیاز تحقیق دارای فلسفه اثبات‌گرایی، رویکرد قیاسی، روش‌شناسی کمی، استراتژی پیمایشی، و روش مقطعی است. همچنین پرسشنامه ابزار جمع‌آوری داده‌ها است. روش‌شناسی تحقیق حاضر کمی است. این پژوهش از نظر ماهیت توصیفی و از هدف کاربردی است. از نظر اجرا پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۱۳۰ نفر از کارکنان معاونت برنامه ریزی و توسعه سرمایه انسانی شهرداری بود که از این تعداد ۱۱۲ نفر به روش تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران به عنوان نمونه انتخاب شدند.

روش گردآوری اطلاعات در تحقیق حاضر استفاده از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی برای گردآوری اطلاعات پیرامون موضوع تحقیق است. از روش کتابخانه‌ای برای فراهم آوردن ادبیات نظری و تجربی تحقیق بهره گرفته شده است. این کار از طریق مراجعه به منابع کتابخانه‌ای مانند کتاب‌ها، مقالات، نشریات و پایگاه‌های علمی معتبر اینترنتی صورت گرفت. ابزار گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه استاندارد تعدیل شده با طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود.

پرسشنامه تحقیق حاضر، پرسشنامه تعدیل شده بر اساس پرسشنامه‌های استاندارد، پرسشنامه بهزیستی کارکنان ژنگ و همکاران (۲۰۱۵)، پرسشنامه استاندارد یادگیری فردی لورن (۱۹۹۷) و پرسشنامه یادگیری سازمانی فام و اسوایرسزک (۲۰۰۶) در ۳۱ گویه و بر اساس مقیاس ۵ نقطه لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد، خیلی زیاد) طراحی شده است. روایی محتوا پرسشنامه در تحقیق حاضر به صورت کیفی و با تائید استاد راهنما و تعدادی از اساتید دانشگاه مورد ارزیابی قرار گرفت. پس از تائید اساتید و کارشناسان، روایی سازه مورد بررسی قرار گرفت. روایی سازه مشخص می‌کند که ابزار اندازه‌گیری تا چه اندازه یک سازه یا خصیصه‌ای را که مبنای نظری دارد می‌سنجد. روش‌های متعددی برای تعیین روایی سازه وجود دارد اما رایج‌ترین آن روایی همگرا و روایی واگرا هستند. میانگین واریانس استخراج شده در پژوهش حاضر بین $0/504$ و $0/768$ است. مطابق با نتایج به دست آمده می‌توان گفت سنجه‌های پژوهش از روایی قابل قبولی برخوردار است.

برای تائید پایایی متغیرها در این تحقیق از ضریب آلفای کرونباخ و ضریب ترکیبی استفاده شده است که مقادیر آلفای کرونباخ بین $0/701$ و $0/822$ است. همچنین مقادیر ضریب ترکیبی بین $0/775$ و $0/869$ است که به معنای پایایی مناسب سازه‌ها است. داده‌های مورد نظر با استفاده از ابزار پرسشنامه و از طریق نمونه ۱۱۲ تایی گردآوری شده که مبنای تجزیه و تحلیل قرار می‌گیرد. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار spss ورژن ۲۵ و جهت آزمون کیفیت مدل ساختاری از روش smart-PLS، آزمون سوبل جهت بررسی معنی‌داری متغیر میانجی در رابطه بین متغیر مستقل و وابسته و همچنین برای بررسی پایایی معرف‌ها از آزمون بار عاملی استفاده شده است. در تحقیق حاضر از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی برای اعتبارسنجی مدل نظری تحقیق و آزمون فرضیه‌ها استفاده شده است. دلیل استفاده از این روش سازگاری آن با نمونه‌های کوچک بود. در مدل حداقل مربعات جزئی، روابط میان گویه‌ها یا سؤال‌های تحقیق با متغیرهای پنهان با استفاده از مدل موسوم به مدل اندازه‌گیری و ارتباط میان متغیرهای پنهان با استفاده از مدل ساختاری ارزیابی می‌گردد. با استفاده از مدل ساختاری، فرضیه‌های تحقیق یعنی تأثیرگذاری مستقیم یا غیرمستقیم متغیرهای خاص بر متغیرهای خاص دیگر مورد بررسی قرار می‌گیرد.

جدول ۲. آلفای کرونباخ پرسشنامه

ردیف	متغیرهای پرسشنامه	ضریب آلفای کرونباخ
۱	یادگیری	۰/۷۳۶
۲	بهزیستی کارکنان	۰/۸۲۵
۳	یادگیری فردی	۰/۷۰۵
۴	یادگیری سازمانی	۰/۷۰۸
۵	بهزیستی شخصی	۰/۸۴۰
۶	بهزیستی روان‌شناختی	۰/۸۴۶
۷	بهزیستی کاری	۰/۸۴۰

یافته‌های پژوهش

آمار توصیفی

مشخصات پاسخ‌دهندگان در پژوهش حاضر شامل درصد فراوانی سن، تحصیلات، سابقه کاری و جنسیت در جدول (۲) قابل مشاهده است.

جدول ۳. مشخصات پاسخ‌دهندگان

درصد فراوانی سن	۲۰-۲۵ سال	۲۶-۳۰ سال	۳۱-۳۵ سال	۳۵ سال به بالا
پاسخ‌دهندگان	۲/۷	۹/۸	۱۸/۸	۶۸/۸
درصد فراوانی تحصیلات	کاردانی	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری
	۳/۶	۵۰/۹	۴۲/۰	۳/۶
درصد فراوانی سابقه کاری	کمتر از ۵ سال	۶-۱۰ سال	۱۱-۱۵ سال	۱۵ سال به بالا
	۱۳/۴	۹/۸	۳۷/۵	۳۹/۳
درصد فراوانی جنسیت	مرد	زن		
	۵۴/۵	۴۵/۵		

آمار استنباطی

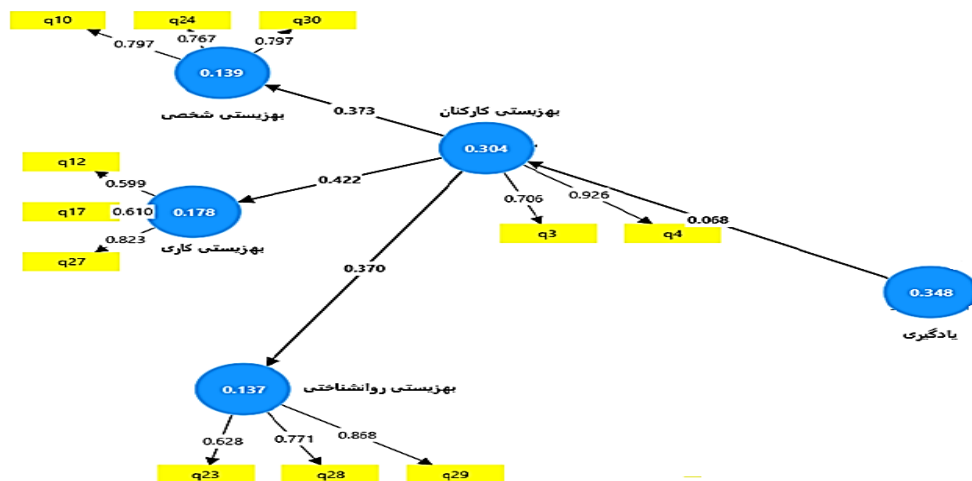
برای بررسی نرمال بودن متغیرهای پژوهش از شاخص‌های چولگی و کشیدگی و روش نمودار هیستوگرام استفاده شده است. کلیه مقادیر کشیدگی و چولگی سؤالات پرسشنامه بین ۲- تا ۲+ قرار دارد که می‌توان گفت سؤالات پرسشنامه و همه متغیرها دارای توزیع نرمال هستند. برای تائید پایایی متغیرها در این تحقیق از هر دو ضریب آلفای کرونباخ و ضریب ترکیبی استفاده شده است. در صورتی که آلفای کرونباخ و ضریب ترکیبی از ۰/۷ بیشتر باشد متغیرها از پایایی مناسب برخوردار است. مقادیر آلفای کرونباخ به‌دست‌آمده بین ۰/۷۰۱ و ۰/۸۲۲

است. همچنین مقادیر ضریب ترکیبی بین ۰/۷۷۵ و ۰/۸۶۹ است که به معنی پایایی مناسب سازه‌ها است.

آزمون فرضیه‌ها

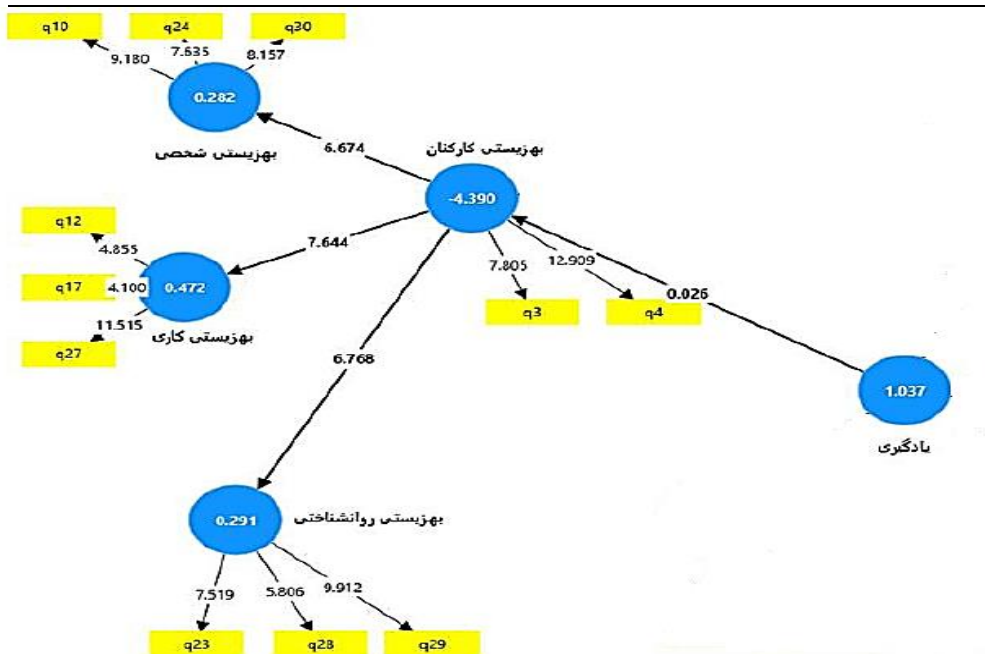
فرضیه‌های اصلی این پژوهش شامل: ۱- به نظر می‌رسد یادگیری بر بهزیستی کارکنان در شهرداری تأثیر دارد. فرضیه‌های فرعی این پژوهش شامل: ۱- به نظر می‌رسد یادگیری بر بهزیستی کاری کارکنان در شهرداری تأثیر دارد. ۲- به نظر می‌رسد یادگیری بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان در شهرداری تأثیر دارد. ۳- به نظر می‌رسد یادگیری بر بهزیستی شخصی کارکنان در شهرداری تأثیر دارد.

در این بخش با استفاده از الگوریتم بوت‌استرپینگ^۱ در حداقل مربعات جزئی یک شیوه خودگردان سازی یا استفاده مجدد در نرم‌افزار PLS از نمونه برای برآورد آماره t و سنجش معناداری روابط است. به دیگر سخن، بوت‌استرپینگ آماره آزمون برای سنجش معناداری روابط میان متغیرها را محاسبه می‌کند. اعداد روی پیکان اتصال متغیرها به یکدیگر معادل همان آماره t است. در سطح اطمینان ۹۵٪ چنانچه مقدار آماره آزمون از ۱/۹۶ بزرگ‌تر باشد آن رابطه معنادار است.



شکل ۲. ضریب مسیر بین متغیرهای اصلی تحقیق

¹ Bootstrapping



شکل ۳. آماره t بین متغیرهای اصلی تحقیق

بر اساس یافته‌های آماری در جدول زیر نتایج تأیید و رد فرضیه‌های تحقیق نشان داده شده‌است.

جدول ۴. نتایج رد و تأیید فرضی اصلی تحقیق

نتیجه	سطح معناداری	آماره t	ضریب مسیر	فرضیه‌های کلی تحقیق (مسیر مستقیم)
رد	۰/۹۹۵	۱/۲۱۵	۰/۰۶۷	یادگیری -> بهزیستی کارکنان

جدول ۵. رد و تأیید فرضیات فرعی تحقیق

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
رد	۰/۰۰۴	۰/۰۲۸	بهریستی کاری	بهریستی کارکنان	یادگیری
رد	۰/۰۰۵	۰/۰۲۵	بهریستی شخصی	بهریستی کارکنان	یادگیری

نتیجه	آماره t	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
رد	۰/۰۰۵	۰/۰۲۵	روان‌شناختی بهزیستی	بهزیستی کارکنان	یادگیری

یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی اول: یادگیری بر بهزیستی کارکنان در شهرداری تأثیر ندارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده گردید که میزان آماره t بین دو متغیر یادگیری و بهزیستی کارکنان برابر با ۱/۲۱۵ است. بنابراین این فرضیه مورد تأیید قرار نگرفت و رد شد. ضریب مسیر بیان‌کننده وجود رابطه خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر مورد بحث است که بنا به نتایج به دست آمده ضریب مسیر مستقیم برابر با ۰/۰۶۷ به دست آمده است که نشان می‌دهد تأثیر یادگیری بر بهزیستی کارکنان برابر ۰/۰۶۷ است.

در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج به دست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج مطالعه ظهور و همکاران (۲۰۲۲)، گول و سینگ (۲۰۲۴) و خان و همکاران (۲۰۲۴) در تضاد دانست. آنان در پژوهش‌های خود بر نقش یادگیری و قابلیت‌های سازمانی بر بهزیستی کارکنان تأکید کردند. در این تحقیقات مشخص شد که جهت‌گیری یادگیری کارکنان و حمایت سازمانی درک شده نقش مؤثری بر بهزیستی کارکنان دارد.

در تحقیقات خان و همکاران (۲۰۲۴)، مشخص شد که حل تعارضات در محیط کار و روابط کاری به صورت میانجی بر رابطه بین یادگیری بر شکوفایی محیط کار و رفاه کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه فرعی اول: یادگیری بر بهزیستی کاری کارکنان در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر ندارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده گردید که میزان آماره t بین دو متغیر یادگیری بر بهزیستی کاری کارکنان برابر با ۰/۰۰۴ است. بنابراین این می‌توان گفت با سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه بین متغیرها معنادار نبوده و بدین ترتیب فرضیه رد می‌شود. ضریب مسیر بیان‌کننده وجود رابطه خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر مورد بحث است که بنا به نتایج به دست آمده ضریب مسیر غیرمستقیم برابر با ۰/۰۲۸ به دست آمده است که نشان می‌دهد میزان تأثیر یادگیری بر بهزیستی کاری کارکنان برابر ۰/۰۲۸ است.

اگرچه در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج به دست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج مطالعه طاهری و همکاران (۲۰۲۴)، اکبری مهرآباد و اکبری مهرآباد (۱۴۰۲)، شمیسی

(۱۴۰۳)، نادری و همکاران (۱۴۰۳)، عموآوبائی مقدم و الهیاری (۱۴۰۲)، طاطاری و اکبری (۱۴۰۲)، دیوی و همکاران (۲۰۲۲)، خان و همکاران (۲۰۲۴) در تعارض است اما می‌توان چنین نتیجه گرفت علی‌رغم تصور همگان بر تأثیر مثبت یادگیری بر بهزیستی کاری اما رابطه بین یادگیری و بهزیستی کاری متأثر از عوامل زیر ساختی متعددی از جمله: عوامل مختلف فردی، سازمانی، ارزیابی و شناسایی درست نیازها و کمبودهای سازمانی و منابع انسانی، هدف گذاری درست آموزش، سیستم اجرا و ارزیابی دوره آموزشی و... نیازمند است.

فرضیه فرعی دوم: یادگیری بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر ندارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده گردید که میزان آماره t بین دو متغیر یادگیری بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان برابر با $۰/۰۰۵$ است. بنابراین این می‌توان گفت با سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه بین متغیرها معنادار نبوده و بدین ترتیب فرضیه رد می‌شود. ضریب مسیر بیان‌کننده وجود رابطه خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر مورد بحث است که بنا به نتایج به دست آمده ضریب مسیر غیرمستقیم برابر با $۰/۰۲۵$ به دست آمده است که نشان می‌دهد میزان تأثیر یادگیری بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان برابر $۰/۰۲۵$ است.

در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج به دست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج مطالعه فاضلی و علوی (۱۴۰۳)، حسنی و غلیم پور (۱۴۰۳)، صفری و همکاران (۱۳۹۷)، گول و سینگ (۲۰۲۴)، نگوین و همکاران (۲۰۲۳)، بیش از (۲۰۲۰) در تعارض است. این تعارض بین نتایج نشان دهنده آن است که یادگیری تحت شرایط و فراهم بودن زمینه‌ها و زیرساخت‌های لازم بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان مؤثر خواهد بود.

فرضیه فرعی سوم: یادگیری بر بهزیستی شخصی کارکنان در شهرداری منطقه ۲۱ تهران تأثیر ندارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق مشاهده گردید که میزان آماره t بین دو متغیر یادگیری بر بهزیستی شخصی کارکنان برابر با $۰/۰۰۵$ است. بنابراین این می‌توان گفت با سطح اطمینان ۹۵٪ رابطه بین متغیرها معنادار نبوده و بدین ترتیب فرضیه رد می‌شود. ضریب مسیر بیان‌کننده وجود رابطه خطی و شدت و جهت این رابطه بین دو متغیر مورد بحث است که بنا به نتایج به دست آمده ضریب مسیر غیرمستقیم برابر با $۰/۰۲۵$ به دست آمده است که نشان می‌دهد میزان تأثیر یادگیری بر بهزیستی شخصی کارکنان برابر $۰/۰۲۵$ است. در مقایسه با مطالعات پیشین می‌توان گفت نتایج به دست آمده از ارزیابی این فرضیه با نتایج وکیلی و همکاران (۱۴۰۳) در تعارض است. تقویت

سرمایه اجتماعی و ایجاد ارتباط مؤثر و افزایش اعتماد بین فردی ناشی از یادگیری و توسعه مهارت‌های فردی بر بهزیستی شخصی مؤثر است.

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

جایگاه یادگیری، نقش و اهمیت آن در سازمان بر کسی پوشیده نیست و به‌استناد تحقیقات فراوان به‌عنوان یک اصل متقن در علم مدیریت صنعتی - سازمانی و مدیریت منابع انسانی به اثبات رسیده است. اهمیت یادگیری در دنیایی که علوم مختلف با سرعت نور در حال پیشرفت هستند و بسیاری از نرم‌افزارها سالانه تغییرات شگرفی به خود می‌بینند بسیار روشن است. سرمایه اصلی هر سازمانی نیروهای انسانی آن سازمان است لذا توجه به راهبرد یادگیری جهت تقویت و ارتقا دانش و خرد و تخصص کارکنان برای ارتقا سازمان بسیار حائز اهمیت است. بر اساس نتایج به‌دست آمده از یافته‌های آماری رابطه معناداری بین یادگیری و بهزیستی کارکنان شهرداری در این تحقیق به‌دست نیامد. در تحلیل نتایج به‌دست آمده اینطور می‌توان گفت: که نبود رابطه معنادار بین متغیرهای یادگیری و بهزیستی کارکنان در پژوهش حاضر به‌معنای عدم ارتباط بین این دو متغیر نیست بلکه ممکن است در این پژوهش به‌دلایل مختلف ارتباط معنادار و قوی به‌دست نیامده باشد. اما در تحلیل یافته‌ها بر اساس جامعه آماری مورد مطالعه می‌توان گفت هجوم مدیران وارداتی معضل همیشگی شهرداری تهران و یکی از دغدغه‌های ثابت و اساسی کارکنان است که خصوصاً در دوره‌های اخیر رویه نادرست انتصاب مدیران از خارج از مجموعه شهرداری شدت گرفت. ورود مدیران ناکارآمد، چالش‌های متعددی را برای کارکنان و همچنین اداره شهر ایجاد نموده است. از طرف دیگر به‌کارگیری مدیران وارداتی سبب به حاشیه راندن کارمندان در شهرداری تهران شده است و این موضوع تا جایی پیش رفته که بسیاری از سرمایه‌های انسانی شهرداری تهران به فکر خروج از سازمانی شده‌اند که سال‌ها آموزش و کسب تجربه شان را به‌دوش کشیده است. بی‌ثباتی مدیریتی و نامیدی از آینده شغلی، انتصاب‌های غیر تخصصی فضایی پدید آورده که نیروهای متخصص چشم اندازی برای رشد و اثرگذاری نمی‌بینند در نتیجه رابطه‌ای بین یادگیری و بهزیستی در این پژوهش یافت نشد. براساس یافته‌های آماری ۹۲/۹ درصد شرکت کنندگان در این پژوهش دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی‌ارشد بودند یکی دیگر از دلایل عدم ارتباط معنادار بین یادگیری و بهزیستی کارکنان در شهرداری عدم تناسب بین نیازهای آموزشی و محتوای آموزشی است. در بسیاری از مواقع آموزش‌ها و دوره‌ها با توجه به مناسبت‌های ملی و مذهبی و بدون نیازسنجی مناسب برنامه ریزی شده است. همین عدم تناسب سبب عدم تمایل و گرایش کارکنان به شرکت در دوره‌های آموزشی و ارتقا یادگیری است. بنابراین یادگیری زمانی مؤثر است که مبتنی بر نیازسنجی آموزشی متقن و متناسب باشد

به نحوی که تمام نیازهای فرد از نظر فردی، گروهی و سازمانی را تأمین نماید. از دلایل دیگر آن می‌توان به زمان بندی نامناسب در برگزاری آن اشاره نمود. دوره‌های آموزشی تخصصی جهت توسعه مهارت‌های شغلی غالباً در زمان‌های اوج کاری برنامه ریزی می‌شود که بازدهی لازم را ندارد. از دلایل دیگر می‌توان به دلیل نبود نظام جانشین پروری مناسب، نبود مسیر ارتقا شغلی مشخص و روشن، سبب شده تا کارکنان شهرداری یادگیری را به عنوان عاملی برای رسیدن به بهزیستی در نظر نگیرند.

در تبیین نتایج به دست آمده از این پژوهش می‌توان گفت رابطه‌ای بین یادگیری و بهزیستی کاری کارکنان شهرداری یافت نشد. هنگامی که وفاداری سیاسی جایگزین شایستگی تخصصی و کاری می‌شود، نیروهای کاردان و با سابقه به حاشیه رانده می‌شوند و به نوعی دچار سرخوردگی می‌شوند. بر اساس یافته‌های به دست آمده از داده‌های آماری بیشترین شرکت کنندگان در پژوهش دارای سابقه کاری ۱۵ سال (۳۷/۵ درصد) و بیشتر از ۱۵ سال (۳۹/۳ درصد) هستند. کارکنانی که در اوج تجربه و خلاقیت، جوانی و نیروی کار فعال به دلیل به کارگیری مدیران وارداتی - سیاسی نتوانستند مراحل ارتقا شغلی خود را به درستی طی کنند و باید به صورت کارکنان و کارشناسان مدیران ناکارآمد و بی تجربه به کار گرفته شوند همین موضوع سبب بی انگیزگی و عدم تمایل جهت بهبود مهارت‌های شغلی و توسعه دانش می‌شود. از طرف دیگر کارکنان دارای سابقه کاری بالا معمولاً از یک ثبات کاری، امنیت شغلی نسبی و روابط کاری پایداری برخوردار هستند به همین دلیل نیاز به یادگیری و آموزش را در خود کمتر احساس می‌کنند. به همین دلیل بین یادگیری و بهزیستی کاری کارکنان شهرداری ارتباط معناداری یافت نشد. از طرف دیگر در شهرداری به دلیل تعدد سامانه‌های آماری و گزارش گیری متعدد و مستند سازی های مداوم و گاهی فرسوده کننده کارکنان شهرداری تمایل و انگیزه یادگیری در راستای بهزیستی کاری را از دست می‌دهند.

در تبیین نتایج به دست آمده از این پژوهش می‌توان گفت رابطه‌ای بین یادگیری و بهزیستی روان شناختی کارکنان شهرداری یافت نشد. بر اساس یافته‌های آماری بیشترین پاسخ دهندگان با فراوانی ۶۸/۸ درصد، افرادی هستند که در رده سنی ۳۵ سال به بالا قرار دارند. کارکنان در این سن معمولاً درگیر موضوعات تشکیل خانواده، ارتقا وضعیت مالی و رفاهی خود و ثبات جایگاه شغلی خود هستند لذا به یادگیری در راستای ارتقا بهزیستی روان شناختی تمایل چندانی ندارند. از سوی دیگر با توجه به نیروی مازادی که در شهرداری وجود دارد و همچنین قراردادهای کاری کوتاه مدت یا مدت معین، امکان دست یابی به امنیت شغلی را کاهش می‌دهد. هنگامی که کارکنان به دلایل عدم امنیت شغلی، جو مدیریتی، نظام جبران خدمات و... احساس نارضایتی

شغلی می‌کنند قطعاً آموزش سبب بهبود سلامت و رفاه روان‌شناختی کارکنان نخواهد شد چون متصورات زمینه‌ای روان‌شناختی در کارکنان وجود دارد. بنابراین ارتباط معناداری بین یادگیری و بهزیستی روان‌شناختی یافت نشد.

در تبیین نتایج به‌دست‌آمده از این پژوهش می‌توان گفت رابطه‌ای بین یادگیری و بهزیستی شخصی کارکنان شهرداری منطقه ۲۱ یافت نشد. در شهرداری ارتقا شغلی براساس روابط کاری است نه شایسته‌سالاری و توجه به مهارت و تخصص‌های کارکنان. عضویت در دسته‌های سیاسی، مذهبی و گاهاً قومیتی یکی از امتیازهای انتصاب در مشاغل مدیریتی و حساس است. لذا به بحث توانایی و تخصص‌های فرد کمتر توجه می‌شود به همین دلیل کارکنان شهرداری به بحث یادگیری کمتر توجه می‌کنند. از سوی دیگر شهرداری به‌دلیل دوری از مرکز، کارمندان توانا و دارای قابلیت‌های فردی به‌راحتی نمی‌توانند مسیر ارتقا شغلی را طی کنند. در سال‌های اخیر انتصاب مدیران وارداتی و ناآشنا به شهرداری موجب احساس عدم مدیریت قوی و یکپارچه و همچنین احساس نارضایتی در کارکنان شهرداری شده‌است. از طرف دیگر با توجه به اینکه در اکثر پژوهش‌ها رابطه بین یادگیری و بهزیستی کارکنان مورد تأیید قرار گرفته است اما در پژوهش فوق رابطه معناداری بین متغیرهای پژوهش یافت نشد که می‌توان به دلایلی همچون ایرادات موجود در پرسشنامه، عدم تمایل و صداقت در پاسخ دهندگان و... اشاره نمود. مجموع این دلایل سبب شده‌است که کارکنان شهرداری ارتباط معنادار بین یادگیری و بهزیستی شخصی درک نکنند و برای رسیدن به بهزیستی شخصی به‌دنبال راه‌های دیگری به‌جز یادگیری باشند.

پیشنهادها

نتایج تحقیقات حاضر ایده‌های مختلفی را برای سازمان‌ها و شرکت‌ها برای ارتقا پاسخ فعال و بهبود بهزیستی کارکنان فراهم می‌کند:

۱- با توجه به عدم تأثیر یادگیری بر بهزیستی کاری به اداره آموزش سازمان‌ها پیشنهاد می‌گردد تا آموزش‌ها را براساس سابقه خدمتی و سن کارکنان و همچنین سطح تحصیلات آنان دسته‌بندی نماید و منابع آموزشی را صرف کارکنانی کند که برای آینده سازمان مفید و مؤثر باشند.

۲- با توجه به عدم تأثیر یادگیری بر بهزیستی روان‌شناختی کارکنان به مدیران توسعه منابع انسانی شهرداری پیشنهاد می‌گردد تا با کاهش نیروی مازاد از جمله مأموریت، بازنشستگی پیش از موعد، جلوگیری از استخدام‌های جدید و... نسبت به افزایش امنیت شغلی در کارکنان شهرداری اقدام کنند. از طرف دیگر با جلوگیری از ورود مدیران وارداتی احساس ارزشمند بودن، آرامش و

بهبودی روان‌شناختی را برای کارکنان با سابقه در شهرداری فراهم کنند تا با اطمینان و آرامش خاطر به دنبال یادگیری و توسعه مهارت‌های خود برای تصدی پست‌های مدیریتی باشند.

۳- با توجه به عدم تأثیر یادگیری بر بهبودی شخصی کارکنان به مدیران توسعه منابع انسانی شهرداری پیشنهاد می‌گردد از کارکنان و مدیران با تجربه و داخلی سازمان که سال‌ها مسئولیت و هزینه آموزش و کسب دانش، تجربه، مهارت‌های مدیریت و... به عهده شهرداری بوده است استفاده کنند تا کارکنان به دانش و کسب تخصص و افزایش مهارت‌های خود اهتمام ویژه داشته باشند. در انتصاب پست‌های مدیریتی به کارکنان دارای دانش روز و آشنا به فناوری‌های نوین و شایستگی‌های علمی و تخصصی توجه شود تا عضویت در جناح‌های سیاسی و یا گروه‌های مذهبی و قومیتی. تا به این طریق ارزشمند بودن یادگیری و توسعه دانش و مهارت‌های فردی توجه بیشتر شود.

۴- با توجه به اینکه هدف آموزش و یادگیری انتقال مطالب به محل کار و همچنین ارتقا مهارت‌های شغلی و بهبود بهبودی کارکنان است لذا پیشنهاد می‌گردد تا آموزش‌ها از تصویر بیان مطالب به صورت تئوری به تصویر عملی و کاربردی تبدیل شود تا این تغییرات در رفتار و کارکردهای کارکنان مشهود شود.

۵- به برنامه ریزان و مدیران منابع انسانی پیشنهاد می‌گردد در طراحی برنامه آموزشی با استفاده از روش‌های نوین آموزش مانند گیمیفیکیشن، آموزش در فضاهای مجازی (در قالب اپلیکیشن) جهت استفاده کارکنان بر اساس فرصت‌های روزانه، انگیزه کارکنان برای یادگیری را افزایش دهند.

پیشنهادها به محققین آینده

۱- با توجه به اهمیت تأثیر یادگیری بر بهبودی کارکنان و کمبود پژوهش در این زمینه پیشنهاد می‌شود تا در سایر سازمان‌ها هم پژوهش‌های مربوط به بهبودی اجرا شود تا بتوان با مقایسه نتایج پژوهش‌ها بتوان به یک دید علمی تری در خصوص عوامل مؤثر بر بهبودی کارکنان به دست آورد.

۲- با توجه به اینکه این پژوهش از ابزارهای خود سنجی (پرسشنامه) استفاده نموده است و نتیجه آن می‌تواند متأثر از عدم دقت و صداقت آزمودنی‌ها قرار گیرد، لذا در تحقیقات آینده می‌توان قابلیت اطمینان نتایج را از طریق ارزیابی سیستماتیک مانند: مقایسه میزان سلامت روانی و جسمانی کارکنان، پیش آزمون و پس آزمون، بررسی نمره ارزیابی عملکرد کارکنان با دوره‌های

قبل افزایش داد. همچنین از سایر ابزارهای پژوهش مانند مصاحبه در چارچوبی که مورد نیاز است، استفاده شود.

- ۳- در رابطه بین یادگیری بر بهزیستی کارکنان، بر یکی از موضوعات روانشناسی مثبت‌گرا (بهزیستی) متمرکز بود و سایر موضوعات روان‌شناسی مثبت‌گرا می‌تواند مورد بررسی قرار گیرد.
- ۴- در پژوهش حاضر در رابطه بین یادگیری و بهزیستی کارکنان، می‌توان متغیر میانجی در نظر گرفته شود. قطعاً عوامل و متغیرهایی هم چون تأثیر سبک‌های رهبری، فرهنگ سازمانی، عملکرد سازمانی، مدیریت مشارکتی را نیز می‌توان به‌عنوان متغیر میانجی بررسی نمود.

محدودیت‌ها

- ۱- یکی از مهم‌ترین محدودیت‌های اصلی پژوهش حاضر، محدودیت ذاتی پرسشنامه است که برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش از آن استفاده شده است. از مهم‌ترین محدودیت‌های پرسشنامه، می‌توان به میزان ادراک، تفسیر و تحلیل پاسخ‌دهندگان از موضوع اشاره نمود.
- ۳- در این مطالعات از اقدامات خود گزارش استفاده شده است. یعنی مبتنی بر صداقت و دقت آزمودنی‌ها بوده و با وجود تلاش برای به حداقل رساندن تعصب‌ها، ممکن است آزمودنی‌ها سعی کرده باشند خود را بهتر از آنچه هست نشان دهند و در نتیجه پژوهش تحت تأثیر پاسخ‌های آنان قرار گرفته باشد.
- ۴- از دیگر محدودیت‌های این پژوهش کمبود منابع است. با توجه به اهمیت بهزیستی کارکنان به‌عنوان مهم‌ترین سرمایه هر سازمان، پژوهش‌های کمی در ایران با توجه به تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی در این خصوص صورت گرفته است.
- ۵- روش پژوهش به‌لحاظ بعد زمانی از نوع مقطعی است، لذا برای تبیین روابط علی از استحکام تحقیقات تداوم برخوردار نیست.
- ۶- از دیگر محدودیت‌های این پژوهش که از ویژگی‌های خاص پژوهش‌های علوم انسانی است، تأثیر متغیرهایی است که خارج از دسترس پژوهشگر است و امکان تأثیرگذاری آنها بر نتایج پژوهش وجود دارد.
- ۷- یافته‌های این تحقیق مکن است قابل تعمیم به سازمان‌های دیگر نباشد.

قدردانی

از کلیه صاحب نظران اعم از اساتید، خبرگان و مدیران در حوزه منابع انسانی که در انتشار این اثر به نحوی مشارکت داشته‌اند قدردانی می‌نماییم. همچنین از خوانندگان این پژوهش علمی که با بازخوردهای خود ما را در تدوین دیگر پژوهش‌های علمی مرتبط یاری می‌رسانند، سپاسگزاری می‌کنیم.

Acknowledgments

We would like to express our gratitude to all the experts, including professors, specialists, and managers in the field of human resources, who have contributed in any way to the publication of this work. We also thank the readers of this scientific research, whose feedback helps us in the development of other related scientific studies.

تعارض منافع

نویسنده(گان) اظهار می‌دارند که هیچ‌گونه تعارض منافع بالقوه‌ای در رابطه با انتشار این اثر وجود ندارد. علاوه بر این، مسائل اخلاقی از جمله سرقت ادبی، رضایت آگاهانه، سوء رفتار علمی، جعل و یا تحریف داده‌ها، انتشار و یا ارسال تکراری و افزونگی، به طور کامل توسط نویسندگان مورد نظارت قرار گرفته است.

Conflict of interest

The author(s) declare no potential conflict of interest regarding the publication of this work. In addition, the ethical issues including plagiarism, informed consent, misconduct, data fabrication and, or falsification, double publication and, or submission, and redundancy have been completely witnessed by the authors.

حمایت مالی

نویسنده(گان) هیچ‌گونه حمایت مالی برای انجام این پژوهش، نگارش و یا انتشار این مقاله دریافت نکرده‌اند.

Funding

The author(s) received no financial support for the research, authorship, and/or publication of this article.

منابع

منابع داخلی

- ۵شرفی، عبدالنبی، معارفی، فاطمه. (۱۴۰۰). تأثیر بهزیستی ذهنی بر اشتیاق در کار با نقش متغیر میانجی حمایت سازمانی درک شده. *مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی*. ۱۹(۱): ۱۱۳-۱۲۲. <https://civilica.com/doc/1589759>
- اسدی زنوز، سحر. (۱۳۹۹). مدیریت آموزشی، جایگاه یادگیری و توسعه منابع انسانی، ششمین کنفرانس بین المللی مدیریت امور مالی، تجارت، بانک، اقتصاد و حسابداری، تهران. <https://civilica.com/doc/1483385>
- اکبری مهرآباد محمود و اکبری مهرآباد، مرتضی. (۱۴۰۲). بررسی تأثیر آموزش و توسعه شغلی بر عملکرد کاری و با میانجیگری انگیزه کاری در گروه صنعتی روستا. *روانشناسی و علوم رفتاری ایران*، ۱(۳۵): ۴۲ تا ۵۴. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2150074>
- حسن پوروردبارکی، مریم، عبدالهی، مژگان، عراق به، علیرضا. پرسته قمبوانی، فاطمه. (۱۳۹۷). واکاوی عوامل فردی مؤثر در انتقال یادگیری شهرداری تهران. *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*. ۵(۱۹): ۱۰۳-۱۲۶. <https://ensani.ir/file/download/article/1568464088-10023-19-5>
- حسینی، روح الله و غلیم پور، رضا. (۱۴۰۳). شناسایی عوامل کاهنده استرس به منظور ارتقای بهره‌وری تولید در پتروشیمی بندر ماهشهر. *مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی*. ۱(۱۱): ۱۷۱-۱۸۴. <https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45868.1396>
- شمیسی، خالد. (۱۴۰۳). بررسی تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان از طریق تعهد سازمانی (مورد مطالعه: دانشگاه جندی شاپور اهواز). *چهارمین کنفرانس بین المللی و هفتمین کنفرانس ملی مدیریت، روان شناسی و علوم رفتاری، تهران*. <https://civilica.com/doc/2027996>
- صدرجهانی، مهسا، مقدم، علیرضا و زارعی، عظیم اله. (۱۴۰۳). اثر بلوغ سازمانی، بلوغ اطلاعاتی و بلوغ منابع انسانی بر ادراک نسبت به کارآمدی هوش مصنوعی در مدیریت منابع انسانی. *مدیریت هوشمند سرمایه انسانی*، ۱(۲)، ۵۸-۲۹. [doi: 10.22034/imhr.2025.480498.1012](https://doi.org/10.22034/imhr.2025.480498.1012)
- صفری، امید، صفری، غلامرضا و حسینی، فاطمه (۱۳۹۷). مطالعه یادگیری سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی در کارکنان اداره کل ورزش و جوانان فارس. *مجله توانمندسازی سرمایه انسانی*. ۱(۲): ۹۷-۱۰۲. https://journals.iau.ir/article_545497.html
- طاطاری، مبین و اکبری، الهام. (۱۴۰۲). ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در بهبود عملکرد نیروی انسانی: مطالعه موردی یک بانک دولتی. *نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی*، ۱۷(۶۱): ۵۷-۶۹. <https://www.sid.ir/paper/1146139/fa>
- طاهری، امیر رضا، تمجدی، عباس و تاج دینی، آژنگ. (۱۴۰۳). تأثیر توانمندی‌های بازاریابی، نوآوری و یادگیری کارکنان بر عملکرد شرکت‌های مبلمان چوبی اداری. *تحقیقات علوم چوب و کاغذ ایران*. ۳(۳): ۱۶۳-۱۸۰. <https://doi.org/10.22092/ijwpr.2022.357201.1706>

- عموآوبائی مقدم، محمدو الهیاری، رحمت‌الله. (۱۴۰۲). تبیین نقش یادگیری سازمانی در سازمان‌های یادگیرنده، فصلنامه رویکرد فلسفه در مدارس و سازمان‌ها سال دوم. ۲(۲): ۶۸-۷۳.
[10.22034/ESBAM.2023.405252.1030](https://doi.org/10.22034/ESBAM.2023.405252.1030)
- فاضلی، هایده و علوی، اعظم. (۱۴۰۳). بررسی همبستگی اعتماد سازمانی و قابلیت یادگیری سازمانی با تعهد عاطفی در کارکنان مراکز بهداشتی. مجله دانشگاه علوم پزشکی قم. ۱۸.
[10.32598/qums.18.2960.2](https://doi.org/10.32598/qums.18.2960.2)
- قنبری وانانی، راضیه؛ دانایی‌فر، حسن؛ کاظمی، سیدحسین و دلخواه، جلیل. (۱۴۰۱). فهم راهبردهای ارتقای به زیستی منابع انسانی در محل کار در سازمان‌های دولتی ایران، نشریه مدیریت دولتی. ۱۴(۴): ۵۷۹-۵۸۴.
<https://doi.org/10.22059/jipa.2022.343684.3163>
- کعب امیر، نوری. بندی، فاطمه. هاشمی شیخ شبانی، سید اسماعیل. بررسی کفایت شاخص‌های روان سنجی مقیاس بهزیستی کارکنان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی. ۸(۲۷): ۹-۲۹.
https://scj.sbu.ac.ir/article_99604.html
- نادری، مازیار. اسفندیاری، ابادرو نظیریان، میثم. (۱۴۰۳). تأثیر تعهد سازمانی و رضایت شغلی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی فرهنگ یادگیری و حمایت سازمانی (مورد مطالعه: آتش‌نشانی قزوین). نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۸(۲۸)، ۱۱۱۷-۱۱۲۷.
<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/2547>
- هادی پیکانی، مهربان و استادی، مجید. (۱۴۰۳). راهبردهای توسعه منابع انسانی دانش‌محور برای مدیریت پایدار. مدیریت هوشمند سرمایه انسانی، ۱(۱)، ۱۷۲-۱۴۳. doi: 10.22034/imhr.2025.494947.1018
- وکیلی، طیبه. حسنی، محمد. فلاوندی، حسن و فتحی، رضا. (۱۴۰۳). تبیین نقش جوامع یادگیری حرفه‌ای، سرمایه اجتماعی و رفتار نوآورانه بر خودکارآمدی خلاق پرستاران. افق توسعه آموزش علوم پزشکی. 10.22038/HMED.2024.82365.1418

منابع خارجی

- Akbari Mehrabad, M and Akbari Mehrabad, M. (1402). Investigating the effect of training and job development on work performance and with the mediation of work motivation in the industrial group of the village. *Iranian Psychology and Behavioral Sciences Fall*. 1(35): 42-54.
<https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2150074> [in persian]
- Amwaobai Moghadam, M. and Elhiari, R. (1402). Clarifying the role of organizational learning in learning organizations, *the quarterly magazine Approach to Philosophy in Schools and Organizations*. 2(2): 68-73.
[10.22034/ESBAM.2023.405252.1030](https://doi.org/10.22034/ESBAM.2023.405252.1030). [in persian]
- Asadi Zenouz, S. (1401). Educational management, center for learning and human resource development, *6th international conference on management of financial affairs, business, banking, economics and accounting, Tehran*.
<https://civilica.com/doc/1483385> [in persian]

- Bishop, J. K. (2020). Organisational learning culture: the relationship to employee well-being and employee resilience. <https://ir.canterbury.ac.nz/server/api/core/bitstreams/40ad69db-db4e-469d-9232-c3d2fb3edd35/content>
- Dewi, R.Sh., Budiarmo, A., Purbawati, D., Pinem, R.j.(2022). The Effect of Individual Learning to Technology Capability. *Jurnal Pendidikan Islam*. 11(2): <https://doi.org/10.30868/ei.v11i02.2422>
- Fazeli, H and Alavi, A. Investigating the correlation of organizational trust and organizational learning ability with emotional commitment in health center employees. *Journal of Qom University of Medical Sciences*. [10.32598/qums.18.2960.2](https://doi.org/10.32598/qums.18.2960.2). [in persian]
- Ghanbari Vanani, R., Danaifar, H., Kazemi, S. and delkhah, J. (1401). Understanding the strategies of promoting the vitality of human resources in the workplace in Iran's government organizations, a qualitative research, *Mediait Dovalit Journal*, 14(4): 554-579. <https://doi.org/10.22059/jipa.2022.343684.3163> [in persian]
- Goel, p., Singh, A.(2024). The mediating role of organisational learning capabilities between workplace happiness and organisational citizenship behavior. *Journal of Workplace Learning*. 36(1): 59-76 . <https://doi.org/10.1108/JWL-06-2023-0100>
- Hadi Peykani, Mehraban and Ostadi, Majid. (1403). Knowledge-based human resource development strategies for sustainable management. *Intelligent Human Capital Management*, 1(1), 172-143. doi: [10.22034/imhr.2025.494947.1018](https://doi.org/10.22034/imhr.2025.494947.1018) [in persian].
- Hasan Pourroudbarki, Maryam, Abdulahi, Mozghan, Iraqieh, Alireza, Presteh Qombwani, Fatemeh. (2017). Analysis of effective individual factors in the transfer of learning in Tehran Municipality. *Quarterly Journal of Education and Human Resources Development*. 5(19): 103-126. <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2150074> [in persian]
- Hosseini, R and Ghalimpour, R (1403). Identification of stress reducing factors in order to improve production efficiency in Bandar Mahshahr Petrochemical. *Industrial and organizational psychology studies*. 11(1): 171-184. <https://doi.org/10.22055/jiops.2024.45868.1396>. [in persian] <https://doi.org/10.22059/jipa.2022.343684.3163>. [in persian] <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/2150074>. [in persian]
- Kaab Omir, Nouri. Shabandi, Fatemeh. Hashemi Sheikh Shabani, Seyed Ismail. Examining the adequacy of psychometric indicators of employee well-being scale. *Career and Organizational Counseling Quarterly*. 8(27): 09-29. https://scj.sbu.ac.ir/article_99604.html. [in persian]
- Khan, j., Zhang, Q., Zada, M., Saeed, I., Khattak, S.A. (2024). Gamification in hospitality: Enhancing workplace thriving and employee well-being. *Acta Psychologica Journal*. 246. <https://doi.org/10.1016/j.actpsy.2024.104243>
- Naderi, M. Esfandiari, A Nazirian, M. (1403). The effect of organizational commitment and job satisfaction on organizational performance according to the mediating role of learning culture and organizational support (case study: Qazvin Fire Department). *Scientific Journal of New Research Approaches in*

- Management and Accounting*, 8(28), 1117-
<https://majournal.ir/index.php/ma/article/view/2547>. [in persian]
- Nguyen, M., Rundle-Thiele, S., Malik, A. and Budhwar, P. (2023). "Impact of technology-based knowledge sharing on employee outcomes: moderation effects of training, support and leadership", *Journal of Knowledge Management*. 27(8): 2283-2301. <https://doi.org/10.1108/JKM-07-2022-0552>
 - Pradhan, R.K ., Hati, L.(2019). The Measurement of Employee Well-being: Development and Validation of a Scale. *Global Business Review*. 23(2): .DOI:[10.1177/0972150919859101](https://doi.org/10.1177/0972150919859101)
 - Sadrjahani, Mahsa. Moghadam, Alireza and Zarei, Azimollah. (1403). The effect of organizational maturity, information maturity and human resource maturity on the perception of the effectiveness of artificial intelligence in human resource management. *Intelligent Human Capital Management*, 1(2), 58-29. doi: [10.22034/imhr.2025.480498.1012](https://doi.org/10.22034/imhr.2025.480498.1012) [in persian].
 - Safari, O. Safari, Gh. Hosini, F. (2017). A study of organizational learning and psychological empowerment among the employees of the Department of Sports and Youth of Fars. *Journal of Human Capital Empowerment*. 1(2): 97-102. https://journals.iau.ir/article_545497. [in persian]
 - Shamisi, Kh. (1403). Investigating the impact of organizational learning on employee performance through organizational commitment (case study: Jundishapur University, Ahvaz). *4th International Conference and 7th National Conference on Management, Psychology and Behavioral Sciences*, Tehran, <https://civilica.com/doc/2027996>. [in persian]
 - Sharifi, A. Ma'arfi, F. (1400). The effect of subjective well-being on enthusiasm at work with the mediating role of perceived organizational support. *Journal of Health School and Institute of Health Research, spring*, 19(1): 11-122. <https://civilica.com/doc/1589759>. [in persian]
 - Taheri, A, R. Tamjidi, A. Tajdini, A.(2024). The effect of marketing capabilities, innovation and learning ability of employees on the performance of wooden office furniture companies. 39(3): 163-180. <https://doi.org/10.22092/ijwpr.2022.357201.1706>. [in persian]
 - Tatari, M and Akbari, E. (1402). Evaluating the effectiveness of in-service courses in improving the performance of human resources: a case study of a state bank. *Journal: Research in educational systems Course*, 17(61): 57-69. <https://www.sid.ir/paper/1146139/fa>. [in persian]
 - Vakili, T. Hosni, M. Flavandi, H and Fathi, R. (1403). Explaining the role of professional learning communities, social capital and innovative behavior on creative self-efficacy of nurses. *The development horizon of medical science education*. [10.22038/HMED.2024.82365.1418](https://doi.org/10.22038/HMED.2024.82365.1418). [in persian]