

## Designing a Model for Providing Virtual Education in the Social Security Organization of Iran Based on Grounded Theory

**Abbas Monavarian** 

Prof., Department of Public Administration, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. E-mail: amonavar@ut.ac.ir

**Ali Akbar Peyvasteh** 

\*Corresponding Author, Assistant Prof., Department of Management, University College of Osveh, Tabriz, Iran. E-mail: a.peyvasteh@ut.ac.ir

**Seyed Habib Ehteshami Dizaji** 

MSc., Department of Public Administration, Social Security Organization, Tabriz, Iran. E-mail: ehteshamhabib8@gmail.com

### Abstract

**Objective:** According to the community conditions and the prevalence of COVID-19 disease, the evolution of education, awareness and familiarity of officials and managers with the concepts, attitudes and approaches of virtual education in the organization to achieve goals, respond to problems and establish a virtual education system. Efficient seems necessary. Therefore, the main purpose of this study is to design a model for providing virtual education in line with the strategies of the Social Security Organization.

**Methods:** The research method is applied in terms of purpose and using the data theory of the foundation qualitatively and sampling in a theoretical way and using targeted techniques (judgment) and snowball (chain), based on which to saturation Theoretical data, interviews with experts and experts of the organization were conducted.

**Results:** The results of data analysis obtained through an open, centralized and selective coding process, led to the creation of data-based theory in the field of virtual education and the designed model includes causal, contextual, mediating, constituent elements. Shows the consequences and strategies for implementing a public policy.

**Conclusion:** The results of this study can be used by brokers and policymakers in order to increase the effectiveness of virtual training in the organization. Also, providing virtual education in the current situation, especially the common disease, is a basic need and enriches the theoretical gap in terms of literature and theoretical foundations. Finally, practical suggestions for improving virtual education were provided.

**Keywords:** Model, Virtual education, Social security organization, Data Theory-Based Approach

**Citation:** Monavarian, Abbas, Peyvasteh, Ali Akbar and Ehteshami Dizaji, Seyed Habib (2021). Designing a Model for Providing Virtual Education in the Social Security Organization of Iran Based on Grounded Theory. *Journal of Public Administration*, 13(3), 533-560. (in Persian)



## طراحی مدل ارائه آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی ایران بر اساس تحلیل داده‌بنیاد

عباس منوریان

استاد، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: amonavar@ut.ac.ir

علی اکبر پیوسته

\* نویسنده مسئول، استادیار، گروه مدیریت، مؤسسه آموزش عالی اسوه، تبریز، ایران. رایانامه: a.peyvasteh@ut.ac.ir

سید حبیب احتشامی دیزجی

کارشناس ارشد، گروه مدیریت دولتی، سازمان تأمین اجتماعی، تبریز، ایران. رایانامه: ehteshamhabib8@gmail.com

### چکیده

**هدف:** با توجه به شرایط جامعه و شیوع بیماری کووید - ۱۹، تحول در ارائه آموزش، آگاهی و آشنایی مسئولان و مدیران با مفاهیم، نگرش‌ها و رویکردهای آموزش‌های مجازی در سازمان برای دستیابی به اهداف، پاسخ‌گویی به مشکلات و استقرار نظام آموزشی مجازی کارآمد، ضروری به نظر می‌رسد. از این رو، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدلی برای آموزش‌های مجازی و نتایج آن بر عایدی سازمان و ادبیات این حوزه اجرا شده است.

**روش:** پژوهش حاضر به لحاظ هدف، کاربردی محسوب می‌شود و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد به صورت کیفی اجرا شده است. نمونه‌گیری به روش نظری و با بهره‌مندی از روش‌های هدفمند (قضاوتی) و گلوله برفی (زنجیره‌ای) و بر مبنای اشباع نظری داده‌ها انجام شده است؛ به گونه‌ای که تا زمان رسیدن به اشباع نظری با کارشناسان و خبرگان باتجربه و متخصص سازمان تأمین اجتماعی در این حوزه، مصاحبه به عمل آمد.

**یافته‌ها:** نتایج تحلیل داده‌های به دست آمده طی فرایند کدگذاری‌های باز، محوری و انتخابی، به ایجاد نظریه داده‌بنیاد در حوزه آموزش‌های مجازی منجر شد. عناصر مدل طراحی شده از، شرایط علی، زمینه‌ای و واسطه‌ای تشکیل شده است که پدیده محوری، پیامدها و راهبردهای اجرای خطمشی عمومی را نشان می‌دهد.

**نتیجه‌گیری:** کارگزاران و خطمشی‌گذاران می‌توانند از نتایج این پژوهش، برای کارآمدی بیشتر آموزش‌های مجازی در سازمان بهره‌برداری کنند. همچنین، ارائه آموزش‌های مجازی در موقعیت کنونی، به خصوص بیماری شایع شده، نیاز اساسی محسوب می‌شود و از نظر ادبیات و مبانی نظری نیز خلأ تئوریک را غنی می‌کند. در پایان مقاله نیز، برای بهبود آموزش‌های مجازی، پیشنهادها کاربردی ارائه شده است.

**کلیدواژه‌ها:** آموزش‌های مجازی، تأمین اجتماعی، مدل، نظریه داده‌بنیاد

**استناد:** منوریان، عباس، پیوسته، علی اکبر و احتشامی دیزجی، سید حبیب (۱۴۰۰). طراحی مدل ارائه آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی ایران بر اساس تحلیل داده‌بنیاد. مدیریت دولتی، ۱۳(۳)، ۵۳۳-۵۶۰.

## مقدمه

دنیای امروز، دنیای تولید اطلاعات به سرعت در حال تغییر، بوده است. آموزش الکترونیک یا آموزش برخط، از پیدایش اینترنت و گسترش این پدیده فناوری و استفاده از قابلیت‌های آن ایجاد شده است و در حقیقت تکامل شیوه آموزش از راه دور برطرف‌کننده نیاز انسان‌ها و خواهان یادگیری با توجه به اختیاری بودن زمان و مکان است. امروزه آموزش‌های مجازی و به‌نوعی آموزش از راه دور بر زندگی افراد، چه به‌صورت رسمی و چه غیررسمی، بیش از پیش رسوخ کرده و به‌عنوان جزء جدانشدنی آن شده است (احمدی و رحیمی، ۱۳۹۴). در جهان کنونی، همه چیز به سرعت در حال تغییر است و توسعه فناوری و اطلاعات، بسیاری از امکانات موجود در زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی را تغییر داده است. این تغییر و تحول، مبحث آموزش را نیز در بر گرفته است، از این رو، آموزش نیز باید هم‌گام با سایر تغییرات جامعه و انتظاراتی که جامعه از افراد آن دارد، به‌نحو مناسب و پذیرفتنی‌ای تغییر کند. سیستم آموزش از راه دور (الکترونیکی)، آموزش‌های مجازی، رویکرد جدید و هنرمندانه و راه‌حل جامع برای مؤسسه‌هایی که خواهان حرکت در مسیر تکنولوژی در تغییر روش‌ها و محیط آموزشی خود هستند، به‌نحوی که امکان دستیابی به شیوه‌های نوین آموزشی را به‌صورت فراگیر و بهترین شکل فراهم می‌کند (وٹوقی و اسمعیل‌زاده، ۱۳۹۳). بنابراین، یادگیری مجازی، به‌عنوان پیامد مستقیم ادغام فناوری و آموزش، به‌صورت یک رسانه قدرتمند یادگیری به‌ویژه با استفاده از فناوری‌های اینترنت، پدیدار شده است. اهمیت انکارناپذیر یادگیری الکترونیکی در آموزش به رشد گسترده تعداد دوره‌های آموزش الکترونیکی و سیستم‌های ارائه انواع مختلف خدمات منجر می‌شود. بنابراین، ارزیابی سیستم‌های یادگیری الکترونیکی برای اطمینان از ارائه موفقیت‌آمیز، استفاده کارآمد و تأثیرات مثبت بر یادگیرندگان بسیار مهم است (الفرايهات، جوی و سینکلیر، ۲۰۲۰). تاکنون برای یادگیری فراگیران در زمینه‌های مختلف، شیوه‌های آموزشی مختلفی به کار برده شده است؛ اما مشکلات گوناگونی در رابطه با حضور اساتید کارآموده و متخصص، امکانات آموزشی جدید در منطقه و امکان دسترسی به فناوری‌های جدید آموزشی و همچنین، مشکلات حضور فراگیر در کلاس‌های حضوری، باعث توسعه روش‌ها و راهبردهای یاددهی - یادگیری غیر حضوری با بهره‌گیری از فناوری و نرم‌افزارهای آموزشی و غیره شده است (اسمعیلی، فرج الهی، سعیدی‌پور و طاهری اطاقسرا، ۱۳۹۷). یکی از دستاوردهای مهم این عصر، آموزش الکترونیکی است که موجب ایجاد تحول شگرف در نظام آموزشی شده است. اکنون، به حجم گسترده تقاضا برای آموزش از یک سو و ناتوانی نظام کنونی در پاسخ‌گویی به آن از یک سو و قابلیت‌های فراوان روش‌های نوین آموزش الکترونیکی از سوی دیگر، ایجاد و توسعه سیستم‌های آموزش الکترونیکی را به موضوعی ضروری و مهم تبدیل کرده است (میرزایی و شعبانی‌نیا، ۱۳۹۲). آموزش الکترونیکی جدیدترین شکل آموزش از راه دور است و به رویکردی در برنامه‌ریزی آموزشی گفته می‌شود که در آن علاوه بر استفاده از روش‌های فراگیرمحور، از ابزارهای رایانه‌ای و اینترنت استفاده می‌شود (میرزائی، سعدی، موحدی محمدی و موحدی، ۱۳۹۷). آموزش الکترونیکی از شناخته‌شده‌ترین محیط‌های یادگیری و آموزش در عصر اطلاعات است که با فراهم آوردن محتوای آموزشی غنی، علاوه بر کمک به تدریس و یادگیری، در توسعه پایدار جامعه اطلاعاتی

و نظام‌های آموزشی کشورهای مختلف نقش بسزایی ایفا می‌کند (مرادی، مرادی، اوضاعی و نوری، ۱۳۹۶). توسعه فناوری اطلاعات (IT) باعث ایجاد انگیزه در زمینه‌های مختلف از جمله امور مالی، تجارت، بهداشت، و آموزش شده است. به همین دلیل آموزش به سرعت رشد کرده و پذیرش یادگیری الکترونیکی را تحریک می‌کند که پیامد مستقیم ادغام آموزش و فناوری است و به‌عنوان یک رسانه قدرتمند برای یادگیری شناخته می‌شود (الفراپهات و همکاران، ۲۰۱۷). آموزش مجازی و یادگیری الکترونیکی با اتکا بر فناوری اطلاعات و ارتباطات و محور قرار دادن انسان به‌عنوان یادگیرنده فعال، آموزش و یادگیری قرن بیست‌ویکم را متحول کرده و تلاش می‌کند به مشکل حاصل از تقاضای اجتماعی روزافزون برای آموزش و فقدان منابع آموزشی کافی پاسخ دهد (میل، یانس و کاسبیر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). آموزش‌های مبتنی بر تکنولوژی نوین اینترنت، با تغییرات بنیادینی که در مفاهیم آموزش سنتی ایجاد کرده‌اند، توانسته‌اند بسیاری از ناکارآمدی‌های سیستم‌های سنتی آموزشی را رفع کرده و در آموزش دگرگونی‌های اساسی به وجود آورند (رحمت‌زهی، ۱۳۹۷). بنابراین، لازمه ماندگاری در دنیای رقابت، هم‌سویی با شرایط عصر جدید، جهانی فکر کردن و جهانی عمل کردن و یافتن فرصت‌های لازم در راستای هرچه اثربخش شدن نظام آموزشی است (ایرلی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶، ۵۴). بسیاری از سازمان‌ها در اتخاذ سیستم آموزش الکترونیکی شکست خورده‌اند. دلیل این شکست، ارزیابی نشدن ظرفیت‌های سازمان برای آموزش الکترونیکی است (باقری و صدقی، ۱۳۹۶). برای جلوگیری از این شکست‌ها و موفقیت در این عرصه، لازم است ابعاد مختلف آمادگی چه به‌لحاظ عناصر شبکه‌ای و چه به‌لحاظ آمادگی انسانی و سازمانی بررسی و ارزیابی شوند. این ارزیابی آمادگی برای استقرار و اجرای آموزش الکترونیکی به مسئولان و سیاست‌گذاران اجازه می‌دهد تا سیاست مناسبی را اتخاذ کرده و طرح‌های توسعه را با مشارکت گروه‌های ذی‌نفع اجرا کند (تاری، شمس و رضایی‌زاده، ۱۳۹۶). آموزش مجازی، مهم‌ترین کاربرد فناوری اطلاعات است که در قالب نظام‌های مختلف مثل یادگیری رایانه‌محور، یادگیری برخط، یادگیری شبکه‌محور و آموزش تحت شبکه ارائه می‌شود. این نوع آموزش برای آن دسته از یادگیرندگان که در جست‌وجوی آموزش‌های غیرسنتی هستند یا دور از مؤسسه‌های آموزشی زندگی می‌کنند یا به دلایل مختلفی تمایل دارند به‌صورت الکترونیک آموزش ببینند، جذابیت ایجاد می‌کند (کرمی باغظیفونی، ۱۳۹۶). همچنین، کل سیستم آموزشی از سطح ابتدایی تا سطوح آموزش عالی طی دوره قرنطینه ناشی از بیماری کرونا و ویروس<sup>۳</sup> نه تنها در هند، بلکه در سراسر جهان مختل شده است (میشرا، گوپتا و شری<sup>۴</sup>، ۲۰۲۰). همچنین کوید-۱۹ ذهنیت‌های هر فرد را یک شبه تغییر داد. افراد، شهرها، اقتصاد، کشورها و قاره‌ها شوک قرنطینه و ترس از ناآگاهی را تجربه کرده‌اند. مدیران مجبور شده‌اند در مدت زمان بسیار کوتاهی تصمیم‌های زیادی بگیرند، تصمیم‌هایی درباره اینکه چه کسی باید در محل کار بماند و چه کسی باید به خانه برود. چگونه و از کجا می‌توان مردم را به فضای دیجیتال منتقل کرد، اولویت‌ها چیست و چگونه می‌توان این اولویت‌ها را به بهترین شکل به کارمندان منتقل کرد (پاولا و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰). به‌طور مسلم، در سازمان تأمین اجتماعی، برپایی سیستم یکپارچه آموزشی مجازی کار ساده‌ای نیست. این مجتمع مجازی مجموعه‌ای از

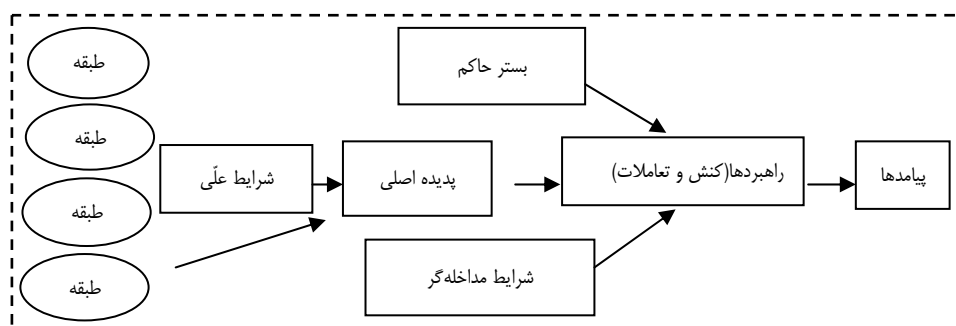
1. Mills, Yanes & Casebeer
2. Early
3. COVID-19
4. Mishra, Gupta and Shree
5. Paula, De Cieri, Minbaeva, Verbeke & Zimmermann

فناوری‌های آموزش، ارتباطات، وب و اینترنت است. در اینجا یادگیرنده به‌طور کلی کارکنان مختلف که در ساعت و روز خاصی پشت سیستم خود حضور داشته و یاددهنده یک فرد متخصص از خارج سازمان یا افراد ماهر و آموزش‌دیده از سازمان است. در این صورت، هزینه آموزش بین قسمت‌های توزیع‌شده و در نهایت، هزینه کلی آموزش پایین خواهد آمد. اجرای این سیستم، به نگهداری دانش پنهان کارکنان و متخصصان، هم‌سطح شدن دانش متخصصان، به اشتراک‌گذاری آسان تجربه‌ها، رفع مشکلات و مسائل فنی با کمک و هم‌فکری هم و صرفه‌جویی در هزینه آموزش و مزایای متعدد دیگر منجر خواهد شد تا با توجه به شیوع ویروس کرونا و از سویی دیگر، لزوم برگزاری کارگاه‌ها و دوره‌های آموزشی برای همکاران، در سطح مدیریت درمان تأمین اجتماعی و مراکز تابعه این آموزش‌ها به‌صورت مجازی برگزار شود و همکاران از فواید آن بهره ببرند. حرکت به سمت آموزش مجازی را باید یک ضرورت دانست و گفت، زیرا شیوه سنتی آموزش در برخی جنبه‌ها کارایی خود را از دست داده و لازم است سازمان تأمین اجتماعی از قالب فعلی خود که به‌جای آموزش و ترویج تفکر انتقادی به سمت آموزش مجازی حرکت کنند. همچنین بحران کرونا نشان داد که سرمایه‌گذاری در آموزش مجازی یک سرمایه‌گذاری هوشمند برای حرکت به سمت آینده‌ای ایمن است. در خصوص آموزش‌های مجازی در سازمان‌های مختلف مدل‌های گوناگونی طراحی شده که می‌تواند با توجه به شرایط و ساختار هر سازمان می‌تواند متفاوت باشند و پژوهشگر به‌دلیل فهم تجربه زیسته و زمینه‌ای دست‌اندرکاران سازمان تأمین اجتماعی در پی طراحی مدل بومی برای سازمان است. بنابراین، با توجه به ضرورت تحول در برنامه‌ریزی‌های آموزش مجازی، آگاهی و آشنایی هرچه بیشتر برنامه‌ریزان و مدیران سازمان تأمین اجتماعی آموزش مجازی با مفاهیم اساسی، نگرش‌ها و رویکردهای جدید حوزه برنامه‌ریزی راهبردی برای دستیابی به اهداف مد نظر، پاس‌گویی به مشکلات موجود و استقرار یک نظام آموزشی کارآمد، ضروری به نظر می‌رسد. بنابراین، در دنیای امروز هرگونه توسعه و پیشرفتی در سازمان‌ها منوط به آموزش صحیح و راهبردی نیروی انسانی آن سازمان است. گستردگی فناوری اطلاعات در سال‌های اخیر، روش‌های آموزشی را متحول کرده و به سمت الکترونیکی شدن در حرکت است و از این لحاظ برای سازمان‌ها مزیت‌های زیادی خواهد داشت. بر همین اساس فرایند آموزش در سازمان‌ها به سمت آموزش مجازی و پیاده‌سازی سامانه مدیریت یادگیری الکترونیکی سوق پیدا کرد و امروزه نیز شاهدیم که تکیه و اعتماد به ابزار آموزش مجازی در سازمان‌ها به‌طور مناسبی در حال افزایش است. مدیران آینده‌نگر همواره به منابع انسانی و توسعه آموزش‌های سازمانی توجه ویژه‌ای داشته‌اند و به‌مرور زمان طیف وسیع‌تری از مدیران به اهمیت آن پی می‌برند و به آن می‌پردازند. بر اساس پژوهش‌های انجام‌شده، پژوهشگر در پی پاسخ‌گویی به پرسش اصلی پژوهش است که مدل ارائه آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی ایران چگونه است و در نهایت، مدل آموزش مجازی چیست و برای سازمان می‌تواند چه ضرورتی داشته باشد؟

### پیشینه نظری پژوهش

آزادسازی و جهان‌سازی آموزش به‌دلیل محدودیت پویایی و محدود بودن برنامه‌های تبادل فعالیت‌های دانشگاهی در بین کشورهای درگیر کوید ۱۹، به‌طرز چشمگیری مختل شده است. کشورهای جهان سوم برای کنترل سناریوی تغییر ناگهانی برنامه‌ریزی آموزشی با ناکارآمدی سیاستی، زیرساخت‌های فنی ناکارآمد برای مدیریت و سازمان‌دهی طی این

همه‌گیری، نداشتن صلاحیت آکادمیک و کمبود منابع روبه‌رو هستند. در میان آنها، کشورهایی با درآمد کم و متوسط بیشترین آسیب را می‌بینند، زیرا در حال حاضر بودجه مالی آنها تأمین نمی‌شود (توماس<sup>۱</sup>، ۲۰۲۰). اما به‌وضوح همه باید یاد بگیرند که با بحران کنونی زندگی کنند و زنده بمانند، زیرا این فقط آغاز راه است، در درازمدت، هیچ‌کس نمی‌تواند از تحول دیجیتال در مراکز آموزش غفلت کند (میشرا و همکاران، ۲۰۲۰)، لازمه اشتیاق کارکنان از دیدگاه قرآن، توجه ویژه به فطرت و سرشت انسان در راستای تعالی خود فردی است که مدیران حوزه منابع انسانی باید به آن توجه ویژه‌ای کرده و فرهنگ اسلامی را در سازمان خود پیاده‌سازی کنند. تعریف کار، منطبق بر اصول و باورهای قرآنی، سرشت انسان، وجدان اسلامی و تعلق‌های قلبی کارکنان، به شکل‌گیری اشتیاق کارکنان منجر شده و زمینه رشد و تعالی سازمان و کارکنان را نیز زمان فراهم می‌آورد (دامغانیان، لطیفی، رستگار و نجفی کلیانی، ۱۳۹۹). بنابراین، سرمایه انسانی به‌طور چشمگیری برای موفقیت سازمانی، به‌ویژه در اقتصاد دانش‌محور، حائز اهمیت است. برای شرکت‌هایی که در این وضعیت اقتصادی فعالیت می‌کنند، افراد تحصیل کرده و خیره، نیروی محرکه توسعه فعالیت‌های سازمانی هستند (ویدوتو، فرنهوف، سلیق و باستو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷). نقطه عطف مفهوم سرمایه انسانی، دانش است. سطح بالای دانش به کارکنان شرکت توانایی‌های شناختی می‌بخشد تا منابع را بهتر مدیریت کنند، خروجی‌ها و نتایج را با دقت بیشتری پیش‌بینی کنند و فرایندهای جدید حاصل از تغییر را با کارایی بالاتری بسازند (نیوس و هالر<sup>۳</sup>، ۲۰۱۴). در سازمان، سرمایه انسانی، فاکتوری اصلی در موفقیت سازمان بوده و مؤلفه اساسی کیفیت خدمات محسوب می‌شود (ساردو، آسکویرا و آلوسا<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸). روش گراند تئوری، روش مناسبی برای بررسی موضوع است. در روش گراند تئوری به این صورت نیست که پژوهش از یک نظریه آغاز شود و بعد آن را اثبات کنند، بلکه پژوهش از یک دوره مطالعاتی شروع شده و فرصت داده می‌شود تا آنچه متناسب و مربوط به آن است، خود را نشان دهد. همچنین، تئوری به شکل منظم و بر اساس داده‌های واقعی شکل می‌گیرد. اهمیت این روش در سازمان به‌دلیل فهم تجربه زیسته و زمینه‌ای دست‌اندرکاران سازمان تأمین اجتماعی در حوزه آموزش مجازی است. شکل ۱ نحوه شکل‌گیری محورها و طبقات مدل پارادایمی کدگذاری را نشان می‌دهد.



شکل ۱. نحوه شکل‌گیری محورها و طبقات مدل پارادایمی کدگذاری محوری

منبع: بازرگان (۱۳۸۷)

1. Thomas
2. Vidotto, Ferenhof, Selig & Bastos
3. Nieves & Haller
4. Sardob, Serr asqueiroa & Alvesa

## پیشینه تجربی پژوهش

خلاصه‌ای از پیشینه پژوهش‌های انجام‌شده داخلی و خارجی، در خصوص موضوع پژوهش در جدول ۱ نشان داده است.

جدول ۱. خلاصه پیشینه پژوهش

مؤلف (سال)	عنوان	نتایج پژوهش
سلطانی و جهانبخش (۱۳۹۸)	یادگیری ترکیبی (رویکردی نو در آموزش)	یادگیری ترکیبی در واقع تلفیقی از آموزش چهره به چهره و آموزش الکترونیکی است. به‌منظور حمایت از زیرساخت‌های ضروری به‌منظور استقرار شیوه یادگیری الکترونیکی ترکیبی، لازم است از سازوکارهای فناوری ارتباطات و اطلاعات بهره گرفته شود.
حسینی، طوایی و بی‌باک (۱۳۹۷)	سنجش اثربخشی آموزش مجازی ضمن خدمت	نتایج نشان داد که به‌طور کلی دوره‌های آموزش مجازی ضمن خدمت وضعیت مطلوبی ندارند. بی‌توجهی به نیازها و علاقه فرهنگیان، زیرساخت‌های به‌نسبت ضعیف و اثربخش نبودن دوره‌های آموزش مجازی در مقایسه با دوره‌های حضوری از مشکلات موجود است.
بیریان (۱۳۹۷)	بررسی نقش آموزش مجازی در ارتقای کیفیت زندگی کاری	بر اساس نتایج، متغیرهای دانش، مهارت و نگرش بر بهبود کیفیت زندگی کاری تأثیر معناداری دارند و در این بین مهارت تأثیر بیشتری بر بهبود کیفیت زندگی کاری نسبت به دانش و نگرش دارد. ثانیاً دانش، مهارت و نگرش بر توانمندسازی کارکنان تأثیر دارند و در نهایت، اثر آموزش مجازی و توانمندسازی بر بهبود کیفیت زندگی کاری معنادار و اثر آموزش مجازی بیشتر از توانمندسازی بود.
غلامی و رشیدنهل (۱۳۹۷)	بررسی نقش آموزش‌های مجازی در اثربخشی نظام آموزشی	آموزش‌های مجازی در اثر بخش شدن تدریس معلمان (اثربخشی نظام آموزشی)، آموزش‌های مجازی در رشد خلاقیت معلمان (اثربخشی نظام آموزشی) مدارس، آموزش‌های مجازی در توانمندسازی علمی معلمان (اثربخشی نظام آموزشی) مدارس و آموزش‌های مجازی به‌سمت به‌سازی و تلاش برای رفع نیازهای آموزشی و پرورشی (اثربخشی نظام آموزشی) مؤثر بوده است.
رحمت زهی (۱۳۹۷)	توسعه کیفیت آموزشی با تاکید بر نقش آموزش‌های الکترونیکی و مجازی	نتایج یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که برای ایجاد پیوند بین یادگیری الکترونیکی و بهبود آموزش منابع انسانی وجود عواملی چون سرمایه، تجهیزات و زیرساخت‌های لازم، کیفیت و کمیت مطالب ارائه‌شده، انگیزه و میل نیروهای انسانی همراه با مدیریت خردمندانه می‌تواند به ارتقای دانش و افزایش کیفیت نیروی انسانی و مدیریت بهینه منابع نام‌برده منجر شود.
سلیمانی تبار (۱۳۹۶)	میزان رضایت کارکنان از دوره آموزش‌های الکترونیکی مجازی	نتایج نشان داد که میزان رضایتمندی کارکنان دانشگاه از این آموزش‌ها، متوسط و رو به بالاست. طبق تحلیل‌ها، بخش آموزش کارکنان در ارائه خدمت با توجه به امکانات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری در دسترس کارکنان، از جایگاه خوبی برخوردار است.
سیدی و حسین زاده (۱۳۹۵)	امکان سنجی استقرار نظام آموزش ضمن خدمت مجازی	بعد از تجزیه و تحلیل داده‌ها نتیجه گرفته شد که اجرای آموزش مجازی از لحاظ اقتصادی و مدیریتی در اداره کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان آذربایجان شرقی امکان‌پذیر است.
فرایهات و همکاران (۲۰۲۰)	ارزیابی موفقیت سیستم‌های یادگیری الکترونیکی	کیفیت سیستم فنی، اطلاعات، سیستم پشتیبانی، یادگیرنده و کیفیت یاددهنده، عوامل مؤثر بر سودمندی درک‌شده هستند. چهار سازه تأثیرگذار بر استفاده از یادگیری الکترونیکی، یعنی کیفیت سیستم آموزشی، سیستم پشتیبانی، کیفیت یادگیرنده و سودمندی درک‌شده بودند که مجموع آنها ۳۴/۱ درصد از واریانس را به خود اختصاص می‌دهند. در نهایت، ۷/۶۴ درصد از واریانس مزایای یادگیری الکترونیکی با سودمندی درک‌شده، رضایت درک‌شده و کاربرد تبیین شده است.

## ادامه جدول ۱

مؤلف (سال)	عنوان	نتایج پژوهش
میشرا و همکاران (۲۰۲۰)	یادگیری و آموزش آنلاین در دوران قرنطینه بیماری کوید ۱۹	ترسیم تصویری کلی از فعالیتهای یادگیری و تدریس آنلاین طی دوره، از جمله ایجاد ارتباط بین فرایند مدیریت تغییر و فرایند یادگیری و تدریس آنلاین در سیستم آموزشی در میان شیوع بیماری است، به طوری که بر اختلالات مداوم تحصیلی غلبه کنیم و در نتیجه، از شروع مجدد فعالیتهای و مباحث آموزشی به عنوان رویه‌ای عادی در سیستم آموزشی اطمینان حاصل کنیم.
ویلیامز و روسیل <sup>۱</sup> (۲۰۱۴)	کیفیت حوزه‌های کلیدی در یادگیری الکترونیکی	برای تمرکز توجه روی کیفیت حوزه‌های کلیدی در یادگیری الکترونیکی چارچوبی را با عنوان تعالی در یادگیری الکترونیکی ارائه کرده‌اند که ۳۵ معیار غنی‌سازی کیفیت را در ۵ گروه قرار دادند؛ مدیریت استراتژیک، طراحی برنامه درسی، طراحی دوره، تحویل دوره پشتیبانی کارکنان و پشتیبانی دانشجویان.
چن و تسینگ <sup>۲</sup> (۲۰۱۲)	عوامل مؤثر پذیرش آموزش الکترونیکی در آموزش ضمن خدمت	عواملی همچون انگیزش استفاده، اضطراب از تکنولوژی، خودکارآمدی اینترنت، ادراک مفید بودن و استفاده آسان را در مؤثر بودن بر قصد استفاده از این تکنولوژی، به عنوان نتایج پژوهش خود معرفی کردند.

## روش‌شناسی پژوهش

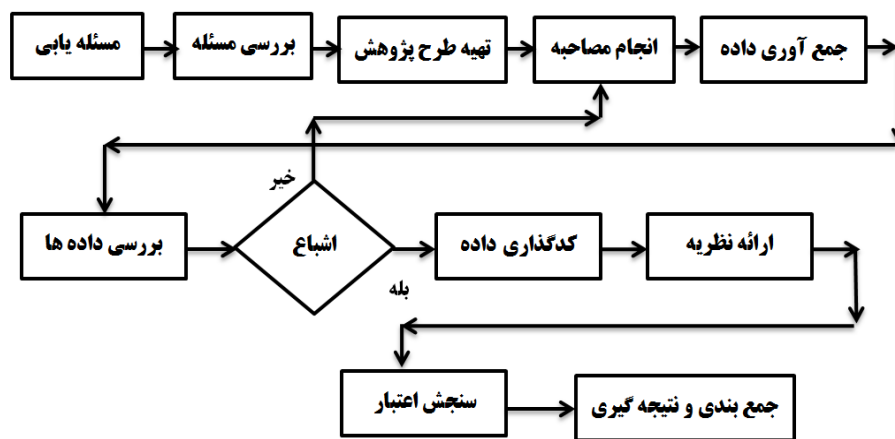
پژوهش حاضر، پژوهشی کیفی مبتنی بر رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است و از جمله روش‌های پژوهش استقرایی است که ریشه در واقعیت داشته و برای حوادث به همان شکلی که رخ می‌دهند، توضیحاتی ارائه می‌کند (استراوس و کوربین<sup>۳</sup>، ۲۰۰۸). روش اصلی استفاده‌شده در این پژوهش برای ساخت تئوری، روش پژوهش کیفی نظریه (تئوری) برخاسته از داده‌هاست. بنابراین، پژوهش حاضر دارای رویکرد کیفی بوده و از روش نظریه داده‌بنیاد<sup>۴</sup> استراوس و کوربین به عنوان روش پژوهش استفاده می‌کند. استراوس و کوربین به نقل از کرسول<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) گراند تئوری یکی از استراتژی‌های پژوهشی با پارادایم تفسیری<sup>۶</sup> است که از طریق آن تئوری بر مبنای مفاهیم اصلی حاصل از داده‌ها شکل می‌گیرد (دانایی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۱). مراحل و فعالیتهای انجام پژوهش حاضر در شکل ۲ نشان داده شده است.

مشارکت‌کنندگان این پژوهش شامل کارشناسان و خبرگان سازمان تأمین اجتماعی (کسانی که در حوزه‌های آموزش نیروی انسانی مشغول فعالیت بوده و دارای سابقه کار و همچنین در حوزه علمی و پژوهشی، تجربه و تخصص داشتند) و خبرگان دانشگاهی (متخصصان امور منابع انسانی) است و به‌جای اینکه چارچوب نمونه<sup>۷</sup> در GTM معرف آماری<sup>۸</sup> باشد، هدفمند<sup>۹</sup> و نظری<sup>۱۰</sup> است. در نمونه‌گیری نظری، فرایند تکرارشونده<sup>۱۱</sup> تا زمانی است که به کفایت محتوایی

1. Williams & Rosewell
2. Chen & Tseng
3. Strauss & Corbin
4. Grounded Theory
5. Creswell
6. Interpretive Paradigm
7. Sample frame
8. Representative sample
9. Purposive sample
10. Theoretical sample
11. Iterative



برسد و ما را به سطح انتزاع نظری و اکتشاف نظریه (یا گزاره‌های فرضیه‌ای معتبر) برساند (فراستخواه، ۱۳۹۵). روش نمونه‌گیری در این پژوهش، نمونه‌برداری به‌صورت نظری و به تعداد ۲۶ نفر بود که با استفاده از روش‌های غیراحتمالی، قضاوتی و گلوله برفی<sup>۱</sup> (ارجاع زنجیره‌ای) و نمونه‌گیری هدفمند<sup>۲</sup> انجام شد. بدین ترتیب که ابتدا با توجه به شناخت پژوهشگر و در نظر گرفتن اهداف پژوهش، از خبرگان منتخبی که شایستگی پاسخ به پرسش‌های مطرح‌شده را داشتند، مصاحبه (نیمه‌ساخت‌یافته)<sup>۳</sup> به عمل آمد، سپس خبرگان دیگری را معرفی کردند تا نمونه‌گیری ادامه یابد. در این پژوهش مسیر مصاحبه‌ها برای رسیدن به اهداف پژوهش تا جایی ادامه پیدا می‌کند که داده‌های به‌دست‌آمده به مرحله اشباع (تکرارپذیری) رسیده و دیگر مفاهیم جدیدی از درون مصاحبه‌ها استخراج نشود. بر این اساس، در این پژوهش پس از مصاحبه با ۱۸ نفر به اشباع نظری در پاسخ‌ها و مقوله‌های به‌دست‌آمده دست یافتیم و به‌منظور اطمینان از اشباع داده‌ها تا ۸ مصاحبه دیگر نیز ادامه یافت.



شکل ۲. مراحل و فعالیتهای انجام پژوهش حاضر

### اعتباربخشی نظریه

اعتباربخشی به نظریه در این پژوهش طی دو مرحله انجام شد. در مرحله نخست، روش کدگذاری‌ها و کدهای به‌دست‌آمده به‌منظور اعتباربخشی در اختیار ۸ نفر از افراد خبره پژوهش‌گراند تئوری قرار داده شده و اصلاحات لازم برطرف شد. همچنین در مرحله دوم بعد از حصول نتایج، به بررسی اعتبار نتایج پرداخته شد. برای این منظور نیز نتایج به‌دست‌آمده در اختیار ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان قرار داده شد و نظریه‌های آنان در نتایج اعمال و بازبینی شد. برای ارزیابی اتکاپذیر بودن داده‌ها و تفسیرها، از ترکیبی از معیارهای استفاده‌شده در ارزیابی پژوهش‌های تفسیری و پژوهش‌های

1. Snowball sampling  
2. Purposive sampling  
3. Semi-Structured

مبتنی بر روش‌شناسی نظریه برخاسته از داده‌ها، استفاده شده است (فلینت، رابرت، وودراف و گاردیال، ۲۰۰۲). جدول ۲ خلاصه‌ای از معیارهای سنجش کفایت فرایند پژوهش و کیفیت داده‌ها و تفسیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۲. معیارهای سنجش کفایت فرایند پژوهش

معيار	شرح
اعتمادپذیری: میزانی که نشان می‌دهد نتایج پژوهش تا چه حد نماینده داده‌های پژوهش هستند.	هدایت مصاحبه‌ها، نظارت اعضای تیم پژوهش بر فرایند جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها، مرور مصاحبه‌ها و ارزیابی تفسیرهای انجام‌شده، ارائه گزارشی از نتایج پژوهش به شرکت‌کنندگان در مصاحبه و کسب بازخورد درباره تفسیرهای پژوهشگر از جنبه‌های مختلف واقعیتی که توسط آنها توصیف شده بود و جلسه‌های گروه کانونی با خبرگان دانشگاهی و پژوهشی با هدف پالایش بیشتر نظریه صورت‌بندی شده. نتیجه: بسط و پالایش تفسیرها
انتقال‌پذیری: میزانی که قابلیت به‌کارگیری یافته‌های پژوهش را در موقعیت‌های مشابه دیگر نشان می‌دهد.	نمونه‌گیری نظری، مصاحبه با پژوهشگران، غالب مصاحبه‌شوندگان سابقه کار در بیرون سازمان را داشته‌اند. نتیجه: مفاهیم نظری ارائه‌شده از داده‌های حاصل از تمامی مصاحبه‌شوندگان این پژوهش استخراج شد.
اتکاپذیری: میزانی که منحصر بودن یافته‌ها به زمان و مکان را نشان می‌دهد، ثبات و پایداری در تبیین‌های انجام‌شده.	در مصاحبه‌ها، شرکت‌کنندگان تجربه‌های جاری و پیشین خود را در رابطه با آموزش مجازی عنوان کردند. نتیجه: صرف نظر از زمان وقوع، به تجربه‌های آنان پی برده شد.
عمومیت: میزانی که نشان می‌دهد یافته‌ها ابعاد مختلف پدیده در دست بررسی را در خود جای داده‌اند.	باز بودن مصاحبه‌ها و اختصاص زمان کافی به آنها از ماهیت پیچیده پدیده بررسی‌شده پرده برداشت، مصاحبه هم از دیدگاه ذی‌نفعان مختلف که شامل اعضای سازمان تأمین اجتماعی، خبرگان دانشگاهی بودند انجام شده. نتیجه: ابعاد متعددی از پدیده بررسی‌شده شناسایی شد.
تصدیق‌پذیری: میزانی که نشان می‌دهد تفسیرها تا چه حد برآمده از گفته مصاحبه‌شوندگان بوده و تحت تأثیر سوگیری پژوهشگر نبوده است.	اعضای تیم پژوهش چند مورد از مصاحبه‌های پیاده‌شده روی کاغذ را مرور کرده و تفسیرهای پژوهشگر را ارزیابی کردند. پژوهشگر با ارائه خلاصه‌ای کلی از الگوی صورت‌بندی‌شده به ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان، نظر آنها را جویا شد. نتیجه: بسط و پالایش تفسیرها.
راستی: نشان می‌دهد تفسیرها تحت تأثیر اطلاعات نادرست یا طفره رفتن مصاحبه‌شوندگان قرار نگرفته است.	مصاحبه‌ها به‌صورت حرفه‌ای، بی‌نام و در فضایی دوستانه و دور از فشار یا تهدید انجام شدند. نتیجه: شواهدی دال بر تلاش مصاحبه‌شونده برای گریز از موضوع‌های بحث‌شده یافت نشد.
فهم‌پذیری: میزانی که نشان می‌دهد نتایج پژوهش تا چه حد نماینده‌ای از جهان واقعی مصاحبه‌شوندگان است.	یافته‌های پژوهش در اختیار ۸ نفر از مصاحبه‌شوندگان و همچنین ۴ نفر از خبرگان دانشگاهی و پژوهشی قرار داده شد. نتیجه: یافته‌های پژوهش برای مصاحبه‌شونده و خبره پژوهشی فهمیدنی بود.

منبع: فلینت و همکاران (۲۰۰۲) اقتباس از شاه حسینی، کیماسی، فیاضی و خدادادیان (۱۳۹۹)

پرسش‌های پژوهش، درجه ورود به سایر بخش‌های پژوهش است و پژوهشگر، چارچوب تتوریک و روش‌های آماری خود را متناسب با هدف‌های پژوهش، انتخاب می‌کند. در نهایت، در این چرخه پژوهشی به اهداف پژوهش نائل می‌شود. هدف پژوهش، در راستای پاسخ به پرسش‌های پژوهش بوده و به‌دنبال فهم همه‌جانبه و عمیق از فرایند خطمشی‌گذاری است. بر این مبنا می‌توان پرسش اصلی پژوهش را به شرح زیر مطرح کرد: مدل ارائه آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی ایران چگونه است؟

پرسش‌های فرعی پژوهش بررسی شده را می‌توان چنین برشمرد:

۱. شرایط علی آموزش‌های مجازی چیست؟
۲. عناصر تشکیل‌دهنده و پدیده محوری<sup>۱</sup> این فرایند کدام‌اند؟
۳. بستر حاکم و شرایط زمینه‌ای<sup>۲</sup> آموزش‌های مجازی چیست؟
۴. شرایط واسطه‌ای<sup>۳</sup> آموزش‌های مجازی کدام‌اند؟
۵. راهبردهای<sup>۴</sup> آموزش‌های مجازی چیست؟
۶. پیامدهای<sup>۵</sup> آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی ایران چیست؟

### یافته‌های پژوهش

در این بخش ویژگی‌های مصاحبه‌شوندگان بررسی شده است. در مجموع با ۲۶ نفر مصاحبه شد که خلاصه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها در جدول ۳ مشاهده می‌شود.

جدول ۳. خلاصه ویژگی‌های جمعیت‌شناختی

متغیر	برجسب	فراوانی	درصد فراوانی	درصد تجمعی
تاهل	مجرد	۱۱	۳۳/۳۳	۳۳/۳۳
	متاهل	۱۵	۶۶/۶۷	۱۰۰
سن	بین ۲۰-۳۰ سال	۶	۲۰	۲۰
	بین ۳۰-۴۰ سال	۸	۳۳/۳۴	۵۳/۳۴
	بین ۴۰-۵۰ سال	۷	۲۶/۶۶	۸۰
	بیشتر از ۵۰ سال	۵	۱۹/۱	۱۰۰
سطح تحصیل	لیسانس	۵	۱۳/۳۳	۱۳/۳۳
	فوق لیسانس	۷	۲۰	۳۳/۳۳
	دکتری	۱۴	۶۶/۶۷	۱۰۰
سابقه	زیر ۱۰ سال	۶	۲۳/۰۸	۲۳/۰۸
	بین ۱۱ الی ۲۰ سال	۱۲	۴۶/۱۶	۶۹/۲۴
	بالای ۲۰ سال	۸	۳۰/۷۶	۱۰۰
جایگاه سازمانی	مدیران عملیاتی	۷	۲۰	۲۰
	مدیران میانی	۱۱	۴۶/۶۶	۶۶/۶۶
	مدیران عالی	۸	۳۳/۳۴	۱۰۰

1. Phenomenon
2. Contextual Conditions
3. Intervening Conditions
4. Strategies
5. Consequences

## فرایند کدگذاری

در این پژوهش، از سه مرحله کدگذاری استفاده می‌شود.

مرحله نخست کدگذاری باز: در کدگذاری باز که فرایندی تحلیلی است که طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌شود. دو فعالیت کلیدی در کدگذاری باز مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی هستند. مطابق به پرسش‌های پژوهش، پاسخ‌ها از منابع و زوایای مختلف به موضوع می‌پردازند. از تحلیل داده‌ها به تعداد بیش از ۴۰۰ مفهوم و بعد از پایان یافتن شاخص‌ها و مفهوم‌سازی، مقوله‌ها ساخته شد. این فرایند در شکل ۳ نشان داده شده است.



شکل ۳. مراحل اجرای کدگذاری پژوهش

مرحله دوم کدگذاری محوری: فرایند کدگذاری محوری به شناسایی انواع شرایط، کنش‌ها و تعاملات و پیامدهایی می‌پردازد که به یک پدیده مربوط می‌شوند. پس از انجام کدگذاری باز و به دست آمدن مقوله‌های اصلی پژوهش کدگذاری محوری انجام شد. هدف از کدگذاری محوری تلفیق داده‌هایی است که در مرحله‌ی کدگذاری باز خرد شده‌اند. مرحله سوم کدگذاری انتخابی: مرحله نهایی کدگذاری در روش نظریه زمینه‌ای، «کدگذاری گزینشی» است. این کدگذاری برای یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها استفاده می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۳۹۰: ۱۶۵). در این مرحله مقولات اصلی برآمده از پژوهش به یکدیگر می‌پیوندند و طرح نظری بزرگ‌تری را به دست می‌دهند تا یافته‌های پژوهش شکل نظریه به خود بگیرند. کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که به توسعه یک تئوری نهایی می‌انجامد. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روابط بین مقوله‌های به دست آمده در کدگذاری محوری نظریه‌ای را به نگارش در می‌آورد. این نظریه پدیده مورد مطالعه را به گونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). در جدول ۴ نمونه‌ای از مصاحبه انجام شده به صورت مختصر آورده شده است.

جدول ۴. نمونه‌ای از مصاحبه انجام‌شده

مصاحبه	گزاره / مفاهیم	کد
بر اساس دوره‌های آموزشی تدوین شده، نیروی انسانی سازمان را توانمندتر از گذشته خواهد شد. سازمان‌ها به دلیل سیستم‌های آموزش، به طور کلی متحمل هزینه‌های شایان توجهی می‌شوند.	توانمندسازی کارکنان	IN-01
سامانه آموزش مجازی نه تنها ارزان تر بلکه به روزتر است.	آموزش مجازی به صرفه و به روزتر بودن	IN-02
این امکان را برای مدیران فراهم می‌کند تا با ارائه محتوای آموزشی الکترونیکی باکیفیت و به روز، کارکنان خود را بدون محدودیت آموزش داده و در راستای ارتقای سطح دانشی کارکنان خود سهمی داشته باشند.	محتوای آموزشی الکترونیکی با کیفیت	IN-03
	نبود محدودیت در آموزش	IN-04
	ارتقای سطح دانشی کارکنان	IN-05
برای راه‌اندازی و ارتقای سامانه آموزش مجازی و نرم‌افزارهای آموزش مجازی، نیاز است که سازمان ساخت‌افزار مناسب را که شامل تأمین سرور و پهنای باند لازم است متناسب با میزان تعداد شرکت‌کننده طی دوره‌های آموزشی سازمان در دستور کار خود قرار دهد. مشکلات مهم پیش روی آموزش در شرایط حال حاضر را می‌توان مشکلات مربوط به پهنای اینترنت در کشور دانست.	سخت‌افزار مناسب	IN-06
	مشکلات اینترنت	IN-07
قطع و وصل‌های مکرر کلاس درس، عاملی برای از بین رفتن حواس کارکنان و تمرکز استاد اعلام می‌شود و با وصل مجدد اینترنت، شکل‌دهی مجدد کلاس با مشکل مواجه می‌شود. هزینه‌های اینترنت را نیز باید در نظر گرفت. اگرچه اغلب سازمان‌ها نیاز به آموزش مداوم و پیشرفت را درک کرده‌اند، اما در عمل برای آموزش کارکنان زمان لازم را تدارک ندیده‌اند.	زمان و موقعیت مناسب تشکیل دوره	IN-08
در اغلب موارد از کارکنان انتظار می‌رود تا هم‌زمان با کار کردن در سازمان، زمانی هم برای یادگیری صرف کنند. اگر سازمان‌ها واقعاً در خصوص توسعه فرهنگ آموزش مجازی جدی باشند، نیاز دارند به اهدافی بالاتر توجه کنند، سازمان‌ها می‌توانند برای کسانی که اهداف یادگیری را برآورده می‌کنند، انگیزه‌های جذابی ایجاد کنند.	توسعه فرهنگ آموزش مجازی	IN-09
	انگیزه و سطح یادگیری کارکنان	IN-10
کارکنان در آموزش مجازی برخی از مباحث درسی را به‌درستی متوجه نمی‌شوند، در نتیجه سطح یادگیری نیز پایین می‌آید و باعث می‌شود تا انگیزه کارکنان برای رقابت کمتر شود. همچنین نداشتن نظارت کافی در برگزاری باکیفیت کلاس‌ها در سامانه‌های آموزش مجازی و نظارت سیستم آموزشی در این سامانه‌ها را نیز باید در نظر گرفت.	نبود نظارت کافی دوره‌ها	IN-11
البته دسترسی آسان به این سیستم از جمله مزیت‌های این نوع آموزش است. به طوری که کارکنان وقتی در خانه هستند، می‌توانند هم‌زمان در کلاس هم حضور داشته باشند.	سهولت دسترسی به کلاس‌ها	IN-12
با پیشرفت تکنولوژی و ایجاد بسترهای آموزش مجازی، سازمان‌ها می‌توانند با مدیریت بهتر و با کمترین هزینه، دوره‌های آموزشی را به‌صورت مجازی برگزار کنند. البته در سازمان باید یک واحد آموزش الکترونیکی در سازمان ایجاد کرد. به این صورت که سازمان در ساختار سازمانی خودش واحدی مستقل با عنوان آموزش مجازی ایجاد کند که به‌سبب ایجاد آن، واحد آموزش الکترونیکی در کل سازمان به رسمیت شناخته شود.	ایجاد بستر آموزش مجازی	IN-13
	مدیریت بهتر و با کمترین هزینه	IN-14
	واحد آموزش الکترونیکی	IN-15
یکی از راه‌هایی که با آن می‌توانیم کارکنان را به استفاده از سامانه آموزش مجازی مشتاق کنیم، این است که محیط آموزش مجازی را بسیار کاربرپسند بسازیم و با طراحی دوره‌های آموزشی کوتاه‌تری باشد که کاربران را سردرگم نمی‌کند.	محیط آموزش مجازی	IN-16
	دوره‌های آموزشی کوتاه‌تر	IN-17

## ادامه جدول ۴

کد	گزاره / مفاهیم	مصاحبه
IN-18	مقاومت و ترس کارکنان از آموزش مجازی	نیاز است سازمان‌ها این نکته را مد نظر داشته باشند که کارکنان به آموزش مجازی، مقاومت و ترس زیادی نشان می‌دهند، زیرا بیش از حد به آموزش حضوری عادت کرده‌اند. این مشکل با تأمین نیروی پشتیبانی تخصصی و راهنمایی در خصوص چگونگی استفاده از آموزش مجازی حل‌شدنی است.
IN-19	دانش و مهارت کارکنان رشد	وقتی کارکنان اطلاع حاصل کنند که اگر به مشکلی بر بخورند کسی هست که آنها را راهنمایی می‌کند، میزان نداشتن مشارکت کاهش یافته و میزان شرکت در آموزش مجازی می‌تواند افزایش یابد. بنابراین، با توجه به موارد بیان‌شده با ایجاد زمینه لازم مطمئن دانش و مهارت کارکنان رشد خواهد یافت و برای سازمان تأمین اجتماعی بهره‌وری بیشتری خواهد داشت.
IN-20	بهره‌وری بیشتری برای سازمان	

در نهایت نتایج حاصل از هر سه مرحله کدگذاری شامل ابعاد پژوهش، مقوله‌ها و مفاهیم به‌دست‌آمده از مصاحبه‌های خبرگان در جدول ۵ آورده شده است.

## جدول ۵. نتایج حاصل از کدگذاری باز، محوری، انتخابی

ابعاد پژوهش	مقوله	مفاهیم
توسعه	آینده‌نگری و آینده‌پژوهی	ایجاد فضای آموزشی یکنواخت برای کارکنان، رشد و هم‌افزایی در فعالیتهای آموزشی، آموزش باز، غنی‌سازی سرمایه‌های انسانی، فرصت دسترسی به آموزش عالی، تغییر سریع و انعطاف آسان، گسترش خدمات آموزشی و تنوع‌پذیری، وسیله حمایتی و پشتیبان برای جامعه آموزشی، تغییر در نظام آموزش سنتی، افزایش خدمات‌دهی به فراگیران و ایجاد مجموعه‌ای از بهترین تخصص‌ها و تجربه‌های علمی و آموزشی
	مدیریت یکپارچه	اشتراک‌گذاری دانش بین مراکز، تمرکز بر تولید دانش به‌جای انتقال یک‌سویه آن، شریک شدن در اشتراک دانش، ارائه برنامه‌های آموزشی دارای انعطاف بیشتر، ایجاد مشارکت کارکنان نسبت به پراکندگی جغرافیایی، جلوگیری از دوباره‌کاری امور، حرکت به سمت ساختارهای افقی سازمانی، تفکر مشارکت در سازمان، وجود سازمانه‌ای مستقل در آموزش مجازی، استفاده کارآمد از منابع و همکاری سازمان‌یافته
	کیفیت آموزشی هدفمند	یادگیری فراتر از محتوا، تغییر از حفظ محض مطالب به یادگیری چگونگی اکتشاف و یاد گرفتن، حمایت بر حسب تقاضاهای کاری روزانه شرکت‌کننده‌ها ایجاد کیفیت و اثربخشی آموزشی در مناطق متفاوت، استفاده از رویکرد تسهیل‌کننده آموزش، تعامل کارکنان و مشارکت در فرایند یادگیری و توجه به حفظ شایستگی‌های آموزشی
	تکنولوژی	آموزش بر اساس سیستم‌های اطلاعاتی مبتنی بر وب، فراهم بودن نرم‌افزار و سخت‌افزارهای مورد نیاز، کلاس‌های مجازی، تکنولوژی ارتباطات و همکاری الکترونیکی، وجود ابزارهای مفید برای آموزش، وجود بازخورد تکوینی در خصوص پیشرفت کارکنان، سیستم‌های پشتیبانی از عملکرد، قابلیت تکرارپذیری و جبران مشکلات و تحلیل فرایند آموزش

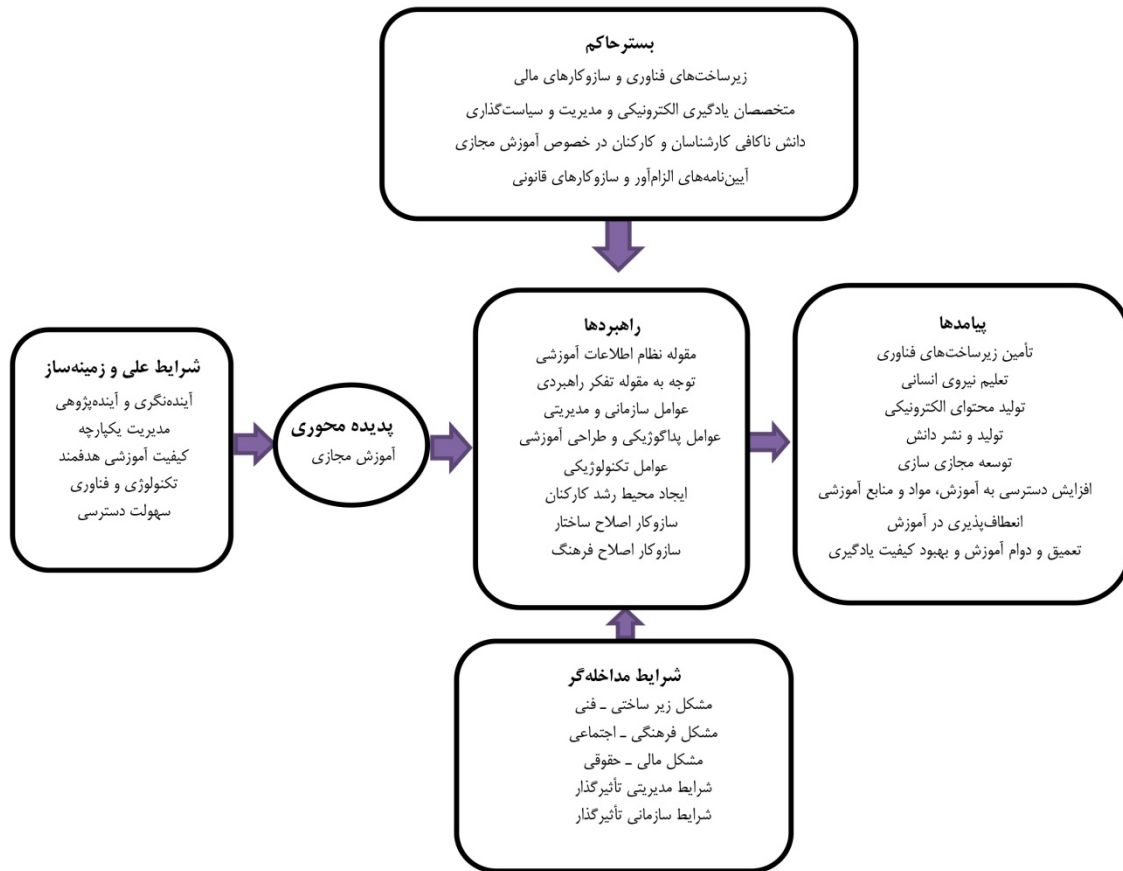
ادامهٔ جدول ۵

ابعاد پژوهش	مقوله	مفاهیم
شرایط علی	سهولت دسترسی	دسترسی آسان در هر زمان و مکان، امکان دسترسی همه علاقه‌مندان به یادگیری، کسب اطلاعات در هر زمان و مکان، ارائه چارچوبی برای کاهش اضطراب فراگیران، سهولت در دستیابی به پایگاه‌های اطلاعاتی و منبع دانش، رفع مشکلات ترک خدمت برای خارج از سازمان و یادگیری ارزان‌تر بهتر و بیشتر
مقوله مجوری	توسعه روزافزون فناوری‌های نوین	سیاست‌های موافق با توسعه آموزش مجازی در طرح تحول، تأسیس نهاد علمی مجازی، عضویت در کمیته‌ها و شوراهای کشوری آموزش مجازی، توسعه روزافزون فناوری‌های نوین، وجود بسته توسعه آموزش مجازی به‌عنوان راهنمای عمل، وجود شاخص‌های الزام‌آور توسعه زیرساخت‌های الکترونیکی، تأمین زیرساخت‌های آموزش مجازی، توسعه فناوری‌های جدید و فشار صنعت فناوری اطلاعات
	زیرساخت‌های آموزش مجازی	
	زیرساخت‌های فناوری	
بستر یا زمینه‌ساز	نبود متخصصان یادگیری الکترونیکی	مشکلات مالی و نبود ردیف بودجه‌های برای آموزش مجازی، نگرش نه‌چندان مثبت به آموزش مجازی در سازمان‌ها، دانش ناکافی اساتید در خصوص آموزش مجازی، نبود مشوق‌های مادی و معنوی در فعالیت‌های مجازی‌سازی، مدیریت و سیاست‌گذاری، نگرش متولیان و سیاست‌گذاران، سازوکارهای مالی، سازوکارهای قانونی، اطلاعات و فناوری سازمان، پیچیدگی ساختاری، تفکرات مدیران ارشد سازمان، دسترسی کم و ضعیف به اینترنت پرسرعت، کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه، دسترسی ناکافی به سخت‌افزار و نرم‌افزار، فقدان پشتیبان فنی، فقدان تعامل اجتماعی (احساس انزوای تنهایی)، مقاومت در مقابل نظام نوین آموزش و ترس از تکنولوژی
	دانش ناکافی آموزش مجازی	
	آیین‌نامه‌های الزام‌آور و مشوق فعالیت‌های مجازی	
	مشکل زیر ساختی - فنی	دسترسی کم و ضعیف به اینترنت پرسرعت، کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه، دسترسی ناکافی به سخت‌افزار و نرم‌افزار و فقدان پشتیبان فنی
شرایط مداخله‌گر	مشکل فرهنگی - اجتماعی	فقدان تعامل اجتماعی، مقاومت در مقابل نظام نوین آموزش، ترس از تکنولوژی و فقدان تعریف روشن از ماهیت و چیستی آموزش الکترونیکی
	مشکل آموزشی	تسلط نداشتن به زبان انگلیسی، کیفیت پایین محتوای ارائه‌شده در آموزش مجازی، ضعف دسترسی به فراگیران و مدرسان، اجرای ضعیف دوره‌های آموزشی، توجه کم به فرایند ارزشیابی دوره‌های آموزش مجازی و پایین بودن میزان سواد اطلاعاتی
	مشکل مالی - حقوقی	مشکلات مربوط به هزینه (هزینه دوره‌های مجازی یا توسعه آنها در منزل)، فقدان وجود دستورالعمل و قوانین، پایین بودن دستمزد مدرسان و سرمایه‌گذاری ضعیف و نامناسب
	مشکل سازمانی - مدیریتی	بی‌انگیزگی کارکنان، نبود سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمانی یادگیری الکترونیکی، نگرانی درباره حجم کاری، حمایت ناکافی مدیران سازمان از به‌کارگیری آموزش مجازی و فقدان فرهنگ یادگیری سازمانی
	بازاندیشی در آموزش مجازی	توجه به باورها و ارزش‌های افراد درگیر در برنامه‌ها، توجه به منافع سازمان و فرد، توجه به بهزیستی افراد، توجه به منافع سازمان، بررسی وضعیت مطلوب و موجود و تعیین نیازهای درون سازمان و توجه به آرمان مشترک

ادامه جدول ۵

ابعاد پژوهش	مقوله	مفاهیم
رهبری فرهنگی مدیریت	مقوله نظام اطلاعات آموزشی	صرفه جویی در زمان و اتلاف انرژی، جامع بودن اطلاعات، به روز شدن اطلاعات جمع آوری شده، انتشار اطلاعات به صورت منظم و سالیانه، به کارگیری فناوری های لازم برای تبدیل اطلاعات، ایجاد ساختار داده پردازی و ایجاد و تدوین آماره های مرتبط با سیاست های آموزشی
	توجه به مقوله تفکر راهبردی	توجه به تغییرات نیاز سازمان و بیرون سازمان در خصوص آموزش، توجه به آینده، نگرش تحولی به آموزش مجازی، ارتباط منطقی بین نتیجه های اجتماعی، سازمانی و فردی و توجه به نیازهای جامعه
	عوامل سازمانی و مدیریتی	چشم انداز، رسالت و اهداف سازمانی، زیرساختها، ساختار سازمانی و نظام پشتیبانی، سرمایه گذاری و تدارکات مالی، مدیریت و رهبری مؤسسه و اعتبار و شهرت مؤسسه ای و برنامه ای
	عوامل پداگوژیکی و طراحی آموزشی	طراحی و پیاده سازی دوره ها بر اساس اهداف، اصول طراحی مبتنی بر وب، کیفیت و به روز بودن و اعتبار محتوا، یادگیری فعال و اثربخش، ارائه بسته کامل یادگیری شناختی، ارزشیابی و ارائه بازخورد، راهبردهای یاددهی یادگیری، ارائه دهندگان چندگانه، انعطاف پذیری و سازگاری، انگیزش کارکنان و انتخاب رسانه آموزشی مناسب
	عوامل تکنولوژیکی	دسترسی پذیری و قابلیت اطمینان، قابلیت های سامانه آموزشی، نرم افزارها و سخت افزارها، پشتیبانی فنی و به روز کردن رابط و محتوا
توسعه مدیریت	تأمین زیرساخت های فناوری	سیاست های مرتبط و هم سو با توسعه آموزش مجازی، استفاده از آموزش الکترونیکی در صورت دسترس بودن ابزار آن، استفاده از آموزش الکترونیکی در هر دوره آموزشی در صورت دسترس بودن امکانات آن، علاقه مند بودن به استفاده از آموزش الکترونیکی داشتن نگرش مثبت به استفاده از ابزارهای آموزش الکترونیکی، اعتقاد داشتن به استفاده از آموزش الکترونیکی به عنوان ایده مناسب برای یادگیری، اعتقاد داشتن به استفاده از ابزارهای الکترونیکی برای آموزش به عنوان ایده مفید و مؤثر، نداشتن محدودیت مکانی، نداشتن محدودیت های زمانی، محدود نبودن ظرفیت پذیرش، در نظر گرفتن استعداد های فردی، گسترش فرهنگ یادگیری مجازی، استفاده از استادان مجرب در حوزه های گسترده تر (امکان تطبیق و بهینه سازی کلاس ها، تمرین ها و مشاوره با نیازهای فردی)، انعطاف پذیری در اصلاح یا تغییر محتوا، افزایش سرعت آموزش، مزایای غیر آموزشی، کمک به حفظ محیط زیست، کاهش ترافیک، کاهش آلودگی های هوایی و صوتی، کاهش نیاز به فضای بسته و کالبدی (کلاس های حقیقی)، کاهش هزینه ها، دستیابی به عدالت آموزشی و برطرف کردن مشکلات ایاب و ذهاب
	تعلیم نیروی انسانی	
	تولید محتوای	
	تولید و نشر دانش	
	توسعه مجازی سازی	
	افزایش دسترسی به آموزش، مواد و منابع آموزشی	
	انعطاف پذیری در آموزش	
تعمیق و دوام آموزش و بهبود کیفیت یادگیری		





شکل ۴. نمودار مدل پارادایم کدگذاری محوری آموزش‌های مجازی

### نتایج کدگذاری انتخابی (روایت نظری الگوی پژوهش)

مرحله نهایی کدگذاری در روش نظریه زمینه‌ای، «کدگذاری انتخابی» است. از این کدگذاری برای یکپارچه‌سازی و پالایش مقوله‌ها استفاده می‌شود. در این مرحله مقولات اصلی برآمده از پژوهش به یکدیگر می‌پیوندند و طرح نظری بزرگ‌تری را ارائه می‌دهند تا یافته‌های پژوهش شکل نظریه به خود بگیرد. کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که به توسعه یک تئوری نهایی می‌انجامد. طی فرایند کدگذاری انتخابی، یک مقوله محوری واحد انتخاب می‌شود و همه مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری بر می‌گردند. بر مبنای این مقوله محوری، خط سیر واحدی شکل می‌گیرد که همه اطلاعات پیرامون آن سامان‌دهی می‌شوند. بحث در خصوص مقوله محوری نهایی که طی کدگذاری باز، محوری و انتخابی نمایان شد، در این بخش انجام می‌شود. این مقوله محوری رابطه بین سه سطح کدگذاری را مفهوم‌پردازی و به تشریح ویژگی‌های مقوله‌ها کمک می‌کند. در این مرحله از کدگذاری، نظریه‌پرداز از روبرو بین مقوله‌های به‌دست‌آمده در کدگذاری محوری نظریه‌ای را به نگارش در می‌آورد. این نظریه پدیده مورد مطالعه را به‌گونه‌ای انتزاعی تشریح می‌کند (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸). نتایج حاصل از هر سه مرحله کدگذاری مصاحبه‌ها در جدول ۳ به تصویر کشیده شده است.

### مقوله محوری

در این پژوهش مقوله محوری آموزش‌های مجازی در نظر گرفته شده است، زیرا ردپای آن در بخش‌های مختلف داده‌ها وجود داشته و نقشی محوری دارد، به نحوی که می‌تواند سایر مقوله‌ها را حول خود جمع کند. این مقوله متشکل از مفاهیمی نظیر، توسعه روزافزون فناوری‌های نوین، توسعه آموزش مجازی، وجود شاخص‌های الزام‌آور توسعه زیرساخت‌های الکترونیکی و تأمین زیرساخت‌های آموزش مجازی است. آموزش مجازی برای اطلاع کارمندان از سیاست‌های به‌روز سازمان و افزایش دانش و آگاهی خود از خدمات قابل ارائه به ارباب‌رجوع و بهبود عملکرد کارمندان است. در مقایسه با آموزش سنتی، آموزش مجازی با ترویج دانش و فرهنگ آموزش مجازی، به‌طور مؤثرتری ارتقای حرفه‌ای را تشویق می‌کند.

### شرایط علی

شرایط علی مجموعه‌ای از وقایع و شرایط است که بر مقوله محوری اثر می‌گذارد، علل و موجبات اصلی که پدیده اکتشاف‌شده (مقوله اصلی) از آنها ناشی می‌شود. مقوله‌های عوامل کیفیت آموزشی هدفمند، نوآوری و خلاقیت، مسائل سازمانی، مدیریت دانش، مدیریت یکپارچه تکنولوژی، سهولت دسترسی، سنجش‌پذیری، شایسته‌سالاری، آینده‌نگری و مزیت رقابتی به‌عنوان عوامل و شرایط علی در نظر گرفته شده‌اند که برای اثرگذاری مثبت مقوله‌های علی بر مقوله آموزش مجازی باید با ایجاد فرهنگ‌سازی و انگیزه در کارکنان، آثار سوء احتمالی را از بین برد. باید به این نکته توجه داشت که عملکرد سازمان تأمین اجتماعی به عملکرد کارکنان آن بستگی دارد. بنابراین، در صورتی که کارکنان سازمان از عملکرد بالا برخوردار نباشند، نخواهند توانست در فضای رقابتی امروز کار کنند، نمی‌تواند نیازها و خواست‌های بیشتری از ارباب‌رجوع خود را برآورده کند در نتیجه، سازمان به سمت نابودی حرکت خواهد کرد، در نتیجه، سازمان باید در راستای به‌روز کردن کارکنان و هماهنگ کردن با تکنولوژی روز، تمام تلاش خود را به‌کار گیرد تا بتواند حداکثر بهره‌وری را داشته باشد.

### شرایط مداخله‌گر

شرایط مداخله‌گر مجموعه‌ای از وقایع و شرایط هستند که پس از شروع و حین انجام پژوهش رخ می‌دهند. در پژوهش حاضر شرایط مداخله‌گر عواملی هستند که در فرایند اجرای ارائه آموزش مجازی اتفاق می‌افتند. شرایط مداخله‌گر در رسیدن به الگوی مطلوب، از مقوله‌های مشکل زیرساختی - فنی و مشکل فرهنگی - اجتماعی، مشکل مالی - حقوقی و شرایط مدیریتی تأثیرگذار، شرایط سازمانی است. هر یک از این عوامل به‌نوبه خود می‌توانند بر بروز ارائه آموزش مجازی تأثیرگذار باشند. ما بایستی نیروی انسانی را به نحوی آموزش بدیم که اهداف سازمان را بر اهداف خود ترجیح دهند، مدیران سازمان‌ها باید توجه کافی داشته باشند، تجارب دانشی که کارکنان طی سال‌ها و در تعامل با افراد و مراجعان مختلف کسب کرده‌اند، بسیار ارزشمند بود و می‌تواند برای سازمان بسیار ارزش‌آفرین باشند. در نهایت، می‌توان عنوان کرد که بخشی از عوامل مداخله‌گر که از آنها به‌عنوان عوامل فرهنگی - اجتماعی یاد می‌شود که مؤلفه‌های فقدان تعامل

اجتماعی، مقاومت در مقابل نظام نوین آموزش، ترس از تکنولوژی، فقدان تعریف روشن از ماهیت و چیستی آموزش مجازی که می‌تواند به شناسایی فرهنگ و علایق و نیازهای کارکنان سازمان منجر شود. بنابراین باید تصمیم‌هایی اتخاذ شود که سازمان بتواند با توجه به این بخش از عوامل زمینه بهره‌گیری از این علایق را در راستای رشد خود و دستیابی به اهداف سازمان فراهم آورد.

### شرایط بستر

شرایط بستر مجموعه شرایطی هستند که زمینه پدیده مد نظر را فراهم می‌کنند و بر رفتارها و کنش‌ها تأثیر می‌گذارند. شرایط بستر، مقوله محوری و نتایج منتج از آن را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این پژوهش مقوله‌ها، زیرساخت‌های فناوری، سازوکارهای مالی و متخصصان یادگیری الکترونیکی، مدیریت و سیاست‌گذاری و دانش ناکافی کارشناسان و کارکنان در خصوص آموزش مجازی و آیین‌نامه‌های الزام‌آور و سازوکارهای قانونی است که از مؤلفه‌های مشکلات مالی و نبود ردیف بودجه‌ای برای آموزش مجازی، نگرش نه‌چندان مثبت به آموزش مجازی در سازمان‌ها، دانش ناکافی اساتید در خصوص آموزش مجازی، نبود مشوق‌های مادی و معنوی در فعالیتهای مجازی سازی، نگرش و تفکرات متولیان، سیاست‌گذاران و مدیران ارشد سازمان، اطلاعات و فناوری سازمان، پیچیدگی ساختاری، دسترسی کم و ضعیف به اینترنت پرسرعت، کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه، دسترسی ناکافی به سخت‌افزار و نرم‌افزار و فقدان پشتیبان فنی است. بنابراین عوامل متعددی هستند که به‌صورت مستقیم یا غیرمستقیم بر عملکرد سازمان به‌ویژه در حوزه آموزش مجازی اثرگذارند که باید مد نظر قرار گیرند.

### راهبردها

راهبردها یا کنش‌ها اقدامات هدفمندی هستند که برای پدیده مد نظر، راه‌حلی‌هایی فراهم می‌آورند و به ایجاد پیامدها و نتایج منجر می‌شوند. در واقع کنشگران بر اثر موجبات علی به چه راهبردهایی رفتاری و تاکتیک‌هایی دست می‌زنند، به چه اعمال و شیوه‌هایی مبادرت می‌کنند و چه تدابیر و ترفندها و شگردهایی به اقتضای زمینه‌ها و شرایطی که در آن قرار دارند در پیش می‌گیرند؟ راهبردهای مدل، مقوله نظام اطلاعات آموزشی و توجه به مقوله تفکر راهبردی و عوامل سازمانی و مدیریتی، عوامل پداگوژیکی و طراحی آموزشی، عوامل تکنولوژیکی و عوامل ارائه و ایجاد محیط رشد کارکنان، سازوکار اصلاح ساختار، سازوکار اصلاح فرهنگ است. بنابراین، در صورتی که در سازمان تأمین اجتماعی، فرهنگ ارائه آموزش مجازی حاکم شود و کارکنان به این اطمینان دست یابند که تلاشی که برای یادگیری به‌کار می‌گیرند، بی‌نتیجه نخواهد بود، تمام توان خود را در خصوص یادگیری به‌کار خواهند برد تا وظایف خود را به‌نحو احسن انجام داده و سازمان را در راستای دستیابی به اهدافی که دارد، یاری دهند.

### پیامدها

پیامدها نتایجی هستند که از راهبردها و کنش‌های مربوط به پدیده مد نظر حاصل می‌شوند که پیامدهای این مدل، تأمین زیرساخت‌های فناوری، تعلیم نیروی انسانی، تولید محتوای الکترونیکی، تولید و نشر دانش، توسعه مجازی‌سازی،

افزایش دسترسی به آموزش، مواد و منابع آموزشی، انعطاف‌پذیری در آموزش، تعمیق و دوام آموزش و بهبود کیفیت یادگیری و به‌طور کلی شامل پیامدهای فردی و پیامدهای سازمانی و پیامدهای اجتماعی است. در تبیین این نتیجه، می‌توان عنوان کرد که هر اقدام و هر رویداد و فعالیتی که در سازمان به وقوع می‌پیوندد، ناگزیر پیامدهایی نیز با خود به‌دنبال دارد. بنابراین، بررسی و توجه به این پیامدها از اقدامات مهم و اساسی است که هر سازمانی باید به آن توجه خاص مبذول دارد.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

در پژوهش حاضر، روش پژوهش به‌لحاظ هدف، کاربردی و با استفاده از نظریه داده‌بنیاد به‌صورت کیفی و نمونه‌گیری به روش نظری و با بهره‌مندی از روش‌های هدفمند و گلوله برفی است که بر مبنای آن تا اشباع نظری داده‌ها، مصاحبه با کارشناسان و خبرگان سازمان انجام گرفت و نتایج تحلیل داده‌های به‌دست‌آمده طی فرایند کدگذاری باز، محوری و انتخابی، به ایجاد نظریه داده‌بنیاد در حوزه آموزش‌های مجازی منجر شده و مدل طراحی‌شده شامل شرایط علی، زمینه‌ای، واسطه‌ای و عناصر تشکیل‌دهنده است که پدیده محوری، پیامدها و راهبردهای اجرای خطامشی عمومی را نشان می‌دهد. نتایج این پژوهش می‌تواند در راستای کارآمدی بیشتر آموزش‌های مجازی در سازمان از سوی کارگزاران و خطامشی‌گذاران بهره‌برداری شود که ارائه آموزش‌های مجازی در شرایط کنونی به‌خصوص بیماری شایع شده، یک نیاز اساسی محسوب و از نظر ادبیات و مبانی نظری یک خلأ تئوریک مشاهده می‌شود و همچنین در این پژوهش از نظریه داده‌بنیاد، استفاده شده است. در نهایت، برای بهبود آموزش‌های مجازی پیشنهادها کاربردی ارائه شده است. جامعه بشری در حال پشت سر گذاشتن تحول عمیقی است، نه تنها چگونگی زندگی کردن ما با تحول مواجه می‌شود، بلکه مفاهیم بنیادین زندگی از مفهوم کار گرفته تا مفهوم آموزش، دستخوش تحول اساسی می‌شود. بنابراین، دامنه نفوذ فناوری اطلاعات به حوزه آموزش که مهم‌ترین رکن بقا و رشد و تعالی بشر است نیز گسترش یافته است. ظهور شبکه‌های ارتباطی گسترده از قبیل اینترنت، در کنار ابزار و امکانات آموزشی پیشرفته، باعث تحول در روش‌های آموزشی شده و این امکان را فراهم کرده است تا بتوان طیف وسیعی از کارمندان سازمان را در نقاط مختلف و از فواصل دور و نزدیک در پوشش شبکه آموزشی درآورد و با روش‌هایی متفاوت از انواع سنتی، بدون نیاز به شرکت در کلاس‌های حضوری، آموزش‌های علمی و تخصصی را به مرحله اجرا درآورد. در آستانه ورود به عصر اطلاعات، پارادیم جدیدی به نام فناوری اطلاعات مطرح شده که بر تمامی حوزه‌های دانش بشری تأثیر اجتناب‌ناپذیری داشته و نهادهای مختلف اجتماعی را دستخوش تغییرات بزرگی کرده است. نهادهای آموزشی در مواجهه با این پارادیم، بر اساس رویکردهای جدید، نظام آموزشی خود را در سطوح مختلف، تنظیم می‌کنند. آموزش الکترونیکی نیز پارادیمی جدید و محصول فناوری اطلاعات است و چند سالی است توسط برخی سازمان‌ها و دانشگاه‌ها در قالب طرح‌های آموزشی متعدد مطرح و حتی اجرا شده است. به‌طور کلی فناوری اطلاعات، فرصت‌های جدیدی را برای جوامع مختلف ایجاد کرده است، جوامعی که سریع‌تر این فرصت‌ها را شناسایی کنند، می‌توانند با جهشی ساختاری، عقب‌ماندگی‌های خود را جبران کنند. آموزش مجازی می‌تواند بسیاری از معضلات

جوامع - از جمله نیازهای روزافزون مردم به آموزش، دسترسی نداشتن یکسان به مراکز آموزشی، کمبود امکانات اقتصادی، کمبود آموزگاران مجرب و هزینه‌های زیادی که صرف آموزش می‌شود را برطرف کند. با توجه به اینکه مدل پارادایمی آموزش‌های مجازی در پژوهش‌های پیشین در سازمان‌ها به‌خصوص سازمان تأمین اجتماعی طراحی نشده بود تا با نتایج پژوهش حاضر مقایسه شود. اما نتایج این پژوهش در مؤلفه‌های مختلف با یافته‌های سایر پژوهشگران سازگار است که می‌توان به پژوهشی سلطانی و جهانبخش (۱۳۹۸)، در خصوص رویکردی نو در آموزش و در پژوهشی حسینی و همکاران (۱۳۹۷)، سنجش اثربخشی آموزش مجازی ضمن خدمت پژوهش بیران (۱۳۹۷)، نقش آموزش مجازی در ارتقای کیفیت زندگی کاری و پژوهش غلامی و رشیدنهال (۱۳۹۷)، بررسی نقش آموزش‌های مجازی در اثر بخشی نظام آموزشی و پژوهش سلیمانی تبار (۱۳۹۶)، بررسی میزان رضایت کارکنان از دوره‌های آموزش‌های الکترونیکی مجازی ضمن خدمت، در پژوهش فرایهات و همکاران (۲۰۲۰) در خصوص ارزیابی موفقیت سیستم‌های یادگیری الکترونیکی و میشر و همکاران (۲۰۲۰) بررسی یادگیری و آموزش آنلاین در دوران قرنطینه بیماری کوید ۱۹ و همچنین پژوهش کی‌یر، ویلیامز و روسیول<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) برای تمرکز توجه روی کیفیت حوزه‌های کلیدی در یادگیری الکترونیکی و پژوهش چن و تسینگ<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) در پژوهش‌های خود با عنوان عوامل مؤثر پذیرش آموزش الکترونیکی در آموزش‌های ضمن خدمت، می‌توان نتیجه گرفت که پژوهش‌های انجام‌گرفته به آموزش‌های مجازی در اثربخش شدن و رشد خلاقیت و در توانمندسازی علمی و سمت به‌سازی و تلاش برای رفع نیازهای آموزشی و پرورشی مؤثر بوده‌اند. به‌منظور حمایت از زیرساخت‌های ضروری برای استقرار شیوه یادگیری الکترونیکی ترکیبی، لازم است از سازوکارهای فناوری ارتباطات و اطلاعات بهره گرفته شود. عواملی چون انگیزش استفاده از تکنولوژی، خودکارآمدی اینترنت، ادراک مفید بودن و استفاده آسان را در مؤثر بودن بر قصد استفاده از این تکنولوژی، به‌عنوان نتایج پژوهش خود معرفی کردند. بنابراین امروزه بی‌تردید در سازمان تأمین اجتماعی، آموزش کارکنان به‌عنوان یکی از اصول اساسی مطرح است، اما باید پذیرفت که در شرایط کنونی، بحث آموزش کارکنان در سازمان‌ها با شرایط، محدودیت‌ها و مشکلات خاص خود روبه‌روست و ناگفته پیداست که این تضاد، یعنی نیاز به آموزش و به‌سازی نیروی انسانی از یک سو و موانع برنامه‌ریزی و توسعه آموزش‌های سازمانی برای متولیان امر آموزش از سوی دیگر، به‌صورت مشکلی جدی درآمده است. مدیران آینده‌نگر همواره به منابع انسانی و توسعه آموزش‌های سازمانی توجه ویژه‌ای داشته‌اند و به‌مرور زمان طیف وسیع‌تری از مدیران به اهمیت آن پی می‌برند و به آن می‌پردازند. در نهایت، مزیت پژوهش حاضر به پژوهش‌های مطرح‌شده در پیشینه پژوهش این است که مدل ارائه‌شده در این پژوهش مدلی به‌نسبت جامع و مبتنی بر عمل است که هم‌زمان کوشیده تا اکثر مؤلفه‌های مؤثر در خصوص آموزش مجازی را از نظر جمع‌کنندگی از خبرگان سازمان بررسی کرده و در نهایت راهکاری کاربردی و عملی برای سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیران سازمان ارائه کند و در راستای تداوی این قشر از افراد بااهمیت جامعه گامی هرچند کوچک برداشته باشد.

1. Williams & Rosewell  
2. Chen & Tseng

## پیشنهادها

ممکن است چنین به نظر برسد که سیستم یکپارچه آموزش مجازی سازمان تأمین اجتماعی، هزینه‌های زیادی در بر خواهد داشت، اما مسلم است که با برقراری صحیح آن تمام هزینه‌های صرف شده به سیستم بازگشت داده می‌شود. همچنین، مزایای زیادی برای این نوع سیستم آموزشی بر شمرده‌اند که معایب آن را پوشش می‌دهد. افزون بر آن، دانش پنهان و اندوخته‌ها و تجربه‌های متخصصان که در اختیار سایر کاربران قرار می‌گیرد، سرمایه‌ای است که نمی‌توان آن را با چیزی مقایسه کرد. با توجه به نتایج به دست آمده در این پژوهش، پیشنهادهای کاربردی به تفکیک اجزای مدل داده‌بنیاد در ارائه آموزش‌های مجازی در سازمان تأمین اجتماعی به ترتیب عبارت‌اند از:

### پیشنهادهای اجرایی در سطح عوامل علی

باید توجه داشته باشیم که سازمان تأمین اجتماعی، در راه دستیابی به اهداف، مشکلات و مسائلی دارد که از آن جمله می‌توان به مقوله‌های عوامل کیفیت آموزشی هدفمند، مسائل سازمانی، مدیریت یکپارچه تکنولوژی، سهولت دسترسی، سنجش‌پذیری، شایسته‌سالاری و آینده‌نگری به عنوان عوامل و شرایط علی اشاره کرد. همچنین باید توجه داشته باشیم که نیروی انسانی یک سازمان، اهداف آن سازمان را تحقق می‌بخشد، در نتیجه باید به این موضوع توجه کافی داشت. می‌توان عنوان کرد که مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی به منظور لزوم دستیابی به اهداف سازمان موظف هستند به مقوله‌های مشخص شده توجه داشته باشند و شرایط و امکانات و منابع لازم در خصوص تأمین نیازها و خواسته‌های آنان را در برنامه‌ریزی‌ها مد نظر قرار دهند. همچنین برای اثرگذاری مثبت مقوله‌های علی بر مقوله آموزش مجازی باید با ایجاد فرهنگ‌سازی و انگیزه در کارکنان، آثار سوء احتمالی را از بین برد.

### پیشنهادهای اجرایی در سطح عوامل مداخله‌گر

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش مشخص شد که شرایط مداخله‌گر در رسیدن به الگوی مطلوب، از مقوله‌های مشکل زیرساختی - فنی و مشکل فرهنگی - اجتماعی، مشکل مالی - حقوقی و شرایط مدیریتی تأثیرگذار، شرایط سازمانی است. هر یک از این عوامل به نوبه خود می‌توانند بر بروز ارائه آموزش مجازی تأثیرگذار باشند. در نتیجه، مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی موظف هستند فرهنگ‌سازی لازم در خصوص مقاومت نکردن کارکنان در مقابل نظام نوین آموزش و ترس از تکنولوژی، برنامه‌ریزی، به منظور تدوین سیاست‌های انگیزشی و تشویقی برای کارکنان درگیر در آموزش مجازی کارکنان، علایق و نیازهای کارکنان در خصوص آموزش مجازی، بنابراین باید تصمیم‌هایی اتخاذ شود تا سازمان بتواند با توجه به این بخش از عوامل زمینه بهره‌گیری از این علایق را در راستای رشد خود و دستیابی به اهداف سازمان فراهم آورد. بایستی نیروی انسانی را به نحوی آموزش بدیم که اهداف سازمان را بر اهداف خود ترجیح دهند، مدیران سازمان‌ها باید توجه کافی داشته باشند.

یکی دیگر از مسائل مهم در آموزش افراد، به اشتراک‌گذاری تجارب مشترک آنهاست. از آنجا که اکثر شرکت‌ها ساختار عملکردی مشابه هم داشته یا در آینده نزدیک شرکت‌های قدیمی به سمت مدرن شدن پیش می‌روند، در آینده‌ای

نه‌چندان دور کارکنان و متخصصان به دانش یکسانی خواهند رسید. با ایجاد سیستم جامع آموزش مجازی از تجربه و علم متخصصان خود سازمان استفاده شده و تا حدود زیادی از پراکندگی سرمایه دانش سازمان تأمین اجتماعی جلوگیری خواهد شد.

### پیشنهاد‌های اجرایی در سطح عوامل زمینه‌ای

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش در سطح عوامل زمینه‌ای، مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی موظف‌اند به مسائلی از جمله مشکلات مالی و عدم تعریف ردیف بودجه برای آموزش مجازی، نگرش نه‌چندان مثبت متولیان به آموزش مجازی در سازمان، دانش ناکافی اساتید در خصوص آموزش مجازی، فقدان مشوق‌های مادی و معنوی در فعالیت‌های مجازی، کمبود اطلاعات و فناوری سازمان، پیچیدگی ساختاری، دسترسی کم و ضعیف به اینترنت پرسرعت، کمبود نیروی انسانی متخصص و باتجربه، دسترسی ناکافی به سخت‌افزار و نرم‌افزار و فقدان پشتیبان فنی، توجه ویژه‌ای داشته باشند. بنابراین، بدیهی است برای پیاده‌سازی سیستم جامع آموزش مجازی، باید نکات مهم اشاره شده مد نظر مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی قرار گیرد.

بر این اساس مسئولان سازمان تأمین اجتماعی می‌بایست با فراهم کردن زیرساخت‌های مناسبی چون خطوط اینترنت پرسرعت، ارائه خدمات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری مناسب و ارزان، حمایت از کارکنان فعال در این حوزه و تبلیغ آموزش مجازی در بین کارکنان و تدوین آیین‌نامه‌های الزام‌آور و مشوق فعالیت‌های مجازی، بستر مناسبی برای رشد و ارتقای سطح علمی شرکت با استفاده از امکانات روز، به وجود آورند.

### پیشنهاد‌های اجرایی در سطح راهبردهای مؤثر

بر اساس نتایج و یافته‌های پژوهش راهبردها مشخص شدند، در نتیجه مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی موظف هستند فرهنگ ارائه آموزش مجازی حاکم کنند و کارکنان به این اطمینان دست یابند که تلاشی که برای یادگیری به کار می‌گیرند، بی‌نتیجه نخواهد بود. در این صورت، تمام توان خود را برای یادگیری به کار خواهند برد تا وظایف خود را به نحو احسن انجام داده و سازمان را در راستای دستیابی به اهدافی که دارد، یاری دهند.

سیستم آموزش مجازی علاوه بر یکپارچه‌سازی برنامه آموزش سازمان تأمین اجتماعی، می‌تواند شامل کتابخانه دیجیتال که به کتابخانه‌های سایر واحدها متصل بوده و امکان جست‌وجو و استفاده هم‌زمان از منابع را برای تمام کاربران فراهم می‌آورد، باشد و از تجمع و راکد ماندن دانش جلوگیری خواهد کرد. در این سیستم، برنامه‌های آموزشی سازمان تأمین اجتماعی به صورت یکپارچه درآمده، به طوری که سایر قسمت‌ها می‌توانند بر اساس نیاز خود از برنامه آموزشی سایر واحدها استفاده کنند، از این رو برگزاری دوره‌های تکراری حذف خواهد شد.

اکثر دوره‌های آموزشی کارکنان سازمان تأمین اجتماعی در استان‌های مختلف یکسان و زمان‌های مختلف برگزار می‌شود. اگر سیستم جامع و یکپارچه آموزشی مجازی موجود باشد، سازمان تأمین اجتماعی برنامه‌های آموزشی خود را با واحدهای دیگر به اشتراک می‌گذارند تا دوره‌ای مشترک یک بار بین سازمان تأمین اجتماعی به صورت مجازی اجرا شود.

### پیشنهادهای اجرایی در سطح پیامدها

مهم‌ترین زمینه دانش و آگاهی برای برنامه‌ریزی، تشخیص قوت‌ها، ضعف‌ها، تهدیدها و فرصت‌هایی است که بر برنامه‌ریزی آموزش مجازی تأثیر دارند. دانش و آگاهی مدیران و برنامه‌ریزان در خصوص فنون نیازسنجی، تعریف آرمان‌های مشترک برای سازمان‌های آموزش مجازی و رویکردهای نوین طراحی، اجرا، نظارت و ارزیابی برنامه‌های آموزشی، امکان تحقق برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی را در این سازمان‌ها فراهم می‌آورد.

باتوجه به نتایج و یافته‌های پژوهش، مدیران و برنامه‌ریزان سازمانی موظف هستند در خصوص کلیه عوامل شناسایی‌شده مراحل مختلف ارائه مدل را مد نظر قرار دهند تا سازمان تأمین اجتماعی بتواند از این شرایط به‌وجودآمده حداکثر استفاده را کرده و تهدید را تبدیل به فرصت کنند.

### محدودیت پژوهش

از محدودیت‌های پژوهش، محدودیت مکانی است و باید در تعمیم نتایج و یافته‌های پژوهش به سازمان‌های دیگر، به‌دلیل تفاوت‌های فرهنگی و مدیریتی، جانب احتیاط را رعایت کرد. همچنین باید به تفاوت در نگرش خبرگان سازمان در مصاحبه‌های انجام شده توجه کرد.

### سیاسگزاری

نویسندگان مقاله لازم می‌دانند از همکاری و مساعدت جامعه دانشگاهی و سازمان تأمین اجتماعی و همه عزیزانی که در این پژوهش ما را یاری کرده‌اند، سپاسگزاری کنند.

### منابع

احمدی، هایده، رحیمی، عبدالله (۱۳۹۴). بررسی آموزش مجازی در فضای ساختن گرای و تأثیر آن بر میزان یاددهی - یادگیری دانش آموزان دوره متوسطه. *اولین کنگره علمی پژوهشی سراسری توسعه و ترویج علوم تربیتی و روان‌شناسی، جامعه‌شناسی و علوم فرهنگی اجتماعی ایران، تهران*.

اسماعیلی، زهره، فرج الهی، مهران، سعیدی‌پور، بهمن، طاهری اطاقسرا، همت‌اله (۱۳۹۷). تبیین مؤلفه‌های سامانه آموزش الکترونیکی و رابطه آن با رضایت اساتید در دانشگاه پیام نور. *دوماهنامه علمی - پژوهشی راهبردهای آموزش در علوم پزشکی*، ۱۱(۱)، ۱۵۷-۱۷۱.

بازرگان، عباس (۱۳۸۷). *روش‌های تحقیق کیفی و آمیخته: رویکردهای متداول در علوم رفتاری*، نشر دیدار، تهران.

باقری مجد، روح اله و صدقی بوکانی، ناصر (۱۳۹۶). طراحی آمادگی آموزش الکترونیکی در نظام آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد مهاباد. *فصلنامه فناوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی*، ۷(۴)، ۱۴۹-۱۷۲.

بیریان، ندا (۱۳۹۷). بررسی نقش آموزش مجازی در ارتقای کیفیت زندگی کاری (مطالعه موردی: دانشکده علوم پزشکی نیشابور)، *دومین کنفرانس مدیریت، حسابداری، تهران، شرکت توسعه دانش فرزندگان*.



تاری، فرزانه؛ شمس، غلامرضا، رضایی‌زاده، مرتضی (۱۳۹۶). شناسایی و مدل‌سازی مهم‌ترین چالش‌های به‌کارگیری آموزش الکترونیکی با رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) در شرکت ملی گاز ایران. *فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی*، (۱۴)، ۱-۲۷.

حسینی، اسماعیل، طوایی، عایشه و بی‌باک، احسان (۱۳۹۷). سنجش اثربخشی آموزش مجازی ضمن خدمت فرهنگیان منطقه صالح آباد (تحقیق موردی). *چهارمین همایش علمی پژوهشی استانی از نگاه معلم*. میناب، آموزش و پرورش شهرستان میناب.

خلیفه سلطانی، مرجان السادات و رحمانی، جهانبخش (۱۳۹۸). یادگیری ترکیبی (رویکردی نو در آموزش)، دومین کنفرانس بین‌المللی روان‌شناسی، علوم تربیتی و علوم انسانی، تفلیس - گرجستان، دبیرخانه دائمی کنفرانس با همکاری دانشگاه فرمان‌دهی و ستاد آجا.

دامغانیان، حسین، لطیفی، میثم، رستگار، عباسعلی، نجفی کلیانی، وحید (۱۳۹۹). واکاوی ابعاد اشتیاق کارکنان و عوامل برانگیختن آن در پرتو رهنمودهای قرآنی. *مدیریت دولتی*، (۱)۱۲، ۱-۲۳.

دانایی‌فرد، حسن، الوانی، سید مهدی، آذر، عادل (۱۳۹۱). *روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت*: رویکردی جامع، تهران: انتشارات صفار - اشراقی.

رحمت زهی، خدانظر (۱۳۹۷). توسعه کیفیت آموزشی با تأکید بر نقش آموزش‌های الکترونیکی و مجازی، نهمین همایش انجمن فلسفه تعلیم و تربیت ایران، سیستان و بلوچستان، دانشگاه سیستان و بلوچستان.

سلیمانی تبار، اعظم، (۱۳۹۶). بررسی میزان رضایت کارکنان دانشگاه کاشان از دوره‌های آموزش‌های الکترونیکی مجازی ضمن خدمت، سومین کنفرانس بین‌المللی علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، تهران.

شاه حسینی، محمدعلی، کیماسی، مسعود، فیاضی، مرجان، خدادادیان، محمدرضا. (۱۳۹۹). ارائه الگوی مدیریت ریسک منابع انسانی در صنعت بانکداری بر اساس تحلیل داده‌بنیاد (مورد مطالعه: بانک‌های ملت تهران). *مدیریت دولتی*، (۲)۱۲، ۳۴۶-۳۷۶.

غلامی، بهمن، رشیدنهاد، مریم (۱۳۹۷). بررسی نقش آموزش‌های مجازی در اثر بخشی نظام آموزشی (مطالعه موردی: معلمان آموزش و پرورش شهرستان ایلام). *سومین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در آموزش و پژوهش*، محمودآباد، دانشگاه فنی و حرفه‌ای کشور.

فراستخواه، مقصود (۱۳۹۵). *روش تحقیق کیفی در علوم اجتماعی* (چاپ دوم)، تهران: انتشارات آگاه.

کریمی باغظیفونی، زهرا (۱۳۹۶). بررسی تطبیقی آموزش الکترونیکی رشته روان‌شناسی در دانشگاه‌های باز جهان. *فصلنامه پژوهش در یادگیری آموزشگاهی و مجازی*، (۱)۵، ۹۹-۱۱۶.

مرادی دولیسکانی، مرتضی، مرادی، رحیم، اوضاعی، نسرین، نوری، مریم (۱۳۹۶). وضعیت اثربخشی کیفیت محتوای آموزش الکترونیکی دانشگاه علوم پزشکی مشهد. *فصلنامه مرکز مطالعات و توسعه آموزش دانشگاه علوم پزشکی شهید صدوقی*، یزد، (۳)۱۲، ۱۵۴-۱۶۶.

میرزایی، علیرضا، شعبانی‌نیا، فریدون (۱۳۹۲). مروری بر سیستم‌های نوین آموزش الکترونیکی. *مجله دانشگاهی یادگیری الکترونیکی (مدیا)*، (۲)۴، ۶۲-۷۴.

میزرانی، خلیل، سعدی، حشمت اله، موحدی محمدی، سیدحمید، موحدی، رضا (۱۳۹۷). بررسی میزان مقبولیت آموزش الکترونیکی در مراکز آموزش عالی ایران. *نشریه فناوری آموزش*، ۱۲(۴)، ۲۵۹-۲۷۲.

وثوقی، عبدالله، اسمعیل زاده ثمرین، اعظم (۱۳۹۳). بررسی مدل‌های ارزیابی اجرای آموزش مجازی در سازمان‌ها و پیشنهاد مدل مناسب جهت کشورمان. *سومین همایش ملی آسیب‌شناسی آموزش سازمانی با رویکرد کاربردی مبتنی بر تجربیات اجرایی*، تهران.

## References

- Ahmadi, H., & Rahimi, A. (2015). Investigating e-learning in a construction-tended atmosphere and its effect on teaching efficiency on high school students, *In proceedings of the 1st Iranian National Congress on Scientific Research for Promotion and Cultivation of Educative, Psychiatry, Sociological & Cultural Sciences*, Tehran, Iran. (in Persian)
- Al-Fraihat, D., Joy, M., & Sinclair, J. (2017). Identifying success factors for e\_learning in higher education. *International conference on e-learning* (pp. 247-255). *Academic Conferences International Limited*.
- Al-Fraihat, D., Joy, M., & Sinclair, J. (2020) Evaluating E-learning systems success: An empirical study, *Computers in Human Behavior*, 102 (2020) 67-86.
- Babrian, N. (2018). Investigating the rRole of E-learning in Promotion of the Work Life Quality (Neishabour's College of Medical Sciences Case Study). *In proceedings of the 2nd Conference on Management and Accounting*, Tehran, Iran, Tose'eh Danesh Farzanegan Firm. (in Persian)
- Bagherimajd, R., & Sedghi Boukani, N. (2017). Designing Readiness for E-learning in Educational System of the Islamic Azad University, Mahabad branch, *Quarterly of Information and Connections Technology in Educative Sciences* 7(4), 172-149. (in Persian)
- Bazargan, A. (2008). *Qualitative and mixed research methods: Common approaches in behavioral sciences*, Didar Publishing, Tehran. (in Persian)
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D. Verbeke, A. and Zimmermann, A. (2020) International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice, *Journal of International Business Studies*, 51, 697-713.
- Chen, H.R. & Tseng, H.F. (2012). Factors that Influence Acceptance of Web-Based E-Learning Systems for the In-Service Education of Junior High School Teachers in Taiwan. *Evaluation and Program Planning*, 35(3), 398-406. Retrieved February 26, 2022 from <https://www.learntechlib.org/p/110724/>.
- Creswell, J. (2012). *Qualitive Inquiry and Research Design: Choosing Among Five Approaches*. (3rd Edition). SAGE Publication, Inc.

- Damghanian, H., Latifi, M., Rastgar, A., & Najafi Kalyani, V. (2020). An Investigation of the Dimensions of Employee Engagement and Its Motivating Factors in the Light of Qur'anic Guidelines. *Journal of Public Administration*, 12(1), 1-23. (in Persian)
- Danayi far, H. & Alvani, S. & Azar, A. (2012). *Qualitative research methodology in management: a comprehensive approach*. Safar-Eshragi Publishers, Tehran. (in Persian)
- Early S. (2006). Recruiting and Education, aboard that Can Add Value to Strategy. *Strategy and Leadership*, 34(6), 54-55.
- Esmaeili, Z., Farajollahi, M., Saeedipour, B., Taheri Otaghsara, H. (2018). The Explanation of the Components of the E-Learning System and its Relationship with the Satisfaction of Faculty Members in Payame Noor University. *Educ Strategy Med Sci.*, 11 (1), 157-171. (in Persian)
- Farasatkah, M. (2016). *Qualitative research methods in the social sciences*. Agah Publishers, Tehran. (in Persian)
- Flint, D. J., Woodruff, R.B., & Fisher Gardial, S. (2002). Exploring the Phenomenon of Customers' Desired Value Changes in a Business-to-Business Context. *Journal of Marketing*, 66(4), 102-117.
- Gholami, B., & Rashidnahal, M. (2018). Exploring the Roles of Virtual Educations on Efficiency of Educational Systems, *In proceedings of the 3rd National Conference for Novel Approaches in Education & Research, Mahmoud Abad, Iran, ISR Institution of Scientific research, Technical & Professional National University*. (in Persian)
- Hosseini, E., Tavaei, A., & Bibak, E. (2018). Evaluating the Efficiency of Virtual Education During Service of Teachers from Saleh Abad District (a Case Study). *In proceedings of the 4th Scientific-Research Provincial Congress of Within a Teacher's Sight, Minab Town's Office of School Education*. (in Persian)
- Karami Baghtifouni, Z. (2017). Comparative Investigation of Electronic Education of Psychology in Open Universities of the World. *Quarterly of Research in Institutional and Virtual Learning*, 5 (1), 99-166. (in Persian)
- Kear, K., Williams, K., & Rosewell, J. (2014). Excellence in E-learning: a Quality Enhancement Approach. *In proceedings of the EFQUEL Innovation Forum / LINQ Conference 2014: Changing the Trajectory Quality for Opening up Education*, 7-9.
- Khalifeh Soltani, M., & Rahmani, J. (2019). Combinatory Learning (a Novel Approach in Education), *In proceedings of the 2nd International Conference of Psychology, Educative Sciences & Humanities, Tbilisi, Georgia, Permanent Secretariat of the Conference in Conjunction with AJA University of Command and Staff*. (in Persian)
- Mills, S., Yanes, M.J., & Casebeer, C.M. (2009). Perceptions of Distance Learning Among Faculty of a College of Education, *Journal of Online Learning and Teaching*, 5(1).
- Mirzaei, A., & Shabaninia, F. (2013). A Review on Novel Educational Systems. *Academic Journal of E-learning (MEDIA)*, 4(2), 62-74. (in Persian)

- Mirzaei, K., Saedi, H., Movahedi Mohammadi, S. H., & Movahedi, R. (2018). Studying the Amount of E-learning Acceptability in Agricultural High Education Centers of Iran. *Journal of Educational Technology*, 12(4), 259-272. (in Persian)
- Mishra, L., Gupta, T. and Shree, A. (2020). Online, Teaching-Learning in Higher Education during Lockdown Period of COVID-19 Pandemic, *International Journal of Educational Research Open*.
- Moradi-Doliskani, M., Moradi, R., Ozaei, N., & Nouri, M. (2017). The Condition of Effectiveness of Educational Content Quality of University of Medical Sciences of Mashhad. *Quarterly of the Center for Educational Studies & Extension of Shahid Sadoughi University of Medical Sciences of Yazd*, 12(3), 154-166. (in Persian)
- Nieves, J., & Haller, S. (2014). Building dynamic capabilities through knowledge resources. *Tourism Management*, 40(February), 224–232.
- Caligiuri, P., De Cieri, H., Minbaeva, D., Verbeke, A. and Zimmermann, A. (2020) International HRM insights for navigating the COVID-19 pandemic: Implications for future research and practice, *Journal of International Business Studies*, 51(5), 697- 713.
- Rahmat Zehi, K. (2018). Extending Educational Quality via Emphasizing on the Roles of Electronic and Virtual Educations, *In proceedings of the 9th Iranian Congress of the Society of Philosophy, Education and Cultivation, Sistan & Balouchestan, Iran, University of Sistan & Balouchestan.* (in Persian)
- Sardo, F., Serrasqueiro, Z., & Alves, H. (2018). On the relationship between intellectual capital and financial performance: A panel data analysis on SME hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 75, 67–74.
- Shahhoseini, Mohammad Ali, Keimasi, Masoud, Fayyazi, Bibi Marjan, Khodadadian, Mohammadreza (2020). Presenting Human Resource Risk Management Model in the Banking Industry Based on Grounded Theory (Case Study: Mellat Banks of Tehran). *Journal of Public Administration*, 12(2), 346-376. (in Persian)
- Soleimani Tabar, A. (2017). Investigating the Satisfaction Rate within University of Kashan's staff with Virtual E-learning During Service Courses, *In proceedings of the 3rd International Conference on Humanities and Cultural Studies*, Tehran, Iran. (in Persian)
- Strauss, A. L. & Corbin, J. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for developing Grounded Theory* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Strauss, A. L. & Corbin, J. M. (1998). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Tari, F., Shams, G., & Rezaeizadeh, M. (2017). Identification and Modelling of the Most Significant Challenges in Applying E-learning Via Interpretative Structural Modelling (ISM) Approach in Iranian National Gas Company. *Quarterly of Education and Development of Human Resources*, 14, 1-27. (in Persian)
- Thomas, C. J. (2020). *Coronavirus and challenging times for education in developing countries*. Brookings.

Vidotto, J. D. F., Ferenhof, H. A., Selig, P. M., & Bastos, R. C. (2017). A *human capital measurement scale*. *Journal of Intellectual Capital*, 18(2), 316–329.

Vosoughi, A., & Esmailzadeh Samarein, A. (2014). Investigation of Models for Evaluation of Executing Virtual Learning in Organizations and Proposition of a Proper Model for the Nation, *In proceedings of the 3rd National Congress on the Critical Investigation of Organizational Education with an Applied Approach Based on Executive Experiences in Organizations*, Tehran, Iran. (in Persian)