

رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران

دکتر کورش پارسا معین^۱

ملیحه یزدانی^۲

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران است. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری در پژوهش حاضر شامل کلیه کارکنان ناجا در شهر تهران می باشد که حجم آنها طبق آخرین آمار در سال مذکور مجموعاً ۴۸۵ نفر می باشد. بر اساس روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای، ۲۱۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع آوری اطلاعات شامل سه پرسش نامه آموزش ضمن خدمت، کارایی و اثربخشی کارکنان می باشد. روایی هر سه پرسشنامه توسط صاحب نظران تایید شد و پایایی پرسش نامه ها بر اساس ضریب آلفای کرونباخ، برای پرسشنامه آموزش ضمن خدمت (۰/۸۱)، کارایی کارکنان (۰/۸۵)، اثربخشی کارکنان (۰/۸۶) برآورد گردید. برای تجزیه و تحلیل از روش های آماری توصیفی و آمار استنباطی (همبستگی پیرسون) استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که بین میزان آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه ای مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج همچنین نشان داد که میزان آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) و ابعاد

۱ استادیار گروه تربیتی دانشکده علوم تربیتی و مشاوره دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن؛ نویسنده مسئول

Email: Dr.parsa@riau.ac.ir

۲ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن

اثر بخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

کلید واژه‌ها: آموزش ضمن خدمت، کارایی کارکنان، اثر بخشی کارکنان

مقدمه

امروزه تغییرات سریع سیاسی، اجتماعی، اقتصادی نقش دولت‌ها را از تصدی‌گری مستقیم به نقش‌های هدایتی و ارشادی تبدیل نموده و سبب شده است تا سازمان‌های دولتی با نگاهی کاملاً متفاوت با دیروز به محیط داخلی و خارجی خود نگاه کنند. اکنون سازمان‌ها به این واقعیت دست پیدا کرده‌اند که برای رسیدن به تعالی سازمانی و تحقق آرمان‌های خود چاره‌ای جز سنجش سیستماتیک عملکرد خود و مقایسه آن با برنامه‌های کوتاه مدت و انجام اصلاحات لازم با توجه به بازخورد از محیط داخلی و خارجی ندارند. نقش نظام‌های ارزیابی و نظارت کارآمد در بهبود و تعالی سازمان‌ها کاملاً شناخته شده است. مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که در بسیاری از سازمان‌های بزرگ (به ویژه در بخش عمومی) پس از نظام‌های برنامه‌ریزی و تحول، نیاز به بهبود کارایی کارکنان در اولویت بعدی قرار دارد.

نقش نظام‌های ارزیابی در تعالی و بهبود سازمانی زمانی بیشتر آشکار می‌شود که عزم و اراده نیروهای سازمان بر انجام تحول برنامه‌ریزی شده استقرار یابد. بنابراین، بررسی نتایج توسعه نیروی انسانی، فرایند مهم راهبردی تلقی می‌شود. کیفیت و اثر بخشی کارکنان و کارایی شغلی آن عامل تعیین کننده و حیاتی تحقق برنامه‌های توسعه و جامعه است (رحیمی، ۱۳۸۵: ۴۵).

بدون شک آموزش جزء اساسی ترین و مؤثرترین فعالیت های بشر در جهت بقاء و پیشرفت بوده و شاید بتوان به جرأت گفت که اگر بشر اهمیت آموزش و فراگیری را درک نمی کرد نسل های بعدی از فرزندان آدم دقیقاً مثل نسل های ابتدایی باقی می ماندند و از این همه پیشرفت و تمدن و ترقی که امروز شاهد آن هستیم محروم می ماندند (داد، ۱۳۷۱).

آموزش موضوعی است که از آن، به منزله یکی از ارکان اساسی انواع نظام های مدیریت نام برده می شود. آموزش نیروی انسانی یکی از مطمئن ترین و اساسی ترین راه های بهسازی سازمانی است که موجبات پرورش استعداد افراد، بهبود فنون انجام کار و کسب دانش و مهارت های شغلی را فراهم می سازد. آموزش یکی از استراتژی های حیاتی می باشد که به افراد کمک می کند تا دانش و مهارت لازم را برای مقابله با تغییرات و چالش ها بدست آورند. آموزش می تواند نقشی اساسی در افزایش انطباق و انعطاف پذیری افراد بازی کند (تای، ۱، ۲۰۰۶: ۵۲).

پژوهش های زیادی تا بحال در مورد کارایی و اثربخشی کارکنان صورت گرفته است و هر کدام از زاویه ای به این متغیر پرداخته اند اما پژوهش های محدودی در مورد رابطه آموزش های ضمن خدمت با اثربخشی و کارایی کارکنان صورت گرفته است. با توجه به این مهم، پژوهش حاضر، به بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران می پردازد.

در فصل حاضر به کلیات پژوهش پرداخته شده است. در این راستا به ترتیب به بیان مسأله، اهمیت و ضرورت پژوهش، اهداف و سؤالات پژوهش و در پایان به بیان تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای مورد استفاده در پژوهش پرداخته می‌شود.

نیروی انسانی در همه اعصار و قرون، بزرگترین و مهم‌ترین عامل رشد و توسعه جوامع بوده و مهم‌ترین رکن هر نظامی را نیروی انسانی آن تشکیل می‌دهد که می‌تواند کشور را به سمت توسعه و پیشرفت رهنمون نماید. تحقق اهداف سازمانی در سازمان‌ها نیز تا حد زیادی به نحوه اداره و مدیریت این عامل ارزشمند و حیاتی، یعنی نیروی انسانی و توانایی‌ها و قابلیت‌های او دارد. برای دستیابی به موفقیت، سازمان‌ها باید مهم‌ترین منبع و ابزار خود یعنی نیروی انسانی خود را توانمند سازند. در شرایط متغیر امروزی، چاره‌ای جز بهره‌برداری مناسب از نیروی انسانی نیست. زیرا مزیت رقابتی سازمان در شرایط حال وابسته به نیروی توانمند و شایستگی‌هایی است که پاسخگوی این شرایط باشد. در محیط سازمانی جدید که اغلب با اصطلاحاتی مانند: پیچیدگی، آشفتگی، سرعت و تغییرات شتابان توصیف شده‌اند، کارکنان باید انعطاف‌پذیر، خودفرمان، کارآفرین، مسئولیت‌پذیر و طالب ابتکار و آزادی عمل باشند. در این ساختارهای سازمانی و سبک‌های مدیریت باید تغییرات اساسی رخ دهد به طوری که قدرت اختیار بیشتری به زیردستان تفویض گردد و ساختار سازمانی شبکه‌ای و منعطف‌تر گردد و کارکنان باید خود را متعلق به سازمان و مالک آن بدانند. نیروی انسانی کارآمد، مهم‌ترین شاخص برتری یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است. به طوری که وجود نیروهای انسانی توانمند و متعهد به سازمان در هر سازمان ضمن کاهش غیبت، تاخیر و جابجایی، باعث افزایش چشمگیر عملکرد سازمان، نشاط روحی کارکنان، تجلی بهتر اهداف

متعالی سازمان و نیز دستیابی به اهداف فردی و سازمانی خواهد شد (احمدی میرقائد، ۱۳۹۱: ۳).

متأسفانه در اکثر سازمان‌های ما، بیشترین توجه و سرمایه‌گذاری بر اثربخشی آموزشی در مرحله نهایی دوره صورت می‌گیرد، در صورتی که بیشترین توجه به این امر باید زمانی صورت گیرد که آموزش به عنوان راه حل مسأله شناسایی شده مدنظر قرار می‌گیرد. آیا آموزش راه حل است؟ و اگر جواب مثبت است، چه الزاماتی برای اثربخشی بیشتر آموزش از اولین قدم باید مورد توجه قرار گیرد (ابیلی، ۱۳۸۸).

امروزه اکثر سازمان‌ها دوره‌های آموزشی متعددی را در مراکز آموزش خود و یا مراکز آموزش موجود در داخل یا خارج از کشور برای بهبود کیفیت کارکنانشان برگزار می‌کنند و اجرای هر دوره، متضمن سرمایه‌گذاری هنگفت و صرف زمان خدمتی نیروی انسانی فعال است. لذا آگاهی از تأثیر این دوره‌ها برای سازمان بسیار حائز اهمیت است (یوزباشی، ۱۳۸۸).

لذا با توجه به مطالب مطرح شده، چنانچه مسئولین ناجا در شهر تهران بخواهند در چنین شرایطی به دنبال توسعه و بهبود کارایی و اثربخشی در بین کارکنان خود باشند و خود را با تغییرات فزاینده عصر حاضر سازگار سازند، باید به اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت توجه کنند. بنابراین پژوهش با این مسأله مواجه است که آیا بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه مثبتی و معناداری وجود دارد؟

امروزه سازمان‌های موفق، دریافته‌اند که با حرکت در مسیر توسعه انسانی و بهبود مستمر نظام آموزش، می‌توانند بهره‌وری فردی و سازمانی را تحقق بخشند. بسیاری از

صاحب نظران، امروز در کنار پیشرفت های تکنولوژی و افزایش ظرفیت در ابعاد مختلف توسعه سازمانی، توجه به آموزش و بهسازی منابع انسانی را از عوامل مهم می دانند و از الزامات مهم پیشبرد اهداف سازمانی می شناسند. امروزه نظریه سرمایه انسانی مبتنی بر نقش آموزش و بهسازی مورد توجه جدی قرار گرفته است و تاکید بر ضرورت آموزش و یادگیری به عنوان ابزار پرورش استعدادها و قابلیت ها، نکته اصلی این نظریه به حساب می آید؛ زیرا استفاده صحیح از منابع انسانی به مثابه ارزشمندترین سرمایه در هر سازمان است. از این رو، یکی از کارکردهای مهم در مدیریت منابع انسانی، بهسازی و رشد و تعالی سرمایه انسانی در سازمان است. بر این اساس، توجه همه جانبه به عرصه آموزش و بهسازی منابع انسانی از دغدغه های اصلی مدیریت در عصر کنونی است. بنابراین، انطباق نیروی انسانی با شرایط جدید و تغییر در محیط کار و افزایش مهارت های ادراکی، انسانی و فنی در کارکنان و ارتقای بهره وری و کمک در جهت تحقق هدف های سازمانی، تنها از طریق آموزش و بهسازی امکان پذیر است و اگر برنامه های آموزشی در سازمان ها، با شرایط و لوازم مطلوب و به صورت اثربخش اجرا گردد، نقش مهمی در پویایی و توسعه سازمان خواهد داشت (نادری و جمشیدیان، ۱۳۸۶).

در جهان رقابتی امروز، سازمانی شانس بقا دارد که بتواند خود را پیوسته با تغییرات محیطی وفق دهد. تغییرات محیطی، سازمان ها را وادار ساخته تا پیوسته به منظور سازگاری با محیط خود، به دنبال بهترین راهکارها و رویه ها باشند و بدین ترتیب به مزیت رقابتی دست یابند. بنابراین، یکی از راه های کسب مزیت رقابتی پایدار تاکید بر یادگیری مستمر کارکنان به منظور نیل به اهداف سازمانی با حداکثر اثربخشی می باشد (سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵: ۲۱).

پیشرفت و توسعه سازمان‌ها در گرو ارتقاء سطح دانش، مهارت و بینش کارکنان بوده و در این راستا آموزش به عنوان ابزار پیشرفت توسعه، پاسخگوی نیاز سازمان‌های یادگیرنده می‌باشد. آموزش از ارکان اساسی و حیاتی فعالیت‌های اجتماعی می‌باشد و توسعه و پیشرفت پایدار در ابعاد مختلف، وابسته به آموزش و متناسب با اهمیت قائل شده برای آن است (یوزباشی، ۱۳۸۸).

نقطه شروع پرداختن به اثربخشی آموزش، مرحله ارزشیابی اثربخشی و اثرات آموزش چه بر فرد، چه بر شغل و چه بر سازمان نیست، بلکه نقطه شروع پرداختن به این امر، تعریف اثرات مورد انتظار از آموزش است. معمولاً دغدغه سازمان‌های موفق در مورد کیفیت دوره‌ها پس از اجرای آن‌ها به مراتب کمتر از زمانی است که این دوره‌ها طراحی یا انتخاب می‌شوند. مدت زمانی را که در مرحله ارزیابی کیفیت صرف می‌کنند، بمراتب کمتر از مدت زمانی است که در مرحله طراحی دوره باید به اثربخشی آن فکر کنند (ایلی، ۱۳۸۸).

امید می‌رود با روشن شدن رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران به گسترش آگاهی و درک در این زمینه کمک شود، این مهم برای مسئولان ناجا در شهر تهران مؤثر واقع خواهد شد. همچنین انجام این پژوهش به دست اندرکاران و ذی‌نفعان این حوزه کمک می‌کند که با مدنظر قرار دادن آموزش ضمن خدمت و عوامل تقویت‌کننده آن، بتوانند عوامل کلیدی و مؤثر در افزایش کارایی و اثربخشی را تشخیص داده و با استفاده از آن عوامل، موجبات توسعه عملکرد کارکنان را فراهم آورند و باعث افزایش مزیت رقابتی گردند.

در مجموع این پژوهش از دو جنبه دارای اهمیت است. الف) اهمیت نظری که امید است بتوان فرضیه‌های قابل قبولی بین دو سازه مورد مطالعه تدوین نمود و ب) اهمیت عملی که امید است بتوان راهکارهای عملی در خصوص آموزش ضمن خدمت و کارایی و اثربخشی و ارتباط این دو در اختیار مسولین ذیربط قرار داد.

اهداف پژوهش

هدف اصلی

رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران

اهداف فرعی

رابطه بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) کارکنان ناجا در شهر تهران
 رابطه بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) در کارکنان ناجا در شهر تهران

سوال‌های پژوهش

فرضیه اصلی

- بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

فرضیه های فرعی

بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) در کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

تعاریف مفهومی و عملیاتی

آموزش: تعریف مفهومی: آموزش به فرایند انتقال معلومات، نگرش‌ها و مهارت‌ها از فرد یا گروهی به فرد یا گروه دیگر برای ایجاد تغییرات در ساختارهای شناختی، نگرشی و مهارتی آنها گفته می‌شود (صدری، ۱۳۸۳).

تعریف عملیاتی: منظور از آموزش نمرات حاصل از گویه‌های ۱ تا ۱۶ پرسشنامه هنایشا و تحیرا (۲۰۱۵) می‌باشد.

کارایی: تعریف مفهومی: کارایی عبارت است از مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده است و می‌توان آن را بر حسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد. همچنین می‌توان کارایی سازمان را تحقق هدف‌های سازمان با حداقل هزینه و جلوگیری از عواقب نامطلوب تعریف کرد (دانشور و مجوب، ۱۳۸۸).

تعریف عملیاتی: منظور از کارایی نمرات حاصل از پاسخ به سوالات پرسشنامه ۱۷ سوالی کارایی حاجی زاده (۱۳۸۴) می‌باشد.

همسویی: تعریف مفهومی: به انجام فعالیت‌های سازمان به شیوه‌ای شایسته و به هنگام و در توازن با استراتژی‌ها، اهداف و نیازهای کسب و کار اشاره دارد (دانشور و مجوب، ۱۳۸۸).

تعریف عملیاتی: منظور از همسویی نمرات حاصل از گویه‌های ۵ تا ۹ پرسشنامه ۱۷ سوالی کارایی حاجی زاده (۱۳۸۴) می‌باشد.

تساوی: تعریف مفهومی: درجه‌ای است که کارکنان احساس می‌کنند قوانین، رویه‌ها و سیاست‌های مربوط به کار آنها منصفانه است (بیک محمدی، ۱۳۹۰).

تعریف عملیاتی: منظور از تساوی نمرات حاصل از گویه‌های ۱۴ تا ۱۷ پرسشنامه ۱۷ سوالی کارایی حاجی زاده (۱۳۸۴) می‌باشد.

سرعت در کار: تعریف مفهومی: سرعت، به معنای توانایی انجام فعالیت‌ها در کمترین زمان ممکن است (جعفرنژاد و شهائی، ۱۳۸۶). سرعت، توانایی برای تکمیل نیازمندی‌های سایر ویژگی‌های چابکی در کوتاه‌ترین زمان ممکن است؛ توانایی یادگیری به انجام رسانیدن کارها و انجام تغییرات در کوتاه‌ترین زمان ممکن است (ودادی و همکاران، ۱۳۹۲: ۳۵۵).

تعریف عملیاتی: منظور از سرعت در کار نمرات حاصل از گویه‌های ۱۰ تا ۱۳ پرسشنامه ۱۷ سوالی کارایی حاجی زاده (۱۳۸۴) می‌باشد.

استفاده از تجهیزات و امکانات:

تعریف مفهومی: منظور استفاده بهینه از تجهیزات و امکاناتی که کارکنان به منظور انجام دادن بهتر کارها می‌باشد (ودادی و همکاران، ۱۳۹۲).

تعریف عملیاتی: منظور از استفاده از تجهیزات و امکانات نمرات حاصل از گویه‌های ۱۴ تا ۱۷ پرسشنامه ۱۷ سوالی کارایی حاجی زاده (۱۳۸۴) می‌باشد.

اثر بخشی کارکنان

تعریف مفهومی: تقرب به هدف، میزان دستیابی به اهداف تعیین شده و میزان و درجه‌ای که یک کار، فعالیت یا تلاش موجب می‌گردد. دستیابی به هدفی که از قبل پیش‌بینی شده است، امکان پذیر می‌گردد (روستا، ۱۳۹۰).

تعریف عملیاتی: منظور از اثربخشی کارکنان در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۱ تا ۲۸ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز^۱ می‌باشد.

انگیزش

تعریف مفهومی: انگیزش در مدیریت ایجاد میل، اشتیاق و علاقه به انجام دادن کار، تشویق و جلب و خشنودی کارکنان از طریق ارضای نیازهای منطقی مادی، اجتماعی و روانی آنهاست (میرکمالی، ۱۳۸۳: ۵۵).

تعریف عملیاتی: منظور از انگیزش در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۲-۳-۵-۷ به سنجش انگیزش پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

مسئولیت‌پذیری^۲

تعریف مفهومی: منظور از مسئولیت‌پذیری، پاسخگو بودن در برابر اعمال و پیامدهای ناشی از اقدامات می‌باشد (رحیمی، ۲۰۱۱: ۷۴).

تعریف عملیاتی: منظور از مسئولیت‌پذیری در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۱۹-۲۳-۲۴-۲۵-۲۶-۲۷-۲۸ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

مشارکت در تعیین اهداف

تعریف مفهومی: فرایندی که به واسطه آن رییس و زیر دست با کمک هم اهداف را شناسایی کرده همچنین معیار عملکرد و مسئولیت افراد را تعریف می‌نمایند (یزدان پناه، ۱۳۸۲: ۴۴).

۱- Parsons

۲- Responsibility

تعریف عملیاتی: منظور از مشارکت در تعیین اهداف در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۴-۸-۹ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

تغییر سازمانی

تعریف مفهومی: تغییر سازمانی عبارت است از فرآیند انضمام، اصلاح، حذف، و یا جایگزینی منابع مادی و انسانی، نگرش‌ها، عملیات و رفتار سازمانی به خاطر هماهنگی با خواسته‌ها، نیازها و ضرورت حال و آینده جامعه و بقا سازمان (فرزانه، ۱۳۹۲).

تعریف عملیاتی: منظور از تغییر سازمانی در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۱۰-۲۰-۲۲ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

تعهد سازمانی^۱

تعریف مفهومی: تعهد سازمانی به عنوان یک نگرش اغلب این گونه تعریف شده است: تمایل قوی به ماندن در سازمان، تمایل به اعمال تلاش فوق‌العاده برای سازمان و اعتقاد قوی به پذیرش ارزش‌ها و اهداف (لوتاز و شاو، ۱۹۹۲؛ به نقل از میرکمالی، ۱۳۸۵: ۸۳).

تعریف عملیاتی: منظور از تعهد سازمانی در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۱-۱۲-۱۴-۱۷ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

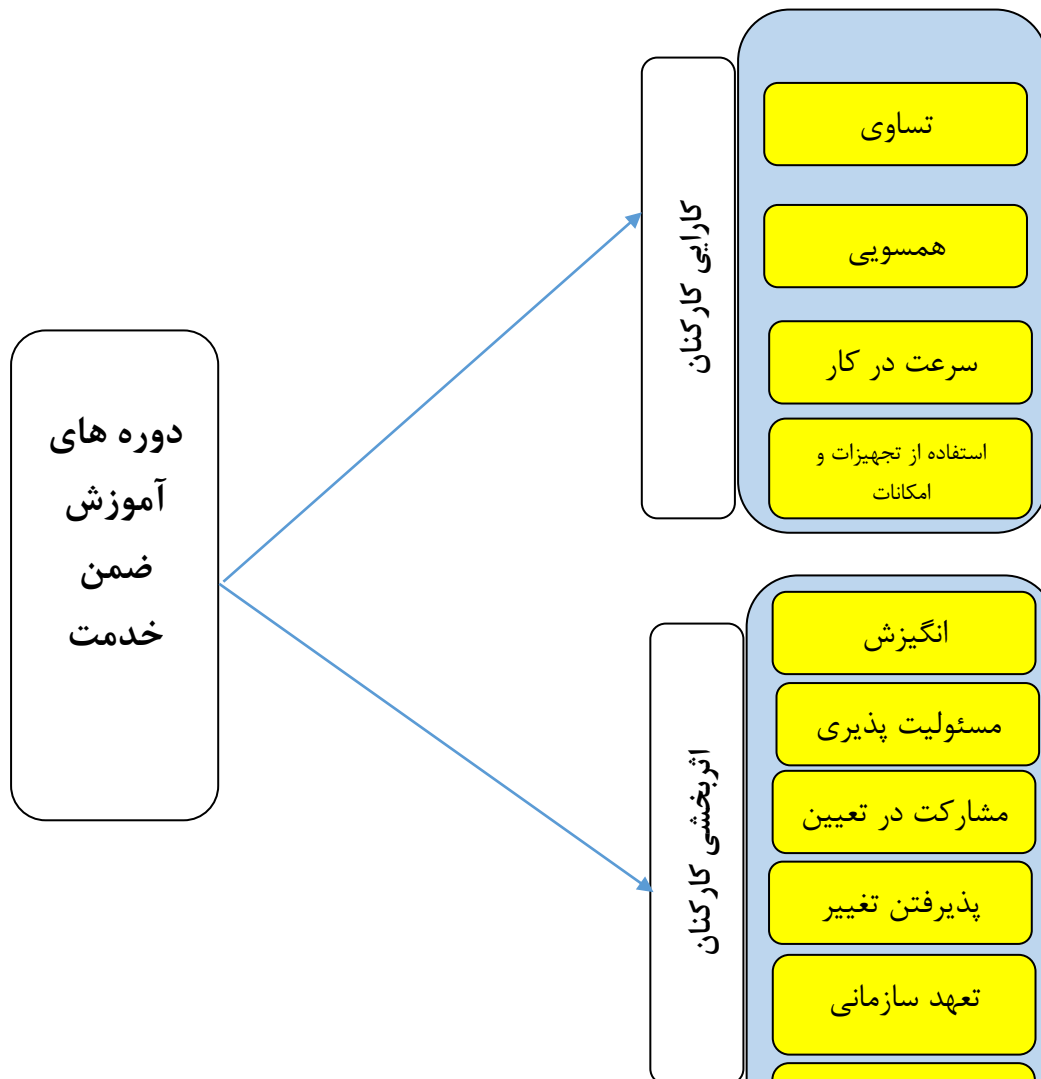
خلاقیت

تعریف مفهومی: خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود داشته و یا به عبارتی به معنای دلالت بر «پیدا کردن» چیزهای جدید است هر چند که ممکن است به مرحله استفاده در نیاید (یعقوبی، ۱۳۸۹: ۳۸).

تعریف عملیاتی: منظور از خلاقیت در این پژوهش نمرات حاصل از گویه‌های ۶-۱۱-۱۳-۱۵-۱۶-۱۸-۲۱ پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز می‌باشد.

مدل مفهومی تحقیق

هدف پژوهش حاضر بررسی «رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران» می‌باشد. در این پژوهش برای بررسی کارایی کارکنان نیز از مدل حاجی زاده (۱۳۸۴) استفاده شده است. بر اساس این مدل کارکنان شامل چهار بعد - تساوی، همسویی، سرعت در کار و استفاده از تجهیزات و امکانات - می‌باشد. همچنین به منظور بررسی اثربخشی کارکنان از مدل روستا (۱۳۹۰) استفاده شده است. بر همین اساس اثربخشی کارکنان شامل ابعاد (انگیزش، مسئولیت‌پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری و تلاش در جهت پیشبرد اهداف) می‌باشد. سپس تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر کارایی و اثربخشی کارکنان و هر یک از ابعاد آن سنجیده می‌شود. شکل شماره (۱-۲) این مؤلفه‌ها را نشان می‌دهد.



شکل (۲-۴). مدل مفهومی پژوهش

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش آن توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد. این پژوهش توصیفی است زیرا هدف آن توصیف عینی، واقعی و منظم حوادث، رویدادها و موضوعات مختلف است. هم چنین با توجه به این که محقق درصدد بررسی رابطه بین متغیرهای پژوهش از دیدگاه صاحب نظران می‌پردازد، تحقیق از نوع همبستگی است. همچنین این پژوهش از نوع پژوهش کاربردی است؛ زیرا نتایج آن برای کارشناسان و مدیران ناجا شهر تهران استفاده خواهد شد.

جامعه آماری پژوهش

جامعه آماری این پژوهش، کلیه کارکنان شاغل در ناجا شهر تهران می‌باشند که بر اساس آخرین آمار ۴۸۵ نفر بودند.

نمونه و روش نمونه‌گیری

برای مطالعه یک موضوع لازم نیست که همه آن جامعه مورد مشاهده و بررسی قرار گیرد، بلکه در اغلب موارد مشاهده جزئی از آن کافی است. به تعبیر دیگر در بیشتر تحقیقات،

نمونه گیری محقق را به مقصود می‌رساند. نمونه معمولاً گروهی از افراد جامعه را شامل می‌شود که معرف آن جامعه بوده و کم و بیش ویژگی‌ها و مشخصات افراد جامعه را داراست (سکاران، ۱۳۸۶). از جامعه آماری پژوهش نمونه‌ای به حجم ۲۱۴ نفر (۸۰ نفر زن و ۱۳۴ نفر مرد) با به کارگیری فرمول نمونه‌گیری کوکران و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد.

در نمونه‌گیری طبقه‌ای، واحدهای جامعه مورد مطالعه در طبقه‌هایی که از نظر صفت متغیر همگن تر هستند، گروه‌بندی می‌شوند. به این ترتیب تغییرات در درون گروه‌ها حداقل می‌شود معمولاً برای طبقه‌بندی واحدهای جامعه، متغیری به عنوان ملاک در نظر گرفته می‌شود که با صفت متغیر مورد مطالعه بستگی داشته باشد. در این پژوهش جنسیت به عنوان واحد نمونه‌گیری در نظر گرفته شده است.

جدول (۳-۱). تقسیمات نمونه

تعداد نمونه	تعداد جامعه	گروه
۸۰	۱۸۰	کارکنان زن
۱۳۴	۳۰۵	کارکنان مرد
۲۱۴	۴۸۵	تعداد کل

روش گردآوری اطلاعات

عمده‌ترین روش‌های جمع‌آوری اطلاعات در پژوهش حاضر عبارتست از: **مطالعات کتابخانه‌ای:** در این قسمت جهت گردآوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و تدوین چارچوب نظری تحقیق، از منابع کتابخانه‌ای همانند کتاب، مقالات، همایش‌ها و همچنین منابع اینترنتی استفاده شد.

تحقیق میدانی: در این قسمت به منظور جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه استفاده شده است.

ابزار گردآوری اطلاعات

الف) آموزش ضمن خدمت

اولین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه هنایشا و تحیر^۱ (۲۰۱۵) می باشد. این پرسشنامه شامل ۱۶ گویه می باشد و بر مبنای طیف ۵ تایی لیکرت طراحی گردیده است. این پرسشنامه فاقد ابعاد مشخصی است.

ب) کارایی کارکنان

دومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه ۱۷ گویه کارایی کارکنان که شامل چهار بعد تساوی، همسویی، سرعت در کار و استفاده از تجهیزات و امکانات می باشد. که بر اساس طیف لیکرت نمره گذاری شده است. پایایی این پرسشنامه توسط حاجی زاده (۱۳۸۴) با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۷ بدست آمده است.

جدول (۳-۲). تطبیق سوالات با گویه های پرسشنامه کارایی کارکنان

مولفه ها	گویه ها
تساوی	۴، ۳، ۲، ۱
همسویی	۸، ۷، ۶، ۵
سرعت در کار	۱۲، ۱۱، ۱۰، ۹
استفاده از تجهیزات و امکانات	۱۷، ۱۶، ۱۵، ۱۴، ۱۳

ج) اثربخشی کارکنان

پرسشنامه استاندارد اثربخشی سازمانی پارسونز^۲ (۱۹۶۹) (AGIL)

این پرسشنامه یک ابزار خود گزارشی ۲۸ عبارتی می باشد و به ارزیابی میزان اثربخشی سازمانی می پردازد و آزمودنی باید در یک مقیاس ۵ درجه ای مشخص سازد که هر یک از عبارات بیان شده تا چه حد نشان دهنده ویژگی های شخصیتی وی است. این پرسشنامه از ۶ بعد انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، تغییر سازمانی، تعهد سازمانی و خلاقیت که سوالات شماره ۶-۱۱-۱۳-۱۵-۱۶-۱۸-۲۱ به سنجش بعد نوآوری و خلاقیت، سوالات شماره ۲-۳-۵-۷ به سنجش بعد انگیزش، سوالات ۱۹-۲۳-۲۴-۲۵-۲۶-

۱- Hanaysha & Tahir

۲- Parsons

۲۷-۲۸ به سنجش بعد مسئولیت پذیری، سوالات ۴-۸-۹ به سنجش بعد مشارکت در تعیین اهداف، سوالات ۱۰-۲۰-۲۲ به سنجش بعد تغییر سازمانی و سوالات ۱-۱۲-۱۴-۱۷ به سنجش بعد تعهد سازمانی می پردازد.

که بر اساس طیف لیکرت نمره گذاری شده است. پایایی این پرسشنامه با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۰ بدست آمده است.

جدول (۳-۳). تطبیق سوالات با گویه های پرسشنامه اثربخشی کارکنان

مولفه ها	گویه ها
انگیزش	۷-۵-۳-۲
مسئولیت پذیری	۲۸-۲۷-۲۶-۲۵-۲۴-۲۳-۱۹
مشارکت در تعیین اهداف	۹-۸-۴
پذیرفتن تغییر	۲۲-۲۰-۱۰
تعهد سازمانی	۱۷-۱۴-۱۲-۱
خلاقیت و نوآوری	۲۱-۱۸-۱۶-۱۵-۱۳-۱۱-۶

روایی پرسشنامه

اعتبار یا روایی با این مساله سروکار دارد که یک ابزار اندازه گیری تا چه حد چیزی را اندازه می گیرد که ما فکر می کنیم. برای تعیین روایی از روش های مختلفی می توان استفاده کرد. در این تحقیق برای تعیین روایی از روایی محتوایی استفاده می شود. برای روایی صوری و محتوایی پرسشنامه ها از نظرات متخصصان و اساتید راهنما و مشاور استفاده شد و مورد تأیید قرار گرفت.

پایایی پرسشنامه ها

قابلیت اعتماد یا پایایی یک ابزار عبارت است از درجه ثبات آن در در اندازه گیری هر آنچه اندازه می گیرد (بیابانگرد، ۱۳۸۷). در این پژوهش برای بررسی پایایی ابزار از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. بدین منظور یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش

آزمون در نظر گرفته شد. با اجرای پرسشنامه‌ها بر روی این نمونه اولیه و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها، به کمک نرم‌افزار آماری Spss میزان ضریب پایایی برای پرسشنامه آموزش ضمن خدمت ۰/۸۱؛ پرسشنامه کارایی کارکنان، ۰/۸۵ و اثربخشی کارکنان ۰/۸۶ برآورد شده که نشان از مطلوب بودن پایایی پرسشنامه‌ها دارد.

جدول (۳-۴). ضریب پایایی ابعاد پرسشنامه کارایی کارکنان

مولفه‌ها	ضریب پایایی
تساوی	۰/۷۶
همسویی	۰/۸۴
سرعت در کار	۰/۷۸
استفاده از تجهیزات و امکانات	۰/۸۳

جدول شماره (۳-۵): ضریب پایایی ابعاد پرسشنامه اثربخشی کارکنان

مولفه‌ها	ضریب پایایی
انگیزش	۰/۸۹
مسئولیت پذیری	۰/۸۴
مشارکت در تعیین اهداف	۰/۷۴
پذیرفتن تغییر	۰/۷۶
تعهد سازمانی	۰/۸۵
خلاقیت و نوآوری	۰/۸۳

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در پژوهش حاضر از هر دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده می‌شود. بدین صورت که پس از استخراج داده‌های پرسشنامه، ابتدا جهت بررسی‌های جمعیت شناختی از روش‌های توصیفی در مورد متغیرهای مورد مطالعه استفاده و

سپس برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش از **آمار استنباطی** بهره گرفته شد. در بخش آمار توصیفی از مشخصه‌های آماری مانند فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار استفاده شد و در بخش آمار استنباطی، قبل از استفاده از آزمون‌های پارامتریک، باید فرض نرمال بودن داده‌ها تأیید شود. طبق آزمون طبق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف اگر فرض صفر مبنی بر نرمال بودن داده‌ها تأیید شود، می‌توان برای ادامه تحلیل‌ها از آزمون‌های پارامتریک - همبستگی پیرسون- استفاده کرد، در غیر اینصورت باید از آزمون‌های ناپارامتریک (همبستگی پیرسون) استفاده کرد. با توجه به نرمال بودن داده‌ها، از آزمون پارامتریک (همبستگی پیرسون) به منظور رابطه بین متغیرهای پژوهش استفاده گردید.

تجزیه و تحلیل داده ها**جدول (۴-۱). توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت**

متغیر جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
زن	۸۰	۳۷/۲
مرد	۱۳۴	۶۲/۸
نمره کل	۲۱۴	٪۱۰۰

در این قسمت توصیف آماری (میانگین، فراوانی، درصد و ...) نمونه مورد پژوهش از نظر جمعیت شناختی و پرسشنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کارایی و اثربخشی کارکنان در قالب نمودار و جدول مورد بررسی قرار گرفته است. در این قسمت، توزیع آماری نمونه بر حسب جنسیت، تحصیلات، سابقه خدمت و سن در قالب نمودارهایی مورد بررسی قرار می‌گیرد.

توزیع آماری نمونه بر حسب جنسیت

نتایج بدست آمده از آمار جمعیت شناختی پاسخ دهندگان در خصوص جنسیت نشان می‌دهد که ۸۰ نفر (۳۷/۲٪) از پاسخ دهندگان زن و ۱۳۴ نفر (۶۲/۸) از پاسخ دهندگان مرد می‌باشند.

توزیع آماری نمونه بر حسب تحصیلات

در خصوص توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تحصیلات یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که ۱۶/۰ درصد دارای مدرک فوق دیپلم، ۵۵/۶ درصد دارای مدرک لیسانس و ۲۸/۵ درصد دارای مدرک فوق لیسانس بودند که حجم نمونه آماری ما را تشکیل می‌دهند (جدول ۴-۲).

جدول (۲-۴). توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تحصیلات

متغیر تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
فوق دیپلم	۳۴	۱۶/۰
لیسانس	۱۱۹	۵۵/۶
فوق لیسانس و بالاتر	۶۱	۲۸/۵
تعداد کل	۲۱۴	٪ ۱۰۰

توزیع آماری نمونه بر حسب سابقه خدمت

در خصوص توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب متغیر سنوات خدمت یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که کارکنان دارای سابقه خدمت ۱ تا ۵ سال، ۶ تا ۱۰ سال، ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۶ تا ۲۰ سال و ۲۱ سال و بالاتر هر کدام به ترتیب ۱۰/۴، ۲۹/۲، ۳۴/۷، ۲۲/۲ و ۳/۵ درصد از حجم نمونه آماری را به خود اختصاص داده‌اند (جدول ۳-۴).

جدول (۳-۴). توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سابقه خدمت

متغیر سنوات خدمت	فراوانی	درصد فراوانی
۱ تا ۵ سال	۲۲	۱۰/۴
۶ تا ۱۰ سال	۶۲	۲۹/۲
۱۱ تا ۱۵ سال	۷۴	۳۴/۷
۱۶ تا ۲۰ سال	۴۸	۲۲/۲
۲۱ سال و بالاتر	۸	۳/۵
تعداد کل	۲۱۴	٪ ۱۰۰

توزیع آماری نمونه بر حسب سن

در خصوص توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب متغیر سن یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که کارکنان دارای ۲۰ تا ۳۰ سال، ۳۱ تا ۴۰ سال، ۴۱ تا ۵۰ سال،

۵۱ سال و بالاتر هر کدام به ترتیب ۲۲/۲، ۴۹/۳، ۲۱/۵ و ۶/۹ درصد از حجم نمونه آماری را به خود اختصاص داده اند. (جدول ۴-۴)

جدول (۴-۴): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن

متغیر جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
۲۰ تا ۳۰ سال	۴۸	۲۲/۲
۳۱ تا ۴۰ سال	۱۰۵	۴۹/۳
۴۱ تا ۵۰ سال	۴۶	۲۱/۵
۵۱ سال و بالاتر	۱۵	۶/۹
نمره‌ی کل	۲۱۴	٪ ۱۰۰

بررسی توصیفی سؤالات و مؤلفه‌های پرسشنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کارایی و اثربخشی کارکنان

در این قسمت توصیف آماری (میانگین، فراوانی، درصد و ...) پرسشنامه‌های آموزش ضمن خدمت، کارایی و اثربخشی کارکنان در قالب جداول، مورد بررسی قرار گرفته است.

الف) آموزش ضمن خدمت

جدول (۴-۵). میانگین و انحراف معیار نمرات آموزش ضمن خدمت

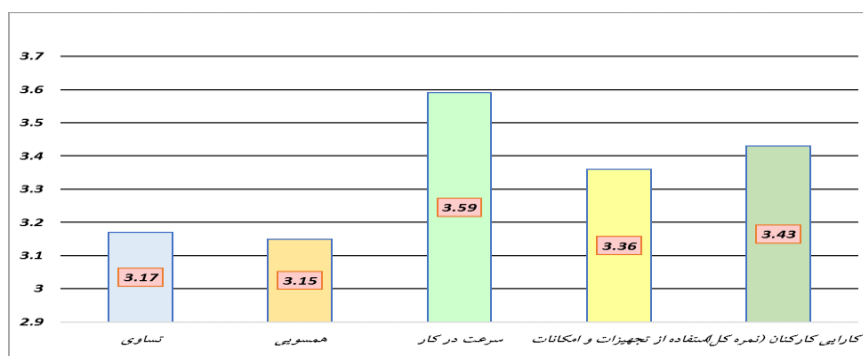
انحراف معیار	میانگین	شاخص‌های آماری مقیاس
۱/۱۸	۲/۹۸	آموزش ضمن خدمت

نتایج جدول (۴-۵) نشان می‌دهد میانگین آموزش ضمن خدمت برابر با ۲/۹۸ است.

ب) کارایی کارکنان

جدول (۴-۶). میانگین و انحراف معیار نمرات کارایی کارکنان و مؤلفه های آن

انحراف معیار	میانگین	شاخص های آماری مقیاس
۰/۹۵۴	۳/۱۷	تساوی
۱/۱۵	۳/۵۱	همسویی
۱/۱۳	۳/۵۹	سرعت در کار
۰/۹۸۶	۳/۳۶	استفاده از تجهیزات و امکانات
۰/۸۰۹	۳/۴۳	کارایی کارکنان (نمره کل)



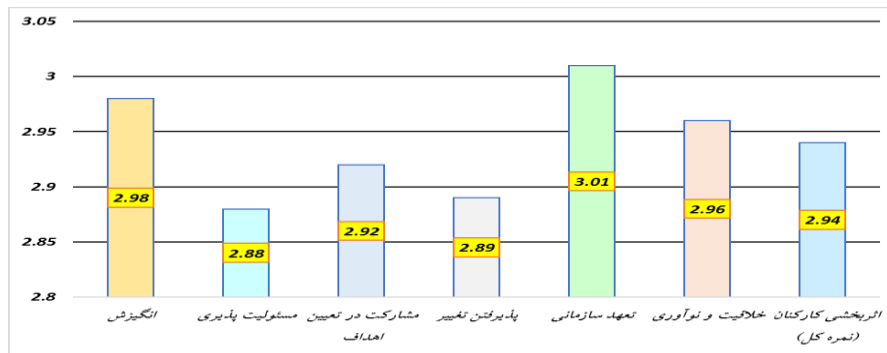
نمودار (۴-۱): میانگین و انحراف معیار نمرات کارایی کارکنان و مؤلفه های آن

نتایج جدول و نمودار (۴-۶) نشان می دهد میانگین کارایی کارکنان و هر یک از ابعاد آن - تساوی، همسویی، سرعت در کار و استفاده از تجهیزات و امکانات ترتیب برابر با ۳/۱۷، ۳/۵۱، ۳/۵۹ و ۳/۳۶ است. که بالاترین میانگین مربوط به بعد سرعت در کار (۳/۵۹) و پایین ترین میانگین مربوط به بعد تساوی (۳/۱۷) می باشد.

ج) اثربخشی کارکنان

جدول (۴-۷): میانگین و انحراف معیار نمرات اثربخشی کارکنان و مؤلفه های آن

انحراف معیار	میانگین	شاخص های آماری مقیاس
۲/۰۶	۲/۹۸	انگیزش
۱/۰۷	۲/۸۸	مسئولیت پذیری
۰/۶۳۴	۲/۹۲	مشارکت در تعیین اهداف
۰/۶۶۲	۲/۸۹	پذیرفتن تغییر
۱/۰۶	۳/۰۱	تعهد سازمانی
۰/۹۵۹	۲/۹۶	خلاقت و نوآوری
۰/۸۰۷	۲/۹۴	اثربخشی کارکنان (نمره کل)



نمودار (۲-۴): میانگین و انحراف معیار نمرات اثربخشی کارکنان و مؤلفه های آن

نتایج جدول و نمودار (۴-۷) نشان می دهد میانگین اثربخشی کارکنان و هر یک از ابعاد آن - انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی و خلاقت و نوآوری به ترتیب برابر با ۲/۹۴، ۲/۹۸، ۲/۸۸، ۲/۹۲، ۲/۸۹ و ۳/۰۱ است. که بالاترین میانگین مربوط به تعهد سازمانی (۳/۰۱) و پایین ترین میانگین مربوط به بعد مسئولیت پذیری (۲/۸۸) می باشد.

آمار استنباطی: تجزیه و تحلیل سوالات پژوهش

قبل از پرداختن به سوالات پژوهش، نرمال بودن توزیع فراوانی متغیرهای پژوهش از آزمون نیکویی برازش کولموگروف اسمیرنوف استفاده شد، تا نرمال بودن توزیع آن مشخص گردد.

بر این اساس، اگر فرض صفر رد نشود، می توان گفت توزیع مربوط به متغیرها وضعیت نرمالی داشته است و در صورت رد فرض صفر متغیرها از توزیع نرمالی برخوردار نیستند.

آزمون کالموگراف اسمیرنوف با مقدار (۱/۳۲) و سطح معناداری (۰/۰۶۸) نشان داد متغیر آموزش ضمن خدمت از توزیع نرمالی برخوردار است و با فرض قرار داشتن متغیر در مقیاس فاصله ای می توان آمار پارامتریک را جهت تحلیل به کاربرد.

جدول (۴-۸). آزمون کالموگراف- اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده ها (آموزش ضمن خدمت)

خرده مقیاس	تعداد	آزمون کالموگراف اسمیرنوف	سطح معناداری
آموزش ضمن خدمت	۱۴۴	۱/۳۲	۰/۰۶۸

آزمون کالموگراف اسمیرنوف با مقدار (۰/۸۷۴) و سطح معناداری (۰/۲۴۳) نشان داد متغیر کارایی از توزیع نرمالی برخوردار است و با فرض قرار داشتن متغیر در مقیاس فاصله ای می توان آمار پارامتریک را جهت تحلیل به کاربرد.

جدول (۴-۹). آزمون کالموگراف- اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده ها (کارایی)

خرده مقیاس	تعداد	آزمون کالموگراف اسمیرنوف	سطح معناداری
کارایی	۱۴۴	۰/۸۷۴	۰/۲۴۳

آزمون کالموگراف اسمیرنوف با مقدار (۰/۸۶۱) و سطح معناداری (۰/۲۵۴) نشان داد متغیر اثربخشی کارکنان از توزیع نرمالی برخوردار است و با فرض قرار داشتن متغیر در مقیاس فاصله‌ای می‌توان آمار پارامتریک را جهت تحلیل به کار برد.

جدول (۴-۱۰). آزمون کالموگراف- اسمیرنوف مبنی بر نرمال بودن داده‌ها (اثربخشی کارکنان)

خرده مقیاس	تعداد	آزمون کالموگراف اسمیرنوف	سطح معناداری
اثربخشی کارکنان	۱۴۴	۰/۸۶۱	۰/۲۵۴

در این قسمت بر اساس اطلاعات فراهم آمده، به بررسی و تحلیل سؤالات پژوهشی مطرح شده پرداخته می‌شود. در این بخش از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون استفاده شده است.

فرضیه اصلی: بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد. برای بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با کارایی کارکنان ناجا در شهر تهران از روش همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴-۱۱) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۱). همبستگی بین آموزش ضمن خدمت با کارایی کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان همبستگی	مجذور R ۲(R)	جهت همبستگی	سطح معنی داری
آموزش ضمن خدمت	کارایی کارکنان	۰/۳۷۷	۰/۱۳	مثبت	۰/۰۰۰

همانطور در جدول فوق ملاحظه می‌شود، بین آموزش ضمن خدمت با کارایی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه‌ی مثبت وجود دارد که این رابطه در

سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است. به عبارت دیگر هر چه آموزش ضمن خدمت در کارکنان ناجا در شهر تهران اثربخش تر باشد، به همان نسبت کارایی کارکنان بیشتر خواهد بود؛ همچنین ضریب تعیین محاسبه شده نشان می‌دهد که متغیر آموزش ضمن خدمت، ۰/۱۳ درصد از واریانس متغیر کارایی کارکنان ناجا در شهر تهران را تبیین می‌کند.

برای بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران از روش همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴-۱۲) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۲): همبستگی بین آموزش ضمن خدمت با اثربخشی کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان همبستگی	مجذور R (R) ^۲	جهت همبستگی	سطح معنی داری
آموزش ضمن خدمت	اثربخشی کارکنان	۰/۷۱۶	۰/۵۰	مثبت	۰/۰۰۰

همانطور در جدول فوق ملاحظه می‌شود، بین آموزش ضمن خدمت با اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد که این رابطه در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است. به عبارت دیگر هر چه آموزش ضمن خدمت در کارکنان ناجا در شهر تهران اثربخش تر باشد، به همان نسبت اثربخشی کارکنان بیشتر خواهد بود؛ همچنین ضریب تعیین محاسبه شده نشان می‌دهد که متغیر آموزش ضمن خدمت، ۰/۵۰ درصد از واریانس متغیر اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران را تبیین می‌کند.

فرضیه فرعی اول: بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

برای بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی کارکنان ناجا در شهر تهران از روش همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴-۱۳) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۳). همبستگی بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان همبستگی	مجذور R (R) ^۲	جهت همبستگی	سطح معنی داری
آموزش ضمن خدمت	تساوی	۰/۳۶۶	۰/۱۲	مثبت	۰/۰۰۰
	همسویی	۰/۲۰۴	۰/۰۴	مثبت	۰/۰۰۷
	سرعت در کار	۰/۳۷۶	۰/۱۳	مثبت	۰/۰۰۰
	استفاده از تجهیزات و امکانات	۰/۲۵۷	۰/۰۶	مثبت	۰/۰۰۱

همانطور در جدول فوق ملاحظه می شود، بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که این رابطه در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است. به عبارت دیگر هر چه آموزش ضمن خدمت در کارکنان ناجا در شهر تهران اثربخش تر باشد، به همان نسبت ابعاد کارایی کارکنان بیشتر خواهد بود. میزان همبستگی آموزش ضمن خدمت با هر یک از ابعاد کارایی کارکنان (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) به ترتیب برابر با ۰/۳۶۶، ۰/۲۰۴، ۰/۳۷۷ و ۰/۲۵۷ می باشد.

فرضیه فرعی دوم: بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) در کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد. برای بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران از روش همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج آن در جدول (۴-۱۴) ارائه شده است.

جدول (۴-۱۴). همبستگی بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	میزان همبستگی	مجذور R ^۲ (R)	جهت همبستگی	سطح معنی داری
آموزش ضمن خدمت	انگیزش	۰/۵۵۹	۰/۳۰	مثبت	۰/۰۰۰
	مسئولیت پذیری	۰/۶۴۰	۰/۴۰	مثبت	۰/۰۰۰
	مشارکت در تعیین اهداف	۰/۵۹۲	۰/۳۴	مثبت	۰/۰۰۰
	پذیرفتن تغییر	۰/۴۶۳	۰/۲۱	مثبت	۰/۰۰۰
	تعهد سازمانی	۰/۴۹۲	۰/۲۴	مثبت	۰/۰۰۰
	خلاقیت و نوآوری	۰/۴۵۴	۰/۲۰	مثبت	۰/۰۰۰

همانطور در جدول فوق ملاحظه می شود، بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که این رابطه در سطح آلفای ۰/۰۱ معنی دار است. به عبارت دیگر هر چه آموزش ضمن

خدمت در کارکنان ناجا در شهر تهران اثربخش تر باشد، به همان نسبت اثربخشی کارکنان بیشتر خواهد بود. میزان همبستگی آموزش ضمن خدمت با هر یک از ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) به ترتیب برابر با ۰/۵۵، ۰/۶۴، ۰/۵۹، ۰/۴۶، ۰/۴۹ و ۰/۴۵ می باشد.

بحث و تفسیر یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی: بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

یافته پژوهش حاضر نشان داد که بین آموزش ضمن خدمت با کارایی و اثربخشی کارکنان رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارت دیگر می توان گفت که هر چه این آموزش‌ها اثربخش تر باشد، به همان اندازه کارایی و اثربخشی کارکنان بهبود می یابد. این نتیجه با یافته‌های پیشین همخوانی و مطابقت دارد.

نتایج این پژوهش با یافته‌های خلیقی (۱۳۹۲) همخوانی و مطابقت دارد که در پژوهشی نشان داد که ۶۱٪ کارکنان دوره‌های آموزش ضمن خدمت را بطور زیاد در مرتفع ساختن مسائل شغلی و اداری مؤثر دانسته‌اند. همچنین به اعتقاد ۵۸٪ کارکنان، این آموزش‌ها به میزان زیاد آنها را در تحلیل شرح وظایف شغلی موفقتر نموده است. ۴۳٪ کارکنان شرکت در آموزش‌ها را در افزایش علاقه به کار دخیل دانسته‌اند. نتایج بررسی انجام شده در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان نشان داد که ۳۳٪ آنها آموزش‌های ضمن خدمت را در افزایش بهره‌وری کارکنان مؤثر می‌دانند.

نتایج پژوهش همچنین هم راستا با یافته‌های رضازاده بهادران (۱۳۹۰) می باشد که تاثیر آموزش دوره‌های ضمن خدمت بر کارایی کارکنان بر اساس مدل کرک

پاتریک بالاتر از حد متوسط بوده و از تاثیر بالایی برخوردار است. نتایج پژوهش همچنین با یافته‌های ربیعی (۱۳۹۰) همخوانی و مطابقت دارد که در پژوهشی نشان داد که رابطه معنی‌داری بین دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با کارایی، رضایت شغلی، مهارت شغلی و توانمندی شغلی وجود دارد.

توسعه مدیریت منابع انسانی تمایل به ایجاد تغییر یا بهبود یادگیری، رفتار، عملکرد، مهارت‌های نگرشی و شناختی افراد دارد. در واقع توسعه منابع انسانی مفهومی گسترده و وسیع است و آموزش، آموزش و توسعه، کارآموزی فنی، توسعه مدیریت، توسعه رهبری، عملکرد انسان، توسعه سازمان و یادگیری سازمانی را در بر می‌گیرد. در ضمن، توسعه منابع انسانی باید به دنبال ایجاد آگاهی علمی و ارتقای سطح دانش کارکنان، ارتقای قابلیت‌ها و توانمندی‌های افراد و سازمان‌ها، ارتقای سطح آگاهی‌های اجتماعی، توسعه مهارت و توانایی‌های انجام کار، بهبود عملکرد، به روز کردن اطلاعات افراد، ترفیع شغل و آماده‌سازی برای ترفیع، حل مسائل، آشنا کردن کارکنان جدید با اهداف سازمان و آشنا کردن کارکنان قبلی با هدف‌های جدید سازمان و رشد شخصیت و ارزش‌ها و اخلاقیات برای رسیدن به نظامی مطلوب باشد.

آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن ارایه مناسب خدمات، بخصوص در سازمان‌های خدماتی و دولتی می‌باشد که چنانکه منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجراء شود، نه تنها عملکرد کارکنان و سازمان را بالا می‌برد، بلکه بهبود مهارت‌های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را نیز در پی خواهد داشت.

فرضیه (۱): بین میزان آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد. یافته پژوهش حاضر نشان داد که بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد کارایی (تساوی، سرعت در کار، همسویی، استفاده از تجهیزات و امکانات) رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارت دیگر می توان گفت که هر چه این آموزش ها اثربخش تر باشد، به همان اندازه ابعاد کارکنان بهبود می یابد. این نتیجه با یافته های پیشین همخوانی و مطابقت دارد.

نتایج این پژوهش با یافته های خلیقی (۱۳۹۲) همخوانی و مطابقت دارد که در پژوهشی نشان داد که ۶۱٪ کارکنان دوره های آموزش ضمن خدمت را بطور زیاد در مرتفع ساختن مسائل شغلی و اداری مؤثر دانسته اند. همچنین به اعتقاد ۵۸٪ کارکنان، این آموزش ها به میزان زیاد آنها را در تحلیل شرح وظایف شغلی موفق تر نموده است. ۴۳٪ کارکنان شرکت در آموزش ها را در افزایش علاقه به کار دخیل دانسته اند. نتایج بررسی انجام شده در بین کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان نشان داد که ۳۳٪ آنها آموزش های ضمن خدمت را در افزایش بهره وری کارکنان مؤثر می دانند.

رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و به سازی نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیطی، به طور مؤثر فعالیت های شان را ادامه داده و بر کارایی خود بیفزایند. بنابراین آموزش و به سازی، کوشش مداوم و برنامه ریزی شده به وسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است.

آموزش همواره به عنوان وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مدنظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش یکی از مهمترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به‌شمار می‌رود. لازم به تذکر است که آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان‌ها و یک فرآیند مداوم و همیشگی است و موقت و تمام‌شدنی نیست. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، اعم از مشاغل ساده یا مشاغل پیچیده مدیر یا زیردست محتاج آموزش و یادگیری و کسب دانش و مهارت‌های جدید هستند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روش‌ها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند و مضافاً اینکه هر وقت شغل کارکنان تغییر پیدا کند، لازم است اطلاعات و مهارت‌های جدیدی برای ابقای موفقیت آمیز وظایف شغل مربوطه را فرا بگیرد. برنامه‌های آموزش کارکنان در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد.

فرضیه (۲): بین میزان آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت‌پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) کارکنان ناجا در شهر تهران رابطه وجود دارد.

یافته پژوهش حاضر نشان داد که بین آموزش ضمن خدمت با ابعاد اثربخشی کارکنان (انگیزش، مسئولیت‌پذیری، مشارکت در تعیین اهداف، پذیرفتن تغییر، تعهد سازمانی، خلاقیت و نوآوری) رابطه مثبت و معناداری دارد. به عبارت دیگر

می توان گفت که هر چه این آموزش ها اثربخش تر باشد، به همان اندازه ابعاد کارکنان بهبود می یابد. این نتیجه با یافته های پیشین همخوانی و مطابقت دارد.

نتایج پژوهش همچنین همراستا با یافته های رضازاده بهادران (۱۳۹۰) می باشد که تاثیر آموزش دوره های ضمن خدمت بر کارایی کارکنان بر اساس مدل کرک پاتریک بالاتر از حد متوسط بوده و از تاثیر بالایی برخوردار است. نتایج پژوهش همچنین با یافته های ربیعی (۱۳۹۰) همخوانی و مطابقت دارد که در پژوهشی نشان داد که رابطه معنی داری بین دوره های آموزش ضمن خدمت با کارایی، رضایت شغلی، مهارت شغلی و توانمندی شغلی وجود دارد.

نتایج نشان داد که آموزش ضمن خدمت نقش قابل توجهی در پرورش نیروی کار ماهر و خود اشتغال داشته و می تواند به عنوان یک راه میان بر در جهت توسعه سرمایه انسانی ایفای نقش نمایند. با وجود این توفیقات بیشتر در تشکیل چنین سرمایه ای نیازمند توجه جدی تر به ابعاد انگیزشی، تجهیزاتی، آموزشی و ساختاری در این مراکز است. آموزش های مهارتی نقش مهمی را در تشکیل سرمایه انسانی از طریق تربیت نیروی کار ماهر مورد نیاز بازار کار در کشورهای مختلف جهان ایفا می کنند و می تواند زمینه برای پرورش روحیه ریسک پذیری افراد فراهم کند (زینلی زاده و زینلی زاده، ۱۳۹۱).

آموزش کارکنان یک امر حیاتی و اجتناب ناپذیر است که باید بطور مستمر با مجموع فرایندهای مدیریت مورد توجه قرار گیرد. آموزش در حقیقت یکی از راه های اصولی و منطقی هدایت تلاش های کارکنان در سازمان است و باعث به کارگیری استعداد های نهفته، به کار اندازی قدرت تخیل، به وجود آمدن حس انعطاف پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد (ابطحی، ۱۳۸۳). آموزش خاص افراد تازه وارد نیست. بلکه برای کارکنان با سابقه و با تجربه نیز باید، بنا به ضرورت،

دوره‌هایی ترتیب داد. در واقع آموزش، خاص یک گروه یا منحصر به یک مقطع زمانی خاص نبوده، تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور دائم و مستمر، آموزش ببینند. تا در سمتی که انجام وظیفه می‌نمایند، حداکثر کارایی و اثربخشی را داشته باشند.

آموزش برای خود کارکنان نیز مفید است؛ زیرا هرچه کارمند سطح دانش فنی و مهارت‌های شغلی خود را بالاتر ببرد، به همان اندازه به ارزش وی در بازار کار و در نتیجه به توانایی او در کسب درآمد بیشتر افزوده خواهد شد. همچنین، داشتن مهارت‌های ویژه و سودمند موجب می‌شود تا مسئولان سازمان، ارزش و اعتبار بیشتری برای کارکنان خود قائل شوند و در نتیجه امنیت شغلی بیشتر می‌گردد. طبیعی است که کسب توانائی‌ها و مهارت‌های بیشتر به قابلیت ارتقای کارکنان برای تصدی پست‌ها و مشاغل عالی‌تر و مهمتر نیز خواهد افزود.

پیشنهادات کاربردی

پیشنهاد می‌گردد تا محتوای دوره‌های آموزشی متناسب با نیازهای عملی، دانش و مهارت‌های شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی بود و امکان تمرین محتوای مطرح شده برای آنان فراهم آید تا بدین واسطه اثربخشی آموزشی دوره‌ها به سطح مطلوب خود برسد و بر میزان کارایی کارکنان بیافزاید.

دوره‌ی آموزشی تا چه اندازه باید باعث افزایش شناخت نظری (تئوری) ابعاد گوناگون کار در کارکنان را فراهم کند.

دوره‌های آموزشی باید آگاهی و اطلاعات کارکنان در استفاده از ابزارهای مخصوص کار را افزایش دهد.

آموزش‌های ضمن خدمت باید به گونه‌ای باشد که مهارت، تجربه و توانمندی کارکنان سازمان جهت سرعت بخشیدن به امور را افزایش دهد.

امروزه می‌توان با سرمایه‌گذاری در آموزش کارکنان یک سازمان، کیفیت نیروی انسانی آن را متحول ساخت و بر سطح توانایی‌ها و قدرت تولید آنان افزود. آموزش قدرت تولید نیروی کار را افزایش داده و موجب می‌شود تا در زمان مشخص کالا و خدمات بیشتر و ارزنده‌تری عرضه شود. آموزش‌های حین کار یک راه کارآمد و اثربخشی را برای جبران و ایفا کردن مهارت‌های مورد نیاز سازمان که بوسیله تغییرات مداوم در تکنولوژی و فضای رقابتی ایجاد شده، فراهم می‌آورد. یکی از عواملی که تاثیر منفی بر توسعه منابع انسانی دارد، فقدان آموزش مناسب و درک درست از بهره‌وری توسط پرسنل است. بنابراین باید کوشید با سرمایه‌گذاری در آموزش و توسعه کارکنان و برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب و مرتبط با شغل و روش‌های جدید کار و دوره‌های کارآموزی و آموزش ضمن خدمت فرصت‌های بهسازی و رشد را برای کارکنان فراهم آورد.

مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و تعیین اهداف و برنامه‌های سازمان و ترغیب آنان به مشارکت در برنامه ریزی فعالیت‌های سازمان، چرا که این عمل سبب خواهد شد که کارکنان در اجرای فعالیت‌ها احساس مسئولیت بیشتری کرده و در دستیابی به اهداف سازمانی تلاش و کوشش بیشتری انجام دهند.

برای ارتقاء اثربخشی آموزشی دوره‌های برگزار شده توجه به مکان و فضای آموزشی و بهره‌گیری از امکانات کمک آموزشی برای بهبود یادگیری شرکت‌ندگان امری ضروری می‌باشد، همچنین رعایت ملاحظات خانوادگی از جمله زمان

تشکیل کلاس‌های آموزشی می‌تواند به سازمان در راه رسیدن به اثربخشی آموزشی یاری برساند.

بایستی محیط کاری و امکانات موجود در آن را به گونه‌ای مهیا کرد که به افزایش روحیه کارکنان برای انجام بهتر فعالیت‌های شغلی شان کمک کند. بایستی امکانات و تسهیلات آموزشی لازم در اختیار کارکنان قرار داد تا آنها بتوانند کارایی خود را در سازمان افزایش دهند و از این طریق موجبات انجام بهتر فعالیت‌های سازمان را فراهم کرد.

منابع

- ابطحی، سید حسن و کاظمی، بابک. (۱۳۷۵). بهره‌وری، تهران: مؤسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.
- ابطحی، سیدحسین. (۱۳۸۳). آموزش و بهسازی سرمایه‌های انسانی. تهران: مؤسسه کتاب لاینز، نشر آگاه، چاپ اول.
- ایلی، خدایار. (۱۳۸۷). آموزش و بهسازی نیروی انسانی. مدیریت در آموزش و پرورش، ۱۷: ۳۴-۴۷.
- ایلی، خدایار. (۱۳۸۸). نقدی بر تجربیات اثربخشی آموزش و ارزیابی آن در سازمان‌ها و بنگاه‌های کشور (آسیب‌ها و راهکارها)، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیران آموزش، تهران، ایران.
- آجیل چی، بیتا؛ ذوقی، لیلا؛ ربیعی رودسری، شهربانو. (۱۳۹۳). رابطه انگیزش شغلی و رضایت شغلی با تعهد سازمانی در کارکنان ناجا، مطالعات مدیریت بر آموزش انتظامی، ۷(۱): ۱-۱۷.
- احمدپور داریانی، محمود. (۱۳۸۷)، کارآفرینی: تعاریف، نظریات، الگوها، تهران: انتشارات پردیس.
- احمدی سید علی اکبر؛ علوی، آزاده و صفدریان، علی. (۱۳۸۹). مقایسه‌ی وضعیت فرهنگ سازمانی موجود دانشگاه علوم پزشکی اصفهان با وضعیت مطلوب. مدیریت اطلاعات سلامت، ۷، (۳)
- احمدی میرقاند، سیاوش. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین توانمندسازی روان شناختی با تعهد سازمانی در کارکنان ستاد مرکزی سازمان امورعشایر ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
- اردلان، محمدرضا؛ اسکندری، اصغر؛ گیلانی، مریم گیلانی. (۱۳۹۱). رهبری دانش، هوش سازمانی و اثربخشی سازمانی، مطالعات مدیریت راهبردی، ۱۲: ۷۱-۱۰۰.
- اصفهانی، محمدمهدی. (۱۳۷۲). اخلاق حرفه‌ای در خدمات بهداشتی و درمانی، تهران: دانشگاه علوم پزشکی ایران.
- آقائی، میلاد؛ آقائی، اصغر؛ آقائی، رضا. (۱۳۹۰). بررسی تأثیرات میان راهبرد، فرهنگ، ساختار، اثربخشی سازمانی و مدیریت دانش، فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۱(۶۵): ۵۲۹-۵۹۵.

- اکبری، هادی (۱۳۸۵). تاریخچه تعاون در ایران و جهان، روزنامه ایران، شماره ۳۵۵۵/۱۱/۳: ۸۵؛ فحه ۸ (اقتصاد).
- امیری، علی نقی؛ همتی، محمد و مبینی، مهدی. (۱۳۸۹). اخلاق حرفه‌ای؛ ضرورتی برای سازمان. معرفت اخلاقی. شماره ۴: ۴۴-۶۲.
- بازیاری، عزت الزمان و امیرتاش، علی محمد. (۱۳۸۵). انتصاب مدیران با ضوابط شایسته سالاری در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. نشریه علوم حرکتی و ورزش. ۱(۷): ۱-۱۰.
- بختیاری، منیژه. (۱۳۸۷). آموزش راهی به سوی بهره‌وری نیروی انسانی. نشریه صنعت کفش، سال پانزدهم، شماره ۱۲۹.
- برزگر، نادر. (۱۳۸۳). بررسی میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی در صنعت پالایش و پخش فراورده‌های نفتی با تاکید بر مدل کرک پاتریک، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.
- بزاز جزایری، سید احمد. (۱۳۷۴). آموزش کارکنان به عنوان ضرورتی شناخته شده در سازمان‌های اداری و صنعتی. فصلنامه مدیریت دولتی، ۲۶ و ۲۷: ۵۲-۵۹.
- بستانی املشی، طهمورث. (۱۳۸۸). توانمندسازی و روش‌های اجرای آن در سازمان. سومین همایش ملی توانمندسازی منابع انسانی. تهران: بنیاد توانمندسازی منابع انسانی.
- بیک زاد، جعفر؛ علائی، محمد باقر، اسکندری، کریم. (۱۳۸۶). بررسی رابطه هوش سازمانی مدیران با عملکرد آنان در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان شرقی، پژوهش‌های مدیریت، ۳(۸): ص ۱۴۳-۱۶۳.
- پناهی، بلال. (۱۳۸۸). اعتماد و اعتماد سازی در سازمان، پیک نور، ۷(۴): ۸۸-۱۰۱.
- تاج‌الدین، محمد؛ تقی، محمد و درویش، مریم. (۱۳۸۸). ارکان ارزیابی عملکرد منابع انسانی، ماهنامه تدبیر، ۲۰(۲۰۳): ۴۱-۴۸.
- تصدیقی، محمدعلی. (۱۳۸۵). موانع توسعه شایسته سالاری در سازمان‌های دولتی ایران و راهکارهای آن. مجموعه مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته سالاری در سازمان‌ها. دانشگاه تهران. تهران: نشر شیوه.

- جعفری، نسرين؛ ميركمالي، سيدمحمد ميركمالي؛ صدق پور، بهرام صالح. (۱۳۹۲). تأثیر جو سازمانی بر رضایت شغلی با میانجی گری سرمایه‌ی انسانی، دوفصلنامه‌ی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). ۵(۲): ۲۲۱-۲۴۱.
- جهانیان، رمضان. (۱۳۸۳). پیش نیازهای اجرای مدیریت مشارکتی در مدارس، فصلنامه تعلیم و تربیت، ۲۰(۴): ۱۰۱-۱۲۳.
- چایچی، پریچهر. (۱۳۸۱). شیوه‌های آموزش ضمن خدمت. تهران: انتشارات آن.
- حاج کریمی، عباسعلی؛ رنگریز، حسن (۱۳۷۹). مدیریت منابع انسانی. تهران: شرکت چاپ و نشر بازرگانی.
- حاجی کریمی، عباسعلی؛ سلطانی، مرتضی. (۱۳۹۰). بررسی و تحلیل عوامل سنجش مدیریت استعداد (مطالعه موردی صنعت ماشین‌آلات و تجهیزات صنعتی ایران)، نشریه مدیریت فرهنگ سازمانی، ۹(۲۳): ۹۵-۱۱۶.
- حسین زاده، مریم. (۱۳۹۰). رابطه بین فرهنگ سازمانی با مدیریت تغییر در مدارس ابتدایی شهرستان پاکدشت و منطقه ۶ تهران. پایان نامه‌ی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- حسینی، سیدشمس‌الدین و سوری، امیررضا. (۱۳۸۶). برآورد کارایی بانک‌های ایران و عوامل موثر بر آن، پژوهشنامه اقتصادی، ۷(۲) (پیاپی ۲۵): ۱۲۷-۱۵۵.
- خراسانی، اباصلت و ملامحمدی، آمنه. (۱۳۸۹). کاستی‌های آموزش در سازمان‌ها و راهکارهای برون رفت از آنها از دیدگاه مدیران و کارشناسان بخش آموزش. دو فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۳(۵): ۳۴-۴۸.
- خراسانی، اباصلت و مهدی، رضا. (۱۳۸۵). راهنمای طراحی و مدیریت سیستم آموزش کارکنان بنگاه‌های تولیدی و خدماتی. تهران: نشر آریا پژوه.
- خلقی فرد؛ صدیقه؛ صالحی، مسلم؛ فانی، حجت‌اله. (۱۳۹۳). ارتباط بین انگیزش شغلی و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان ستادی و معاونت‌های دانشگاه علوم پزشکی یاسوج، ماهنامه ارمغان دانش، ۸۹: ۵۵۳-۵۶۱.

- خلیقی، نسرین. (۱۳۹۲). تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت بر کارایی کارکنان زندان‌های استان سیستان و بلوچستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت.
- خوشبخت، میرزا علی؛ خائف الهی، احمد علی؛ احمدی، سید علی اکبر. (۱۳۹۱). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مدیریت منابع انسانی موثر بر ارتقای کارایی کارکنان (مورد مطالعه: ستاد پلیس راهنمایی و رانندگی)، فصلنامه مطالعات پژوهشی راهور، سال اول، شماره ۱: ۳۱-۵۶.
- داد، سهیلا. (۱۳۷۱). بررسی اثرات اجرایی سه برنامه آموزشی ضمن خدمت و تاثیر آنها بر کارایی، موفقیت و رضایت شغلی کارکنان در شرکت ملی نفت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی. دانشگاه تهران.
- دانایی فرد، حسن؛ رجب زاده، علی و حصیری، اسد. (۱۳۸۸). ارتقاء اعتماد درون سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران. پژوهش‌های مدیریت. ۲(۴): ۵۹-۸۹.
- دهقانان، حامد. (۱۳۸۶). مدیریت بر مبنای شایستگی (ضرورت و راهکارها). مجله مجلس و پژوهش. ۱۳(۵۳): ۱۱۷-۱۵۰.
- دهقانی، عبدالسعید. (۱۳۸۷). خلاقیت در مدیریت، فصلنامه بانک صادرات ایران. ۱۰(۴۵): ۷۷-۸۲.
- دولان، شیمون. ال؛ شولر، رندال. (۱۹۹۹). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی، (۱۳۷۵). تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ذبیحی، محمدرضا و عرفانیان خانزاده، حمید. (۱۳۸۹). آسیب‌شناسی نظام آموزش ضمن خدمت کارکنان دولت در ایران. اولین کنفرانس ملی مدیران آموزش و پژوهش ایران. مشهد مقدس.
- رابینز، استیفن پی. (۱۳۹۱). «تئوری سازمان، ساختار و طرح سازمانی» (ویرایش جدید)، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی‌فرد، تهران: نشر صفار.
- ریعی، فاطمه (۱۳۹۰). تأثیر دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بر کارایی نیروی انسانی از دیدگاه کارشناسان ستادی دانشگاه، نشریه راهبردهای آموزش در علوم پزشکی، ۴(۲): ۸۹-۸۵.
- رحیمی، غفور. (۱۳۸۵). ارزیابی عملکرد و بهبود مستمر سازمان، ماهنامه تدبیر، ۱۷۳: ۴۲-۴۸.

رضازاده بهادران، حمیدرضا. (۱۳۹۰). تاثیر آموزش دوره‌های ضمن خدمت بر کارایی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب بر اساس مدل کرک پاتریک، پژوهشنامه اقتصاد و کسب و کار، ۲(۱): ۱۱-۲۲.

رضائیان، علی. (۱۳۸۶). مبانی سازمان و مدیریت، تهران: انتشارات سمت
 رضائی، حسنعلی. (۱۳۸۸). خلاقیت اساس شکوفایی و نوآوری. چاپ اول، تهران: انتشارات محور.

رهنورد، فرج الله. (۱۳۷۷). طرفداران و مخالفان مدیریت مشارکتی، دانش مدیریت، ۱۱(۴۱) و ۴۲: ۷۳-۹۱.

رودساز، حبیب؛ رضایی منش، بهروز؛ صادق تبریزی، شیما. (۱۳۹۲). رابطه بین مدیریت ارتباط با مشتری و اثربخشی سازمانی؛ مطالعه موردی، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۲(۸): ۱-۱۶.
 روستا، لیلا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه ویژگی‌های سازمان یادگیرنده و اثربخشی کارکنان ستادی وزارت کار و امور اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی تهران.
 زاهدی، شمس السادات؛ الوانی، سید مهدی؛ فقیهی، ابوالحسن. (۱۳۸۹). فرهنگ جامع مدیریت، تهران: انتشارات دانشگاه علامه طباطبایی.

زینلی زاده، لیلا؛ زینلی زاده، اعظم. (۱۳۹۱). مهارت آموزی، کارآفرینی و بهره‌وری مهارت آموختگان. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان. دانشگاه مازندران.
 ستیز، ریچارد و پورتر، لیمان. (۱۳۷۵). انگیزش و رفتار در کار. مترجم سید امین الله علوی. ج اول و دوم. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.

سعادت، اسفندیار. (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی. چاپ دوازدهم، انتشارات سمت.
 سعادت‌مند، زهره، احمدی، غلامرضا، احتشامی، طیبه، رجاییان، م و ابراهیم پور، علی. (۱۳۸۹). عوامل موثر بر ارتقاء کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان از دیدگاه مدیران و کارکنان آن. اولین کنفرانس ملی مدیران آموزش و پژوهش ایران ، مشهد مقدس.

سعیدی مبارکه، مجید و احمدپور، علیرضا. (۱۳۹۰). رابطه سطح خلاقیت و مهارت‌های فراشناختی دانشجویان کامپیوتر با نمرات دروس برنامه‌نویسی، فصل‌نامه راهبردهای آموزش، ۴(۳): ۱۲۱-۱۲۷.

سلیمی، قربانعلی. (۱۳۸۲). توان افزائی کارکنان برای رقابت پذیری در محیط جهانی، اولین کنفرانس توسعه منابع انسانی

سمینار اصل، نسترن. (۱۳۸۵). بررسی موانع و محدودیت‌های شایسته‌سالی در برخی سازمان‌های ایرانی و پیشنهاد راهکارهای مناسب جهت ترویج آن. مجموعه مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته‌سالی در سازمان‌ها. دانشگاه تهران. تهران: نشر شیوه.

سمینار اصل، نسترن. (۱۳۸۵). بررسی موانع و محدودیت‌های شایسته‌سالی در برخی سازمان‌های ایرانی و پیشنهاد راهکارهای مناسب جهت ترویج آن. مجموعه مقالات اولین همایش ملی توسعه شایسته‌سالی در سازمان‌ها. دانشگاه تهران. تهران: نشر شیوه.

سنگه، پیترو. (۱۹۹۶). پنجمین فرمان. ترجمه حافظ کمال هدایت و محمد روشن. (۱۳۷۵). تهران: انتشارات.

سید جوادین، سیدرضا. (۱۳۸۶). مدیریت رفتار سازمانی، چاپ دوم، تهران: انتشارات نگاه دانش. شاهرکنی، حبیب‌الله. (۱۳۸۱). مدیریت توانمندسازی کارکنان، توسعه مدیریت، ۳۹: ۴۴-۴۸. شجاع، کلثومه. (۱۳۹۰). ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه فردوسی مشهد.

شهرآرای، مهرناز و مدنی پور، رضا. (۱۳۷۵). سازمان خلاق و نوآور. مجله دانش مدیریت، شماره ۳۳ و ۳۴: ۳۹-۴۸.

شیخی، محمدحسین. (۱۳۹۰). عوامل مؤثر بر سلامت نظام اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن. اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، ۱(۲): ۹۹-۱۲۶.

صدری، سید صدرالدین. (۱۳۸۳). نظام آموزش کارکنان دولت، چاپ اول، (تهران: معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور: ۱۴).

- عباس زادگان، سید محمد؛ حسن زاده، سودابه. (۱۳۸۵). توانمندسازی رویکردی نوین در مدیریت، نشریه مدیریت، شماره ۱۱۲-۱۱۱:ص ۸-۱۲.
- عباسیان، عبدالحسین. (۱۳۸۳). اثربخشی دوره‌های آموزشی (مدل کرک پاتریک). ماهنامه تدبیر، ۱۷۰: ۵۲-۵۵.
- علاقه بند، علی. (۱۳۷۸). سلامت سازمانی مدرسه. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۲۱.
- فانی، علی اصغر؛ و حسین نژاد، حمید. (۱۳۸۱). فرهنگ سازمانی وزارت جهاد سازندگی و کشاورزی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۳۰. صص ۳۸-۴۲.
- فتحی و اجارگاه، کورش. (۱۳۸۴). برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، تهران: انتشارات سمت.
- فرنچ، وندال و سیسل، اچ بل. (۱۳۸۵). مدیریت تحول در سازمان، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فر. تهران: انتشارات صفار.
- فلاح، علی. (۱۳۹۱). ارائه چارچوب مدیریت تغییر در توسعه سیستم‌های برنامه ریزی منابع سازمان، ماهنامه بانک ملی ایران، شماره ۱۷۰: ۱۸-۲۱.
- فیضی، مهدی. (۱۳۸۵). بررسی مقایسه‌ای میزان تاثیر سبک مدیریت مشارکتی و مدیریت سنتی بر خلاقیت دبیران: مطالعه موردی دبیرستان‌های شهرستان سنندج، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شیراز.
- قارلی، زهرا. (۱۳۹۲). ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی شهرداری بر اساس مدل کرک پاتریک، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه علامه طباطبایی.
- کاتر، جان پی. (۱۳۸۴). رهبری تحول. ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی و مینو سلسله. تهران: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
- لگزیان، محمد؛ ملک زاده، غلامرضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه میان آمادگی برای تغییر و ابعاد سازمان یادگیرنده، مجله چشم انداز مدیریت دولتی، شماره: ۴۰، صص ۱۱۸-۱۰۱.

مختاری پور، مرضیه، کاظمی، ایرج. (۱۳۸۹). بررسی و مقایسه رابطه بین هوش سازمانی با هوش اخلاقی مدیران آموزشی و غیرآموزشی دانشگاه‌های دولتی اصفهان، فصلنامه نامه آموزش عالی، ۳(۱۲): ۳۵-۵۱.

مشبکی، اصغر. (۱۳۷۷). جایگاه نظام مشارکت در بهره‌وری سازمانی، فصلنامه مدیریت دولتی، ۱(۳۹): ۱۳-۲۸.

معمدی نیا، زهره، باب‌زن، عبدالحمید، مهدی زاده، حسین و ناصری راد، هوشنگ. (۱۳۹۲). تاثیر ابعاد دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر حل مسائل سازمانی، فصلنامه پژوهش‌های ترویج و آموزش کشاورزی، ۶(۳ (پیاپی ۲۳)): ۱۰۷-۱۱۸.

مقبل، طیبه. (۱۳۹۲). ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی در سطح رفتار و عملکرد نیروی انسانی در دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سمنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود.

ملایی، پخشان. (۱۳۸۴). ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت سایپا در شش ماهه دوم ۱۳۸۳. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه علامه طباطبائی. موحدی، احمدرضا. (۱۳۸۵). سازگاری مولفه‌های انگیزش محیط (برانگیختگی) با اجزاء یادگیری یک ادراکی حرکتی، پایان‌نامه برای دریافت درجه دکتری، دانشگاه تهران.

مورهد، گریگوری؛ گریفین، ریکی. (۱۳۸۹). رفتار سازمانی (ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده)، تهران: انتشارات مروارید.

میربد، ناهید و لباف، حسن. (۱۳۸۸). بررسی مشکلات آموزش در سازمان‌های ایران و ارائه راه حل برای آن. ماهنامه مدیریت. ۲۰: ۱۵۲-۱۵۱.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۵). فرهنگ مدیریت آموزشی. چاپ اول، تهران: نشر یسپرون.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۹). رهبری و مدیریت آموزشی. تهران: نشر یسپرون.

نادری، عزت‌الله، سیف‌نراقی، مریم. (۱۳۸۴). روش‌های تحقیق و چگونگی ارزشیابی آن در علوم انسانی (با تاکید بر علوم تربیتی). تهران: انتشارات ارسباران.

نصر اصفهانی، علی. (۱۳۸۵) توانمندسازی کارکنان در سازمان. مجله پژوهشی شیخ بهایی، ۵: ۷۱-

۸۸

نصیری، موسی. (۱۳۸۲). « انگیزش برای تغییر». مجله توسعه مدیریت، شماره ۴۷ و ۴۸. هادی، ناهید. (۱۳۹۳). مقایسه انگیزش و فرسودگی شغلی معلمان پایه‌ی اول ابتدائی با دیگر پایه‌های ابتدایی در شهرستان شهریار، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه کرج. هداوند، سعید و صادقیان، شهره. (۱۳۸۶). سازه‌های اثربخش در توان‌افزایی کارکنان، ماهنامه تدبیر، سال ۱۸ (۱۸۰): ۵۴-۶۱.

هرسی، پال و بلانچارد، کنث. (۱۳۸۲). مدیریت رفتار سازمانی کاربرد منابع انسانی، (ترجمه علی علاقمند)، انتشارات امیرکبیر، چاپ بیستم. وتن، دیوید ای؛ کمرون، کیم اس. (۱۳۸۱). تواناسازی و تفویض اختیار. ترجمه بدرالدین اورعی. کرج: انتشارات مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت. یزدان پناه، علی تقی. (۱۳۸۲). شورای دانش آموزی و فرهنگ مشارکت. ماهنامه تربیت، ۱۸ (۸): ۴۳-۴۷.

یوزباشی، علیرضا. (۱۳۸۹). عوامل موثر بر اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت نفت ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

منابع لاتین:

- Anderson, Alan H. (۱۹۹۳). Successful training practices a manager's guide to personnel development, Asia Pacific Journal of Human Resources, ۳۳(۱): ۱۱۳-۱۱۵.
- Blume, BD, Ford, KJ. Baldwin, TT & Huang, JL (۲۰۱۰). Transfer of Training: A Meta-Analytic Review. Journal of Management. ۳۶(۴):۱۰۶۵-۱۱۰۵
- Breadwall, I & Holden L. (۲۰۰۱). Human Recourse Management. (A contemporary approach). third edition. Publisher in Great Britain
- Castiglione, James (۲۰۰۸). Facilitating employee creativity in the library environment. Journal of Library Management. ۲۹(۳): ۱۵۹-۱۷۲.

Cunningham, P., & Ve Iles, P. (۲۰۰۲). Managing learning climates in a financial services organization. *Journal of Management Development*, ۲۱(۶), ۴۷۷-۴۹۲.

Daly, A., Grove, S. J., Dorsch, M. J., & Fisk, R. P. (۲۰۱۰). The impact of improvisation training on service employees in a European airline: a case study type: Case study. *European Journal of Marketing*, ۴۳(۳-۴), ۴۵۹-۴۷۱...

Dick, W., & Johnson, B (۲۰۰۷). Evaluation in Instructional Design: The Impact of Kirkpatrick's Four Level Model. In R.A. Reiser, *Trends and Issues in Instructional Design*. New Jersey: Parson Prentice

Ergeneli, A., İlam Arıb, G. S, & , Metina, S (۲۰۰۷). Psychological empowerment and its relationship to trust in immediate managers, *Journal of Business Research*, ۶۰(۱): ۴۱-۴۹.

Essary, V.L (۲۰۰۱). The influences of self-efficacy on training transfer. Unpublished doctoral dissertation, California School of Professional Psychology.

Fink, A., Mathias, B, Roland, H., Grabner, N (۲۰۰۷). "creativity meets neuroscience: Experimental tasks for the neuron scientific study of creative thinking". *Methods*, ۴۲, ۸۴۵-۸۷۱.

Gabe, P. (۲۰۰۵). "Human Resource Development – Learning and Training for Individuals and Organizations (۲nd ed.)", *Industrial and Commercial Training*, ۳۷(۶): ۳۲۱ – ۳۴۱.

Goodrich, D. F. (۲۰۰۸). The relationship of the theory of constraints implementation to change management integration in professional service organizations. Doctor of Business Administration Dissertation, Nova Southeastern University.

Hanaysha, J. & Tahir, P. R. (۲۰۱۵). Examining the effects of employee empowerment, teamwork, and employee training on job satisfaction. ۳rd global conference on business and social science-۲۰۱۵, GCBSS-۲۰۱۵, ۱۶-۱۷ December ۲۰۱۵, Kuala Lumpur Malaysia.

- Jacobs, G (۲۰۰۸). Constructing Corporate Commitment Amongst Remote Employees, A Disposition and Predisposition Approach. *Corporate communications: an international Journal*, ۱۳(۱): ۲۳۱-۲۴۵.
- Jayawardana, A. K. L & Prasanna, H. A. D. (۲۰۰۸). Factors Affecting the Effectiveness of Training Provided to Merchandisers of Garment Industry in Sri Lanka. *Sri Lankan Journal of Management*. ۱۳(۱&۲): ۳۴-۷۶.
- Kirkpatrick, D. (۲۰۰۶). *Evaluating Training Programs: The Four Levels*; San Francisco: Berrett- Koehler Publishers
- Korsgaard, M. A., Brodt, S. E., & Whitener, E. M. (۲۰۰۲). Trust in the face of conflict: The role of managerial trustworthy Behavior and organizational context. *Journal of Applied Psychology*. ۸۷(۲), ۳۱۲- ۳۱۹.
- Korunka, C. Dudak, EM & Hoonakker, P. (۲۰۱۰). Predictors of a successful implementation of an ergonomic training program. *Applied Ergonomics*. ۴۲: ۹۸-۱۰۵.
- Lam, Steve Y.W. & Tong, Conrad H.W. (۲۰۰۳). Motivation of Survey Employees in Construction Project. *Journal of Geospatial Engineering*, Vol.۱, pp.۶۱-۶۶.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Casier, S. (۲۰۰۰). Organizational trust and empowerment in restructured healthcare setting: Effects on staff nurse commitment. *Journal of Nursing Administration*, ۳۰(۹) ۴۱۳-۴۲۵.
- Lekganyane, D.M (۲۰۰۶). *Leadership as a Tool to Support Change Management*. Short Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements of the Degree Master Commercia in Business Management: University of Johannesburg.
- Lipiniskiene D. (۲۰۰۸). The examinational relationship between organizational commitment and job satisfaction of employees' . *Economical in Vaidya: aktualijosir perspectives*, ۴(۱۳):.۲۸۲-۲۸۹.

Madsen, S. R., John, C. R., & Miller, D. (۲۰۰۶). Influential factors in individual readiness for change. *Journal of Business and Management*, ۱۲(۲), ۹۳.

Moye, M.J & Henkin, A.B (۲۰۰۶). Exploring in associations between employee empowerment and interpersonal trust in managers, *Journal of Management Development*, ۲۵(۲):۱۰۱-۱۱۷.

Parsons, T. (۱۹۶۹). *The Structure of Social Action: A Study in Social Theory with Special Reference to a Group of Recent European Writers*. New York.: The Free Press

Quesada-Pallares, C. (۲۰۱۲). Training transfer evaluation in the Public Administration of Catalonia: the MEVIT factors model. *Procardia - Social and Behavioral Sciences*, ۴۶:۱۷۵۱ – ۱۷۵۵.

Rashid Abdul, Z., Sambasivan, M., and Rahman Abdul, A. (۲۰۰۴). “The Influence of Organizational Culture on Attitudes Toward Organizational Change”. *The Leadership and Organization Development Journal*. Vol. ۲۵ No. ۲, pp. ۱۶۱-۱۷۹.

Sahinidis, A, and Bouris, J (۲۰۰۸). Employee Perceived Training Effectiveness Relationship to Employee Attitudes, *Journal of European Industrial Training*, and ۳۲(۱):۶۳-۷۶.

Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (۲۰۰۱). The science of training: A decade of progress. *Annual Review of Psychology*, ۵۲(۴):۴۷۱-۴۹۹.

Shariff, Nurhazani BT Mohd & Al-Makhadmah, Issam Mohammad (۲۰۱۲). Work environment factors influencing in achieving training effectiveness in AQABA special economic zone authority ASEZA. *Academic Research International*. ۲(۳): ۴۳۵-۴۶۷.

Tai, Wei-Tao (۲۰۰۶): Effects of training framing, general self-efficacy and training motivation on trainees’ training effectiveness; *Personnel Review*, ۳۵(۱): ۵۱-۶۵ .

Wan Hamida, W. H, Mat Samana, M. Z. & Saudb, M. S (۲۰۱۲). Exploring Factors Influencing the Transfer of Training Using a Grounded Theory

Study: Issues and Research Agenda. Procardia - Social and Behavioral Sciences. ۵۶: ۶۶۲ - ۶۷۲.

Wilson, J.P (۲۰۰۴). Human Resource Development (learning & Training for individuals & organizations. Kegan page.

Yueh Lee-Li and Croker, Robert (۲۰۰۶). A Contingency Model to Promote the Effectiveness of Expatriate Training, Industrial Management Data Systems, ۱۰۶(۸):۱۱۸۷-۱۲۰۵.

Zheng, W, Yang, B & McLean, G.N (۲۰۱۰). Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management, Journal of Business Research, ۶۳(۷):۷۶۳-۷۷۱.

