شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر به کارگیری آموزش‌ها در
سازمان: محیط سازمان و عوامل فراسازمانی

حمیده لطفی ۱، محمدضا باهنچیان ۲، مرتضی قربی ۳

چکیده

هدف مقاله حاضر شناسایی عواملی است که به‌طور مستقیم از برنامه آموزش و نحوه اجرای آن نشان نمی‌گیرد، اما ذیل دو دسته‌ی "محیط سازمانی" و "عوامل فراسازمانی" بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان اثر می‌کارند. یافته‌های این مقاله با استفاده از پژوهشی به دست آمده که با روش‌های گوناگون مطالعه مردمی اکتشافی انجام شد و به‌عنوان پیشنهاد سازمانی مفید در سال ۱۳۹۳ بود.

برای جمع‌آوری داده‌ها، ۳۴ نتیجه ۱۲ استاد و ۱۳ نتیجه از کارمندان به‌عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. ابراز پژوهش مصاحبه‌ای باز و نیمه ساختاری باعث بود که با یافته‌ها شناسان داد که در مجموع عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان، ذیل عوامل مربوط به محیط سازمانی شامل هستند عامل فضای به‌کارگیری آموزش‌ها، حمایت مدیر و همکاران، پیامدهای بررسی‌گر، همبستگی میانبندی، تشیوی در کار، فرهنگ سازمان، تضعیف استقلال و مطالعات سازمان و عوامل فراسازمانی شامل عامل انظرات جامعه، مرحله‌ی اجتماعی و روند سریع رشد علم و تكنولوژی می‌باشد. در مجموع می‌توان این عوامل را برای پایداری فردی‌گرایان در آموزش‌های سازمانی مورد نظر قرار داد. توجه به این عوامل می‌تواند

E-mail: ahanchi8@um.ac.ir

۲ نویسندگان مسئول مقاله:

پویش‌های مدیریت منابع سازمانی
دوره ۶، شماره ۱، بهار ۱۳۹۵
سازمان‌ها را در تحقق هدف «بکارگیری آموزش» با «انتقال آموخته‌ها به میدان عمل» که در زیر ذکر شده‌است، هم‌شهری مدیران و یک شاخه اصلی برای سنجش آینده آموزش است، باید تاکید کنند.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، بکارگیری آموزش، انتقال پدیده، عوامل مفهومی، بهسازی

1. مقدمه

آموزش اکتشاف نظام‌نگر و توسعه دانش، مهارت‌ها و تکریر آن است. آموزش کارتن به منظور اجراي مناسب پک وظیفه با کار و بهبود عملکرد در محیط کار امری ضروری می‌باشد [1، ص 647]. جهتی جایگاه برای ارزیابی موثری‌تر در آموزش، هزینه‌های مستقیم و غیر مستقیم، عملکرد برنا، و اکتشاف، بایدگری، تغییر رفتار و تغییر عملکرد است [2، ص 151]. میزان لازم برای تغییر عملکرد به منظور شناسایی اثرات آموزش بر عملکرد کار افراد این استفاده قرار داده، مسائل مربوط به انتقال بایدگری نیز وابسته به همین موضوع می‌باشد [3، ص 236]. میزان نگهداری و کاربرد دانش، مهارت‌ها و تکنیک‌ها از جمله آموزش به محیط کار انتقال بایدگری می‌گویند [4، ص 591]. در صورتی که در سازمان شرایط برای پایان‌‌سازی آموزش‌ها فراهم نباشد، آموزش آینده نیست و آنها داشت و مهارت‌هایی را در افراد انجاد کرده است به دوست استفاده باید خواهد ماند. به سخن دیگر معیار اصلی برای سنجش «آموزش‌های آموزش‌ها» در هر سازمان‌ها، به کارگیری آموزش‌ها است. از آنجا که سازمان‌ها با جامعه و نهادها در تعامل می‌هرند، برای عقب نماندن از تغییر و تغییر علمی و تکنولوژیکی دانش و اطلاعات باید بررسی باشند [5، ص 353]. روش‌های است که کیفیت نور ناشی نهایی در سازمان‌ها بر کیفیت ارائه خدمات آن سازمان‌ها در تمام جهات تأثیر به‌سزا زاده دارد [6، ص 356]، که گروه تأکید بر آموزش به‌طور معمول به خشک است. هزینه‌های آموزش بازده مورد نظر را به دست نمی‌دهند. سازمان‌هایی که می‌پذیرد به انتقال بازگشت سرمایه از سرمایه‌گذاری‌های بایدگری آموزشی، به‌طور هم‌سازی یا به‌طور تکمیلی عوامل را که بر انتقال بایدگری تأثیر می‌گذارند درک کند و پس از آن به منظور بهبود عوامل انتقال
شناسایی عوامل غیرامورزشی مؤثر بر بهکارگیری ... حمیده آقایی و مهندران

اقدام تماشایی [7] و 334 روش این تا زمانی که به موازات طریق و اجرای آموزش‌ها شرایط به‌کارگیری آنها در سازمان فراهم نشده باشد، آموزش‌ها به‌طور صرف وقت و انرژی نیروی انسانی را به هدر داده و به‌هیچ‌یک سازمان و دانش افراد می‌افزوده و نتیجه نهالی.

بعنی به‌کارگیری را در پی نخواهد داشت در صورتی که سازمان طالب به‌کارگیری صحح آموزش‌های حاصل از دوره‌های آموزشی باشد، لازم است از شرایط مناسب آن‌ها باشد. به میزان کسب این اگاهی باید به سمت گذشتن عوامل پرداخت که تاثیر منفی بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان دارد و آن‌ها را برطرف کرد. امروزه سازمان‌های زندگی با مسئولیت عمده با پایین بودن به‌کارگیری آموزش‌های ضمن خدمت در محیط کار موجوده و در پی برطرف ساختن آن هستند. نمونه‌ای از این سازمان‌ها، دانشگاه فردوسی مشهد است که این مسئله در آن مورد بررسی قرار گرفته. بدینه است به منظور حل هر مسئله‌ای روش‌های ساختن شرایط موجود و عواملی که بر ایجاد آن مسئله تأثیرگذارند، به‌عنوان اولین اقدام ضروری است. با شناسایی عوامل مؤثر بر به‌کارگیری آموزش‌ها در سازمان می‌توان از دو طریق برای حل مسئله پایین بودن به‌کارگیری آموزش‌ها اقدام کرد. نخست حذف عواملی که منع کننده به‌کارگیری آموزش‌ها می‌شود و دوم تقویت عوامل موجود که تاثیر مثبت در افزایش به‌کارگیری آموزش‌ها دارد. براساس مبانی نظری و شواهدی که در مورور پیشنهاد شهقیجتیً قابل استاد و پرخاشنده بوده و طریق و اجرای آموزش به‌خوبی صورت گرفته باشد، محیط است که محل جالب عمل پوششاند به‌طوری گونه‌ای اکتشافی برای شناسایی عوامل محیطی انجام شد. نتایج به‌دست آمده نشان داد عملی بر محیط سازمان، عوامل و وجود دوران که از ناحیه خارج از سازمان بر به‌کارگیری آموزش‌ها در دانشگاه فردوسی مشهد تاثیر می‌گذارند که این دسته از عوامل فرازمینی‌انگلیزی شده‌اند. لذا براساس اطلاعات بدهست آمده در این مرحله، پیش‌فرضی مبتنی بر اینکه عوامل محیطی دیلی دو دسته
پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

در دوره ۶، قسمت ۱، بهار ۱۳۹۵

محیط سازمان و عوامل فراسازمانی می‌توانند بر پیگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی تأثیر گذار باشند، بنابراین سوال‌های پژوهشی خواهد بود که به بررسی این موضوع اساس می‌شود.

۲- مبانی نظری

برای استفاده بهینه از نیروی انسانی باید آنها را بهتر آموزش داده و آموزش فرا آن‌ها است که کاربرد فرا آن‌ها رسمی برای ایجاد دانش و کمک به افراد برای کسب مهارت‌های لازم به‌منظور انجام کارهای خود به‌طور مستمر بیش از پیش رشد کند [8، ص ۱۵]. مهم‌ترین میزان‌ها برای اینکه آموزش کامل خواندن شود:

۱) انتقال دانش، مهارت‌ها و تغییر‌ها از آموزش به کار؛
۲) بهره‌مندی از دانش، مهارت‌ها و تغییر‌ها;
۳) استفاده به‌ناتیج بهتر سازمانی [9، ص ۹۰].

تاریخ مطالعات درباره انتقال پیاده‌ریزی به اواخر قرن ۲۰ بازار می‌گردد. پس از آن مجموعه‌ای از دیدگاه‌ها، نظریه‌ها و پژوهش‌های کستره‌داری پدید آمده که به بررسی این موضوع برداخته است [10، ص ۲]. در ادبیات موجود عبارت‌های «انتقال پیاده‌ریزی» و «انتقال آموزشی» معمولاً به جای یکدیگر به صورت متداول به کار می‌رودن [11، ص ۴۲]. انتقال آموزش را می‌توان میزانی که کارآموزان دانش، مهارت‌ها، رفتارها و تغییر‌های کسب شده‌اند در آموزش را در مشاغل خود به کار می‌برند، تعیین کرد [۴]. همچنین انتقال آموزش به عنوان یکی‌کارداری انسانی دانش، مهارت‌ها و تغییر‌ها در یک دوره زمانی معین تعیین شده است [12، ص ۴۴]. انتقال آموزش کاربرد مؤثر و مستمر دانش و مهارت‌های کسب شده در آموزش توسط کارآموزان برای کار خود است [۱۳، ص ۱]. با وجود تعاریف متعدد بر سر اینکه انتقال پیاده‌ریزی شامل کاربرد، تعمیم و تکمیل‌سازی دانش و مهارت‌های جدید می‌باشد، توافق کلی وجود دارد [۵، ص ۳۳۴]. در بررسی تحقیقات مربوط به عوامل مؤثر بر انتقال پیاده‌ریزی به محل کار، آناها را به سه دسته تقسیم کرده‌اند: یک گروه کارآموز، طراحی آموزشی و محیط کاری [۱۴، ص ۱۵].
شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر بازارگیری...

2-1- مدل‌های انتقال یادگیری (عوامل مؤثر بر کاربرد آموخته‌ها)
از رایج‌ترین مدل‌های انتقال یادگیری می‌توان به مدل (پالدوبین و فورد، 1988) در شکل 1 و
مدل (پالدستین و فورد، 2002) که در شکل 2 نشان داده شده است، اشاره کرد.

![شکل 1: مدل فرآیند انتقال آموزش بالدوین و فورد، 1988](image1)

![شکل 2: مدل عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری و کاربرد نتایج پالدستین و فورد، 2002](image2)

2-2- عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار
محیط کار به‌طور قابل توجهی بر انتقال نتایج آموزش تأثیر می‌گذارد [18]. چنین
آن‌جا است که انتظار می‌رود فراکتوری دانش و مهارت‌های جدید خود را آشکار سازد. اگر چنین
بندایش شود که هیچ گونه تغییری اتفاق نیافته، فرض بر این است که انتقال صورت نگرفته

215
به نقش مشارکت و گروه سازمانی در انتقال آموزش اشتهار شده است، مشارکت اشتهار به سطحی دارد که در فراکتیار‌های دانشجویی‌ها دخالت می‌کند [21]. رونتر و کلسترین [1993] نشان می‌دهند که جوی انتقال شامل دو جزء شناخته‌ها موثریت و پیامدهای متغیر می‌باشند. شناخته‌ها، مبتنی روی موضعیت‌های بنیادی که یک موضعیت کارمند را تشویق به استفاده از آموزش‌های بسیار و پیامدها به مبتنی است که در فراکتیار برای کاربرد آموزش‌هایی باشد داده می‌شود. اشتهار در محدوده این شرایط بسیاری از آموزش‌های آباید است. برای تأثیر مهمی در تامیل فراکتیار برای استفاده از مهارت‌های آموزش‌های شده دارد و سرپرستان قادرند حمایت را به روش‌های مختلف و در مراحل مختلف توانسته‌اند آموزش فراهم سازند.

برای اینکه آموزش به‌طور موفقیت‌آمیزی منقل شود، فراکتیار نیاز به منبع و فرصت‌هایی برای کاربرد مهارت‌ها و توانایی‌های جدید در محل کار دارد [20]. لازم است که فراکتیار فرصت کافی برای کاربرد مهارت‌های جدید در کار را داشته باشد [15]. تحقیقات در زمینه فرهنگ‌پذیری سازمانی نشان می‌دهد چگونگی اولویت‌های سازمان برای بادگیری قابل است که عملکرد کارکنان به عنوان نتیجه آموزش تأثیر می‌گذارد. همچنین موفقیت انتقال آموزش هنگامی افزایش می‌یابد که اهداف آموزشی با اهداف سازمانی در یک راستا قرار گیرند [22]. دو مداخله مدیریتی شامل بحث انتظارات بین آموزش و بی‌گیری پس از آموزش و همچنین تفاوت‌ها باعث افزایش پایداری از جانب فراکتیار به‌طور موفقیت استفاده از آموزش در کار، تأثیر قابل توجهی بر موفقیت انتقال آموزش دارد [15].

1. Rouiller & Goldstein
2. Noe & Schmitt
3- پژوهش به نظر بررسی ارتباط بین ویژگی‌های حمایت کار و انتقال آموزش در دانشگاه بزرگ، اثر افزایش اعتماد و احساس امنیت داده که رابطه مثبت و معناداری بین تمام ابعاد ویژگی‌های حمایتی (حماسه مدریب، حمایت همکاران، پشتیبانی فنی، بودجه دردرس، حجم کار، محل کار، محفظه زمانی و روانی) و انتقال آموزش وجود دارد.[23] همچنین تریس و تانباوم و کوارانگ در سال 1996 در یک ساختار خصوصی بررسی کرده‌اند. نتایج نشان داد که محفظه کار به کارکرده‌ی آموزش از نظر نحو انتقال آموزش و فرهنگ بازگردی مستمر مؤثر واقع شد و نظام حمایت اجتماعی در انتقال آموزش نشان کلیدی دارد.[24] ص 234، فهیدی و پیامک محمدی (1390) پژوهشی با عنوان«نگرش پرستاران به شرایط حمایتی محفظه کار مؤثر بر انتقال آموزشها به کار» به روش توصیفی در بیمارستان‌های البرز تأیید اجتماعی کرگ و شهریار انجام دادند. نتایج نشان داد شرایط حمایت محفظه کار برتریب (حماسه همکاران و همکارانی مدیران) مناسب و کاملاً فشارپذیر (موفقیتی) از فاکتورهای مؤثر در کارکرده‌ی آموزش می‌باشد.[25] نتایج پژوهش جودی قاسم‌کندی (1391) با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر انتقال بازگردی در میان کارکنان شرکت ایران خودرو خراسان نشان داد که محفظه کاری با مولفه‌های شببی‌پناهی، ممحافظه‌ و ماندگاری و مشوق‌های محفظه کاری و مشوق‌های حمایت محسوس توانست پیچیدن خوبی پرای انتقال بازگردی بادند[26].

یکتا: سال 2002 با هدف بررسی رابطه بین بافت محفظه کاری و انتقال آموزش به انجام پژوهشی در مؤسسه‌های پزشکی در جنوب استرالیا پرداخت. نتایج نشان داد که گروه کاری بازگردی بهبود حمایت می‌تواند باعث ایجاد بازگردی‌های به‌نویسی شود و حمایت بهبود انتقال بازگردی ضروری است.[27] ص 159. بلوک و همکاران (2009) نیز در بررسی مطالعه تجربی، نتایج با چنین نتایجی مورد پذیرش قرار گرفتند و روابط بازگردی ایجاد شد. نتایج نشان داد که افزایش حمایت کار به بیمارستان‌ها و محقق‌های کار بازگردی و محفظه کار کاربردی و وجود دارد. این پژوهش در ۲۶ کتاب و مقاله و سالی (۲۰۰۹) پژوهش را با هدف بررسی تأثیر عوامل محفظه کار ایجاد انتقال آموزش با استفاده از پرسشنامه و مصاحبه در میان مبانی انسانی صوت نفت لب انجام دادند. نتایج نشان داد

1. Kia & Ismail
2. Putra University

217
انتقال زمانی رخ می‌دهد که افراد نگه‌دارنده و تمایل برای استفاده از مهارت‌های برنامه‌آموزش در محل کار را داشته‌باشند و در این راستا مهیت حمایتی منجر به آموزش غیر حمایتی منجر به کاهش آن می‌گردد [29، ص 9]. بنیان‌گذاری بر روی مقاله‌ای با عنوان "انتقال مهارت‌های آموزشی شده به محل کار" نتایج چندین مطالعه موردی را جشن بگیرد. می‌کند فراهم آوری برای کاربرد محتوای آموزشی، حمایت و تشییع از جانب سرپرستان، نیازها و اهداف سازمان بر سر کارگیری آموزش مؤثر است [30، ص 11.9].

مطالعات نشان داده‌اند تاکنون درصد از منافع مورد انتظار از هزینه‌های آموزشی به سازمان و فضای کار متفاوت می‌سوزد [20، ص 104]. در یکی از مطالعات اخیر تعداد یک هزار نفر از مدیران احساس می‌کنند که سرمایه‌گذاری‌های آموزشی به بیوهای عملکرد منجر می‌شود [31]. با این حال نتایج تعداد کمی از پژوهش‌ها نشان می‌دهد که کارگری آموزش در سازمان‌ها را در ایران مورد مطالعه قرار داده‌اند. بیشتر پژوهش‌ها نشان مقدار منجر به محیط سازمانی را بیشتر از جهت محیط کار حمایتی و وجود مشوق‌ها در انتقال آموزش عناوین کردند. اما به مسوولیت شناسایی سایر عوامل محیطی، پژوهش‌های زیادی صورت گرفته است. در سری‌سازی عوامل فراسازمانی مؤثر بر بی‌کارگری آموزش نیز پژوهش انجام نشده است.

4- سوال‌های پژوهش

1. در زمانی عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار، چه عواملی بر بی‌کارگری آموزش‌های هزاران انسانی مؤثر است؟

2. در زمانی عوامل فراسازمانی، چه عواملی بر بی‌کارگری آموزش‌های هزاران انسانی مؤثر است؟

5- روش پژوهش

پژوهش حاضر مطابق موردی است. از میان انواع مطالعات موردی، پژوهش حاضر مطالعه نکمودره می‌باشد، همچنین از میان سه استراتژی گالب توصیفی، اکتشافی و تبیینی در مطالعات موردی، در پژوهش حاضر استراتژی اکتشافی به صورت مراحلی که در ادامه به آن پرداخته می‌شود، به کار گرفته شده است. در این پژوهش "اینچه با مکانگیری در آموزش‌های
شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر تعداد و پژوهش

 ضمن خدمت: "موفقیت" به کارگیری آموزشی عوامل و فرسودهمنی مؤثر بر تعداد و کارگیری آموزشی "دوست" تعدادی دانشگاه فردوسی در سال 1399

 بود. برای جمع‌آوری داده‌های کیفی، 27 تن شامل 10 مدریب، 9 عضو هیئت علمی و 8 تن از کارکنان به عنوان نمونه انتخاب شدند. با الگوی استاندارد، نتیجه بوده که دانشگاه فردوسی و بررسی 7 تن از کارشناسان و اعضای هیئت علمی

 در زمینه آموزش منابع انسانی تجربه و تخصصی بوده در نمودن تحقیق قرار گرفته. ملاک تبعیضی اندوزه نموده "به اتمام رسیدن اطلاعات منابع مورد بررسی" بوده. به این صورت که به‌واسطه کیفیت و تکمیل اطلاعات جمع‌آوری شده، زمانی که اطلاعات تکراری

 به‌ست، آمد. ادامه جمع‌آوری اطلاعات متوقف شد.

 نمونه‌گیری به صورت هدفمند و براساس شاخص زیر صورت گرفته:

 1. انتخاب نمونه از میان افرادی که در دوره‌های آموزشی بستگی به تابستان 1399

 در دانشگاه فردوسی مشهد شرکت کرده بودند;

 2. انتخاب نمونه از میان افرادی که در دوره‌های آموزشی که جبهه مهارت‌آموزی داشته

 است، شرکت کرده بودند;

 3. انتخاب نمونه از میان افرادی که تجربه شرکت در دوره‌های پیش‌تر را داشته بودند;

 ابزار پژوهش مصاحبه بای (آنتاشی) و مصاحبه مبتنی بر انتخاب یافته بود که سوال‌های آن براساس هدف‌های پژوهش تدوین شد. 2 تن از صاحب‌نظران مدیریت آموزشی، 2 تن از اساتید صاحب‌نظران منابع انسانی، روابط سوال‌های مصاحبه را تایید کردند. در طول بررسی پژوهش پاپرایی مورد توجه پژوهشگر قرار داشت. به این منظور از روش "کاوش به‌وسیله افراد مورد مطالعه" استفاده شد. در این پژوهش صحت پاپرایی یافته توسط 2 تن از مداریان، 3 تن از استادان و 3 تن از کارکنان مورد تایید قرار گرفت. برای تحلیل داده‌های کیفی در مرحله پنجم

 پژوهش، از روش تحلیل تفسیری - تأمین استفاده شد.

 5-1 - مراحل انجام پژوهش

 پژوهش با ترکیبی از بیش‌ترین اجرا مطالعه موردی که توسط صاحب‌نظران بستگی به شده است. انجام شد. همان طور که انتظار می‌رتفد در مجموع اختلاف چندانی میان دیدگاه‌ها و
پیشنهادات وجود نداشت، به این منظور برآسای اشتراک نظرات و با تابعیت عضده از دیدگاه
کال، بورک و گال ۱۳۵۰ و ۱۳۸۱. اقامت‌های زیر به ترتیب انجام شد:

۱. انتخاب مورد و پرسش‌های پژوهش: مورد یک نمونه بررسی است که در حضور
گسترده‌ای منعکس کننده بی‌پروقیده مورد علاوه پژوهشگر است [۳۲]. پس از صورت‌بندی
مستهای با انتخاب دانشگاه‌فرودی مشهد به عنوان یکی از تحلیل که مسته پژوهش در آن
وجود دارد، مورد به‌کارگیری آموزش‌های زمینه خدمت در دانشگاه‌فرودی مشه‌ی
انتخاب شد. در مطالعه موردی اکتشافی، جمع‌آوری اطلاعات و کار میدانی ممکن است
قبل از تعیین پرسش‌های اصلی پژوهش انجام شود [۳۳]. در این راستا و در گام اول
مصاحبه‌های اکتشافی با ۷ تن از کارشناسان و اعضای هیئت علمی دانشگاه که در زمینه
آموزش منابع انسانی دارای تجربه و تخصص بودند، صورت پذیرفت. جوین هدف از
پژوهش موردی یافتن پاسخ به «چگونگی» است [۳۴]. بر مبنای نتایج حاصل،
مشخص گردید عوامل محیطی احتیاطی مؤثر بر یک کارگیری آموزش در دانشگاه‌فرودی
مشه‌ی (واحد تحلیل پژوهش)، ذیل دو دسته عوامل مربوط به محیط سازمان و عوامل
فرآساژی‌های شناخته شوند. این این دو دسته عوامل محیطی به عنوان پیش‌فرض پژوهش
در نظر گرفته و پرسش‌های اصلی پژوهش براساس آنها تدوین شد;

۲. طراحی چارچوب تئوریک: مطالعه موردی اکتشافی با یاد داده بی‌پروقیده سازمانی باشد
که قبل از انجام پژوهش ایجاد شده است [۳۳]. بنابراین در گام دوم علاوه بر مطالعه عمیق‌تر
پیشینه پژوهش، به مطالعه پژوهش‌ها و مقالات متعدد پیرامون عوامل مؤثر بر کاریست آموزش
برداخت و عوامل احتیاطی در این دو محور (محیط سازمان و عوامل فراسازی‌های) استخراج شد.
هدف این مرحله شناسایی و تعیین حدود موضوع پژوهش بود [۳۴].

۳. جمع‌آوری داده‌ها: به این منظور مصاحبه به‌عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات
طراحی و سازماندهی شد. پس از مقایسه عوامل احتیاطی مستخرج از مصاحبه‌های اکتشافی و
پیشینه پژوهش و باین‌گری و اصلاح آنها. موارد قابل اطمینان حذف و ملی‌سازی با
تأیید روابط توسط متخصصین به عنوان مؤلفه‌های مصاحبه‌های نیمه‌ساختاری بانده در نظر گرفته
شدند، سپس بر اساس دیدگاه‌های (۱۳۸۱) برای یافتن اطلاعات مورد نظر و مرتبط ساختن آن

۲۲۰
شناختی عوامل غیرمزمنی مؤثر بر بهکارگیری...

با موضوع اقدام و مصاحبه با رعایت کامل قواعد عملیاتی و ملاحظات اختلافات انگیزش شده هر مصاحبه بهطور میانگین بین 50 تا 70 دقیقه به طول می‌ماند;

4. تحلیل داده‌های پژوهش: در این مرحله مقوله‌ها و شاخص‌هایی برای تحلیل داده‌ها مشخص شد. با استفاده از روش تحلیل تفسیری یک‌تایی داده‌ها مورد بررسی قرار گرفتند. تحلیل تفسیری فرآیند برای بررسی دقیق داده‌های پژوهش موردی است که هدف اصلی آن یافتن سازدهای مقوله‌ها و اگرچه این شبه‌نتیجه ابزار برای توصیف و تیپینگ ویژه‌ترین مورد پژوهش بکار می‌رود، در جمع‌آوری داده‌ها صورت می‌گیرد. به‌طور کلی در مرحله تحلیل اقداماتی به این ترتیب انجام شد:

الف: دست‌نبدیدی پایگاه داده‌ها

در این مرحله پایداشتن دست‌نویس شده، تایپ شد و از مجموع آنها پایگاه اطلاعاتی به‌دست آمد. سپس داده‌های موجود در پایگاه به بخش‌هایی تقسیم شدند. در تحلیل داده‌های مربوط به مصاحبه، تنظیم و تدوین سوال و پاسخ آن در هر قطعه با بخش معمول و مرسوم است. [32، ص 977] در این راستا، بافت‌های برآماده اهداف پژوهش به دو بخش کلی طبقه‌بندی شدند.

- بخش اول: عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محيط کار مؤثر بر بهکارگیری آموزش‌ها

- بخش دوم: عوامل فراسازمانی مؤثر بر بهکارگیری آموزش‌ها

ب. تدوین مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها

پایش‌های دست‌نبدیدی شده در مرحله قبل جهت استخراج مفاهیم مجدد مورد بررسی عمیق قرار گرفتند و به‌کارگیری شیوه کدگذاری استراحت برای خلاص‌سازی داده‌های پژوهش، به تدوین مقوله‌ها و زیرمقوله‌ها پرداخته شد. به این منظور مقولات تدوین شده نامگذاری شدند. پس از اینکه فرآیند عنوان‌دهی به‌زیرمقوله‌ها نیز انجام شد، سراتنام همه آنها مفهوم‌پردازی شدند. به عنوان مثال در بخش عوامل فراسازمانی، براساس مشترکات مفهومی، انظارت جامعه به عنوان یک مقوله با نظر گرفتن فراوانی آن براساس تعداد نظارت تدوین شدند.

221
پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی

ج: نشانه‌گذاری بخش‌ها

در این مرحله بررسی شده که چرا پیک از داده‌ها در کدام پیک از مقوله‌های نظام مقوله‌بندی قرار گرفته‌اند. به این منظور پس از مطالعه کامل تمام اظهارات و توضیحات مصاحبه شونده‌ها برآمده نموده‌اند. بر اساس تجربه نظرات آن‌ها به توضیح مقوله‌بردارنده شده. در این مرحله با توجه به عدم تطبیق مجدد مقوله‌بندی نظام مقوله‌بندی مورد نظر، برحسب نیاز به اصلاح نظام مقوله‌بندی بهره‌بردی در زیرمقوله‌ها اقدام شد.

د: گروه‌بندی بخش‌های مقوله

در این مرحله تمام بخش‌هایی که با عنوان یک مقوله نشانه‌گذاری شده‌اند، در یک گروه کار هم قرار گرفته‌اند. سپس بررسی‌هایی از نظر میزان همخوانی محتوا بخش‌ها با مقوله‌ها تبادل مقوله‌ها و رابطه آن‌ها با اهداف پژوهش صورت پذیرفت و در مواقعی که طور مجدد اصلاحاتی انجام شد، سپس به عنوان اخیرین کنترل در مقوله‌بندی پایانی توسط ارزیابان (8 تا از مصاحبه شونده‌ها) مورد بررسی قرار گرفت. نتایج بررسی‌ها نشان داد که پایانی درونی پایه‌های پژوهش مورد تأیید است.

۵. استخراج نتایج و ارائه گزارش: در این مرحله ارائه پایه‌های اصلی پیامرسان عوامل محیطی مؤثر بر بهکارگیری آموزش، دسته‌بندی جدید از آنها و مقایسه و برقراری رابطه بین آنها انجام و نتایج تحلیل به شکل گزارش پژوهش موردی تظیم و ارائه شد.

۶. پایه‌های پژوهش

سوال اول پژوهش: در زمینه عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار، چه عواملی بر بهکارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟

پایه‌های بهبود آمده در پاسخ به این سوال پژوهش در جدول 1 ارائه شده است.
جدول 1 استخراج مولفه‌های مربوط به مشخصات سازمانی و محیط کار مؤثر بر بکارگیری آموزش

<table>
<thead>
<tr>
<th>توضیحات</th>
<th>عوامل</th>
<th>نمره</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>موقعیت‌های قابل مشاهده‌ی در کانتننده‌ی سازمان که مانع یا تسهیل کرده‌است [20]</td>
<td>فضای بکارگیری آموزش</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>استفاده از مهارت‌های آموزشی شده از [22]</td>
<td>فضای سازمانی</td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>می‌تواند حمایت کننده، بازدارنده، خنثی و یا دسترسی‌کننده باشد. این عامل موجود در فضای سازمان مؤثر بر بکارگیری آموزش شناسایی شده‌است.</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>بهبودی رفاهی افرادی که در سازمان و یا داخل سازمانی، فضایی تغییر فراهم این عنوان باشد، همه افراد حاضر به این ضرایب‌های، زیرا، آموزش ایجاد تغییراتی در محیط و ظرف‌کردن را موجب می‌شود.</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>وجود رفتار مثبت مهره‌ای و همگنی در جهت بهبود عملاکرد جمعی در سازمان، نیروی محرک در جهت بهبود عملکرد افراد و بهبودی رفاهی به افراد می‌تواند حمایتی‌بوده‌است.</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>بررسی‌گر افراد با عنوانی خاص می‌دهد موجب می‌شود فرد درصحت ارتباطات آن حمایتی کمک، شناسایی تفاوت‌ها و اقداماتی از افراد از جنب سازمان، ضمن ضرایب‌های برگزاری‌های مطالعه‌ای را ترغیب می‌کند.</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>افراد از جهت‌های گروهی در محیط کار بهره‌مند، بخش‌های نسلگه و نلالش یشتری در جهت بکارگیری آموزش‌ها دارند، میزان توجه، الزام تشییع و قدردانی مدیر در مرحله‌ی اموری بکارگیری آموزش‌ها توسط زیرساخت‌های مزده‌تر می‌گذارد. افراد مستندان حمایتی مدیر به لحاظ اهمیت‌زدایی و ظرف‌کردنی که در دست دارد نسبت به حمایت افرادی تأثیری از کارایی آموزش‌ها تأثیر دارد. اما نمی‌توان تأثیر آن را به آزادی حمایت مدیر دانست، زیرا، پشتیبانی از جهت روابط‌سازی مهارت‌ها و کمک به کاربرد صحت آنها و رفع مشکلات قابل طرح است.</td>
<td></td>
<td></td>
</tr>
<tr>
<td>انتقادها و بیشتری‌های که فرآیند سپر از کاردار داشت و مهارت‌های بهبود آمده از آموزش در کار خود دریافت می‌کند آنها با موقعیت اضافه‌ای به انتک‌ها آموزش‌های مراهقه‌ای می‌شود. [22]</td>
<td>پایام به بکارگیری آموزشی</td>
<td>3</td>
</tr>
</tbody>
</table>
افراد اخلاقی کسی کسی از امامت، آموزشی یا حاصل از یک دوره آموزشی، مطرح است؛ بعنوان بخش از کارگری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی به سوال عمیق، با تبیین مشی‌های مواجه شد و در غیر این صورت، انگره فرد در جهت ادامه این رفتار کمک‌رسانی می‌کند. افراد اغلب چنین پیام‌های متاورنگ از پیام‌های مخلوط می‌دانند.

انفکات و پیشنهادات اطرافیان اعم از مخاطبان، همکاران و مدیر فرد در برابر کارگری آموزش‌ها را در بر می‌گیرد و واضحویانه مشغله و سازنده می‌شود این، با کارگری آموزش‌ها تشویق می‌شود در صورت تواز و ارائه راهکار مناسب فرد رفتار مورد نظر را اصلاح می‌کند، اما کاهش که عکس عمل مشغله شده باشد، فرد رفتار خود را کاهش داده و با متوقف می‌سازد.

میزان استنادی افراد به منابع و وضعیتی در کار که آنها را قادر به استفاده از دانش و مهارت‌های نامناسب [35] آگر جمالظهر تاثیر آموزشی ناشده باشد، مرحله نهایی نحوه‌گذاری سبک و صرفاً به دانش‌ها ضروری می‌باشد. که در این صورت توان حفظ آموزش‌ها تا مسیر نمایند. زیرا چنین آموزشی به دست فراموشی سپرده خواهد شد. بستری‌سازی در سه زمینه مطرح می‌شود.

میزان استنادی افراد به منابع مادی، زمانی و ابزاری به محتوای پایه‌سازی آموزش‌ها است، به برقراری تعادل بین موقعیت آموزشی سازمان با زیرساخت‌هایی که فراهم می‌کند، به کارگری آموزش‌ها افزایش می‌یابد.

دامنه اخلاقیتی کسی کسی از امامت، آموزشی یا حاصل از یک دوره آموزشی، مطرح است؛ بعنوان بخش از کارگری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی به سوال عمیق، با تبیین مشی‌های مواجه شد و در غیر این صورت، انگره فرد در جهت ادامه این رفتار کمک‌رسانی می‌کند. افراد اغلب چنین پیام‌های متاورنگ از پیام‌های مخلوط می‌دانند.

<table>
<thead>
<tr>
<th>توضیحات</th>
<th>عوامل</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>اغلب به شکل احساس رضایت‌مندی فردی از کاربرد آموزش‌های حاصل از یک دوره آموزشی مطرح است؛ بعنوان بخش از کارگری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی به سوال عمیق، با تبیین مشی‌های مواجه شد و در غیر این صورت، انگره فرد در جهت ادامه این رفتار کمک‌رسانی می‌کند. افراد اغلب چنین پیام‌های متاورنگ از پیام‌های مخلوط می‌دانند.</td>
<td>(1-3) پیامد فردی</td>
</tr>
<tr>
<td>افراد اغلب به شکل احساس رضایت‌مندی از کاربرد آموزش‌های حاصل از یک دوره آموزشی مطرح است؛ بعنوان بخش از کارگری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی به سوال عمیق، با تبیین مشی‌های مواجه شد و در غیر این صورت، انگره فرد در جهت ادامه این رفتار کمک‌رسانی می‌کند. افراد اغلب چنین پیام‌های متاورنگ از پیام‌های مخلوط می‌دانند.</td>
<td>(2-3) پیامد مخلوط</td>
</tr>
<tr>
<td>میزان استنادی افراد به منابع و وضعیتی در کار که آنها را قادر به استفاده از دانش و مهارت‌های نامناسب [35] آگر جمالظهر تاثیر آموزشی ناشده باشد، مرحله نهایی نحوه‌گذاری سبک و صرفاً به دانش‌ها ضروری می‌باشد. که در این صورت توان حفظ آموزش‌ها تا مسیر نمایند. زیرا چنین آموزشی به دست فراموشی سپرده خواهد شد. بستری‌سازی در سه زمینه مطرح می‌شود.</td>
<td>(4) بستری‌سازی مناسب</td>
</tr>
<tr>
<td>میزان استنادی افراد به منابع مادی، زمانی و ابزاری به محتوای پایه‌سازی آموزش‌ها است، به برقراری تعادل بین موقعیت آموزشی سازمان با زیرساخت‌هایی که فراهم می‌کند، به کارگری آموزش‌ها افزایش می‌یابد.</td>
<td>(1-4) ارتباط و تطبیقی</td>
</tr>
<tr>
<td>میزان استنادی افراد به منابع مادی، زمانی و ابزاری به محتوای پایه‌سازی آموزش‌ها است، به برقراری تعادل بین موقعیت آموزشی سازمان با زیرساخت‌هایی که فراهم می‌کند، به کارگری آموزش‌ها افزایش می‌یابد.</td>
<td>(2-4) شرایط و امکانات</td>
</tr>
<tr>
<td>دامنه اخلاقیتی کسی کسی از امامت، آموزشی یا حاصل از یک دوره آموزشی، مطرح است؛ بعنوان بخش از کارگری آموزش با تحلیل و تفکر در مورد آن از نظر صرفه‌جویی در وقت، پاسخگویی به سوال عمیق، با تبیین مشی‌های مواجه شد و در غیر این صورت، انگره فرد در جهت ادامه این رفتار کمک‌رسانی می‌کند. افراد اغلب چنین پیام‌های متاورنگ از پیام‌های مخلوط می‌دانند.</td>
<td>(3-4) اختیارات</td>
</tr>
<tr>
<td>توضیحات</td>
<td>عوامل</td>
</tr>
<tr>
<td>--------</td>
<td>--------</td>
</tr>
<tr>
<td>تشویق به‌عنوان یک عامل اکثریت سازنده، قدر را به‌سمت ادامه رفتار طولانی‌مدت بی‌کاری بی‌کاری‌ها سرویس می‌دهد. تشویق می‌تواند از نوایی مختلف همچون سازمان، مدیر و همکاران و به شکل‌های مختلف باشد. اکثر افراد تشویق معنوی را به عنوان پایداری و ارزش‌شناسی آن و عده‌ای هم نقطه تشویق مادری یا پر رنگتر می‌بینند.</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td>مجموعه‌ای از پیش‌فرض‌های ذهنی مشترک که از طریق تمرین رفتار مناسب در ویژگی‌های مختلف، راهنمایی تفسیر و عمل در سازمان‌ها قرار می‌گیرد. و نشان‌دهنده ارزش‌های جمعی، پارسی و اصول اعضای سازمان است. اموزش‌ها به‌صورت چند هر چه سال مشترک بگیرد، می‌تواند باشد.</td>
<td>6</td>
</tr>
<tr>
<td>این عامل همانند شرایط دو لب می‌تواند جنگلی شده باشد. باید در این حاکمیت، تضییین انتقال نسبی در سازمان بطوری که جوانان به‌طور حرف و چهارم افزایش بکارگیری اموزش‌ها تاثیر بگیرد، تأثیر بکارگیری آموزش‌های بین‌شمالی، معاون اول و اولین کاربردی بوده‌اند.</td>
<td>7</td>
</tr>
<tr>
<td>میزان که سازمان، فرهنگ و یا مدیریت انتظار دارند که عوامل از دانش و مهارت‌های آموزشی ارائه دهد در کار افتاده کند و باید انجام کنند.</td>
<td>8</td>
</tr>
</tbody>
</table>

| سوال دوم: در زمینه عوامل فراسازمانی، چه عواملی بر به کارگیری آموزش‌های مهارتی منابع انسانی مؤثر است؟

باید سوال را به‌قصب به‌اندازه بیان شده در جدول ۲ ارائه شده است.

۲۵۵
جدول 2: استخراج مولفه‌های مربوط به عوامل فراسازمانی مؤثر بر بکارگیری آموزش

<table>
<thead>
<tr>
<th>توضیحات</th>
<th>عوامل</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>انظارت جامعه از سازمان در جهت‌دهی به آموزش‌ها و به دنبال آن طلب پاسخگویی از نهادها می‌تواند تا حد زیادی به‌طور غیر مستقیم نیروی انسانی سازمان را به سمت برآوردن مطالبات جامعه سوق دهد و در این راستا بدنیال بهکارگیری آموزش‌ها در جهت بهبود عملکرد خود کام برداری برخی از سازمان‌ها همچون دانشگاه‌ها با سایر سازمان‌ها به دلیل بهبودی از داشت و تحریجات ناشی‌اندگان و اهل فن در اصل با دیدگاهی و دارای مشکلات کمتری باشد [38]. ص 131. بر این اساس احتمالاً نگاهی که از بین نبوده‌اند سازمان‌ها و منابع انسانی آن به عنوان افراد حریرای می‌شورند و مطالبات آنها با سایر سازمان‌ها متفاوت است. بطرف این انظارت‌ها سطح سازمان‌های هم‌فرمانوری و ارتباط جامعه خود می‌کوشند تا در رفاه و مقایسه با سازمان‌های دیگر بهترین باشند.</td>
<td>1</td>
</tr>
<tr>
<td>جایگاه، وجه و رنگ اجتماعی که مورد در جامعه دارد و وجود مزینت اجتماعی بالا در منابع انسانی سازمان باعث ایجاد تشویق، احساس رضایت و اعتماد به نفس می‌شود و آنها را به سمت حفظ و ارتقا چنین جایگاهی از طریق افزایش توسعه‌هاي خود سوق می‌دهد. در یک حالت مفروض، افراد برای ارائه واکنش مطلوب به جامعه، خودآرایی ارائه عملکرد برتر در وظایف مشاغل خود، وابسته به جامعه بدهند. مطمئن‌ترین راه برای بهبود عملکرد، کار دوباره برای افراد نخواهد بود.</td>
<td>2</td>
</tr>
<tr>
<td>افراد در محیط خارج از سازمان تغییرات سبز و چشمه‌گیری در خروجی علم و فناوری انفعال می‌گیرند که تأثیر آنها بر سازمان غیر قابل انکار است، چنان‌رودن رو به رشد ناگهانی از اینکه افراد آن را به‌خوبی پذیرفته‌اند. بر روند کاری آنها و آموزش‌ها مورد نیاز و به‌کارگیری آن که تأثیر می‌گذارد و به‌طور ملیم می‌شود در نتیجه و بدین طور باند و مطالبتی‌ها محیط بیرونی سازگار شود و این می‌تواند آموزش‌های جدید و عمل به شیوه آنها است. نتایج نشان داد که افراد بیشتر طرفدار بوده‌اند با آن دسته از آموزش‌های جامعه عمل پیوند. بهره‌مندی که همگام با علم نوین پیش بردند و در محیط بیرون از سازمان نیز سودمندی آن را لمس کند.</td>
<td>3</td>
</tr>
</tbody>
</table>
جدول 3 نمونه مصاحبه‌ها درباره چگونگی تأثیر عوامل غیر آموزشی بر کارگری آموزش در سازمان

<table>
<thead>
<tr>
<th>عوامل مربوط به محیط کار</th>
<th>پاپردیه کارگری</th>
<th>حمایت مدیر و همکاران</th>
<th>پیامد کارگری</th>
<th>پسرسازی مناسب</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>عوامل مربوط به محیط کار</td>
<td>محیط کار</td>
<td>1</td>
<td>2</td>
<td>3</td>
</tr>
</tbody>
</table>

شناختی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر تأثیر آموزش در سازمان...
<table>
<thead>
<tr>
<th>توضیحات</th>
<th>عوامل</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td>تشیویک در کار</td>
<td>۵</td>
</tr>
<tr>
<td>فرهنگ سازمان</td>
<td>۶</td>
</tr>
<tr>
<td>پرسشنامه‌ی عمیق: ارتقاء امتیاز شغلی با تلاش برای بهبود کار بر کلیه شغل‌های رایج در ارائه‌های استفاده کرده است. نوع مدیریت کلیه مهم است. مثالی دارد که فرد می‌تواند نشان‌دهنده از بردهای کار باشد.</td>
<td>۷</td>
</tr>
<tr>
<td>مطالعات سازمان</td>
<td>۸</td>
</tr>
<tr>
<td>نوشتار مصاحبه‌ها</td>
<td>۹</td>
</tr>
<tr>
<td>انگازیت سازمان</td>
<td>۱</td>
</tr>
<tr>
<td>منزلت اجتماعی</td>
<td>۲</td>
</tr>
<tr>
<td>روند سریع رشد علم و تکنولوژی</td>
<td>۳</td>
</tr>
</tbody>
</table>
7- نتایج گیری

آموزش ضمن خدمت در هر سازمان به مداری تایید نمی‌گردد. در این مورد، توجه به سیاست قرار گرفته است. یکی از مهم‌ترین ملاک‌های ارتقای آموزش، میزان حرفه و کاربرد آموزش در محل کار بعنوان یکی از ملاک‌های ارتقای آموزش است. در این پژوهش به مداری افزایش به کارگیری آموزش، به شناسایی عوامل مربوط به میزان سرمایه و عوامل فرآیندی سازمانی موتوران در آن پرداخته شده است. روش پژوهش مطالعه موردی اکتشافی بود که در دانشگاه فردوسی مشهد انجام شد. مطالعه پیشنهادات پژوهش به‌طور کلی نشان داد عوامل مربوط به میزان سرمایه به طور قابل توجهی بر کارگیری آموزش‌ها مؤثر بودند. این پروژه با نتایج پژوهش کیا و اسلامی (1393) همراه است. در میزان سرمایه همواره عواملی و جویان دارد که هرچند یک فراگیر با ویژگی‌های مطلوب، دورة آموزشی

پیش‌بینی را گزیده کرد، در حالی که پیوسته بود اما میزان بکارگیری آموزش‌ها را تحت تأثیر قرار داده. آموزش دارای مراحلی شامل قبیل، خیلت، و بعد از آموزش است. در صورتی که مراحل قبل و

خیلی آموزش با موقتی سازی یا داشته باشد، جنگانی یا بکارگیری شدن آموزش در عرضه عمل و رضایت به دستاورد نهایی آموزش‌ها که مورد توجه تمامی سازمانی است، امیدوار بود.

زیرا که این مراحل، تا حدی به صورت گرفتن اشاره دارد. هنگامی که عضو سازمانی پس از گذشتن دوره آموزش وارد مراحل کار می‌شود، می‌توان آغاز به کارگیری آموزش‌ها را مصوب بود. اکثریت این احاطه کرده است که عوامل سببی از نظر قرار دارد.

پایان‌های پژوهش حاصل نشان داد عوامل مربوط به مشخصات سازمانی و میزان کار به

بکارگیری آموزش‌ها تأثیر می‌گذارد. 8 مورد را شامل می‌شوند:

1- عواملی که کارگیری آموزش‌های در دیدن (عوامل تغییر - عوامل نقش‌آور):

2- حمایت مدیر و همکاران؛

3- پیامدهای کارگیری از دیدگاه (پیامدهای فردی - پیامدهای محیطی):

4- سیستم‌های مناسبی از سه بعد (ارتباط وظیفه‌ای - شرایط و امکانات - اختیارات):

5- تشخیص در کار.
پژوهش‌های مدیریت نهایی سازمانی 3

6 - فرهنگ سازمان;
7 - تضمین اشتغال;
8 - مطالبات سازمان.


تأثیر عوامل محیط سازمان بر یک کارگر آموزش و پرورش ممنوع آسانی خارج است. این عوامل به‌طور مستقیم از جانب افراد و شرایط و ضوابطی نشأت می‌گیرند که در بافت محل کار وجود دارد. در نگاه اول ممکن است چینی به نظر برسد که نمی‌توان حد و مرز مشخصی بین عوامل مذکور قائل شد. در حقيقة نوعی وابستگی میان آنها به چشم می‌خورد. برای مثال اگرچه حمایت‌های محیطی در مرحله قبل و حین آموزش نیز وجود دارد اما در مرحله پس از آموزش که نوعی تنشیق ممنوعه هم‌ست. پیامد محیطی مثبت در جهت افزایش یک کارگر آموزشی محسوب می‌شوند. همچنین ساکر فراهم آوری سه بعد استراتژی مناسب، می‌توان فضای تغییر را در سازمان ایجاد کرد و به دنبال آن نیز با استمرار آن، چینی جوی به‌دردین تبدیل به جویی از فرهنگ سازمان‌دار سازمان خواهد شد. ناگفته نمود که سازمان در حالی می‌تواند مطالبات خود را در یک کارگر آموزشی افزایش دهد که سبست مناسب را از همه جهت فراهم کرد باشد.

با وجود وابستگی میان عوامل فوق، بمنظور اقدام مؤثر برای بهبود هر عامل ضروری است که به شکل جزئی نقص خاص هر عامل در نظر گرفته شود. همانطور که ملاحظه می‌شود اگرچه نقص فراکر و افراد سازمان در برخی از عوامل ذکر شده به چشم می‌خورند، اما به چنین سیاستان و مدیران در تمامی عوامل فوق نقص به‌سازاری دارد. افراد وسایع عوامل مربوط به محیط سازمان را می‌توان مشخصات سازمانی نیز نامید. چراکه هر سازمان و یک گروهی هایی دارد که تناها در آن سازمان نمایان است. لذا سازمان می‌تواند با اصلاح ویژگی‌های خود و سیاست‌های آموزشی منع قبض برگزاری دوره‌ها بستر مناسب در جهت یک کارگر آموزشی را از هر نظر سرای مطالعاتی خود

230
شناسایی عوامل غیر، آموزشی مؤثر بر بهکارگیری ... حمید، علی‌فی و همکاران

فراهم سازند در برقراری تضمین اشتغال نسبي و بستری‌سازی مناسب، مطالبات سازمانی اعمال تشوق و حمایت مافوق، سازمان و مدار آن در ایجاد فضایی به کارگیری، فرهنگ مناسبی با به کارگیری آموزش و حمایت همکاران، سازمان و اعتیاد آن و در NHS اتیاد پایه به کارگیری در راستای افزایش انتقال آموزش، گروه کاری می‌تواند اقدامات مقضی را به عمل آورد.

در زمینه عوامل فراسازمانی، یافته‌ها نشان داد که این دسته از عوامل نیاز به طور قابل توجهی بر به کارگیری آموزش‌ها مؤثرند. این عوامل 3 مورد را شامل می‌شوند:

1- انتظارات جامعه;
2- منزلت اجتماعی;
3- روند سریع شکل و تکنولوژی

با مرور پیشینه پژوهش مشاهده شد تاکنون در مورد تأثیر عوامل فراسازمانی بر بهکارگیری آموزش پژوهشی صورت نگرفته و نقش آن‌ها نسبت به عوامل داخل سازمان کم‌تر نگرفته است.

همچنین عوامل فراسازمانی به ترتیب و همکاری آموزش بطرف کارگیری موثر هستند، زیرا در محدودیت کار افراد و وجود ندارند و تکنیک را طرح تعامل با محیط خارج از سازمان صورت می‌گیرد.

تأثیر این دسته از عوامل خارج از کنترل سازمان است، لذا بررسی ساختن نقش آنها برای فراگیران و تیم‌های آموزش‌ها با انتظارات جامعه و روند رشد علم و تکنولوژی توسط دست‌اندرکاران آموزش‌ها اهمیت دارد. شکل 3 نمایی کلی نتایج پژوهش را نشان می‌دهد.

شکل 3 عوامل محیطی تأثیرگذار بر به کارگیری آموزش در سازمان بر اساس نتایج پژوهش

211
8 - پیشنهادها و محدودیت‌ها

1.8 - پیشنهادهای نظری

- شناسایی عوامل مؤثر بر کارگری آموزش‌های تغییر منابع انسانی در سازمان‌ها
- اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر کارگری آموزش‌ها

2.8 - پیشنهادهای کاربردی

- با توجه به اینکه پیاده‌سازی آموزش‌ها نیازمند تغییر است، سازمان‌ها باید کارگری روش‌ها و روی‌های منطقه و قابل تغییر امکان کارگری آموزش‌ها را فراهم سازد و هم‌رزانی تغییر در مواقع ضروری و ترغیب رقابت میان منابع انسانی دنبال شود.
- شماپایه و مشوق‌های محیطی در مرحله بعد از آموزش که زمان کاربرد آموزش‌ها است، همچنان باید توسط مدیر و همکاران ادامه پایدار شوند. تشخیص باید مناسب با نیاز هر فرد باشد و تا دریافت امتیاز شرکت در دوره‌ها احتمالاً کارساز نیست و پایداری تشخیص معرفی را ناباید از نظر دور داشته.
- در صورتی که مرحله نیازمندی آموزشی به‌طور دقیق با توجه به وضعیت شغلی و مشارکت فراگیران انجام شود، به‌طور مسلم آموزش با وظایف افراد ارتباط پیدا می‌کند و شرط دوم کاربرد آن به‌طور مسیری پس از برگزاری دوره‌ها است. سازمان در پی مطالعه از افراد می‌باشد تغییر عمدی بر طبق دوره آموزشی، باید در جهت ایجاد امکانات مورد نظر و دادن اختیار به عضو سازمانی در جهت پیدایش آموزش‌ها اقدام کند.
- انتظار می‌رود سازمان تضمین اشتغال نسبی را فراهم آورد، به‌طوری که افراد با تضمین اشتغال کم به علت عدم احساس تعلق به سازمان و افراد با تضمین اشتغال زیاد، به علت آسودگی از موقعیت خود در مورد کارگری آموزش‌ها یافته نباشند.
- طراحی آموزش‌ها باید مطابق با تحولات علم و تکنولوژی و مطالعات جامعه انجام شود، ایجاد و توسیع دفاتر ارتباط با جامعه و همچنین نظام پیشنهادات در جهت ارتباط بیشتر با جامعه، مشتریان و انتظارات آنها در جهت پاسخگویی بیشتر به عوامل فراهمانی و افزایش کارگری آموزش‌ها نیز پیشنهاد می‌شود.
شناسایی عوامل غیرآموزشی مؤثر بر پیشرفت نوین 
همان، سلیمی، و همکاران

3.8 محدودیت‌های محتوایی

لیست 1

<table>
<thead>
<tr>
<th>عدد</th>
<th>لیست 1</th>
</tr>
</thead>
</table>
generalized learning transfer system inventory", Human Resources
Development Quarterly, 11(4)” 333-360.

corporation as an integral part of the human resources management, Diploma
Thesis, Masaryk University, Brno.

[9] Subedi B. Sh. (2006) "Cultural factors and beliefs influencing transfer of

[10] ESI International (2011) "Applying training and transferring learning in the
workplace: How to turn hope into reality", International an Informa Business,

of benefits and perspectives in the state of Kuwait", International Journal of

[12] جغفرزاده م. (1386) "بازیگشت سرمایه‌ی کسبی برای ارزیابی ارتباطی آموزش، ماهنامه
تربیت، شماره 180 صص 48-48.

strategy for applying skills and knowledge in the workplace," Solutions for
Learning and Performance, pp.1-15.

[14] De Rijdt C., Stes A., Vleuten C., Dochy F. (2013) "Influencing variables and
moderators of transfer of learning to the workplace within the area of staff
development in higher education: Research review", Educational Research
Review, 8: 48-74.

review", Human resources development review, 6(3): 263-296.

for future research", Personnel Psychology, (41): 63-104.


[32] گال م. بوکرگ و. کال ج. (1390) روش‌های تحقیق کمکی و کیفی در علم‌های تربیتی و روانشناسی. ترجمه احمدراضا نصر و همکاران. جلد دوم، تهران سمت.

[33] سفری خ (1388) روش تحقیق کمکی. تهران: پیام پژوهش.

[34] ید رایت. ک. (1381) تحقیق موردی. ترجمه علی پارساپناه و سید محمد امیری. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.


[38] پوریا ر (1390) موروری بر چالش‌های مدیریت مشارکتی با تأکید بر نظام پیشنهادها در سازمان‌های آموزشی ایران، فصلنامه تعلیم و تربیت، 105: 131-160.