

شناسایی عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی و ارائه الگوی مطلوب

(مورد مطالعه: دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران)

باهره یالپانیان^۱ فتاح ناظم*^۲ صمد کریمزاده^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی و ارائه الگویی جهت آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران صورت گرفت. روش پژوهش به صورت آمیخته (کیفی و کمی) است که در مرحله کیفی از روش گراند تئوری و در مرحله کمی از روش توصیفی پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری در مرحله کیفی متشکل از خبرگان و متخصصین دانشگاه بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی برای شناسایی مؤلفه‌ها و شاخص‌های آموزش منابع انسانی و دستیابی به مدل مفهومی انتخاب شدند. جامعه آماری در مرحله کمی نیز متشکل از کلیه کارکنان دانشگاه‌های آزاد اسلامی به تعداد ۳۱۷ نفر بود به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی و کمی به ترتیب عبارت‌اند از مصاحبه و پرسشنامه محقق‌ساخته. داده‌های جمع‌آوری شده در این بخش با استفاده از آزمون t و مدل‌سازی معادلات ساختاری مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند که وضعیت موجود عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی کمتر از سطح متوسط است و با وضعیت مطلوب، اختلاف بسیاری دارد. با توجه به الگوی به دست آمده، به ترتیب مؤلفه‌های «مدرس دوره آموزشی» با ضریب مسیر ۰/۶۸۳، «ماهیت و محتوای دوره آموزشی» با ضریب مسیر ۰/۶۷۸، «نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان» با ضریب مسیر ۰/۶۳۱، «فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی» با ضریب مسیر ۰/۶۱۴، «بهینه‌کاوی» با ضریب مسیر ۰/۵۹۴، «عوامل سازمانی» با ضریب مسیر ۰/۴۳۶، «رویکرد و شیوه دوره آموزشی» با ضریب مسیر ۰/۳۸۱ و «اقدامات تعاقبی» با ضریب مسیر ۰/۳۷۰ بیشترین تأثیر را بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی دارند.

واژگان کلیدی: آموزش منابع انسانی، دانشگاه‌های آزاد اسلامی، دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران

^۱ دانشجوی دکتری، گروه علوم تربیتی، گرایش مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

bahereh.yalpanian@gmail.com

^۲ عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران. (نویسنده مسئول)

nazem@riau.ac.ir

^۳ عضو هیئت علمی، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران.

samad.karimzadeh96@riau.com

مقدمه

توجه به «نیروی انسانی» در سازمان‌ها طی سال‌های اخیر بخش عظیمی از زمان و سرمایه سازمان‌های پیشرو را به خود اختصاص داده است. اکنون مدیران هوشمند، آگاه‌اند که هر قدر در زمینه توسعه و ارتقاء نیروی انسانی سرمایه‌گذاری کنند؛ موفقیت، کارایی و برتری رقابتی سازمان خود را تضمین می‌کنند (جزینی، ۱۳۹۸). در این راستا «آموزش» از مقوله‌هایی می‌باشد که انسان از دیرباز با آن سروکار داشته است. با پیشرفت جوامع و ایجاد مشاغل در سازمان‌ها، ضرورت این امر بیش از پیش احساس گردید به طوری که در حال حاضر بقاء سازمان‌ها منوط به آموزش است. به عبارت دیگر عصری که در آن زندگی می‌کنیم با تغییرات شتابان توأم و روزانه در دنیای کسب و کار مواجه است؛ بدین ترتیب سازمان‌ها یا باید خود را با این تغییرات هماهنگ کنند یا فنا و نابودی را برگزینند (هوگوز و همکاران، ۲۰۱۸).

امروزه آموزش و پرورش منابع انسانی از راهبردهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری مثبت با شرایط متغیر قلمداد می‌شود که تحولات فزاینده‌ای در دانش فناوری و نیازهای آموزشی جدید برای مشاغل متفاوت را به وجود می‌آورد. البته تحصیلات رسمی و دانشگاهی به تنهایی پاسخ‌گوی این نیازها نیستند و به آموزش‌های دیگری از جمله آموزش‌های ضمن خدمت نیاز است (ایمانی و ربیعی، ۱۳۸۷). از طرف دیگر اهمیت آموزش در بهبود عملکرد و اهمیت سرمایه‌گذاری بر منابع انسانی از بُعد زمانی و مالی برای آموزش کارکنان توسط بسیاری از کارشناسان مورد توجه وسیع قرار گرفته است (آرمسترانگ و لاندروز، ۲۰۱۸). سلسنتین و یانفی^۳ (۲۰۱۸) بیان کردند با توجه به اینکه آموزش مهم‌ترین ابزار توسعه منابع انسانی به‌شمار می‌رود؛ یکی از مشغولیت‌های اصلی مدیران سازمان‌ها در حال حاضر، آموزش و توسعه منابع انسانی است (شفیع‌زاده و همکاران، ۱۳۹۲). مسئله مذکور بدین دلیل است در محیط‌های متغیر امروزی، منابع انسانی به‌عنوان سرمایه‌ای گران‌سنگ و دارای نقش اساسی شناخته می‌شود. همچنین آموزش به‌عنوان تنها شیوه ایجاد و توسعه آن «اسلحه رقابتی» محسوب می‌شود (عباس‌زادگان و ترک‌زاده، ۱۳۹۵).

آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمانی به‌شمار می‌رود. لازم به ذکر است که آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان‌ها و یک فرآیند مداوم و همیشگی می‌باشد؛ لذا موقت و تمام‌شدنی نمی‌باشد. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمانی اعم از شاغل ساده یا شاغل پیچیده و مدیر یا زیردست، محتاج آموزش، یادگیری و کسب دانش و مهارت‌های جدید هستند. آن‌ها باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد، روش‌ها و اطلاعات جدیدی کسب نمایند. مضافاً اینکه هر وقت شغل کارکنان تغییر یابد لازم است اطلاعات و مهارت‌های جدیدی برای ابقاء موفقیت‌آمیز وظایف شغل مربوطه را فراگیرند. (کوئتا و همکاران، ۲۰۱۹). برنامه‌های آموزش کارکنان در سازمان می‌توانند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را رفع کنند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد. آموزش سازمانی نه فقط وظیفه یا اقدامی جانبی و فرعی است؛ بلکه در زمره حساس و اثربخش‌ترین فعالیت‌های سازمانی به‌شمار می‌آید (قهرمانی، ۱۳۹۵). آموزش همواره به‌عنوان وسیله‌ای مطمئن به جهت

¹ Hughes A, M, Zajac S, Spencer J M and Salas E

² Armstrong M B and Landers R N

³ Celestin B N and Yunfei S

⁴ Coita D C, Abrudan M M and Matei M C

بهبود کیفیت، عملکرد و حل مشکلات در نظر گرفته می‌شود و فقدان آن از جمله مشکلات کلیدی و بحرانی هر سازمانی است (میکامی و فوروکاوا، ۲۰۱۸). آموزش ضمن خدمت به یک روش آموزشی اشاره دارد که فردی مجرب، کارآموزان را در انجام مهارت‌های شغلی در محیط کار آموزش می‌دهد (صدیقی و خدایی، ۱۳۹۳). در دنیای امروز آموزش ابزاری سازنده و تحول‌آفرین است که مدیران با توسل به آن می‌توانند در نگرش‌ها و خط‌مشی‌ها و به‌طور کلی در عملکرد کارکنان، تغییر ایجاد نمایند (رابرتس و همکاران^۲، ۲۰۱۸). آموزش کارکنان باید بخش مهمی از فرایند برنامه‌ریزی باشد؛ زیرا موفقیت یا شکست فعالیت‌های سازمان، معطوف به توانایی‌های کارکنان است. دستاوردهای سازمانی از بهره‌وری سازمانی منتج می‌شوند که آن نیرو در جای خویش با آموزش‌هایی که برای کارکنان فراهم می‌شود، ارتباط مستقیم دارد. در واقع این آموزش است که کارکنان را برای انجام وظایفی که از آن‌ها انتظار می‌رود، آماده می‌کند (مصطفایی، ۱۳۹۱). جانسن و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی نشان دادند که آموزش در محیط کار باعث افزایش عملکرد کاری می‌شود.

با توجه به مطالب مذکور می‌توان مطرح کرد که آموزش یکی از مهم‌ترین ابزارهای توسعه منابع انسانی است. مدیران آگاه و موفق، لزوم آموزش را به‌درستی می‌فهمند و توسعه منابع انسانی را یکی از الزامات سازمان تلقی می‌کنند (پراتیوی و همکاران^۳، ۲۰۱۹). واقعیت آن است که آموزش ارائه‌شده، هدف غایی نیست؛ بلکه وسیله و مجرای برای رسیدن به اهداف عالی سازمان و افراد می‌باشد که از جمله آن‌ها می‌توان به بهره‌وری سازمانی، رضایت شغلی، مزیت رقابتی، مشتری‌مداری و عدم‌جابجایی کارکنان اشاره کرد. البته سؤالاتی از این قبیل مطرح‌اند که «آیا هر نوع آموزشی با هر روشی و در هر زمانی برای هر کسی کارساز می‌باشد؟ آیا نتیجه‌ای که از آموزش حاصل می‌شود ارزش صرف منابع ارزشمند را دارد؟ آیا برگزاری دوره‌های آموزشی تأثیری در بهبود عملکرد کارکنان و ارتقاء بهره‌وری دارد؟ آیا اجرای دوره‌های آموزشی متناسب با نیاز کارکنان می‌باشد؟ آیا برگزاری دوره‌های آموزشی در پیشبرد تحقق اهداف سازمان مؤثر است؟» واقعیت این است که برای توفیق در رقابت در دنیای اقتصادی امروز، بسیاری از سازمان‌ها منافع مالی قابل توجهی را صرف آموزش و بهسازی می‌کنند؛ اما نتوانسته‌اند نقش آموزش را به‌عنوان یک عامل اساسی در سازمان ارتقاء بخشند (عیدی و خراسانی، ۱۳۹۷).

انجمن توسعه مدیریت انسانی و مدیران آموزشی از آموزش به‌عنوان یک مؤلفه جامع و حیاتی در توسعه سازمانی و فردی استفاده می‌کنند (تامب و همکاران^۴، ۲۰۱۹). هدف سازمان‌ها از آموزش، معمولاً افزایش خلاقیت افراد، مزیت رقابتی (ریس و آلوس^۵، ۲۰۲۰)، یادگیری کارکنان و افزایش رقابت و مهارت آن‌ها است (باستاس و آلتینای^۶، ۲۰۱۹).

علاقه به یادگیری و آموزش، معطوف به اهداف مرتبط با تغییرات فردی و سازمانی است. در واقع یادگیری ابتدا منجر به توسعه سازمانی شده و رشد آن از طریق مشارکت در تولید دارای قابلیت تأثیر، ابتکار و خلاقیت می‌باشد (لانگ و ویتینگ برمن، ۲۰۰۰). همچنین آموزش با اکتساب دانش، مهارت، توانایی و ظرفیت افراد چه به‌صورت یک کارمند و

¹ Mikami S and Furukawa M

² Roberts Z, Rogers A, Thomas C L and Spitzmuller C

³ Pratiwi E S, Juhadi E T, Sartohadi J, Fauzanna R and Mahmud A K

⁴ Tambe P, Cappelli P and Yakubovich V

⁵ Reis L F and Alves F J D C

⁶ Bastas M and Altinay Z

چه به صورت یک شهروند، مرتبط است (یاموری و یاندا، ۲۰۱۹). 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 می‌باشد. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره‌گیری هرچه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به‌شمار می‌رود.

برنامه‌های آموزش کارکنان در سازمان می‌توانند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را رفع کنند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد؛ لذا چنانچه کارکنان یک سازمان، خوب آموزش ببینند، بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سازمان سهیم باشند. سرپرستان و مدیران نیز به نظارت زیادی در مورد زیردستان خود نیاز نخواهد داشت و می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پرمسئولیت آماده سازند؛ زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند (سعادت، ۱۳۹۶). در رابطه با آموزش‌های اثربخش آنچه میزان اثربخشی را تعیین می‌کند، موفقیت‌های ناشی از آموزش است؛ نه مجموعه کارها و فعالیت‌هایی که در واحد آموزش یا در روز انجام می‌شوند. این موفقیت را می‌توان مثلاً میزان دانش، مهارت و نگرشی که در اثر آموزش در فراگیران ایجاد می‌شود، دانست (خراسانی و دوستی، ۱۳۹۵).

پژوهش‌های متعدد داخلی و خارجی در زمینه آموزش نیروی انسانی و توسعه منابع انسانی در سازمان انجام گرفته‌اند که تمامی یافته‌ها بر تأثیر آموزش نیروی انسانی بر ابعاد مختلف سازمان دلالت می‌کنند. پاکدل و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهش خود با عنوان «طراحی الگوی توسعه منابع انسانی ملی با رویکرد پویایی سیستم» نتیجه گرفتند که بازطراحی نظام‌ها و فرآیندهای مرتبط با نیروی انسانی می‌تواند تأثیر چشمگیری در هدایت و مدیریت منابع انسانی کشور به سمت اهداف و آرمان‌های توسعه کشور داشته و از موازی کاری و اقدامات و فعالیت‌های غیرهدفمند و غیرسیستمی جلوگیری نمایند. عزتی و همکاران (۱۳۹۶) در پژوهش خود به «ارزیابی وضعیت موجود دوره‌های آموزشی و ارائه الگوی کیفی ارتقاء اثربخشی دوره‌های آموزشی در سازمان امور مالیاتی کشور» پرداخته و نتیجه گرفتند که عمده‌ترین آسیب‌های نظام آموزشی سازمان عبارت‌اند از نیازسنجی، اهداف دوره‌ها، آسیب‌های محتوا، مدرسان، محیط و شرایط برگزاری دوره‌ها، ارزشیابی آموزشی، انگیزه و مشکلات فرهنگی. دیرانی^۲ (۲۰۱۱) در پژوهش خود به مطالعه «تأثیر عوامل آموزش رسمی بر حفظ و نگهداری آموزش و انتقال آن در کشور آلمان» پرداخته و نتیجه گرفت که ارتباط گسترده‌ای بین آموزش رسمی و انتقال یافته‌های آموزشی به کار وجود دارد. همچنین بین نگرش کارکنان با فعالیت‌های آموزشی، رابطه مستقیمی وجود دارد. در واقع تأثیر فعالیت‌های آموزشی بر توسعه عملکرد کارکنان مشهود است و نگرش کارکنان و محیط کاری آن‌ها در انتقال یافته‌های آموزشی به شغلشان، تأثیر مستقیم دارد. رابرتس و همکاران^۳ (۲۰۱۸) در پژوهش خود نتیجه گرفتند که انتقال آموزش، هدف فراگیر و غالباً ناتوان برنامه‌های آموزشی است با میلیاردها دلار به صورت سالانه که به دلیل عدم استفاده کارکنان از محتوای آموزشی، از دست می‌رود. همچنین رابطه مستقیمی بین وجدان کاری و انگیزه با یادگیری مثبت وجود دارد.

آموزش و اجرای دوره‌های آموزشی لزوماً نمی‌توانند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کنند. آموزش باید با توجه به اصول و روش‌های علمی بنا گذاشته شود تا نتیجه به‌دست آمده، نیازهای موجود را برطرف سازد؛ در

¹ Yamori N and Yoneda K

² Dirani.K.M

³ Roberts. Z, Rogers. A, Thomas C. L and Spitzmuller, C

غیر این صورت آموزش‌ها بی‌فایده و حتی در مواردی باعث هدر دادن سرمایه‌های سازمان نیز می‌شود. در جامعه‌ای که سازمان‌های آن به دانش و مهارت کارکنان خود بسیار اهمیت بدهند، آشکار است که مؤسسات آموزش ضمن خدمت، نقشی حیاتی و مهم در توسعه سرمایه انسانی دارند. کارکنان نیز برای غلبه بر مسائل و دشواری‌های ناشی از تغییرات باید آموزش‌هایی ببینند تا بهتر بتوانند از استعدادهای خود بهره‌گرفته و سازمان‌ها را در راه رسیدن به اهداف کمک کنند. سازمان‌ها در عصر حاضر به دنبال توسعه سرمایه معنوی خود هستند؛ این سرمایه می‌تواند در دانش فنی، قابلیت و مهارت‌های خاص کارکنان تبلور یابد. البته باید توجه کرد آموزشی که اکثر سازمان‌ها به کارکنان خود ارائه می‌دهند، یا اصلاً مورد نیاز آنان نمی‌باشد یا بستر به‌کارگیری آموخته‌ها در محیط کار فراهم نیست. عوامل مذکور موجب بی‌نتیجه بودن آموزش‌ها می‌شوند؛ لذا استفاده از مدل‌های ارائه‌شده آموزش منابع انسانی توسط محققان به‌اندازه خود فعالیت‌های آموزشی اهمیت دارند. مدل‌های آموزش منابع انسانی در گردآوری و استفاده از اطلاعات جهت قضاوت و اتخاذ تصمیماتی در مورد ارزش، کیفیت و اهمیت میزان و شرایط برنامه‌های آموزشی اهمیت دارد. همچنین جزء اصول و برنامه‌های کاربردی می‌باشد. از این‌رو هدف و مسئله پژوهش حاضر عبارت است از شناسایی مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی و ارائه مدل آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران.

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به روش آمیخته (کیفی و کمی) اجرا گردید. ابتدا با توجه به ادبیات پژوهش، تجربیات و پیشینه‌های موجود و با استفاده از روش گراند تئوری و تکنیک مصاحبه، نظرات ۲۰ نفر از خبرگان و اساتید واحدهای دانشگاهی و مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران در زمینه آموزش منابع انسانی شناسایی گردید. در این مرحله با استفاده از نظرات خبرگان برای آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی ۳ بُعد سازمانی، رفتاری و آموزشی، ۸ مؤلفه ماهیت و محتوای دوره آموزشی، مدرس دوره آموزشی، فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی، رویکرد و شیوه دوره آموزشی، عوامل سازمانی، بهینه‌کاو (بهره‌گیری از تجارب آموزشی دیگر سازمان‌ها)، نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان و اقدامات تعاقبی و ۸۳ گویه شناسایی گردیدند.

جامعه آماری پژوهش حاضر در بخش کمی متشکل از کلیه کارکنان غیر هیأت‌علمی و مدیران (رسمی، پیمانی و قراردادی) شاغل به خدمت در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران بود که تعداد آن‌ها در سال ۱۳۹۸ بر اساس آمار کسب‌شده از دانشگاه آزاد اسلامی بالغ بر ۱۴۳۰ نفر می‌باشد. با استفاده از جدول مورگان و با خطای ۰/۰۵، تعداد ۳۲۰ نفر به‌عنوان نمونه تعیین شدند. جهت اعتبار بیشتر به داده‌های پژوهش، ۳۵۰ پرسشنامه توزیع و در نهایت ۳۱۷ پرسشنامه صحیح وارد فرایند تجزیه و تحلیل شدند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از مدل‌یابی معادلات ساختاری با بهره‌گیری از نرم‌افزار Smart-PLS و برای برآورد ضرایب مسیر (Beta)، محاسبه معناداری ضرایب مسیر و به دست آوردن آماره T از آزمون‌های بوت استراب و مدل‌یابی پژوهش استفاده گردید.

در مرحله کمی پژوهش با استفاده از یافته‌های پژوهش در بخش کیفی و جمع‌بندی نظرات خبرگان در زمینه آموزش منابع انسانی، پرسشنامه‌ای محقق‌ساخته طراحی شد تا با جمع‌آوری داده‌های واقعی از جامعه آماری به روش پیمایشی، مدل فرضی پژوهش آزمون شده و الگوی آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران ارائه گردد. در

روایی محتوایی با کمک روش‌های CVR و CVI و بیست نفر از خبرگان شامل اعضاء مصاحبه‌شونده، خبرگان دانشگاهی و سازمانی، چند نفر از آزمودنی‌ها و... محتوای پرسشنامه از نظر سؤالات اضافی یا اصلاح سؤالات مورد بررسی قرار گرفت. فرم CVI نشان داد که تمام سؤالات متغیر آموزش از نظر ساده‌بودن، واضح‌بودن و مربوط‌بودن از وضعیت مناسبی برخوردارند (میزان این ضریب برای هر یک از سؤالات بالاتر از ۰/۷۹ بود). همچنین با توجه به اینکه مقدار CVR برای تمام سؤالات بالای ۰/۶۲ به دست آمد، هیچ سؤالی نیاز به حذف نداشت. در بررسی روایی همگرا، یافته‌ها نشان دادند که مقدار t تمامی روابط مدل بزرگتر از ۲/۵۸ بوده و تمامی روابط معنادار هستند. مقدار تمام بارهای عاملی متغیرهای آشکار بر متغیرهای مکنون مدل نیز بالای ۰/۵ بودند. همین‌طور پایایی ترکیبی تمامی مؤلفه‌ها، بزرگتر از میانگین واریانس استخراج‌شده آن‌ها بود؛ لذا می‌توان مطرح کرد که روایی همگرایی سازه‌های مدل تأیید شدند. در بررسی روایی و اگر نیز از آزمون‌های فورتل و لارکر و بار عرضی استفاده شد. یافته‌ها در این بخش نشان دادند که جذر میانگین واریانس استخراج‌شده هر متغیر پنهان، بیشتر از حداکثر همبستگی آن متغیر با دیگر متغیرهای پنهان مدل بود. پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ مورد بررسی قرار گرفت که مقدار آن بالای ۰/۷ به دست آمد و نشان‌دهنده پایا بودن ابزار اندازه‌گیری بود.

یافته‌ها

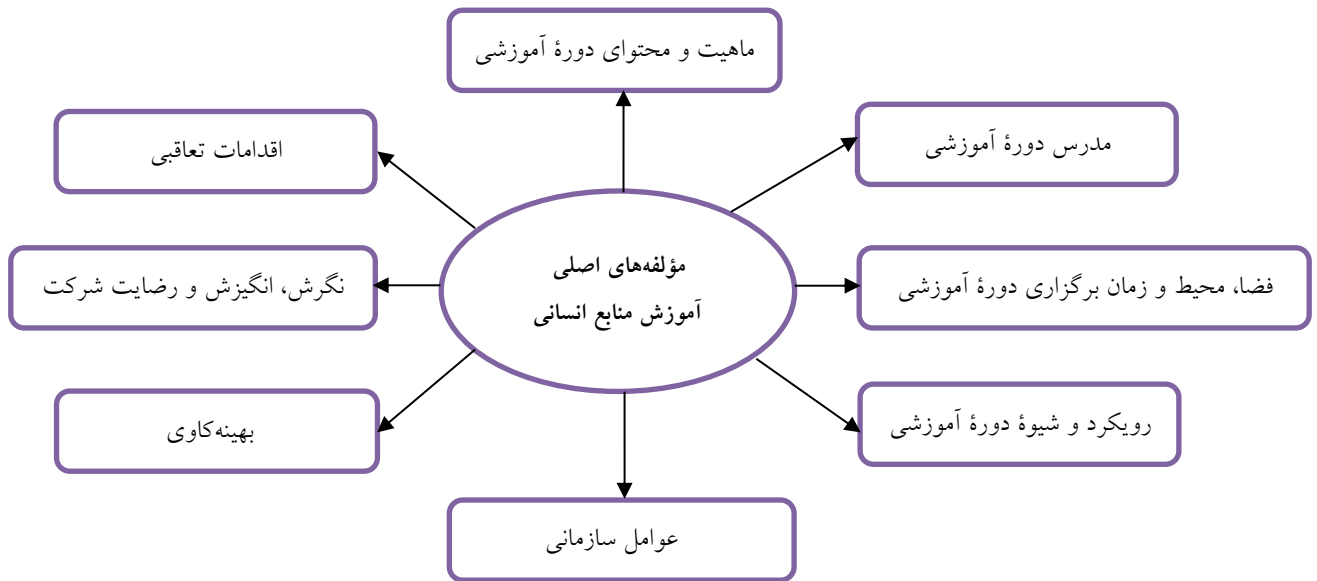
یافته‌های توصیفی پژوهش حاضر نشان می‌دهند که ۱۰ درصد از آزمودنی‌ها کمتر از ۳۵ سال، ۲۵ درصد بین ۳۶-۴۰ سال، ۴۰ درصد بین ۴۱-۴۵ سال و ۲۵ درصد بالای ۴۵ سال سن داشتند. ۵۱ درصد از آزمودنی‌ها مرد و ۴۹ درصد از آزمودنی‌ها زن بودند. ۹ درصد از آزمودنی‌ها دارای سابقه خدمت زیر ۵ سال، ۲۵ درصد بین ۶-۱۰ سال، ۳۴ درصد بین ۱۱-۱۵ سال و ۳۳ درصد بالای ۱۶ سال بودند. درنهایت ۱۱ درصد از آزمودنی‌ها دارای مدرک دیپلم و فوق‌دیپلم، ۴۷ درصد لیسانس، ۳۵ درصد فوق‌لیسانس و ۷ درصد دکتری بودند.

نتایج یافته‌های کیفی نشان می‌دهند که در زمینه آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران از نظر خبرگان، ۸۳ شاخص شناسایی شدند که در ۸ مؤلفه به شرح جدول شماره (۱) تقسیم بندی شده‌اند: (۱) ماهیت و محتوای دوره آموزشی با ۱۷ گویه، (۲) مدرس دوره آموزشی با ۲۷ گویه، (۳) فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی با ۱۰ گویه، (۴) رویکرد و شیوه دوره آموزشی با ۸ گویه، (۵) عوامل سازمانی با ۴ گویه، (۶) بهینه‌کاو با ۳ گویه، (۷) نگرش، انگیزش و رضایت شرکت‌کنندگان با ۱۱ گویه و (۸) اقدامات تعاقبی با ۳ گویه.

جهت ارائه الگوی آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران با توجه به نبود الگوی داخلی یا خارجی در این زمینه، با استفاده از ادبیات پژوهش در حوزه‌های مرتبط، اصول کلی حاکم بر روابط و ساختار سازمانی دانشگاه‌ها و مدل مفهومی برگرفته از بخش کیفی پژوهش، ارتباط و جایگاه هر یک از مؤلفه‌های پژوهش به‌عنوان متغیرهای مستقل و ارتباط آن‌ها با آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران به‌عنوان متغیر وابسته ترسیم شد. همچنین الگوی مورد نظر در شکل شماره (۱) با استفاده از داده‌های کمی پژوهش، آزمون و ارائه گردید.

جدول ۱: تقسیم‌بندی مؤلفه‌های اصلی پژوهش

ردیف	مؤلفه	گویه‌ها
۱	ماهیت و محتوای دوره آموزشی	انطباق دوره آموزشی با نیازهای اطلاعاتی و مهارتی سازمان_تناسب دوره با شغل، شرایط کار و نیازهای کارکنان_کاربردی بودن_دانش‌افزا بودن_مهارت‌افزا بودن_بهبود نگرش کارکنان نسبت به موضوعات مختلف_همسویی عمودی (تکراری نبودن) با استراتژی‌های سازمان_همسویی افقی (تناسب نیازسنجش با طراحی، اجرا و ارزیابی) با استراتژی‌های سازمان_بهبود استراتژی‌های سازمان_بهبود عملکرد کارکنان_درب‌گیرنده مطالب نوین و روش‌های جدید_کوتاه بودن_عدم‌نیاز به پیش‌نیاز و پس‌نیاز_جذاب بودن محتوا_قابلیت بهره‌برداری فوری از نتایج دوره آموزشی_تقاضامحور بودن_طراحی شناسنامه آموزشی برای کارکنان_پشتیبانی (قبل از اجرا، حین اجرا و بعد اجرا)
۲	مدرس دوره آموزشی	نقش تسهیل‌گر_نقش مربی_نقش مرشد (متنور)_شایستگی شناختی و فنی_تسلط بر محتوا_به روز بودن (از نظر علمی)_توانایی در انتقال دانش، بینش و مهارت به فراگیران_توانمندسازی در حوزه سنجش و آزمون‌سازی_توجه به سبک یادگیری فراگیران_شایستگی‌های ارتباطی_درگیر کردن فراگیران در دوره آموزشی_تعاملات مثبت در کلاس‌ها_تشویق و جلب توجه و علاقه فراگیران_ایفای نقش و استفاده از بازی‌های مرتبط با محتوای آموزشی_توانایی استفاده از تکنولوژی‌های نوین آموزشی و فضای مجازی_خلاق بودن در آموزش و تدریس_دارای شخصیت کاریزماتیک_اخلاق‌مدار_شوخ‌طبع و طنزپرداز_تیپ شخصیتی مدرس_بهره‌گیری از مدرسین متنوع در حوزه‌ها و سنین مختلف_شایستگی‌های اجرایی_روش مشارکت‌محور و تعامل‌محور_روش تدریس فعال_روش آموزش فراگیرمحور_بهره‌گیری از روش‌های آموزش فردی و گروهی_بهره‌گیری از شیوه‌های نوین و متنوع تدریس
۳	فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی	مدت‌زمان هر جلسه_زمان‌بندی_چیدمان صندلی‌ها و نحوه نوشتن فراگیران_پذیرایی از فراگیران_تجهیزات و امکانات آموزشی_فضای دوره از نظر نور و..._فضای دوره از نظر رسمی و غیررسمی بودن_در نظر گرفتن زمان استراحت_تعداد شرکت‌کنندگان_مکان و مجری دوره در داخل یا خارج سازمان
۴	رویکرد و شیوه دوره آموزشی	مربی‌گری_متنورینگ_آموزش الکترونیک و مجازی_آموزش سیار_آموزش به‌صورت گروهی_آموزش به‌صورت کارگاهی_فرصت مطالعاتی_تور تعالی و بازدید
۵	عوامل سازمانی	مدیریت و رهبری سازمان_فرهنگ سازمان_جو سازمان_قوانین سازمان
۶	بهبود کاوی	بهره‌گیری از تجارت دیگر سازمان‌ها و کشورها از طریق بازدیدهای خارجی، داخلی و مطالعات تطبیقی
۷	نگرش، انگیزش و رضایت شرکت‌کنندگان	عوامل انگیزشی_ارتباط دادن دوره با نظام ارزشیابی کارکنان_ارتباط دادن آموزش‌ها با عملکرد شرکت‌کنندگان_در دسترس بودن دوره برای کارکنان_ارتباط بین حضور در دوره و ارتقاء شغلی_جذابیت دوره برای کارکنان_نقش فراگیران و میزان مشارکت آن‌ها در آموزش‌ها_میزان تعامل و برخورد عادلانه مدرس با فراگیران_احترام مدرس به فراگیران_شاد و مفرح بودن دوره‌ها_تشویق کارکنان به شرکت در دوره آموزشی
۸	اقدامات تعاقبی	ارزیابی پیگیرانه عملکرد شرکت‌کنندگان بعد از اتمام دوره آموزشی_انتقال آموزش و یافته‌های دوره آموزشی به کار و محیط کار_پایش و آسیب‌شناسی دوره آموزشی به‌صورت مداوم



شکل ۱: مدل آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران

برای ارزیابی وضعیت موجود مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها و مقیاس فاصله‌ای متغیرها از آزمون t استفاده شد. با توجه به یافته‌های پژوهش که در جدول شماره (۲) قابل مشاهده می‌باشند، میانگین وضعیت موجود تمامی مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران از میانگین مفروض ۳، پایین‌تر است. همچنین با توجه به سطح معناداری $0/000$ مؤلفه مذکور با اطمینان ۹۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که وضعیت موجود مؤلفه آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران از سطح میانگین، پایین‌تر است.

جدول ۲: نتایج آزمون t وضعیت مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران

میانگین فرضی = ۳						مؤلفه‌های اصلی
فاصله اطمینان ۹۵ درصد از اختلاف		اختلاف میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار t	
حد بالا	حد پایین					
۰/۴۹۰	۰/۳۲۲	-۱/۲	۰/۰۰۰	۳۱۷	۹/۵۲۵	ماهیت و محتوای دوره آموزشی
۰/۴۳۰	۰/۲۶۷	-۱/۱۵	۰/۰۰۰	۳۱۷	۸/۴۰۸	مدرس دوره آموزشی
۰/۳۳۴	۰/۱۴۶	-۱/۲۶	۰/۰۰۰	۳۱۷	۵/۰۱۶	فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی
۰/۲۴۲	۰/۰۵۸	-۱/۰۷	۰/۰۰۰	۳۱۷	۳/۲۰۹	رویکرد و شیوه دوره آموزشی
۰/۴۲۰	۰/۲۴۸	-۱/۲۲	۰/۰۰۰	۳۱۷	۷/۶۴۹	عوامل سازمانی
۰/۳۷۵	۰/۲۲۴	-۱/۱۲	۰/۰۰۰	۳۱۷	۷/۷۷۷	بهبینه‌کاوی
۰/۲۶۵	۰/۰۹۰	-۱/۱۳	۰/۰۰۰	۳۱۷	۳/۹۹۸	نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان
۰/۴۰۶	۰/۲۳۵	-۱/۰۶	۰/۰۰۰	۳۱۷	۷/۳۸۶	اقدامات تعاقبی

جهت بررسی شکاف بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه های آزاد اسلامی استان تهران از آزمون t جفتی استفاده گردید که در جدول شماره (۳) قابل مشاهده می باشد. یافته های پژوهش حاضر نشان می دهند که اختلاف میانگین وضعیت موجود و مطلوب در تمامی مؤلفه ها، بالاتر از ۲ و نزدیک به ۳ بوده که نشان دهنده شکاف عمیق بین وضعیت موجود و وضعیت مطلوب در زمینه آموزش منابع انسانی در دانشگاه های آزاد اسلامی استان تهران است. با توجه به مقدار t و سطح معناداری ۰/۰۰۰ در تمامی مؤلفه ها، با اطمینان ۹۹ درصد می توان شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب را در جامعه آماری پژوهش حاضر تائید کرد.

جدول ۳: آزمون t زوجی، بررسی شکاف موجود بین وضع موجود و مطلوب عوامل مؤثر بر

آموزش منابع انسانی در دانشگاه های آزاد اسلامی استان تهران

مؤلفه های اصلی	وضعیت	میانگین	انحراف معیار	اختلاف میانگین	درجه آزادی	مقدار t	سطح معناداری
ماهیت و محتوای دوره آموزشی	وضع موجود	۱/۸۰	۰/۴۵	-۲/۳۷	۲۱۶	-۶۲/۲۸۴	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۱۶	۰/۲۶				
مدرس دوره آموزشی	وضع موجود	۱/۸۵	۰/۳۵	-۲/۳۵	۲۱۶	-۸۶/۷۷۵	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۲۰	۰/۱۹				
فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی	وضع موجود	۱/۷۴	۰/۴۷	-۲/۵۴	۲۱۶	-۶۹/۰۴۱	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۲۸	۰/۳۴				
رویکرد و شیوه دوره آموزشی	وضع موجود	۱/۹۳	۰/۴۴	-۲/۴۱	۲۱۶	-۵۸/۱۹۳	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۳۴	۰/۳۸				
عوامل سازمانی	وضع موجود	۱/۷۸	۰/۵۸	-۲/۵۰	۲۱۶	-۵۱/۱۳۴	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۲۸	۰/۴۵				
بهبود کاروی	وضع موجود	۱/۸۸	۰/۵۶	-۲/۳۴	۲۱۶	-۵۱/۱۹۵	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۲۲	۰/۴۱				
نگرش، انگیزه و رضایت شرکت کنندگان	وضع موجود	۱/۸۷	۰/۵۲	-۲/۳۰	۲۱۶	-۶۰/۳۳۰	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۱۶	۰/۲۷				
اقدامات تعاقبی	وضع موجود	۱/۹۴	۰/۵۱	-۲/۱۸	۲۱۶	-۵۳/۱۰۲	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۱۲	۰/۲۸				
نمره کل	وضع موجود	۱/۸۴	۰/۲۸	-۲/۳۷	۲۱۶	-۱۲۲/۳۵۹	۰/۰۰۰
	وضع مطلوب	۴/۲۱	۰/۱۳				

در ابتدا سطح معناداری روابط مدل با استفاده از نرم‌افزار Smart-PLS و آزمون t ، آزمون گردید که معنادار بودن روابط مدل در نتایج، تأیید می‌شوند. نتایج مذکور در جدول شماره (۳) قابل مشاهده بوده و همانند آزمون t تفسیر می‌شوند. بعد از تعیین و تأیید سطح معناداری روابط بین مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران، در مرحله بعد به بررسی ضرایب مسیر روابط بین شاخص‌ها و مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران و رابطه آن‌ها با متغیر وابسته پژوهش پرداخت شد. ماتریس ضرایب مسیر و واریانس تبیین شده برای مسیرهای پژوهش و روابط بین مؤلفه‌های آموزش منابع انسانی (متغیرهای مکنون) با آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران را گزارش می‌کند. بررسی ضرایب همبستگی نشان می‌دهند که تمامی روابط مدل معنادار بوده و قابل اجرا می‌باشند.

جدول شماره (۴) ضرایب مسیر، مقدار t و سطح معناداری هر یک روابط مدل را نشان می‌دهد. بیشترین ضریب مسیر مربوط به رابطهٔ مدرس با آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران به میزان $0/683$ و کمترین میزان مربوط به رابطهٔ اقدامات تعاقبی با آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران به میزان $0/370$ است. در شاخص‌های برازش مدل، مدل تهیه‌شده در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

جدول ۴: ضرایب t و سطح معناداری مسیرهای روابط مدل

سطح معناداری ^۳	آماره t^2	ضرایب مسیر اصلی ^۱	مسیرهای روابط مدل
۰/۰۰۰	۹/۸۴۸	۰/۶۷۸	ماهیت و محتوای دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۸/۵۰۱	۰/۶۸۳	مدرس دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۹/۵۸۱	۰/۶۱۴	فضا و محیط برگزاری دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۴/۶۸۱	۰/۳۸۱	رویکرد و شیوه دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۶/۰۰۸	۰/۴۳۶	عوامل سازمانی دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۱۲/۷۲۸	۰/۵۹۴	بهینه‌کاوای دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۱۰/۴۴۵	۰/۶۳۱	نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی
۰/۰۰۰	۴/۷۰۰	۰/۳۷۰	اقدامات تعاقبی دورهٔ آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی

¹ Original Sample(O)

² T Statistics (|O/Stdev|)

³ P Values

مؤلفه اول تحت عنوان «ماهیت و محتوای دوره آموزشی» دارای ۱۷ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «تناسب دوره آموزشی با شغل، شرایط کار و نیازهای کارکنان» با وزن ۰/۸۳۳ و کمترین وزن عاملی به گویه‌های «طراحی شناسنامه آموزشی برای کارکنان» و «پشتیبانی از دوره آموزشی (قبل از اجرا، حین اجرا و بعد از اجرا)» با وزن ۰/۵۵۶ تعلق دارند.

مؤلفه دوم تحت عنوان «مدرس دوره آموزشی» دارای ۵ گویه سطح یک و ۲۷ گویه سطح دو می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه‌های «نقش مدرس» و «سبک تدریس و آموزش مدرس» با وزن ۰/۸۳۳ و کمترین وزن عاملی به گویه «ویژگی‌های شخصیتی مدرس» با وزن ۰/۵۵۶ تعلق دارند.

مؤلفه سوم تحت «عنوان فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی» دارای ۱۰ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «نحوه نشست فراگیران و چیدمان صندلی‌ها» با وزن ۰/۸۸۹ و کمترین وزن عاملی مربوط به گویه «زمان استراحت فراگیران» با وزن ۰/۳۸۸ تعلق دارند.

مؤلفه چهارم تحت عنوان «رویکرد و شیوه دوره آموزشی» دارای ۸ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «متورینگ» با وزن ۰/۸۸۸ و کمترین وزن عاملی به گویه‌های «فرصت مطالعاتی» و «تور تعالی و بازدید» با وزن ۰/۵۵۶ تعلق دارند.

مؤلفه پنجم تحت عنوان «عوامل سازمانی» دارای ۴ گویه است. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «مدیریت و رهبری» با وزن ۰/۸۸۸ و کمترین وزن عاملی به گویه «قوانین سازمان» با وزن ۰/۱۶۶ می‌باشد.

مؤلفه ششم تحت عنوان «بهینه‌کاو (بهره‌گیری از تجارب آموزشی دیگر سازمان‌ها)» دارای ۳ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «بهره‌گیری از تجارب دیگر سازمان‌ها و کشورها از طریق مطالعات تطبیقی» دارای با وزن ۰/۶۶۶ و کمترین وزن عاملی به گویه «بهره‌گیری از تجارب دیگر سازمان‌ها و کشورها از طریق مشاوره خارجی» با وزن ۰/۱۶۶ تعلق دارند.

مؤلفه هفتم تحت عنوان «نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان» دارای ۱۱ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه‌های «جذابیت دوره آموزشی» و «شاد و مفرح بودن دوره آموزشی» با وزن ۰/۸۸۸ و کمترین وزن عاملی به گویه «احترام مدرس به فراگیران» با وزن ۰/۲۲۲ تعلق دارند.

مؤلفه هشتم تحت عنوان «اقدامات تعاقبی» دارای ۳ گویه می‌باشد. در این مؤلفه بیشترین وزن عاملی به گویه «انتقال آموزش و یافته‌های دوره آموزشی به کار و محیط کار» با وزن ۰/۹۴۴ و کمترین وزن عاملی به گویه «پایش و آسیب‌شناسی دوره آموزشی به‌صورت مداوم» با وزن ۰/۶۶۶ تعلق دارند.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی و ارائه مدل جهت آموزش منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی صورت گرفت. منابع انسانی یکی از مهم‌ترین و باارزش‌ترین منابع در سازمان است. با توجه به اینکه آموزش و بهسازی نیروی انسانی باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و توانایی و مهارت بیشتر کارکنان در سازمان برای اجرای وظایف و مسئولیت‌های شغلی می‌شود که در نتیجه موجب نیل به هدف‌های سازمانی با کارایی و اثربخشی بهتر و بیشتر است؛ لذا اجرای آموزش منابع انسانی در سازمان‌ها با اهمیت است و پیامدهای مثبتی به دنبال دارد. در این راستا نیاز به شناخت مؤلفه‌های تأثیرگذار و تسهیل‌گر بر امر مذکور بسیار ضروری است.

یافته‌های به‌دست‌آمده در بخش کیفی نشان دادند که ابعاد مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران شامل ۳ بُعد سازمانی، آموزشی و رفتاری و ۸ مؤلفه (۱) ماهیت و محتوای دوره آموزشی، (۲) مدرس دوره آموزشی، (۳) فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی، (۴) رویکرد و شیوه دوره آموزشی، (۵) عوامل سازمانی، (۶) بهینه‌کاوی، (۷) نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان و (۹) اقدامات تعاقبی است. همچنین ۸۳ شاخص (گویه) به‌عنوان عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران شناسایی شده‌اند.

نتایج در پژوهش حاضر پس از مطالعه ادبیات و پیشینه لازم در زمینه مدل آموزش منابع انسانی، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدل آموزش و تأثیر متغیرها بر آن‌ها به‌صورت مدل پیشنهادی اولیه پژوهش ارائه شد. سپس با انجام تحلیل داده‌های کیفی و کمی و مشخص شدن شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد آموزش در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران مشخص گردید. در نهایت با تجزیه و تحلیل داده‌ها، مدل آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران ارائه شدند که در این مدل ۸ مؤلفه آموزش براساس ضرایب مسیر به‌دست‌آمده به ترتیب مدرس دوره آموزشی (۰/۶۸۳)، ماهیت و محتوای دوره آموزشی (۰/۶۷۸)، نگرش، انگیزه و رضایت شرکت‌کنندگان (۰/۶۳۱)، فضا، محیط و زمان برگزاری دوره آموزشی (۰/۶۱۴)، بهینه‌کاوی (۰/۵۹۴)، عوامل سازمانی (۰/۴۳۶)، رویکرد و شیوه دوره آموزشی (۰/۳۸۱)، اقدامات تعاقبی (۰/۳۷۰) را در برمی‌گیرند. یافته‌های این بخش از پژوهش با یافته‌های پژوهش‌های میکامی و فوروکاوا (۲۰۱۸) و خراسانی و همکاران (۱۳۹۳) همسو است.

نتایج به‌دست‌آمده نشان دادند که بین وضعیت موجود و مطلوب عوامل مؤثر بر آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران، تفاوت وجود دارد؛ به‌طوری که وضعیت موجود عوامل مؤثر بر آموزش منابع در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران کمتر از متوسط جامعه و وضعیت مطلوب آن بالاتر از متوسط جامعه است. در تبیین یافته به‌دست‌آمده باید اظهار داشت که پایین بودن سطح وضعیت موجود آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران نشأت گرفته از این است که توجه به هر ۳ بُعد سازمانی، رفتاری و آموزشی، ۸ مؤلفه و ۸۳ گویه شناسایی شده در وضعیت مطلوب باید صورت گیرد تا بتوان نسبت به بهبود روند آموزش منابع انسانی در دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران خوش‌بین بود. همچنین برای آنکه شاهد پیشرفت دانشگاه‌های آزاد اسلامی استان تهران در فرایند آموزش منابع انسانی باشیم، به‌منظور رفع این فاصله و شکاف و در نهایت بهبود آموزش منابع انسانی، لازم است که متولیان امر کلیه عواملی که به‌عنوان عوامل مؤثر بر کیفیت دوره‌های آموزش منابع انسانی شناسایی و تأیید شدند را مورد توجه قرار دهند. این بخش یافته‌های پژوهش‌های ارمسترانگ و لاندروز (۲۰۱۸) و شفیع‌زاده و همکاران (۱۳۹۲) را تأیید می‌کند.

به‌عنوان نتیجه کلی پژوهش حاضر می‌توان مطرح کرد چنانچه کارکنان یک سازمان، خوب آموزش ببینند؛ بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سازمان سهیم باشند. سرپرستان و مدیران نیز به نظارت زیادی در مورد زیردستان خود نیاز نخواهد داشت و می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پرمسئولیت آماده سازند؛ زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند. همچنین استفاده از مدل‌های ارائه‌شده آموزش منابع انسانی توسط محققان به‌اندازه خود فعالیت‌های آموزشی اهمیت دارند. مدل‌های آموزش منابع انسانی در گردآوری و استفاده از اطلاعات جهت قضاوت و اتخاذ تصمیماتی در مورد ارزش، کیفیت و اهمیت میزان و شرایط برنامه‌های آموزشی اهمیت دارد. همچنین جزء اصول و برنامه‌های کاربردی می‌باشد.

فهرست منابع فارسی

- ایمانی، محمدتقی؛ ربیعی، مجید؛ (۱۳۸۷). نیازسنجی آموزشی در برنامه‌ریزی استراتژیک آموزشی با استفاده از الگوی عناصر سازمانی، تهران: نشریه علمی پژوهشی اطلاع‌رسانی مدیریت، سال نوزدهم، خرداد و تیر ۱۳۸۷ - شماره ۱۳۳-۱۳۴.
- پاکدل، رحمت اله، قلی پور، آرین و حسینی، سیدحسین. (۱۳۷۹). طراحی الگوی توسعه منابع انسانی ملی با رویکرد پویایی سیستم. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال ۵، شماره ۱۶، صص ۵۱-۷۷.
- جزنی، نسرین. (۱۳۹۸). مدیریت منابع انسانی. تهران: نشر نی.
- خراسانی، اباصلت؛ دوستی، هومن. (۱۳۹۱). ارزشیابی اثربخشی آموزش‌های سازمانی (راهنمای عملیاتی). تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۹۶). مدیریت منابع انسانی. تهران: سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهی (سمت).
- شفیعی‌زاده، حمید؛ زرعی شیرسوار، هادی؛ شیروانی، شیرین. (۱۳۹۲). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت از دیدگاه کارکنان. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی. سال یکم، شماره ۷.
- صدیقی، فرزاد؛ خدایی، کامیان. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت و مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره). فصلنامه آموزش علوم دریایی، شماره ۱، صص ۳۱-۴۷.
- عباس‌زادگان، سیدمحمد؛ ترک‌زاده، جعفر. (۱۳۸۹). نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها. تهران: نشر شرکت سهامی.
- عزتی، میترا؛ یوزباشی، علیرضا و شاطری، کریم. (۱۳۹۶). ارزیابی وضعیت موجود دوره‌های آموزشی و ارائه الگوی کیفی اثربخشی دوره‌های آموزشی (مورد سازمان امور مالیاتی کشور). فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی. سال ۴، شماره ۱۲، صص ۱۲۷-۱۴۸.
- عیدی، اکبر؛ خراسانی، اباصلت. (۱۳۹۴). دستنامه مدیریت استراتژیک آموزش سازمانی. تهران: انتشارات علم استادان.

- قهرمانی، علی اکبر. (۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی پیشرفته. قزوین: دانشگاه آزاد اسلامی، واحد قزوین
- مایکل، آرمسترانگ. (۱۳۹۸). مدیریت استراتژیک منابع انسانی (راهنمای عمل). ترجمه امید مهدیه و سید حامد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- مصطفایی، محمدرضا. (۱۳۹۱). ممیزی آموزشی و بهسازی منابع انسانی بر اساس استاندارد و کیفیت ISO10015. پایان‌نامه کارشناسی ارشد آموزش و بهسازی منابع انسانی. دانشگاه شهید بهشتی، دانشکده روان‌شناسی علوم تربیتی.

فهرست منابع انگلیسی

- Armstrong M B., Landers R N. 2018. Gamification of employee training and development. International Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 2, Pp. 162-169.
- Bastas M, Altinay Z. 2019. Employment for Disability: Human Resources Management in Higher Education for Quality. International Journal of Disability, Development and Education, Vol. 66, No. 6), Pp. 610-615.
- Celestin B N., Yunfei S. 2018. The impact of learner characteristics on training transfer expectation: a survey of Thai teachers' perception of cloud computing tools. International Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 4, Pp. 256-273.
- Coita D C., Abrudan M M., Matei M C. 2019. Effects of the blockchain technology on human resources and marketing: an exploratory study. In Strategic Innovative Marketing and Tourism pp. 683-691. Springer, Cham.
- Dirani. K. M. 2011. Professional training as a strategy for staff development. Journal of Training and Development, Vol. 36. pp. 158-178.
- Hughes A M, Zajac S, Spencer J M, Salas E 2018. A checklist for facilitating training transfer in organizations. International Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 4, Pp. 334-345.
- Jansen P, Fraunhofer L, Pietsch S. 2018. Cognitive motor coordination training and the improvement of visual-spatial cognition in office work. International Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 3, Pp. 233-238.
- Mikami S., Furukawa M. 2018. The conditions for successful knowledge transfer in development-aid training programs. International Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 2, Pp. 107-125.
- Pratiwi E S, Juhadi E T, Sartohadi J, Fauzanna R, Mahmud A K. 2019. Community Participation on Water Resources Management in the Drought Prone Area (A Case Study from Wonogiri Village, Central Java, Indonesia).
- Reis L F, Alves F J D C. 2020. Brazilian sugarcane agro-industry human resources' management: strategies to increase work intensity. Gestão & Produção, Vol. 27, No. 2.
- Roberts Z, Rogers A, Thomas C L, Spitzmuller C. 2018. Effects of Preactive Personality and Conscientious. Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 1, Pp. 126-143.
- Roberts, Z, Rogers, A, Thomas, C. L, Spitzmuller. C. (2018). Effects of Preactive Personality and Conscientious. Journal of Training and Development, Vol. 22, No. 3, pp. 126-143.

- Tambe P, Cappelli P, Yakubovich V. 2019. Artificial intelligence in human resources management: Challenges and a path forward. *California Management Review*, Vol. 61, No. 4, Pp. 15-42.
- Yamori N., Yoneda K. 2019. Current Situation and Challenges of Human Resources. Roles of Financial Institutions and Credit Guarantees in Regional Revitalization in Japan.