

بررسی رابطه انتقال آموزش به محیط کار با یادگیری - یاددهی سازمانی

حمزه یساقی^۱

محبوبه سلیمانپور عمران^۲

رویا افراسیابی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۲/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۴/۱۵

چکیده

انتقال آموزش به محیط کار، عامل مهم بازگشت سرمایه‌گذاری های آموزشی و اثربخشی آن در سازمان می باشد. پژوهش حاضر به شیوه توصیفی پیمایشی از نوع همبستگی انجام گردید. جامعه آماری کلیه کارکنان مشغول به خدمت در فرماندهی انتظامی خراسان شمالی به تعداد ۳۰۰۰ نفر بود که مطابق فرمول کوکران تعداد ۳۴۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. جهت جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه انتقال آموزش به محیط کار بر اساس مدل هولتون و بیتس (LTSI ۲۰۰۰) و پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی یاددهی _ یادگیری سازمانی استفاده شد که روایی آن مورد تایید اساتید و خبرگان قرار گرفت و پایایی آنها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برآورد گردید. داده های جمع آوری شده با آزمون آماری توصیفی و استنباطی تحلیل شد. یافته ها حاکی از این بود که بین متغیر مستقل انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی _ یادگیری سازمانی با اطمینان ۰,۰۹۵ رابطه وجود دارد. ضریب تعیین برابر ۴۳/۸ درصد بدست آمده است و بدان معنی است که پدیده انتقال آزمون به محیط کار توانایی تبیین متغیر یاددهی یادگیری را به اندازه ۴۳/۸ درصد دارد و متغیر انتقال آموزش به محیط کار تأثیر معنی داری بر یاددهی یادگیری با میزان تأثیر ۶۶,۲ درصد دارد. نتایج نشان داد که در پدیده انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی _ یادگیری سازمانی، عوامل فردی، عوامل سازمانی و عوامل آموزشی تأثیرگذارند و افزایش سطح انتقال آموزش به محیط کار و بهبود وضعیت یاددهی _ یادگیری سازمانی در سطوح سازمان باعث سرعت بخشید به روند دستیابی به اهداف سازمانی خواهد شد.

کلیدواژه‌ها: انتقال آموزش به محیط کار، یاددهی _ یادگیری سازمانی، عوامل فردی، عوامل سازمانی، عوامل آموزشی

^۱ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. arzk3358@gmail.com

^۲ گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران. (نویسنده مسئول) soleimanpouromran@iau.ac.ir

^۳ گروه علوم تربیتی، واحد بجنورد، دانشگاه آزاد اسلامی، بجنورد، ایران.

مقدمه

امروزه تمام سازمان ها باید از قالب های غیر پویا خارج و به سمت سازمان یادگیرنده متحول شوند (چراغی و کوچی، ۱۳۹۴، ص ۶۲). برای دستیابی به نیروی انسانی توانمند ارائه آموزش مناسب، مداوم و کاربردی، اساسی ترین ابزار تلقی شده و فقط یک نظام جامع می تواند پاسخگو باشد (پاشایی، عبدی، پناهی و علی محمدی، ۱۳۹۷). دانش به صورت گسترده به عنوان یک مزیت رقابتی شناخته می شود و شتاب دگرگونی ها هر روز بر میزان ابهام، عدم قطعیت و پیچیدگی سازمان ها می افزاید (موغلی، حسن پور و حسن پور، ۱۳۸۸، ص ۱۲۰). از یادگیری، به عنوان بزرگ ترین امتیاز رقابتی در پارادایم های جدید کسب و کار، یاد می شود، بنابراین سازمان هایی موفق تر هستند که زودتر، سریع تر و بهتر از رقبای یاد بگیرند (یعقوبی، شکوهی، رئیسی شهری، سیدی، ۱۳۹۴، ص ۳۴-۳۵). از آنجا که نیروی انسانی کارآمد، بارزترین منبع هر سازمانی به حساب می آید قسمت اعظم سرمایه گذاری ها معطوف به نیروی انسانی گردیده است (کرمی، رحمانی زاده و جودی، ۱۳۹۳، ص ۱۵۳). مهم ترین اهداف آموزش های سازمانی، ایجاد تغییر در عملکرد کارکنان است به نحوی که موجب ارتقای سطح کیفی و کمی محصولات و خدمات سازمان گردد (فرهاد و جعفری، ۱۳۹۵، ص ۸۲)، سرمایه گذاری یک سازمان بر روی دانایی، نسبت به مواد و تجهیزات سودآورتر است. میزان بالای استقرار دانش در سازمان ها منتج به بهبود کیفیت کار، در اختیار داشتن اطلاعات به روز شده، افزایش کارایی، بهبود اثربخشی، بهبود تصمیم گیری، افزایش توان پاسخگویی نسبت به نیازهای مشتریان و امکان تغییر و تطبیق پذیری سریع می گردد (درگاهی، اسدی، احمدی و محمودی، ۱۳۹۶، ص ۹۶). از این رو کارکنان و دانشی که در ذهن آن هاست، منابع بسیار ارزشمندی برای سازمان هستند (مدهوشی و نورنژاد ونوش، ۱۳۹۲، ص ۹۲). و در نهایت به بهبود تصمیم گیری، یادگیری و تسهیل انطباق سازمان نسبت به محیط در حال تغییر یاری می رساند (چوی، لو و لیبن^۱ و همکاران، ۲۰۰۶، ص ۹۲۵). آموزش های سازمانی و انتقال آموزش به محیط کار راهبردی کلیدی در ایجاد و افزایش مهارت های کارکنان است (قهرمانی و مصطفوی، ۱۳۹۶، ص ۲۰). لذا آگاهی از عوامل زمینه ساز یا مانع انتقال آموخته ها به محیط کاری و به تبع آن، بازگشت سرمایه در منابع انسانی، برای سازمان ها بسیار حائز اهمیت است (ایبلی، خرازی، سبحانی نژاد و یوزباشی، ۱۳۹۴، ص ۷۹-۸۰). بر این اساس که آموزش تغییرات پایدار در دانش، نگرش و مهارت های افراد ایجاد می کند، سازمان ها امیدوار به کاربرد مهارت ها و دانش ها در کار هستند. این مفهوم اصطلاحاتی چون «انتقال یادگیری»، «انتقال آموزش» و «سیستم انتقال یادگیری» که از دیدگاه توسعه منابع انسانی به صورت معادل درک شده است را شکل می دهد (لطفی، آهنگچیان، و کرمی، ۱۳۹۳، ص ۳). به طور کلی انتقال آموزش در واقع شاخص اصلی اثربخشی دوره های آموزشی محسوب می شود (نویدی، ۱۳۹۲، ص ۳۵)؛ انتقال آموزش

^۱. Choy, Yew& Lin

میزان حفظ و کاربرد دانش، مهارت‌ها و نگرش‌ها از محیط آموزش به محیط کار تعریف می‌شود (لطفی و همکاران، ۱۳۹۳، ص ۲). بنابراین، به‌منظور جلوگیری از زیان‌های مرتبط با کاهش در عملکرد، باید انتقال یادگیری به عنوان یک جزء اصلی و حیاتی فرایند آموزشی در نظر گرفته شود (جودی قاسم‌کندی، ۱۳۹۱، ص ۲۲). دستیابی به انتقال یادگیری مشکل‌زاست و هنوز هم در صدر فهرست اولویت‌های یادگیری قرار دارد. به‌زعم استریت و همکاران انتقال آموزش به عنوان میزانی از حفظ و کاربرد اطلاعات، مهارت‌ها و نگرش‌ها از محیط آموزشی به محیط کار تعریف می‌شود (محمدی، ناصری جهرمی، مختاری، راسخ جهرمی، عابدی و ناصری جهرمی، ۱۳۹۵، ص ۸۴) همچنین کسب فناوری و دانش نوین در صورتی که بدون توجه به اهمیت انتقال دانش به محیط کار و الزامات آن انجام پذیرد، پاسخگوی نیازهای سازمان، برای یادگیری چگونه مواجه شدن با شرایط جدید نمی‌باشد (هداوند، ۱۳۹۱، ص ۵۹). سازمان‌ها، سالانه، مخارج سنگینی را به منظور بهبود عملکرد کارکنان خود در زمینه آموزش و یادگیری، سرمایه‌گذاری می‌کنند، این در حالی است که نرخ بازگشت سرمایه حاصل شده کم بوده و حدود ۹۰ درصد سرمایه‌گذاری در امر آموزش، به هدر می‌رود همچنین تنها حدود ۴۰ درصد از آموخته‌های کارکنان در برنامه‌ها آموزشی، بلافاصله پس از آموزش، به محیط کار، انتقال می‌یابد و پس از شش ماه این مقدار به ۲۵ درصد و با گذشت یک سال به ۱۵ درصد، کاهش می‌یابد. این بدان معناست که با گذشت زمان، کارکنان قادر به حفظ و بکارگیری اطلاعات کسب شده نیستند. این موضوع بیانگر اتلاف بخش عمده‌ای از زمان و هزینه‌های صرف شده در برنامه‌های آموزشی می‌باشد، حال آنکه لازمه بهره‌برداری هرچه بیشتر سازمان‌ها از سرمایه‌گذاری در بخش آموزش، بکارگیری آموخته‌ها توسط کارکنان در محیط کار (انتقال یادگیری) می‌باشد همچنین برخی از مطالعات، حاکی از آن هستند که تقریباً ۱۰ تا ۱۵ درصد از محتوای آموزشی، منجر به تغییر رفتار در محیط کار می‌شود این برآورد حاکی از چالش برانگیز بودن بازگشت در آموزش می‌باشد (میرکمالی و متاجی پور، ۱۳۹۳، ص ۷۴-۷۵). منظور از قابلیت یاددهی - یادگیری سازمانی، توانایی سازمان‌ها یا شرکت‌ها برای آموزش و یادگیری به طور مداوم، به منظور توسعه، از طریق مراحل چرخه یادگیری سازمانی است. یاددهی _ یادگیری سازمانی می‌تواند در شکل‌های مختلف ارائه داده شود. بعضی از سازمان‌ها ممکن است بر یادگیری در ایجاد نوآوری و تغییر، تأکید کنند؛ برخی ممکن است تغییرات اصلاحی انجام دهند؛ در حالی که دیگران ممکن است یادگیری را به سمت نگهداری وضعیت سوق دهند (قهرمانی و مصطفوی، ۱۳۹۴، ص ۸۱). یافته‌های سلیمانی، امین بیدختی، نجفی و کرمی (۱۳۹۸) در "تدوین الگوی شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در برنامه‌های توسعه منابع انسانی" نشان داد که شرایط علی انتقال یادگیری سه دسته عوامل شناسایی شد: عوامل فردی، عوامل آموزشی، عوامل سازمانی. شرایط زمینه‌ای انتقال یادگیری: شرایط و جو انتقال، عوامل مدیریتی و توان مالی سازمان بودند. شرایط مداخله‌گر شامل: عوامل فراسازمانی؛ عوامل

راهبردهای شامل: راهبردهای ساختاری، راهبردهای فرایندی و راهبردهای محیطی بودند. همچنین پیامدهای انتقال یادگیری در دو سطح فردی و سازمانی شناسایی شد. یافته های پاشایی، عبدی؛ پناهی و علی محمدی (۱۳۹۷) در اثربخشی آموزش های رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی دانشگاه علوم انتظامی امین (مورد مطالعه: دانش آموزان دوره ۲۲ دانشکده فرماندهی و ستاد) نشان دهنده معناداری اثربخشی از منظر فراگیران و فرماندهان در تمامی اهداف کلی و تخصصی آموزش و همچنین معناداری اثربخشی در یادگیری و رفتار دانش آموزان داردحاتمی (۱۳۹۷) در "ارایه مدل ارتقای کیفی آموزش و بهسازی کارکنان در ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی" نشان داد شرایط علی (فرهنگ یادگیری، تعهد سازمانی، عوامل انگیزشی و ارتباطات مناسب)، پدیده محوری (کیفیت آموزش و بهسازی)، راهبردها (برنامه های آینده سازمان، ایجاد کارراه شغلی، راهبرد یادگیری گروهی - سازمانی، بکارگیری ظرفیت های موجود و بکارگیری فرایند کیفی آموزش، شرایط مداخله گر) عوامل سازمانی، عوامل انسانی (شرایط زمینه ای) استاندارد سازی آموزش، منابع موجود، فرهنگ و جو مناسب سازمانی و مدیریت آموزش سازمانی و پیامدها (پیامدهای سازمانی و پیامدهای فردی) تحلیل شدند. شمس و عباسی کسان (۱۳۹۶) در "آسیب شناسی و اثربخشی انتقال آموزش به محیط کار (بر اساس مدل انتقال آموزش هالتون)" نشان داد در زمینه عوامل فردی انتقال آموزش به محیط کار در مجموع ۱۰ آسیب، در زمینه عوامل آموزشی انتقال آموزش به محیط کار ۸ آسیب و در زمینه عوامل سازمانی انتقال آموزش به محیط کار، ۱۸ آسیب وجود دارد که برای انتقال آموخته های معلمان به محیط کار باید آسیب های آن را شناخت. میرکمالی و متاجی منور (۱۳۹۶) در "شناسایی عوامل مرتبط با انتقال آموزش به محیط کار از دیدگاه متخصصان شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با استفاده از روش دلفی" دریافتند ۷ عامل (ویژگی های کارآموز، انگیزش، خودکارآمدی، عناصر انتظار، نگرش شغلی، مقاومت در برابر تغییر و پاسخ گویی) در طبقه فردی، ۸ عامل (جو انتقال، پیامدهای مثبت فردی، پیامدهای منفی فردی، فرصت استفاده، حمایت مافوق، حمایت همکار، بازخورد و برنامه ریزی مسیر شغلی)، در طبقه سازمانی و ۳ عامل (اعتبار محتوا، طراحی آموزش و نیازسنجی) در طبقه آموزشی قرار گرفتند. محمدی و همکاران (۱۳۹۵) در "ارزشیابی عوامل مؤثر انتقال یادگیری دوره های آموزش ضمن خدمت پرستاری به محیط کار بر اساس مدل انتقالی هالتون" دریافتند سازمان ها زمان و هزینه زیادی را صرف آموزش برای تسهیل یادگیری شایستگی های مرتبط با شغل کارکنان صرف می کنند که در ارتقا سطح کارایی و تطبیق خود با فشارهای متغیر محیطی تاثیرگذار است. ایبلی و همکاران (۱۳۹۴) در تدوین الگوی اثربخش انتقال یادگیری در راستای بازگشت سرمایه در توسعه منابع انسانی با تأکید بر مدیریت شهری "عوامل سازمانی انتقال آموزش به محیط کار را جو سازمانی مناسب برای حمایت از شرکت کنندگان دوره آموزشی، وجود مدیریت و پشتیبانی مناسب در حمایت از شرکت کنندگان دوره های آموزشی و وجود خطمشی و قوانین سازمانی در حمایت از

شرکت کنندگان برمی شمارد. خراسانی، نوراللهمی، مهری، نقشبندی و نامدار (۱۳۹۴) در "شناسایی عوامل مؤثر بر انتقال آموزش به محیط کار در دانشگاه شهید ستاری" دریافتند از میان عوامل فردی، مؤلفه‌ی استعداد کارآموز و از میان عوامل سازمانی، مؤلفه‌ی عملکرد مورد انتظار از تلاش برای انتقال تأثیر بیشتری بر انتقال آموزش به محیط کار دارند. همچنین بین ابعاد عامل فردی در اثربخشی انتقال یادگیری، سه عامل انگیزش، انتظارات از نتایج عملکرد و خودکارآمدی به عنوان موانع قوی در برابر انتقال آموزش و سه عامل آمادگی یادگیرنده، انتظارات از عملکرد-نتایج و ظرفیت فرد برای انتقال به عنوان موانع معمولی در برابر انتقال آموزش می‌باشند. تقوی فرد، رحیمیان و نجفی (۱۳۹۴) در "بررسی وضعیت انتقال آموزش و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر آن در صنعت پتروشیمی با تکنیک فرایند سلسله مراتبی گروهی" عنوان می‌دارند عوامل سازمانی شامل نتایج فردی مثبت، نتایج فردی منفی، تصدیق سرپرست و بازخورد سرپرستان عملکرد در شرکت ملی صنایع پتروشیمی در وضعیت نامطلوبی قرار دارند؛ اما مؤلفه‌های حمایت همکار و حمایت سرپرست و مدیران در وضعیت مطلوبی باشد. کرمی و همکاران (۱۳۹۳) در "تأثیر ویژگی‌های فراگیر، طراحی آموزش و محیط کاری بر انتقال یادگیری در صنعت بانکداری" به این نتیجه رسیدند که ویژگی‌های فراگیر با مؤلفه‌های شرایط فردی، انگیزه، خودکارآمدی و ادراک بهره‌وری آموزش، رابطه معناداری با انتقال یادگیری نداشت و نتوانست انتقال یادگیری را پیش‌بینی کند و از سوی دیگر طراحی آموزشی نیز رابطه‌ی مثبت و معناداری با انتقال یادگیری داشت و نتوانست انتقال یادگیری را پیش‌بینی کند. محیط کاری با مؤلفه‌های پشتیبانی‌های محیط کاری و مشوق‌های محیطی، رابطه‌ی معناداری با انتقال یادگیری نداشت و نتوانست انتقال یادگیری را پیش‌بینی کند. سجادی، کیان و صفایی (۱۳۹۳) در "آسیب‌شناسی پدیده‌ی انتقال آموزش در آموزش‌های ضمن خدمت سازمان آموزش و پرورش (مطالعه‌ی موردی استان خراسان رضوی)" دریافتند از جمله عوامل عدم تحقق مؤثر یادگیری، ضعف یادگیرنده، ضعف آموزش‌دهنده، ضعف محتوا، ضعف امکانات و تجهیزات آموزشی، ضعف مکان و زمان، ضعف ارزشیابی و بازخورد می‌باشد. اسماعیلی، طاهری و یونسی (۱۳۹۳) در "تسهیل انتقال یادگیری از مسیر حرفه‌ای گرایی: بررسی اثر حمایت همکاران و مدیر" دریافتند که انتقال آموخته‌ها به محیط کار تا حد زیادی در گرو حرفه‌ای گرایی معلمان و حمایت همکاران از فرایندهای انتقال و استفاده از آموخته‌ها در کلاس است. لطفی، آهنگچیان و کرمی (۱۳۹۳) در "انتقال یادگیری از محیط آموزش به محل کار در سازمان‌ها و عوامل مؤثر بر آن، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، تبریز" عدم موفقیت انتقال یادگیری سازمان‌ها را در اثربخش نبودن دوره‌های آموزشی عنوان نمودند. میر کمالی و متاجی نیمور (۱۳۹۳) در شناسایی عوامل مرتبط با انتقال آموزش به محیط کار از دیدگاه متخصصان شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با استفاده از روش دلفی، "هشت عامل؛ جو انتقال، پیامدهای مثبت فردی، پیامد منفی فردی، فرصت استفاده، حمایت مافوق،

حمایت همکار، بازخورد و برنامه ریزی مسیر شغل به عنوان مهم ترین عوامل سازمانی بر انتقال آموزش شناسایی شدند. سجادی، کیان و صفایی موحد (۱۳۹۳) در آسیب شناسی پدیده ی انتقال آموزش در آموزش های ضمن خدمت سازمان آموزش و پرورش (مطالعه ی موردی استان خراسان رضوی) " دریافتند شش عامل ضعف یادگیرنده، آموزش دهنده، محتوا، امکانات و تجهیزات آموزشی، مکان و زمان و ارزشیابی و بازخورد، عوامل مؤثر بر تحقق یادگیری بودند و تحقق یادگیری نیز به نوبه خود مانع انتقال آموزش خواهد شد. پورسلیمانیان (۱۳۹۰) در "اهمیت مستندسازی و رعایت مالکیت فکری جهت توسعه نوآوری و مدیریت فناوری صنایع کشور"، نشان داد فرهنگ سازی و حاکمیت جو یادگیری در عصر دانش، نهادینه کردن فرهنگ اشاعه ی دانش، ارزش تلقی کردن فعالیت های انتقال دانش و پرداخت پاداش به علت تبادل دانایی در انتقال دانش فنی مؤثر است. همچنین همگام سازی متولیان و انسجام بخشی سیاست های کلان علم و فناوری و سیاست های کلی نظام اداری با یکدیگر برای هم افزایی و نقش دهی به کارکنان دانشور برای توسعه دانش مؤثر هستند. از نظر عرب شیرازه (۱۳۹۰) در "بررسی ارزیابی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت شرکت ملی پخش و فرآورده های نفتی ایران بر اساس مدل انتقال آموزش هالتون" نشان داد عوامل محیطی، مهم ترین عامل حمایت همکاران و پس از آن ترتیب حمایت سرپرستان، عملکرد مورد انتظار از تلاش برای انتقال، نتایج فردی مثبت، فرصت استفاده، نتایج فردی منفی، مجوز سرپرست و آزادی می باشد. بانیرجی^۱ و همکاران (۲۰۱۶)، نشان دادند که درک مثبت از فرهنگ یادگیری سازمانی با تمایل به انتقال آموزش همبستگی مثبتی دارد. همچنین این رابطه به وسیله ابعاد جو انتقال یادگیری از قبیل، مقاومت در برابر تغییر و عملکرد به طور قابل توجهی تعدیل شد. نوریزان^۲ و همکاران (۲۰۱۶)، نشان دادند سه بعد محیط کار، تنها دو بعد پشتیبانی و حمایت و باز بودن نسبت تغییر در میزان انتقال یادگیری تأثیر معنی داری دارد. کیم و یانگ^۳ (۲۰۱۵)، دریافتند جهت گیری و خود کارآمدی یادگیری تأثیر مثبتی بر عملکرد شغلی از طریق انتقال یادگیری دارد. زیمره و بویل^۴ (۲۰۱۵)، دریافتند حمایت سازمانی ادراک شده می تواند رضایت کارکنان را افزایش دهد که این امر خود منجر به انتقال آموزش به محیط کار می شود. لایک^۵ (۲۰۱۲) نشان داد که: تأثیر مثبت و قابل توجهی از تجمع و اشتراک گذاری دانش بر ترویج و توسعه فناوری وجود دارد. خلق دانش به عنوان یک متغیر درونی در ترویج و توسعه فناوری آموزشی نقش اساسی دارد؛ و بین تغییرهای اشتراک گذاری دانش با توسعه و ترویج فناوری آموزشی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و همچنین بین خلق دانش به عنوان مخزن دانش با توسعه و ترویج تکنولوژی آموزشی رابطه مثبت و معناداری

^۱. Banirigi

^۲. Nourizan

^۳. Kim and Yang

^۴. Zimra and Boyle

^۵. Laeeque

وجود دارد. کارلا^۱ (۲۰۱۲) بیان می‌دارد که عناصر انگیزشی با ارزش‌ترین عنصر از دید شرکت‌کنندگان در آموزش بود و بعد از آن عوامل مربوط به محیط کار و عناصر کنترل بر فرصت‌های انتقال کم‌اهمیت‌ترین بودند. وانگ و الینگ^۲ (۲۰۱۱)، دریافتند درک و مشاهده محیط بیرونی؛ با یادگیری سازمانی و یادگیری با عملکرد نوآوری در سطح سازمانی و فردی رابطه معناداری دارد. چیاپورو^۳ و همکاران در سال (۲۰۱۰)، دریافتند حمایت اجتماعی منجر به افزایش خودکارآمدی در زمینه‌ی آموزش خواهد شد، تسلط آموزش‌گیرنده بر یادگیری هدف‌گرایی را افزایش می‌دهد و منجر به افزایش انگیزش برای انتقال آموزش خواهد شد. دسمیت^۴ و همکاران (۲۰۱۰)، به طور معمول نرخ انتقال دانش بین ۳۰ درصد تا ۴۰ درصد بیان می‌کنند. هاتی و کور^۵ (۲۰۱۰)، نقش عوامل فردی و عوامل طراحی آموزشی بر انتقال آموزش را در عوامل فردی، موقعیتی، محیطی یا زمینه‌ای و طراحی آموزشی طبقه‌بندی می‌کنند. کورتز و جانیکوسی^۶ (۲۰۰۸)، موانع انتقال یادگیری را فقدان تعریف، وضوح و کنترل هدف، نبود دانش در خصوص فرایندهای ضروری تغییر، فقدان کنترل ادراک و ترس آن‌ها در فرایند انتقال، همچنین فرهنگ شرکت یا فرهنگ یادگیری مربوط به عواملی مانند فقدان بازخورد، عدم پذیرش خطا و نبود مدل‌های نقش در بین مدیران بود. نورمن و هارتا^۷ (۲۰۰۶)، نشان داد که برقراری ارتباطات درون و بین گروهی به انتقال دانش کمک زیادی کرده و ایجاد شبکه‌های اجتماعی تأثیر زیادی در انتقال و تبادل دانش بین افراد دارد. تأمل در نتایج پژوهش‌های پیشین به‌طور آشکار یا ضمنی مؤید نوعی بی‌تفاوتی نسبت به انتقال یادگیری به محیط کار به ویژه در سازمان‌های دولتی است. برای سرمایه‌گذاری بهبود عملکرد فردی و افزایش اثربخشی سازمان، توجه به انتقال یادگیری از محیط آموزشی به محیط کار، لازم و مناسب است و اگر آموزش، تبدیل به عملکرد نشود، عملاً بی‌فایده خواهد بود (ایلی و همکاران، ۱۳۹۴، ص ۸۱). بنابراین ماهیت یاددهی - یادگیری سازمانی در تمامی سازمان‌ها به‌ویژه در محیط‌هایی مانند نیروی انتظامی که از پیچیدگی و تلاطم بالایی برخوردارند از اهمیت خاصی برخوردار است چرا که در چنین شرایطی، مدیران ارشد قادر نخواهند بود که به تنهایی از عهده شناسایی فرصت‌ها و تهدیدات برآیند. در واقع یاددهی - یادگیری سازمانی، آن امکان را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد تا به سرعت خود را با تغییر هماهنگ کرده و موجبات ارتقا کارای سازمان را مهیا سازند (یوسفی و همکاران، ۱۳۹۶، ص ۶۱). سیستم آموزشی نیروی انتظامی نیز به عنوان یک سیستم باز که در تعامل با مؤلفه‌های درونی و بیرونی متعددی می‌باشد و دارای راهبرد و اهداف خاص منطبق با راهبرد و ساختار ناجا است، در راستای حرکت بالنده خود نیازمند آن است که با بازخوردگیری

^۱. Carla^۲. Wang and Ellinger^۳. Chiaburu, Dam & Hutchins^۴. Desmith^۵. Bhatti, Muhammad, Awais&Kaur, Sharan,^۶. Cortes and Janicos^۷. Norman and Hartha

در مورد میزان تأثیرگذاری آموزش بر موفقیت شغلی افراد، عملکرد خویش را ارزیابی و در صورت وجود نقص در این سیستم با اصلاح آن فرایند زمینه رشد و شکوفایی علمی و عملی فراگیران را فراهم سازد. یک برنامه آموزشی تنها زمانی می‌تواند ارزشمندی خود را توجیه کند که شواهد قابل اطمینان و معتبری در مورد تأثیر آموزش بر بهبود رفتار و عملکرد شرکت‌کنندگان و بالطبع منافع سازمانی عرضه کند این امر (صمدی و همکاران، ۱۳۹۱، ص ۴۹). نارسایی‌های انتقال آموخته‌ها به محیط کار هم به عنوان یک مشکل در نظر گرفته می‌شوند. انتقال آموزش در نگاه اول پدیده‌های کلی، ناملموس و پیچیده به نظر می‌رسد. بر این اساس، آسیب‌شناسی آن نیز دشوار و غیرممکن تصور می‌رود. مطالعات قبلی نشان داده‌اند که این مفهوم مبهم، تجزیه‌پذیر بوده و از طریق شناسایی عوامل آن که معرف انتقال آموزش به محیط کار هستند، می‌تواند آن را به پدیده‌های ملموس تبدیل کرد (میرکمالی و متاجی پور، ۱۳۹۳، ص ۷۴). نیروی انتظامی (پلیس) در راستای انجام وظایف محوله و بعنوان مسئول اصلی برقراری و حفظ نظم و امنیت در جامعه با توجه به حجم مأموریتی بسیار زیاد، وسعت فعالیت در سطح استان و همچنین رویارویی با افراد مجرم و بزهدار جهت حفظ و ارتقاء عملکرد و توانمندی خود در انجام مأموریت‌ها به شدت به امر آموزش مهارت محور نیاز دارد. از همین رو انتظار می‌رود که کارکنان پلیس با کسب دانش و تخصص و مهارت‌های لازم که اغلب در طی آموزش‌های ضمن خدمت کسب می‌نمایند در جهت رسیدن به اهداف سازمان اهتمام نمایند. چرا که به عنوان یک جامعه انتظامی و امنیتی، ملزم به ساخت و تولید قدرت سخت و مولد امنیت می‌باشد. حفاظت از منافع امنیت ملی، تمامیت ارضی و استقلال کشور، از جمله مأموریت‌های عمده نیروی انتظامی است که از مسائل اساسی مردم و سیاست‌های کلی کشور به شمار می‌رود، بنابراین به لحاظ اهمیت و حساسیت این مأموریت در تأمین نیازهای اصلی ملت و صیانت از آن، ناجا باید هوشمندانه تحولات محیطی و فناوری‌های نوین را پیگیری کرده و بر یادگیری و توانایی‌های علمی و عملی خود بیفزاید تا با پارادایم‌های جدیدی که امکان خدمت‌رسانی مناسب را دشوار می‌سازند، مواجهه مؤثرتری داشته باشد نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در ساختار نظامی و راهبردی نیروهای مسلح یک سازمان مهم به حساب می‌آید و نتایج عملکرد آن نقش حیاتی در حفظ از منافع امنیت ملی، تمامیت ارضی و استقلال کشور دارد. به لحاظ اهمیت و حساسیت این مأموریت، نیروی انتظامی باید هوشمندانه تحولات محیطی و فناوری‌های نوین را پیگیری نموده و بر میزان یادگیری و توانایی علمی و عملی خود بیفزاید (هداوند، ۱۳۹۱، ص ۵۹). قابلیت یاددهی _ یادگیری سازمانی، امری فراتر از یادگیری سازمانی محسوب می‌شود؛ که به سازمان کمک خواهد کرد که پیشرفت‌های جدید را وارد کسب‌وکار خود کنند و از این طریق، نگرشی جدید کسب نمایند. به همان میزان که سازمان‌ها ظرفیت یاددهی و یادگیری خود را افزایش می‌دهند، راهبردهای سازمانی بهتری ایجاد می‌کنند. در نتیجه با توجه به مطالب عنوان شده؛ انتقال آموزش که به عنوان «میزانی از حفظ و کاربرد اطلاعات، مهارت‌ها و

نگرش‌ها در محیط آموزشی به محیط کاری تعریف می‌شود. همچنین به عبارت دیگر، انتقال آموزش درجه‌ای است که فراگیران، یادگیری از بافت آموزشی را به طور مؤثر در بافت شغلی به کار می‌گیرند. انتقال آموزش به مفهوم کاربرد دانش و مهارت و رفتارهای فراگرفته شده در طی دوره آموزشی در محیط کار و ارتباط با وظایف و فعالیت شغلی گفته می‌شود (شمس و کسانی، ۱۳۹۶، ص ۲۸). مدیران سازمان‌های انتظامی باید برای موفقیت و بقای سازمان نیازمند ایجاد ساختاری هستند که کارکنان آن سازمان بایستی هم در تلاش باشند تا نسبت به فراگیری علوم نوین و حذف دانش قدیمی خود، راه را برای ارتقای سطح عملکردی سازمان فراهم نمایند (حاجیه رجبی و شکری، ۱۳۹۷). تنها منبع مزیت رقابتی در بلندمدت برای سازمان‌ها، یادگیری سریع به بهترین شکل نسبت به رقبای است و اگر سازمانی به این مهم دست یابد، از سایر سازمان‌های رقیب موفق‌تر خواهد بود. سازمان‌هایی مانند نیروی انتظامی که به ارائه خدمات به مشتریان خود می‌پردازند، مقوله‌ی آموزش کارکنان و ارزشیابی اثربخشی را مورد توجه خود قرار داده‌اند و به آن پرداخته‌اند. با توجه به اینکه نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران در ساختار نظامی - راهبردی نیروهای مسلح یک سازمان مهم به حساب می‌آید و نتایج عملکرد آن نقش حیاتی در حفاظت از منافع امنیت ملی، تمامیت ارضی و استقلال کشور دارد. به لحاظ اهمیت و حساسیت این مأموریت، نیروی انتظامی باید هوشمندانه تحولات محیطی و فناوری‌های نوین را پیگیری نموده و بر میزان یادگیری و توانایی علمی و عملی خود بیفزاید. بنابراین توجه به انتقال یادگیری به محیط کار و یاددهی - یادگیری سازمانی که مورد توجه در این پژوهش نیز می‌باشد، می‌تواند به عنوان یکی از اولویت‌های اصلی نیروی انتظامی مطرح شود که این امر در نیروی انتظامی با توجه به اهمیت این ارگان در برقراری امنیت بیش از هر ارگان دیگری احساس می‌شود. با توجه به اینکه، نیروی انتظامی به عنوان سازمانی که مأموریت خطیر آن برقراری نظم و امنیت است گریزی به جز دستیابی به چنین ویژگی‌های سازمانی ندارد و حرکت بر مبنای علم، رویکرد این چشم‌انداز بوده و بر اساس آن می‌بایست با بهره‌گیری از سرمایه‌های انسانی با ویژگی‌های پویا، یادگیرنده و بهره‌مند از دانش و فناوری‌های روزآمد پلیسی دارای نقش محوری در ایجاد محیطی امن و توأم با آسایش عمومی و تأمین‌کننده نظم و امنیت عمومی و انضباط اجتماعی باشد. در این پژوهش، پژوهشگر بر آن است تا به بررسی متغیر انتقال آموزش به محیط کار مبتنی بر چهارچوب نظری LTSI^۱ بر اساس مدل هولتون^۲ و همکاران (۲۰۰۰) که بر بهبود عملکرد فرد در نتیجه آموزش را که حاصل ۴ گروه؛ عوامل ثانویه، عوامل توانمند ساز، عوامل انگیزشی و عوامل محیطی که در مجموع این ۴ گروه مشتمل بر ۱۶ متغیر؛ که پژوهش‌های مرتبط با آن از دیدگاه روش‌شناختی بر

^۱. Learning transfer system

^۲. Holtom

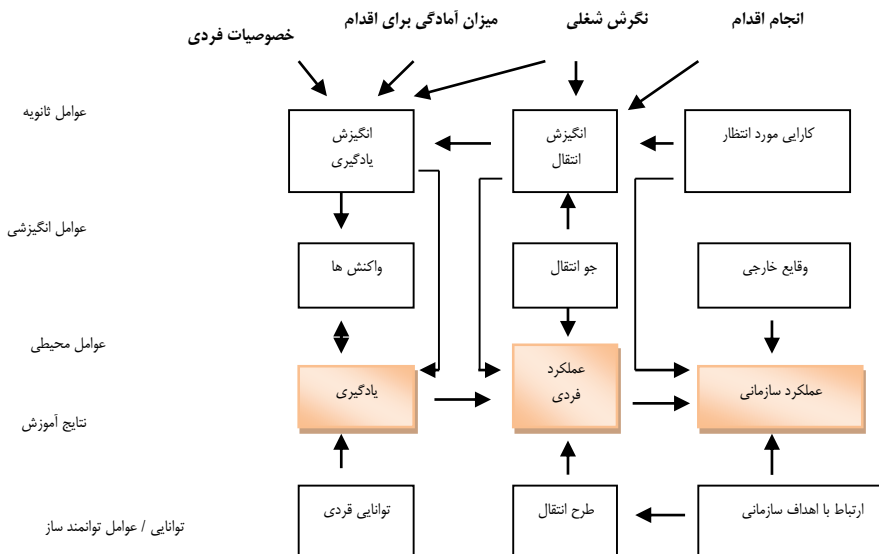
پایه نظریه‌های اندیشمندان سه مکتب رفتارگرایی و انسان‌گرایی^۱ و شناخت‌گرایی^۲ استوار است و متغیر یاددهی _ یادگیری سازمانی بر اساس پرسشنامه محقق ساخته دارای ۱۰ بعد " ادراک فراگیر از یادگیری، ادراک فراگیر از استاد، ادراک فراگیر از توانایی علمی خود، ادراک فراگیر از جو آموزشی، روشن‌فکری، گفتگو و تصمیم‌گیری مشارکتی، ادراک فراگیر از شرایط اجتماعی خود، تعهد به یادگیری، تجربه‌اندوزی و ریسک‌پذیری "؛ پردازد؛ تا از این طریق بتوان در جهت دستیابی به راه‌حل‌های بهبود سطح آموزش و عملکرد نیروی انتظامی اقدام نمود.

روش

پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از نظر روش‌شناسی، توصیفی و از نوع همبستگی می‌باشد که به شیوه پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان صفی و ستادی فرماندهی انتظامی استان خراسان شمالی به تعداد ۳۰۰ نفر می‌باشند که مطابق کوکران ۳۴۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. بعد از توزیع پرسشنامه‌ها ۳۰۰ پرسشنامه جمع‌آوری گردید. ابزار استفاده شده در این تحقیق عبارت‌اند از: الف- پرسشنامه استاندارد ارزیابی انتقال آموزش به محیط کار (بر اساس مدل هولتون و بیتس LTSI «۲۰۰۰») می‌باشد که در قالب ۵۱ گویه بسته پاسخ توسط هولتون و بیتس (۲۰۰۰)؛ تدوین شده است. LTSI ابزاری جهت ارزیابی سیستم انتقال آموزش، یعنی تمامی عوامل مربوط به فرد، برنامه و سازمان که انتقال آموزش به محیط شغلی را تحت تأثیر قرار می‌دهند، می‌باشد. در حال حاضر LTSI تنها ابزار معتبری است که مجموعه وسیعی از عوامل مؤثر بر انتقال آموزش را اندازه‌گیری می‌کند. این ابزار ۱۶ عاملی اصلی که احتمالاً بر انتقال آموزش تأثیر دارند را مورد بررسی قرار می‌دهد. از بین این عوامل، ۱۱ مورد عوامل اختصاصی می‌باشند که مربوط به برنامه آموزش مورد نظر هستند. ۵ مورد دیگر عوامل عمومی هستند که هر گونه برنامه آموزشی را تحت تأثیر قرار می‌دهند. LTSI مبتنی بر چهارچوبی نظری است که بهبود عملکرد فرد در نتیجه آموزش را حاصل تعامل ۴ گروه از عوامل «عوامل ثانویه، عوامل توانمند ساز، عوامل انگیزشی و عوامل محیطی»؛ می‌داند. در مجموع این ۴ گروه مشتمل بر ۱۶ متغیر می‌باشند. نقش عوامل مورد بررسی در ارتباط با سیستم انتقال آموزش سازمان مورد نظر، در این ابزار بر اساس میانگین به دست آمده به ترتیب شکل زیر دسته‌بندی می‌شوند:

^۱Cognitivism

^۲Humanism



شکل ۱. چهارچوب نظری سیستم انتقال آموزش مورد استفاده در LTSI

امتیازبندی در این شاخص مطابق طیف ۵ درجه ای لیکرت انتخاب‌ها یا پاسخ‌ها به ترتیبی هستند که نظام نمره‌گذاری برای کلیه گویه‌ها یکسان می‌ماند، یعنی ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ اعم از اینکه گویه‌ها مثبت یا منفی باشد. اگر پاسخ‌گو انتخاب اول را با علامت (✓) انتخاب نماید، نمره ۵ است، نمره ۴ برای انتخاب دوم و برای انتخاب سوم نمره ۳ و نمره ۲ برای انتخاب چهارم و برای انتخاب پنجم نمره یک تعلق می‌گیرد. مجموع نمرات، نمره کل انتقال آموزش به محیط کار را نشان می‌دهد، نمره بالا در این پرسشنامه نشانگر انتقال آموزش به محیط کار بالاتر و نمره پایین انتقال آموزش به محیط کار پایین-تری را نشان می‌دهد.

ب- جهت بررسی شاخص یاددهی _ یاددهی یادگیری سازمانی در این پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته با استناد بر پرسشنامه‌های استاندارد «ناسوشن و همکاران (۲۰۰۷) با سطح آلفای (۰/۹۵)، نسخه فارسی پرسشنامه اندازه‌گیری محیط آموزشی داندی (DREEM) تدوین شده توسط خیری لنگرودی و همکاران (۱۳۹۱) با سطح آلفای (۰/۹۳) و پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی چیوا و همکاران (۲۰۰۷) با سطح آلفای (۰/۹۳) که دارای ۱۰ بعد " ادراک فراگیر از یادگیری، ادراک فراگیر از استاد، ادراک فراگیر از توانایی علمی خود، ادراک فراگیر از جو آموزشی، روشن فکری، گفتگو و تصمیم‌گیری مشارکتی، ادراک فراگیر از شرایط اجتماعی خود، تعهد به یادگیری، تجربه‌اندوزی و ریسک‌پذیری می‌باشد، استفاده شده است؛ که شامل ۳۸ گویه می‌باشد استفاده شده است. روش امتیازبندی در این شاخص به روش طیف لیکرت می‌باشد به این صورت که؛ در این پرسشنامه پاسخگو پنج انتخاب دارد

و باید طبق توصیف یاددهی _ یاددهی یادگیری سازمانی از حداکثر قبول تا حداقل آن یکی را انتخاب نمایید. انتخاب ها یا پاسخ ها به ترتیبی هستند که نظام نمره گذاری برای کلیه گویه ها یکسان می ماند، یعنی ۱،۲،۳،۴،۵ اعم از اینکه گویه ها مثبت یا منفی باشد. اگر پاسخ گو انتخاب اول را با علامت (✓) انتخاب نماید، نمره ۵ است، نمره ۴ برای انتخاب دوم و برای انتخاب سوم نمره ۳ و نمره ۲ برای انتخاب چهارم و برای انتخاب پنجم نمره یک تعلق می گیرد. مجموع نمرات، نمره کل یاددهی _ یاددهی یادگیری سازمانی را نشان می دهد، نمره بالا در این پرسشنامه نشانگر سطح یاددهی _ یاددهی یادگیری سازمانی بالاتر و نمره پایین یاددهی _ یاددهی یادگیری سازمانی پایین تری را نشان می دهد.

ج- جهت سنجش میزان انتقال آموزش به محیط کار از پرسشنامه استاندارد بسته پاسخ هولتون و بیتس (۲۰۰۰)، که در قالب ۵۱ گویه و ۱۰ بعد، ارایه شده است استفاده شده است. در پژوهش وفایی زاده (۱۳۹۰) برای اطمینان از روایی محتوایی ابزار، نسخه فارسی پرسشنامه LTSI توسط دو تن از کارشناسان زبان انگلیسی که تجربه قابل توجهی در حوزه ترجمه متون تخصصی مدیریت داشتند مورد بررسی قرار گرفته و تأیید شد. در مرحله بعد و پیش از توزیع پرسشنامه مقدماتی تهیه شده میان پاسخگویان، آن را در اختیار استاد راهنما و برخی از صاحب نظران در تحقیق و کارشناسان قرار داده اند. در پژوهش فوق محاسبه روایی سازه ای تأییدی مدل LTSI بر اساس سه بعد فردی، سازمانی و آموزشی / یادگیری می باشد. همچنین جهت تعیین پایایی پرسشنامه انتقال دانش به محیط کار در پژوهش وفایی (۱۳۹۰): از روش آلفای کرونباخ استفاده شده است که برای پرسشنامه انتقال آموزش به محیط کار برابر ۰/۹۸ می باشد؛ که نمایان گر سطح بالای پایایی ابزار مورد استفاده می باشد. در این پژوهش از پرسشنامه محقق ساخته با استناد بر پرسشنامه های استاندارد «ناسوشن و همکاران (۲۰۰۷) با سطح آلفای (۰/۹۵)٪، نسخه فارسی پرسشنامه اندازه گیری محیط آموزشی داندی (DREEM) تدوین شده توسط خیری لنگرودی و همکاران (۱۳۹۱) با سطح آلفای (۰/۹۳)٪ و پرسشنامه استاندارد یادگیری سازمانی چیوا و همکاران (۲۰۰۷) با سطح آلفای (۰/۹۳)٪؛ که دارای ۱۰ بعد " ادراک فراگیر از یادگیری، ادراک فراگیر از استاد، ادراک فراگیر از توانایی علمی خود، ادراک فراگیر از جو آموزشی، روشن فکری، گفتگو و تصمیم گیری مشارکتی، ادراک فراگیر از شرایط اجتماعی خود، تعهد به یادگیری، تجربه اندوزی و ریسک پذیری که شامل ۳۸ گویه می باشد استفاده شده است. بعد از توزیع ۳۰ پرسشنامه در جامعه مورد پژوهش و دریافت سطح آلفای مناسب ۰/۹۱ که نشان دهنده اعتبار بالای ابزار مذکور جهت سنجش میزان یاددهی _ یادگیری سازمانی می باشد. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات از دو روش کتابخانه ای و میدانی استفاده شده است. جهت تحلیل توصیفی متغیرهای تحقیق از پارامترهای مرکزی (میانگین، میانه و مد) و پارامترهای پراکندگی (انحراف معیار، واریانس و دامنه تغییرات)، همچنین در بعد استنباطی از آزمون های ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل عاملی و تحلیل

واریانس یک‌راهه (آنووا) و تحلیل عاملی استفاده گردید. جهت تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری 25 Spss و PLS مورد سنجش قرار گرفته شد.

یافته ها

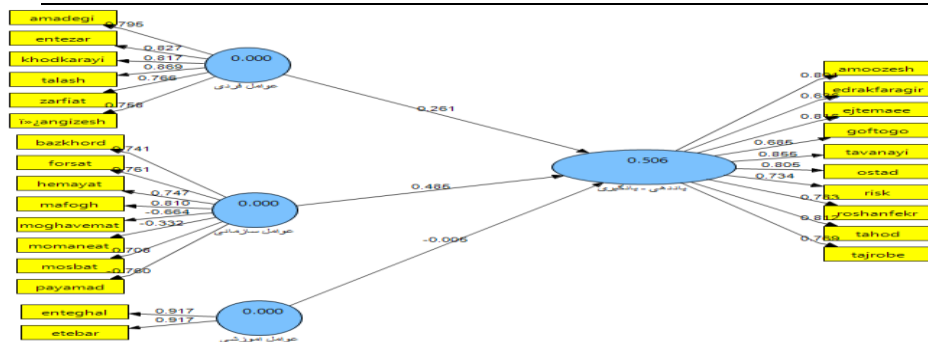
نتایج تحلیل آمار توصیفی افراد پاسخ دهنده از نظر میزان تحصیلات در جدول زیر نشان داده شده است. از کل پاسخگویان، ۲۰,۳ درصد افراد دارای مدرک دیپلم، ۲۵,۳ درصد لیسانس، ۴۵,۳ درصد فوق لیسانس و ۹ درصد دکتری بوده‌اند. افراد پاسخ‌دهنده از نظر سنوات کاری به چهار گروه تقسیم شده‌اند که در جدول شماره ۱، به ترتیب فراوانی افراد پاسخ‌دهنده از لحاظ سنوات کاری در هر گروه نشان داده شده است. با توجه به این نتایج ۲۸ درصد افراد دارای سابقه کمتر از ۵ سال، ۲۵,۳ درصد بین ۶ تا ۱۰ سال، ۲۴,۷ درصد بین ۱۱ تا ۱۵ سال، ۱۷,۳ درصد بین ۱۶ تا ۲۰ سال و ۴,۷ درصد دارای سابقه بین ۲۱ تا ۲۵ سال بوده‌اند.

بیشترین میانگین مربوط به متغیر انگیزش برای انتقال و کمترین میانگین مربوط به متغیر پیامدهای منفی فردی بوده است. لازم است تا وضعیت نرمال بودن توزیع متغیرها مشخص شود. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف تک نمونه‌ای به مقایسه تابع توزیع تجمعی مشاهده شده با تابع توزیع تجمعی مورد انتظار در یک متغیر ترتیبی می‌پردازد. جدول ۲، مقدار KMO، مقدار آماره بارتلت، درجه آزادی و sig آزمون بارتلت را نشان می‌دهد. از آنجایی که مقدار شاخص KMO برابر ۰,۹۲۷ (بالای ۰,۷) است، تعداد نمونه برای تحلیل عاملی و تحلیل مسیر با مدل معادلات ساختاری کافی می‌باشد. همچنین مقدار sig آزمون بارتلت، کوچک‌تر از ۵ درصد است که نشان می‌دهد ارتباط معنی‌داری بین متغیرها وجود دارد و تحلیل عاملی برای شناسایی مدل ساختاری مناسب است.

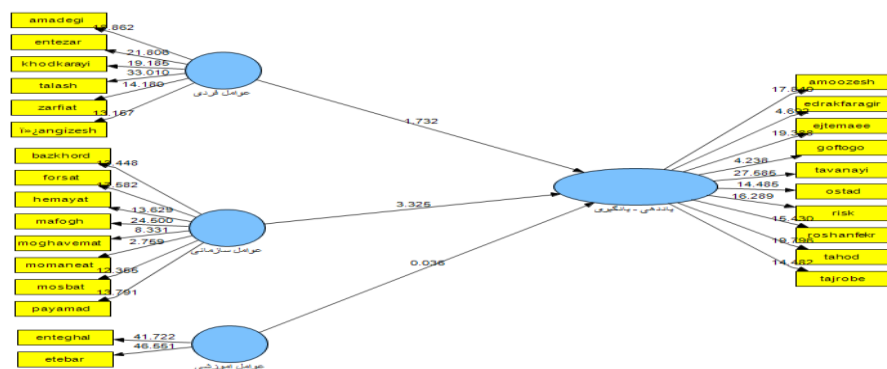
جدول ۱. شاخص KMO و آزمون بارتلت برای بررسی کفایت نمونه

سطح معنی‌داری	درجه آزادی	آماره آزمون بارتلت	مقدار KMO
۰/۰۰۰	۳۹۱۶	۱۵۱۳۴,۷۷۱	۰,۹۲۷

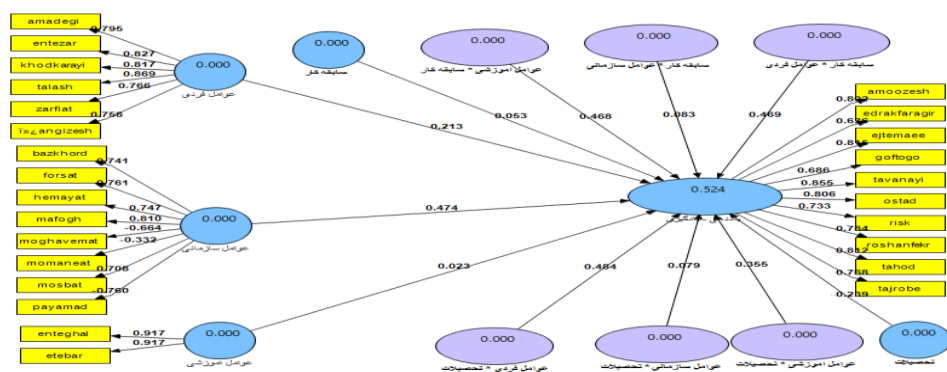
تحلیل عاملی تأییدی بر روی گویه‌های پرسشنامه صورت گرفت. تمامی سؤالات دارای بار عاملی بالای ۰,۵ و مقادیر معناداری بالای ۰,۰۵ هستند و دقیقاً متغیرهای پیش‌بینی شده در پرسشنامه را اندازه‌گیری می‌کنند. در نمودار ۱، مدل اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق را در دو حالت معناداری و ضرایب استاندارد مشاهده می‌نمایید.



نمودار ۱. مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد بدون متغیر تعدیل گر



نمودار ۲. مدل اندازه‌گیری در حالت معنی‌داری کلی بدون متغیر تعدیل گر



نمودار ۳. مدل اندازه‌گیری در حالت استاندارد کلی با متغیر تعدیل گر



جدول ۲. پارامترهای مدل اندازه‌گیری عوامل فردی سازمانی و آموزشی انتقال آموزش به محیط کار

متغیر	ابعاد	مقدار معناداری	Cr	ave
عوامل فردی انتقال آموزش به محیط کار	انگیزش برای انتقال	۱۲/۷۹۴	۰/۸۴۳	۰/۵۰۴
	انتظارات عملکرد - نتایج	۸۴۴,۲۴		
	انتظارات عملکرد - تلاش برای انتقال	۳۳/۸۷۱		
	آمادگی یادگیرنده	۱۶/۱۱۹		
	ظرفیت فرد برای انتقال	۱۳/۸۲۶		
	خودکارایی	۱۹,۲۴۶		
عوامل سازمانی انتقال آموزش به محیط کار	حمایت همکاران	۱۳/۰۱۳	۰/۸۱۱	۰/۶۰۳
	بازخورد	۱۲/۵۵۷		
	پیامدهای منفی فردی	۱۴/۴۰۰		
	حمایت مافوق	۲۳/۰۵۹		
	فرصت استفاده	۱۷/۶۷۳		
	پیامدهای مثبت فردی	۱۳/۳۳۶		
	مقاومت در برابر تغییر	۸/۴۳۳		
	ممانعت مافوق	۲/۶۸۵		
عوامل آموزشی	طرح انتقال	۳۸/۳۷۴	۰/۷۸۶	۰/۵۹۴
	اعتبار محتوایی درک شده توسط فراگیر	۴۳/۸۶۰		

جدول ۳. پارامترهای مدل اندازه گیری یاددهی - یادگیری سازمانی

متغیر	ابعاد	مقدار معناداری	CR	ave
یادگیری - یاددهی	ادراک فراگیر از یادگیری	۴/۹۵۳ ۴/۹۵۳	۰ /۸۴۵	/۵۸۴
	ادراک فراگیر از استاد	۱۷/۰۶۴		
	ادراک فراگیر از توانایی علمی خود	۲۶/۹۷۳		
	ادراک فراگیر از جو آموزشی	۱۷/۵۳۳		
	روشن فکری	۴۵/۱۳۹		
	گفتگو و تصمیم گیری مشارکتی	۴/۲۷۲		
	ادراک فراگیر از شرایط اجتماعی خود	۱۹/۸۹۰		
	تعهد به یادگیری	۱۹/۱۲۲		
	تجربه اندوزی	۱۳/۸۰۰		
	ریسک پذیری	۱۵/۰۹۷		

جدول ۴. همبستگی بین متغیرها

یادگیری یاددهی	عوامل فردی	عوامل آموزشی	عوامل سازمانی	متغیرها
			۱/۰۰۰۰۰۰	عوامل سازمانی
		۱/۰۰۰۰۰۰	۰/۷۵۷۰۹۸	عوامل آموزشی
	۱/۰۰۰۰۰۰	۰/۸۲۸۵۷۶	۰/۷۵۰۹۳۹	عوامل فردی
۱/۰۰۰۰۰۰	۰/۶۵۸۳۶۷	۰/۶۹۶۷۱۷	۰/۶۶۷۴۵۱	یادگیری یاددهی_یادگیری سازمانی

جدول ۵. محاسبه برازش مدل درونی

متغیر	Communality	R ²
عوامل فردی	۰/۷۰	
عوامل سازمانی	۰/۸۳	
عوامل آموزشی	۰/۶۹	
یاددهی یادگیری	۰/۷۵	۰/۵۰۶
شاخص نیکویی برازش	GoF= ۰/۴۸	

بر اساس مدل درونی جدول ۵ بدست آمده از آزمون فرضیات تحقیق، به بررسی تأیید یا رد فرضیات می‌پردازیم. برای تأیید یا رد فرضیات از ضریب معنی‌داری (آماره t) استفاده می‌کنیم. تحلیل حداقل مربعات جزئی برای فرضیات تحقیق در جدول ۶ آمده است.

جدول ۶ نتایج تجزیه و تحلیل حداقل مربعات جزئی برای فرضیات تحقیق

فرضیه	فرضیه	ضرایب مسیر	مقدار معناداری	آزمون فرضیه
۱	بین عوامل فردی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی- یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۲۱۳	۲/۴۵۱	تأیید
۲	بین عوامل سازمانی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی- یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۴۷۴	۲/۰۸۷	تأیید
۳	بین عوامل آموزشی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی- یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۲۳	۰/۰۵۳	رد
۴	بین مؤلفه تحصیلات و یاددهی- یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۲۸۹	۰/۳۷۸	رد
۵	بین مؤلفه سابقه خدمت و یاددهی- یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد.	۰/۰۵۳	۰/۰۷۹	رد
$p < 0.001$:*** ، $p < 0.01$:** ، $p < 0.05$:*				

بحث و نتیجه گیری

مطابق فرضیه اصلی پژوهش، بین پدیده انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی_ یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد. آموزش کارکنان عنصر اصلی تأمین و حفظ آینده سازمان می باشد (اسپینر^۲، ۲۰۱۴، ص ۱۳-۲۲). به منظور پا برجا ماندن در شرایطی رقابتی و داشتن نرخ بازگشت سرمایه انتقال مهارت ها، دانش، نگرش ها و رویه های جدید آموخته شده به محیط کار الزامی می باشد. کارکنان باید قادر باشند تا دانش، مهارت ها و توانایی هایی که در طول آموزش به دست می آورند را به محیط واقعی کار انتقال دهند. همچنین سازمان ها از طریق فراهم آوردن برنامه های مناسب آموزشی برای کارکنان می توانند عملکرد آن ها را بهبود ببخشند. در واقع با فراهم آوردن برنامه های آموزشی مناسب برای کارکنان می توانند عملکرد آن ها را بهبود ببخشند. انتقال آموزش به سازمان کمک می کند تا یاددهی_ یادگیری در سازمان تسهیل، ذخیره سازی، پردازش و بازیابی شود. همچنین به فعالیت های شناختی، مانند تفکر، استدلال، برنامه ریزی، فراشناخت، تصمیم گیری و حل مسئله کمک می کند. یافته های پژوهش حاضر با یافته های سلیمانی و همکاران (۱۳۹۸)، حاتمی (۱۳۹۷) شمس و عباسی کسان (۱۳۹۶)، میرکمالی و متاجی منور (۱۳۹۶)، محمدی و همکاران (۱۳۹۵)، ایلی و همکاران (۱۳۹۴)، خراسانی و همکاران (۱۳۹۴)، تقوی فرد، رحیمیان و نجفی (۱۳۹۴)، بانیرجی و همکاران (۲۰۱۶)، نوریزان و همکاران (۲۰۱۶)، کیم و یانگ (۲۰۱۵)، زیمره و بویل (۲۰۱۵)، لایک (۲۰۱۲) کارلا (۲۰۱۲) وانگ و الینگر (۲۰۱۱)، همراسا می باشد. با توجه به عوامل و موانع مؤثر بر انتقال آموزش، باید به شرایط فرهنگی و ارزش های حاکم بر محیط کار به عنوان یکی از عوامل مهم توجه گردیده و تلاش شود که انتقال آموزش با در نظر گرفتن ارزش های فرهنگی خاص هر جامعه یا سازمان صورت گیرد (دیرانی، ۲۰۱۲: ۱۵۰). مطابق فرضیه فرعی اول پژوهش بین عوامل فردی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی_ یادگیری سازمانی کارکنان فرماندهی انتظامی رابطه معناداری وجود دارد. عوامل فردی در انتقال آموزش به محیط کار یکی از مهم ترین عوامل اثربخشی انتقال آموزش می باشند و بر کاربرد دانش و مهارت کسب شده از محیط آموزشی، در محیط کار تأثیر می گذارند. عمده ترین عوامل فردی انتقال آموزش به محیط کار؛ شامل آمادگی یادگیرنده، ظرفیت فرد برای انتقال، خود کارایی، انگیزش برای انتقال، انتظارات عملکرد - نتایج، انتظارات عملکرد - تلاش برای انتقال، می باشد که مورد توجه در این پژوهش نیز می باشد (خراسانی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۱۰). ظرفیت فرد برای انتقال، آمادگی یادگیرنده، انتظارات عملکرد - نتایج، انتظارات عملکرد - تلاش از مهم ترین عوامل تأثیرگذار بر آموزش و انتقال آموزش به محیط کار و همچنین از مهم ترین عوامل حائز اهمیت در افزایش یاددهی یادگیری سازمانی در بین کارکنان می باشند. همچنین در ارتباط با مؤلفه خود کارآمدی که به قضاوت

^۱. Schneider

افراد درباره توانایی آن‌ها در انجام دادن یک کار یا انطباق با یک موقعیت خاص، اشاره دارد. محققین، همبستگی مثبت و معنی‌داری را بین سطح آمادگی یادگیرنده برای انتقال و خودکارآمدی و عملکرد آموزش و انتقال یادگیری و عملکرد شغلی، گزارش کرده‌اند. همچنین، خودکارآمدی را از مهم‌ترین عوامل انتقال یادگیری، شناسایی کرده‌اند. خودکارآمدی، انگیزه یادگیری را افزایش می‌دهد و به طور مثبت با انگیزه آموزش در ارتباط می‌باشد. بنابراین با توجه یافته‌ها، خودکارآمدی با برونداد آموزش و انتقال آموزش، رابطه قوی وجود دارد. همچنین پژوهشگران در رابطه بین خودکارآمدی و متغیرهای دیگر مانند انگیزش انتقال و انتقال آموزش دریافته‌اند که خودکارآمدی می‌تواند سطح انتقال یادگیری را افزایش دهد. همچنین در ارتباط با اهمیت مؤلفه‌ی انگیزش و تلاش برای انتقال آموزش در بین کارکنان نیز می‌توان عنوان داشت که یادگیرندگانی که با سطوح بالایی از انگیزش انتقال، آموزش می‌بینند، نسبت به یادگیرندگانی که از سطوح پایین‌تری از انگیزش برخوردارند، یادگیری بیشتر و عملکردی در سطحی بالاتر دارند (ایبلی و همکاران، ۱۳۹۳: ۸۷-۹۱). بر اساس یافته‌های تحقیق، مؤلفه‌های فردی و سازمانی دارای بیشترین میزان تأثیر بر انتقال آموزش بر محیط کار می‌باشند. در زمینه عوامل فردی مؤثر بر انتقال آموزش به محیط کار، شاخصه‌های استعداد کارآموز برای انتقال یادگیری، انگیزه انتقال، آمادگی یادگیرنده و خودکارآمدی عملکرد مورد توجه قرار گرفت و شاخص ظرفیت کارآموز بیشترین تأثیر را در میان سایر شاخص‌ها بر انتقال آموزش به محیط کار دارد. بالدوین و فورد نیز در مدل انتقالی خود ویژگی‌های کارآموزان را به‌عنوان عاملی معرفی کردند که به‌طور مستقیم بر شرایط انتقال آموزش تأثیر می‌گذارند. خراسانی و عیدی نیز به این نتیجه رسیدند که برخی ویژگی‌های فردی همچون توانایی شناختی، خودکارآمدی و انگیزه پیش از آموزش رابطه قوی با انتقال آموزش هستند (خراسانی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵۸). مطابق فرضیه فرعی دوم پژوهش، بین عوامل سازمانی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی - یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد. موقعیت‌هایی که انتقال مهارت یادگرفته شده در آموزش را به محل کار را نشان دهد محدود هستند. محققان اثبات نمودند که عناصر مربوط به محیط کار ممکن است نسبت به دیگر جنبه‌های آموزش، به انتقال بیشتر منجر گردد (فرهاد و جعفری، ۱۳۹۵: ۸۶). عوامل سازمانی، عوامل مربوط به محیط کار هستند که انتقال یادگیری و کاربرد آنچه در دوره‌های آموزشی یاد گرفته شده است را تحت تأثیر قرار می‌دهند. مدیران و سرپرستان می‌توانند استفاده از یادگرفته‌ها را در کار، تقویت و حمایت کنند و بستر و محیط کار مورد نیاز را فراهم سازند. به‌زعم هولتون (۲۰۰۵) یادگیرندگان پس از دوره آموزشی باید به امکانات و ابزارهایی مجهز گردند که آن‌ها را قادر به استفاده از آموزش‌های ارائه شده نماید. در مدل انتقالی بالدوین و فورد (۱۹۹۸)، نیز ویژگی‌های محیط کار، حمایت و فرصت استفاده از مهارت کسب شده، از عوامل اصلی در تأثیرگذاری بر انتقال آموزش معرفی شده است. براساس مطالعه

بورک و هاتچینس شاخصه های حمایت سرپرستان، همکاران و فرصت کاربرد تأثیر بسیار قوی در انتقال آموزش به محیط کار دارند. ماتیو و مارتیو (۱۹۹۷)، نیز در مدل انتقالی خود ویژگی های وضعیتی محیط کار را به عنوان اصلی ترین عامل در انتقال آموزش معرفی کردند. مطابق فرضیه فرعی سوم، بین عوامل آموزشی انتقال آموزش به محیط کار و یاددهی - یادگیری سازمانی کارکنان ناجا رابطه معناداری وجود دارد. عوامل آموزشی این بخش از ساختارهایی هستند که بر انتقال، به طور مستقیم و یا از طریق تأثیر بر یادگیری (به طور غیرمستقیم)، اثر می گذارند. این عوامل؛ که شامل طرح انتقال و اعتبار محتوایی درک شده توسط فراگیر می باشد؛ در مجموع تحت عنوان "طراحی و ارائه مداخلات" نامیده می شوند. آموزش سیستم پیچیده ای متشکل از اجزاء زیادی می باشد که با یکدیگر به منظور تحقق هدف خاص که همان یادگیری است کار می کنند (فرهاد و جعفری، ۱۳۹۵: ۸۵-۸۶). بر اساس یافته های تحقیق، عوامل آموزشی دارای بیشترین میزان تأثیر بر انتقال آموزش بر محیط کار می باشند (خراسانی و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۵۸). مهارت، دانش، رفتار و نگرش هایی که از طریق آموزش به دست می آیند، اگر به شغل فرد، تعمیم داده نشوند، ارزش چندانی نخواهند داشت؛ به عبارت دیگر، اگر آموزش، تبدیل به عملکرد نشود، عملاً بی فایده خواهد بود. موفقیت بلندمدت هر سازمانی؛ عمدتاً بسته به این است که آیا کارکنان آن سازمان به صورت اثربخش و مداوم به امر یادگیری می پردازند؛ بنابراین آموزش مداوم کارکنان عنصر اصلی تأمین و حفظ آینده سازمان می باشد (اسجیندر^۱، ۲۰۱۴: ۲۲). آموزش از راهبردهای حیاتی تغییر نگرش، مهارت و دانش سازمانی کارکنان است (اسپینگ و میرکا، ۲۰۱۳: ۱۳۴). در صورتی که کارکنان جو حاکم را جوی حمایتی درک کنند، احتمال بیشتری وجود دارد که میزان بیشتری از مهارت های آموخته شده را به محیط کار انتقال دهند. اولین عامل مؤثر در انتقال آموزش عوامل آموزشی است که بیشترین تأثیر مربوط به مؤلفه بازخورد و سپس به ترتیب مؤلفه اعتبار محتوا و طرح انتقال بیشترین تأثیر را در انتقال آموزش به محیط کار داشته اند. بنابراین به مدیران و سرپرستان آموزش و بهسازی منابع انسانی و سرپرستان مستقیم کارکنان در این زمینه پیشنهاد میگردد تا قبل از برنامه ریزی برای یک دوره آموزشی با کارکنان مربوطه مشورت کرده و با یک نیازسنجی، نیازهای شغلی آنها را برای طراحی برنامه و محتوای آن مشخص کنید. نیازسنجی آموزشی تعیین کننده این است که چه کسی باید آموزش ببیند و آموزش باید شامل چه مواردی باشد. در تدوین برنامه های آموزشی از متخصصین این امر استفاده شود تا روش ها و محتوای آموزشی با نیازها و استانداردها مطابقت پیدا کند و شرکت کنندگان آن را مورد نیاز خود بدانند و یادگیری آنها در فرایند آموزش تسهیل شود. بدیهی است هر چه محتوای آموزش تناسب و ارتباط بیشتری با شرایط شغلی

1. Schneider

2. Sepeng, & Miruk

کارآموزان داشته باشد، نگرش آن‌ها در رابطه با اعتبار آن مثبت‌تر می‌شود. طراحان برنامه‌های آموزشی باید سرپرستان را نسبت به آنچه که به فراگیران آموزش داده می‌شود و باید به محیط کار انتقال داده شود و اینکه چگونه انتقال در محیط کار تقویت شود، آگاه سازند و آن‌ها را به روش‌های تشویقی هدایت نمایند.

فهرست منابع

ایبلی، خدایار؛ خرازی، سیدکمال؛ سبحانی نژاد، مهدی و یوزباشی، علیرضا. (۱۳۹۴). "تدوین الگوی اثربخش انتقال یادگیری در راستای بازگشت سرمایه در توسعه منابع انسانی با تأکید بر مدیریت شهری". فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، ۳(۱۱)، صص ۷۹-۹۸. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=251070>

اسماعیلی، آمنه؛ طاهری، مرتضی و یونسی، جلیل. (۱۳۹۳). "تسهیل انتقال یادگیری از مسیر حرفه‌ای گرای: بررسی اثر حمایت همکاران و مدیر". فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۱)، صص ۴۰-۵۶. قابل بازیابی از: http://www.eps.journals.umz.ac.ir/article_760_0.html

پورسلیمان، فریده (۱۳۹۰)، "اهمیت مستندسازی و رعایت مالکیت فکری جهت توسعه نوآوری و مدیریت فناوری صنایع کشور"، فصلنامه توسعه تکنولوژی، ۵۲(۱)، صص ۴۱-۵۲. قابل بازیابی از: http://jtd.iranjournals.ir/article_1717.html

پاشایی، محمد؛ عبدی، توحید؛ پناهی، حمید؛ علی محمدی، امید (۱۳۹۷) اثربخشی آموزش‌های رشته فرماندهی و مدیریت انتظامی دانشگاه علوم انتظامی امین (مورد مطالعه: دانش‌آموختگان دوره ۲۲ دانشکده فرماندهی و ستاد)، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت انتظامی، ۱۳(۱)، صص ۱۱۷-۱۳۴. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?id=463374>

تقوی فرد، محمدتقی، رحیمیان، حمید و نجفی، مهدی (۱۳۹۴)، "بررسی وضعیت انتقال آموزش و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر آن در صنعت پتروشیمی با تکنیک فرایند سلسله مراتبی گروهی. فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی"، ۲(۶)، صص ۷۵-۱۰۱. قابل بازیابی از: <https://www.sid.ir/fa/journal/ViewPaper.aspx?ID=259019>

حاجیه رجبی، فرجاد؛ شکری، زهرا (۱۳۹۷) بررسی تاثیر یادگیری زدایی سازمانی بر عملکرد سازمانی با توجه به نقش میانجی سرمایه انسانی (مورد مطالعه: اداره کل آموزش فنی و حرفه ای تهران). فصلنامه آموزش در

علوم انتظامی، ۲(۲۲)، صص ۳۰-۱۶. قابل بازیابی
از: http://jmr.usb.ac.ir/m/article_3110_0.html

حاتمی، زهرا (۱۳۹۷) رایه مدل ارتقای کیفی آموزش و بهسازی کارکنان (مورد: ستاد مرکزی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی) فصلنامه آموزش در علوم انتظامی، ۶(۲۳)، صص ۸۱-۱۰۰. قابل بازیابی
از: <https://www.google.com/url?sa=t>

جودی قاسمکندی، بابک (۱۳۹۱). "تأثیر ویژگی های کارآموز، طراحی آموزشی و محیط کاری بر انتقال یادگیری در سازمان های صنعتی (مطالعه موردی: شرکت ایران خودرو خراسان)"، پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه فردوسی مشهد: ۱-۲۲.

چراغی، احمد؛ کوچی، سعید (۱۳۹۴) عوامل مؤثر بر تحقق سازمان یادگیرنده در نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران، فصلنامه آموزش در علوم انتظامی، ۴(۱۰)، صص ۶۱-۸۰. قابل بازیابی
از: http://journals.police.ir/article_17674.html

خراسانی، اباصلت؛ شمس مورکانی، غلامرضا؛ مختاری، زینب. (۱۳۹۶). "ارزیابی نقش عامل فردی در انتقال اثربخش آموزش های ضمن خدمت کارکنان به محیط کار". ۹(۱)، صص ۱۱۰-۱۵۸ قابل بازیابی از: .
http://jsli.shirazu.ac.ir/article_4172.html

خراسانی، اباصلت، نوراللهی، مینا، مهری، داریوش، نقشبندی، حسین و نامدار، حسین. (۱۳۹۴). "شناسایی عوامل مؤثر بر انتقال آموزش به محیط کار در دانشگاه شهید ستاری". فصلنامه مطالعات منابع انسانی، ۵(۶۵)، صص ۱۴۷-۱۶۲. قابل بازیابی از: <https://www.civilica.com/>

خراسانی، اباصلت، عباسپور، عباس و وفایی زاده، مهدی. (۱۳۹۴). "بررسی عوامل مؤثر بر انتقال آموزش در آموزش های ضمن خدمت کارکنان غیر هیأت علمی دانشگاه تهران با استفاده از مدل هولتون". فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۵)، صص ۱-۲۵. قابل بازیابی
از: <https://www.sid.ir/Fa/Journal/ViewPaper.aspx?id=258695>

درگاهی حسین، اسدی صدیقه، احمدی بتول، محمودی محمود (۱۳۹۶). "بررسی رابطه بین مدیریت دانش با خلاقیت و نوآوری سازمانی در کارکنان بیمارستان های آموزشی دانشگاه علوم پزشکی تهران"، فصلنامه بیمارستان، ۱۷(۱)، صص ۹۷-۱۰۸. قابل بازیابی از: <http://jhosp.tums.ac.ir/article-1-5806-fa.html>

سجادی، سید محمدتقی، کیان، مرجان و صفایی موحد، سعید. (۱۳۹۳). "آسیب شناسی پدیده ی انتقال آموزش در آموزش های ضمن خدمت سازمان آموزش و پرورش (مطالعه ی موردی استان خراسان رضوی)". فصلنامه ی آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۳)، صص ۱-۲۴. قابل بازیابی
از: <http://ensani.ir/fa/article>

سلیمانی، الهام سادات؛ امین بیدختی، علی اکبر؛ نجفی، محمود؛ کرمی، مرتضی (۱۳۹۸) تدوین الگوی شکل گیری انتقال یادگیری به محیط کار در برنامه های توسعه منابع انسانی. فصلنامه پژوهش در نظام های آموزشی، پیاپی ۴۴: ۳۷-۵۱. قابل بازیابی از: <http://profdoc.um.ac.ir/paper-abstract-۱۰۷۵۱۴۸.html>

سلجوقی، بهروز. (۱۳۹۵). "تبیین فرآیند یاددهی - یادگیری پژوهش محور در مقطع متوسطه به منظور ارائه الگوی مناسب"، پایان نامه دانشگاه تهران، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

شمس، غلامرضا و عباسی کسان، حامد. (۱۳۹۶). "آسیب شناسی و اثربخشی انتقال آموزش به محیط کار (بر اساس مدل انتقال آموزش هالتون)"، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۴(۱۳)، صص ۸۱-۱۰۲. قابل بازیابی از: <http://istd.saminattech.ir/WebUsers/istd/UploadFiles/OK/1396092510۲۷۱۲۱۹۶۵۷-F.pdf>

شمس مورکانی، غلامرضا و سیفی حسین آبادی، مهسا. (۱۳۹۴)، "ارزیابی اثربخشی دوره‌ی آموزشی مدیریت اجرایی در شرکت ملی گاز ایران بر اساس مدل کرک پاتریک"، فصلنامه آموزش مهندسی ایران. ۲۰(۷۹): ۴۳-۶۲ قابل بازیابی از <http://ijee.2019.151789.1586>

شمس مورکانی، غلامرضا؛ صفایی موحد، سعید و فاطمی صفت، علی. (۱۳۹۴)، "آسیب شناسی فعالیت های آموزش و بهسازی منابع انسانی بر اساس مدل سه شاخه گی (مورد مطالعه: صنایع الکترونیکی فجر)". فصلنامه آموزش و پرورش. ۳ (۷)، صص ۷۱ - ۱۰۰. قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/fa/>

عرب شیراز، نیره. (۱۳۹۰). "بررسی ارزیابی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت شرکت ملی پخش و فرآورده های نفتی ایران بر اساس مدل انتقال آموزش هالتون". پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران.

فرهاد، ساناز؛ جعفری، پریش (۱۳۹۵). "عوامل مؤثر برای انتقال آموزش به محیط کار به منظور افزایش بهره‌وری منابع انسانی در شرکت پالایشگاه نفت تهران"، فصلنامه علمی - پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۷ (۲۸)، صص ۸۲-۱۰۰. قابل بازیابی از: <http://iieshrm.ir/article-1-56-fa.html>

قهرمانی، علی اکبر و مصطفوی، اعظم السادات. (۱۳۹۴). "تأثیر یادگیری سازمانی بر پاسخگویی اقتصادی و اجتماعی شهرداری تهران (مطالعه موردی: شهرداری مناطق ۱، ۶، ۸، ۱۹، ۲۲)"، فصلنامه علمی - پژوهشی اقتصاد و مدیریت شهری، ۳(۱۲)، صص: ۸۱ قابل بازیابی از: <https://www.civilica.com>

قلیچ لی، بهروز و اقتصاد، الهام. (۱۳۹۴). "بررسی نقش مدیریت دانش و نوآوری در عملکرد کسب و کار شرکت های کوچک و متوسط (مورد مطالعه: مرکز رشد و واحدهای فناوری و کارآفرینی دانشگاه شهید

بهشتی)" فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۲(۵)، صص ۵۴-۷۰. قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/fa/article> -

قنبری، سیروس؛ شمس مورکانی، غلامرضا؛ عارفی، محبوبه و زندی، خلیل. (۱۳۹۶). "آسیب شناسی انتقال یادگیری به محیط کار در سازمان های دولتی استان کردستان"، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۴(۱۲)، صص ۲-۲۲. قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/fa/> -

کرمی، مرتضی. رحمانی زاده، داوود و بابک جودی. (۱۳۹۳). "تأثیر ویژگی های فراگیر، طراحی آموزش و محیط کاری بر انتقال یادگیری در صنعت بانکداری"، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۱(۱)، صص ۱۵۶-۱۳۶. قابل بازیابی از: <http://ensani.ir/fa/>

لطفی، حمیده، آهنگیان، محمدرضا و کرمی، مرتضی. (۱۳۹۳). "انتقال یادگیری از محیط آموزش به محل کار در سازمان ها و عوامل مؤثر بر آن، کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، تبریز"، دانشگاه تبریز و سازمان مدیریت صنعتی، قابل بازیابی از: https://www.civilica.com/Paper-NDMCONF01-NDMCONF01_045.html: ۱۸-۱.

موغلی، علیرضا؛ حسن پور، اکبر و حسن پور، محمد. (۱۳۸۸). "بررسی ارتباط بین توانمندسازی و تعهد سازمانی کارکنان در مناطق نوزده گانه سازمان آموزش و پرورش شهر تهران". نشریه مدیریت دولتی ۱(۲)، صص ۱۲۰. قابل بازیابی از: https://jipa.ut.ac.ir/article_20299.html

مدهوشی، مهرداد؛ نورنژاد ونوش، وحید. (۱۳۹۲). "تأثیر توانمند سازهای مدیریت دانش روی توانمندی کارکنان شرکت های کوچک و متوسط با نقش میانجی فرآیند مدیریت دانش". پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، ۳(۲)، صص ۹۱-۱۱۰. قابل بازیابی از: <http://biot.modares.ac.ir/article-28-10247-fa.html>

محمدی مهدی، ناصری جهرمی رضا، مختاری زینب، راسخ جهرمی اطهر، عابدی علیرضا، ناصری جهرمی راحیل. (۱۳۹۵). "ارزشیابی عوامل مؤثر انتقال یادگیری دوره های آموزش ضمن خدمت پرستاری به محیط کار بر اساس مدل انتقالی هالتون"، مجله توسعه آموزش د علوم پزشکی، ۹(۲۳)، صص ۸۴-۸۵. قابل بازیابی از: <http://eprints.bpums.ac.ir/5542/>

میرکمالی، سید محمد و متاجی نیمور، علیه. (۱۳۹۳). "شناسایی عوامل مرتبط با انتقال آموزش به محیط کار از دیدگاه متخصصان شرکت پژوهش و فناوری پتروشیمی با استفاده از روش دلفی"، نشریه علمی - پژوهشی بهبود مدیریت، ۸(۲)، ، پیاپی ۲۴، صص ۷۴ - ۷۵. قابل بازیابی از: <http://5.202.52.251:2626/handle/Hannan/20881>

نویدی، احد. (۱۳۹۲). "انتقال آموخته‌ها از محیط آموزش به محیط کار". مجله رشد آموزش فنی و حرفه‌ای. شماره ۳: ۳۴-۳۷. قابل بازیابی از: http://ijme.mui.ac.ir/browse.php?a_code=A-10- ۵۴۶-

هداوند، سعید. (۱۳۹۱). "همسوسازی فرهنگ یادگیرنده و یادگیری سازمانی، عواملی اثربخش در بهبود عملکرد نیروی انتظامی"، فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی، ۷(۲۵)، صص ۵۹-۶۰ قابل بازیابی از: <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/1033265/%D9%>

یعقوبی، نورمحمد؛ شکوهی، جواد؛ رئیسی شهروی، حفصه؛ سیدی، فرزاده. (۱۳۹۴). "بررسی تأثیر سبک‌های رهبری بر عملکرد سازمانی با میانجیگرهای یادگیری و نوآوری سازمانی". پژوهش‌نامه مدیریت تحول، ۷(۱۴)، صص: ۳۴. قابل بازیابی از: <https://tmj2.um.ac.ir/index.php/manag/article/download/49209/10996>

یوسفی، مرضیه؛ عارف نژاد، مسعود؛ صادقی، احمد و یوسفی، علیرضا. (۱۳۹۶). "رابطه بین سرمایه اجتماعی با یادگیری سازمانی در بیمارستان‌های منتخب شهرستان زابل"، فصلنامه علمی پژوهشی پژوهش‌های سلامت‌محور، ۳(۱)، صص ۶۰-۷۰. قابل بازیابی از:

http://lis.aqr-libjournal.ir/article_49355.html

ایبلی، خدایار؛ یوزباشی، علیرضا؛ خرازی، سید کمال و سبحانی نژاد، مهدی. (۱۳۹۵). "عوامل سازمانی زمینه‌ساز انتقال یادگیری به محیط کار (مورد مطالعه؛ شرکت ملی گاز ایران، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۹(۳)، صص ۲۲-۳۹. قابل بازیابی از: http://jas.ui.ac.ir/article_21716.html

یوزباشی، علیرضا. (۱۳۸۹). "بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت نفت ایران"، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران

Banerjee, P., Gupta, R & .Bates, R. (2016). "Influence of Organizational Learning Culture on Knowledge Worker's Motivation to Transfer Training: Testing Moderating Effects of Learning Transfer Climate". *Current Psychology*, 1-12. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=>

Carla ,Q .P.(1012). "Training transfer evaluation in the Public Administration of Catalonia .The MEVIT factors model". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*,4.1751-1755. <https://core.ac.uk/download/pdf/82107242.pdf>

Choy C. H., Yew W. K., Lin B.(2006)."Criteria for measuring KM performance outcomes in organizations"; *Industrial Management& Data Systems*, Vol. 106, No. 7: 925. <https://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/02635570610688850>

Dirani, K. (2012). "Professional Training as a Strategy for Staff Development." *European Journal of Training and Development*, 36 (2/3): 158 – 178. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/03090591211204698/full/html>

Kim, S. G & ,Yang, S. J. (2015). "Structural Relations of Learning Orientation, SelfEfficacy ",*Learning Transfer and Job Performance of Farmers who Participated in the Strong and Small Farms Education*. Journal of Agricultural Extension & Community Development, 22(4), 455-464.

Laeque.k .Jansen J.P.justin&,van den bosch.(2012)."*Study of knowledge sharing in promoting innovation in the services sector*".international journal of learning of learning and intellectual capital.vol.2,no.3 pp.246-261.https://www.researchgate.net/publication/298727181_Structural_Relations_of_Learning_Orientation_S_Noorizan_M_M_Afzan_N_F_Akma_A_S (2016). "*The Moderating Effects of Motivation on Work Environment and Training Transfer: A Preliminary Analysis*".Procedia Economics and Finance, 37, 158-163. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2212567116301071>

Schneider, K. (2014). "*Transfer of Learning in Organizations*". Springer International Publishing, Switzerland: 22. https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-02093-8_5

Sepeng, S., & Miruka, C. O. (2011). "*Transfer of Learning Challenges Experienced by Employees in Selected Departments of the North West Province*". Proceedings of 8th Annual London Business Research Conference Imperial College, London, UK: 124. https://wbiworldconpro.com/uploads/london-conference-2013/management/1373106740_437-Collins.pdf

Zumrah, A. R & ,Boyle, S. (2015). "*The effects of perceived organizational support and job satisfaction on transfer of training*". Personnel Review, 44(2), 236-254. <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/PR-02-2013-0029>

Investigating the factors affecting learning transfer to workplace

Hamze yasaghi^۱, Mahboubeh Soleimanpouromran^۲, Roya afrasiabi^۳

Abstract

Transfer of education to the workplace is an important factor in the return of educational investment and its effectiveness in the organization. The purpose of this study was to investigate the factors affecting the phenomenon of transfer of training to the workplace in organizational learning of law enforcement officers of North Khorasan province in ۱۳۹۷. This research was a descriptive correlational survey. The statistical population of all the personnel employed in North Khorasan Police Command in 1397 was 3,000 persons, which according to Cochran's formula 341 persons were selected as sample. Data were collected using two questionnaires of transfer to workplace education based on the Holton and Bates LTSI (2000) model and the researcher-made organizational learning questionnaire containing 51 and 38 items, respectively, whose validity was approved by professors and experts. Their reliability was estimated using Cronbach's alpha coefficient and confirmatory factor analysis. Data were analyzed using descriptive and inferential statistical tests of Pearson correlation coefficient, factor analysis and one-way analysis of variance (ANOVA) and factor analysis. Data were analyzed using SPSS. Findings indicated that there is a relationship between independent variable of education transfer to workplace and teaching-organizational learning with 0.095 confidence. The coefficient of determination is 43.8% which means that test transfer to work environment has the ability to explain learning teaching variable by 43.8% and that training transfer to work environment has a significant effect on learning. It has an impact of 66.2%. The results showed that the effect of transfer of education to the workplace and teaching - organizational learning, individual factors, organizational factors and educational factors, and increase the level of transfer of education to workplace and improve the teaching - organizational learning status at the organizational level accelerated. Empower the process of achieving organizational goals.

Keywords: learning transfer to workplace, organizational learning-training, personal factors, organizational factors, educational factors

^۱ P.h.d. student, Department of Educational Management, Bojnourd Branch, Islamic Azad University, Bojnourd, Iran

^۲ Department of Educational Sciences, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnord, Iran
soleimanpouromran@iau.ac.ir

^۳ Department of Educational Sciences, Boj.C., Islamic Azad University, Bojnord, Iran