

**Strategies of effective promotion of in-service training courses of NAJA learners in Isfahan police command department**

**Seyyed Hassan Khalili Hosseinabadi, Zohreh saadatmand, Mohktar derakhshan hore**

<sup>1</sup> PhD student in Curriculum and a Member of the Elites and Researchers Association, Islamic Azad University, Isfahan, Iran

<sup>2</sup> Education Assistant Professor, Isfahan Branch (Khorasgan) Islamic Azad University, Isfahan, Iran

<sup>3</sup> Disciplinary college and consultant, PhD student in politics, Isfahan Branch (Khorasgan) Islamic Azad University, Isfahan, Iran

**Abstract**

The present study was done to investigate the effective strategies in educational effective promotion of speciality, complementary (advancement) in-service training courses of the NAJA police in the descriptive- survey method. The population included 460 learners of Ansarol AlMahdi educational center of Isfahan police command and 210 learners were selected by using the Cochran's sampling formula and the simple and random sampling method. To collect data a researcher-made questionnaire of effective promotion strategies in six area (needs analysis, educational aims, content, recreational facilities, educational facilities, and evaluation) with 74 questions based on Likert 5 degree. The face and content validity was used to determine the effective promotion strategies and Cronbach's alpha coefficient was used to evaluate the reliability of questionnaire (0.94). The analysis of the research data was done in two levels of descriptive statistics and inferential statistics. The results showed the mean of the participants answers was higher than the medium and meaningful in every 6 relative factors with the educational effect ( $p < 0.001$ ). The mean of recreational facilities had the most amounts (4.53) and the mean of educational needs had the fewer amounts (2.77). Also needs assesment factors based on staff professional commissions with the mean ( 3.95), determination of the educational goals based on staff professional commissions with the mean ( 3.97), showing the educational content according to the up to date scientific achievements with the mean ( 4.05), using the administrative ethical and experienced managers in order to celebrate courses with the mean ( 4.12), completely separating staff with the mean (4.22) and the evaluation of professors based on the opinion poll of the learners with the mean ( 4.05) had the most amount. There were not any meaningful differences between the respondents' ideas on the basis of demographic factors.

**Keyword:** education, in- service education, effectiveness, NAJA staff

**راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت فراگیران ناجا در فرماندهی انتظامی استان اصفهان**

**سید حسن خلیلی حسین آبادی، زهره سعادت‌مند، مختار درخشان هوره**

دانشجوی دکتری برنامه ریزی درسی و عضو باشگاه پژوهشگران و نخبگان، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

استادیار گروه علوم تربیتی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

مشاور و همکار انتظامی، دانشجوی دکتری علوم سیاسی، واحد اصفهان (خوراسگان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران

**چکیده**

پژوهش حاضر با هدف بررسی راهکارهای مؤثر در ارتقای اثر بخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) فراگیران ناجا، به روش توصیفی - پیمایشی انجام گرفت. حجم جامعه مشتمل بر ۴۶۰ نفر از فراگیران مجتمع آموزشی انصارالمهدی (عج) فرماندهی انتظامی استان اصفهان بودند، که با استفاده از فرمول حجم نمونه گیری کوکران تعداد ۲۱۰ نفر با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته راهکارهای ارتقای اثربخشی در ۶ حیطه (نیازسنجی، اهداف آموزشی، محتوا، امکانات رفاهی، امکانات آموزشی و ارزشیابی) با ۷۴ گویه براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود. برای تعیین راهکارهای ارتقای اثربخشی از روایی صوری و محتوایی و برای برآورد پایایی این پرسشنامه از ضریب الفای کرونباخ استفاده شد که پایایی آن ۰/۹۴ محاسبه شد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی انجام گرفت. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که در هر ۶ عامل مرتبط با اثر بخشی آموزشی، میانگین پاسخ‌های شرکت کنندگان، بیشتر از حد متوسط بوده و معنادار بودند ( $p < 0.01$ ). عامل استفاده از امکانات رفاهی با میانگین (۴/۵۳) بیشترین مقدار و نیاز سنجی آموزشی با میانگین (۲/۷۷) کمترین مقدار بوده است. همچنین عوامل نیاز سنجی بر اساس مأموریت‌های حرفه‌ای و شغلی کارکنان با میانگین (۳/۹۵)، تعیین اهداف آموزشی بر اساس مأموریت‌های حرفه‌ای و شغلی کارکنان با میانگین (۳/۹۷)؛ ارائه محتوای آموزشی منطبق با آخرین پیشرفت‌های علمی روز با میانگین (۴/۰۵)، استفاده از مدیران اجرایی با اخلاق و با تجربه جهت برگزاری دوره‌ها با میانگین (۴/۱۲)، منفک نمودن کامل کارکنان با میانگین (۴/۲۲) و ارزشیابی از اساتید براساس نظر سنجی از فراگیران با میانگین (۴/۰۵) دارای بیشترین مقدار بوده است. بین نظرات پاسخ‌گویان برحسب عوامل دموگرافیک تفاوت معناداری وجود ندارد.

**واژگان کلیدی:** آموزش، آموزش ضمن خدمت، اثربخشی، کارکنان ناجا

## مقدمه

نیروی انسانی کارآمد و آموزش دیده از با ارزش‌ترین سرمایه‌های هر کشوری برای رشد و توسعه به شمار می‌آید، سرمایه انسانی به مهارت‌ها، ظرفیت‌ها و توانایی‌هایی اطلاق می‌گردد که افراد در فرآیند آموزش (Education) به دست می‌آورند تا موجب بهره‌وری بیشتر فعالیت حرفه‌ای آنها شود. آموزش مهمترین سرمایه گذاری سازمان‌ها در نیروی انسانی است که با هدف افزایش سطح کیفی دانش، نگرش و به طور کلی توانمند سازی نیروی انسانی در ایفای وظایف خود و کامیابی سازمان می‌شود. بسیاری از کارشناسان حوزه منابع انسانی، آموزش را جزو وظایف سازمانی و نوعی سرمایه گذاری در سازمان‌ها به حساب آورده‌اند و هدف اصلی از آموزش کارکنان در هر سازمانی را برآوردن نیازهای فردی، آموزشی، شغلی و سازمانی کارکنان ذکر می‌کنند و حیات سازمان را تا حدود زیادی وابسته به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن می‌دانند. آموزش‌های ارائه شده در هر سازمانی باید علاوه بر توجه بر دانش نظری بر کاربرد دانش و اطلاعات در زمینه‌های شغلی نیز متمرکز شده باشند، از این حیث آموزش کارکنان باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر، دانش و معرفت بالاتر و عملکرد و مهارت بیشتر کارکنان برای اجرای وظایف و مسؤولیت‌های شغلی در سازمان می‌شود، امروزه هیچ سازمانی قادر نیست بدون آموزش، بهبود و توسعه یابد مطالعات گسترده کارشناسان نیز تأیید نموده‌اند که موفق‌ترین و مولدترین کارکنان کسانی هستند که آموزش‌های گسترده‌ای دریافت کرده‌اند. همچنین حیات هر سازمانی تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌های مختلف کارکنان آن سازمان دارد. نوه ابراهیم وهمکاران (Navebrahim et al, 2015) بنا بر این، در نظام آموزش سازمان‌ها، علاوه بر انجام آموزش، باید اثربخشی (efficiency) این دوره‌ها نیز مورد توجه قرار گیرد. در همین راستا، یک برنامه آموزشی هنگامی می‌تواند ارزشمندی خود را توجیه کند که شواهد معتبری در مورد تأثیر آموزش بر بهبود عملکرد شرکت کنندگان عرضه کند. این امر به جنبه مهمی از آموزش اشاره دارد که اثربخشی نام دارد. طی دو دهه گذشته، اثربخشی آموزش، موضوع مهمی در زمینه مدیریت و توسعه منابع انسانی بوده است.

این اصطلاح از رشته‌ای به رشته دیگر متفاوت است. چنان که از دید توسعه منابع انسانی، اصطلاحاتی چون اثربخشی آموزش (education, efficiency) اثربخشی یادگیری (learning efficiency) و سیستم اثربخشی به صورت معادل استفاده می‌شود. (Chin et al, 2006). به طور کلی، می‌توان اذعان داشت که اثربخشی آموزش به صورت «میزانی از دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های کسب شده از آموزش توسط یک کارآموز در یک برهه زمانی معین که به طور اثربخش و پیوسته به کار می‌برد تا اثربخشی سازمان را بالا ببرد» تعریف می‌شود. متأسفانه، در بیشتر سازمان‌های ما، بیشترین توجه و سرمایه گذاری اثربخشی آموزش در مرحله نهایی دوره صورت می‌گیرد، در صورتی که بیشترین توجه به این امر باید زمانی صورت گیرد که آموزش به عنوان راه حل مسأله شناسایی شده، مد نظر قرار می‌گیرد (Abili, 2014). درباره مفهوم اثربخشی تعاریف زیادی شده است. اثربخشی به مفهوم میزان موفقیت در دستیابی به اهداف آموزشی، میزان تحقق اهداف شغلی کارکنان پس از گذراندن دوره‌های آموزشی، تعیین میزان انطباق رفتار کارآموزان با انتظارات مدیران و سرپرستان، تعیین میزان انجام درست کار که مورد نظر آموزش بوده است، تعیین میزان مهارت‌های ایجاد شده در اثر آموزش برای دستیابی به هدف‌ها، تعیین میزان بهبودی شاخص‌های موفقیت کسب و کار، است، به طور کلی مفهوم اثربخشی آموزش مفهومی جامع‌تر از کارایی است و به هم پیوستگی مفهوم اثربخشی در فرایند آموزش و ارتباط زنجیره‌ای آن با فرایند مهم مدیریتی (استخدام، ارتقا و جا به جایی) بیشتر مشاهده می‌شود (Saif, 2009).

عوامل مؤثر در اثربخشی آموزش بسیار گسترده و وسیع هستند، شناسایی این عوامل در رفع مشکلات و نارسایی‌های سیستم آموزش مهم است. یکی از این عوامل عوامل فردی است، افراد به تناسب تفاوت‌های فردی، نوع نیازها، نوع علایق و نگرش، سطح انگیزش، ویژگی‌های شخصیتی در محیط‌های آموزشی واکنش‌های متفاوتی دارند. بنابراین شناسایی این عوامل می‌تواند گامی مؤثر در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها و به خصوص موضوع مربوط به این پژوهش آموزش‌های ضمن خدمت، باشد. آموزش‌های

ارتقای اثر بخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در فراگیران فرماندهی انتظامی استان اصفهان کدامند؟ این موضوع اهمیت زیادی دارد زیرا برای سازمان‌های خدماتی از جمله نیروی انتظامی، چگونگی اطمینان به اثر بخشی برنامه‌های آموزشی کارکنان موضوع جالب توجهی است، دراین رابطه طرح این سؤال بسیار اساسی است، که چه راهکارهایی برای ارتقای اثربخشی این برنامه‌ها وجود دارد؟ این پژوهش ضمن تمرکز براین موضوع به بررسی راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) می‌پردازد. اجرای آموزش ضمن خدمت موجب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات محیطی و سازمانی به گونه‌ای مؤثر فعالیت‌هایشان را تحقق بخشند و برکارایی خود بیفزایند براین اساس سازمان پلیس به عنوان یکی از سازمان‌های اجتماعی، با توجه به جایگاه ویژه و منحصر به فردش در ایجاد نظم و امنیت در جامعه و نیازمندی به ایجاد تحول و اشراف برتحولات مؤثر در مأموریت‌های سازمانی و عملیاتی خود، آموزش در آن یک اصل انکارناپذیر است. بی‌گمان در دوران معاصر، آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از مهمترین دل مشغولی‌های مدیران و سیاست‌گذاران سازمان‌های اثر بخش را تشکیل می‌دهد. درک فزاینده از اهمیت و نقشی که آموزش می‌تواند در بهبود عملکرد نیروها و بهبود بازده سازمانی ایفا نماید سبب شده است تا منابع مالی، مادی و انسانی گسترده‌ای صرف این آموزش‌ها شود، به این امید که منافع و دستاوردهای ملموسی عاید سازمان‌ها گردد. در عوض مدیران و دست‌اندرکاران آموزش همواره با این پرسش مواجه بوده‌اند که آیا دوره‌های آموزش از اثربخشی واقعی برخوردارند؟ و چگونه می‌توان اثربخشی دوره‌های آموزشی را ارزشیابی و ارتقا داد (Fathivagargah, 2011) لذا یکی از عوامل مؤثر در ارتقای دانش عمومی و تخصصی کارکنان نیروی انتظامی، اجرای دوره‌های اثربخش آموزشی عرضی و تخصص - تکمیلی (ترفیعاتی) است. بنابراین داشتن پلیسی توانمند، خلاق، با انگیزه آشنا با علوم روز از دغدغه‌های اصلی در هر شرایطی است. زیرا اولاتغییرات ایجاد شده در خود کارکنان و نیازهای جدید تخصصی و حرفه‌ای آنها تغییرات ایجاد شده در آیین نامه‌ها، قوانین و

ضمن خدمت (Training Education) به کلیه مساعی و کوشش‌هایی اطلاق می‌شود که برای تغییر ساختارهای شناختی، نگرشی و مهارتی کارکنان یک سازمان صورت می‌گیرد، به گونه‌ای که سطح دانش، آگاهی و مهارت‌های فنی و حرفه‌ای آنان را ارتقا داده و رفتار مطلوب در آنها ایجاد نماید تا آماده انجام وظایف و مسؤولیت‌های شغلی خود شوند (sadri, 2004)). آموزش ضمن خدمت کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت کسب و کار است. در این راستا سازمان‌ها به منظور بررسی میزان تحقق اهداف خود به ارزشیابی از نتایج آموزش‌ها می‌پردازند، ارزشیابی از منظر رالف تایلر وسیله‌ای برای تعیین میزان رسیدن برنامه به هدف‌های آموزشی است (Abbasian et al, 2008). از جمله مدل‌های معروف ارزشیابی اثربخشی آموزش می‌توان به مدل‌های زیر اشاره کرد مدل Kirk Patrick، مدل Philips، مدل Solivan، مدل کسب و کار لندن (LBS)، مدل مبتنی بر قابلیت‌ها ((CBT، الگوی آموزش برمبنای ارزیابی عملکرد (P.O.T). کرک پاتریک ارزشیابی را به عنوان ابزار تعیین اثربخشی یک برنامه آموزشی نام برده و فرایند ارزشیابی را به چهار سطح یا گام شامل واکنش ۳، یادگیری ۴، رفتار ۵ و نتایج ۶ تقسیم نموده است. در ارزیابی سطوح چهارگانه کرک پاتریک معیارهای سطوح واکنش و یادگیری قبل از برگشت فراگیران به شغل شان جمع‌آوری می‌شود و معیارهای سطوح رفتار و نتایج با میزانی که فراگیران آموزش را در شغل خود به کار می‌گیرند، اندازه‌گیری می‌شود (Fathivagargah, 2011). حال این سؤال پیش می‌آید که چرا درباره اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت تناقض وجود دارد؟ بررسی‌ها نشان داده است که اکثر پژوهش‌هایی که اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت را پایین ذکر کرده‌اند، علل این عدم یا پایین بودن را شرایط برنامه‌ها و فرایند اجرای این دوره‌ها ذکر کرده‌اند. بنابراین با توجه به مطالب فوق اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت امری مبهم است و این زاییده علل مختلفی است، عللی که در یک دید علمی و از منظر برنامه ریزی درسی در بخش‌های نیازسنجی، گزینش اهداف، گزینش و ساماندهی محتوا، اجرا و ارزشیابی مورد بررسی و مطالعه قرار می‌گیرد. بنابراین سؤال اساسی این پژوهش این است که راهکارهای

پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور نیز نشان دهنده تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر یادگیری و تغییر رفتار منابع انسانی و در نتیجه ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی است. امروزه در روند آموزش‌های ضمن خدمت رویکرد مجریان آموزشی بر آموزش‌های فنی و حرفه‌ای و مهارت آموزشی در حین خدمت است که این خود عامل بسیار مهمی در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها بوده و کارکنان در هر سطح سنی و تحصیلاتی قادر هستند در معرض آموزش‌های تخصصی مرتبط با حرفه و شغل خود قرار گیرند. شریفی (۱۹۹۸، Sharifi) به پژوهشی تحت عنوان «بررسی نظرات مدیران و کارکنان سازمان جهاد سازندگی اصفهان پیرامون عوامل مؤثر در افزایش اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت» پرداخت. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که هر دو گروه مدیران و کارکنان معتقدند انطباق محتوی آموزشی با نیازهای شغلی و حرفه‌ای کارکنان باعث افزایش اثربخشی دوره‌ها می‌شود. نتایج این تحقیق نیز این مطلب را روشن ساخت که در صورت ارائه آموزش‌ها منطبق بر محتوای دوره و متناسب با نیازهای شغلی و حرفه‌ای کارکنان عامل بسیار مهمی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی است؛ ولی در صورتی که این آموزش‌ها متناسب با نیازهای کارکنان نباشد صرفاً اتلاف وقت و هزینه است و در نهایت از کارایی و اثربخشی آموزش‌ها کاسته می‌شود. سقایی (۱۹۹۹، Saghai)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی تفاوت سطح دانش فنی و تخصصی کارکنان دوره دیده و دوره ندیده سازمان جهاد کشاورزی استان کرمانشاه» نشان داد آن دسته از کارشناسان سازمان کشاورزی که دوره ضمن خدمت را طی کرده‌اند نسبت به آنهایی که در این دوره‌ها شرکت نکرده‌اند، کارایی و اثربخشی بیشتری دارند. دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان یکی از مؤثرترین دوره‌های آموزشی است که باعث می‌شود کارکنان یک سازمان در هر زمان و در هر سطح سنی و تحصیلاتی در معرض آموزش‌های تخصصی یا عمومی مرتبط با حرفه و شغل خود قرار گیرند. نتایج این تحقیق نیز گویای این واقعیت است که در صورت شرکت فعال کارکنان در دوره‌های آموزشی تخصصی تکمیلی (ترفیعاتی) این آموزش‌ها نه تنها اتلاف وقت و هزینه را دربر نداشته، بلکه به

مقررات و بخشنامه‌های سازمانی؛ تغییر در شرایط زندگی اجتماعی و فرهنگی افراد و مراجعان به این سازمان، ظهور تکنولوژی‌های جدید و ضرورت استفاده از آنها در بهبود مشاغل و غیره چنین آموزش‌هایی را ایجاب می‌کند، ثانیاً اجرای درست این آموزش‌ها سبب می‌شود تا بازده و خدمات افراد ارتقا پیدا کند، اتلاف در منابع مادی - مالی - انسانی و زمانی کاهش پیدا کند، روش‌های انجام کار بهبود پیدا کند، امکان ارتقای شغلی مهیا شود، روحیه همکاری کارکنان ارتقا یابد، مسؤولیت پذیری، اعتماد به نفس و علاقه به کار در بین کارکنان بالا رفته و در برابر روش‌ها و تکنولوژی‌های نوظهور منعطف‌تر شوند و زمینه آشنایی بیشتر کارکنان با حقوق و امتیازات شغل خود و اهداف، خط‌مشی‌ها و برنامه‌های سازمانی مهیا شود.

مدل خطی میلهم (Milheim, 1994)، در زمینه اثربخشی آموزش شامل راهبردهای پیش از آموزش (تعریف هدف، نیاز سنجی، محتوای مرتبط، حمایت مدیران و راهکارهای کار آموزان)، راهبردهای حین آموزش (فعالیت‌های مدیریت، عمل برنامه ریزی، راه کارهای عمومی، مدیریت زمان، فعالیت کارآموزان، راهکارهای متنوع) و راهبردهای بعد از آموزش (حداقل منابع کاری، پیگیری ارتباطات، فعالیت‌های مدیریت، فعالیت کار آموزان، تقویت، و بازخورد و پیگیری است). بنابراین یکی از مهمترین مراحل در بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی نیاز سنجی در شروع دوره آموزشی در حین دوره و در اتمام دوره است که می‌تواند محقق را در رسیدن به نقاط ضعف و قوت دوره‌های آموزشی راهنمایی کند.

اسکات و همکاران (Scat & etal, 1992) در پژوهشی با عنوان "عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش" دریافتند که چندین عامل غیر فنی تأثیر چشمگیری بر پیامدهای آموزش در سازمان دارند. این عوامل عبارتند از اعتماد به نفس، نگرش شغلی، انتظارات آموزشی، اجرای آموزش، انگیزه قبل از آموزش.

کلینگ (Kling, 1995) در پژوهشی عنوان داشته بهره دهی نیروی کارگری نه فقط با آموزش‌های ضمن خدمت بلکه با آموزش‌های عمومی بهبود یافته است.

و بختیاری» به این نتیجه دست یافت دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر کارکنان در سطح دانش و مهارت با میانگین (۳/۲۴) و در سطح تغییر و نوآوری با میانگین (۳/۱۸) که بیش از سطح متوسط بوده است، تأثیر مستقیم در افزایش یا کاهش این موارد داشته است و در سطح جو روابط انسانی با میانگین (۲/۹۷) و مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری با میانگین (۲/۶۱) و رضایت شغلی با میانگین (۲/۸۹) کمتر از سطح متوسط بوده است که نشان می‌دهد دوره‌های آموزش ضمن خدمت نمی‌تواند تأثیری مستقیم در افزایش یا کاهش این موارد داشته باشد.

اثین (Athen, ۲۰۰۸)، در پژوهشی تحت عنوان «عوامل مؤثر در ارتقای اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت»، این عوامل را شامل: ۱- انجام نیازسنجی علمی از آموزش ۲- آموزش همراه با فناوری‌های نوین و پیشرفته ۳- برخورداری از تجهیزات و امکانات رفاهی و آموزشی مناسب ۴- به‌کارگیری مدرسان صاحب‌نظر ۵- استفاده از روش‌های گوناگون ایجاد انگیزه می‌داند که نیازسنجی آموزش در بعد ارزشیابی از تدریس، آموزش همراه با فناوری‌های نوین و پیشرفته و برخورداری از تجهیزات و امکانات آموزشی و رفاهی مناسب در بعد اجرای تدریس و به‌کارگیری مدرسان صاحب‌نظر در بعد روابط میان فردی گنجانده شده بود. نتایج این تحقیق نیز گویای این واقعیت است که انجام نیازسنجی، ارائه آموزش‌ها متناسب با نیازهای حرفه‌ای و تخصصی کارکنان ناچا، استفاده از روش‌های توین تدریس و استفاده از امکانات پیشرفته و به‌روز سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، استفاده از مدرسان و مربیان با تجربه، توانمند و با انگیزه عواملی بسیار تأثیرگذار بر افزایش عملکرد کارکنان و ارتقای اثر بخشی دوره‌های آموزشی هستند.

منانی و حسن‌زاده (۲۰۰۸)، Manani & Hassanzadeh در تحقیق خود با عنوان «بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری» به این نتایج دست یافته‌اند که دوره‌های آموزش ضمن خدمت در میزان بهره‌وری، رضایت شغلی، ثبات شغلی و آمادگی برای انجام وظایف مؤثر بوده است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است

عنوان یک راهکاری مؤثر در ارتقای دانش و توان کارکنان در رسیدن به اهداف سازمان است.

کیانی پیکانی (۲۰۰۰، Kiyani peykani) در پژوهش خود با عنوان «بررسی نقش نظارتی مدیران مدارس ابتدایی شهر اصفهان به منظور برآورد نیازهای آموزشی آنان» دریافت که مدیران مدارس ابتدایی در هر یک از نقش‌های نظارتی خود بیش از سطح متوسط به معلمان کمک می‌کنند و نیاز به آموزش دارند. میزان نیازهای آموزشی مدیران در خصوص اجرای برنامه‌های ضمن خدمت بیشتر از کمک معلمان بوده در صورتی که میزان کمک به معلمان در خصوص طراحی آموزش، نوع تدریس و ارزشیابی آموزش بیشتر از نیاز آموزشی آنان بوده است.

برخه (Borkkeh, 2004)، در پژوهش خود با عنوان «گزارش مطالعه مقدماتی آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت کارکنان وزارت آموزش و پرورش» نتیجه می‌گیرد که آموزش ضمن خدمت از تعرضات حقوقی آسیب دیده است. مراجع متعدد سیاست‌گذاری در آموزش ضمن خدمت سیاست‌گذاری می‌کنند. لذا سیاست‌ها ناهماهنگ هستند در برنامه سوم توسعه آن طور که باید به آموزش ضمن خدمت پرداخته نشده است، در آموزش نیروی انسانی برنامه ریزی‌ها بدون استانداردهای آموزشی به لحاظ وجود ساختار سازمانی نامناسب، با کیفیت مورد انتظار انجام نمی‌گیرد.

جعفری (jafari, 2005) در تحقیقی با عنوان «ارزشیابی دوره‌های آموزش کاربردی ضمن خدمت کارکنان در نیروگاه‌های برق آبی» به این نتیجه رسید که اکثر آموزش دیدگان نسبت به آموزش‌های کاربردی در نیروگاه‌های برق آبی نظر مثبت دارند و چون نتایج حاصل از این نوع آموزش‌ها در محیط واقعی کار به صورت کارگروهی تحقق می‌یابد، در صورت تداوم داشتن این نوع آموزش‌ها و ارزیابی لازم در مراحل مختلف قبل و بعد از دوره و انجام اصلاحات لازم در محتوا و میزان آموزش‌های فوق، انگیزه مطلوب در یادگیری و به‌کارگیری آنها در کارکنان به وجود می‌آید، به طوری که بهره‌وری سازمانی را بالا می‌برد.

برخورداری (Barkhordary, 2006) در پژوهشی با عنوان «بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان سازمان آب منطقه‌ای استان اصفهان و چهارمحال

مهمی در خروجی نتایج است. همچنین نوع سؤالات مطرح شده در پرسشنامه نیز می‌تواند به گونه‌ای طرح شود که فراگیران را دچار سردرگمی کرده و آنها قادر نباشند به صورت صحیح به گویه‌های پاسخ دهند. بنابراین در صورتی که قبل از ارائه پرسشنامه‌ها فراگیران نسبت به پرسشنامه توجیه و آموزش لازم را در تکمیل آنها داشته باشند می‌تواند در ارائه نتایج دقیق‌تری در این زمینه منجر شود.

آهنچیان و ظهور پرونده (۲۰۱۱، Ahangyan)، در پژوهشی تحت عنوان «بررسی راهکارهای ارتقای اثر بخشی دوره‌های آموزشی در سازمان‌ها که با ۶ عنصر اصلی برنامه‌های آموزشی یعنی نیاز سنجی، محتوای منابع یادگیری، مربی، روش تدریس، شرایط و اجرا و ارزشیابی بررسی شد، مشخص شد که در بین عناصر اصلی یک دوره آموزشی به ترتیب روش آموزش و شرایط اجرا اثرگذارتر از نیازسنجی، محتوای یادگیری، مربی و ارزشیابی هستند. با توجه به این که عوامل مؤثر در اثربخشی دوره‌های آموزشی شامل نیازسنجی، محتوای آموزشی، اهداف آموزشی و ارزشیابی است، در این تحقیق نیز سعی شد این عوامل به عنوان عوامل مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) مورد ارزشیابی قرار گیرد.

رئیس (Raessi, 2011) در پژوهشی تحت عنوان «ارزیابی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان دانشگاه خوراسگان براساس استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ به این نتیجه دست یافت که ارزیابی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان دانشگاه در بعد نیاز سنجی کمتر از سطح متوسط در بعد طراحی بیشتر از سطح متوسط، در بعد اجرا بیش از سطح متوسط و در بعد ارزشیابی در حد متوسط است. در خصوص متغیرهای جمعیت شناختی و ابعاد آموزش ضمن خدمت تفاوت معناداری وجود نداشت.

بختیاری (Bakhtyari, 2011) در تحقیقی با عنوان «ارزیابی اثر بخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی» نشان داد که آموزش‌های دوره کارشناسی اطلاعات از اثر بخشی مطلوب برای توانمند سازی کارکنان در اجرای مأموریت‌ها و وظایف محوله در محیط کار واقعی برخوردار است فقط در دروس پایه از نظر فرماندهان نمره اثربخشی پایین‌تر از حد قابل قبول بوده است. بنابراین بین

که بین میانگین اثربخشی آموزشی به دست آمده در دو گروه زن و مرد تفاوت معنادار وجود دارد و نیز بین میانگین‌های به دست آمده در سه گروه با سوابق خدمتی ۵ تا ۱۰ سال (میانگین ۷۳/۳۹) و ۱۰ تا ۱۵ سال (میانگین ۵۰/۷۱) و بالای ۱۵ سال (میانگین ۶۶/۵۶) تفاوت مشاهده می‌گردد.

وجدانیان (Vojdaniyan, 2009) در پژوهش خود با عنوان «بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در شرکت آب منطقه‌ای اصفهان نتیجه می‌گیرد امکانات سخت افزاری و نرم افزاری مناسب جهت برگزاری دوره‌ها در دسترس بوده است، روش‌های آموزشی متناسب با دوره‌ها انتخاب نشده‌اند، اساتید دوره‌ها از تخصص لازم برخوردار بوده‌اند، اساتید دوره‌ها توانسته‌اند انگیزه لازم را جهت مشارکت کارکنان در کلاس‌ها ایجاد کنند، دوره‌های آموزشی در جهت افزایش سطح دانش و مهارت حرفه‌ای کارکنان ارائه شده است و در کل آموزش‌های ارائه شده اثر بخش بوده است.

ریچارد (Richard, 2010)، در تحقیقی با عنوان «راهکارهای افزایش اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در کشورهای استرالیا، بلژیک، دانمارک، فنلاند، فرانسه، آلمان، یونان، ایتالیا، هلند، نروژ، ترکیه، سوئیس» به این نتیجه دست یافت که وجود اساتید مجرب جهت معرفی عقاید و نظرات نوین آموزشی جزء ضروری اجرا دوره‌ها است. مرشدی (Morshedi, 2011) در پژوهشی تحت عنوان «اثربخشی برنامه‌های آموزش تخصصی در تربیت و آموزش پلیس» به این نتیجه دست یافت که با ارزشیابی از برنامه‌ها و دوره‌های آموزش، ارزشیابی از اساتید، ارزیابی میزان یادگیری فراگیران، ارزشیابی آموزش‌های دروس تخصصی ارائه شده از منظر خود فراگیران با میانگین (۷۱/۴) و فرماندهان با میانگین (۱۶/۴) بوده است. بنابراین کارکنان رضایتمندی خود را از اساتید، دروس ارائه شده و برنامه‌های آموزشی را به طور مطلوب اعلام نکرده‌اند. البته این مسأله ممکن است به دلایل زیادی ایجاد شده باشد اول این که کارکنان اصولاً تمایلی به مشارکت در طرح‌های تحقیقاتی نداشته و بعضاً فرم‌های اثربخشی و نظر سنجی را با بی دقتی و انگیزه ناکافی تکمیل می‌نمایند که این خود عامل

آموزشی محتوا، مدرس، فرآیند تدریس و برون‌داد دوره را بالاتر از متوسط و در سطح مطلوب و فضا و امکانات آموزشی دوره را متوسط و در سطح نسبتاً مطلوب و مدیریت و پشتیبانی را پایین‌تر از متوسط و نسبتاً نامطلوب دانسته‌اند.

نوه ابراهیم وهمکاران (Navehebrahim & at el, ۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان "ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ارتقای عملکرد شغلی کارکنان پلیس» به این نتیجه رسیدند که دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان نقش مثبتی در ارتقای عملکرد حرفه‌ای کارکنان و بهبود رفتار شغلی آنان داشته است.

نتایج بیانگر آن است که آموزش‌های ضمن خدمت سبب افزایش رضایت کارکنان در ابعاد مختلفی چون محتوا، پشتیبانی، ارزشیابی شده است.

همچنین دیدگاه کارکنان پلیس درخصوص سطح یادگیری مثبت و اثربخش بوده است که این موارد می‌تواند متأثر از عوامل مختلفی چون بهره‌گیری از محتوای مناسب و مرتبط با شغل پلیس، استفاده از سیستم ارزشیابی تعریف شده و ارائه بازخورد در حداقل زمان به کارکنان پلیس باشد.

بنابر اهمیت آموزش‌های ضمن خدمت، این آموزش‌ها در مجتمع آموزشی انصارالمهدی (عج) فرماندهی انتظامی استان اصفهان جهت کارکنان ترفیع بگیر اعم از درجه داران و کارمندان هم‌مطراز، افسران جزء و کارمندان به اجرا در می‌آید. بررسی و مطالعات ادبیات پژوهشی مرتبط با موضوع حکایت از آن دارند که در اثر بخشی و کیفیت این آموزش‌ها ابهام وجود دارد و در برخی از موارد کیفیت و اثر بخشی این آموزش‌ها ناچیز و بسیار کم است.

کیفیت و اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت معلول عوامل متعددی است که در یک بینش علمی و از منظر برنامه ریزی درسی (curriculum planinig) این عوامل را می‌وان در ابعاد نیاز سنجی، گزینش اهداف، گزینش و سازماندهی محتوا، فرایند آموزش) یاددهی - یادگیری (شرایط و امکانات آموزشی - رفاهی و ارزشیابی جستجو نمود. بنابراین با توجه به اهمیت عوامل یادشده، این تحقیق در قالب سؤالات زیر به مطالعه راهکارهای مؤثر در ارتقای

آموزش‌های ارائه شده و عملکرد فارغ التحصیلان در محیط واقعی کار رابطه معناداری وجود دارد.

شیروانی (Shirvani, 2013) در پژوهشی با عنوان «نقش روش‌های نوین آموزشی در اثربخشی دوره‌های آموزشی فنی و حرفه‌ای بر اساس مدل کریک پاتریک» (مطالعه موردی: کارآموزان مرکز شهید بهشتی شماره ۲ شهر اصفهان) یافته‌های حاصل از این پژوهش در سطح خطای (۰/۰۵) <P نشان داد که روش‌های نوین آموزشی بر روی ابعاد رضایت، یادگیری، تغییر رفتار و نتایج کار، کارآموزان نقش داشته است، اما بین نگرش به شاخص‌های پژوهش بر حسب جنسیت، سن و سابقه کار کارآموزان تفاوت معناداری وجود نداشته است.

مهدوی (Mahdavi, 2013) در پژوهشی تحت عنوان «شناسایی عوامل مؤثر بر ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت جهت ارائه مدل ساختاری» به این نتیجه رسید که از بین عوامل فردی شامل جنسیت، سن، سابقه خدمت، سطح تحصیلات و عوامل اجتماعی شامل طرح درس، اجرای تدریس، ارزشیابی تدریس و روابط بین فردی هیچ یک از عوامل فردی ذکر شده بر روی اثربخشی دوره‌ها تأثیر نداشته و کلیه عوامل اجتماعی تأثیر مثبتی بر روی اثربخشی داشته‌اند.

اسلامیان (Eslamian, 2013) در پژوهشی با عنوان «تدوین مؤلفه‌ها و نشانگرهای تدریس اثربخش جهت به کارگیری توسط استادان دانشگاه علوم انتظامی» مهمترین مؤلفه‌های اخلاق تدریس از دیدگاه صاحب نظران جهت به کارگیری توسط اساتید دانشگاه علوم انتظامی عبارتند از: مؤلفه‌های کار آمدی آموزشی، ملفه کار آمدی در ارائه محتوا، مؤلفه کمک به رشد حرفه‌ای دانشجویان، مؤلفه احترام به همکاران، مؤلفه فضای بحث مناسب، مؤلفه احترام به کلاس، مؤلفه ارزشیابی درست و مناسب می‌داند.

ناظم (Nazem, ۲۰۱۵)، در پژوهشی با عنوان «ارزشیابی میزان اثربخشی دوره‌های فنی تخصصی شرکت پالایش نفت اصفهان به روش الگوی سیپ» به منظور تدوین آموزش ضمن خدمت به این نتیجه دست یافت که همه شرکت کنندگان به دوره‌های آموزشی و اهمیت آن اعتقاد کامل دارند ولی شرکت کنندگان در دوره‌های

جمع‌آوری اطلاعات کتابخانه‌ای و میدانی بود، برای جمع‌آوری اطلاعات نظری مرتبط با پیشینه پژوهش از کلیه منابع کتابخانه‌ای و دیجیتالی و بازرگری و مطالعه ادبیات موجود در جهان در زمینه اثربخشی آموزشی از طریق مراجعه به پایگاه‌های اینترنتی و مراجعه به کتب و مجلات داخلی و خارجی استفاده شده است. در پژوهش حاضر از هر دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. به این ترتیب که ابتدا داده‌های پرسشنامه وارد برنامه SPSS ۱۹ شد. در بخش آمار توصیفی به ارائه شاخص‌هایی چون فراوانی، درصد میانگین و انحراف معیار در قالب جداول، سپس جهت دستیابی به اهداف مورد نظر به تحلیل اطلاعات به دست آمده پرداخته شد. بدین منظور ابتدا ارزیابی لازم برای تحقق پیش فرض‌های آماری آزمون‌های پارامتریک، استفاده گردید. برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات از آزمون t تک متغیره، آزمون t نمونه‌های مستقل و تحلیل واریانس یک طرفه استفاده شد. از آنجایی که سطح معناداری آزمون فوق از ۰/۰۵ بزرگتر بوده بنابراین، توزیع پراکندگی آن نرمال است.

#### یافته‌های پژوهش

سؤال اصلی: راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان است؟

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۱، میانگین راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۹۶ است. از آنجایی که t محاسبه شده (۱۶/۷۴) و میانگین فرضی ۳ از t جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۱): راهکارهای تدوین نیاز سنجی آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

اثربخشی دوره‌های آموزشی، تخصصی (تکمیلی) ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان پرداخته است.

- راهکارهای تدوین نیاز سنجی آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

- راهکارهای تدوین اهداف آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

- راهکارهای تدوین محتوای آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

- راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

- راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

#### روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی بود. جامعه مورد نظر این پژوهش شامل کلیه فراگیران شرکت کننده در دوره‌های آموزشی انصارالمهدی (عج) ناجا، مشتمل بر ۴۶۰ نفر بودند که با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران ۲۱۰ نفر آنها با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته ابعاد راهکارهای ارتقای اثربخشی آموزشی در ۵ حیطه (نیازسنجی، اهداف آموزشی، محتوا، امکانات رفاهی و ارزشیابی) با ۷۴ گویه براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود. برای تعیین ابعاد راهکارهای ارتقای اثربخشی از روایی صوری و محتوایی و برای برآورد پایایی این پرسشنامه از ضریب الفای کرونباخ استفاده شد که ضریب الفای کرونباخ برای ابعاد نیاز سنجی، اهداف، محتوا، امکانات رفاهی، امکانات آموزشی و ارزشیابی آموزشی به ترتیب ۰/۸۸، ۰/۹۰، ۰/۹۴، ۰/۹۰، ۰/۹۵، ۰/۹۲، محاسبه شد. روش



### راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ... / ۱۶۷

براساس یافته‌های جدول شماره ۳، میانگین راهکارهای تدوین اهداف آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۷۸ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۴/۰۱) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای اهداف آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان بیشتر از متوسط است.

سؤال (۳): راهکارهای تدوین محتوای آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تاچه میزان مؤثر است؟

براساس یافته‌های جدول شماره ۲، میانگین راهکارهای نیازسنجی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۷۰ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۲/۷۲) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای نیازسنجی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۲): راهکارهای تدوین اهداف آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تاچه میزان مؤثر است؟

جدول ۱ - مقایسه میانگین نقش راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۹۶	۰/۷۱	۰/۰۵۷	۱۶/۷۴۵	۱۵۳	۰/۰۰۱

جدول ۲ - مقایسه میانگین نقش راهکارهای نیازسنجی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای نیازسنجی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۷۰	۰/۷۶	۰/۰۵۵	۱۲/۷۲۸	۱۹۰	۰/۰۰۱

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۵، میانگین راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۹۶ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۷/۷۷) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۵): راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۴، میانگین راهکارهای محتوای آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۹۵ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۶/۰۷) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای محتوای آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۴): راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

جدول ۳- مقایسه میانگین نقش راهکارهای اهداف آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای اهداف آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۷۸	۰/۷۷	۰/۰۵۶	۱۴/۰۱۵	۱۹۱	۰/۰۰۱

جدول ۴- مقایسه میانگین نقش راهکارهای محتوای آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای محتوای آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۹۵	۰/۸۲	۰/۰۵۹	۱۶/۰۷۵	۱۹۰	۰/۰۰۱

## راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزش ... / ۱۶۹

آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۳/۹۴ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۷/۱۳) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای ارزشیابی آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۷): رتبه بندی راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت به ترتیب اولویت کدامند؟

برهمن اساس آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مؤلفه‌ها استفاده شد. که نتایج این رتبه بندی در جدول شماره ۸ آمده است نتایج جدول شماره ۸، میانگین رتبه بندی ابعاد نشان می‌دهد استفاده از امکانات رفاهی بالاترین و نیازسنجی آموزشی پایین‌ترین رتبه را به خود اختصاص داده است.

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۶، میانگین نقش راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان ۴/۱۳ است. از آنجایی که  $t$  محاسبه شده (۱۴/۱۵) با میانگین فرضی ۳ از  $t$  جدول بزرگتر است. بنابراین راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان، بیشتر از متوسط است.

سؤال (۶): راهکارهای ارزشیابی آموزشی در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان تا چه میزان مؤثر است؟

بر اساس یافته‌های جدول شماره ۷، میانگین نقش راهکارهای ارزشیابی آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های

جدول ۵ - مقایسه میانگین نقش راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۹۶	۰/۷۵	۰/۰۵۴	۱۷/۷۷۳	۱۹۳	۰/۰۰۱

جدول ۶ - مقایسه میانگین نقش راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۴/۱۳	۱/۱۱	۰/۰۷۹	۱۴/۱۵۶	۱۹۳	۰/۰۰۱

سوال هشتم: آیا بین راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر اساس عوامل دموگرافیک (تحصیلات، سنوات خدمت، نوع درجه/ رسته، وضعیت استخدامی، محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟  
 نتایج مندرج در جدول شماره ۱۰ نشان می‌دهد که بین راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر حسب تحصیلات، سنوات خدمت، نوع درجه/ رسته، وضعیت استخدامی، محل خدمت تفاوت معنادار وجود ندارد.

نتایج جدول شماره ۹ نشان می‌دهد که نتایج حاصل بین مجموعه رتبه‌های شش گانه راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در سطح  $p < 0/01$  معنادار است (مقدار  $\chi^2$  دو ۱۰۰/۶۴۱). لذا سؤال تحقیق مبنی بر این که تفاوت معناداری بین مجموعه نمرات راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت وجود دارد، تأیید می‌گردد.

جدول ۷ - مقایسه میانگین نقش راهکارهای ارزشیابی آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان با میانگین فرضی ۳

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	انحراف از میانگین	t	درجه آزادی	سطح معناداری
راهکارهای ارزشیابی آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت	۳/۹۴	۰/۷۶	۰/۰۵۴	۱۷/۱۳۴	۱۹۵	۰/۰۰۱

جدول ۸ - میانگین رتبه بندی راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت

ابعاد	میانگین رتبه بندی
نیازسنجی آموزشی	۲/۷۷
اهداف آموزشی	۲/۷۸
محتوای آموزشی	۳/۸۰
استفاده از امکانات آموزشی	۳/۶۸
استفاده از امکانات رفاهی	۴/۵۳
ارزشیابی آموزشی	۳/۴۵

جدول ۹ - آزمون فریدمن راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت

تعداد	۱۵۴
مقدار خی دو	۱۰۰/۶۴۱
درجه آزادی	۵
سطح معناداری	۰/۰۰۱

جدول ۱۰ - تحلیل واریانس چندراهه راهکارهای ارتقا اثربخشی دوره های ض من خدمت با توجه به متغیرهای دموگرافیک (تحصیلات، سنوات خدمت، نوع درجه/ رسته، وضعیت استخدامی، محل خدمت)

منبع	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معناداری
تحصیلات	۱/۷۹۷	۳	۰/۵۹۹	۱/۱۱۴	۰/۳۴۶
سنوات خدمت	۱/۹۶۰	۲	۰/۹۸۰	۱/۸۲۲	۰/۱۶۶
نوع درجه/ رسته	۰/۰۶۸۰	۲	۰/۰۳۴	۰/۰۶۴	۰/۹۳۸
وضعیت استخدامی	۰/۱۳۸	۲	۰/۰۶۹	۰/۱۲۸	۰/۸۸۰
محل خدمت	۰/۴۲۳	۵	۰/۰۸۵	۰/۱۵۷	۰/۹۷۷

### بحث و نتیجه‌گیری

مرشدی ( Morshedi, ۲۰۱۱) مبنی بر این که نیازسنجی دوره‌های آموزشی عاملی تأثیرگذار بر اثربخشی آن است، هم خوانی دارد و با یافته‌های شریفی (Sharifi, 2013)، اسکات وهمکاران (Scat &etal, 1992) سقایی (۱۹۹۹)، Saghai)، ارتباط معناداری دارد. در تبیین این سؤال پژوهش می‌توان گفت پس از تعیین نیازهای آموزشی کارکنان بر مبنای مأموریت‌های حرفه‌ای و شغلی باید تدابیری اتخاذ گردد تا مدرسان دوره‌های نیز براساس نیاز حرفه‌ای کارکنان، مطالب را کاربردی و به شکلی جذاب و در قالب مسائل و موضوعات روز مره محیط کار ارائه دهند تا بدین تربیت، فراگیران بین مطالب ارائه شده و مسائل روزمره کاری احساس سنخیت بیشتری کرده و با شور و حرارت بیشتری در کلاس‌ها حضور یابند.

پژوهش حاضر با هدف راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی تخصصی تکمیلی، ترفیعاتی کارکنان فرماندهی انتظامی استان اصفهان در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ انجام گرفت. یافته‌های حاصل از سؤال ۱ مبنی بر راهکارهای ارتقای نیازسنجی آموزشی نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با نیازسنجی آموزشی، با ۳/۹۵ مربوط به سؤال ۹ گوینه «سنجش نیازهای آموزشی بر اساس مأموریت‌های حرفه‌ای و شغلی کارکنان» و کمترین میانگین نمره پاسخ با ۳/۳۶ مربوط به سؤال ۶ گوینه «نیازسنجی از طریق دفتر نظارت و بازرسی ناجا» بوده است. نتایج این تحقیق با یافته‌های شریفی (Sharifi, 1998)، خطیبی و همکاران (khatibi etal, 2002)، جعفری (jafari, 2005)،

شریفی (Sharifi, 1998)، ناظم (Nazem, ۲۰۱۵)، مبنی بر تأثیرگذاری بیش از حد متوسط محتوای دوره آموزشی بر اثربخشی و کارایی دوره، هم‌سویی دارد.

یافته‌های حاصل از سؤال چهارم مبنی بر راهکارهای استفاده از امکانات آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با بعداستفاده از امکانات آموزشی با میانگین ۴/۱۲ مربوط به استفاده از مدیران با اخلاق و با تجربه جهت برگزاری دوره‌های آموزش و کمترین میانگین نمره پاسخ با میانگین ۳/۴۸ مربوط به افزایش ساعات تدریس مباحث آموزشی بوده است یافته‌های حاصل با یافته‌های اثین (Athen, 2000) آهنجیان (Ahanchian and zohourparvande, 2010)، وجدانیان (Vojdanian, ۲۰۰۹)، ریچارد (Richard, 2010)، هم‌خوانی و هم‌سویی دارد و با یافته‌های برخه (Borkkeh, 2004) ارتباطی ندارد. در تبیین این سؤال پژوهش می‌توان گفت که یکی از دلایل کاهش تمایل کارکنان به شرکت در دوره‌های آموزشی، طولانی بودن برخی از آنهاست. طبیعی است تبدیل دوره‌های بلند مدت به دوره‌های آموزشی کوتاه مدت می‌تواند سبب ارتقای انگیزه افراد جهت شرکت در دوره‌های آموزشی شود.

یافته‌های سؤال پنجم مبنی بر راهکارهای استفاده از امکانات رفاهی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با بعد استفاده از امکانات رفاهی با میانگین ۴/۲۲ مربوط به منفک نمودن کامل کارکنان در طی دوره‌های آموزشی از محل خدمت و کمترین میانگین نمره پاسخ با میانگین ۳/۹۹ مربوط به استفاده از برنامه‌های جانبی در طی دوره‌های آموزشی است. یافته‌های حاصل با یافته‌های اثین (Athen, 2000, 2008)، آهنجیان (Ahanchian and Zohourparvande, 2010)، مبنی بر نقش بیش از حد متوسط امکانات رفاهی در بهبود اثربخشی، هم‌خوانی دارد. در تبیین این سؤال پژوهش می‌توان گفت یکی از عوامل دخیل در کاهش تمایل کارکنان به شرکت در دوره‌های آموزشی، اولویت قائل شدن برای انجام امور شغلی تا شرکت در دوره‌های آموزشی که

یافته‌های حاصل از سؤال دوم مبنی بر راهکارهای اهداف آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) فراگیران فرماندهی انتظامی استان اصفهان نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با بعد اهداف آموزشی با میانگین ۳/۹۷ مربوط به تعیین اهداف براساس مأموریت‌های حرفه‌ای و شغلی کارکنان ناجا و کمترین میانگین نمره پاسخ با میانگین ۳/۵۳ مربوط به تعیین اهداف آموزشی براساس مطالعات دفتر نظارت و بازرسی ناجا بوده است. خطیبی و همکاران (Khatibi & etal, 2002)، آهنجیان، ظهور پرونده (Ahanchian and zohourparvande, 2010)، وجدانیان (Vojdanian, ۲۰۰۹) مبنی بر این که مشخص بودن اهداف دوره‌های آموزشی بر میزان اثربخشی دوره‌ها تأثیرگذار است و اهداف واضح دوره اثربخشی دوره را افزایش و بهبود می‌بخشد، هم‌سویی و با یافته‌های بهیان و دیگران هم‌خوان نیست که شاید علت این ناهم‌خوانی را در جامعه آماری مورد مطالعه و یا زمان اجرای تحقیق باید جستجو کرد. در تبیین این سؤال پژوهش می‌توان گفت دوره‌های آموزشی چه آن دسته از دوره‌های آموزشی که هدفشان بهبود عملکرد فرد در شغل فعلی و چه آن دسته از دوره‌های آموزشی که هدفشان آماده سازی فرد برای پذیرش مسؤولیت‌ها بیشتر است، باید به عنوان یکی از مهمترین و اساسی‌ترین عوامل اثرگذار در حفظ جایگاه شغلی فرد یا واگذاری مشاغل مهمتر در آینده در آموزش‌ها پیش‌بینی شود.

یافته‌های حاصل از سؤال سوم مبنی بر راهکارهای محتوای آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با بعد محتوای آموزشی با میانگین ۴/۰۵ مربوط به ارائه محتوای آموزشی منطبق با آخرین پیشرفت‌های علمی روز و کمترین میانگین نمره پاسخ با میانگین ۳/۷۷ مربوط به رعایت توالی، تداوم و تعادل در ارائه محتوای آموزشی بوده است. یافته حاصل با یافته‌های اثین (Athen, 2000)، وجدانیان (Vojdanian, ۲۰۰۹)، ارتباطی معنادار و با یافته‌های آهنجیان (Ahanchian and Zohourparvande, 2010)،

نوع درجه/ رسته، وضعیت استخدامی، محل خدمت تفاوت معنادار وجود ندارد. نتایج این تحقیق با یافته‌های مهدوی (Mahdavi, 2013) هم‌سویی دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده از سؤالات از نظر فراگیران آموزشی ناجا مهمترین راهکارهای ارتقای اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) به شرح ذیل است.

- سنجش نیازهای آموزشی و تعیین اهداف آموزش بر اساس مأموریت‌های شغلی و حرفه‌ای کارکنان ناجا تأثیر خوبی را در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها داشته است. بررسی‌های عملی نیز گواه این مطلب است که در صورت ارائه آموزش‌ها بر اساس نیازهای شغلی و حرفه‌ای، فراگیران با اشتیاق و رغبت بیشتری در دوره‌ها شرکت می‌نمایند. همچنین در بعد محتوای آموزشی ارائه محتوای آموزشی منطبق با آخرین پیشرفت‌های علمی روز نیز بیشترین نقش را در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها داشته است. زیرا در صورت استفاده از منابع آموزشی منطبق بر اساس آخرین تغییرات موجود و استفاده از محتوای آموزشی نو و جدید اثربخشی دوره‌های آموزشی افزایش یافته و نتیجه این آموزش‌ها در محیط خدمتی کارکنان مشهود است و در بعد نقش امکانات آموزشی استفاده مدیران با اخلاق و با تجربه جهت برگزاری دوره‌های آموزش حائز اهمیت است. با بررسی‌های به عمل آمده مشخص گردید اکثر فراگیران که از راه‌های دور و نزدیک به دوره‌های فراخوانده می‌شوند با هزار امید و آرزو در این دوره‌ها شرکت می‌نمایند ولی متأسفانه نه تنها در بدو ورود مورد بی‌مهری متولیان قرار می‌گیرند حتی در طول آموزش نیز هیچ‌گونه انگیزه و روحیه خوبی ندارند. در یکی از این کلاس‌های آموزشی به تعدادی از فراگیران هدیه‌ای داده شد و در آنجا اثر محبت به فراگیران مشخص گردید. بنابراین متولیان و مجریان در صورت رعایت احترام متقابل می‌توانند دوره‌های آموزشی اثربخشی را ارائه نمایند و در بعد نقش استفاده از امکانات رفاهی منفک نمودن کامل کارکنان در طی دوره‌های آموزشی از محل خدمت تأثیر مطلوبی داشته است. زیرا فراگیران شرکت کننده در دوره‌های آموزشی اولین و مهمترین دغدغه آنها کار و موقعیت شغلی آنهاست و حتی در

این خود به وسیله فرد یا مافوق قابل شکل‌گیری است و اغلب به کمبود کارکنان و نبود جایگزین مربوط می‌شود. بنابراین یکی از مهمترین راهکارهای مؤثر در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها و ایجاد انگیزه در فراگیران منفک نمودن کامل فراگیران است.

یافته‌های سؤال ششم مبنی بر راهکارهای ارزشیابی آموزشی در ارتقای اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت تخصصی، تکمیلی (ترفیعاتی) کارکنان نشان داد که بیشترین میانگین نمره پاسخ مرتبط با بعد ارزشیابی آموزشی با میانگین ۴/۰۵ مربوط به ارزشیابی از اساتید بر اساس نظر خواهی از فراگیران و کمترین میانگین نمره پاسخ با میانگین ۳/۸۷ مربوط به ارائه معیارهای مشخص به شرکت کنندگان برای امتحان از بخش‌های مختلف دروس هستند نتایج این تحقیق با یافته‌های آئین (Athen, 2000)، مرشدی (Morshedi, 2011)، هم‌خوانی دارد. در تبیین این سؤال پژوهش می‌توان گفت امروزه یکی از عوامل مؤثر در ارتقای اثر بخشی آموزش‌ها استفاده از اساتید با انگیزه، متعهد و با تجربه است شایستگی یک استاد خوب شامل: داشتن دانش کافی در مورد موضوع، شناخت سازمان و داشتن مهارت و توانایی برقراری ارتباط با افراد است بنابراین در صورت توجه به این امر مهم و حساس می‌توان انتظار داشت آموزش‌ها از اثربخشی مطلوبی برخوردار بوده است.

یافته‌های سؤال هفتم مبنی بر رتبه بندی راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت نشان داد که استفاده از امکانات رفاهی بالاترین و نیازسنجی آموزشی پایین‌ترین رتبه را به خود اختصاص داده است. همچنین بین مجموعه رتبه‌های ۶گانه راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در سطح  $p < 0.01$  معنادار است (مقدار  $\chi^2$  دو ۱۰۰/۶۴۱).

یافته‌های سؤال هشتم مبنی بر این که آیا بین راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر اساس عوامل دموگرافیک (تحصیلات، سنوات خدمت، نوع درجه/ رسته، وضعیت استخدامی، محل خدمت) تفاوت وجود دارد؟ نشان داد که بین راهکارهای ارتقای اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر حسب تحصیلات، سنوات خدمت،

Performance Improvement Quarterly, Vol. 19, No. 3, p. 7.

Eslamian, H. (2015). Component development and effective teaching indicators to be used by university professors of law. *Management Studies on Law Enforcement Training*, 8 (3). [Persian]

Fathi Vajargah K.(2011). Planning service training for employees, Tehran Samt Publisher

Jafari H.(2005). Evaluation of applied training courses meanwhile serving staff at hydroelectric power station, Master's Thesis, Ministry of Power. [persian]

Fathivajargah, K., & Dibavajari, T. (2011). Evaluating the effectiveness of training courses. Eij Publications: Tehran. [Persian]Kling,j.(1995).High performance works systems and firm performance,monthing labor Review,29-38

Kiani Peykani Z.(2000). The Role of Monitoring elementary school principals in Isfahan in order to assess their educational needs, Master's Thesis, College of Education and Psychology, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch.Khatibi M.2002.Job reviews training system & Its impact on efficiency, Master's Thesis. [persian]

Mannani,m,Hassanzadeh.R.(2008).fficiency assasment of educational courses on staffs performance,educational researches of azad Islamic university of khorasgan Bojnord,No15.(2008) [persian]

Milheim,W.D.(1994).“A comprehensive model for the transfer of training”, *Performance Improvement Quarterly*, Vol. 7, No. 0, pp. 20-624[persian]

Mannani M, Hasanzadeh R.(2008).Evaluate the effectiveness of in-service training courses on employee performance, *Research Education of Islamic Azad University Bojnord Branch No 15*. [persian]

Morshedi, M.(2011). Effectiveness of Additional specialized training and education of Naja, *Quarterly Journal Management -Research on education law*, Sixth year, No 2.

Mahdavi,Z.(2013). Factors Affecting enhance the effectiveness of in-service training courses to

طول آموزش نیز تمام فکر آنها به کارها و وظایف خود است. بنابراین تا زمانی که اول فکر ودغدغه فراگیران شغل وموقعیت شغلی است آموزش‌های پلیس اثربخشی مطلوبی نخواهد داشت. همچنین در بعد نقش ارزشیابی در ارتقای اثربخشی آموزشی ارزشیابی از اساتید براساس نظر خواهی از فراگیران تأثیر خوبی را در ارتقای اثربخشی آموزش‌ها داشته است. زیرا ارزشیابی از اساتید براساس خواست و نظر فراگیران عاملی تأثیرگذار در استفاده مطلوب‌تر از اساتید علمی با تجربه؛ با اخلاق وکارآمد در آموزش‌ها است

### منابع

Ahanchian,m,zohourparvande,v.(2011).Way s of effieciency promotions in organisationl traning comses,scientific articles new educational Ideas[persian].

Abbasian, A., Eslimi, Gh., & Azin, R. (2008). Evaluating the quality of engineering education: the case of the effectiveness of training courses based on Kirkpatrick's model. *Journal of Engineering Education in Iran*, 10 (39), 37-62. [Persian].

Athen, j.E.(2008).in service training for Teachet In newzland school

Abili, Kh. (2014). Evaluating the effectiveness of training in organizations. *Tadbir Journal*, 135. [Persian]

Barkhe M A.(2004).Report of a preliminary study of short-term training employees of the Ministry of Education, Tehran, Research Institute of Education.Dehkhoda A, (2006).Dictionary,Tehran university,Dehkhoda dictionary institution. [persian]

Barkhordari, M.(2006). Evaluate the effectiveness of in-service training courses on the performance of Chahr Mahal Bakhtiari Province Regional Water Authority, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch[persian]

Bakhtiari, L. (2014). Evaluating the effectiveness of law enforcement information undergraduate courses. *Journal of Criminal Intelligence*, 9 (1). [Persian]

Chin, H.C.; Holton, E.F.; Bates, R.A. (2006), “Situational and demographic influences of transfer system characteristics in organizations”,



Shirvani, M. (2013). The role of modern methods of influence technical training courses and professional training based on the Kirkpatrick Model (Case Study: Students of Shahid Beheshti No 2 of Isfahan City), Master's Thesis, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch [persian]

Vejdani, S. (2009). Evaluate the effectiveness of training courses in Isfahan Regional Water Company, Master's Thesis, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch [persian].

provide structural model, Master's Thesis, Allameh Tabataba'i University of Tehran. [persian]

Nazem, Z. (2015). Evaluation of the effectiveness of specialized technical courses Esfahan Oil Refining Co. to develop training methods CIPP model, Master's Thesis, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch [persian]

Navebrahim, A., & Majidi, D. (2015). Evaluating the effectiveness of in-service training courses in improving job performance of police office staffs. Scientific- Research Journal of Management in Law Enforcement, 2 (3). [Persian]

Richard, A., & Daugherty, M. K. (2010). In-service activities for technology education: The role of colleges and universities. Journal of Technology Education. 1(2), 64-67.

Raisi, H. (2011). Evaluation of in-service training programs based on the ISO 10015 employees Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch, Master's Thesis, Islamic Azad University Isfahan (Khorasgan) Branch [persian]

Scott, I. Tannenbaum, J. A. Cannon-Bowers, Eduardi Salas, John E. Mathieu (1992), Factors that influence training Effectiveness, A conceptual model and longitudinal Analysis naval training system center Orlando .

Saghai, M. A. (1999). Reviews technical knowledge level differences & expertise of trained staff & untrained staff of agriculture Organization of Semnan Province, Master's Thesis, Tarbiat Moalem University. [persian]

Sadri, S. S. (2004). Educational system of government staffs. Tehran: Department of Development and Human Capital Management Planning. [Persian]

Seif, A. A. (2003). Measurement and evaluation methods. Davaran Publications: Tehran. [Persian]

Sharifi, A, Islamia F. (1998). Reviews the effect of training courses university staff satisfaction and job stress, Proceedings of the First National Conference on patterns of human resources, Tehran. [persian]