

بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی و مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره)

کامیان خزایی*^۱، فرزاد صدیقی حسن کیاده^۲

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر، بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت دریایی با مولفه‌های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره) می‌باشد. روش پژوهش، توصیفی-همبستگی و جامعه آماری آن، ۳۴۰ نفر از کارکنان بالای ۱۰ سال خدمت دانشگاه علوم دریایی می‌باشد که، به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با استفاده از جدول مورگان ۱۹۱ نفر به عنوان نمونه انتخاب شده‌اند. ابزار گردآوری اطلاعات، علاوه بر منابع کتابخانه‌ای و مشاهده، استفاده از پرسشنامه می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد و برای آزمودن سوال‌های پژوهش و بررسی معناداری از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون، اسپیرمن و تجزیه و تحلیل واریانس یک راهه و آزمون کولموگراف - اسمیرنوف استفاده گردید. یافته‌های تحقیق نشان داد که بین آموزش ضمن خدمت دریایی و مولفه‌های الگوی ذهنی، یادگیری تیمی و آرمان مشترک رابطه معنی‌دار وجود دارد و بین آموزش ضمن خدمت دریایی و مولفه‌های قابلیت فردی و تفکر سیستمی رابطه معنی‌دار وجود ندارد. از این رو، بین آموزش ضمن خدمت دریایی و سازمان یادگیرنده همبستگی مثبت معنی‌دار وجود دارد. (در سطح $P \leq 0/039$ ، دو دامنه).

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت دریایی، سازمان یادگیرنده، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره)

تاریخ دریافت مقاله: ۹۳/۳/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۷/۱۷

۱ استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد چالوس Kamian44@yahoo.com

۲ مربی دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره)

مقدمه

در دنیای معاصر، بیش از هر زمان دیگر، بقا و دوام سازمان‌ها در گرو تعادل بین روش‌های اجرای کار در سازمان با تغییر و تحولات و نوآوری‌های فراسازمانی است. نهفته بودن کلید اصلی این تعادل در استفاده از ساز و کار مؤثر آموزش ضمن خدمت کارکنان است آموزش ضمن خدمت یکی از راهبردهای مؤثر در افزایش مهارت و دانش کارکنان می‌باشد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۹). برای سازگاری با این تغییرات جدید، باید سازمانی متناسب با شرایط جدید پدید آید که زمینه رشد و تعالی سازمانی را فراهم سازد، از جمله موفق‌ترین این سازمان‌ها از دهه ۹۰ به بعد "سازمان‌های یادگیرنده" بوده‌اند. در سازمان یادگیرنده، کارکنان مهمترین سرمایه‌ی سازمان تلقی می‌گردند، به آموزش و توسعه‌ی مهارت‌های کارکنان اهمیت زیادی داده می‌شود، فرآیند یادگیری کارکنان در همه‌ی سطوح سلسله مراتب تقویت می‌شود، توانایی سازمان برای یادگیری افزایش می‌یابد، کارگروهی زیاد می‌شود، آموزش به مسوولیت مشترک مسوولان آموزش و رؤسا و کارکنان تبدیل می‌شود و تعهد و تلاش همه‌ی کارکنان افزایش می‌یابد. برخی از مهمترین خصوصیات که صاحب‌نظران برای سازمان یادگیرنده بیان نموده‌اند، عبارتند از قابلیت‌های شخصی، الگوهای ذهنی، آرمان (چشم انداز) مشترک، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی، رهبری، فرهنگ سازمانی، ساختار و مدیریت دانش (شهلائی، ۱۳۸۸).

از آن جایی که نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران جزء سازمان‌های با قابلیت تخصصی بالا می‌باشد، لذا، می‌بایست طوری عمل نماید تا شرایط ایجاد سازمانی یادگیرنده را همواره در خود حفظ نماید. در این جهت، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به عنوان تنها مرکز آکادمیک تخصص‌های نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران در اولویت بوده و این مهم می‌بایست به شکل خاصی در این دانشگاه مورد توجه قرار گیرد. از این رو، این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت با مؤلفه‌های سازمان یادگیرنده در بین کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) انجام شده است.

بررسی ادبیات موضوع نشان می‌دهد که آموزش کارکنان سازمان، یکی از اساسی‌ترین و پایدارترین طرق رشد و ترقی برای فرد و سازمان تلقی می‌شود. آموزش نیروی انسانی علاوه بر آن که، استعداد‌های افراد را پرورش می‌دهد، روش‌ها و فنون انجام دادن کار را بهبود می‌بخشد، موجب کسب دانش و افزایش مهارت‌های شغلی می‌گردد، و از اتلاف هزینه و بودجه جلوگیری می‌کند. آموزش با این ویژگی موجب ایجاد تغییر در طرز فکر مدیران و کارکنان نسبت به سازمان و آشنا ساختن آنها با اصول مدیریت و سازمان و آمادگی آنان برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر می‌گردد. در کشورهای مختلف و حتی سازمان‌های مختلف، تعریف و برداشت متفاوتی از واژه آموزش ضمن خدمت وجود دارد. در تعریف علمی، آموزش ضمن خدمت بهبود مستمر نیروی انسانی در سازمان از لحاظ مهارت‌های فنی و دانش‌کار از طریق برنامه‌ریزی آموزشی و درسی

مستمر و منظم است که منتج به رفاه فرد و سازمان می‌شود (سلیمانپور، ۱۳۷۹). تری^۱ می‌گوید: آموزش ضمن خدمت، عادی‌ترین، همه‌پسندترین و لازم‌ترین روش آموزش کارکنان در جهت کسب مهارت برای مقبولیت اجرای یک حرفه است (دعایی، ۱۳۸۲). وایلز^۲ (۱۹۶۹)، ترجمه طوسی)، معتقد است آموزش ضمن خدمت کوششی برای ارتقاء شایستگی‌های کارکنان آموزشی از طریق دوره‌های آموزشی، کلاس‌های بازآموزی، نشست‌ها، گروه‌های تحقیق، بازدیدها، سخنرانی‌ها و اصلاح وضع کارکنان می‌باشد. آموزش ضمن خدمت یکی از روش‌های آموزش برای ارتقاء بهره‌وری کارکنان و سازمان بوده و آن نوعی آموزش است که کارکنان در محل کار و در حین انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود، در عمل، آموزش نیز می‌بینند (شهلائی، ۱۳۸۸).

اورنگی (۱۳۹۰) در پژوهشی به بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد حرفه‌ای معلمان شهر شیراز پرداخته است. بر اساس نتایج مطالعه او دوره‌های آموزش ضمن خدمت مربوط به روش‌ها و فنون تدریس، مدیریت کلاس و سنجش و اندازه‌گیری، تاثیری بر عملکرد حرفه‌ای معلمان در تدریس کلاسی، کلاس‌داری، ارزشیابی کلاسی و وضعیت تحصیلی دانش‌آموزان ندارد.

به گفته استوارت^۳ (۱۳۸۵)، ترجمه غلام زاده و قلیچلی)، سازمان یادگیرنده را به صورت ساده می‌توان به شرح ذیل تشریح کرد، سازمان یادگیرنده سازمانی است که می‌تواند تغییرات محیطی را از طریق یادگیری در سطوح راهبردی (یادگیری تک حلقه‌ای و دو حلقه‌ای) پیش بینی نموده و به آنها واکنش مناسب نشان دهد. هدف اصلی این سازمان‌ها بهبود توانمندی خود برای یادگیری مضاعف می‌باشد. یک سازمان یادگیرنده به منظور یادگیری در سطح راهبردی، از یادگیری تمام کارکنانش استفاده می‌کند و همین مسئله باعث می‌شود که یادگیری در همه‌ی سطوح سلسله مراتب بهبود پیدا کند. هندی^۴ (۱۹۹۰)، معتقد است که سازمان می‌تواند به دو معنی باشد. سازمانی که یاد می‌گیرد و یا سازمانی که مستخدمان خود را به یادگیری تشویق می‌کند. اگر سازمان بخواهد یاد بگیرد، باید آن را سازماندهی کرد. آرگریس^۵ و شون^۶ (۱۹۹۶) معتقدند سازمان‌هایی در آینده به مراتب تعالی دست خواهند یافت که دریابند، چگونه می‌توان در تمام سطوح و اجزای سازمان، علاقمندی، تعهد و قابلیت یادگیری در افراد را توسعه داد؟ به عقیده مارکورات^۷ (۱۹۹۶) سازمان یادگیرنده سازمانی است که با قدرت و به صورت جمعی یاد می‌گیرد و دائماً خودش را به نحوی تغییر می‌دهد که بتواند با هدف موفقیت مجموعه سازمانی به نحو بهتری اطلاعات را جمع‌آوری، مدیریت و استفاده کند.

۱ Tery

۲ Wailz

۳ Stuart

۴ Handy

۵ Argyris

۶ Schon

۷ Markorot

سنگه^۱ (۱۹۹۰) معتقد است که سازمان های یادگیرنده سازمان هایی هستند که افراد آنها به طور مداوم توانمندی خود را برای ایجاد نتایج مطلوب پرورش می دهند و الگوهای جدید تفکر در آنها پرورش داده می شود، آرمان های جمعی افراد طراحی می شود و افراد به طور مستمر نحوه ی یادگیری از یکدیگر را می آموزند (والتون^۲، ترجمه میرسپاسی و غلام زاده، ۱۳۸۶)، همچنین، سنکه بر این باور است که پنج فرمان یادگیری بنیان تمام سازمان های یادگیرنده است و این فرمان ها، توانایی هایی ایجاد می کنند که منبع ایجاد توانایی های تازه در سازمان می شوند. این توانایی های تازه عبارتند از: شور و شوق، بحث و گفتگو، درک پیچیدگی (اکبری و همکاران، ۱۳۸۵).

ویژگی هایی که صاحب نظران برای سازمان یادگیرنده بیان کرده اند، یکسان نیست و خصوصیات متفاوتی برای این نوع سازمان ذکر کرده اند. همین مسئله باعث گردیده که در بیان تعریف سازمان یادگیرنده اتفاق نظر نداشته باشند. برخی از مهمترین خصوصیات که برای سازمان یادگیرنده بیان شده است، عبارتند از: قابلیت های شخصی^۳، الگوهای ذهنی^۴، چشم انداز مشترک^۵، یادگیری تیمی^۶، تفکر نظام مند^۷، رهبری، فرهنگ سازمانی، ساختار و مدیریت دانش (شهلائی، ۱۳۸۸) که در این بین با توجه به موضوع تحقیق به پنج ویژگی اول پرداخته شده است.

قابلیت های شخصی اولین گام برای سازمان یادگیرنده شدن، رفتار کردن با کارکنان به عنوان افراد بالغ جهت ایجاد قابلیت یادگیری است. افرادی که مهارت های لازم را برای مدیریت مشکلات دارند، کسانی هستند که از مسوولیت و تشخص لذت می برند (مارکورات، ۱۳۸۵). یکی از ویژگی های بارز سازمان یادگیرنده در اختیار داشتن کارکنانی است که از توانایی و قابلیت شخصی بالایی برخوردارند. این گونه کارکنان موجب رشد و بالندگی سازمان می گردند. از این رو، سازمان باید خود را موظف نماید تا در جهت توانمندسازی کارکنان خود و ارتقای مهارت های فردی آنها حرکت کند و زمینه ی یادگیری بهتر افراد خود را فراهم سازد و با جهت دهی مناسب به این یادگیری، آن را در مسیر یادگیری سازمانی مورد نیاز سوق دهد. قابلیت های فردی چیزی فراتر از مهارت های اکتسابی و قدرت رقابت است.. افرادی که "توانایی های فردی"^۸ ممتاز و سرشاری دارند، همواره در حال فراگیری هستند و هرگز از حرکت باز نمی ایستند و هیچ مقصدی آنها را به کلی ارضاء نمی کند (سنگه، ۱۳۸۵).

الگوها یا مدل های ذهنی، انگاشت های بسیار عمیق و یا حتی تصاویر و اشکالی هستند که به فهم ما از دنیا و نحوه ی عمل ما در مقابل آن اثر می گذارند. بسیاری از مواقع ما نسبت به مدل های ذهنی خود و اثری که

۱ Senge

۲ Walton

۳ Personal Mastery

۴ Mental Models

۵ Shared Vision

۶ Team Learning

۷ System Approach

۸ Individual abilities

آنها بر عملکرد ما می‌گذارند، آگاهی کامل نداریم. مدل‌های ذهنی ناظر بر این‌که در موقعیت‌های مختلف مدیریتی، چه کارهایی را می‌توان و چه کارهایی را نمی‌توان انجام داد و بیانگر تصور یا نگرش‌مان به یک حادثه، موقعیت، فعالیت یا مفهوم هستند و به طور عمیق ریشه در مفروضاتی دارند که بر این‌که ما چگونه جهان را درک می‌کنیم و در آن عمل می‌نماییم، تأثیر می‌گذارند (مارکوارت، ۲۰۰۷).

چشم‌انداز مشترک شامل امیدها، اهداف و جهت‌گیری‌های آتی سازمان است، چشم‌انداز تصویر سازمان است که در داخل شرکت ریشه دوانده و سپس به بیرون از آن منتقل می‌شود. "چشم‌انداز، یک نگاه ذهنی از معلوم به نامعلوم برای تعریف آینده تلقی می‌شود که بر اساس واقعیت‌ها، امیدها، تصورات، خطرها و فرصت‌های موجود شکل گرفته است" (امیرکبیری، ۱۳۸۱) و تصویر آینده‌ی مطلوب و قابل دستیابی سازمان در یک افق زمانی مشخص بلند مدت است" (شهلائی، ۱۳۸۵). یادگیری تیمی^۱ اصل اساسی در سازمان یادگیرنده است. یادگیری گروهی به فرایند نظم‌بخشی و توسعه‌ی ظرفیت گروه در ایجاد نتایج مطلوب و مورد انتظار گروه گفته می‌شود و این یادگیری تا حدود زیادی وابسته به مهارت افراد در گفتگو و مباحثه است. رهبران سازمان‌ها با ایجاد فضای باز فکری و مشارکتی و ایجاد زمینه‌ی گفتگو و مباحثه می‌توانند، کمک زیادی به یادگیری گروهی نمایند (سبحانی نژاد، شهابی و یوزباشی، ۱۳۸۵).

تفکر سیستمی یکی از ارکان اصلی و شاید اساسی‌ترین رکن سازمان یادگیرنده است که اکثر قریب به اتفاق صاحب‌نظران آن را جزء ویژگی‌های سازمان یادگیرنده دانسته‌اند. سنگه معتقد است که اجرای چهار اصل (فرمان) دیگر مبتنی بر تفکر سیستمی است، این تفکر است که ما را تشویق به تغییر ذهنیت خود می‌کند. به گونه‌ای که پدیده‌ها را در کل نگریسته و انسان به جای آن که تنها و منفعل تلقی شود به عنوان بازیگری فعال در جهت به وجود آوردن آینده‌ی خود قلمداد شود. در تفکر نظام‌مند، کارکنان ضمن آشنایی با وظایف شغلی خود و داشتن مهارت و قابلیت لازم برای انجام آن به ارتباط اجزای سازمان با یکدیگر و ضرورت تعامل سازمان با محیط، توجه دارند. جوهر اصلی نظام تفکر سیستمی، تغییر در نگرش بوده و آغاز تغییر در نگرش و بروز تفکر سیستمی، تمرین و ممارست شناخت مفهوم "بازخورد" در سیستم‌ها است (سنگه، ۱۹۹۰).

بر اساس نتایج به دست آمده میری (۱۳۹۰) در بیمارستان‌های آموزشی عمومی شیراز میان ابعاد آرمان مشترک، مدل‌های ذهنی و قابلیت شخصی با خلاقیت همبستگی مستقیم مشاهده شده است، همچنین، بین بعد تفکر سیستمی و یادگیری تیمی با خلاقیت، همبستگی مشاهده نشده است. نتیجه دیگر این پژوهش وجود همبستگی میان سازمان یادگیرنده و خلاقیت بود. به طور کلی، این مطالعه نشان داده است که همبستگی مستقیم و دو طرفه‌ای میان سازمان یادگیرنده و ابعاد آن با خلاقیت وجود دارد.

^۱ Team Learning

نتایج مطالعه آسترکی (۱۳۸۹) در مورد کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران حاکی از آن است که میان ابعاد آرمان مشترک، مدل‌های ذهنی و قابلیت شخصی با خلاقیت، همبستگی مستقیم مشاهده شده است. همچنین، بین بعد تفکر سیستمی و یادگیری تیمی با خلاقیت، همبستگی مستقیم وجود داشت. نتیجه دیگر این پژوهش وجود همبستگی میان سازمان یادگیرنده و خلاقیت بود. به طور کلی، این مطالعه نشان داد که همبستگی مستقیم و دو طرفه‌ای میان سازمان یادگیرنده و ابعاد آن با خلاقیت وجود دارد (منفرد، ۱۳۸۸).

نتایج مطالعات نشان داده اند که آموزش ضمن خدمت می‌تواند منجر به افزایش توان و مهارت‌های کارگران (اوسر^۱، ۲۰۰۲)، افزایش کارآیی پرورش دهندگان اسب در مراکز کشاورزی منطقه تنسی آمریکا (مکینتاش^۲ و هاپکینز^۳، ۲۰۰۹)، افزایش کارآیی و اثر بخشی کارکنان (تامسون^۴، ۱۹۹۹)، ارتقاء آشنایی معلمان با رایانه (الدرنیک^۵، ۱۹۹۹)، تأثیر چشمگیر تجربیات حرفه‌ای موفق بر کار معلمان در داخل و خارج از کلاس (ویلگاس^۶، ۲۰۰۳) و افزایش بهره‌وری کارکنان در حوزه صنعت (بالوت^۷ و تایماز^۸، ۲۰۰۱) شود.

نتایج مطالعات حاکی از آن هستند که آموزش ضمن خدمت بر کیفیت مراقبت‌های پرستاری در بخش جراحی (امامزاده قاسمی، حرمت السادات ونکی و معماران، ۱۳۸۳)، سبک رهبری مدیران پرستاری (زعیمی پور کرمانشاهی، ونکی، ۱۳۸۴)، میزان بهره‌وری، رضایت شغلی، ثبات شغلی و آمادگی لازم برای انجام وظایف (متانی، حسن زاده، ۱۳۸۷)، رشد فردی، بهبود نگرش‌ها و مهارت‌های شغلی، مدیریت سودمند برنامه‌ها و حمایت مدیریت از کاربرد آموخته‌های حاصل از شرکت (پارسا و قنبری همای کوه، ۱۳۸۸)، بر افزایش میزان اعتماد به نفس کارکنان آموزش دیده جمعیت هلال احمر استان کرمانشاه (۱۳۹۱)، اثر بخشی آموزش ضمن خدمت در مورد مشاوران مدارس دانش آموزان دارای ناتوانی یادگیری (سahباز^۹، ۲۰۱۱)، به کارگیری گروه‌های خانگی و مراکز رسمی فعال برای بزرگسالان مبتلا به ناتوانی‌های رشدی (گگ^{۱۰} و همکاران، ۲۰۰۹)، بر دانش و درک فنی معلمان از تدریس بر خط (گامبو^{۱۱}، مکگیتو^{۱۲} و مولر^{۱۳}، ۲۰۱۲) و پشتیبانی از کارکنان مبتلا به ناتوانی‌های تحولی و هوشی (هاینز^{۱۴}، ۲۰۱۲) تأثیر می‌گذارد.

-
- ۱ Ocer
 - ۲ Mcintosh
 - ۳ Hopkins
 - ۴ Tomson
 - ۵ Eldranic
 - ۶ Villegas
 - ۷ Ballot
 - ۸ Taymaz
 - ۹ Sahbaz
 - ۱۰ Gage
 - ۱۱ Gumbo
 - ۱۲ Makgato
 - ۱۳ Muller
 - ۱۴ Haynes

معلمان شاغل به کار در آموزش ابتدایی نسبت به آموزش ضمن خدمت خوش بین بوده، آن را به عنوان یک ضرورت قلمداد کرده اند (دمیر^۱، ۲۰۱۲). فارل^۲ (۲۰۱۲) شکاف بین آموزش قبل از شروع خدمت و آموزش ضمن خدمت را مورد بررسی قرار داده است و نشان داده است که چالش های این دو در طرح درس، ارزیابی دروس، مدیریت کلاس درس و ماهیت تحول نهفته است. نتایج یک مطالعه کیفی در راجستان هند حاکی از آن بوده است که فرایندهای یادگیری مشارکتی در آموزش ضمن خدمت معلمان بیشترین اثربخشی را به دنبال دارند (سایگل^۳، ۲۰۱۲).

یک مطالعه کیفی طولی تاثیر برنامه آموزش هشت هفته ای ضمن خدمت را بر باورهای معلمان زبان انگلیسی شاغل به کار در انگستان را مورد بررسی قرار داده است. این برنامه به معلمان اجازه می داد تا آزادانه در باره ی محتوای آن به تفکر بپردازند، از عمق آن آگاهی بیابند، عقایدشان را به بحث بگذارند، باورهای اولیه شان را مورد ملاحظه قرار دهند و تغییرات باورهایشان را مورد بحث قرار دهند. تغییر قابل ملاحظه در باورهای معلمان نتیجه این مطالعه را رقم زده است (بورگ^۴، ۲۰۱۱).

با توجه به ادبیات پژوهش و مبانی نظری مطرح شده و همچنین، اهمیت آموزش ضمن خدمت در ایجاد سازمان یادگیرنده، این مطالعه با هدف تعیین ارتباط بین آموزش ضمن خدمت دریایی و مولفه های سازمان یادگیرنده از جمله: قابلیت فردی، تغییر الگوهای ذهنی، یادگیری تیمی، تفکر سیستمی و آرمان مشترک کارکنان دانشگاه علوم دریایی در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) به روش توصیفی - همبستگی صورت پذیرفته است و سوال های این پژوهش عبارتند از:

۱. آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی و مولفه های سازمان یادگیرنده در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) رابطه وجود دارد؟
۲. آیا بین آموزش ضمن خدمت دریایی و قابلیت فردی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) رابطه وجود دارد؟
۳. آیا بین آموزش ضمن خدمت دریایی و تغییر الگوهای ذهنی کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) رابطه وجود دارد؟
۴. آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی کارکنان دانشگاه علوم دریایی رابطه وجود دارد؟
۵. آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکر سیستمی کارکنان دانشگاه علوم دریایی رابطه وجود دارد؟

۱ Demir

۲ Farrell

۳ Saigal

۴ Borg

۶. آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با آرمان مشترک کارکنان دانشگاه علوم دریایی رابطه وجود دارد؟

روش تحقیق

این تحقیق در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر (قلمرو مکانی) و به منظور بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با مولفه‌های سازمان یادگیرنده (قلمرو موضوعی) انجام شده و اطلاعات و داده‌های آموزش ضمن خدمت مربوط به اول استخدام نفرات تا سال ۱۳۹۱ (قلمرو زمانی) می‌باشد. روش تحقیق به کار گرفته شده، توصیفی - همبستگی و از لحاظ هدف کاربردی است. توصیفی به این دلیل که هیچ گونه مداخله‌ای از سوی محقق صورت نگرفته و صرفاً به اندازه‌گیری متغیرها پرداخته شده است و همبستگی به این دلیل که رابطه دو متغیر میزان آموزش ضمن خدمت و مولفه‌های سازمان یادگیرنده را مورد بررسی قرار داده است. جامعه‌ی آماری این تحقیق را تعداد ۳۴۰ نفر از کارکنان بالای ۱۰ سال خدمت دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) نوشهر تشکیل داده اند که دارای مدارک تحصیلی دیپلم و بالاتر بوده و نوع استخدام آنها رسمی است. حجم نمونه‌ی این پژوهش به صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای با استفاده از جدول مورگان ۱۹۱ نفر انتخاب شده است. برای اندازه‌گیری متغیرها از دو ابزار زیر استفاده شده است:

۱. پرسشنامه محقق ساخته سازمان یادگیرنده: بر اساس مبانی نظری مراحل تدوین آن توسط محقق صورت پذیرفته است، این پرسشنامه بسته پاسخ از سوال در طیف درجه ای لیکرت تشکیل شده است. برای حصول اطمینان از روایی پرسشنامه حاضر از آزمون KMO و ITEM-TOTAL STATISTIC استفاده شد، که در هر دو حالت روایی پرسشنامه تایید شده است. همچنین، برای سنجش پایایی پرسشنامه از روش ضریب آلفای کرونباخ، اسپیرمن-برون و تنصیف گاتمن استفاده شده است که مقادیر آنها به ترتیب ۰/۹۱۷، ۰/۸۸۹ و ۰/۸۸۸ به دست آمده است.

۲. سیاهه تفصیلی میزان آموزش های ضمن خدمت کارکنان دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) که نشانگر میزان گذرانده ساعات به تفکیک انواع آموزش های ضمن خدمتی است که این افراد از ابتدای خدمت تا کنون دریافت نموده است. پس از اجرای آزمون کولموگرف- اسمیرنف جهت بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها از آزمون های همبستگی پیرسون و رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است.

یافته‌های تحقیق

به منظور بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها آزمون کولموگرف اسمیرنف برای هر یک از موارد محاسبه شده و در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۱): نتایج آزمون کولموگراف - اسمیرنف جهت آزمون نرمال بودن توزیع ها

آموزش ضمن خدمت	سازمان یادگیرنده	آرمان مشترک	تفکر سیستمی	یادگیری تیمی	الگوی ذهنی	قابلیت های فردی	کولموگراف-اسمیرنف
۲/۵۷۰	۱/۵۸۷	۱/۹۵۸	۱/۶۶۱	۲/۱۸۵	۱/۱۷۴	۱/۶۹۶	کولموگراف-اسمیرنف
۰/۰۰۰	۰/۰۱۳	۰/۰۰۱	۰/۰۰۸	۰/۰۰۰	۰/۱۲۷	۰/۰۰۶	سطح معنی داری

نتایج کولموگراف - اسمیرنف بیانگر آن است که فقط مولفه الگوی ذهنی از توزیع نرمال برخوردار است، ولی فرض نرمال بودن توزیع ها در سایر موارد رد شده است، بنابراین، از آزمون های پارامتری فقط در مورد الگوی ذهنی و در سایر موارد از آزمون های پارامتری استفاده شده است.

سوال پژوهشی ۱: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با سازمان یادگیرنده رابطه وجود دارد؟ با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگراف - اسمیرنف ۲/۵۷۰ و در سطح (۰/۰۱) $p \leq$ معنی دار است، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد سازمان یادگیرنده رد شده است، از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۲): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با سازمان یادگیرنده

سازمان یادگیرنده	مولفه
۰/۱۴۹*	رو اسپیرمن
۰/۰۳۹	سطح معنی داری
۱۹۱	تعداد

نتایج جدول فوق حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با سازمان یادگیرنده همبستگی مثبت معنی دار (۰/۱۴۹) وجود دارد.

سوال پژوهشی ۲: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با قابلیت فردی کارکنان رابطه وجود دارد؟ با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگراف - اسمیرنف ۱/۶۹۶ و در سطح (۰/۰۱) $p \leq$ معنی دار است، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد قابلیت فردی رد شده است، از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۳): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با قابلیت های فردی

قابلیت های فردی	مولفه
۰/۱۲۲	رو اسپیرمن
۰/۰۹۳	سطح معنی داری
۱۹۱	تعداد

نتایج جدول فوق حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با قابلیت های فردی همبستگی معنی دار (۰/۱۲۲) وجود ندارد

سوال پژوهشی ۳: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با الگوی ذهنی کارکنان رابطه وجود دارد؟ با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگرف - اسمیرنف ۱/۱۷۴ در سطح (۰/۰۵) معنی دار نیست، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد قابلیت فردی رد نشده است، لذا، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۴): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با الگوی ذهنی

مؤلفه	الگوی ذهنی
آموزش ضمن خدمت دریایی	همبستگی پیرسون * ۰/۱۷۱
	سطح معنی داری ۰/۰۱۸
	تعداد ۱۹۱

نتایج جدول فوق حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با الگوی ذهنی همبستگی معنی دار (۰/۱۷۱) در سطح ۰/۰۵ وجود دارد.

سوال پژوهشی ۴: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی کارکنان دانشگاه علوم دریایی رابطه وجود دارد؟

با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگرف - اسمیرنف ۲/۱۸۵ و در سطح (۰/۰۱) معنی دار است، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد قابلیت فردی رد شده است، از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۵): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی

مؤلفه	یادگیری تیمی
آموزش ضمن خدمت دریایی	همبستگی اسپیرمن * ۰/۱۴۶
	سطح معنی داری ۰/۰۴۳
	تعداد ۱۹۱

نتایج جدول فوق حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی همبستگی معنی دار (۰/۱۴۶) در سطح ۰/۰۵ وجود دارد.

سوال پژوهشی ۵: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکرسیستمی کارکنان رابطه وجود دارد؟

با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگرف - اسمیرنف $1/661$ در سطح $(p \leq 0/01)$ معنی دار است، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد قابلیت فردی رد شده است، از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۶): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکر سیستمی

مؤلفه	تفکر سیستمی	
آموزش ضمن خدمت دریایی	همبستگی اسپیرمن	۰/۰۷۸
	سطح معنی داری	۰/۲۸۵
	تعداد	۱۹۱

نتایج همبستگی اسپیرمن حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکر سیستمی همبستگی معنی دار مشاهده نشده است.

سوال پژوهشی ۶: آیا بین میزان آموزش ضمن خدمت دریایی با آرمان مشترک کارکنان رابطه وجود دارد؟ با توجه به اینکه مقدار آماره کولموگرف - اسمیرنف $1/958$ در سطح $(p \leq 0/01)$ معنی دار است، لذا، فرض نرمال بودن توزیع داده ها در مورد قابلیت فردی رد شده است، لذا، از آزمون همبستگی رتبه ای اسپیرمن استفاده شده است که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است.

جدول (۷): نتایج همبستگی بین آموزش ضمن خدمت دریایی با آرمان مشترک

مؤلفه	آرمان مشترک	
آموزش ضمن خدمت دریایی	همبستگی اسپیرمن	۰/۱۷۰
	سطح معنی داری	۰/۰۱۹
	تعداد	۱۹۱

نتایج جدول فوق حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی همبستگی معنی دار $(0/170)$ در سطح $0/05$ وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج این مطالعه در خصوص سوال اول مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی و سازمان یادگیرنده" حاکی از آن است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی و سازمان یادگیرنده همبستگی مثبت معنی دار وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش‌های پاریس^۱ و وایت^۲ (۱۹۸۶)، اورنگی (۱۳۹۰)، مصطفوی

۱ Paris

۲ white

پور (۱۳۸۷)، هم‌سو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، از آنجایی که، یکی از ویژگی‌های بارز سازمان یادگیرنده، در اختیار داشتن کارکنانی است که از توانایی و قابلیت شخصی بالایی برخوردارند، لذا، دانشگاه باید در جهت توانمندسازی کارکنان خود و ارتقاء مهارت‌های فردی آنها حرکت کند و زمینه‌ی یادگیری بهتر افراد خود را فراهم سازد و با جهت‌دهی مناسب به این یادگیری، آن را در مسیر یادگیری سازمانی مورد نیاز سازمان سوق دهد. این مسئله می‌تواند بیشتر به دلیل نوع آموزش‌های داده شده به افراد باشد. مسلماً اگر افراد بتوانند به خوبی آموزش‌های ضمن خدمت را فرا بگیرند، در بهبود عملکرد آنان تاثیرگذار خواهد بود. همچنین، تخصصی بودن کار در نیروی دریایی ایجاب می‌نماید که آموزش‌ها بیشتر جنبه عملی داشته و باعث افزایش مهارت کارکنان در عمل گردد و این مسئله بیانگر این موضوع است که دانشگاه می‌بایست در برنامه ریزی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در مرحله اول نیازهای آموزشی کارکنان (سازمانی و فردی) را تعیین نموده و به تجزیه و تحلیل افراد پردازد و هدف اصلی این تجزیه و تحلیل این باشد که کارکنان در انجام وظایف شغلی به بهترین شکل چه نیازهایی دارند و در ارتباط با آن نیازها چه مهارت‌هایی را باید کسب نمایند.

همچنین، نتیجه این مطالعه در مورد سوال ۲ مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با قابلیت فردی کارکنان" حاکی از آن بود که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با قابلیت فردی کارکنان همبستگی معنی دار وجود ندارد. این نتیجه با یافته‌های پژوهش تامسون (۱۹۹۹) و میری (۱۳۹۰) هم‌سو می‌باشد و با یافته‌های پژوهش مصطفوی پور (۱۳۸۷) هم‌سو نمی‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت، یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که آموزش‌های ضمن خدمت ارائه شده در دانشگاه علوم دریایی هیچ رابطه‌ای با ارتقاء قابلیت‌های فردی کارکنان ندارد. از آنجایی که، یکی از ویژگی‌های بارز سازمان یادگیرنده، در اختیار داشتن کارکنانی است که از توانایی و قابلیت شخصی بالایی برخوردارند. لذا، دانشگاه باید در جهت توانمندسازی کارکنان خود و ارتقاء مهارت‌های فردی آنها حرکت کند و زمینه‌ی یادگیری بهتر افراد خود را فراهم سازد و با جهت‌دهی مناسب به این یادگیری، آن را در مسیر یادگیری سازمانی مورد نیاز سازمان سوق دهد.

همچنین، نتیجه این مطالعه در مورد سوال ۳ مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با الگوی ذهنی کارکنان" حاکی از آن بود که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با الگوی ذهنی کارکنان همبستگی معنی دار وجود دارد. این نتیجه با یافته‌های میری (۱۳۹۰)، هم‌سو بوده و با یافته‌های مصطفوی پور (۱۳۸۷)، هم‌سو نمی‌باشد. در تبیین این نتیجه این مطلب حایز اهمیت است که از آنجایی که، الگوهای ذهنی بر عملکرد انسان تاثیرگذار بوده و پایه‌گذار شکل‌گیری اقدامات آتی می‌باشد، لذا، دانشگاه باید با آموزش‌های متنوع و استمرار آموزش‌ها، تنوع دیدگاه‌ها را در افراد تقویت نموده و از بیان آزادانه افکار و

اعتقادات کارکنان در جهت پیشبرد اهداف دانشگاه استفاده نماید. با توجه به موارد مطرح شده، می‌توان نتیجه گرفت که، تحقیق حاضر نشان می‌دهد این مهم در دانشگاه به شکل مثبتی در حال انجام می‌باشد. یافته‌های سوال دوم با یافته‌های پژوهش تامسون (۱۹۹۹) و میری (۱۳۹۰) هم سو می‌باشد و با یافته‌های پژوهش مصطفوی پور (۱۳۸۷) هم سو نمی‌باشد.

همچنین، نتیجه این مطالعه در مورد سوال ۴ مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی کارکنان" حاکی از آن بود که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با یادگیری تیمی همبستگی معنی‌دار وجود دارد. در این مورد مطالعات قابل توجهی وجود نداشت تا مورد مقایسه قرار گیرند. از آنجایی که، در سازمان‌های یادگیرنده، یادگیری در سه سطح فردی، تیمی و سازمانی صورت می‌پذیرد و یادگیری سازمانی خود مبتنی بر یادگیری تیمی است. با توجه در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره) یادگیری حاصل از آموزش‌های ضمن خدمت در سطح فردی ضعیف بوده و بیشتر در سطوح سازمانی و تیمی تاثیر گذار می‌باشد. پس، دانشگاه باید آموزش‌های خود را به گونه‌ای برنامه ریزی کند که سطوح فردی یادگیری را نیز در کارکنان مدنظر قرار دهد.

نتیجه این مطالعه در مورد سوال ۵ این تحقیق مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکر سیستمی کارکنان" نشان داده است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با تفکر سیستمی همبستگی معنی‌دار مشاهده نشده است. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش میری (۱۳۹۰)، هم سو بوده و با یافته‌های مصطفوی پور (۱۳۸۷)، مغایرت دارد. در مورد این یافته می‌توان گفت، جوهر اصلی نظام تفکر سیستماتیک، تغییر در نگرش بوده و آغاز تغییر در نگرش و بروز تفکر سیستماتیک، تمرین و ممارست شناخت مفهوم "بازخورد" در سیستم‌ها است. تفکر نظام‌مند (سیستمی) یکی از ارکان اصلی و شاید اساسی‌ترین رکن سازمان یادگیرنده است که اکثر قریب به اتفاق صاحب‌نظران، آن را جزء ویژگی‌های سازمان یادگیرنده دانسته‌اند. از آنجایی که، سنگه معتقد است، اجرای چهار مولفه دیگر سازمان یادگیرنده، مبتنی بر تفکر سیستمی است. پس، می‌توان چنین نتیجه‌گیری نمود که دانشگاه علوم دریایی باید در جهت تقویت این نوع تفکر در مجموعه کارکنان خود تلاش بیشتری نموده و به تمرین و ممارست بپردازد. چرا که، جوهر اصلی نظام تفکر سیستماتیک، تغییر در نگرش بوده و آغاز تغییر در نگرش و بروز تفکر سیستماتیک، تمرین و ممارست است.

نتیجه این مطالعه در مورد سوال ۶ این تحقیق مبنی بر "وجود رابطه بین آموزش ضمن خدمت دریایی با آرمان مشترک کارکنان" نشان داده است که بین آموزش ضمن خدمت دریایی با آرمان مشترک کارکنان همبستگی معنی‌دار وجود دارد. یافته‌های این پژوهش با یافته‌های پژوهش میری (۱۳۹۰)، هم سو می‌باشد. در این مورد می‌توان بیان نمود که در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی(ره)، تصویر واقعی از آینده‌ای که به دنبال آن هستند، به خوبی تبیین گردیده و کارکنان به خاطر این که خودشان می‌خواهند، تلاش می‌کنند تا

به آن آینده تصویر شده برسند، نه به خاطر این که از آنها می‌خواهند و این بدان معنی است که، آموزش‌های پیش‌بینی شده و یادگیری کارکنان در راستای رسیدن به چشم‌انداز است.

امروزه، آموزش به عنوان یکی از توانمندترین ابزار برای پیشرفت انسان‌ها و سازمان‌ها مطرح شده است. با توجه به سرعت جریان تغییر و تحولات علمی - فنی و لزوم استفاده از نیروی انسانی با کیفیت، اهمیت و لزوم آموزش بیش از پیش مشخص می‌گردد. از جمله ساز و کارهایی که برای کارآمدی نظام‌های یاددهی - یادگیری باید مورد توجه برنامه‌ریزان قرار گیرد، توجه به مجموعه فعالیت‌هایی تحت عنوان آموزش ضمن خدمت می‌باشد. در سازمان یادگیرنده، کارکنان مهمترین سرمایه‌ی سازمان تلقی می‌گردند، به آموزش و توسعه‌ی مهارت‌های کارکنان اهمیت زیادی داده می‌شود، فرآیند یادگیری کارکنان در همه‌ی سطوح سلسله مراتب تقویت می‌شود، توانایی سازمان برای یادگیری افزایش می‌یابد، کارگروهی زیاد می‌شود، آموزش، مسئولیت مشترک مسئولان آموزش و رؤسا و کارکنان می‌گردد و تعهد و تلاش همه‌ی کارکنان افزایش می‌یابد. در صورت تبدیل یگان به سازمان یادگیرنده، فرماندهان نقش رهبر و مربی یگان را خواهند داشت، گرایش به سوی افزایش اثربخشی فعالیت‌ها خواهد بود و کارکنان سعی می‌کنند خود را بهتر نمایند. چنین یگانی قادر خواهد بود که در مواقع ضرورت، به طور مستقل و بدون تامل تا دریافت دستور رده بالاتر، وظیفه خود را به شکل مناسب انجام دهد و ماموریت یگان را به نحو شایسته انجام دهد.

آموزش ضمن خدمت کارکنان یکی از مکانیزم‌ها و فعالیت‌هایی می‌باشد که قادر است، بستر را جهت تحقق چنین سازمان‌هایی فراهم سازد. با توجه به یافته‌های پژوهش چنین برداشت می‌شود که در دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) این مهم به شکل خاصی مورد توجه قرار گرفته و دوره‌های آموزشی مختلفی که در سطوح ستادی، عملیاتی، ملی و منطقه‌ای به صورت کوتاه مدت و بلند مدت برای کارکنان در طی سال‌های متمادی برنامه‌ریزی شده، دانشگاه را به سازمانی با قابلیت یادگیری بالا تبدیل نموده است. هر چند که در بعضی از مولفه‌ها نظیر قابلیت فردی و تفکر سیستمی از موفقیت‌چندانی برخوردار نبوده و آموزش‌های ضمن خدمت پیش‌بینی شده در دانشگاه تغییرات اساسی در قابلیت فردی و تفکر سیستمی کارکنان ایجاد نموده است. همچنین، یافته‌های پژوهش این حقیقت را برای ما آشکار می‌سازد که پیشرفت‌های چشمگیر نیروی دریایی در زمینه تولید، ساخت و جایگزینی فن‌آوری‌های جدید، حاصل آموزش مستمر کارکنان در مناطق مختلف نیرو به خصوص دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ه) می‌باشد. چرا که، تنها مرکز آموزش آکادمیک تخصص‌های علوم دریایی ارتش در ایران، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره) بوده و پرورش افسران متخصص در این مرکز علمی - نظامی صورت می‌پذیرد. بنابراین، دانشگاه را می‌توان در زمره مراکز یادگیرنده فعال بر شمرد.

پیشنهادها

۱. نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و درسی با دقت بیشتری صورت گرفته و در برگزاری آموزش‌ها ارتقاء مهارت‌های افراد مد نظر قرار گیرد.
۲. کلاس‌های آموزش ضمن خدمت باید این احساس را در کارکنان بوجود آورند که آنها سرمایه‌های ارزشمند دانشگاه بوده و در پیشبرد اهداف دانشگاه بدون شک تاثیرگذار می‌باشند.
۳. دانشگاه برنامه‌ریزی‌های آموزشی و درسی خود را طبق اصول روان شناختی و متناسب با روحیات کارکنان و جایگاه شغلی و سازمانی آنان تدارک ببیند تا بتواند الگوی ذهنی مناسبی نسبت به کار در سازمان در کارکنان ایجاد نماید.
۴. دانشگاه از آموزش‌هایی استفاده کند که باعث تغییر در نگرش کارکنان شده و تفکر نظام‌مند را در کارکنان تقویت نماید چراکه، پایه و اساس چهار مولفه دیگر سازمان یادگیرنده، تفکر سیستمی است که با تمرین و ممارست می‌توان به آن رسید.
۵. لازم است علاوه بر قابلیت‌های گروهی و تیمی تمهیداتی برای ارتقاء قابلیت‌های فردی کارکنان اتخاذ شوند، تا نیاز به رشد فردی را در راستای آرمان‌های مشترک محقق سازند.

منابع

- آسترکی، د. (۱۳۸۹). تاثیر آموزش ضمن خدمت در ارتقاء بهره‌وری کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی جمهوری اسلامی ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- استوارت، ج. (۱۳۸۵). پرورش منابع انسانی و سازمان یادگیرنده در اروپا، ترجمه‌ی داریوش غلامزاده و بهروز قلیچ‌لی، مؤسسه انتشارات فراز اندیش سبز و مرکز آموزش شرکت ایران خودرو، چاپ اول، تهران.
- اصغری، ف و جلیلیان، ح، (۱۳۹۱). بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت کارکنان بر بهره‌وری آنان در جمعیت هلال احمر استان کرمانشاه، امدادونجات ۱۳۹۱؛ ۴(۳): ۵۹-۶۶.
- امامزاده قاسمی، ح، (۱۳۸۳). تاثیر به کارگیری الگوی اجرایی آموزش ضمن خدمت پرستاران بر کیفیت مراقبت‌های پرستاری در بخش جراحی، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی پاییز و زمستان ۱۳۸۳؛ ۴(۲) (پیاپی ۱۲): ۱۳-۲۳.
- امیر کبیری، ع. (۱۳۸۱). مدیریت استراتژیک، چاپ اول، نگاه دانش، تهران.
- اورنگی، ع. (۱۳۹۰). بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد حرفه‌ای معلمان شهر شیراز، فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال دوم، شماره ۵، ص ۹۵-۱۱۴.
- پارسا، ع و قنبری همایکوه، ا (۱۳۸۸). بررسی میزان سودمندی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با رشد دانش و مهارت‌های شغلی در دانشگاه شهید چمران اهواز، علوم تربیتی (مجله علوم تربیتی و روانشناسی) بهار ۱۳۸۸؛ ۵(۱): ۸۷-۱۱۲.
- دسلرگ، (۱۳۸۴). مبانی مدیریت منابع انسانی، ص ۱۷۰.
- دعائی، ح (۱۳۸۲). مدیریت منابع انسانی (نگرش کاربردی)، تهران.
- دلاور، ع (۱۳۸۹). احتمالات و آمار کاربردی در روان‌شناسی و علوم تربیتی، تهران: انتشارات رشد.

زعیمی پور کرمانشاهی، م و ونکی، ز (۱۳۸۴). بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت مدیران پرستاری برسبک رهبری آنان از دیدگاه خود شان و پرستاران، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی ۱۳۸۴؛ ۵(پبوست ۱) ۴"ویژه نامه هفتمین همایش کشوری آموزش پزشکی".

سلیمانپور، ج (۱۳۸۱). برنامه ریزی درسی در آموزش ضمن خدمت سازمان ها، تهران: انتشارات احسن. سنکه، پ (۱۳۸۵a). پنجمین فرمان، خلق سازمان های یادگیرنده، ترجمه حافظ کمال هدایت و محمدروشن، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی.

سنکه، پ (۱۳۸۵b). رقص تغییر، چالش های تغییر پایدار در سازمان یادگیرنده، ترجمه حسین اکبری و مسعود سلطانی، تهران، انتشارات آسیا.

سنکه، پ (۱۳۸۴). اندیشه های پیتتر سنکه، ترجمه مسعود بینش، مجله تدبیر، ناشر؛ سازمان مدیریت صنعتی، شماره ۱۶۰. سبحانی نژاد، م، شهابی، ب و یوزباشی، ع (۱۳۸۵). سازمان یادگیرنده، مبانی نظری، الگوهای تحقق و سنجش، نشر یسطرون، تهران.

شهلائی، ن (۱۳۸۸). چگونه سازمان یادگیرنده شویم؟، تهران: انتشارات دافوس، ارتش جمهوری اسلامی ایران، دانشکده فرماندهی و ستاد آجا.

صنعتی، ز (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان در سازمان جهاد کشاورزی استان قم، فرهنگ مدیریت، سال پنجم، شماره شانزدهم، صفحه ۸۷-۱۱۶.

فتیحی واجارگاه، ک (۱۳۷۶). درآمدی بر برنامه ریزی ضمن خدمت، تهران: انتشارات سرآمد سروش.

فتیحی واجارگاه، ک (۱۳۸۹). برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، تهران: انتشارات سمت.

مارکوارت، م (۱۳۸۵). ایجاد سازمان یادگیرنده، ترجمه ی محمدرضا زالی، مرکز کارآفرین دانشگاه تهران، تهران: چاپ اول. متانی، م و حسن زاده، ر (۱۳۸۷). بررسی اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان (در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری، پژوهش نامه تربیتی؛ ۴(۱۶): ۱۵۹-۱۷۹.

وایلز، ک (۱۹۶۷). مدیریت و رهبری آموزشی، ترجمه: محمد علی طوسی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی. والتون، ف (۱۳۸۶). پرورش راهبردی منابع انسانی، ترجمه ی ناصر میرسپاسی و داریوش غلامزاده، جلد دوم، انتشارات میر، چاپ اول.

Argyris, C. & Schon, D. A. (1996). *Organizational Learning II Reading*. Mass Addison Wesley.

Ballot, G & Andtaymaz, E. (2001). *Fires Haman capotal: A stadyon French and Swedish fires*. *laboureconomics*. vol. 8, pp. 443-462.

Borg, S. (2011), *The Impact of In-Service Teacher Education on Language Teachers' Beliefs, System: An International Journal of Educational Technology and Applied Linguistics*, v39 n3 p370-380.

Demir, M K. (2012), *Perception of Classroom and Branch Teachers Working in Primary Schools towards In-Service Education*, *Educational Research and Reviews*, v7 n27 p597-605.

Gage, M.A; Fredericks, H. D.; Johnson-D.N; Lindley-S.B, (2009). *In-Service Training for Staffs of Group Homes and Work Activity Centers Serving Developmentally Disabled Adults, Research and Practice for Persons with Severe Disabilities (RPSD)*, v34 n2 p49-58.

- Farrell, T.S. C.(2012), Novice-Service Language Teacher Development: Bridging the Gap between Preservice and In-Service Education and Development, *TESOL Quarterly: A Journal for Teachers of English to Speakers of Other Languages and of Standard English as a Second Dialect*, v46 n3 p435-449.
- Gumbo, M; Makgato, M; Muller, H, (2012), The Impact of In-Service Technology Training Programmes on Technology Teacherst, *Journal of Technology Studies*, 38(1), p23-33 .
- Paris, M, white, H.S.(1986).The education of specnallibrarian.Special librarian vol.77, no.4, pp.202-212.
- Haynes, S (2013). In-Service Assistive Technology Training to Support People with Intellectual and Developmental Disabilities: A Case Study. *Rehabilitation Research, Policy, and Education*, v27 n1 p18-31.
- Mcintosh. B. J, & Hopkins .F.M,(2009),university of Tennessee knoxvill, USA publishing, Tennessee Master horse owner program Evaluation of in service Training.
- Marquardt MJ. (cited2007sept 20).Building the learning organization.A systems approach to quantum improvement.Availablefrom:
<http://www.knowledhe.hut.fi/projects/itss/referMarquardt.pdf>
- Sahbaz, U,(2011). The Effectiveness of In-Service Training for School Counselors on the Inclusion of Students with Disabilities, *Educational Research and Reviews*, v6 n8 p580-585.
- Saigal, A.(2012), Demonstrating a Situated Learning Approach for In-Service Teacher Education in Rural India: The Quality Education Programme in Rajasthan, *Teaching and Teacher Education: An International Journal of Research and Studies*, v28 n7 p1009-1017.
- Senge, P (1990). *The Fifth Discipline, The Art Practice of the LearningOrganization*, New York.
- handy,C ,(1990). *The Age of Unreason* .Harvard Business School press.
- Marquardt, M. J. (1996).*Building the Learning Organization*, NcGraw-Hill, New York.

