

ارائه الگوی نظام جامع آموزش کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران

میشم رضایی^۱
علیرضا منظری توکلی^۲
سنجر سلاجقه^۳

چکیده

هدف پژوهش ارائه الگوی نظام جامع آموزش کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران می‌باشد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه (۴ پرسشنامه) بود که از روایی و پایایی مطلوب برخوردار بودند. جامعه آماری این پژوهش، شامل کلیه کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران می‌باشد که در زمان پژوهش تعداد آنها ۴۸۷۴ نفر برآورد شده است و از آنجا که در این پژوهش از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شده است، در نهایت ۴۶۵ نفر مبنای تحلیل آماری قرار گرفت. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزار AMOS ویراست ۲۴ استفاده شده است. یافته‌های پژوهش ضمن تأیید الگوی پیشنهادی پژوهش، نشان می‌دهد که اصول آموزش علاوه بر تأثیر مستقیم، به طور غیرمستقیم و از طریق فرایند آموزش نیز بر اصول سازمان یادگیرنده تأثیر می‌گذارد. همچنین فرایند آموزش علاوه بر تأثیر مستقیم، به

۱- دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)

a.manzari@iauk.ac.ir

۳- استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

طور غیرمستقیم و از طریق اصول سازمان یادگیرنده بر توسعه منابع انسانی تأثیر می‌گذارد و متغیر اصول آموزش بدون تأثیر مستقیم، به طور غیرمستقیم بر توسعه منابع انسانی از طریق فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده تأثیر می‌گذارد. میزان تأثیر مستقیم اصول آموزش بر اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۱۲۴) و میزان تأثیر غیرمستقیم از طریق فرایند آموزش برابر با (۰/۰۸۹) است. میزان تأثیر مستقیم فرایند آموزش بر توسعه منابع انسانی برابر با (۰/۵۹۳) و میزان تأثیر غیرمستقیم از طریق اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۲۸۳) است. همچنین میزان تأثیر غیرمستقیم اصول آموزش بر توسعه منابع انسانی از طریق فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۴۶۴) است.

واژگان کلیدی: اصول آموزش کارکنان، فرایند آموزش کارکنان، اصول سازمان یادگیرنده، توسعه منابع انسانی، شرکت نفت فلات قاره.

مقدمه

دیدگاه نوین در مدیریت منابع انسانی، عامل انسانی را ارزشمندترین سرمایه‌ی مجموعه‌ها می‌داند و فرصت برای ارائه‌ی توانایی‌ها و شایستگی‌ها از سوی کارکنان نیازمند درک درست نیاز آنان و رفع به موقع آنها با به کارگیری سیستمی مؤثر و فراگیر است. وجود تفاوت بین عملکرد فعلی و عملکرد بهینه و مورد انتظار از کارکنان همواره موضوعی است که سازمان‌ها تلاش زیادی جهت رفع آن کرده‌اند. برخی از این عوامل متأثر از عدم صلاحیت کارکنان است و مسئله دیگری که بسیاری از مسئولان امر آموزش با آن مواجه هستند؛ تشخیص نادرست نوع نیازهاست (۱).

روند مستمر و شتابنده تحولات در شئون مختلف حیات اجتماعی و پیشرفت شگرف و عمیق علوم و فنون گوناگون در جامعه، موجبات تحول و تغییر

ساختارهای سازمانی را از شکل سنتی به سوی ساختارهای پیچیده و تخصصی فراهم آورده است (۲). در طول دو دهه اخیر سازمان‌ها و جوامع به شدت در معرض دگرگونی و تحول قرار گرفته‌اند. تحولاتی نظیر بلوغ و توسعه یافتگی کارکنان و ظهور نیروهای دانشی در تمام عرصه‌ها، دانش محور شدن فرآیندهای سازمانی و ضرورت توسعه دانایی در تمام سطوح سازمان‌ها و میزان رشد بالای فناوری‌های نوین؛ سازمان‌ها را بر آن داشته تا متناسب با محیط متغیر و متلاطم بیرونی کارکنان خود را آموزش و توسعه بدهند. سازمان‌ها با این کار توان رقابت‌پذیری خود را نسبت به رقبا بالا خواهند برد (۳).

توسعه منابع انسانی باهدف پیشبرد تنوع شایستگی کارکنان و ترویج فلسفه‌ای جدی برای کار در سازمان به منظور رشد و توسعه صلاحیت‌های کارکنان و افزایش کارایی سازمان تلاش می‌کند (۴). آموزش و توسعه منابع انسانی را تلاش برنامه‌ریزی شده سازمان‌ها برای تسهیل یادگیری و کسب شایستگی‌های مرتبط با شغل بیان کرده‌اند. آموزش و توسعه کارکنان نه تنها بر کسب دانش، مهارت و ایجاد توانایی، بلکه بر قدرت کارآفرینی، آشناسازی کارکنان با تغییرات، فعالیت‌ها و تصمیم‌های مهم سازمانی ارتباط پیدا می‌کند (۵).

در این راستا سازمان‌ها به منظور آماده کردن کارکنان خود، به راهبردهای یادگیری، آموزش و توسعه و بهسازی منابع انسانی، توجه ویژه‌ای دارند؛ زیرا کارکنانی که آموزش می‌بینند به احتمال بیشتری به سازمان متعهد می‌شوند و سطوح بالاتری از دانش و مهارت را نشان می‌دهند و در نتیجه، وظایف خود را بهتر انجام می‌دهند و این امر به سازمان در بهره‌وری بیشتر کمک می‌کند (۶). بدین منظور سازمان‌ها، سرمایه‌گذاری عظیمی در آموزش کارکنان انجام می‌دهند؛ زیرا آموزش،

ابزاری قدرتمند برای تولید پیامدهای یادگیری عاطفی، رفتاری و شناختی موردنظر برای نیل به اهداف سازمانی است (۷).

امروزه شرایط و فضای رقابتی سازمان‌ها بیش‌ازپیش پیچیده و متغیر شده است. این فضا به سرعت در حال تغییر است، به گونه‌ای که برای بیشتر سازمان‌ها، این سرعت به مراتب بیش از سرعت پاسخگویی و توان تطبیق آنها است. تغییرهای مستمر دانش نیز وضعیت عدم تعادل جدیدی را برای سازمان‌ها به وجود آورده است. جریان بی‌پایان دانش، بازارها را در حال تغییر مداوم قرار داده که این امر سازمان‌ها را ملزم به تغییرهای مستمر می‌کند (۸). سازمان‌های یادگیرنده را به تعبیری دیگر می‌توانیم سازمان‌های دانش آفرین بنامیم، سازمان‌هایی که در آنها خلق دانش و آگاهی‌های جدید ابداع‌ها و ابتکارها یک کار تخصصی و اختصاصی نیست بلکه نوعی رفتار همگانی است. روشی که همه اعضای سازمان بدان عمل می‌کنند؛ به عبارت دیگر سازمان دانش آفرین سازمانی است که هر فرد در آن انسانی خلاق و دانش آفرین است. در این سازمان تفکر بحث‌های جمعی و کشف نظرها و افکار نو تشویق می‌شوند و نوآوران پرورش می‌یابند (۹).

در واقع آموزش همواره وسیله‌ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مدنظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان است. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی، بهسازی و بهره‌گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی‌شک آموزش یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به شمار می‌رود و کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان، نیازمند آموزش، یادگیری، کسب دانش و مهارت‌های جدیدند و باید همواره برای بهتر انجام دادن کار خود از هر نوع که باشد روش‌ها و اطلاعات جدید کسب کنند (۱۰).

اثر بخشی بر اساس تدوین یک نظام فراگیر یا جامع آموزش به منظور بهسازی و نگهداری نیروی انسانی سازمان از اهمیت و اولویت ویژه‌ای برخوردار است. صاحب نظران برنامه‌ریزی آموزشی از دیدگاه‌های مختلف به الگو پردازی در زمینه آموزش پرداخته‌اند. اهمیت این الگوها از آن جهت است که هر کدام از آنها اولاً مبتنی بر مفروضات خاصی هستند و برای شرایط متناسب با آن مفید و عملی هستند و ثانیاً پذیرش و یا اعمال یک الگوی خاص و یا ترکیبی از چند الگو، کلیت، اجزاء، فرایندها، روش‌های آموزش و نتایج آن را به نوعی جهت داده در مسیر خاصی که بهسازی منابع انسانی است قرار می‌دهد (۱۱).

برای آموزش سازمانی دو وظیفه اصلی ایجاد قابلیت سازگاری با محیط متغیر و آمادگی برای تحقق چشم‌اندازها و خلق آینده‌ای مطلوب را می‌توان در نظر گرفت و بر همین اساس تعاریف مختلفی از آموزش سازمانی ارائه شده است که به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود: آموزش سازمانی عبارت از فرایند منظم و ساخت مندی است که از طریق آن کارکنان تسلط لازم برای انجام وظایف شغلی خود را به دست می‌آورند (۱۲). وجود تفاوت بین عملکرد فعلی و عملکرد بهینه و مورد انتظار از کارکنان همواره موضوعی است که سازمان‌ها تلاش زیادی جهت رفع آن کرده‌اند. برخی از این عوامل متأثر از عدم صلاحیت کارکنان است و مسئله‌ی دیگری که بسیاری از مسئولان امر آموزش با آن مواجه هستند؛ تشخیص نادرست نوع نیازهاست (۱۳). کاربردی کردن فرایند آموزش نیازمند تصریح ابعاد مختلف است تا به لحاظ چارچوب مفهومی آن به سایر روش‌های متعارف موجود، متمایز شود. همچنین بتوان با ملاک‌ها و توصیه‌های سایر محققان در عملیاتی سازی این برنامه، آشنا شد. این امر موجب می‌شود تا از ناکارآمدی آموزش‌های ارائه شده در امان بوده و از سوی

دیگر، از اثربخشی برنامه‌های آموزشی و بازگشت سرمایه در این مسیر اطمینان حاصل کرد. یک فرایند آموزش برنامه‌ریزی شده و سیستماتیک می‌تواند سهم بسزایی در کمک به سازمان در جهت توسعه و بهبود توانایی‌هایش برای رسیدن به اهداف کیفی و کمی داشته باشد (۱).

در همین راستا عمدتاً، موفقیت بلندمدت هر سازمانی بسته به این است که آیا کارکنان آن شرکت به‌طور اثربخش و مداوم به امر آموزش می‌پردازند و اطلاعات جدید را جهت بهبود عملکرد شغلی خود که برای شرکت سودمند است، به کار می‌گیرند؛ بنابراین، آموزش مداوم کارکنان، عنصر اصلی تأمین و حفظ آینده شرکت است به‌طور متوسط، شرکت‌های بزرگ آلمانی، سالانه به ازای هر کارمند بیش از ۱۰۰۰ یورو صرف تداوم آموزش‌های سازمانی می‌کنند (۱۴). به همین نحوه شرکت‌های آمریکایی نیز با صرف ۱۲۰۰ دلار آمریکا به ازای هر کارمند، مبالغ هنگفتی را در این راستا هزینه می‌نمایند. با این حال، بیشترین درصد هزینه‌ها صرف آموزش مدیران می‌شود که در سال ۲۰۰۷ برابر با ۹/۵ میلیارد دلار آمریکا بوده است، چیزی که معادل ۱۰ درصد از کل بودجه آموزش در تمام شرکت‌های آمریکایی است. در این راستا سازمان‌ها با استفاده از فناوری اطلاعات و روش‌های نوین آموزشی سعی می‌کنند محتوای آموزشی کارکنان خود را توسعه دهند (۱۵)؛ به عبارت دیگر، دنیای تجارت امروزی در سطح جهانی، نیاز به آموزش کارکنان برای مقابله با معضلات جدید دارد و آموزش برای عملکرد مطلوب سازمانی، به‌منظور تولید باکیفیت بالا و نیروی کار رقابتی در بازار جهانی، ضروری به نظر می‌رسد (۱۶).

با توجه به اهمیت آموزش سازمانی در افزایش صلاحیت کارکنان، مطالعه روش‌های آموزش و انتخاب کارآمدترین روش متناسب با نیاز و ظرفیت سازمان،

دارای اهمیت چشمگیری است و دغدغهی سازمان‌ها همواره یافتن الگوی مناسب و اثربخش برای ارتقای سطح کیفی عملکرد سازمان بوده است (۱۷). بر طبق برآوردهایی که اخیراً انجام شده است حدود ۸۰ تا ۹۰ درصد سرمایه‌گذاری شده در امر آموزش به هدر می‌رود و فقط ۱۰ درصد سرمایه‌گذاری آموزش سالانه به انتقال یادگیری و بهبود عملکرد منجر می‌شود (۱۸). همچنین پژوهش‌های انجام شده حاکی از آن است که تنها حدود ۴۰ درصد از آموخته‌های کارکنان در برنامه‌های آموزشی بلافاصله پس از آموزش به محیط کار انتقال یافته و پس از ۶ 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 به‌کارگیری اطلاعات کسب شده نیستند (۱۹). 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 به‌کارگیری آموخته‌ها توسط کارکنان در محیط کار می‌باشد (۲۰). با توجه به اینکه امروز محیط به‌شدت در حال تغییرات است و تغییرات ایجاد شده در زمینه فناوری، اقتصاد، فرهنگ و سیاست به گونه‌ای هستند که به سرعت سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهند. برای موفقیت در ایجاد آینده‌ای بهتر باید سازمانی را پرورش داد، که به‌خوبی و به‌طور اثربخش و پایدار در پی فراگیری باشد. مدیران نیاز دارند برای بقاء سازمان‌هایشان را با دگرگونی هماهنگ سازند و به یادگیری به‌عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و اصول سازمان یادگیرنده را سرلوحه کار خود قرار دهند.

شرکت نفت فلات قاره، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های مبتنی بر منابع انسانی نخبه‌نیازمند داشتن کارکنانی با دانش و مهارت بالا است که بتوانند به‌راحتی

با شرایط سخت و پیچیده امروزی مقابله کند. لازمه این امر این است که سازمان برنامه مدونی برای توسعه و توانمندسازی کارکنان کلیدی و دانشی خود داشته باشد. لذا عدم توجه به مقوله آموزش و توسعه، باعث بی‌انگیزگی، عدم تعهد و خروج کارکنان دانشی از شرکت نفت فلات قاره می‌شود. در شرکت نفت فلات قاره آموزش و توسعه، بخش مهم توسعه‌ی منابع انسانی است. آموزش از جمله مهم‌ترین عواملی می‌باشد که نقش عمده‌ای در افزایش توانمندی کارکنان ایفا می‌کند، آموزش‌های ضمن خدمت کارآمدترین ابزار و قوی‌ترین فرآیند موجود برای انتقال دانش و مهارت به نیروی انسانی و تقویت آنها برای انجام وظایف محوله می‌باشد که با توجه به اهمیت موارد بالا در این تحقیق به ارائه الگوی نظام جامع آموزش کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران پرداخته می‌شود لذا سؤال اساسی تحقیق آن است که الگوی نظام جامع آموزش کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران کدام است؟

در راستای نتایج این پژوهش نتایج تحقیق محمدی نجف‌آبادی و همکاران نشان داد در پایین‌ترین سطح شاخص‌های توسعه منابع انسانی صنعت گردشگری «طراحی مدل شایستگی‌های مشاغل صنعت گردشگری» و «طراحی نظام اطلاعات منابع انسانی» بیشترین تأثیر را بر دیگر شاخص‌ها دارند و در بالاترین سطح شاخص «تعریف و اعطای جوایز تعالی مدیریت منابع انسانی صنعت گردشگری» قرار گرفت که دارای بیشترین وابستگی بود (۲۱). نتایج پژوهش رجب‌پور و همکاران نشان داد، از بین عوامل مؤثر شناسایی شده در مدل توسعه منابع انسانی؛ آموزش و ساختار سازمانی جزء موانع و مشکلات موجود در مسیر توسعه منابع انسانی قرار دارند. عوامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، راهبرد و مدیریت دانش به‌عنوان راه‌حل مؤثر رفع مشکلات و موانع توسعه منابع انسانی می‌باشند. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد

که متغیر فناوری یک متغیر مستقل در مسیر توسعه منابع انسانی پژوهشگاه صنعت نفت می‌باشد (۵). نتایج تحقیق مهران پور و همکاران نشان داد، مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی شامل قابلیت‌ها، ظرفیت‌ها، عامل رفتاری، عامل مدیریتی، عامل حمایتی و توسعه زیرساخت‌ها و مؤلفه‌های ارزش‌های سازمانی شامل عدالت محوری، عامل زیربنایی، عامل مدیریتی و عامل سیاست‌گذاری می‌باشند (۲۲).

نگوین^۱ توسعه منابع انسانی به‌عنوان فرایند بهبود افراد، گروه‌ها و عملکردهای سازمان از طریق آموزش، مسیر حرفه‌ای و ابتکارات توسعه‌سازمانی شناخته می‌شود (۲۳). در پژوهش عزتی و همکاران نتایج نشان داد که عمده‌ترین آسیب‌های نظام آموزش سازمان امور مالیاتی شامل؛ نیازسنجی، اهداف دوره‌ها، آسیب‌های محتوا، مدرسان، محیط و شرایط برگزاری دوره‌ها، آسیب‌های اجرای دوره‌ها، ارزشیابی آموزشی، انگیزه، مشکلات فرهنگی و نیروی انسانی می‌باشد (۷). منصوری کاسوایی و شریعتمداری نتایج پژوهش حاکی از آن است که با بررسی کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ابعاد چهارگانه مدل ارزشیابی سیپ، کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ابعاد زمینه، درونداد، فرآیند و برونداد توانسته موجبات رضایت خاطر شرکت‌کنندگان را فراهم آورد (۲۴). نیکولتا و روکساندرا^۲ در تحقیقی نشان داد هر دو گروه معلمان _ اسپانیا و روانی - دارای نظراتی همانند در مورد روش‌های آموزشی مرتبط با نیازهای آموزشی هستند؛ و همچنین آموزش معلمان به‌منظور انجام درست وظایفشان در مدارس نیاز به توجه خاص مدیریت، مدرسین حرفه‌ای آموزش و تصمیم‌گیرندگان و سیاست‌گذاران کلیدی دارد (۲۵).

1 Nguyen

2 Nicoleta & Ruxandra

نتایج پژوهش شادرک^۱ نشان داد آموزش خدمات عمومی استراتژیک نیست؛ بنابراین آموزش‌های ضمن خدمت عمومی درک درستی از اهداف استراتژیک، رسالت و دورنما و برنامه‌های توسعه ندارند. استفاده از روش‌های ترکیبی ارزیابی نیازها و منابع مختلف داده برای شناسایی نیازهای مناسب بسیار مهم است (۲۶).

فرضیه‌های تحقیق

بین اصول آموزش با فرایند آموزش در شرکت نفت فلات قاره ایران رابطه وجود دارد.

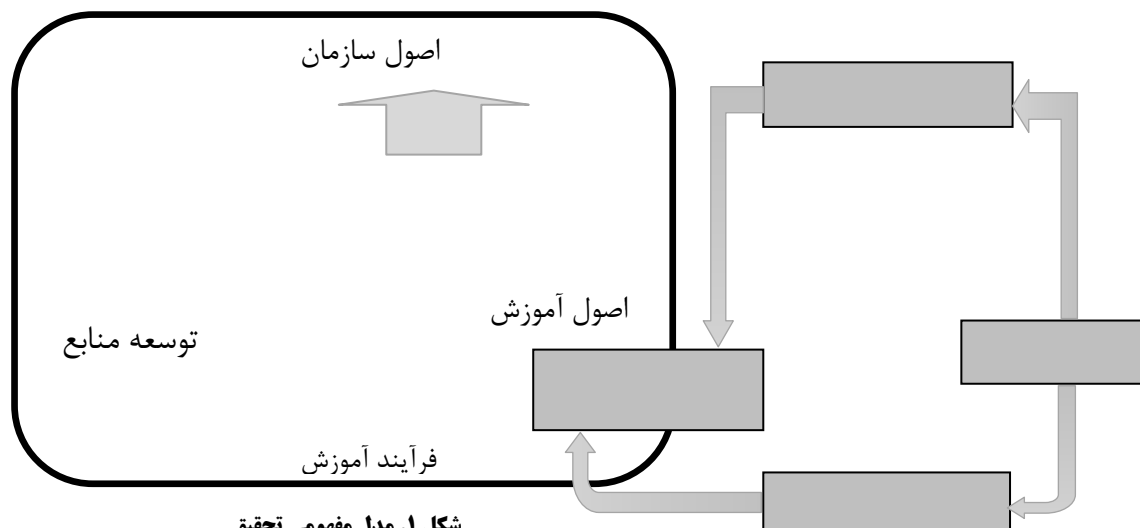
بین اصول آموزش با اصول سازمان یادگیرنده در شرکت نفت فلات قاره ایران رابطه وجود دارد.

بین فرایند آموزش با اصول سازمان یادگیرنده در شرکت نفت فلات قاره ایران رابطه وجود دارد.

بین اصول سازمان یادگیرنده با توسعه منابع انسانی در شرکت نفت فلات قاره ایران رابطه وجود دارد.

بین فرآیند آموزش با توسعه منابع انسانی در شرکت نفت فلات قاره ایران رابطه وجود دارد.

مدل مفهومی



روش پژوهش

این پژوهش از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است و از نظر هدف، توسعه‌ای-کاربردی است که به شیوه تحقیقات میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته است. جامعه آماری این پژوهش در فرایند پیاده‌سازی مدل، شامل کلیه کارکنان شرکت نفت فلات قاره ایران می‌باشد که در زمان پژوهش تعداد آنها ۴۸۷۴ نفر برآورد شده است. از آنجاکه در این پژوهش از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری^۱ استفاده شده است حجم نمونه بین ۵ تا ۱۰ برابر تعداد سؤالات پرسشنامه در نظر گرفته شد (۲۷). این تعداد با توجه به مقدار گفته‌شده بین ۳۳۰ تا ۶۶۰ قابل تغییر است. بر این اساس ۴۶۵ نفر مبنای تحلیل آماری قرار گرفت. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم طبقات بود.

1 Structural Equation Modeling

ابزارهای اندازه‌گیری در این پژوهش مصاحبه و پرسشنامه محقق ساخته (۴) پرسشنامه) بوده است، مصاحبه خبرگی باهدف ارائه ابعاد و مؤلفه‌های استخراج شده ناشی از بررسی‌های کتابخانه‌ای، نظرخواهی از خبرگان مربوطه و همچنین شناسایی سایر ابعاد و مؤلفه‌هایی که در مطالعات کتابخانه‌ای مورد لحاظ قرار نگرفته‌اند، انجام پذیرفته است.

جدول ۱. مشخصات پرسشنامه‌های پژوهش

متغیر	ابعاد	تعداد سؤالات پرسشنامه
اصول آموزش	روش آموزش- فن آموزش- آموزش تجربی- آموزش فرد محور- مبنای آموزش	۴۷
فرایند آموزش	نیازسنجی- طراحی و برنامه‌ریزی- راهبردهای اجرایی- ارزشیابی	۶۶
اصول سازمان یادگیرنده	آرمان مشترک- تسلط فردی- نگرش سیستمی- مدل ذهنی- یادگیری گروهی	۳۷
توسعه منابع انسانی	هویت بخشی- هماهنگ‌سازی- موفقیت- انطباق- توسعه فردی- توسعه شغلی- توسعه نگرشی	۴۱

برای اطمینان از اعتبار داده‌ها و بررسی صحت نمونه‌گیری از معیار کایزر، میجر، الکین (KMO) استفاده شده است. بر اساس یافته‌ها مقدار KMO در باب کفایت نمونه‌گیری متغیرهای تحقیق مقادیر قابل قبولی است. همچنین برای بررسی روایی همگرایی ابزارهای اندازه‌گیری، از شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) استفاده شده است.

همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) استفاده شده است که پایایی درونی تمامی متغیرها مورد تأیید قرار گرفت.

جدول ۲. روایی و پایایی داده‌ها و ابزار پژوهش

متغیر	آزمون کایزر، میجر، الکین (KMO)	میانگین واریانس استخراج (AVE)
اصول آموزش	۰/۹۷۰	۰/۸۸۷
اصول سازمان یادگیرنده	۰/۹۸۱	۰/۹۲۸
فرایند آموزش	۰/۹۷۹	۰/۹۲۶
توسعه منابع انسانی	۰/۹۷۶	۰/۸۹۲
پایایی پرسشنامه متغیرهای پژوهش		
متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)
اصول آموزش	۰/۸۲۸	۰/۹۷۵
اصول سازمان یادگیرنده	۰/۸۸۳	۰/۹۸۵
فرایند آموزش	۰/۸۶۶	۰/۹۸۰
توسعه منابع انسانی	۰/۷۸۱	۰/۹۸۳

در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها، از روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است و داده‌ها پس از ورود به رایانه از طریق نرم‌افزارهای SPSS و AMOS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته‌اند. در تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا نرمال بودن تمام متغیرها مورد آزمون قرار گرفته است و پس از بررسی چولگی و کشیدگی و تأیید نرمال بودن متغیرها، از رویکرد مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است. در این پژوهش به منظور برآزش الگوهای اندازه‌گیری، آزمون الگو پیشنهادی و فرضیه‌ها از رویکرد مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شده است.

یافته‌های پژوهش

تجزیه و تحلیل وضعیت متغیرها در جامعه مورد مطالعه

به منظور بررسی وضعیت متغیرهای عوامل مرتبط با طراحی الگوی نظام جامع آموزش کارکنان از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ آمده است:

جدول ۳. بررسی وضعیت ابعاد متغیرهای پژوهش در جامعه مورد مطالعه

بُعد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین	میانگین نظری = ۳/۰۰	
					آماره t	p-مقدار
اصول آموزش	۲/۹۱	۰/۵۷	۱/۵۳	۴/۷۸	-۳/۵۰	۱/۰۰۰
روش آموزش	۳/۱۴	۰/۵۹	۱/۲۰	۵/۰۰	۵/۰۳	۰/۰۰۱
فن آموزش	۲/۸۷	۰/۶۵	۱/۱۷	۴/۹۲	-۴/۳۲	۱/۰۰۰
آموزش تجربی	۲/۹۳	۰/۶۸	۱/۳۳	۴/۸۹	-۲/۲۷	۰/۹۸۸
آموزش فرد محور	۲/۸۹	۰/۶۶	۱/۰۰	۴/۸۹	-۳/۷۶	۱/۰۰۰
مبنای آموزش	۲/۸۶	۰/۵۹	۱/۴۲	۴/۸۳	-۵/۰۶	۱/۰۰۰
اصول سازمان یادگیرنده	۲/۹۰	۰/۶۴	۱/۳۸	۴/۹۵	-۳/۲۱	۰/۹۹۹
آرمان مشترک	۲/۹۱	۰/۶۹	۱/۰۰	۵/۰۰	-۲/۷۱	۰/۹۹۷
تسلط فردی	۲/۹۱	۰/۶۸	۱/۱۳	۵/۰۰	-۲/۸۶	۰/۹۹۸
نگرش سیستمی	۲/۹۲	۰/۷۰	۱/۲۹	۵/۰۰	-۲/۵۹	۰/۹۹۵
مدل ذهنی	۲/۹۰	۰/۶۹	۱/۲۹	۵/۰۰	-۳/۱۱	۰/۹۹۹
یادگیری گروهی	۲/۸۹	۰/۶۸	۱/۰۰	۵/۰۰	-۳/۶۳	۱/۰۰۰
فرایند آموزش	۲/۸۸	۰/۵۹	۱/۵۳	۴/۹۱	-۴/۴۱	۱/۰۰۰
نیازسنجی	۲/۸۶	۰/۶۲	۱/۲۷	۴/۹۳	-۴/۷۸	۱/۰۰۰
طراحی و برنامه‌ریزی	۲/۸۹	۰/۶۵	۱/۴۲	۵/۰۰	-۳/۷۳	۱/۰۰۰
راهبردهای اجرایی	۲/۹۰	۰/۶۲	۱/۵۲	۵/۰۰	-۳/۵۳	۱/۰۰۰

۱/۰۰۰	-۴/۹۷	۴/۷۵	۱/۵۶	۰/۶۱	۲/۸۶	ارزشیابی
۱/۰۰۰	-۴/۳۰	۵/۰۰	۱/۴۱	۰/۶۱	۲/۸۸	توسعه منابع انسانی
۱/۰۰۰	-۴/۰۰	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۳	۲/۸۶	هویت بخشی
۱/۰۰۰	-۵/۳۷	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۳	۲/۸۲	هماهنگ‌سازی
۱/۰۰۰	-۵/۶۲	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۱	۲/۸۲	موفقیت
۰/۹۹۴	-۲/۵۵	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۳	۲/۹۱	انطباق
۰/۶۶۶	-۰/۴۳	۵/۰۰	۱/۷۰	۰/۶۷	۲/۹۹	توسعه فردی
۱/۰۰۰	-۵/۵۱	۵/۰۰	۱/۰۸	۰/۶۶	۲/۸۳	توسعه شغلی
۱/۰۰۰	-۴/۳۸	۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۵	۲/۸۵	توسعه نگرشی

برازش الگوهای اندازه‌گیری

در این بخش به منظور برازش الگوهای اندازه‌گیری، از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شده است. بعد از اطمینان از وجود روایی و پایایی در شاخص‌های گردآوری شده، جهت مشخص کردن اینکه شاخص‌های اندازه‌گیری (متغیرهای مشهود) تا چه اندازه‌ای برای سنجش متغیرهای پنهان (متغیرهای مکنون) قابل قبول هستند، لازم است ابتدا متغیرهای مشاهده که مربوط به متغیرهای پنهان می‌باشد به طور مجزا مورد آزمون قرار گیرند. شاخص‌های کلی برازش و بارهای عاملی الگوهای اندازه‌گیری در ادامه آمده است:

جدول ۴. شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی سؤال اصلی پژوهش

مقدار گزارش شده	حد قابل قبول	شاخص
۲/۵۰۰	برابر یا کوچک‌تر از ۳	کای اسکوتر بهنجار شده (CMIN/DF)
۰/۹۲۴	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۸۸۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)
۰/۹۲۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص برازش هنجار شده (NFI)
۰/۹۳۳	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص برازش افزایشی (IFI)

مقدار گزارش شده	حد قابل قبول	شاخص
۰/۹۲۴	برابر یا بزرگ تر از ۰/۹	شاخص تاکر- لوئیس (TLI)
۰/۹۳۳	برابر یا بزرگ تر از ۰/۹	شاخص برازش تطبیقی (CFI)
۰/۰۶۸	برابر یا کوچک تر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

نتایج حاصل از مدل سازی معادلات ساختاری در جدول ۵ و ۶ و نمودار ۱ نشان داده شده است. برای بررسی معنی داری فرضیه های پژوهش از نسبت بحرانی استفاده شده است. چنانچه نسبت بحرانی، بیشتر از ۱/۹۶ یا کمتر از ۱/۹۶- باشد (در سطح خطای کمتر از ۵ درصد) و یا بیشتر از ۱/۶۴ یا کمتر از ۱/۶۴- باشد (در سطح خطای کمتر از ۱۰ درصد)، فرضیه تأیید و رابطه معنادار بین دو متغیر حاصل می شود. نتایج حاصل از آزمون فرضیه های پژوهش نشان می دهد تأثیر اصول آموزش بر اصول سازمان یادگیرنده ($\beta=0/124, p=0/087$) در سطح ۱ درصد معنی دار است. همچنین تأثیر متغیرهای اصول آموزش بر فرایند آموزش ($\beta=0/706, p=0/001$)، متغیر فرایند آموزش بر متغیر توسعه منابع انسانی ($\beta=0/593, p=0/035$)؛ متغیر اصول سازمان یادگیرنده بر متغیر توسعه منابع انسانی ($\beta=0/360, p=0/001$)؛ متغیر فرایند آموزش بر اصول سازمان یادگیرنده ($\beta=0/786, p=0/001$)؛ در سطح ۵ درصد معنی دار است و مثبت شدن ضرایب مسیر نشان می دهند که این سازه ها تأثیر افزایشی (مستقیم) بر یکدیگر داشته اند.

جدول ۵. بررسی رابطه متغیرها در فرضیه‌های پژوهش

فرضیه	ضریب مسیر	آماره t	p-مقدار
اصول آموزش ← اصول سازمان یادگیرنده	۰/۱۲۴	۱/۷۲۷	۰/۰۸۷
اصول آموزش ← فرایند آموزش	۰/۷۰۶	۱۰/۸۳۲	۰/۰۰۱
فرایند آموزش ← توسعه منابع انسانی	۰/۵۹۳	۱۱/۰۵۵	۰/۰۰۱
اصول سازمان یادگیرنده ← توسعه منابع انسانی	۰/۳۶۰	۷/۰۰۵	۰/۰۰۱
فرایند آموزش ← اصول سازمان یادگیرنده	۰/۷۸۶	۱۲/۳۴۵	۰/۰۰۱

نتایج جدول ۶ نشان می‌دهد که اصول آموزش علاوه بر تأثیر مستقیم، به‌طور غیرمستقیم و از طریق فرایند آموزش نیز بر اصول سازمان یادگیرنده تأثیر می‌گذارد. همچنین فرایند آموزش علاوه بر تأثیر مستقیم، به‌طور غیرمستقیم و از طریق اصول سازمان یادگیرنده بر توسعه منابع انسانی تأثیر می‌گذارد و متغیر اصول آموزش بدون تأثیر مستقیم، به‌طور غیرمستقیم بر توسعه منابع انسانی از طریق فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده تأثیر می‌گذارد.

میزان تأثیر مستقیم اصول آموزش بر اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۱۲۴) و میزان تأثیر غیرمستقیم از طریق فرایند آموزش برابر با (۰/۰۸۹) است. میزان تأثیر مستقیم فرایند آموزش بر توسعه منابع انسانی برابر با (۰/۵۹۳) و میزان تأثیر غیرمستقیم از طریق اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۲۸۳) است. همچنین میزان تأثیر غیرمستقیم اصول آموزش بر توسعه منابع انسانی از طریق فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده برابر با (۰/۴۶۴) است.

هم‌چنین بر اساس محاسبات انجام شده فاصله اطمینان معنی‌داری از روش بوت استرپ^۱ برای بررسی نقش میانجی متغیر فرایند آموزش برابر (۰/۸۴۷، ۰/۷۱۴)، نقش

1 Boot strap

میانجی متغیر اصول سازمان یادگیرنده برابر (۰/۵۶۶، ۰/۲۰۵) و نقش میانجی فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده برابر (۰/۸۵۳، ۰/۷۵۵) به دست آمد که اگر فاصله اطمینان^۱ صفر را در برنگیرد، فرض بر این است که اثر غیرمستقیم به صورت معناداری وجود دارد. بر این اساس، اثر میانجی گری فرایند آموزش و اصول سازمان یادگیرنده بر رابطه‌های مورد بررسی تأیید می‌گردد.

جدول ۶. بررسی نوع اثرات در فرضیه‌های پژوهش

اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم	فرضیه
۰/۲۱۳	۰/۰۸۹	۰/۱۲۴	اصول آموزش ← اصول سازمان یادگیرنده
۰/۷۰۶	-	۰/۷۰۶	اصول آموزش ← فرایند آموزش
۰/۸۷۶	۰/۲۸۳	۰/۵۹۳	فرایند آموزش ← توسعه منابع انسانی
۰/۳۶۰	-	۰/۳۶۰	اصول سازمان یادگیرنده ← توسعه منابع انسانی
۰/۷۸۶	-	۰/۷۸۶	فرایند آموزش ← اصول سازمان یادگیرنده

جدول ۷ شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی فرضیه‌های پژوهش را مورد بررسی قرار می‌دهد.

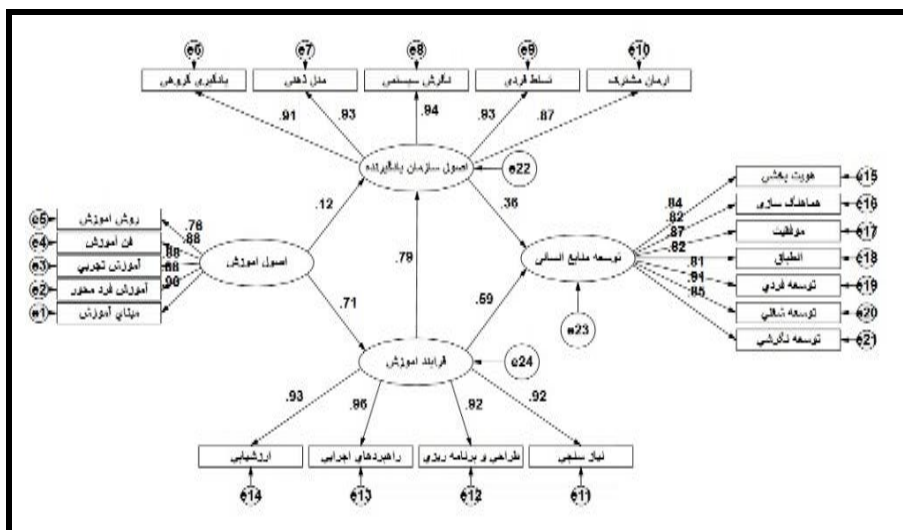
جدول ۷. شاخص‌های برازش الگوی پیشنهادی فرضیه‌های پژوهش

مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	مقدار گزارش شده	حد قابل قبول	شاخص
فرضیه پنجم	فرضیه چهارم	فرضیه سوم	فرضیه دوم	فرضیه اول		
۲/۵۴۵	۲/۱۷۵	۲/۶۴۲	۳/۴۶۶	۲/۸۹۸	برابر یا کوچک‌تر از ۳	کای اسکور بهنجار شده (CMIN/DF)
۰/۸۶۹	۰/۸۲۳	۰/۸۷۲	۰/۸۶۹	۰/۸۹۴	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش (GFI)
۰/۸۴۴	۰/۸۰۲	۰/۸۴۷	۰/۸۳۳	۰/۸۶۰	برابر یا بزرگ‌تر از ۰/۹	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده (AGFI)

¹ Confidence Interval

مقدار گزارش شده فرضیه پنجم	مقدار گزارش شده فرضیه چهارم	مقدار گزارش شده فرضیه سوم	مقدار گزارش شده فرضیه دوم	مقدار گزارش شده فرضیه اول	حد قابل قبول	شاخص
۰/۹۳۲	۰/۸۷۹	۰/۹۳۶	۰/۹۲۱	۰/۹۴۰	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برآزش هنجار شده (NFI)
۰/۹۵۷	۰/۹۳۱	۰/۹۵۹	۰/۹۴۲	۰/۸۶۰	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برآزش افزایشی (IFI)
۰/۹۵۲	۰/۹۲۶	۰/۹۵۵	۰/۹۳۲	۰/۹۵۲	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص تاکر- لوئیس (TLI)
۰/۹۵۷	۰/۹۳۱	۰/۹۵۹	۰/۹۴۲	۰/۹۶۰	برابر یا بزرگتر از ۰/۹	شاخص برآزش تطبیقی (CFI)
۰/۰۵۸	۰/۰۵۰	۰/۰۶۰	۰/۰۷۳	۰/۰۶۴	برابر یا کوچکتر از ۰/۰۸	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)

نتایج الگوی نهایی پژوهش در نمودار ۱ نشان داده شده است.



نمودار ۱. نتایج معادلات ساختاری برای بررسی الگوی نهایی پژوهش

نتیجه‌گیری

نتایج نشان داد در شرکت نفت فلات قاره ایران بین اصول آموزش و فرایند آموزش رابطه مثبت و معنادار وجود دارد بنابراین می‌توان استدلال نمود آموزش نیروی انسانی سرمایه‌گذاری پرسودی به شمار می‌آید که بازده آن در واقع یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است که باید به‌طور مستمر در سازمان مورد توجه قرار گیرد، چراکه آموزش یکی از راه‌های اصولی و منطقی هدایت تلاش‌های کارکنان در سازمان است و باعث به‌کارگیری استعدادهای نهفته، به‌کاراندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حسن انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان می‌شود که این مهم در شرکت نفت فلات قاره ایران به‌خوبی مدنظر قرار گرفته است. چراکه اگر آموزش‌ها با توجه به اصول و روش‌های علمی بنا گذاشته شده و نتیجه به‌دست آمده نیازهای موجود را برطرف می‌سازد. درواقع روش‌های آموزش و محتوا، برنامه‌نیازمندی‌ها، مانند، مدت، تاریخ و مسائل مالی و منابع، مواد آموزشی و پرسنل کاملاً با اهداف آموزشی مطابقت دارد و پیاده‌سازی فرایند آموزش را میسر ساخته است. در راستای نتایج این فرضیه نتایج پژوهش شعبانی و همکاران نشان داد محتوا امکانات و فضای آموزشی زمان و استاد وضعیت نامطلوب و ملاک‌های روش‌های تدریس و سنجش پیشرفت تحصیلی بودند که نسبتاً مطلوب ارزشیابی شدند (۲۸). همچنین نتایج پژوهش عزتی و همکاران نشان داد که عمده‌ترین آسیب‌های نظام آموزش سازمان امور مالیاتی شامل؛ نیازسنجی، اهداف دوره‌ها، آسیب‌های محتوا، مدرسان، محیط و شرایط برگزاری دوره‌ها، آسیب‌های اجرای دوره‌ها می‌باشد (۷). پژوهش قدمی و سبک رو نشان داد یکی از راه‌کارهای نیل به اهداف سازمان، توجه روزافزون مدیران صنایع به ارتقا سطح دانش، آموزش و تربیت نیروی انسانی کارآمد می‌باشد (۲۹). آل ابراهیم

و قرایی پور در پژوهش خود نشان دادند طراحی مؤثر نظام آموزش کارکنان در سازمان ضمن ارتقاء دانش، مهارت‌ها و نگرش مثبت کارکنان و رفع نواقص و کاستی‌های عملکردی، رفتاری و نگرشی می‌تواند این اطمینان را در مدیران به وجود آورد که فرایند طراحی شده می‌تواند سازمان را در تحقق اهداف آموزشی و توسعه‌ای از پیش تعیین شده یاری کند (۳۰).

نتایج نشان داد در شرکت نفت فلات قاره ایران بین اصول آموزش با اصول سازمان یادگیرنده رابطه معنادار وجود دارد؛ بنابراین می‌توان استدلال نمود پرورش و بهبود و اصول آموزش به واسطه آموزش و افزایش مهارت باید به گونه‌ای بوده که آنها را آماده بهره‌برداری در سطوح و مراتب سازمانی نموده است. با توجه به تغییرات تکنولوژی و روش‌های انجام کار، افزایش پیچیدگی سازمانی، تنوع تخصص‌ها و مشاغل، به‌طور مداوم باید امر آموزش و پرورش نیروی انسانی بر اساس سنجش عملکرد افراد و برنامه‌ریزی وضعیت پیشرفت آنها مشخص گردد. البته این نکته اساسی را هرگز نباید فراموش کرد که آموزش با همه اهمیت و لزومش زمانی می‌تواند به‌طور کامل مفید و مؤثر واقع گردد که با اصول آموزش و نیازهای معنوی، مادی و روحی حال و آینده کارکنان هماهنگی داشته باشد و برخلاف جهت آن حرکت نکند. همچنین در شرکت نفت فلات قاره برای کارکنان تسهیلات یادگیری (ضمن خدمت و خارج از خدمت) فراهم بوده و این سازمان کارکنان خود را تشویق می‌کند که نه تنها به دانش و مهارت‌های نوین مسلح شوند، بلکه مهارت‌هایی را بر مدار یادگیری آموخته و به‌جای آموزش بر زمینه گسترده‌تر آن یعنی یادگیری تمرکز نمایند. در راستای نتایج این فرضیه پژوهش طباطبایی به مطالعه نحوه عملکرد برای پیشبرد و ارتقای روزافزون کیفیت آموزش و نحوه حفظ صحیح کارمندان در

سیستم یکپارچه آموزشی پرداخته شد (۳۱). نتایج پژوهش خراسانی و همکاران نشان داد آموزش کارکنان بر توانمندسازی منابع انسانی تأثیر مثبت و معنادار دارد (۳۲). صمدی و همکاران نیز در پژوهش خود نتیجه گرفت سازمان یادگیرنده سازمانی است که همواره ظرفیت‌هایش را برای آفرینش آینده خود توسعه می‌بخشد و هدف آن نیز توانمندسازی مدیران و کارکنان سازمان‌ها برای مقابله با محیط پرتلاطم تجاری و برتری رقابتی و پویایی سازمان است (۳۳). در پژوهش سولونیا^۱ مشخص شد که از دید شرکت کنندگان دوره، اهداف برنامه‌های آموزشی باید قبل از حضور در دوره برای فراگیران، بازگو و روشن شود. مدت‌زمان دوره باید با محتوای دوره تناسب داشته باشد. باید از آخرین روش‌های نوین آموزش برای افزایش اثربخشی دوره‌ها استفاده شود که آسیب‌های موجود در فرایند آموزش که شامل بی‌توجهی به نیازسنجی و نبود الگوی مدون در این زمینه است، به حداقل برسد (۳۴).

نتایج نشان داد با توجه به اینکه در شرکت نفت فلات قاره ایران بین فرایند آموزش بر اصول سازمان یادگیرنده رابطه مثبت و معنادار وجود دارد، می‌توان استدلال نمود رسیدن به اهداف در این سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط به‌طور مؤثر فعالیتشان را ادامه داده و بر کارایی خود بیافزایند. از طرفی از مهم‌ترین خصیصه سازمان‌های امروزی تغییر و تحول می‌باشد، در چنین شرایط محیطی پیچیده و متنوع با تحولات سریع، سازمان قادر بوده متناسب با این تغییرات، سازمان، مدیران و کارکنان را هم‌گام سازد. لذا نیاز به یادگیری سازمانی امروزه به‌خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده است.

1 Solonia

در این راستا سازمان فرایند، منابع و اقدامات لازم آموزشی را شناسایی و در یک مدل علمی متناسب برنامه‌ریزی نمود. چراکه آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی و رضایت‌مندی فرد و در سطح سازمانی باعث بهبود و توسعه سازمان می‌شود. در راستای نتایج این فرضیه نتایج پژوهش شفیع‌زاده و همکاران نشان داد در کلیه ابعاد چهارگانه موردبررسی (فرآیند آموزش، کیفیت فراگیران، امکانات آموزشی و کیفیت مدرسین) رضایتمندی کارکنان از آموزش ضمن خدمت در حد مطلوبی قرار دارد (۳۵). همچنین نتایج حاصل از این تحقیق عباس پور و دهقانی نشان داد که وجوه اشتراک میان دو نظام آموزشی اغلب در ارتباط با ویژگی‌های درونی و وجوه افتراق آنها اغلب ناشی از عوامل محیطی مؤثر بر آموزش است (۳۶). موسوی دوست کارکنان در محیطی که جستجوی دانش و دیدگاه‌های جدید، یک هنجار قابل قبول محسوب می‌شود بیشتر راغب هستند تا تغییرات بازار را جستجو کنند و برای آنها پاسخ‌های جدید بیابند (۳۷). خداپرست در پژوهش خود نشان داد ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی بر توسعه سازمان یادگیرنده در دانشگاه‌های علمی - کاربردی غرب استان مازندران تأثیر مثبت دارند (۳۸).

نتایج نشان داد با توجه به رابطه مثبتی که بین اصول سازمان یادگیرنده و توسعه منابع انسانی در شرکت نفت فلات قاره ایران وجود دارد می‌توان استدلال کرد اهمیت استراتژی‌های توسعه منابع انسانی برای کارکنان در شرکت نفت فلات قاره به رسمیت شناخته شده است و سازمان در حال توسعه تدابیر کافی می‌باشد. حتی دپارتمان‌های ویژه توسعه منابع انسانی ایجاد کرده‌اند و فعالیت آنها از مربیگری کارمندان جدید گرفته تا پیشرفت مهارت‌های رهبری مدیران است. همچنین تا

اصول سازمان یادگیرنده رعایت گردد. تمامی موفقیت‌ها و دستاوردهای موجود در زمینه آموزش و بهسازی منابع انسانی، ارزیابی عملکرد، بهره‌وری و تحول اداری، بودجه، فرایندها و ساختار و نظام پیشنهادها همگی نشان از به کارگیری اصول سازمان یادگیرنده در این سازمان است. در چنین شکلی از سازمان، ساختار مدیریتی و فرایندهای تصمیم‌گیری انعطاف‌پذیرتر می‌شوند و ارتباطات با محیط تقویت می‌گردد. فرهنگ سازمان به گونه‌ای می‌شود که افراد خواهان یادگیری از یکدیگر و از تجربیات فردی خود می‌گردند. در راستای نتایج این فرضیه پژوهش نتایج پژوهش رجب پور و همکاران نشان داد، از بین عوامل مؤثر شناسایی شده در مدل توسعه منابع انسانی؛ آموزش و ساختار سازمانی جزء موانع و مشکلات موجود در مسیر توسعه منابع انسانی قرار دارند. عوامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، راهبرد و مدیریت دانش به عنوان راه‌حل مؤثر رفع مشکلات و موانع توسعه منابع انسانی می‌باشند (۵). نگوین توسعه منابع انسانی به عنوان فرایند بهبود افراد، گروه‌ها و عملکردهای سازمان از طریق آموزش، مسیر حرفه‌ای و ابتکارات توسعه سازمانی شناخته می‌شود (۲۳). موهاتی و همکاران^۱ در پژوهش خود نشان داد عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی تدوین و اجرای استانداردهای آموزش و توسعه منابع انسانی، توسعه سیستمی اثربخش به منظور ارزیابی عملکرد و طرح جامع توسعه منابع انسانی می‌باشد (۳۹). چيو^۲ نتایج نشان داد، اجرای این دوره‌ها در برنامه آموزش ضمن خدمت معلمان، تأثیر بسزایی در ساختار دانش معلمان دارد و به شیوه‌های مفید تدریس عمل آنها کمک می‌کند و اعتماد به نفس آنها را در تدریس افزایش می‌دهد (۴۰).

1 Mohotti et al

2 Chiou

نتایج نشان داد بین فرایند آموزش با توسعه منابع انسانی در شرکت نفت فلات قاره ایران وجود دارد می توان استدلال کرد در شرکت مربوطه دانش و مهارت‌هایی که برای نیل به اهداف کوتاه مدت و درازمدت ضروری است، معلوم و معین شده و مشخص شده است که آیا این دانش‌ها و مهارت‌ها در داخل سازمان وجود دارد یا باید در خارج از سازمان جستجو شود. همچنین تجزیه و تحلیل شغل، اطلاعاتی درباره ویژگی‌ها، وظایف و مسئولیت‌های موجود در شغل به خوبی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است و این مهم توسعه منابع انسانی را به همراه داشته است. در راستای نتایج این فرضیه نتایج پژوهش مهران پور و همکاران نشان داد، مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی شامل قابلیت‌ها، ظرفیت‌ها، عامل رفتاری، عامل مدیریتی، عامل حمایتی و توسعه زیرساخت‌ها و مؤلفه‌های ارزش‌های سازمانی شامل عدالت محوری، عامل زیربنایی، عامل مدیریتی و عامل سیاست گذاری می‌باشند (۲۲).

پژوهش صبر کش و همکاران نشان داد مهم‌ترین خصیصه سازمان‌های امروزی تغییر و تحول می‌باشد، لذا نیاز به یادگیری سازمانی امروزه به خوبی در تمام سطوح سازمان ثابت شده است. به گونه‌ای که تحقیقات انجام گرفته، ارتباط مثبت بین سرمایه گذاری بر آموزش در بهره‌وری سازمانی را نشان داده است (۴۱). نتایج پژوهش دانا و همکاران حاکی از آن است که با بررسی کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ابعاد چهارگانه مدل ارزشیابی سیپ، کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ابعاد زمینه، درونداد، فرآیند و برون‌داد توانسته موجبات رضایت خاطر شرکت کنندگان را فراهم آورد (۴۲). در پژوهش آرمان و خسروی همچنین نتایج آزمون الگوی مفهومی نشان می‌دهد که هماهنگی میان فرایندهای ۳ گانه

نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرا و ارزیابی می‌تواند اثربخشی دوره‌های آموزشی را بیشتر سازد (۴۳).

Refrence

1. Faraji R, Hesami k, Haghdoost R. Comparative study of organizational training processes and introduction of a comprehensive organizational training system based on ISO 10015 standard. *Journal of Quality & Standard Management Journal*. 2014; 5(15): 45-55.
2. Druker P. *Management Challenges in 21 decade*. Translate By Abdolreza Rezaii Nejjhad. 2014; Tehran: Fara.
3. Pereira V, Anderson V. A longitudinal examination of HRM in a human resources offshoring (HRO) organization operating from India. *Journal of World Business*, 2012; 47(2): 223-231.
4. Otoo F. N. K. Human resource development (HRD) practices and banking industry effectiveness: The mediating role of employee competencies. *European Journal of Training and Development*. 2019; 43(3/4): 250-271.
5. rajabpour E, Afkhami Ardakani M, Charkhtab Moghadam J, Hashemi M. Exploration of Human Resource Development in Research Institute of Petroleum Industry: The Fuzzy Dematel Technique. *Productivity Management*. 2020; 14(53): 119-140.
6. Salas E, Stagl K.C. Design training systematically and follow the science of training. *Handbook of Principles of Organizational Behavior. Indispensable Knowledge for Evidence-Based Management*. 2nd edn (Chichester: John Wiley & Sons). 2009; 59-84.
7. Ezzati M, Alireza Yuzbashi A, Shateri K. Assessing the current status of training courses and providing a quality model to improve the effectiveness of training courses (Case: Tax Affairs Organization). *Training and development of human resources*. 2017; 4(12): 127-148.
8. Marsick V.J. Watkins K.E. Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the learning organization questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*. 2013; 5 (2): 21.
9. Golrad P, Hassani E, Mahmoudi H, Sharifi, M. The Impact of Learning Organizations on Organizational Intelligence with the Variable Role of Intellectual Capital. *Resource Management in Law Enforcement*. 2018; No 24: 59-82.
10. Soltani M, Nikookar GH, Pashaei Houlaso A, Khalili A, Pathology of Organizational Training in one of the Military bases of the Armed Forces by Using the "FPSS". *Journal of Organizational Culture Management*. 2018; 16(2): 411-438.

11. Ramsden P. Leadership Learning in Higher Education. Translate By Abdolrahim N, et al. Tehran: Research and Planning Institute. 2016.
12. Garavan T, Hogan D, Amanda C. Handbook of Training and Development. Pentagon Press. 2015; 20.
13. Bakhtiari Y, Kiani Manesh K. Education Evaluation Models, Scientific Civilization Publications. 2017; 20.
14. Schneider K. Transfer of Learning in Organizations, Springer International Publishing. Switzerland. 2014.
15. Stephens K.K, Dailey S.L. Human Resources Development in a Technology-Infused Workplace. infused workplace. In M. Khosrow-Pour (Ed.), Encyclopedia of information science and technology. 2015; 3rd ed: 3694-3702.
16. Ling O.A, Woon P.H, Ven K.H. The relationship between work environment factors and transfer of training among plantation workers. Jurnal Kemanusiaan. 2011, 18.
17. Bakhtiari Y. Educational Engineering with Standard Approach 1999: ISO 10015, Malek Ashtar University Press. 2015.
18. Weldy G. Learning organization and transfer: strategies for improving performance. The Learning Organization. 2009; 16(1): 58-68.
19. Amouzad M, Ghahremani M, Khorasani A, Farasatkah M. Study of staff training and development system in Iranian organizations (study of the current situation). Training and development of human resources. 2015; No 6: 25-73.
20. Yuzbashi A. Designing and Explaining the Effective Model of Learning Transfer in Organizations (Case: National Iranian Gas Company), PhD Thesis in Educational Management, Faculty of Psychology and Educational Sciences, University of Tehran. 2016.
21. Mohammadi Najafabadi A, Etebarian Khorasgani A, Ebrahimzadeh Dastjerdi R. Designing a Human Resources Development Model for Isfahan Tourism Industry Based on Knowledge Management Process. Journal of Strategic Organizational Knowledge Management. 2020; No. 8: 240-207.
22. Mehranpour M, Sayadi S, Purkiani M, Selajgheh S. Designing a Human Resource Development Model Based on Organizational Values. Iranian Journal of Management Sciences. 2018; 13(52): 111-130.
23. Nguyen, H.T. Towards human resource development at Hanoi Open University. Asian Association of Open Universities Journal. 2018; 13(2), 223-235.
24. Mansoori Kasvaei B, Shariatmadari M. Assessing Employees' Satisfaction with In-Service Training Courses Based on CIP Model (Case

- Study of Turbocompressor Oil Companies). *Journal of Human Resources Training and Development*. 2015; 3(11): 73-91.
25. Nicoleta D, Ruxandra F. Psycho-Pedagogical Training Needs Of University Teaching Staff. A Comparative Study. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2014; 141: 453 – 458.
26. Shadreck B. Training needs assessment in the Botswana public service: A case study of five state sector ministries. *Teaching Public Administration*. 2014; 32(2): 127–143
27. Westlan C. Lower Bounds on Sample Size in Structural Equation Modeling. *Electron. Commerce Res*. 2010; 9 (6): 476-487.
28. Shabani R, Nateghi F, Faghihi A. Evaluation of Kashan Seminary Educational System on the Basis of CIPP Model (Case Study: The First Level of Kashan Seminary). *qaiie*. 2019; 3 (4): 67-94.
29. Ghadami A, Sabkro M. Staff training in the organization. *International Conference on Management and Accounting*. Tehran. 2016.
30. Al-Ibrahim E, gharaeipour R. Comparison of staff training system design based on ADDIE and ASSURE models. *International Conference on Management in the 21st Century*. Tehran, Vira Capital of Ideas. 2014.
31. Tabatabai F. Principles of creating learning organizations and the role of managers in its implementation and its study in the field of education. *Journal of New Research in Management and Accounting*. 2016; 3: 27-36.
32. Khorasani A, Javan Bakht A, Chavoshi Sh. investigating the effect of in-service training on the dimensions of human resource empowerment. *Training and development of human resources*. 2016; N:9.
33. samadi F, Soltani Gorab Pesi A, Mohebhi M. Learning Organizations. the First International Conference on Accounting and Management in the Third Millennium. Rasht. 2015.
34. Solonia, M. Training and development process of BHELL. posted in dissertation by skyline business. 2010.
35. Shafizadeh H, Razghi Shirsavar H, Shirvani SH. evaluating the effectiveness of in-service training courses from the perspective of employees; Case Study. *Journal of Educational Leadership and Management*. 2013; No: 1.
36. Abbaspour A, deghani A. Study of Comparative and Analytical Characteristics of Employee Training System Characteristics of Employee Training System. *Journal of Public Administration*. 2012; 4(10): 101-118.
37. Mousavi Doost M. Changing culture from learning organization to teaching organizations. *Journal of applied studies in social sciences and sociology*. 2019; No. 6: 44-39.

38. Khodaparast M. The Impact of Transformational Leadership on the Development of a Learning Organization (Case Study: Scientific-Applied Universities in the West of Mazandaran Province). *Journal of Education Management and Perspective*. 2019; No. 1: 43-31
39. Mohotti C, Jayawardena C, Teare R. Responding to the tourism industry training and human resource challenges in Sri Lanka. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*. 2013; 5(5): 456-463.
40. Chiou-hui C. Investigating the effects of incorporating collaborative action research into an inservice teacher training program. A Department of English Instruction, National Hsinchu University of Education. Taiwan. 2010.
41. Sabrakesh A, Mazinani H, NoorMohammadi H. Training and development of human resources in the organization. *Journal of Management Studies on Police Training*. 2013; No 24: 107-134.
42. Dana A, Nili Ahmadabadi MR, Aliabadi Kh, Delavare A, Dehghan Dehnavi M.A. Analysis of the current situation of educational evaluation in private banks of the country. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*. 2018; no 20: 125-150.
43. Arman m, Khosravi M. Validating Competency Based Approach to Human Resource Training. 2012; 22(71): 49-73.