

بررسی اثربخشی آموزش‌های بالندگی حرفه‌ای در عملکرد شغلی بر اساس الگوی CIPP

سیده مهسا موسوی*، دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

فاطمه نارنجی ثانی: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

سید محمد میرکمالی: عضو هیأت علمی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

چکیده: آموزش مداوم و توسعه حرفه‌ای عملکرد نیروی انسانی را ارتقا و پویایی سازمان را در پی خواهد داشت. تحقیق حاضر با هدف بررسی اثربخشی آموزش‌های بالندگی حرفه‌ای و عملکرد شغلی بر اساس الگوی سیپ انجام شده است. جامعه آماری تحقیق کلیه اعضای هیأت علمی، مدیران و کارشناسان دانشگاه فرهنگیان استان زنجان به تعداد ۱۴۳ نفر در سال تحصیلی ۹۷-۹۶ بود. بدین منظور تعداد ۱۰۳ نفر به‌عنوان حجم نمونه به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند. تحقیق حاضر از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی - همبستگی است. آزمودنی‌ها به دو پرسش‌نامه ارزشیابی اثربخشی استافل بیم (۲۰۰۷) و عملکرد شغلی واتسون (۱۹۹۵) پاسخ دادند. برای تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی آزمون مدل‌های اندازه‌گیری انعکاسی (آلفا کرونباخ، روایی واگرا و همگرا، بار عاملی)، مدل‌های ساختاری (ضرایب معناداری t -values / Z و معیار R^2 یا R Squares) با استفاده از نرم افزار Smart-PLS و SPSS 24 استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد آموزش بالندگی حرفه‌ای در چهار مؤلفه ارزشیابی زمینه، درون داد، فرایند و برون داد با ضریب مسیر ۵۸/۰۶۵ و ضریب تعیین ۰/۸۳ بر عملکرد شغلی اساتید و کارکنان دانشگاه فرهنگیان اثربخش است. رابطه اثربخشی آموزش بالندگی با عملکرد شغلی با بار عاملی، میانگین واریانس استخراجی و روایی همگرا بالای (۰/۴)، ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالای (۰/۷)، ضرایب معناداری Z بالای (۱/۹۶)، با ضریب تعیین (R^2) و نیکویی برازش (GoF) مناسب (۰/۶۰۵) مورد تأیید قرار گرفت.

واژگان کلیدی: اثربخشی، آموزش بالندگی، عملکرد شغلی، دانشگاه فرهنگیان.

***نویسنده‌ی مسؤول:** دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی،

دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

Email: mah.mousavi@ut.ac.ir

مقدمه

عملکرد مطلوب هر سازمان وابسته به منابع انسانی آن است. سازمان‌ها برای حفظ بقاء و پیشرفت خود به بهبود مستمر عملکرد خود نیاز دارند و منابع انسانی، سرمایه‌های بنیادی سازمان‌ها، منشاء هر گونه تحول و نوآوری تلقی می‌شوند (لورمن و کونینگ ۲۰۱۶؛ دملش و مکنون ۲۰۱۴). اثربخشی و موفقیت هر سازمان به افرادی بستگی دارد که آن سازمان را تشکیل داده و در آن انجام وظیفه می‌کنند (الانین و اوجو ۲۰۰۸). بالندگی سازمان‌ها در گرو سرمایه هوشمند و دانش آنها است (کاترینی ۲۰۱۰). این امر مهم از طریق تربیت صحیح نیروی انسانی امکان پذیر است (کرک پاتریک ۲۰۰۹). طبق گزارش بانک جهانی (۲۰۱۲) سرمایه‌گذاری کشورهای سازمان همکاری و توسعه اقتصادی و شرکت‌ها بر روی منابع غیر مادی مانند کارکنان، توسعه و تحقیق و دانش رشد چشمگیری داشته است. بنابراین سرمایه‌گذاری در راستای توسعه منابع انسانی از اصلی‌ترین پیش‌زمینه بقاء جامعه و سازمان است.

آموزش به مهم‌ترین عامل در دنیای سازمانی تبدیل شده‌اند، چرا که کارایی و اثربخشی نیروی انسانی و سازمان را افزایش می‌دهد (خان، خان و خان ۲۰۱۱). یافته‌های بررسی ۱۶۰۰ سازمان جهانی در دهه گذشته نشان می‌دهد که مهم‌ترین عامل توسعه و رشد این شرکت‌ها توجه به آموزش نیروی انسانی بوده است. همچنین بررسی دانشگاه هاروارد نشان داد کارکنان تنها از ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی خود استفاده می‌کنند، اما اگر آموزش ببینند و به‌طور شایسته برانگیخته شود، ۸۰ تا ۹۰ درصد توانایی‌های خود را بروز می‌دهند (شاه کرمی پور و تیرگر ۱۳۹۱). آموزش و توسعه ابزاری برای ارتقا شغلی است که با تمام فعالیت‌های توسعه‌ای که در حفظ و تقویت صلاحیت حرفه‌ای آن‌ها هدایت

می‌شود، سر و کار دارد. برنامه‌های آموزش ضمن کار برای فراهم کردن دانش و مهارت در حوزه‌های جدید ضروری است (الزوبی، بنی عبدالرحمان و اسماعیل ۲۰۱۰). یکی از مسائل مهمی که معمولاً برای مدیران سازمان‌ها پیش می‌آید، این است که آیا این آموزش‌ها اثربخش بوده‌اند؟ اثربخشی به معنای درجه یا میزانی است که سازمان به هدف‌های مورد نظر خود نائل می‌شود (جی نینا - آنا ۲۰۱۳). و ارزیابی اثربخشی آموزش بدین معناست که تا حدودی تعیین کنیم آموزش‌های انجام شده تا چه حد منجر به ایجاد مهارت‌های مورد نیاز سازمان به صورت عملی و کاربردی شده است. این درحالی است که با توجه به ضرورت برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت، متأسفانه ارزیابی از این دوره‌ها به طور جدی مورد توجه سازمان‌ها نبوده است. در واقع برخی از برنامه‌های آموزشی که بسیار خردمندانه و با طراحی خوب و گران تهیه شده‌اند یا فاقد برنامه ارزیابی هستند و یا ارزیابی انجام شده در مورد آن‌ها ناقص است. تعیین اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان، به برنامه‌ریزان و مدیران این امکان را می‌دهد تا تصویر روشنی از عملکرد آموزش داشته باشند و به جای طراحی دوره‌های عمومی و کلی، دست به طراحی دوره‌های آموزشی خاص، مورد نیاز، تکمیلی و جهت‌دار بزنند. هم‌چنین این ارزیابی به شناسایی نقاط قوت، کاستی‌ها و نیز روش‌های پیشرفت و اصلاح آن منجر می‌شود و به طور کلی تصویری از وضعیت اثربخشی آموزشی دوره‌ها را نشان می‌دهد (فرهی ۱۳۹۱). دهقانی، دقیقی اصلی و پورولی (۱۳۹۴) نشان دادند آموزش‌های ضمن خدمت بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر دارد. نکویی مقدم و میررضایی (۱۳۹۳) گزارش کردند که دوره‌های ضمن خدمت، مدیران را در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیم‌ها توانمند می‌کند. شاه کرمی پور و تیرگر

و کارکنان دانشگاه فرهنگیان استان زنجان به تعداد ۱۴۳ نفر بود، که در سال تحصیلی ۹۷ - ۹۶ در دوره های تخصصی انگیزش و رهبری در سازمان، نظام آراستگی اداری و شخصیت در محیط کار شرکت داشتند. تعداد ۱۰۳ نفر بر اساس جدول تعیین حجم نمونه (کرجسی و مورگان) به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها عبارتند از: پرسشنامه ارزشیابی اثربخشی استافل بیم (۲۰۰۷) و پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰). مقیاس استافل بیم دارای ۴۰ گویه و شامل چهار مؤلفه زمینه، درون داد، فرایند و برون داد می‌باشد. آقاجانی (۱۳۹۴) در پژوهشی پایایی پرسشنامه را با ضریب آلفا کرونباخ کل ۰/۹۱۹ گزارش کرد. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ برای زمینه، درون داد، فرایند، برون داد و اثربخشی کل به ترتیب ۰/۷۱، ۰/۷۰، ۰/۸۰، ۰/۸۹، ۰/۷۷ محاسبه گردید. پرسشنامه پاترسون دارای ۱۵ گویه است. پایایی آن در تحقیق ساعتچی، کامکاری و عسکریان (۱۳۸۹) ۰/۸۸ گزارش شده است. در پژوهش حاضر ضریب آلفای کرونباخ برای عملکرد شغلی ۰/۸۰۷ به دست آمد. جهت تحلیل داده‌ها از روش حداقل مربعات جزئی آزمون مدل‌های اندازه‌گیری (آلفا کرونباخ، روایی واگرا و همگرا، بار عاملی)، مدل‌های ساختاری (ضرایب معناداری Z / t -values و معیار R^2 یا $Squares$) و مدل‌سازی کلی معادلات ساختاری و نرم‌افزار Smart-PLS و SPSS 24 استفاده شد.

یافته‌ها

اطلاعات جمعیت شناختی پژوهش نشان می‌دهد ۸۶ درصد (۸۹ نفر) آزمودنی‌های مورد مطالعه مرد و ۱۴ درصد (۱۴ نفر) زن بودند. سابقه شغلی ۳۴ درصد تا ۱۰ سال، ۴۶ درصد بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۱۸ درصد بالای ۲۱ سال بودند. ۳۸ درصد (۴۰ نفر) دارای مدرک

(۱۳۹۱) و حیدری نژاد، بهرامی و ازمنشا (۱۳۹۱) به رابطه مستقیم بین چگونگی اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی مدیران تأکید دارند. الانیان و اوجو (۲۰۰۸)، برور و کامپ کاتر (۲۰۱۰)، چو (۲۰۱۰) دری، اکبری و دری سده (۲۰۱۶)، سده (۲۰۱۶)، یلکو و کارتال (۲۰۱۷) و امدئو و امدی (۲۰۱۸) تاثیر آموزش های درون سازمانی را بر بهره‌وری و افزایش مهارت مدیران را تأیید نمودند. با وجود اهمیت این موضوع، در بررسی ادبیات این حوزه خلای محسوس در زمینه کاوش امر ارزشیابی اثربخشی دوره های بالندگی حرفه ای دانشگاه فرهنگیان به چشم می خورد و پژوهش و نگارشی در زمینه دانشگاه فرهنگیان یافت نشد. پژوهش های انجام یافته در بستر سازمان های متعدد مثل صنعت و علوم پزشکی انجام گرفته اند. تا زمانی که برنامه آموزش ضمن خدمت مدیران و کارکنان مورد ارزیابی قرار نگیرد نمی توان در مورد کارایی و اثربخشی آن اظهار نظر کرد. در حوزه عمل، سیاست گذاری و تصمیم‌گیری هم ارزشیابی اثربخشی بصورت پراکنده و ناقص انجام یافته است. در سطح دانشگاه فرهنگیان برای اولین بار دو سال اخیر دوره های آموزشی برای مدیران، اساتید و کارکنان بصورت ساختارمند برگزار شده است. بررسی اثربخشی دوره های بالندگی می تواند برنامه ریزی توسعه حرفه ای اعضای دانشگاه را هدفمند نماید. در همین راستا این پژوهش با استفاده از مدل سیپ به بررسی اثربخشی دوره‌های بالندگی حرفه ای در عملکرد شغلی اعضای هیات علمی و کارکنان دانشگاه فرهنگیان می پردازد.

مواد و روش ها

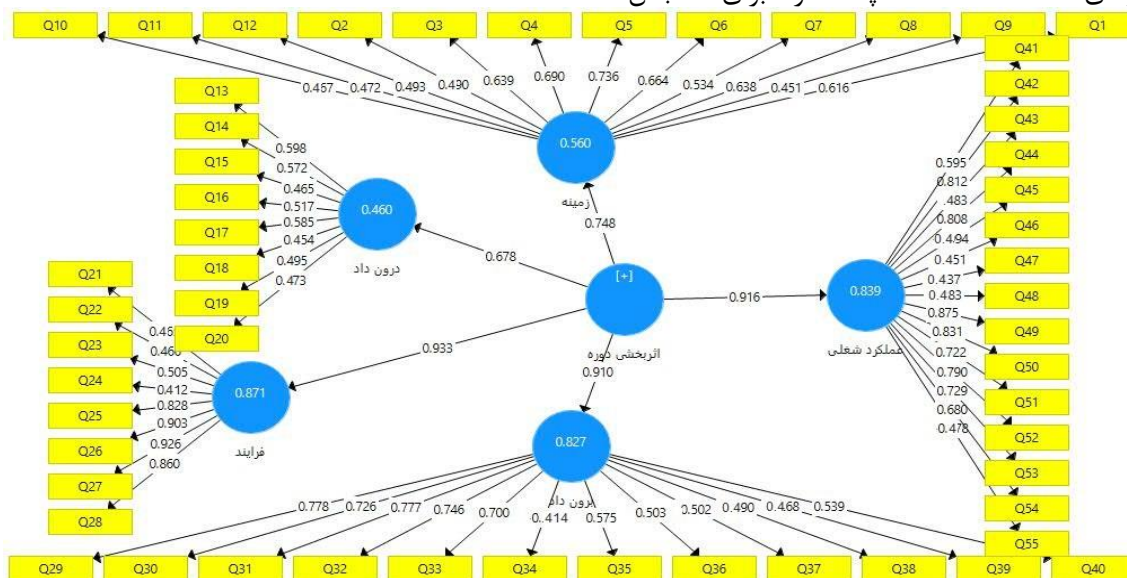
روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده ها توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران، اعضای هیات علمی

متغیرهای پنهان قابل قبولند، بار عاملی انجام شد. شکل ۱ بارهای عاملی مدل پژوهش را نمایش می‌دهد.

کارشناسی، ۵۲ درصد (۵۴ نفر) کارشناسی ارشد و ۱۰ درصد (۹ نفر) دکتری بودند.

برای مشخص کردن این که شاخص‌های اندازه‌گیری

متغیرهای مشاهده شده تا چه اندازه برای سنجش



شکل ۱. مدل اصلاح شده و مقادیر بار عاملی

شکل ۱ نشان می‌دهد میزان R2 زمین، درون داد، فرایند، برون داد و عملکرد شغلی به ترتیب ۰/۵۶، ۰/۴۶، ۰/۸۷، ۰/۸۲ و ۰/۸۳ به دست آمده که مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌کند. میزان همبستگی یک سازه و شاخص‌های مربوط به آن از طریق آلفا کرونباخ و پایایی ترکیبی محاسبه شد. همچنین روایی همگرا مدل از طریق میانگین واریانس استخراج شده (AVE) محاسبه شد. جدول ۱ نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا را نشان می‌دهد.

نتایج تحلیل بار عاملی در شکل ۱ نشان می‌دهد مقدار بار عاملی همه گویه‌های مؤلفه‌ها بالای ۰/۴ می‌باشد که نشان می‌دهد تمام سؤال‌های مؤلفه‌های ارزشیابی زمین، درون داد، فرایند، برون داد و عملکرد شغلی با سطح همبستگی بالا به خوبی متغیرهای مشاهده شده را اندازه‌گیری می‌کند.

همچنین از معیار برازش مدل ساختاری یعنی شاخص ضریب تعیین (R2) استفاده است. ضریب R2 تأثیر متغیر برون‌زا بر متغیر درون‌زا محاسبه می‌کند. نتایج

جدول ۱. نتایج ضرایب آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و روایی همگرا

متغیر	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراجی (AVE)
زمینه	۰,۷۰۸	۰,۷۳۹	۰,۴۴۷
درون داد	۰,۷۰	۰,۷۲۳	۰,۴۴۳
فرایند	۰,۸۰	۰,۸۷۲	۰,۶۳۱
برون داد	۰,۸۹۸	۰,۹۳۱	۰,۷۵۵
عملکرد شغلی	۰,۸۰۷	۰,۸۸۷	۰,۷۲۹

۰/۷، پایایی ترکیبی بالای ۰/۷ و روایی همگرا بالای ۰/۴ می‌باشند. در نتیجه مقادیر هر یک از معیارهای مذکور

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد هر چهار مؤلفه اثربخشی دوره و متغیر عملکرد شغلی دارای آلفای کرونباخ بالای

معیار بعدی سنجش برازش مدل های اندازه گیری در تحلیل های حداقل مربعات جزئی روایی واگرا است که با روش فورنل و لارکر انجام شده است.

برای هر یک از متغیرهای مکنون بیشتر از حد نصاب و آستانه تعریف شده است؛ بنابراین می توان مناسب بودن وضعیت پایایی و روایی همگرایی مدل پژوهش را تأیید کرد.

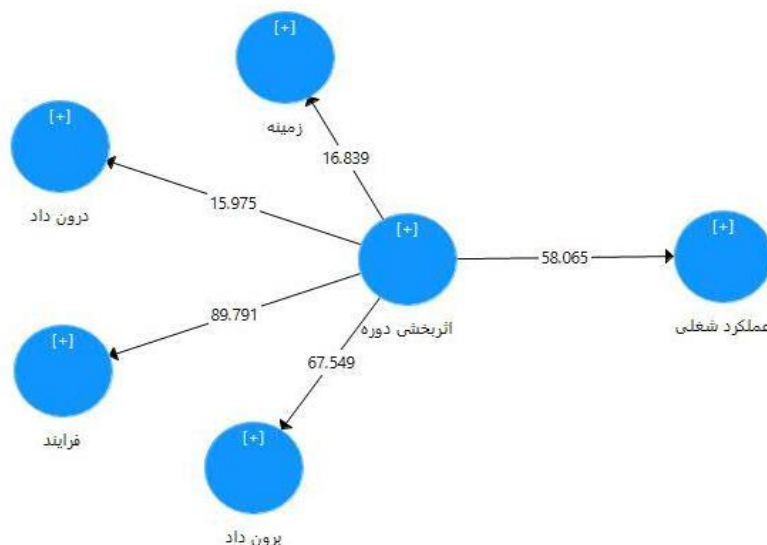
جدول ۲. ماتریس سنجش روایی واگرا با روش فورنل و لارکر

متغیر	زمینه	درون داد	فرایند	برون داد	عملکرد شغلی
زمینه	۰,۶۲۹	-	-	-	-
درون داد	۰,۰۱۰	۰,۸۸۰	-	-	-
فرایند	۰,۳۱۴	۰,۰۵۷	۰,۷۴۹	-	-
برون داد	۰,۳۲۸	۰,۳۲۹	۰,۰۷۷	۰,۶۶۸	-
عملکرد شغلی	۰,۱۴۶	۰,۳۱۲	۰,۵۳۹	۰,۵۴۲	۰,۸۸۲

گفت مدل از برازش و روایی واگرای مناسبی برخوردار است.

برای محاسبه معنی دار بودن مسیرهای نمونه از روش ضرایب معناداری Z (t-values) استفاده شد. شکل ۲ ضرایب مسیر مدل را نشان می دهد.

نتایج جدول ۲ نشان می دهد مقادیر قطر اصلی تمامی متغیرهای پنهان مرتبه اول (۰/۶۲۹، ۰/۸۸۰، ۰/۷۹۴، ۰/۶۶۸ و ۰/۸۸۲) از مقدار همبستگی آن با سایر متغیرهای مکنون مدل بیشتر است؛ بنابراین می توان



شکل ۲. ضرایب معناداری Z مدل ساختاری

معیار ۱/۹۶ بیشتر می باشد. این نتیجه بیانگر معنادار بودن مسیرها و مناسب بودن مدل ساختاری است. در نهایت معیار نیکوی برازش (GoF) مربوط به بخش کلی مدل های معادلات ساختاری است که پس از برازش بخش اندازه گیری و بخش ساختاری مدل،

شکل ۲ نشان می دهد ضرایب مسیر ارزشیابی مؤلفه های زمینه، درون داد، فرایند، برون داد به ترتیب ۱۶/۸۳۹، ۱۵/۹۷۲، ۸۹/۹۷۱ و ۶۹/۵۴۹ و به طور کلی ضریب مسیر اثربخشی دوره های بالندگی بر عملکرد شغلی ۵۸/۰۶۵ بوده که در سطح ۹۵ درصد اطمینان از ضریب

سازمانی در مواقع ضروری، ایجاد تعلق خاطر به سازمان و اهداف آن و افزایش کارایی عملکرد شغلی موثر است. ارزشیابی زمینه دوره‌های بالندگی نشان می‌دهد نیازها، ارتباط محتوا با نیازهای شغلی و برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی به‌صورت مناسب انجام شده است. نیازسنجی عناوین دوره‌های آموزشی چندمرحله‌ای در سطح صف (مشمولین و کارشناسان) و ستاد (سازمان مرکزی و مدیریت بالندگی حرفه‌ای) و برنامه‌ریزی و هدف‌گذاری مشخص و روشن برای اجرای دوره‌ها، اجرای اثربخش دوره‌های بالندگی را فراهم کرده است. فرایند آموزش و بهسازی با تعیین افرادی که باید این آموزش را دریافت کنند، اطلاعات مورد نیاز که باید ارائه شوند، چگونگی ارائه آن‌ها و زمان مناسب برای اجرای آموزش شروع می‌شود؛ و به برنامه‌های آموزشی منتج می‌شود که نیازهای خاص سازمانی را تأمین می‌سازد (مسمر، بوگاردس و ایزبل ۲۰۰۷). نیاز آموزشی، اساساً هر گونه کمبود و کسری در عملکرد کارکنان، با عملکرد بالقوه آنان است که به‌وسیله آموزش متناسب و مقتضی قابل جبران و اصلاح باشد (همه مردای، خراسانی و فتحی‌واجارگاه ۱۳۹۳).

رعایت ملاک‌های انتخاب مدرسین دوره و استفاده از مدرسین متخصص، آگاه و دارای قدرت ارائه مطالب، پیش‌بینی و اجرای برنامه‌ریزی محتوایی و بودجه‌ای دوره، فراهم آوردن امکانات، تجهیزات و فضای آموزشی نسبتاً مطلوب کیفیت درون داد دوره را افزایش داده است. مدرسین با تأمل بیشتر و رعایت استانداردهای دوره مربوطه از بین اساتید خوشنام استانی و برون‌استانی انتخاب می‌شوند.

همچنین به‌تبع استفاده از مدرسان متخصص، استفاده از روش‌های فعال آموزش و کاربردی بودن آن کیفیت فرایند را ارتقا می‌دهد. توجه به اصول آموزش بزرگ‌سالان در برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی مد نظر

برازش بخش کلی نیز انجام شد. سه مقدار ۰/۲۵، ۰/۰۱ و ۰/۳۶ به‌عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برازش مدل مطرح شده است. معیار نیکویی برازش از فرمول زیر به دست می‌آید:

$$GoF = \sqrt{\frac{Communalities \times \overline{R^2}}{Communalities}}$$

ابتدا میانگین مقادیر اشتراکی ($Communalities$) متغیرهای مکنون محاسبه و سپس میانگین ضریب تعیین ($\overline{R^2}$) به دست آمد.

عدد به دست آمده ۰/۶۰۵ نشان از برازش کلی مناسب مدل نهایی پژوهش است.

بحث

هدف از پژوهش بررسی اثربخشی آموزش‌های بالندگی و عملکرد شغلی اعضای هیات علمی، مدیران و کارکنان بود. نتایج پژوهش نشان داد شرکت در دوره‌های بالندگی در چهار مؤلفه زمینه، درون داد، فرایند و برون داد با ضریب مسیر ۵۸/۰۶۵ و ضریب تعیین ۰/۸۳ بر عملکرد شغلی اعضای هیات علمی، مدیران و کارکنان دانشگاه فرهنگیان اثربخش است.

نتایج پژوهش با یافته‌های دهقانی، دقیقی اصلی و پورولی (۱۳۹۴)، نکونی مقدم و میررضایی (۱۳۹۳)، شاه کرمی پور و تیرگر (۱۳۹۱)، حیدری نژاد، بهرامی و ازمنشا (۱۳۹۱)، الانیان و اوجو (۲۰۰۸)، برور و کامپ کاتر (۲۰۱۰)، چو (۲۰۱۰) دری، اکبری و دری سده (۲۰۱۶)، یلکو و کارتال (۲۰۱۷) و امدئو و امادی (۲۰۱۸) همسو است. نتایج پژوهش‌ها نشان داد ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت به منزله دمیدن جانی تازه در پیکره سازمان بوده که خواهد توانست هدایت‌گر خوبی جهت ارتقاء سطح سازمان باشد. آموزش‌های بالندگی بر ارتقای اطلاعات، دانش و مهارت‌های اساتید و کارکنان، کمک به تغییرات

حرفه ای در سطح سازمان مرکزی و واحد بالندگی در ساختار سازمانی پردیس های استان ها، توجه به امر نیازسنجی با توجه به اهداف سازمان، توجه به تأمین امکانات و تجهیزات، رعایت استانداردهای گزینش مدرس دوره و ارائه مطالب و در نهایت رعایت اصول آموزش بزرگسالان میزان اثربخشی دوره های بالندگی برگزار شده دانشگاه فرهنگیان را بر عملکرد شغلی مدیران و کارکنان افزایش داده است. با توجه به این که در این پژوهش دوره ها به صورت جامع مورد بررسی قرار گرفت پیشنهاد می شود اثربخشی هر کدام از دوره ها به صورت مجزا مورد تحلیل قرار گیرند. از دیدگاه سایر عوامل دوره های بالندگی از جمله برنامه ریزان و مدرسان اثربخشی دوره مورد ارزشیابی قرار گیرد. استمرار فرایند نیازسنجی زمینه اجرای دوره های بالندگی و اثربخشی آن را در عملکرد شغلی بهبود می بخشد. در امر نیازسنجی و طراحی نظرات مدرسان و مسئولین برگزاری دوره های بالندگی احصا گردد. در نهایت با توجه به اهمیت اصول آموزش بزرگسالان محتوا، روش تدریس، انعطاف پذیری در زمان و مکان برگزاری در فرایند اجرا مورد توجه قرار گیرد.

References

- Aghajani M 2015, *The Effectiveness of In-Service Training Program on Organizational Agility of National Bank of Amol Bank*. Master's thesis, Department of Educational Sciences, Amol Non-Profit Organization. [in Persian]
- Al-Zoubi S, Bani Abdel Rahman M, Ismail H 2010, The effect of in-service training program in improving performance competencies for resource room teachers in Jordan. *Educators' Digest*, 10, Pp 4-11

بوده است. اجرای مناسب دوره و مطابقت روش تدریس با اهداف و محتوای دوره فرایند را تحت تأثیر قرار می دهد. سرفصل محتوای دوره با توجه به نیازهای سازمانی از طرف مدیریت بالندگی حرفه ای سازمان مرکزی تدوین می شود. نهایت تلاش انجام می گیرد تا محتوای دوره به روز، کاربردی و جذاب باشد. مشارکت حداکثری مضمولین دوره نشان از انگیزه و کیفیت فرایند برگزاری دوره بالندگی است. از دیدگاه فراگیران دوره در حد انتظار برگزار شده است و در مسیر سازمانی و وظایف شغلی مؤثر بوده است. مدیران مشارکت کننده در برقراری روابط انسانی، زمینه های اهمیت دادن به آموزش کارکنان، استقبال از تغییرات و نوآوری ها و در زمینه اعتماد به نفس و انجام امور اداری دارای عملکرد بهتری می باشند (الانیان و اوجو ۲۰۰۸). استفاده از دوره های آموزش ضمن خدمت اثرات مفیدی بر سازمان خواهد داشت که از فواید مهم آموزش های ضمن خدمت می توان تاثیر مهم در ارتقای آگاهی و مهارت های کارکنان را نام برد، که همین امر باعث گردش شغلی نیز می شود. گردش شغلی باعث تغییرات روحیه تعامل و همکاری بین کارکنان، تقویت یا ایجاد رفتارها و مهارت ها در زمینه های جدید می شود (رضایی کلانتری، صالحی و رضایی ۱۳۹۱). انطباق با تحولات در سازمان های پویای امروزی، بدون بهره گیری از آموزش منابع انسانی امری بعید به نظر می رسد و لذا در بسیاری از ممالک توجه به مقوله آموزش کارکنان اهمیت بسزایی یافته است (جعفریان، سمیعانی و آذری ۱۳۹۵).

نتیجه گیری

شرکت در دوره های آموزشی، مدیران و کارکنان را در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیم ها و تحلیل بهتر وظایف شغلی توانمند می سازد. وجود مدیریت بالندگی

- Gianina-Ana M 2013, Kindergarten Teachers' Perceptions on in-service Training and Impact on Classroom Practice. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 76, Pp 481-485.
- Goldstein IL, Ford JK 2002, *Training in organizations: Needs assessment, development, and evaluation*. Wadsworth/Thomson Learning.
- Heidarinezhad S, Bahrami M, Usmasha T 2012, The Effect of In-Service Training on the Empowerment of Educational Teachers. *Journal of Applied Research in Sport Management*, Vol 1, No 2, Pp 81-88. [in Persian]
- Hmeh Moradi M, Khorasani A, Fathi Vajargah C 2014, Evaluation of the Effectiveness of In-Service Training courses of the National Iranian Gas Company Based on the Three Patterns of Patrick, Phillips and CIPP. *Human resource management in the oil industry*, Vol 6, Pp104-130. [in Persian]
- Holton EF, Bates RA, Bookter AI, et al 2007, Convergent and divergent validity of the learning transfer system inventory. *Human Resource Development Quarterly*, Vol 18, No 3, Pp 385-419.
- Jafarian H, Samiyani M, Azari A 2015, An Evaluation of the Effectiveness of In-Service Training Courses of Police Command Officers in Chaharmahal & Bakhtiari Province in 1394 Based on the Kirkpatrick Evaluation Model. *Quarterly*
- Becker GS 1962. Investment in human capital: A theoretical analysis. *Journal of political economy*, 70, Pp 9-49.
- Breuer K, Kampkötter P 2010, The effects of intra-firm training on earnings and job performance-evidence from a large German company. *Journal of Management Development*, Vol 20, No 8, Pp 24-49.
- Chou CH 2010, Investigating the effects of incorporating collaborative action research into an in-service teacher training program. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol 2, No 2, Pp 2728-2734.
- Cole GA 2002, *Personnel and human resource management*. Cengage Learning EMEA.
- Dehghani A, Daghighi Asl AR, Pourvali F 2015, The Effect of In-service Training on the Capability and Job Performance of Employees in an Insurance Company. *Insurance research journal*, Vol 30, No 2, Pp 35-60. [in Persian]
- Demelash S, Mekonnen T 2014, *Factors Affecting Teachers' Job Performance In Public Secondary Schools Of West Hararghe Zone, Oromia Regional State* (Doctoral dissertation, Haramaya University).
- Dorri S, Akbari M, Sedeh MD 2016, Kirkpatrick evaluation model for in-service training on cardiopulmonary resuscitation. *Iranian journal of nursing and midwifery research*, Vol 21, No 5, Pp 493.

- Olaniyan DA, Ojo LB 2008, Staff training and development: A vital tool for organisational effectiveness. *European Journal of Scientific Research*, Vol 24, No 3, Pp 326-331.
- Omeodu MD, Amadi NS 2018, Impact of In-Service Training on Science Teachers' Performance in Rivers State. *International Journal of Advanced Academic Research*, Vol 4, No 2, Pp 1-12.
- Rezaei Kalantari M, Salehi M, Rezaei M 2012, Investigating the Factors Affecting the Establishment of Vocational Training Courses from the Perspective of Cultures. *Quarterly Journal of Information and Communication Technology in Educational Sciences*, Vol 1, No 3, Pp 79-94. [in Persian]
- Saatchi M, Kamkari K, Askarian M 2015, *Psychological Tests*. Tehran: Publishing Edition. [in Persian]
- Shahkaramipour Z, Tirgar H 2013, Relationship between during-work educating courses and empowering employees. *Education Strategies in Medical Sciences*. Vol 5, No 4, Pp 231-235. [in Persian]
- Stufflebeam DL 2007, CIPP evaluation model checklist. Retrieved January, 8, 2018.
- World Bank 2012, Building Knowledge Societies: Opportunities and Challenges for EU Accession Countries. Washington, DC: World Bank.
- Journal of Management Studies on Police Training*, Vol 9, No 35, Pp 33-43. [in Persian]
- Karatas H, Fer S 2009, Evaluation of English curriculum at Yildiz Technical University using CIPP model. *Egitim ve Bilim*, Vol 34, No 153, Pp 47.
- Kartini MR 2010, *The Determinates of Training Effectiveness in Malaysian organizations*, Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business, 32, Pp 23-25.
- Khan RAG, Khan FA, Khan MA 2011, Impact of training and development on organizational performance. *Global Journal of Management and Business Research*, Vol 11, No 7.
- Kirkpatrick JD 2009, Kirkpatrick then and now: A strong foundation for the future. *Future*, 15, Pp 66-75.
- Lauermann F, König J 2016, Teachers' professional competence and wellbeing: Understanding the links between general pedagogical knowledge, self-efficacy and burnout. *Learning and Instruction*, 45, Pp 9-19.
- Nekoe Moghaddam M, Mirrezaee N 2014, The effect of in-service training on the productivity of employees of Kerman University of Medical Sciences. *Journal of Management and Information in Healthcare*, Vol 2, No 1, Pp 40-52. [in Persian]

Journal of Educational Research, Vol 5,
No 6, Pp 918-926.

Yolcu H, Kartal S 2017, Evaluating of In-Service Training Activities for Teachers in Turkey: A Critical Analysis. *Universal*

The Effectiveness of Professional Development Trainings on Job Performance on the CIPP Model

Seyyede Mahsa Mousavi*: M.A in Educational Management, Department of Educational Planning and Management, Faculty of Educational and Psychology Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

Fatemeh Narenji Sani: Faculty Member, Department of Educational Planning and Management, Faculty of Educational and Psychology Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

Seyyed Mohammad Mirkamali: Faculty Member, Department of Educational Planning and Management, Faculty of Educational and Psychology Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

Abstract: Continuing education and professional development will enhance the human resource performance and the dynamics of the organization. The purpose of this study was to survey the effectiveness of professional development trainings on job performance on the CIPP model. The present research method was descriptive-correlational and the statistical population of the study was all managers, professors and employees of the Farhangian University of Zanjan during year of 2018-2019. 103 people were selected through random sampling. Then, the contributors responded to Stufflebeam effectiveness questionnaire (2007) and Watson's job performance (1995). For analyzing the data, partial least squares method was used to test the reflective measurement models (Cronbach's alpha, divergent and convergent validity, factor load), structural models using Smart-PLS. after data analysis, the findings of this study showed that participation in the upcoming periods was effective in four components of field, internal, process, and outsourcing evaluation with a path coefficient of 56.55 and a coefficient of 0.83 on the job performance of the managers and staff of the University of Cultural Sciences. in addition, the relationship between the effectiveness of high education with job performance with factor load, extraction mean variance and high convergent validity (0.4), Cronbach's alpha coefficient and high probability (0.7), high z high coefficients (1.96), and coefficient of determination (R^2) and Good Fit (GoF) (0.605) were approved, respectively. The results of the research, therefore, indicated that the training program was effective in developing the competencies and abilities of managers and employees. Measuring the effectiveness of advanced courses in improving and also its implementation can be useful.

Keywords: Effectiveness, Development Trainings, Job performance, Farhangian University.

***Corresponding author:** M.A in Educational Management, Department of Educational Planning and Management, Faculty of Educational and Psychology Sciences, University of Tehran, Tehran, Iran.

Email: mah.mousavi@ut.ac.ir