

فرا ترکیب عوامل مؤثر در انتقال یادگیری به محیط کار

ساناز فرهاد^۱، محمدحسن پرداختچی^۲، زهرا صباغیان^۳

چکیده

یکی از دلایل اصلی توسعه در کشورهای توسعه یافته صنعتی توجه به فرایند انتقال آموخته‌ها به محیط کار و استفاده و بهره‌گیری از آموزش‌های فراگرفته شده توسط کارکنان سازمان‌ها است. پژوهش حاضر با هدف ترکیب کیفی نتایج مطالعات صورت گرفته در حوزه انتقال یادگیری و تحلیل جامع آن انجام شده است.

در این پژوهش با بررسی‌های صورت گرفته درباره عوامل مؤثر در انتقال یادگیری به محیط کار در پایگاه‌های علمی معتبر داخلی و خارجی، از کل مقالات انتقال یادگیری به عنوان جامعه تحقیق، ۵۶ مقاله به عنوان نمونه در این زمینه شناسایی شد. معیار انتخاب مقالات، داشتن عنوان انتقال یادگیری به محیط کار در آموزش‌های سازمانی بود. در ادامه، ضمن به کارگیری رویکرد فرا ترکیب و شیوه تحلیل زمینه، به تجزیه و تحلیل نتایج و یافته‌های محققان قبلی پرداخته شد.

در پایان، عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری در ۴ بُعد (فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی)، ۳۴ مؤلفه شامل ۸ مؤلفه در عوامل فردی، ۱۰ مؤلفه در عوامل آموزشی، ۱۳ مؤلفه در عوامل سازمانی و ۳ مؤلفه در عوامل فراسازمانی و ۱۳۶ شاخص شناسایی و طبقه‌بندی گردیدند.

برای رسیدن به اثربخشی آموزش‌ها در ارتقای عملکرد کلی سازمان‌ها، مسئولان آموزشی باید به عوامل فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی که در انتقال یادگیری تأثیر دارند، توجه ویژه کنند و آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان با توجه به عوامل شناسایی شده تدوین و طراحی شود.

واژه‌های کلیدی: انتقال یادگیری، تحقیق کیفی، فرا ترکیب

بهسازی منابع انسانی یک عامل مهم برای موفقیت سازمان است. آموزش متداول‌ترین شکل بهسازی منابع انسانی است که به سازمان‌ها کمک می‌کند که اثر بخشی و بهره‌وری نیروی کار را به‌وسیله یادگیری خاص به سمت بهبود عملکرد ارتقا دهد (سوییدی^۱، ۲۰۰۴: ۸۹).

افرادی که به استخدام یک سازمان درمی‌آیند علاوه بر معلومات حاصل از تحصیلات دانشگاهی به آموزش‌های تخصصی و حرفه‌ای نیز نیاز دارند تا دانش فنی و مهارت‌های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به‌دست آورند. این آموزش‌ها به کارکنان کمک می‌کند تا نقش فعال‌تر و مؤثرتری را در نیل به اهداف سازمان ایفا کنند. آموزش تجربه‌ای است مبتنی بر یادگیری که به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می‌گیرد تا وی بتواند توانایی خود را برای انجام کار بهبود بخشد. به عبارت دیگر، آموزش به فرایند کسب سیستماتیک نگرش‌ها، مفاهیم، دانش و مهارت‌هایی گفته می‌شود که منجر به بهبود عملکرد فرد در کارش می‌شود (گلدستین^۲، ۱۹۹۳: ۱۰۵).

برون داد اولیه همه دوره‌های آموزشی، کارکنان آموزش دیده است که همه‌ساله بخشی از اوقات موظفی خود را در دوره‌های آموزشی می‌گذرانند و سپس با گواهی آموزشی به محل کار خود مراجعت می‌کنند. اما بهسازی منابع انسانی تنها با برگزاری آموزش‌های عمومی و تخصصی حاصل نمی‌شود. آنچه منجر به توسعه پایدار منابع انسانی کارآمد می‌شود، اثربخشی آموزش‌ها است (شمس مورکانی، ۱۳۹۲: ۵۷). امروزه از آموزش انتظار می‌رود که بتواند تغییرات رفتاری مطلوبی را در کارکنان ایجاد کند و از این رهگذر، تحقق اهداف سازمانی تسهیل یابد. بنابراین، آنچه در نظام آموزش سازمان باید مورد تأکید قرار گیرد، نتایج حاصل از آموزش است (مان و روبرتسون^۳، ۱۹۹۶، به نقل از یوزباشی و همکاران، ۱۳۹۰).

اهداف آموزشی در صورتی برآورده می‌شوند که نتایج آموزش تأثیر مثبتی روی شغل داشته باشد و این تأثیر مثبت دیده نمی‌شود مگر آنکه آموزش به‌درستی به محل کار انتقال یابد (درجی^۴، ۲۰۰۵: ۱۷۷). بنابراین، انتقال آموزش می‌تواند به‌عنوان یک مقیاس قوی برای ارزیابی اثربخشی آموزش به‌کار رود. اثربخشی برنامه‌ها یا دوره‌های آموزشی شامل ارزیابی میزان نتیجه انتقال آموزش در سطوح متناوب واکنش، یادگیری و کاربرد در کار و نتایج سازمانی است (سوییدی، ۲۰۰۴: ۱۰۲).

منظور از انتقال یادگیری کاربرد مستمر و اثربخش دانش و مهارت‌های به‌دست‌آمده در آموزش به

1- subedi
2- Goldstein
3- Mann & robertson
4- Dorji

محیط شغلی از سوی کارآموز است (چوی و پارک، ۲۰۱۴: ۹۶۶). در تعریفی مشابه ونزل و کوردری انتقال آموزش را سطحی می‌دانند که دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های کسب‌شده در دوره آموزشی منجر به تغییر پایدار در نحوه انجام وظایف شغلی می‌شود (ونزل و کوردری، ۲۰۱۴: ۲۳۶). به بیان دیگر، انتقال یادگیری بیانگر سطحی است که دانش و مهارت‌های کسب‌شده طی دوره آموزشی، در شغل یا عملکرد مرتبط با شغل فرد به کار گرفته می‌شوند (پاسمور و ولز، ۲۰۱۵: ۳۱۷).

اگر مهارت‌های آموخته‌شده هرگز به محیط کار انتقال نیابد و یا در شغل مورد تصدی و وظایف مرتبط با آن به کار بسته نشود، آموزش هیچ نفعی برای سازمان که هزینه‌ها را متقبل شده است، به همراه ندارد (فتحی و اجارگاه و دیباو اجاری، ۱۳۸۴: ۶۷).

تحقیقات همچنین نشان می‌دهد که فقط ۱۵ درصد افرادی که آموزش‌های جدید را کسب می‌کنند، از آنها به طریقی که نتایج عملکردی ارزشمندی را ایجاد کند استفاده می‌کنند (برینکرهوف، ۲۰۰۶، به نقل از صباغیان و اکبری، ۱۳۸۹: ۸۳).

همچنین برآوردها نشان می‌دهد بیشترین سرمایه‌های رسمی در آموزش و بهسازی سازمانی به دلیل اینکه اکثر دانش و مهارت‌های کسب‌شده در آموزش به صورت کامل توسط فراگیران به کار گرفته نشده‌اند، تلف شده است (هندی^۱، ۲۰۰۸: ۱۱۶). این برآوردها زمینه توجه بیشتر به بررسی این امر که چه عواملی مانع یا باعث انتقال آموزش می‌شوند را افزایش داده است (مریام و لیهی، ۲۰۰۵: ۱۹). در نهایت اینکه ارزشیابی بخش نهایی تقریباً همه سیستم‌های توسعه آموزشی است؛ زیرا تکنیک‌ها و متدولوژی‌هایی را برای تعیین اثربخشی و راه‌هایی را برای بهبود اثربخشی آموزشی فراهم می‌آورد.

اگرچه این مطالب بسیار روشنگر هستند؛ اما کاستی‌هایی بر مباحث موجود مترتب است؛ اول اینکه مطالعات صورت‌گرفته توجه چندانی به عوامل محیطی خارج از سازمان نداشته‌اند. در این زمینه عباس‌پور و دهقانی (۱۳۹۵: ۱۱۴) معتقدند که ضعف جدی مدل‌های موجود نادیده گرفتن عوامل محیطی است. کاستی دیگر عدم جامعیت مطالعات قبلی در پرداختن به همه مؤلفه‌های درونی نظام آموزش کارکنان بوده است (عباس‌پور و دهقانی، ۱۳۹۵: ۱۱۴). در واقع، اگرچه متغیرهای مختلفی به‌عنوان عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری شناسایی شده‌اند؛ اما کماکان به نظر می‌رسد که متغیرهای اثرگذار دیگری وجود دارند که همچنان ناشناخته مانده‌اند یا کمتر مورد توجه قرار گرفته‌اند. از این رو، همچنان که هالتون (۲۰۰۰: ۳۴۲) بیان می‌کند، پژوهشگران باید برای پیدا کردن یک مدل مناسب از طریق شناسایی سایر عوامل تأثیرگذار بر انتقال یادگیری سرمایه‌گزاری کنند (هالتون، ۲۰۰۰، به نقل از چنگیز و همکاران، ۱۳۹۴: ۱۰۶۶).

این پژوهش‌ها حاکی از آن است که انتقال آموزش یک امر پیچیده و دشوار و دربردارنده عوامل چندگانه است و تحت تأثیر عوامل مختلفی قرار می‌گیرد (هندی، ۲۰۰۸: ۸۶). سازمان‌ها باید این عوامل را شناسایی و آنها را مورد توجه قرار دهند تا مبنای خوبی جهت انتقال فراهم آورند. اما چگونه می‌توانیم ارزش فعالیت‌های آموزش را توجیه کنیم و شواهدی قابل اطمینان و معتبر در مورد تأثیر آموزش‌هایی که برگزار کرده ایم ارائه کنیم؟

در سال‌های اخیر با رشد پژوهش‌ها در حوزه‌های مختلف علوم و مواجه شدن جامعه علمی با انفجار اطلاعات، اندیشمندان در عمل به این نتیجه رسیده‌اند که اطلاع و تسلط بر تمامی ابعاد یک رشته و به‌روبودن در این زمینه تا حدود زیادی امکان‌پذیر نیست. بنابراین، انجام پژوهش‌های کیفی ترکیبی که عصاره پژوهش‌های انجام‌شده در یک موضوع خاص را به شیوه‌ای نظام‌مند و علمی فراروی پژوهشگران قرار می‌دهند، گسترش روزافزون یافته است (کرمی و رحمانی‌زاده، ۱۳۹۳: ۱۴۱).

فرامطالعه یک تجزیه و تحلیل عمیق از کارهای پژوهشی انجام‌شده در یک حوزه خاص است. تمامطالعه اگر به‌صورت کیفی و روی مفاهیم و نتایج مورد استفاده در مطالعات گذشته با شیوه کدگذاری متداول در پژوهش‌های کیفی، مثل نظریه برخاسته از داده‌ها انجام گیرد، به نام متاسنتر یا متاتریب یا فراتریب قلمداد می‌شود (بنج، ۲۰۱۰: ۴۸۹).

در دامنه مطالعاتی این پژوهش مطالعه‌ای که به‌صورت جامع دربرگیرنده تمام عوامل شناسایی شده همراه با اثر آنها بر انتقال یادگیری باشد یافت نشد. افزون بر این، در ایران نیز اکثر قریب به اتفاق پژوهش‌ها و پایان‌نامه‌های صورت‌گرفته در زمینه انتقال آموزش به شناسایی یا اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری در حوزه‌ای خاص پرداخته و تاکنون الگویی که به شناسایی و ارائه چارچوبی عام از عوامل اصلی مؤثر بر انتقال یادگیری بپردازد ارائه نشده است. همچنین در این پژوهش تلاش شده است با بررسی فراترکیبی پژوهش‌های صورت‌گرفته در عرصه انتقال یادگیری، مدلی جامع ارائه شود که برای تصمیم‌گیرندگان حوزه دانشگاه و نهادهای علمی و فناوری از یک سو، و همچنین سازمان‌ها و صنعتگران از سوی دیگر، راهگشا و مؤثر واقع شود. جدیدبودن پژوهش حاضر از نظر موضوعی، جامعه آماری مورد بررسی و همچنین رویکرد و روش تحلیل داده‌ها مؤکد است.

با توجه به اهمیت موضوع و نقش مهمی که پرداختن به آن می‌تواند در موفقیت کسب و کارهای سازمان‌های مختلف داشته باشد، در این مقاله تلاش شده است تا با بررسی ادبیات موضوع به سؤال «عوامل مؤثر در انتقال یادگیری کدامند؟» با هدف ایجاد تحقیقی جامع از نتایج مطالعات پیشین پاسخ داده شود که با استفاده از آن می‌توان موجبات تسهیل و تسریع انتقال یادگیری را فراهم آورد.

به‌منظور پاسخ‌گویی به این سؤال، نخست به مرور گذرا بر مبانی نظری و پیشینه مطالعات پیرامون انتقال یادگیری و توصیف این مفهوم از دیدگاه‌های مختلف پرداخته شده است. سپس، به‌منظور ترکیب و انسجام‌بخشیدن به یافته‌های مطالعات پیشین و رسیدن به فهمی مشترک از تمامی مطالعات صورت‌گرفته با استفاده از فرایند مرور نظام‌مند و روش فراترکیب در موضوع انتقال یادگیری، عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری شناسایی و در نهایت، دستاوردهای این پژوهش جهت تسهیل انتقال یادگیری ارائه و تحلیل می‌شود.

سازمان تأمین اجتماعی، بالاخص بیمارستان‌های وابسته به این سازمان نیز از جمله ارگان‌هایی است که همانند سایر سازمان‌ها واجد ضعف در انتقال آموخته‌های فراگرفته‌شده پرستاران به محیط کار و در نتیجه، اتلاف سرمایه‌های صرف‌شده در بخش آموزش و دریافت نتایج اندک از این سرمایه‌گذاری است؛ زیرا که آموخته‌ها به محیط کار منتقل نمی‌شود و رشد و پیشرفت در این زمینه با سرعت اندک در جریان است و این امر و در سطح کلان‌تر از معضلات اساسی در بخش بهداشت و درمان کشور می‌باشد.

با توجه به مسائل مطرح‌شده در زمینه اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت سازمانی، مسئله اصلی این پژوهش این است که چرا آموزش‌های ارائه‌شده در بیمارستان‌های وابسته به سازمان تأمین اجتماعی، به‌درستی به محیط کار انتقال داده نمی‌شود؟ و اینکه چه عواملی به چه میزان در انتقال آموخته‌ها به محیط کار پرستاران اثرگذار است؟ و در نهایت، الگوی مناسب انتقال یادگیری با توجه به فرهنگ سازمان‌های ایرانی، بالاخص بیمارستان‌های وابسته به سازمان تأمین اجتماعی چیست؟

نتایج احتمالی این پژوهش به منظور تصمیم‌گیری در زمینه سرمایه‌گذاری بر روی آموزش و یادگیری کارکنان به مدیران سازمان، به‌ویژه متخصصان آموزش و بهسازی منابع انسانی و سوپروایزران آموزشی بیمارستان‌های وابسته به سازمان تأمین اجتماعی کمک می‌کند تا فضای کاری موجود را درک کنند و قادر به ایجاد یک جو انتقالی مثبت باشند که بر توانایی کارکنان در جهت به‌کارگیری دانش و مهارت‌های آموخته‌شده در محل کار بیفزاید.

◀ روش پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها کیفی است که با روش پژوهش کتابخانه‌ای، از نوع مطالعات ثانوی و فراترکیب و مبتنی بر مطالعه منابع اطلاعاتی حوزه عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری صورت گرفته است. در این پژوهش تجزیه و تحلیل اطلاعات در سه مرحله انجام شده است: در مرحله اول، با بررسی کامل ادبیات پژوهش، فهرستی از مقالات مرتبط با این حوزه و حتی مقالاتی که به‌طور فرعی به این موضوع پرداخته‌اند تهیه شد. در مرحله دوم، چکیده این مقالات

استخراج و مقالات دسته‌بندی شدند و در مرحله سوم، با استخراج عناصر کلیدی، ترکیب نهایی انجام شد و تحلیل و جمع‌بندی صورت گرفت.

◀ معرفی فراترکیب

فرامطالعه^۱ یکی از روش‌هایی است که به‌منظور بررسی، ترکیب و تحلیل پژوهش‌های گذشته مورد استفاده قرار می‌گیرد. فرامطالعه به تجزیه و تحلیل عمیق کارهای پژوهشی انجام‌شده در یک حوزه خاص می‌پردازد و با توجه به نیازمندی پژوهش بر چهار حوزه فراروش، فرانظری، فراتحلیل و فراترکیب دلالت دارد. فراتحلیل به‌عنوان مشهورترین حوزه فرامطالعه به‌طور ویژه بر مطالعات کمی پیشین تمرکز دارد. این روش اگر به‌صورت کیفی انجام شود و مفاهیم و نتایج مورد استفاده در مطالعات پیشین با شیوه کدگذاری متداول در پژوهش‌های کیفی، مثل نظریه بر خواسته از داده‌ها مورد بررسی قرار دهد، به نام فراترکیب شناخته می‌شود (سهرابی و همکاران، ۱۳۹۰: ۹۹). فراترکیب مانند فراتحلیل برای یکپارچه‌سازی چندین مطالعه برای ایجاد یافته‌های جدید و تفسیر آنها به کار می‌رود. با این حال، بر خلاف فراتحلیل که بر داده‌های کمی و رویکرد آماری تأکید دارد، فراترکیب بر مطالعات کیفی و تفسیر و تحلیل عمیق آنها به‌دلیل فهم عمیق‌تر است (نقی زاده و همکاران، ۱۳۹۳: ۲۷).

از آنجا که مطالعات مرتبط با مفهوم انتقال یادگیری و مدل‌های مربوط بیشتر پژوهش‌ها کیفی و با داده‌های کمی ناپیچ و براساس بررسی موردهای مختلف هستند، روش فراترکیب به‌عنوان روش مناسب برای به دست آوردن ترکیبی جامع از عوامل مؤثر در انتقال یادگیری به محیط کار به کار گرفته شده است. برای بهره‌گیری از این روش پژوهشی، روش هفت مرحله‌ای مورد استفاده قرار گرفت.

۱- سؤال پژوهش

سؤال اصلی پژوهش حاضر این است که (عوامل مؤثر در انتقال یادگیری به محیط کار چیست و چگونه می‌توان آن را طبقه‌بندی و تحلیل نمود؟) همچنین، در این پژوهش سعی شده است که بر اساس مطالعات پژوهش‌های پیشین، تحلیل عمیق از این عوامل در فضای بین‌المللی و ملی صورت گیرد و یک دسته‌بندی از آنها ارائه شود.

۲- مرور ادبیات پژوهش

در این مرحله با استفاده از کلمات کلیدی پژوهش به جست‌وجوی نظام‌مند مطالب منتشرشده در مجلات علمی مختلف و معتبر و همچنین منابع عمومی و سایت‌های سازمان‌های معتبر خارجی و داخلی با هدف تعیین اسناد معتبر و مرتبط در بازه زمانی مناسب پرداخته شد.

جامعه این پژوهش مقالات منتشرشده در منابع اطلاعاتی، مجلات و نشریات معتبر داخلی، مانند CIVILICA, SID, Magiran, Noormag, پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، پایگاه مطبوعات ایران، و همچنین بانک‌های اطلاعاتی معتبر خارجی، مانند Proquest, Scopus, Science Direct, Springer, ERIC بود که بر اساس مشورت با خبرگان با توجه به شاخص‌های دسترسی و به دلیل پوشش تمامی مطالعات اغلب غیرتکراری به‌منظور شناسایی و گردآوری مطالعات مختلف مورد جست‌وجو قرار گرفت که در نتیجه این جست‌وجو و با وارد کردن معیارهای ورود حدود ۱۷۲ مطالعه جهت بررسی اولیه یافت شد. لازم به ذکر است که با جست‌وجوی اولیه موضوع مورد بحث در سامانه‌های پیشینه پژوهش‌های داخلی، مقاله‌ای با موضوع فراترکیب عوامل مؤثر در انتقال یادگیری یافت نشد.

تلاش شده است تا از واژه‌های کلیدی همچون انتقال یادگیری، انتقال آموزش، عوامل مؤثر در انتقال آموزش، عوامل فردی، آموزشی و سازمانی در انتقال آموزش به محیط کار و واژه‌های مشابه جهت جست‌وجوی مقاله‌ها استفاده شود. لازم به ذکر است بازه زمانی مقالات فارسی بین سال‌های ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۷ و مقالات انگلیسی بین سال‌های ۲۰۰۲ تا ۲۰۱۷ بوده است. واژه‌های کلیدی جست‌وجوشده در این پژوهش به‌صورت جدول ۲ است.

جدول شماره ۱: واژه‌های کلیدی جست‌وجو شده

فارسی	انگلیسی
انتقال یادگیری	Training Transfer
عوامل مؤثر در انتقال یادگیری	Factor Affecting training Transfer
طراحی الگوی انتقال یادگیری	Model Design training Transfer

۳- جست‌وجو و انتخاب متون مناسب

در فرایند جست‌وجو، مؤلفه‌های مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا، جزئیات مقاله (نام نویسنده، سال) و غیره در نظر گرفته شدند و مقالاتی که با سؤال و هدف پژوهش تناسبی نداشتند حذف شدند. معیار پذیرش و رد مطالعات شامل زبان پژوهش، بازه زمانی مطالعه، جامعه مطالعه و نوع مطالعه بود. معیارهای نشان‌دهنده ویژگی‌های لازم برای انتخاب مقالات عبارت بودند از:

(۱) ثبت پژوهش در پایگاه‌های معتبر؛

(۲) به کار رفتن عنوان شناسایی عوامل مؤثر در انتقال یادگیری در پژوهش مربوطه؛

(۳) ارائه اطلاعات در مقاله و داشتن کیفیت لازم برای استخراج عملی تحلیل و ترکیب در پژوهش؛

همان‌طور که در شکل ۲ نشان داده شده است، تعداد مقالات یافت‌شده اولیه برای انجام فراترکیب بیش از ۷۱۵ عدد بود که از این میان، پس از بررسی عنوان مقاله‌های نمایه‌شده با توجه به موضوع، پرسش، هدف پژوهش و انتقال یادگیری حدود ۱۷۲ مقاله مورد بررسی دقیق‌تر قرار گرفتند.

در قدم بعدی پژوهشگر باید کیفیت روش‌شناختی مطالعه‌ها را بررسی کند. هدف از این گام حذف مقاله‌هایی است که پژوهشگر به یافته‌های ارائه‌شده اعتمادی نداشته باشد. بنابراین، ممکن است مقاله‌ای که باید در ترکیب وجود داشته باشد را رد کند. شایان ذکر است در بسیاری از مقاله‌های خارجی عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری متناسب با فرهنگ کشور ایران نبوده و به همین سبب، بسیاری از آنها در مراحل غربال‌گری حذف شده‌اند. برنامه مهارت‌های ارزیابی انتقادی (CASP) ابزاری است که معمولاً برای ارزیابی کیفیت مطالعه‌های اولیه پژوهش کیفی استفاده می‌شود. CASP ده سؤال است که به شما کمک می‌کند تا مفهوم تحقیق کیفی را دریابید. این ابزار به محقق کمک می‌کند تا دقت، اعتبار و اهمیت مقالات کیفی تحقیق را مشخص کند. این سؤالات بر موارد زیر تمرکز دارد:

۱- اهداف تحقیق - ۲- منطق روش - ۳- طرح تحقیق - ۴- روش نمونه برداری - ۵- جمع‌آوری داده‌ها - ۶- انعکاس‌پذیری شامل (رابطه میان محقق و شرکت‌کنندگان) - ۷- ملاحظات اخلاقی - ۸- دقت تجزیه و تحلیل داده‌ها - ۹- بیان واضح و روشن یافته‌ها و - ۱۰- ارزش پژوهش. در این مرحله پژوهشگر به هر کدام از این سؤالات یک امتیاز کمی می‌دهد و سپس یک فرم را ایجاد می‌کند. بنابراین او می‌تواند امتیازاتی که به هر مقاله می‌دهد جمع کند و به آسانی و به‌اجمال مجموعه مقالات را بررسی کند و نتایج ارزیابی را ببیند. براساس مقیاس ۵۰ امتیازی CAPS روبریک، پژوهشگر سیستم امتیازبندی زیر را مطرح می‌کند و هر مقاله‌ای را که پایین‌تر از امتیاز خوب (کمتر از ۳۰) است را حذف می‌کند. عالی (۵۰ - ۴۰)، خیلی خوب (۴۰ - ۳۱)، خوب (۳۰ - ۲۱)، متوسط (۲۰ - ۱۱) و ضعیف (۱۰ - ۰).

۱۷۲ مقاله مذکور از طریق فهرست مورد اشاره و به کمک گروه کانونی پژوهش (شامل نویسنده مقاله، دانشجوی دکتری و دو نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی) مورد ارزیابی قرار گرفتند و کیفیت آنها در سه دسته بالا، متوسط و ضعیف دسته‌بندی شدند. در این میان، ۲۹ مقاله امتیاز بیش از ۲۷ (سطح بالا)، ۲۷ مقاله بین ۲۲ تا ۲۷ (سطح متوسط) و مابقی نمره زیر ۲۲ (سطح پایین) گرفتند. در نهایت با توجه به معیارهای ذکر شده، ۵۶ مقاله (۲۸ مقاله فارسی و ۲۸ مقاله انگلیسی) مهم‌تر که دارای کیفیت بالا و متوسط بودند برای استخراج اطلاعات انتخاب شدند. مقالات کیفیت بالا با کد H و مقالات با کیفیت متوسط با کد M در جدول (۱) مشخص شده‌اند.

جدول شماره ۲: تعداد منابع پذیرفته شده و رد شده

تعداد مقالات پذیرفته شده	تعداد مقالات رد شده
تعداد منابع یافت شده: ۷۱۵	تعداد مقالات رد شده به دلیل عنوان: ۱۳۸
کل مقالات چکیده غربال شده: ۵۷۷	تعداد مقالات رد شده از نظر چکیده: ۱۸۱
کل محتوای مقاله بررسی شده: ۳۹۶	تعداد مقالات رد شده از نظر محتوا: ۲۸۵
تعداد کل مقاله‌ها برای بررسی روش پژوهش: ۱۱۱	تعداد مقالات رد شده از نظر کیفیت روش پژوهش: ۵۵
کل مقالات نهایی: ۵۶	

جدول شماره ۳: اطلاعات پژوهش‌های شناسایی شده درباره عوامل مؤثر در انتقال یادگیری

ردیف	پژوهشگران	سال	موضوع	کد کیفیت
۱	عباس پور و وفایی زاده	۱۳۸۹	۵	M
۲	میرکمالی و متاجی	۱۳۹۰	۱	H
۳	عرب شیرازه	۱۳۹۰	۶	M
۴	پارسا و قنبری	۱۳۹۰	۶	M
۵	کرمی و جودی	۱۳۹۱	۱	H
۶	میرنام و پزشکی زاد	۱۳۹۱	۱	H
۷	جعفری و کمال	۱۳۹۱	۱	H
۸	دادگریناه و عرفانی	۱۳۹۲	۴	M
۹	شمس مورکانی و حسینی	۱۳۹۲	۲	M
۱۰	دباشی و عربیضی	۱۳۹۳	۲	M
۱۱	کرمی و جودی	۱۳۹۳	۱	H
۱۲	مهدوی و فیاض	۱۳۹۳	۱	H
۱۳	کرمی و رحمانی زاده	۱۳۹۳	۱	H
۱۴	شمس مورکانی و دانشمندی	۱۳۹۳	۴	M
۱۵	اسماعیلی و طاهری	۱۳۹۳	۴	M
۱۶	لطفی و همکاران	۱۳۹۳	۱	H

ادامه جدول شماره ۳

ردیف	پژوهشگران	سال	موضوع	کد کیفیت
۱۷	اسماعیلی و یونسی	۱۳۹۳	۱	H
۱۸	ابیلی و یوزباشی	۱۳۹۴	۱	H
۱۹	خراسانی و همکاران	۱۳۹۴	۶	H
۲۰	محمدی و ناصری جهرمی	۱۳۹۵	۶	M
۲۱	فرهاد و جعفری	۱۳۹۵	۶	M
۲۲	لطفی و همکاران	۱۳۹۵	۴	M
۲۳	طاهری	۱۳۹۵	۱	H
۲۴	یوزباشی و ابیلی	۱۳۹۵	۴	M
۲۵	شمس مورکانی و عباسی کسانی	۱۳۹۶	۵	M
۲۶	برشان و صفایی موحد	۱۳۹۶	۱	H
۲۷	زندى و شمس مورکانی	۱۳۹۶	۵	M
۲۸	قنبری و زندی	۱۳۹۷	۱	H
۲۹	کلارک	۲۰۰۲	۴	M
۳۰	اچستین	۲۰۰۳	۶	M
۳۱	کرومول و کولب	۲۰۰۴	۴	M
۳۲	آیرس	۲۰۰۵	۲	M
۳۳	یاقی	۲۰۰۶	۱	H
۳۴	لاندین	۲۰۰۶	۶	M
۳۵	لیسی	۲۰۰۷	۱	H
۳۶	پارک و ونتلینگ	۲۰۰۷	۱	H
۳۷	ولادا و همکاران	۲۰۰۷	۱	H
۳۸	هندی	۲۰۰۸	۱	H
۳۹	وبلیامز	۲۰۰۸	۱	H
۴۰	بورگ و ساکس	۲۰۰۹	۶	M
۴۱	بهاتی و کار	۲۰۱۰	۳ و ۲	M
۴۲	دیگر	۲۰۱۱	۴	M
۴۳	فورد و بلینگتون	۲۰۱۱	۶	M

ادامه جدول شماره ۳

ردیف	پژوهشگران	سال	موضوع	کد کیفیت
۴۴	دیگز	۲۰۱۱	۴	M
۴۵	برینیا	۲۰۱۲	۱	H
۴۶	کیوسادا-پالارز	۲۰۱۲	۶	M
۴۷	اسماعیلی و کیا	۲۰۱۳	۴	M
۴۸	بهاتی و باتور	۲۰۱۳	۱	H
۴۹	داویس و همکاران	۲۰۱۴	۱	H
۵۰	درمول و توماس	۲۰۱۴	۱	H
۵۱	بهاتی و باتور	۲۰۱۴	۱	H
۵۲	رنتا و جوس	۲۰۱۴	۱	H
۵۳	شی و لیو	۲۰۱۵	۱	H
۵۴	موتونی و میرو	۲۰۱۶	۱	H
۵۵	کوپین و اید	۲۰۱۷	۱	H
۵۶	بانرجی و همکاران	۲۰۱۷	۴	M

راهنمای قسمت موضوع پژوهش (ستون ۴) جدول ۴

۱. شناسایی عوامل مؤثر در انتقال یادگیری و طراحی الگو
۲. عوامل فردی مؤثر در انتقال یادگیری
۳. عوامل آموزشی مؤثر در انتقال یادگیری
۴. عوامل سازمانی مؤثر در انتقال یادگیری
۵. آسیب‌شناسی انتقال یادگیری
۶. ارزیابی اثربخشی دوره‌ها براساس مدل‌های استاندارد

۴- استخراج اطلاعات مقالات

مقالات منتخب در سراسر فراترکیب به‌طور پیوسته به‌منظور دستیابی به یافته‌های درون محتواهای مجزایی که در آنها مطالعات اصلی و اولیه انجام شده‌اند، چند بار مطالعه شدند. پس از گردآوری و بررسی داده‌های مورد نیاز، آنها را به‌صورت واحدهای معنایی و کدهای مشخص دسته‌بندی می‌کنند که در این پژوهش برای مرحله تجزیه و تحلیل و همچنین ارائه یافته‌های نهایی فراترکیب از روش تحلیل زمینه بهره گرفته شده است. تحلیل زمینه روشی برای تعیین، تحلیل و بیان الگوهای (زمینه‌ها) موجود درون داده‌ها است که داده‌ها را سازماندهی و در قالب جزئیات توصیف می‌کند و حتی می‌تواند از این فراتر رود و جنبه‌های مختلف موضوع پژوهش را نیز تفسیر نماید (توماس، ۲۰۰۳: ۲۱۸). (کلارک و برون، ۲۰۰۶: ۱۳۲)، فرایند شش مرحله‌ای را برای تحلیل زمینه سامان داده‌اند که مراحل

آن در شکل (۳) آورده شده است.

شکل شماره ۱: گام‌های متوالی روش تحلیل زمینه‌ای (منبع: کلارک و برون، ۲۰۰۶)



– **آشنایی با داده‌ها:** محقق برای آشنایی با عمق و گستره محتوایی داده‌ها لازم است که خود را در آنها غوطه‌ور سازد. غوطه‌ور شدن در داده‌ها، معمولاً شامل بازخوانی مکرر داده‌ها و خواندن داده‌ها به صورت فعال است.

– **ایجاد کدهای مفهومی اولیه:** این مرحله شامل ایجاد کدهای مفهومی اولیه از داده‌ها است. کدها ویژگی داده‌ها را معرفی می‌نمایند که برای تحلیل گر جالب به نظر می‌رسند. این کدها ممکن است به صورت مستقیم در متن یا به صورت مستتر باشند که از طریق ویژگی‌های مشترک و هم‌ارز این نوع مشخصه‌ها با هم قابل شناسایی هستند. در این مرحله از پژوهش حدود ۱۳۶ کد مفهومی اولیه از ۵۶ مقاله احصا شد.

– **جست‌وجوی کدهای گزینشی (شاخص‌ها):** محقق در این مرحله تحلیل کدها را شروع می‌کند و در نظر می‌گیرد که چگونه کدهای مختلف می‌توانند برای ایجاد یک زمینه کلی ترکیب شوند. در نهایت کدهای ناقص یا نامرتب و همچنین کدهای تکراری کنار گذاشته می‌شوند. در این مرحله پژوهش ۷۲ کد گزینشی به دست آمد.

عبارات موجود در مقالات	کد مفهومی (شاخص‌ها)
قابلیت‌های فردی و آمادگی فرد برای انتقال آموخته‌ها توانایی شناختی فرد برای درک و پذیرش دانش و مهارت‌های جدید عدم خستگی و برخورداری از نشاط و سلامت جسمانی برای حضور در دوره برخورداری از دانش پایه برای یادگیری موضوعات جدید در دوره‌های آموزشی	آمادگی فراگیر برای یادگیری
شنیدن فعال از سوی کارآموز در جریان آموزش مشارکت فعال در بحث‌ها و گفت‌وگوها ایجاد ارتباط ذهنی بین بحث‌ها و شرایط شغلی یادداشت‌برداری فراگیر در ضمن آموزش	مشارکت فعال کارآموز در حین یادگیری
مرتبط‌بودن شغل با قابلیت‌ها و تحصیلات دانشگاهی فرد تناسب شغل با ویژگی‌های شخصی و روحیات فرد تناسب شغل با توانمندی‌ها و محدودیت‌های واقعی فرد تناسب دانش شغلی فرد و دانش موردنیاز برای انجام شغل	تناسب ویژگی‌های فرد با شغلش در سازمان
توجه به استراتژی‌ها و روش‌های آموزش و غنی‌سازی آموزشی توجه به سبک‌های مختلف یادگیری کارآموزان روش‌های آموزش متناسب با سبک یادگیری فراگیران استفاده از روش‌های آموزشی جدید و به‌روز	کیفیت روش‌های آموزشی
دسترسی به منابع کمکی پس از بازگشت کارآموزان به محیط کار دسترسی به محتوای دوره‌های برگزارشده پس از بازگشت کارآموزان به محیط کار دسترسی به آزمون‌های عملی و نظری به‌منظور ارزشیابی فرد دسترسی به نمرات و اطلاع از ارزشیابی‌های صورت گرفته بعد از اتمام دوره	کیفیت منابع آموزشی مورد نیاز کارآموزان
تعریف پروژه‌های تیمی و کارهای گروهی در سازمان وجود تفکر جمعی و هم‌افزایی فکری در حل مسائل کاری کنار هم قراردادن و از هم‌آموزی کارکنان در انجام کارها تسهیم دانش و تجربیات کارکنان با یکدیگر	بهره‌مندی سازمان از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده
برخورداری از اختیار عمل و داشتن حق تصمیم‌گیری انجام‌دادن واحدهای کاری مستقل عدم مداخله مستقیم سرپرست در نحوه انجام کارها استفاده مدیران و سرپرستان از کارکنان در تصمیم‌گیری	مشارکت کارآموزان در فرایند تصمیم‌گیری

- شکل‌گیری زمینه‌های فرعی (مؤلفه‌ها): این مرحله شامل دو مرحله بازبینی و تصفیه و شکل‌دهی به زمینه‌های فرعی است. با انجام این مرحله ۳۵ مؤلفه حاصل شد.

- **تعریف و نام‌گذاری زمینه‌های اصلی (بعدهای اصلی):** محقق در این مرحله زمینه‌های اصلی را که برای تحلیل ارائه کرده است تعریف می‌کند و مورد بازبینی مجدد قرار می‌دهد. سپس داده‌های داخل آنها را با کمک روش شناسی‌های مبانی نظری و دیگر مباحث تحلیل می‌کند و به‌وسیله تعریف بازبینی کردن، ماهیت آن چیزی که یک زمینه در مورد آن بحث می‌کند را مشخص می‌نماید و تعیین می‌کند که هر زمینه اصلی کدام جنبه از داده‌ها را در خود دارد. در این پژوهش پس از رفت‌وبرگشت میان زمینه‌های فرعی، ۴ زمینه اصلی به دست آمد. در این بین با کمک سطوح تجزیه‌وتحلیل رفتار سازمانی که شامل سطوح فردی، گروهی و سازمانی است و همچنین سطح تحلیل محیطی که توجه به درون و بیرون سازمان را مدنظر قرار می‌دهد و توجه به نتایج فراترکیب، این نتیجه حاصل شد که به‌طور کلی می‌توان عوامل اصلی تأثیرگذار در حوزه انتقال یادگیری به محیط کار را به‌صورت عوامل فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی یا محیطی منظور کرد.

- **بازبینی نهایی و تهیه گزارش:** این مرحله شامل بررسی، مقایسه و دریافت مشارکت از خبرگان است که بعد از تهیه مطالب، تحلیل پایانی و نگارش گزارش انجام می‌شود. نتایج نهایی این مرحله که نتیجه نهایی پژوهش و فراترکیب نیز هست، در بخش یافته‌ها ارائه شده است.

روایی و پایایی

برای ارزیابی پایایی پژوهش، از ضریب کاپا استفاده شده است. کوهن (۱۹۶۰) فرمول کاپا را برای محاسبه توافق مورد انتظار ابداع کرد.

$$Kappa = \frac{Po - pe}{1 - pe}$$

که در آن PO میزان توافق مشاهده شده و PE میزان توافق مورد انتظار است. مقدار کاپا بین صفر تا یک نوسان دارد و هرچه مقدار آن به عدد یک نزدیک‌تر باشد، نشان می‌دهد که توافق بیشتری بین مرورگران وجود دارد. در این پژوهش شاخص کاپا ۰/۷۵ محاسبه شد که نشان‌دهنده توافق بالا بین مرورگران است. در این پژوهش همان‌طور که اشاره شد، تمامی ۵۶ مطالعه و شاخص‌های به‌دست‌آمده از نظر کیفیت توسط خبرگان تأیید شده است.

نحوه اعتبارسنجی در مطالعات کیفی فراترکیب از ابتدا مورد بحث بوده است؛ اما آنچه مورد اجماع بیشتر پژوهشگران است، اعتبارسنجی یا به‌عبارتی، کنترل کیفیت این مطالعات به یکی از دو روش زیر است:

۱. استفاده از نظر خبرگان در تأیید دستاوردهای پژوهش

۲. ارائه یک نتیجه جامع از مطالعه مبانی نظری و پژوهش‌های قبلی که با استفاده از مطالعات موردی جدید اثبات می‌شود (نقی‌زاده و همکاران، ۱۳۹۳: ۳۶).

در این پژوهش، برای اعتبارسنجی الگوی پیشنهادی از روش اول، یعنی نظر گروه کانونی (خبرگان) (شامل دو نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید بهشتی با تخصص دکتری مدیریت آموزشی، سه نفر از اعضای هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی با تخصص دکتری مدیریت آموزشی) استفاده شد؛ به گونه‌ای که با طراحی نظام‌مند و به‌کارگیری نظر خبرگان این حوزه و انجام دادن اصلاحات چندباره و اعمال فنونی مانند سه‌سویه‌سازی یا چندجانبه‌نگری، اعتباریابی یا بازبینی توسط افراد و مرور هم‌تا، اعتبار پژوهش بررسی و تأیید شد. به عبارت دیگر، برای اطمینان از اعتبار نتایج با معیارهای خاص پژوهش کیفی، بررسی‌های لازم شامل مقبولیت و قابلیت تأیید صورت گرفت. جهت افزایش مقبولیت از روش بازنگری توسط خبرگان و برخی از متخصصان این حوزه استفاده شد. برای قابلیت تأیید نیز در مرحله پایانی طبقات به‌دست‌آمده به چند نفر از خبرگان به‌منظور بازبینی و تأیید برگردانده و نکات پیشنهادی اعمال شد. در نهایت به‌منظور تحلیل داده‌ها از نرم افزار لیزرل استفاده گردید.

جدول شماره ۵. مدل‌های انتقال یادگیری

اسم مدل و طراح	ویژگی‌های مدل
۱- مدل نوئه	انتقال آموزش ترکیبی از عوامل محیطی و انگیزشی است
۲- مدل فورد و بالدوین	تعمیم به توانایی کارآموز جهت به‌کارگیری قابلیت‌های فراگرفته در حین کار
۳- مدل روبلر و گلدستین	وجود جو سازمانی مثبت در سازمان باعث ارائه بهتر رفتارهای یادگرفته‌شده می‌شود
۴- مدل میلهیم	تمرکز آموزش بر انتقال مهارت
۵- مدل فکتیو	عوامل سازمانی و آموزشی از طریق تأثیر بر انگیزش یادگیری بر انتقال آموزش تأثیر دارند
۶- مدل تایر و تیکوت	متغیرهای فردی باعث یادگیری و انتقال آموزش می‌شود
۷- مدل پوتیت	ویژگی‌های فردی، انگیزش و محیط کار بفرایند انتقال اثر می‌گذارد
۸- مدل ماتینو و مارتینو	ویژگی‌های فردی و وضعیتی بر انگیزش پیش از آموزش تأثیر می‌گذارند و سپس باعث نتایج کاری می‌شوند
۹- مدل کلاسن	انتقال آموزش به خودکارآمدی و نتایج فردی بستگی دارد
۱۰- مدل شومیکر	فقط تمرکز به طراحی آموزشی دارد
۱۱- مدل کریک پاتریک	مدل ارزشیابی چهارسطحی آموزش
۱۲- مدل هالتون	مدل انتقال یادگیری و ارزیابی ۳ مؤلفه، فردی، آموزشی و سازمانی

جمع‌بندی و نتیجه‌گیری از مدل‌های انتقال آموزش

به‌طور کلی در مدل‌های مختلف انتقال یادگیری، ویژگی‌های فردی، آموزشی و سازمانی، مؤلفه‌های اصلی مدل‌ها هستند که مستقیماً با یادگیری و عملکرد انتقال ارتباط دارند.

ویژگی‌های فردی: به استثنای انگیزه، در مورد تأثیر ویژگی‌های فردی بر یادگیری و انتقال یادگیری، توافق وجود دارد. در مورد انگیزه افراد، کثرت انگیزه‌های بررسی شده به‌وسیلهٔ محققان یک طبقه‌بندی ساده از نتایج را مشکل کرده است. ویژگی‌های فردی تنوعی از ویژگی‌های کارآموزان، مانند آگاهی قبلی، سطح مهارت، سطح انگیزش و دریافت از منابع یادگیری (هالتون، ۲۰۰۰)، دید افراد نسبت به خود (دیلی^۱، ۲۰۰۲)، توانایی شناختی، وجدان و انگیزش (بلوم^۲ و همکاران، ۲۰۰۹)، خودکارآمدی (فام^۳ و همکاران، ۲۰۱۰) و توانایی‌های شخصی و عوامل شخصیتی (البرس^۴، ۲۰۱۰) را شامل می‌شود. بورک و هات‌چینز (۲۰۰۷)، مطالعه‌ای روی ۱۷۰ مقاله انجام دادند و به این نتیجه رسیدند که برخی از ویژگی‌های فردی رابطهٔ بسیار قوی با انتقال یادگیری دارند، مانند توانایی شناختی، خودکارآمدی و انگیزش پیش از آموزش (به نقل از شمس مورکانی، ۱۳۹۲).

تجزیه و تحلیل و ارائه یافته‌ها

تجزیه و تحلیل کیفی پژوهش و ارائه یافته‌ها

همان‌طور که در بخش قبلی ذکر شد، در این پژوهش، اعتبار و کیفیت یافته‌ها با مشورت و کمک خبرگان تصدیق شد و به کمک تجربهٔ نویسندگان و خبرگان، دسته‌بندی عوامل که با روش تحلیل زمینه انجام شده بود، بهبود داده شد و تکمیل گردید که اطلاعات به‌دست‌آمده با دسته‌بندی منابعی مانند (قنبری و زندی ۱۳۹۶)، (میرکمالی و متاجی، ۱۳۹۳)، (صفایی موحد و برشان، ۱۳۹۶)، (طاهری، ۱۳۹۵)، (یوزباشی و ابیلی، ۱۳۹۴)، مورد مقایسه و تصدیق قرار گرفت. نحوهٔ چینش مؤلفه‌های هر بعد نیز طبق روش کلارک و براون (۲۰۰۶) به‌گونه‌ای بودند که مؤلفه‌های هم‌ارز شناسایی و در بعد مربوط به خود قرار گرفتند.

پس از انجام مراحل فراترکیب و تجزیه و تحلیل داده‌ها با روش معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، نتایج نشان داد که الگوی تأییدشده مشتمل بر ۴ بعد اصلی، ۳۴ مؤلفهٔ محوری و ۱۳۶ گزاره یا شاخص فرعی بود. عوامل چهارگانهٔ اصلی عبارت از عوامل فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی بودند.

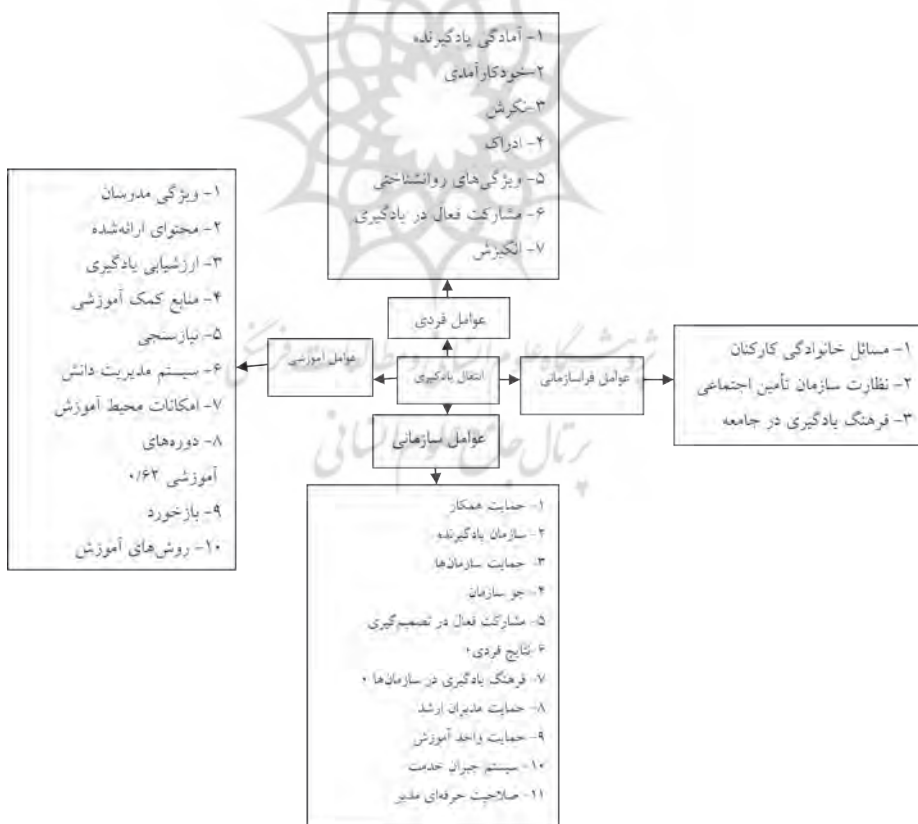
در بعد فردی مهم‌ترین عوامل فردی مؤثر بر انتقال یادگیری شامل ۸ مؤلفه که عبارتند از انگیزهٔ انتقال، آمادگی یادگیرنده، خودکارآمدی، ویژگی‌های روان‌شناختی فرد، مشارکت فعال در یادگیری، تناسب

- 1- Daily
- 2- Blume
- 3- Pham
- 4- Elbers

ویژگی‌های فرد با شغل، نگرش و ادراک.

در بعد آموزشی مهم‌ترین عوامل آموزشی مؤثر بر انتقال یادگیری شامل ۱۰ مؤلفه که عبارتند از بازخورد، زمان بندی دوره‌های آموزشی، به‌کارگیری سیستم مدیریت دانش، ویژگی محتوای ارائه‌شده، ویژگی حرفه‌ای مربیان، کیفیت روش‌های آموزش، کیفیت ارزشیابی یادگیری، امکانات محیط آموزش، کیفیت نیازسنجی آموزشی، دسترسی به منابع کمکی. در بعد سازمانی مهم‌ترین عوامل سازمانی مؤثر بر انتقال یادگیری شامل ۱۳ مؤلفه عبارتند از حمایت واحد آموزش در کاربرد آموخته‌ها، جو سازمانی، نتایج فردی مثبت و منفی، فرصت کاربرد، ویژگی‌های مدیر مستقیم، مدیریت عملکرد، برخورداری سازمان از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، فرهنگ یادگیری سازمانی، حمایت همکار، مشارکت در تصمیم‌گیری، حمایت مدیران ارشد، سیستم جبران خدمت و حمایت سازمانی. در بعد محیطی یا فراسازمانی مهم‌ترین عوامل فراسازمانی مؤثر بر انتقال یادگیری شامل ۳ مؤلفه که عبارتند از فرهنگ یادگیری در جامعه، مسائل خانوادگی کارکنان، نظارت سازمان‌های فرادست بر عملکرد بیمارستان‌های وابسته.

شکل شماره ۲: نمودار عوامل مؤثر در انتقال یادگیری



جمع‌بندی

در پژوهش حاضر با نگاهی متفاوت و با استفاده از روش فراترکیب، موضوع عوامل مؤثر در انتقال یادگیری مورد بررسی جامع قرار گرفت. عوامل مؤثر در انتقال یادگیری در ۴ بعد اصلی، ۳۴ مؤلفه و ۱۳۶ شاخص شناسایی و طبقه‌بندی شدند. در ارتباط با دسته‌بندی ابعاد اصلی پژوهش، همان‌طور که در بخش گام‌های تحلیل زمینه و تجزیه و تحلیل یافته‌ها به صورت کامل توضیح داده شد، مدل مطرح‌شده مشابه دسته‌بندی مدل هالتون (۲۰۰۰) است. هرچند در طبقه‌بندی مدل معرفی‌شده بیشتر نام عوامل فردی، آموزشی و سازمانی با تعداد مؤلفه‌های کمتر، مورد توجه قرار گرفته و تأثیر عوامل فراسازمانی مشهود نبوده است. یکی از ویژگی‌های اصلی پژوهش حاضر توجه به بعد فراسازمانی و نیز توجه به مؤلفه‌های بیشتری از هر بعد که در فرایند انتقال یادگیری تأثیر چشمگیری دارد است؛ به گونه‌ای که برای موفقیت انتقال یادگیری نمی‌توان تنها به ابعاد و مؤلفه‌های استاندارد شده خارجی اکتفا نمود.

نوآوری و دانش‌افزایی این پژوهش علاوه بر جامعه آماری مورد بررسی و همچنین رویکرد و روش تحلیل داده‌ها، دید جامع و کل‌نگر آن است که به برخی از حوزه‌های مغفول مانده پرداخته است؛ برای مثال، در این مورد می‌توان به مؤلفه‌های اضافه‌شده فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، تناسب ویژگی‌های فرد با شغل وی و عملکرد سازمانی اشاره کرد. در ارتباط با شاخص‌ها باید خاطرنشان کرد که کدها در بسیاری از منابع، به صراحت و به صورت مستقیم در نتایج یا متن مقاله مطرح شده‌اند و در برخی دیگر نیز مستتر بوده‌اند که طبق روش یادشده در جدول (۴) و ویژگی‌های مشترک و هم‌ارز این نوع مشخصه‌ها با هم شناسایی و تحلیل شدند.

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد صرف‌نظر از تعداد مقالات، عوامل مؤثر شناسایی‌شده در انتقال یادگیری تقریباً حدود ۸۰ درصد در بین پژوهش‌های داخلی و خارجی مشترک هستند که این مطلب تا حدودی در منابع دیگر نیز اشاره شده است. البته تفاوت‌هایی نیز وجود دارد؛ به طوری که برخی شاخص‌ها همچون فرهنگ سازمانی، جو انتقال، حمایت واحد آموزش از انتقال یادگیری، ویژگی‌های مدیر مستقیم، مدیریت عملکرد، برخورداری سازمان از ویژگی‌های سازمان یادگیرنده، مشارکت در تصمیم‌گیری، سیستم جبران خدمت، فرهنگ یادگیری در جامعه، مسائل خانوادگی کارکنان و نظارت سازمان‌های فرادست بر عملکرد سازمان‌های زیردست در پژوهش‌های داخلی نسبت به خارجی بیشتر مورد تأکید قرار گرفته است. از طرف دیگر، مؤلفه‌هایی همچون حمایت همکار، حمایت سرپرست، فرصت کاربرد، نتایج فردی مثبت و منفی، خودکارآمدی، انگیزش، کیفیت روش‌های آموزشی و نیز امکانات محیط آموزش در پژوهش‌های خارجی نسبت به داخلی بیشتر مورد تأکید بوده است. نکته حساسی نیز در این بین وجود دارد؛ به طوری که نتایج تحقیقات مشابه هم نشان می‌دهد، عوامل مؤثر

در انتقال یادگیری به محیط کار، شدیداً به شرایط محیطی و فرهنگی کشورها بستگی دارد (قنبری و زندی، ۱۳۹۶: ۱۷). بنابراین، یکی دیگر از نتایج پژوهش را می‌توان تفاوت ملموس بعد فردی، آموزشی، سازمانی و فراسازمانی در بین پژوهش‌های داخلی و خارجی دانست. هرچند شاخص‌های شناسایی شده در ابعاد اشتراک‌های فراوانی دارند؛ اما نتایج نشان می‌دهند عمده تمرکز عوامل مؤثر در انتقال آموزش در پژوهش‌های داخلی مبتنی بر عوامل سازمانی و فراسازمانی شکل گرفته است؛ درحالی که در پژوهش‌های خارجی بعد فردی و آموزشی نقش محوری پررنگ‌تری در انتقال یادگیری در سازمان‌ها داشته‌اند.

از نگاهی دیگر می‌توان نتیجه گرفت در میان شاخص‌ها و مؤلفه‌های شناسایی شده برخی شاخص‌ها در گذر زمان اهمیت بیشتری پیدا کرده‌اند؛ به طوری که در گذشته کمتر مورد توجه قرار داشتند و اخیراً مورد استقبال واقع شده‌اند و از دید پژوهشگران از جمله دلایل اصلی انتقال یادگیری محسوب می‌شوند. برای مثال، شاخص‌هایی مانند نگرش شغلی، ویژگی‌های روان‌شناختی فرد، مشارکت فعال در یادگیری، تناسب ویژگی‌های فرد با شغل، ادراک یادگیرنده در بعد فردی، به کارگیری سیستم مدیریت دانش و کیفیت روش‌های آموزشی، امکانات محیط آموزشی، دسترسی به منابع کمکی در بعد آموزشی، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی، ویژگی‌های مدیر مستقیم و مشارکت در تصمیم‌گیری در بعد سازمانی، شاخص‌های مورد تأکید نسبتاً جدید در حوزه انتقال یادگیری به محیط کار هستند. هرچند شرکت‌های موفق‌تر سعی می‌کنند توجه به چهار بعد را از همان ابتدا در نظر داشته باشند، به‌ویژه برخی از شاخص‌ها مانند مسائل خانوادگی کارکنان، کیفیت نیازسنجی و مشارکت در تصمیم‌گیری باید از همان ابتدای تأسیس شرکت مدنظر مدیران و مسئولان این حوزه قرار بگیرد.

همچنین طبق نتایج پژوهش حدود ۶۰ درصد پژوهش‌های بررسی شده مرتبط با ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی سازمانی با استفاده از الگوهای استاندارد شده است و مابقی مربوط به تدوین الگوی بومی‌سازی شده انتقال یادگیری است. نتایج دقیق‌تر نشان می‌دهد هرچه به زمان حال نزدیک‌تر می‌شویم، سهم پژوهش‌های مرتبط با تدوین الگوهای محقق ساخته با توجه به فرهنگ سازمانی محل انجام تحقیق بیشتر می‌شود.

◀ پیشنهادات مبتنی بر یافته‌های پژوهش

سازمان‌ها منابع مالی و مادی و انسانی گسترده‌ای صرف آموزش نیروی انسانی می‌کنند به این امید که منافع و دستاوردهای ملموسی عاید سازمان شود. اهداف سازمانی زمانی برآورد می‌شوند که نتایج آموزش اثربخشی مثبتی روی شغل داشته باشد و این اثربخشی مثبت دیده نمی‌شود؛ مگر آنکه آموزش به‌درستی به محل کار انتقال یابد. با توجه به نتایج پژوهش حاضر، پیشنهاداتی برای افزایش انتقال یادگیری به محل کار و در نتیجه افزایش اثربخشی آموزش‌های سازمانی که در نهایت

باعث افزایش بهره‌وری سازمان و اهداف استراتژیک سازمان محقق می‌شود ارائه می‌گردد. بنابراین، به مدیران و سرپرستان آموزش و بهسازی منابع انسانی و سرپرستان مستقیم کارکنان در این زمینه پیشنهاد می‌شود.

- پیشنهاد می‌گردد انتقال یادگیری از طریق شبکه حمایتی میان کارآموزان ارتقا داده شود. شبکه حمایتی گروهی از دو یا چند کارآموز است که موافق‌اند با یکدیگر ملاقات کنند و در مورد روند استفاده از قابلیت‌های فراگرفته در کار به بحث و گفت‌وگو بپردازند و همدیگر را یاری کنند. این امر ممکن است به صورت نشست‌های چهره‌به‌چهره و یا ایجاد ارتباط از طریق شبکه‌های اجتماعی اینترنتی باشد. در این ارتباطات می‌توان از همکاران درخواستی جهت به اشتراک گذاشتن تجارب و مطالب فراگرفته صورت گیرد.

- مسئولان برگزاری دوره‌های آموزشی، حساسیت و نظارت بیشتری نسبت به تناسب بین سرفصل‌های دوره و آنچه که واقعاً مدرسان دوره تدریس می‌کنند داشته باشند.

- مسئولان آموزش‌های بیمارستانی به تدوین اهداف دقیق، مشخص و قابل اندازه‌گیری آموزشی ملزم شوند.

- به برگزارکنندگان دوره‌ها پیشنهاد می‌شود که اهداف دوره آموزشی با توجه به مقتضیات کار و متناسب با شرح وظایف شغلی کارکنان طراحی شود.

- در انتخاب و ارائه محتوای دوره‌های آموزشی، اکیداً به زمان‌بندی مناسب و تناسب تعداد ساعات آموزش با محتوای در نظر گرفته شده توجه گردد.

- دولت در سیاست‌گذاری‌ها و بودجه‌بندی‌ها به بخش آموزش پرستاران در بیمارستان‌ها توجه بیشتری داشته باشد.

- دولت در ارائه مجوز فعالیت به مؤسسات خصوصی مجری دوره‌های آموزش غیررسمی، ملاک‌های دقیق‌تر و سخت‌گیرانه‌تری را اعمال نماید.

- شرکت‌کنندگان در برنامه‌ریزی و طراحی دوره آموزشی، به‌منظور پرس‌وجوی مختصر در مورد دانش و تجربه پیشین آنها از مطالب پیشنهادی و تطبیق مطالب آموزشی جدید بر اساس ساخت ذهنی شرکت‌کنندگان دخالت داده شوند.

منابع

- ابیلی، خ، یوزباشی، ع. (۱۳۹۴)، «تدوین الگوی اثربخش انتقال یادگیری در راستای بازگشت سرمایه در توسعه منابع انسانی با تأکید بر مدیریت شهری»، فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری، سال سوم، شماره یازدهم، تابستان ۹۴: ۷۹ تا ۹۸.
- اسماعیلی، آ، طاهری، م، یونسی، ج. (۱۳۹۳)، «تسهیل انتقال یادگیری از مسیر حرفه‌ای‌گرایی: حمایت همکار و مدیر»، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال اول شماره ۱: ۳۱ تا ۴۵.
- برشان، ا. و صفایی موحد، س. (۱۳۹۶)، «شناسایی عوامل مؤثر بر شکل‌گیری انتقال یادگیری به محیط کار در آموزش‌های ضمن خدمت صنایع مس منطقه کرمان»، نشریه پژوهش در نظام‌های آموزشی، زمستان ۱۳۹۶، شماره ۳۹: ۲۹ تا ۴۲.
- پارسا، ع. و قنبری، ه. (۱۳۹۰)، «بررسی میزان سودمندی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با رشد دانش و مهارت‌های شغلی در دانشگاه شهید چمران اهواز، مجله علوم تربیتی (علوم تربیتی و روان‌شناسی)، دوره پنجم، سال شانزدهم، شماره ۱: ۵۶ تا ۷۶.
- جعفری، پ. و کمال، ف. (۱۳۹۱)، «عوامل مؤثر بر انتقال آموزش در شرکت مهندسان مشاور سازه»، تهران، دومین همایش ملی آسیب‌شناسی آموزش سازمانی با رویکرد کاربردی مبتنی بر تجربیات اجرایی در سازمان‌ها.
- خراسانی، ا، عباس‌پور، ع. و وفایی‌زاده، م. (۱۳۹۴)، «بررسی عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری در یادگیری‌های ضمن خدمت کارکنان غیر هیئت علمی دانشگاه با استفاده از مدل هالتون»، آموزش و توسعه منابع انسانی. دوره ۲: ۱۵ تا ۲۵.
- دادگرینا، ژ و عرفانی خانقاهی، م. (۱۳۹۲)، «پیش‌بینی رابطه ابعاد جو یادگیری با انتقال آموزش در بیمارستان میلاد تهران و ارائه مدل»، فصلنامه بیمارستان، دوره ۱۲، شماره ۴: ۱۲ تا ۲۵.
- دباشی، ف، عربی، ح، نوری، ا. و اکرمی، ن. (۱۳۹۳)، «رابطه میان نیاز به شناخت، خودکارآمدی آموزشی و انگیزه یادگیری با انتقال آموزش در میان کارآموزان مرکز کارآفرینی دانشگاه اصفهان»، توسعه کارآفرینی، دوره ۷، شماره ۱: ۱۷۳ تا ۱۹۰.
- دیبائیان، م. (۱۳۸۹)، «نیازسنجی آموزشی تهران»، ماهنامه استاندارد، شماره ۲۱۲: ۴۷ تا ۵۰.
- رعیت‌پیشه، س. و تیزرو، س. (۱۳۹۵)، «آینده پژوهی در تعیین راهبردهای کیفیت خدمات گمرک و لجستیک به مشتریان با رویکرد سناریونگاری»، چشم‌انداز مدیریت صنعتی شماره ۲۳: ۱۰۱ تا ۱۲۹.
- زندی، خ، شمس مورکانی، غ. (۱۳۹۶)، «آسیب‌شناسی انتقال یادگیری به محیط کار در سازمان‌های دولتی استان کردستان»، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال چهارم، شماره ۱۲، بهار ۹۶: ۴۹ تا ۶۱.
- سهرابی، ف، یعقوبی، ک. و مفیدی، ف. (۱۳۹۰)، «بررسی و مقایسه میزان پرخاشگری کودکان طلاق و عادی»، فصلنامه مطالعات روان‌شناختی، دوره ۷ شماره ۱: ۹۷ تا ۱۱۰.
- شمس مورکانی، غ و حسینی، ن. (۱۳۹۲)، آموزش سازمانی، انتقال آموزش به محیط کار، تهران: انتشارات باور عدالت.
- شمس مورکانی، غ. و دانشمندی، س. (۱۳۹۳)، بررسی نقش مهم‌ترین عوامل محیطی بر انتقال آموزش کارکنان، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، سال سوم، شماره ۱: ۹ تا ۴۴.
- طاهری، م. (۱۳۹۵)، «کاوش و طراحی مدل اجرایی اثربخشی آموزش سازمانی»، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال سوم، شماره ۹، تابستان ۱۳۹۵: ۱۳۷ تا ۱۶۱.
- صباغیان، ز. و اکبری، س. (۱۳۸۹)، آموزش جامع سازمانی (با رویکرد آموزش بزرگسالان). تهران: سمت.

- عباس پور، ع. و وفایی زاده، م. (۱۳۸۹)، «آسیب شناسی سیستم انتقال آموزش، حلقه مفقوده در فرایند پایش آموزش»، اولین کنفرانس ملی مدیران آموزش و پژوهش ایران، مشهد.
- عباس پور، ع. و دهقانی، ع. (۱۳۹۵)، «مطالعه تطبیقی و تجزیه‌ای مشخصات سیستم انتقال یادگیری»، مجله مدیریت عمومی، جلد ۴، شماره ۱۰: ۱۰۱ تا ۱۱۸.
- عباسی کسانی، ح. و شمس مورکانی، غ. (۱۳۹۶)، «آسیب شناسی و اثربخشی انتقال آموزش به محیط کار براساس مدل انتقال آموزش هالتون»، نشریه آموزش و توسعه منابع انسانی، تابستان ۱۳۹۶، شماره ۱۳: ۲۳ تا ۳۸.
- عرب شیرازه، ن. (۱۳۹۰)، «بررسی ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی کارکنان ستاد شرکت ملی پخش فرآورده‌های نفتی براساس مدل انتقال آموزش هالتون»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته آموزش بزرگسالان، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.
- عموزاده، م. (۱۳۸۷)، بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش کارکنان شرکت قطارهای مسافری رجا و ارائه راهکارهایی به منظور بهبود آن، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- فخاری، چ. و همکاران (۱۳۹۴)، «طراحی مدلی برای ارزیابی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت کوتاه مدت»، مجله آموزش پزشکی، شماره ۱۳: ۱۰۵۸ تا ۱۰۷۲.
- فتحی واجارگاه، ک. و دیبا واجاری، ط. (۱۳۸۴)، ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی. تهران: آبیژ.
- فرهاد، س. و جعفری، پ. (۱۳۹۶)، «ارائه الگوی ساختاری برای انتقال آموزش به محیط کار به منظور افزایش بهره‌وری منابع انسانی در شرکت پالایش نفت تهران»، فصلنامه مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت سال نهم، شماره ۴۳، تابستان ۹۶: ۴۴ تا ۶۷.
- فهیدی، ف. و ضیغمی محمدی، ش. (۱۳۹۰)، «نگرش پرستاران به شرایط حمایتی محیط کار مؤثر بر انتقال آموخته‌ها به کار»، مجله آموزش در علوم پزشکی، ۱۱(۲): ۱۳۸ تا ۱۲۸.
- قنبری، س. و زندی، خ. (۱۳۹۷)، «طراحی الگوی سیستماتیک عوامل مؤثر بر انتقال یادگیری به محیط کار، مجله مدیریت بهره‌وری»، سال ۱۲ شماره ۴۵، تابستان ۹۷: ۹۷ تا ۳۰.
- کرمی، م. (۱۳۸۷)، تعیین الگوی مطلوب طراحی آموزشی در سازمان‌ها، تهران: دومین کنفرانس توانمندسازی منابع انسانی.
- کرمی، م.، رحمانی زاده، د. و جودی، ب. (۱۳۹۳)، «تأثیر ویژگی‌های فراگیر، طراحی آموزشی و محیط کاری بر انتقال یادگیری در صنعت بانکداری»، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، سال اول، شماره ۱: ۱۳۵ تا ۱۵۴.
- لطفی، ح. و کرمی، م. (۱۳۹۳)، «انتقال یادگیری از محیط آموزش به محل کار در سازمان‌ها و عوامل مؤثر بر آن»، مشهد: اولین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در مدیریت کسب و کار، لطفی، ح.، آهنجیان، م. و کرمی، م. (۱۳۹۵)، «شناسایی عوامل غیر آموزشی مؤثر بر به کارگیری آموزش‌ها در سازمان: محیط سازمان و عوامل فراسازمانی»، پژوهش مدیریت منابع انسانی، دوره ۶ شماره ۱: ۱۷ تا ۳۱.
- محمدی، م. و ناصری جهرمی، ر. (۱۳۹۵)، «ارزشیابی عوامل مؤثر در انتقال یادگیری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت پرستاری به محیط کار براساس مدل انتقالی هالتون»، نشریه توسعه آموزش در علوم پزشکی، پاییز ۱۳۹۵، دوره ۹، شماره ۲۳: ۱۱۲ تا ۱۲۸.
- محمدی، م. و دادخواه، ب. (۱۳۸۴)، «ارزیابی فرایند آموزش مداوم از نظر پرسنل پرستاری شاغل در بیمارستان‌های اردبیل»، مجله علمی پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی اردبیل، ۵(۳): ۲۷۱ تا ۲۷۷.
- مهدوی، ز. و ایراندخت، ف. (۱۳۹۳)، «شناسایی عوامل مؤثر بر اثربخشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت ارائه

مدل ساختاری»، روان‌شناسی تربیتی، ۱۰ (۳۲): ۱۱۳ تا ۱۲۹.

- میرکمالی، م. و متاجی نیمور، ع. (۱۳۹۳)، «شناسایی عوامل مرتبط با انتقال آموزش به محیط کار از دیدگاه متخصصان شرکت پژوهش و فناوری با روش دلفی»، نشریه علمی پژوهشی بهبود مدیریت، سال هشتم، شماره ۲، پیاپی ۲۴، تابستان ۹۳: ۷۳ تا ۹۸.

- میرنام، ف. و پزشکی‌راد، غ. (۱۳۹۱)، «بررسی فهرست سیستم انتقال یادگیری در دوره‌های آموزشی مدرسه در مزرعه در استان فارس»، مجله تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۴۳ (۳): ۷۸ تا ۹۵.

- نقی‌زاده، ر.، شعبان‌الهی، م. و قاضی‌نوری، س. (۱۳۹۳)، «فرا ترکیب مدل‌های نوآوری منطقه‌ای»، مروری بر سال‌های ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۳، مدیریت نوآوری، ۱۱ (۳): ۲۵ تا ۵۶.

- یوزباشی، ع. (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر ارتقاء اثربخشی دوره‌های آموزشی شرکت ملی نفت ایران و ارائه مدل اثربخشی آموزشی مناسب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، گروه علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

- یوزباشی، ع.، چوپانی، ح. و زارع خلیلی، م. (۱۳۹۰)، تحلیل اثربخشی دوره‌های آموزش؛ گامی به سوی توسعه و بهسازی کیفیت آموزش. تهران، اولین همایش ملی آموزش در ایران ۱۴۰۴.

- یوزباشی، ع. و ابیلی، خ. (۱۳۹۵)، عوامل سازمانی زمینه‌ساز انتقال یادگیری به محیط کار در شرکت ملی گاز ایران، فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی، ۳ (۹): ۲۱ تا ۴۵.

- Alvarez, K., Salas, E. & Garofano, C. M. (2004), An integrated model of training evaluation and effectiveness. *Human Resource Development Review*, 3(4), 385- 416

- Ayres, H. W. (2005), Factors Related to Motivation to Learn and Motivation to Transfer Learning in a Nursing Population (Unpublished Masters thesis). A PHD Dissertation Submitted to the Graduate Faculty of North Carolina State University.

- Baharim, S. B. (2008), The influence of knowledge sharing on motivation to transfer training: A Malaysian public sector context. Ph.D. Thesis, Victoria University, Australia.

- Banerjee, p. (2017), Influence of Organizational Learning Culture on Knowledge Workers Motivation to Transfer Training, *current Psychology*, 14(4), 606-617

- Barba, B. E. & Fay, V. (2009), Does continuing education in Gerontology lead to changes in nursing practice? *Journal of Gerontological Nursing*, 35(4), 11-17

- Bench, S. & Day, T. (2010), The user experience of critical care discharges. A Meta- synthesis studies of qualitative research, *International Journal of Nursing studies*. 47(4): 487-499

- Bhatti, M. A. & Kaur, S. (2010), The role of individual and training design factors on training transfer. *Journal of European Industrial Training*, 34(7): 656-672.

- Bhatti, M. A. & Battour, M. (2013), "Transfer of training: Dose it truly happen? *European Journal of Training and Development*, 37 (3), 273-297.

- Baldwin, T. T. & Ford, K. J. (1988), Transfer of training: A review and directions for future research. *Personnel psychology*, 41(1), 63-105.

- Blume, B. D., Ford, J. K., Baldwin, T. T. & Huang, J. L. (2009), Transfer of Training: A Meta-Analytic Review. *Journal of Management*, 36(4).83- 102.

- Burke, L. & Saks, A. M. (2009), Accountability in Training Transfer. Adapting Schlenkers Model of Responsibility to a Persistent but Solvable Problem. Human Resource Development Review. 8,(3). 382-402.
- Brinia, V. & Efstathiou, M. (2012), "Evaluation of Factor Affecting Training Transfer on Safety in the Workplace: A Case Study in a big Factory in Greece, Industrial and Commercial Training, 44 (4), 223-231.
- Choi, H. J. & Park, J. (2014). The Relationship Between Learning Transfer and Innovation in Public and Private Organization in Korea. International Journal of Manpower, 35(7), 956- 972.
- Clarke, N. (2002), Training care managers in risk assessment: outcomes of an in-service training programme, Social Work Education, 21(4) , 461-476.
- Clarke, V., Braun, V., 2006, Using Thematic Analysis in Psychology, Qualitative Research in Psychology Journal. 2(12), 123- 140.
- Cromwell, Susan E. & Kolb, Judith A. (2004). An Examination of work Environment Support Factors Affecting Transfer of Supervisory Skills Training to the Workplace. Human Resource Development Quarterly .15(4), 112- 123
- Diggs, B. K. (2011). The Perception of Transfer Climate Factors in the Macro and Micro Organizational Work Environment. PH.D Dissertation, , Department of Education, North Carolina State University.
- Decker, P.J. (2011). Effect of symbolic coding and rehearsal in behavior modeling training. Journal of Applied Psychology, 65(6), 627- 634
- Dirani, k. (2012), professional training as a strategy for staff development. European Journal of training and development, 36 (2/3), 156 - 178
- Dermol, V. & Tomaz, (2014), "The Influence of Training Transfer Factors on Organizational Learning and Performance" Personal Review, 42(3), 324- 348
- Dorji, R. (2005). Transfer of learning from the out-country training programs (Ministry of education & community studies , PHd thesis University of Canberra.
- Ford, J.K. Yelon, S.L. & Billington, A.Q. (2011). How Much Is Transferred From Training to the Job? The 10% Delusion as a Catalyst for Thinking About Transfer. International Society for Performance Improvement. 24 (2), 7 - 24
- Goldstein, I. (1993) training in organization: Needs assessment, development and evaluation. (3 Ed), Monterey, CA: Brooks/Cole
- Handy, L.W. (2008). The importance of the work environment variables on the transfer of training. Ph.D. Thesis, Department of Education, North Carolina State University.
- Holton, E. F. Bates, R.A. & Ruona, W. E. A. (2000). Development and Validation of a Generalized Learning Transfer System Inventory. Human Resource Development Quarterly

11(4), 333-360

- Kia. N. Ismail. I.B. (2013). The relationship between Environmental Characteristics and Training Transfer, *International Journal of Business and Social Science*. 4 (12), 48-69
- Kirckpatrick, D.L. (1994). *Evaluating training programs: The four Levels* San Francisco: Berrett- Koehler Publishers
- Kirckpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. (2005). *Transfer Learning to Behavior*. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers.
- Kirkpatrick, D.L. & Kirkpatrick, J.D. (1998) *Transfer Learning to Behavior*. San Francisco: Berrett- Koehler Publishers.
- Kontoghiorghes, c. (2014). *A Systemic Perspective of Training Transfer*. San Fransisco, Spriger International publishing
- Lacy, Michael (2007). *Is it used? A study of factors influencing the transfer of sales training*. Dissertation presented in partial fulfillment of the requirements for the degree doctor of philosophy canella university.
- Lundin, Deborah L. (2006). *Educational program planning and transfer of learning strategies*. Dissertation presented for the degree doctor education, Indiana
- Merriam, S.B. & Leahy, B. (2005). *Learning transfer: A review of the research in adult education and training*. *PAACE Journal of Lifelong Learning*, 14 (3).1-24
- Muthoni.R.A. Miiro.R.F. (2016), *What Influences Transfer of Training in an African Agricultural Research Network*, *Juornal of Medical Education*, Jul 2016, 2(10), 23-37
- Noe, R.A. (2010). *Employee training and development*. New York: McGraw-Hill Publishing
- Park, J. H, & Wentling, T. (2007). *Factors Associated with Transfer of Training In Workplace E-learning*. *Journal of Workplace Learning*, 19(5), 311-329
- Passmore, J, & Velez. M, (2015), *SOAP-M: A Training Evaluation Model for HR*. *Industrial and Commercial Training*. 44(6), 315- 325
- Quinn, D. Eid. A.(2017), *Factor Predicting Training Transfer in Health Professionals Participating in Quality Improvement Educational Intervention*, *medical education series*, 10 (2), 17-26
- Quesada-Pallarès, C., & Gegenfurtner, A. (2015), *Toward a Unified Model of Motivation for Training Transfer: A Phase Perspective*. *Z Erziehungswiss*, 18(3), 107-121.
- Renta - Davids, A.I. & Miguel- Jimenez, J. (2014) “ *Transfer of Learning*” *European Journal of Training and Development*, 38(8). 728-744
- Sandelowski, M, & Barroso, J (2007). *Reading qualitative studies*. *International Journal of Qualitative Methods*,11(9), 74-108

- Shi. J. & Liu.x (2015), Empirical Study of Factors Affecting Training Transfer of Grassroots Employees in Petroleum Enterprises, The Open Petroleum Engineering Journal, (8), 368-372
- Subedi, S. (2004). Emerging trends of research on transfer of learning. International Journal of Education, 5(4).88-105
- Thomas, David R.,(2003), A General Inductive Approach for Qualitative Data Analysis, PHD Dessertation, University of Auck- land, New Zealand.
- Velada, R., & Caetano, A. (2007), Training Transfer: The Mediating Role of Perception of Learning. Journal of European Industrial Training, 31(4), 283-296.
- Wenzel, R, Cordery, J, (2014), Training Transfer Research: A Manager s Guide and Bibliography. Australian Institute of Management- Western Australia. 4(2), 234- 254.
- Williams. D.J. (2008), An analysis of the factoes affecting training transfer within the workenvironment. P.h.D Thesis, Department of Systems and Engineering Management.
- Yaghi. Abdulfattah (2006). Training Transfer In Human Resources Management: A Field Study on Supervisors. A Dissertation Submitted to the Faculty of Mississippi State University in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in Public Policy and Administration in the Department of Political Science. UMI Number: 321397.

