



## بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران

احمد مظفر<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۱/۱۶ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۲/۰۵

### چکیده

در این تحقیق در راستای بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران، از دیدگاه‌های ارائه شده از سوی آنها استفاده شده است. روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران هستند که تعداد آنها برابر با ۲۵۰ نفر می‌باشد. که با توجه به ضوابط نمونه‌گیری تعداد ۱۵۲ نفر به عنوان نمونه تحقیق انتخاب شده اند. در مرحله بعد بر اساس مدل مفهومی پژوهش، سوالات و فرضیه‌های پژوهش، با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته، گویه‌های مستخرجه در نمونه آماری تحقیق مورد پرسش قرار گرفته است. در بخش آمار توصیفی، توصیف داده‌ها در دو بخش متغیرهای زمینه‌ای و متغیرهای اصلی ارائه گردیده و در بخش آمار استنباطی، جهت بررسی فرضیه‌ها از آزمون مقایسه میانگین t و برای اولویت‌بندی از آزمون فریدمن استفاده شده است. با توجه به داده‌های تحقیق می‌توان گفت آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشند.

**کلید واژه‌ها:** آموزش‌های ضمن خدمت، رفتارهای فرهنگی شهروندی، شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت فرهنگی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران، ایران

mozaffaar.ahmad@gmail.com

## مقدمه

اگر سازمانی بخواهد در اقتصاد و امورکاری خود پیشتاز باشد و در عرصه رقابت عقب نماند، باید از نیروی انسانی متخصص، خلاق و با انگیزه برخوردار باشد. منابع انسانی، اساس ثروت واقعی سازمان را تشکیل می‌دهند. نظام آموزشی مؤثر با ارتقای سطح مهارت‌های کاری و فردی موجب کارآمدی نیروی انسانی می‌شود. اگر نظام آموزشی کارآمد نباشد و متناسب با نیازهای زمان و کسب و کار ایجاد نشده باشد، عملاً تلاش‌های سازمان برای توانمند سازی نیروی انسانی به نتایج قابل مقایسه با کشورهایی که شرایط مناسب تری دارند نخواهد رسید. آموزش ضمن خدمت، نیروی انسانی را برای رسیدن به اهداف و مأموریت‌های سازمان تقویت می‌نماید. آموزش ضمن خدمت در افزایش مهارت‌های شغلی نیروی انسانی اعم از مدیران و کارکنان را گسترش می‌بخشد و بر مهارت‌های شغلی آنان می‌افزاید. آموزش صحیح نیروی انسانی، ضمن ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان‌های دولتی زمینه‌های برخورد مناسب‌تر کارکنان با مراجعان رانیز فراهم می‌آورد (شاهکریمی پور، تیرگر، ۱۳۹۳).

در جهان امروز به منظور سازگاری با محیط متحول، جامعه‌ها نیازمند توجه به رشد، بالندگی و بهسازی اجتماع خود می‌باشند. و یکی از مولفه‌های مورد توجه فرهنگ می‌باشد. فرهنگ به عنوان مجموعه باورها، نگرش‌ها و اعتقادهای قلبی یک گروه و جامعه، تشکیل‌دهنده شیوه زندگی آنهاست. زمانی که شیوه زندگی جامعه بر مبنای فرهنگ قوی علمی و توسعه یافته قرار گرفت، به راحتی می‌توان بنیادهای توسعه پایدار را بر آن استوار ساخت (کردی و ابراهیمی سلطان‌آبادی، ۱۳۹۴).

نظریه‌پردازان اجتماعی و به‌ویژه محققان مطالعات فرهنگی در توصیف فرهنگ معاصر و روند اصلی تحول آن، مجموعه‌ای از فرآیندهایی را نام می‌برند که

این فرآیندها در همه عرصه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی و در همه یا بیشتر کشورهای جهان با نسبت‌های مختلف در حال وقوع است. این فرآیندها از نظر درونی به یکدیگر وابسته و هم‌بسته بوده و محصول تحول کلیت فرهنگ معاصر هستند. همچنین می‌توان گفت: کلیت تحول فرهنگ معاصر حاصل مجموعه فرآیندهای یادشده است، از این‌رو درک و شناخت هر یک از ابعاد جامعه و فرهنگ معاصر از جمله مقوله مهم «شهروندی» نمی‌تواند جدا از شناخت فرآیندهای یادشده باشد. این فرآیندها پیامدهای گسترده‌ای برای انسان امروزی داشته و همچنان خواهد داشت. یکی از این پیامدها، تحول و تکامل مفهوم شهروندی از ابعاد شهروندی اقتصادی، اجتماعی و سیاسی به شهروندی فرهنگی است (اسماعیلی، ۱۳۹۲).

از آنجا که رفتار شهروندان و کیفیت مشارکت آنان در امور جامعه به عنوان یکی از الزامات اساسی سرمایه اجتماعی در هر جامعه و از شاخص‌های توسعه‌یافتگی جوامع محسوب می‌شود، شهروند فرهنگی و عناصر کلیدی آن همواره در طول تاریخ پرفراز و نشیب این مفهوم از طرف متفکران و صاحب‌نظران علاقمند به مسائل اجتماعی که تمدن و پیشرفت جوامع بشری را در استقرار آن فرهنگ می‌دانند، از ادوار باستان تاکنون مورد بحث و چالش قرار گرفته است. امروزه تعیین میزان نهادینه شدن شهروند فرهنگی و عوامل مؤثر بر تبیین آن به منظور تعیین جایگاه خود در جریان توسعه یافتگی در بستر جهانی شدن از ضروریات دستیابی به شاخص‌های توسعه می‌باشد (هاشمیان‌فر و گنجی، ۱۳۸۸).

از لحاظ حقوقی، شهروندی به عضویت فرد در یک کشور یا جامعه سیاسی گفته می‌شود، اما این برداشت از شهروندی در حال حاضر نمی‌تواند به تنهایی وضعیت شهروندی را تبیین کند. آنتونی الیوت، از نظریه‌پردازان اجتماعی استدلال می‌کند که شهروندی

دست‌کم با چهار مشکل زیر روبه‌روست: فردی‌شدن شهروندی؛ بین‌الذنهانی شدن چارچوب ارتباطات فراملی، ملی و محلی شهروندان؛ بازسازی و تغییر شهروندی در بسترهای مناسبات خرد سیاسی نه در چارچوب سیاسی کلان؛ رادیکال‌شدن شهروندی در بستر منطقه‌ای و جهانی‌شدن. تحقق شهروندی فرهنگی، مستلزم اجماع بر سر مجموعه‌ای از بنیان‌های فرهنگی برای شهروندی است. کالبرگ در مقاله‌ای با عنوان «بنیادهای فرهنگی شهروندی مدرن» شهروندی را به دو دوره ماقبل مدرن و مدرن تقسیم می‌کند. دوره ماقبل مدرن به زمان قرون وسطی و پیدایش شهرهای مستقل در غرب بازمی‌گردد. اما با توجه به تحولات ناشی از صنعتی‌شدن ابزار شهروندی مدرن شکل می‌گیرد. کالبرگ استدلال می‌کند که این شهروندی مدرن، در جهان غرب بنیان‌های فرهنگی دارد و حول محور ارزش‌های مساوات‌طلبانه، پذیرش مسئولیت مدنی فرد در برابر اعمالش، اعتماد اجتماعی و فردگرایی شکل گرفته است. این ارزش‌ها به اعتقاد کالبرگ پویا هستند و نوعی روابط پویا بین آن‌ها وجود دارد. با توجه به این نکات، شاید بتوان گفت: در جامعه کنونی ایران به دشواری می‌توان از شهروندی فرهنگی در معنایی که امروز دنیای غرب آن را تجربه می‌کند، سخن گفت. گراگس استدلال می‌کند که ایده شهروندی فرهنگی باید هم‌عرض و هم‌سو با تلاش برای تحقق دموکراسی فرهنگی فهم شود. از این منظر، تمام گروه‌های اجتماعی از جمله جوانان و فرهنگ عامه‌پسند و مصرف‌گرایانه آن‌ها باید ناگزیر پذیرفته شود (اسماعیلی، ۱۳۹۲).

بیشتر سازمان‌ها منابع فراوان را به آموزش و پیش رفت کارکنان خود اختصاص می‌دهند. برخی معتقدند آموزش پس از عمل کارمند یابی و استخدام اولین اقدام و به صورت توجیه کارکنان جهت آشنا شدن با مشاغل و سازمان می‌باشد که به طور مبسوط در فصل جامعه پذیری کارکنان مورد بررسی قرار گرفت در

حالی که برخی دیگر آموزش را مجموعه روش‌هایی می‌دانند که به وسیله آن بررسی قرار گرفت در حالی که برخی دیگر آموزش را مجموعه روش‌هایی می‌دانند که به وسیله آن مهارت‌های لازم برای انجام دادن کارها را به افراد تازه وارد مستخدمان متناسب نیازشان یاد می‌دهند. طی چند دهه اخیر آموزش دامنه گسترده‌ای یافت و فراتر از آموزش مهارت‌های فنی به آموزش‌های حرفه‌ای نیز پرداخته شده از این رو امروزه آموزش به مفهوم یاد دادن شیوه‌های اصلاحی و تکمیل نیز می‌باشد تا کارکنان موفق به بهبود کیفیت، پردازش داده‌ها، مشارکت در تصمیم‌گیری‌های تیمی و کار با رایانه گردند.

با عنایت به مطالب فوق، این پژوهش بر آن است تا تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت را در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران بررسی و تحلیل نماید.

#### فرضیه‌های تحقیق

**فرضیه اصلی:** آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

**فرضیه‌های فرعی:**

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای مدارای اجتماعی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای مشارکت جویی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای مدنی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

سازمان و بهبود کیفیت کار می‌باشد، ضمن آن که بهبود روابط کارکنان و مدیران نیز مد نظر می‌باشد. (سید جوادین، ۱۳۹۲)

منظور از آموزش کوشش‌هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می‌آید و آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت‌های شغلی خود می‌سازد (دعایی، ۱۳۹۳).

هدف اساسی آموزش کارکنان، کمک به سازمان جهت نیل به مقاصدش می‌باشد. به عبارتی دیگر هدف از آموزش کارکنان توسعه صلاحیت‌ها و شایستگی‌های آنان در جهت بهبود عملکرد آنان می‌باشد (حاجی کریمی و رنگرز، ۱۳۹۱).

فورتنر (۲۰۱۱) اهداف آموزش کارکنان را به شرح زیر بیان می‌کند:

ایجاد آگاهی علمی و ارتقای سطح اطلاعات و دانش کارکنان

ارتقای سطح قابلیت‌ها و توانایی‌های کارکنان سازمان‌ها (نظیر استعدادهای جسمی، روحی، فکری و عقلی ...)

ارتقای سطح آگاهی اجتماعی کارکنان و بهینه سازی مجموع رفتارهای آنان، هماهنگی با معیارها و ارزش‌های اجتماعی و شناخت مجموعه روابط پایدار جامعه، به منظور مشارکت فعالانه در سازندگی و توسعه سازمان و اجتماع.

بنابراین می‌توان گفت افزایش بهره‌وری، افزایش رضایت شغلی و به تبع آن کاهش نظارت از اهداف آموزش کارکنان محسوب می‌شود. (فورتنر، ۲۰۱۱).

آموزش در سازمان به دو دسته تقسیم می‌شود:

۱- آموزش قبل از خدمت: آموزش قبل از خدمت آن نوع آموزشی است که قبل از ورود فرد به سازمان به وی ارائه می‌شود تا شایستگی و توانایی‌های لازم را در او ایجاد و وی را برای احراز شغل در آینده آماده

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای اعتماد اجتماعی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای عام‌گرایی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای مسئولیت‌پذیری کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتار نوع دوستی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای قانون‌گرایی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

### مبانی نظری تحقیق

#### آموزش ضمن خدمت

می‌دانیم که از آغاز خلقت، بشر به طور عام به نوعی با آموزش درگیر و همراه بوده است و انسان به آن زنده و جامعه با آن پرورش و قوام یافته است. با توجه به چنین سابقه عظیمی هنوز تعریف واحدی از آن در دست نیست و هر فرد و گروه و مکتبی بنا به جهان‌بینی و ایدئولوژی خویش تعریفی از آن ارائه کرده است.

مفهوم آموزش بر خلاف پرورش یک نظام نیست، بلکه آموزش، فعالیتی است هدف دار و از پیش تعیین شده که هدفش فراهم کردن فرصت‌ها و موقعیت‌هایی است که امر یادگیری را در درون یک نظام پرورشی تسهیل می‌کند و سرعت می‌بخشد (سنگری، ۱۳۹۳). آموزش فرآیندی است که افراد بر اساس آن دانش و مهارت‌هایی را جهت تأمین هدفی خاص فرا می‌گیرند و هدف از به کارگیری فرآیند آموزش بالا بردن توان تفکر و نگرش کارکنان، افزایش بهره‌وری

کند این نوع آموزش برای رفع مشکلات خاص سازمانی صورت نمی‌گیرد، بلکه هدف عمده آن تربیت نیروی انسانی برای سازمانی ویژه است.

۲- آموزش ضمن خدمت: آموزش ضمن خدمت چیزی نیست جز تلاش‌هایی که با هدف ارتقای سطح دانش و آگاهی و مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و شغلی و نیز استقرار رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان صورت می‌گیرد و آنان را برای انجام بهینه وظایف و مسئولیت‌های شغلی آماده می‌کند (فتحی اجارگاه، ۱۳۹۴).

#### نقش فرهنگی آموزش ضمن خدمت

تیلور (۲۰۱۰) در تعریف انسان‌شناختی خود، فرهنگ را مجموعه‌ای از اصول و ارزش‌ها قلمداد می‌کند که بر اثر تجربه و مرور زمان در یک جامعه‌ی خاص و در سرزمینی معین به وجود می‌آید و مردم با استفاده از آن، رفتارهای گوناگون خود را شکل داده و یا به مرحله‌ی اجرا در می‌آورند. از این‌رو شامل: معارف، اعتقادات، هنر، حقوق، اخلاق، رسوم و تمام توانایی‌ها و عاداتی است که بشر به عنوان عضوی از جامعه کسب می‌کند (تیلور، ۲۰۱۰: ۱۱۸). فرهنگ یک گروه، آموخته‌های مشترک متراکم شده گروه به عنوان راه‌حل مشکلات برای تطابق بیرونی و انسجام درونی تعریف می‌شود؛ که به اندازه کافی خوب عمل کرده تا معتبر انگاشته شود. با افزایش عمر و ادامه موفقیت گروه، باورها و ارزش‌ها به بخشی از هویت آن‌ها تبدیل شده، به طور خودکار به افراد جدید به عنوان کیستی گروه، آنچه انجام می‌شود، و باورهای جمعی آموزش داده می‌شود (Schein, 2017, 8).

هر فرهنگ را می‌توان به عناصر مادی و غیر مادی تقسیم کرد. اغلب دلایلی ارائه می‌گردد مبنی بر اینکه گاهی دگرگونی‌ها تنها در حوزه مادی فرهنگ رخ می‌دهد و مردم دگرگونی‌ها تنها در حوزه مادی فرهنگ رخ می‌دهد و مردم دگرگونی در فناوری را که

جزئی از حوزه مادی فرهنگ است، می‌پذیرد، حال آنکه مردم، هنجارها، ارزش‌ها و باورها و... را کمتر تغییر می‌دهند. نتیجه آن تاخر فرهنگی است و زمانی رخ می‌دهد که عناصر غیر مادی فرهنگ سعی دارند وضعیت خود را در میان دگرگونی‌های عناصر مادی حفظ کنند (کوئن، ۱۳۸۷: ۶۵). استنباط‌های بنیادین نشان‌دهنده اساس جهان‌بینی است که در باورها و ارزش‌ها گنجانیده شده‌اند، و در جلوه‌ها و رفتارها مشاهده می‌شوند. به طوری که چرایی را شرح می‌دهند. به هرروی استنباط‌ها در سطحی ناهوشیار یا نیمه هوشیار عمل می‌کنند و مسلم انگاشته شده‌اند؛ آن‌ها نیاز دارند تا استنتاج شده، یا تفسیر شوند (Schneider, 2014, 41) و فرآیندی که آموخته شده‌اند به طور کامل فراموش گردیده‌اند. (Schein, 2009, 28)

آموزش ضمن خدمت عبارت است از بهبود سیستماتیک و مستمر مستخدمین از نظر دانش‌ها، مهارت‌ها و رفتارها که به رفاه آنها و سازمان محل خدمت‌شان کمک می‌کند، از این رو تصور می‌شود هدف از آموزش ضمن خدمت ایجاد توانایی بیشتر تولید و افزایش کارآیی در شغل فعلی و کسب شرایط بهتری برای احراز مقامات بالاتر می‌باشد (شریعتمداری و همکاران، ۱۳۹۳). نقش اساسی آموزش ضمن خدمت تغییر طرز تفکر و تطبیق رفتار افراد با اصول و موازین پسندیده است. بنابراین، لزوم آموزش در کلیه مؤسسات اعم از سازمان‌های دولتی و بنگاه‌های بازرگانی و صنعتی غیر قابل تردید است. به خصوص آن که ما در زمانی زندگی می‌کنیم که تغییرات و تحولات علمی و فنی به طور سریع در جریان می‌باشد و هر روزه انتظار تغییری در نحوه استفاده صحیح از منابع کمیاب خصوصاً نیروی انسانی مستلزم توجه به آموزش کارکنان می‌باشد (سوارز، ۲۰۱۲).

«تغییر» نتیجه یک فرایند است، اگر کارکنان از نتیجه تغییر منتفع نگردند و آثار آن را در رشد شخصی و پیشرفت شغلی خود احساس نکنند برای «تغییر

وظایف شهروندان چنین شهری مطرح کردند. در قرن بیستم دولت‌های رفاه و گسترش شهرنشینی، به حکومت‌های محلی بزرگ یعنی کلانشهرها امکان پیدا شدن داد که هر یک دارای انباشت ثروت، جمعیت و قدرت دولت‌هایی کوچک و حتی متوسط بودند؛ این کلانشهرها امتیازات زیادی برای ساکنان خود فراهم می‌کنند اما در عین حال مشکل‌ساز نیز هستند (آلودگی‌های زیست‌محیطی، تنش‌ها و مزاحمت‌های همسایگی، شورش‌های شهری، اوباشیگری، انحرافات اجتماعی و...). با توجه به این پیشینه تاریخی - نظری، اخلاق شهروندی را می‌توان مجموعه‌ای از قوانین و عرف‌های اجتماعی تعریف کرد که بتوانند در این زمینه به‌ویژه در شهرهای بزرگ و متوسط به کار آیند. همچنین در شهرهای کوچک به دست‌اندرکاران و ساکنان این شهرها برای زندگی هماهنگ و بدون تنش چه با یکدیگر و چه با محیط‌زیست کمک می‌کند و به توسعه پایدار یعنی امکان‌گذار آرام موقعیت‌های مناسب کنونی و از میان برداشتن موقعیت‌های نامناسب کنونی، برای نسل‌های آینده امکان دهد (شیرکوند، ۱۳۹۴).

شهروند فرهنگی را می‌توان نگاهی فراهستی‌شناسانه به شهروندی دانست که در آن، سیاست صدا و بازنمایی، مفهومی پذیرفته شده است و "خود" امری متکثر در نظر گرفته می‌شود. بدین معنا که هویت، مفهومی محدود، منسجم و همبسته نمی‌باشد، بلکه بینشی است که تفاوت‌های گروهی را تأیید می‌کند و بر آن تصریح می‌ورزد. در واقع، شهروند فرهنگی، گذاری از مفهوم حقوقی، اقتصادی و جمعیت‌شناختی شهروندی به فرهنگی شدن شهروند می‌باشد. شهروند فرهنگی به دنبال تامین نیازهای مربوط به دربرگیری کامل در اجتماع انسانی است. از این رو شهروند فرهنگی بر افول دولت رفاه و هویت‌های طبقه‌ای و ظهور جنبش‌های جدید اجتماعی و فرهنگی تاکید دارد (بایگانی و آذری، ۱۳۹۲).

رفتار» برانگیخته نمی‌شوند. دوره‌های آموزشی باید قدرت آن را داشته باشند که ضرورت تغییر را به کارکنان نشان دهند و نیاز به تغییر را ناگزیر نشان دهند. همچنین، در چارچوب دوره‌های آموزشی است که کارکنان باید از وظایفی که دارند و شیوه‌هایی که برای برآوردن انتظارات شغلی وجود دارد آگاه گردند. ایجاد شرایط شغلی مناسب به عهده سرپرست است و بنا به تناسب وظیفه و حساسیت آن، کارکنان باید تقویت و از پاداش شایسته بهره‌مند گردند. اگر تفاوتی مابین آن که در دوره‌های آموزشی شرکت می‌نماید و دانسته‌ها را بکار می‌گیرد با آن که در این نوع دوره‌ها شرکت نمی‌کند قائل نگردیم مسلم است که دیگر انگیزه‌ای نیز برای کسب علم و دانش به وجود نخواهد آمد همان‌طور که قرآن کریم می‌فرماید: آیا برابرند آنان که می‌دانند با آنان که نمی‌دانند؟ این آیه تفاوت می‌گذارد بین عالم و جاهل (خوشنویس زاده، ۱۳۹۲).

#### رفتارهای فرهنگی شهروندی

رفتار انسان اصولاً بر باورهای فرهنگی او متکی است. باورهایی را فرهنگی می‌گوییم که به صورت نسبی در جامعه پذیرش زیادی دارند. منشا این باورها متفاوت است. گاهی ریشه در شرایط تاریخی یا جغرافیایی یا مذهبی یا حوادث ویژه و یا در علم دارد. آنچه مسلم است آن است که بخش اعظمی از باورهای فرهنگی در قالب اصول اعتقادی در هر جامعه‌ای ظاهر می‌شوند و سبب می‌شوند جوامع از نظر فرهنگ ملی متفاوت باشند و بخش دیگری از باورهای فرهنگی می‌توانند از تعاملات سازمانی در سازمان‌ها ناشی شوند که در نقش تعریف‌کننده‌ی مرز، باعث ایجاد تمایز بین سازمان‌ها شوند (رابینز، ۱۳۹۰).

در سنت اسلامی، پس از پیشینه صدر اسلام و تجربه دینی - اخلاقی آن، فیلسوفانی چون فارابی و ابن‌سینا مفهوم مدینه فاضله را در سنت نوافلاطونی به کار بردند و اخلاقی را درباره ضرورت‌ها، حقوق و

- در مفهوم شهروند فرهنگی، مبنای شهروند فرهنگی حق جمعی عمل بر اساس هویت و عمل بر اساس فرهنگ است. بنابراین در مفهوم شهروند فرهنگی بیش از آنکه بحث تابعیت را داشته باشیم - که در مفهوم شهروندی به معنای عام جریان دارد- با بحث هویت و فرآیند شکل‌گیری و بر ساخت آن مواجه هستیم. شهروند فرهنگی کسی است که بر اساس فرهنگ و هویت خود حق حیات دارد. در واقع، در بحث شهروند فرهنگی، هویت بخشی به افراد مختلف جامعه از مسائل مهم می‌باشد. در این تعبیر فرهنگ شهروندی ساخته می‌شود. در شهروند فرهنگی قدرت داشتن روایت‌های مختلف از زندگی وجود دارد و به قرائت‌های گوناگون و مختلف گروه‌های اجتماعی و فرهنگی توجه می‌شود که این امر خود به نوعی به تکثر فرهنگی در جامعه شهری کمک می‌کند (کوثری، ۱۳۹۰).
- شهروند فرهنگی شهروندی است دارای بنیان‌های فرهنگی که مجموعه‌ای از نگرش‌ها، باورها، رفتارها، ارزش‌های اجتماعی مانند مساوات طلبی، آزادی، فردگرایی، مردم سالاری و مسئولیت‌پذیری مدنی را در بر می‌گیرد. که احساس تعلق به جامعه را در فرد به وجود آورده و احترام به میراث مشترک و به رسمیت شناسی حقوق و وظایف شهروندی را در فرد ایجاد می‌کند شهروند فرهنگی شهروندی است که هشت ویژگی زیر را دارا باشد (همتی و احمدی، ۱۳۹۳)؛
- ۱) **اعتماد بین شخصی:** اعتماد عبارت است از حسن ظن نسبت به سایر اعضای جامعه که این موجب گسترش و تسهیل روابط اجتماعی فرد می‌شود.
  - ۲) **مشارکت مدنی:** مشارکت اجتماعی به آن دسته از فعالیت‌های ارادی دلالت دارد که از طریق آن اعضاء یک جامعه در امور شهر و روستا بطور مستقیم و غیر مستقیم در شکل دادن حیات اجتماعی مشارکت دارند.
- ۳) **مسئولیت‌پذیری:** مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر حس عاطفی ارتباط با دیگران در اجتماع (همدلی) دلالت داشته و مهمتر از آن نشانگر احساس مسئولیت - پذیری در قبال دیگر افراد جامعه می‌باشد. افرادی که خود را به لحاظ مدنی مسئول می‌دانند خود را عضوی از ساخت اجتماعی بزرگتر در نظر گرفته و بنابراین دست کم، مسائل اجتماعی را مسائل و مشکلات خود تلقی می‌کنند.
- ۴) **عام‌گرایی:** عام‌گرایی به طور کلی به معنای توجه به ضوابط، مقررات و شرایطی است که تضمین‌کننده منافع و مصالح عمومی است. در یک فرهنگ عام‌گرا روابط شخصی و غیررسمی مهمتر از قواعد و ضوابط نمی‌باشند و ارزش‌های جامعه مهمتر از منافع و خواست‌های فردی، قومی، قبیله‌ای است.
- ۵) **مدارای اجتماعی:** در فرهنگ هریتیج، مدارا به معنی احترام به هویت، عقاید و رفتار دیگران و به رسمیت شناسی حقوق رسمی افراد و گروه‌ها به دلیل داشتن عقاید مخالف ذکر شده است.
- ۶) **نوع دوستی:** نوع دوستی اساساً بیانگر رفتاری است که هدف آن نفع رسانی به دیگران است. نوع دوستی دارای چهار ویژگی اساسی است؛ اول در جهت رفاه و خیر دیگران است نه خود فرد. دوم، اختیاری و داوطلبانه است، سوم آگاهانه و از روی قصد است و چهارم معمولاً انتظار کسب پاداش در آن وجود ندارد.
- ۷) **گرایش به پیروی از قانون:** قانون‌گرایی عبارتست از رعایت هنجارهای رسمی در برآورده کردن انتظارات فردی یا گروهی از طریق حق‌شناسی، قانع بودن به حقوق خویش و عدم تعرض به مصالح اجتماعی.
- ۸) **رفتارهای مدنی:** مجموعه رفتارهایی است که هر یک از شهروندان می‌توانند در مناسبات اجتماعی خود و در ارتباط با محیط بیرونی و در فضاهای عمومی شهر از خود بروز می‌دهند (همتی و احمدی، ۱۳۹۳).

## روش تحقیق

روش تحقیق به کار گرفته شده در این پژوهش از نظر هدف ارزیابی و کاربردی، از نظر نوع داده‌ها کمی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، توصیفی و همبستگی است. جامعه آماری در این تحقیق را کلیه کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران تشکیل می‌دهند. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده در دو بخش توصیف داده‌ها و تحلیل داده‌ها (آمارهای استنباطی) انجام می‌گیرد، در بخش توصیف داده‌ها به بررسی و توصیف وضعیت موجود متغیرهای تحقیق پرداخته شده است. و به همین منظور از روش‌های آماری توصیفی بسته به نوع داده، شاخص‌های آماری فراوانی، درصد، درصد تجمعی، میانگین، میانه، نما (مد)، حداکثر، حداقل، واریانس و انحراف معیار استفاده شده است. و در بخش تحلیل داده‌ها، به بررسی روابط بین متغیرهای تحقیق پرداخته شده است. جهت دستیابی به این هدف از آزمون‌های مناسب تحلیلی - استنباطی از قبیل آزمون‌های همبستگی پیرسون و اسپیرمن برای تعیین همبستگی، آزمون رگرسیون برای ارتباط بین متغیرها، آزمون‌های مقایسه میانگین مانند آزمون t تک نمونه‌ای برای تعیین سطح معناداری مولفه‌ها و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی و تعیین ترتیب اولویت مولفه‌های تحقیق استفاده شده است. شایان ذکر است که آزمون‌های فوق با استفاده از نرم افزار SPSS 16 انجام می‌شوند. در قسمت آمار استنباطی به منظور تحلیل داده‌های بدست آمده، برای سنجش رابطه بین آموزش و پرورش و متغیرهای وابسته از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و جهت

اولویت‌بندی متغیرها از آزمون فریدمن استفاده شد. در مباحث آماری، ضریب همبستگی پیرسون (یا ضریب همبستگی گشتاوری و یا ضریب همبستگی مرتبه ی صفر) توسط سرکارل پیرسون معرفی شده است. این ضریب به منظور تعیین میزان، نوع و جهت رابطه ی بین دو متغیر فاصله‌ای یا نسبی و یا یک متغیر فاصله‌ای و یک متغیر نسبی به کار برده می‌شود. مقدار این ضریب بین -۱ تا ۱ تغییر می‌کند که «۱» به معنای همبستگی مثبت کامل، «۰» به معنی نبود همبستگی، و «-۱» به معنی همبستگی منفی کامل است. این ضریب که کاربرد فراوانی در آمار دارد، توسط کارل پیرسون براساس ایده اولیه فرانسیس گالتون تدوین شد.

## یافته‌های تحقیق

فرضیه اصلی: آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران موثر می‌باشد.

چنانچه که جدول شماره (۱) نشان می‌دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۴۲۲ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می‌باشد حکایت از آن دارد که آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و نوابری هوایی ایران موثر می‌باشد. بدین معنی که هر چه آموزش‌های ضمن خدمت افزایش یابد، رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان نیز ارتقا می‌یابد. بنابراین فرضیه فرعی اول تحقیق تایید می‌گردد.

جدول ۱: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و ارتقای رفتارهای فرهنگی شهروندی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش‌های ضمن خدمت	رفتارهای فرهنگی شهروندی	پیرسون	۰/۴۲۲**	۰/۰۰۰



جدول ۲: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و مدارای اجتماعی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش های ضمن خدمت	مدارای اجتماعی	پیرسون	۰/۲۷۳**	۰/۰۰۱

فرضیه فرعی اول: آموزش های ضمن خدمت در ارتقای مدارای اجتماعی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد.

چنانچه که جدول شماره (۲) نشان می دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۲۷۳ و سطح معناداری ۰/۰۰۱ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می باشد حکایت از آن دارد که آموزش های ضمن خدمت در ارتقای مدارای اجتماعی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد. بدین معنی که هر چه آموزش های ضمن خدمت افزایش یابد، مدارای اجتماعی کارکنان نیز ارتقا می یابد. بنابراین فرضیه فرعی اول تحقیق تایید می گردد.

فرضیه فرعی دوم: آموزش های ضمن خدمت در ارتقای مشارکت جویی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد.

چنانچه که جدول شماره (۳) نشان می دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۲۸۸ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می باشد حکایت از آن دارد که آموزش های ضمن خدمت در ارتقای مشارکت جویی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد. بدین معنی که هر چه آموزش های ضمن خدمت افزایش یابد، مشارکت جویی کارکنان نیز ارتقا می یابد. بنابراین فرضیه فرعی دوم تحقیق تایید می گردد.

جدول ۳: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و مشارکت جویی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش های ضمن خدمت	مشارکت جویی	پیرسون	۰/۲۸۸**	۰/۰۰۰

جدول ۴: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و رفتارهای مدنی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش های ضمن خدمت	رفتارهای مدنی	پیرسون	۰/۳۵۹**	۰/۰۰۰

## جدول ۵: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و اعتماد اجتماعی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش‌های ضمن خدمت	اعتماد اجتماعی	پیرسون	۰/۲۳۲**	۰/۰۰۴

حکایت از آن دارد که آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای مسئولیت پذیری کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد. بدین معنی که هر چه آموزش‌های ضمن خدمت افزایش یابد، مسئولیت پذیری کارکنان نیز ارتقا می‌یابد. بنابراین فرضیه فرعی ششم تحقیق تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی هفتم: آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتار نوع دوستی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

چنانچه که جدول شماره (۸) نشان می‌دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۲۳۷ و سطح معناداری ۰/۰۰۳ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می‌باشد حکایت از آن دارد که آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتار نوع دوستی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد. بدین معنی که هر چه آموزش‌های ضمن خدمت افزایش یابد، رفتار نوع دوستی کارکنان نیز ارتقا می‌یابد. بنابراین فرضیه فرعی هفتم تحقیق تایید می‌گردد.

## جدول ۶: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و عام گرایی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش‌های ضمن خدمت	عام گرایی	پیرسون	۰/۳۱۷**	۰/۰۰۰

## جدول ۷: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و مسئولیت پذیری

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش‌های ضمن خدمت	مسئولیت پذیری	پیرسون	۰/۳۴۶**	۰/۰۰۰

## جدول ۸: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و نوع دوستی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش‌های ضمن خدمت	رفتار نوع دوستی	پیرسون	۰/۲۳۷**	۰/۰۰۳

فرضیه فرعی پنجم: آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای عام گرایی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

چنانچه که جدول شماره (۶) نشان می‌دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۳۱۷ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می‌باشد حکایت از آن دارد که آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای عام گرایی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد. بدین معنی که هر چه آموزش‌های ضمن خدمت افزایش یابد، عام گرایی کارکنان نیز ارتقا می‌یابد. بنابراین فرضیه فرعی پنجم تحقیق تایید می‌گردد.

فرضیه فرعی ششم: آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای مسئولیت پذیری کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران موثر می‌باشد.

چنانچه که جدول شماره (۷) نشان می‌دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۳۴۶ و سطح معناداری ۰/۰۰۰ که کمتر از ۰/۰۱ (یا یک درصد سطح خطا) می‌باشد

جدول ۹: آزمون همبستگی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و قانون گرایی

متغیر اول	متغیر دوم	نوع ضریب	ضریب همبستگی	سطح معناداری
آموزش های ضمن خدمت	گرایش به پیروی از قانون	پیرسون	۰/۲۰۰*	۰/۰۱۳

۵ بوده که یک کمترین اولویت و ۵ بیشترین اولویت می باشد. نتایج حاصل از آزمون فریدمن جهت اولویت بندی تاثیرگذاری آموزش های ضمن خدمت بر ابعاد اصلی رفتارهای فرهنگی شهروندی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران نشان داد که به ترتیب عام گرایی، قانون گرایی، رفتار نوع دوستی، مسئولیت پذیری، مشارکت جویی، مدارای اجتماعی، رفتار مدنی و اعتماد بین شخصی در اولویت های اول تا هشتم قرار دارند.

#### نتیجه گیری

به عقیده هافستند فرهنگ عبارت است از: اندیشه مشترک اعضای یک گروه یا طبقه که آنها را از دیگر گروه ها مجزا می کند و در جایی دیگر، فرهنگ به صورت مجموعه ای از الگوهای رفتار اجتماعی، هنرها، اعتقادات، رسوم و سایر محصولات انسان و ویژگی های فکری یک جامعه یا ملت تعریف می شود (هافستند، ۱۹۹۸)

فرضیه فرعی هشتم: آموزش های ضمن خدمت در ارتقای قانون گرایی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد.

چنانچه که جدول شماره (۹) نشان می دهد، میزان ضریب همبستگی ۰/۲۰۰ و سطح معناداری ۰/۰۱۳ که کمتر از ۰/۰۵ (یا پنج درصد سطح خطا) می باشد حکایت از آن دارد که آموزش های ضمن خدمت در ارتقای قانون گرایی کارکنان شرکت فرودگاه ها و ناوبری هوایی ایران موثر می باشد. بدین معنی که هر چه آموزش های ضمن خدمت افزایش یابد، قانون گرایی کارکنان نیز ارتقا می یابد. بنابراین فرضیه فرعی هشتم تحقیق تایید می گردد.

#### آزمون فریدمن ابعاد شهروندی فرهنگی

پس از آزمون t تک نمونه ای، محاسبه رتبه اولویت های مطرح شده توسط خبرگان برای ابعاد اصلی معنی دار، با استفاده از آزمون آماری نا پارامتریک فریدمن مطابق جدول زیر حاصل گردید. گفتنی است طیف ارزش گذاری این محورها در پرسشنامه اعداد ۱ تا

جدول ۱۰: اولویت بندی ابعاد مورد مطالعه از طریق آزمون فریدمن

اولویت	sig	Chi-square	میانگین رتبه ای	ابعاد
۱			۶/۵۳	عام گرایی
۲			۵/۸۶	قانون گرایی
۳			۴/۹۱	رفتار نوع دوستی
۴			۴/۹	مسئولیت پذیری
۵	۰/۰۰۰	۳۲۲/۶۴۸	۴/۱۵	مشارکت جویی
۶			۳/۷۷	مدارای اجتماعی
۷			۳/۲۷	رفتار مدنی
۸			۲/۶۱	اعتماد بین شخصی

پژوهش و از آزمون فریدمن برای اولویت‌بندی محورهای اصلی و مولفه‌های فرعی مورد مطالعه استفاده گردید و نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها حاکی از تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت در ارتقای رفتارهای فرهنگی کارکنان شرکت فرودگاه‌ها و ناوبری هوایی ایران می‌باشد.

### منابع و مآخذ

قرآن کریم

اسماعیلی، احسان. (۱۳۹۲). شهروند فرهنگی؛ فرهنگی شدن شهروندی. روزنامه مردم مشهد. موسسه فرهنگی شهرآرا. چاپ چهاردهم دی ماه.

بایگانی، بهمن. آذری، سیدحسین. (۱۳۹۲). شهروندی فرهنگی و لزوم دسترسی به گستره رسانه‌ای در شهرهای چندفرهنگی. اولین همایش ملی مدیریت یکپارچه شهری و نقش آن در توسعه پایدار شهری. دانشگاه آزاد اسلامی واحد سنندج.

حاجی کریمی، عباسعلی و رنگرز، حسن. (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی، تهران: چاپ دوم، نشر بازرگانی.

خوش‌شنویس زاده، محمدرضا، (۱۳۸۹). اهمیت آموزش‌های ضمن خدمت در سازمان‌ها، ص چکیده.

دعایی، حبیب‌الله، (۱۳۹۱). مدیریت منابع انسانی، چاپ پنجم، مشهد: انتشارات مؤلف.

رابینز، استیفن (۱۳۹۰). مدیریت رفتار سازمانی. ترجمه‌ی اعرابی و پارسائیان، چاپ اول، تهران: مؤسسه پژوهش‌های بازرگانی.

رزم آرا، هوشیار: ۱۳۷۰. فرهنگ روانشناسی انگلیسی، فرانسه، فارسی، انتشارات علمی، تهران.

سنگری محمدرضا، (۱۳۸۳). طراحی آموزشی، تهران: انتشارات مدرسه.

سیادت، سیدعلی، ربانی، رسول، (۱۳۹۱). طراحی و تحلیل نظام‌های آموزشی، تهران: انتشارات آوای نور، چاپ اول.

آموزش ضمن خدمت مجموعه فعالیت‌های آموزشی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی شده به منظور اصلاح و بالا بردن دانش، مهارت‌ها، نگرش‌ها و رفتارهای اعضای سازمان برای انجام دادن وظایف محوله‌ی سازمانی است. (سیادت، ۱۳۹۱) ضرورت آموزش ضمن خدمت را می‌توان به شرح زیر بیان کرد:

(۱) وجود تغییرات در سیاست‌ها و برنامه‌ها و خط مشی‌های سازمان و لزوم هماهنگی و متناسب سازی افراد با آن.

(۲) لزوم کسب مهارت‌های شغلی برای اشتغال و قبول مسئولیت در پست‌ها.

(۳) دگرگونی در نظام اجتماعی و لزوم هماهنگ سازی نیروی انسانی موجود با ارزش‌های مطلوب و مورد قبول.

(۴) ضرورت‌های معدود، بنا به مقتضیات مکان و زمان، مانند آموزش تمام کارکنان. (فتحی اجارگاه، ۱۳۹۲).

رشد عاطفی، فکری و اجتماعی انسان محدود به دوران کودکی و جوانی نیست، بلکه تمام دوران زندگی را از بدو تولد تا پایان عمر در بر می‌گیرد. بنابراین، آموزش فقط در انحصار دوران دبستان، دبیرستان، دانشکده و مطالب رسمی نیست، و باید مداوم باشد، و به مفهوم آموزش زگهواره تا گور تحقق بخشد. توجه به اصل مداومت مستلزم آن است که آموزش‌های رسمی، غیررسمی، و آموزش‌های بزرگ سالان نه تنها با یکدیگر مرتبط و هماهنگ شوند، بلکه به نیازهای فردی، اقتصادی و اجتماعی انسان در طول زندگی سازگار گردند، و به صورت فراگردی پویا و سازنده و اصلاح کننده درآیند (فیوضات، ۱۳۹۲).

در پژوهش حاضر ضمن استفاده از آمار توصیفی از قبیل فراوانی، درصد، درصد تجمعی، میانگین، میانه، نما و انحراف معیار، از آمار استنباطی نظیر آزمون t تک نمونه‌ای برای سنجش تاثیرگذاری محورهای اصلی

هاشمیان فر، علی. گنجی، محمد. (۱۳۸۸). تحلیلی بر فرهنگ شهروندی در شهر اصفهان. مجله جامعه-شناسی کاربردی. سال اول. شماره ۱.  
همتی، رضا. احمدی، وکیل. (۱۳۹۳). تحلیل جامعه شناختی از وضعیت فرهنگ شهروندی و عوامل تبیین کننده آن در شهر ایوان. فصلنامه برنامه ریزی رفاه و توسعه اجتماعی. شماره ۱۸.

Fortner, W. (2012). Educational Needs Assessment: Schools Principals' Priorities for Topics, materials, and Training, Journal of Great Lakes Research.  
Schein, Edgar H. (2009). The Corporate Culture Survival Guide. USA: Jossey-Bass, Wiley Imprint, Pdf Edition.  
Schein, Edgar H. (2017). Organizational Culture & Leadership. USA: John Wiley & Sons, 5th edition, Pdf Edition.  
Schneider, Susan C. & Barsoux, Jean-Louis & Stahl, Gunter K. (2014). Managing across Cultures. UK: Pearson Education Limited, 3rd edition.  
Suarez, T. M. (2012). Needs Assessment Studies in Intenational Encyclopedia of Teaching. Peragmon Press.  
Taylor, E.B. (2010). Primitive Culture, the 1873 edition was divided into Two volumes, the origins of Culture and Religion in Primitive Culture, Reissued by Cambridge University Press.

#### یادداشت ها

<sup>1</sup> Fortner  
<sup>2</sup> Taylor

سید جوادین، سیدرضا، (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران: نگاه دانش، چاپ پنجم.  
شاهکریمی پور، زهرا و تیرگر، هدایت، (۱۳۹۱). رابطه دوره ای آموزش ضمن خدمت و توانمند سازی کارکنان، فصلنامه راهبردهای آموزش، دوره پنجم، شماره ۴، ص ۲۳۵-۲۳۱.

شریعتمداری، مهدی؛ حاتمی، جواد؛ اسکندری، احمد رضا؛ ابامرادی، رسول. (۱۳۹۳). بررسی چگونگی تاثیر آموزش های ضمن خدمت کارکنان سازمان سنجش آموزش کشور بر بهبود عملکرد آنها، فصلنامه مطالعات اندازه گیری و ارزشیابی آموزشی، سال چهارم، شماره ۵، صص ۱۷۵-۱۹۹.

شیرکوند، شهرام. (۱۳۹۰). نقش روابط اجتماعی در فرهنگ شهروندی. روزنامه همشهری. ششم اردیبهشت.

فتحی واجارگاه، کوروش، (۱۳۹۲). برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، تهران: انتشارات سرآمدی کاوش.

فتحی واجارگاه، کوروش، (۱۳۹۴). نیازسنجی آموزشی الگوها و فنون، تهران: انتشارات آبیژ.

فیوضات، یحیی، (۱۳۸۸). مبانی برنامه ریزی آموزشی، تهران: موسسه نشر ویرایش.

کردی، مراد. ابراهیمی سلطان آبادی، محمد رضا. (۱۳۹۴). بررسی نقش رسانه ملی در مدیریت فرهنگ عمومی. کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع. تهران: موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا.

کوثری، مسعود. (۱۳۹۰). رسانه های جمعی و شهروندی فرهنگی. همایش رسانه، شهر و شهروندی. تهران: دانشکده علوم اجتماعی دانشگاه تهران.

کوئن، بروس، (۱۳۸۷)، «مبانی جامعه شناسی»، ترجمه غلام عباس توسلی و رضا فاضل، تهران انتشارات سمت، چاپ هیجدهم.