

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان (در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری)

مهرداد متانی^۱

رمضان حسن زاده^۲

چکیده

هدف اساسی این پژوهش «بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی» است، نمونه آماری این پژوهش تعداد ۱۰۳ نفر از کارکنان (۷۳ نفر مرد و ۳۰ نفر زن) دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری هستند که به شیوه نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. روش تحقیق، توصیفی از نوع زمینه‌یابی است، ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه به شیوه بسته پاسخ یا طیف لیکرت بوده و برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون «t تک متغیره» و «تحلیل واریانس» استفاده شده است. نتایج نشان داد که دوره‌های آموزش ضمن خدمت در میزان بهره‌وری، رضایت شغلی، ثبات شغلی و آمادگی لازم برای انجام وظایف مؤثر بوده است. همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که بین میانگین اثربخشی به دست آمده در دو گروه زن و مرد تفاوت معنی‌دار وجود دارد. و نیز بین میانگین‌های به دست آمده در سه گروه با سوابق خدمتی ۵ تا ۱۰ سال ($\bar{x}=73/39$)، ۱۰ تا ۱۵ سال ($\bar{x}=71/50$) و بالای ۱۵ سال ($\bar{x}=66/56$) تفاوت مشاهده می‌گردد، که این تفاوت را آزمون f معنی‌دار نشان داده است.

کلید واژه‌ها

آموزش، عملکرد، اثربخشی، توسعه منابع انسانی

^۱ عضو هیأت علمی گروه مدیریت دولتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر

^۲ دانشیار گروه روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

مقدمه

گسترش روزافزون علم و فناوری باعث شکل گیری ساختارهای سازمانی متفاوت نسبت به گذشته شده است و هر سازمانی برای هماهنگ شدن با این تغییرات سریع و رو به رشد کانالهای ارتباطی درون سازمانی خود را مناسب با این تحولات تغییر داده است. در چنین شرایطی سازمان موفق، سازمانی است که با توجه به دانش روز و فناوری پیشرفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند.

تغییرات سریع و فناوری در همه سازمانها به خصوص بر سازمانهای بزرگ صنعتی تأثیر بسیاری می‌گذارد و غفلت از آن باعث سقوط سریع سازمان می‌شود. سازمانها از ارکان مهمی از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت تشکیل یافته‌اند که به زعم بسیاری از صاحبانظران نیروی انسانی مهمترین رکن در این بین است زیرا کارآیی سازمان منوط به انجام وظایف درست و صحیح این نیروها در دایره صافی و ستادی است. از آنجایی که بخش عمده‌ای از منابع و سرمایه سازمانها را منابع انسانی تشکیل می‌دهد لذا تأمین این سرمایه انسانی مستلزم انجام فعالیتهای آموزشی منظم و مستمر در تمامی سطوح سازمانی است.

پرورش انسانهای زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع نیروی انسانی یاد می‌شود ضرورت اجتناب ناپذیری است که سازمانها برای بقاء و پیشرفت در جهان پر تغییر و تحول امروزی سخت بدان نیازمندند. بنابراین وقتی صحبت از انسان به عنوان عزیزترین کیمیای خداوند است، باید بگوییم که شاید در هیچ مقطعی از تاریخ، همانند امروز انسان آن قدر هوشمند، فرهیخته و فرزانه نبوده است. به بیان دیگر تمام استعدادها، میزاث فرهنگی و تمدن گذشته بشری امروز در هوش، زکاوت و آگاهی انسان و بویژه در فرآورده‌های انسانی خود را نشان داده است.

لسترتارو اقتصاددان معروف در کتاب «ثروت آفرینان» مهمترین مزیت رقابتی را برای سازمانها و شرکتهای در هزاره سوم، میزان هوش و دانایی و دانش خردمندان انسانی می‌داند. او معتقد است که دیگر نفت و منابع طبیعی نمی‌توانند منبع ثروت آفرینی باشند، بلکه هوش و خرد انسان‌هاست که می‌تواند جامعه را به سمت رشد و تعالی حرکت دهد. اگر انسانها می‌خواهند در این چالش جدید؛ یعنی فرآیند جهانی شدن نقش داشته باشند هیچ راهی ندارند، مگر این که به نقش دانایی و هوشمندی در توسعه جامعه خود تمام عیار اندیشه کنند. همه مباحث مطرح شده بیانگر آن است که در یکی دو دهه گذشته و بخصوص در آغاز هزاره جدید، انتقالی در پارادایم ذهنی صاحب‌نظران و دست‌اندرکاران منابع انسانی رخ داده است. این انتقال در تغییر مفاهیم، رویکردها و طی طراحی سیستم‌های منابع انسانی از جمله سیستم توسعه منابع، متبلور شده است. جالب این که حتی واژه‌های مرتبط با نیروی انسانی در اقتصاد مبتنی بر دانش متفاوت شده و در بسیاری از متون علمی از سرمایه ذهنی، قدرت ذهنی و یا توان فکری به جای نیروی انسانی استفاده شده است.

امروزه اقتصاد جهانی بیش از آن که بر عواملی از جمله تولید ثروت، نیروی کار، مدیریت اطلاعات، تولید علم و تکیه و تأکید نماید بر توسعه سرمایه انسانی استوار بوده و در این میان نقش آموزش در توسعه منابع انسانی کشورها انکار ناپذیر است. منابع انسانی به عنوان اساسی‌ترین ذخایر یک ملت نقش عمده‌ای در توسعه جوامع بشری دارد، از همین رو در عصر حاضر توسعه کشور به میزان زیادی در شناسایی استعدادها، توانایی‌ها، جذب و پرورش نیروهای متخصص و متفکر در تولید علوم و گسترش مرزهای دانش و کسب فناوری روزآمد است. با بررسی شاخص‌های توسعه دانایی محور؛ با تأکید بر زیرساخت‌های توسعه آموزشی در عصر حاضر می‌توان از آموزش و نقش آن به

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...
عنوان مهمترین و مؤثرین ابزار جوامع برای مقابله با چالش های هزاره سوم و گام نهادن مؤثرتر در فرآیند توسعه یاد کرد.

در شرایط کنونی و با قرار گرفتن در عصری که از آن به عصر اطلاعات تعبیر می شود و کارشناسان از اطلاعات با عنوان کالای این قرن یاد می کنند برای اکثر جوامع و دولتها شکل گیری و پی ریزی پایه های توسعه در پرتو آموزش مبتنی بر نظام های دانش مدار به یک باید تبدیل شده است و همگان بر این نکته اتفاق نظر دارند که برای رسیدن به توسعه دانش مدار و جامعه ای دانایی محور بایستی از مسیر آموزش عبور کنند.

دانشگاه آزاد اسلامی نیز در راستای همین حرکت و فضا سازی مناسب و ایجاد ظرفیت برای بالندگی و تعالی سازمان اقدام به تأسیس دفتر مطالعات و آموزش نیروی انسانی نمود، این دفتر نیز بنا به مأموریت و رسالت خویش، طراحی، برنامه ریزی و برگزاری دوره ها و کارگاه های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت در زمینه آموزش مدیریت و توانمند سازی اعضای هیأت علمی و کارکنان را وجهه همت نمود و در این زمینه به نتایج قابل قبولی رسیده است که این حرکت ارزنده در واحدهای دانشگاهی ادامه خواهد یافت.

مفهوم توسعه منابع انسانی (HRD1): در یکی دو دهه اواخر قرن بیستم در حوزه مدیریت منابع انسانی توجه فزاینده ای به مفهوم توسعه منابع انسانی مبذول شد. این مفهوم بنا به ماهیت، تعریف های متعددی دارد. استوارت و مک گلدریک (۱۹۹۶) تعریف زیر را برای توسعه منابع انسانی ارائه داده اند:

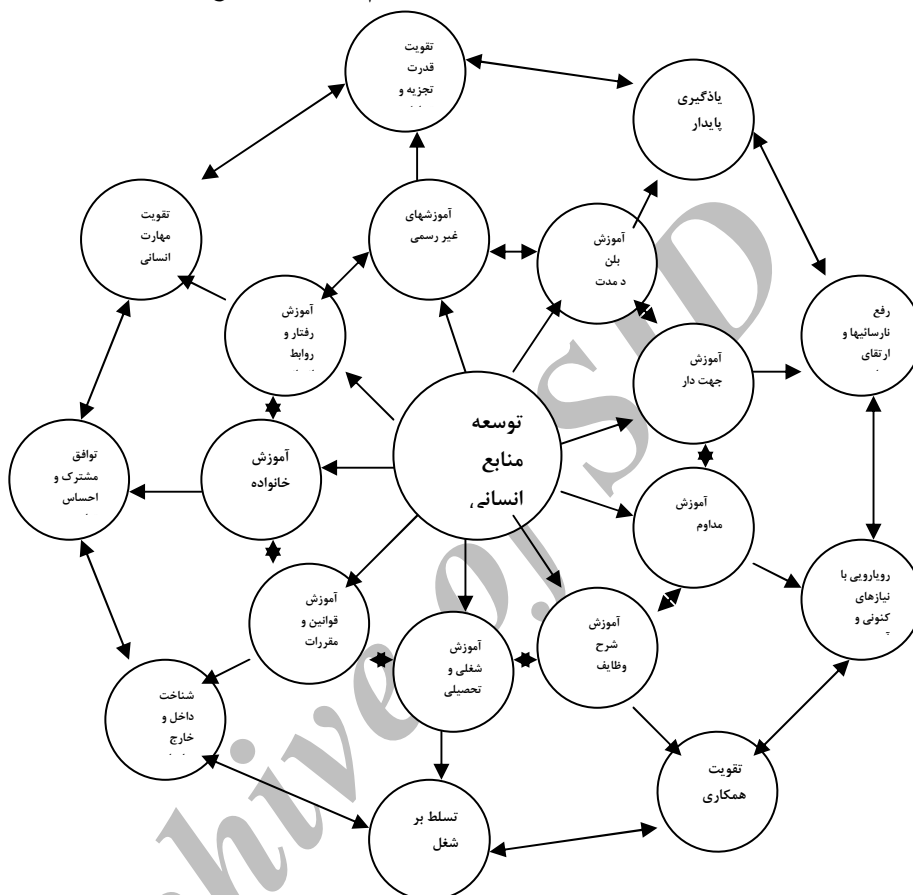
«توسعه منابع انسانی فعالیتها و فرآیندهایی را شامل می شود که بر یادگیری سازمانی و فردی تأثیر دارند.» در این عبارت فرض بر این است که سازمان ها را می توان به صورت ساختاری با ماهیت یادگیرنده تصور کرد. ماهیتی که در آن فرآیند یادگیری سازمان و افراد استعداد نفوذپذیری و جهت گیری از طریق دخالت های اندیشمندانه و طراحی شده را دارد.

همان گونه که ملاحظه می‌شود، این تعریف از توسعه منابع انسانی افراد را در ارتباط با سازمان‌هایشان مورد تأکید قرار می‌دهد. با این حال می‌توان توسعه منابع انسانی را از منظر وسیع‌تری نگاه کرد.

در سطح ملی توسعه منابع انسانی، چنین پنداشته می‌شود که مردم کشور دارای عمر طولانی‌ترند و شادمان و مبرا از هر گونه گرسنگی یا با مخاطره زندگی می‌کنند و دارای مهارت کافی برای تأمین معاش و سلامتی خود هستند. بهبود سلامتی افراد و خانواده و جوامع دستور کار منابع انسانی تمام کشورها در سراسر جهان است.

به طور کلی مفهوم و مؤلفه‌های توسعه منابع انسانی را می‌توان در شکل شماره (۱) نشان داد.

شکل شماره (۱). الگوی تبیین کننده مفهوم توسعه منابع انسانی



بنابراین، توسعه منابع انسانی سهم عمده‌ای در حفظ بقاء و موفقیت یک سازمان ایفا می‌کنند. مدیران نه تنها باید به دنبال کشف افراد مناسب و لایق باشند بلکه موظف به آموزش و بهبود آنها نیز هستند.^۱ بدون شک با تغییرات تکنولوژیکی فراوانی که در جوامع بشری صورت پذیرفته است، امروزه مشاغل موجود در سازمانها نیز تحول یافته‌اند و انسان‌های

1. Human resources development

مورد نیاز برای این مشاغل، افرادی نیستند که تنها در یک موضوع شغلی دارای مهارت و دانش باشند؛ بلکه جوامع نوین به انسانهایی توسعه یافته نیاز دارند که بتوانند با بینش مناسب، مجموعه‌ای از مهارت‌های مختلف را در مشاغل متعدد بکار گیرند، انسانهایی که با خلاقیت، ابتکار، دانش و مهارت گسترده، ضمن انجام دادن بهینه‌ی مأموریت‌های شغلی به تحقق اهداف سازمان خود کمک کنند.

واقعیت این است که در جهان امروز آنچه بیش از همه دارای اهمیت است، نیروی انسانی است به طوری که اقتصاددانان معتقدند آنچه در نهایت خصوصیت روند توسعه اقتصادی و اجتماعی یک کشور را تعیین می‌کند، منابع انسانی آن کشور است و نه سرمایه و یا منابع مادی دیگر. این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمانهای اجتماعی و اقتصادی و سیاسی را بوجود می‌آورند و توسعه ملی را به پیش می‌برند، کشوری که نتواند مهارت‌ها و دانش مردمش را توسعه دهد و از آن در اقتصاد ملی به نحو مؤثری بهره‌برداری کند، قادر نیست هیچ چیز دیگری را توسعه بخشد.

بنابراین با توجه به روند مستمر و مداوم تغییر و تحول در شئون مختلف حیات اجتماعی، پیشرفت‌های شگرف و عمیق در علوم و فنون گوناگون، پیشرفت تکنولوژی و تأثیرات عمیق آن در عرصه‌های مختلف فعالیت‌های تولیدی و خدماتی مؤسسات و سازمان‌ها، نیاز به آموزش و بهسازی نیروی انسانی شاغل در یک سازمان را افزایش داده و آن را ضروری ساخته است.

بررسی‌ها نشان داده است که آموزش کارکنان منجر به حفظ تداوم و بقای سازمان شده است، یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکتهای تجاری صنعتی این کشور ورشکست شده‌اند در حالی که این نسبت در مورد شرکتهایی که برنامه آموزش کارکنان را انجام داده‌اند کمتر از ۱ درصد بوده است.

حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارت‌ها و آگاهی‌ها و دانش مختلف کارکنان دارد. هر چه افراد، آموزش دیده باشند، بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سازمان سهیم باشند. همچنین کارکنان آموزش دیده بیشتر قادرند خود را با فشارهای محیطی متغیر، هماهنگ سازند. بنابراین رشد و بقای سازمان و قابلیت سازگاری سازمان با تغییرات محیطی بستگی به رشد و توسعه کارکنان دارد.

«ویلیام جیمز» از دانشگاه هاروارد، بررسی کرد که کارکنان با ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی خود کار می‌کنند. تحقیق وی نشان داد که اگر کارکنان آموزش ببینند و به طور شایسته برانگیخته شوند ۸۰ تا ۹۰ درصد تواناییها و صلاحیت‌های خود را بروز می‌دهند.

مسلماً هدف هر فعالیت آموزشی، تغییر در رفتار عملی فرد است، این تغییر منجر به بهبود مهارت‌ها می‌گردد و سطح دانش موجود فرد را افزایش می‌دهد، به طوری که کارگر یا کارمند بتواند شغل فعلی خود را به طور مؤثر و کارآمد انجام دهد و آمادگی لازم برای ارتقاء شغل همراه با مسئولیت‌های بیشتر را بدست آورد. در هر حال، اثربخشی کارکردهای هر سازمان در یک سطح رضایت بخش، مستلزم آموزش ضمن خدمت کارکنان است؛ لذا سازمان باید فرصت‌هایی را برای آموزش مستمر کارکنان تدارک ببیند.

برنامه‌های آموزش کارکنان در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد، برنامه‌های آموزش و توسعه با توجه به نیازهای سازمان طراحی شده و افرادی را که احتمال دارد در یک یا دو سال آینده متصدی شغل بالاتر گردند، آماده می‌سازند. طی برنامه‌های آموزش و توسعه کوشش می‌شود تا برای شرکت کنندگان آگاهی علمی و تجربه عملی در زمینه‌های مورد نظر ایجاد شود، بینش و طرز فکر آنان نسبت به شغل و سازمان وسعت یابد و اعتماد به نفس و حس

مسئولیت پذیری در آنان تقویت گردد تا نهایتاً برای تصدی شغل بالاتر حائز شرایط گردند.

با توجه به آنچه ذکر شد، می‌توان عواملی را که آموزش کارکنان را ضروری ساخته است، به قرار ذیل دسته بندی کرد:

کارکنان جدید، از بسیاری جنبه‌ها مانند مواد خام سازمان هستند باید برای بهتر انجام دادن کارهایشان متناسب با گروه‌های کاری و در کل سازمان پردازش کرد.

مشاغل و وظایف کاری، ممکن است در طول زمان تغییر کمی و کیفی کند و کارکنان مجبورند برای حفظ عملکرد مناسب، خود را به روز نگه دارند.¹ ممکن است مشاغل و کارهای جدید به سازمان معرفی شوند که لازم است توسط افراد موجود ولو با توجه‌های جدید، به انجام برسند.

افراد برای بهتر انجام دادن کارهایشان نیازمند آموزش هستند. بعضی از افراد در داخل سازمان دائم شغل عوض می‌کنند، ارتقا می‌یابند و یا تجربه‌شان افزایش می‌یابد، از این رو نیازمند آموزش هستند.

سازمان به خودی خود، با توجه به زمینه‌ای که در آن ایجاد شده و رشد کرده است، در طول زمان تغییر می‌کند، بنابراین باید از لحاظ روش‌های انجام امور، به روز شود.

ممکن است سازمان آماده برخی تغییرات در آینده باشد و از این رو نیازمند افرادی است که مهارت‌های ویژه‌ای برای مراحل انتقال از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب داشته باشند.

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...

ممکن است سازمان به واکنش انعطاف پذیر به محیط خود علاقمند باشد، از این رو نیازمند بعضی از افراد است که مهارت های انعطاف پذیر و قابل تغییر داشته باشند.

مدیریت، نیازمند آموزش و توسعه است. این امر شامل آموزش مدیران جدید، آموزش و رشد بیشتر برای مدیران فعلی، جانشینی مدیریت و پرورش توانمندی های مدیران است.

هدف اصلی تحقیق بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی می باشد. و اهداف فرعی پژوهش عبارتند از:

- ۱- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در میزان بهره وری کارکنان
- ۲- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت از جهت آمادگی لازم برای انجام وظایف توسط کارکنان
- ۳- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در ایجاد ثبات شغلی کارکنان
- ۴- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در ایجاد رضایت شغلی کارکنان
- ۵- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در کارکنان زن و مرد
- ۶- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در کارکنان با سوابق خدمتی مختلف
- ۷- تعیین اثر بخشی دوره های آموزش ضمن خدمت در کارکنان با سطوح تحصیلی

فرضیه های تحقیق

آموزش ضمن خدمت در میزان بهره وری کارکنان تأثیر دارد.
آموزش ضمن خدمت در میزان آمادگی لازم جهت انجام وظایف تأثیر دارد.
آموزش ضمن خدمت در میزان ایجاد ثبات شغلی کارکنان تأثیر دارد.
آموزش ضمن خدمت در میزان رضایت شغلی کارکنان تأثیر دارد.
اثر بخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان زن و مرد متفاوت است.
اثر بخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان با مدرک تحصیلی مختلف متفاوت است.
اثر بخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان با سوابق خدمتی مختلف متفاوت است.

روش

طرح پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی است و به لحاظ ماهیت و روش توصیفی از نوع زمینه‌یابی است و نحوه اجرای طرح به این صورت بوده است که پرسشنامه تهیه شده در اختیار کارکنان قرار گرفت.
آزمودنی‌ها جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارکنان (زن و مرد) رسمی و آزمایشی شاغل به کار در دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری که در دوره‌های آموزش ضمن خدمت بین سال‌های ۸۴-۸۲ که از طرف دفتر مطالعات آموزش نیروی انسانی برگزار شده، شرکت نموده‌اند که مجموعاً به تعداد ۱۴۰ نفر می‌باشند و با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۱ نمونه آماری به تعداد ۱۰۳ نفر (۷۳ مرد و ۳۰ نفر زن) انتخاب شد و شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد.^۱

در این پژوهش برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از دو روش زیر استفاده شد:

۱- روش کتابخانه‌ای. به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز جهت تدوین طرح تحقیق و ادبیات پژوهش از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است و با استفاده از مطالعه منابع موجود در ارتباط با موضوع مورد پژوهش این بخش تدوین گردید.

۲- استفاده از پرسشنامه. در این پژوهش که به بررسی تأثیر آموزش های ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی پرداخته شد. برای گردآوری داده ها علاوه بر روش کتابخانه‌ای از پرسشنامه بسته پاسخ و باز پاسخ استفاده شد. پرسشنامه بسته پاسخ بر اساس مقیاس چند گزینه‌ای لیکرت ۱ تنظیم شد. سؤالات و فرضیات پژوهش با توجه به اهداف و متغیرهای مورد بررسی تنظیم گردید. روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه به تأیید متخصصان رسیده و پایایی آن با استفاده از روش ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۴ محاسبه شد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از آمار توصیفی در زمینه‌های مربوط به محاسبه میانگین، واریانس، رسم نمودار و تدوین جدول توزیع فراوانی استفاده شد و همچنین در بهره‌گیری از آمار استنباطی از آزمون (t) تک نمونه‌ای، مستقل، ANOVA، آزمون f و از مونه‌های تعقیبی شفه بهره گرفته شد.

یافته‌ها

فرضیه اول. آموزش ضمن خدمت در میزان بهره‌وری کارکنان تأثیر دارد.

جدول شماره (۱). خلاصه تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه اول

میانگین بدست آمده	میانگین مقیاس	مقدار (تی) بدست آمده	درجه آزادی	سطح احتمال	مقدار (تی) بحرانی
۱۸/۰۲	۱۵	۱۰/۷۸	۱۰۱	۰/۰۵	۱/۹۶

پژوهشنامه تربیتی

همانطوریکه جدول فوق نشان می‌دهد بین میانگین بدست آمده و میانگین مقیاس تفاوت مشاهده می‌گردد، این تفاوت را آزمون (t) تک نمونه معنادار نشان داده است چرا که (تی) بدست آمده برابر با $10/78$ از مقدار (تی) بحرانی با درجه آزادی 101 در سطح $\alpha=0/05$ برابر $1/96$ بزرگتر می‌باشد لذا با 95 درصد اطمینان می‌توانیم قضاوت نمائیم که آموزش ضمن خدمت در میزان بهره‌وری کارکنان مؤثر بوده است.

فرضیه ۲: آموزش ضمن خدمت در میزان آمادگی لازم جهت انجام وظایف تأثیر دارد.

جدول شماره (۲). خلاصه تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه دوه

میانگین	میانگین	مقدار (تی)	درجه	سطح	مقدار (تی)
بدست آمده	مقیاس	بدست آمده	آزادی	احتمال	بحرانی
$17/80$	15	$10/37$	101	$0/05$	$1/96$

همانطوریکه داده‌های جدول فوق نشان می‌دهد بین میانگین بدست آمده و میانگین مقیاس تفاوت مشاهده می‌گردد، این تفاوت را آزمون (تی) تک نمونه معنادار نشان داده است چرا که (تی) بدست آمده برابر با $10/37$ از مقدار (تی) بحرانی با درجه آزادی 101 در سطح $\alpha=0/05$ برابر $1/96$ بزرگتر می‌باشد لذا با 95 درصد اطمینان می‌توانیم قضاوت نمائیم که آموزش ضمن خدمت در میزان آمادگی لازم جهت انجام وظایف کارکنان مؤثر بوده است.^۱

فرضیه ۳: آموزش ضمن خدمت در میزان ثبات شغلی کارکنان تأثیر دارد.

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...

جدول شماره (۳). خلاصه تحلیل داده های مربوط به فرضیه سوم

میانگین بدست آمده	میانگین مقیاس	مقدار (تی) بدست آمده	درجه آزادی	سطح احتمال	مقدار (تی) بحرانی
۱۸/۴۰	۱۵	۱۳/۰۷	۱۰۱	۰/۰۵	۱/۹۶

نتایج آزمون نشان می دهند بین میانگین بدست آمده و میانگین مقیاس تفاوت مشاهده می گردد، این تفاوت را آزمون (تی) تک نمونه معنادار نشان داده است چرا که (تی) بدست آمده برابر با ۱۳/۰۷ از مقدار (تی) بحرانی با درجه آزادی ۱۰۱ در سطح $\alpha=0/05$ برابر ۱/۹۶ بزرگتر می باشد لذا با ۹۵ درصد اطمینان می توانیم قضاوت نمائیم که آموزش ضمن خدمت در میزان ایجاد ثبات شغلی کارکنان تأثیر دارد.

فرضیه ۴: آموزش ضمن خدمت در میزان ایجاد رضایت شغلی کارکنان

تأثیر دارد.

جدول شماره (۴). خلاصه تحلیل داده های مربوط به فرضیه چهارم

میانگین بدست آمده	میانگین مقیاس	مقدار (تی) بدست آمده	درجه آزادی	سطح احتمال	مقدار (تی) بحرانی
۱۷/۹۹	۱۵	۹/۶۴	۱۰۱	۰/۰۵	۱/۹۶

با توجه به جدول (۴) ملاحظه می شود، بین میانگین بدست آمده و میانگین مقیاس تفاوت مشاهده می گردد، این تفاوت را آزمون (تی) تک نمونه معنادار نشان داده است چرا که (تی) بدست آمده برابر با ۹/۶۴ از مقدار (تی) بحرانی با درجه آزادی ۱۰۱ در سطح $\alpha=0/05$ برابر ۱/۹۶ بزرگتر می باشد بنابراین تفاوت از لحاظ آماری معنادار است به عبارت دیگر آموزش ضمن خدمت در میزان ایجاد رضایت شغلی کارکنان تأثیر داشت.

فرضیه ۵: اثربخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان زن و مرد متفاوت

است.

جدول شماره (۵). خلاصه تحلیل داده‌های مربوط به فرضیه پنجم با استفاده از

آزمون (تی) برای دو گروه مستقل

جنسیت	میانگین	مقدار (تی) بدست آمده	درجه آزادی	سطح احتمال بحرانی	مقدار (تی)
زن	۶۵/۴۰	۴/۶۷	۱۰۱	۰/۰۵	۱/۹۶
مرد	۷۵/۰۵				

با توجه به جدول (۵) ملاحظه می‌شود بین میانگین بدست آمده و میانگین مقیاس تفاوت مشاهده می‌گردد، این تفاوت را آزمون (تی) تک نمونه معنادار نشان داده است چرا که (تی) بدست آمده برابر با ۴/۶۷ از مقدار (تی) بحرانی با درجه آزادی ۱۰۱ در سطح $\alpha = 0.05$ برابر ۱/۹۶ بزرگتر می‌باشد بنابراین تفاوت از لحاظ آماری معنادار است به عبارت دیگر اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در مردان بیشتر از زنان بوده است.

فرضیه ۶: اثربخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان با مدرک تحصیلی

مختلف متفاوت است.

جدول شماره (۶). خلاصه توزیع میانگین‌های اثر بخشی مشاهده شده به تفکیک مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	دیپلم و پایین‌تر	فوق دیپلم	لیسانس و بالاتر
میانگین اثر بخشی	۷۲/۵۲	۷۳/۳۳	۷۱/۹۲

با توجه به جدول (۶) ملاحظه می‌شود که بین میانگین بدست آمده سه گروه با مدرک تحصیلی مختلف چندان تفاوتی مشاهده نمی‌گردد، این تفاوت را آزمون (اف) معنادار نشان نداده است چرا که (اف) بدست آمده برابر با ۰/۱۵ از مقدار (اف) بحرانی با درجه آزادی ۲ و ۱۰۰ در سطح $\alpha = 0.05$ برابر ۳/۱۵ کوچکتر می‌باشد، تفاوت از لحاظ آماری معنادار نمی‌باشد. بنابراین می‌توانیم قضاوت نمائیم که آموزش ضمن خدمت در افراد با مدرک تحصیلی مختلف حدوداً یکسان

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...
 بوده است و جدول مربوط به محاسبات تحلیل واریانس فرضیه فوق در زیر ارائه می گردد.

جدول شماره (۷). خلاصه تملیل داده های حاصل از اثر بخشی آموزش

ضمن خدمت در کارکنان بامدرک تمصیلی					
منابع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	(اف) بدست آمده	(اف) بحرانی
بین گروهها	۲	۲/۴۳	۱/۲۱		
درون گروهها	۱۰۰	۷۸۵/۶۷	۷/۸۵	۰/۱۵	۳/۱۵
کل	۱۰۲	۷۸۸/۱۱	-		

فرضیه ۷: اثربخشی آموزش ضمن خدمت در کارکنان با سوابق خدمتی مختلف متفاوت است.

جدول شماره (۷). خلاصه توزیع میانگین های اثر بخشی به تفکیک سوابق خدمتی

سوابق خدمتی	۵ تا ۱۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	بالای ۱۵ سال
میانگین اثر بخشی	۷۳/۳۹	۷۱/۵۰	۵۶/۶۶

با توجه به جدول (۷) ملاحظه می شود که بین میانگین اثر بخشی بدست آمده سه گروه با سوابق خدمتی مختلف تفاوت مشاهده می گردد، این تفاوت را آزمون (اف) معنادار نشان داده است چرا که (اف) بدست آمده برابر با $4/02$ از مقدار (اف) بحرانی با درجه آزادی ۲ و ۱۰۰ در سطح $\alpha = 0.05$ برابر $3/15$ کوچکتر می باشد بنابراین تاثیر بخشی آموزش های ضمن خدمت در افراد با سوابق خدمتی مختلف متفاوت بوده است و جدول (۸) مربوط به محاسبات تحلیل واریانس به شرح زیر می باشد:

جدول شماره (۸). خلاصه تحلیل داده‌های حاصل از اثر بخشی آموزش

ضمن خدمت در (کارکنان با سوابق خدمتی

منابع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مجزورات	میانگین مجزورات	(اف) بدست آمده	(اف) بحرانی
بین گروهها	۲	۸۳۲/۰۳	۴۱۶/۰۱		
درون گروهها	۱۰۰	۱۰۳۲۵	۱۰۳/۲۶	۴/۰۲	۳/۱۵
کل	۱۰۲	۱۱۱۵۸	-		

از آنجائیکه آزمون فوق تفاوت بین گروهها را معنادار نشان داده است لذا به منظور مشخص کردن دقیق تفاوت بین گروهها، با توجه به یکسان نبودن تعداد نمونه‌ها از آزمون تعقیبی شفه استفاده شده و نتیجه نشان داد که میزان اثر بخشی آموزش ضمن خدمت در گروه خدمتی بین ۵ تا ۱۰ سال بیشتر از دو گروه دیگر بوده است.

علاوه بر ۲۴ سؤال ویژه بسته پاسخ، دو سؤال باز پاسخ نیز در این تحقیق مورد بررسی قرار گرفت.

سؤال باز پاسخ (الف): علاوه بر موارد ذکر شده اثرات دیگر آموزش ضمن خدمت را به ترتیب اولویت مرقوم فرمائید.

نتایج سؤال باز پاسخ (الف) نشان داد که برگزاری دوره‌های آموزشی باعث ایجاد نشاط و روحیه، افزایش انگیزه کاری، جلوگیری از فرسایش شغلی، تنوع در کار، فرصتی برای دیدار با کارکنان، بالا رفتن عزت نفس، تقویت مهارت کاری، افزایش دانش و آگاهی، تغییر نگرش رفتار و ... می‌شود.

سؤال باز پاسخ (ب): چه پیشنهادهایی برای افزایش اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت ارائه می‌دهید.

نتایج سؤال باز پاسخ (ب) نشان داد که از جمله پیشنهادات عملی و اجرائی برای تسهیل و بهتر برگزار شدن آموزش و بهسازی نیروی انسانی لازم است که در امر آموزش موارد زیر مورد توجه قرار گیرد:

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...
مداوم باشد، به افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان کمک کند، استفاده از فنون سمعی و بصری، از اساتید مطلع و آگاه و همچنین ترجیحاً از اساتیدی که دارای سوابق اجرایی هستند برای تدریس در کارگاه‌های آموزشی استفاده شود، زمان دوره در ساعات اداری انجام پذیرد.

بحث و نتیجه گیری

الف) نتایج حاصل از مطالعات نظری (کتابخانه‌ای) پژوهش: در راستای مطالعات صورت گرفته پیرامون موضوع تحقیق از جمله مباحثی همچون مفهوم ارزیابی آموزش، مفهوم اثر بخشی، نقش آموزش در برآورد نیازهای نیروی انسانی، آموزش ضمن خدمت و تأثیر آن در بهسازی نیروی انسانی، ارزشیابی برنامه‌های آموزشی و ... گرچه نمی‌توان به یک نتیجه گیری قطعی رسید ولی نکاتی از مباحث مطرح شده بیان می‌شود که می‌توان در صورت لزوم در بهبود و بهسازی سازمانها بویژه در سازمان دانشگاه آزاد اسلامی بکار گرفته شود:

آموزش یکی از اساسی‌ترین راههای جلوگیری از اتلاف منابع سازمان است که در این راستا لازم است امر آموزش ضمن خدمت :
مداوم باشد.
سطوح مختلف سازمان را در بر گیرد.
به افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان کمک کند.
زمینه لازم برای افزایش دانش و آگاهی را فراهم نماید.
آموزش چنانچه هدفمند بوده و با برنامه‌ریزی دنبال شود می‌تواند نقش خود را به خوبی ایفا نماید.

در فرآیند برنامه‌ریزی آموزشی، کسب اطلاعات موثق و بهره‌گیری مناسب از آن بسیار اهمیت دارد و می‌تواند جلوی بسیاری از خطاها و تصمیمات نامناسب

را سد کند، برای این منظور لازم است بدانیم چه نوع اطلاعاتی برای چه مسائلی باید برنامه‌ریزی کرد.

کسب مهارت فنی، دانش و اطلاعات مورد نیاز برای افزایش اثر بخشی سازمان از یک سو و زمینه برای ارتقاء شغلی کارکنان از طرف دیگر می‌تواند هدف اصلی از آموزش حین خدمت باشد.

ارزیابی مستمر و مداوم آموزش حین خدمت کارآئی و اثر بخشی کارکنان را افزایش می‌دهد.

اثر بخشی سازمان تنها در گرو آموزش نیروی انسانی نیست، بلکه در گرو رعایت ضوابط و معیارهایی است که در ذیل به برخی از آنها اشاره می‌شود:

- سبک مدیریت و سرپرستی

- بکارگیری مناسب سیستم تشویق و تنبیه

- سیستم حقوق و دستمزد عادلانه

- شرایط مطلوب محیط کار

- به کارگیری درست سیستم کنترل و ارزیابی از نتایج کار و عملکرد کارکنان

ب) نتایج حاصل از بررسی تجزیه و تحلیل فرضیه‌های تحقیق نتایج حاصل

از تجزیه و تحلیل داده‌ها در آزمون فرضیه‌های اول تا چهارم تحقیق که برای هر فرضیه ۶ سؤال طرح گردید با استفاده از روش‌های آماری استنباطی و توصیفی نشان داد که میانگین‌های بدست آمده بزرگتر از میانگین مقیاس بوده و نیز مقدار (t) بدست آمده در سطح $\alpha = 0/05$ بزرگتر از (t) بحرانی بوده است لذا فرض تحقیق تأیید می‌شود و تأیید فرضیه‌های تحقیق بیانگر تأثیر مثبت آموزش ضمن خدمت در توسعه منابع انسانی است.

اما در ارتباط با آزمون فرضیه‌های مربوط به تأثیر متغیرهای تعدیل کننده

«جنسیت»، «سوابق خدمتی» و «سطوح تحصیلی» در میزان اثربخشی آموزش ضمن خدمت، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داده است که میزان

بررسی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت بر ...
اثربخشی و عملکرد گروه جنسی مردان نسبت به گروه زنان بالاتر بوده است و همچنین یافته‌ها حاکی از آن است که بین میانگین‌های بدست آمده در سه گروه خدمتی، میزان اثربخشی در کارکنان با سوابق خدمتی بین ۵ تا ۱۰ سال بیشتر از گروه‌های دیگر بوده است.

کتابنامه

- ابطحی، حسین. (۱۳۷۳)، آموزش و بهسازی منابع انسانی، تهران: مؤسسه اطلاعات و برنامه‌ریزی آموزش سازمان گسترش و نو سازی صنایع ایران .
- پاشا شریفی، حسن. نجفی زند، جعفر. (۱۳۶۷)، روش‌های آماری در علوم رفتاری، تهران: سخن.
- پاشا شریفی، حسن. شریفی، نسترن. (۱۳۸۰)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران سخن
- حسن زاده، رمضان. (۱۳۸۲)، روش‌های تحقیق در علوم رفتاری، تهران، ساوالان
- دولان، شیمون ال. شولر، رندال اس. (۱۳۷۵)، مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی؛ ترجمه محمد علی طوسی، محمد صائبی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- سعادت، اسفندیار. (۱۳۸۰)، مدیریت منابع انسانی، تهران، سمت
- عباسی، محمد، متانی، مهرداد. (۱۳۸۲)، کاربرد روش‌های علمی تحقیق در مدیریت، بابل: مبعث.
- متانی، مهرداد. (۱۳۸۶)، مبانی روش تحقیق در مدیریت. قائم شهر، مهرالنجی
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۸۰)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار. تهران: میر
- اسدالله زاده، حمید رضا (۱۳۸۴). آموزش و نقش آن در توسعه منابع انسانی،

نشریه علمی پژوهش مدیریت، شماره ۱۰۶-۱۰۵

سال چهارم-شماره ۱۴- پاییز ۱۳۸۷

- خادمی زنجانی، مهدی (۱۳۸۴). آموزش مقوله‌ای غریب در سازمانهای ایرانی، فصلنامه تحول اداری، شماره ۴۸، صفحه ۲۰۵-۱۹۵
- دری، بهروز (۱۳۸۰) نقش توسعه منابع انسانی در ایجاد سازمانهای دارای کلاس جهانی. مدیریت توسعه، شماره ۵۸
- رشیدی، علی (۱۳۷۳). توسعه منابع انسانی، مدیریت دولتی، شماره ۲۶-۲۷
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۰) اثر بخشی آموزش در سازمانهای صنعتی و تولیدی، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۱۹، صفحه ۴۴-۴۰
- عباس زادگان، محمد، حسن زاده، سودابه (۱۳۸۵)، توانمند سازی رویکردی نوین در مدیریت، نشریه علمی پژوهشی مدیریت، شماره ۱۱۲-۱۱۱
- عباسیان، عبدالحسین (۱۳۸۵). اثر بخشی دوره‌های آموزشی، نشریه علمی پژوهشی مدیریت، شماره ۱۷۰
- منصوریان، عباس، عسگری، ناصر (۱۳۸۴). الزامات آموزش کارکنان دانشی در عصر دانایی محوری، شماره ۴۸.
- Clark,R.W.(1987).Human resource development:key to extensions survivel.Journal of extension,25(1).
- Holton,E.F.and Trott,].W.(1996).Trends toward a closer integration of vocational education and human resource development.Journal of vocational and technical education,12(2).
- Mellahi,K.(2000).Human resource development through vocational educationin gulf cooperation countries:the case of Saudi Arabia.Journal of vocational education and training,52(2).00