

## بررسی کیفیت مراکز آموزش ضمن خدمت دانشگاه آزاد اسلامی (مطالعه موردی واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی)

کرم‌اله دانش‌فرد<sup>\*</sup>، ذوالفقار رشیدی<sup>\*\*</sup>

<sup>\*</sup> استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران

<sup>\*\*</sup> عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زرنديه

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۸۹/۰۵/۲۰

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۸۹/۰۹/۰۳

### چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی کیفیت مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی انجام شده است که در آن به رتبه‌بندی مراحل آموزش ضمن خدمت (نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی) در سطح منطقه و رتبه‌بندی واحدهای منطقه از نظر کفایت مرکز آموزش ضمن خدمت می‌پردازد. روش تحقیق توصیفی است که از نظر هدف کاربردی و از نظر روش اجرا توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان، اعضای هیات علمی و مدیران واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی است که جمعیت آماری آنها ۲۶۰۰ نفر می‌باشد. برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای شده استفاده شده است. نمونه آماری براساس فرمول‌های آماری کوکران تعداد ۳۲۴ نفر محاسبه شده است. به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده که ضریب پایایی پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ ۰.۸۷٪ و برای هر یک از مولفه‌های نیازسنجی ۰.۷۵٪، برنامه‌ریزی ۰.۷۷٪، اجرا ۰.۷۸٪ و ارزشیابی ۰.۸۰٪ بوده است. داده‌های جمع‌آوری شده به کمک آزمون‌های T و تحلیل واریانس یک طرفه و پس‌آزمون L. S. D و به کمک نرم‌افزار spss و Excel مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج نشان داد که میانگین نمره کفایت در رعایت اصول اعتبارسنجی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معناداری وجود دارد و مرحله اجرا دارای بیشترین کفایت می‌باشد. به لحاظ نمره کفایت در رعایت اصول اعتبارسنجی واحد شاهرود حائز رتبه اول و واحدهای گرگان، مینودشت به ترتیب در رتبه‌های دوم و سوم را به خود اختصاص داده‌اند.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا، ارزشیابی

## مقدمه

آنها می‌تواند نقش موثری در فراهم آوردن کیفیت آموزشی داشته باشد (بازرگان، ۱۳۸۰).

دو نکته مهم در اینجا شایان ذکر است: نخست باید میان دو مفهوم آموزش ضمن خدمت و توسعه یا پرورش کارکنان ۱ تفاوت قائل شویم. دلیل این امر آن است که از یک سو توسعه کارکنان مفهومی وسیع‌تر و فراگیرتر از آموزش ضمن خدمت است و عبارت است از هرگونه فعالیت یا کوشش نظامداری که هدف آن رشد و شکوفایی پرسنل باشد. در حالی که آموزش ضمن خدمت مفهومی محدودتر بوده، در برگیرنده آن نوع آموزش‌هایی است که برای بهبود عملکرد پرسنل و در نیتتجه افزایش کارایی سازمان ارائه می‌شود (پیترز، ۱۹۹۷، ص ۳۵۳). بنابراین برنامه‌های توسعه یا پرورش کارکنان مشتمل بر برنامه‌های آموزش ضمن خدمت است، اما آموزش ضمن خدمت تنها زیر مجموعه‌ای از برنامه توسعه کارکنان می‌باشد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴). همچنین رویکردهای مدیران، بر تعین هدفها، منابع انسانی سازمان ونحوه انتخاب وهدایت آن‌ها، روش‌ها، فرآیندها، سازوکارها ونحوی اجرای آن‌ها، منابع مالی و نحوه تامین ومصرف آن‌ها اثرگذار است (دفت<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

ارزیابی به عنوان یکی از مهم‌ترین سازو کارهای مدیریت عملکرد در تولید و توسعه کیفیت در سازمان می‌باشد. در واقع بهبود کیفیت مستلزم ارزیابی کیفی است و این در تمام سازمان‌ها اعم از سازمانهای صنعتی، بازرگانی و آموزشی امری کاملاً عینی و مشهود است. سازمانهای صنعتی و بازرگانی به دلایل مختلف تجاری- رقابتی و جلب رضایت مصرف‌کننده ناگزیر از بهبود کیفیتند. اجرای راهکارهای بهبود مستمر کیفیت در این گونه از سازمان‌ها واجب و ضروری است. اما این سازمانها با سازمانهای آموزشی به ویژه موسسات آموزش عالی تفاوت‌های زیادی دارند، از یک طرف در موسسات آموزش عالی بر خلاف سازمانهای صنعتی و بازرگانی تولید ملموس نیست و مصرف‌کننده مشخصی در این گونه از سازمانها وجود ندارد. این موارد تعریف، ارزیابی و تضمین کیفیت را

همگام با پیچیده‌تر شدن مشاغل، بر اهمیت آموزش کارکنان نیز افزوده شده است. زمانی که مشاغل ساده بودند به آسانی فرا گرفته می‌شدند و دگرگونی‌های فنی تاثیر اندکی در آنها داشت از این رو کارکنان نیاز چندانی به افزایش با تغییر مهارت‌های خود نداشتند. اما دگرگونی‌های پرشتابی که به خصوص در چند دهه اخیر در جوامع مختلف روی داده است فشار روزافزونی را بر سازمانها وارد آورد تا نوع محصولات و خدمات را که تولید می‌کنند، چگونه تولید و عرضه آنها، نوع مشاغل مورد نیاز و نوع مهارت‌های لازم برای انجام دادن این مشاغل را به وضعیت موجود وفق دهند. در جامعه‌ای که به سرعت در حال دگرگونی است آموزش کارکنان نه تنها مطلوب است بلکه فعالیتی است که هر سازمان باید منابعی را برای آن در نظر بگیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و مطلعی در اختیار داشته باشد (دولان و شولر، ترجمه طوسی و صائبی، ۱۳۷۵).

فعالیت‌های آموزشی هر کشور را می‌توان سرمایه‌گذاری یک نسل برای نسل دیگر دانست (کافمن و هرمن، ترجمه بازرگان و مشایخ، ۱۳۷۴). هدف این سرمایه‌گذاری، توسعه انسانی است. به عبارت دیگر، هدف فعالیت‌های آموزشی رشد آگاهی و توانایی‌های بالقوه انسان است. علاوه بر آن، به طور کلی، آموزش وسیله‌ای برای شناسایی مسائل اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی جامعه و پی‌بردن به راه‌حل‌های مناسب برای آنهاست. از طرف دیگر، نظام آموزشی هر کشور از نظر نیروی انسانی و مشاغل ایجاد شده در آن، بالاترین نسبت را در میان سازمانها و دستگاه‌های دولتی دارد. براین اساس نظام آموزشی را می‌توان یکی از پیچیده‌ترین زیرنظام‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی منظور داشت. تعداد قابل توجهی از افراد کشور به عنوان یادگیرنده، یاددهنده و فراهم کننده خدمات پشتیبانی نظام آموزشی به طور مستقیم به نحوی با فعالیت‌های یاددهی-یادگیری سرو کار دارند. با توجه به گستردگی و پوشش وسیع فعالیت‌های نظام آموزشی، ارزشیابی سازمانهای آموزشی، ارزشیابی برنامه‌ها، ارزشیابی کارکنان و ارزشیابی خدمات

1. Staff development  
2. peters  
3. daft

اسلامی کفایت لازم برای برگزاری دوره‌های ضمن خدمت را دارا می‌باشند یا خیر؟، و تحقیق حاضر برای یافتن به این سؤال انجام می‌شود.

معمولاً در بیشتر موارد افراد در هنگام ورود به سازمان، آموزشهای رسمی و نظامداری را از طریق دانشگاهها یا موسسات آموزش عمومی پشت سر گذاشته‌اند، به علت کلی بودن نوع آموزشها و نیز ماهیت مشاغل که نوعاً نیازمند تخصص و خبرگی ویژه‌ای است، در هنگام اشتغال، افراد نیازمند گذراندن آموزشهای خاصی می‌باشند، به عبارت دیگر همگام با استخدام فرد در سازمان، ماهیت مشاغل، وظایفی که فرد باید در شغل مورد تصدی انجام دهد، ابزارها و وسایل ضروری برای اجرای کار و روشهای انجام دادن امور مستلزم آن است که فرد در باره نحوه اجرای وظایف محوله، آموزشهای ویژه‌ای را دریافت نماید.

آموزش ضمن خدمت از لحاظ سازمانی به آن نوع آموزشی اطلاق می‌شود که عموماً پس از استخدام فرد در سازمان صورت می‌پذیرد. با توجه به این واقعیت، تعاریف مختلفی از آموزش ضمن خدمت کارکنان ارائه شده است که در زیر برخی از آنها را ذکر می‌کنیم. جان اف می<sup>۱</sup> در تعریف آموزش ضمن خدمت می‌گوید: آموزش ضمن خدمت عبارت است از بهبود نظامدار و مداوم مستخدمین از نظر دانش، مهارتها و رفتارهایی که به رفاه آنان و سازمان محل خدمتشان کمک نماید. به این ترتیب هدف از آموزش ضمن خدمت ایجاد توانایی بیشتر تولید، افزایش کارایی در شغل فعلی و کسب شرایط بهتر برای احراز مقامات بالاتر می‌باشد (ابطحی، ۱۳۷۵). پی یر و گاتر<sup>۲</sup> آموزش ضمن خدمت را نوعی کوشش نظامدار تلقی می‌کنند که هدف اصلی آن عبارت است از هماهنگ و همسو کردن آرزوها، علائق و نیازهای آتی افراد با نیازها و اهداف سازمان در قالب کارهایی که افراد انتظار می‌رود (هس<sup>۳</sup>، ۱۹۸۹). از تعاریف یاد شده می‌توان نتیجه گرفت آموزش ضمن خدمت در حقیقت به آن نوع آموزش اطلاق می‌شود که:

۱. پس از استخدام فرد در مؤسسه یا سازمان صورت می‌پذیرد.

در آنها با مشکلاتی مواجه نموده است. به هر جهت ارزیابی کیفی یکی از مهم ترین ملزومات سازمان‌ها است و موسسات آموزش عالی از این امر مستثنی نیستند (سلطانی، ۱۳۸۳).

مفهوم کیفیت با توجه به ذهنیت افراد متفاوت می‌باشد. برخی کیفیت را به معنای دارا بودن استاندارد و برخی دیگر به معنای شایستگی و لیاقت بیان می‌کنند. کلمه کیفیت معادل لاتین "Quality" و از ریشه عربی "کیف" و به معنی چگونگی، چونی، صفت و حالت چیزی است (عمید، ۱۳۷۶: ۱۰۲۷) فارغ از معنای لغوی آن اولین سوالی که درباره آن مطرح می‌شود این است که واقعا کیفیت به چه معنا است؟ ادبیات مختلف موجود بیانگر این است که تلاشهای وافری برای تعریف این واژه صورت گرفته است، از آن جمله در صحنه صنعت و بازرگانی، کیفیت برای سالهای متمادی از جایگاه والایی برخوردار بوده است. از لحاظ تاریخی عقیده عمومی و کلی در مورد کیفیت برای اولین بار در صنعت ظاهر شده است، ادوارد دمینگ از جمله افرادی است که تلاشهای زیادی را برای بهبود کیفیت در صنعت و بازرگانی انجام داده است (روینستین، ترجمه زین آبادی، زارعی، ۱۳۸۳). آنچه که در تعریف کیفیت در حوزه صنعت و بازرگانی نقش اساسی ایفا کرده است، معیارها و ملاک‌های مصرف‌کنندگان می‌باشد که همین امر موجب ظهور مفاهیمی نظیر، بهبود مستمر کیفیت و مدیریت کیفیت جامع شده است. مدیریت کیفیت جامع یکی از رویکردهای جدید مدیریت است که هدف عمده آن بهبود مستمر کیفیت سازمان است. تعاریف مختلفی در مورد مدیریت کیفیت جامع عنوان شده است. به هر تعریف کیفیت در آموزش عالی به معنای انطباق برنامه‌های پژوهشی، مدیریتی، رشد حرفه‌ای و دانش تولید شده با استانداردهایی از قبل تعیین شده می‌باشد و بدین لحاظ کیفیت در آموزش عالی براساس عوامل درون‌داد، فرآیند و برون‌داد بررسی می‌شود (پازارگادی، ۱۳۷۸).

با توجه به مطالب فوق و بر اساس مطالعات انجام شده این سؤال برای محقق همچنان باقی است که: (آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد

1. J. F. May  
2. Pear and Gutter  
3. Hass

سازمان و کارکنان به همراه ندارد و از سوی دیگر بهترین برنامه‌ها می‌تواند با اجرای نادرست، نتایج نامطلوبی را به همراه داشته باشد در حالی که یک برنامه ناقص در صورت اجرای صحیح می‌تواند بسیار اثربخش باشد (شوآرتز و دیگران، ۱۹۹۷، گروه مشاوران یونسکو، ۱۳۷۸).

از مهمترین سئوالات در حوزه آموزش ضمن خدمت این پرسش اساسی است که ارزشیابی از دوره‌های آموزش ضمن خدمت در فرایند برنامه‌ریزی دوره‌ها از چه جایگاهی برخوردار است و در چه مرحله‌ای باید انجام پذیرد. برای پاسخ به این سؤال بنیادی الگوها و دیدگاه‌های متعددی مطرح شده است که در یک جمع‌بندی کلی می‌توان آنها را در قالب دو الگوی زیر طبقه‌بندی نمود.

برداشت سنتی از جایگاه ارزشیابی در برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی؛ در برداشت سنتی که هم اکنون در بسیاری از کشورهای جهان به تاریخ پیوسته است، ارزشیابی در پایان چرخه آموزش ضمن خدمت، یعنی بعد از تدوین و اجرای دوره‌های آموزشی اجرا می‌شود (ریواس، ۱۹۸۸). در چنین وضعیتی هدف اصلی ارزشیابی عبارت بود از شناسایی تاثیر دوره‌های آموزشی بعد از پایان فرایند آموزش و برای دستیابی به چنین نتیجه‌ای بیشتر از طریق نظرسنجی و بررسی نظریات شرکت‌کنندگان اقدام می‌شد.

برداشت جدید از جایگاه ارزشیابی در برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی؛ ارزشیابی در برداشت جدید در هر یک از مراحل مختلف فرایند آموزش ضمن خدمت می‌تواند انجام پذیرد. ارزشیابی در مرحله سنجش نیازها ناظر بر تشخیص و تعیین اولویتهای آموزشی بر اساس مسائل و دلمشغولیهای واقعی است. ارزشیابی در مرحله تدوین و اجرای برنامه ناظر بر شناسایی انحرافات و سنجش میزان حرکت صحیح در مسیر از پیش تعیین شده است. (ارزشیابی تکوینی) و سرانجام ارزشیابی در پایان دوره ناظر بر تصریح و قضاوت در خصوص اثربخشی و میزان توفیق دوره‌های آموزشی است (ارزشیابی پایانی) و ارزشیابی پی‌گیری مدتی پس از اتمام دوره برای سنجش نتایج واقعی برنامه در دستور کار قرار می‌گیرد.

۲. هدف و منظور از این نوع آموزش آماده سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیتهای شغلی است.

۳. این نوع آموزشها عمدتاً در سه محور اساسی توسعه دانش، بهبود مهارتها و ایجاد یا تغییر نگرشها<sup>۱</sup> ارائه می‌شود (فورد<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹، ص ۱۱).

۴. جهت‌گیری اصلی این آموزشها، مشاغل یا وظایف مورد تصدی است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴).

آموزش ضمن خدمت فرآیندی چهار مرحله‌ای است که شامل نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی می‌باشد.

از نظر بورتون و مریل نیازسنجی عبارت است از؛ فرایندی نظامدار برای تعیین اهداف، شناسایی فاصله بین وضع موجود و هدفها و در نهایت تعیین اولویتهای برای عمل (بورتون و مریل، ۱۹۷۷، ص ۲۲). در برداشتی دیگر، نیازسنجی عبارت است از فرایند تعیین آنچه باید آموزش داده شود. به این اعتبار قلمرو اصلی نیازسنجی تعیین آن چیزی است که باید آموخته شود (هولت، ۱۹۹۴، ص ۱۶).

فیلیپ کومبز (صافی، ۱۳۷۲، ص ۱۹) از اندیشمندان پیشرو در قلمرو برنامه‌ریزی آموزشی این فرآیند را چنین تعریف کرده است؛ «کاربرد تجزیه و تحلیل منطقی در آموزش به منظور افزایش کارایی و تاثیر آن در رفع نیازهای کارکنان و دانشجویان». به عبارت دیگر برنامه‌ریزی آموزشی، شامل کاربرد منظم روشهای تحلیلی در مورد هریک از اجزای نظام آموزشی ذکر شده و هدف آن استقرار یک نظام آموزشی کارآمد است (مشایخ، ۱۳۶۹، ص ۳۸). در جای دیگر در تعریف برنامه‌ریزی آموزشی آمده است که برنامه‌ریزی فرصتهای یادگیری برای رسیدن به هدفهای کلی و جزئی برای جمعیت معین را فراهم می‌کند (پروند، ۱۳۶۹، ص ۲۰).

بعد از مرحله نیازسنجی و تدوین برنامه‌های آموزشی، گام بعدی اجرای برنامه آموزش ضمن خدمت است. منظور از اجرای این برنامه عبارت است از فرایند به بوته عمل گذاشتن یک طرح یا برنامه معین (فالن، ۱۹۹۱). به انتقاد برخی از نحوه اجرای برنامه از فرایند تهیه و تدوین آن مهمتر است؛ زیرا از یک سو تا هنگامی که یک برنامه به مرحله اجرا در نیامده است، هنوز نتیجه معینی را برای

1. KSAs(knowledge, skills and attitudes)

2. Ford

## پیشینه پژوهش

در زمینه اعتبارسنجی دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی، در جهان فعالیت‌های زیادی انجام شده که ماحصل آن ایجاد سیستم رتبه‌بندی دانشگاه‌های جهان و انتشار لیست ۵۰۰ دانشگاه برتر جهان به صورت سالانه بوده است. کشورهایی از قبیل آمریکا، فرانسه، آلمانی، انگلستان، استرالیا و ژاپن، کره جنوبی و... در این زمینه تحقیقات و پژوهش‌هایی داشته‌اند که منجر به ایجاد نظام‌های اعتبارسنجی و رتبه‌بندی در این کشورها شده است و هم‌اکنون به منظور افزایش سطح خدمات آموزشی در دانشگاه‌های این کشورها از ابزارها و تکنیک‌های مختلف ارزیابی استفاده می‌شود. در کشور ما ایران، ارزیابی مستمر برنامه‌های آموزش عالی از قدمت چندانی برخوردار نیست ولی طی دو دهه اخیر چند پایان‌نامه در مقطع تحصیلی دکترا در موضوعات مرتبط با اعتبارسنجی تعریف و به انجام رسیده است. در سطح سازمان‌های مربوط به آموزش عالی کشور غیر از چند فعالیت‌جسته و گریخته در مورد سنجش عملکرد سوابق دیگری از اقدامات تحقیقاتی و پژوهشی در دسترس نمی‌باشد. البته شایان توجه است که هیچ یک از فعالیت‌های انجام شده با نگرش به ارزیابی مراکز آموزشی ضمن خدمت انجام نشده است و موضوع این تحقیق از این لحاظ ناب و جدید می‌باشد.

تحقیق احمدی (۱۳۷۹) تحت عنوان «ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران براساس مدل ارزیابی سیپ»، پژوهش حاضر به ارزیابی مرکز آموزش مدیریت دولتی در جهت انطباق با استانداردهای تدوین شده پرداخته است. بدین منظور چهار حوزه مرکز آموزش مدیریت دولتی تهران، براساس مدل ارزیابی سیپ (زمینه، درونداد، فرآیند، محصول) در نظر گرفته شد سپس برای هر کدام از این حوزه‌ها عوامل و ملاک‌هایی تدوین و بدین ترتیب ۱۸ عامل و در کل ۱۳۰ شاخص برای این عوامل در نظر گرفته شده است. برای شاخص‌های مزبور استانداردهایی تدوین و به اساتید بر اساس روش دلفی پیشنهاد و پس از تصویب استانداردها ۱۳۰ شاخص و چهار پرسشنامه و سه فرم مصاحبه برای گردآوری داده‌های لازم تنظیم و تدوین شده‌اند. سپس وضع موجود، با

استانداردهای هر شاخص مقایسه و تجزیه و تحلیل گردیده که نتایج زیر بدست آمده است:

در ارزیابی زمینه، عامل نیروی انسانی متخصص مورد نیاز منطقه در سطح نسبتاً مطلوب، عامل تقاضا برای آموزش عالی در سطح مطلوب، عامل خدمات علمی مورد نیاز منطقه در سطح نسبتاً مطلوب و بالاخره عامل خدمات فردی و اجتماعی مورد نیاز منطقه در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی گردید و در نهایت حوزه زمینه‌ها در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شد و در نهایت نتیجه بدست آمده نشان داد که زمینه و اهداف مرکز مدیریت دولتی تهران در سطح نسبتاً مطلوب نیازهای منطقه متناسب است.

در ارزیابی درونداد، عوامل خصوصیات مدیر گروه و برنامه‌درسی در سطح مطلوب و عوامل خصوصیات دانشجویان هیات علمی، عامل بودجه و تجهیزات و فضای آموزشی در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شد و در نهایت حوزه درونداد در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شده بود.

در ارزیابی فرایند عامل فعالیت پژوهشی، فعالیت مدیر گروه و فعالیت کتابخانه در سطح مطلوب و عوامل فعالیت علمی و تدریس و یادگیری اساتید و فعالیت دانشجویان در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شد. در ارزیابی محصول عامل خصوصیات دانش‌آموختگان در سطح مطلوب و عامل تولید دانش نو در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شد. در نهایت مرکز آموزش مدیریت دولتی در سطح نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است.

پایان نامه کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی آموزشی توسط میرزا محمدی (۱۳۷۶) نیز به موضوع ارزیابی درونی کیفیت آموزشی وزارت نیرو پرداخته است. محقق بعد از تعیین عوامل، به مشخص ساختن ملاک‌های مربوط به هر کدام از این عوامل پرداخته و در گام بعد شاخص‌های مربوط به هر کدام از این عوامل (ملاک‌های مربوط) تعریف و تدوین شده‌اند و بدین صورت وضعیت مطلوب با توجه به: الف) هدفهای آموزشی و ب) انتظارات اعضای هیات علمی معین گردیده‌اند. پس از این مرحله تا جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز و استفاده از مصاحبه و پرسشنامه وضعیت موجود خود را به تصویر کشیده و با مقایسه با آن وضع مطلوب به میزان مطلوبیت وضع موجود پی برده است و

مورد قضاوت قرار داده است.

خورشیدی (۱۳۷۶) در پایان نامه خود تحت عنوان «ارایه چارچوب نظری در خصوص شاخص‌های عملکردی در ارتباط با ارتقای کیفی آموزش عالی ایران» کوشیده است به منظور رفع عملکردی، شاخص‌های عملکردی را به عنوان ابزاری جامع برای ارزشیابی عملکردی دانشگاهها و موسسات آموزش عالی تبیین و تحصیل نماید و سرانجام در زمینه شاخص‌های عملکردی برای ارزیابی یک چارچوب نظری ارائه نماید.

### سئوالات پژوهش

آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی کفایت و اعتبار لازم را برای نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت را دارند؟

#### سئوالات فرعی:

۱. آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در نیازسنجی آموزشی برخوردارند؟

۲. آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در برنامه‌ریزی آموزشی برخوردارند؟

۳. آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در اجرا برخوردارند؟

۴. آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در ارزشیابی و سنجش اثربخشی برخوردارند؟

### اهداف پژوهش

هدف کلی: بررسی کیفی مراکز آموزش ضمن خدمت کارکنان واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی اهداف جزئی:

۱. مقایسه و سنجش اعتبار مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده از نظر (نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی)

۲. رتبه‌بندی مراحل آموزش (نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی، اجرا، ارزشیابی) در درون هر یک از واحدهای

منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی

۳. ارزیابی و رتبه‌بندی اعتبار مراکز آموزش نیروی انسانی واحدهای منطقه ده

۴. شناسایی نقاط قوت و ضعف مراکز آموزش نیروی انسانی منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی

### روش تحقیق

روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش از جنبه‌های مختلفی قابل بررسی است. این تحقیق از نظر هدف، تحقیق کاربردی است و از لحاظ جمع‌آوری اطلاعات از نوع توصیفی-پیمایشی می‌باشد.

**آزمودنی‌ها:** جامعه آماری تحقیق، شامل کلیه کارکنان، اعضای هیات علمی و مدیران واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی است که جمعیت آماری آنها ۲۶۰۰ نفر را تشکیل می‌دهد که شامل واحدهای: ۱. آزادشهر، ۲. بندرگز، ۳. دامغان، ۴. سمنان، ۵. شاهرود، ۶. علی‌آباد کتول، ۷. گرگان، ۸. گرمسار، ۹. گنبد، ۱۰. مینودشت، می‌شود.

برای انتخاب نمونه آماری از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شده است که بر اساس سه گروه (شرکت‌کنندگان در دوره، مدیران اجرایی دوره‌ها و اساتید دوره‌های آموزشی) طبقه‌بندی شده است. اما برای انتخاب تعداد افرادی که باید به آنها پرسشنامه داده می‌شد از روش نمونه‌گیری اتفاقی استفاده شده است. تعداد نمونه برای گروه شرکت‌کنندگان ۲۰۹ نفر و برای اساتید دوره‌ها ۷۰ نفر و برای مدیران اجرایی ۱۰ نفر می‌باشد. ضمناً برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است (برای نمونه برای اساتید دوره‌ها در ذیل آمده).

$$n = \frac{p \times q \times t^2 \times N}{N \times d^2 + p \times q \times t^2} = \frac{(0.5) \times (0.5) \times (1.96)^2 \times (170)}{(170 \times (0.08)^2 + (0.5) \times (0.5) \times (1.96)^2)} = 70$$

**ابزار تحقیق:** اطلاعات لازم برای پاسخگویی به سئوالات تحقیق از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده است. در این تحقیق سه نوع پرسشنامه برای سه گروه (شرکت‌کنندگان، اساتید دوره و مدیران اجرایی) تهیه شده است.

به منظور تعیین روایی پرسشنامه، چندین نسخه از آن

### یافته‌های تحقیق

سئوال اصلی: آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی کفایت و اعتبار لازم را برای نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت را دارند؟

برای پاسخ به این سئوال، سه گروه آزمودنی به هر یک از پرسشها نمره ۱ الی ۵ منظور نمود که در نهایت بعد از تجزیه و تحلیل داده‌ها مشخص گردید که: پایین ترین نمره «کفایت مدیریت» ۶۵ و بالا ترین نمره ۱۲۰ است. بیشترین نمره «کفایت مدیریت» برابر با ۹۵ می‌باشد. نیمی از نمره «کفایت مدیریت» مساوی یا کمتر از ۱۰۱ و نیمی دیگر بیش از آن می‌باشد. میانگین نمره «کفایت مدیریت» ۱۰۰ می‌باشد.

(جدول شماره ۲). ارزیابی درونی مراحل چهارگانه آموزش

انحراف معیار از میانگین	انحراف معیار	میانگین	تعداد	کفایت در مراحل چهارگانه
۰.۸۸۰۴۸	۱۲.۱۳۶۵۶	۱۰۰.۰۱۵۸	۱۹۰	

(جدول شماره ۳). آزمون t استیودنت

Test Value = 72					مقدار t	کفایت در اصول اعتبارسنجی
فاصله اطمینان ۹۵ درصد	تفاوت	سطح معنی داری	درجه آزادی	مقدار t		
حد بالا	حد پایین	میانگین	۰۰۰	۱۸۹	۳۱.۸۱۹	
۲۹.۷۵۲۶	۲۶.۲۷۹۰	۲۸.۰۱۵۸				

جدول شماره ۳ (۳) نشان می‌دهد که t محاسبه شده (۳۱/۸۲) با درجه آزادی ۱۸۹ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از بحرانی t است. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمرات آزمودنی‌ها (۱۰۰) با میانگین جامعه (۷۲) رد می‌شود و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین میانگین نمونه و میانگین جامعه تفاوت معنادار وجود دارد. به طوری که میانگین نمونه بالاتر از میانگین جامعه می‌باشد. بنابراین وضعیت جامعه مورد بررسی از لحاظ برخورداری از رعایت اصول اعتبارسنجی بالاتر از متوسط است.

### سئوالات فرعی:

۱. آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در نیازسنجی آموزشی برخوردارند؟

در اختیار تعدادی از اساتید، متخصصان و کارشناسان آموزش نیروی انسانی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی قرار گرفت و از آنها درخواست شد تا نظرات اصلاحی خود در ارتباط با پرسشنامه بیان نمایند. پس از دریافت نظرات و اصلاح پرسشنامه، برای اصلاح نهایی، پرسشنامه مزبور در اختیار استاد راهنما و مشاور قرار داده شد و از نظرات آنان برای اصلاحات نهایی پرسشنامه استفاده شد.

برای تعیین پایایی پرسشنامه مذکور، از ۴۰ نفر از شرکت کنندگان و مدیران اجرایی و اساتید دوره‌های آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی آزمون مقدماتی یا پیش‌آزمون گرفته شد. پس از استخراج داده‌ها، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که عدد آن ۰/۸۷ می‌باشد که در مقیاس لیکرت انجام شده و نتایج آن در جدول ذیل آمده است.

(جدول شماره ۱). نتایج ضریب آلفای کرونباخ مراحل چهارگانه آموزش

بخش‌های پرسشنامه	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
نیازسنجی	۵	۰/۷۵
برنامه ریزی	۸	۰/۷۷
اجرا	۸	۰/۷۸
ارزشیابی	۶	۰/۸۰

### شیوه تحلیل داده‌ها

پس از جمع‌آوری و دسته بندی داده‌ها، از دو روش آمار توصیفی و استنباطی جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردیده است. از روش آمار توصیفی به منظور دسته‌بندی گروه‌های آزمودنی از نظر صفات مختلف و توصیف ویژگی‌های جامعه آماری از جداول توزیع فراوانی، درصد فراوانی، درصد، میانگین، میانه، مد، نمودار هیستوگرام و میله‌ای، کمینه و بیشینه استفاده به عمل آمده است. در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های t و آزمون تحلیل واریانس یک طرفه و پس‌آزمون L. S. D با توجه به مفروضه‌های استفاده از آن بهره می‌جوئیم. همچنین داده‌های جمع‌آوری شده حاصل از استخراج پرسشنامه و جوابهای مربوط به آن با استفاده از روش مذکور با بهره‌گیری از نرم افزار spss و Excel مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

(جدول شماره ۴). سنجش اعتبار درونی مرحله نیازسنجی

نیازسنجی	تعداد	میانگین	انحراف معیار	انحراف معیار از میانگین
	208	16. 1683	2. 77942	. 19272

(جدول شماره ۵). آزمون t استیودنت

Test Value = 12					
نیازسنجی	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد
					حد بالا
	21. 629	207	. 000	4. 1683	3. 7883
					4. 5482

جدول شماره ۵) نشان می‌دهد که t محاسبه شده (۳۱/۸۲) با درجه آزادی ۱۸۹ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از بحرانی t است. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمرات آزمودنی‌ها (۱۰۰) با میانگین جامعه (۷۲) رد می‌شود و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین میانگین نمونه و میانگین جامعه تفاوت معنادار وجود دارد. به طوری که میانگین نمونه بالاتر از میانگین جامعه می‌باشد. بنابراین وضعیت جامعه مورد بررسی از لحاظ برخورداری از رعایت اصول اعتبارسنجی بالاتر از متوسط است. جدول ۶: L. S. D جهت بررسی تفاوت میانگین‌های مرحله نیازسنجی بین گروه‌های شرکت‌کننده

گروه (I)	گروه (J)	تفاوت میانگینها (I-J)	انحراف استاندارد	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
				حد بالا	حد پایین
شرکت‌کنندگان	مدیران	-6. 13(*)	858 .0	-4. 44	-7. 82
	استادان	-. 27	366 .0	45 .	-1. 00
مدیران	شرکت‌کنندگان	6. 13(*)	858 .0	7. 82	4. 44
	استادان	5. 86(*)	896 .0	7. 62	4. 09
استادان	شرکت‌کنندگان	27 .0	366 .0	1. 00	-. 45
	مدیران	-5. 86(*)	896 .0	-4. 09	-7. 62

نتایج آزمون L. S. D نیز حاکی از این است که میانگین نمره نیازسنجی در رعایت اصول اعتبارسنجی به تفکیک سه گروه شرکت‌کنندگان، اساتید و مدیران اجرایی نشان می‌دهد گروه مدیران از گروه شرکت‌کنندگان (MD=۱۳.۶ و P≤۰.۰۵) و گروه استادان (MD=۸۶.۵ و P≤۰.۰۵) بزرگتر است و برعکس سایر گروه‌های ذکر شده به همان اندازه از گروه مدیران کوچکتر است.

(جدول شماره ۷). آنالیز واریانس (Anova) جهت بررسی وضعیت مرحله نیازسنجی بین واحدهای منطقه ده

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۸۴۷.۱۷۸	۹	۸۷۲.۱۹	۷۷۰.۲	۰۰۴.۰
درون گروهی	۲۶۴.۱۴۲۰	۱۹۸	۱۷۳.۷		
جمع	۱۱۱.۱۵۹۹	۲۰۷			

با توجه به F محاسبه شده (۷۷.۲) و سطح معناداری (۰.۰۰۴) می‌توان نتیجه گرفت که بین میانگین نمره نیازسنجی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معناداری وجود دارد.



بنابراین به لحاظ نیازسنجی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای آزادشهر، گرمسار، علی آبادکتول، سمنان، دامغان، گرگان، مینودشت به ترتیب در مراحل بعدی هستند.

**سؤال فرعی (۲):** آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در برنامه‌ریزی آموزشی برخوردارند؟

در این سؤال تلاش کردیم وضعیت واحدهای منطقه ده را از نظر برنامه‌ریزی آموزشی که شامل: وجود امکانات رفاهی برای مربیان و شرکت‌کنندگان، جدول برنامه درسی مدون و طرح درس، اطلاع‌رسانی در مورد دفترچه برنامه‌درسی و فهرست و محتوای آن قبل از برگزاری دوره، مطابقت محتوای برنامه درسی با اهداف کارگاه، ارتباط محتوای کارگاه با وظایف کارکنان، وجود بانک اطلاعاتی کامل از مدرسان و شرکت‌کنندگان و سیستم اطلاع‌رسانی برای تقویم دوره‌های آموزشی سالانه بود، مورد بررسی قرار دهیم.

(جدول شماره ۸). سنجش اعتبار درونی مرحله برنامه‌ریزی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	انحراف معیار از میانگین
199	25.0603	3.41955	24241 .

(جدول شماره ۹). آزمون t استیودنت

Test Value = 18					
مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
				حد بالا	حد پایین
29.126	198	000 .	7.0603	6.5823	7.5383

جدول شماره (۹) نشان می‌دهد که t محاسبه شده (۲۹/۱۰۰) با درجه آزادی ۱۹۸ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از بحرانی t است. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمرات آزمودنی‌ها (۲۵) با میانگین جامعه (۱۸) رد می‌شود و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین میانگین نمونه و میانگین جامعه تفاوت معنادار وجود دارد. به طوری که میانگین نمونه بالاتر از میانگین جامعه می‌باشد. بنابراین وضعیت جامعه مورد بررسی از لحاظ برخورداری از رعایت اصول برنامه‌ریزی بالاتر از متوسط است.

(جدول شماره ۱۰). L. S. D. جهت بررسی تفاوت میانگین‌های مرحله برنامه‌ریزی بین گروه‌های شرکت‌کننده

گروه (I)	گروه‌ها (J)	تفاوت میانگینها (I-J)	انحراف استاندارد	سطح معنی داری	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد بالا	حد پایین
شرکت‌کنندگان	مدیران	-10.84(*)	1.045	000 .	-8.78	-12.90
	استادان	-1.13(*)	448 .	013 .	-.24	-2.01
مدیران	شرکت‌کنندگان	10.84(*)	1.045	000 .	12.90	8.78
	استادان	9.71(*)	1.090	000 .	11.86	7.57
استادان	شرکت‌کنندگان	1.13(*)	448 .	013 .	2.01	0.24
	مدیران	-9.71(*)	1.090	000 .	-7.57	-11.86

نتایج آزمون L. S. D به تفکیک سه گروه شرکت‌کنندگان، اساتید و مدیران اجرایی، نشان می‌دهد میانگین کفایت برنامه‌ریزی از نظر گروه مدیران اجرایی (P ≤ ۰۵ .۰) و (MD=۸۴ .۱۰) از گروه شرکت‌کنندگان و گروه استادان (P ≤ ۰۵ .۰) و (MD=۷۱)، بزرگتر است و برعکس سایر گروه‌های ذکر شده به همان اندازه از گروه مدیران کوچکتر است.

(جدول شماره ۱۱). آنالیز واریانس (Anova) جهت بررسی وضعیت مرحله برنامه‌ریزی بین واحدهای منطقه ده

منابع تغییر	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۸۹۱.۲۶۹	۹	۹۸.۹۸۸	۷۷۱.۲	۰.۰۵
درون گروهی	۳۸۵.۲۰۴۵	۱۸۹	۲.۰۳۴		
جمع	۲۷۶.۲۳۱۵	۱۹۸			

با توجه به F محاسبه شده (۷۷.۲) و سطح معنی داری (۰.۰۵) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره برنامه‌ریزی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی داری وجود دارد. بنابراین به لحاظ برنامه‌ریزی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان و مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

**سؤال فرعی (۳):** آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در اجرا برخوردارند؟

در این سؤال تلاش کردیم وضعیت واحدهای منطقه ده را از نظر اجرای برنامه‌های آموزشی که شامل: برگزاری دوره‌ها طبق تقویم زمانی، وجود نور و دمای مناسب در محل برگزاری کارگاه، دادن کتاب و جزوه به شرکت‌کنندگان و دسترسی آنان به اینترنت، صدور گواهینامه برای شرکت‌کنندگان، وجود وسایل کمک آموزشی در کارگاه، حضور مرتب مدیر دوره در کارگاه، مستند سازی دوره‌های آموزشی و در دسترس بودن تقویم سالانه دوره‌ها به مقدار کافی بود، مورد بررسی قرار دهیم.

(جدول شماره ۱۲). سنجش اعتبار مرحله اجرای برنامه‌های آموزشی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	انحراف معیار از میانگین
۱۹۸	۳۲.۸۷۸۸	۴.۵۱۰۰۵	۰.۳۲۰۵۲

(جدول شماره ۱۳). آزمون t استیودنت

Test Value = 24					
اجرا	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	
				حد پایین	حد بالا
	۲۷.۷۰۲	۱۹۷	۰.۰۰۰	۸.۲۴۶۷	۹.۵۱۰۹

جدول شماره (۱۳) نشان می‌دهد که t محاسبه شده (۲۷/۷۰) با درجه آزادی ۱۹۷ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از بحرانی t است. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمرات آزمودنی‌ها (۸۷.۳۲) با میانگین جامعه (۲۴) رد می‌شود و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین میانگین نمونه و میانگین جامعه تفاوت معنادار وجود دارد. به طوری که میانگین نمونه بالاتر از میانگین جامعه می‌باشد. بنابراین وضعیت جامعه مورد بررسی از لحاظ برخورداری از رعایت اصول اجرا بالاتر از متوسط است.

(جدول شماره ۱۴). L. S. D. جهت بررسی تفاوت میانگین‌های مرحله اجرا بین گروه‌های شرکت کننده

گروه (I)	گروه (J)	تفاوت میانگینها (I-J)	انحراف استاندارد	سطح معناداری	
				حد پایین	حد بالا
شرکت کنندگان	مدیران	-3.02(*)	1.326	023 .	-5.63
	استادان	-3.34(*)	569 .	000 .	-2.22
مدیران	شرکت کنندگان	3.02(*)	1.326	023 .	41 .
	استادان	-.31	1.383	820 .	-3.04
استادان	شرکت کنندگان	3.34(*)	569 .	000 .	2.22
	مدیران	31 .	1.383	820 .	-2.41

نتایج آزمون L. S. D نیز به تفکیک سه گروه شرکت کنندگان، اساتید و مدیران اجرایی، نشان می‌دهد میانگین کفایت اجرا از نظر گروه مدیران اجرایی ( $P \leq 0.05$  و  $MD=0.3$ ) از گروه شرکت کنندگان بزرگتر است همچنین گروه اساتید از گروه شرکت کنندگان ( $P \leq 0.05$  و  $MD=0.3$ )، بزرگتر است.

(جدول شماره ۱۵). آنالیز واریانس (Anova) جهت بررسی وضعیت مرحله اجرای دوره‌های آموزشی بین واحدهای منطقه ده

منابع تغییر	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
بین گروهی	۴۳۸.۴۵۲	۹	۲۷۱.۵۰	۶۵۹.۲	۰۰۶.۰
درون گروهی	۶۵۳.۵۵۴	۱۸۸	۹۰۸.۱۸		
جمع	۰۹۱.۴۰۰۷	۱۹۷			

با توجه به F محاسبه شده (۶۵۹.۲) و سطح معنی داری (۰.۰۶) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره اجرا به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی داری وجود دارد. بنابراین به لحاظ اجرا واحد گرگان در رتبه اول و واحدهای مینودشت و شاهرود به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

سؤال فرعی (۴): آیا مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی از کفایت لازم در ارزشیابی و سنجش اثربخشی برخوردارند؟

در این سؤال تلاش کردیم وضعیت واحدهای منطقه ده را از نظر ارزشیابی برنامه‌های آموزشی که شامل: دستیابی به هدفهای تعیین شده در برنامه درسی، تاثیر برنامه‌های آموزشی در بهبود عملکرد کارکنان، رضایت شرکت کنندگان از حضور در کارگاه، برنامه‌های آموزشی باعث برداشت مشترک کارکنان از وظایفشان شده، بهبود دیدگاه کارکنان به شغل و وظایف خود و همچنین ارزیابی از شرکت کنندگان در پایان دوره بود، مورد بررسی قرار دهیم.

(جدول شماره ۱۶). جدول سنجش اعتبار مرحله ارزشیابی

تعداد	میانگین	انحراف معیار	انحراف معیار از میانگین
205	25.5024	3.72935	.26047

(جدول شماره ۱۷). آزمون t استیودنت

Test Value = 25						
ارزشیابی	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
					حد بالا	حد پایین
	28.804	204	.000	7.5024	6.9889	8.0160

جدول شماره ۱۷ (۱۷) نشان می‌دهد که t محاسبه شده (۲۸/۸۰) با درجه آزادی ۲۰۴ و آلفای ۰/۰۵ بزرگتر از بحرانی t است. لذا فرض صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمرات آزمودنی‌ها (۲۵) با میانگین جامعه (۱۸) رد می‌شود و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که بین میانگین نمونه و میانگین جامعه تفاوت معنادار وجود دارد. به طوری که میانگین نمونه بالاتر از میانگین جامعه می‌باشد. بنابراین وضعیت جامعه مورد بررسی از لحاظ برخورداری از رعایت اصول ارزشیابی بالاتر از متوسط است.

(جدول شماره ۱۸). L. S. D جهت بررسی تفاوت میانگین‌های مرحله ارزشیابی بین گروه‌های شرکت کننده

گروه (I)	گروه‌ها (J)	تفاوت میانگینها (I-J)	انحراف استاندارد	فاصله اطمینان ۹۵ درصد	
				سطح معنی داری	حد پایین / حد بالا
شرکت کنندگان	مدیران	-5.30(*)	1.132	000 .	-3.07 / -7.53
	استادان	05 .	484 .	925 .	1.00 / -.91
مدیران	شرکت کنندگان	5.30(*)	1.132	000 .	7.53 / 3.07
	استادان	5.34(*)	1.182	000 .	7.67 / 3.02
استادان	شرکت کنندگان	-.05	484 .	925 .	91 . / -1.00
	مدیران	-5.34(*)	1.182	000 .	-3.02 / -7.67

نتایج آزمون L. S. D نیز به تفکیک سه گروه شرکت کنندگان، اساتید و مدیران اجرایی، نشان می‌دهد میانگین کفایت ارزشیابی از نظر گروه مدیران ( $P \leq 0.05$  و  $MD=30.5$ ) از گروه شرکت کنندگان و گروه استادان ( $P \leq 0.05$  و  $MD=34.5$ )، بزرگتر است و برعکس سایر گروه‌های ذکر شده به همان اندازه از گروه مدیران کوچکتر است.

(جدول شماره ۱۹). آنالیز واریانس (Anova) جهت بررسی وضعیت مرحله ارزشیابی بین واحدهای منطقه ده

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۳۵۹.۳۰۸	۹	۲۶۲.۳۴	۶۴۲.۲	۰۰۷.۰
درون گروهی	۸۹۰.۲۵۲۸	۱۹۵	۹۶۹.۱۲		
جمع	۲۴۹.۲۸۳۷	۲۰۴			

با توجه به F محاسبه شده (۶۴.۲) و سطح معنی داری (۰۰۷.۰) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره اجرا به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی داری وجود دارد. بنابراین، به لحاظ ارزشیابی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان و مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

(جدول شماره ۲۰). آنالیز واریانس (Anova) وضعیت کفایت در رعایت اصول چهارگانه آموزش به تفکیک واحدها جهت رتبه‌بندی آنها

منابع تغییر	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
بین گروهی	۸۹۴.۳۵۳۱	۹	۴۳۳.۳۹۲	۹۰۶.۲	۰۰۳.۰
درون گروهی	۰۵۹.۲۴۳۰۷	۱۸۰	۰۳۹.۱۳۵		
جمع	۹۵۳.۲۷۸۳۸	۱۸۹			

با توجه به F محاسبه شده (۹۰۶.۲) و سطح معناداری (۰۰۳.۰) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره کفایت در رعایت اصول چهارگانه آموزش به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی داری وجود دارد. بنابراین به لحاظ نمره کفایت در رعایت اصول چهارگانه آموزش واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان، مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم هستند.

## بحث و نتیجه گیری

هدف از این پژوهش بررسی کیفیت مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده دانشگاه آزاد اسلامی بوده است. لذا پس از مطالعه مبانی نظری و مراحل آموزش ضمن خدمت که در چهار مرحله شناسایی شدند و به صورت چهار خرده مقیاس مطرح گردیدند، در قالب یک سؤال اصلی و چهار سؤال فرعی مورد بررسی قرار گرفتند. که با بررسی‌های انجام شده کفایت در رعایت اصول چهارگانه مراحل آموزش (نیازسنجی، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی) مورد تایید قرار گرفته، یعنی مراکز آموزش ضمن خدمت منطقه ده از کفایت لازم در برگزاری دوره‌ها برخوردار می‌باشند.

با توجه به  $F$  محاسبه شده (۲. ۹۰۶) و سطح معناداری (۰. ۰۰۳) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره کفایت در رعایت اصول برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی‌داری وجود دارد. لذا جهت مشخص شدن کمترین و بیشترین تفاوت و رتبه‌بندی واحدها از آزمون  $L. S. D$  استفاده شد و مشخص گردید که میانگین نمره کفایت در برگزاری دوره‌ها به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ دانشگاه آزاد اسلامی، واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان، مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم هستند. در مقایسه مراحل آموزش در واحد آزادشهر با استفاده از آزمون مقایسه میانگین‌ها مشخص گردید مرحله «نیازسنجی» در این واحد به لحاظ دارا بودن بیشترین میانگین، از رتبه اول، و در سایر واحدها مرحله نیازسنجی از رتبه چهارم برخوردار می‌باشد.

در مقایسه مراحل آموزش در واحدهای آزادشهر، بندرگز، دامغان، سمنان، شاهرود، علی‌آباد، گرمسار، مینودشت با استفاده از آزمون مقایسه میانگین‌ها مشخص گردید مرحله «برنامه‌ریزی» در این واحدها به لحاظ دارا بودن بیشترین میانگین، از رتبه اول، و در واحدهای گرگان و گنبد در رتبه چهارم قرار دارد.

در مقایسه مراحل آموزش در واحدهای منطقه ده با استفاده از آزمون مقایسه میانگین‌ها مشخص گردید مرحله «اجرا» در همه واحدهای منطقه به لحاظ دارا بودن

بیشترین میانگین، از رتبه اول برخوردار می‌باشد. در مقایسه مراحل آموزش در واحدهای بندرگز، دامغان، سمنان، شاهرود، علی‌آباد، گرمسار، مینودشت با استفاده از آزمون مقایسه میانگین‌ها مشخص گردید مرحله «ارزشیابی» در این واحدها به لحاظ دارا بودن بیشترین میانگین، از رتبه دوم و در واحدهای گرگان و گنبد در رتبه سوم و در واحد آزادشهر از رتبه چهارم برخوردار می‌باشد.

در بررسی کفایت مراکز آموزش ضمن خدمت در برگزاری دوره‌ها، از آزمون  $t$  و تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شده است تا شاخص‌های مراحل برگزاری دوره‌ها را در مراکز آموزش ضمن خدمت واحدهای منطقه ده مورد بررسی قرار دهد.

در بررسی وضعیت نیازسنجی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰، با توجه به  $F$  محاسبه شده (۲. ۷۷) و سطح معناداری (۰. ۰۰۴) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره نیازسنجی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بنابراین به لحاظ نیازسنجی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای آزادشهر، گرمسار، علی‌آبادکتول، سمنان، دامغان، گرگان، مینودشت به ترتیب در مراحل بعدی هستند.

وضعیت برنامه‌ریزی به تفکیک واحدهای در منطقه، با توجه به  $F$  محاسبه شده (۲. ۷۷) و سطح معناداری (۰. ۰۰۵) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره برنامه‌ریزی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بنابراین به لحاظ برنامه‌ریزی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان و مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

در بررسی وضعیت اجرا به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰، با توجه به  $F$  محاسبه شده (۲. ۶۵۹) و سطح معناداری (۰. ۰۰۶) می‌توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره اجرا به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین به لحاظ اجرا واحد گرگان در رتبه اول و واحدهای مینودشت و شاهرود به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

وضعیت ارزشیابی به تفکیک واحدهای منطقه، با توجه

۳. بازرگان، عباس. (۱۳۸۰). *ارزشیابی آموزشی (مفاهیم، الگوها و فرآیند عملیاتی)*. تهران: انتشارات سمت.

۴. پروند، محمد حسن. (۱۳۶۹، ص ۲۰). *مقدمات برنامه ریزی آموزشی و درسی*. تهران: انتشارات صحیفه

۵. یازارگادی، مهرنوش. (۱۳۷۸). *اعتباربخشی در آموزش عالی*. تهران: انتشارات صبا

۶. خورشیدی، عباس. (۱۳۷۶). *ارائه چهارچوب نظری در خصوص شاخصهای عملکرد در ارتباط با ارتقای کیفی آموزش عالی ایران رساله دکتری*. تهران: دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات.

۷. دولان، شمس، ال، وم شولر، ر. س. (۱۳۷۵). *مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی ترجمه محمد علی طوسی و محمد صائبی*. مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.

۸. روینستین. راهنمایی برای خود- ارزشیابی در سطح برنامه. ترجمه حسن رضا زین آبادی و اسماعیل زارعی زوارکی (۱۳۸۳). *انتشارات علوم و فنون*.

۹. سلطانی، ایرج (۱۳۸۳). *مدیریت عملکرد و ساز و کارهای اجرایی آن در تولید کیفیت*. فصلنامه مطالعات مدیریت، شماره ۴۱ و ۴۲.

۱۰. صافی، احمد، برنامه ریزی آموزشی و جایگاه آن در مدیریت آموزشی، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، تابستان ۱۳۷۲، ص ۱۹.

۱۱. عمید، حسن (۱۳۷۶). *فرهنگ فارسی*. تهران: انتشارات امیرکبیر.

۱۲. فتحی و اجارگاه، کورش. (۱۳۸۴). *برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان*. تهران: انتشارات سمت، ج ۲.

۱۳. کافمن، ر، وهرمن، ج. (۱۳۷۴). *برنامه ریزی استراتژیک در نظام آموزشی*: ترجمه فریده

به F محاسبه شده (۶۴، ۲) و سطح معنی داری (۰، ۰۰۷) می توان قضاوت کرد که بین میانگین نمره ارزشیابی به تفکیک واحدهای منطقه ۱۰ تفاوت معناداری وجود دارد. بنابراین به لحاظ ارزشیابی واحد شاهرود در رتبه اول و واحدهای گرگان و مینودشت به ترتیب در مراحل دوم و سوم قرار دارند.

### پیشنهادها

- نیازسنجی که یکی از مراحل مهم آموزش است، بیشتر مورد توجه قرار گیرد تا برنامه ها و اجرا مبتنی بر این اصل محقق و با دید کاربردی به آن نگاه شود. البته در کنار این اصل به سایر اصول هم توجه شود و همه واحدها موظف به ارائه گزارشی در این خصوص به منطقه مربوطه داشته باشند.

- ترجیحا افرادی که به عنوان مدیران دوره ها منصوب می شوند از تحصیلات و سابقه بالایی برخوردار باشند. به نظر می رسد چنانچه مدیران از اعضای هیات علمی باشند عملکرد آنها بهتر خواهد بود. همچنین دوره های کاربردی برای تقویت عملکرد مدیران دوره ها تدوین گردد.

- ایجاد مرکز اعتبارسنجی آموزش ضمن خدمت در منطقه جهت کنترل و ارزیابی دوره های مراکز آموزش ضمن خدمت

- اطلاع رسانی مدیران دوره ها در زمینه فعالیت های ضمن خدمت به موقع و شفاف صورت گیرد تا افراد بیشتری تحت پوشش این دوره ها قرار گیرند زیرا توسعه علمی دانشگاه مستلزم آموزش به موقع کارکنان و اعضای هیات علمی است.

### منابع

۱. ابطحی، سید حسین. (۱۳۷۵). *آموزش و بهسازی منابع انسانی، انتشارات موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران*، ج ۲.

۲. بازرگان، عباس. (۱۳۷۵). *مقدمه ای بر ارزیابی آموزشی*، انتشارات دانشگاه علامه طباطبائی.

17. Fullan; M; *Curriculum Implementation*, in A. Lewy (Ed), *International Encyclopedia Of Curriculum*, Pergamon Press, 1991

18. Reeves, M, *Evaluation Of Training*, London: *The Industrial Society publishing*, 1998.

19. Daft L. Richard (2010), "Understanding the Theory and Design of Organizations" Tenth Edition, South- Westerw Cerigage Learning

مشایخ و عباس زرگان، تهران: انتشارات مدرسه.  
۱۴. گروه مشاوران یونسکو. (۱۳۷۸). فرآیند برنامه‌ریزی آموزشی، مترجم، فریده مشایخ، تهران: انتشارات مدرسه.

۱۵. میرزا محمدی. (۱۳۷۶). بررسی و طراحی الگوی مناسب برای ارزیابی درونی کیفیت آموزشی وزارت نیرو، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته برنامه‌ریزی آموزشی

16. Adelman, c(1992). *The Encyclopedia of Higher Education, Analytical Perspectives*, Vol. 2. pp:1314-1315.