



ارزیابی برنامه‌های بهسازی منابع انسانی دوره ابتدایی در شهر سلماس

رحیم دلانی میلان^۱، حورا سودی^۲

۱- دانشجوی کارشناسی علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان، سلماس، ایران

۲- دانش‌آموخته دکترای مدیریت آموزشی و مدرس دانشگاه فرهنگیان

چکیده

پژوهش حاضر، باهدف ارزیابی برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در بین معلمان دوره ابتدایی شهر سلماس انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان ابتدایی شهر سلماس در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ به تعداد ۱۱۵۰ نفر می‌باشد که با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و با استفاده از جدول مورگان نمونه‌ای به حجم ۲۸۵ نفر انتخاب شد. برای جمع‌آوری داده‌ها و سنجش بهسازی منابع انسانی از معیارهای ارائه‌شده توسط راثو و آبراهام (۱۹۹۰) استفاده گردید. روایی پرسشنامه مورد تأیید اساتید و خبرگان قرار گرفته و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای شاخص وضعیت موجود برنامه بهسازی ۰/۸۸ و برای شاخص میزان اهمیت برنامه بهسازی ۰/۹۰ به دست آمد. تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها با استفاده از نرم‌افزار SPSS.v.22 و آزمون‌های t زوجی، t مستقل و تحلیل واریانس یک‌راهه نشان داد که بین شاخص‌های وضعیت موجود بهسازی (مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی) و میزان اهمیت بهسازی تفاوت معناداری وجود دارد و وضعیت موجود به‌طور معنی‌داری کمتر از میزان اهمیت است. همچنین بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سن تفاوت معناداری وجود دارد اما از لحاظ جنسیت تفاوت معنی‌داری وجود ندارد و از لحاظ سطح تحصیلات به‌غیر از وضعیت موجود اجرا و ارزیابی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. **کلیدواژه:** بهسازی، منابع انسانی، توانمندسازی



مقدمه

از میان عوامل لازم برای ارائه یک محصول، نیروی انسانی به عنوان اساسی ترین عامل، نقش کلیدی در تولید خدمات و کالا دارد، لذا نیروی انسانی کارآمد را می توان مهم ترین سرمایه یک سازمان دانست. نیروی انسانی در جهان امروز موتور محرکه سازمان است و در تعیین سرنوشت توسعه و پیشرفت اقتصادی و اجتماعی یک کشور نقش مهمی ایفا می کند. آموزش و بهسازی منابع انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با محیط و تغییرات سازمانی، خود را با الزامات عملکرد منطبق کنند و بر کارایی خود بیفزایند.

سازمان ها برای سازگاری در اهداف عملیاتی، تغییرات محیطی و توسعه سازمانی، به طور مستمر اقدام به توسعه و بهسازی چهار متغیر نیروی انسانی: به کارگیری فناوری های نوین، تجهیزات، قوانین و مقررات و فضای فرهنگی سازمان می نمایند (Baruch, 2003).

Cooper (2004) در تعریف بهسازی منابع انسانی می نویسد: بهسازی منابع انسانی مربوط به آمادگی برای یادگیری و توسعه فرصت های آموزشی به منظور بهبود عملکرد فردی و گروهی و بهبود سازمانی می باشد. از نظر lee (1996) بهسازی فرایند طبیعی رشد حرفه ای است که در آن کارکنان به تدریج، اعتماد به نفس، رسیدن به دیدگاه های تازه، افزایش در دانش، کشف روش های جدید و ایفای روش های تازه را بر عهده می گیرند. lee، بهسازی کارکنان را منوط به سه چیز می داند: ۱) دانش، تجربه و شخصیت شاغل، ۲) زمینه محیط کار و ۳) تماس های حرفه ای و بحث های بیرون از محیط کار. وی همچنین بهسازی کارکنان را نتیجه سه عامل می داند: عامل اول، عامل فردی است که برآیند فراگیری مداوم شخصی است، عامل دوم، عامل نهادی است که بازتاب تعاملات در محیط کار بین کارکنان و موضوع کار است و عامل سوم، عامل مدیریتی است که مسئولیت برنامه ریزی و اجرای فعالیت های بهسازی کارکنان را بر عهده دارد (مقدسی و همکاران، ۱۳۹۶).

در شرایط امروزی آموزش و پرورش نیز دستخوش تغییرات بنیادی شده و چالش اساسی در دنیای امروز برای حذف نشدن از دور رقابت های جهانی، درگیر شدن در فرایند مستمر و مداوم پدیده تغییر است تا بتوان در برابر مشکلات ایستادگی و از فرصت های محیط پیچیده و متغیر به منظور رفع کاستیها و کمبودها استفاده کرد (بیگدلی و همکاران، ۱۳۹۷).

معلمان یکی از ارکان مهم و اصلی در ساختار آموزش و پرورش هستند که افت کمی و کیفی آنها تأثیر مستقیمی بر اهداف و عملکرد آموزش و پرورش دارد. پس معلمان برای اینکه بتوانند وظایف حرفه ای، تخصصی و تربیتی خود را بهتر انجام دهند، لازم است زمینه امکان بهره مندی آنها از آموزش های جدید و مهارت های تازه فراهم گردد (Kraut, Chandler & Hertenstein, 2016).

بهسازی معلمان به عنوان یک فعالیت مستمر با تمهید شرایط و پیش بینی سازوکارهای خاصی اتفاق می افتد. موفقیت این فعالیت که فرایند مداوم رشد و استانداردسازی شایستگی های معلمی را در برمی گیرد، بیش از هر چیز وابسته به حضور فعال و خودانگیخته معلم است (Chalmers &



(Gardiner, ۲۰۱۵).

بهسازی در واقع رویکردی منعطف به یادگیری با بهره‌گیری از روش‌های مختلف است که در نتیجه آن معلمان در مسیر ارتقای مهارت‌ها، باورها و توانایی‌های خود قرار می‌گیرند (ساکي، ۱۳۹۴). همچنین ماده ۱۳ سند تحول بنیادین نیز توسعه مستمر شایستگی‌ها و توانایی‌های اعتقادی، تربیتی، علمی و حرفه‌ای معلمان از طریق سازوکارهای کارا و اثربخش را جزء اهداف کلان آموزش و پرورش و رسیدن به حیات طیبه ذکر کرده است. (سند تحول بنیادین نظام آموزش و پرورش، ۱۳۹۰).

بهسازی حرفه‌ای و توانمندسازی معلمان یکی از موارد مهمی است که ارتباط مستقیم و تنگاتنگی با یادگیری فراگیران دارد و امروزه نظام‌های آموزشی در کشورهای مختلف با آن مواجه‌اند. مسلماً هراندازه معلمان در حرفه خود توانمندتر باشند در آموزش و تدریس خود موفق‌تر بوده و موجبات یادگیری بیشتر فراگیران را مهیا می‌کنند. بهسازی حرفه‌ای معلمان عبارت است از " فرایندها و فعالیت‌های طرح‌ریزی شده به منظور افزایش دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای معلمان تا این که بتوانند موجب بهبود یادگیری دانش آموزان شوند (Guskey, ۱۹۸۶).

همچنین Engstrom, Gustafsson & Svenson (۲۰۱۲) بهسازی معلمان را به‌عنوان " هر برنامه سازمان‌دهی شده، رسمی یا غیررسمی که تلاش دارد به معلمان در بهبود کیفیت تدریس کمک کند " تعریف می‌کنند. آن‌ها بهسازی معلمان را یادگیری مستمر معلمان به‌عنوان افرادی حرفه‌ای می‌دانند.

Richter, Kunter, Klusmann, Ludtke & Baumert (۲۰۱۱)، بهسازی معلمان را فعالیتی بلندمدت دانسته‌اند که دامنه آن از آموزش معلمان در دانشگاه تا دوره‌های ضمن خدمت در هنگام اشتغال و مطالعه فردی را در برمی‌گیرد. پیاده‌سازی نظام بهسازی معلمان دارای آثار و دستاوردهای بسیاری است که می‌توان این دستاوردها را در سه بعد فردی، سازمانی و اجتماعی، بیان نمود. از جمله منافع فردی آن عبارت‌اند از بالا رفتن روحیه و اعتماد به نفس معلم، فراهم آوردن پیشرفت حرفه‌ای، افزایش کارایی، افزایش احساس امنیت شغلی به لحاظ تقویت توانمندی‌ها، انجام وظیفه به نحو مطلوب، رضایت شغلی قوی و پایدار، افزایش حقوق و مزایا؛ بعد سازمانی عبارت‌اند از بهره‌وی بیشتر، غیبت کمتر، دستیابی به اهداف، جابجایی و انتقال کمتر، تقویت احساس تعلق و تعهد سازمانی؛ در بعد اجتماعی دفاع از حیثیت و اعتبار سازمان، کمک به جلوگیری از بروز ناهنجاری‌های اجتماعی، کمک به دوام و استحکام کانون خانواده و غیره (فتحی و اجارگاه نقل قول از غنی زاده گرایلی، جعفری و قورچیان، ۱۳۹۶).

در این راستا Grau, Calcagni, Preiss & Ortiz (۲۰۱۷)، در پژوهش خود دریافتند مشارکت مدرسه و دانشگاه در مقولات آموزشی و پژوهشی بر بهسازی معلمان تأثیرگذار است. همچنین He, Lundgren & Pynes (۲۰۱۷)، در پژوهش خود دریافتند فرستادن معلمان به کشورهای دیگر جهت آموزش و پژوهش بر بهسازی فرهنگی و آموزشی آنان تأثیر معناداری دارد. در کشور ما نیز حجازی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهش خود دریافتند پنج مؤلفه شامل نیازسنجی و طراحی برنامه درسی، مدیریت کلاس درس، فناوری تدریس، ارزشیابی و ویژگی‌های حرفه‌ای آموزشگران تأثیر بسزایی بر توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای آموزشگران ترویجی دارد. بیگدلی و همکاران (۱۳۹۷) به شناسایی ابعاد



و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به منظور ارائه یک مدل مفهومی پرداختند. نتایج نشان داد که وضعیت موجود برنامه‌های بهسازی منابع انسانی در ابعاد بهسازی "اخلاقی"، "اجتماعی-فرهنگی" و "بعد فردی" از میزان رضایت نسبی برخوردار است ولی ابعاد "سازمانی"، "حرفه‌ای" و "آموزشی" پایین‌تر از حد متوسط بودند. مدل نهایی در چهار بخش: فلسفه و اهداف، ابعاد و مؤلفه‌ها، فرایند اجرایی و برون داد مدل طراحی شد. همچنین با توجه به نتایج پژوهش، در بخش ابعاد و مؤلفه‌ها، مقدار شاخص نیکویی برآزش ۰/۹۷ و مقدار شاخص میانگین مربعات خطای برآورد ۰/۰۴۸ برآورد شد و اعتبار کل مدل نیز به تأیید متخصصان امر رسید. خرده‌گیر، عسکری و رنجبر (۱۳۹۵) در پژوهشی به بررسی شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان اداره کل اوقاف و امور خیریه استان فارس پرداختند. نتایج این پژوهش به‌طور کلی نشان داد، شاخص‌های بهسازی منابع انسانی بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر دارد. همچنین بین مؤلفه‌های مشارکت، نیازسنجی، اجرا و ارزیابی با اثربخشی عملکرد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد.

نگاهی به آثار و فواید آموزش کارکنان نشان می‌دهد که سازمان، بدون طراحی و پیاده‌سازی یک نظام دقیق رشد و بهسازی منابع انسانی خود، فرصت‌های ارزشمند برای همگامی با تغییرات، رفع نیازهای جدید تخصصی، اثربخشی سازمانی، بهبود عملکرد شغلی و امکان موفقیت در شرایط رقابتی را از دست می‌دهد.

بی‌شک عصر حاضر، عصر سازمان‌هاست و متولیان این سازمان‌ها، انسان‌ها هستند. منابع انسانی، گران‌بهاترین و ارزشمندترین منبع یک سازمان را تشکیل می‌دهد؛ استفاده مؤثر و مفید از سایر منابع از جمله فناوری، سرمایه و محیط درگرو داشتن نیروی انسانی متخصص و متعهد است. تمامی سازمان‌های دولتی و غیردولتی برای تحقق اهداف، مأموریت و رسالت خود به افرادی متخصص، باتجربه و آموزش‌دیده نیاز دارند. لذا آموزش و توسعه منابع انسانی در نظام مدیریت منابع انسانی، نه تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه در کارکنان نقش بسزایی دارد، بلکه باعث می‌شود که افراد در ارتقای سطح کارایی و اثربخشی سازمان سهیم باشند و خود را با فشارهای محیطی وفق دهند.

بر همین اساس امروزه تغییرات موجود در محیط کار، سازمان‌ها را مجبور کرده است که به‌منظور بقای خود در دنیای متلاطم امروزی، در نظام‌های خود بازنگری کنند و توانمندسازی کارکنان نیز به‌منزله یکی از ابزارهای اصلی مربوط به عملکردهای سازمان‌ها مورد توجه قرار گیرد.

امروزه بهسازی معلمان نیز به یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها برای آموزش و پرورش تبدیل شده است. عدم ارائه دانش و مهارت موردنیاز معلمان توسط نظام آموزش رسمی و فاصله بین آموخته‌های آکادمیک با کلاس درس، ضرورت پرداختن به بهسازی و توسعه حرفه‌ای معلمان در حین خدمت را بیش‌ازپیش آشکار می‌سازد. در حقیقت بهسازی معلمان به‌منزله یک پیوستاری است که پیش از خدمت شروع و با آموزش، نظارت و نظارت و حمایت مسئولین در حین خدمت تداوم می‌یابد.

همچنین به دلیل پیامدهایی که بهسازی معلمان برای سیستم آموزشی و جامعه، از جمله پایین آمدن کیفیت آموزش، ضعف



دانش آموزان و عدم گرایش به شغل معلمی و... را به دنبال خواهد داشت و اینکه آموزش و پرورش چگونه می تواند از طریق برنامه های تربیتی مؤثر به سوی بهسازی معلمان حرکت کند سبب شده است تا این پژوهش برنامه های بهسازی منابع انسانی دوره ابتدایی در شهر سلماس را مورد بررسی قرار می دهد.

فرضیه های پژوهش

- ۱- بین شاخص های وضعیت موجود بهسازی و میزان اهمیت بهسازی تفاوت معناداری وجود دارد.
- ۲- بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ جنسیت تفاوت وجود دارد.
- ۳- بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سطح تحصیلات تفاوت وجود دارد.
- ۴- بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سن تفاوت وجود دارد.
- ۵- بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سابقه خدمت تفاوت وجود دارد.

روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری اطلاعات توصیفی-پیمایشی می باشد. برای جمع آوری داده ها و سنجش بهسازی منابع انسانی پرسشنامه ای بر اساس معیارهای ارائه شده توسط Rao & Abraham شامل ۲۳ معیار (دعائی و مردانه، ۱۳۷۷) تنظیم شد. روایی پرسشنامه مورد تأیید اساتید و خبرگان قرار گرفته و پایایی پرسشنامه نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ، برای شاخص وضعیت موجود برنامه بهسازی ۰/۸۸ و برای شاخص میزان اهمیت برنامه بهسازی ۰/۹۰ به دست آمد. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی شهر سلماس در سال تحصیلی ۹۸-۱۳۹۷ به تعداد ۱۱۵۰ نفر می باشد که نمونه ای به حجم ۲۸۵ نفر با استفاده از جدول مورگان به روش تصادفی ساده انتخاب شد. برای تجزیه و تحلیل داده های جمع آوری شده از نرم افزار SPSS.V.۲۳ و از طریق آزمون t زوجی، آزمون t مستقل و تحلیل واریانس یک راهه استفاده شد.

یافته های تحقیق

برای بررسی نرمال بودن توزیع نمرات متغیرها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف استفاده شده است. نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف در جدول (۱) آورده شده است.

جدول (۱): نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن توزیع متغیرها



متغیر	تعداد	آماره Z اسمیرنوف	کولموگروف - سطح معنی داری
وضعیت موجود بهسازی	۲۸۵	۱/۲۹۳	۰/۰۸۲
وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	۲۸۵	۱/۳۰۲	۰/۰۷۸
وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	۲۸۵	۱/۳۱۵	۰/۰۷۳
وضعیت موجود اجرا و ارزیابی	۲۸۵	۱/۳۲۶	۰/۰۷۰
میزان اهمیت بهسازی	۲۸۵	۱/۲۷۷	۰/۱۰۰
میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	۲۸۵	۱/۲۹۴	۰/۰۸۱
میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	۲۸۵	۱/۳۳۴	۰/۰۶۲
میزان اهمیت اجرا و ارزیابی	۲۸۵	۱/۲۸۴	۰/۰۹۲

با توجه به نتایج جدول (۱) در زمینه سطوح معنی داری به دست آمده، نتیجه گرفته می‌شود که تمام متغیرها دارای توزیع نرمال می‌باشند ($p > 0/05$).

فرضیه ۱: بین شاخص‌های وضعیت موجود بهسازی و میزان اهمیت بهسازی تفاوت وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون t زوجی استفاده شد. نتایج آزمون t زوجی در جدول (۲) ارائه شده است.

جدول (۲): نتایج آزمون t زوجی برای مقایسه وضعیت موجود و میزان اهمیت شاخص‌های بهسازی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی داری
بهسازی	۲۸۵	۱/۷۴	۰/۳۸	-۶۷/۶۹	۲۸۴	۰/۰۰۱
	۲۸۵	۴/۳۳	۰/۳۵			
مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	۲۸۵	۱/۷۵	۰/۴۹	-۵۴/۸۹	۲۸۴	۰/۰۰۱
	۲۸۵	۴/۳۷	۰/۴۴			
نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	۲۸۵	۱/۷۴	۰/۴۴	-۶۱/۷۶	۲۸۴	۰/۰۰۱
	۲۸۵	۴/۳۲	۰/۳۹			
اجرا و ارزیابی	۲۸۵	۱/۷۲	۰/۴۰	-۶۷/۹۱	۲۸۴	۰/۰۰۱
	۲۸۵	۴/۳۲	۰/۳۹			

با توجه به نتایج جدول (۲) ملاحظه می‌شود که در کل بهسازی و شاخص‌های مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی،



نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی وضعیت موجود به‌طور معنی‌داری کمتر از میزان اهمیت است ($p < 0/05$).

فرضیه ۲: بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ جنسیت تفاوت وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون t مستقل استفاده شد. نتایج آزمون t مستقل در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳): نتایج آزمون t مستقل برای مقایسه وضعیت موجود و میزان اهمیت شاخص‌های بهسازی معلمان زن و مرد

متغیر	جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
وضعیت موجود بهسازی	زن	۱۵۱	۱/۷۴	۰/۳۹	-۰/۰۲	۲۸۳	۰/۹۸۱
	مرد	۱۳۴	۱/۷۴	۰/۳۷			
وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	زن	۱۵۱	۱/۷۳	۰/۴۹	-۰/۶۶	۲۸۳	۰/۵۱۳
	مرد	۱۳۴	۱/۷۷	۰/۴۹			
وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	زن	۱۵۱	۱/۷۳	۰/۴۶	-۰/۲۰	۲۸۳	۰/۸۳۸
	مرد	۱۳۴	۱/۷۴	۰/۴۳			
وضعیت موجود اجرا و ارزیابی	زن	۱۵۱	۱/۷۴	۰/۴۳	۰/۸۳	۲۸۳	۰/۴۰۷
	مرد	۱۳۴	۱/۷۰	۰/۳۶			
میزان اهمیت بهسازی	زن	۱۵۱	۴/۳۳	۰/۳۷	-۰/۱۵	۲۸۳	۰/۸۸۳
	مرد	۱۳۴	۴/۳۴	۰/۳۲			
میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	زن	۱۵۱	۴/۳۷	۰/۴۸	-۰/۰۸	۲۸۳	۰/۹۳۷
	مرد	۱۳۴	۴/۳۷	۰/۴۰			
میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	زن	۱۵۱	۴/۳۰	۰/۴۲	-۰/۶۲	۲۸۳	۰/۵۳۴
	مرد	۱۳۴	۴/۳۳	۰/۳۶			
میزان اهمیت اجرا و ارزیابی	زن	۱۵۱	۴/۳۳	۰/۴۱	۰/۱۷	۲۸۳	۰/۸۶۶
	مرد	۱۳۴	۴/۳۲	۰/۳۷			

با توجه به نتایج جدول (۳) ملاحظه می‌شود که در کل بهسازی و شاخص‌های مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی هم در وضعیت موجود و هم در میزان اهمیت از لحاظ جنسیت تفاوت



معنی داری ندارند ($p > 0/05$).

فرضیه ۳: بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سطح تحصیلات تفاوت وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد. نتایج در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول (۴): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه برای مقایسه وضعیت موجود و میزان اهمیت شاخص‌های بهسازی معلمان بر اساس سطح تحصیلات

متغیر وابسته	سطح تحصیلات	تعداد	میانگین	انحراف معیار	نتیجه آزمون دانکن *	مقدار F	سطح معنی داری
وضعیت موجود بهسازی	فوق دیپلم	۱۳	۱/۹۷	۰/۵۳	A	۳/۶۲۸	۰/۰۱۳
	لیسانس	۱۴۱	۱/۷۷	۰/۴۱	B		
	فوق لیسانس	۱۰۹	۱/۶۶	۰/۳۲	B		
	دکتر	۲۲	۱/۷۵	۰/۲۸	B		
وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	فوق دیپلم	۱۳	۲/۰۱	۰/۵۶	A	۴/۱۴۵	۰/۰۰۷
	لیسانس	۱۴۱	۱/۷۹	۰/۵۰	AB		
	فوق لیسانس	۱۰۹	۱/۶۴	۰/۴۵	AB		
	دکتر	۲۲	۱/۸۹	۰/۵۳	B		
وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی	فوق دیپلم	۱۳	۲/۰۰	۰/۵۷	A	۲/۶۴۶	۰/۰۴۹
	لیسانس	۱۴۱	۱/۷۷	۰/۴۹	B		
	فوق لیسانس	۱۰۹	۱/۶۸	۰/۳۸	B		
	دکتر	۲۲	۱/۶۴	۰/۲۹	B		
وضعیت موجود اجرا و ارزیابی	فوق دیپلم	۱۳	۱/۸۸	۰/۵۷	-	۱/۹۵۸	۰/۱۲۱
	لیسانس	۱۴۱	۱/۷۶	۰/۴۳	-		
	فوق لیسانس	۱۰۹	۱/۶۶	۰/۳۳	-		
	دکتر	۲۲	۱/۷۳	۰/۳۶	-		
میزان اهمیت بهسازی	فوق دیپلم	۱۳	۴/۰۹	۰/۵۳	B	۵/۱۹۸	۰/۰۰۲
	لیسانس	۱۴۱	۴/۳۰	۰/۳۷	A		
	فوق لیسانس	۱۰۹	۴/۴۲	۰/۲۸	A		
	دکتر	۲۲	۴/۳۱	۰/۲۱	A		



۰/۰۰۱	۵/۵۵۱	B	۰/۵۵	۴/۱۰	۱۳	فوق دیپلم	میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی
		AB	۰/۴۸	۴/۳۱	۱۴۱	لیسانس	
		AB	۰/۳۵	۴/۴۹	۱۰۹	فوق لیسانس	
		A	۰/۳۸	۴/۳۲	۲۲	دکتر	
۰/۰۱۳	۳/۶۶۴	B	۰/۵۸	۴/۰۵	۱۳	فوق دیپلم	میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی
		A	۰/۴۲	۴/۲۸	۱۴۱	لیسانس	
		A	۰/۳۳	۴/۳۸	۱۰۹	فوق لیسانس	
		A	۰/۲۹	۴/۳۶	۲۲	دکتر	
۰/۰۴۳	۲/۷۴۸	B	۰/۴۹	۴/۱۶	۱۳	فوق دیپلم	میزان اهمیت اجرا و ارزیابی
		AB	۰/۴۲	۴/۲۹	۱۴۱	لیسانس	
		A	۰/۳۴	۴/۴۰	۱۰۹	فوق لیسانس	
		AB	۰/۳۲	۴/۲۴	۲۲	دکتر	

* حروف مشترک نشان‌دهنده غیر معنی‌داری و حروف غیر مشترک نشان‌دهنده معنی‌داری در سطح ۵ درصد است. با توجه به نتایج جدول (۴) ملاحظه می‌شود که وضعیت موجود بهسازی، وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی، میزان اهمیت بهسازی، میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی، میزان اهمیت اجرا و ارزیابی از لحاظ سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری دارند ($p < 0/05$).

ولی وضعیت موجود اجرا و ارزیابی از لحاظ سطح تحصیلات تفاوت معنی‌داری ندارد ($p > 0/05$).

فرضیه ۴: بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سن تفاوت وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد. نتایج در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه برای مقایسه وضعیت موجود و میزان اهمیت شاخص‌های بهسازی بر اساس سن معلمان



متغیر وابسته	سن	تعداد	میانگین	انحراف معیار	نتیجه آزمون دانکن *	مقدار F	سطح معنی داری
وضعیت موجود بهسازی	۲۵ سال و کمتر	۱۶	۲/۲۸	۰/۶۰	A	۷/۲۶۸	۰/۰۰۱
	۲۶-۳۰ سال	۳۹	۱/۶۹	۰/۳۷	B		
	۳۱-۳۵ سال	۵۴	۱/۶۸	۰/۲۲	B		
	۳۶-۴۰ سال	۷۴	۱/۷۸	۰/۳۸	B		
	۴۱-۴۵ سال	۳۸	۱/۶۵	۰/۴۲	B		
	۴۶-۵۰ سال	۵۸	۱/۶۷	۰/۲۸	B		
	بیشتر از ۵۰ سال	۶	۱/۷۷	۰/۲۵	B		
وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	۲۵ سال و کمتر	۱۶	۲/۳۳	۰/۶۸	A	۴/۵۳۸	۰/۰۰۱
	۲۶-۳۰ سال	۳۹	۱/۷۲	۰/۴۵	B		
	۳۱-۳۵ سال	۵۴	۱/۷۰	۰/۴۴	B		
	۳۶-۴۰ سال	۷۴	۱/۷۵	۰/۴۹	B		
	۴۱-۴۵ سال	۳۸	۱/۶۳	۰/۵۰	B		
	۴۶-۵۰ سال	۵۸	۱/۷۲	۰/۴۳	B		
	بیشتر از ۵۰ سال	۶	۱/۷۹	۰/۲۷	B		
وضعیت موجود و نیازسنجی برنامه‌ریزی آموزشی	۲۵ سال و کمتر	۱۶	۲/۳۰	۰/۷۲	A	۶/۱۰۸	۰/۰۰۱
	۲۶-۳۰ سال	۳۹	۱/۶۸	۰/۴۲	B		
	۳۱-۳۵ سال	۵۴	۱/۶۴	۰/۲۸	B		
	۳۶-۴۰ سال	۷۴	۱/۸۱	۰/۴۷	B		
	۴۱-۴۵ سال	۳۸	۱/۶۷	۰/۴۲	B		
	۴۶-۵۰ سال	۵۸	۱/۶۶	۰/۳۷	B		
	بیشتر از ۵۰ سال	۶	۱/۷۷	۰/۲۹	B		
وضعیت موجود اجرا و ارزیابی	۲۵ سال و کمتر	۱۶	۲/۲۰	۰/۵۴	A	۵/۵۱۳	۰/۰۰۱
	۲۶-۳۰ سال	۳۹	۱/۶۸	۰/۳۹	B		
	۳۱-۳۵ سال	۵۴	۱/۷۱	۰/۲۸	B		
	۳۶-۴۰ سال	۷۴	۱/۷۷	۰/۴۱	B		
	۴۱-۴۵ سال	۳۸	۱/۶۱	۰/۴۵	B		
	۴۶-۵۰ سال	۵۸	۱/۶۵	۰/۳۲	B		



		B	۰/۳۱	۱/۷۵	۶	بیشتر از ۵۰ سال	
۰/۰۰۱	۴/۱۸۷	B	۰/۶۱	۳/۹۵	۱۶	۲۵ سال و کمتر	میزان اهمیت بهسازی
		A	۰/۲۷	۴/۴۰	۳۹	۲۶-۳۰ سال	
		A	۰/۲۴	۴/۳۶	۵۴	۳۱-۳۵ سال	
		A	۰/۳۶	۴/۳۱	۷۴	۳۶-۴۰ سال	
		A	۰/۴۳	۴/۳۶	۳۸	۴۱-۴۵ سال	
		A	۰/۲۴	۴/۳۹	۵۸	۴۶-۵۰ سال	
		A	۰/۲۸	۴/۳۱	۶	بیشتر از ۵۰ سال	
		۰/۰۰۵	۳/۱۴۸	B	۰/۶۱	۳/۹۶	
A	۰/۴۰			۴/۴۱	۳۹	۲۶-۳۰ سال	
A	۰/۳۵			۴/۴۳	۵۴	۳۱-۳۵ سال	
A	۰/۴۶			۴/۳۴	۷۴	۳۶-۴۰ سال	
A	۰/۴۶			۴/۴۹	۳۸	۴۱-۴۵ سال	
A	۰/۴۱			۴/۳۷	۵۸	۴۶-۵۰ سال	
A	۰/۴۲			۴/۲۹	۶	بیشتر از ۵۰ سال	
۰/۰۰۱	۴/۳۱۵			B	۰/۶۷	۳/۸۷	۱۶
		A	۰/۳۲	۴/۳۹	۳۹	۲۶-۳۰ سال	
		A	۰/۲۷	۴/۳۴	۵۴	۳۱-۳۵ سال	
		A	۰/۳۹	۴/۳۱	۷۴	۳۶-۴۰ سال	
		A	۰/۴۸	۴/۳۲	۳۸	۴۱-۴۵ سال	
		A	۰/۳۱	۴/۳۸	۵۸	۴۶-۵۰ سال	
		A	۰/۲۶	۴/۳۱	۶	بیشتر از ۵۰ سال	
		۰/۰۲۶	۲/۴۴۳	B	۰/۶۵	۴/۰۲	۱۶
A	۰/۳۳			۴/۳۹	۳۹	۲۶-۳۰ سال	
A	۰/۳۶			۴/۳۱	۵۴	۳۱-۳۵ سال	
A	۰/۴۰			۴/۳۰	۷۴	۳۶-۴۰ سال	
A	۰/۴۷			۴/۳۱	۳۸	۴۱-۴۵ سال	
A	۰/۲۷			۴/۴۱	۵۸	۴۶-۵۰ سال	
A	۰/۲۳			۴/۳۳	۶	بیشتر از ۵۰ سال	



* حروف مشترک نشان‌دهنده غیر معنی‌داری و حروف غیر مشترک نشان‌دهنده معنی‌داری در سطح ۵ درصد است. با توجه به نتایج جدول (۵) ملاحظه می‌شود که وضعیت موجود بهسازی، وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی، وضعیت موجود اجرا و ارزیابی، میزان اهمیت بهسازی، میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی، میزان اهمیت اجرا و ارزیابی از لحاظ سن تفاوت معنی‌داری دارند ($p < 0/05$).

فرضیه ۵: بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سابقه خدمت تفاوت وجود دارد.

برای آزمون این فرضیه از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده شد. نتایج در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول (۶): نتایج آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه برای مقایسه وضعیت موجود و میزان اهمیت شاخص‌های بهسازی بر اساس سابقه خدمت معلمان

متغیر وابسته	سابقه خدمت	تعداد	میانگین	انحراف معیار	نتیجه دانکن *	آزمون	مقدار F	سطح معنی‌داری
وضعیت موجود بهسازی	۵ سال و کمتر	۲۲	۲/۱۸	۰/۶۰	A	۶/۴۴۰	۰/۰۰۱	
	۶-۱۰ سال	۵۹	۱/۷۵	۰/۳۹	B			
	۱۱-۱۵ سال	۴۶	۱/۷۳	۰/۳۲	B			
	۱۶-۲۰ سال	۶۱	۱/۶۷	۰/۳۲	B			
	۲۱-۲۵ سال	۵۶	۱/۶۸	۰/۳۰	B			
	۲۶-۳۰ سال	۳۸	۱/۶۶	۰/۳۲	B			
	بیشتر از ۳۰ سال	۳	۱/۷۲	۰/۲۵	B			
وضعیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی	۵ سال و کمتر	۲۲	۲/۲۲	۰/۶۹	A	۴/۷۳۵	۰/۰۰۱	
	۶-۱۰ سال	۵۹	۱/۸۱	۰/۴۹	B			
	۱۱-۱۵ سال	۴۶	۱/۶۹	۰/۴۵	B			
	۱۶-۲۰ سال	۶۱	۱/۶۳	۰/۳۸	B			
	۲۱-۲۵ سال	۵۶	۱/۷۲	۰/۴۸	B			
	۲۶-۳۰ سال	۳۸	۱/۷۰	۰/۴۵	B			
	بیشتر از ۳۰ سال	۳	۱/۶۷	۰/۳۶	B			



۰/۰۰۱	۴/۱۷۲	A	۰/۷۱	۲/۱۶	۲۲	۵ سال و کمتر	وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی
		B	۰/۴۶	۱/۷۱	۵۹	۱۰-۶ سال	
		B	۰/۳۸	۱/۷۴	۴۶	۱۱-۱۵ سال	
		B	۰/۳۷	۱/۶۸	۶۱	۱۶-۲۰ سال	
		B	۰/۴۰	۱/۷۱	۵۶	۲۱-۲۵ سال	
		B	۰/۳۵	۱/۶۴	۳۸	۲۶-۳۰ سال	
		B	۰/۲۵	۱/۷۵	۳	بیشتر از ۳۰ سال	
۰/۰۰۱	۵/۹۱۶	A	۰/۵۴	۲/۱۵	۲۲	۵ سال و کمتر	وضعیت موجود اجرا و ارزیابی
		B	۰/۳۹	۱/۷۴	۵۹	۱۰-۶ سال	
		B	۰/۴۱	۱/۷۶	۴۶	۱۱-۱۵ سال	
		B	۰/۳۸	۱/۶۶	۶۱	۱۶-۲۰ سال	
		B	۰/۲۹	۱/۶۱	۵۶	۲۱-۲۵ سال	
		B	۰/۳۴	۱/۶۵	۳۸	۲۶-۳۰ سال	
		B	۰/۲۲	۱/۷۵	۳	بیشتر از ۳۰ سال	
۰/۰۰۷	۳/۰۲۷	B	۰/۵۶	۴/۰۶	۲۲	۵ سال و کمتر	میزان اهمیت بهسازی
		A	۰/۳۲	۴/۳۳	۵۹	۱۰-۶ سال	
		A	۰/۳۴	۴/۳۲	۴۶	۱۱-۱۵ سال	
		A	۰/۳۴	۴/۳۹	۶۱	۱۶-۲۰ سال	
		A	۰/۲۸	۴/۳۶	۵۶	۲۱-۲۵ سال	
		A	۰/۲۷	۴/۳۸	۳۸	۲۶-۳۰ سال	
		A	۰/۰۹	۴/۵۱	۳	بیشتر از ۳۰ سال	
۰/۰۲۹	۲/۳۹۰	B	۰/۵۹	۴/۰۷	۲۲	۵ سال و کمتر	میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی
		AB	۰/۴۶	۴/۳۶	۵۹	۱۰-۶ سال	
		AB	۰/۴۳	۴/۳۴	۴۶	۱۱-۱۵ سال	
		A	۰/۴۰	۴/۴۷	۶۱	۱۶-۲۰ سال	
		AB	۰/۳۷	۴/۳۸	۵۶	۲۱-۲۵ سال	
		AB	۰/۴۶	۴/۴۲	۳۸	۲۶-۳۰ سال	
		A	۰/۳۰	۴/۵۲	۳	بیشتر از ۳۰ سال	
۰/۰۰۸	۲/۹۴۲	B	۰/۶۴	۴/۰۰	۲۲	۵ سال و کمتر	میزان اهمیت نیازسنجی



		A	۰/۳۶	۴/۳۲	۵۹	۱۰-۶ سال	و برنامه ریزی آموزشی
		A	۰/۳۶	۴/۳۲	۴۶	۱۵-۱۱ سال	
		A	۰/۳۹	۴/۳۷	۶۱	۲۰-۱۶ سال	
		A	۰/۳۳	۴/۳۳	۵۶	۲۵-۲۱ سال	
		A	۰/۳۴	۴/۳۸	۳۸	۳۰-۲۶ سال	
		A	۰/۱۳	۴/۵۰	۳	بیشتر از ۳۰ سال	
۰/۱۳۶	۱/۶۳۹	-	۰/۶۲	۴/۱۱	۲۲	۵ سال و کمتر	میزان اهمیت اجرا و ارزیابی
		-	۰/۳۹	۴/۳۲	۵۹	۱۰-۶ سال	
		-	۰/۳۸	۴/۳۰	۴۶	۱۵-۱۱ سال	
		-	۰/۴۰	۴/۳۳	۶۱	۲۰-۱۶ سال	
		-	۰/۳۱	۴/۳۹	۵۶	۲۵-۲۱ سال	
		-	۰/۳۰	۴/۳۶	۳۸	۳۰-۲۶ سال	
		-	۰/۱۳	۴/۵۰	۳	بیشتر از ۳۰ سال	

* حروف مشترک نشان دهنده غیر معنی داری و حروف غیر مشترک نشان دهنده معنی داری در سطح ۵ درصد است.

با توجه به نتایج جدول (۶) ملاحظه می شود که وضعیت موجود بهسازی، وضعیت موجود مشارکت معلمان در برنامه های بهسازی، وضعیت موجود نیازسنجی و برنامه ریزی آموزشی، وضعیت موجود اجرا و ارزیابی، میزان اهمیت بهسازی، میزان اهمیت مشارکت معلمان در برنامه های بهسازی، میزان اهمیت نیازسنجی و برنامه ریزی آموزشی از لحاظ سابقه خدمت تفاوت معنی داری دارند ($p < 0/05$). ولی میزان اهمیت اجرا و ارزیابی از لحاظ سابقه خدمت تفاوت معنی داری ندارد ($p > 0/05$).

نتیجه گیری

توسعه منابع انسانی و افزایش بهره وری به عنوان یک ضرورت جهت ارتقای سطح زندگی بشر و پی ریزی جوامع مرفه تر و همچنین پیشرفت و حفاظت و موفقیت انسان ها همواره هدفی والا برای همه دولت ها و سازمان ها تلقی می شود که طبق تحقیقات جهانی بین رشد و توسعه منابع انسانی و سطح بهره وری ارتباط مستقیم وجود دارد به همین دلیل بیشتر سازمان ها سعی بر این دارند که منابع انسانی آن ها از نظر توانمندی در سطح بالایی قرار گیرد تا بتوانند در عرصه های جهانی به عنوان یک رقیب فعالیت کنند.

نتایج پژوهش حاضر نشان داد، بین شاخص های وضعیت موجود بهسازی (مشارکت معلمان در برنامه های بهسازی، نیازسنجی، برنامه ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی) و میزان اهمیت بهسازی تفاوت معناداری وجود دارد. در تبیین این یافته می توان گفت که دوره های آماده سازی معلمان نقش مهمی در کیفیت نظام آموزشی هر کشور دارد، اما هیچ دوره ای



نمی‌تواند معلمان را به گونه‌ای تبیین کند که برای ۳۰ سال خدمت خود مجهز و بی‌نیاز از آموزش و بهسازی شوند. پس معلمان در دوره‌های بهسازی باید به حداقل شایستگی‌ها و مهارت‌های لازم مجهز شده تا با درک مسئولیت سنگینی که برعهده گرفته‌اند، علاوه بر این که وظیفه تربیت دانش آموزان را بر عهده می‌گیرند موجبات رشد متناسب با نیازهای حرفه‌ای خود را نیز فراهم سازند؛ بنابراین با توجه به گسترش روزافزون ابزارهای نوین مآثر بر بهبود عملکرد کارکنان، معلمان باید در راستای دستیابی به مهارت‌های حرفه‌ای و تربیت شهروندانی باسواد و مؤثر در جامعه به دانش روز مجهز شوند.

نتایج پژوهش نشان داد، در کل بهسازی و شاخص‌های مشارکت معلمان در برنامه‌های بهسازی، نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی و اجرا و ارزیابی هم در وضعیت موجود و هم در میزان اهمیت از لحاظ جنسیت تفاوت معنی‌داری ندارند؛ بنابراین می‌توان گفت که جنسیت معلمان مانعی برای مشارکت معلمان در برنامه بهسازی به حساب نمی‌آید و معلمان خانم و آقا تقریباً نظر مشابهی در مورد اجرای برنامه‌های بهسازی دارند. امروزه به دلیل اهمیت بالای سطح کارآمدی معلمان، توجه بیشتر نظام‌های آموزشی بر مهارت‌ها و قابلیت‌های افراد در تعلیم و تربیت است و انتخاب چنین افرادی یکی از بزرگ‌ترین چالش‌ها برای آموزش و پرورش به حساب می‌آید. همچنین با توجه به نتایج پژوهش بین نظرات افراد مورد مطالعه در خصوص شاخص‌های وضعیت موجود و میزان اهمیت برنامه بهسازی از لحاظ سن و سابقه خدمت تفاوت معناداری وجود دارد و از لحاظ سطح تحصیلات به‌غیر از وضعیت موجود اجرا و ارزیابی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. این نشان می‌دهد که سن، سابقه خدمت و تحصیلات معلمان به شکل قابل توجهی بر نظرات آن‌ها نسبت به برنامه‌های بهسازی تأثیرگذار است و شاید می‌توان عوامل ایجاد تفاوت در سه مورد فوق را تجربه، میزان معلومات معلمان و... معرفی کرد.

پیشنهادها

- طبق نتایج به دست آمده از این پژوهش، پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌گردد:
- در طول فعالیت معلمان، برگزاری دوره‌هایی تحت عنوان افزایش سطح کارایی معلمان و مجهز کردن آن‌ها به دانش روز می‌تواند سطح کارآمدی آن‌ها را افزایش دهد.
- توجه به نیازهای شغلی و شخصی معلمان نیز می‌تواند عاملی برای حرکت در مسیر برنامه‌های بهسازی باشد.
- با توجه به اینکه نتایج پژوهش نشان داد، شاخص‌های بهسازی نیروی انسانی بر اثربخشی عملکرد معلمان تأثیر معناداری دارد، به منظور حفظ و پایدار ماندن این تأثیر لازم است آموزش‌ها و برنامه‌های ویژه‌ای در نظر گرفته شود.
- توجه به نظرات و انتقادهای معلمان در مورد امکانات شغلی، ساعت‌های کاری، مزایای شغلی و هر چیزی که سبب نارضایتی آن‌ها می‌شود.
- طراحی سازوکارهای ارزیابی عملکرد معلمان و ایجاد فرصت‌های ترفیع و پاداش با توجه به عملکردشان.

منابع



- بیگدلی، محمد، داودی، رسول، کمالی، نقی، انتصار فومنی، غلامحسین (۱۳۹۷). شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی منابع انسانی در آموزش و پرورش به منظور ارائه یک مدل مفهومی، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، ۱۰(۲)، ۱۰۱-۷۵
- حجازی، سید یوسف، نساجه‌لی صرافی، محمدعلی، آهنگری، اسماعیل (۱۳۹۶). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه صلاحیت‌های حرفه‌ای آموزشگران ترویجی سازمان جنگل‌ها، مراتع و آبخیزداری، پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی، ۹(۴۰)، ۶۷-۵۶.
- خرده‌گیر، سعید، عسکری، احمد، رنجبر، مختار (۱۳۹۵). بررسی شاخص‌های بهسازی منابع انسانی و تأثیر آن بر اثربخشی عملکرد کارکنان، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۸(۲)، ۲۶۲-۲۴۵
- دعائی، حبیب‌الله، مردانه، کریم (۱۳۷۷). بهسازی منابع انسانی، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه فردوسی: مشهد، ۳۰۵
- ساکي، رضا (۱۳۹۴). درس پژوهی، تهران: دانشنامه ایرانی برنامه درسی
- سند تحول بنیادین آموزش و پرورش (۱۳۹۰). مشهد، شورای عالی انقلاب فرهنگی.
- غنی زاده گرایلی، مه‌ری، جعفری، پریوش، قورچیان، نادر قلی (۱۳۹۶). تأثیر شایستگی‌های حرفه‌ای بر بهسازی معلمان مقطع متوسطه استان تهران، مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۶(۱)، ۷۲-۵۱
- مقدسی، جواد، محمدخانی، کامران، محمد داودی، امیرحسین (۱۳۹۶). مقایسه وضعیت موجود و مطلوب ابعاد و مؤلفه‌های بهسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی، نوآوری‌های مدیریت آموزشی ۱۲(۳)، ۸۱-۶۳
- Baruch, y. (۲۰۰۳). Self-performance appraisal via direct- manager appraisal: a case of congruence, *Journal of managerial phycology*, ۱۱(۶), ۵۰-۶۵.
- Chalmers, D., Gardiner, D. (۲۰۱۵). An evaluation framework for identifying the effectiveness and impact of academic teacher development programmes. *Studies in Educational Evaluation*, 46, ۸۱-۹۱.
- Cooper, R. A, (۲۰۰۴), *Public police and human resource development*. Seminar of ۱۹ th, November.
- Engstrom, S., Gustafsson, P., & Svenson, A. (۲۰۱۲). Education for sustainable development and the relation to learning for entrepreneurship in the national technology program in the Swedish upper secondary school – is it a “happy couple” Paper presented at the *IOSTE XV International Symposium*, Yasmine Hammamet, Tunisia.
- Guskey, T. R. (۱۹۸۶). Staff development and the process of change. *Educational Researcher*, ۱۵(۵), ۵-۱۲.
- Grau, V., Calcagni, E., Preiss, D. D., & Ortiz, D. (۲۰۱۷). Teachers’ professional development through university–school partnerships: theoretical standpoints and evidence from two pilot studies. *Cambridge Journal of Education*, 47(۱), ۱۹-۳۶.
- He, Y., Lundgren, K., & Pynes, P. (۲۰۱۷). Impact of short-term study abroad program: Inservice teachers' development of intercultural competence and pedagogical beliefs. *Teaching and Teacher Education*, 66, ۱۴۷-۱۵۷.
- Kraut, R., Chandler, T., & Hertenstein, K. (۲۰۱۶). The interplay of teacher training,



access to resources, years of experience and professional development in tertiary ESL reading teachers' perceived self-Efficacy. *Gist Education and Learning Research*, 12: 132-151.

- Lee, J. (1996). *Faculty Development: Opportunity and Satisfaction*, National Education Association, Office of Higher Education.
- Richter, D., Kunter, M., Klusmann, U., Ludtke, O., & Baumert, J. (2011). Professional development across the teaching career: Teachers' uptake of formal and informal learning opportunities. *Teaching and teacher education*, 27(1), 116-126.



An evaluation human resource improvement programs among elementary school teachers in Salmas

Rahim Dalai Milan
Hura Sudi

Abstract: This study aimed to evaluate human resource improvement programs among elementary school teachers in Salmas. The research was applied in terms of objective and descriptive-survey in terms of data collection method. The statistical population included all elementary teachers (110 teachers) of Salmas in the academic year 2018-19. The data were analyzed using Rao and Abraham (1990) criteria and Morgan table. The criteria presented by Rao and Abraham (1990) were used to collect data and measure human resource improvement. The validity of the questionnaire was confirmed by the professors and experts and the reliability of the questionnaire was obtained. For the current status indicator the improvement plan is using Cronbach's α coefficient. Analysis of questionnaire data using SPSS Ver. 22 and paired t-test, independent t-test and one-way ANOVA showed that there was a significant difference between the existing indicators of improvement (teacher participation in improvement programs, need assessment, educational planning and implementation and evaluation) and the importance of improvement and the status quo was less significant. Also, there was a significant difference between the opinions of the studied subjects regarding the status quo indicators and the importance of improvement programs in terms of age, but there was no significant difference in terms of gender and there was a significant difference in educational level other than status quo of implementation and assessment.

Keywords: Improvement, human resources, empowerment