

عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان تأمین اجتماعی شهر اصفهان از دیدگاه مدیران و کارکنان آن

احمد بابا صفری رنانی^۱

چکیده

هدف: هدف از این پژوهش بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان تأمین اجتماعی شهر اصفهان از دیدگاه مدیران و کارکنان آن بود.

روش: در این پژوهش از روش توصیفی پیمایشی استفاده شد. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان (۶۸ نفر زن، ۶۸ نفر مرد) تأمین اجتماعی شهر اصفهان بودند. ۲۴ نفر مدیر به شیوه سرشماری و ۱۶۴ نفر از کارکنان بر اساس جدول تعیین حجم نمونه کوکران (۲۰۰۱) و به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شدند و به پرسشنامه ۵۰ گویه مرتبط با ۷ مؤلفه‌ی آزمون تحقیق پاسخ دادند. و این پرسشنامه به تأیید اساتید متخصص موضوعی در این زمینه رسید و پایایی به روش بازآزمایی ۰/۹۷ برآورد گردید. روش گردآوری داده‌ها به صورت آمار استنباطی آزمون t تک متغیره و آزمون t با دو گروه مستقل استفاده گردید.

یافته‌ها: یافته‌های پژوهش حاکی از آن بود که نقش طرح درس ($p=0/001$, $t=28/85$)، نحوه آموزش ($p=0/001$, $t=25/99$)، ارزشیابی علمی مستمر ($p=0/001$, $t=24/68$)، مطابقت دوره آموزشی با نیاز کارکنان ($p=0/001$, $t=23/37$)، تشویق و ترغیب ($p=0/001$, $t=25/82$)، نظارت ($p=0/001$, $t=21/82$)، و روابط انسانی ($p=0/001$, $t=22/99$)، در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان بیشتر از سطح متوسط بوده است. بین عوامل مؤثر بر ارتقای کیفی آموزش کارکنان در سطح تفاوت معنی‌دار آماری وجود دارد. بالاترین میانگین (۴/۲۲) مربوط به عوامل انسانی و کمترین میانگین (۳/۹۸) مربوط به عامل ارزشیابی علمی و مستمر می‌باشد. تفاوت بین نقش طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی و مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز کارکنان، تشویق و ترغیب و نظارت بر فرآیند آموزش برحسب سابقه خدمت پاسخگویان در سطح $p \leq 0/05$ معنی‌دار بوده است اما تفاوت بین نقش این عوامل باتوجه به متغیرهای جمعیت شناختی (جنسیت، تحصیلات، سابقه، خدمت، مسئولیت) معنی‌دار نبوده است.

۱- کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آموزشی، سازمان تأمین اجتماعی استان اصفهان؛ مدرس دانشگاه آزاد اسلامی استان اصفهان

نتیجه‌گیری: بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر، از دیدگاه مدیران و کارکنان نقش طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی و مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز کارکنان، تشویق و ترغیب، نظارت و روابط انسانی در ارتقاء آموزش خدمت کارکنان بیش از سطح متوسط است.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، تأمین اجتماعی، کارکنان، کیفیت، مدیران

۱. مقدمه

نیروی انسانی مهم‌ترین و راهبردی‌ترین منبع یک سازمان به حساب می‌آید. یک سازمان حتی به فرض دارا بودن مجهزترین تجهیزات و تسهیلات، برخورداری از پیشرفته‌ترین فناوری بدون بهره‌گیری از نیروی کار متخصص و تعلیم‌دیده توفیق کامل نخواهد داشت. روند روبه رشد تغییرات در آموزش عالی کشور طی سال‌های گذشته موجب کاهش کیفیت آموزش‌ها گردیده است (مقنی‌زاده، ۱۳۸۰).

از چالش‌هایی که سال‌هاست مدیران ارشد کشور را به خود مشغول داشته تأمین نیروی ماهر و کاردان موردنیاز کشور است. آموزش و آموخته‌های فراگیران در نظام تعلیم و تربیت با بازار کار و نیروی انسانی موردنیاز آن تطبیق ندارد و عدم‌اصلاح و هماهنگی بین مراجع آموزش و بخش اجرایی، این عدم تطبیق را افزایش می‌دهد. یکی از دلایل عدم موفقیت نظام آموزشی کشور عدم پژوهش نظام‌مند در برنامه آموزشی تأمین اجتماعی و تقلید کور از برنامه تأمین اجتماعی کشورهای غربی است (زارعی، ۱۳۸۲). بعد از آموزش رسمی، آموزش ضمن خدمت دارای اهمیت بسیاری است؛ زیرا این نوع آموزش در اشاعه دانش و مهارت‌ها سهم بسزایی دارد. آموزش ضمن خدمت فعالیتی است نظام‌دار و تابع شرایط سازمانی که در هر سازمان یا مؤسسه‌ای منجر به رشد و تغییرات اساسی در میزان مهارت علمی و دانش و مهارت‌های فنی و تکامل و نیروی انسانی می‌گردد به طوری که تأثیرات آن در کارایی سازمان مؤثر واقع گردد (سلیمان‌پور، ۱۳۸۱، ص ۳۳). آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان از اساسی‌ترین نیازهای آموزشی هر جامعه است؛ زیرا افراد را با دانش و علوم جدید آشنا و برای حل مشکلات شغلی توانمند می‌سازد (میر کمالی، ۱۳۷۹). آموزش‌های رسمی و ضمن خدمت مکمل یکدیگرند و هر دو در تشکیل سرمایه انسانی نقش اساسی دارند لیکن آموزش‌های رسمی زیربنا و پیش‌نیاز هر نوع آموزش ضمن خدمت می‌باشد هر وزارتخانه، مؤسسه دولتی یا خصوصی باید نیروی موردنیاز دستگاه یا سازمان خود را تربیت و آموزش دهد؛ زیرا غالباً تحصیلات افراد استخدام‌شده در هر سازمان با نیازهای آن سازمان هماهنگی ندارد. از طریق آموزش ضمن خدمت می‌توان بسیاری از علوم اداری، فنی و مدیریتی و بازرگانی را به کارمندان استخدام‌شده ارائه داد و از آن‌ها یک نیروی انسانی باکیفیت به وجود آورد (قلی‌زاده، ۱۳۸۱: ۱۸۶).

همانند بسیاری از مفاهیم دیگر که با قلمروهای پیچیده فعالیت‌های انسانی سروکار دارند، آموزش ضمن خدمت مفهوم بحث‌برانگیزی است که درباره آن توافق وجود ندارد. به عبارت دیگر در کشورهای مختلف و حتی در سازمان‌های مختلف با توجه به گستره آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، تعریف و برداشت‌های متفاوتی از این واژه ارائه می‌شود.

آموزش ضمن خدمت با آموزش حین کار تفاوت دارد آموزش ضمن خدمت مفهوم وسیع‌تری از آموزش ضمن کار می‌باشد و به کلیه آموزش‌هایی اطلاق می‌شود که افراد در طول دوران خدمت در سازمان و حتی در برداشت گسترده‌تر برای دوران بازنشستگی طی می‌نمایند، درحالی که آموزش حین کار یا

آموزش حین اشتغال به آن دسته از آموزش‌هایی اطلاق می‌شود که فرد ضمن کار معین، با روش‌ها و فنون اجرای آن کار آشنا می‌گردد. به عبارت دیگر، آموزش ضمن کار یکی از روش‌های آموزش ضمن خدمت است که ماهیت و عملی کاربردی دارد (قلی‌زاده، ۱۳۸۱: ۱۸۶).

در جهان امروز تکنولوژی با سرعتی غیرقابل تصور در حال دگرگونی و پیشرفت است، جوامعی که به این تغییرات توجهی ندارند، دیری نخواهد پایید که خود را بیگانه با آنچه در جامعه جهانی اتفاق می‌افتد، می‌یابند. سازمان‌ها قبل از هر چیز نیازمند نیروی انسانی متناسب با این تغییرات هستند، بدیهی است تکنولوژی نوین، دارای ویژگی‌هایی است که تفاوت‌هایی گاه بسیار زیاد با وضعیت موجود دارد. از این رو دانش و مهارت‌های جدید را نیز می‌طلبد. آنچه در این میان ضرورت بسیار دارد، پرداختن به آموزش و فراگیری معلومات و مهارت‌های موردنیاز با این تغییرات است. در اینجا است که آموزش ضمن خدمت که متناسب با تغییرات حاصل از این دگرگونی‌ها برنامه‌ریزی شده باشد، اهمیت پیدا می‌کند.

اگر بپذیریم که مهم‌ترین ثروت یک سازمان و تشکیلات، انسان‌ها هستند و اگر این مطلب واقعیت داشته باشد که کارکنان هر سازمان تعیین‌کننده‌ترین عامل برای ادامه و بقای حیات آن سازمان هستند، پس باید گفت که خلق بهترین شرایط برای بهره‌وری بیشتر سازمان در گرو گسترش توانایی‌ها و پرورش کامل استعدادهای درونی نیروی انسانی است. ضمن آنکه آموزش کارکنان تنها راه پیشرفت سازمان نیست، اما یکی از مطمئن‌ترین و اساسی‌ترین مسیرهایی که مدیریت می‌پیماید و باید برای جلوگیری از تلف شدن منابع مالی و مادی سازمان همواره در نظر داشته باشد این است که امر آموزش:

مستمر باشد، از بالاترین مسئولان سازمان تا پایین‌ترین سطح را در نظر گیرد، موجبات کسب دانش و معلومات جدید را فراهم کند، به افزایش سطح مهارت شغلی کارکنان کمک کند، رفتارهای تازه و پسندیده ایجاد کند.

آموزش ضمن خدمت به معنای تغییر دانسته‌های کارمندان، چگونگی انجام دادن آن‌ها، نگرش‌های آنان نسبت به کارشان یا تعاملات آن‌ها با همکاران یا سرپرستان می‌باشد. آموزش‌های ضمن خدمت در محل سازمان برنامه‌ریزی می‌شود و هدف آن، افزایش سطح کلی معلومات و تکمیل اطلاعات کارمند می‌باشد که این آموزش‌ها می‌تواند به‌طور دسته‌جمعی و انفرادی صورت پذیرد. آموزش حرفه‌ای یا تخصصی، کوششی برای انطباق دقیق فرد با ویژگی‌های شغل و هماهنگی او با نیازهای سازمان است. در این راستا، قدم‌های لازم را برای مهار کردن، تحت کنترل درآوردن و استفاده بهینه از نیروی انسانی بر می‌دارد. آشنایی با کار و سازمان در سطح وسیعی مطرح می‌شود که از توجه بسیار ساده، از نشان دادن محل کار تا اجرای یک برنامه از پیش تعیین‌شده جامع برای آشنایی کامل فرد با سازمان و وظایف و نقشی که به او محول می‌گردد، امتداد می‌یابد. در شکل اخیر آن نه تنها فرد با اجرای شغل و روش‌های انجام دادن آن آشنا می‌شود، بلکه با ارتباط و همبستگی شغل خود با سایر مشاغل و نقش‌های سازمان

نیز آشنا می‌گردد. او در این دوره‌های تخصصی حرفه‌ای علاوه بر یادگرفتن با جنبه‌های تخصصی وظیفه خود، با اهداف سازمان، مسائل محیط کار، طبیعت سازمان، جو حاکم بر سازمان و روش‌های برخورد و رسیدن به نتایج مطلوب نیز آشنا می‌شود. برای رسیدن به چنین منظوری از روش‌های گوناگونی استفاده می‌شود و سازمان‌ها به شکل‌های متفاوتی عمل می‌کنند. ممکن است این آموزش‌ها به صورت آموزش‌های پیش از خدمت یا ضمن خدمت باشد. در اهمیت آموزش می‌توان گفت: آموزش در حقیقت خود مدیریت است. بدین معنی که بدون آموزش کارکنان، پایه‌های مدیریت هم متزلزل می‌شود و فرو خواهد ریخت. پس آموزش کارکنان یک امر حیاتی و اجتناب‌ناپذیر است که باید به‌طور مستمر و با مجموع فرایندهای مدیریت مورد توجه قرار گیرد تا سایر فعالیت‌های مدیریت بتواند مثمرتر واقع گردد (زارعی، ۱۳۹۳).

پیشرفت و بالندگی هر کشور و هر سازمانی به انسان‌های آن بستگی دارد و نیروی انسانی کارآمد و بادانش است که یک جامعه را بالنده و پیشرفته می‌گرداند. تحقق توسعه، نیازمند پرورش نیروی انسانی باکیفیت و باصلاحیت است و پیشرفت همه‌جانبه بدون داشتن انسان‌هایی فرهیخته و متمدن ممکن نیست.

فرآیند آموزش و بهسازی از فعالیت‌های ضروری برای تطبیق نیروی انسانی با شرایط متغیر سازمان و محیط می‌باشد. آموزش (ضمن خدمت) در سازمان تأمین اجتماعی از ضرورت و اهمیت خاصی برخوردار است چراکه سازمان تأمین اجتماعی، سال‌هاست در تکاپوی رسیدن به پیشرفت و توسعه مطلوب، استفاده و نهادینه‌سازی فن‌آوری‌های نوین اطلاعات و رها شدن از فشارهای اقتصادی و اجتماعی است. در این راستا آموزش نیروی انسانی و ارزیابی آثار آن بر افزایش عملکرد آنان، بسیار حائز اهمیت است. آموزش صحیح نیروی انسانی، ضمن اینکه در سطح سازمان تأمین اجتماعی باعث ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان می‌گردد، زمینه‌های برخورد مناسب‌تر کارکنان با مراجعان را نیز فراهم می‌نماید.

لازم به ذکر است تعلیم فرد بدون برنامه و به‌منظور آنکه چنان رفتار کند که تأثیری در دستگاه کلی سازمان نداشته باشد کاری عبث و بی‌حاصل است. آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی فرد، در سطح سازمانی باعث بهبود و توسعه سازمان و در سطح ملی و حتی فراملی منجر به افزایش بهره‌وری و نتایج مترتب بعدی می‌شود. بنابراین عامل کارآمدی سازمان‌ها، توسعه پیوسته سرمایه انسانی از طریق آموزش و بهسازی آن است.

آموزش کارکنان می‌تواند پیشرفت استراتژیک را در برداشته و تضمین‌کننده بقا و کمال در یک سازمان باشد لذا هر چه در این رابطه اطلاعات بیشتری در اختیار کارکنان سازمان‌ها قرار گیرد شناخت افزون گشته و اداره سازمان را سهل‌تر و آسان‌تر می‌نماید. آموزش تأثیر زیادی بر بهره‌وری دارد و می‌تواند

در بهبود شرایط کاری نقش مهمی ایفا نماید. در کتب مربوط به آموزش ضمن خدمت تقریباً همیشه ارزیابی نیازهای کارکنان را قبل از اجرای برنامه رشد کارکنان توصیه می‌کنند و نیاز به انجام این کار به‌درستی ثابت شده است (اولیوا، ۱۳۷۹). آموزش در حقیقت یکی از راه‌های اصولی و منطقی تلاش‌های کارکنان در سازمان است و باعث به کار گماری استعدادهای نهفته، به کار اندازی قدرت تخیل و خلاقیت و به وجود آمدن حس انعطاف‌پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. امروزه تمام کشورها به‌ویژه کشورهای توسعه‌یافته به این حقیقت ایمان آورده‌اند که راز برتری و پیروزی هر ملتی طی دهه‌های آینده، در زیر و رو کردن زمین و کشف گنجینه‌های کهن و طبیعی نیست، بلکه در سرمایه گذاری در منابع انسانی است و از این رو است که این‌گونه کشورها توانمندی و عزت سیاسی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی ملت خود را در پرورش و توسعه نیروهای جوان خویش جستجو می‌کنند (فتحي و اجارگاه، ۱۳۸۳).

برای رسیدن به نتایج مطلوب در آموزش باید در شناسایی و تشخیص تعالی کیفیت آن کوشید. کیفیت مفهوم وسیعی است که تمام بخش‌های مختلف سازمان نسبت به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است. بدون تردید تأمین اجتماعی به لحاظ مسئولیتی که دارد برای حفظ پویایی درون‌زای خود به برنامه‌ریزی، آینده‌نگری، کنترل مداوم کیفیت و بهبود روش‌ها نیاز دارد (کاظمی، ۱۳۷۶).

اهمیت پژوهش حاضر علاوه بر مشخص شدن دیدگاه کارکنان نسبت به ابعاد مختلف آموزش‌های ضمن خدمت، فراهم‌سازی آگاهی و فرصت برای رفع نقایص یا ضعف‌ها می‌باشد. بر این اساس پژوهش حاضر سعی نموده در این راستا گام برداشته و به ارتقای سطح کیفی آموزش ضمن خدمت کارکنان تأمین اجتماعی کمک نماید. امید است یافته‌های این پژوهش بتواند سهم ناچیزی در این خصوص داشته باشد. ابعادی که در این پژوهش مورد بررسی قرار می‌گیرند شامل بررسی نقش عامل طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز فراگیران، تشویق و ترغیب، نظارت و روابط بین فردی در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان می‌باشند.

۲. چهارچوب نظری پژوهش

نیروها و منابع اصلی کار در هر سازمان و مؤسسه‌ای نیروی انسانی آن است چون می‌تواند منابع مادی، مالی و اطلاعاتی را به کار گیرد و در غیر این صورت سایر منابع بدون وجود نیروی انسانی کاردان بی‌فایده خواهد بود هیچ‌کس نمی‌تواند ادعا کند به‌صرف گذراندن دوره‌ها و یا دروسی برای همیشه از کسب دانش و مهارت‌ها، بی‌نیاز باشد. آن‌هم در عصری که عصر تحقیقات، تکنولوژی، انفورماتیک و عصر انفجار دانش و اطلاعات است. تغییرات علم و تکنولوژی در جهان امروز آن قدر شتابان و پر حجم است که بعضی از افراد معتقدند که دانش هر فرد حداکثر تا ۵ سال عمر و کارآمدی دارد. متأسفانه در

سازمان‌های دولتی جامعه ما فارغ‌التحصیلی در بسیاری از مواقع به معنی بریدگی از علم و دانش است. میزان مطالعه و کسب دانش جدید آن قدر کم و ناچیز است که گویی افراد پس از فارغ‌التحصیلی هیچ مطالعه‌ای نمی‌کنند (بازرگان، ۱۳۸۱).

کیفیت آموزش عالی یکی از موضوعات بسیار مهم در نظام‌های آموزشی عالی و خدماتی سراسر جهان و یکی از دغدغه‌هایی است که همیشه سازمان‌ها برای رسیدن به آن تلاش می‌کنند. از این رو رعایت نوعی استاندارد برای کیفیت آموزش عاملی الزامی شده و باید کیفیت آموزشی متناسب با تغییرات و تحولات به‌عنوان یک اصل در برنامه‌ریزی آموزشی در نظر گیرد (بازرگان، ۱۳۸۱).

توجه شدید جهان به مسئله آموزش در قرن حاضر بر منطقی قوی بنیاد شده است. چراکه آموزش افراد از جمله نیازهای اولیه زندگی است. امروزه توسعه و رشد سازمان‌های آموزشی به‌عنوان شاخص و معیار معتبر رشد سیاسی اجتماعی یک جامعه محسوب می‌شود. مهارت‌های مقابله با نیازهای متنوع پیچیده زندگی و استفاده از تکنیک‌های جدید و کاربرد آن‌ها خود مستلزم تربیت مداوم و سازمان‌یافته نیروی انسانی است.

یکی از بزرگ‌ترین مشکلات سازمان‌های امروزی ناشی از مسئله آموزش است. آموزش عامل اصلی تعالی انسان‌هاست و این تعالی می‌تواند در تلطیف روابط کارکنان و مدیران نیز اثربخش باشد، فردی که کار خود را خوب بداند از کار لذت می‌برد و برایش ایجاد رضایت می‌شود و ناخودآگاه این رضایت را ناشی از محیط کار می‌داند. آموزش به‌خوبی این هدف را تحقق می‌بخشد. آگاهی و ارتباط صحیح از ایجاد بسیاری از سوء تفاهات جلوگیری می‌کند. آموزش به‌خوبی از عهده این مهم برمی‌آید (میرسپاسی، ۱۳۸۱).

برای رسیدن به نتایج مطلوب در آموزش باید در شناسایی و تشخیص و تعالی کیفیت آن کوشید. در چرخش سیاست‌های آموزشی اکثر کشورها و بخصوص کشورهای غربی به‌سوی توجه به تأکید بیش‌ازپیش به ابعاد و اهداف کیفی برنامه‌های آموزشی، تلاش‌های وسیع برای تبیین مفهوم کیفیت و مؤلفه‌های آن در آموزش، عوامل مؤثر در کیفیت، چگونگی ارزشیابی و کنترل آن، رابطه کیفیت با معیارها و شاخصه‌ای آموزشی و تدوین یک نظام کیفی ناظر بر درون‌دادها، جریان‌ها و برون‌دادها و نتایج فرآیند، تعلیم و تربیت در سطح محلی، ملی و بین‌المللی، مدیریت کیفیت فراگیر تضمین کیفیت و کنترل کیفیت بوده است. کیفیت مفهوم وسیعی است که تمام بخش‌های مختلف سازمان به آن متعهد هستند و هدف آن افزایش کارایی کل مجموعه است، به‌طوری که مانع پدید آمدن عوامل مخل کیفیت شود و هدف نهایی آن مطابقت کامل با مشخصات موردنیاز مشتری با حداقل هزینه برای سازمان است که منجر به افزایش قابلیت رقابت می‌شود (بازرگان، ۱۳۸۱).

از این رو رعایت نوعی استاندارد برای کیفیت آموزش، عاملی الزامی شده و باید کیفیت آموزشی متناسب با تغییرات و تحولات به‌عنوان یک اصل در برنامه‌ریزی آموزشی در نظر گیرد کیفیت در آموزش عالی

امری پویا و با ابعاد متعدد است که دائماً تغییر می‌کند. همین پویایی و تغییرپذیری باعث می‌شود که برای ارتقای آن دائماً فعالیت شود (نیستانی، ۱۳۸۲).

به این ترتیب بازسازی و نوسازی دانش و اطلاعات کارکنان بالأخص کارکنان سازمانی از وظایف مهم مدیران آموزشی چنین مؤسساتی است. آموزش ضمن خدمت کارکنان از اساسی‌ترین نیازهای آموزشی هر جامعه است زیرا افراد را بادانش و علوم جدید آشنا و برای حل مشکلات شغلی توانمند می‌سازد (میر کمالی، ۱۳۸۳).

برای رسیدن به نتایج مطلوب در آموزش باید در شناسایی و تشخیص و تعالی کیفیت آن کوشید. در چرخش سیاست‌های آموزشی اکثر کشورها و بخصوص کشورهای غربی به سوی توجه به تأکید بیش‌ازپیش به ابعاد و اهداف کیفی برنامه‌های آموزشی، تلاش‌های وسیع برای تبیین مفهوم کیفیت و مؤلفه‌های آن در آموزش، عوامل مؤثر در کیفیت، چگونگی ارزشیابی و کنترل آن، رابطه کیفیت با معیارها و شاخص‌های آموزشی و تدوین یک نظام کیفی ناظر بر درون‌دادها، جریان‌ها و برون‌دادها و نتایج فرآیند، تعلیم‌وتربیت در سطح محلی، ملی و بین‌المللی، مدیریت کیفیت فراگیر تضمین کیفیت و کنترل کیفیت بوده است (عزیزی، ۱۳۸۳: ۲۵).

آموزش در سازمان‌ها نوعاً جهت انتقال اطلاعات، پرورش مهارت‌ها، ایجاد انگیزش و تغییرات مفهومی می‌باشد. اگرچه بیشتر موارد افراد در هنگام ورود به یک مؤسسه یا سازمان، آموزش‌های رسمی و نظام‌داری را از طریق تأمین اجتماعی‌ها و مؤسسات آموزش علمی پشت سر می‌گذارند اما به دلیل یکی بودن این آموزش‌ها در هنگام اشتغال افراد نیازمند گذراندن آموزش‌های خاصی می‌باشند. بعد از آموزش رسمی آموزش ضمن خدمت دارای اهمیت بسیاری است زیرا این نوع آموزش در اشاعه دانش و مهارت‌ها سهم بسزایی دارد. آموزش‌های رسمی و آموزش ضمن خدمت مکمل یکدیگرند ولی آموزش‌های رسمی زیربنایش نیاز به هر نوع آموزش ضمن خدمت می‌باشد. آموزش‌های ضمن خدمت نوعی سرمایه‌گذاری هستند و استمرار آنها تأثیر مثبتی بر نیروی کار خواهند داشت. در کشورهای توسعه‌یافته آموزش‌های دریافت شده توسط افراد حدود یک‌دهم از سال‌های خدمت او می‌باشد. (عمادزاده، ۱۳۸۳: ۶۰-۵۲).

از چالش‌هایی که سال‌هاست مدیران ارشد کشور را به خود مشغول داشته، تأمین نیروی ماهر و کاردان موردنیاز کشور است. آموزش و آموخته‌های فراگیران در نظام تعلیم‌وتربیت با بازار کار و نیروی انسانی موردنیاز آن تطبیق ندارد و عدم‌اصلاح و هماهنگی بین مراجع و بخش اجرایی، این عدم تطبیق را افزایش می‌دهد. یکی از دلایل عدم موفقیت نظام آموزشی کشور عدم پژوهش نظام‌مند در برنامه آموزشی تأمین اجتماعی و تقلید کورکورانه از برنامه تأمین اجتماعی کشورهای غربی است (زارعی، ۱۳۸۴).

بر این اساس تحقیق حاضر در صدد بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان

تأمین اجتماعی شهر اصفهان از دیدگاه کارکنان می‌باشد.

یکی از نظریات مهم در رابطه با نحوه شکل وقوع یادگیری در فرد، نظریه پردازش اطلاعات است. پردازش اطلاعات نظریه غالب در روانشناسی شناختی است. پیش‌فرض این نظریه بر وجود سه نوع حافظه (حافظه حسی، کاری و درازمدت) است که برای رمزگذاری اطلاعات ورودی با یکدیگر ارتباط برقرار می‌کنند. تمام اطلاعاتی که توسط حافظه حسی درک می‌شود، هنگامی که مورد توجه و دقت یادگیرنده واقع شوند به حافظه فعال منتقل می‌شود. برای یادگیری، باید در حافظه فعال پردازش صورت گیرد که نشان‌دهنده آگاهی فرد و در جریان بودن فعالیت‌های ذهنی است. حافظه کاری از نظر مدت و ظرفیت بسیار محدود است (کریم‌پور، ۱۳۹۹). محدودیت در حافظه فعال هنگام طراحی مطالب یادگیری باید مورد نظر آموزشگر باشد. یادگیرندگان هنگام پردازش اطلاعات در حافظه فعال از عمل نگهداری و مداوم (تشریح و تفصیل) استفاده می‌کنند. عمل نگهداری هنگامی رخ می‌دهد که یادگیرنده برای یادآوری آن بدون تفکر (یادگیری سطحی) بارها به یادگیری مطالب می‌پردازد، در حالی که عمل مداوم فرآیند سازمان‌دهی اطلاعات برای رسیدن به معنا است. عمل مداوم یک فرایند یادگیری فعال است که برای انتقال اطلاعات به حافظه بلندمدت مفید است. برخلاف حافظه فعال، حافظه بلندمدت ظرفیت نامحدودی دارد و اطلاعات را به صورت دائمی در قالب طرح‌های سازمان‌یافته ذخیره می‌کند؛ بنابراین، هدف از ارائه آموزش، تشویق درک بیش از حد حفظ و تسهیل روند تدوین برای کدگذاری بهتر محتوا برای یادگیری است (الکمن و باترفیلد، ۲۰۱۵).

در ارتباط با محتوای یادگیری، دکتر رابرت گانیه بر این باور است که محتویات یادگیری در پنج حیطة قرار دارد: (۱) مهارت‌های حرکتی، (۲) اطلاعات کلامی، (۳) مهارت‌های ذهنی، (۴) راهبردهای شناختی و (۵) نگرش‌ها.

مهارت‌های حرکتی برای تسلط به تمرینات تکراری احتیاج دارند. اطلاعات کلامی به دانش و اصول عینی اشاره (سیری در آموزش و توسعه منابع انسانی: نوآوری‌ها، چالش‌ها و راهکارها) دارد و یادگیری آن‌ها نیاز به ارائه سازمان‌یافته و زمینه معنادار دارد.

مهارت‌های فکری عبارت‌اند از تدوین مفاهیم و قواعد اساسی که یادگیری آن‌ها بر اساس همسان‌سازی قبلی مهارت‌های پیش‌نیاز است. راهبردهای شناختی مهارت‌های سازمان‌یافته داخلی هستند که یادگیری، یادآوری و تفکر را کنترل می‌کنند و با تمرین یاد گرفته می‌شوند. فراگیران با تأمل در تجارب خود این راهبردها را توسعه می‌دهند. نگرش‌ها در حوزه عاطفی در نظر گرفته می‌شوند و با تمرین آموخته نمی‌شوند. تغییر نگرش‌ها مستلزم الگوسازی انسانی با تقویت و بازخورد است. همچنین دکتر بنجامین بلوم در اواسط قرن بیستم ایده‌ای را مطرح کرد که حیطة‌های یادگیری شامل حیطة‌های (شناختی) دانشی (عاطفی) نگرشی و (حسی- حرکتی) مهارتی هستند. هرچند هر کدام از این حیطة‌ها

دارای سطوح مختلف هستند اما خلاصه کلام این است که هر محتوا یا موضوعی که ما قصد آموزش آن را داشته باشیم یا در حیطة دانش است، یا در حیطة نگرش و یا در حیطة مهارت. بالاترین سطح حیطة شناختی تسلط کامل بر محتوا، در حیطة عاطفی نهادینه شدن ارزش‌ها در شخصیت فرد و در حیطة حسی - حرکتی اجرای عادی و بدون اشتباه مهارت‌های عملکردی است. لازم است آموزشگر با شناخت این حیطة‌ها و سطوح مختلف آن‌ها تشخیص دهد که موضوع یادگیری در چه حیطة و سطحی قرار دارد و بر این اساس، طراحی آموزش مناسب را برای، تعلیم آن لحاظ کند (آرمسترونگ، ۲۰۱۶).

نکته دیگر که برای یاددهی - یادگیری مؤثر به کمک آموزشگر می‌آید، توجه به نظریه‌های یادگیری به‌عنوان تکیه‌گاه‌های اصلی است. نظریه‌های یادگیری بسیار متنوع هستند. در اینجا سعی می‌شود به برخی از اساسی‌ترین موارد آن‌ها اشاره شود. رفتارگرایی، شناخت‌گرایی و ساختن‌گرایی سه نظریه اصلی یادگیری هستند. این سه نظریه در نحوه تعریف یادگیری متفاوت هستند که متعاقباً به نقش‌های مختلفی برای فراگیران منجر می‌شود و حکم می‌کند که از روش‌های مختلف تدریس و راهبرد ارزیابی متفاوت استفاده شود. این امر نیز بسته به درایت و تسلط آموزشگر است که برحسب موقعیت و شرایط از ابعاد مختلف، تصمیم بگیرد که اصول کدام نظریه را در چه مقطعی مورد استفاده قرار دهد.

نظریه دیگر که برای ارائه آموزش توجه به آن الزامی می‌باشد، بار شناختی به درگیری حافظه کاری هنگام یادگیری مطالب اشاره دارد. نظریه بار شناختی دارای این مفروضه است که برای یادگیری مؤثر، ساخت شناختی یادگیرنده باید با شرایط آموزشی همسو باشد. ساخت شناختی یادگیرنده دربردارنده حافظه حسی، حافظه فعال و حافظه بلندمدت است. این نظریه فرض می‌کند که یادگیری از طریق حافظه کاری به‌طور محدود و توسط حافظه درازمدت نامحدود اتفاق می‌افتد. حافظه کاری به ترتیب با کنترل مرکزی یا اجرایی به پردازش اطلاعات شنیداری و بینایی می‌پردازد و دو نوع بار شناختی درونی و بیرونی بر آن مؤثر هستند. بار شناختی درونی از تعداد عناصر تعاملی حاصل می‌شود که یادگیرنده هم‌زمان در حافظه فعال پردازش می‌کند. با ارائه نادرست مواد آموزشی بار شناختی اضافه ایجاد می‌شود. بار شناختی بیرونی ناشی از تعاملات یادگیرنده با طراحی آموزشی مناسب است. اصل کلی استفاده از نظریه بار شناختی کاهش بار شناختی اضافی، مدیریت بار شناختی درونی و ارتقای بار شناختی محیطی تا حد نیاز است. در نظر گرفتن بار شناختی ایجادشده توسط طراحی آموزشی به دلیل محدودیت حافظه کاری بسیار مهم است. در غیر این صورت، آموزش مؤثر نخواهد بود زیرا بار شناختی زیادی را برای یادگیرنده ایجاد می‌کند به‌عنوان مثال، بهتر است هنگامی که از انیمیشن برای توضیح عملکرد یک اندام استفاده می‌کنید، بهتر است به‌جای توضیحات نوشتاری بر روی صفحه، از توضیحات شنیداری استفاده کنیم. اصول طراحی و استراتژی‌های ناشی از تئوری بار شناختی هنگام آموزش مفاهیم پیچیده بسیار مهم هستند (فلدون و همکاران، ۲۰۱۹).

نظریه یادگیری چندرسانه‌ای بر استفاده از گفتار اطلاعات کاملی و دیدار اطلاعات تصویری تأکید دارد. این نظریه بر سه اصل استوار است: (اصل سمعی بصری) استفاده از کانال‌های دیداری و شنیداری (اصل ظرفیت محدود و اصل پردازش فعال).

اصل سمعی - بصری نشان می‌دهد که دو کانال جداگانه برای پردازش اطلاعات کاملی و تصویری در حافظه فعال وجود دارد. اصل ظرفیت محدود مربوط به محدودیت حافظه فعال برای پردازش هم‌زمان اطلاعات مختلف است. اصل پردازش فعال نشان می‌دهد که برای یادگیری معنی‌دار پردازش:

نوآوری‌ها، چالش‌ها و راهکارها اطلاعات انتخاب‌شده و سازمان‌یافته جدید در حافظه فعال نیاز به فعال‌سازی و ادغام با دانش قبلی در حافظه بلندمدت را دارد. هدف از نظریه چندرسانه‌ای و نظریه بار شناختی استفاده از اصول مبتنی بر شواهد برای طراحی آموزشی است که پردازش شناختی اضافی را کاهش می‌دهد و به مدیریت مقدار اطلاعات ارائه‌شده به یادگیرنده کمک می‌کند تا از تحمیل بار بیشتر از ظرفیت شناختی یادگیرنده جلوگیری کند. یک نکته عامیانه و پرکاربرد در استفاده از نظریه چندرسانه‌ای برای آموزش، به حداقل رساندن متن روی اسلاید هنگام ارائه با پاورپوینت است.

حافظه کاری دارای دو پردازنده نیمه‌مستقل برای اطلاعات دیداری و شنیداری است. بهتر است بار شناختی بین دو پردازنده تقسیم شود تا پردازنده بصری را بیش‌ازحد بارگذاری کنید. علاوه بر این، نوشتن بیش‌ازحد متن روی اسلاید پاورپوینت منجر به تقسیم توجه بین خواندن اطلاعات متنی و گوش دادن به مدرس می‌شود که به نوبت خود بار شناختی زیادی را به همراه دارد. توصیه می‌شود آموزشگران در استفاده از پاورپوینت برای ارائه به اصول تلخیص مطالب اسلایدها، استفاده بجا و مؤثر از تصویر، نمودار، ویدیو، انیمیشن؛ جذابیت و زیبایی اسلایدها برای جلب توجه و ... تأکید داشته باشند. همچنین هنگامی که از محتویات چندرسانه‌ای دیگر نظیر فیلم‌ها، انیمیشن‌ها و سایر پروژه‌های چندرسانه‌ای که به کمک نرم‌افزارهای تخصصی تولید محتوا تدوین می‌گردند، به اصول فنی و گرافیکی و همچنین اصول آموزشی دقت شود. چندرسانه‌ای‌ها چنانچه اصولی تولید شوند، قادر هستند به دلیل امکان ایجاد ارتباط دیداری و شنیداری با مخاطب، مطالب را عمیق‌تر و سریع‌تر به یادگیرندگان منتقل کنند (جنلینک، ۲۰۱۹).

علاوه بر نظریه‌های یادگیری اولیه فوق‌الذکر، باتوجه‌به اینکه مبحث آموزش و توسعه منابع انسانی در کتاب حاضر مورد تأکید است، لازم است به مبانی نظریه یادگیری بزرگ‌سالان و اصول یادگیری نیز گذری داشته باشیم. نظریه یادگیری بزرگ‌سالان در قالب اندروگوژی تعریف می‌شود. اندروگوژی هنر و دانش کمک به بزرگ‌سالان برای یادگیری خودراهبر است و یادگیری خودراهبر فرایندی است که در آن منبع کنترل در یادگیری به عهده (سیری در آموزش و توسعه منابع انسانی): نوآوری‌ها، چالش‌ها و راهکارها یادگیرنده بزرگ‌سال است. یک اصل اولیه در نظریه یادگیری بزرگ‌سالان این است که هنگام

طراحی فعالیت یادگیری باید از تجربه یادگیرنده استفاده کرد. فراگیران بزرگسال در جهت‌دهی به یادگیری خود مستقل هستند، دارای تجربه‌اند، اهداف شغلی و شخصی خود را تعیین می‌کنند، انگیزه درونی دارند، مسئله محور هستند و به دنبال کسب دانش جدید هستند. این نظریه فراگیران را به مشارکت فعال در تجربه یادگیری ترغیب می‌کند و آن‌ها را در انتخاب روش‌های آموزشی را که مروج یادگیری تجربی هستند، هدایت می‌کند. اطلاعات در مورد رفتارهای ورودی، نگرش نسبت به محتوا و روش ارائه، انگیزه تحصیلی، موقعیت کلی یادگیری و ... در راهنمایی طراحی دستورالعمل بسیار مفید و تأثیرگذار است (ویلیامز، ۲۰۱۷).

علم آموزش به تدوین منطقی راهبردهای طراحی آموزشی بر اساس نحوه یادگیری افراد مربوط می‌شود. طراحی مؤثر مواد آموزشی فرایندهای شناختی مناسبی را در یادگیرنده ایجاد می‌کند و نتایج موفقیت‌آمیزتر یادگیری را در پی دارد. توصیه می‌شود آموزشگران به این پنج اصل یادگیری که موجب یاددهی - یادگیری مؤثرتر می‌شود، توجه کنند:

۱) فراگیران با مسائل دنیای واقعی درگیر شوند،

۲) دانش موجود به‌عنوان پایه‌ای برای دانش جدید فعال شود،

۳) دانش جدید به یادگیرنده ارائه شود،

۴) دانش جدید توسط فراگیر به کار بسته می‌شود، و

۵) دانش جدید در کار و زندگی فرد ادغام می‌شود.

این اصول را می‌توان با کمک روش‌های مختلف ارائه برای ایجاد محیط‌های یادگیری مؤثرتر پیاده‌سازی کرد. اصل اول بر آموزش مسئله محور یا مشارکت یادگیرنده در کارهای واقعی تأکید دارد. برای آموزش کارآمد، مسائل موردنظر باید مرتبط، جالب و جذاب باشند و باید سیر پیشرفت از مسائل ساده به دشوار وجود داشته باشد. در مرحله دوم که فعال‌سازی دانش قبلی است، الگوهای ذهنی قبلی یا طرح‌واره‌ها فعال می‌شوند تا اثربخشی آموزش را ارتقا دهند. در اصل سوم که ارائه است، اطلاعات به یادگیرندگان ارائه می‌شود. در این رابطه باید به نظریه‌های اساسی آموزشی توجه شود و الگوهای طراحی آموزشی را که می‌تواند برای هدایت طراحی و تدوین مواد آموزشی استفاده شود، مورد استفاده قرار گیرند. در مرحله چهارم، دانشوری مدنظر است و سعی می‌شود تا با ارائه راهنمایی‌های لازم، یادگیرندگان به کاربردی دانش بپردازند آموزش حالت عینی به خود بگیرد. در مرحله پایانی نیز سعی می‌شود تا آموخته‌ها در کار و زندگی فرد ادغام شوند که این امر به نوبت خود موجب حس رضایت‌مندی یادگیرنده و ماندگاری یادگیری می‌شود. هر آموزشگری همان‌گونه که پیش‌تر عنوان شد، برحسب شرایط و موقعیت فراوری خود اقدام به تدوین طرح درس و طرح کلی آموزش خود می‌نماید، اما با ذکر نکاتی که تاکنون به

آن‌ها در زمینه‌های مختلف اشاره شد، انتظار می‌رود که اصول از طرف آموزشگران مدنظر باشد تا یاددهی - یادگیری مؤثرتری حاصل شود (مایر، ۲۰۱۸).

این نکته بر همگان آشکار است که سرمایه یک کشور، منابع طبیعی و ثروت‌های مادی آن نیست؛ بلکه نیروی انسانی آموزش‌دیده و کارآمدی است که بتوانند در حیطه‌های مختلف از تولید در عرصه‌های مختلف گرفته تا صنعت، خدمات فعالیت مؤثری داشته باشند. لذا آموزش و توسعه منابع انسانی در همه سازمان‌ها از اهمیت خاصی برخوردار است و فقط آموزش افراد به حیطه تعلیم و تربیت رسمی مربوط نمی‌باشد. واژه توسعه در ارتباط با نیروی انسانی با واژه‌های "توانمندسازی" و "بهبودی" نیز شناخته می‌شود. در فرهنگ لغت آکسفورد (۲۰۱۸) توانمندسازی دارای معانی قدرتمند شدن، ارائه قدرت و توانا شدن است. این اصطلاح در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و داشتن جسارت برای ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است. توانمندسازی یا توسعه عبارت است از طراحی و ساخت سازمان به صورتی که افراد ضمن مدیریت وظایف خود، آمادگی قبول مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. به عبارت دیگر، منظور از توانمندسازی کارکنان این است که آن‌ها بتوانند همه توانایی‌ها و دانش‌های خود را توسعه دهند و از آن‌ها برای رسیدن به اهداف سازمانی استفاده کنند (ایکنیث و همکاران، ۲۰۲۰).

توانمندسازی دارای دو جنبه فردی و اجتماعی است: فردی؛ در این ارتباط، کارکنان با کسب مهارت‌ها می‌توانند به‌طور خودجوش فعالیت کنند. در سایه توانمندسازی فردی قدرت تجزیه و تحلیل کارکنان رشد یافته و می‌توانند برای پرسش‌ها و مشکلات خود پاسخ و راه‌حل مناسب پیدا کنند. همچنین شخص قادر است در شرایط جدید رفتارش را تنظیم کرده و در مقابل عملکرد و تصمیم‌هایش مسئولیت بپذیرد. سازمانی؛ این مورد که ویژه مدیران است، این توانایی را ایجاد می‌کند تا مدیران برنامه‌های کلی سازمان را تدوین کنند. مدیران این تصمیم را می‌گیرند چه کارهایی توسط چه کسانی و چگونه انجام گیرد. در نتیجه توسعه سازمانی، مدیران به وظایفشان آگاه بوده وظیفه هدایت کارکنان را بهتر به انجام می‌رسانند. برخی از پارامترهای مثبت و منفی بر توسعه منابع انسانی تأثیر می‌گذارند. پارامترهای مثبت شامل میزان سواد، تراکم جمعیت، نسبت جنسیت، جمعیت اصلی کار و پارامترهای منفی شامل بی‌سوادی یا کم‌سوادی، مهاجرت، بیکاری، عدم دریافت آموزش‌های لازم و ... است (ووکا و هاوولی، ۲۰۱۳).

همان‌گونه که پیش‌تر نیز اشاره شد، منابع انسانی کارآمد و آموزش‌دیده مهم‌ترین سرمایه هر کشوری محسوب می‌شود و کیفیت عملکرد هر کشوری و پیشرفت‌های آن در زمینه‌های مختلف به کیفیت منابع انسانی آن بستگی دارد. خوشبختانه مدیران و مسئولان سازمان‌ها این نکته را مدنظر داشته و همواره سعی در ارتقای کارایی کارکنان خود دارد. لذا در اکثر سازمان‌ها قسمتی تحت عنوان "آموزش منابع

انسانی " یا "منابع انسانی" دایر شده است که وظیفه دارد حداکثر امکانات لازم و دوره‌های آموزشی مناسب جهت بهره‌وری کارکنان را فراهم کند و از سازمان در برابر هرگونه مشکلی که ممکن است در عملکرد کارکنان خلل ایجاد کند، محافظت کند (کاسیو، ۲۰۱۵).

همچنین آموزش نیروی انسانی در بردارنده فعالیت‌های دیگر نظیر ایجاد شایستگی‌هایی که عملکرد فردی و سازمانی را افزایش می‌دهند، افزایش نوآوری، خلاقیت و انعطاف‌پذیری لازم برای افزایش رقابت‌پذیری، استفاده از رویکردهای جدید برای طراحی فرآیند آموزش، توسعه شغلی و درون‌سازمانی، مدیریت پیاده‌سازی و تلفیق فناوری در کار و حرفه افراد و همچنین استفاده از امکانات آن برای آموزش آن‌ها، ارتباط با کارکنان و ... می‌باشد. همچنین حساسی منابع انسانی مفهوم نسبتاً جدیدی است که توسط لو و شواری ارائه شده است. بر اساس این مفهوم، منابع انسانی نه به‌عنوان شخص افراد بلکه به خصوصیتی که آن‌ها دارند و می‌تواند برای برخی اهداف مفید استفاده شود اشاره دارد. از دیگر مفاهیمی که در ارتباط با منابع انسانی می‌توان به آن اشاره کرد، برنامه‌ریزی منابع انسانی را به‌عنوان عملکرد است (ویسک‌گیک، ۲۰۱۲).

برنامه‌ریزی منابع انسانی یکی از راه‌های کمک به سازمان در توسعه راهبردی و پیش‌بینی نیازهای آن به‌منظور حفظ برتری و رقابت است. بر اساس این مفهوم، مدیریت و توسعه کارکنان در دستیابی به پیشرفت دارای نقش کلیدی است. به‌بیان‌دیگر، برنامه‌ریزی نیروی انسانی فرایند به دست آوردن افراد مناسب با مهارت‌های لازم در مشاغل و در زمان مناسب اشاره دارد. فعالیت‌های عمده در برنامه‌ریزی نیروی انسانی شامل موارد زیر است:

۱. پیش‌بینی نیازهای منابع انسانی آتی
۲. بررسی منابع انسانی فعلی و تجزیه و تحلیل این منابع
۳. حصول اطمینان از اینکه از منابع انسانی استفاده بهینه می‌شود.
۴. پیش‌بینی مسائل منابع انسانی و پیش‌بینی منابع انسانی آینده و مقایسه آن‌ها با نیازهای پیش‌بینی شده
۵. برنامه‌ریزی برای استخدام، انتخاب و آموزش منابع انسانی
۶. برنامه‌ریزی برای توسعه منابع انسانی در آینده (آل کودا، اوبیدات و شروف، ۲۰۲۰)

امروزه بسیاری از سازمان‌ها در برابر چنین چالش‌هایی هستند که چگونه می‌توان بازده سرمایه‌گذاری را به حداکثر رساند؟ چگونه می‌توان نوآورانه‌تر و مشتری‌مدارتر بود؟ چگونه می‌توان در سازوکارهای یک سازمان تجدیدنظر و آن را مجدد احیا کرد؟ بسیاری از صاحب‌نظران پاسخ چنین چالش‌هایی را در آموزش و توانمندسازی کارکنان می‌بینند. اکنون که مفاهیم توسعه و منابع انسانی مورد بحث قرار گرفت، در برابر این پرسش قرار می‌گیریم که آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان به چه معناست؟

در تعریفی آموزش‌هایی است که موجب ارتقا سطح دانش و آگاهی و چالش‌ها و فعالیت و توسعه منابع انسانی مهارت‌های حرفه‌ای و ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان شده و آن‌ها را آماده انجام آموزش و توسعه وظایف و مسئولیت‌های شغلی می‌نماید (سعادت، ۱۳۹۵).

میلتون هال آموزش کارکنان را به‌عنوان فرایند کمک به کارکنان برای دستیابی به اثربخشی در کار فعلی و آینده خود از طریق ایجاد عادات فکر و عمل، مهارت، دانش و نگرش تعریف می‌کند. هدف آموزش و توسعه کارکنان افزایش اثربخشی کارکردهای سازمان با افزایش کارایی کارکنان است.

برخی از صاحب‌نظران آموزش و توسعه منابع انسانی را در دو سطح خرد و کلان مطرح می‌کنند. آموزش و توسعه منابع انسانی در سطح کامل به فکر آموزش و ارتقای مهارت‌ها و توانمندی‌های کل شهروندان است. سطح خرد به سازمان‌ها مربوط می‌شود که هر سازمانی به فکر آموزش و توسعه منابع انسانی خود است. در حالی که آموزش و توسعه منابع انسانی در سطح کامل از یکنواختی برخوردار است، اما در سطح خرد این‌گونه نیست، زیرا هر سازمان ممکن است رویکرد متمایزی برای آموزش و توسعه منابع انسانی داشته باشد. بین آموزش و توسعه منابع انسانی در سطح کامل و خرد رابطه نزدیک وجود دارد. سطح کامل منابع انسانی را در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد. بنابراین، چالش‌ها در سطح خرد تحت تأثیر سطح کامل است. کیفیت کلی منابع انسانی یک کشور میزان و سبک چالش‌هایی را که سازمان‌های خاص در توسعه منابع انسانی خود انجام می‌دهند را تعیین می‌کند. اگر کیفیت منابع انسانی در سطح کامل باشد، در سطح سازمان چالش‌های کمتری برای آموزش و توسعه منابع انسانی لازم است (یفسوسر، پاتز و جانگ، ۲۰۲۰).

در زمینه آموزش و توسعه منابع انسانی تاکنون در داخل و خارج از کشور پژوهش‌های متعددی صورت گرفته است. قبادی پور (۱۳۶۹) در بررسی مقایسه‌ای بین دوره‌های آموزشی ضمن خدمت کوتاه‌مدت حضوری و غیرحضوری دریافت که مدرسان دوره‌های حضوری را برحسب افزایش حس همکاری گروهی مؤثرتر از دوره‌های غیرحضوری دانسته‌اند. از دیدگاه برومند (۱۳۷۳) فعالیت‌های آموزشی در سازمان‌ها به‌صورت مستمر و توأم با بازنگری و ارزیابی انجام شود. از دیدگاه سبحانی نیا (۱۳۷۲) تسلط کافی معلم، قدرت بیان معلم، توانایی تفهیم مطالب و به‌کارگیری روش‌های فعال بیشترین تأثیر را در بهبود کیفیت فرآیند یاددهی دارند. آذر (۱۳۷۴) نتیجه‌گیری کرد که آنچه باعث عدم کارایی دوره‌ها گردیده عدم شناخت کافی سازمان‌ها نسبت به نیازهای آموزشی مدیران خود بوده است. از دیدگاه سعیدی (۱۳۷۵) محتوای یک برنامه آموزشی می‌بایستی دانش لازم درباره موضوع درسی، کسب تجربه درباره فعالیت‌های یادگیری پیشنهادی در برنامه درسی و اطلاعاتی درباره چگونگی تدریس برنامه درسی و روش‌های فعال‌سازی کلاس را دربر داشته باشد. به نظر فیاضی (۱۳۷۷) مدرسان نیاز به آموزش‌های مهارت‌های تهیه طرح درس برای رسیدن به اهداف آموزش، علاقه به تدریس و کمک به فراگیران برای

تقویت خودآگاهی دارند. محمدی نائینی (۱۳۸۶) نتیجه می‌گیرد که برنامه آموزش‌های ضمن خدمت وقتی در اصلاح عملکرد افراد و رشد حرفه آن‌ها نقش خواهد داشت که پاداش‌های آشکار و نتایج مادی را به دنبال داشته باشد. فتحی و اجارگاه (۱۳۷۶) معتقد است تدوین برنامه‌ها بر اساس نیازهای فردی و سازمانی، علایق، مشکلات و نظرات شرکت‌کنندگان و شایستگی مدرسان و توانایی‌های آنان جهت افزایش کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت مؤثر است. افشاری (۱۳۷۷) به این نتایج دست‌یافت که تهیه و تدارک امکانات و منابع مختلف علمی برای به‌روز بودن اطلاعات دانشجویان و خصوصاً مدرسان، ارزشیابی صحیح و جدی اساتید و قدردانی از مدرسین موفق باعث اثربخشی دوره‌ها می‌گردند. نجفی (۱۳۶۹) جهت افزایش کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت معلمان انجام نیازسنجی علمی قبل از برگزاری دوره‌ها، انجام ارزشیابی‌های علمی و مستمر، فعال نمودن برنامه‌های آموزشی و لزوم به‌کارگیری روش‌های تدریس فعال را یادآور می‌شود. سفیدگر نائینی (۱۳۸۰) دریافت که بین ارزشیابی معلم از تدریس و مهارت‌های حرفه‌ای معلم با بهبود کیفیت تدریس رابطه معنی‌داری وجود دارد. معینی فرد (۱۳۷۷) دریافت که بین کیفیت و اثربخشی یک نقطه اشتراک هم وجود دارد و آن هدف‌گرایی و نیاز مشتری است. نوروزی (۱۳۸۰) پژوهشی تحت عنوان طراحی و ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت انجام داد. گروه اول ۱۵ جلسه به روش کارگاهی و گروه دوم جزوات آموزشی را دریافت کرده بودند. طبق نتایج افزایش دانش گروهی که در آموزش حضوری با روش کارگاهی آموزش دیده بودند بیشتر بود. طبق نتایج پژوهش علیخانی (۱۳۸۱) تناسب برنامه‌های آموزشی با نیازهای یادگیرندگان، استفاده از نیروهای مجرب و متخصص، به‌کارگیری تدابیر تشویقی برای مدرسین و فراگیران، در اختیار داشتن مواد و تجهیزات آموزش و ارزشیابی علمی و مستمر فراگیران در ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت مؤثر بوده‌اند. نتایج مقاله نادری و همکاران (۱۳۸۷) نشان داد افزایش توانمندی‌های کارکنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت تنها در مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری، راهبرد گزینی، سازگاری، رقابت و یادگیری صورت پذیرفته و در سایر مؤلفه‌ها این افزایش کمتر از حد متوسط بوده است. یافته‌های پژوهش سلمانی دستجرد و همکاران (۱۳۸۷) نشان داد که بین خودکار آمدی معلمان تربیت‌بدنی و شرکت آن‌ها در کلاس‌های ضمن خدمت ارتباط معناداری وجود نداشت، همچنین بین خودکار آمدی معلمان تربیت‌بدنی شرکت کرده در مسابقات علمی-تخصصی و شرکت نکرده در این مسابقات تفاوت معناداری وجود نداشت و آموزش‌های ضمن خدمت تأثیری بر خودکار آمدی معلمان تربیت‌بدنی نداشت. طبق نتایج پژوهش ادلفلت^۱ (۱۹۷۴) آموزش ضمن خدمت باید بر اساس احتیاجات معلمان برنامه‌ریزی شود و با مشارکت معلمان هدایت و ارزیابی شود و فراگیران را با مباحث آموزشی درگیر نماید. ساکو و کوک^۲ (۱۹۷۶) دو عامل اساسی ارتقای سطح کیفی برنامه‌ها را جدید بودن مطالب کلاس‌های درس

1- Edelfelt

2- Saco & Cook

آموزش ضمن خدمت و حق انتخاب در نوع آموزش و درس اعلام نمودند. کریک شانک و همکاران^۱ (۱۹۸۱) بیان می‌کنند چنانچه معلمین در طراحی و اداره برنامه آموزش ضمن خدمت مشارکت داشته باشند و بر اساس نیازهای مدرسه‌های معلمین به اجرا گذاشته شود از موفقیت بیشتری برخوردار می‌باشد. طبق نتایج پژوهش ریچاردسون^۲ (۱۹۸۹) معلمین نسبت به روش‌های فعال و کارهای گروهی و کارگاهی دید مثبت داشتند. سیفر^۳ (۱۹۹۹) در ایجاد یک برنامه آموزش ضمن خدمت موفق و اثربخش، تعیین روش تدریس اثربخش جهت به‌کارگیری در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و تعیین و مشخص کردن نیاز و اهداف خاص مدرسه نقش اساسی دارد. ایتن^۴ (۲۰۰۰) اصول و عوامل مهم در اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت را انجام نیازسنجی‌های علمی قبل از آموزش، آموزش همراه با تکنولوژی‌های نوین و پیشرفته، برخورداری از امکانات مناسب، به‌کارگیری اساتید صاحب‌نظر و استفاده از روش‌های گوناگون ایجاد انگیزه می‌داند. نتایج مطالعه ولف^۵ و همکارانش (۲۰۰۱) حاکی از آن است که اکثریت معلمین اجرای روش‌های فعال‌سازی کلاس و برگزاری کارگاه‌های اثربخش را در ارتقای کیفی آموزش، مثبت ارزیابی نمودند. یحیی و گو^۶ (۲۰۰۲) مهم‌ترین مهارت‌های آموزشی را مهارت‌های مربی‌گری، خلاقیت و نوآوری، مستندسازی فرآیندها و رویه‌ها، ارتباطات بین فردی، مهارت رهبری، مدیریت عملکرد، مهارت‌های حل مسئله، مهارت توانمندسازی، مهارت تیم‌سازی و کار گروهی بیان کرده‌اند. سینگر^۶ (۲۰۰۳) آموزش‌های ضمن خدمت ابتکاری را با توجه به نیازهای فردی بر اساس مدل‌های یادگیری خاص، شیوه‌های انگیزش و ویژگی‌های آموزش بزرگسالان، از عوامل مهم اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت می‌داند. از دیدگاه هوگابام^۷ (۲۰۰۴) استفاده از شیوه‌های خودآموزی، تمایل به شیوه‌های سنتی را کاهش می‌دهد و کارآمدی آموزش شخصی را بالا می‌برد. پژوهش مک‌گی^۸ (۲۰۰۴) نشان داد که قدرت برنامه‌های آموزشی، در کیفیت آموزش و توانایی آن‌ها برای ایجاد یک محیط عملیاتی قرار دارد. اسمیت^۹ (۲۰۰۹) نتیجه گرفت که سیاستی از دولت که با دقت چهارچوب‌بندی شده می‌تواند تأثیری عمده بر سطح سرمایه‌گذاری کارفرما در آموزش ضمن خدمت بگذارد.

در یک بررسی اجمالی از تحقیقات انجام‌شده داخلی و خارجی می‌توان به این نکته پی برد که عوامل

1- Crick shank and Lorish and Thompson

2- Richardson

3- Siefer

4- Aithen

5- Wolf

6- Singer

7- Hogabam

8- MCGee

9- Smith

بسیاری در ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت مؤثرند که از به‌کارگیری مدرس باتجربه، اعطای پاداش، وجود امکانات رفاهی، وجود تجهیزات آموزشی و فنی می‌توان نام برد. اما به نقش عواملی چون طرح درس، نظارت بر اجرای دوره‌ها عوامل فردی و بین فردی توجه زیادی نشده است. پژوهش حاضر نقش عامل طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی، مطابقت دوره‌های آموزشی با نیازهای کارکنان، نظارت بر اجرای دوره‌ها، به‌کارگیری تدابیر تشویق و تنبیه فراگیران و روابط انسانی را در ارتقای کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت مورد بررسی قرار می‌دهد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر با توجه به ماهیت موضوع و اهداف تحقیق از روش توصیفی پیمایشی استفاده شده است. جامعه آماری این پژوهش کلیه مدیران و کارکنان تأمین اجتماعی شهر اصفهان می‌باشند حجم نمونه این پژوهش برای مدیران به صورت سرشماری و برای کارکنان روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی بر اساس جدول تعیین حجم نمونه کوکران (۲۰۰۱) ۲۸۵ نفر برآورد گردیده است که از این تعداد ۲۱۷ نفر مرد و ۶۸ نفر زن بوده‌اند که همگی در دوره‌های آموزش ضمن خدمت شرکت کرده‌اند. روش نمونه‌گیری در این پژوهش به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. در این پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است برای گردآوری داده‌ها، از قسمتی از سؤالات پرسشنامه سراج (۲۰۰۳) استفاده شده و بقیه سؤالات محقق ساخته می‌باشد این پرسشنامه شامل ۵۳ سؤال بسته پاسخ مربوط به مؤلفه‌های آزمون تحقیق است. تهیه و تنظیم این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت به صورت خیلی زیاد ۵، زیاد ۴، متوسط ۳، کم ۲ و خیلی کم ۱، طرح‌ریزی گردیده است. برای روایی پرسشنامه از روایی وابسته به محتوا ساخته شده است. بدین منظور روایی پرسشنامه به تأیید اساتید متخصص در این زمینه رسیده است و برای سنجش پایایی از روش بازآمایی استفاده گردیده و پایایی پرسشنامه ۰/۹۷ گزارش شده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌های این پژوهش از نرم‌افزار Spss در دو سطح آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

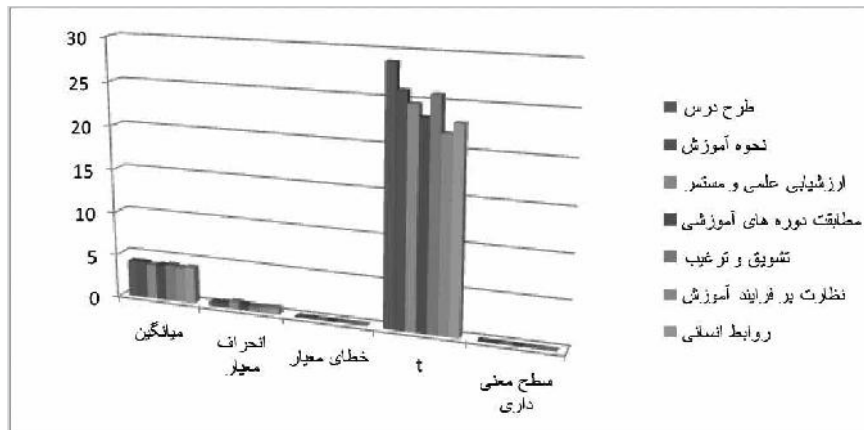
۴. یافته‌ها

در این بخش جهت تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها، در سطح آمار توصیفی از توزیع فراوانی، درصد و سطح آمار استنباطی از آزمون t تک متغیره به منظور سنجش عوامل مورد بررسی در پژوهش و آزمون t با دو گروه مستقل به منظور محاسبه نظرات، بررسی معنادار بودن اختلاف بین میانگین نمرات دو گروه مستقل با ماهیت مسئولیت متفاوت پاسخ‌دهندگان و آزمون تحلیل واریانس یک‌طرفه به منظور مقایسه بین نظرات بررسی و معنادار بودن اختلاف میانگین نظرات پاسخ‌گویان با سابقه و میزان تحصیلات متفاوت استفاده گردیده است. در صورت معناداری آزمون F ، به منظور مشخص

نمودن اینکه تفاوت بین کدام گروه‌ها می‌باشد از آزمون تعقیبی توکی استفاده شده است.

جدول ۱. مقایسه میانگین نمره نقش عوامل تحقیق در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان

عوامل	طرح درس	نحوه آموزش	ارزشیابی علمی و مستمر	مطابقت دوره‌های آموزشی	تشویق و ترغیب	نظارت بر فرایند آموزش	روابط انسانی
میانگین	۴.۱۴	۴.۱۴	۳.۹۸	۴.۰۶	۴.۲	۴.۰۶	۴.۲۲
انحراف معیار	۰.۵۱۵	۰.۵۷۱	۰.۸۱۸	۰.۵۹۲	۰.۶۰۴	۰.۶۳۹	۰.۶۸۹
خطای معیار	۰.۰۳۹	۰.۰۴۴	۰.۰۳۹	۰.۰۴۵	۰.۰۴۶	۰.۰۴۸	۰.۰۵۳
t	۲۸.۸۵	۲۵.۹۹	۲۴.۶۸	۲۳.۳۷	۲۵.۸۲	۲۱.۸۲	۲۲.۹۹
سطح معنی‌داری	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱



نمودار ۱. مقایسه میانگین نمره نقش عوامل تحقیق در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان

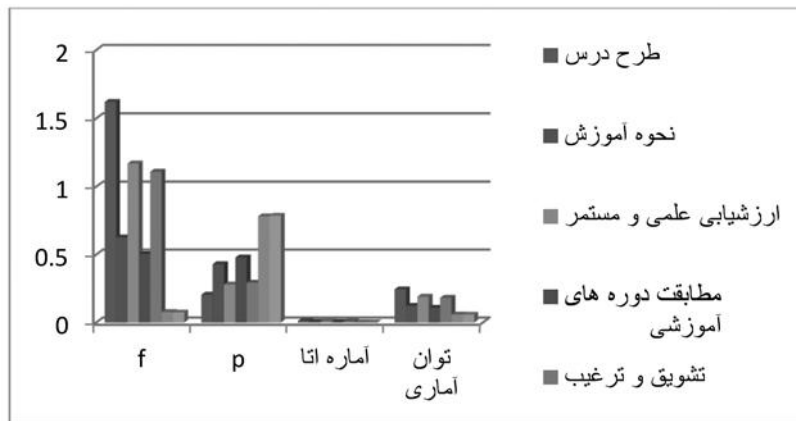
عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان تأمین اجتماعی شهر اصفهان از دیدگاه مدیران و کارکنان آن.

بر اساس یافته‌های جدول (۱) در کلیه مؤلفه‌ها، t مشاهده‌شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵ درصد بزرگ‌تر می‌باشد بنابراین نقش این عوامل در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان بیش از سطح متوسط است.

جدول ۲. مقایسه میانگین نمره عوامل مؤثر بر ارتقای کیفی آموزش کارکنان

عوامل	روابط انسانی	نظارت بر فرایند آموزش	تشویق و ترغیب	مطابقت دوره‌های آموزشی	ارزشیابی علمی و مستمر	نحوه آموزش	طرح درس
میانگین	۴/۲۲	۴/۰۶	۴/۲	۴/۰۶	۳/۹۸	۴/۱۴	۴/۱۴
انحراف معیار	۰/۶۸۹	۰/۶۲۹	۰/۶۰۴	۰/۵۹۲	۰/۵۱۸	۰/۵۷۱	۰/۵۱۵

$T_2=59/53$ $f=62/9$ $p=0/001$

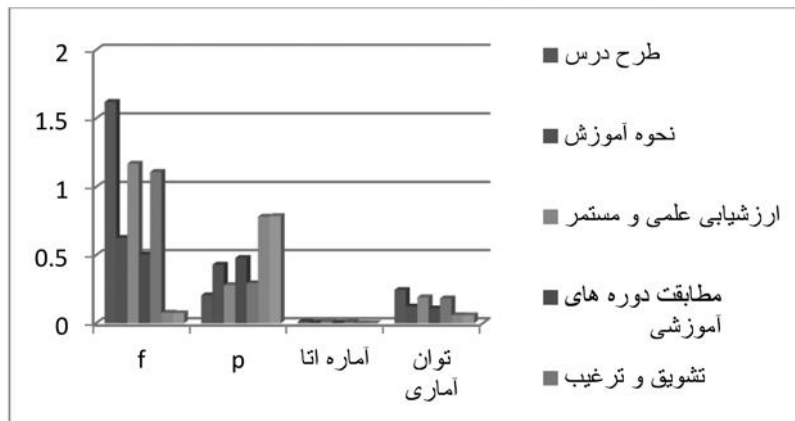


نمودار ۲. مقایسه میانگین نمره عوامل مؤثر بر ارتقای کیفی آموزش کارکنان

بر اساس یافته‌های جدول (۲) مشاهده شده در سطح $p \leq 0/05$ معنی دار بوده بنابراین بین عوامل مؤثر بر ارتقای کیفی آموزش کارکنان تفاوت وجود دارد.

جدول ۳. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان بر حسب عامل جنسیت

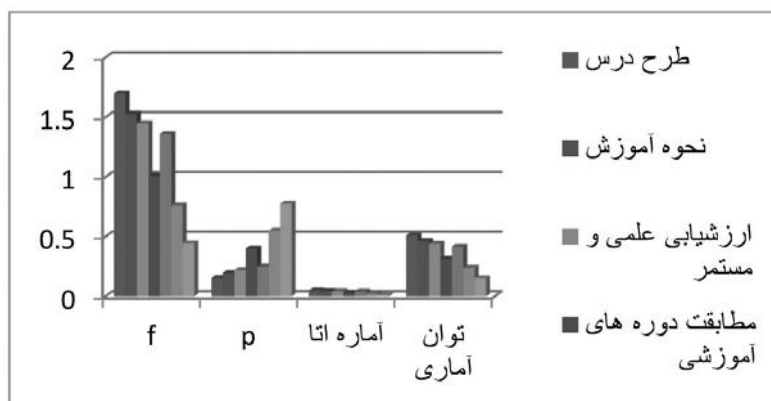
عوامل	روابط انسانی	نظارت بر فرایند آموزش	تشویق و ترغیب	مطابقت دوره‌های آموزشی	ارزشیابی علمی و مستمر	نحوه آموزش	طرح درس
f	۰/۰۷۴	۰/۰۷۷	۱/۱۱	۰/۵۰۵	۱/۱۷	۰/۶۲۷	۱/۶۲
p	۰/۷۸۶	۰/۷۸۲	۰/۲۹۴	۰/۴۷۹	۰/۲۸	۰/۴۳	۰/۲۰۵
آماره آتا	۰/۰۰۱	۰/۰۰۱	۰/۰۰۸	۰/۰۰۴	۰/۰۰۹	۰/۰۰۵	۰/۰۱۲
توان آماری	۰/۰۵۸	۰/۰۵۹	۰/۱۸۲	۰/۱۰۹	۰/۱۹	۰/۱۲۳	۰/۲۴۴



نمودار ۳. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان بر حسب عامل جنسیت

جدول ۴. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان بر حسب عامل تحصیلات

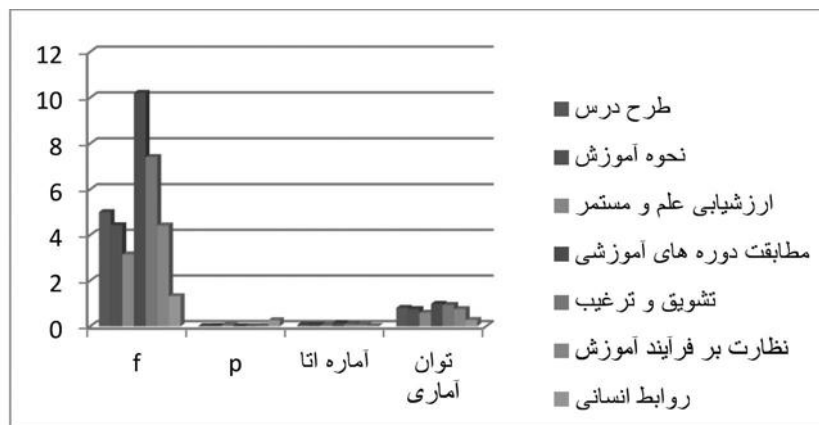
عوامل	طرح درس	نحوه آموزش	ارزشیابی علمی و مستمر	مطابقت دوره های آموزشی	تشویق و ترغیب	نظرات بر فرایند آموزش	روابط انسانی
f	۱.۷	۱.۵۳	۱.۴۵	۱.۰۱	۱.۲۶	۰.۷۶۳	۰.۴۴۴
p	۰.۱۵۴	۰.۱۹۶	۰.۲۲	۰.۴۰۱	۰.۲۵	۰.۵۵۱	۰.۷۷۷
آماره اتا	۰.۰۴۹	۰.۰۴۴	۰.۰۴۲	۰.۰۳	۰.۰۴	۰.۰۲۳	۰.۰۱۳
توان آماری	۰.۵۱	۰.۴۶۴	۰.۴۴۱	۰.۳۱۵	۰.۴۱۶	۰.۲۴	۰.۱۵۲



نمودار ۴. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان بر حسب عامل تحصیلات

جدول ۵. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان برحسب عامل سابقه

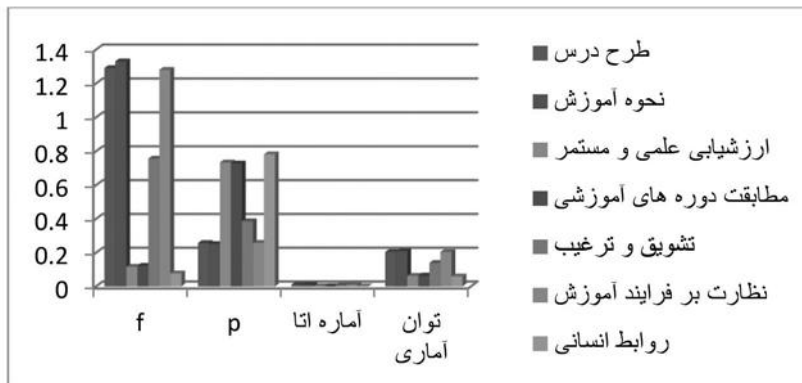
عوامل	طرح درس	نحوه آموزش	ارزشیابی علم و مستمر	مطابقت دوره‌های آموزشی	تشویق و ترغیب	نظارت بر فرایند آموزش	روابط انسانی
f	۵.۰۰۵	۴.۴۳	۳.۱۵	۱۰.۲۱	۷.۴۱	۴.۴۲	۱.۳۲
p	۰.۰۰۸	۰.۰۱۴	۰.۰۴۶	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۱۴	۰.۲۷۱
آماره اتا	۰.۰۰۷	۰.۰۶۳	۰.۰۴۶	۰.۱۳۴	۰.۱۰۱	۰.۰۶۳	۰.۰۰۲
توان آماری	۰.۸۰۶	۰.۷۵۴	۰.۵۹۶	۰.۹۸۵	۰.۹۳۶	۰.۷۵۳	۰.۲۸۱



نمودار ۵. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان برحسب عامل سابقه

جدول ۶. مقایسه نظرات پاسخ‌دهندگان برحسب عامل مسئولیت

عوامل	طرح درس	نحوه آموزش	ارزشیابی علمی و مستمر	مطابقت دوره‌های آموزشی	تشویق و ترغیب	نظارت بر فرایند آموزش	روابط انسانی
f	۱.۲۹	۱.۳۳	۰.۱۱۶	۰.۱۲۲	۰.۷۵۷	۱.۲۸	۰.۰۷۷
p	۰.۲۵۷	۰.۲۵۱	۰.۷۳۴	۰.۷۲۸	۰.۳۸۶	۰.۲۵۸	۰.۷۸۲
آماره اتا	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱	۰.۰۰۶	۰.۰۰۱	۰.۰۰۱
توان آماری	۰.۲۰۴	۰.۲۰۸	۰.۰۶۳	۰.۰۶۴	۰.۱۳۹	۰.۲۰۴	۰.۰۵۹



نمودار ۶. مقایسه نظرات پاسخ دهندگان برحسب عامل مسئولیت

بر اساس یافته‌های جدول f(۳) مشاهده شده در خصوص نقش طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی و مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز کارمندان، تشویق و ترغیب و نظارت بر فرایند آموزش برحسب سابقه خدمت در سطح $p \leq 0/05$ معنی دار بوده است.

۵. بحث و نتیجه گیری

در عصر حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان‌ها یکی از مهم‌ترین مسائل در کشورهای مختلف است. امروزه تمام کشورها به‌ویژه کشورهای توسعه یافته به این حقیقت ایمان آورده‌اند که راز برتری و پیروزی هر ملتی سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی است.

بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر نقش طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی و مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز کارکنان، تشویق و ترغیب، نظارت و روابط انسانی در ارتقای آموزش ضمن خدمت کارکنان بیش از سطح متوسط است. نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهشگرانی چون قبادی پور (۱۳۶۹)؛ نجفی (۱۳۶۹)؛ محمدی نائینی (۱۳۸۶)؛ سبحانی نیا (۱۳۷۲)؛ برومند (۱۳۷۳)؛ آذر (۱۳۷۴)؛ سعیدی (۱۳۷۵)؛ فتحی و اجارگاه (۱۳۷۶)؛ افشاری (۱۳۷۷)؛ فیاضی (۱۳۷۷)؛ معینی فر (۱۳۷۷)؛ سفیدگر نائینی (۱۳۸۰)؛ نوروزی (۱۳۸۰)؛ علیخانی (۱۳۸۱)؛ ادلفلت (۱۹۷۴)؛ ساکو و کوک (۱۹۷۶)؛ فلتر و کوپمن (۱۹۷۶)؛ بونکر (۱۹۷۷)؛ کریک شانک و همکاران (۱۹۸۱)؛ ریچاردسون (۱۹۸۹)؛ سیفر (۱۹۹۹)؛ ایشن (۲۰۰۰)؛ ولف و همکارانش (۲۰۰۱)؛ یحیی و گو (۲۰۰۲) و سینگر (۲۰۰۳) همسو می‌باشد.

عواملی چون تعیین هدف‌های درس برای کارکنان، مشخص کردن محتوای درس قبل از ارائه آن به

کارکنان، سازمان‌دهی منظم و منطقی محتوای درس، تنظیم برنامه‌ها و محتوای درسی باتوجه‌به طبقه‌بندی اهداف آموزشی، تناسب بین محتوای آموزش و شرح وظایف شغلی کارکنان، استفاده از روش‌ها و فنون مناسب در فرآیند یاددهی یادگیری، مهارت در استفاده از امکانات کمک‌آموزشی نظیر نور تاب و ویدئو پرژکتور، توانایی استاد در ایجاد علاقه و انگیزه به یادگیری در کارکنان استفاده بهینه از وقت و زمان، ارائه بازخورد به‌موقع در خصوص نحوه عملکرد یادگیرندگان، مهارت در تدوین آزمون تشخیصی، مهارت در افزایش قابلیت‌های ارزیابی از خود در فراگیران، هدایت فراگیران به سمت تقویت صلاحیت‌های حرفه‌ای، آگاهی از روش‌های ارزشیابی و اندازه‌گیری آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان، تدوین یک دستورالعمل صریح و روشن جهت ارزشیابی از فراگیران، حذف سیستم ملاک نمره و جانشینی سیستم دیگر، تناسب برنامه‌های آموزشی با نیازهای فردی فراگیران، تناسب برنامه‌های درسی با سابقه تحصیلی فراگیران، تناسب برنامه‌های درسی با تجربیات علمی فراگیران، میزان هماهنگی مطالب ارائه‌شده در کلاس بر اساس تحلیل شغل، تنظیم محتوای دروس در جهت رفع ابهامات شغلی کارکنان، ارائه گواهینامه گذراندن دوره‌ها با ضمانت اجرایی مالی، ارائه تشویق‌نامه‌های کتبی توسط مسئولین واحدها، ایجاد تنوع در سبک‌های تشویقی به کارکنان، نظارت مسئولین تأمین اجتماعی بر نحوه ارزشیابی مدرسان از فراگیران، ایجاد گروه تخصصی جهت نظارت و کنترل بر فرآیند آموزش‌های ضمن خدمت، مهارت استاد در هدایت و راهنمایی فراگیران برای درک و اهمیت ماده درسی، مهارت استاد در انتقال محتوای آموزشی و ... بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان تأمین اجتماعی شهر اصفهان مؤثر می‌باشند. بین عوامل مؤثر بر ارتقای کیفی آموزش کارکنان تفاوت وجود دارد. بالاترین میانگین مربوط به عامل روابط انسانی و کمترین میانگین مربوط به عامل ارزشیابی علمی و مستمر می‌باشد. تفاوت بین نقش طرح درس، نحوه آموزش، ارزشیابی علمی مستمر، مطابقت دوره آموزشی با نیاز فراگیران، تشویق و ترغیب و نظارت بر فرآیند آموزش برحسب سابقه خدمت پاسخگویان در سطح $p \leq 0/05$ معنی‌دار بوده است اما تفاوت بین نقش این عوامل برحسب جنسیت، تحصیلات و مسئولیت پاسخگویان معنی‌دار نبوده است.

محدودیت‌های تحقیق عبارت بودند از:

- محدود بودن دامنه طرح‌های پژوهش به تأمین اجتماعی شهر اصفهان می‌باشد.
- محدود بودن دامنه طرح‌های پژوهشی به سال ۱۳۹۱ می‌باشد.
- محدود بودن دامنه پاسخگویان به مدیران و کارمندان تأمین اجتماعی شهر اصفهان (نه کارآموزان و کارورزان تأمین اجتماعی شهر اصفهان)
- محدود بودن تحقیق به مؤلفه‌های: نحوه آموزش، مطابقت دوره‌های آموزشی با نیازهای کارکنان در دوره‌ها و نظارت، ارزشیابی علمی و مستمر و روابط انسانی.

بر اساس یافته‌های حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه‌ها پیشنهاد می‌شود:

- تحقیقی مشابه حاضر در تأمین اجتماعی شهرهای دیگر کشور انجام شود و نتایج حاصله با پژوهش حاضر مقایسه گردد.
- هدف‌های درس برای کارکنان تعیین گردد.
- اساتید به ایجاد علاقه و انگیزه به یادگیری در کارکنان توجه نمایند.
- در خصوص نحوه عملکرد یادگیرندگان، بازخورد به‌موقع ارائه شود.
- دوره‌های آموزشی متنوع مبتنی بر نیازهای شغلی کارکنان برگزار گردد.
- ارائه گواهینامه گذراندن دوره‌ها با ضمانت اجرایی مالی، به شرکت‌کنندگان ارائه شود.

منابع

۱. آذر، عادل. (۱۳۷۴). تجزیه و تحلیل کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت مدیران و ارائه الگوی آموزشی مناسب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته برنامه‌ریزی آموزشی دانشگاه تهران.
۲. افشاری م. (۱۳۷۷). بررسی عوامل مؤثر در افزایش اثربخشی دوره‌های کردانی مجتمع سازندگی و آموزش وزارت نیرو، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت آموزشی، دانشگاه اصفهان.
۳. اولیواپ ۱. (۱۳۷۹). نظارت و راهنمایی‌های تعلیماتی برای مدارس امروز. ترجمه: دکتر غلامرضا احمدی و سعید شهبانی. اصفهان: دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۴. بازرگان، عباس. (۱۳۷۶). کیفیت و ارزیابی آن در آموزش عالی؛ نگاهی به تجربه‌های ملی و بین‌المللی. فصلنامه رهیافت. شماره ۱۵۵.
۵. برومند، زهرا. (۱۳۷۳). بهبود و بازسازی سازمان. تهران: نشر هور.
۶. زارعی رضا. (۱۳۸۲). بررسی نگرش دانشجویان رشته حسابداری دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت در باب اهمیت و فایده دروس ارائه‌شده به آن‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان اصفهان.
۷. سبحانی نیام ح. (۱۳۷۲). نظرات مدرسان مراکز تعلیم و تربیت معلم استان اصفهان در رابطه با عوامل مؤثر در بهبود فرایند یاددهی و مقایسه آن با تئوری‌های جدید تدریس. شورای تحقیقات سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان.
۸. سعیدی ق.ع. (۱۳۷۵). آموزش ضمن خدمت در وزارت آموزش و پرورش. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. دوره چهارم، شماره ۱۵، ۶۴-۵۵.
۹. سفیدگر نائینی، رسول. (۱۳۸۰). عوامل مؤثر در بهبود کیفیت تدریس دبیران راهنمایی شهرستان نائین از نظر کادر آموزشی مدارس راهنمایی نائین. شورای تحقیقات سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان.

۱۰. سلمانی دستجرد، ابراهیم، همتی نژاد، مهر علی، رحمانی نیا، فرهاد. ۱۳۸۷. رابطه آموزش‌های ضمن خدمت با خودکارآمدی معلمان تربیت‌بدنی. حرکت، پاییز، ۳۷، ۲۰۴.
۱۱. سلیمان پور، جواد. (۱۳۸۱). برنامه‌ریزی درسی در آموزش ضمن خدمت سازمان‌ها. تهران: انتشارات احسن.
۱۲. علیخانی ب. (۱۳۸۱). بررسی عوامل مؤثر در ارتقای کیفیت آموزش دوره‌های ضمن خدمت فرهنگیان از دیدگاه شرکت‌کنندگان و مدرسین منطقه آموزش و پرورش مهردشت. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۱۳. فتحی و اجارگاه کوروش. (۱۳۸۳). برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان. تهران: انتشارات سمت.
۱۴. فیاضی ع. (۱۳۷۷). بررسی مهارت‌های تدریس معلمان شهرستان گلپایگان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد رشته علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۱۵. قبادی پور م. (۱۳۸۰). بررسی و مقایسه بین دوره‌های آموزشی ضمن خدمت کوتاه‌مدت حضوری و غیر حضوری از دیدگاه معلمان و مدرسان شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد خوراسگان.
۱۶. قلی‌زاده، آذر. (۱۳۸۱). جامعه‌شناسی آموزش و پرورش. کاشان: انتشارات محتشم.
۱۷. کاظمی، بابک. (۱۳۷۶). مدیریت امور کارکنان. چاپ دوم تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۱۸. کریم پور، علی اکبر. (۱۳۹۹). سیری در آموزش و توسعه منابع انسانی: نوآوری‌ها، چالش‌ها و راهکارها. قم: فرزندگان دانش.
۱۹. معینی فرد پرویز. (۱۳۷۷). بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملت استان اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان.
۲۰. مقنی زاده، محمد حسن. (۱۳۸۰). ارزشیابی ثمربخشی دوره‌های علمی-کاربردی. طرح جامع نیازسنجی نیروی انسانی و متخصص و سیاست‌گذاری منابع انسانی کشور. مؤسسه پژوهش و برنامه‌ریزی کشور.
۲۱. میرکمالی، سید محمد. (۱۳۷۷). آموزش ضمن خدمت، اساسی‌ترین عامل بهسازی سازمان. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش. شماره ۱۷، صص ۱۰-۵.
۲۲. نادری، ناهید، جمشیدیان، عبدالرسول، سلیمی، قربانعلی. (۱۳۸۷). توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت. پژوهش‌نامه‌ی علوم انسانی و اجتماعی ویژه مدیریت، سال هفتم، شماره بیست و هفتم، زمستان.
۲۳. نجفی ن. (۱۳۶۹). بررسی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت معلمان و ارائه پیشنهادات برای بهبود کیفی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
۲۴. نوروزی گ. (۱۳۸۰). طراحی و ارزشیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان در شناخت و پرورش دانش‌آموزان مستعد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.
۲۵. نیستانی م. ر. (۱۳۷۸). بررسی ساختارهای برنامه‌ریزی آموزشی در دانشگاه‌های تهران و ارائه الگوی مناسب برای آن‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تهران. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

26. Ailment E. (2000). In-service Training for Teachers in school. <http://www/findarticles.Com>.
27. Bunker RM. 1977. Beyond service: Towards Staff Renewal. *Journal of Teacher Education*, 28:2.
28. Cereq A. (2003). Changing the firm thought: training and employment. Gulf Publishing company.
29. Crickshank DR. Lorish F. Thompson L. (1981). What we Wink We Know About Inservice Education. *Journal of Teacher Education*, 30, 2, 27-30.
30. Edelfelt RA. (1974). Inservice Education of Teachers: Priority for The Next Decade. *The Journal of Teacher Education*, 25:3. P.P.250-252.
31. Flatter C.H. Koopman E. (1976). An Inservice Self Study Program: The Forgotten Key to Educational Success. *Journal of Teacher Education*, 27:2. P.P. 1 16-1 19.
32. Hogaboam D.(2004). Effects of a Teacher Service Training Model on Student Perception of Elementary Science. *Dissertation Abstracts International*, Vol. 56, No. 5.
33. Krejcie RV.Morga D. W. (1970). Determining Sample Size for Reseach Activities. *Educational & Psychological Measurmet*. 3 0:604.
34. MCGee B. (2004). Effective Elementary science Inservice Education: The Teacher Perspective. *Dissertation Abstracts International*, Vol. 57, No, 8^7 P.3447.
35. Richardson HB. (1989). Peer Teacher inservice Traning in Developing Countries. *International Education*, 18,2, 55-56.
36. Saco JM. Cook J.M. (1976). Learning Hierarchies improve Teacher's Attitude Toward Accountability. *Journal of Teacher Education*,27:2. P.P 113-115.
37. Siefer R. (1999). Training in the Use of Guidance Counseling Stategies: the Classroom and its Impact on Elementary School Teachers. *Dissertation Abstracts international*, Vol. 58, No, 8, P. 3026.
38. Singer BG.(2003). Assessment in the Cooperative Classroom. EncNo: ED 430934.
39. Smith A. (2009). The development of Employer Training Australia ~ Education Training. Vol48. No.4.
40. Wolf R. (2001). The Effectiveness of Teacher Education Programs in Improving the Communication, Management and Socializational Skill of New Teachers. *Dissertation Abstracts International?* Vol. 58, Not 10, P.3822.
41. Yahyas A. Goh W. (2002). Managing Huma^l^1 Resources toward Archiving Knowledge Management. *Journal of Knowledge Management*. VO16. NoS. PP: 451- 468.

