

## تأثیر آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر کارایی کارکنان جمعیت هلال احمر استان تهران از دیدگاه کارکنان در سال های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸

ناهید ساریخانی<sup>۱</sup>، آزاده سلیمانی نژاد<sup>۲</sup>، احمد صادقی<sup>۳</sup>،  
حمید نقیئی<sup>۴</sup>، شهناز کامرانی<sup>۵</sup>، زهرا آبجام<sup>۶</sup>  
۱. نویسنده مسئول: استادیار دانشگاه آزاد اسلامی رودهن،  
دماوند.

Email: Sarikhani\_n@yahoo.com

۲. کارشناس رایانه جمعیت هلال احمر استان تهران.
۳. معاون رئیس جمعیت هلال احمر و مدیر عامل استان تهران.
۴. معاون آموزش و پژوهش جمعیت هلال احمر استان تهران.
۵. کارشناس مسئول پژوهش جمعیت هلال احمر استان تهران.
۶. مدیر امور ارتباطات و اطلاعات علمی.  
دریافت: ۹۲/۵/۱۰ پذیرش: ۹۲/۱۰/۲۰

### چکیده

**مقدمه:** جمعیت هلال احمر استان تهران برای دستیابی به نیروی انسانی کارآمد، اقدام به برگزاری دوره های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت برای کارکنان در سطح استان کرده است تا بدین وسیله کارایی و عملکرد کارکنان خود را ارتقا دهد. به همین منظور، این مقاله درصدد است تا میزان تأثیر آموزش های ضمن خدمت در کارایی کارکنان

جمعیت هلال احمر استان تهران از سال ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ را بررسی کند.

**روش:** در این تحقیق، با توجه به موضوع و اهداف مورد بررسی از روش توصیفی و از نوع پیمایشی به شیوه مقطعی بهره گرفته شده است. به منظور گردآوری داده ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است و برای دسترسی به واحدهای نمونه (کارکنان) از روش نمونه گیری طبقه ای بهره گرفته شد. تعداد ۱۱۹ انتخاب شدند که نهایتاً ۱۱۲ نفر از آنان به پرسشنامه پاسخ داده اند.

**یافته ها:** در مجموع، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به «کارایی دوره های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت» در سطح متوسط بود. بر اساس نتایج، ۵/۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته کارایی کارکنان توسط متغیر مستقل دوره های آموزش ضمن خدمت پوشش داده شد. میزان  $\beta$  به دست آمده در رگرسیون خطی ساده برای عامل مستقل معادل ۰/۲۲۶ است.

**نتیجه گیری:** تجزیه و تحلیل شغل، بررسی و ارزیابی عملکرد کارکنان در شغل و برگزاری آزمون های مختلف در سازمان ها قابل توجه است.

**کلمات کلیدی:** جمعیت هلال احمر، آموزش ضمن خدمت، کارایی، کارکنان.

## مقدمه

دنیای امروز، دنیای سازمان‌هاست و نیروی انسانی با ارزش‌ترین منبع سازمانی محسوب می‌شود. منابع انسانی به سازمان معنا و مفهوم می‌بخشد و زمینه‌های تحقق اهداف سازمانی را فراهم می‌کند. امروزه بیش از هر زمان دیگری مشخص شده است که رشد و توسعه سازمان‌ها و در پی آن یک جامعه و کشور در گرو استفاده صحیح از نیروی انسانی است (۱). نیروی انسانی یکی از ورودی‌های سیستم سازمانی است و هر چه سازمان بتواند نیروهای شایسته‌تری جذب و از آن نگهداری و استفاده مؤثر کند، در رسیدن به اهدافش موفق‌تر است. برای دستیابی به این هدف، عمده کارکنان سازمان‌ها علاوه بر آموزش‌های رسمی باید از آموزش‌های غیررسمی و سازمانی نیز برخوردار گردند.

منظور از آموزش رسمی آن قسمت از نظام آموزشی است که از مهدکودک آغاز و تا زمان آموزش عالی ادامه می‌یابد. این آموزش‌ها سازمان‌یافته و دارای ساختاری مشخص است و از سلسله مراتب منظمی پیروی می‌کند (۳).

آموزش‌های غیررسمی نیز در نگاه اول به دو طبقه کلی «آموزش‌های ضمن خدمت» و «آموزش فنی و حرفه‌ای» تقسیم می‌گردد. آموزش ضمن خدمت عبارت است از «دانش، مهارت و توانایی‌های مرتبطی که در محل کار به کارکنان ارائه می‌شود». با این توصیف اهداف آموزش ضمن خدمت از

منظر کرل<sup>۱</sup> و کوزمیت<sup>۲</sup> با «بهبود عملکرد»، «به‌روزر کردن اطلاعات»، «ترفع شغل»، «حل مسائل»، «آماده‌سازی برای ترفیع» و «آشناسازی جدید با اهداف سازمانی» مصداق می‌یابد (۳).

مطالعات متعددی در خصوص آموزش ضمن خدمت و تأثیری که بر کارایی کارکنان می‌گذارد، در سازمان‌های مختلف انجام گرفته است. به طوری که محسن صفرزاده (۱۳۸۳) در پژوهش خود تحت عنوان «بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر عملکرد رضایت شغلی معلمان استثنایی ابتدایی (زن) در شهر تهران» بیان کرده است، دوره‌های آموزش ضمن خدمت در تغییرات به عمل آمده در محتوای مطالب درسی معلمان استثنایی ابتدایی (زن)، در ارتقای شغلی و افزایش امنیت و موفقیت شغلی آنها مؤثر بوده، اما بر میزان کارایی‌شان تأثیر چندانی نداشته است (۴).

حسین علی آسمیان (۱۳۸۱) به بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر کارایی مدیران و معلمان مدارس راهنمایی شهر تربت جام پرداخته و نتایج نشان داده است، آموزش ضمن خدمت منجر به افزایش توانایی معلمان در حل مسائل و مشکلات آموزش و پرورش دانش‌آموزان، کاهش افت تحصیلی دانش‌آموزان، افزایش توانایی مدیریت معلمان در کلاس و افزایش روحیه هم‌فکری و همکاری معلمان با همکاران‌شان گردیده است (۵). شیخی (۱۳۷۳) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی کارایی و اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت در

<sup>1</sup> Carrel

<sup>2</sup> Kuzmigts

بهبود وضع آموزشی» به این نتیجه رسیده است که دوره‌های آموزش ضمن خدمت ریاضی باعث افزایش کارایی معلمان کلاس پنجم شده، بر کیفیت کار آنان و همچنین بهبود وضع آموزش (بالا بردن میانگین نمرات و درصد قبولی) تأثیر مثبت داشته است (۶).

بنابراین آموزش ضمن خدمت به صورت مستمر و منطبق با تغییرات علمی، تکنولوژی و شرایط زمانی و مکانی برای حیات و بقای یک سازمان ضروری است. آموزش ضمن خدمت با تمرکز بر آموزش کارکنان منجر به سازگاری افراد با محیط متحول سازمانی و همچنین انطباق سازمان با محیط بیرونی می‌گردد. پس اگر برنامه‌ریزی دقیق، حساب شده و منطقی صورت نگیرد، چنین امری محقق نخواهد شد. در عوض اگر آموزش ضمن خدمت به‌طور سیستماتیک و مستمر، برنامه‌ریزی و اجرا شود، منافع و مزایایی برای سازمان و فرد در بر خواهد داشت. لذا مدیران و رؤسای سازمان‌ها باید سرمایه‌گذاری لازم را برای آموزش و تربیت کارکنان خود به عمل آورند و به این نکته توجه داشته باشند که نیروی انسانی مهم‌ترین سرمایه سازمان است و استحقاق چنین سرمایه‌گذاری را دارد.

جمعیت هلال احمر استان تهران به منظور تحقق اهداف و وظایف این سازمان باید خدمات مطلوبی را به مراجعه کنندگان خود ارائه دهد تا از این طریق میزان رضایتمندی مردم را از خدمات ارائه شده افزایش دهد. از سوی دیگر، برای

دستیابی به این امر مهم این سازمان باید از نیروی انسانی کارآمد برخوردار گردد. از این رو این سازمان اقدام به برگزاری دوره‌های آموزشی کوتاه مدت ضمن خدمت برای کارکنان در سطح استان تهران کرده است تا بتواند کارایی و عملکرد کارکنان خود را ارتقا دهد.

بر اساس دیدگاه مسئول آموزش ضمن خدمت استان تهران طی سال‌های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ دوره‌های آموزشی که به کارکنان ارائه گردیده است، نظیر آموزش‌های توجیهی در خصوص نیروهای جدید استخدام و جذب آنها (۲ درصد)، آموزش‌های جبرانی در مورد تکمیل دوره‌هایی که قبلاً دوره مقدماتی‌اش گذرانده شده (۱ درصد)، دانش‌افزایی (۹۷ درصد)، آموزش ضمن خدمت حضوری یا چهره به چهره (۷۵ درصد)، برنامه‌های آموزشی تمام وقت در ساعات اداری (۷۵ درصد)، دوره‌هایی که عصرها و بعد از ساعات اداری تشکیل می‌گردد (۵ درصد)، دوره‌های پایان هفته (۱۵ درصد)، دوره‌های ساندویچی که بیشتر جنبه عملیاتی و کارگاهی دارد (۱۰ درصد)، خودآموزی کارکنان از طریق تحویل کتاب و برگزاری آزمون (۱۰ تا ۲۰ درصد)، سخنرانی (۸۲ تا ۸۷ درصد) است. هرچند موفقیت یا عدم موفقیت این برنامه‌ها در سایه ابهام می‌باشد.

پژوهش حاضر سعی دارد گامی در این راه بردارد. به همین منظور، در صدد بررسی میزان تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت ویژه کارکنان جمعیت هلال احمر استان تهران از سال ۱۳۸۶ تا سال

مبادرت شد. برای تعیین حجم نمونه کارکنان از فرمول کوکران بهره گرفته شده است. تعداد ۱۱۹ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه، انتخاب شدند، اما نهایتاً ۱۱۲ نفر از آنان به پرسشنامه پاسخ دادند.

$$n = \frac{N t^2 pq}{N t^2 + t^2 pq}$$

$$n = \frac{303 (1/96)^2 (0/25)}{303 (0/07)^2 + (1/96)^2 (0/25)} = 119$$

$N$  = تعداد جامعه آماری معادل ۳۰۳

$t$  = سطح اطمینان ۹۵ درصد معادل ۱/۹۶

$d$  = دقت احتمالی مطلوب یا میزان اشتباه مجاز معادل ۰/۰۷

$P$  = احتمال وقوع صفت مورد مطالعه ۰/۵

$q$  = احتمال عدم وقوع صفت مورد مطالعه ۰/۵

برای دسترسی به واحدهای نمونه (کارکنان) از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای بهره گرفته شد، به طوری که حجم نمونه با توجه به پراکندگی کارکنان مورد مطالعه در مراکز تحت پوشش استان تهران و وضعیت استخدامی (رسمی و پیمانی) با بهره‌گیری از روش متناسب با حجم تعیین گردید. پرسشنامه کارکنان از دو بخش تشکیل شده است. بخش اول در خصوص ویژگی‌های فردی، و بخش دوم در خصوص کارایی کارکنان است. این قسمت دارای ۳۰ گویه ۵ گزینه‌ای است؛ همچنین دارای ۹ زیر مقیاس نظیر بهبود عملکرد، ترفیع شغلی و آماده‌سازی برای آن، علاقه و دلگرمی نسبت به آن، به‌روزرکردن اطلاعات، آشنایی جدید با اهداف سازمانی، کاهش مشکلات کاری، حل مسائل، کمک به تغییرات سازمانی در مواقع

۱۳۸۸ در میزان کارایی آنان برآمده است، تا بتواند ضمن بهبود آموزش‌های ضمن خدمت به کارکنان منجر به افزایش کارایی کارکنان نیز گردد. در این خصوص، پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این سئوالات است:

آیا دوره آموزش‌های ضمن خدمت ویژه کارکنان توانسته در کارایی آنان تأثیرگذار باشد؟

چگونه می‌توان کارایی کارکنان را افزایش داد؟

### روش تحقیق

با توجه به موضوع و اهداف مورد بررسی از روش توصیفی و از نوع پیمایشی به شیوه مقطعی و همچنین از روش اسنادی و کتابخانه‌ای نیز بهره گرفته شده است. در روش پیمایشی برای گردآوری داده‌ها از روش ذهنی (صرفاً شامل پرسش از افراد در این مورد است که خودشان فکر می‌کنند، آموزش در چه سطحی بوده است) استفاده گردیده است. به علاوه، به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان رسمی و پیمانی (۳۰۳ نفر) جمعیت هلال احمر استان تهران است که در سال‌های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ از آموزش‌های ضمن خدمت بهره گرفته‌اند. برای تعیین حجم نمونه کارکنان، ابتدا تعداد کارکنان جمعیت هلال احمر استان تهران که طی سال‌های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ از آموزش‌های ضمن خدمت استفاده کرده‌اند، لیستی تهیه گردید. از آنجا که دسترسی به تمامی افراد جامعه مورد بررسی میسر نبود، لذا به تحدید جامعه کارکنان مورد مطالعه

سال مشاهده شده است. از مجموع کارکنان مورد بررسی، نوع استخدام ۷۱/۴ درصد از آنان رسمی و مابقی (۲۸/۶ درصد) پیمانی بوده‌اند.

در مورد آموزش عمومی نتایج نشان داده است، تعداد نفر دوره‌های آموزش عمومی کوتاه‌مدت ضمن خدمت تمامی کسانی که در این مطالعه شرکت کرده‌اند، معادل ۳۰۰ نفر دوره آموزشی بوده است. همچنین متوسط تعداد دوره‌های آموزش عمومی کوتاه‌مدت برای هر فرد برابر ۲/۷ دوره با حداقل و حداکثر تعداد دوره برای هر فرد صفر و ۱۴ دوره بوده است. در مورد آموزش تخصصی نتایج نشان داده است، تعداد نفر دوره‌های آموزش تخصصی کوتاه‌مدت ضمن خدمت که کارکنان مورد بررسی طی سال‌های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ شرکت کرده‌اند، معادل ۱۹۷ نفر دوره آموزشی بوده است. همچنین متوسط تعداد دوره‌های آموزش تخصصی کوتاه‌مدت برای هر فرد برابر ۱/۸ دوره با حداقل و حداکثر صفر و ۱۲ دوره برای هر فرد بوده است. در ضمن مقایسه دوره‌های آموزشی عمومی کوتاه‌مدت ضمن خدمت با دوره‌های آموزشی تخصصی نشان داده است، تعداد نفر دوره‌های آموزشی عمومی نسبت به تخصصی در طی سال‌های ۱۳۸۶ تا ۱۳۸۸ برای نمونه مورد بررسی ۱/۵ برابر بوده است. همچنین نتایج نشان داده است، حدود ۶۴ درصد از کارکنان اظهار کرده‌اند که در مورد دوره‌های آموزش کوتاه‌مدت ضمن خدمت از آنان پرسشگری به عمل نیامده

ضروری و سایر و دارای گزینه‌ها در مقیاس لیکرت (خیلی کم، کم، تاحدودی، زیاد و خیلی زیاد) تهیه و تنظیم گردیده است. به طیف‌های «خیلی زیاد» نمره ۵، «زیاد» نمره ۴، «تاحدودی» نمره ۳، «کم» نمره ۲ و «خیلی کم» نمره ۱ اختصاص داده شد. نقطه سطح متوسط مقیاس لیکرت، میانگین فرضی یا نقطه برش مقایسه‌ها در هر مؤلفه در نظر گرفته شده است. به منظور تعیین پایایی بخش دوم کارکنان، با اجرای پرسشنامه مقدماتی روی ۳۰ نفر از اعضای کارکنان ضریب آلفای کرونباخ برای بخش دوم به دست آمد که نتایج نشان دهنده قابل قبول بودن پایایی این پرسشنامه است (جدول شماره ۱).

در خصوص اعتبار پرسشنامه، با استفاده از نظر ۴ نفر از کارشناسان مجرب و کارکنان استان تهران طی چندین جلسه ۳ تا ۴ ساعته برخی از سئوالات اصلاح گردید.

## یافته‌ها

از مجموع کارکنان مورد مطالعه، ۴۷/۳ درصد از آنان را زنان و مابقی را مردان تشکیل داده‌اند. به علاوه، میانگین سنی کل کارکنان مورد مطالعه معادل ۳۹/۳ سال با حداقل ۲۶ سال و حداکثر ۵۶ سال بوده است. نتایج نشان داده است، ۲۶/۸ درصد از کارکنان دارای مدرک زیر دیپلم و دیپلم بوده‌اند و کارکنان با مدرک فوق لیسانس و بالاتر کمتر از ۵ درصد بوده است. نتایج نشان داده است، میانگین سابقه کار جامعه مورد مطالعه معادل ۱۴/۵ سال با حداقل و حداکثر ۱ سال و ۲۸

است و فقط سازمان، برنامه‌های آموزشی را معرفی کرده و برخی از کارکنان نیز موفق به شرکت در آن شده‌اند.

### دیدگاه کارکنان نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر کارایی کارکنان

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر بهبود عملکرد کارکنان است. نتایج نشان داده است، ۲۱/۶ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به بهبود عملکرد کارکنان شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «مؤلفه بهبود عملکرد کارکنان» معادل ۳/۲ با انحراف معیار ۱/۱۳۸ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به بهبود مؤلفه عملکرد کارکنان دوره‌های کوتاه مدت ضمن خدمت نسبت به میانگین فرضی (۳) در سطح متوسط بوده است.

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر ترفیع شغلی و آماده‌سازی برای آن است. نتایج نشان داده است، ۴۰ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به ترفیع شغلی و آماده‌سازی برای آن شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «مؤلفه ترفیع شغلی

و آماده‌سازی برای آن» معادل ۲/۸ با انحراف معیار ۱/۲۹۴ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر آموزش‌های کوتاه مدت ضمن خدمت بر مؤلفه ترفیع شغلی و آماده‌سازی برای آن با توجه به میانگین فرضی (۳) تقریباً نزدیک به سطح متوسط بوده است.

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان است. نتایج نشان داده است، ۲۵/۳ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به ایجاد علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان» معادل ۳/۱ با انحراف معیار ۱/۰۶۵ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان با توجه به میانگین فرضی (۳) در سطح متوسط بوده است.

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر روز کردن اطلاعات است. نتایج نشان داده است، ۲۳/۸ درصد از کارکنان

است. نتایج نشان داده است، ۲۷/۱ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به آشنایی جدید با اهداف سازمانی شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «آشنایی جدید با اهداف سازمانی» معادل ۳/۲ با انحراف معیار ۱/۱۹۵ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر آشنایی جدید با اهداف سازمانی با توجه به میانگین فرضی (۳) در سطح کمی بیش از متوسط بوده است.

معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به «به‌روزکردن اطلاعات» شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «به‌روزکردن اطلاعات» معادل ۳/۲ با انحراف معیار ۱/۲۶۲ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر به روز کردن اطلاعات با توجه به میانگین فرضی (۳) کمی بیش از سطح متوسط بوده است. نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر آشنایی جدید با اهداف سازمانی

جدول شماره ۱: نتایج ضرایب آلفای کرونباخ برای قسمت دوم پرسشنامه کارکنان (کارایی آنان)

ضریب آلفای کرونباخ	زیر مقیاس‌ها	ضریب آلفای کرونباخ	زیر مقیاس‌ها
۰/۷۲	کاهش مشکلات کاری	۰/۷۱	بهبود عملکرد
۰/۷۹	حل مسائل	۰/۷۴	ترفیع شغلی و آماده‌سازی برای آن
۰/۷۴	کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری	۰/۷۸	علاقه و دلگرمی نسبت به آن
۰/۷۱	سایر موارد	۰/۷۵	به روز کردن اطلاعات
۰/۷۸	کل	۰/۷۳	آشنایی جدید با اهداف سازمانی

جدول شماره ۲: فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار شاخص کارایی کارکنان

انحراف معیار	میانگین	خیلی زیاد	زیاد	تاحدودی	کم	خیلی کم	زیرمقیاس‌ها
۱/۱۳۸	۳/۲	۱۰	۲۵	۳۴	۱۲	۷	تعداد بهبود عملکرد
		۱۱/۴	۲۸/۴	۳۸/۶	۱۳/۶	۸	درصد
۱/۲۹۴	۲/۸	۸	۱۷	۲۶	۱۶	۱۸	تعداد ترفیع شغلی و آماده سازی برای آن
		۹/۴	۲۰	۳۰/۶	۱۸/۸	۲۱/۲	درصد
۱/۰۶۵	۳/۱	۹	۲۳	۳۰	۱۳	۸	تعداد علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان
		۱۰/۸	۲۷/۷	۳۶/۱	۱۵/۷	۹/۶	درصد
۱/۲۶۲	۳/۲	۱۴	۲۴	۲۶	۱۳	۷	تعداد به روز کردن اطلاعات
		۱۶/۷	۲۸/۶	۳۰/۹	۱۵/۵	۸/۳	درصد
۱/۱۹۵	۳/۲	۱۲	۲۳	۲۷	۱۳	۱۰	تعداد آشنایی جدید با اهداف سازمان
		۱۴/۱	۲۷	۳۱/۸	۱۵/۳	۱۱/۸	درصد
۱/۲۱۲	۲/۹	۸	۱۶	۳۲	۱۸	۱۱	تعداد کاهش مشکلات کاری
		۹/۵	۱۸/۸	۳۷/۶	۲۱/۲	۱۲/۹	درصد
۱/۱۴۹	۳/۱	۱۰	۲۰	۳۵	۱۱	۱۰	تعداد حل مسائل
		۱۱/۹	۲۳/۸	۴۱/۷	۱۱/۹	۱۰/۷	درصد
۱/۰۱۶	۲/۹	۵	۱۵	۳۷	۱۸	۱۰	تعداد کمک به تغییرات سازمانی
		۵/۹	۱۷/۶	۴۳/۵	۲۱/۲	۱۱/۸	درصد در مواقع ضروری
۱/۳۳۳	۳/۱	۷۶	۱۶۳	۲۴۷	۱۱۴	۸۱	تعداد کل
		۱۱/۲	۲۳/۹	۳۶/۳	۱۶/۷	۱۱/۹	درصد

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر کاهش مشکلات کاری است. نتایج نشان داده است، ۳۴/۱ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به کاهش مشکلات کاری شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «کاهش مشکلات کاری» معادل ۲/۹ با انحراف معیار ۱/۲۱۲ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر کاهش مشکلات کاری با توجه به میانگین فرضی (۳) در سطح تقریباً متوسط بوده است.



به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر کمک به تغییرات سازمانی در مواقع دیگر با توجه به میانگین فرضی (۳) تقریباً نزدیک به سطح متوسط بوده است.

از سوی دیگر نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «کارایی دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت» معادل ۳/۱ با انحراف معیار ۱/۳۳۳ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی در مورد «کارایی دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت» نسبت به میانگین فرضی (۳) در سطح متوسط بوده است. با بهره‌گیری از رگرسیون خطی ساده تأثیر آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت کارکنان بر کارایی آنان مورد بررسی قرار گرفت و نتایج در جدول شماره ۳ نشان داده شده است، ضریب همبستگی معادل  $r=0/226$  بوده است که این امر بیانگر وجود رابطه ضعیف و مستقیم است. همچنین، ضریب تعیین  $(R^2=0/051)$  بیانگر این مسئله است که ۵/۱ درصد از متغیر وابسته کارایی کارکنان با دوره‌های آموزشی ضمن خدمت پوشش داده شده است. به علاوه معادله رگرسیون با  $p.value \leq 0/05$  معنی دار است.

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر حل مسائل است. نتایج نشان داده است، ۲۲/۶ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به حل مسائل و ارائه پیشنهادها شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین «حل مسائل» معادل ۳/۱ با انحراف معیار ۱/۱۴۹ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های به دست آمده نشان داده است، دیدگاه نمونه مورد بررسی نسبت به تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر حل مسائل با توجه به میانگین فرضی (۳) در سطح متوسط بوده است.

نتایج جدول شماره ۲، بیانگر کاستی‌های موجود در زمینه تأثیر دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت بر کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری است. نتایج نشان داده است، ۳۳ درصد از کارکنان معتقدند این دوره‌ها در سطوح کم و خیلی کم منجر به کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری شده است.

به علاوه نتایج نشان داده است، از دیدگاه مجموع کارکنان مورد بررسی میانگین " کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری " معادل ۲/۹ با انحراف معیار ۱/۰۱۶ بوده است. به سخن دیگر، داده‌های

جدول شماره ۳: نتایج رگرسیون خطی ساده

P.value	F	خطای معیار برآورد	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	مجذور ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۵	۹/۹۱۷	۰/۴۸۰۰۶	۰/۴۲	۰/۰۵۱	۰/۲۲۶
ضرایب رگرسیون					
p.value	t	ضرایب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		متغیر مستقل
		Beta	خطای معیار	B	
۰/۰۱	۲۳/۹۰۳		۰/۰۶۳	۱/۵۰۱	مقدار ثابت
۰/۰۵	۲/۴۳۲	۰/۲۲۶	۰/۰۱۰	۰/۰۲۴	دوره آموزش ضمن خدمت

### بحث و نتیجه گیری

کرده و برخی از کارکنان نیز موفق به شرکت در آن شده‌اند.

اهداف آموزش ضمن خدمت از منظر کرل و کوزمیت با «بهبود عملکرد»، «به روز کردن اطلاعات»، «ترفیع شغل»، «حل مسائل»، «آماده سازی برای ترفیع» و «آشناسازی جدید با اهداف سازمانی» مصداق می‌یابد (۳). از این رو، این مطالعه علاوه بر مؤلفه‌های مذکور مؤلفه‌های دیگری را نظیر «علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان»، «کاهش مشکلات کاری»، «کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری» و «سایر موارد» را به آن اضافه کرده است.

نتایج نشان داد، دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر کارایی کارکنان تأثیرگذار بوده است، اما شدت این رابطه ضعیف بوده است. نتایج این مطالعه با تحقیقات صفرزاده (۱۳۸۳)، مکرمی صفت

بر اساس نتایج برای دستیابی به افزایش کارایی کارکنان و ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت، توجه به نیازسنجی حائز اهمیت است. بورتن و مریل<sup>۳</sup> بر این باورند که نیازسنجی به طور کلی عبارت از فرآیندی نظام دار برای تعیین اهداف، شناسایی فاصله بین وضع موجود و هدف‌ها و در نهایت تعیین اولویت‌ها برای عمل است. برنامه‌های آموزشی را فقط هنگامی باید طراحی و اجرا کنیم که مطمئن باشیم می‌تواند به حل مشکلات، کمک مؤثری کند. نتایج نشان داده است، حدود ۶۴ درصد از کارکنان اظهار کرده‌اند که در مورد دوره‌های آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت از آنان پرسشگری به عمل نیامده است و فقط سازمان برنامه‌های آموزشی را معرفی

<sup>3</sup> Burrton and Merrill

(۱۳۸۱)، آسپان (۱۳۸۱)، بینقی (۱۳۷۸) و بتوئی (۱۳۷۰) همسویی داشته است.

تجزیه و تحلیل شغل، مطالعه، بررسی و ارزیابی عملکرد کارکنان در شغل، و برگزاری آزمون‌های مختلف از موارد مورد بررسی است.

با تجزیه و تحلیل شغل معلوم می‌شود یک شغل شامل چه وظایفی است و برای احراز و انجام موفقیت‌آمیز آن، چه مهارت‌ها، دانش و توانایی‌هایی لازم است. پس یکی از روش‌های تعیین نیازهای آموزشی، مطالعه شغل است. در ارزیابی عملکرد کارکنان نخست باید معین گردد، میان آنچه فرد باید انجام دهد و آنچه واقعاً انجام داده است، تفاوت فاحش وجود دارد یا خیر. اگر پاسخ مثبت باشد، معین شود که آیا این تفاوت را باید به وسیله آموزش یا از طریق دیگر مثلاً انتقال کارمند به واحدی دیگر یا تعویض و تغییر ابزار و وسایل کار از بین برد.

در ضمن، اهداف آموزشی باید مشخص و شفاف گردند. تنظیم اهداف پس از شناسایی نیازها باید به‌گونه‌ای باشد که حل‌کننده مسائل کارکنان و سازمان گردد و بتواند به سئوالاتی به شرح زیر پاسخ دهد:

کارمند چه چیزی را یاد می‌گیرد؟ به عبارت دیگر، باید معلوم باشد که بعد از گذراندن دوره، کارمند چه کارها و وظایفی را می‌تواند انجام دهد. چه شرایطی باید وجود داشته باشد تا کارمند بتواند به آنچه که آموخته است عمل کند؟ استاندارد

عملکرد چیست؟ یعنی، آنچه که کارآموز آموخته است در چه سطحی باید انجام دهد تا قابل قبول باشد؟

به منظور ارتقای کیفیت دوره‌های آموزشی ضمن‌خدمت و افزایش کارایی کارکنان پیشنهاد می‌گردد، برنامه‌ریزی آموزشی صورت گیرد. برنامه‌ریزی آموزشی که به معنای فرآیند اتخاذ مجموعه‌ای از تصمیمات برای انجام اقدامات مربوط به آموزش کارکنان در آینده می‌باشد، شامل کاربرد منظم روش‌های تحلیلی در مورد هر یک از اجزای نظام آموزشی است و هدف آن استقرار یک نظام آموزشی کارآمد می‌باشد. قبل از برگزاری دوره آموزشی باید درباره مسائلی از این قبیل تصمیمات لازم اتخاذ شده باشد:

- اساتیدی که آموزش‌های لازم را می‌دهند، چه کسانی خواهند بود؟

- دوره در کجا برگزار می‌شود؟

- تاریخ شروع و خاتمه دوره چه زمانی خواهد بود؟

وجود یا نبود متخصصان و کارشناسانی که بتوان وظیفه تدریس را در دوره‌های آموزشی به عهده آنها گذارد، مهارت‌های خاصی که حوزه‌های مختلف سازمانی برای عملیات خود به آن نیاز دارند و سقف بودجه‌ای که سازمان می‌تواند برای برگزاری دوره‌های آموزشی متحمل شود، از جمله نکاتی است که باید در هنگام برنامه‌ریزی برای اجرای دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شود.

## References

1. Rahman poor, R; Ahmadi,A; *Strategies Preserves human resources*, Management Journal, 1991;66.
2. UNISCO Consoler group, *Education planning process*, trans Farideh Mashayekh, Tehran: Madreseh, 2003.[In Persian]
3. Jaros, Peter, *Adult education and continuing education*, Trans Gholam ali Sarmad, Tehran:Samt, 2003. [In Persian]
4. Safar zadeh,Mohsein, The impact of the service on the short term education on job satisfaction of women primary teachers in Tehran, Growth educational programming , branches, 2004. [In Persian]
5. Asiyani Hossien Ali, Service efficiency managers and teachers and schools guidance in the city Torbat Jam, Thesis M.A. Mashhad: Ferdowsi university, 2002. [In Persian]
6. Shekhi, Hasan, Study of efficiency and improvement in service on the short term education, Thesis M.A. Growth of educational management, Tehran: faculty of Rajaei martyr, 1994. [In Persian]
7. Makrami Sefat, Ibrahim, The impact of the service on the short term education on Teachers' efficiency, Thesis M.A.Rudehen: Roudehen university, 2002. [In Persian]
8. Benaghi, Naghi, The impact of the service on the short term education on Bonyad Shaid' personnel's, research project,1999. [In Persian]
9. Batoee, Akbar, The impact of the service on the short term education on Personnel's' efficiency. Tehran: Tehran university, 1991. [In Persian]