

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

١٣١١٨٩



بسمه تعالی

دانشگاه آزاد اسلامی

واحد مرودشت

پایان نامه برای دریافت

درجه کارشناسی ارشد

عنوان

ارزیابی تناسب دوره های آموزشهای ضمن خدمت ارائه شده

با توجه به نیازهای شغلی کارکنان در واحدهای دانشگاهی استان فارس

در سالهای ۸۳ و ۸۴

استاد راهنما

جناب آقای دکتر امین شایان جهرمی

استاد مشاور

جناب آقای دکتر احمدی

نگارش

فاطمه رضائی

تابستان ۱۳۸۵

۱۳۸۸/۱۲/۲

۱۳۱۱۸۹

## چکیده تحقیق:

گام اول در توسعه هر کشوری، بهسازی منابع انسانی است چرا که انسان عامل اصلی و محور موفقیت هر سازمان است. از این رو دانشگاه آزاد اسلامی در سالهای اخیر از طریق آموزشهای ضمن خدمت تلاش زیادی در جهت بهسازی کارکنان خود کرده است. این تحقیق بر آن است تا با ارزیابی میزان تطبیق آموزشهای ارائه شده با نیازهای شغلی افراد و اخذ پیشنهادات آنها، تحلیل نتایج و ارائه راهکارهای جدید و انتقال نتایج تحقیق به مسئولین برنامه ریزی آموزشی واحدهای منطقه ۱ و نیز دفتر مطالعات و آموزش نیروی انسانی سازمان مرکزی بتواند در جهت موفقیت بیشتر آموزش منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی موثر باشد.

ابزار تحقیق پرسشنامه به مقیاس لیکرت حاوی ۳۵ سوال در ابعاد ۷ فرضیه تحقیق بوده است از بین ۸۰۰ نفر جامعه آماری به روش نمونه گیری تصادفی ساده ۲۰۰ نفر انتخاب و پرسشنامه بین آنها توزیع شد که در نهایت ۱۸۲ پرسشنامه جمع آوری شده و با استفاده از روشهای آمار توصیفی و استنباطی مورد تجزیه و تحلیل دقیق قرار گرفته که نتایج تحقیق به شرح ذیل است:

دوره های آموزشی برگزار شده در جهت ترویج فرهنگ کاری تیمی و گروهی بوده و نیز دلایل و اهداف و ضرورت برگزاری و شرکت در دوره های آموزشی و نیز دلایل استفاده از تکنولوژی جدید مرتبط با کار را به افراد آموزش داده است. اما این دوره ها به شکل کاربردی نبوده و عملاً با مشکلات شغلی افراد متناسب نبوده است.

همچنین در این دوره ها توجهی به ایجاد روحیه شاد و حس همکاری و انگیزه شغلی بیشتر و نیز ایجاد خلاقیت و شکوفا کردن استعدادهای کارکنان نشده است و نهایت اینکه مسئولین این واحدهای دانشگاهی تلاش خوبی نسبت به شرکت همه افراد در این دوره های آموزشی داشته اند. در پایان پیشنهادات لازم نیز در این خصوص ارائه شده است.

## فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: کلیات تحقیق	۱
۱. مقدمه	۲
۲. تعریف و بیان مساله و موضوع تحقیق	۳
۳. اهمیت و ضرورت تحقیق	۴
۴. اهداف تحقیق	۵
۵. قلمرو تحقیق	۶
قلمرو موضوعی	۷
قلمرو زمانی	۷
قلمرو مکانی	۷
۶. فرضیه های تحقیق	۸
۷. اصطلاحات و واژه های تحقیق	۸
۸. فصل دوم: ادبیات تحقیق	
۹. بخش اول: مبانی نظری تحقیق	
۱۰. مقدمه	۱۲
۱۱. تاریخچه و روند تکامل مدیریت منابع انسانی	۱۲
۱۲. مدیریت منابع انسانی و متخصصین امور انسانی	۱۳
۱۳. تحولات جهانی در خصوص آموزش ضمن خدمت و نتایج تحقیقات صاحب نظران	۱۵
۱۴. تعریف آموزش ضمن خدمت (در سه بعد دانش، مهارت، نگرش)	۱۷
۱۵. دلایل نیاز و ضرورت آموزش ضمن خدمت	۱۸
۱۶. اهداف برنامه های آموزش ضمن خدمت (در سه بعد اجتماعی، فردی، سازمانی)	۱۹

۱۷. مزایای آموزش ضمن خدمت در کلیه سازمانها ..... ۲۱
۱۸. انواع آموزش کارکنان ( پیش از خدمت ، ضمن خدمت ، پس از خدمت ) ..... ۲۳
۱۹. انواع روشهای اجرایی آموزش ضمن خدمت ( فردی ، گروهی) ..... ۲۶
۲۰. مراحل تهیه یک برنامه آموزشی ..... ۳۱
۲۱. اهم وظائف گروههای کارشناس برنامه ریزی آموزشی ..... ۳۱
۲۲. نکات مهم در موفقیت اجرای یک برنامه آموزشی ..... ۳۳
۲۳. اهمیت تعیین نیازسنجی برای کارکنان و تعیین اولویت ها ..... ۳۵
۲۴. ارزشیابی و ضرورت و جایگاه آن در آموزش ضمن خدمت ..... ۳۶
۲۵. اهداف عمده ارزشیابی و نکات مهم آن و شیوه تهیه فرمهای ارزشیابی ..... ۳۷
۲۶. اهم وظائف مسوول آموزش ضمن خدمت ..... ۳۹
۲۷. بخش دوم : سوابق و مطالعات تحقیق
۲۸. مطالعه تاریخچه و سیر تحول آموزش ضمن خدمت از گذشته تا حال ..... ۴۰
۲۹. آموزش ضمن خدمت و جایگاه آن در آینده ..... ۴۲
۳۰. بررسی و مطالعه آموزش ضمن خدمت در کشورهای جهان ..... ۴۴
۳۱. سیر تاریخی آموزش ضمن خدمت در ایران ..... ۴۶
۳۲. آموزش ضمن خدمت در قوانین کشوری ..... ۴۷
۳۳. آموزش ضمن خدمت در دانشگاه آزاد اسلامی از ابتدا تا کنون ..... ۴۸
۳۴. بخش سوم: پیشینه تحقیق
۳۵. مطالعه سوابق آموزش ضمن خدمت در جهان ..... ۵۶
۳۶. مطالعه سوابق آموزش ضمن خدمت در ایران ..... ۵۷
- فهرست فصل سوم: روش تحقیق
۳۷. مقدمه ..... ۶۳

۳۸. روش تحقیق در این پژوهش ..... ۶۴

۳۹. روش آماری در این تحقیق ..... ۶۴

۴۰. جامعه آماری در این تحقیق ..... ۶۴

۴۱. نمونه آماری و روش تعیین آن در این تحقیق ..... ۶۴

۴۲. ابزار جمع آوری داده ها در این تحقیق ..... ۶۴

۴۳. روش تهیه پرسشنامه در این تحقیق ..... ۶۵

۴۴. روش سنجش پایایی پرسشنامه در این تحقیق ..... ۶۶

۴۵. روش تعیین روایی پرسشنامه در این تحقیق ..... ۶۷

۴۶. متغیرهای این تحقیق (متغیرمستقل و وابسته در تحقیق) ..... ۶۷

۴۷. فصل چهارم: تجزیه و تحلیل آماری

۴۸. مقدمه ..... ۷۲

۴۹. تحلیل آمار توصیفی سوالات پرسشنامه به همراه جدول و نمودارها ..... ۷۳

۵۰. تحلیل آمار استنباطی فرضیات تحقیق به همراه جدول و نمودارها ..... ۱۱۶

۵۱. فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

۵۲. مقدمه ..... ۱۳۱

۵۳. نتیجه گیری تحقیق و تحلیل نهائی ..... ۱۳۲

۵۴. پیشنهادات ..... ۱۳۶

۵۵. موانع و محدودیت های تحقیق ..... ۱۳۸

۵۶. منابع ..... ۱۴۰

۵۷. چکیده انگلیسی تحقیق

۵۸. ضمایم تحقیق

## مقدمه :

گام اول در رشد و توسعه ی هرکشوری توسعه و بهسازی منابع انسانی است. جهان کنونی ما، دنیای سازمانها است و عامل اصلی و گرداننده ی اصلی آن، انسان است. آنکه به سازمان روح و پویایی ورشد و توسعه می دهد و دست یابی به اهداف و سودآوری را ممکن می کند، نیروی انسانی است. سرمایه انسانی فراهم آورندگان سرمایه های مادی اند. آلفرد مارشال نظریه پرداز و اقتصاد دان انگلیسی معتقد است اگر همه ی سرمایه های جهان و امکانات و تکنولوژی و صنعت یکباره نابود شوند، ولی مدیران و نیروی انسانی ماهر و دانش مدیریت همچنان وجود داشته باشد، توسعه و تولید، دوباره شکوفا می گردد و بشریت را به آسایش و خوشبختی می رساند. (بیان، ۱۳۷۲، ص ۲۷)

انسان هرچه آگاه تر و اندیشمندتر باشد، سوددهی او برای خود و سازمان و جامعه اش بیشتر است. انسان موجودی است تغییر پذیر و قابل انعطاف و دارای کمالات و توانایی های بیشمار و بالقوه که با تعلیم و تربیت و آموزش صحیح، این نیروها بالفعل می شوند. اصل تغییر غیرقابل انکار است. پس لازم است که انسان خود را آماده تغییرات سازد و لازمه این آمادگی؛ آموزش است. به این دلیل جذب، حفظ و نگهداری، پرورش و رشد نیروی انسانی، محور فعالیتهای مدیریت امروز است و آموزش راه چاره این مساله است. (راهپیمای، ۱۳۷۸)

هر قدر نظام آموزشی بهتر و بیشتر بتواند توانایی بالقوه افراد را به فعلیت در آورد، نه تنها کارکنان در خود اعتبار و ارزش بیشتری حس می کنند، بلکه جامعه نیز برای آنان و فعالیت آنها ارج بیشتری می نهد، که به این شکل در افراد، تعهد بیشتر و همچنین رضایت و انگیزه ی بیشتری ایجاد می شود. داشتن تعهد بالا همراه با اطلاعات و تخصص کاری لازم نقش فرد را در سازمان، محوری کرده و در بحرانها و ضرورتهای ایجاد شده، چنین افرادی بسیار موثر و نقش آفرین خواهند بود، با آموزش صحیح و تخصصی می توان این را به شکل یک فرهنگ سازمانی واحد، در همه ی افراد سازمان از طریق آموزش ایجاد کرد. (رضایی، ۱۳۷۸)

به دلیل وجود زقافتهای شدید بین سازمانهای جهانی، مدیران استقبال بیشتری در خصوص تجهیز واحدهای صنعتی و سازمانی به امکانات آموزشی پیشرفته، تاسیس واحدهای مستقل آموزشی در سازمانها، برگزاری دوره های آموزشی خاص مدیریت و شیوه های نوین آن، انعقاد قراردادهای آموزشی، توجه به مدیریت کیفیت، تشکیل سازمانهای خاص و ویژه استاندارد و کیفیت . . . نموده اند. (نشریه سازمان ملی بهره وری، شماره ۱۰۲-۱۰۳)

تغییر و تحولات سریع محیطی از یک سو و نیازهای جدید و برنامه های آینده از سوی دیگر، سازمانها را با یک تحول بزرگ رو به رو کرده است. مشاغل سازمانی متحول شده اند و این تا آنجا عمیق است که بسیاری از کارکنان قدیمی بعلت نندیدن آموزش، مهارت لازم برای ایفای نقش در مشاغل جدید را ندارند. برای مشاغل جدید، افراد دارای شرایط احراز آن، باید افرادی توسعه یافته با دانش و بینش مناسب و دارای مجموعه ای از مهارتها و فنون مختلف و تخصصی باشند. با این تفسیر نیاز به انسانهای دارای قوه خلاقیت جهت ارائه روشهای جدید کاری برای تحقق اهداف سازمان و نیاز به آموزش مستمر را بیشتر می شود.

#### تعریف و بیان مساله و موضوع تحقیق :

در این مرحله آگاهی کامل از مساله و موضوع مورد تحقیق، برای منحقق کاملاً ضروری است. پژوهشگر در این مرحله باید خود را عضوی از جامعه ی آماری فرض کرده و تا حد امکان از نزدیک، مسائل و مشکلات جامعه مورد نظر را درک نماید. این تحقیق برآن بوده است تا با اخذ نظرات کارکنان شرکت کننده در این دوره ها، در خصوص میزان تطبیق دوره های آموزشی با نیازهای شغلی کارکنان ( در زمینه محتوای مطالب ارائه شده، شیوه های تدریس، نحوه و زمان و مکان برگزاری دوره ها، شیوه های تدریس استادان، عوامل انگیزشی شرکت در دوره های آموزشی ) و ارزیابی و تحلیل و جمع بندی نظرات آنها، دوره های آموزشی ضمن خدمت برگزار شده طی سالهای ۱۳۸۳ و ۱۳۸۴ در منطقه ۱ دانشگاه آزاد اسلامی را تحلیل کرده و در



نهایت با ارائه راهکارهای جدید و انتقال نظرات و خواسته های کارکنان این منطقه بتواند جهت ارتقاء و بهبود سطح ارائه این دوره ها و درنهایت مثمر ثمر بودن خدمات آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی گامی برداشته شود.

#### اهمیت و ضرورت تحقیق :

اصولا آموزش به طور عام و آموزش ضمن خدمت به طور خاص از موثرترین وسایل همسازی و تطبیق کارکنان هر موسسه با شرایط تغییر و تحول زمان و مکان در جامعه است. ایجاد شرایط تغییر و تحول مثبت در طرز تفکر سرپرستان و مدیران و آشنا ساختن آنان با اصول مدیریت و آماده کردن کارکنان به منظور افزایش لیاقت آنان برای قبول مسولیت های بالاتر، درآینده و افزایش کارایی آنها ، مسائلی است که از طریق آموزش صحیح و کافی و تخصصی در هر سازمان حاصل می شود.

اثر بخشی در هر سازمان به طور مستقیم به نحوه صحیح آموزش کارکنان و کارا بودن آنها بستگی دارد. در هر سازمان همانطور که کارکنان جدید الاستخدام به آموزش نیاز مبرم دارند، کارکنان قدیمی هم برای هم روز در آوردن اطلاعات خود و نیز تغییر شغل یا آماده شدن برای ارتقاء و رشد، نیاز مبرم به آموزشهای جدید دارند. کارکنانی که به کار خود مسلط هستند و با تکنولوژی جدید کار می کنند، از کار کردن لذت برده و از روحیه و انگیزه ای بالاتر برخوردار هستند، به این دلیل است که شرکت های بزرگ جهانی هزینه سنگینی را به خاطر آموزش کارکنان خود متحمل می شوند و آنها را بعنوان سرمایه گذاری محاسبه و پرداخت می کنند. ( فتحی، ۱۳۶۴، ص ۱۵ )

واقعیت این است که درجهان امروز آنچه بیش از همه اهمیت دارد، نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده و ماهر است. دانشمندان معتقدند، روند توسعه ی اقتصادی و اجتماعی کشورها بستگی به این نیروها دارد، چرا که این انسانها هستند که سازمانهای اجتماعی و اقتصادی و سیاسی کشورها را به وجود آورده و سرمایه ها را جمع آوری و از منابع طبیعی استفاده کرده و تولیدات را ارائه می دهند. به این دلیل آموزش نیروی

انسانی هر روز مهمتر از قبل می شود. با توجه به مسائل گفته شده، واضح است که ارائه آموزشهایی مطابق نیاز و خواست کارکنان و هدفمند با اهداف سازمان می تواند مفید و موثر باشد.

اهمیت و ضرورت این تحقیق آنست که اطلاعات لازم و نظرات و پیشنهادات کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی منطقه ۱ را در خصوص دوره های آموزشی جمع آوری می کنند و در نهایت در اختیار برنامه ریزان و مسوولان آموزش این منطقه ی دانشگاه آزاد اسلامی قرار گرفته که می تواند در بهبود و پویایی دوره های آموزشی بعدی موثر و مفید باشد، چرا که خواسته ها و نیازهای کارکنان این منطقه را به مسوولان و کارشناسان برنامه ریز آموزشی، اعلام می کند و نقاط ضعف و قوت دوره های قبلی را هم به اطلاع آنها می رساند. به این شکل می توان با ارائه برنامه های مفید و مطابق با نیاز کارکنان این منطقه، به رشد و پویایی و موفقیت این کارکنان در آینده امیدوارتر بود.

#### اهداف تحقیق :

با توجه به اهمیت آموزش نیروی انسانی به عنوان اصلی ترین و مهم ترین راه رسیدن به بهره وری، به جاست زمانی که با انجام برنامه ریزی و صرف هزینه ی خاص، دوره های آموزشی با انجام ارزیابی و نظرخواهی از کارکنان به بهینه سازی این هزینه ها و موفقیت بیشتر این دوره ها و برنامه ریزی ها و نیز تکامل آنها برای آینده تلاش شود. با این اهداف و با انجام این تحقیق، پس از اخذ نتایج ارزیابی از دید کارکنان شرکت کننده در دوره های آموزش ضمن خدمت منطقه ۱ دانشگاه آزاد اسلامی طی سالهای ۱۳۸۳-۱۳۸۴ و ارزیابی و تحلیل نتایج تحقیق، پیشنهادات و خواسته ها و نیازهای کارکنان این منطقه دانشگاهی و راهکارهای پیشنهادی خود را همه در اختیار مسوولین آموزش منطقه ۱ واحدهای نمونه آماری و نیز دفتر برنامه ریزی نیروی انسانی دانشگاه آزاد اسلامی قرار خواهد گرفت، تا در برنامه ریزی های آموزشی آتی این واحدها قرار گیرد و دوره های آموزشی بعدی مطابق نیاز و خواست و پیشنهادات کارکنان ارائه شده و بهتر و بیشتر بتواند به پویایی و رشد

این کارکنان و بهره‌وری و رشد این واحدهای دانشگاهی منطقه ۱ کمک کند؛ بنابراین اهداف این تحقیق به شرح ذیل است :

۱- ارزیابی دوره‌های آموزش ضمن خدمت برگزار شده در واحدهای استان فارس از دیدگاه کارکنان این واحدها و تعیین میزان تطبیق این آموزشها با نیازهای شغلی کارکنان .

۲- اخذ پیشنهادها و راهکارها و نظرات کارکنان این واحدها ، برای ارتقاء و بهبود سطح دوره‌های آموزشی .

۳- جمع‌بندی نتایج و ارزیابی و تحلیل دوره‌های آموزشی و نیز جمع‌آوری خواسته‌های کارکنان و اعلام آن به دبیرخانه منطقه ۱ جهت استفاده در برنامه ریزیهای آموزشهای ضمن خدمت.

۴- اعلام نتایج به دفتر برنامه ریزی نیروی انسانی سازمان مرکزی جهت بهبود و ارتقاء سطح آموزشهای نیروی انسانی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی .

قلمرو تحقیق :

اصولا قلمرو هر تحقیق در سه بعد ( موضوعی، زمانی و مکانی ) قبل از انجام تحقیق کاملا مشخص و تعیین می شود تا راه گشای انجام تحقیق برای محقق باشد. قلمرو این تحقیق در سه بعد گفته شده به شرح ذیل است :

قلمرو موضوعی: با توجه به عنوان تحقیق، قلمرو موضوعی این تحقیق، ارزیابی تناسب دوره های آموزش ضمن خدمت ارائه شده با نیازهای کاری کارکنان منطقه ۱ دانشگاه آزاد اسلامی می باشد.

قلمرو زمانی: قلمرو زمانی این تحقیق از ابتدای فروردین سال ۱۳۸۳ تا پایان اسفند ۱۳۸۴ بوده و کلیه دوره های آموزشی برگزار شده طی این محدوده را در برمی گیرد.

قلمرو مکانی: در خصوص قلمرو مکانی تحقیق لازم به ذکر است که دانشگاه آزاد اسلامی از ۱۰ منطقه دانشگاهی تشکیل شده که به نام منطقه ۱ تا ۱۰ دانشگاهی نامیده می شوند و هر منطقه تعدادی از واحدهای دانشگاهی همجوار، را تحت پوشش قرار می دهد، که دبیرخانه های مناطق مسئول ارتباط بین این واحدها و سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی می باشند. منطقه ۱ نیز از واحدهای استان فارس، کهگلوئیه و بویر احمد و استان بوشهر (که سه استان همجوار و نزدیک بهم هستند) تشکیل شده که قلمرو مکانی این تحقیق واحدهای دانشگاهی ( شیراز، مرودشت، زرقان، بیضاء، سپیدان، فسا، نیریز، فیروزآباد، سروستان، ارسنجان ) واقع در استان فارس از منطقه ۱ دانشگاه آزاد اسلامی می باشد.

## فرضیه های تحقیق:

۱- محتوای مطالب آموزش ضمن خدمت در جهت رایج کردن فرهنگ کاری تیمی و گروهی و مدیریت مشارکتی است.

۲- محتوای مطالب آموزش ضمن خدمت به شکل کاربردی ارائه شده و کاملاً با شغل و مشکلات شغلی کارکنان مرتبط است.

۳- محتوای مطالب آموزش ضمن خدمت در جهت شادابی روحیه نیروی انسانی و ایجاد حس همکاری، تعهد و انگیزه شغلی، در کارکنان است.

۴- محتوای مطالب آموزشی در راستای بیان اهداف و دلایل ضرورت شرکت کارکنان در دوره های آموزش ضمن خدمت تهیه و تنظیم شده است.

۵- محتوای مطالب آموزشی در راستای بیان دلایل ضرورت و چگونگی استفاده از تکنولوژی جدید و پذیرش تغییر و تحولات مثبت برای کارکنان موثر و مفید است.

۶- دوره های آموزش ضمن خدمت برگزار شده در جهت ایجاد خلاقیت و شکوفایی استعدادها برای همه کارکنان موثر بوده است.

۷- تلاش مسوولین واحدها، جهت شرکت همه کارکنان در دوره های آموزشی و استفاده از تخصص آنها است.

## واژه ها و اصطلاحات تحقیق:

آموزش: عبارت است از به حد استاندارد درآوردن عملکرد و یا رفتار کارکنان از طریق یاد دادن و تمرین

کردن. (میرسپاسی، ۱۳۸۳، ص ۲۱۶).

آموزش مداوم<sup>۱</sup>: اصطلاحی است فراگیر برای تمام اشکال آموزش و پرورش جهت افراد شاغل و دارای مسوولیت شغلی، با هدف بازآموزی و تکمیل اطلاعات قبل و آموختن اطلاعات جدید برای کسب مهارت و آگاهی های جدید مرتبط با شغل افراد. (شریعتمداری، ۱۳۸۳، ص ۱۶)

آموزش ضمن خدمت<sup>۲</sup>: آموزش کارکنان طی یک سلسله عملیات مرتب، منظم و پیوسته با هدف مشخص به منظور ارتقاء سطح مهارت‌های شغلی افراد، ایجاد رفتار مناسب در بین افراد، ارتباط سطح دانش و اطلاعات فرد. (شریعتمداری، ۱۳۸۲)

تکنولوژی سازمانی: تکنولوژی در سازمان در برگیرنده کلاسهای فنی، آموزشی، آزمایشها، کارگاههای علمی، کتابخانه ها، انواع وسایل و تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی، روشها و رویه های فنی و جدید انجام امور و کار را گویند. (عباس زاده، ۱۳۷۴، ص ۷۷)

رضایت شغلی<sup>۳</sup>: زمانی که نتیجه ی رفتار، انجام انتظارات بوروکراتیک، انگیزه ها و نیازهای فردی باشد، حداکثر رضایت برای فرد وجود دارد. پس رضایت شغلی بستگی به همسازی انتظارات بوروکراتیک و انگیزه های فردی دارد. (هوی و میسکل، ۱۳۸۲، ص ۱۴۳)

نوآوری: فرایند ترکیب اندیشه ای خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات یا یک روش و عملیاتی مفید. (امین شایان جهرمی، ۱۳۸۲)

فرهنگ سازمانی: فرهنگ سازمانی را می توان الگویی مشترک میان افراد سازمان دانست که از ۳ جزء اساسی زیر تشکیل میشود:

۱- ارزشها و هنجارهای مورد پذیرش.

- 
- 1- Recurrent Education
  - 2- Inservice Education
  - 3- job satisfaction

۲- مفروضات و برداشتهای فردی و گروهی نسبت به هدفها و رسالتهای سازمان

۳- چگونگی سازگاری وضعیت سازمان با شرایط محیطی. (زمردیان، ۱۳۸۳، ص ۸۲)

ارزشیابی: بررسی میزان پیشرفت کار در کلیه ابعاد و بررسی نتیجه کار و تغییرات ناشی از اجرای برنامه که تا

چه حد، در نیل به اهداف مطلوب و از پیش تعیین شده، موثر بوده است. (فتحی، ۱۳۶۴)

توان افزای یا سنرژی<sup>۱</sup>: حالتی است که در اثر تقویت روابط متقابل بین افراد، سبب انگیزه و توان بهر و بیشتر

کارکردن، و افزایش توان فکری و کاری افراد می شود. (امین شایان جهرمی، ۱۳۸۲)

فصل دوم

ادبیات تحقیق



مقدمه :

نیروی انسانی در معنی گسترده اش عامل اولیه موثری است که در توسعه و موفقیت سازمان تاثیر مستقیم دارد. با دگرگونیهای مثبت نیروی انسانی، زمینه های رشد و توسعه سازمان نیز فراهم می شود. امروز کمتر کسی در ضرورت انجام تغییر تردید دارد. می توان گفت که لزوم پذیرش آن از سوی سازمانهای نوین و پویا به عنوان اصلی اجتناب ناپذیر و ابزاری برای مدیران موفق است و سازمانها باید نگرش مثبت نسبت به مساله تغییر داشته باشند تا بتواند در این عصر رقابت و بقا، توفیق خود را حفظ کنند. به این علت باید تغییرات آگاهانه را در سازمان جایگزین سنت های قبل کرد و این مستلزم داشتن برنامه ریزی دقیق با اهداف روشن، واضح و عینی است که آموزش افراد مهمترین بعد این برنامه ریزی می باشد. به هر حال پیشرفتهای علمی و تکنولوژی علاوه بر تسلط فزاینده انسان بر طبیعت باعث تحمیل هزینه های اجتماعی زیادی می باشد و اگر با آموزشهای لازم همراه نباشد، بیکاری وسیعی را در پی خواهد داشت. افزایش سطح آموزش افراد جامعه، تنوع تخصص ها، وسعت و پیچیدگی سازمانها، تکنولوژی و تغییر سریع توقعات و تقاضای جامعه، تنگاتنگی رقابتهای جهانی همه و همه، باعث اهمیت یافتن روزافزون آموزش نیروی انسانی است. توسعه منابع انسانی یکی از ارکان اساسی توسعه پایدار است. در جهان امروز شرکتهایی که به شیوه ی نوین کار می کنند کارکنان خود را اصلی ترین دارایی به شمار می آورند، زیرا نیروی انسانی آموزش دیده با داشتن مهارت و قابلیت های لازم و با داشتن کارایی بالاتر مهمترین نقش را در بهره وری سازمان ایفا می کند و از این جهت مهمترین سرمایه سازمان محسوب می شود. (راهیما، ۱۳۷۸)

تاریخچه و روند تکامل مدیریت و متخصصین منابع انسانی:

مدیریت منابع انسانی و ساختار و سازماندهی آن به شکل امروزی نتیجه تعامل میان مجموعه حوادث و تحولاتی است که با وقوع انقلاب صنعتی آغاز شده و همچنان ادامه دارد. با وقوع انقلاب صنعتی در حدود سال

۱۷۶۰ میلادی در انگلستان و پس از آن پیدایش کارخانجات بزرگ در جوامع صنعتی، استخدام تمرکز عده زیادی کارگر در یک مکان و مشکلات آن، با ورود ماشین و تکنولوژی های بعدی، تقسیم کار به اجزای کوچکتر و تخصصی تر و خلاصه همه این وضعیت نیاز به ایجاد نظام جدیدی داشت و مدیریت با وضع قوانین و مقررات و با نظارت دائم می توانست امور را اداره کند که بعدها با پیدایش سلسله مراتب جدید که شامل مالکان کارخانه ها، مدیران، سرپرستاران، سرکارگران و کارگران گردید و با ایجاد فاصله طبقاتی و تشدید اختلافات طبقات اجتماعی نظام جدید و مشکلات زیادی بوجود آمد. از مهمترین ویژگی های مدیریت این دوران بی توجهی به جنبه های عاطفی و روانی و عدم رعایت اصول انسان در کارخانه و محیط کار بود. (راهیما، ۱۳۷۸) اجحاف در حق کارگران موجب شد که آنها برای دفاع از خود به تشکیل اتحادیه ها و احزاب کارگری پرداخته و به عنوان یک نیروی متحد با صاحبان صنایع روبه رو شوند. پیدایش اتحادیه های کارگری و قدرت یافتن آنان به مرور طرز فکر جامعه و دولت را به نفع کارگران تغییر داد و قوانینی به منظور حمایت و پشتیبانی از کارگران وضع شد که موجب توازن قدرت میان کارگر و کارفرما شد و تحولات عمیقی در جوامع صنعتی به وجود آورد که مخالفت با تشکیل این اتحادیه ها و احزاب را به مرور از بین برد. (سعادت، ۱۳۷۵)

با بکارگیری اصول و نظریه های روانشناسی در صنعت، به تدریج رشته جدیدی به نام روانشناسی صنعتی در دهه ۱۸۹۰ و اوایل دهه ۱۹۰۰ میلادی پیدا شد و کم کم گروهی از محققین این رشته به یافتن و گزینش فنون موثری برای استخدام افراد علاقمند شدند و استخدام افرادی با توان و استعداد بالا و مطابق با مشاغل مورد نظر مورد توجه قرار گرفت و به این ترتیب موضوع به سمت مدیریت منابع انسانی متمایل گشت. (راهیما، ۱۳۷۸)

مدیریت منابع انسانی و متخصصین امور نیروی انسانی :

در اثر تحولات ناشی از انقلاب صنعتی، نهضت کارگری، مدیریت علمی و گسترش و نظریه های روانشناسی صنعتی و مکتب روابط انسانی به تدریج پذیرفته شد که مدیریت منابع انسانی نیز وظیفه ای تخصصی

است و باید بر عهده کارشناسان متخصص آن باشد. به هر حال با بازسازی کشورهای ویران شده پس از جنگ جهانی دوم به اتکای نیروی انسانی موجود در جامعه جایگاه نیروی متخصص و ماهر مشخص شد و تلاش و مطالعه در این خصوص بیشتر شد. نتایج حاصله از این مطالعات موجب رغبت بیشتر دولت‌ها به امر سرمایه‌گذاری نیروی انسانی شد. (راهپیمای، ۱۳۷۸). برای دست‌یابی به اهداف سازمان، مدیران باید از استعدادها و توانایی‌های منابع انسانی آگاهی‌یابند و سپس این منابع را ایمن نگه‌دارند و در جهت حفظ، توسعه و پرورش منابع انسانی تلاش‌کنند. هر سازمانی با هر اندازه باید نیروهای خود را آموزش دهد، خدماتشان را جبران کند و در جهت رشد و توسعه و افزایش انگیزه کاری در آنها تلاش کند که این موارد، کار مدیریت منابع انسانی است. در واقع مدیریت منابع انسانی در برگیرنده کلیه تصمیمات و اقدامات مدیریت است که مستقیماً کارکنان یک سازمان را تحت تاثیر خود قرار داده و شامل مجموعه تکنیکها و فنون و روشهایی است که بر چنین تجربیات و دست‌آوردهایی مبتنی است و دارای وظایف زیر است: (گری دسلر، ۱۹۴۲)

۱- تجزیه و تحلیل و طراحی شغل

۲- برنامه ریزی نیروی انسانی

۳- کارمندیابی و استخدام

۴- آموزش و بهسازی نیرو انسانی

۵- ارزشیابی عملکرد

۶- نظام حقوق و دستمزد عادلانه

۷- روابط کاری و سالم سازی آن

۸- خروج فرد از سازمان

که آموزش و بهسازی نیروی انسانی (مورد چهارم) وظایف موضوع این پژوهش است که آموزش ضمن خدمت را در بر می گیرد.

#### مطالعه تحولات و تحقیقات جهانی آموزش ضمن خدمت:

ساخار و پولوسن<sup>۱</sup> ۱۹۷۷ در پژوهشهای خود نشان داد که آموزش در بسیاری از موارد به ویژه در کشورهای توسعه یافته دارای نرخ بازگشتی بیش از نرخ بازگشت سرمایه فیزیکی است. آدام اسمیت<sup>۲</sup> از معتبرترین اقتصاد دانان کلاسیک است که اهمیت اقتصادی آموزش را مد نظر قرار داده است. او معتقد است آموزش افراد، در واقع نوعی سرمایه گذاری در مورد آنها است. با آموزش، افراد توانا تر خواهند شد و رشد قابلیت های آنان سبب می شود که هم خود به در آمد بیشتری دست یابند و هم جامعه از سرمایه گذاری در مورد آنها منتفع گردد. از نظر اسمیت انسان با آموزش، به سرمایه تبدیل می شود و جامعه می تواند از توان تولیدی او به صورت بهتری بهره مند شود. از نظر او چون استعداد های افراد در حقیقت نوعی (ثروت ملی) به حساب می آیند، جامعه با سرمایه گذاری آموزش برای کشف و پرورش این استعدادها می تواند ضمن احیاء و بارور کردن آن، به بهره بیشتری دست یابد. تحلیل های کوزنتس<sup>۳</sup> نیز نشان داد که در توضیح رشد اقتصادی گذشته تاکید به سرمایه گذاری های فیزیکی گمراه کننده است و به جاست که هرگاه از (سرمایه) صحبت شود سرمایه انسانی و فیزیکی هر دو به حساب آیند. به خصوص کوزنتس معتقد است که بهداشت و سلامتی، آموزش و پرورش و آموزش ضمن خدمت، خود نوعی سرمایه گذاری انسانی است و باید به عنوان جزئی از سرمایه کل کشور در تحلیلهای اقتصادی محاسبه گردد. شولتز<sup>۴</sup> که به پدر تئوری سرمایه انسانی معروف است در تحلیل های اقتصادی خود بر اهمیت و ضرورت توجه به سرمایه انسانی تاکید فراوان کرده است. وی معتقد

1- sachare poul ce , g

2- Adans smetn

3- kuznet simon

4- Schultz , theodore