

بِحَدِيثِ الْأَنْبِيَاءِ وَالرَّبِيعِ



دانشکده مدیریت (گروه مدیریت اجرایی)
پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (MA)
گرایش: بازاریابی

عنوان:

«بررسی نقش دوره های آموزش ضمن خدمت در عملکرد مدیران و کارکنان سازمان توسعه و

نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران»

استاد راهنما: خانم دکتر مومنی

استاد مشاور: آقای دکتر جفره

پژوهشگر: زهرا ضابط چوری

مرداد ۹۰

تشکر و قدردانی

سپاس خداوند یگانه را که به من فرصتی اعطا نمود تا گامی هرچند کوچک در جهت بالا بردن سطح دانش خویش بردارم. در راستای انجام این تحقیق همواره مورد لطف و عنایت عزیزانی بوده ام و بر خود واجب می دانم مراتب قدردانی خود را نسبت به آنها ابراز نمایم.

در ابتدا از اساتید ارجمندم سرکار خانم دکتر ماندان مومنی و جناب آقای دکتر منوچهر جفیره که در طی انجام این تحقیق زحمت راهنمایی و مشاوره پایان نامه را بر عهده داشته اند، کمال تشکر و قدردانی را دارم. از استاد گرانقدر سرکار خانم دکتر شکری که با دقت فراوان این تحقیق را مطالعه و داوری نموده اند، نیز سپاسگزارم.

جا دارد از معاونان، مدیران و کارشناسان محترم سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران نیز که در بخش میدانی کمک شایانی به نگارنده نمودند تشکر و قدردانی می نمایم.

با امید توفیق روزافزون

زهره ضابط

تقدیم به پدرم

که همواره گرمای محبت و حمایتش در تمام لحظه های زندگی پشتیبانم بود(روحش شاد).

تقدیم به مادرم

اسوه گذشت و ایثار، هم او که شنا کردن در اقیانوس وسیع زندگی و پرواز در آسمان نیلگون محبت را به من آموخت.

تقدیم به همسرم

همسفر لحظات زندگیم ، همراز با صداقتم و آسمان نیلی مهربانیم.

تقدیم به فرزند دلبندم پارسای عزیز

بخاطر وقت هایی که به خاطر نگارش این رساله از او دریغ شد.

فهرست

عنوان

صفحه

فصل اول: کلیات طرح

۱	مقدمه
۲	۱-۱- بیان مساله
۴	۲-۱- هدف های تحقیق
۴	۳-۱- اهمیت موضوع تحقیق و انگیزش انتخاب آن
۵	۴-۱- سوالات و فرضیه های تحقیق
۶	۵-۱- مدل تحقیق
۷	۶-۱- روش های جمع آوری اطلاعات
۷	۷-۱- روش تحقیق
۷	۸-۱- قلمرو تحقیق
۷	۹-۱- جامعه و حجم نمونه
۷	۱۰-۱- تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی

فصل دوم: مطالعات نظری

۹	مقدمه
۱۱	۱-۲- بخش اول: آموزش
۱۱	۱-۱-۲- مروری اجمالی بر تاریخچه کارکنان
۱۳	۲-۱-۲- تعریف آموزش
۱۵	۳-۱-۲- آموزش کارکنان
۱۶	۴-۱-۲- اصول آموزش کارکنان
۱۸	۵-۱-۲- آموزش ضمن خدمت
۲۰	۶-۱-۲- اهداف آموزش ضمن خدمت
۲۲	۷-۱-۲- مزایای آموزش کارکنان
۲۳	۸-۱-۲- چالش ها و موانع استقرار نظام آموزش ضمن خدمت
۲۳	۱-۸-۱-۲- عوامل سیستمی و ساختاری
۲۶	۲-۸-۱-۲- عوامل فرهنگی
۲۷	۳-۸-۱-۲- عوامل انسانی

۲۹	۹-۱-۲- منافع حاصل از نظام آموزش و بهسازی
۳۱	۱۰-۱-۲- روش های آموزش
۳۱	- آموزش در حین انجام وظیفه
۳۱	- آموزش از راه شاگردی
۳۲	- روش های سمعی و بصری
۳۲	- آموزش از راه دور
۳۲	- آموزش از طریق تشکیل میز گرد از راه دور
۳۳	- آموزش شبیه سازی شده
۳۳	- آموزش به کمک رایانه
۳۳	- آموزش از طریق شبکه اینترنت و CD-ROM
۳۴	- آموزش با هدف های ویژه
۳۵	۱۱-۱-۲- آموزش و توسعه مدیران
۳۷	- اهداف آموزش مدیران
۳۷	- اجتماعی
۳۸	- سازمانی
۳۹	- کارکنان
۴۰	۱۲-۱-۲- برنامه های آموزشی
۴۲	۱۳-۱-۲- روشهای آموزش و توسعه مدیریت و سرپرستی
۴۳	- مهارتهای تصمیم گیری
۴۳	- مهارتهای ارتباطی
۴۴	- دانش شغلی
۴۴	- دانش سازمانی
۴۵	- دانش عمومی
۴۵	- نیازهای ویژه انفرادی
۴۵	۱۴-۱-۲- مدل های گوناگون از مراحل و فرایندهای آموزش
۴۵	- مدل های ساده خطی
۴۶	- مدل T.D.L.B
۴۸	- مدل پارکر
۴۸	- مدل مبتنی بر تحول پذیر بودن سازمان
۴۹	- مدل رویکرد سیستمی به آموزش

۵۰	۱-۲-۱۵- برنامه هایی برای توسعه مدیران
۵۲	- روش مبتنی بر تحقیق موردی
۵۳	- مسابقه های مدیریت
۵۴	- گردهمایی های خارج از سازمان
۵۴	۱-۲-۱۶- یادگیری
۵۴	- یادگیری سازمانی
۵۵	۱-۲-۱۷- انواع یادگیری سازمانی
۵۵	۱-۲-۱۸- مراحل یادگیری سازمانی
۵۶	۱-۲-۱۹- مبانی یادگیری سازمانی
۵۹	۱-۲-۲۰- نظریه های یادگیری
۶۱	۱-۲-۲۱- اصول یادگیری
۶۲	۱-۲-۲۲- فرآیند آموزش
۶۳	- تعیین نیازهای آموزشی
۶۴	- اهداف آموزش و توسعه منابع انسانی
۶۵	- محتوای دوره
۶۵	- اصول و مبانی یادگیری
۶۵	- اجرا و ارزشیابی
۶۶	۱-۲-۲۳- اهداف ارزشیابی از برنامه های آموزش
۶۶	۱-۲-۲۴- مراحل ارزشیابی آموزش
۶۸	۱-۲-۲۵- الگوهای ارزشیابی
۶۸	- الگوی تایلر
۶۸	- الگوی دفیلیس
۶۸	- روش کرک پاتریک
۶۹	- روش C.I.P.O
۷۰	- الگوی آزمایش اجتماعی
۷۰	- الگوی ارزشیابی مبتنی بر مدافعه
۷۰	- الگوی سالیوان
۷۰	- روش T.V.S
۷۱	۱-۲-۲۶- اثربخشی
۷۱	۱-۲-۲۷- مفهوم ارزیابی اثربخشی آموزش های سازمان

۷۲	۲۸-۱-۲- روش های ارزیابی اثربخشی آموزش
۷۲	۲۹-۱-۲- دلایل عمده در تعیین اثربخشی دوره های آموزشی
۷۳	۳۰-۱-۲- عوامل موثر بر اثربخشی آموزش
۷۴	۳۱-۱-۲- چگونگی اجرای ارزشیابی
۷۵	۳۲-۱-۲- کارایی
۷۶	- رابطه کارایی و اثربخشی
۷۶	- رابطه کارایی و بهره وری
۷۷	۲-۲- بخش دوم : عملکرد
۷۷	۱-۲-۲- مفهوم عملکرد
۷۸	۲-۲-۲- عوامل موثر در بهبود عملکرد
۷۸	۳-۲-۲- مدیریت عملکرد
۷۹	۴-۲-۲- ماهیت مدیریت عملکرد
۷۹	۵-۲-۲- هدف مدیریت عملکرد
۷۹	۶-۲-۲- تعریف ارزیابی عملکرد
۸۱	۷-۲-۲- مدل های نوین ارزیابی عملکرد سازمانی
۸۲	- مدل نتایج و تعیین کننده ها
۸۲	- مدل هرم عملکرد
۸۳	۸-۲-۲- فلسفه ارزیابی عملکرد
۸۴	۹-۲-۲- اهمیت و ضرورت ارزیابی عملکرد
۸۵	۱۰-۲-۲- عوامل و فاکتورهای عمده ارزیابی عملکرد
۸۶	۱۱-۲-۲- انواع ارزیابی عملکرد
۸۶	۱۲-۲-۲- اهداف و مقاصد سازمانی ارزیابی عملکرد
۸۷	۱۳-۲-۲- کاربردهای ارزیابی عملکرد
۸۹	۱۴-۲-۲- فرآیند ارزیابی عملکرد
۹۲	۱۵-۲-۲- محاسن و معایب روشهای ارزیابی
۹۳	۱۶-۲-۲- عملکرد کارکنان در سازمانهای دولتی
۹۴	۱۷-۲-۲- ارتباط بین عملکرد و آموزش
۹۶	۳-۲- بخش سوم: آشنایی با سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۱۰۲	۴-۲- بخش سوم: پیشینه تحقیق

- ۱۰۲ - ۱-۴-۲ - پژوهش های داخلی
 ۱۱۲ - ۲-۴-۲ - پژوهش های خارجی

فصل سوم: روش شناسی تحقیق

- ۱۱۳ مقدمه
 ۱۱۳ ۱-۳- روش تحقیق
 ۱۱۵ ۲-۳- جامعه آماری
 ۱۱۵ ۳-۳- حجم نمونه و روش اندازه گیری
 ۱۱۶ ۴-۳- روش جمع آوری اطلاعات
 ۱۱۸ ۵-۳- روش تجزیه و تحلیل داده ها

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل یافته های تحقیق

- ۱۲۰ مقدمه
 ۱۲۱ ۱-۴- آمار توصیفی
 ۱۲۱ ۱-۱-۴- بررسی جمعیت شناختی پاسخ دهندگان
 ۱۲۶ ۲-۱-۴- بررسی توزیع فراوانی سوالات پرسشنامه
 ۱۴۰ ۳-۱-۴- بررسی نرمال بودن توزیع متغیرهای تحقیق
 ۱۴۲ ۴-۱-۴- آزمون فرضیه های تحقیق

فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات

- ۱۵۳ مقدمه
 ۱۵۳ ۱-۵- نتیجه گیری
 ۱۵۳ ۱-۱-۵- نتایج حاصل از تحقیق
 ۱۵۳ ۱-۱-۵- نتیجه حاصل از فرضیه اول
 ۱۵۳ ۲-۱-۵- نتیجه حاصل از فرضیه دوم
 ۱۵۳ ۳-۱-۵- نتیجه حاصل از فرضیه سوم
 ۱۵۴ ۴-۱-۵- نتیجه حاصل از فرضیه چهارم
 ۱۵۴ ۵-۱-۵- نتیجه حاصل از فرضیه اصلی

۱۵۴	۲-۱-۵- نتایج جانبی
۱۵۵	۲-۵- محدودیت های تحقیق
۱۵۶	۳-۵- پیشنهادات
۱۵۶	۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از تحقیق
۱۵۶	۱-۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از فرضیه فرعی اول
۱۵۶	۲-۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از فرضیه فرعی دوم
۱۵۷	۳-۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از فرضیه فرعی سوم
۱۵۷	۴-۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از فرضیه فرعی چهارم
۱۵۸	۵-۱-۳-۵- پیشنهادات حاصل از فرضیه اصلی
۱۵۸	۲-۳-۵- پیشنهادات جانبی
۱۵۹	۳-۳-۵- پیشنهادات برای محققین بعدی

فهرست جدول ها

صفحه	عنوان
۵۸	جدول (۱-۲): یادگیری سطحی و یادگیری عمیق فیول و لیلز
۵۹	جدول(۲-۲): ویژگی های منابع یادگیری سازمانی ، یونگ ، ۱۹۹۹
۹۲	جدول(۳-۲) : محاسن و معایب روشهای مختلف ارزیابی عملکرد
۱۲۱	جدول (۱-۴): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنس
۱۲۲	جدول (۴ - ۲) : توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن
۱۲۳	جدول(۳-۴): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب مدرک تحصیلی
۱۲۴	جدول(۴-۴): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سابقه کار
۱۲۵	جدول (۴-۵): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تعداد دفعات شرکت در دوره
۱۲۶	جدول (۴-۶): توزیع فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با دانش شغلی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۳۰	جدول (۴-۷): توزیع فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با مهارت شغلی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۳۵	جدول (۴-۸): توزیع فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط بین آموزش ضمن خدمت با رفتار سازمانی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۳۷	جدول (۴-۹): توزیع فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با کارایی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۴۰	جدول (۴-۱۰): نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنوف جهت بررسی نرمال بودن متغیرهای تحقیق
۱۴۲	جدول (۴-۱۱): نتایج آزمون دو جمله ای در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با دانش شغلی مدیران و کارکنان سازمان
۱۴۳	جدول (۴-۱۲): نتایج آزمون دو جمله ای در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با مهارت شغلی مدیران و کارکنان سازمان
۱۴۴	جدول (۴-۱۳): نتایج آزمون دو جمله ای در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با رفتار سازمانی مدیران و کارکنان سازمان
۱۴۵	جدول (۴-۱۴): نتایج آزمون دو جمله ای در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با کارایی مدیران و کارکنان سازمان
۱۴۶	جدول (۴-۱۵): نتایج آزمون دو جمله ای در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با عملکرد مدیران و کارکنان سازمان
۱۴۷	جدول (۴-۱۶): نتایج میانگین رتبه آزمون من - ویننی جهت مقایسه نظرات مدیران و کارشناسان در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با مولفه های عملکرد پرسنل
۱۴۸	جدول (۴-۱۷): نتایج تحلیلی آزمون من - ویننی جهت مقایسه نظرات مدیران و کارشناسان در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با مولفه های عملکرد پرسنل
۱۵۰	جدول (۴-۱۸): نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه های عملکرد به تفکیک مدیران و کارشناسان
۱۵۲	جدول (۴-۱۹): نتایج تحلیلی آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه های عملکرد به تفکیک مدیران و کارشناسان
۱۵۵	جدول (۴-۱۵): نتایج میانگین رتبه آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه های عملکرد به تفکیک مدیران و کارشناسان

فهرست نمودار ها

صفحه	عنوان
۴۲	نمودار(۱-۲) نیازهای آموزش و توسعه مدیریت (ابطحی، ۱۳۸۱، ۱۳۸).....
۴۸	نمودار(۲-۲) توسعه منابع انسانی ، ولشاک ، ۱۹۸۳
۴۹	نمودار (۳-۲)، شبلی ، ۱۳۷۶
۶۳	نمودار (۴-۲)، فرابند آموزش- گلابی، ۱۳۶۹، ۷۵
۶۴	نمودار (۵-۲) قدمهای اولیه در تهیه و تنظیم دوره های آموزشی و توسعه منابع انسانی(ابطحی، ۱۳۸۳، ۲۰۳)
۸۱	نمودار (۳-۲) هفت شاخص عملکرد مدل سینک و تاتل (مهدی کامیاب، ۱۳۸۷، ۶۱)
۹۰	نمودار (۴-۲) . فرآیند ارزیابی عملکرد (دیکنزو و رابین، ۱۹۹۶)
۹۲	نمودار (۵-۲): رابطه بین گرایشهای ارزیابی و عملکرد و سنجش مطلق و نسبی.(صغرفضلی، طراحی مدل ارزیابی عملکرد مدیر در سازمانهای دولتی، دانشگاه تربیت مدرس، رساله دکتری، ۱۳۸۱)
۹۵	نمودار شماره (۶-۲):ارتباط ارزیابی عملکرد و توسعه منابع انسانی
۱۲۱	نمودار (۱-۴) فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنس
۱۲۲	نمودار (۲-۴) فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سن
۱۲۳	نمودار (۳-۴) فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب مدرک تحصیلی
۱۲۴	نمودار (۴-۴) فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سابقه کار
۱۲۵	نمودار (۵-۴): فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تعداد دفعات شرکت در دوره
۱۲۸	نمودار (۶-۴): فراوانی شاخص های مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با دانش شغلی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۳۲	نمودار (۷-۴): فراوانی شاخص های مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با مهارت شغلی در کارشناسان و مدیران سازمان (بخش اول)
۱۳۳	نمودار (۸-۴): فراوانی شاخص های مربوط به ارتباط آموزش ضمن خدمت با مهارت شغلی در کارشناسان و مدیران سازمان (بخش دوم)
۱۳۶	نمودار (۹-۴) فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط بین آموزش ضمن خدمت با رفتار سازمانی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۳۹	نمودار (۱۰-۴) فراوانی شاخصهای مربوط به ارتباط بین آموزش ضمن خدمت با رفتار سازمانی در کارشناسان و مدیران سازمان
۱۴۸	نمودار (۱۱-۴) میانگین رتبه آزمون من -ویتی جهت مقایسه نظرات مدیران و کارشناسان در خصوص ارتباط آموزش ضمن خدمت با مولفه های عملکرد پرسنل
۱۵۱	نمودار (۱۲-۴) میانگین رتبه آزمون فریدمن جهت رتبه بندی مولفه های عملکرد به تفکیک مدیران و کارشناسان

فهرست شکل ها

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۸۳	شکل (۱-۲) مدل هرم عملکرد(مهدی کامیاب، ۱۳۸۷، ص ۶۳).....
۹۲	شکل(۲-۲): کاربردهای ارزیابی عملکرد(عباسپور، عباس، مدیریت منابع انسانی، ص ۲۱۷).....

مقدمه

نیروی انسانی مهمترین سرمایه دانشی یک سازمان می باشد از این رو بعنوان منبع خلاقیت در سازمان به شمار می آید . سرمایه دانشی کارکنان یکی از اجزا اثر گذار در عملکرد سازمان است و نه کافی نیروی انسانی در یک سازمان کاربرد دارایی های ملموس را بالا برده و دارایی های ناملموس را بکار می اندازد. افزایش قابلیت های کارکنان اثر مستقیمی بر بهبود نتایج مالی سازمان دارد. نیروی انسانی به لحاظ قدرت تفکر و خلاقیت عامل مهمی در سازمان است چرا که هر گونه بهره وری تغییر و بهبود در نظام ها و فرآیندهای فنی و سازمانی توسط انسانها صورت می گیرد. بهره برداری از توان فکری و توانمندی های کارکنان سازمان که به عنوان سرمایه نهفته از آن نام می برند نیازمند به وجود آمدن ساختارهایی است که بتواند توانمندی های کارکنان سازمان را در راستای تحقق اهداف فعلی و آینده سازمان سوق دهد. مدیر خواه برای سود یا بهره وری بیشتر سازمان تلاش کند یا کارآمدی و عملکرد بهتر کارکنان ، باید پیوسته مراقب انگیزش و شایستگی افراد و گروههای کاری باشد به تعبیری نیمی از وظیفه مدیر جستجوی همیشگی راههای افزایش سطح شایستگی کارکنان است. یکی از مسائل معمول در فراگرد مدیریت این است که بسیاری از مدیران در نشان دادن نقاط قوت کارکنان مؤثر هستند ولی در کمک به علت یابی ضعفها به همان میزان اثربخش نیستند . به عبارت دیگر، بسیاری از مدیران در شناسایی مسأله قوی هستند ولی در تشخیص علت یا تحلیل آن ضعیفند. مدیران برای مؤثر بودن در ارزیابی عملکرد و حل مسائل بهره وری به تعیین علل پیدایش آنها نیاز دارند.

مسئولین واحدهای سازمانی، ناگزیرند به موقعیت و موفقیت سازمان خود ببانندیشند و یکی از گزینهها برای بالاتر بردن رشد علمی سازمان حضور کارکنان در دوره های آموزشی ضمن خدمت است. سرپرستان معتقدند که دوره های آموزشی ضمن خدمت می تواند قابلیت های دانشی و مهارتی، رفتاری و نگرش مناسبی را در کارکنان پرورش دهند. با این همه، گاه عوامل زمینه ساز تغییر رفتار در کارکنان را مورد غفلت قرار می دهند؛ که چنین غفلتی تمام تلاشهای آنان را در راستای بهبود سازمان با ناکامی روبرو می سازد.

جهان امروز، جهان تغییر و تحول است. به ندرت روزی بدون نوآوری در جهان اقتصاد، تغییر در تولید یا وضعیت خدمات می گذارد. در چنین شرایطی بیشتر سازمان ها به دنبال راه حلی برای تطبیق با این شرایط هستند. راه حلی که توسط بیشتر صاحب نظران عنوان شده ، آموزش و بهسازی منابع

انسانی است. از لحاظ علمی نیز عوامل فرهنگی، اجتماعی، تکنولوژیک، اقتصادی و سیاسی با هم ترکیب شده اند تا سازمان ها را مجبور کنند به پتانسیل های اساسی به طور کل و به آموزش به طور خاص توجه بیشتری داشته باشند.

تعیین دقیق اثرات و نتایج یک دوره آموزشی بر شرکت کنندگان و تعیین دقیق نحوه عملکرد آن ها در بازگشت به محل کار خود در سازمان، فرایندی است پیچیده و مشکل و گاه مبتنی بر قضاوت ای ذهنی کسانی است که هر چند در تهیه و اجرای ظاهراً موفقیت آمیز یک دوره آموزشی کوشش بسیار به عمل می آورند، اما کمتر به آثار و نتایج عملی دوره آموزشی توجه دارند.

آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن ارایه مناسب خدمات، به خصوص در سازمان های خدماتی و دولتی می باشد که چنانکه منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجرا شود، نه تنها عملکرد کارکنان و سازمان را بالا می برد، بلکه بهبود مهارت های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را نیز در پی خواهد داشت.

۱-۱ بیان مساله تحقیق:

آموزش همواره به عنوان وسیله ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات سازمان مد نظر بوده و فقدان آن باعث ایجاد معضلات متعددی در سازمان می شود.

سیستم آموزشی هر سازمانی باید طوری باشد که اطلاعات، مهارتها و بینش لازم را به کارکنان ارائه کند تا برای احراز مشاغل مختلف همواره آمادگی کافی را داشته باشند بدین جهت به منظور تربیت و تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره گیری هرچه موثرتر از این نیروها، آموزش بعنوان موثرترین عامل همواره اهمیت خاصی داشته است.

رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد، آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمان و محیطی بطور موثر فعالیت های خود را ادامه داده و بر کارایی و بهره وری خود افزوده و عملکرد خود را بهبود بخشند. بنابراین آموزش و بهسازی، کوشش مداوم و برنامه ریزی شده بوسیله مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی است. سازمان یک سیستم پویاست، زیرا شرایط و اوضاع محیطی بطور مداوم در حال تغییر است و چون این تغییر بر روی سازمان موثر است ضروری است که سازمان برای حفظ و بقا، خود را با این تغییرات وفق دهد.

به عقیده صاحب‌نظران علم مدیریت سازمان باید برای وفق با تغییرات محیطی و رشد و توسعه، بطور مداوم و مستمر اقدام به توسعه و بهسازی در خصوص چهار متغیر نیروی انسانی، تجهیزات و تکنولوژی، قوانین و مقررات و جو سازمانی نماید، مهمترین فعالیت بهسازی و توسعه نیروی انسانی از طریق آموزش کارکنان میسر می‌شود. بعبارت دیگر برای اینکه کارکنان بتوانند از عهده خواسته های جدید و مسائل و دشواریهای تازه برآیند، مدیران باید امکانات لازم برای آموزش کارکنان خود را فراهم آورند تا آنان بتوانند با استفاده از فرصتهای آموزشی ایجاد شده از تمام استعدادهای خود بهره گرفته و در مقابل مسائل و مشکلات، واکنشی مناسب از خود بروز دهند.

از آنجایی که هزینه های آموزشی بالا بوده و مقدار گزافی از بودجه سازمان برای این دوره های آموزشی در نظر گرفته می شود، این هزینه ها خود دلیل موجهی بر لزوم ارزشیابی عملکرد این دوره های آموزشی می باشد. بطور معمول رایج یک دوره آموزشی جدید کار آسانی است، ولی اگر این اقدام مورد ارزیابی قرار نگیرد امکان دارد بتوان هرگونه برنامه آموزشی را اثر بخش دانست و هزینه هنگفتی را برای آن در نظر گرفت ولی ممکن است برنامه های آموزشی، اثربخشی و کارایی لازم را نداشته باشند. همچنین هیچگاه نمی توان بدون ارزیابی برنامه ها و دوره های آموزشی ادعا نمود که آموزش های رایج شده برای فراگیران ثمر بخش بوده و باعث بهبود دانش، مهارت و نگرش در زمینه شغلی و حرفه ای شده است یا خیر (دولان و شولر، ۱۳۷۵، ۲۴۵).

لذا بر همین اساس مساله اصلی تحقیق آن است که بدانیم آیا شرکت در دوره های آموزش ضمن خدمت باعث بهبود عملکرد کارکنان و مدیران سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران شده است؟

۲-۱ هدف های تحقیق

مهمترین اهداف تحقیق حاضر عبارت است از:

۱. تعیین وضعیت دوره های آموزش ضمن خدمت موجود در سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۲. تعیین عملکرد فعلی مدیران و کارکنان سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۳. تعیین میزان تاثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر بهبود عملکرد کارکنان و مدیران سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۴. مشخص نمودن اولویت بندی مولفه های عملکرد کارکنان و مدیران سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران
۵. ارائه راه کارهایی جهت بهبود عملکرد کارکنان و مدیران سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران با استفاده از دوره های آموزش ضمن خدمت

۳-۱ اهمیت موضوع تحقیق و انگیزه انتخاب آن

همانطور که می دانیم نیروی انسانی گرانترین و با ارزشترین سرمایه هر سازمان است و آموزش نیروی انسانی اساسی ترین نقش را در جهت هرچه کارآمدتر کردن کارکنان ایفا می نماید و در واقع آموزش یکی از ابزارهای اساسی مدیریت می باشد، مشروط بر اینکه برنامه های آموزش در جهت تغییر و اصلاح کارکنان برای رسیدن به هدفهای سازمان طرح ریزی شده باشد. مسلماً مدیران با به وجود آمدن تغییرات روز افزون در ابزار و وسایل تولید و استفاده از روشهای جدید باید به فکر بهبود عملکرد و افزایش بهره وری کارکنان خود نیز باشند. بخش عظیمی از بهبود عملکرد کارکنان مستقیماً در رابطه نزدیک با آموزش (ضمن خدمت) می باشد. در این راستا علاوه بر توجه به آموزش باید در نظر داشت که این مقوله به تنهایی راه گشای مسائل و مشکلات سازمان نمی باشد.

شتاب گرفتن رخدادها، دامنه وسیع تغییرات، پیچیدگی روز افزون پدیده ها، خروج سریع روند حوادث از سیر و مدار مطلوب و عدم توانایی در تصحیح سیر این حوادث و در نتیجه گسترش بحران، همه و همه ما را بر این می دارد که بیش از پیش برآینده تسلط پیدا کنیم، بنابراین باید بیاموزیم که چگونه خود را با این تغییرات انطباق دهیم؟ و چگونه آثار و نتایج تغییرات را حس و درک کنیم؟ و چگونه بر آن مسلط شویم و آن را اداره کنیم؟

بنابراین آموزش کارکنان، فرایندی است که انطباق و سازگاری کارکنان را با محیط متحول سازمان و انطباق بهتر سازمان را با محیط بیرون فراهم می آورد. بدین جهت سازمان به منظور رسیدن به حد مطلوب اقتصادی و صنعتی، بایستی آموزش نیروی انسانی را در صدر اولویت های خود قرار داده و در زمینه تربیت مغزهای متفکر و مبتکر سرمایه گذاری کند. از این رو برنامه ریزی های بزرگ و فراگیر را باید بر پایه اندیشه های نو، آفریننده، پویا، پرتوان و نگرش های سازنده، دیدگاه های تازه و تعهد و دلبستگی ژرف منابع انسانی در سازمان ها بنا نهاد. برای تحقق منظور فوق می بایست همواره این نیروی پر توان را در پرتو آموزش و پرورش مناسب و سازگار قرار داد.

خلاصه اینکه به منظور استفاده صحیح از تکنولوژی نوین، و هماهنگ نمودن کارکنان با پیشرفتهای علمی، ضرورت آموزش مداوم آشکار می گردد و به همین دلیل است که سازمانها سالانه مبالغ زیادی را صرف آموزش و بهسازی نیروی انسانی خود می کنند بنابراین ضرورت بررسی این موضوع که آیا آموزش کارکنان با توجه به هزینه های آن باعث بهبود عملکرد نیروی انسانی می شود یا نه؟ کاملاً واضح و روشن می نماید (بتونی، ۱۳۶۹، ۲۹)

با توجه به اظهارات فوق نتایج این تحقیق می تواند ضمن روشن نمودن نقاط قوت و ضعف آموزشها، در اصلاح و بهبود آموزشهای آتی موثر واقع گردد.

۴-۱ سوالات و فرضیه های تحقیق

سوال تحقیق: آیا شرکت در دوره های آموزش ضمن خدمت باعث بهبود عملکرد کارکنان و مدیران سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران شده است؟

فرضیه ها:

الف- فرضیه اصلی: بین آموزش ضمن خدمت با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد.

ب- فرضیات فرعی:

۱- بین آموزش ضمن خدمت با دانش شغلی مدیران و کارکنان سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

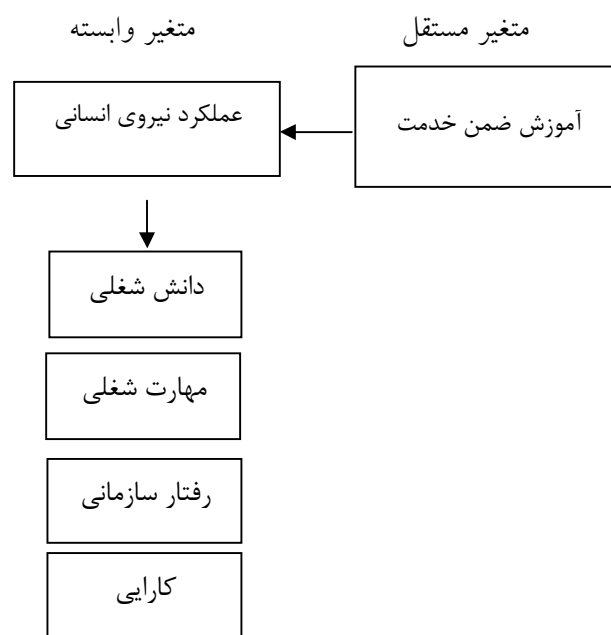
۲- بین آموزش ضمن خدمت با مهارت شغلی مدیران و کارکنان سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

۳- بین آموزش ضمن خدمت با رفتار سازمانی مدیران و کارکنان سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

۴- بین آموزش ضمن خدمت با کارایی مدیران و کارکنان سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

۱-۵ مدل تحقیق

مبنای اصلی مدل این تحقیق بر اساس الگوی ارزیابی ادیورنه (Odione) است. در این روش بهترین راه برای انجام یک ارزشیابی جامع و کامل، کاربرد یک روش سیستمی است. در این مدل بهترین راه برای ارزیابی یک برنامه آموزشی اندازه گیری میزان تغییراتی است که در رفتار، درجه دانش و مهارت و میزان کارایی شرکت کنندگان پس از شرکت در دوره آموزشی در آنان بوجود آمده است. در این روش، آزمایشات کلاسی چه قبل از تشکیل دوره و چه در خاتمه آن نمی توانند ارزیابی کاملی از برنامه های آموزشی به دست دهند مگر اینکه کاربرد آن در محیط واقعی کار مورد مطالعه و ارزیابی قرار گیرد.



مولفه های وابسته

منبع: ادیورنه^۱، ۱۹۷۰، ۱۸۰-۱۸۱

¹ Odiorne, George S. TRAINING BY OBJECTIVE [New York, MaMillan Co.1970].P.180-181.

۱-۶ روش های جمع آوری اطلاعات

اساس کار در این تحقیق جمع آوری اطلاعات براساس شاخص های مشخص شده در مدل تحقیق است که از طریق پرسشنامه بعمل خواهد آمد و اطلاعات مورد نظر از کارشناسان و مدیران سازمان که آموزش دیده اند جمع آوری خواهد شد. مبانی نظری تحقیق با استفاده از مطالعات کتابخانه ای و جستجوی کامپیوتری در خصوص جدیدترین مقالات نوشته شده در زمینه تحقیق گردآوری گردید و از پرسشنامه جهت تأیید و یا رد فرضیات استفاده شد.

۱-۷ روش تحقیق

روش این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است و از لحاظ گردآوری اطلاعات توصیفی پیمایشی است.

۱-۸ قلمرو تحقیق:

قلمرو موضوعی تحقیق آموزش و نقش آن در عملکرد مدیران و کارکنان، قلمرو مکانی؛ سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران قلمرو زمانی آن خرداد ۱۳۹۰ می باشد.

۱-۹ جامعه و حجم نمونه

جامعه آماری این پژوهش ۵۰ نفر از مدیران (در سطوح مدیران عالی، مدیران میانی و سرپرستان) و ۲۵۰ نفر از کارکنان سازمان توسعه و نوسازی معادن و صنایع معدنی ایران می باشد. تعداد نمونه کلیه مدیران ۵۰ و کارکنان ۱۵۲ نفر می باشد.

۱-۱۰ تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی

آموزش: تجربه ای است مبتنی بر یادگیری، که به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می گیرد تا وی بتواند توانایی خود را برای انجام کار بهبود بخشد (شیمون، ۱۳۸۰، ص ۲۴۸).
آموزش کارکنان: کلیه کوشش هایی است که در جهت ارتقای سطح دانش، آگاهی، مهارت های فنی، حرفه ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می آید و آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیتهای شغلی خود می نماید (ابطحی، ۱۳۷۳، ص ۱۷).