

# هو الحكيمة

١١/٢٨/١١٧٧

١١٧٧٢٩٦

دانشگاه پیام نور

دانشکده علوم انسانی

گروه مدیریت دولتی

برای دریافت درجه کارشناسی ارشد در

رشته مدیریت دولتی

عنوان پایان نامه : تدوین برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت در راستای تامین نیروی انسانی

متخصص در حوزه سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران

نام مولف : شیوا دلفان حسینی

استاد راهنما : دکتر علی اکبر احمدی

استاد مشاور : دکتر حسن درویش

اسفند : ۱۳۸۳

۹۶۹۲۱

الف

وزارت اطلاعات و ارتباطات  
مستند شماره ۱۳۸۳/۲۲/۹۶۹۲۱

۱۳۸۳ / ۲۲ / ۹۶۹۲۱

تصویب نامه

پایان نامه تحت عنوان:

تدوین برنامه ریزی استراتژیک آموزشی ضمن خدمت در راستای تامین نیروی انسانی متخصص در

حوزه سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران

تاریخ دفاع: روز دوشنبه ۸۴/۳/۹ ساعت ۱۵/۳۰

نمره: ۱۹,۶ درجه ارزشیابی: نزرده ششم (عالی)

اعضای هیات داوران:

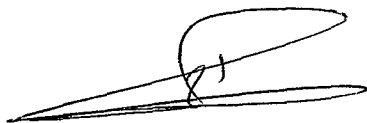
نام و نام خانوادگی هیات داوران

مرتبه علمی

امضاء

آقای دکتر علی اکبر احمدی

استاد راهنما



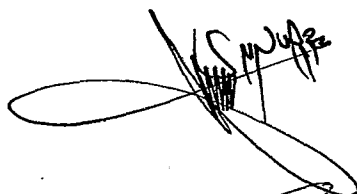
آقای دکتر حسین درویشی

استاد مشاور



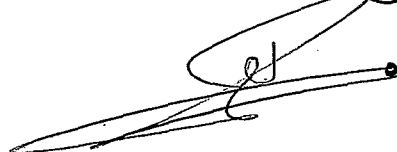
آقای دکتر محمدرضا سرمدی

استاد داور



آقای دکتر علی اکبر احمدی

نماینده گروه



دانشگاه تهران - مرکز تحقیقات و توسعه	
پایان نامه	
شماره پرونده	۸۴
تاریخ دفاع	۸۴/۳/۹
نمره	۱۹,۶

۱۱ / ۲ / ۱۳۸۷

پایان نامه تحت عنوان :

که توسط تهیه و به هیات داوران ارائه گردیده است مورد تایید می باشد .

تاریخ دفاع : نمره : درجه ارزشیابی :

اعضای هیات داوران :

نام و نام خانوادگی : هیات داوران : مرتبه

امضاء :

۱- استاد راهنما

۲- استاد راهنمای همکار یا مشاور :

۳- استاد ممتحن :

۴- نماینده گروه آموزشی :

## بسمه تعالی

### سپاس و قدردانی

این پایان نامه که با عنایت الهی به انجام رسیده است . اکنون بر خود لازم می دانم که از جناب آقای دکتر احمدی و جناب آقای دکتر درویش که اساتید راهنما و مشاور این تحقیق بوده اند واز راهنمایی های ارزنده ایشان در طی تحقیق بهره مند بوده ام ، تشکر کنم .

از آنجا که این تحقیق با همکاری بی دریغ مسئولین محترم سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران ، به ویژه ریاست محترم آن سازمان ، جناب آقای دکتر محمد جواد فرشباغ صورت گرفته است . لذا از این فرصت استفاده نموده واز همکاری و مساعدت آنها کمال تشکر را می نمایم .

امیداست این تحقیق ثمرات مفیدی برای آموزش های ضمن خدمت دربرداشته باشد .

همچنین لازم است از جناب آقای دکتر رشید اصلانی و جناب آقای دکتر علی محمد احمدوند که در جلسات مختلف با ارائه نظرات ارزشمند ، اینجانب را راهنمایی نموده ، سپاسگزاری نمایم .

در خاتمه لازم است از همسر و فرزندم که در طی دوره تحصیل ، به ویژه در طول انجام تحقیق با درک موقعیت ، زمینه مساعدی را فراهم نموده و همواره مشوق من بوده اند ، تقدیر و تشکر نمایم .

والسلام

فصل اول : کلیات تحقیق

- ۱-۱ مقدمه ۱
- ۲-۱ تعریف مساله و بیان سئوالهای تحقیق ۳
- ۳-۱ سابقه و ضرورت انجام تحقیق ۴
- ۴-۱ فرضیات تحقیق ۴
- ۵-۱ اهداف تحقیق ۵
- ۶-۱ چه کاربردهایی از این تحقیق متصور است ۵
- ۷-۱ استفاده کنندگان از نتیجه پایان نامه ۶
- ۸-۱ جنبه جدید بودن و نوآوری طرح ۶
- ۹-۱ روش انجام تحقیق ۶
- ۱۰-۱ روش و ابزار گردآوری اطلاعات ۷
- ۱۱-۱ جامعه آماری ۷
- ۱۲-۱ روش نمونه گیری ۷
- ۱۳-۱ روش تجزیه و تحلیل اطلاعات ۷
- ۱۴-۱ تعریف و مفاهیم برخی از واژه ها ۸

فصل دوم : مروری بر ادبیات تحقیق

بخش اول

- ۱-۲ آموزش ضمن خدمت ۱۲
- ۱-۱-۲ تعریف آموزش ضمن خدمت ۱۲
- ۲-۱-۲ اهداف آموزش ضمن خدمت ۱۳

فهرست مندرجات

صفحه	عنوان
۱۵	۳-۱-۲ ضرورت آموزش ضمن خدمت
۱۷	۴-۱-۲ تاریخچه آموزش ضمن خدمت
۱۸	۵-۱-۲ آموزش کارکنان در ایران
۱۸	۶-۱-۲ آموزش ضمن خدمت در سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور
۲۰	۷-۱-۲ آموزش ضمن خدمت در سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران
	بخش دوم
۲۳	۲-۲ برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت
۲۳	۱-۲-۲ مزایای برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت
۲۵	۲-۲-۲ اهداف استراتژیک آموزش ضمن خدمت
	بخش سوم
۲۸	۳-۲ چشم انداز سازمانی
۲۹	۱-۳-۲ مأموریت سازمانی
۳۱	۲-۳-۲ بررسی عوامل برون سازمانی
۳۱	۱-۲-۳-۲ ماهیت بررسی عوامل برون سازمانی
۳۳	۲-۲-۳-۲ فرآیند بررسی عوامل برون سازمانی
۳۷	۳-۳-۲ بررسی عوامل درون سازمانی
۳۷	۱-۳-۳-۲ ماهیت بررسی عوامل درون سازمانی
۳۸	۲-۳-۳-۲ فرآیند بررسی عوامل درون سازمانی
	فصل سوم
۵۷	قسمت اول : روش تحقیق

## فهرست مندرجات

صفحه	عنوان
۵۸	۱-۳ نوع تحقیق
۵۸	۲-۳ جامعه آماری تحقیق
۵۸	۳-۳ جمعیت مورد مطالعه و روش نمونه گیری
۵۹	۴-۳ روش و ابزار گرد آوری اطلاعات
۵۹	۱-۴-۳ روش مصاحبه
۶۰	۲-۴-۳ روش اسناد و مدارک
۶۰	۳-۴-۳ روش کتابخانه ای
۶۰	۴-۴-۳ پرسشنامه
۶۱	۵-۳ بررسی میزان پایایی و اعتبار پذیری پرسشنامه
۶۲	۶-۳ متغیرهای تحقیق
۶۲	۷-۳ فرضیه های تحقیق
۶۴	۸-۳ نحوه تجزیه و تحلیل داده های تحقیق
۶۶	قسمت دوم - مدل پیشنهادی طراحی شده
۶۷	۹-۳ صورت کلی مدل
۶۷	۱۰-۳ بررسی ابعاد مدل
۶۷	۱۱-۳ توافق اولیه یا جمعی - تنظیم چشم انداز
۷۱	۱-۱۱-۳ تنظیم ماموریت سازمان / ارزشها
۷۵	۲-۱۱-۳ تحلیل عوامل برون سازمانی
۷۶	۳-۱۱-۳ تحلیل عوامل درون سازمانی
۸۰	۴-۱۱-۳ تعیین موضوعات استراتژیک



فهرست مندرجات

صفحه

عنوان

۹۱	۵-۱۱-۳ تعیین استراتژیها
۹۶	۶-۱۱-۳ تهیه برنامه عملیات
۹۷	۷-۱۱-۳ اجرا و ارزیابی
	فصل چهارم - تجزیه و تحلیل داده ها
۱۱۱	۱-۴ آمار توصیفی
۱۱۱	۱-۱-۴ تحلیل وضعیت جمعیت شناختی
۱۱۵	۲-۱-۴ بررسی توزیع فراوانی و درصدهای متغیرهای مطرح شده
۱۱۶	۱-۲-۱-۴ چشم انداز سازمانی
۱۱۸	۲-۲-۱-۴ ماموریت سازمانی
۱۲۰	۳-۲-۱-۴ عوامل محیط خارجی
۱۲۰	۱-۳-۲-۱-۴ محیط عمومی - عوامل تکنولوژی سیستم آموزشی
۱۲۲	۲-۳-۲-۱-۴ محیط عمومی - عوامل اجتماعی سیستم آموزشی
۱۲۴	۳-۳-۲-۱-۴ محیط اختصاصی سیستم آموزشی
۱۲۶	۴-۲-۱-۴ عوامل محیط داخلی - محیط داخلی سیستم آموزشی
۱۲۸	۵-۲-۱-۴ برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت
۱۳۰	۲-۴ آمار تحلیلی
۱۳۱	۱-۲-۴ بررسی متغیرهای مربوط به مولفه های پژوهش
۱۳۴	۲-۲-۴ تحلیل مولفه های اصلی تحقیق
۱۳۵	۳-۲-۴ بررسی و آزمون فرضیات تحقیق
۱۴۰	۴-۲-۴ اولویت بندی متغیرهای مربوط به مولفه های تحقیق

فهرست مندرجات

صفحه

عنوان

---

	فصل پنجم : نتیجه گیری و پیشنهادها
۱۵۲	۱-۵ بحث و نتیجه گیری
۱۵۷	۲-۵ پیشنهادها
۱۶۱	منابع و مأخذ
۱۶۶	ضمائم

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۷۹	جدول شماره ۱-۳: دسته بندی نقاط قوت منابع
۸۰	جدول شماره ۲-۳: شرح و تفسیر و تحلیل عناوین
۸۴	جدول شماره ۳-۳: تعیین موضوعات استراتژیک
۹۰	جدول شماره ۴-۳: فهرستی از موضوعات استراتژیک سازمان مورد تحقیق
۹۴	جدول شماره ۵-۳: فهرست استراتژی ها ( نمونه های واقعی از استراتژی های سازمان )
۹۵	جدول ۳-۶: شرح استراتژیها و تأثیرات آنها بر محیط درونی و بیرونی
۱۱۱	جدول شماره ۱-۴: نحوه توزیع اعضاء ارزیابی کننده از نظر جنسیت
۱۱۲	جدول شماره ۲-۴: نحوه توزیع اعضاء گروه نمونه گیری شده از نظر سن
۱۱۳	جدول شماره ۳-۴: نحوه توزیع اعضاء گروه نمونه گیری شده از نظر میزان تحصیلات
۱۱۳	جدول شماره ۴-۴: نحوه توزیع اعضاء گروه نمونه گیری شده از نظر پست سازمانی
۱۱۴	جدول شماره ۵-۴: نحوه توزیع اعضاء گروه نمونه گیری شده از نظر نوع استخدام
۱۱۵	جدول شماره ۶-۴: نحوه توزیع اعضاء گروه نمونه گیری شده از نظر نوع سنوات خدمت
۱۱۷	جدول شماره ۷-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط به مولفه چشم انداز سازمانی
۱۱۹	جدول شماره ۸-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به سوالات مربوط به ماموریت سازمانی
۱۲۱	جدول شماره ۹-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط به تکنولوژی
۱۲۳	جدول شماره ۱۰-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط به عوامل اجتماعی
۱۲۵	جدول شماره ۱۱-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط به محیط اختصاصی
	سیستم آموزشی
۱۲۷	جدول شماره ۱۲-۴: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط عوامل محیط داخلی
	سیستم آموزشی

## فهرست جداول

صفحه	عنوان
۱۲۹	جدول شماره ۴-۱۳: نحوه توزیع پاسخ ها به متغیرهای مربوط به برنامه ریزی استراتژیک آموزش
۱۳۱	جدول شماره ۴-۱۴: توصیف نتایج سوالات مربوط به فرضیه ها
۱۳۴	جدول شماره ۴-۱۵: آزمون اختلاف میانگین
۱۳۶	جدول شماره ۴-۱۶: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۱
۱۳۶	جدول شماره ۴-۱۷: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۲
۱۳۷	جدول شماره ۴-۱۸: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۳/۱
۱۳۸	جدول شماره ۴-۱۹: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۳/۲
۱۳۸	جدول شماره ۴-۲۰: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۳/۳
۱۳۹	جدول شماره ۴-۲۱: تحلیل آماری رابطه علی بین متغیرهای مربوط به فرضیه شماره ۴
۱۴۰	جدول شماره ۴-۲۲: متغیرهای مربوط به چشم انداز سازمانی و میانگین رتبه آنها
۱۴۰	جدول شماره ۴-۲۳: نتایج آزمون فریدمن مربوط به متغیر های چشم انداز سازمانی
۱۴۲	جدول شماره ۴-۲۴: متغیرهای مربوط به ماموریت سازمانی و میانگین رتبه آنها
۱۴۲	جدول شماره ۴-۲۵: نتایج آزمون فریدمن مربوط به متغیر های ماموریت سازمانی
۱۴۳	جدول شماره ۴-۲۶: اولویت بندی متغیرهای مربوط به ماموریت سازمانی
۱۴۴	جدول شماره ۴-۲۷: متغیرهای مربوط به تکنولوژی آموزشی و میانگین رتبه آنها
۱۴۴	جدول شماره ۴-۲۸: نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل تکنولوژی آموزشی
۱۴۵	جدول شماره ۴-۲۹: متغیر های مربوط به عوامل اجتماعی و میانگین رتبه آنها
۱۴۵	جدول شماره ۴-۳۰: نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل اجتماعی
۱۴۶	جدول شماره ۴-۳۱: متغیرهای مربوط به عوامل محیط اختصاصی سیستم آموزشی

فهرست جداول

عنوان

صفحه

ومیانگین رتبه آنها

جدول شماره ۴-۳۲: نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل محیط اختصاصی ۱۴۶

جدول شماره ۴-۳۳: متغیرهای مربوط به عوامل داخلی سیستم آموزشی و میانگین رتبه آنها ۱۴۷

جدول شماره ۴-۳۴: نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل محیط داخلی سیستم آموزشی ۱۴۷

جدول شماره ۴-۳۵: متغیرهای مربوط به عوامل برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن ۱۴۸

خدمت

جدول شماره ۴-۳۶: نتایج آزمون فریدمن مربوط به عوامل برنامه ریزی استراتژیک ۱۴۹

آموزش

## فهرست اشکال

صفحه	عنوان
۴۹	شکل ۱-۲: رابطه بین برنامه ریزی و نیازسنجی
۶۲	شکل شماره ۱-۳: فرضیه شماره ۱
۶۲	شکل شماره ۲-۳: فرضیه شماره ۲
۶۳	شکل شماره ۳-۱-۳: فرضیه شماره ۳
۶۳	شکل شماره ۳-۲-۳: فرضیه شماره ۳
۶۳	شکل شماره ۳-۳-۳: فرضیه شماره ۳
۶۴	شکل شماره ۴-۳: فرضیه شماره ۴
۶۶	شکل شماره ۵-۳: مدل پیشنهادی برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت

## چکیده

برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت ، فرآیندی است برای کمک به سازمان به منظور تخصیص منابع ، امکانات و تامین نیروی انسانی متخصص ، براساس شناخت و تجزیه و تحلیل عوامل تاثیر گذار درونی و بیرونی که سیستم آموزشی و سازمان را تحت تاثیر قرار می دهند . این پژوهش به منظور تدوین برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت در سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران انجام گرفته است .

در این پژوهش ، به بررسی نقش برخی مولفه ، شامل چشم انداز سازمانی ، مأموریت سازمانی ، عوامل محیط خارجی و عوامل محیط داخلی پرداخته شده است که در این زمینه یک چارچوب مدل مفهومی از برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت سازمان ارائه گردیده است . این مدل دارای هشت مرحله بوده که ، شامل تنظیم چشم انداز ، تنظیم مأموریت ، تحلیل عوامل برون سازمانی ، تحلیل عوامل درون سازمانی ، تعیین موضوعات استراتژیک ، تنظیم استراتژیها ، تهیه برنامه عملیاتی ، اجرا و ارزیابی میباشد . در این مدل استراتژیهای آموزشی به عنوان یک برنامه عمل در نظر گرفته شده است که جهت گیری های عمده سیستم آموزشی را معین نموده و چگونگی تخصیص منابع را در مسیر کسب اهداف سیستم از طریق تجزیه و تحلیل عوامل تاثیر گذار مشخص می نماید . مدل فوق الذکر به عنوان یک راهنمای عملی در قالب تعریف ، شرح ، هدف ، نقش ها ، تاثیرات ، روش انجام و خروجی ها مطرح شده است . روش تحقیق این پژوهش کاربردی - همبستگی می باشد .

نمونه آماری آن مدیران ، معاونین ، مسئولین و کارشناسان ارشد ، در حوزه سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران و مرکز آموزش مدیریت دولتی می باشد .

دستاوردهای پژوهشی نشان می دهند که مولفه های مطرح شده در تحقیق، در موفقیت برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت نقش مهمی دارند . نتایج پژوهش نشان می دهد که، همبستگی مستقیم و معنی دار آماری بین چشم انداز سازمانی و برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت سازمان وجود

دارد . به علاوه همبستگی مستقیم و معنی دار آماری بین ماموریت سازمانی و برنامه ریزی استراتژیک آموزشی سازمان دیده شده است .

یافته های پژوهش نقش عوامل محیط خارجی سیستم آموزشی سازمان شامل تکنولوژی آموزشی، عوامل اجتماعی و عوامل محیط اختصاصی سیستم آموزشی را در تدوین برنامه ریزی استراتژیک آموزشی تایید می کنند . به علاوه نتایج تحقیق حاکی از همبستگی آماری معنی دار بین عوامل محیط داخلی سیستم آموزشی با برنامه ریزی استراتژیک آموزشی می باشد .



# فصل اول

# کلیات تحقیق

## ۱-۱ مقدمه :

سازمانها و نهادهای مختلف یک جامعه براساس اهداف خاصی تشکیل می شوند و بر اساس این اهداف ، وظایف و عملکردهای معینی را در جامعه انجام می دهند و نیازهای متعددی را برآورده می سازند . به عبارت دیگر فلسفه وجودی هر سازمانی، ارائه خدمات متنوع به جامعه در راستای اهدافی است که برای آن سازمان در نظر گرفته شده است . در گذشته به علت عدم پیچیدگی و نیز محدود بودن نیازها ، نوآوری و کارکردهای سازمان معمولاً ساده بوده است و هر کس می توانست با صرف زمانی محدود خود را برای تصدی شغلی آماده کند . در دنیای امروز به علت گسترش علوم و فنون و متنوع شدن رشته های علمی در ابعاد مختلف اقتصادی ، فرهنگی ، سیاسی و حتی احراز آمادگی برای تصدی یک شغل به آسانی گذشته نیست . علاوه بر این حتی اگر فردی برای شغلی آمادگی داشته باشد ، پیشرفت روزافزون و لحظه به لحظه علوم و فنون ، هر روز دانش و مهارتهای او را کهنه و ناقص می سازد . بنابراین بقای فرد و سازمان وابسته به این است که دائماً اطلاعات و مهارتهای خود را نو و تازه گردانند و این ممکن نیست مگر با آموزش مداوم و مستمر .

در شرایط کنونی ، در همه سازمانها و در همه بخشها به ویژه بخش آموزش ، با مسائل جدیدی از قبیل تغییرات سریع ، بازسازی شرایط آموزش ، کار و تکنولوژی ، انتقال انبوه دانشهای قدیم و جدید ، تربیت نیروی انسانی و مدیریت در سازمان ها ، روبرو هستیم .

هدف اصلی و نقطه توجه مدیران هر سازمان ، در برخورد با مسائل آموزشی ، اساساً به منظور ایجاد شرایط توسعه ، تقویت و حمایت از بخش آموزش برای ایفای نقش خود به عنوان عاملی در حل مشکلات آموزشی و تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص بوده است .

متخصصان ، لازمه دستیابی به یک سیستم آموزشی کارآمد را توجه به عواملی مانند تربیت نیروی انسانی ماهر و متخصص ، سازماندهی و مدیریت صحیح نیروها و امکانات آموزشی ، گسترش دانش و آگاهیهای لازم برای تغییر و تحول ، دسترسی به تکنولوژی و کاربرد آن در بخشهای مختلف سازمان تشخیص داده اند . بدون تردید ، عوامل فوق نتایج یا پیامدهای وجود یک سیستم آموزشی موثر و کار آمد در سازمان

است. بنابراین طبیعی است که به منظور برقراری یک برنامه ریزی آموزشی کارآمد و تقویت آن از طریق برنامه ریزی استراتژیک و تاثیر عوامل محیطی بر آن بپردازیم.

امروزه، برنامه ریزی آموزشی به عنوان یک ابزار قدرتمند در جهت تجزیه و تحلیل سیستماتیک مسائل آموزش و پرورش نیروی انسانی، به تجهیز امکانات و منابع آموزشی به روش علمی و منظم جهت نیل به هدف یا اهداف مشخص که نتیجه آن افزایش کارایی و اثر بخشی سیستم آموزشی در سازمان خواهد بود، تلقی می شود.

فرآیند برنامه ریزی استراتژیک به دلیل توجه عمیق به زمینه عوامل و مسائل اساسی برنامه ریزی، از جمله مفاهیم اساسی است که مورد توجه و استفاده مدیران سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران، به ویژه برنامه ریزان آموزشی در سازمان، قرار گرفته است.

تحقیق حاضر، با توجه به تلاش برای جلب توجه و هدایت برنامه ریزان آموزشی، به منظور بررسی زمینه مراحل و عوامل موثر بر برنامه ریزی استراتژیک آموزش ضمن خدمت و چگونگی کاربرد آن در آموزش و پرورش نیروی انسانی، سعی دارد با ارائه بحث مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک در بهره گیری از امکانات، ابزارها و الزاماتی که برای توسعه سازمان ضروری است، به برنامه ریزان آموزشی و مدیران کمک موثری بنماید.

در این میان سازمان مدیریت و برنامه ریزی استان تهران، بنا به وظایف خود، به عنوان یکی از مهمترین متولیان امر برنامه ریزی، اصلی ترین وظایف را به عهده دارد.

این سازمان، باید از یک سو با هدف گذاریها، به شناخت مسائل، امکانات و تنگناها، تعیین خط مشی ها و راهبردهای اجرایی، آینده سازمان را برنامه ریزی کند و از سوی دیگر با هدایت و نظارت بر فعالیت دستگاههای اجرایی، راه حصول به اهداف برنامه ها را هموار نماید. لیکن مدیران راهبردی سازمان با توجه به شناخت و آگاهی از هرم نیروی انسانی موجود در بخش ها، آموزش استراتژیک نیروی انسانی را مورد توجه قرار داده و بخش مهمی از منابع و توانمندیهای سیستم آموزشی را به آموزش و پرورش کارکنان اختصاص داده اند.