

۱۵۸۶۶۲۷

السلامة للجميع

ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت پرکارکنان

(اداره کل تامین اجتماعی استان اصفهان)

مؤلف: احمد باباصفیری رنانی

|                     |                                                                                                                 |
|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : باباصفّری رنّانی، احمد، ۱۳۴۸ -                                                                                |
| عنوان و نام پدیدآور | : ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت بر کارکنان (اداره کل تامین اجتماعی استان اصفهان) /<br>مؤلف احمد باباصفّری رنّانی. |
| مشخصات نشر          | : تهران: انتشارات راه دکتری: سنجش و دانش، ۱۳۹۶.                                                                 |
| مشخصات ظاهری        | : ۱۹۱ ص.                                                                                                        |
| شابک                | : ۹۷۸-۶۰۰-۴۶۵-۳۰۷-۷                                                                                             |
| وضعیت فهرست نویسی   | : فیپا                                                                                                          |
| یادداشت             | : کتابنامه: ص. ۱۷۴ - ۱۹۲.                                                                                       |
| موضوع               | : آموزش حین خدمت -- ایران -- ارزشیابی -- نمونه پژوهی                                                            |
| موضوع               | : Iran -- Evaluation -- Case studies -- Employees -- Training of                                                |
| رده بندی کنگره      | : ۱۳۹۶ ۵/HF۵۵۴۹ ب۲/ا۸                                                                                           |
| رده بندی دیویی      | : ۳۱۲۴۰ ۹۵۵/۱                                                                                                   |
| شماره کتابشناسی ملی | : ۵۱۰۰۸۰۳                                                                                                       |

عنوان: ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت بر کارکنان (اداره کل تامین اجتماعی استان اصفهان)

مؤلف: احمد باباصفّری رنّانی

ناشر: انتشارات راه دکتری: سنجش و دانش

نوبت چاپ: اول، ۱۳۹۶

صفحه آرایي: مریم آتشی

طراح جلد: مهتاب دوستی

تیراژ: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲۰۰,۰۰۰ ریال

**کلیه حقوق مادی و معنوی برای مؤلف محفوظ می باشد**

[www.rezomephd.ir](http://www.rezomephd.ir)

[www.sanjesh.ir](http://www.sanjesh.ir)



## فهرست مطالب

|    |                                               |
|----|-----------------------------------------------|
| ۱  | فصل اول                                       |
| ۱  | کلیات                                         |
| ۲  | مقدمه                                         |
| ۱۰ | اهمیت و ضرورت                                 |
| ۱۶ | اهداف                                         |
| ۱۷ | سئوالات                                       |
| ۱۸ | تعاریف اصطلاحات و متغیرها                     |
| ۱۸ | تعاریف نظری                                   |
| ۱۹ | تعاریف عملیاتی                                |
| ۲۱ | فصل دوم                                       |
| ۲۱ | پیشینه                                        |
| ۲۲ | مقدمه                                         |
| ۲۴ | پیشینه نظری                                   |
| ۲۴ | آموزش                                         |
| ۲۸ | عناصر تشکیل دهنده آموزش                       |
| ۲۹ | شرایط آموزشی                                  |
| ۲۹ | روشهای آموزشی                                 |
| ۲۹ | مزیای آموزش به روش کار آموزی                  |
| ۳۰ | نتایج آموزشی                                  |
| ۳۰ | انواع آموزش                                   |
| ۳۱ | آموزش مداوم                                   |
| ۳۴ | آموزش ضمن خدمت                                |
| ۳۶ | مفهوم آموزش ضمن خدمت                          |
| ۳۸ | تاریخچه آموزش ضمن خدمت                        |
| ۴۵ | تحولات تاریخی آموزش ضمن خدمت در کشورهای مختلف |
| ۵۱ | جایگاه آموزش ضمن خدمت کارکنان                 |

|     |       |                                                        |
|-----|-------|--------------------------------------------------------|
| ۵۳  | ..... | سرمایه گذاری در آموزش ضمن خدمت                         |
| ۵۵  | ..... | اهمیت آموزش در سازمان                                  |
| ۵۵  | ..... | اهداف آموزش ضمن خدمت                                   |
| ۶۰  | ..... | اصول آموزش کارکنان                                     |
| ۶۹  | ..... | اصول آموزش ضمن خدمت                                    |
| ۷۲  | ..... | انواع آموزشهای ضمن خدمت                                |
| ۷۴  | ..... | انواع آموزشهای ضمن خدمت (ساز و کارها)                  |
| ۸۰  | ..... | انواع آموزشهای ضمن خدمت بر حسب هدف (تقسیم بندی یونسکو) |
| ۸۲  | ..... | مراحل برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت                       |
| ۸۳  | ..... | نیازسنجی یا برآورد نیازها                              |
| ۸۴  | ..... | مرحله تدوین هدف در برنامه ریزی                         |
| ۸۵  | ..... | محتوای دوره                                            |
| ۸۷  | ..... | انتخاب روشهای آموزشی                                   |
| ۸۷  | ..... | پیش بینی شرایط اجرایی                                  |
| ۸۷  | ..... | اجرای برنامه                                           |
| ۸۸  | ..... | دیدگاههای نوین در آموزش منابع انسانی                   |
| ۸۹  | ..... | تئوریا و نظریه های یادگیری                             |
| ۹۱  | ..... | اصول یادگیری                                           |
| ۹۲  | ..... | روشها و فنون آموزش و توسعه منابع انسانی                |
| ۹۳  | ..... | آموزشهای کاربردی                                       |
| ۹۴  | ..... | توسعه مدیریتی و سرپرستی                                |
| ۹۵  | ..... | نیاز                                                   |
| ۹۷  | ..... | طبقه بندی نیاز از دیدگاههای مختلف                      |
| ۹۸  | ..... | نیازهای سه گانه                                        |
| ۹۸  | ..... | نیاز آموزشی                                            |
| ۹۹  | ..... | انواع نیازهای آموزشی                                   |
| ۱۰۰ | ..... | منابع نیازهای آموزشی                                   |
| ۱۰۱ | ..... | مفهوم نیازسنجی                                         |
| ۱۰۲ | ..... | انواع نیازسنجی                                         |

|     |                                    |
|-----|------------------------------------|
| ۱۰۳ | اهداف نیازسنجی                     |
| ۱۰۳ | اصول نیازسنجی                      |
| ۱۰۴ | سطوح نیازسنجی                      |
| ۱۰۴ | مراحل نیازسنجی                     |
| ۱۰۵ | روشها و فنون نیازسنجی              |
| ۱۰۷ | ارزشیابی                           |
| ۱۰۸ | ارزشیابی آموزشی                    |
| ۱۱۲ | ارزشیابی آموزشی جایگاه سنجش        |
| ۱۱۳ | تاریخچه ارزشیابی                   |
| ۱۱۴ | سیر تحول ارزشیابی آموزشی           |
| ۱۱۶ | سستها و دوره های ارزشیابی          |
| ۱۱۸ | ارزشیابی برنامه های آموزش ضمن خدمت |
| ۱۱۹ | کیفیت                              |
| ۱۲۳ | کیفیت آموزش                        |
| ۱۲۹ | شاخص های کیفیت                     |
| ۱۳۰ | تحقیقات انجام شده داخلی            |
| ۱۳۵ | تحقیقات خارجی                      |
| ۱۴۴ | فصل سوم                            |
| ۱۴۴ | طرح                                |
| ۱۴۵ | مقدمه                              |
| ۱۴۵ | روش                                |
| ۱۴۶ | جامعه آماری                        |
| ۱۴۶ | تکنیک نمونه گیری و نمونه           |
| ۱۴۷ | تعیین حجم نمونه                    |
| ۱۴۷ | ابزار گردآوری اطلاعات              |
| ۱۴۸ | روایی و ایزار                      |
| ۱۴۹ | پایایی                             |
| ۱۵۰ | تکنیکهای تجزیه و تحلیل آماری       |

|     |                                      |
|-----|--------------------------------------|
| ۱۵۱ | فصل چهارم.....                       |
| ۱۵۱ | تجزیه و تحلیل یافته ها.....          |
| ۱۵۲ | مقدمه.....                           |
| ۱۵۲ | یافته های توصیفی.....                |
| ۱۵۲ | توصیف ویژگیهای نمونه آماری.....      |
| ۱۵۷ | توصیف داده های حاصل از پرسشنامه..... |
| ۱۶۴ | بررسی سوال ها.....                   |
| ۱۷۵ | فهرست منابع.....                     |

www.ketab.ir

## مقدمه

در جوامع متمدن امروزی با تحولات و دگرگونی های پی در پی در زندگی اجتماعی، مسائل و مشکلات اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و فنی روز به روز پیچیده تر شده و حل و گشایش آنها ما را هر چه بیشتر به دانش ها، مهارتها و فنون تخصصی وابسته می سازد.

آموزش نیروی انسانی و تربیت نیروی خلاق و متخصص، امروزه از اصول هر سازمان محسوب می شود. بهبود کیفیت عملکرد سازمانها در حل و گشایش مسائل مختلف اجتماعی و در نتیجه رشد و پیشرفت همه جانبه از مهمترین اهداف هر سازمان می باشد که به میزان وسیعی بستگی به نوع آموزش کارکنان سازمان و مهارتها و تخصص آنها دارد. سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت از رکن تشکیل دهنده سازمانها هستند که بسیاری از صاحب نظران نیروی انسانی را مهمترین رکن سازمان می دانند، زیرا عملاً کارآیی سازمان منوط به انجام وظایف درست و صحیح این نیروهاست.

سرمایه در سازمان به دو مفهوم سرمایه مالی و سرمایه انسانی می باشد که وجود هر دوی این سرمایه در سازمان ضروری است. آموزش و توسعه نیروی انسانی به شکل صحیح این نیرو را به سرمایه انسانی تبدیل می کند و همچنین دانش و مهارت لازم را در کارکنان ایجاد می کند و در نتیجه موجب سطح ارتقای کارآیی و اثر بخش سازمان می شود. تغییرات سریع و وسیع در تکنولوژی، نیاز به آموزش مستمر و مداوم که منطبق با واقعیات باشد را الزامی کرده است.

انطباق کادر اداری با تغییرات حاصله از نوآوری های علمی و تکنولوژیکی و به روز کردن اطلاعات و دانشها به اجرای دوره های ضمن خدمت نیاز دارد. آموزش ضمن خدمت ابزار مناسبی برای افزایش ارتباطات، وقوف بر اهداف و گسترش وابستگی سازمانی، توسعه توانایی های حرفه ای و سرانجام بهبود رضایت شغلی است. بر اساس تحقیقات هرزبرگ اگر فردی در محیط شغلی خود موفقیت هایی بدست آورد از نظر عملی و شخصیتی رشد کند و یا به

طور کامل فردی با ارزش به حساب آید و به اصطلاح به رسمیت شناخته شود در درون خود احساس رضایت و خشنودی خواهد کرد همواره به کار خود علاقمند خواهد شد و به احتمال زیاد به کوششهای بیشتری دست خواهد زد و به همین دلیل بازده شغلی او زیاد تر خواهد شد (میرکمالی، ۱۳۷۱، ص ۱۲).

با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تأمل است که صرفاً آموزش و اجرای دوره های آموزش نمی تواند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کند. آموزشها باید با توجه به اصول و روشهای علمی بنا گذاشته شوند تا نتیجه بدست آمده، نیازهای موجود را بر طرف سازد. در غیر این صورت آموزشها بی فایده و حتی در مواردی باعث هدر رفتن سرمایه های سازمان می شوند.

بارزترین ویژگی عصر حاضر، تغییر تحولات شگرف و مداومی است که در طرز تفکر، ارزشها، نحوه انجام فعالیتها و بسیاری از بدیهاتهای دیگر زندگی است که به چشم می خورد امروزه مردم جهان با پیشرفتهای و دگرگونیهای مسائل علوم و فن آوری اطلاعات روبه رو می باشند و بخشهای صنعت، خدمات و کشاورزی به شدت تحت تأثیر این تحولات سریع قرار دارند لذا تردیدی نیست که برای همگام شدن با این تحولات، اساسی ترین عامل موثر در پیشرفت و توسعه، تربیت و آموزش نیروی کارآمد می باشد.

در حال حاضر آموزش نخستین گام در رشد و توسعه اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فرهنگی جوامع به حساب می آید و یکی از شاخص های اساسی پیشرفت هر نظام محسوب می شود و تمام کشورهای جهان در جهت افزایش بهره وری و بهبود وضعیت اقتصادی در پی آموزش نیروی انسانی و تربیت کارکنان و مدیران خلاق و نوآور هستند. گسترش روزافزون علم و فن آوری باعث شکل گیری و ساختارهای سازمانی و متفاوت نسبت به گذشته شده است و هر سازمانی برای هماهنگ شدن با تغییرات رو به رشد کانال های ارتباطی درون سازمانی، خود را مناسب با این تحولات تغییر داده است. در چنین شرایطی سازمان موفق،

سازمانی است که با توجه به دانش امروز و فناوری پیشرفته خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند. سازمانها از ارکان مهمی از قبیل سرمایه، نیروی انسانی، فناوری و مدیریت تشکیل یافته اند که به زعم بسیاری از صاحب نظران، نیروی انسانی مهمترین رکن در این بین است زیرا کارایی سازمان منوط به انجام وظایف درست و صحیح این نیروها در دایره صنفی و ستادی است. از آن جایی که بیشترین میزان منابع و سرمایه سازمانها را منابع انسانی تشکیل می دهند. لذا تامین این سرمایه انسانی مستلزم انجام فعالیتهای آموزشی منظم و مستمر در تمامی سطوح سازمانی است. پروسه های انسانی زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع انسانی یاد می شود ضرورتی اجتناب ناپذیر است که سازمانها برای بقا و پیشرفت در جهان پر تغییر و تحول امروزی سخت بدان نیازمندند.

اگر برنامه ریزی دقیق، مناسب بوده و منطقی انجام نشود چنین امری متحقق نخواهد شد. برنامه ریزی آموزشی عمدتاً اهدایی در قبیل افزایش میزان اطلاعات، دانش و مهارتها و قابلیتهای کارکنان را پی می گیرد و آنان را برای ایفاء وظایف مشخص خود و قبول مسئولیتهای جدیدتر و بالاتر در سازمان پیش از پیش آماده تر و مجهز تر می سازد. سازمان به مفهوم سرمایه مادی و انسانی که بسیج هر دوی اینها، امکان توسعه سازمانی را تحقق می بخشد چرا که منابع انسانی پس از کسب آموزشهای لازم توسعه می یابند و این توسعه و پرورش می تواند هدفهای کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت را متحقق نماید، در نتیجه عملکرد یک سازمان را بهبود می بخشد (مشبکی، ۱۳۷۷).

هر سازمان نخست به حفظ و بقای خود می اندیشد و سپس متوجه بهبود و ارتقاء سطح کارایی و اثر بخشی خود می شود. تداوم حیات سازمان بستگی به تعامل پویای آن با محیط بیرونی و درونی دارد. در اثر این تعامل تازه ترین اطلاعات و یافته های علوم و فنون بشری دریافت و منجر به تغییراتی در شیوه های عمل و رفتار سازمانی می گردد. همچنین در این تعامل سازمان باید منابع کافی و مورد نیاز خود را کسب و همکاری لازم را با این

درخواست‌های واقعی محیط به عمل آورد. حیات سازمان تا حدودی بستگی به کارکنان سازمان دارد. هر چه این زمینه‌ها به هنگام و بهینه باشد قابلیت سازش مادی سازمان با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود. کارآیی نیروی انسانی هر جامعه به صورت موثر بسته به برآورد سازی نیازها و ضرورت‌های آموزشی آنها است (مشبکی، ۱۳۷۷).

لذا آموزش و توسعه منابع انسانی نه تنها در ایجاد دانش و مهارت در کارکنان سازمان نقش بسزایی دارد بلکه باعث می‌شود تا آنها در ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی سهیم گردند و خود را با فشارهای متغیر وفق دهند.

تغییرات در تکنولوژی به عنوان عامل دگرگون در سازمان می‌توان تغییر کلی مهارتها و دانش در سازمان ایجاد نماید. بنابراین آموزش مستمر و منطقی با واقعیات و شرایط زمانی و مکانی، فوق العاده ضرورت و اهمیت دارد. علاوه بر این نیاز مستمری به ارزیابی توانایی کارکنان برای تطبیق خود با تغییرات محیطی احساس می‌شود. نیروی انسانی مهمترین راهبردی‌ترین منبع یک سازمان به حساب می‌آید. یک سازمان به فرض دارا بودن مجهزترین تجهیزات و تسهیلات، برخورداری از پیشرفته‌ترین فناوری بدون بهره‌گیری از نیروی کار متخصص و تعلیم دیده توفیق کامل نخواهد داشت. به علاوه امروز ثابت شده است که توفیق یک کشور در زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی و اقتصادی در اثر برخورداری از یک نظام آموزشی منسجم و پویا است و تنها با داشتن چنین نظامی می‌تواند با تحولات و پیشرفتهای اجتماعی و صنعتی همگامی داشته باشد و در میان کشورهای موفق جهان از جایگاه شایسته برخوردار شود. روند رو به رشد تغییرات در آموزش عالی کشور طی سالهای گذشته موجب کاهش کیفیت آموزشها گردیده است (مقنی زاده، ۱۳۸۰).

از بین مؤسسات خدماتی موجود در جامعه، این مجموعه قصد تحقیق روی نظام تامین اجتماعی اصفهان را دارد. در نظام تامین اجتماعی تمامی عوامل، خود حاصل آموزش و تربیت در یک نظام رسمی می‌باشند و از محدودیت‌های نظام خدماتی آن است که کسانی که می

آموزند فرصت عمل ندارند و آنان که عمل می کنند در جریان آموزش قرار ندارند. به عبارت دیگر آموخته های اساتید و کارکنان در شرایطی که فارغ از آموزش مداوم باشند در جریان عمل، اثر بخشی و کارآمدی لازم را نخواهد داشت. به همین دلیل آموزش ضمن خدمت یا آموزش همزمان با کار مفهوم پیدا می کند، زیرا در غیر این صورت، انتظار تحقیق اهداف بطور اثر بخش و کارا، انتظاری عبث و بیهوده خواهد بود (احمدی، ۱۳۸۰، ص ۲).

با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تأمل است که صرفاً آموزش و اجرای دوره های آموزش می تواند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کند. آموزشها باید با توجه به اصول و روشهای علمی بنا گذاشته شوند تا نتیجه بدست آمده، نیازهای موجود را بر طرف سازد. در غیر این صورت آموزشها بی فایده و حتی در مواردی باعث هدر رفتن سرمایه های سازمان می شوند.

کتاب حاضر بر آنست که عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان تامین اجتماعی شهر اصفهان از دیدگاه کارکنان را بررسی کند. در این فصل به بیان مسئله پژوهش، اهمیت و ضرورت پژوهش، اهداف پژوهش، سئوالات پژوهش و تعریف واژه ها پرداخته می شود.

نیروها و منابع اصلی کار در هر سازمان و مؤسسه ای نیروی انسانی است چون می تواند منابع مادی، مالی و اطلاعاتی را به کار گیرد و در غیر این صورت بدون وجود نیروی انسانی کاردانی فایده خواهد بود هیچ کس نمی تواند ادعا کند به صرف گذراندن دوره ها و یا دروسی برای همیشه از کسب دانش و مهارتها، بی نیاز باشد. آن هم در عصری که عصر تحقیقات، تکنولوژی، انفورماتیک و عصر انفجار دانش و اطلاعات است. تغییرات علم و تکنولوژی در جهان امروز آنقدر 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 فارغ التحصیلی در بسیاری از مواقع به معنی بریدگی از علم و دانش است. میزان مطالعه و کسب

دانش جدید آنقدر کم و ناچیز است که گویی افراد پس از فارغ التحصیلی هیچ مطالعه ای نمی کنند.

در هزاره سوم عمده ترین چالش فرا روی کشورهای در حال توسعه چالش شکاف دیجیتال است. در پی شکاف عمیق که بین کشورهای پیشرفته با این کشورها در زمینه فناوری اطلاعات و ارتباطات وجود دارد. این شکاف روز به روز بیشتر خواهد شد مگر اینکه چاره جوئی موثری به عمل آید. هر چند بهره مندی کشورهای پیشرفته از تجهیزات مناسب با فناوری فوق العاده خصوصاً زیر ساخت های مخابراتی به میزانی است که نابرابریهای موجود در دهه های آتی نیز کماکان ادامه خواهد داشت به هر گونه بی توجهی کشورهای در حال توسعه در این زمینه قطعاً به چالش دیگری در تمدن عصر دانائی منجر خواهد شد. عصری که به نظر می رسد به لحاظ ماهیت مقول دانائی بیش از هر زمان دیگر فرصت جبران عقب ماندگی برای کشورهای در حال توسعه را هم نداده است.

کیفیت آموزش عالی یکی از موضوعات بسیار مهم در نظامهای آموزشی عالی و خدماتی سراسر جهان و یکی از دغدغه هایی است که همیشه سازمان برای رسیدن به آن تلاش می کنند. از این رو رعایت نوعی استاندارد برای کیفیت آموزش عامل الزامی شده و باید کیفیت آموزشی متناسب با تغییرات و تحولات به عنوان یک اصل در برنامه ریزی آموزشی در نظر گیرد (بازرگان، ۱۳۸۱).

توجه شدید جهان به مسئله آموزش در قرن حاضر بر منطقی قوی بنیاد شده است. چرا که آموزش افراد از جمله نیاز های اولیه زندگی است. امروزه توسعه و رشد سازمانهای آموزشی به عنوان شاخص و معیار معتبر رشد سیاسی اجتماعی یک جامعه محسوب می شود. مهارتهای مقابله با نیاز های متنوع پیچیده زندگی و استفاده از تکنیک های جدید و کاربرد آنها خود مستلزم تربیت مداوم و سازمان یافته نیروی انسانی است.