

# بررسی میزان اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان بنیاد شهید انقلاب اسلامی

نویسندگان: دکتر محمود سعیدی رضوانی<sup>۱\*</sup> و تقی بینقی<sup>۲</sup>

۱. استادیار دانشگاه فردوسی

۲. کارشناسی ارشد روان شناسی تربیتی

\*E-mail: Beynaghi@yahoo.com

## چکیده

پژوهش حاضر میزان اثر بخشی اجرای دوره‌های عمومی آموزش کارکنان بنیاد شهید انقلاب اسلامی، ارتقای دانش، نگرش و مهارت کارکنان آموزش دیده را در چهار مقوله مورد ارزیابی قرار داده است: «دانش اعتقادی، اجتماعی و اداری»، «رضایت شغلی»، «شاخص‌های رفتاری» و «نگرش نسبت به آموزش». برای تعیین آثار دوره در مقوله‌های یاد شده از دو گروه از کارکنان استفاده شد: گروه آزمایشی که در دوره‌ها شرکت کرده بودند و گروه گواه که دوره‌های مربوط را نگذرانده بودند. روش تحقیق علی-مقایسه‌ای و نحوه گرد آوری داده‌ها، دانش‌سنجی و نظرسنجی بوده است. بر اساس نتایج به دست آمده از این پژوهش، به جز برخی از مؤلفه‌های شاخص‌های رفتاری، شامل تعهد و مسئولیت‌پذیری، در سایر مقوله‌ها تفاوتی بین کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده مشاهده نشده است.

واژه‌های کلیدی: آموزش ضمن خدمت، اثربخشی آموزشی، آموزش عمومی، آموزش کارکنان

## دانشور

رفتار

• دریافت مقاله: ۸۴/۴/۲۰

• ارسال به داوران:

۸۴/۴/۲۱ (۱)

۸۴/۴/۲۱ (۲)

۸۴/۶/۲۳ (۳)

۸۴/۶/۲۳ (۴)

• دریافت نظر داوران:

۸۴/۶/۶ (۱)

۸۴/۶/۲۲ (۲)

۸۴/۷/۲۶ (۳)

۸۵/۲/۲۴ (۴)

• ارسال برای اصلاحات:

۸۵/۲/۳۰ (۱)

۸۵/۸/۲۷ (۲)

۸۶/۳/۲۲ (۳)

• دریافت اصلاحات:

۸۵/۶/۶ (۱)

۸۶/۲/۲۴ (۲)

۸۶/۷/۲۶ (۳)

• ارسال به داور نهایی:

۸۵/۷/۱ (۱)

۸۶/۲/۲۵ (۲)

۸۶/۸/۸ (۳)

• دریافت نظر داور نهایی:

۸۵/۸/۲۰ (۱)

۸۶/۳/۱۳ (۲)

۸۶/۸/۱۶ (۳)

• پذیرش مقاله: ۸۶/۹/۱۷

Scientific-Research  
Journal of  
Shahed University  
Fifteen Year  
No. 29  
2008

دوماهنامه علمی - پژوهشی

دانشگاه شاهد

سال پانزدهم - دوره جدید

شماره ۲۹

تیر ۱۳۸۷

## مقدمه

معرفت و افزایش علم، اطلاعات و دانش انسان است. آموزش و پرورش در حقیقت آن فرایند خلاق و پیچیده اجتماعی است که پرورش جنبه‌های فکری، روحی، جسمی، اخلاقی و اجتماعی «انسان»، این عالی‌ترین و

محور اصلی و فلسفه اساسی آموزش و پرورش، خواه به صورت رسمی و خواه به شکل غیررسمی، به صورت دوره‌های بلندمدت و یا کوتاه مدت؛ گسترش و تکامل

### بیان مسأله تحقیق

بنیاد شهید انقلاب اسلامی نهادی است که بنا به ضرورت انقلاب اسلامی به وجود آمد. تداوم و موفقیت این نهاد مستلزم جذب و آموزش نیروی انسانی متناسب با اهداف سازمان بنیاد شهید است. بنابراین، اهمیت آموزش در راستای توسعه منابع انسانی، در بنیاد شهید انقلاب اسلامی، بیش‌تر از سازمان‌های قدیمی است. نظر به اهمیت خاص آموزش نیروی انسانی در بنیاد شهید، مسئولان مربوط «طرح آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی بنیاد شهید» را طراحی و از سال ۱۳۷۴ تا زمان انجام این تحقیق اجرا کرده‌اند. این آموزش‌ها برای کلیه کارکنان بنیاد شهید در نظر گرفته شده و دارای سه سطح به شرح زیر است:

سطح عمومی ۵۰۰ ساعت، سطح تخصصی ۳۰۰ ساعت، و سطح کارورزی ۲۰۰ ساعت.

هم‌چنان که در پیشینه ذکر شد یکی از مؤلفه‌های مهم فرایند برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، ارزشیابی میزان تحقق اهداف یا تعیین آثار آموزش است. از طریق ارزشیابی می‌توان صحت عملیات و میزان حصول نتایج را مشخص کرد. از میان انواع ارزشیابی دوره‌های آموزشی، ارزشیابی پس از اجرای برنامه و در محیط واقعی کار، کامل‌ترین و معتبرترین نوع ارزشیابی است. در این نوع ارزشیابی، تأثیر آموزش بر نحوه انجام وظایف مشخص می‌شود.

متکامل‌ترین موجود زنده در جهان هستی را با همه خصوصیات، ویژگی‌ها و ابعادش، مطمح نظر قرار داده است. از سوی دیگر، عنصر اساسی و هسته مرکزی و به اصطلاح، روح هر سازمان، نیروی انسانی و کارکنان آن سازمان است. به عقیده طوسی کارکنان هر سازمان با تمایلات، احساسات، انگیزش‌ها و ویژگی‌های رفتاری گوناگون در چهارچوب ساخت رسمی سازمان و در تعامل با عوامل فیزیکی و فنی موجود در سازمان، مجموعه رفتار و عملکرد سازمانی را شکل می‌دهند. از این رو آموزش و تربیت نیروی انسانی در سازمان‌ها، یک امر حیاتی و اساسی تلقی می‌شود [۱]. عسکریان اظهار می‌دارد تحولاتی که در سیستم اجتماعی جوامع، به طور مثال در اثر انقلاب پدید می‌آید، قانون اساسی جدید تنظیم می‌شود و یا تحولات خواسته‌های جدیدی به مردم عرضه می‌کند و سیستم‌های اداری جدید به وجود می‌آید، ولی این قالب‌ها نمی‌توانند متضمن محتوای کیفی باشند مگر این‌که از طریق آموزش در نیروی انسانی اقدام شود [۲۰].

جارویس (Jarvis) معتقد است در اکثر کشورهای جهان، تدوین و اجرای آموزش مداوم، تخصصی و حرفه‌ای مورد توجه قرار گرفته و مرتباً رو به افزایش است و در حال حاضر نیز پرورش استعداد و توانایی‌های کارکنان بخشی جدایی‌ناپذیر از کار آنان به شمار می‌آید [۲].

جدول ۱: عناوین و اهداف دروس دوره آموزش عمومی

نام درس	هدف
اصول عقاید	۱- افزایش دانش در مورد اصول اعتقادات اسلامی ۲- ایجاد باور و تعمیق ارزشهای اسلامی
احکام وارث و حضانت	۱- افزایش دانش در مورد مسائل مبتلا به شرعی کارکنان ۲- افزایش شاخص تسلط در کار در کارهای بنیاد شهید با توجه به مبتلا بودن مسائل ارث و حضانت در بنیاد
اخلاق کارگزاران	۱- ایجاد رفتارهای مثبت در مورد رفتار با دیگران و رفتار فردی ۲- ایجاد تعهد و مسئولیت‌پذیری شغلی در کارکنان
حقوق اساسی	۱- افزایش دانش کارکنان در مورد قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران
آیین نگارش	۱- ایجاد مهارت شغلی در زمینه گزارش‌نویسی و مکاتبات اداری ۲- افزایش مهارت در نگارش نامه‌های اداری
تاریخ اسلام	۱- افزایش دانش در زمینه شناخت تاریخ پیامبر اسلام(ص) ۲- ایجاد روحیه تقدیراز کوششهای پیامبر(ص) و اصحاب‌او در انجام وظایف الهی
حفاظت و بهداشت کار	۱- افزایش دانش کارکنان در مورد بهداشت شغلی ۲- ارتقای شاخص رعایت مسائل بهداشت شغلی در حین کار

- کاهش حوادث و ضایعات کاری و ایجاد ثبات  
بیش تر در سازمان،  
- کمک به تغییرات سازمانی در مواقع ضروری،  
- ایجاد علاقه و دلگرمی نسبت به سازمان از طریق  
آموزش های مستمر،  
- افزایش کارایی کلی سازمان [5].  
تاکالاک (Kara, Kayali) و همکارانش معتقدند:  
- آموزش های ضمن خدمت منجر به بهبود مداوم  
فعالیت در سازمان می گردد،  
- آموزش های ضمن خدمت درک اعضا از اهداف  
فردی، سازمانی و شغلی را بالا می برد،  
- آموزش های ضمن خدمت منجر به افزایش کیفیت  
مداوم تولیدات و خدمات سازمان می گردد [6].  
از نظر کرفت (Craft, Anna) در ۱۹۹۷، آموزش های  
ضمن خدمت، احساس ارزشمندی و رضایت شغلی  
کارکنان را افزایش می دهد [7].  
وی تائو تای (Wei Tao-Tai) در ۲۰۰۶ [۸] می گوید:  
عمده ترین هدف هر برنامه آموزشی سازمانی آن است که  
در کارمندان، مجموعه ای جدیدی از دانش ها، مهارت ها و  
نگرش ها را جایگزین سازد. به دلیل اهمیت سازمان ها در  
برآورده ساختن نیازهای جامعه، متخصصان تأکید زیادی  
بر تداوم آموزش های ضمن خدمت داشته اند. به عنوان  
نمونه، گود (Jennifer Good) می گوید: فرصت ها برای  
پرورش حرفه ای باید در سراسر زندگی شغلی برای معلمان  
(کارمندان) فراهم باشد [۹].  
یکی از آثار مهم آموزش های سازمانی، شناخت وظایف  
سازمانی است. آموزش ضمن خدمت باید وظایف سازمانی  
را برای کارکنان آن سازمان تبیین کند. همان طور که دیوید  
دونال (David Donnell) می گوید: کیفیت آموزش نیروی  
انسانی، تعیین کننده شناخت کامل یا ناقص وظایفی است  
که یک سازمان باید به انجام برساند.  
به طور خلاصه، آموزش کارکنان به عنوان عنصری از  
نظام آموزش مستمر بزرگسالان، اهداف زیر را در پی  
می گیرد:  
۱- ایجاد آگاهی علمی و ارتقای سطح اطلاعات و  
دانش کارکنان،  
۲- ارتقای سطح قابلیت و توانایی های کارکنان سازمان،

تاکنون حجم زیادی از دوره های عمومی برگزار شده  
است و به نظر می رسد با بررسی آثار دوره های اجرا شده  
بتوان اطلاعات مفیدی را برای برنامه ریزان و سیاستگذاران  
بنیاد شهید در حوزه آموزش فراهم کرد. جهت تبیین  
بیش تر موضوع، عناوین و اهداف دروس دوره آموزش  
عمومی در قالب جدول (۱) آمده است.  
علاوه بر موارد فوق با توجه آنچه در ادبیات مربوط به  
آموزش های ضمن خدمت - فارغ از ماهیت دروس  
دوره های آموزشی - آمده است اهداف زیر به عنوان اهداف  
حاصل از اجرای دوره - به طور کلی - لحاظ شد:  
۱- افزایش رضایت شغلی کارکنان (ایجاد نگرش مثبت  
نسبت به شغل،  
۲- ایجاد نگرش مثبت نسبت به آموزش های ضمن  
خدمت،

#### مبانی نظری

صاحب نظران، اهداف متعددی را برای آموزش کارکنان  
قائل شده اند. از جمله این که علوی بر این باور است که  
آموزش کارکنان به عنوان یکی از اصلی ترین روش های  
بهبودی نیروی انسانی می تواند با ایجاد تغییر در نظام  
فکری مدیران و کارکنان نسبت به سازمان و افزایش  
توانایی های شغلی آن ها، سهم عمده ای داشته باشد. آموزش  
از طریق گسترش احساس مسئولیت، اعتماد به نفس،  
رضایت شغلی، رشد آتی کارکنان و کاهش تضادها و  
فشارهای عصبی را محقق می کند [۳]. امام جمعه و سعیدی  
رضوانی نیز اظهار کرده اند که جوهره اصلی آموزش ضمن  
خدمت عبارت است از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد  
سازش با محیط از طریق «حلال مشکلات» که نتیجه آن، افزایش خدمت در  
کارکنان است [۴].  
درک ضرورت و اهمیت آموزش ضمن خدمت رابطه  
مستقیم با ضرورت آموزش مستمر و نیز آموزش  
بزرگسالان در هر جامعه دارد. به طور خلاصه،  
ضرورت های آموزش ضمن خدمت کارکنان را می توان به  
شرح زیر بیان داشت:

- ارتقای اطلاعات و دانش و مهارت کارکنان،  
- افزایش همبستگی کارکنان با اهداف سازمان،

یادگیری و انگیزه‌ی تغییر در آنان را تحت تأثیر قرار می‌دهد [۸].

اسمیت (Craft, Anna) و همکاران او برای ترقی کارکنان، ۱۶۶ برنامه ضمن خدمت با ۲۷۰۰ شرکت کننده اجرا کردند. اکثر این برنامه‌های ضمن خدمت در محل تفرجگاه دانشگاه در مرکز شهر برگزار شد. از آن جا که زمان و هزینه صرف شده برای شرکت در آموزش‌های ضمن خدمت نسبتاً زیاد است، در سال ۱۹۹۷ یک کمیته متشکل از کارمندان و استادان دانشگاه ایالت پنسیلوانیا بر آن شدند که چگونگی برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت را ارزیابی کرده، تعیین کنند چه عواملی آن را اثربخش کرده و اصولاً چه نوع آموزش‌هایی برای کارمندان مفیدتر است. نتایج ارزشیابی، در میزان‌سازی آموزش‌ها در ایالت پنسیلوانیا برای مدیران، مربیان و کارمندان مورد استفاده قرار گرفت. ۶۱ درصد پاسخ‌گویان، به وجود ۵ نوبت آموزش ضمن خدمت در سال توجه داشتند، ۳۲ درصد به ۱۰-۶ نوبت و ۶ درصد به ۱۵-۱۱ نوبت. میانگین روزهای صرف شده در آموزش‌های ضمن خدمت در طی سال ۱۹۹۸، ۸/۹ روز بوده است. بیش‌تر از نصف مشارکت‌کنندگان موافق بودند که بیش‌ترین فاصله مطلوب برای یک آموزش ضمن خدمت، یک برنامه کامل روزانه خواهد بود. مسائل و موضوعاتی که به نظر نمونه‌های شرکت‌کننده در این پژوهش در نرسیدن به یک آموزش ضمن خدمت ایدئال مؤثر بوده به قرار زیر است:

۱- آموزش‌ها فاقد عمق و محتوای کافی بودند (۳۶ درصد)؛

۲- افراد نمونه، قبلاً اطلاعات ارائه شده را می‌دانستند (۳۳ درصد)؛

۳- ضعف علمی مربیان (۲۳ درصد)؛

۴- ۶۲ درصد از همه کارمندان پاسخ دهنده احساس می‌کردند که نظر آن‌ها در مورد پیشرفت محتوای آموزش‌های ضمن خدمت اعمال نمی‌شود [۱۴].

پژوهشی تحت عنوان «بررسی تفاوت سطح دانش فنی و تخصصی کارکنان دوره دیده و دوره ندیده سازمان کشاورزی استان کرمانشاه» انجام شده است. روش تحقیق، علی - مقایسه‌ای با پس آزمون بود و روی کارشناسانی که دوره ضمن خدمت را طی کرده و آن‌هایی که در این دوره‌ها شرکت نکرده بودند، صورت پذیرفت. داده‌های به

۳- ارتقای سطح آگاهی اجتماعی کارکنان و بهینه‌سازی مجموعه رفتارها و نگرش‌های آنان به منظور مشارکت فعالانه در سازندگی و توسعه سازمان و اجتماع.

اهمیت آموزش‌های ضمن خدمت نباید مسئولان سازمان را از ارزشیابی آموزش‌ها باز دارد و سرمایه‌های ملی و سازمانی بدون حسابرسی در اختیار آموزش گذارده شود [۱۰]. لویز (Phillip lewis) به صراحت بیان می‌کند: آموزش ضمن خدمت، باید برای سازمان «ارزش» داشته باشد. او سطوح ارزشیابی این «ارزش» را در پنج سطح (الف) واکنش نسبت به آموزش، (ب) یادگیری تحت تأثیر آموزش، (ج) تغییرات به وجود آمده در رفتار شغلی، (د) تأثیرات بر دپارتمان شغلی، (ه) تأثیرات بر کل سازمان، مورد توجه قرار می‌دهد [۱۱].

سنجش نیازها در فرایند طراحی آموزش دارای اهمیت فوق‌العاده‌ای است؛ زیرا همچنان‌که تانگ چان هانگ (Tung Chun Huang) (۲۰۰۱) می‌نویسد: «اگر نیازسنجی انجام نشود سازمان نمی‌تواند مطمئن باشد که آموزش مناسب را برای کارمندانش فراهم آورده است». هانگ در گزارش پژوهشی‌اش نشان می‌دهد که ارتباط مستقیمی بین سنجش نیازها و اثربخشی آموزش در سطح معناداری وجود دارد [۱۲].

باید اذعان داشت که آموزش‌های ضمن خدمت سطحی، عجولانه و بدون تأمل و تفکر کافی نمی‌تواند اثربخشی در سازمان داشته باشد. لانجنکر (Langenecker) به درستی و صراحت ابراز می‌دارد که آموزش سازمانی اثربخش نیازمند دانش، زمان، انضباط کاری است و وقتی می‌تواند موفق باشد که تمام سطوح مدیریت و مدیران بخش نیروی انسانی با هماهنگی یکدیگر هدف مشترکی (افزایش عملکرد مدیریت سازمانی) را تعقیب کنند. بنابراین سنجش اثربخشی آموزش‌ها از اهم وظایف طراحان و مجریان آموزش‌های ضمن خدمت است [۱۳]. نمونه ای از این تحقیقات در زیر آمده است:

### پیشینه پژوهش

وی تاو تای در ۲۰۰۶ در پژوهش با نمونه ۱۲۶ کارمند در تایوان دریافت که ساختار برنامه‌های آموزش، خودکارایی و نیز انگیزه‌ی یادگیری کارمندان را پیش‌بینی می‌کند و در نتیجه، واکنش‌ها،

مهارت‌های شغلی بین فردی را مورد ارزیابی قرار داد. نتایج حاکی از موفقیت برنامه و حاوی توصیه‌های مشخصی برای چگونگی و اعمال برنامه در برنامه‌های آموزشی سازمان و پرورش حرفه‌ای بود [۱۹].

#### فرضیه‌های تحقیق

در این پژوهش با توجه به این که مدت نسبتاً زیادی از آغاز اجرای دوره‌های عمومی ضمن خدمت می‌گذرد (حدود چهار سال) و انتظار می‌رود آثار آموزش‌ها در محیط واقعی کار قابل اندازه‌گیری باشد، از ارزشیابی در محیط واقعی کار برای بررسی میزان اثربخشی دوره‌ها استفاده شد. با توجه به این که انتظار می‌رفت، آموزش‌ها توانسته باشد در مقوله‌های مختلف تأثیرات مثبتی را بر کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده (در هنگام اجرای طرح پژوهشی، همه کارکنان، آموزش‌های لازم را ندیده بودند) گذارده باشد، فرضیات زیر تدوین شدند و مورد آزمون قرار گرفتند:

- ۱- دانش اعتقادی، اجتماعی و اداری کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده، بیش‌تر است.
- ۲- رضایت شغلی کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارشناسان آموزش‌ندیده، بیش‌تر است.
- ۳- کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده، نگرش مثبت‌تری نسبت به آموزش دارند.
- ۴- شاخص‌های رفتاری کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده، بیش‌تر است.

#### روش‌شناسی تحقیق

نظر به هدف پژوهش حاضر و ضرورت بررسی عینی آثار آموزش، این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از لحاظ روش از نوع علی مقایسه‌ای بوده است. در این پژوهش آثار آموزش در دو گروه (کارکنان آموزش‌دیده) و گروه (کارکنان آموزش‌ندیده) مورد مقایسه قرار گرفته است. برای تشکیل گروه‌های مقایسه از روش هم‌تا سازی استفاده شد. بنابراین براساس افراد آموزش‌ندیده - یعنی برای هر فرد آموزش‌ندیده - یک فرد آموزش‌دیده که از لحاظ شرایط مختلف، شامل استان محل خدمت، تحصیلات، تأهل، سن، جنس، سطح شغل (مدیریت، کارشناس و کمک کارشناس) مشابه فرد آموزش‌ندیده باشد، انتخاب شد.

دست آمده، فرضیه تحقیق را مورد تأیید قرار داده، و بیانگر آن است که کارایی و اثربخشی آموزش ضمن خدمت در افزایش دانش فنی و تخصصی کارکنان سازمان بسیار مؤثر بوده است [۱۵].

نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش دیگری تحت عنوان «بررسی میزان رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و کارایی کارکنان اداره بهزیستی شهرستان کرمان» این است که کارکنان آموزش‌دیده نسبت به کارکنان آموزش‌ندیده در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیمات مؤثر، توانا تر هستند و گروه‌های آموزش‌دیده نسبت به گروه آموزش‌ندیده بهتر از عهده وظایف شغلی خود بر می‌آیند. به علاوه آنان به نظارت و کنترل کم‌تری نیاز دارند و شوق و انگیزه کاری دارند [۱۶].

پژوهشی دیگری با عنوان «بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان کشاورزی استان آذربایجان غربی از دید شرکت‌کنندگان در این دوره‌ها» به این نتایج دست یافت که: اثربخشی افراد از طریق شرکت در آموزش ضمن خدمت افزایش یافته‌است. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهد که افراد در اثر شرکت در آموزش‌های ضمن خدمت، مهارت لازم در شغل خود را به دست آورده‌اند [۱۷].

هم چنین در پژوهشی با عنوان «ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت بر عملکرد کارکنان وزارت معادن» این نتایج حاصل شد:

- ۱- شرکت کارمندان در دوره‌های آموزشی موجب کسب دانش بیش‌تر آنان می‌شود.
- ۲- شرکت کارمندان در دوره‌های آموزشی موجب افزایش مهارت و توانایی آنان در به کارگیری ابزار و وسایل مورد نیاز شغلی خود می‌شود.
- ۳- شرکت کارمندان در دوره‌های آموزشی موجب افزایش نظم، انضباط، دقت، همکاری و روحیه تعاون در بین آنان می‌شود [۱۸].

در صورتی که بتوان شیوه‌های آموزش سازمانی و پرورش مهارت‌های شغلی را به روش‌های آزمایشی مورد ارزشیابی قرار داد احتمالاً می‌توان به نتایج روشن‌تر و کاربردی‌تری برای اصلاح و بهبود آموزش‌ها دست یافت. به عنوان نمونه، بارکر (Shirl A. Barker) با استفاده از دو گروه ۶۵ نفره از دانشجویان، برنامه آموزشی برای بهبود

جدول ۲: متغیرهای تحقیق و ابزار اندازه‌گیری آن

متغیر	نوع ابزار	مقیاس	منبع (مؤلفه) تدوین آزمون	منبع اطلاعات (آزمون)
دانش اعتقادی	معلومات سنج با سؤالات چهار گزینه‌ای	فاصله‌ای دارای دامنه نمرات بین ۰ تا ۲۰	کتاب‌های اصول عقاید، تاریخ، اسلام و احکام	کارکنان دو گروه
دانش اداری - اجتماعی	معلومات سنج با سؤالات چهار گزینه‌ای	فاصله‌ای دارای دامنه نمرات بین ۰ تا ۲۰	جزوات آموزشی حقوق اساسی و بهداشت محیط	کارکنان دو گروه
رضایت شغلی	نگرش سنج	فاصله‌ای دارای دامنه نمرات بین ۱ تا ۱۰	قداست کار، شرایط کاری، سرپرستی و سبک مدیریت، روابط با همکاران دستمزد	کارکنان دو گروه
رضایت از آموزش	نگرش سنج	فاصله‌ای دارای دامنه نمرات بین ۱ تا ۱۰	رضایت از آموزش	کارکنان دو گروه
شاخص‌های رفتاری	پرسشنامه	فاصله‌ای دارای دامنه نمرات بین ۱ تا ۱۰	رفتار فردی - رفتار با دیگران - تعهد و مسئولیت پذیری تسلط در کار بهداشت شغلی	سرپرستان (اظهار نظر در مورد رفتار کارکنان)
شاخص رفتاری مربوط به آیین نگارش	مهارت سنج	نشانه گذاری یک متن + نوشتن یک نامه اداری	قواعد نقطه گذاری < دستوری < کاربرد واژگان و...	کارکنان دو گروه

#### مراحل اجرای تحقیق

- ۱- مطالعه‌ی اسناد مربوط به آموزش کارکنان در بنیاد شهید؛
- ۲- تشکیل دو گروه هم‌تاسازی شده (گروه‌های آموزش دیده و آموزش ندیده)؛
- ۳- ساخت ابزارهای مختلف به شرح موجود در ابزارهای اندازه‌گیری؛
- ۴- اجرای آزمون معلومات سنج چهار گزینه‌ای دانش اعتقادی به صورت حضوری در هر دو گروه؛
- ۵- اجرای آزمون معلومات سنج چهار گزینه‌ای دانش اداری، اجتماعی به صورت حضوری در هر دو گروه؛
- ۶- اجرای ابزار نگرش سنج راجع به رضایت شغلی به صورت حضوری در هر دو گروه؛
- ۷- اجرای ابزار نگرش سنج راجع به رضایت از آموزش به صورت حضوری در هر دو گروه؛

مجموعاً ۱۰۸ کارمند آموزش دیده و ۱۰۸ کارمند آموزش ندیده از استان‌های تهران، اصفهان، گلستان، بوشهر، ایلام، کرمان و حوزه ستادی بنیاد شهید در دو گروه مورد مقایسه قرار گرفتند (انتخاب در استان‌ها به جز تهران که با توجه به حجم زیاد افراد آموزش دیده، در گروه نمونه قرار گرفت، از پنج ناحیه مرکز، شمال شرق، شمال غرب، جنوب شرق و جنوب غرب، به صورت تصادفی صورت گرفت).

#### ابزارهای اندازه‌گیری

در این پژوهش از ابزارهای متنوعی برای سنجش متغیرها به شرح جدول (۲) استفاده شد (خاطر نشان می‌سازد تمام ابزارها، محقق ساخته بوده و روایی محتوای آن توسط صاحب‌نظران ذیربط تأیید شده است).

نیست، در ارزیابی اثر آموزش بر عملکرد کارمند آموزش دیده‌اش به نوعی از امتیازهای عملکرد کارمند بکاهد و آموزش را بی‌تأثیر یا کم‌تأثیر جلوه دهد و عکس آن نیز می‌تواند صادق باشد؛ یعنی سرپرستی که نگرش مثبتی راجع به آموزش دارد، با دست و دلبازی تأثیر آموزش را بر عملکرد کارمندش ارزیابی می‌کند.

نظر به موارد فوق، در پژوهش حاضر، علاوه بر اتخاذ روش علی-مقایسه‌ای، ملاحظات دیگری نیز رعایت شد، بدین معنا که هیچ یک از پاسخ دهندگان (اعم از سرپرستان و کارکنان) نمی‌دانستند پاسخ‌های آنان در امر ارزیابی آموزش‌ها و مقایسه دو گروه آموزش‌دیده و آموزش‌ندیده استفاده می‌شود. بنابراین:

۱- در فرم‌های مختلف معلومات‌سنج و نگرش‌سنج و مهارت‌سنج نوشتن نام و نام خانوادگی لازم نبود.  
۲- در فرم‌ها، هیچ اشاره‌ای به هدف عمده پژوهش، یعنی سنجش میزان اثربخشی آموزش‌ها (مقایسه دو گروه) نشد.

۳- در فرم معلومات‌سنج و مهارت‌سنج به پاسخ‌دهندگان ابراز شد که پاسخ‌ها به منظور معلومات‌سنجی (نوعی نیازسنجی آموزش) جمع‌آوری می‌شود.

۴- در فرم‌های مربوط به سرپرستان اظهار شد که برگه‌ها مربوط به ارزشیابی از عملکرد کارکنان است.

#### روش تحلیل داده‌ها

با توجه به آن‌که مقیاس اندازه‌گیری در موارد دانش، نگرش و نیز شاخص‌های رفتاری از نوع فاصله‌ای صفر تا ۲۰ یا ۱ تا ۱۰ بوده برای مقایسه نمرات دو گروه و نیز مقایسه نظر سرپرستان دو گروه از آزمون «t» دو گروه مستقل استفاده شد.

#### آزمون فرضیه‌های تحقیق

بررسی فرضیه ۱: دانش اعتقادی، اجتماعی و اداری کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده، بیش‌تر است.

همان‌گونه که توضیح داده شد برای سنجش میزان دانش کارکنان آموزش‌دیده و کارکنان آموزش‌ندیده از آزمون معلومات‌سنجی استفاده شد. میانگین نمرات آزمون مذکور در دو گروه آزمایشی و گواه و نتیجه آزمون «t»

۸- توزیع و جمع‌آوری فرم‌های اظهارنظر سرپرستان راجع به شاخص‌های رفتاری؛

۹- برگزاری آزمون سنجش مهارت نشانه‌گذاری یک متن و نوشتن یک نامه اداری به صورت حضوری در هر دو گروه؛

۱۰- استخراج داده‌ها به تفکیک دو گروه و سرپرستان دو گروه؛

۱۱- تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات با استفاده از آزمون «تی» در دو گروه مستقل.

#### روش کنترل متغیرهای مداخله‌گر

با توجه به آن‌که تفاوت دانش، نگرش و مهارت می‌تواند علاوه بر آموزش، تحت‌تأثیر میزان تحصیلات، سنوات خدمت جنس، تأهل و نیز سطح مدیریت باشد، برای کنترل این متغیرها از روش هم‌تاسازی استفاده شد؛ بدین ترتیب که به ازای هر فرد آموزش‌ندیده، یک فرد از گروه آموزش‌دیده که از لحاظ موارد مذکور حداکثر شباهت را به فرد آموزش‌ندیده داشته باشد، انتخاب و در گروه آموزش‌دیده جایگزین شد.

#### ملاحظات روش شناختی

مبنای پژوهش حاضر بر سنجش آثار آموزش، از طریق مقایسه دو گروه آموزش‌دیده و آموزش‌ندیده بوده است. استفاده از روش علی-مقایسه‌ای به منظور سنجش آثار عینی آموزش صورت پذیرفت. اگر چه استفاده از روش نظرسنجی (شامل سنجش نظرات کارکنان آموزش‌دیده و سرپرستان) را نمی‌توان مردود دانست، ولی به نظر می‌رسد تفوق روش علی-مقایسه‌ای بر روش نظرسنجی - که در واقع نظر افراد را راجع به آثار آموزش بررسی می‌کند - به دلیل قابلیت‌های روش علی‌مقایسه‌ای در سنجش‌های عینی، کم‌تر مورد تردید واقع شده است.

از اشکالات و نقاط ضعف احتمالی روش نظرسنجی (مثلاً نظرسنجی از سرپرستان کارکنان آموزش‌دیده) آن است که نظر یک سرپرست در مورد تأثیر آموزش بر عملکرد کارمند آموزش‌دیده، کم و بیش متأثر از دیدگاه کلی او در مورد ضرورت و اهمیت آموزش است؛ یعنی احتمال می‌رود سرپرستی که با آموزش ضمن خدمت کارکنان چندین موافق

جدول ۳: آزمون t مربوط به مقایسه میانگین نمرات دو گروه در آزمون معلومات سنجی

درس	گروه	میانگین نمرات (مقیاس ۲۰ نمره ای)	انحراف استاندارد	t مشاهده شده	سطح معناداری t
اصول عقاید	گروه آموزش دیده	۱۰/۷۵۹	۲/۳۸	-۰/۹۸	۰/۳۲
	گروه آزمایش ندیده	۱۱/۶۰۷	۲/۴۴		
احکام	گروه آموزش دیده	۱۰/۷۱۲	۲/۷۱	۰/۹۵	۰/۳۴
	گروه آزمایش ندیده	۱۰/۰۳۲	۳/۲۸		
تاریخ اسلام	گروه آموزش دیده	۸/۳۱۱	۱/۹۳	-۱/۲۹	۰/۲۰
	گروه آزمایش ندیده	۹/۴۲۸	۲/۲۲		
اصول بهداشت و حفاظت کار	گروه آموزش دیده	۱۰/۲۴۸	۱/۷۴	۱/۴۴	۰/۱۵
	گروه آموزش ندیده	۹/۰۸۸	۱/۸۲		
آشنایی با حقوق اساسی	گروه آموزش دیده	۱۰/۵۹۴	۲/۳۵	۰/۱۳	۰/۸۹
	گروه آموزش ندیده	۱۰/۴۹۳	۳/۰۹		

از گروه آموزش ندیده کم‌تر است و در ۳ درس احکام، حفاظت و بهداشت کار و آشنایی با حقوق اساسی میانگین نمرات گروه آموزش دیده به ترتیب ۷/۰، ۲/۱ و ۱/۰ از میانگین نمرات گروه آموزش ندیده بیش‌تر است. انحراف استاندارد نمرات در گروه آموزش ندیده و در همه موارد بیش‌تر است که نشانه پراکندگی بیش‌تر نمرات در این گروه است.

برای بررسی معناداری تفاوت بین میانگین‌های دو گروه به شرح جدول (۳) است.

مطابق نتایج اجرای آزمون معلومات‌سنجی که در جدول ۱ آمده، میانگین نمرات کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده در دروس مختلف با یکدیگر بسیار نزدیک است.

در دو درس اصول عقاید و تاریخ اسلام، میانگین نمرات گروه آموزش دیده حدود ۱ نمره (در مقیاس ۲۰ نمره‌ای)

جدول ۴: میانگین وزنی مؤلفه‌های رضایت شغلی در دو گروه

مؤلفه‌های رضایت شغلی	گروه	تعداد	میانگین وزنی	انحراف استاندارد
قداست کار	گروه آموزش دیده	۹۲	۷/۲۰	۸/۵۷
	گروه آموزش ندیده	۳۴	۸/۲۲	۴/۸۰
شرایط کاری	گروه آموزش دیده	۹۲	۷/۰۳	۱۲/۴۶
	گروه آموزش ندیده	۳۴	۷/۹۰	۷/۷۹
رابطه با سرپرستان	گروه آموزش دیده	۹۲	۶/۶۲	۱۱/۱۶
	گروه آموزش ندیده	۳۴	۶/۸۳	۷/۷۶
رابطه با همکاران	گروه آموزش دیده	۹۲	۷/۶۰	۵/۳۸
	گروه آموزش ندیده	۳۴	۵/۵۷	۳/۷۸
رضایت از دستمزد	گروه آموزش دیده	۹۲	۵/۱۵	۸/۰۸
	گروه آموزش ندیده	۳۴	۶/۰۸	۶/۰۰



جدول ۵: تفاوت میانگین‌های مؤلفه‌های رضایت شغلی در گروه‌های آزمودنی

تفاوت	میانگین گروه آموزش ندیده	میانگین گروه آموزش دیده	مؤلفه‌های رضایت شغلی
-۱/۰۲	۸/۲۲	۷/۲۰	قداست کار
-۰/۹۳	۶/۰۸	۵/۱۵	رضایت از دستمزد
-۰/۸۷	۷/۹۰	۷/۰۳	شرایط کاری
-۰/۲۱	۶/۸۳	۶/۶۲	رابطه با سرپرستان
+۰/۰۳	۷/۵۷	۷/۶۰	رابطه با همکاران

تفاوت بین میانگین گروه آزمایشی و گروه گواه در مؤلفه «قداست کار» با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. با توجه به بالاتر بودن میانگین گروه آموزش ندیده می‌توان گفت کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزشی ضمن خدمت شرکت نداشته‌اند، دیدگاه مساعدتری نسبت به شغل خود دارند و برای کار خود ارزش بیشتری قائلند. لذا آموزش، اثر مثبتی بر ادراک قداست کار نداشته است و احتمالاً می‌توان چنین نتیجه گرفت که اثر منفی داشته است. پس فرضیه ۱، در مؤلفه کار، رد می‌شود (جدول ۶).

تفاوت بین میانگین‌های گروه آزمایشی و گواه در مؤلفه «رضایت از دستمزد» با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. با توجه به بالاتر بودن میانگین گروه آموزش ندیده بنابراین می‌توان نتیجه گرفت کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزشی ضمن خدمت شرکت نداشته‌اند در مقایسه با کارکنانی که در دوره‌های آموزشی شرکت داشته‌اند، دیدگاه مثبت‌تری نسبت به حقوق و مزایای خود دارند و آموزش، اثر مثبتی بر نگرش کارکنان به دستمزد نداشته است و بلکه شاید بتوان نتیجه گرفت که آموزش، اثر منفی داشته است. بنابراین فرضیه ۱ در مؤلفه دستمزد رد می‌شود (جدول ۷).

برای بررسی تفاوت میانگین‌ها از آزمون «t» استفاده شد. نتایج حاکی از آن است که تفاوت‌های مشاهده شده در میانگین نمرات دو گروه در هیچ‌یک از دروس معنادار نیست. و اندک تفاوت موجود را می‌توان ناشی از خطای نمونه‌گیری یا شانس قلمداد کرد. بنابراین فرضیه ۱ رد می‌شود؛ یعنی تفاوتی بین دانش اعتقادی و عمومی در دو گروه کارکنان آموزش دیده و ندیده وجود ندارد یا به بیان دیگر دانش اعتقادی و عمومی گروه آموزش دیده از گروه آموزش ندیده بیش‌تر نیست.

بررسی فرضیه ۲: رضایت شغلی کارکنان آموزش دیده در مقایسه با کارکنان آموزش ندیده، بیش‌تر است. برای سنجش میزان رضایت شغلی کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده و مقایسه آن‌ها، از آزمون سنجش نگرش نسبت به شغل استفاده شد. در این آزمون، رضایت شغلی به پنج مؤلفه تقسیم شده که عبارتند از: قداست کار، شرایط کاری، رابطه با سرپرستان، رابطه با همکاران و دستمزد. در جدول زیر میانگین وزنی هر یک از مؤلفه‌ها در دو گروه آزمایشی و گواه گزارش شده است.

همان‌گونه که از جدول (۴) پیداست میانگین وزنی مؤلفه‌های رضایت شغلی در دو گروه آموزش دیده و آموزش ندیده از نظر آمار توصیفی با هم متفاوت است.

جدول ۶: آزمون آماری «t» تفاوت میانگین دو گروه در مؤلفه «قداست کار»

میانگین گروه آموزش دیده	میانگین گروه آموزش ندیده	تفاوت	سطح مشاهده	میانگین گروه آموزش دیده
۷/۲۰	۸/۲۳	۱/۰۲	۰/۰۱۳	۲/۱۳

جدول ۷: آزمون آماری تفاوت میانگین‌ها در مؤلفه «دستمزد»

میانگین گروه آموزش دیده	میانگین گروه آموزش ندیده	تفاوت	سطح مشاهده	میانگین گروه آموزش دیده
۵/۱۵	۶/۰۸	۰/۹۳	۰/۰۳۸	۱/۸۹

**جدول ۱۰:** آزمون آماری تفاوت میانگین در مؤلفه « رابطه با همکاران»

میانگن گروه آموزش‌دیده	میانگین گروه آموزش ندیده	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری	t مشاهده شده
۷/۶۰	۷/۵۷	۰/۰۳	۰/۹۴	۰/۵۸

تفاوت میانگین‌های گروه آزمایشی و گروه گواه در مؤلفه «رابطه با همکاران» با احتمال ۹۵ درصد معنادار نیست. بنابراین می‌توان گفت بین نگرش کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزش ضمن خدمت شرکت داشته‌اند و کارکنانی که شرکت نداشته‌اند تفاوت معناداری وجود ندارد و اندک تفاوت مشاهده شده مربوط به اثر آموزش نیست؛ یعنی آموزش، تأثیری بر رضایت شغلی کارکنان در مورد مؤلفه رابطه با همکاران نداشته است. بنابراین فرضیه ۱ در مؤلفه رابطه با همکاران رد می‌شود (جدول ۱۰).

بدین ترتیب در مجموع فرضیه ۲ رد می‌شود. یعنی رضایت شغلی کارکنان آموزش‌دیده نسبت به کارکنان آموزش‌ندیده بیش‌تر نیست. علاوه بر آن، کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزش ضمن خدمت بنیاد شهید شرکت نداشته‌اند، نسبت به کارکنان آموزش‌دیده نگرش مثبت‌تری نسبت به قداست کار، شرایط کاری و دستمزد در سازمان بنیاد شهید دارند.

بررسی فرضیه ۳: کارکنان آموزش‌دیده در مقایسه با کارکنان آموزش‌ندیده، نگرش مثبت‌تری نسبت به آموزش دارند.

نگرش کارکنان آموزش‌دیده و آموزش‌ندیده نسبت به اهمیت و ضرورت آموزش ضمن خدمت توسط فرم نگرش‌سنج (فرم الف، قسمت اول) و با ۷ سؤال سنجیده شد. یافته‌های این سؤالات در جدول ۱۱ آمده است:

همان‌گونه که در جدول ۱۱ ملاحظه می‌شود تفاوت میانگین‌های دو گروه آزمایشی و گواه بسیار کم است (معادل ۰/۱). تفاوت مشاهده شده توسط آزمون «t» آزمون شد که نتیجه، حاکی از عدم معناداربودن تفاوت میانگین‌ها است.

**جدول ۸:** آزمون آماری تفاوت میانگین‌ها در مؤلفه «شرایط کاری»

میانگن گروه آموزش‌دیده	میانگین گروه آموزش ندیده	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری	t مشاهده شده
۷/۰۳	۷/۹۰	۰/۸۷	۰/۰۲۳	۲/۹۳

تفاوت میانگین‌های گروه آزمایشی و گروه گواه در مؤلفه «شرایط کاری» با احتمال ۹۵ درصد معنادار است. با توجه به بالاتر بودن میانگین گروه آموزش‌ندیده می‌توان گفت کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزش ضمن خدمت شرکت نداشته‌اند، شرایط کاری را مساعدتر از گروه آموزش‌دیده می‌دانند (جدول ۸).

به عبارت دیگر آموزش، تأثیری بر بهتر تلقی‌شدن شرایط کاری از سوی کارکنان نداشته و حتی احتمالاً در تلقی کارکنان نسبت به مساعد بودن شرایط کاری اثر منفی داشته است. بنابراین فرضیه ۱ در مؤلفه شرایط کاری رد می‌شود.

تفاوت میانگین‌های گروه آزمایشی و گروه گواه در مؤلفه «رابطه با سرپرستان» با احتمال ۹۵ درصد معنادار نیست. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین نگرش کارکنانی که در دوره‌های عمومی آموزشی ضمن خدمت شرکت داشته‌اند و کارکنانی که شرکت نداشته‌اند تفاوت معناداری وجود ندارد و اندک تفاوت مشاهده شده ناشی از خطایا شانس است؛ یعنی آموزش، تأثیری بر افزایش رضایت شغلی کارکنان از نظر رضایت از رابطه با سرپرستان نداشته است. بنابراین این فرضیه ۱ در مؤلفه رابطه با سرپرستان رد می‌شود (جدول ۹).

**جدول ۹:** آزمون آماری تفاوت میانگین‌ها در مؤلفه «رابطه با سرپرستان»

میانگن گروه آموزش‌دیده	میانگین گروه آموزش ندیده	تفاوت میانگین‌ها	سطح معناداری	t مشاهده شده
۶/۶۲	۶/۸۳	۰/۲۱	۰/۵۵	۱/۴۴

جدول ۱۱: تفاوت میانگین‌های دو گروه آزمایشی و گواه در مقوله «نگرش به آموزش»

گروه	تعداد	میانگین وزنی (در مقیاس ۱ تا ۱۰)	انحراف استاندارد
آموزش دیده	۹۲	۶/۶۰	۱۶/۹۹
آموزش ندیده	۳۴	۶/۵۰	۱۰/۸۶

آموزش‌های ضمن خدمت و نیز نبود عوامل انگیزشی نظیر تأثیر در حقوق و مزایا و ارتقای شغلی، به طور کلی کارکنان بنیاد شهید، اعم از کسانی که در اکثر دوره‌های آموزشی شرکت داشته‌اند یا کسانی که در این گونه دوره‌ها شرکت نداشته یا در تعداد معدودی از دوره‌های یاد شده شرکت داشته‌اند، نگرش چندانی مثبتی نسبت به دوره‌های آموزشی ضمن خدمت بنیاد ندارند.

بررسی فرضیه ۴: شاخص‌های رفتاری کارکنان آموزش دیده در مقایسه با کارکنان آموزش ندیده، بالاتر است.

همان‌گونه که توضیح داده شد برای سنجش شاخص‌های رفتارهای کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده «از نظر سرپرستان» از یک پرسشنامه استفاده شد. (برای سنجش تسلط بر مکاتبات اداری از نوعی تست مهارت سنج استفاده شد).

بنابراین فرضیه ۳ رد می‌شود یعنی بین نگرش کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده نسبت به آموزش‌های ضمن خدمت بنیاد شهید تفاوت معناداری مشاهده نمی‌شود. به بیان دیگر کارکنان آموزش دیده به نسبت کارکنان آموزش ندیده نگرش مثبت تری نسبت به آموزش ندارند.

در ادامه تحقیق، برای بررسی میزان ارتباط متغیرهای سن، سابقه کار، جنس و سطح تحصیلات با نگرش نسبت به آموزش، از آزمون‌های مربوط استفاده شد و نتایج زیر حاصل شد:

میانگین کل نمرات نگرشی کارکنان در دو گروه آزمایشی و گواه برابر با ۵/۷۶۱ است که نسبتاً پایین است (حداکثر نمره نگرشی ۱۰ است).

بنابراین می‌توان اظهار داشت احتمالاً به دلیل جذابیت

جدول ۱۲: آزمون «t» برای تفاوت میانگین نمرات دو گروه آموزش دیده و آموزش ندیده

مؤلفه	گروه	میانگین نمرات (مقیاس ۱۰ نمره‌ای)	انحراف استاندارد	t مشاهده شده	سطح معناداری
تعهد و مسئولیت پذیری	گروه آموزش دیده	۸/۶۵	۷/۱۹	۱/۹۸	۰/۰۴۹
	گروه آموزش ندیده	۸/۱۷	۷/۶۲		
روابط با دیگران	گروه آموزش دیده	۸/۵۱	۸/۹۸	۰/۷۹۹	۰/۴۲۶
	گروه آموزش ندیده	۸/۳۳	۹/۳۷		
رفتار اعتقادی	گروه آموزش دیده	۹/۱۳	۳/۲۳	۰/۵۸۱	۰/۵۶۲
	گروه آموزش ندیده	۹/۰۰	۳/۷۸		
تسلط بر کار	گروه آموزش دیده	۸/۱۹	۳/۷۳	۱/۹۲	۰/۰۵۷
	گروه آموزش ندیده	۷/۷۱	۴/۰۰		
تسلط بر مکاتبات اداری	گروه آموزش دیده	۵/۶۹	۱/۶۴	-۱/۷۶	-۰/۰۸۳
	گروه آموزش ندیده	۶/۳	۱/۱۸		
بهداشت	گروه آموزش دیده	۸/۰۲	۶/۶۹	۱/۰۶	۰/۲۹
	گروه آموزش ندیده	۷/۷	۶/۵۳		

با توجه به مندرجات جدول ۱۲ مشاهده می‌شود که سطح معناداری (۱) در تمام مؤلفه‌ها بجز مؤلفه تعهد و مسئولیت‌پذیری بیش از ۰/۰۵ است. بنابراین در مؤلفه‌های پنج‌گانه روابط با دیگران، رفتار اعتقادی، تسلط بر کار، تسلط بر مکاتبات اداری و بهداشت تفاوت معناداری بین نمره شاخص‌های رفتاری دو گروه - با توجه به نظر سرپرستان - مشاهده نمی‌شود، ولی در مؤلفه تعهد و مسئولیت‌پذیری، (۲) در سطح ۰/۴۹ معنادار است و مفهوم آن این است که در این مؤلفه از شاخص‌های رفتاری، بین دو گروه تفاوت معناداری وجود دارد و همان‌گونه که ارقام میانگین در جدول ۱۲ نشان می‌دهد گروه آزمایشی در این شاخص رفتاری، نمره بالاتری را کسب کرده است.

به این ترتیب می‌توان گفت آموزش در افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان تأثیر مثبتی داشته است. اما باید توجه داشت که میزان این تأثیر (با عنایت به سطح معناداری (۳) و نیز مقایسه میانگین‌ها که تنها ۰/۴۸ در مقیاس ۱۰ نمره‌ای اختلاف دارند)، چندان زیاد نیست. به بیان دیگر آموزش در حد بسیار کمی موفق به افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری کارکنان آموزش‌دیده شده است (رضمناً با توجه به داده‌های توصیفی جدول فوق می‌توان چنین نتیجه گرفت که مؤلفه رفتار اعتقادی، بالاترین نمره در شاخص‌های رفتاری و مؤلفه تسلط بر مکاتبات اداری، پایین‌ترین نمره را در کارکنان بنیاد به خود اختصاص داده‌اند).

بنابراین، فرضیه ۴ در تمام مؤلفه‌ها- بجز مؤلفه تعهد و مسئولیت‌پذیری- رد می‌شود. یعنی بین شاخص‌های رفتاری در مؤلفه‌های روابط با دیگران، رفتار اعتقادی، تسلط بر کار، تسلط بر مکاتبات اداری و بهداشت در دو گروه تفاوتی وجود ندارد، اما در مورد مؤلفه تعهد و مسئولیت فرضیه ۴ اثبات می‌شود؛ یعنی تعهد و مسئولیت‌پذیری گروه آموزش‌دیده از گروه آموزش‌ندیده، بالاتر است.

### بحث و نتیجه‌گیری

در این قسمت، ابتدا خلاصه‌ای از نتایج تجزیه و تحلیل سؤالات پژوهشی ذکر می‌شود و سپس به اختصار نتایج حاصل مورد بحث و تفسیر قرار می‌گیرد.

### تفسیر نتایج مربوط به فرضیه ۱

همان‌گونه که در بخش یافته‌ها ذکر شد، تجزیه و تحلیل نمرات دو گروه آزمون‌های معلومات‌سنجی در ۵ درس شامل اصول عقاید، احکام، تاریخ اسلام، اصول حفاظت و بهداشت کار، و آشنایی با حقوق اساسی نشان داد که فرضیه ۱ رد شد، یعنی اجرای دوره‌های آموزشی، تأثیری در افزایش دانش اعتقادی و عمومی کارکنان نداشته است. قبل از تبیین عوامل احتمالی این مسأله، لازم است به یک نکته توجه شود. معمولاً تأثیرات آموزش را از حیث تغییری که در فرد آموزش‌دیده به جا می‌گذارد در سه حیطه تقسیم‌بندی می‌کنند: حیطه دانش، حیطه مهارت و حیطه نگرش. صاحب‌نظران حوزه تعلیم و تربیت جملگی اتفاق نظر دارند که ایجاد تغییر در حیطه مهارت، مشکل‌تر از حیطه دانش و ایجاد تغییر در حیطه نگرش دشوارتر از دو حیطه دیگر است. بر همین اساس انتظار می‌رود آموزش، حداقل بر سطح معلومات و اطلاعات افراد شرکت‌کننده در دوره‌ها اثر مثبت داشته باشد.

جای این سؤال باقی است که چرا آموزشها حداقل در حیطه دانش نیز تأثیری نداشته است؟ به چند دلیل احتمالی اشاره می‌شود:

۱- ماهیت برخی دروس به گونه‌ای است که کارکنان بنیاد با توجه به جو اعتقادی جامعه، از طریق شرکت در جلسات مذهبی و نمازهای جماعت و نظایر آن‌ها با محتوای این دروس از قبل آشنا شده‌اند و لذا آموزش‌ها جنبه نسبتاً غیر مؤثرتری از نظر افزایش دانش داشته‌اند.

۲- احتمال می‌رود کارکنان آموزش‌دیده آموخته‌های خود را به مرور زمان (حدود ۳ ماه تا ۱۸ ماه) فراموش کرده، و معلومات آن‌ها با معلومات کارکنان آموزش‌ندیده برابر شده باشد. این فرض برای دروسی نظیر اصول عقاید و احکام که جزء اولین دروس اجرا شده است شاید فرض صحیحی باشد، اما برای دروسی مانند اصول حفاظت و بهداشت محیط کار و آشنایی با حقوق اساسی که مدت زیادی از اجرای آن‌ها نمی‌گذشت، قابل قبول نیست.

۳- احتمال می‌رود اکثر کارکنان فقط برای برخورداری از مزایای دوره‌ها در کلاسها شرکت کرده و انگیزه کافی برای یادگیری موضوعات نداشته‌اند. لذا با علاقه و فعالانه

آموزش‌ها میزان توقعات کارکنان را افزایش داده و لذا باعث ایجاد نوعی نارضایتی از شرایط شغلی شده است و حدس دوم این که احتمالاً آموزش‌ها برای کارکنان جذابیت و مطلوبیتی نداشته و لذا برای آن دسته از کارکنانی که با وجود مشکلات کاری و خانوادگی در کلاس‌های درس حضور یافته‌اند، آموزش به‌خودی‌خود منبع ایجاد نارضایتی شغلی شده است. حدس دیگر آن که چه بسا در مراکز آموزشی، کارکنان آموزش‌دیده با اطلاع یابی از سطح دستمزد و دیگر امکانات کارکنان ادارات دیگر، در مقایسه با اداره خود (بنیاد شهید) بدبین شده‌اند.

### تفسیر نتایج مربوط به فرضیه ۳

تجزیه و تحلیل نتایج آزمون نگرش سنج نشان داد که تفاوت معناداری بین میانگین نمرات «نگرش به آموزش» بین کارکنانی که در دوره‌های آموزش عمومی شرکت کرده‌اند و کارکنانی که شرکت نکرده‌اند وجود ندارد، یعنی فرضیه ۳ نیز رد شد.

احتمالاً مهم‌ترین عامل عدم تأثیرگذاری دوره‌های آموزشی بر نگرش کارکنان نسبت به فایده آموزش، فقدان مطلوبیت آموزش‌های اجرا شده است. هم‌چنان که از تفسیر نتایج آزمون دانش‌سنجی و رضایت‌سنجی مشخص شد به نظر می‌رسد آموزش‌های عمومی بنیاد شهید از ویژگی‌های آموزش‌های اثربخش فاصله دارد. از جمله ویژگی‌های مهم آموزش اثربخش، جلب علاقه و رغبت شرکت‌کنندگان به موضوعات آموزشی و نیز ایجاد نگرش نسبتاً پایدار برای تعقیب بهره‌مندی از آموزش در آینده است.

یکی از جلوه‌های پیگیری کارکنان برای بهره‌مندی از آموزش، شرکت مؤثر در دوره‌های تکمیلی است و این در صورتی میسر است که به انتظارات کارکنان از دوره‌های اجرا شده تقریباً پاسخ داده شده باشد. چنانچه آموزش بتواند تا حدودی به نیازهای شرکت‌کنندگان پاسخ مساعد بدهد، در این صورت، کارمند برای ارتقای دانش و مهارت شغلی خود اصولاً منتظر شروع دوره‌های آموزشی برنامه‌ریزی شده

در فرایند آموزش و یادگیری شرکت نکرده‌اند و صرفاً با حفظ سطحی مطالب جزوات درسی در امتحانات پایان دوره موفق شده‌اند و از این‌رو پس از مدتی، مطالب را به فراموشی سپرده‌اند. این فرض با فرض قبلی، یعنی فراموشی موضوعات درسی، همخوانی دارد. توضیح این‌که اگر کارمند با شوق و علاقه در کلاس شرکت کند، انتظار می‌رود به صورت عمیق‌تری مطالب را فراگیرد و گذشت زمان تأثیر کم‌تری در فراموشی مطالب دارد. موضوعات در صورتی دچار فراموشی می‌شوند که یادگیری سطحی بوده، مطالعه و تعمق کافی روی مباحث درسی صورت نگرفته باشد.

### تفسیر نتایج مربوط به فرضیه ۲

در تحلیل نتایج آزمون نگرش سنج که در قسمت دوم مقاله ارائه شد مشخص گردید که از ۶ مؤلفه رضایت شغلی شامل قداست کار، شرایط کاری، رابطه با سرپرستان، رابطه با همکاران و دستمزد در هیچ مؤلفه‌ای نمره رضایت شغلی کارکنان آموزش‌دیده بالاتر نبود و لذا فرضیه ۲ رد شد. ضمناً با کمال تعجب در سه مؤلفه قداست کار، شرایط کاری و دستمزد، میانگین نمرات نگرشی گروه کارکنان آموزش‌دیده به صورت معناداری از میانگین گروه کارکنان آموزش‌دیده بیشتر بود. معمولاً یکی از آثاری که صاحب‌نظران برای دوره‌های آموزش ضمن خدمت قائل می‌شوند، افزایش نگرش مثبت کارکنان شرکت‌کننده در دوره‌ها نسبت به شغل خود است. در واقع، انتظار این است که شرکت در دوره‌ها بتواند احساس تعلق فرد نسبت به سازمان و اهداف آن را افزایش دهد. به همین منوال در خصوص دوره‌های عمومی بنیاد شهید انتظار می‌رفت شرکت کارکنان در دوره‌ها بتواند روی نگرش آنان نسبت به اشتغال در بنیاد شهید، میزان مطلوبیت شرایط کاری، میزان حقوق و مزایا و سایر عوامل رضایت شغلی اثر مثبت بگذارد؛ ولی یافته‌های تحقیق حاضر بیان‌کننده این انتظار نیست؛ به این معنا که به طور کلی این نوع آموزش‌ها تأثیری در ارتقای رضایت شغلی نداشته است. در تحلیل این حالت نمی‌توان به صراحت اظهار نظر کرد و تنها می‌توان چند علت را حدس زد. حدس اول این‌که

می‌شود که آموزش‌های عمومی ضمن خدمت اجرا شده در سطح بنیاد شهید اثربخش نبوده و حتی در برخی از موارد ظاهراً آثار منفی بر رضایت شغلی افراد داشته‌است. نتایج این تحقیق با بسیاری از پژوهش‌های پیشین [۸، ۱۵، ۱۶، ۱۷، ۱۸ و ۱۹] مطابقت ندارد. از سوی دیگر تأکید بسیار زیاد بر آموزش‌های ضمن خدمت از سوی متخصصان، که در بخش پیشینه این مقاله، به اختصار آمده است، مؤید انتظار بسیار قوی از آموزش‌ها در راستای افزایش، دانش، تصحیح و ارتقای نگرش و افزودن بر مهارت‌های رفتاری است. حال این سؤال مطرح است که چرا نتایج این پژوهش با پیشینه تجربی سازگار نیست و با دلالت‌های پیشینه نظری، مبنی بر اهمیت آموزش‌های ضمن خدمت نیز همخوانی ندارد؟

پاسخ این سؤال را می‌توان با اتکا بر پیشینه نظری جستجو کرد. صاحب‌نظران متعددی بر این موضوع تأکید داشته‌اند که آموزش ضمن خدمت در صورتی اثربخش خواهد بود که اصول علمی در طراحی و اجرای برنامه‌ها رعایت شود و نمی‌توان به صرف اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت انتظار تغییرات مثبت داشت [۱۲، ۱۳ و ۲۰]. احتمالاً می‌توان به موضوع از زاویه دیگری نیز نگریست. در پژوهش حاضر از روش علی - مقایسه‌ای استفاده شد و همچنان‌که در ملاحظات روش‌شناختی آمد، هیچ یک از آزمودنی‌ها اطلاعی از هدف پژوهش نداشته‌است. مثلاً یک سرپرست که چهار کارمند تحت سرپرستی‌اش را از نظر رعایت برخی شاخص‌های رفتاری ارزیابی می‌کرده اطلاعی نداشته که هدف، مقایسه افراد آموزش‌دیده با افراد آموزش‌ندیده است؛ در حالی که اگر در همین تحقیق از افراد آموزش‌دیده سؤال مستقیم پرسیده می‌شد آنگاه شاید نتایج حاکی از اثربخشی آموزش‌ها بود! ولی جالب توجه آن که آموزش‌هایی که حتی نتوانسته از حیث دانش‌های مورد لزوم و ایجاد نگرش‌های مثبت به شغل و به خود آموزش موفق باشد، توانسته است، ولو در حد محدود و اندک، در ارتقای برخی از شاخص‌های رفتاری موفق باشد. این امر نشان دهنده آن است که در صورت برنامه‌ریزی دقیق‌تر و اجرای صحیح دوره‌های آموزشی می‌توان به نتایج ارزنده‌ای دست یافت.

نمی‌ماند و به صورت خودجوش در صدد افزایش معلوماتش برمی‌آید.

در هر حال یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که آموزش‌های عمومی اجرا شده در بنیاد با خواسته‌ها، انتظارات و نیازهای کارکنان همخوانی نداشته و لذا توانسته نگرش مثبت آنان را نسبت به سودمندی شرکت در دوره‌ها به نفع آموزش افزایش دهد.

#### تفسیر نتایج مربوط به فرضیه ۴

در مورد نتایج حاصل از فرضیه ۴ این سؤال مطرح می‌شود که آیا دوره‌های آموزش ضمن خدمت، شاخص‌های رفتاری کارکنان بنیاد را ارتقای داده است؟ تجزیه و تحلیل آماری یافته‌های مربوط به فرم نظرسنجی از سرپرستان حاکی از آن است که فقط در مؤلفه تعهد و مسئولیت‌پذیری، آموزش تأثیر مثبتی را - ولو به میزان اندک - نشان داده است. احتمالاً از این یافته می‌توان چنین نتیجه گرفت که چه بسا آموزش تأثیر مستقیمی بر افزایش دانش اعتقادی و عمومی و حتی ایجاد نگرش مثبت نسبت به شغل و آموزش نداشته باشد، ولی بتواند در مجموع، بعضی شاخص‌های رفتاری لازم (نظیر تعهد و مسئولیت‌پذیری) برای عملکرد شغلی مناسب را افزایش دهد.

#### نتیجه‌گیری

- ۱- آموزش‌های عمومی ضمن خدمت در مقوله افزایش دانش اثربخش نبوده است.
  - ۲- در مقوله نگرش به شغل یا رضایت شغلی، در مؤلفه‌های قداست کار، شرایط کاری و دستمزد، آموزش آثار منفی داشته و در مؤلفه‌های دیگر اثر قابل توجهی نداشته است.
  - ۳- آموزش‌ها در مقوله تغییر نگرش نسبت به آموزش اثربخش نبوده است.
  - ۴- آموزش‌ها در مقوله شاخص‌های رفتاری، در مؤلفه تعهد، و مسئولیت‌پذیری اثر مثبت اندکی داشته و در سایر مؤلفه‌ها اثربخش نبوده است.
- از مجموع یافته‌های تحقیق حاضر، بخصوص یافته‌های مربوط به دانش‌سنجی و نگرش‌سنجی این طور استنباط

## پیشنهادها

- ۲- در صورتی که محتوای برخی دروس عمومی حضور مستقیم کارکنان در کلاس‌ها را ایجاد می‌کند، می‌توان با افزودن مسائل جدید و جذاب و نیز مرتبط کردن موضوعات با مشکلات کارکنان، از تکراری بودن مطالب جلوگیری کرد.
- ۳- شرکت کارکنان در دروس عمومی - که افراد می‌توانند از طریق آموزش‌های تصادفی (مانند شرکت در جلسات مذهبی، نماز جماعت، برنامه‌های صدا و سیما) آموزش‌های مربوط را فرا بگیرند - اختیاری باشد.

- ۱- برای ایجاد انگیزه کارکنان جهت مشارکت فعال در کلاس‌ها چاره‌جویی شود. در این خصوص می‌توان علاوه بر انگیزه‌های غیرمادی از امتیازات شغلی، افزایش حقوق و مزایا و امکانات و تحصیلات مراکز آموزشی (به عنوان انگیزه‌های مادی) نیز بهره گرفت. البته باید توجه داشت که اعطای امتیازات مادی منوط به موفقیت در دوره باشد و نه صرف حضور در دوره.

## منابع

۱. طوسی، محمد علی (۱۳۷۹) مجموعه مقالات آموزش کارکنان. جلد دوم، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران.
۲. جارویس، پیتز (۱۳۸۱) آموزش بزرگسالان و آموزش مداوم، ترجمه غلامعلی سرمد، تهران: سمت.
۳. علوی، سید بابک (۱۳۷۹) اصول برنامه ریزی آموزش کارکنان در سازمانها. تهران: جزوه آموزشی وزارت نیرو.
۴. امام جمعه، محمد رضا و سعیدی رضوانی، محمود (۱۳۸۳) پژوهش حین عمل، رویکردی نو در آموزش ضمن خدمت معلمان. فصلنامه تعلیم و تربیت. شماره ۱، ص ۳۵.
۵. چایچی، پریچهر (۱۳۸۱) شیوه‌های آموزش ضمن خدمت، تهران: مرکز برنامه‌ریزی و آموزش نیروی انسانی.
6. Tokalak I, Emiroglu R, Karakayali H, Bilgin N, Haberal M (2005) The Importance of Continuing Education for Transplant Coordination Staff. *Prog Transplant*. 15(2):106-11. *Başkent University Hospitals, Ankara, Turkey*.
7. Craft, Anna (1997) National policy guidelines for staff development. National Association of State Universities and Land-Grant Colleges. Extension Committee on Organization and Policy. Subcommittee on Personnel Training and Development. Fort Valley, Ga. Cooperative Extension, Fort Valley State College.
8. Wei-Tao Tai (2004) Effects of Training Framing, General Self-Efficacy and Training Motivation on Trainees' Training Effectiveness. *Personnel Review*. Vol. 35 No .1. 2006 PP.51-65.
9. Good, Jennifer (2003) Involving Stakeholders in Determining Professional Development Center Attendance Policies. *The International Journal of Educational Management*, Vol. 12, pp. 14-18.
10. Donnell, David and Thomas N. Garavan (1997) Viewpoint: linking Training Policy and Practice to Organizational Goals *Journal of European Industrial Training*, Vol. 21, pp. 301-309.
۱۱. Lewis, Phillip and Adrian Thornhill (1994) The Evaluation of Training: An Organizational Culture Approach, *Journal of European industrial*. Vol. 18, No. 8, pp.25-32.
12. Huang, Tuny Chun (2001) The Relation of Training Practices and Organizational Performance in Small and Medium Size Enterprises, *Journal of Education Training*. Vol 43. No 8/9, pp.437-444.
13. Longenecker, Clinton, and Laurences Fink (2005) Management Training: Benefits and Lost Opportunities, *Journal of industrial and Commercial Training*. Vol 37. No 1, pp.25-30.
14. Smith & Wolford (1997) National policy guidelines for staff development. National Association of State Universities and Land-Grant Colleges. Extension Committee on Organization and Policy. Subcommittee on Personnel Training and Development. Fort Valley, Ga. Cooperative Extension, Fort Valley State College.
۱۵. سقایی، محمد علی (۱۳۷۷) بررسی تفاوت سطح دانش فنی و تخصصی کارکنان دوره دیده و دوره ندیده سازمان کشاورزی استان کرمانشاه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (منتشر نشده)، دانشگاه تربیت معلم.
۱۶. اندیشمند، ویدا (۱۳۷۶) بررسی میزان رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و کارایی کارکنان اداره بهزیستی شهرستان کرمان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد (منتشر نشده)، دانشگاه شهید بهشتی.
۱۷. مالک، شهاب (۱۳۷۵) بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان کشاورزی استان آذربایجان غربی از دید شرکت‌کنندگان در این دوره‌ها. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (منتشر نشده)، مرکز آموزش کشاورزی میان‌دوآب.
۱۸. لرستانی، ایرج (۱۳۷۳) ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه به عملکرد کارکنان وزارت معادن و ارائه الگوی مناسب. پایان‌نامه کارشناسی ارشد (منتشر نشده)، دانشگاه علامه طباطبایی.

۲۰. عسکریان، مصطفی (۱۳۷۱) آموزش مداوم؛ ضرورت، برنامه ریزی و نظام دهی، فصلنامه علمی- پژوهشی آموزش بزرگسالان و توسعه. شماره مسلسل ۱، صص ۵۴-۴۵.

19. Barker, ShirL.A (2002) Utilizing Cross-Cultural Curricula to Improve Interpersonal Job Skills Training. Journal of European Industrial Training. Vol 26. PP, 38-52.