

۱-۱. مقدمه:

باتوجه به سیر جوامع بشری از مرحله سنتی به مرحله صنعتی و حتی به مرحله فراصنعتی و روند مستمر و مداوم تغییر و تحول در شئون مختلف حیات اجتماعی، پیشرفت های شگرف و عمیق در علوم و فنون گوناگون، پیشرفت تکنولوژی و تاثیرات عمیق آن در عرصه های مختلف و فعالیت های اداری، تولیدی و خدماتی موسسات و سازمان ها، نیاز به آموزش و بهسازی نیروی انسانی شاغل در یک سازمان را افزایش داده و آن را ضروری ساخته است. مسئولین واحدهای سازمانی، ناگزیرند به موقعیت و موفقیت سازمان خود بیاندیشند (جعفری، ۱۳۸۰) یکی از گزینه ها برای بالاتر بردن رشد علمی سازمان حضور کارکنان در دوره های آموزشی است. اکثر شرکت کنندگان- اعم از کارکنان سازمان ها، دانشجویان و کسانی که به صورت آزاد- در دوره های آموزشی اعتقاد دارند که این نوع آموزش های کوتاه مدت می تواند قابلیت های دانشی و مهارتی و نگرش آنان را بهبود بخشد. با این همه، گاه عوامل زمینه ساز تغییر رفتار در افراد مورد غفلت قرار می گیرد؛ که چنین غفلی تمام تلاش ها جهت بهره وری و گاه اثربخشی دوره های آموزشی را در راستای بهبود فردی و سازمانی با ناکامی روبرو می سازد.

سالانه هزینه زیادی صرف دوره های آموزشی کارکنان می شود ، این هزینه ها در شرکت های ایرانی به علت عدم شفافیت اطلاعاتی مشخص نیست ولی برای مثال بر اساس گزارش انجمن آمریکایی آموزش و بهسازی (td.org) ، در آمریکا سالانه ۱۶۰ میلیارد دلار صرف آموزش کارکنان می شود، همچنین تحقیقات میررحیمی (۱۳۸۶) در مورد بررسی مولفه های برنامه ریزی آموزشی ضمن خدمت کارکنان وزارت کشاورزی نشان می دهد که در حال حاضر کیفیت فرایند طراحی دوره های آموزشی کمتر از حد متوسط است، لذا دوره های آموزشی با هدف ارتقای سطح دانش، مهارت و نگرش افراد شرکت کننده با هزینه های بالایی برگزار می شود، این در حالی است که کارکنان در قبال آن هیچ تعهدی ندارند و فقط برای داشتن شرایط ارتقا یا دریافت مزایای خاص در آن شرکت می کنند (آقاسی زاده، ۱۳۸۳)، حتی گاهی کارکنان شرکت کننده در دوره های آموزشی چرت می زنند، خسته و کلافه اند و انگار شوقی برای یادگیری در آنها وجود ندارد. لذا باید بدانیم مشکل کجاست؟ مشکل از کارکنان است؟ مشکل از استاد است؟ مشکل از سازمان است؟ چرا دوره های ما اثربخشی لازم را ندارد.

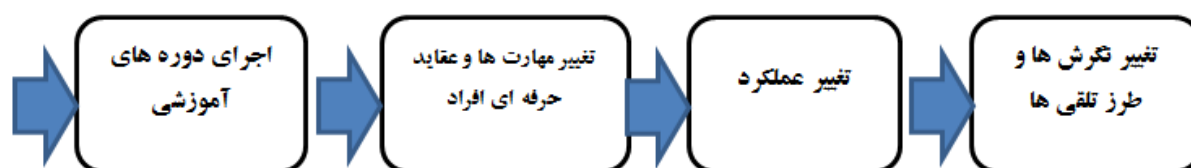
۱-۲. بیان موضوع:

برای آموزش از لحاظ معنا و مفهوم تعریف های زیادی ارائه شده است به طوری که یونسکو هدف آموزش را توسعه مهارت ها، توانایی های انجام کار، درک دانش و اطلاعات مورد نیاز به وسیله نیروی انسانی به منظور پیشرفت در تولید می داند. به زعم سرکار آرائی آموزش و یادگیری اثربخش، مستلزم قرار گرفتن اساتید در دنیایی باز زمینه های فرهنگی مناسب و مرتبط با زندگی است، کشورهایی که با چالش تربیت اساتید و معلمان اثرگذار مواجه هستند، باید به دنبال بهبود روش های قدیمی باشند و از طریق استفاده خلاقانه از تکنولوژی های ارتباطی و از طریق اینترنت موثرترین دوره ها را اجرا نمایند (یونسکو، ۲۰۰۶).

امروزه گزینش یک استراتژی اصلی و علمی در راستای اهداف سازمان ها، تنها بر پایه ریزی و اجرای یک برنامه ریزی جامع آموزشی و بنیان یک نظام علمی، فنی، پژوهشی و آموزشی در سطوح مختلف، واقعیت خواهد یافت. برنامه ریزی آموزش منابع انسانی، همراه با رشد سایر سازمان ها و نظام ها و تحول تکنولوژیکی در سطح جهان در تمامی زمینه ها، تغییر می پذیرد، از آنها اثر می گیرد و بر آنها اثر می گذارد. اما نکته ای که در برنامه های آموزشی حائز اهمیت است استفاده از یک مدل مناسب جهت برگزاری برنامه های آموزشی است که اگر برنامه های آموزشی بر مبنای آن پایه ریزی گردند، قطعاً دارای اثربخشی بالا خواهد بود

۲-۲. الگوی توماس کاسکی:

یکی از الگوهایی که کاربرد فراوانی در زمینه آموزش ضمن خدمت مطرح شده است، مدل کاسکی می باشد که به طور خلاصه ؛ در این الگو رفتار حرفه ای فرد در جریان آموزش تغییر می یابد و او بر مهارت ها و دانش های لازم تسلط یافته و عملکردش بهبود می یابد. در نتیجه افزایش بازده تغییر نگرش ها حاصل می گردد و با بهره گیری از روش های مختلف نگرش مثبت در ارتباط با آموزش ضمن خدمت ایجاد می گردد و پس از آن آموزش های لازم ارائه می شود تا دانش و مهارت شرکت کنندگان افزایش یافته و موجب افزایش بازدهی افراد شرکت کننده یا سازمان فراهم گردد. (خراسانی، عبدی، ۱۳۸۹)



۲-۳. نتایج تحقیقات انجام شده در داخل کشور:

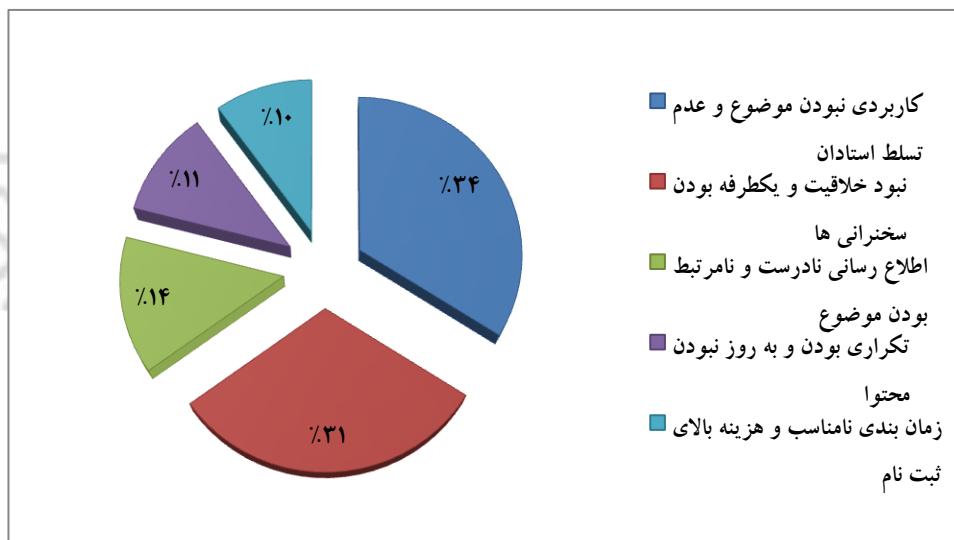
حال با توجه به موضوع مورد بحث تحقیقاتی پیرامون دوره های آموزشی ضمن خدمت کارکنان در داخل کشور انجام شده است که نتایج آن به طور خلاصه عبارت اند از:

- حسین پور (۱۳۸۲)؛ ضعف محتوایی از لحاظ کاربردی بودن، روزآمد نبودن، عدم تناسب محتوا با نیازهای آموزشی
- دانش پژوه (۱۳۸۲)؛ عدم توجه به مباحث بنیادی روش های تدریس در دوره های ضمن خدمت، استفاده از روش های سنتی تدریس در دوره های آموزشی
- فرزاد (۱۳۸۵)؛ پایین بودن میزان اثربخشی دوره ها، عدم آموزش کامل مهارت اساسی تدریس از جمله روش های خلاق مانند کاوشگری
- صمدی (۱۳۸۷)؛ عدم تاثیر مثبت دوره ها بر عملکرد کارکنان و ضعف در منابع آموزشی در اختیار کارکنان.

۳-۱. نتایج نظرسنجی:

در این راستا شرکت پدیده تبار به برگزاری نظرسنجی با محوریت " علت عدم استقبال از دوره ها و سمینارهای آموزشی چیست؟ " از طریق سایت شرکت و شبکه های اجتماعی اقدام نمود که نتایج آن به شرح ذیل می باشد:

- کاربردی نبودن موضوع و عدم تسلط استادان: ۳۴٪
- نبود خلاقیت و یکطرفه بودن سخنرانی ها: ۳۱٪
- اطلاع رسانی نادرست و نامرتب بودن موضوع: ۱۴٪
- تکراری بودن و به روز نبودن محتوا: ۱۱٪
- زمان بندی نامناسب و هزینه بالای ثبت نام: ۱۰٪



به نتایج بالا می توان اذعان داشت که از دلایل مهم عدم استقبال و شرکت مشتاقانه کارکنان در دوره های آموزشی کوتاه مدت؛ کاربردی نبودن موضوع و عدم تسلط استادان و همچنین نبود خلاقیت و استفاده بیش از حد از روش سخنرانی عنوان کرد . به منظور دستیابی به شرایط مناسب در این زمینه بایستی ابتدا به محتوای آموزشی را هم به صورت علمی و هم به صورت کاربردی طراحی و سپس با روش های نوین و خلاقانه مانند بازی نقش ، نمایش و .. به آموزش افراد پرداخت تا تعادل روانی کارمند را بر هم زد تا احساس نیاز و پیدا شدن انگیزه برای برقراری مجدد تعادل روانی و تلاش جهت رفع نیاز پیدا شده ، ایجاد شود (روان بخش، ۱۳۸۹). از جمله دلایلی که موجب می شود دوره های آموزشی اثربخش نباشند و افراد انگیزه حضور در این دوره ها را نداشته باشند می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- **در راستای گزینه اول نظرسنجی،** استفاده از وجود کارشناسان شاغل در ادارات و سازمان ها جهت تدریس در دوره های آموزشی ویژه کارکنان اداری و مدیریتی (علی رغم غیر مرتبط بودن رشته ی تحصیلی آن ها و صرفا به دلیل داشتن تجربه ی عملی در ارتباط با عنوان دوره). این گونه مدرسین فقط می توانند تجربیات عملی خود را منتقل کنند و به احتمال زیاد نتوانند زمینه های نظری فراگیران را توسعه دهند تا خود بتوانند دست به ابتکار بزنند و تغییراتی در روش انجام کار به وجود آورند. (جعفری ، ۱۳۸۰)
- **در راستای گزینه دوم نظرسنجی،** عدم استفاده از روش های نوین تدریس و نگاه کلاسیک و سنتی به نحوه ی آموزش در دوره ها ، کلاس های درس را غیر فعال و خسته کننده نموده است. (دانش پژوه، ۱۳۸۲)
- **در راستای گزینه دوم نظرسنجی،** در حال حاضر بیشترین حجم دوره های آموزشی به شیوه کلاسی است و از عامل بسیار مهم تنوع برخوردار نیستند، این موضوع بخصوص در مورد دوره هایی که بیشتر جنبه مهارتی - عملی دارند مشکلات بیشتری را پدید آورده و با عین حال بدون توجه به تاثیرات نامطلوب ، زدگی و عدم گرایش کارکنان، نظرات فراگیران ، ارزیابی ، اثر بخشی و... را به دنبال دارد.
- **در راستای گزینه سوم نظرسنجی؛** گاهی ضمن اجرای دوره های آموزشی مشاهده می شود که وقتی از فراگیران در مورد میزان رضایت مدرس و اجرای دوره سوال می شود ضمن تایید سطح اطلاعات مدرس ، نحوه اطلاع رسانی ، نحوه اجرای دوره ، وسایل کمک آموزشی به کار گرفته شده و... با این وجود خواست آنان تامین نمی شود این موضوع چندوجه دارد یکی اینکه دوره های آموزشی ما فاقد طرح درس می باشد یعنی مشخص نیست مدرس باید بر روی چه موضوعی چقدر تاکید نماید و نیاز واقعی فراگیران بطور مشخص استخراج نشده که

این موضوع سردرگمی مدرس و فراگیران را به همراه دارد و به همین علت حتی گاهی منبع درسی شامل کتاب و جزوه تهیه شده خارج از موضوع مورد نیاز فراگیران می باشد. (جلالی، ۱۳۸۴)

- **در راستای گزینه سوم و پنجم نظرسنجی**، بعضی از دوره های آموزشی به دلیل اینکه مخاطبان هزینه های زیادی برای دوره های آموزشی پرداخت می نمایند و از طرفی شرکت ها و برگزار کنندگان آن دوره ها شناخت مناسبی از شرکت کنندگان خود ندارند و در باب همین موضوع ، اطلاع رسانی دقیقی هم صورت نمی پذیرد موجب می شود که بیشتر کارکنان دوره های مربوطه را متناسب با نیاز خود ندانسته و از حضور در آن دوره انصراف دهند یا اینکه بدون هیچ انگیزه و تعهدی در آن دوره شرکت نمایند (شفعیا، ۱۳۸۱).

- **در راستای گزینه چهارم نظرسنجی**، انتخاب استاد به گاه صورت نا آگاهانه صورت میگیرد و شرکت برای کاهش هزینه های تمام شده خود گاهی از اساتید تئوری و غیرمتخصص در زمینه های مختلف استفاده می کنند که منجر به ارائه محتوای تکراری و غیر کاربردی می شود که این نه تنها موجب زیان شرکت ها می شود بلکه به مرور زمان مخاطبان این شرکت ها انگیزه های خود را نیز از دست می دهند. (فرزاد، ۱۳۸۵)

- **در راستای گزینه پنجم نظرسنجی**؛ برای پیشبرد هر کاری حداقل هایی از انگیزه لازم است بخصوص در راستای توسعه و ارتقا شغلی و مسائلی نظیر آن نیاز است که ارتباطی میان زمان لازم برای آموزش و همچنین سطح دانش های کسب شده وجود داشته باشد و این در حالی است که به این موضوع کمتر پرداخته شده است. (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۳)

۲-۳. راهکارهای بهبود اثربخشی دوره های آموزشی:

- تبدیل نیازسنجی از یک اقدام مقطعی به یک فرایند مستمر و بکارگیری افراد متخصص در این زمینه و تدوین مسیر رشد حرفه ای یا کارراه شغلی برای هر شغل و کارمند به عنوان یه اقدام زیربنایی.

- برگزار کردن جلسات آشناسازی کارمندان و افراد پیش از حضور در دوره برای اطمینان از اینکه نیازهای آنان به درستی شناسایی شده و لزوم طی کردن این دوره برای وی ، همچنین تاکید بر این موضوع که از شرکت کنندگان در پایان دوره چه انتظاراتی وجود دارد.

- تشکیل یک کمیته یا تیم متخصص جهت طراحی منابع و محتوا و تعیین معیارهای ارزشیابی جهت یادگیری دقیق منابع و تعیین ارتباطات منطقی و روشن سرفصل های دوره ، اهداف دوره، الزامات دوره و ...

- تهیه کردن بانک اساتید و به روز رسانی مرتبط آنان که معمولاً تدریس دوره های آموزشی را بر عهده دارند و همچنین مکانیسمی که اساتید جدیدی نیز به صورت مستمر به بانک اضافه گردد.

- ارزشیابی مستقل و همچنین محرمانه از عملکرد مدرس در هر دوره در حین دوره و پس از پایان دوره با کمک فراگیران آن دوره.

منابع :

- جعفری قوشچی، بهزاد (۱۳۸۰). راه های تواناسازی کارکنان. مجله تدبیر، شماره ۱۱۹، تهران.
- جلالی، علی اکبر (۱۳۸۴). بررسی و تدوین روش مناسب آموزش مجازی ضمن خدمت دبیران و آماده سازی و آزمون درس نمونه، دانشگاه آزاد اسلامی، علوم تحقیقات، تهران.
- حسین پور، سهیلا (۱۳۸۲). بررسی نظرات معلمان دوره متوسطه درباره تناسب محتوی آموزشی دوره های ضمن خدمت کوتاه مدت با نیازهای آموزشی آنان (پایان نامه کارشناسی ارشد). دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات، تهران.
- خراسانی اباصلت، عبدی اکبر (۱۳۸۹). تکنیک های کاربردی، نیازسنجی آموزشی با تاکید بر الزامات استاندارد بین المللی ایزو ۱۰۰۱۵، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات.
- خراسانی، اباصلت، نیازسنجی (۱۳۹۲) طراحی برنامه ریزی و سنجش و اثربخشی آموزشی، انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، تهران.
- دانش پژوه، زهرا (۱۳۸۲). ارزشیابی مهارت های حرفه ای معلمان علوم و ریاضی در دوره راهنمایی و ارائه روش های ارتقاء کیفی. فصلنامه نوآوری های آموزشی.
- روانبخش، جمیله (۱۳۸۹). اهمیت آموزش های ضمن خدمت در سازمان ها، فصلنامه توسعه منابع انسانی، شماره ۲.
- شفیعنا، محمد علی (۱۳۸۱). سنجش اثر بخشی آموزش های کاربردی، کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی.
- صمدی، معصومه (۱۳۸۷). بررسی تاثیر فوری و تداومی آموزش راهبردهای خودتنظیمی بر خود تنظیم گری و حل مساله ریاضی. فصلنامه نوآوری های آموزشی.

- فتحی و اجارگاه، کورش (۱۳۸۳). درآمدی بر برنامه ریزی ضمن خدمت، انتشارات سرآمد سروش، تهران.

- فرزاد، ولی الله و دانش پژوه، زهرا (۱۳۸۵). ارزشیابی مهارت های حرفه ایی معلمان دوره ابتدایی. فصلنامه نوآوری های آموزش.



پادده تبار