

بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر میزان توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی یحیی اسلامی^۱، طهمورث نوروزی^۲، حسین بدیعی^۳

چکیده

هدف از این پژوهش بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر میزان توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی (حوزه معاونت اداری و مالی سازمان مرکزی) می باشد. بدین منظور از بین ۴۱۸ نفر از کارکنان حوزه معاونت اداری و مالی سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی ۱۰۰ نفر از کارکنان با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای متناسب با حجم انتخاب شدند. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی بوده و از نظر نحوه اجرا، روش توصیفی- پیمایشی بوده است. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته مشتمل بر ۴۲ سؤال بسته پاسخ می باشد. هر دسته از سؤالات به بررسی بعدی از ابعاد توانمندسازی کارکنان که متغیر هر یک از فرضیات تحقیق می باشد، پرداخته است. پایایی پرسشنامه با استفاده از آلفای کرونباخ ۰/۹۵ برآورد شد. روایی پرسشنامه نیز از نوع روایی محتوا با استفاده از نظرات اساتید و پنج نفر از متخصصین دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت. تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی و از طریق نرم افزار SPSS انجام پذیرفت. بر این اساس، شش سوال مورد بررسی قرار گرفت. نتایج نشان داد، از نظر کارکنان، آموزش‌های ضمن خدمت در توسعه ابعاد توانمندسازی کارکنان نقش دارد.

کلیدواژه‌ها: آموزش ضمن خدمت، توانمندسازی، کارکنان، دانشگاه آزاد اسلامی، حوزه اداری و مالی.

^۱. استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات تهران، گروه مدیریت، تهران، ایران

^۲. دانش آموخته دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین، قزوین، ایران

^۳. عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، گروه حسابداری، سمنان، ایران

مقدمه

آموزش سرآغاز بلوغ فکری، تعمیق قدرت تفکر، تحلیل‌های ذهنی در افراد و ابزار استراتژیک تحول و توسعه اجتماعی در جوامع مختلف محسوب می‌شود. تجارب جهانی بیانگر این است که آموزش یکی از مؤثرترین عوامل در تغییر رفتار، روز آمد کردن مهارت، توسعه تخصص، بینش و نگرش منابع انسانی و تحول سازمانی است.

بر این اساس باید گفت که در عصر تغییرات و تحولات کنونی، سازمان‌هایی قادر به ماندگاری و ادامه حیات هستند که منابع انسانی آنها به طور مستعمر آموزش دیده، توانایی‌های خود را افزون ساخته، الگوهای جدید تفکر در آنها رشد یابد اندیشه‌های جمعی و گروهی در بین آنها ترویج شوند و افراد چگونگی آموختن را با مشارکت یکدیگر بیاموزند این امر یکی از مؤثرترین عوامل در توسعه همه جانبه در هر کشور بشمار می‌رود. تأکید می‌شود که رسیدن به اهداف سازمان، بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط در حال تغییر دارد در این بین اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیطی، بطور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده و کارایی خود را افزایش دهند. بنابراین، فرآیند آموزش و بهسازی از فعالیت‌های ضروری و پیگیر برای تطبیق نیروی انسانی با شرایط متغیر سازمان و محیط است و در عین حال به عنوان کوشش مداوم و برنامه ریزی شده مدیریت برای بهبود سطوح شایستگی کارکنان و عملکرد سازمانی نیز محسوب می‌شود. اندیشمندان حوزه‌های مختلف علوم بر این باورند که ایجاد نگرش مثبت و صحیح در کارکنان از طریق آموزش‌های لازم حاصل می‌شود و این آموزش‌ها ابزاری هستند که مدیران را در اداره سازمان‌ها یاری می‌رسانند و بنابراین وجودشان برای تحقق مطلوب اهداف سازمانی مفید و ضروری است (استین باخ، ۲۰۰۵). آموزش‌های ضمن خدمت باید در جهت شکل دادن به نگرش مثبت کارکنان تنظیم و اجرا شود تا از این طریق حمایت نسبت به فعالیت‌های سازمانی، حس همکاری، اشتراک مساعی و وفاداری آنان نسبت به سازمان بیشتر گردد این امر باعث می‌شود تا کارکنان به شغل خود اهمیت بیشتری بدهند و به آن علاقه مندتر شوند. در حال حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان‌های مختلف از جایگاه خاصی برخوردار است زیرا در چند دهه اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول

تاریخ بشری، علوم و تکنولوژی پیشرفت نموده است، این تحول و دگرگونی به حدی است که عصر حاضر را عصر نیمه عمر اطلاعات نامیده‌اند، یعنی دورانی که در هر ۵ سال، نیمی از اطلاعات بشری منسوخ گردیده و اطلاعات و دانش جدید جایگزین آن می‌گردد. با عنایت به اهداف یاد شده در خصوص آموزش کارکنان باید به این نکته توجه داشت که این آموزش‌ها علاوه بر اینکه شرایط مناسب برای جایگزینی، ارتقاء، ترفیعات و چرخش‌های شغلی را فراهم می‌آورد، تحولات و دگرگونی‌های دیگری را نیز در تمام ابعاد (فنی، اداری، سازمانی و...) نظام اداری کشور به دنبال دارد.

لذا به منظور تحقق اهداف یاد شده و جلوگیری از افت کیفیت نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها، بخصوص دانشگاه آزاد اسلامی، دفتر آموزش نیروی انسانی دانشگاه آزاد اسلامی در سطح بسیار گسترده اقدام به برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت نموده است (شاه محمدی، ۱۳۸۹، ص ۶). در این پژوهش کوشش گردیده تا اثر بخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی (حوزه معاونت اداری و مالی سازمان مرکزی) مورد مطالعه قرار گیرد به همین منظور ۶ سوال زیر مطرح شده است:

سوال اول: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان نقش داشته است؟

سوال دوم: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت روحیه تعاون در کارکنان نقش داشته است؟

سوال سوم: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت نظم و انضباط در کارکنان نقش داشته است؟

سوال چهارم: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت قدرت تصمیم‌گیری کارکنان نقش داشته است؟

سوال پنجم: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت رضایت شغلی کارکنان نقش داشته است؟

سوال ششم: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توسعه مهارت کارکنان نقش داشته است؟

روش

پژوهش حاضر از نوع «کاربردی» می باشد، با توجه به ماهیت موضوع و هدف های پژوهش از روش تحقیق «توصیفی- پیمایشی» استفاده شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کارکنان معاونت اداری و مالی سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی مشتمل بر ۴۱۸ نفر می باشد. برای برآورد واریانس جامعه و تعیین حجم نمونه ابتدا یک گروه ۲۰ نفری به صورت تصادفی انتخاب شده و از طریق توزیع پرسشنامه در بین آنها واریانس محاسبه شد. بر اساس واریانس و فرمول حجم نمونه کوکران، حجم نمونه ۱۰۰ نفر برآورد گردید. از آنجا که مقایسه کارکنان بر اساس پست سازمانی، سابقه خدمت، سن و سطح تحصیلات از اهداف این پژوهش بود، از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی متناسب با حجم استفاده شد.

جدول ۱. توزیع نمونه آماری پاسخگویان بر حسب پست سازمانی، سن، سابقه خدمت و سطح تحصیلات

متغیرها	شاخص های آماری		فراوانی	درصد	جمع	
	درصد	فراوانی			درصد	فراوانی
پست سازمانی	رئیس اداره	۶	۶٪	۹۴	۱۰۰	
	مدیر و معاون	۷	۷٪			
	سرپرست	۱۰	۱۰٪			
	کارشناس	۵۸	۵۸٪			
	حسابدار	۱۳	۱۳٪			
سن	کمتر از ۲۵ سال	۲	۲٪	۹۳	۱۰۰	
	۲۵ تا ۳۵	۵۳	۵۳٪			
	۳۶ تا ۴۵	۳۴	۳۴٪			
	۴۶ تا ۵۵	۴	۴٪			
سابقه خدمت	کمتر از یک	۲	۲٪	۹۴	۱۰۰	
	۱-۴	۲۵	۲۵٪			
	۴-۹	۱۸	۱۸٪			
	۹-۱۵	۴۰	۴۰٪			
	بیش از ۱۵	۹	۹٪			
سطح تحصیلات	دیپلم	۵	۵٪	۹۵	۱۰۰	
	فوق دیپلم	۱۲	۱۲٪			
	لیسانس	۶۵	۶۵٪			
	فوق لیسانس	۱۳	۱۳٪			

بر اساس نتایج جدول (۱)، بیشترین پاسخگویان را کارشناسان با ۵۸ درصد، گروه سنی ۲۵-۳۵ سال با ۵۳ درصد، سابقه کار ۹-۱۵ سال با ۴۰ درصد و مدرک تحصیلی لیسانس با ۶۵ درصد تشکیل می‌دهد.

با توجه به اهداف پژوهش، ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته بوده است (که بر اساس مطالعه ادبیات تحقیق و با توجه به اهداف پژوهش تدوین شده است). سؤالات پژوهش مشتمل بر ۴۲ سؤال بسته پاسخ می‌باشد. هر دسته از سؤالات به بررسی بعدی از ابعاد توانمندسازی کارکنان که متغیر هر یک از فرضیات تحقیق می‌باشد پرداخته‌اند. روایی پرسشنامه از نوع روایی محتوایی با استفاده از نظرات اساتید راهنما، مشاور و پنج نفر از متخصصین دانشگاهی مورد تأیید قرار گرفت. ضریب پایایی پرسشنامه نیز از طریق آلفای کرونباخ ۰/۹۵ برآورد شد. تحلیل داده‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی، با استفاده از نرم افزار SPSS انجام شد. در سطح آمار توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد به توصیف داده‌های پژوهش پرداخته شده و در سطح آمار استنباطی نیز از آزمون T تک نمونه ای و آزمون دو جمله ای Z استفاده شده است.

جدول ۲. جدول تناظر سؤالات پرسشنامه به تفکیک ابعاد توانمندسازی

شماره سؤالات	تعداد سؤالات	ابعاد توانمندسازی
۱-۶	۶	خلاقیت و نوآوری
۷-۱۶	۱۰	روحیه تعاون
۱۷-۲۰	۴	نظم و انضباط
۲۱-۲۵	۵	قدرت تصمیم‌گیری
۲۶-۳۴	۹	رضایت شغلی
۳۵-۴۲	۸	مهارت کارکنان

یافته‌ها

به منظور بررسی سوال اول، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۳) ارایه شده است.

سوال اول پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توسعه خلاقیت و نوآوری کارکنان نقش داشته است؟

جدول ۳. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد خلاقیت و نوآوری کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
اول	۲.۸۱	۰.۵۲	۵	۰/۰۰۰	۱۰۰
دوم	۲.۷۸	۰.۵۲			۱۰۰
سوم	۲.۷۳	۰.۵۱			۱۰۰
چهارم	۲.۹۳	۰.۵۵			۱۰۰
پنجم	۲.۶۱	۰.۴۶			۱۰۰
ششم	۲.۶۴	۰.۴۸			۱۰۰
جمع	۲/۷۵	۰/۵			۱۰۰

بر اساس یافته‌های جدول (۳)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0/05$ معنی دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند توانمندی خلاقیت و نوآوری را در کارکنان ایجاد کند.

سوال دوم پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت روحیه تعاون در کارکنان نقش داشته است؟

به منظور بررسی سوال دوم، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۴) ارائه شده است.

جدول ۴. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد روحیه تعاون کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
هفتم	۲.۹۵	۰.۵۱	۵/۸	۰/۰۰۱	۱۰۰
هشتم	۳.۰۲	۰.۵۹			۱۰۰
نهم	۲.۵۷	۰.۳۸			۱۰۰
دهم	۲.۵۹	۰.۵۲			۱۰۰
یازدهم	۲.۸۴	۰.۵۹			۱۰۰
دوازدهم	۲.۷۷	۰.۵۲			۱۰۰
سیزدهم	۲.۷۳	۰.۴۷			۱۰۰
چهاردهم	۲.۶۹	۰.۴۴			۱۰۰
پانزدهم	۲.۹۶	۰.۶۴			۱۰۰
شانزدهم	۲.۶۵	۰.۴۰			۱۰۰
جمع	۲.۷۸	۰.۴۸			۱۰۰

براساس یافته‌های جدول (۴)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0.05$ معنی‌دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند روحیه تعاون و همکاری را در کارکنان ایجاد کند.

سوال سوم پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت نظم و انضباط در کارکنان نقش داشته است؟

به منظور بررسی سوال سوم، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۵) ارائه شده است.

جدول ۵. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد نظم و انضباط کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
هفدهم	۲.۶۵	۰.۴۱			۱۰۰
هجدهم	۲.۹۶	۰.۷۳			۱۰۰
نوزدهم	۲.۷۳	۰.۴۵	۵/۴	۰/۰۰۲	۱۰۰
بیستم	۲.۷۹	۰.۵۲			۱۰۰

براساس یافته‌های جدول (۵)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0.05$ معنی‌دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند نظم و انضباط را در کارکنان ایجاد کند.

سوال چهارم پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت قدرت تصمیم‌گیری کارکنان نقش داشته است؟

به منظور بررسی سوال چهارم، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۶) ارائه شده است.

جدول ۶. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد قدرت تصمیم‌گیری کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
بیست و یک	۲.۸۵	۰.۵۳	۳/۴	۰/۰۰۰	۱۰۰
بیست و دو	۲.۶۱	۰.۳۸			۱۰۰
بیست و سه	۲.۸۲	۰.۵۰			۱۰۰
بیست و چهار	۲.۳۹	۰.۴۷			۱۰۰
بیست و پنج	۲.۵۳	۰.۴۲			۱۰۰
جمع	۲.۶۴	۰.۴۱			۱۰۰

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
بیست و شش	۲.۹۰	۰.۷۶	۴/۵	۰/۰۰۳	۱۰۰
بیست و هفت	۲.۶۵	۰.۴۷			۱۰۰
بیست و هشت	۳.۰۱	۰.۵۷			۱۰۰
بیست و نه	۲.۶۸	۰.۴۹			۱۰۰
سی	۲.۷۱	۰.۴۰			۱۰۰
سی و یک	۲.۵۳	۰.۵۰			۱۰۰
سی و دو	۲.۷۱	۰.۴۲			۱۰۰
سی و سه	۲.۶۳	۰.۴۲			۱۰۰
سی و چهار	۲.۴۵	۰.۳۹			۱۰۰
جمع	۲.۷۰	۰.۴۵			۱۰۰

بر اساس یافته‌های جدول (۶)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0.05$ معنی دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند توانمندی قدرت تصمیم‌گیری را در کارکنان ایجاد کند.

سوال پنجم پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در تقویت رضایت شغلی کارکنان نقش داشته است؟

به منظور بررسی سوال پنجم، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۷) ارائه شده است.

جدول ۷. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد رضایت شغلی کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
بیست و شش	۲.۹۰	۰.۷۶	۴/۵	۰/۰۰۳	۱۰۰
بیست و هفت	۲.۶۵	۰.۴۷			۱۰۰
بیست و هشت	۳.۰۱	۰.۵۷			۱۰۰
بیست و نه	۲.۶۸	۰.۴۹			۱۰۰
سی	۲.۷۱	۰.۴۰			۱۰۰
سی و یک	۲.۵۳	۰.۵۰			۱۰۰
سی و دو	۲.۷۱	۰.۴۲			۱۰۰
سی و سه	۲.۶۳	۰.۴۲			۱۰۰
سی و چهار	۲.۴۵	۰.۳۹			۱۰۰
جمع	۲.۷۰	۰.۴۵			۱۰۰

بر اساس یافته‌های جدول (۷)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0.05$ معنی دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند منجر به رضایت شغلی در کارکنان شود.

سوال ششم پژوهش: آیا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توسعه مهارت کارکنان نقش داشته است؟

به منظور بررسی سوال ششم، ابتدا میانگین ارزش عددی شاخص‌های مربوط به ابعاد توانمندسازی برای هر یک از پاسخگویان محاسبه و سپس از آزمون t تک نمونه‌ای جهت آزمودن فرضیه‌های پژوهش استفاده گردید نتایج در جداول (۸) ارایه شده است.

جدول ۸. مقایسه میانگین نمرات پاسخگویان به شاخص‌های بعد مهارت کارکنان

شاخص‌ها	میانگین	انحراف معیار	t	P	n
سی و پنج	۲.۸۸	۰.۶۳	۵	۰/۰۰۰	۱۰۰
سی و شش	۲.۸۳	۰.۵۹			۱۰۰
سی و هفت	۲.۸۴	۰.۶۲			۱۰۰
سی و هشت	۲.۹۰	۰.۵۰			۱۰۰
سی و نه	۲.۵۲	۰.۴۱			۱۰۰
چهل	۲.۸۱	۰.۵۸			۱۰۰
چهل و یک	۲.۵۱	۰.۴۷			۱۰۰
چهل و دو	۲.۶۷	۰.۴۰			۱۰۰
جمع	۲.۷۵	۰.۴۹			۱۰۰

بر اساس یافته‌های جدول (۸)، t مشاهده شده در سطح خطای سطح $p \leq 0.05$ معنی دار بوده، بنابراین از نظر کارکنان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند توانمندی مهارت را در کارکنان ایجاد کند.

بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش در شش سوال به بررسی نقش آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان بخش اداری، مالی سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی در شش بعد (خلاقیت و نوآوری، همکاری و روحیه تعاون، نظم و انضباط، قدرت تصمیم‌گیری، رضایت شغلی، بهبود روحیه کارکنان و مهارت‌های مورد نیاز کارکنان) پرداخت. نتایج حاصل از بررسی‌های آماری نشان داد از نظر پاسخگویان آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند منجر به کلیه ابعاد توانمندسازی کارکنان شود. به عبارتی کلیه فرضیه‌های پژوهش در سطح خطای 0.05 مورد تأیید قرار گرفت. در فرضیه اول پژوهش به بررسی نقش آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان در بعد خلاقیت و نوآوری با شش شاخص (ارائه روش‌های جدید برای انجام کار، تصمیم‌گیری‌های بهتر در انجام وظایف شغلی، انگیزه‌های نوآوری، حس کنجکاوی، حس انتقادپذیری و تمایل به سؤال نمودن) پرداخته شد. نتایج نشان داد آموزش‌های ضمن خدمت با توانمندی خلاقیت و نوآوری مرتبط است. در فرضیه دوم به بررسی نقش آموزش ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان در بعد روحیه تعاون و همکاری با ده شاخص (ارتباطات انسانی، توان انجام کار گروهی، هماهنگی با افراد واحدهای مختلف، درک نیازهای دیگران، رفتار تفاهم‌آمیز، اعتماد فی مابین، احترام فی مابین، صداقت فی مابین، صمیمیت فی مابین و استفاده از کلمات تازه و پرمعنی در ارتباط با دیگران) پرداخته شد نتایج حاصله نشان داد، آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند منجر به افزایش روحیه همکاری و تعاون شود. در فرضیه سوم نقش آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان در بعد نظم و انضباط با چهار شاخص (رعایت نظم و ترتیب در فعالیت‌ها، دقت در انجام کارها، انگیزه انجام به موقع کارها و رعایت مقررات سازمانی) مورد بررسی قرار گرفت، نتایج نشان داد آموزش‌های ضمن خدمت با ایجاد توانمندی نظم و انضباط مرتبط است. در فرضیه چهارم، پژوهش رابطه آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان در بعد قدرت تصمیم‌گیری با پنج شاخص (اعتماد به نفس در انجام وظایف شغلی، توانایی کار در گروه‌های خودگردان، توانایی

اتخاذ تصمیم، اشتیاق و آمادگی به مسئولیت‌پذیری و قدرت تفویض اختیار) را مورد بررسی قرار داد. نتایج بیان می‌کنند که آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندی تصمیم‌گیری مرتبط می‌باشند. در فرضیه پنجم و ششم به بررسی نقش آموزش‌های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان در بعد رضایت شغلی با نه شاخص (بازده کاری، رضایت از نتیجه کارها، علاقمندی به شغل فعلی، افتخار شغلی، انگیزه کاری، احساس امنیت شغلی، احساس تعلق نسبت به سازمان، تاثیرگذاری در کل عملیات سازمان و احترام سازمان) و بعد مهارت با شش شاخص (تسلط در انجام کارها، مهارت‌های شغلی و تخصصی، مهارت‌های ارتباطی، مهارت در زمینه استفاده از روش‌های درست انجام کار، مهارت در حل مسائل پیچیده، قدرت رهبری، قدرت تقسیم کار و نواقص کار و دوباره کاری‌ها در انجام وظایف سازمانی) پرداخته شد. نتایج نشان داد آموزش‌های ضمن خدمت با رضایت شغلی و مهارت کارکنان رابطه معنی داری دارد.

نتایج تحقیق حاضر با تحقیقات بسیاری همچون سیری (۱۳۸۰)، ناطقیان (۱۳۸۵)، صبرکش (۱۳۸۴) و اسمعیلی (۱۳۸۴) همسو می‌باشد. چنانچه سیری در بررسی تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت در افزایش کارایی کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و ناطقیان نیز در بررسی اثربخشی دوره‌های کوتاه مدت ضمن خدمت بر توانایی، دانایی و نگرش معلمان شهرستان سبزوار دریافتند کارکنانی که آموزش‌های ضمن خدمت را گذرانیده‌اند در افزایش کارایی، داشتن رضایت شغلی، برقراری ارتباطات انسانی و توانمندی شغلی، توانایی در ایجاد و تفسیر خلاقیت و نوآوری موفقیت بیشتری داشته‌اند. همچنین بین کارآیی، رضایت شغلی و مهارت‌های معلمان و دوره‌های آموزش ضمن خدمت رابطه معنی‌داری وجود دارد. همانگونه که نتایج بررسی فرضیات اول، پنجم و ششم این تحقیق نیز مؤید این نتایج می‌باشد. صبرکش نیز در پژوهشی تحت عنوان بررسی اثر آموزش‌های ضمن خدمت برافزایش بهره‌وری و ذهنیت، مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) در کارکنان شرکت مهندسی صنعتی توان صنعت به این نتیجه دست یافته که تفاوت آماری معنی‌داری در مورد میزان بهره‌وری در دو گروه آموزش دیده و آموزش ندیده وجود داشته است.

به این ترتیب یکی از مسائل مهمی که می‌بایست در هر سازمان پیوسته مورد توجه مدیران قرار گیرد، تقویت نیروی انسانی موجود می‌باشد. منظور از تقویت نیروی انسانی، افزایش میزان

مهارت‌ها، توانایی‌ها، انگیزه‌ها و گرایش‌های ذهنی کارکنان است که در مجموع به توانمندسازی تعبیر می‌شود و زمینه افزایش بازدهی و بهره‌برداری از توانایی‌های کارکنان در برنامه‌ریزی‌های پیش‌بینی شده را فراهم می‌نماید. در واقع همانگونه که شافیک^۱ و پارسلی^۲ مطرح نموده اند، آموزش علاوه بر این که استعداد‌های افراد را پرورش می‌دهد، روش‌ها و فنون انجام کار را بهبود می‌بخشد و موجب کسب دانش و افزایش مهارت‌های شغلی شده و از اتلاف هزینه و بودجه جلوگیری می‌نماید. آموزش با این ویژگی موجب ایجاد تغییر در طرز فکر مدیران و کارکنان نسبت به سازمان و آشنا ساختن آنها با اصول مدیریت سازمانی و آمادگی آنها برای پذیرش مسئولیت بیشتر یا توانمندسازی می‌گردد. این توانمندسازی به معنی اشتیاق فرد برای پذیرش مسئولیت، واژه ای بود که اولین بار به طور رسمی به معنی پاسخگویی تفسیر شد (منفرد، ۱۳۸۸).

توانمندسازی فقط دادن قدرت به کارکنان نیست بلکه موجب می‌شود کارکنان با فراگیری دانش، مهارت و انگیزه بتوانند عملکردشان را بهبود بخشند (گوتیرز^۳، ۲۰۰۰). در واقع توانمندسازی شرایطی را برای کارکنان فراهم می‌آورد تا در لوای آن، زندگی کاری خود را کنترل و به رشد کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده و به عبارتی بهبود مستمر دست یابند (جعفری قوشچی، ۱۳۸۰).

بهبود مستمر نیز هنگامی میسر می‌شود که کارکنان اطلاعات لازم در اختیار داشته و مورد اعتماد مدیریت باشند تا بتوانند مهارت‌ها و توانایی‌هایشان را به کار گیرند (آقایار، ۱۳۸۲). آموزش، عمده عامل دسترسی و ارائه اطلاعات لازم و ضروری است که در قالب‌های مختلف از جمله آموزش ضمن خدمت می‌تواند عرضه شود. آموزش ضمن خدمت فعالیتی است نظام‌دار و تابع شرایط سازمانی که در هر سازمان و مؤسسه‌ای منجر به رشد و ترقی نیروی انسانی می‌گردد (سلیمانپور، ۱۳۸۱). بطوریکه می‌توان اذعان داشت که امروزه هیچ سازمانی قادر نیست بدون آموزش مداوم منابع انسانی به حیات خود ادامه دهد و برای آن که سازمان‌ها از تغییر و تحولات

-
1. Shafiq
 - 2 . Parsley
 3. Gutierrez

علمی و تکنولوژیکی عقب نمانند، مدیران و کارکنان آنها باید به دانش روز مسلح شوند (کلاپس^۱، ۲۰۰۹).

بنابراین با توجه به نتایج تحقیق حاضر و تحقیقات و نظرات عدیده ای که در این خصوص ارائه گردیده، یکی از عمده عوامل مؤثر بر افزایش توانمندسازی و بالطبع تحقق اهداف بهره‌وری سازمانی، آموزش نیروی انسانی است. آموزش ضمن خدمت نیز بخشی مهم از این اهم بوده و می‌طلبد که به صورت جدی و با برنامه‌ریزی‌های کوتاه مدت و بلند مدت با مدیریتی منظم و هدفمند بدان توجه نمود چرا که این منابع انسانی هستند که سرمایه‌ها را متراکم می‌سازند، از منابع طبیعی بهره‌برداری می‌کنند، سازمان‌های اجتماعی، اقتصادی و سیاسی را به وجود می‌آورند و توسعه ملی را پیش می‌برند (نادری و همکاران، ۱۳۸۶). سازمان‌هایی که نتوانند مهارت‌ها و دانش کارکنانشان را توسعه دهند و از آن در جهت پیشبرد اهداف سازمانی به نحو مؤثری بهره‌برداری کنند، قادر نخواهند بود روند توسعه را بدرستی طی نمایند.

منابع

- شاه محمدی، عبدالرضا (۱۳۸۹)، **تقویم آموزش‌های کوتاه مدت**، مرکز مطالعات و آموزش نیروی انسانی، منطقه هشت دانشگاه آزاد اسلامی، جلد اول.
- سلیمانپور، جواد (۱۳۸۱)، **برنامه ریزی درسی در آموزش ضمن خدمت سازمانها**، انتشارات احسن، تهران، چاپ اول.
- سیری، مهین (۱۳۸۰)، **بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت در افزایش کارایی کارکنان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران.
- صبرکش، علیرضا (۱۳۸۴)، **بررسی اثر آموزش ضمن خدمت بر افزایش بهره‌وری و ذهنیت مدیریت کیفیت فراگیر (TQM) در کارکنان شرکت مهندسی صنعتی توان صنعت**، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.
- ناطقیان، علی (۱۳۸۵)، **بررسی و اثربخشی دوره‌های کوتاه مدت ضمن خدمت بر توانایی، دانایی و نگرش معلمان در شهرستان سبزوار**، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.

اسمعیلی، غلامرضا (۱۳۸۰)، **بررسی رابطه اهمیت میان دوره‌های آموزش و کارایی کارکنان شرکت مخابرات ایران**، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد علوم و تحقیقات تهران.

آقایار، سیروس (۱۳۸۲)، توانمند سازی روشی نوین در محیط رقابتی، **مجله تدبیر**، شماره ۱۳۵.

جعفری قوشچی، بهزاد (۱۳۸۰)، راههای تواناسازی، **مجله تدبیر**، شماره ۱۱۹.

منفرد، نوذر (۱۳۸۸)، بررسی اثرات و مزایای آموزش‌های ضمن خدمت در سازمان‌های جهاد کشاورزی، **فصلنامه پژوهش مدیریت آموزش کشاورزی**، شماره ۹.

نادری، ناهید، جمشیدیان، عبدالرسول، سلیمی، قربانعلی (۱۳۸۶)، توانمند سازی کارکنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت، **پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی** (ویژه مدیریت)، سال هفتم، شماره ۲۷.

Gutierrez, L. (1990), "Empowerment Perspective on Stressful Life Events", **journal of sociology and social welfare**, p.201.

Shafiq-ur-Rehman (2006), "Employee Empowerment through Training: A Literature Review Gomel university", **journal of Research** p.32.

Claps magazine (2009), "work for education on training Policy recommendation to promote inclusive economic recovery", p.19.

Chris, parsley and rova, rabemananjara (2006), "employee training decisions, business strategies and human resource management practices" **Small Business Policy Branch Industry**, Canada, p.5-7.

Steinbach, Robert (2005), on-the-job training preparing employees for success, Axzo Press, p.8-10.