

بررسی دیدگاه مدیران مدارس درباره عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت

زهرا شهرآئینی*

(۱) کارشناسی ارشد برنامه ریزی آموزشی، سبزوار

*نویسنده مسوول: z.shhraini@gmail.com

تاریخ دریافت مقاله ۹۲/۲/۲۱ تاریخ آغاز بررسی مقاله ۹۲/۴/۵ تاریخ پذیرش مقاله ۹۲/۶/۲۸

چکیده

آموزش و ارتقای نیروی انسانی در هر سازمان جایگاه ویژه ای دارد. آموزش ضمن خدمت کارکنان نقش بسزایی در ارتقای کارایی و اثربخشی سازمان ها دارد. دوره های آموزش ضمن خدمت معمولاً تقویت قابلیت های کارکنان و تسهیل کسب دانش، ایجاد روحیه و توانایی های مربوط به بهبود عملکرد نیروی انسانی را شامل می شود با توجه به وظایف سنگین آموزش و پرورش در عرصه فعالیت های اجتماعی، فرهنگی، ضروری است که این سازمان به آموزش و ارتقای کارکنان در جهت به روز کردن دانش و مهارت های فنی توجه ویژه داشته باشد. در این پژوهش بنابر اهمیت و ضرورت آموزش ضمن خدمت، عملکرد دوره های آموزشی از نظر مدیران مورد بررسی قرار گرفته است. جامعه آماری تحقیق مدیران مدارس هستند، که تعداد ۱۱۵ نفر طبق نمونه گیری تصادفی ساده، متناسب با حجم جامعه انتخاب شده اند. ابزار گردآوری اطلاعات پرسش نامه می باشد. برای سنجش روایی پرسش نامه از نظر اساتید و کارشناسان مسئول آموزش ضمن خدمت استفاده گردید و روایی آن مورد تایید قرار گرفت. هم چنین برای سنجش پایایی پرسش نامه آن را در جامعه ای ۳۰ نفری اجرا و پایایی آن با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۵ محاسبه شد. هر پرسش نامه شامل ۲۵ سؤال کوتاه پاسخ و یک سؤال باز پاسخ ویژه مدیران طراحی شده است. یافته های پژوهش حاکی از آن است که مدیران مدارس با عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت برگزار شده به لحاظ مؤلفه های افزایش دانش ۹۵/۳، رضایت شغلی ۹۹/۲، استفاده ی بهینه از امکانات ۹۱/۷، مشارکت ۹۹/۳، مسئولیت پذیری ۹۶/۳، نسبتاً موافق بوده اند و عملکرد مطلوب دوره های ضمن خدمت را تایید کرده اند.

کلید واژگان: آموزش و پرورش، آموزش ضمن خدمت، عملکرد، مدیر مدرسه.

مقدمه

آموزش ضمن خدمت یکی از موثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن ارایه مناسب خدمات، بخصوص در سازمان های دولتی می باشد که چنان چه منظم و هدفمند و در راستای نیازسنجی واقعی تدوین و اجرا شود نه تنها عملکرد سازمان و کارکنان را بالا می برد، بلکه بهبود مهارت های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را در پی خواهد داشت.

زندگی اجتماعی موثر، مستلزم حضور فعال و جدی مدیران در جامعه و گسترش دانش و مهارت های لازم در این عرصه که علاوه بر رفع نیازهای خود به اجرای صحیح نقش اجتماعی و سازمانی خویش بپردازند. زیرا حیات موثر

مبنای ثروت آفرینی در اقتصاد امروز، دانش و تخصص است. آینده از انقلابی خبر می دهد که نیروی حرکت آن از اندیشه یانسان ها سرچشمه می گیرد. بی شک عصر حاضر، عصر سازمان هاست و متولیان این سازمان ها، انسان ها هستند. انسان هایی که خود به واسطه ی در اختیار داشتن عظیم ترین منبع قدرت یعنی تفکر، می توانند موجبات تعالی، حرکت و رشد سازمان هارا پدید آورند. در فضای پرشتاب و سرشار از تحوّل و رقابت دنیای امروز، آنچه که منجر به کسب مزیت رقابتی سازمان های گردد (طبرسا و احدیان، ۱۳۸۶).

ارتقای سطح علمی، کاربردی و کیفی مدیران بوده و توانایی آنان را در حل مشکلات و استفاده از روش های جدید مدیریتی را تکامل و توسعه می دهد.

اصولاً آموزش افراد نوعی سرمایه گذاری محسوب می شود و تخصیص امکانات بیشتر به این بخش موجب رشد اقتصادی و نقش کلیدی در توسعه دارد. آموزش مدیران، بر سطوح اداری و آموزشی تأثیری شگرفی دارد و سبب افزایش آگاهی، تغییر نگرش ها، عادات و رفتار می گردد.

این مقاله با توجه به رسالت و نقش مدیران به عنوان رهبران آموزشی در هر سازمان و به مصداق این بیان که رئیس القوم خادمهم، مدیر در همه احوال قصد خدمت به انسان ها، زیردستان و همکاران را دارد، و در هر سازمان باید تلاش کافی در جهت رفع مسائل و مشکلات و تسهیل کارها در راستای رشد معلمان و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و در نهایت پیشرفت امور آموزشی داشته باشد.

این خصوصیات و ویژگی های خاص مستلزم آموزش های ویژه است، که فرد را برای پذیرش این مسئولیت خطیر همراه با کارایی مطلوب، آماده و مجهز کند و این امر شدنی نیست مگر در پایه آموزش های مستمر و ارزیابی منظم که منجر به تحقق اهداف آموزشی و بهبود روش های مدیریتی می شود.

پیشینه نظری

تغییر در اقتصاد جهانی و در کنار آن مدیریت منابع انسانی، بسیاری از چالش های موجود را برجسته نموده است. به عبارتی این تغییرات سرعت و کیفیت پاسخ گویی به نیازهای مشتریان را ضروری ساخته است و شتاب فزاینده ی تغییر و تحولات گوناگون در جهان حکایت از اهمیت و محوری بودن نقش انسان در گشایش تنگناها و ایجاد فن آوری های پیشرفته دارد (قربانی و همکاران، ۱۳۸۱).

آموزش ابزاری است برای توسعه کیفیت و افزایش اثربخشی معلمان و کیفیت برنامه های آموزش ضمن خدمت، که به

سازمانها از طریق مدیران آگاه، ماهر و خلاق میسر می گردد. این امر آموزش ضمن خدمت کارکنان و بخصوص مدیران را اجتناب ناپذیر می سازد و لزوم سرمایه گذاری در آموزش نیروی انسانی را به عنوان رکن اساسی توسعه گوشزد می کند (صباغیان، ۱۳۷۲).

آموزش کارکنان یکی از گام های ارزشمند است که چنانچه با برنامه ریزی علمی و اجرای دقیق اعمال شود، با ارتقای سطح علمی مدیران قدم موثری در جهت ارتقای کمی و کیفی آموزش و پرورش در جامعه برداشته می شود.

بیان مسئله

امروزه رشد نیروی انسانی از طریق آموزش و پرورش بیش از پیش مورد توجه و تاکید سازمانها قرار گرفته است. به بیان دیگر اکنون آموزش و پرورش کارکنان در ردیف اساسی ترین وظایف هر سازمان قرار گرفته است. آموزش کارترین و قوی ترین فرآیند موجود برای انتقال دانش و مهارت نیروی انسانی و تقویت آنان برای انجام وظایف می باشد (ابطحی، ۱۳۷۵).

آموزش موفق در نگه داری و رشد کارکنان خود تأثیر فراوانی دارد و از طرفی پیشرفت و توسعه در سازمان در گرو ارتقای سطح دانش، مهارت و بینش منابع انسانی است و بر همین اساس شاهد هستیم که اغلب سازمانها و مؤسسات پیشرو بیش از پیش متوجه آموزش و به سازی منابع انسانی می باشند (ولف گنگ، ۲۰۰۲)

سازمانها و نظام هایی که قادر نیستند با پدیده هایی چون رشد جمعیت و انفجار دانش هم خوانی داشته باشند به دلیل تناسب نداشتن با بافت فرهنگی و اجتماعی قادر به حل مشکل و تربیت نیروی انسانی متخصص مورد نیاز جامعه کنونی نیستند از این رو، این ضرورت احساس می شود که مدیران به عنوان مهره های اصلی اداری و اجرایی که نقش حیاتی و حساسی در پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت دارند قلمداد شوند.

در این راستا دوره های آموزش ضمن خدمت یکی از سریع ترین و مفیدترین اقدامات آموزشی است که عهده دار

آموزش ضمن خدمت بر پایه زمان: کوتاه مدت، بلند مدت، ترکیبی؛

آموزش ضمن خدمت بر پایه هدف: توجیهی، بازآموزی، جبرانی، دانش افزایی؛

آموزش ضمن خدمت بر پایه ماهیت: ویژه، تخصصی.

اصول آموزش ضمن خدمت متاثر از آموزش بزرگسالان است که لازم است در طی جریان آموزش فعال بودن یادگیرنده و احترام به نظریاتش توجه داشت، همچنین محتوای آموزش باید منطبق بر نیازهای واقعی بزرگسال باشد (چایچی، ۱۳۸۱).

آغاز آموزش‌های ضمن خدمت به صورت منظم و منسجم در وزارت آموزش و پرورش از ۱۳۶۴ می‌باشد. در این سال واحد آموزش کارکنان در این وزارتخانه تشکیل شد و از لحاظ ساختاری زیر نظر دفتر تشکیلات و روش‌ها قرار گرفت. البته قبل از این نیز آموزش‌های حین خدمت برای در این وزارتخانه برای کارکنان ارائه می‌شد.

شواهد و اسناد نشان می‌دهند که دوره‌های ویژه‌ای برای کادر اداری و آموزشی از دهه‌ی ۱۳۱۰ برگزار شده که البته فاقد هماهنگی و انسجام و کم‌تر مبتنی بر نیازهای واقعی کارکنان بوده است (زرین‌فرد، ۱۳۷۸).

در سال ۱۳۷۴ آموزش ضمن خدمت در این وزارتخانه به مؤسسه‌ی مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی واگذار شد. هدف اصلی این مؤسسه تحت پوشش قراردادن کادر اداری آموزش و پرورش بود و به این ترتیب آموزش‌های مدیریت برای مدیران، روسای ادارات و مدیران کل در اولویت قرار داشت. به عبارت دیگر این مؤسسه آموزش‌های مختلفی را در اختیار مدیران کل، معاونان، رؤسای ادارات و نمایندگان بخش‌ها و رؤسای مناطق قرار داد (طرح خودآموزی معلمان، ۱۳۷۰).

در مهر ماه سال ۱۳۷۹ هیأت وزیران طی مصوبه‌ای ضمن محدود کردن دوره‌های بلندمدت مقرر نمود تا دستگاه‌های دولتی به ازای گذراندن حداقل ۱۷۶ ساعت آموزش ضمن

شناسایی انتظارات و نیازهای شرکت‌کنندگان بستگی دارد (اوزین^۱، ۲۰۰۴).

اهمیت آموزش به منظور توانمند کردن افراد برای توسعه‌ی توانایی‌های خود و رساندن آنان به بالاترین سطوحی از دانش، درک، بینش و خدمت به نیازهای اقتصادی جامعه، که بسیار مهم است (آیاس^۲، ۲۰۱۰).

آدام اسمیت درباره‌ی آموزش می‌گوید: انسان‌ها با آموزش به سرمایه تبدیل می‌شوند (عمادزاده، ۱۳۸۰).

کیفیت آموزش و پرورش در هیچ نظامی نمی‌تواند بهتر از کیفیت معلمان باشد بنابراین معلمان باید تمام وقت در حال توسعه و رشد خود باشند تا معلمی حرفه‌ای شوند (سابان^۳، ۲۰۱۰).

تحقیقات، اهمیت حیاتی آموزش را در بالا بردن ظرفیت‌های حرفه‌ای معلمان که در سال‌های اول خدمت هستند را نشان می‌دهد (جونز^۴، ۲۰۱۰) معلمان تازه‌کار به خاطر مهارت کم و نداشتن امنیت شغلی بسیار آسیب‌پذیرند که این عوامل باعث خروج آن‌ها از آموزش و پرورش می‌شود. به طور مثال کمتر از نیمی از افرادی که در کشور انگلستان وارد آموزش و پرورش می‌شوند پنج سال پیش‌تر در خدمت آموزش و پرورش نمی‌مانند. در استرالیا یک سوم از معلمان تازه‌کار در عرض سه تا پنج سال آموزش و پرورش را ترک می‌کنند و در آمریکا ۳۰ درصد معلمان پس از یک سال خدمت آموزش را از روی ناچاری ترک می‌کنند (ماتوسیتز^۵، ۲۰۰۵).

آموزش ضمن خدمت مدیران به عنوان بخشی از فرایند مداوم در افزایش عملکرد و در نهایت فرایند رشد و توسعه آنان را مهیا می‌سازد. این امر در مورد مدیران آموزش و پرورش که با خیل عظیم دانش‌آموزان مواجهند حایز اهمیت است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۶).

آموزش ضمن خدمت با توجه به ماهیت آموزش‌ها، مدت زمانی که برای آموزش در نظر گرفته می‌شود و نیز هدف آن متفاوت است.

4- Jones

5- Matusitz

1- Ozen

2- Ayas

3- Saban

افزایش کارایی، بینش، توانایی مهارت در نیروی انسانی و افزایش بهره‌وری شده است.

طبق تحقیقات انجام شده در پیشینه پژوهش‌های (خوشروز، شاهانی، صیادی سی سخت، شریعت، عرب- تیموری) در مورد اثربخشی و کارایی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت در سازمان‌های مختلف اکثر کارکنان، مدیران و سرپرستان نگرش مثبتی درباره‌ی اجرای این دوره‌ها دارند و تقریباً در همه موارد به برگزاری صحیح و علمی آن و تاثیر آموزش‌ها بر کارایی و اثربخشی، رضایت شغلی، افزایش دانش و مهارت شغلی، کاهش هزینه‌ها و همکاری و مشارکت تاکید شده است.

هدف اصلی پژوهش

هدف از پژوهش حاضر، بررسی نظر و دیدگاه مدیران مدارس درباره‌ی عملکرد دوره‌های آموزشی ضمن خدمت آموزش و پرورش سبزوار است.

فرضیه‌ها

فرضیه نخست: دوره‌های آموزشی ضمن خدمت موجب افزایش دانش مدیران شده است.

فرضیه دوم: دوره‌های آموزشی ضمن خدمت موجب رضایت شغلی مدیران شده است.

فرضیه سوم: دوره‌های آموزشی ضمن خدمت موجب استفاده بهینه از امکانات مدیران شده است.

فرضیه چهارم: دوره‌های آموزشی ضمن خدمت موجب افزایش مشارکت و همکاری مدیران شده است.

فرضیه پنجم: دوره‌های آموزشی ضمن خدمت موجب ایجاد تعهد و مسدولیت‌پذیری مدیران شده است.

روش تحقیق

این پژوهش بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از روش توصیفی استفاده شده است که با هدف جمع‌آوری اطلاعات برای داوری میزان سودمندی آموزش‌های ضمن خدمت از نظر مدیران انجام شده است.

جامعه آماری

خدمت کوتاه مدت مصوب ، معادل یک ماه حقوق و فوق العاده شغل برای یک بار در طول سال به کارکنان خود پرداخت نماید. در اردیبهشت ماه سال ۸۰ برابر مصوبه هیأت وزیران دستگاه‌های دولتی موظف شدند تا برنامه‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان خود را به نحوی تنظیم نمایند که هر یک از کارکنان به طور متوسط ۴۰ ساعت آموزش سالانه و هر یک از مدیران به طور متوسط از ۱۰۰ ساعت آموزش سالانه برخوردار شوند. (دستورالعمل ضمن خدمت فرهنگیان، ۱۳۸۰)

کارکنان پس از اتمام دوره‌های آموزشی موفق به دریافت گواهینامه‌های مهارتی، تخصصی ، تخصصی پژوهشی می- شدند. این گواهی‌نامه‌ها توسط مراکز آموزشی که دوره یا پودمان آموزشی را برگزار می‌کردند به فراگیران اعطا می‌شد. طبق پژوهش انجام شده توسط کاظمیان با عنوان بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر عملکرد مدیران به این نتیجه رسیده که مدیران آموزش دیده از رضایت شغلی، ارتباط انسانی بهتری برخوردارند و این مدیران در ایجاد علاقه و دلبستگی کارکنان به انجام وظایف ، ارتقا سطح بصیرت آنان موثر است. قمی در پژوهشی با موضوع بررسی تاثیر آموزش‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران مدارس به این نتیجه رسید که آموزش‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران (برنامه‌ریزی، سازماندهی، هماهنگی، تصمیم‌گیری، کنترل) تأثیر مثبت می‌گذارد. در پژوهشی با همین عنوان بوریس به این نتیجه رسیده که آموزش‌ها با انگیزه ، تعهد ، رضایت شغلی مدیران رابطه مستقیم دارد.

- چیکارلو طی تحقیقی بیان کرد که اگر آموزش ضمن خدمت به روش صحیح، جامع و کامل انجام شود باعث ایجاد حس انعطاف‌پذیری در کارکنان، کاهش نظارت مستقیم و غیرمستقیم، ایجاد هماهنگی در نحوه‌ی انجام کارها، جلوگیری از تداخل وظایف و مسئولیت‌ها می‌شود. در پژوهشی دیگر گوینز به این نتیجه رسید که دوره‌های آموزشی ضمن خدمت باعث کاهش هزینه، کاهش استعفا‌ی کارکنان، کاهش حوادث، کاهش غیبت، بهبود امور سازمان و

در این پژوهش جامعه آماری شامل کل مدیران مدارس شهر سبزوار (تعداد ۳۰۰ نفر) که دوره‌های آموزشی ضمن-خدمت را طی سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۸۹ گذرانده و در استخدام رسمی آموزش و پرورش هستند و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۱۵ پرسشنامه بین مدیران منتخب توزیع شده در ضمن توزیع افراد نمونه آماری تحقیق به تفکیک جنسیت و مدرک تحصیلی در جداول زیر آمده است.

اعتبار و روایی

برای اطمینان از قابلیت اعتماد پرسشنامه این پژوهش از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که مقدار آن ۰/۸۵ محاسبه گردید که نشان‌دهنده پایایی مناسب برای پرسشنامه می‌باشد.

در این پژوهش از روایی محتوا استفاده شده است که از نظر اساتید محترم راهنما، مشاور و متخصصان در امر آموزش ضمن‌خدمت استفاده شده است و تعدادی از سؤال‌ها مورد تجدید نظر قرار گرفت و اصلاح گردید، سؤال‌ها به واضح‌ترین و کوتاه‌ترین فرم طراحی شده‌اند و سپس در اختیار مدیران مدارس قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

در این بخش بر اساس پرسش‌های پژوهش سعی شده است با بهره‌گیری از آمار توصیفی نتایج جداگانه استخراج و گزارش شود.

در این پژوهش جامعه آماری شامل کل مدیران مدارس شهر سبزوار (تعداد ۳۰۰ نفر) که دوره‌های آموزشی ضمن-خدمت را طی سال‌های ۱۳۸۷-۱۳۸۹ گذرانده و در استخدام رسمی آموزش و پرورش هستند و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۱۱۵ پرسشنامه بین مدیران منتخب توزیع شده در ضمن توزیع افراد نمونه آماری تحقیق به تفکیک جنسیت و مدرک تحصیلی در جداول زیر آمده است.

ابزار پژوهش

در این پژوهش، از پرسشنامه ساخته شده استفاده شده است که ۲۵ گویه (بسته - پاسخ) و ۱ گویه (باز- پاسخ) طراحی شده است و ضریب آلفای کرونباخ آن (۰/۸۵) تعیین شده است که از پایایی قابل قبولی برخوردار است. مقیاس‌های فرعی این پرسشنامه به ترتیب شامل:

دانش و مهارت شغلی (۶ گویه)، رضایت شغلی (۶ گویه)، تعهد و مسئولیت‌پذیری (۴ گویه) استفاده بهینه از امکانات و صرفه‌جویی (۳ گویه)، مشارکت و هم‌کاری (۶ گویه) را شامل می‌شود که براساس مقیاس ۴ گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است.

شیوه‌ی جمع‌آوری داده‌ها

با توجه به این‌که نمونه مورد نظر پژوهش از همکاران محقق بوده‌اند، لذا از طریق حضور در محل برگزاری دوره‌های ضمن‌خدمت و جلسات گروه‌های آموزشی، شرکت

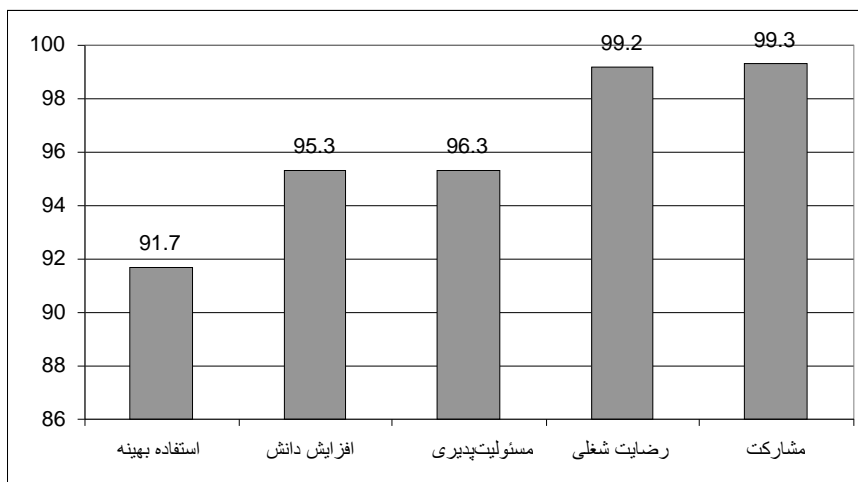
جدول ۱. توزیع فراوانی مدیران مدارس بر حسب جنسیت

جنسیت	فراوانی	درصد فراوانی
مرد	۲۹	۴۸/۳
زن	۳۱	۵۱/۷
کل	۶۰	۱۰۰

جدول ۲. توزیع فراوانی مدیران مدارس بر حسب مدرک تحصیلی

مدرک تحصیلی	فراوانی	درصد فراوانی
دیپلم	۰	۰
فوق دیپلم	۱۶	۲۶/۷
لیسانس	۳۵	۵۸/۳
فوق لیسانس	۹	۱۵
دکتر	۰	۰

کل ۶۰ ۱۰۰
 نمودار ۱. درصد فراوانی (موافق و کاملاً موافق) شاخص ها از نظر مدیران مدارس به ترتیب اولویت



جدول ۳. آمار توصیفی شاخص ها از نظر مدیران مدارس

درصد فراوانی خیلی زیاد	درصد فراوانی زیاد	درصد فراوانی کم	درصد فراوانی خیلی کم	میانگین	انحراف استاندارد	شاخص
۳۸/۹	۵۶/۴	۴/۷	۰	۳/۴۵	۰/۵۰۱۷	افزایش دانش
۳۱/۱	۵۸/۱	۱۰/۸	۰	۳/۲۶	۰/۴۸۲۵	رضایت شغلی
۳۲/۲	۵۹/۴	۸/۳	۰	۳/۲۵	۰/۵۰۸۴	استفاده ی بهینه
۲۸/۶	۶۱/۱	۱۰/۳	۰	۳/۲۵	۰/۴۷۳۹	مشارکت و همکاری
۳۵/۲	۵۷/۹	۷/۰۸	۰	۳/۴	۰/۴۹۹۴	مسئولیت پذیری
۴۱/۵	۷۳/۲۲	۱۰/۲۹	۰	۳/۳۲	۰/۴۹۲۱	کل

ضمن خدمت تربیت بدنی در آموزش و پرورش از نظر مدیران مدارس کاملاً مطلوب ارزیابی شده است.

بر طبق جدول ۳ مؤلفه ی افزایش دانش و مهارت شغلی تعداد شش سؤال پرسش نامه را در بر گرفته است، در میان مدیران ۹۵/۳ از آنان با این شاخص موافق و کاملاً موافق هستند و تنها ۴/۷ از مدیران با اثربخشی این شاخص موافق نبوده اند. که می توان نتیجه گیری کرد که عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت از لحاظ افزایش دانش و مهارت های شغلی از نظر مدیران نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است و میانگین ۳/۴۵ را دارد.

مؤلفه ی استفاده ی بهینه از امکانات و تجهیزات تعداد سه سؤال را در پرسش نامه در بر گرفته است که ۹۱/۷ از مدیران با این شاخص موافق هستند و ۸/۳ از آنان با اثربخشی این شاخص موافق نبوده اند، در نهایت می توان گفت عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت از لحاظ صرفه جویی در

طبق نمودار ۱، درصد فراوانی (موافق و کاملاً موافق) شاخص ها به ترتیب اولویت از نظر مدیران مدارس بالاترین مقیاس عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت افزایش در میزان مشارکت و انگیزه ی کار گروهی مدیران است که ۹۹/۳ می باشد. دومین عملکرد دوره های آموزشی ضمن خدمت رضایت شغلی مدیران است که میزان ۹۹/۲ می باشد. هم چنین گذراندن دوره های ضمن خدمت در مسئولیت پذیری و ایجاد تعهد کاری مؤثر است که به میزان ۹۶/۳ می باشد، و چهارمین مقیاس عملکرد مهم دوره های آموزشی از نظر مدیران افزایش دانش و مهارت های شغلی که به میزان ۹۵/۳ است که در به روز کردن اطلاعات مؤثر است و پنجمین عملکرد دوره های ضمن خدمت استفاده ی بهینه از تجهیزات و امکانات مدرسه و صرفه جویی در هزینه ها می باشد که به میزان ۹۱/۷ می باشد. آمار به دست آمده حاکی از آن است که برگزاری دوره های

آگاه، به سطوح اداری و آموزشی تاثیر شگرفی داشته و سبب افزایش آگاهی، تغییر در نگرش‌ها، عادات و رفتارهای خود و معلمان می‌گردند. مدیران، که آموزش دیده هستند از رضایت شغلی، انگیزه و اشتیاق به کار و توجه به دانش-آموزان، موفق‌تر از مدیران آموزش ندیده هستند. همچنین در زمینه مشارکت و همکاری، کاربرد روش‌های ابتکاری و نوآوری، میزان اعتماد به نفس، پذیرش انتقاد و ارائه نظریه-های اصلاحی، چاره‌جویی برای مشکلات، استقبال از ادامه تحصیل، میزان توجه به مسایل و مشکلات اطرافیان، برقراری ارتباط صمیمی با دیگران، عدم نیاز به کنترل، کاهش هزینه‌های مصرفی عملکرد بهتری دارند. از این‌رو مدیران آموزش‌های ضمن خدمت را وسیله‌ای برای تقویت شایستگی خود، که موجب کسب دانش، مهارت و توانایی-های تازه می‌گردد به گونه‌ای که بهبود عملکرد را تسهیل نموده و نقش به‌سزایی در ارتقای کارایی آموزش و پرورش دارد.

نتایج این پژوهش با یافته‌های پژوهش خوشروز و چیکارلو که بیان می‌نمایند دوره‌های آموزشی در افزایش توان، بازده کاری، علاقه بیشتر کارکنان به شغل خود و افزایش حس انعطاف‌پذیری در کارکنان موثر است همچنین قمی و کاظمیان در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که آموزش‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران تأثیر مثبت دارد و مدیران آموزش دیده از رضایت شغلی، ارتباط انسانی بهتری برخوردارند، هم‌خوانی دارد.

نتایج حاصله، دلیل روشنی بر اهمیت آموزش و به خصوص آموزش ضمن خدمت سازمان‌هاست و سازمان‌هایی می-توانند به بقای خود ادامه دهند که با تکنولوژی روز و توجه به نیازهای آموزشی کارکنان خود شانه به شانه با سایر رقبا حرکت کنند. با توجه به این‌که نیروی انسانی به عنوان مهم‌ترین نیروی محرکه‌ی سازمان‌ها مطرح شده، اتلاف وقت نیروی انسانی برای انجام وظایف محوله موجب کاهش بازدهی سازمان می‌شود. شرکت در دوره‌های ضمن-خدمت به تنهایی کافی نیست، هدف از ترغیب به شرکت در دوره‌های آموزشی انباشت دانش نیست، بلکه هدف

هزینه‌ها و استفاده‌ی بهینه از امکانات مدرسه از نظر مدیران نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است و میانگین ۳/۲۶ را دارد. - مؤلفه‌ی مشارکت و انگیزه‌ی کار گروهی تعداد شش سؤال را در پرسش‌نامه در بر گرفته است که ۹۹/۳ مدیران موافق و کاملاً موافق هستند که دوره‌های آموزشی در ایجاد انگیزه و مشارکت بین آنان موثر است و ۰/۱۱ از آنان با اثربخشی این شاخص موافق نبوده‌اند و در نهایت عملکرد دوره‌های آموزشی ضمن خدمت از نظر افزایش فعالیت‌های مشارکتی و ایجاد انگیزه کار گروهی از نظر مدیران نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است و میانگین ۳/۲۵ را دارد.

- مؤلفه‌ی رضایت شغلی تعداد شش سؤال پرسش‌نامه را در بر گرفته است که ۹۹/۲ از مدیران موافق با این گزینه هستند و ۱۰/۸ درصد از آنان با اثربخشی این شاخص مخالف هستند و در نهایت می‌توان گفت که عملکرد دوره-های ضمن خدمت از نظر افزایش رضایت شغلی نسبتاً مطلوب ارزیابی شده و میانگین ۳/۲۶ را دارد.

- مؤلفه‌ی تعهد و مسئولیت‌پذیری تعداد چهار سؤال را در پرسش‌نامه در بر گرفته است که ۹۶/۳ مدیران با این شاخص موافق و کاملاً موافق هستند، و ۷/۰۸ با عملکرد تغییر رفتار شغلی دوره‌های ضمن خدمت، مخالف هستند و در نهایت عملکرد دوره‌های آموزشی ضمن خدمت از لحاظ تغییر رفتار شغلی از نظر مدیران نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است و میانگین ۳/۴ را دارد. می‌توان قضاوت کرد که از نظر مدیران دوره‌های آموزش ضمن خدمت اثربخش بوده است، جمع میانگین همه شاخص‌های ۳/۳۲ می‌باشد که مقدار آن از میانگین فرضی ۳ بیش‌تر است. بنابراین از نظر مدیران اثربخشی دوره‌ها در حد نسبتاً مطلوب ارزیابی شده است.

نتیجه گیری

در هر سازمان، مدیر به عنوان فردی که در رأس هرم سازمانی قرار دارد، در اداره‌ی امور و دستیابی به اهداف سازمان نقش عمده‌ای دارد و از آموزش‌های لازم بی‌نیاز نیست. حیات مؤثر سازمان‌ها از طریق کارایی مدیران و کارکنان آگاه، ماهر، خلاق و توانا میسر می‌گردد. مدیران

- در طراحی و تدوین این دوره های آموزشی به توصیه های فراگیران توجه کنند زیرا هر آموزشی که با نیازهای فراگیران تطبیق نداشته باشد و علائق آنان را ارضا نکند، نوعی تضییع وقت و سرمایه است؛

- تاکید بیش تر در تدوین محتوا مناسب با اهداف برنامه و مرتبط ساختن آن با نیازهای شغلی کارکنان به منظور جلوگیری از اتلاف هزینه و سهولت در رسیدن به اهداف سازمانی؛

- به کارگیری آموزش پیوسته از طریق دانشگاه ها و مراکز تربیت معلّم برای به روز نگه داشتن و اطلاعات معلّمان و گواهینامه معتبر به فراگیران اعطا شود.

منابع

- ابطیحی، سید حسین. (۱۳۷۵). آموزش و به سازی منابع انسانی. تهران: انتشارات سازمان گسترش و نوسازی.
- چایچی، پریچهر. (۱۳۸۱). شیوه های آموزش ضمن خدمت. مرکز برنامه ریزی و آموزش نیروی انسانی، تهران: انتشارات آن.
- خوشروز، فریده. (۱۳۷۷). بررسی تاثیر آموزش کوتاه مدت ضمن خدمت کارکنان شهرداری مرکز استان تهران بر عملکرد آنان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد واحد رودهن
- دستورالعمل اجرایی شیوه های دوره های کوتاه مدت ضمن خدمت فرهنگیان استان خراسان ۱۳۸۰.
- زرین فر، رضا. (۱۳۷۸). نگاه اجمالی به عملکرد کل تربیت معلّم و آموزش نیروی انسانی در خصوص دوره های بلند مدت ضمن خدمت فرهنگیان، فصل نامه ی مدیریت در آموزش و پرورش، دوره ششم، شماره ۲۴-۲۳.
- شریعت، نعمت الهه. (۱۳۸۴). بررسی اثربخشی دوره های بلند مدت آموزشی در مجتمع آموزشی خراسان. پایان نامه کارشناسی ارشد، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، تهران.
- صباغیان، زهرا. (۱۳۷۲). تاثیر آموزش ضمن خدمت بر افزایش موفقیت و کارایی مدیران. مجله مدیریت در آموزش- و پرورش، شماره ۱۳
- صیادی سی سخت، یزدان. (۱۳۸۷). بررسی میزان اثربخشی آموزش ضمن خدمت مدیریت آموزش و پرورش استان

اصلی کاربرد آموخته ها در عمل و بهره گیری از مهارت ها در بهبود و ارتقای بهره وری در آموزش و پرورش است. بنابراین توجه به نقش و اهمیّت فرایند آموزش نیروی انسانی در ادامه ی حیات هر سازمان لزوم برنامه ریزی دقیق و طراحی مناسب دوره های آموزشی و ارزشیابی آموزش های ارائه شده ضروری به نظر می رسد. یک برنامه آموزشی زمانی مؤثر واقع می گردد که به نحوی نظام یافته و با نیازهای آموزشی هماهنگ و سازگار باشد نباید این نکته را فراموش کرد که تغییرات سریع باعث پدیدار شدن نیازهای جدید است، پس از شناسایی نیازها، تنظیم اهداف باید به گونه ای صورت پذیرد که حل کننده مشکلات افراد و سازمان باشد ضمن آن که ابزاری برای ارزیابی عملکرد آموزشی را میسر سازد. با توجه به نقاط قوت و تاثیر برگزاری دوره های دوره های آموزشی ضمن خدمت بر افزایش دانش، رضایت شغلی، مشارکت... نتایج حاصله از تحقیق، پاره ای از پیشنهاد های کاربردی بر طبق سوال ها به شرح زیر می باشد:

یافته های پژوهش حاکی از آن است که دوره های آموزش ضمن خدمت برگزار شده از اثربخشی لازم برخوردار بوده اند لذا لازم است مسئولین با برگزاری دوره های آموزشی بر اساس نیاز سنجی بستر مناسبی را جهت آموزش مداوم کارکنان و مدیران فراهم آورند؛

- توسعه امکانات آموزش مدیران چه از نظر کمی و چه از نظر کیفی و به کارگیری نیروهای مجرب و تحصیل کرده رشته مدیریت در این پست برای دست یافتن به کارایی بیش تر؛

- به کارگیری آموزش های پیوسته و استمرار در آموزش، اثرات مطلوبی بر وضعیّت مدیران داشته و آموزش و پرورش اصل بهبود مستمر را سرلوحه فعالیت خود قرار دهد؛

- وجود سامانه تشویق و ارتقا؛

- ایجاد انگیزه و روحیه ی رضایت از کار در معلّمان برای شرکت پرشور در دوره های آموزشی؛

of the United States. *Journal of Visual Literacy*.25(1), pp: 97-112

- Ozen, R (2010). Teachers perceptions about the teaching competencies of inset programs instructors. *Egitim ve Bilim*. 30 (136), pp:68-76.

- Saban, A. (2010).Determining in-service training programs' characteristics given to teachers by conjoint analysis.Ogretme-Ogretme Sureci; Yeni teori ve Yaklagmlar. Ankara: Star Of set Mambas .'

- wolf gang,F&volker z. (2002). Apprentices:

Training a transition from to work. *International journal of Man Power*.6(1), pp: 267.

کهگیلویه و بویراحمد از دیدگاه شرکت‌کنندگان در سال ۱۳۸۶. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه مرودشت.

- طبرسا، غلامعلی و احدیان، منا. (۱۳۸۶). مدیریت منابع انسانی، قدرت‌مندی شرکت‌های کوچک. ماهنامه تدبیر، شماره‌ی ۱۸۹.

- طرح خودآموزی معلمان. (۱۳۶۹). دفتر آموزش ضمن‌خدمت وزارت آموزش و پرورش.

- طرح خودآموزی معلمان. (۱۳۶۹). دفتر آموزش ضمن‌خدمت وزارت آموزش و پرورش.

- عرب تیموری، ابراهیم. (۱۳۸۷). ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش کوتاه‌مدت بر عملکرد شغلی پرسنل شهرداری مشهد از دیدگاه مدیران و کارکنان. پایان‌نامه‌ی ارشد، دانشگاه علامه طباطبایی.

- فتحی‌واجارگاه، کوروش. (۱۳۸۶). برنامه‌ریزی آموزش ضمن‌خدمت کارکنان. تهران: سمت.

- قربانی، محمود، کرامتی، محمدرضا و جعفریان، سیدجعفر. (۱۳۸۱). ارزشیابی عملکرد کارکنان. مشهد: انتشارات پژوهش توس.

- قمی، مهناز. (۱۳۸۳). بررسی تاثیر آموزش‌های مدیریتی بر عملکرد مدیران مدارس شهرستان پاکدشت. دانشکده مدیریت دانشگاه آزاد، واحد تهران مرکز.

- کاظمیان، مریم. (۱۳۸۲). تاثیر آموزش ضمن‌خدمت بر عملکرد مدیران متوسطه شهر تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران.

- Ayas,A.&Demirbas, A.(2010). Turkish secondary Students conception of introductory chemistry concepts. *Journal of Chemical Education*. pp. 518-521 .

- Bouris,J.&Alexderos, G.(2008). Employee perceived training effectiveness relationship to employee attitudes. *Journal of European Industrial Training*. pp:112-115.

- Chicarello ,R .(2010). In- Service and Personal Training Course. *Journal for Civic Commitment*. 15(4) Available at: <http://www.brighamandwomens.org/security/training>

- Gubbins,J.(2006).Evaluationofthe employeesattitudestoward in-servicetraining Training and development journal. London wip old. December, pp:140-146.

- Matusitz, J. (2005). The current condition of visual communication in colleges and universities

Quarterly Journal of Educational Psychology

Islamic Azad University Tonekabon Branch

Vol. 4, No. 3, fall 2013, No 15



Journal of Educational
Psychology

Views of school managers about the performance of the -service training

Z.Shahraieni^{1*}

1) Department of Education, Sabzevar, Iran

*Corresponding author: z.shhraini@gmail.com com

Abstract

Manpower education and improvement its own special position in any given organization. In-service personal education plays an important role in promoting efficiency and effectiveness of organizations. In-service education courses usually reinforcement of existing abilities facilitate learning and creating mentality and improving manpower performance. Regarding heavy duty of the ministry of education in the field of social and cultural activities, it is necessary for this organization to have a special attention to teacher's technical skills and try the present research according to the importance and necessary of in-service education studies the performance of these courses from the principal's point. Population of the research includes principals, from which 115 people were selected randomly in accordance with the population. The medium for gathering data is quastionaiers. In order to evaluate the reliability of quastionaive. The view point of professors and experts in charge of in-service education were used and it was approved by faculty. And also to summative assessment of the questionnaire, it was conducted in group of 30 people and its reliability was assessed through Cronbach Alpha %85. Every questionnaire consisted of, 25 short answer questions and only one free answer questions designed for principals. Findings show that principals are to somewhat content with in-service education, in the field adding knowledge, job satisfaction, optimum use of facilities, participation, Responsibility. The research suggests that school administrators with the training courses component to increase knowledge of the service held 95/3, job satisfaction 99/2, the optimal use of facilities 91/7, taking responsibility 96/3 has been relatively sympathetic to the and optimal performance of the service have confirmed.

Keywords: Education, In-service education, Performance, Principal (School master)
