

ارزیابی اثربخش دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ بر اساس مدل پاتریک

اسداله نامدار علی‌آبادی^{۱*}، سیدمهدی میردامادی^۲ و مریم امید نجف‌آبادی^۳

۱- فارغ‌التحصیل کارشناسی‌ارشد، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، namdarasad@yahoo.com

۲- استادیار، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، mirdamadi.mehdi@gmail.com

۳- استادیار، گروه ترویج و آموزش کشاورزی، دانشکده کشاورزی و منابع طبیعی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران، maryomidi@gmail.com

Assessing the effectiveness of In-service training courses district employees 12 outcome based on Kirkpatrick model

Asadollah Namdar Aliabadi^{1*}, Seyed Mehdi Mirdamadi² and Maryam Omid Najaf abadi³

1- MS.c graduated, Department of Agricultural Extension and Education, Agriculture and Natural resources college, Science and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, namdarasad@yahoo.com

2- Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Agriculture and Natural resources college, Science and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, mirdamadi.mehdi@gmail.com

3- Assistant Professor, Department of Agricultural Extension and Education, Agriculture and Natural resources college, Science and Research branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran, maryomidi@gmail.com

Abstract

Educational Evaluation is one of the most important plans in any organization that it gives good information in the design and review of the system to the managers. Evaluating the effectiveness of training outcomes leads managers for obtaining a clearer picture of how they and their employees do training activities. This study aimed to assessing the effectiveness of In-service training courses district employees 12 based on Kirkpatrick model in 2015. The population of this research to students participating in the general and specialized courses Winter 2014 formed. The main tool for data collection was a questionnaire that has 5 main sections. The results showed that, staff training courses held in Tehran District 12 has been favorable. The end of each training course, we can use the Patrick model to evaluate the effectiveness training outcome. Because it shows changes in all of the learning levels and so, the managers would be programmed to achieve a higher level.

Key words: In-service education, district employees 12, Kirkpatrick Model, Training outcome

چکیده

ارزشیابی آموزشی یکی از مهم‌ترین برنامه‌های هر سازمان می‌باشد که اطلاعات خوبی را در زمینه طراحی و بازنگری هر سیستم به مدیران می‌دهد. ارزشیابی اثربخش دوره‌های آموزش موجب می‌گردد تا مدیران و کارکنان سازمان تصویر روشن‌تری از چگونگی کم و کیف فعالیت‌های آموزشی به دست آورند. این مطالعه در سال ۱۳۹۴ با هدف ارزیابی اثربخشی دوره آموزش ضمن خدمت کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ بر اساس مدل پاتریک انجام گرفت. جامعه آماری این تحقیق را فراگیران شرکت کننده در دوره‌های تخصصی و عمومی زمستان ۱۳۹۳ تشکیل دادند و ابزار عمده گردآوری اطلاعات مورد نیاز پرسشنامه بود که دارای ۵ بخش اصلی بود. نتایج نشان داد که از دید کارکنان دوره‌های آموزشی برگزار شده در شهرداری منطقه ۱۲ تهران مطلوب بوده است. در انتهای هر دوره آموزش ضمن خدمت می‌توان با به کار گیری مدل پاتریک به ارزشیابی میزان اثربخشی آن پرداخت، زیرا که به خوبی تغییرات حاصل از آموزش را در سطح یادگیری نشان می‌دهد و مدیران می‌توانند در همان راستا برای دستیابی به شاخص بالاتری برنامه ریزی کنند.

کلمات کلیدی: اثربخشی آموزش ضمن خدمت، کارکنان شهرداری منطقه ۱۲، مدل کرک پاتریک

فصلنامه زیست شناسی سلولی و مولکولی گیاهی
سال ۱۳۹۳، دوره ۹، شماره ۱ و ۲، صص ۴۹-۵۳

فصلنامه زیست شناسی سلولی و مولکولی گیاهی
سال ۱۳۹۳، دوره ۹، شماره ۱ و ۲، صص ۴۹-۵۳

مقدمه و کلیات

امروزه مسئله کیفیت آموزش و اثربخشی نظام آموزشی از مهم‌ترین دغدغه‌های نظام آموزشی و دست‌اندرکاران و تصمیم‌سازان امر توسعه در هر کشور می‌باشد (Goudarzvand Chegini and Ismail, 2012)، زیرا آموزش کارکنان موضوع بسیار راهبردی و با اهمیت به عنوان زیربنای رشد و توسعه هر سازمان می‌باشد. آموزش کارکنان به عنوان کلید اصلی توسعه هر سازمان، یکی از عوامل اصلی و ارکان مهم هر سازمان است که سازمان را به پویایی و اثربخشی می‌رساند (Rabiee et al, 2011). هر سازمانی برای انجام فعالیت‌های خود و رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده خود، نیازمند نیروی انسانی متبحر و کاردان است که پس از تعیین آن از سوی سازمان بایستی آموزش و پرورش نیروی انسانی به گونه‌ای باشد که آنان را آماده ورود و بهره‌برداری در سلسله مراتب سازمانی نماید (همه مرادی و همکاران، ۱۳۹۳). از این رو آموزش نیروی انسانی نه تنها مطلوب است، بلکه فعالیت‌ای است که هر سازمان باید منابعی را برای آن در نظر گیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و به‌روزی را در اختیار داشته باشد. این آموزش زمانی مقرون به صرفه است که ما را به سوی اهداف از پیش تعیین شده ببرد و نارسایی‌های مهارتی، دانشی و نگرشی را اصلاح و منجر به بهبود کمی و کیفی سطح عملکرد و بهره‌وری گردد. از آنجایی که هزینه‌های زیادی از بودجه سازمان صرف این دوره‌های آموزشی می‌گردد، خود دلیلی بر لزوم ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی است (Foxon, 1991). مدل دونالد کرک پاتریک یکی از معروف‌ترین مدل‌های ارزیابی و سنجش مدیریت منابع انسانی است که بیش از سی سال قدمت استفاده برای ارزیابی دوره‌های آموزشی دارد (Smith, 2004). این مدل ارزیابی آموزش ضمن خدمت را در چهار سطح واکنش، یادگیری، رفتار و نتیجه‌گیری انجام می‌دهد (Hojjati, 2013). سه دلیل انجام این ارزشیابی، اهمیت و وجود فلسفه و رسالت واحد آموزش، تصمیم‌گیری برای ادامه برنامه آموزشی و تعیین اثربخشی

و بهبود برنامه آموزشی است (Smidt et al, 2009). زیرا یک برنامه آموزشی زمانی ارزشمند است که با شواهد و مدارک مستند و قابل اطمینان اثرات آموزش را بر تغییر رفتار و عملکرد فراگیران نشان می‌دهد (Akbari et al, 2011). متأسفانه در کشور ما ارزشیابی‌های دوره آموزشی اغلب به صورت ساده و در سطح اول یا حداکثر سطح دوم این مدل انجام می‌شود که نشان‌دهنده موفقیت و اثربخشی فرآیند آموزشی در دو سطح اول دارد، ولی هر چه به سطح سوم و چهارم نزدیک می‌شویم از اثرات آموزشی کاسته می‌شود (Nezamian Pourjahromi et al, 2012). بر اساس مطالب عنوان شده، زمانی می‌توان اهمیت و لزوم برگزاری هر چه بیشتر و بهتر این دوره‌های آموزشی را مورد توجه قرار داد که از طریق ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی، این مهم را از طریق نتایج به دست آمده مورد تأکید قرار داد. از این رو ما در این تحقیق به ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ تهران بر اساس مدل کرک پاتریک پرداختیم. امید است که نتایج حاصل از این تحقیق بتواند گامی، هر چند کوچک، در راستای بالا بردن سطح کیفی آموزش در کشور ایفا نماید.

فرآیند پژوهش

این تحقیق که در سال ۱۳۹۴ به انجام رسید از حیث هدف و گردآوری پژوهش، به ترتیب در زمره پژوهش‌های کاربردی و توصیفی قرار می‌گیرد که جامعه آماری این تحقیق را فراگیران شرکت‌کننده در دوره‌های تخصصی و عمومی زمستان ۱۳۹۳ (که تعداد کل آن‌ها ۱۷۵ نفر می‌باشد) تشکیل دادند. با توجه به جدول مورگان و فرمول کوکران برای جامعه‌ای به حجم ۱۷۵ نفر، نمونه‌ای بالغ بر ۱۲۰ نفر در نظر گرفته شد. برای جمع‌آوری اطلاعات نیز از دو روش کتابخانه‌ای (به منظور تدوین ادبیات نظری پژوهش و ارائه فرضیه‌ها) و میدانی (در راستای گردآوری اطلاعات) استفاده شد. ابزار عمده گردآوری اطلاعات مورد نیاز پرسشنامه بود که دارای ۵ بخش اصلی: جمعیت‌شناختی، سؤالات واکنش،

محسوب می‌شود که چنان چه به درستی و شایستگی برنامه ریزی و اجرا شود می‌تواند بازده قابل ملاحظه‌ای داشته باشد. ارائه آموزش اثربخش در یک سازمان مدرن، مستلزم تفکر جدید، مدل‌های جدید، رویکرد جدید و ابزار و سازوکارهای جدید است (بختیاری، ۱۳۹۲). نتایج حاصل از پژوهش بیانگر آن است که فراگیران شرکت کننده در دوره‌های آموزشی در مجموع، میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی را در سطح خوب ارزیابی نموده‌اند. نتایج پژوهش بزار جزایری (۱۳۷۳) نشان می‌دهد که کارکنان آموزش دیده، ثبات شغلی، دانش و مهارت بیشتری نسبت به کارکنان آموزش نندیده داشته‌اند. همچنین، گروه آزمایش نسبت به گروه کنترل راهکارها و استانداردهای ایمنی را بیشتر رعایت می‌کنند. مقنی زاده (۱۳۷۸) در پژوهشی با استفاده از مدل ارزشیابی دونالد کرک پاتریک از راه سنجش چهار متغیر: ۱- واکنش فراگیران نسبت به دوره ۲- دانش و یادگیری حاصل از دوره فراگیران ۳- رفتار یادگیرنده (انتقال آموخته‌ها به محیط کار) و ۴- نتایج را مورد بررسی قرارداد و اثر بخشی دوره‌ها بر اساس یک بار نظرسنجی از فراگیران تعیین گردید. تغییرات هر یک از ابعاد چهارگانه اثربخشی دوره از ۰ تا ۲۵ بود. آموزش ضمن خدمت در افزایش مهارت‌های شغلی نیروی انسانی اعم از مدیران، هیئت علمی و کارکنان مؤثر است. همچنین، این آموزش‌ها حیطه دانش و معلومات مربوط به وظیفه نیروی انسانی را گسترش می‌دهند و بر دانش، مهارت‌های شغلی و تغییر رفتار آنان تأثیر گذار است. از سوی دیگر، نیروی انسانی سازمان به شرکت در دوره‌ها تمایل دارند و بر این باورند که چنان چه شرکت در دوره‌های آموزش با یک سری امکانات و مزایای رفاهی همراه باشد، نتایج بهتری در پی خواهد داشت (حاتمی، ۱۳۸۹). بر این اساس بختیاری (۱۳۹۲) در تحقیقی به ارزیابی اثر بخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی (گرایش پشتیبانی اطلاعات) دانشگاه علوم انتظامی امین با استفاده از الگوی کرک پاتریک (سه سطح اول) پرداخت و نتایج این تحقیق

یادگیری افراد شرکت کننده، تغییر رفتار فراگیران بعد از شرکت در دوره و در آخر سؤالات نتایج از دیدگاه کارکنان بود. توزیع پرسشنامه نیز جهت گردآوری اطلاعات به صورت دستی انجام پذیرفت و از ۱۲۰ پرسشنامه توزیع شده، همگی مورد پذیرش قرار گرفتند. جهت اندازه گیری روایی صوری و محتوایی، پرسشنامه‌ها در اختیار ۱۰ نفر از خبرگان دانشگاهی و کارشناسان شهرداری منطقه ۱۲ قرار گرفتند و روایی محتوایی مورد تأیید قرار گرفت. شایان ذکر است که پرسشنامه مورد استفاده استاندارد بوده و در مقالات و پایان نامه‌ها به کار برده می‌شود. جهت پایایی سنجی، در مرحله پیش آزمون تعداد ۳۰ پرسشنامه توزیع شد که پس از وارد کردن داده‌ها در نرم افزار SPSS ضریب پایایی آلفای کرونباخ برای متغیرهای پژوهش محاسبه گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد و با نرم افزار SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج و بحث

بر اساس جدول ۱ میانگین نمرات آزمون پس از شرکت در دوره‌های آموزشی بیشتر از نمرات آزمون پیش از شرکت در دوره‌های آموزشی می‌باشد. لذا می‌توان نتیجه گرفت که دوره‌های آموزشی برگزار شده بر میزان یادگیری کارکنان شهرداری تأثیرگذار است. در این تحقیق علاوه بر استفاده از نمرات آزمون قبل و بعد از شرکت در دوره‌ها، جهت اطمینان از یادگیری فراگیران از مدرسان نیز در خصوص یادگیری آن‌ها سؤال شد (جدول ۲) و میانگین به دست آمده بیشتر از ۳ بود. همچنین در مورد مؤلفه‌های پرسش نامه نتایج از دیدگاه کارکنان سازمان و کل پرسش نامه مشاهده می‌شود که میانگین به دست آمده برای مؤلفه‌ها بزرگتر از ۳ می‌باشد. آموزش‌های ضمن خدمت موجب افزایش دانش شغلی نیروی انسانی می‌شود. تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که آموزش ضمن خدمت، نیروی انسانی را برای رسیدن به اهداف و مأموریت‌های سازمان تقویت می‌کند (حاتمی، ۱۳۸۹). آموزش نوعی سرمایه گذاری مفید و عامل کلیدی توسعه

پژوهش بیانگر آن است که آموزش‌های ضمن خدمت موجب افزایش مهارت شغلی نیروی انسانی، افزایش نظم و دقت، ایجاد جاذبه و علاقه مندی نسبت به شغل خویش، افزایش میزان استقلال فرد در انجام وظایف شغلی و رفع مشکلات کاری می‌شود. البته لازم به ذکر است که دوره‌های آموزش چنانچه متناسب با نیاز سازمان و منابع انسانی آن طراحی شود و به درستی اجرا گردد، اثربخشی سازمان را نیز تقویت خواهد نمود و موجب افزایش کارایی آنان می‌شود (حاتمی، ۱۳۸۹). با توجه به مطالب مطرح شده می‌توان نتیجه گرفت که از دید کارکنان دوره‌های آموزشی برگزار شده در شهرداری منطقه ۱۲ تهران مطلوب بوده است.

نشان داد که آموزش‌های دوره کارشناسی اطلاعات از اثر بخشی مطلوب برای توانمند سازی کارکنان در اجرای مأموریت‌ها و وظایف محوله در محیط کار واقعی برخوردار می‌باشد. فقط در دروس پایه از نظر فرماندهان نمره اثربخشی پایین‌تر از حد قابل قبول بوده است. بنابراین بین آموزش‌های ارائه شده و عملکرد فارغ التحصیلان در محیط واقعی کار رابطه معناداری وجود داشت. بنابراین، نتایج این پژوهش یا پژوهش‌های معنی زاده (۱۳۸۳)، صیادی سی سخت (۱۳۸۷) و بختیاری (۱۳۹۲) که اثر بخشی آموزش ضمن خدمت را در ارتقای دانش، مهارت، نگرش و رفتار شغلی نیروی انسانی پیش بینی نمودند، همسو می‌باشد. روی هم رفته، نتایج این

جدول ۱- وضعیت آمارهای خروجی

Table 1- The output data

فرآوانی	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای معیار
پیش از شرکت	12.3917	1.41002	0.12872
پس از شرکت	15.7083	1.69228	0.15448

جدول ۲- وضعیت مؤلفه یادگیری از نظر مولفان

Table 2- The learning component of the author

مؤلفه	فرآوانی	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای معیار
یادگیری	120	3.2667	0.96783	0.08835

جدول ۳- وضعیت مؤلفه‌های پرسشنامه نتایج از دیدگاه کارکنان سازمان

Table 3- Status Scale components results in terms of staff

مؤلفه	فرآوانی	میانگین	انحراف استاندارد	میانگین خطای معیار
اسناد و منابع سازمانی دال بر منافع و تغییرات مثبت است	120	3.7083	0.69083	0.06306
تاثیرات سازمانی زیادی قابل رویت است	120	3.8167	0.70987	0.06480
فواید زیادی برای سازمان حاصل شده است	120	3.7500	0.67674	0.06178
سازمان به هدف اصلی خود نزدیک‌تر شده است	120	3.7917	0.73216	0.06684
سازمان از نظر مالی سود برده است	120	3.8083	0.66479	0.06069
تعالی سازمان افزایش یافته است	120	3.8083	0.68961	0.06295
بهسازی سازمانی افزایش یافته است	120	3.8333	0.62622	0.05717
کارایی سازمانی افزایش یافته است	120	3.6750	0.76874	0.07018
اثربخشی سازمانی افزایش یافته است	120	3.6583	0.69204	0.06317
بهره وری سازمانی افزایش یافته است	120	3.8000	0.72876	0.06653
اعتماد مشتریان سازمانی افزایش یافته است	120	4.0000	0.71007	0.06482
کل پرسشنامه	120	3.7864	0.50591	0.04618

نتیجه گیری کلی

می‌شود. پژوهش مزبور با بررسی میزان اثر بخشی دوره‌های آموزش کارکنان شهرداری منطقه ۱۲ تهران سعی در بررسی میزان بازدهی و کیفیت دوره آموزشی برگزار شده داشت تا مشخص کند که این دوره تا چه اندازه مفید و اثر بخش بوده و در راستای تحقق اهداف سازمانی

آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی فرد، در سطح سازمانی باعث بهبود و توسعه سازمان و در سطح ملی و حتی فرا ملی منجر به افزایش بهره وری و نتایج مترتب بعدی

سیپ. فصلنامه علمی- پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت. ۱۹: ۱۳۰-۱۰۳.

- 7- Akbari, M., Karimi, M. and Ayzanlou, O. 2011. Educational planning return pattern of medical education. *Journal Horizons of Medical Education Development*. 4: 27-33.
- 8- Foxon, Marguerite, Cooper and Lybrand. 1991. Evaluation of training and development program, *Australian journal of educational technology*.
- 9- Goudarzvand Chegini, M. and Ismail, M. 2012. The impact of it use on training effectiveness. *Journal New approach in Educational Administration*. 2: 1-34.
- 10- Hojjati, H. 2013. Learning theories in Medical Sciences. *Thran: Publications Hakim Hydjy*.
- 11- Nezamian Pourjahromi, Z., Ghafarian Shirazi, H., Ghaedi, H., Momeninejad, M., Mohamadi, M., Abasi, A. and Sharifi, B. 2012. The effectiveness of training courses on "How to work with DC shock device" for nurses, based on Kirkpatrick model. *Iranian Journal of Medical Education*. 11: 896-902.
- 12- Rabiee, F., Moayedi, S. N., Naderi, Z., Aliabadi Farahani, K. and Shamsi, M. 2011. Effect of in-service educational courses on human resources efficiency from university experts' point of view. *Iranian Quarterly of Education Strategy*. 4: 85-89.
- 13- Smidt, A., Balandin, S., Sigafos, J. and Reed V. A. 2009. The Kirkpatrick model: A useful tool for evaluating training outcomes. *Journal of Intellectual & Developmental Disability*. 34: 74-266.
- 14- Smith, L. 2004. Continuing professional development and workplace learning and human resource development- the return on the investment. *Library Management*. 25: 233.

است. نتایج نشان داد که از دید کارکنان دوره‌های آموزشی برگزار شده در شهرداری منطقه ۱۲ تهران مطلوب بوده است. نهایتاً به نظر می‌رسد علل مختلفی در غیراثربخش بودن دوره‌های آموزشی در شهرداری منطقه ۱۲ تهران نقش داشته‌اند. فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی کارکنان، نگاه مدیران به آموزش ضمن خدمت، نظام اجرایی آموزش، جو سازمانی، توانایی مالی سازمان در تدارک دوره‌های مفید آموزشی و ... از عوامل مهمی هستند که بر اثربخشی دوره‌های آموزشی مؤثر هستند. همچنین پیشنهاد می‌شود ترتیبی اتخاذ گردد که کلیه مدیران سطوح بالای شهرداری تهران متناسب با تخصص و تجربه خود در برنامه ریزی و مخصوصاً اجرای دوره‌های آموزشی مشارکت داشته باشند.

منابع

- ۱- بختیاری، ل. ع. ۱۳۹۲. ارزیابی اثر بخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی. فصلنامه پژوهش‌های اطلاعاتی و جنایی. ۹: ۱۵۲-۱۲۹.
- ۲- بزارجزایی، س. ا. ۱۳۷۳. بررسی تأثیر دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر روی عملکرد کارکنان شرکت صنایع فولاد اهواز دانشکده علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- ۳- حاتمی، ح. ۱۳۸۹. ارزیابی و سنجش اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت دفتر مطالعات نیروی انسانی در ارتقای عملکرد مدیران، هیئت علمی و کارکنان واحدهای دانشگاهی منطقه‌ی یک دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه‌ی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱: ۱۰۰-۷۷.
- ۴- صیادی سی سخت، ی. ۱۳۸۷. بررسی میزان اثربخش آموزش ضمن خدمت مدیریت آموزش و پژوهش استانداری استان کهگیلویه و بویراحمد از دیدگاه شرکت کنندگان در این دوره‌ها در سال ۱۳۸۶ دانشگاه مرودشت.
- ۵- مقنی زاده، م. ح. ۱۳۷۸. پژوهشی با عنوان: تعیین میزان اثر بخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در مرکز آموزش عالی امام خمینی (ره).
- ۶- همه مرادی، م.، خراسانی، ا. و فتحی واجارگاه، ک. ۱۳۹۳. ارزشیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت شرکت ملی گاز ایران بر اساس سه الگوی پاتریک، فیلیپس و