



## ارائه مدلی کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

احد دهقانزاده<sup>۱</sup> - اسفندیار دشمن‌زیاری<sup>۲</sup> - مجتبی معظمی<sup>۳</sup> - اسماعیل کاوسی<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۱۰/۵ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۲/۲۳

### چکیده

پژوهش حاضر به طراحی و ارائه مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت پرداخته است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، کیفی می‌باشد. نخست از روش کیفی تحلیل محتوا (قیاسی) جهت جمع آوری اطلاعات استفاده شده است، جامعه آماری در این مرحله حدوداً ۸۰ منبع در حوزه ارزیابی اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان می‌باشد که به صورت هدفمند انتخاب شده است. در ادامه، متون مورد مطالعه قرار گرفته و پاراگراف‌های مرتبط با سوالات تحقیق انتخاب گردیده و کد مفاهیم مرتبط با موضوع هر پاراگراف استخراج شده و سپس کد مفاهیم استخراج شده در دسته‌های هم مفهوم قرار گرفته و نهایتاً برای دسته‌های هم مفهوم، نام و عنوان مناسب که بیانگر تم اصلی پژوهش است تبیین شده است. سپس، جهت تعیین ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت از تکنیک دلفی استفاده گردیده است. در این تحقیق تعداد ۱۵ نفر از خبرگان و اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران (تمام وقت و حق التدریس) در رشته‌های مدیریت آموزشی و آموزش عالی به عنوان نمونه آماری با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفدار از نوع گلوله برفی جهت تعیین روایی مرحله کیفی در نظر گرفته شدند. در پایان مرحله اول مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت در چهار بعد تدریس اثربخش مدرسان دوره‌های مجازی، کیفیت خدمات آموزشی در آموزش مجازی، نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی و روش‌های آموزش الکترونیکی ارائه شد.

**کلید واژه‌ها:** تدریس اثربخش مدرسان دوره‌های مجازی، کیفیت خدمات آموزشی در آموزش مجازی، نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی و روش‌های آموزش الکترونیکی

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران.

<sup>۲</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اسلام شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلام شهر، ایران. (نویسنده مسؤل)

doshmanziari@gmail.com

<sup>۳</sup> استادیار، گروه مدیریت آموزش عالی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

<sup>۴</sup> استاد، گروه مدیریت فرهنگی، واحد تهران شمال، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

## مقدمه

از آنجا که نیروی انسانی مهم‌ترین رکن هر جامعه است، یکی از مهم‌ترین و مؤثرترین راه‌هایی که می‌توان از طریق آن به آرمان‌های بلند جامعه و اهداف توسعه‌ی پایدار، جامعه‌ی عمل پوشاند، آموزش و بهسازی منابع انسانی است. نقش آموزش و بهسازی در توسعه‌ی همه جانبه‌ی جامعه کاملاً روشن است. زیرا برای پیشرفت و حیات و پایداری و رشد هر جامعه، باید به توسعه دست یافت و توسعه نیز باید از ابتدا به دست توانای معلمان، که خود جزئی از نیروی انسانی، به شمار می‌آیند و کلید پرورش نیروی انسانی آینده را در دست دارند، صورت گیرد (برهمت، ۱۳۹۵).

برنامه‌های آموزشی برای فراهم کردن دانش و مهارت مورد نیاز کارکنان به کار گرفته می‌شود. از زمانی که احتیاجات کارکنان به طور مداوم در حال تغییر است، آموزش قسمتی از برنامه ریزی استراتژیک بسیاری از سازمان‌ها شده است. سوانسون در میان دیگران ادعا کرده است که زمانی که برنامه‌های آموزشی به نحوی شایسته به کار گرفته شوند، بر میزان عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارند.

در این راستا، سازمان‌ها به تدریج به بهره‌گیری از شیوه‌ها و نظام یادگیری و آموزش الکترونیکی اقدام کردند تا بتوانند همگام با توسعه فناوری، کارکنان و کارمندان خود را از نظر دانش و مهارت مورد نیاز کارشان بروز و فعال نگه دارند (البدوی و علی‌جانی، ۱۳۸۷)؛ به طوری که امروزه یادگیری الکترونیکی با داشتن ویژگی‌هایی، همچون: افزایش کیفیت یادگیری، سهولت دسترسی به حجم بالایی از اطلاعات و کاهش هزینه‌های آموزشی در حال جایگزین شدن با شیوه‌های آموزش سنتی است. در یک بررسی انجام شده در سال ۲۰۰۳ توسط انجمن آموزش و توسعه آمریکا، ۹۵ درصد از مسئولان استفاده از بعضی از شکل‌های یادگیری الکترونیکی را در شرکت‌هایشان گزارش دادند (الیس، ۲۰۰۳). همچنین، طبق گزارش این

امروزه با عنایت به شتاب تغییرات و رقابت فزاینده، سازمان‌ها بیش از هر زمان دیگر برای کسب نتایج و حفظ خود کوشش می‌کنند و نظر به اینکه سرمایه‌های انسانی به عنوان یک رکن کلیدی برای عملکرد یک شرکت یا سازمان به شمار می‌آیند، سرمایه‌گذاری بر روی سرمایه‌های انسانی، بهره‌وری آنان را افزایش خواهد داد (دوماسو هانچین، ۲۰۱۰). از جمله مهم‌ترین زمینه‌های سرمایه‌گذاری بر روی نیروی انسانی، آموزش است (ابطحی و جعفری نیا، ۱۳۸۸). آموزش نیروی انسانی نقش اساسی در توسعه ملی و سازندگی صنعتی ایفا می‌کند. به همین دلیل، آموزش در زمینه‌های گوناگون به منظور ارتقای سطح دانش، مهارت کاری و رفتار کارکنان در هر سازمان در جهت توسعه و تجهیز نیروی انسانی و در نهایت، کارایی بیشتر سازمان از اهمیت بالایی برخوردار است (خصالی، ۱۳۸۵). اجرای آموزش و بهسازی نیروی انسانی سبب می‌شود افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط، به طور مؤثر فعالیت‌هایشان را ادامه داده، بر کارایی خود بیفزایند (درانی و طباحی، ۱۳۸۱). کشور ما نیز برای حفظ و رسیدن به خودکفایی و ناوابستگی به تنها درآمد ارزی و نیز تکیه بر صادرات غیر نفتی؛ از جمله محصولات کشاورزی و مصنوعات صنعتی، باید به نیروی انسانی و بهسازی آن بهای بیشتری بدهد (بنداری، ۱۳۷۵)؛ اما امروزه در نتیجه افزایش درجه پیچیدگی‌ها و توسعه روزافزون تخصص‌ها در قرن اخیر و همچنین، با توجه به اینکه آموزش‌های سنتی به سبب هزینه‌بر، زمان‌بر و تجویزی بودن، کم‌کردن خلاقیت و تمرکز غلط بر آموزش به جای نتایج کسب و کار و تولید برنامه‌های پیش‌پا افتاده، مورد انتقاد قرار گرفته است (فردانش و کرمی، ۱۳۸۶) این نوع آموزش‌ها برای رفع نیازهای کارکنان و اداره امور پیچیده در سازمان‌ها کافی نیست.

انجمن در سال ۲۰۰۳ درصد ارائه آموزش‌های شرکتی و سازمانی با استفاده از تکنولوژی، افزایش یافته و تصور می‌شود که در آینده نزدیک به رشد خود ادامه دهد (ساگرو، ۲۰۰۳).

نکته قابل توجه اینکه، سازمان‌ها امروزه بیش از پیش دغدغه افزایش اثربخشی و کارایی برنامه‌های آموزشی خود را دارند (ریچی، مویسون و فاکسون، ۲۰۰۷). منظور از اثربخشی، مشاهده نتایج آموزش در بهبود عملکرد سازمانی و مراد از کارایی، ارائه این آموزش‌ها با کمترین هزینه‌های مستقیم و غیرمستقیم است. در این میان، شیوه ارائه آموزش تأثیر زیادی بر کارایی آموزش سازمانی دارد و البته، اثربخشی را نیز تحت تأثیر خود قرار می‌دهد. یکی از علت‌های رشد سریع آموزش‌های الکترونیکی، کارایی اقتصادی آن بوده است؛ اما دغدغه‌ای که به قوت خود باقی می‌ماند، اثربخشی این گونه آموزش‌هاست که این امر مسأله اصلی پژوهش حاضر است.

یادگیری الکترونیکی معانی متفاوتی دارد و افراد در نقش‌های مختلف درک متفاوتی از آن دارند و به طور کلی، اصطلاح آموزش الکترونیک فرایندها و کاربردهای گسترده‌ای را در برمی‌گیرد (صفا و شعبانعلی، ۱۳۸۵). اما یکی از جامع‌ترین و خلاصه‌ترین تعاریفی که از اشتراک تمامی دیدگاه‌ها در مورد یادگیری الکترونیک می‌توان ارائه داد، تعریفی است که انجمن آموزش و توسعه آمریکا ارائه می‌کند که یادگیری الکترونیک را به عنوان مجموعه وسیعی از کاربردها و فرایندها، شامل: آموزش مبتنی بر وب، آموزش مبتنی بر رایانه، کلاس‌های درس مجازی، و همکاری‌های دیجیتالی تعریف کرده است (دیروین، ۲۰۰۵).

ابزارهای یادگیری الکترونیک این مزیت را برای کارکنان دارند که آنها می‌توانند به صورت فردی و گروهی یاد بگیرند که با تکنولوژی‌های آموزش الکترونیک هرکاری را در هر زمان و مکانی که مناسب

باشد، انجام دهند؛ بیاموزند که تکنولوژی این امکان را پدید می‌آورد که می‌توان آموزش را در مکان‌های گوناگون برای کارکنان فراهم کرد و از دسترسی آنان به مطالب آموزشی اطمینان حاصل کرد و همچنین، از هزینه‌های اضافی آوردن مربی یا فرستادن کارمندان به بیرون از شهر برای فراگیری برنامه‌های آموزشی جلوگیری می‌کند (دیروین و دیگران، ۲۰۰۵).

امروزه اکثر سازمان‌ها دوره‌های آموزشی متعددی را در مراکز آموزش خود و یا مراکز آموزش موجود در داخل یا خارج از سازمان برای توسعه کارکنان خود برگزار می‌کنند و اجرای هر دوره متضمن سرمایه گذاری هنگفت و صرف زمان خدمتی نیروی انسانی فعال است. اما آگاهی از میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی و بازدهی حاصل از آن‌ها برای مدیران بسیار اهمیت دارد. تعیین اثربخشی آموزش‌ها به برنامه ریزان و مدیران کمک می‌نماید تا تصویر روشنی از عملکرد آموزش داشته و به جای طراحی دوره‌های عمومی و کلی دست به طراحی آموزش‌های خاص، مورد نیاز، تکمیلی و جهت دار بزنند. هم چنین این ارزیابی به شناسایی نقاط قوت، کاستی‌ها و روش‌های پیشرفت و اصلاح آن و میزان تحقق اهداف منجر می‌شود و به طور کلی تصویری از وضعیت اثربخشی فرایند آموزشی ارائه می‌دهد.

با توجه به نکات بیان شده این نکته قابل تامل است که صرفاً آموزش و اجرای دوره‌های آموزشی نمی‌تواند به سازمان در راه رسیدن به اهداف خویش کمک کند. آموزشها باید با توجه به اصول و روشهای علمی بنا گذاشته شوند تا نتیجه به دست آمده نیازهای موجود را برطرف سازد؛ زیرا در غیر این صورت آموزشهایی فایده و حتی در مواردی باعث هدر دادن سرمایه‌های سازمان نیز می‌شوند. به بیان دیگر، اکنون آموزش مدیران و کارکنان در ردیف اساسی ترین وظایف هر سازمان قرار گرفته است و در این راستا، مهمترین وظیفه سازمان آن است که با تدوین مستمر

اثربخشی یادگیری الکترونیکی از دیدگاه کارکنان بانک سامان به این نتیجه رسیدند که مهم‌ترین عوامل به ترتیب کیفیت و شیوه‌های یادگیری؛ نوع فناوری، محتوای دوره‌های الکترونیکی و مدرس هستند.

هداوند و کاشانچی (۱۳۹۲) نیز عوامل مؤثر بر اثربخشی برنامه‌های یادگیری الکترونیکی در سازمان‌ها را در چهار دسته فردی، شغلی، سازمانی و آموزشی ذکر نمودند که در پژوهش انجام شده بر روی کارکنان یک شرکت صنعتی، مهم‌ترین عوامل در ذیل عامل آموزشی، اعتقاد به آموزش مداوم، اشتیاق کارکنان به توسعه توانمندی‌های دانشی و نگرش مثبت به یادگیری الکترونیکی؛ در عامل شغلی، تناسب محتوای دوره‌ها با نیازهای شغلی، بروز بودن محتوا و کارایی و سودمندی دوره‌ها در توسعه کیفی مشاغل؛ در ذیل عامل سازمانی، حمایت مدیریت از آموزش الکترونیکی، همگرایی اهداف آموزش با راهبردهای سازمان و فرهنگ مناسب سازمانی و در عامل آموزشی، کاربری آسان دوره‌ها، کیفیت طراحی وبگاه آموزشی، توجه به صلاحیت مدرسان و به‌کارگیری بموقع، شناسایی شدند.

چیکرینگ و گامسون بر اساس مطالعه خود، هفت اصل را برای یادگیری الکترونیکی اثربخش بیان نمودند: تشویق ارتباط بین دانشجویان و استادان، توسعه رابطه متقابل و همکاری بین دانشجوها، تشویق یادگیری فعال، دادن بازخورد سریع، توجه و تأکید بر صرف وقت و زمان روی فعالیت‌های یادگیری، بیان انتظارات بالا و احترام به استعدادها و شیوه‌های گوناگون یادگیری (ظریف صناعی، ۱۳۸۹).

بنابراین با توجه به آنچه گفته شد پژوهش حاضر در پی آن است تا مدل ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت را ارائه نماید.

برنامه‌های آموزشی، راه دگرگون شدن و بهبود کار را هموار نماید (بل، تاننام، فورد، نو و کریگر، ۲۰۱۷). نظام آموزشی سازمان باید به صورتی باشد که جدیدترین اطلاعات مربوط به دانش فنی کار، مهارتها و بینش لازم را به کارکنان ارائه کند تا برای احراز مشاغل مختلف همواره آمادگی کافی را داشته باشند. آموزش سازمانی تنها برای تقویت تخصص و توانایی‌های کارمند برای انجام شغلی که در حال حاضر به عهده دارد نیست بلکه این آموزش برای آماده کردن کارمند و تعلیم او به منظور احراز مشاغل بالاتر ضرورت دارد. آنچه از اهمیت زیادی برخوردار است، اثربخشی و کارایی دوره‌های آموزشی می‌باشد که مرتبط به نظام آموزشی است، زیرا در صورت نقص در این دوره‌ها، منابع به هدر می‌روند و زیان‌های اقتصادی به بار می‌آیند و نظام آموزشی طراحی شده برای سازمان نیز دچار مشکل و ناکارآمدی می‌شود. همچنین از سوی دیگر وجود دوره‌های آموزشی با کیفیت می‌تواند عملکرد کارکنان را ارتقاء دهد. علی‌رغم هزینه‌های بالایی که صرف آموزش سازمانی مداوم می‌شود، تنها حدود ۱۰ درصد از شرکت‌های آلمانی، تمهیداتی در خصوص اثربخشی و بهره‌وری به کار می‌برند (اورانگی و همکاران، ۲۰۱۲).

بنابراین ارزیابی میزان اثربخشی فرایند آموزش موجود، تعیین معیارها و شاخص‌هایی جهت سنجش اثربخشی سیستم آموزشی و ارتباط دادن آن‌ها با مأموریت و استراتژی‌های سازمان می‌تواند به کاهش هزینه‌های آموزشی، تطبیق هر چه بیشتر نیازهای دانشی، مهارتی و رفتاری کارکنان با دوره‌های آموزشی موجود و جهت دار کردن برنامه‌های آموزشی در راستای استراتژی‌های سازمانی و در نهایت رضایت کارکنان و اثربخشی برنامه‌های آموزشی بیانجامد.

عوامل پرشماری در اثربخشی یادگیری الکترونیکی و ترکیبی نقش دارند. خراسانی و دوستی (۱۳۹۰) طی پژوهشی در خصوص بررسی اهمیت عوامل مؤثر بر

## پیشینه تحقیق

از جمله پژوهش‌های انجام شده در این حوزه می‌توان به پژوهشی که بابک خانکاری سرغولی و حسین ستوده آرانی با عنوان «تاثیر عوامل مدل سه شاخگی (زمینه، ساختار و رفتار) بر اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت در شعب تامین اجتماعی شرق خوزستان» انجام داده اند اشاره کرد. نتایج پژوهش حاکی از آن است که عوامل مدل سه شاخگی (زمینه، ساختار و رفتار) بر اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت در جامعه آماری مورد مطالعه (شعب تامین اجتماعی شرق خوزستان) تاثیر معنی داری داشته است. (خانکاری سرغولی و ستوده آرانی، ۱۳۹۷). لایلا نخستین ماهر، نسرین رحیمی، محمد مهدی احمدی و داود عبداللهی نیز پژوهشی با عنوان «اثربخشی آموزش مجازی ضمن خدمت در آموزش و پرورش» انجام داده اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد عدم رضایت کاربران در این خصوص، منجر به کاهش کیفیت اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت شده و همچنین سبب می‌شود که هزینه‌ها و منابعی که صرف این گونه از آموزش‌ها می‌شود، به هدر روند. (نخستین ماهر، رحیمی، احمدی و عبداللهی، ۱۳۹۷) حسن کرمعلیان و ناهید حق شناس نیز پژوهشی با عنوان «بررسی میزان اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت مبتنی بر مهارت‌های اطلاعات و ارتباطات بر ارتقاء و رضایت شغلی آموزگاران ناحیه یک شهرکرد» انجام داده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که بین دوره‌های ضمن خدمت با ارتقاء و رضایت شغلی آموزگاران، بر حسب استفاده و عدم استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات رابطه معنا دار وجود دارد. (کرمعلیان و حق شناس، ۱۳۹۷) بعلاوه، پژوهشی با عنوان «فرایند ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان» توسط قاسم خدادادی و جواد شیرکرمی انجام گرفت، نتایج پژوهش نشان داد که هدف‌های آموزشی ضمن خدمت در هر موسسه و سازمانی را میتوان در قالب اهداف

اجتماعی، سازمانی و کارکنان خلاصه کرد. (خدادادی و شیرکرمی، ۱۳۹۶). همچنین دوریسوا و همکاران پژوهشی با عنوان «بررسی و ارزیابی تدریس در آموزش عالی» انجام داده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که ارزیابی یک وسیله اثربخش آمادگی دانشجویان برای آینده شغلی و شکل‌گیری شخصیت دانشجویان می‌باشد و یک ارتباط قوی بین ارزیابی تدریس در آموزش عالی و کیفیت آموزش عالی را مورد شناسایی قرار داده‌اند. (دوریسوا و همکاران، ۲۰۱۵) بلنک و گرسلیج پژوهشی با عنوان «بررسی تاثیرات استفاده از فضای مجازی بر تفکر و قابلیت‌های شناختی افراد» انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهند که در بعضی موارد استفاده از فضای مجازی به تقویت توان شناختی کمک کرده و در برخی موارد نیز تاثیر منفی بر آن داشته است. (بلنک و گرسلیج، ۲۰۱۴) پاراساد و جیها پژوهشی با عنوان «اندازه‌گیری کیفیت در آموزش عالی» انجام داده‌اند. نتایج پژوهش نشان می‌دهند که، کیفیت یک سلاح برای رقابت در جذب سهامداران می‌باشد. صنایع خدماتی نقش بسیار مهمی در توسعه اقتصادی دارند. (پاراساد و جیها، ۲۰۱۳)

## چارچوب نظری تحقیق

## آموزش‌های مجازی ضمن خدمت کارکنان

امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی به عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی سازمان‌ها برای سازگاری مثبت با شرایط تغییر قلمداد می‌شود. حیات سازمان‌ها تا حدود زیادی به دانش و مهارت‌های مختلف کارکنان بستگی دارد هر چه این زمینه‌ها به موقع و بهتر باشد قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر نیز بیشتر می‌شود (سام خانیان، ۱۳۸۴: ۱۲-۱۳).

آموزش‌های مجازی ضمن خدمت کارکنان پدیده‌ای نو ظهور است که بطور چشم‌گیری در جهان گسترش یافته و بروز آن در کشور ما نیز اجتناب ناپذیر می‌باشد. این پدیده مزایای زیادی از جمله کاهش

کارکنان یک موسسه یا سازمان صورت می‌گیرد و آنان را برای انجام بهینه وظایف و مسئولیتهای شغلی آماده می‌کند (چایچی، ۱۳۸۱: ۱۴-۱۳).

*ارزیابی اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان*

واژه «ارزشیابی» از نظر لغوی به معنای «معین کردن ارزش چیزی است» این واژه در زبان فارسی به صورت مختلفی از جمله: «ارزشیابی»، «سنجش» و «اندازه‌گیری» به کار رفته است. در مورد سیر تحول ارزشیابی می‌توان گفت که، از گذشته‌های دور، مدارک و اسناد تاریخی، حاکی از این است که از حدود ۴۰۰۰ سال پیش در چین، ایران و یونان باستان در موارد گزینش نیرو برای پزشکی، پرسنل اداری، معلمی و... آزمون و ارزشیابی به عمل می‌آورد. (معین، ۱۳۷۱: ۳۷).

باتوجه به گسترش برنامه‌ها و مراکز آموزشی که مستلزم صرف منابع انسانی، مالی و مادی فراوانی است که تامین این منابع موجب حساسیت بیشتر مدیران و شرکت کنندگان در دوره‌ها نسبت به آموزش شده است. بررسی میزان اثربخشی دوره‌ها و ارائه بازخورد اطلاعاتی به افراد پاسخی منطقی به این حساسیت است. (بازرگان، ۱۳۸۰)

ارزشیابی آموزشی فرآیند تفسیر نتایج از طریق سنجش اطلاعات برای قضاوت در مورد اهداف کلی آموزش یا میزان موفقیت شرکت کنندگان در دوره آموزشی است. به طور کلی، ارزشیابی آموزشی رویکرد منظم برای جمع‌آوری داده است که به مدیران برای رسیدن به تصمیمات مفید و با ارزش در مورد برنامه آموزش کمک می‌کند.

نکته مهم و اساسی در مورد اثربخشی آموزشی آن است که قبل از آنکه درصدد بررسی نحوه اندازه‌گیری اهداف باشیم، می‌بایست در پی انجام صحیح فرایند آموزش و اطمینان از تحقق آن در هر مرحله از این فرایند باشیم. با مطالعه تاریخچه کیفیت درمی‌یابیم که

هزینه، افزایش کارآئی، افزایش سوددهی در برقراری ارتباط را شامل می‌شود. مزایای عمده استقرار و بهره‌گیری از آموزش‌های مجازی از نظر رندی توماس (۲۰۰۱) ارائه شده است: کاهش هزینه‌های آموزشی، بهبود عملکرد و بهره‌وری بیشتر، تسریع در دسترسی به بازار، تسهیل در جذب و به‌کارگیری نیروی انسانی، فراهم آوردن فرصت به روزآوری دانش است. در صورتی که بخواهیم به‌نحو موثر و مثبت از مزایای اجرای آموزش‌های مجازی بهره‌جوییم بایستی شناخت کافی از شرایط واقعی سازمان (زیر ساخت‌ها، منابع، محتوی، مشتریان، چگونگی دانش و شرایط آموزش در سازمان) داشته باشیم. سوالاتی، چون اکنون کجا هستیم؟ کجا می‌خواهیم برویم؟ چگونه می‌خواهیم بدانجا برسیم؟ که ریشه در طراحی استراتژیک دارد (Rashidi MM, Asili GH R. 2002; 131-153).

مفهوم آموزش بر خلاف پرورش یک نظام نیست، بلکه آموزش، فعالیتی است هدف دار و از پیش تعیین شده که هدفش فراهم کردن فرصت‌ها و موقعیت‌هایی است که امر یادگیری را در درون یک نظام پرورشی تسهیل می‌کند و سرعت می‌بخشد (سنگری، ۱۳۹۳).

آموزش فرآیندی است که افراد بر اساس آن دانش و مهارت‌هایی را جهت تأمین هدفی خاص فرا می‌گیرند و هدف از به‌کارگیری فرآیند آموزش بالا بردن توان تفکر و نگرش کارکنان، افزایش بهره‌وری سازمان و بهبود کیفیت کار می‌باشد، ضمن آن که بهبود روابط کارکنان و مدیران نیز مد نظر می‌باشد. (سید جوادین (۱۳۹۲)

اگر بخواهیم تعریفی از آموزش ضمن خدمت ارائه دهیم بایستی گفت، جوهره اصلی آن در همه سازمان‌ها و نهادها عبارت است از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش با محیط و در نتیجه، افزایش خدمات. آموزش ضمن خدمت چیزی نیست جز تلاش‌هایی که در جهت ارتقای دانش و آگاهی و مهارت‌های فنی، حرفه‌ای و شغلی و نیز استقرار رفتار مطلوب در

۳) شناسایی تم‌های ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

۴) شناسایی مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

### سوالات تحقیق

سؤال اصلی: مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کدام است؟

### سوالات فرعی

۱) مفهوم ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کدام است؟

۲) مقوله‌های ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کشور کدامند؟

۳) تم‌های ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کدامند؟

۴) مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کدام است؟

### روش تحقیق

روش پژوهش در این تحقیق کیفی و از نوع تحلیل محتوا با نظام مقوله‌ای قیاسی است. مای رینگ ۳ معتقد است در تحلیل کیفی محتوا به شیوه اعمال قیاسی طبقه بندی، پژوهشگر با ارائه و مفروض گرفتن تعاریف مشخصی قبل از شروع به تحقیق، به مطالعه متون تعیین شده می‌پردازد و با مقایسه تعاریف از پیش تعیین شده و متن‌های مورد تحلیل به داوری درباره عدم وجود یا وجود مصادیق آن تعریف در متن‌های

در گذشته‌ای نه چندان دور، تولیدکنندگان برای اطمینان از کیفیت به بازرسی محصول نهایی توجه داشتند و در واقع بازرسی زمانی انجام می‌شد که محصول تولید شده بود و فرصتی برای رفع خطاهای احتمالی وجود نداشت درحالی که با طرح موضوع تضمین کیفیت بحث ایجاد کیفیت و اطمینان از وجود آن طی مراحل مختلف تولید مطرح گردید. (پرهیزکار ۱۳۸۲: ۱۵۰-۱۵۱).

ارزشیابی فرایند سنجش تأثیرات و دستاوردهای یک اقدام یا مجموعه‌ای اقدامات برای تعیین اثر بخشی اقدامات در راستای تحقق اهداف و مقاصد ایجاد شده می‌باشد. ارزشیابی ممکن است در زمانی که یک اتفاق در حال انجام است، اتفاق بیفتد یا به عنوان نتیجه اتفاق یا زمان آینده بعد از نتیجه گیری از یک اتفاق (57: Bilchik؛ 1998). ارزشیابی آموزش فرآیند سیستماتیک جمع آوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات در مورد برنامه آموزشی است که می‌تواند برای برنامه ریزی و راهنمایی تصمیم گیرندگان به کار گرفته شود، همچنین تناسب، اثر بخشی و تأثیر عناصر مختلف آموزش را می‌سنجد (334: Hashim؛ 2001).

### اهداف تحقیق

هدف اصلی: ارایه مدل کیفی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

### اهداف فرعی

۱) واکاوی مفهوم ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

۲) شناخت مقوله‌های ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

جدول ۱: ابعاد و مولفه‌های مدل ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت

ردیف	ابعاد	مؤلفه
۱	تدریس اثربخش مدرسان	تدریس اثربخش دوره‌های آموزشی
۲	دوره‌های مجازی	ارزیابی اثربخش دوره‌های آموزشی
۳	کیفیت خدمات	کیفیت
۴	آموزشی در آموزش	کیفیت خدمات
۵	مجازی	کیفیت اطلاعات
۶	مجازی	کیفیت آموزش
۷	نقش فناوری اطلاعات	توانمندسازی کارکنان
۸	در آموزش‌های	فناوری اطلاعاتی
۹	مجازی	فناوری در آموزش
۱۰	روش‌های آموزش	
۱۱	روش‌های آموزش	یادگیری الکترونیکی
۱۲	الکترونیکی	آموزش الکترونیکی
۱۳		فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش

#### مدل نهایی تحقیق

با توجه به نتایج حاصل از پژوهش کیفی مدل نهایی ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت در چهار بعد تدریس اثربخش مدرسان دوره‌های مجازی، کیفیت خدمات آموزشی در آموزش مجازی، نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی و روش‌های آموزش الکترونیکی طراحی شد و نظر اعضای پانل‌ها درباره میزان مناسب بودن و اهمیت شاخص‌ها و عوامل اولیه اخذ گردید. تم تدریس اثر بخش مدرسان دوره‌های مجازی در ۲ مقوله اصلی: تدریس اثربخش و ارزیابی اثربخش دوره‌های آموزشی ظهور کردند. تم کیفیت خدمات آموزشی در آموزش مجازی در ۴ مقوله: کیفیت (مفهوم کیفیت، رویکردهای مربوط به کیفیت، موانع بهبود کیفیت)، کیفیت خدمات (مفهوم کیفیت خدمات، ویژگی‌های کیفیت خدمات، ابعاد کیفیت خدمات، انواع کیفیت خدمات، معیارهای ارزیابی کیفیت خدمات، فرایند ارزیابی کیفیت خدمات

مورد نظر می‌پردازد. در این پژوهش ابتدا متون مرتبط باهدف اصلی پژوهش انتخاب شده اند. در مرحله اول، متون مورد مطالعه قرار گرفته و پاراگراف‌های مرتبط با سولات تحقیق انتخاب گردیده در مرحله دوم کد مفاهیم مرتبط با موضوع هر پاراگراف استخراج شده و در مرحله سوم کد مفاهیم استخراج شده در دسته‌های هم مفهوم قرار گرفته شده و در مرحله چهارم برای دسته‌های هم مفهوم، نام و عنوان مناسب که بیانگر تم اصلی پژوهش است تبیین شده است. نهایتاً مدل ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت ارائه شد.

#### یافته‌های پژوهش

##### آمار استنباطی

سوال پژوهش: ابعاد، مولفه‌ها و شاخص‌های مدل ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت کدامند؟

پس از مطالعه منابع مکتوب و دیجیتالی در دسترس و باتجزیه تحلیل مبانی نظری پژوهش و بررسی دیدگاه‌های دانشمندان و صاحب نظران پیرامون مولفه‌ها و شاخص‌های ارزیابی اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت، جمله‌ها و پاراگراف‌های مرتبط با سوال‌های تحقیق استخراج گردیدند و پس از کدگذاری و دسته بندی، مفاهیم و مقوله‌های اصلی استخراج گردید که نتایج آن در جدول ذیل آورده شده و در نهایت مدل ارزیابی تاثیر اثربخشی دوره‌های مجازی آموزش‌های ضمن خدمت بر رفتار کارکنان در بانک تجارت در چهار بعد اصلی شناسایی شدند.



و تربیت در سرتاسر جهان بوده است. مطالعه تدریس در دو سطح آموزش عمومی و آموزش عالی تأمل برانگیز است. « تدریس اثربخش در آموزش عالی به طور گسترده‌ای معطوف به دانشجویان و یادگیری آن-هاست. برای رسیدن به این هدف به دو اصل اساسی توجه شده است. اول اینکه تدریس نیازمند یک مجموعه از مهارت‌ها و رویه‌های خاص است که توسط پژوهش‌هایی شناسایی شده‌اند و دوم آن که تدریس باید بتواند به نیازهای بافت و زمینه خاص توجه داشته باشد» ( Devlin & Samarawickrema, 2010).

متحول کردن نظام آموزشی و انجام اصلاحات اساسی در روش‌ها و رویکردهای آموزشی و برنامه‌های درسی موجود، بدون تحول در نگرش معلمان، ارتقای دانش تخصصی و سطح تسلط حرفه‌ای و روشی آن‌ها، کاری دشوار خواهد بود. نگاهی به محورهایی که معمولاً برای تغییر و تحول در نظام‌های آموزشی و پرورشی در سطح ملی و بین‌المللی مطرح می‌شوند، نشان می‌دهد که بدون در نظر گرفتن جایگاهی ویژه برای معلم و تربیت معلمی کارآمد و نوآور که بتواند خواسته‌های عالی یک نظام رو به تحول را جوابگو باشد، انجام تغییرات بنیادین و ایجاد تحول، امری واهی خواهد بود. اصولاً زمینه‌سازی توسعه و به‌کارگیری روش‌های جدید در تربیت معلم، توسعه‌ی آموزش‌های ابتدایی خدمت و قبل از ورود به حرفه‌ی معلمی و درعین‌حال، آموزش‌های ضمن خدمت، ارتقای شأن تخصصی و حرفه‌ای معلمان از طریق چنین آموزش‌های قوی و تحول‌جویان‌های، اساس بهبود تعلیم و تربیت یک کشور است؛ زیرا یک نظام آموزشی نمی‌تواند ادعای پیشرفته بودن بیش از سطح دانش تخصصی و تسلط حرفه‌ای معلمان را داشته باشد (ریشتر و همکاران، ۲۰۱۱).

گسترش فن‌آوری اطلاعات و استفاده از ابزارها و مفاهیم نوین، زمینه‌ی بسط اطلاعات و دسترسی آسان

به وسیله مصرف‌کننده، کیفیت خدمات آموزشی در آموزش‌های مجازی، فناوری اطلاعات به کیفیت خدمات، کیفیت اطلاعات (کیفیت اطلاعات آموزش مجازی، ویژگی یکپارچگی سیستم و داده‌های آموزش مجازی، و مزایای یکپارچه سازی سامانه‌های اطلاعات)، و کیفیت آموزش (کیفیت آموزش، و معیارهای سنجش رضایت کیفیت آموزش) ظهور کردند. تم نقش فناوری اطلاعات در آموزش‌های مجازی در ۳ مقوله: توانمندسازی کارکنان (مهارت‌های مورد نیاز قرن ۲۱ در اقتصاد دانش بنیان، مهارت‌های کلیدی کارکنان جهت موفقیت، ابعاد توانمندسازی کارکنان)، فناوری اطلاعاتی (فناوری اطلاعاتی و ارتباطات در برنامه درسی، زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و آموزش مجازی)، و فناوری در آموزش (ویژگی جامعه اطلاعاتی، یکپارچگی سیستم‌های اطلاعاتی و بخش‌های اصلی سیستم محتوای سفارشی) ظهور کردند. تم روش‌های آموزش الکترونیکی در ۴ مقوله: روش‌های آموزش (انواع روش‌های آموزش، روش‌های آموزش حین خدمت)، یادگیری الکترونیکی (نشانه‌های یادگیری الکترونیکی، مزایای یادگیری الکترونیکی، چالش‌های یادگیری الکترونیکی)، آموزش الکترونیکی (انواع روش‌های آموزش الکترونیکی، ضرورت استفاده از آموزش الکترونیکی، ابزارهای فناوری اطلاعات در آموزش الکترونیکی و موانع فرا روی گسترش آموزش الکترونیکی)، و فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش (مزایای استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش، و موانع و مشکلات استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش) ظهور کردند.

### نتیجه‌گیری

پدیده تدریس و مؤلفه‌های اثربخشی آن از جمله موضوعاتی است که از گذشته تا به امروز جزو دغدغه‌های اساسی پژوهشگران و نظریه پردازان تعلیم

و کم‌هزینه را برای فراگیران اعم از دانش‌آموزان، دانشجویان و معلمان به روش برخط فراهم کرده است و تبادل سریع اطلاعات و تعاملات فرهنگی را میسر می‌سازد. در واقع معلمانی که از فن‌آوری برای تدریس استفاده می‌کنند، نسبت به همکاران خود تعامل بیشتری در امر تدریس با دانش‌آموزان و دیگر همکاران خود دارند. به همین دلیل، امروزه سهم مهمی از چگونگی عملکرد معلمان مدارس، براساس میزان توانمندی و قابلیت‌های آنان در استفاده از فناوری‌های نوین، سنجیده می‌شود. به‌طوری‌که معلمان اثربخش، افرادی شناخته می‌شوند که صلاحیت و توانایی استفاده از ابزارهای نوین فن‌آوری را در روش‌های تدریس دارا باشند. معلم است که آموزش را هدایت و زمینه‌ی استفاده از فناوری به‌ویژه فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات را فراهم می‌کند؛ بنابراین ابتدا لازم است تا آن‌ها مهارت‌های لازم را در این زمینه کسب کنند، زیرا میزان دانش و مهارت معلم است که درجه‌ی یادگیری دانش‌آموزان را از منابع و تجربیات اینترنتی مشخص می‌کند. در درجه‌ی نخست معلم باید با فناوری آشنا و قادر به استفاده و کاربرد آن به‌طور کامل باشد. به‌علاوه، معلمان باید خودشان را توانا احساس نمایند و بتوانند مهارت‌های حرفه‌ای خود را از طریق این وسایل توسعه دهند.

هر سازمانی به افراد آموزش دیده و با تجربه نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند و به اهداف خود دست یابد، اگر توانایی‌های کارکنان موجود پاسخگوی نیاز سازمان باشد، آموزش ضرورت چندانی ندارد، اما اگر افراد سازمان فاقد مهارت، توانایی و انطباق پذیری با شرایط سازمان باشند، ضرورت آموزش پدیدار می‌گردد. با گسترش علوم و فن‌آوری و پیچیده تر شدن مشاغل، بر اهمیت آموزش افزوده گردد، انتقال فنون آن با دشواری بیش تری همراه خواهد بود و این فشار امروزه بر سازمان‌ها بیش تر احساس می‌گردد، به ویژه در پنجاه سال اخیر که حدود

نیمی از مشاغل موجود، زاده شده اند و تغییر شغل و حرفه را برای مردم عادی جلوه داده است احتمال این که فردی حرفه‌ای را بیاموزد و تا چهل سال آینده به یادگیری مهارت دیگری نیاز نداشته باشد، بسیار ضعیف است. تحول شگرف سرعت دگرگونی نه تنها مطلوب است بلکه نیازمند تخصیص منابع سرمایه‌ای برای انتقال نظریات و آموزش به کارکنان می‌باشد.

### منابع و مآخذ

- ابطحی، سید حسین و جعفری نیا، شمس‌اله. (۱۳۸۸). طراحی الگوی سنجش اثر بخشی سیستم آموزش، فصل‌نامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، ۱ (۴)، ۶۶-۲۵.
- ابطحی، سید حسین (۱۳۸۳)، دیدگاه‌ها و رویکردهای جدید و قدیم به ارزشیابی آموزش، مجله مشعل، نشریه وزارت نفت شماره ۲۳۱
- بازرگان، عباس (۱۳۷۵)، مقدمه‌ای بر ارزیابی آموزش و الگوهای آن، همدان: انتشارات بوعلی سینا
- البدوی، امیر و علی‌جانی، فرزانه. (۱۳۸۷). آیا یادگیری الکترونیکی بهره‌وری کارکنان را افزایش می‌دهد؟، شریف، ۴۳، ۳۷-۳۱.
- برهمت، سلوی، (۱۳۹۵). نشریه روان‌شناسی و علوم تربیتی، رشد معلم، شماره ۱۹۹، ص ۲۸ تا ۳۰.
- بنداری، داود. (۱۳۷۵). بررسی نقش سیستم ارزیابی عملکرد کارکنان در بهسازی نیروی انسانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- پرهیزکار، کمال. ۱۳۸۲. مدیریت منابع انسانی و اداره امور استخدامی. تهران: آگاه.
- چایچی، پریچهر (۱۳۸۱). شیوه‌های آموزش ضمن خدمت. تهران: آن.
- خانکاری سرغولی، بابک و ستوده آرانی، حسین، ۱۳۹۷، تاثیر عوامل مدل سه شاخگی (زمینه، ساختار و رفتار) بر اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت در شعب تامین اجتماعی شرق خوزستان، ششمین

ظریف صناعی، ناهید. (۱۳۸۹). بررسی معیارهای کیفیت و اثربخشی یادگیری الکترونیکی در آموزش عالی. مدیا. ۱ (۳)، ۳۲-۲۴.

فردانش، هاشم و کرمی، مرتضی. (۱۳۸۶). شناسایی الگوی طراحی برنامه درسی مطلوب برای آموزش‌های صنعتی. فصل‌نامه مطالعات برنامه درسی، ۳ (۸)، ۱۳۱-۱۰۶.

کرمعلیان، حسن و حق شناس، ناهید، ۱۳۹۷، بررسی میزان اثر بخشی دوره‌های ضمن خدمت مبتنی بر مهارت‌های اطلاعات و ارتباطات بر ارتقاء و رضایت شغلی آموزگاران ناحیه یک شهرکرد، ششمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران. <https://civilica.com/doc/759517>  
معین، محمد (۱۳۷۱)، فرهنگ فارسی جلد اول، تهران: انتشارات امیرکبیر

نخستین ماهر، لیلا و رحیمی، نسرين و احمدی، محمد مهدی و عبداللهی، داود، ۱۳۹۷، اثربخشی آموزش مجازی ضمن خدمت در آموزش و پرورش، پنجمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران. <https://civilica.com/doc/787877>  
هداوند، سعید و کاشانچی، علیرضا. (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر یادگیری الکترونیکی. راهبردهای آموزش در علوم پزشکی. ۶ (۲)، ۹۳-۸۹.

Aysegul Altun , Bilge Gok. (2010). Determining in- service training Progerams" characteristics given to teachers by conjoint analysis, Faculty of Education, Hacettepe University, Ankara, 06532, Turkey.

Bilchik, Shay (1998) Training, Technical Assistance, and Evaluation Protocols, Office of Justice and Delinquency Prevention (OJJDP), available at: [www.nttac.com](http://www.nttac.com)

Blank, G., & Groselj, D. (2014). Dimensions of Internet use: amount, variety, and types. Information, Communication & Society, 17 (4), 417-435.

Boyd, D. Goldhaber, D. (2010), "Traditional and Alternatively Certified Novice Effectiveness in AISD", Educator Quality Research Series, Volume 5, Issue 12, Pages 13-19

کنفرانس ملی تازه یافته‌ها در مدیریت و مهندسی صنایع با تاکید بر کارآفرینی در صنایع، تهران. <https://civilica.com/doc/867523>

خدادادی، قاسم و شیرکرمی، جواد، ۱۳۹۶، فرایند ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان، دهمین کنفرانس بین المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران. <https://civilica.com/doc/738893>

خراسانی، اباصلت؛ حسن زاده بارانی کرد، سودابه (۱۳۸۶). نیازسنجی آموزشی (استراتژی‌ها و راهبردهای عملیاتی). تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

خراسانی، اباصلت و دوستی، هومن. (۱۳۹۰). ارزیابی میزان رضایت و اهمیت عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش‌های الکترونیکی از دیدگاه کارکنان (مطالعه موردی: بانک سامان). فصل‌نامه فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات در علوم تربیتی. ۱ (۴)، ۵۸-۳۷.

خصالی، طاهره. (۱۳۸۵). چگونگی برنامه‌ریزی آموزشی کارکنان در سازمان‌ها، فصل‌نامه آموزشی و پژوهشی مدیریت فردا، (۱۴)، ۱۵ و ۱۶ (۱۰۹-۱۰۳).  
درانی، کمال؛ طباحی، محمد مهدی. (۱۳۸۱). طراحی مدلی جهت پیش بینی عملکرد آموزشی کارشناسان بخش صنعت، مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی، ۳۲ (۲)، ۵۵-۳۵.

سام خانیان، محمد ربیع (۱۳۸۴). برنامه ریزی آموزش منابع انسانی (مبانی و فرآیندها). تهران: مهربرنا.  
سنگری محمدرضا، (۱۳۸۳). طراحی آموزشی، تهران: انتشارات مدرسه.

سید جوادین، سیدرضا، (۱۳۹۲). مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان، تهران: نگاه دانش، چاپ پنجم.  
صفا، لیلا و شعبانعلی فمی، حسین. (۱۳۸۵). زنجیره افراد- فرایند- برونداد در آموزش الکترونیک: مدل p3 الکترونیک، مجموعه مقالات اولین کنفرانس یادگیری الکترونیکی، دانشگاه زنجان، ۱۵۹-۱۴۲.

یادداشت‌ها

<sup>1</sup> Bell, Tannenbaum, Ford, Noe & Kraiger

<sup>2</sup> Ourangi et al

<sup>3</sup> Myring

- DeRouin, R. E., Fritzsche, B. A., & Salas, E. (2005). E-learning in organizations. *Journal of Management*, 31 (6), 920-940
- Devlin, M. & Samarawickrema, G. (2010). The criteria of effective teaching in a changing higher education context. *Journal of Higher Education Research & Development*, 29 (2): 111-124.
- Dumas & Hanchane. S. (2010). How does job-training increase firm performance? The case of morocco. *International Journal of manpower*. 31 (5), 585-602.
- Durišová, M., Kucharčíková, A., & Tokarčíková, E. (2015). Assessment of Higher Education Teaching Outcomes (Quality of Higher Education). *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 174, 2497-2502
- Hashim, Junaidad (2001) Training evaluation: Clients roles. *Journal of European industrial training* vol 25, No 7
- Ourangi, A., Gheltash, A., Shahamat, N. & Usiliani, Gh., (2012). Investigating the impact of in\_servic education on the professional practice of Shiraz teachers. *Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration*, 20 (1), 95-114.
- Petrovici, M., A., (2012). Effective methods of learning and teaching: a sensory approach, 3rd World conference on learning, teaching and educational leadership, 93, 146-150
- Prasad, R. K., & Jha, M. K. (2013). quality measures in higher education: a review avd conceptual model. *research in business and management* , 23-40
- Rashidi MM, Asili GH R. [Online Education Launching New Technology for Quality Improvement]. *Proceedings of the Third Conference of Quality Managers 2002*; 131-153. [Persian]
- Richey, R & Morrisson, G & Foxon, M. (2007). *Instructional Design in Business and Industry*. In R. A. Reiser, *Trend and Issues in Instructional Design and technology*. New Jersey: Parson Prentice
- Richter, D., Kunter, M., Klusmann, U., Lüdtke, O., & Baumert, J. (2011). Professional development across the teaching career: Teachers, uptake of formal and informal learning opportunities. *Teaching and Teacher Education*. 116-126, (1) 27.
- Bell, B. S., Tannenbaum, S. I., Ford, J. K., Noe, R. A., & Kraiger, K. (2017). 100 years of training and development research: What we know and where we should go. *Journal of Applied Psychology*, 102 (3), 305.