

بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر توانمند سازی کارکنان بر اساس مدل کرک پاتریک (مطالعه موردی اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر)

ام کلثوم غلامحسین زاده^۱، مهدی چرمچیان لنگرودی^۲، کبری فضلی

^۱ هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

^۲ هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

^۳ کارشناسی ارشد تکنولوژی آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری

چکیده

مقاله حاضر با هدف بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر توانمند سازی کارکنان بر اساس مدل کرک پاتریک اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر، انجام شد. این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش در سال ۱۳۹۳ به تعداد ۲۰۰ نفر بود. طبق جدول کرجسی و مورگان، تعداد ۱۲۱ نفر با روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای انتخاب شد. ابزار اندازه گیری داده ها شامل پرسشنامه های آموزش ضمن خدمت و ارزیابی کرک پاتریک، بود. روایی پرسشنامه ها توسط متخصصان از جمله استاد راهنما تایید شد و با محاسبه آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه های آموزش ضمن خدمت برابر ۰/۸۷ و ارزیابی کرک پاتریک برابر ۰/۵۵ محاسبه شد که نشان داد پرسشنامه ها از پایایی مناسب و مطلوبی برخوردار هستند. روش تجزیه و تحلیل داده ها استفاده از روش های آمار توصیفی (محاسبه فراوانی و درصد ها، میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آزمون های t تک گروهی و ضریب همبستگی پیرسون) از طریق برنامه نرم افزاری SPSS 22 بود. یافته ها نشان داد که میزان توانمندسازی کارکنان به صورت عملی و کاربردی بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

واژه های کلیدی: کیفیت دوره های آموزش ضمن خدمت، نیروی انسانی، مدل ارزش یابی کرک پاتریک، آموزش و پرورش

۱- مقدمه

در این مرحله از تاریخ که روند رو به رشد دانش بشری در مسیر نوآوری بی وقفه به پیش می رود و انبوه مسائل و وقایع متنوع جایگزین الگوهای کهنه و فرسوده می گردد و ابداعات و اکتشافات با استفاده از تکنولوژی پیشرفته در طیف گسترده ای فراتر از تصور به وقوع می پیوندد و هر لحظه چارچوب نظام علمی گذشته را از هم می پاشد، ضرورت پرداختن به ایجاد تغییر و تحول و آموزش نیروی انسانی امری اجتناب ناپذیر است. در این میان پرداختن به آموزش نیروی انسانی در سازمان ها از اهمیت خاصی برخوردار می باشد، چرا که با مروری بر چگونگی روند توسعه در کشورهای جهان، چنین به نظر می رسد که یکی از عوامل مهم و اساسی در پیشرفت کشورهای توسعه یافته سرمایه گذاری در امر آموزش و پرورش نیروی انسانی آنها است. آموزش نیروی انسانی در سازمان ها تا پیش از پیدایش مکتب مدیریت علمی در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم، به صورت منظم و علمی مورد توجه نبود. اهتمام به این مسئله با جهانی شدن آموزش و رشد فزاینده فناوری اطلاعات، ارتباطات و تغییرات سریع در دانش و مهارت ها شدت بیشتری یافت سرمایه های انسانی در این دوره به عنوان مهم ترین عامل توسعه سازمانی شناخته شده و آموزش بهترین ابزار پاسخ به این نیاز تلقی گردید (اورنگی و همکاران، ۱۳۹۰).

در جهان پرشتاب امروز، یادگیری الکترونیکی به عنوان ابزار کسب دانش، به سرعت در حال گسترش می باشد. چنین روند رو به رشدی، دست اندرکاران را ملزم به اعمال روش های علمی و منطقی در اجرا، ارزش یابی و مدیریت پروژه های یادگیری الکترونیکی می نماید. از روش های پیرو عقل و منطق در یادگیری الکترونیکی امکان سنجی و بررسی پیش نیازها پیش از اجرا پروژه یادگیری الکترونیکی است (فاضل و همکار، ۱۳۸۸).

آموزش ضمن خدمت بخش جدایی ناپذیر از آموزش هر کشور است و با توجه به سرعت پیشرفت علم باید بتوان نیروی انسانی خود را هر چه بیشتر کارآزموده ساخت. دوره های ضمن خدمت، کارکنان را در حل مشکلات کاری و اخذ تصمیمات تواناتر می سازد. هم چنین، سبب افزایش علاقه در انجام کار افراد می گردد. هم چنین، در این میان آموزش بزرگسالان به دلیل ویژگی های خاص خود قابلیت و ظرفیت بیشتری برای پیشرفت دارد (مخری، ۱۳۸۹).

از عوامل مهم توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی، گسترش همه ابعاد آموزش و تربیت نیروی انسانی از عوامل مهم توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی، گسترش همه ابعاد آموزش و تربیت نیروی انسانی متخصص و دانا به کار است. تحولات بزرگی که در زمینه های دانش هر سازمانی به طور روزانه اتفاق می افتد، نیازهای جدید آموزش را برای مشاغل مختلف به وجود می آورد که تحصیلات دانشگاهی صرف، پاسخگوی این نیاز نیست و به انواع دیگر آموزش ها، مانند آموزش ضمن خدمت توجه دارد. آموزش ضمن خدمت، در حقیقت دانش جدیدی را در سبد آموزش های قبلی فرد قرار می دهد. در دنیای معاصر، بیش از هر زمان دیگر بقاء و دوام سازمان ها در گرو تعامل بین روش های اجرای کار در سازمان با تغییر و تحولات و نوآوری ها فراسازمانی است. کلید اصلی این تعامل در استفاده از مکانیزم مؤثر آموزش ضمن خدمت کارکنان است. اصولاً آموزش های ضمن خدمت را جزیی از آموزش های مداومی میتوان تصور کرد که انسان ها برای ایفای نقش مؤثر در روابط شغلی و به طور کلی روابط اجتماعی به آنها نیازمندند (کاظم پور و غفاری، ۱۳۹۰). هدف این مقاله بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت بر توانمند سازی کارکنان بر اساس مدل کرک پاتریک اداره آموزش و پرورش شهرستان قائم شهر است.

تعاریف نظری

- **ارزش یابی:** فرهنگ روان شناسی آرتوربر (۱۹۸۵) ارزش یابی را در معنای عام آن تعیین ارزش و یا اهمیت یک چیز می داند و به صورت خاص تر ارزش یابی را تعیین میزان موفقیت یک برنامه، یک درس، یک سلسله آزمایش در رسیدن به هدف های اولیه آنها می داند.
- **آموزش نیروی انسانی:** فعالیت های آموزشی است که در قالب دوره های آموزشی در شرکت توزیع برق مازندران انجام می گیرد و عبارت است از بالا بردن سطح دانش و تخصص کارکنان به نحوی که بتوانند وظایف شغلی خود را به نحو احسن انجام دهند و برای قبول مسئولیت ها بیشتر و بهتر آماده شوند.
- **توانمند سازی:** در فرهنگ فشرده آکسفورد قدرتمند شدن، مجوز دادن، ارائه قدرت و تواناشدن معنی شده است و درمعنای خاص قدرت بخشیدن، دادن آزادی و عمل به افراد برای اداره خود. توانمندی فرآیندی است که باعث افزایش توان کارکنان برای حل مسائل و چالش های کاری و ارتقاء بینش سیاسی و اجتماعی شان شده و آنان را قادر می سازد تا عوامل محیطی مر بوط به شغل خود را شناسایی و آنها را تحت کنترل گیرند.
- **کارکنان:** منظور از کارکنان در این تحقیق افرادی می باشند که در اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر مشغول بکار می باشند و حداقل در یکی از دوره های آموزشی اداره آموزش اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر شرکت نموده اند.

ب) تعاریف عملیاتی

- **آموزش ضمن خدمت:** آموزش ضمن خدمت عبارت است از کوشش نظام مند به منظور هماهنگ کردن آرزوها، علایق و نیازهای آتی سازمان، در قالب کارهایی که از افراد انتظار می رود. با وجود این، به هر نحوی که بخواهیم آموزش ضمن خدمت را تعریف کنیم، جوهره اصلی آن در همه سازمان ها و نهادهای عبارت است از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش با محیط و در نتیجه، افزایش خدمات.
- **نیروی انسانی:** نیروی انسانی شامل کلیه افرادی است که در دوره های آموزشی اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر شرکت دارند و در سمت های مختلف و با شرح وظایف متفاوت و نیز تخصص های گوناگون برای پیشبرد اهداف سازمان به صورت رسمی یا غیر رسمی فعالیت می کنند (باباخانی، ۱۳۷۴).
- **مدل کرک پاتریک:** یکی از بانفوذترین مدل های ارزیابی و سنجش مدیریت منابع انسانی مدل کرک پاتریک می باشد که توسط دونالد کرک پاتریک توصیف شده است (اسمیت، ۲۰۰۴). از این مدل بیش از سی سال است که در سازمان هایی که به دنبال سود بیشتر هستند، به منظور ارزیابی از دوره های آموزشی استفاده می شود (بتس، ۲۰۰۴). این الگوی جدید، فقط به دنبال سنجش تاثیرات برنامه (ارزش یابی پایانی و پیگیری) است و در این زمینه، سطوح مختلفی را برای آن شناسایی می کند. این الگو در سازمان های متعددی اجرا شده است (فتحی واجارگاه، ۱۳۸۳) محبوبیت این مدل به چند دلیل است: نخست اینکه این مدل برای مشاغلی که نیاز به آموزش دارند به منظور ارزیابی آموزش های داده شده به روشی نظام مند، قابل اجرا می باشد؛ دوم این که اصرار کرک پاتریک بر نتایج سطح چهار، که شاید **چهارچوب نظری** الگویی است که فرد محقق بر اساس آن درباره روابط بین عواملی که در ایجاد مسئله مهم تشخیص داده شده اند، نظریه پردازی می کند. در واقع مبنایی است که تمام تحقیق بر روی آن قرار داده می شود و یک شبکه منطقی کامل و توصیف شده بین متغیرهایی است که از طریق فرایندهایی مانند مصاحبه، مشاهده و بررسی ادبیات موضوع فراهم آمده است (خاکی، ۱۳۷۹).

مدل تحلیلی

الگوی چهار سطحی ارزیابی کیفیت و اثربخشی دوره های آموزشی کرک پاتریک^۱ مدل چهارسطحی کرک پاتریک حاوی دو مرحله ابتدایی ارزش یابی گرم (واکنش و یادگیری) و دو مرحله پایانی ارزش یابی سرد (رفتار و نتایج سازمانی) می باشد. دو سطح اولیه این مدل در محیط آموزشی صورت می گیرد، در حالیکه دو سطح پایانی آن در محیط واقعی و محل کار کارکنان اندازه گیری می شود.

در این الگو چهار سطح برای ارزش یابی آموزش پیشنهاد می شود که عبارتند از: سطح اول واکنش (منابع مالی و مادی، نیروی انسانی متخصص آموزش دهنده، محتوا و مطالب درسی متناسب، قوانین و مقررات و روش های اجرایی آموزش)^۲

منظور از واکنش میزان واکنشی است که فراگیران به تمامی عوامل موثر در اجرای یک دوره آموزش، از خود نشان می دهند. واکنش، چگونگی احساس شرکت کنندگان را در مورد برنامه آموزش، اندازه گیری می کند. این پیمایش ها به دنبال دریافت نظرات شرکت کنندگان، نسبت به آموزش، برنامه درسی، تکالیف درس، مواد و تجهیزات آموز، کلاس یا وسایل و محتوای دوره های آموزشی ... است.

سطح دوم یادگیری (افزایش مهارت های شغلی، انطباق با نیازهای شغلی)^۳ یادگیری عبارت از تعیین میزان فراگیری مهارت ها، تکنیک ها و حقایقی است که در دوره آموزشی، به شرکت کنندگان آموخته و برای آنان روشن شده است و می توان از راه آموزش های پیشین، ضمن و بعد از شرکت در دوره های آموزشی، به آنها پی برد.

سطح سوم رفتار (تغییر رفتار آموزش گیرنده)^۴ منظور از رفتار، چگونگی و میزان تغییراتی است که در رفتار شرکت کنندگان در اثر شرکت در دوره های آموزشی حاصل می شود و آن را می توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن ساخت. این سطح نسبت به سطوح پیشین بسیار چالش برانگیز است، چرا که نخست، شرکت کنندگان باید فرصتی را برای تغییر در رفتار شان به دست آورند. دوم، زمان تغییر در رفتار را به صورت واقعی نمی توان پیش بینی کرد سوم، جو سازمانی است که می تواند بر تغییر کردن یا نکردن رفتار در حین کار تاثیر داشته باشد.

با ارزش ترین یا مشروح ترین اطلاعات درباره آموزش که باید کسب شده باشد را نیز در بر دارد.

سطوح ارزش یابی آموزشی در الگوی کرک پاتریک

در این الگو چهار سطح برای ارزش یابی آموزش پیشنهاد می شود که عبارتند از:

سطح نخست: واکنش^۵ (رضایت کاربران)

^۱- Kirk Patrick, 1959, 28)

^۲- reaction learning-

^۳- behavior-

^۴- reaction

منظور از واکنش میزان واکنشی است که فراگیران به تمامی عوامل موثر در اجرای یک دوره آموزش، از خود نشان می دهند. واکنش، چگونگی احساس شرکت کنندگان را در مورد برنامه آموزش، اندازه گیری می کند. این پیمایش ها به دنبال دریافت نظرات شرکت کنندگان، نسبت به آموزش، برنامه درسی، تکالیف در، مواد و تجهیزات آموز، کلاس یا وسایل و محتوای دوره های آموزشی... است.

سطح دوم: یادگیری^۶ (تغییر در یکی از ابعاد دانش، نگرش و مهارت)

یادگیری عبارت از تعیین میزان فراگیری مهارت ها، تکنیک ها و حقایقی است که در دوره آموزشی، به شرکت کنندگان آموخته و برای آنان روشن شده است و می توان از راه آموزش های پیشین، ضمن و بعد از شرکت در دوره های آموزشی، به آنها پی برد.

جدول (۱): الگوی چهارسطحی ارزیابی اثربخشی کرک پاتریک

انواع سطوح	نتایج هر سطح	ابزار گردآوری اطلاعات و سنجش	پرسش اصلی
سطح اول	واکنش	نظرخواهی و پرسشنامه	شرکت کنندگان چه واکنشی نسبت به دوره از خود نشان می دهند؟
سطح دوم	یادگیری	استفاده از پیش آزمون و پس آزمون برای سنجش یادگیری	شرکت کنندگان در دوره عملاً چه چیزی را یاد گرفته اند و چگونه قادرند یادگیری خود را نشان دهند؟
سطح سوم	رفتار	بررسی تغییرات در کار و رفتار از راه ذی نفعان آموزش	دوره آموزشی چه تاثیرات بلند مدتی بر رفتار شغلی کارکنان شرکت کننده در دوره داشته است؟
سطح چهارم	نتایج	بررسی اسناد، مدارک و اثرات در کل سازمان	سازمان چه استفاده ای از دوره آموزشی برده است و تاثیرات سازمانی دوره ها کدامند؟

سطح سوم: رفتار^۷ (میزان انتقال مطالب آموخته شده به محیط کار)

منظور از رفتار، چگونگی و میزان تغییراتی است که در رفتار شرکت کنندگان در اثر شرکت در دوره های آموزشی حاصل می شود و آن را می توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن ساخت. این سطح نسبت به سطوح پیشین بسیار چالش برانگیز است، چرا که نخست، شرکت کنندگان باید فرصتی را برای تغییر در رفتار شان به دست آورند. دوم، زمان تغییر در رفتار را به صورت واقعی نمی توان پیش بینی کرد سوم، جو سازمانی است که می تواند بر تغییر کردن یا نکردن رفتار در حین کار تاثیر داشته باشد.

⁶ - learning

⁷ - behavior

سطح چهارم: نتایج^۸ (از قبیل کاهش ضایعات، افزایش کیفیت تولید، افزایش میزان بهره وری شغلی و...)

منظور از نتایج میزان تحقق هدف هایی است که به طور مستقیم به سازمان ارتباط دارد. اندازه گیری این سطح بسیار مشکل است و در آن شواهدی از نتایج، از قبیل کاهش هزینه ها، دوباره کاری ها، افزایش کیفیت تولیدات، سود و فروش بررسی می شود.

پیشینه تحقیق**تحقیقات انجام شده در داخل کشور:**

برزگر (۱۳۸۳) پژوهشی با عنوان بررسی میزان اثربخشی دوره های آموزشی در صنعت پالایش و پخش فراورده های نفتی با تاکید بر مدل کرک پاتریک انجام داد. که در این تحقیق اثربخشی دوره های آموزشی را در ۴ سطح این مدل یعنی واکنش، یادگیری، انتقال و نتایج مورد ارزیابی قرار داده با عنایت به تجربه چندین ساله محقق در سازمان پذیرش سطح اول الگوی پاتریک توسط کارکنان در حد بالایی قرار دارد. لذا سطح دوم و سوم این مدل که بیانگر عینی عملکرد آموزش و میزان دستیابی به اهداف تعیین شده است، برای دو طبقه مدیران و کارشناسان با استفاده از پرسشنامه، جهت اثبات فرضیه های زیر به مرحله اجرا درآمده است:

الف) دوره های آموزشی سازمان اثربخشی لازم را دارد.

ب) الگوی پاتریک، الگویی مناسب جهت سنجش اثربخشی دوره های آموزشی است.

امیری (۱۳۸۶) پژوهشی با عنوان ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی شرکت سایپا دیزل بر اساس الگوی کرک پاتریک انجام داد. نتایج نشات داد که پرسشنامه ارزیابی واکنش فراگیران در سه سطح شاخص دست یابی به اهداف دوره، شاخص مدرس و برنامه ریزی تهیه گردیده است. در خصوص شاخص دست یابی به اهداف دثره و شاخص برنامه ریزی و اجرای دوره، از نظر شرکت کنندگان در دوره Excel-Word در متوسط و ضعیف ارزیابی گردیده است. میزان یادگیری فراگیران در دوره های آموزشی Catia- Excel-Word در سطح کم و در دوره های آموزشی نمونه گیری در سطح خوب و عالی ارزیابی گردیده است.

عباسیان (۱۳۸۳) پژوهشی با عنوان بررسی اثربخشی دوره های آموزشی شرکت ایران خودرو بر اساس مدل کرک پاتریک انجام داد. نتایج نشان داد که فراگیران با توجه به عامل های مهم موجود در یک دوره، واکنش مطلوبی نسبت به دوره آموزشی اجرا شده از خود نشان می دهند.

محسنی (۱۳۸۵) پژوهشی با عنوان تعیین و اندازه گیری عوامل مؤثر بر توانمندسازی منابع انسانی شرکت توزیع برق شمال غرب تهران انجام داد. نتایج نشان داد که متغیرهای تعهد سازمانی، خود تعینی یا حق انتخاب، مرثر بودن شغل، کفایت نفس یا شایستگی، معنی دار بودن شغل و اعتماد، تحت عامل شناختی و متغیرهای آموزش، شیوه رهبری، ترغیب و تشویق، کار تیمی، ارتباطات، غنی سازی شغل و مشارکت، تحت عامل انگیزشی و متغیرهای تفویض اختیار، دسترسی به اطلاعات، مسئولیت، اشکار سازی اهداف و چشم انداز، کنترل و دسترسی به منابع، تحت عامل ارتباطی قرار گرفته اند. بارهای عاملی متغیرهایی که در عامل شناختی قرار گرفته اند نشان می دهد که همبستگی بالایی بین این متغیرها و عامل شناختی وجود دارد. هر چه قدر کارکنان احساس کنند که از حق انتخاب بیشتری در کار خود برخوردارند، شغل خود و وظایفی که انجام می

⁸ - results

دهند مؤثر ببندارند، از تعهد بالایی نسبت به سازمان خود برخوردار باشند، احساس نمایند که از شایستگی برای آن کار برخوردار هستند، شغل خود را مهم و معنی دار تلقی کنند و از اعتماد بالایی نسبت به مدیر و همکاران خود برخوردار باشند، موجب می گردد که کارکنان نسبت به سازمان و شغل خود احساس مطلوب تری پیدا کنند و این سبب می گردد وضعیت توانمند سازی کارکنان از وضعیت بهتری برخوردار گردد. و بارهای عاملی متغیرهایی که در عامل انگیزشی قرار گرفته اند نشان همبستگی نسبتاً معقولی بین این متغیرها و عامل انگیزشی وجود دارد. بهبود آموزش، شیوه رهبری مناسب، ترغیب و تشویق کارکنان، بهره گیری از کار تیمی، ارتباطات اثر بخش، غنی سازی شغل و افزایش سطح مشارکت کارکنان موجب ارتقای کفایت نفس و انگیزش می گردد و این موجب می شود تا وضعیت توانمندسازی کارکنان از وضعیت مطلوب تری برخوردار گردد. و بارهای عاملی متغیرهایی که در عامل ارتباطی قرار گرفته اند نشان می دهد که همبستگی معقولی بین این متغیرها و عامل ارتباطی وجود دارد. افزایش تفویض اختیار، دسترسی بیشتر و راحت تر کارکنان به اطلاعات و منابع مورد نیاز شغلی خود و کاهش حیطه کنترل سبب می گردد تا کارکنان احساس قدرتمندی بیشتری نمایند و وضعیت توانمندسازی کارکنان از وضعیت مطلوب تری برخوردار گردد.

آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴) پژوهشی با عنوان ارائه مدلی به منظور بررسی عوامل موثر بر توانمند سازی نیروی انسانی انجام دادند. هدف عملیاتی تحقیقی، تشریح و تبیین نقش و جایگاه توانمند سازی در توسعه انسانی و اجتماعی در جهت مدیریت بر چالش ها و مسائل چند بعدی و چند بخشی موجود در جامعه می باشد. بر این اساس، مستند به مرور ادبیات موضوعی مربوط به توانمند سازی و عوامل موثر بر آن، ارائه مدل جامع عوامل موثر بر توانمند سازی نیروی انسانی در چهار بعد توانمند سازی فرهنگ، توانمند سازی رهبران که شامل متغیرهای: ارزش های مشترک، استراتژی شیوه، مهارت ها بوده است، توانمند سازی اعمال مدیریتی با تغییر سیستم ها و ساختار. سیستم ها یا متغیرهایی همچون: شیوه ها، مهارت ها، ستاد (پشتیبانی) پذیرفته است.

حرآبادی (۱۳۸۴) پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین ساختار سازمانی و توانمندسازی کارکنان انجام داد. نتایج نشان داد که توانمند سازی به معنای دادن قدرت و یا اختیار (معنوی یا قانونی) است و مستلزم بررسی نقش مدیران و رهبران هم قبل از توانمندسازی و هم بعد از آن است، چرا که آنها تأثیر بسیار زیاد و اجتناب ناپذیری بر ادراک روان شناختی کارکنان از توانمندسازی دارند و نقش های مهم و متفاوتی اعم از ایجاد هدف مشترک، ارتقای احساس کارکنان در مورد توانمندی شان، تأکید بر تلاش های کارکنان و ستایش از نقش آنان در مساعدت در نیل به اهداف سازمانی، و تمرکز بر راهبردهایی که خودگردانی و استقلال گروهی را در تصمیم گیری ها تشویق نمایند، ایفا می کنند.

محمدی (۱۳۸۰) پژوهشی با عنوان ارزیابی راه های توانمند سازی کارکنان دانشگاه بیرجند انجام داد. به توصیف و تحلیل توانمند سازی که به عنوان شیوه مناسب انگیزش در عصر حاضر شناخته شده است پرداخته و ضمن تشریح رویکردها، ابعاد و عوامل مؤثر، راههای مختلف توانمندسازی از قبیل غنی سازی شغل، تفویض اختیار، پاداش مبتنی بر عملکرد، مدیریت مشارکتی، سیستم پیشنهادها، تشکیل تیم های کاری، مشارکت درهدف گذاری را بررسی که در میان نتایج از تأیید تمامی موارد فوق به جز تیم سازی حکایت می کند.

تحقیق دیگری توسط آقای محمد علی باقری انجام شده که به بررسی وضعیت مدیریت توانا سازی کارکنان در کمیته امداد امام خمینی استان قزوین پذیرفته است. مسئله اصلی در این مقاله بحث و گذار اختیار و قدرت تصمیم گیری و اطلاع رسانی به هنگام و مناسب و مشارکت مردم در فعالیت های اجتماعی و سیاسی است. توانا سازی کلمه پر آب و تاب است که مشکل

گشای تمام مسائل محیط کار می شود و توانا سازی بین کنترل کامل و مدیریت و آزادی عمل کارکنان توازن برقرار می کند، همچنین توانمند سازی عبارت از یک سازه ارتباطی معطوف به تقسیم و انتقال قدرت از مدیران به کارکنان به عنوان یک سازه انگیزش نامتمرکز بر ایجاد کفایت نقش به عنوان یک سازه شناختی شامل مجموعه ای از شناخت ها در جهت افزایش انگیزش درون وظایف شغلی کارکنان بوده است.

تحقیقات انجام شده در خارج از کشور:

فلشمن و همکارانش در تحقیقی با عنوان تاثیر آموزش سرپرستی در شرکت بین المللی هارستر^۹ در این پژوهش به مدیران آموزش داده شد تا به روش ملاحظه کاراتر و ساخت ده تر رفتار کنند. آموزش بر پایه معیار های درونی نتیجه ای پایدار به دست نداد. اما در معیار های بیرونی مثل غیبت، حوادث، شکایات، چرخش شغلی و ارزیابی توسط فرادستان آموزش تاثیر مثبت داشته است. در اینجا منظور از مفهوم کاراتر و ساخت ده تر این است که مدیران بتوانند فعالیت ها و وظایف محوله را در قالب های منظم و علمی و از پیش تجربه شده و نیز مبتنی بر دانش ها و مهارت های جدیدی که از دوره ها کسب نموده اند به مرحله اجرا برسانند.

راپ و همکارانش^{۱۰} (۲۰۰۶) پژوهشی دیگر با عنوان بررسی تأثیر دانش و توانمند سازی پرسنل بر میزان سخت کوشی و فعالیت های هوشمندانه آنان انجام دادند. نتایج نشان داد بر خلاف اعتقادات و باور های عموم، پرسنل با سطح پایینی از تجربه از محصول / صنعت منافع از توانمندی رهبران داشته و همچنین نتیجه نشان داد که پرسنل با سطوح پایین تر از سطوح بالا تر دانش بیشتر گرایش و تمایل به سمت تلاش و سخت کوشی دارند.

تحقیقی از لاک جاکسول؛ توانمند سازی کارکنان، بهره وری و اثر بخشی در عملکرد را به وجود می آورد و کارکنان فعال تر می شوند، توانمند سازی کارکنان به معنی آن نیست که مدیر هیچ مسئولیتی در قبال سازمان ندارد و هیچ عملکردی ندارد بلکه به این معنی است که جوابگوی تقاضایی است برای سازمان که جستجو کند کارکنان توانمند را و این آغاز راهی است برای رهبر که تمام سطوح از مدیریت فوق تا سرپرست خط مقدم را در نظر گرفته باشد. در سازمان تمرین و پرورش کارکنان توانمند و ارتباط مدیران با کارکنان همراه باشد. اگر سازمانی نباشد که به توانمندی پرسنل پاسخگو باشد نشان داده می شود که در آن موقع کارکنان به تمسخر گرفته می شوند. هر ارتباط و تصمیم و فعالیت که به وسیله مدیریت مرور می شود برای پیشنهاد و توانمند سازی کارکنان می باشد و برای سازمان لذت دارد که توانایی کارکنان در سازمان اثبات شود. کارکنان می توانند با یک فرایند اطمینان در پروژه جزء توانمند شوند که مدیریت می تواند اغلب این افراد را تحت فشار بگذارد تا بهبودی در توانایی کارکنان حاصل شود. یکی از بارزترین نشانه ها برای کارمندان توانمند فرصتی است که آنها مهارت ها را کسب کرده دانش را آموخته باشند و یادگیری را توسط سازمان فرا گرفته باشند.

کونزاک^{۱۱} (۲۰۰۰) پژوهشی با عنوان تعریف و سنجش رفتارهای توانمند کننده رهبر: توسعه ابزارهای بازخوردی انجام داد. مدلی از توانمندسازی را ارائه می دهد که شامل ۶ بعد تفویض اختیار، مسئولیت پذیری، تصمیم گیری خودگردان، تسهیم اطلاعات، توسعه توانایی و مشاوره برای عملکرد نوآورانه می باشد. به عقیده وی هر چه قدر مدیران، این شش بُعد را در رفتارهایشان بیشتر نشان دهند، کارکنان نیز احساس توانمندی شناختی بیشتری را از خود نشان خواهند داد. این مدل از آنجا

^۹ - Harrester

^{۱۰} - rapp

^{۱۱} - Konczak, L.J.

حائز اهمیت است که نخستین گام در جهت توسعه یک مقیاس کمی سنجش سطح توانمندی کارکنان و نیز ک ابزار تشخیصی در تعیین کمبود مهارت های مدیریتی مرتبط با تسهیل توانمندسازی فراهم می کند.

فاکس^۲ (۱۹۹۸) پژوهشی با عنوان بکارگیری کارکنان توانمند در کار» معتقد است که توانمند سازی فرآیندی است که فرهنگ توانمندسازی و شایستگی به وسیله آن توسعه یابد، اطلاعات به مشارکت گذاشته شود و منابع و حمایت نیز فراهم گردد. فاکس در جستجوی فراهم آوردن مدلی برای اجزای توانمندسازی کارکنان است. در مدل وی هر کدام از اجزای توانمندسازی (فرهنگ، مشارکت در اطلاعات، توسعه شایستگی، تدارک منابع و حمایت) به تنهایی آزمون شده و در نهایت، مدلی برای درک و بکارگیری توانمندسازی کارکنان مبتنی بر الزامات اخلاقی فراهم گردیده است.

کویین واسپریتزر^۱ (۱۹۹۷) پژوهشی با عنوان راه توانمندسازی: ۷ نکته مورد توجه برای رهبران انجام دادند. نتایج نشان داد. که توانمندسازی به دو دیدگاه ایستا و پویا تقسیم بندی می شود. در دیدگاه ایستا اعتقاد بر این است که توانمندسازی، تفویض تصمیم گیری در یک چارچوب روشن است. پاسخگویی تفویض می شود و افراد در برابر نتایج مسئول هستند؛ اما در نگرش پویا، توانمند سازی در حقیقت با پذیرش ریسک، رشد، تغییرات، درک نیازهای کارکنان، مدل سازی رفتارهای توانمند، تیم سازی، ترغیب همکاری و اعتماد به دیگران در اجرای کار همراه است. به اعتقاد کویین و اسپریتزر هر دو دیدگاه (ایستا و پویا) نقص هایی دارند و توانمند سازی کارکنان به ترکیبی از این دو نیاز دارد. برای انتقال از دیدگاه ایستا به پویا باید اقداماتی به شرح ذیل صورت گیرد:

۱. ایجاد بصیرت روشن و چالش برای رسیدن به آن
۲. وجود گشودگی در سازمان (جریان باز اطلاعات) و انجام دادن کار تیمی
۳. برقراری نظم و اعمال کنترل
۴. حمایت سازمانی و احساس امنیت و ثبات

روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر ماهیت توصیفی و از نظر روش همبستگی است. مقدار همبستگی یا رابطه از طریق توزیع نمرات متغیرها تعیین می شود.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های آمار توصیفی (محاسبه فراوانی و درصد ها، میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (آزمون t تک گروهی و ضریب همبستگی پیرسون) از طریق برنامه نرم افزاری SPSS 22 استفاده شد.

2- Fox John, 1998.

3- Quinn, R.E and Spreitzer

تجزیه و تحلیل استنباطی داده ها

۱- فرضیه اصلی: آموزش های انجام شده در اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر تا چه اندازه منجر به توانمند سازی مورد نیاز کارکنان بصورت عملی و کاربردی شده است؟

جهت آزمون فرضیه اصلی، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{توانمندسازی کارکنان در آموزش ضمن خدمت در حد متوسط است} \\ H_1: \text{توانمندسازی کارکنان در آموزش ضمن خدمت بیشتر از حد متوسط است} \end{array} \right.$$

و بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \leq 155 \\ H_1: \mu > 155 \end{array} \right.$$

جدول ۲): آزمون t تک گروهی جهت بررسی توانمندسازی کارکنان در آموزش های ضمن خدمت

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	میانگین نظری	تفاضل میانگین ها	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۶۱/۶۹	۴/۰۸	۶۰	۱/۶۹	۱۵۸/۲۰	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۲، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). یعنی می توان ادعا نمود از لحاظ آماری بین میانگین نمونه با میانگین نظری اختلاف معناداری وجود دارد و از آنجا که میانگین نمونه (۶۱/۶۹) از میانگین نظری (نقطه برش: ۶۰) بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا کرد میزان توانمندسازی کارکنان به صورت عملی و کاربردی بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

فرضیه های ویژه:

۲- فرضیه ۱: آیا اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر از نیروی انسانی متخصص در امر آموزش جهت اجرای دوره های آموزشی برخوردار می باشد؟
جهت آزمون فرضیه ۱، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{آموزش و پرورش از نیروی متخصص برخوردار نمی باشد} \\ H_1: \text{آموزش و پرورش از نیروی متخصص برخوردار می باشد} \end{array} \right.$$

و بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{array} \right.$$

جدول (۳): آزمون t تک گروهی جهت بررسی میزان برخورداریبودن از نیروی متخصص در امر آموزش

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۱۵/۹۸	۲/۶۱	۶۷/۲۶	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۳، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). بنابراین، می توان ادعا نمود اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر از نیروی انسانی متخصص در امر آموزش جهت اجرای دوره های آموزشی برخوردار می باشد.

۳- فرضیه ۲: آیا محتوا و مطالب درسی دوره ها متناسب با برنامه ها و اهداف سازمانی و آموزشی می باشد.

جهت آزمون فرضیه ۲، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{مطالب درسی متناسب با اهداف آموزشی نمی باشد} \\ H_1: \text{مطالب درسی متناسب با اهداف آموزشی می باشد} \end{array} \right.$$

و بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{array} \right.$$

جدول ۴): آزمون t تک گروهی جهت بررسی میزان یادگیری سازمانی کارکنان

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۳۲/۱۴	۵/۳۶	۸۰/۹۹	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۴، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). بنابراین، می توان ادعا نمود محتوا و مطالب درسی دوره ها متناسب با برنامه ها و اهداف سازمانی و آموزشی می باشد.

۴- فرضیه ۳: آیا فعالیت های آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت های شغلی کارکنان می گردد؟

جهت آزمون فرضیه ۳، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{فعالیت آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت شغلی کارکنان نمی گردد:} \\ H_1: \text{فعالیت آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت شغلی کارکنان می گردد:} \end{array} \right.$$

و یا بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{array} \right.$$

جدول ۵): آزمون t تک گروهی جهت بررسی میزان افزایش توانایی و مهارت شغلی کارکنان

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۲۳/۶۸	۴/۵۵	۵۷/۲۰	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۵، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). بنابراین، می توان ادعا نمود فعالیت های آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت های شغلی کارکنان می گردد.

۵- فرضیه ۴: میزان تغییراتی که در رفتار شرکت کنندگان در اثر شرکت در دوره های آموزشی حاصل می شود چقدر می باشد؟

جهت آزمون فرضیه ۴، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{میزان تغییرات رفتار شرکت کنندگان در حد متوسط است} \\ H_1: \text{میزان تغییرات رفتار شرکت کنندگان بیشتر از حد متوسط است} \end{array} \right.$$

و یا بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \leq 30 \\ H_1: \mu > 30 \end{array} \right.$$

جدول ۶: آزمون t تک گروهی جهت بررسی میزان تغییرات رفتار شرکت کنندگان

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	میانگین نظری	تفاضل میانگین ها	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۳۳/۷۹	۳/۳۷	۳۰	۳/۷۹	۱۱۰/۴۱	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۶، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). یعنی می توان ادعا نمود از لحاظ آماری بین میانگین نمونه با میانگین نظری اختلاف معناداری وجود دارد و از آنجا که میانگین نمونه (۳۳/۷۹) از میانگین نظری (نقطه برش: ۳۰) بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا کرد میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

۶- فرضیه ۵: آیا فعالیت های آموزشی سبب تحقق اهداف آموزشی و نتایج قابل مشاهده از کارکنان مانند انطباق رفتار کارکنان با انتظارات نقش سازمانی آنها، درست انجام دادن کار، بهبود شاخص های موفقیت کسب و کار، ارزش افزوده آموزشی و ارتقاء توانایی برای دست یابی به اهداف شده است؟

جهت آزمون فرضیه ۵، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{فعالیت های آموزشی سبب تحقق اهداف آموزشی نمی شود} \\ H_1: \text{میزان تغییرات رفتار شرکت کنندگان بیشتر از حد متوسط است} \end{array} \right.$$

و یا بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \mu \leq 30 \\ H_1: \mu > 30 \end{array} \right.$$

جدول (۷): آزمون t تک گروهی جهت بررسی میزان تغییرات رفتار شرکت کنندگان

تعداد نمونه	میانگین نمونه	انحراف معیار	میانگین نظری	تفاضل میانگین ها	محاسباتی t	درجه آزادی	سطح معناداری
۱۲۱	۳۳/۷۹	۳/۳۷	۳۰	۳/۷۹	۱۲/۴۰	۱۲۰	۰/۰۰۰

نتایج بررسی داده ها در جدول ۷، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig.}=0/000 < \alpha=0/05$). یعنی می توان ادعا نمود از لحاظ آماری بین میانگین نمونه با میانگین نظری اختلاف معناداری وجود دارد و از آنجا که میانگین نمونه (۳۳/۷۹) از میانگین نظری (نقطه برش: ۳۰) بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا کرد میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

۷- فرضیه ۶: آیا فعالیت های آموزشی بطور کلی موجب افزایش سطح توانمندی کارکنان گردیده است؟

جهت آزمون فرضیه ۶، فرضیه های آماری عبارت است از:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \text{فعالیت های آموزشی موجب افزایش سطح توانمندی نگردیده است} \\ H_1: \text{فعالیت های آموزشی موجب افزایش سطح توانمندی گردیده است} \end{array} \right.$$

و یا بصورت ریاضی داریم:

$$\left\{ \begin{array}{l} H_0: \rho = 0 \\ H_1: \rho \neq 0 \end{array} \right.$$

جدول ۸: بررسی ضریب همبستگی رابطه بین فعالیت آموزشی و توانمندسازی

توانمندسازی		متغیرها
مقادیر محاسبه شده	شاخص های آماری	
۱۲۱	تعداد نمونه (n)	فعالیت آموزشی
- ۰/۱۸۱	r	
۰/۰۴۶	سطح معناداری (Sig.)	

نتایج بررسی داده ها در جدول ۸، نشان داد در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد و فرضیه پژوهش (H_1) را تایید می نمایند، چرا که ($\text{Sig}=0/046 < \alpha=0/05$). بنابراین، می توان ادعا نمود رابطه معنادار منفی بین فعالیت آموزشی و سطح توانمندسازی کارکنان وجود دارد، به طوری که مقدار این همبستگی ۰/۱۸ می باشد. محاسبه ضریب تعیین ($r^2=0/032$)، نشان می دهد که ۳/۲ درصد از سطح توانمندی کارکنان توسط فعالیت های آموزشی کارکنان قابل پیش بینی است.

یافته های پژوهش

تجزیه و تحلیل توصیفی داده ها نشان داد که:

- جنسیت اکثریت آزمودنی ها، مرد (۶۵ درصد) بود.
- سن اکثریت آزمودنی ها، ۳۱ تا ۴۰ سال (۴۰ درصد) بود.
- سابقه خدمت آزمودنی، ۱۰ تا ۲۰ سال (۴۲ درصد) بود.
- سابقه مدیریت آزمودنی، ۵ سال (۷۵ درصد) بود.
- تحصیلات آزمودنی، لیسانس (۶۲ درصد) بود.
- رشته تحصیلی آزمودنی، علوم انسانی (۳۶ درصد) بود.

تجزیه و تحلیل استنباطی داده ها نشان داد که:

۱- فرضیه اصلی: آموزش های انجام شده در اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر تا چه اندازه منجر به توانمند سازی مورد نیاز کارکنان بصورت عملی و کاربردی شده است؟

یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرضیه صفر (H_0) را رد می کند، چرا که ($\alpha=0/05 < \text{Sig}=0/000$) است. بنابراین میزان توانمندسازی کارکنان به صورت عملی و کاربردی بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

۲- فرضیه ۱: آیا اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر از نیروی انسانی متخصص در امر آموزش جهت اجرای دوره های آموزشی برخوردار می باشد؟

یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، چرا که ($\alpha=0/05$) $>$ Sig=0/485) است، بنابراین، اداره آموزش و پرورش شهرستان قائمشهر از نیروی انسانی متخصص در امر آموزش جهت اجرای دوره های آموزشی برخوردار می باشد.

۳- فرضیه ۲: آیا محتوا و مطالب درسی دوره ها متناسب با برنامه ها و اهداف سازمانی و آموزشی می باشد؟ یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، چرا که ($\alpha=0/05$) $>$ Sig=0/438) است، بنابراین، محتوا و مطالب درسی دوره ها متناسب با برنامه ها و اهداف سازمانی و آموزشی می باشد.

۴- فرضیه ۳: آیا فعالیت های آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت های شغلی کارکنان می گردد؟ یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، که ($\alpha=0/05$) $<$ Sig=0/000) است، بنابراین، فعالیت های آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت های شغلی کارکنان می گردد.

۵- فرضیه ۴: میزان تغییراتی که در رفتار شرکت کنندگان در اثر شرکت در دوره های آموزشی حاصل می شود چقدر می باشد؟

یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، که ($\alpha=0/05$) $<$ Sig=0/000) است، بنابراین، میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

۶- فرضیه ۵: آیا فعالیت های آموزشی سبب تحقق اهداف آموزشی و نتایج قابل مشاهده از کارکنان مانند انطباق رفتار کارکنان با انتظارات نقش سازمانی آنها، درست انجام دادن کار، بهبود شاخص های موفقیت کسب و کار، ارزش افزوده آموزشی و ارتقاء توانایی برای دست یابی به اهداف شده است؟

یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، که ($\alpha=0/05$) $<$ Sig=0/000) است، بنابراین، از لحاظ آماری بین میانگین نمونه با میانگین نظری اختلاف معناداری وجود دارد و از آنجا که میانگین نمونه (۳۳/۷۹) از میانگین نظری (نقطه برش: ۳۰) بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا کرد میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است.

۷- فرضیه ۶: آیا فعالیت های آموزشی بطور کلی موجب افزایش سطح توانمندی کارکنان گردیده است؟ یافته ها نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد ($\alpha=0/05$)، داده ها فرض صفر (H_0) را رد می کند، که ($\alpha=0/05$) $<$ Sig=0/046) است، بنابراین، رابطه معنادار منفی بین فعالیت آموزشی و سطح توانمندسازی کارکنان وجود دارد، به طوری که مقدار این همبستگی ۰/۱۸ می باشد. محاسبه ضریب تعیین ($r^2=0/032$)، نشان می دهد که ۳/۲ درصد از سطح توانمندی کارکنان توسط فعالیت های آموزشی کارکنان قابل پیش بینی است.

بحث و نتیجه گیری

در بررسی فرضیه اصلی، یافته ها نشان داد که میزان توانمندسازی کارکنان به صورت عملی و کاربردی بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های امیری (۱۳۸۶)، برزگر (۱۳۸۳) و حرآبادی (۱۳۸۴) هم سو است.

در بررسی فرضیه ۱، یافته ها نشان داد که اداره آموزش و پرورش شهرستان قائم شهر از نیروی انسانی متخصص در امر آموزش جهت اجرای دوره های آموزشی برخوردار می باشد. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴)، محمدی (۱۳۸۰)، راپ و همکارانش (۲۰۰۶) و کونزاک (۲۰۰۰) هم سو است.

در بررسی فرضیه ۲، یافته ها نشان داد که محتوا و مطالب درسی دوره ها متناسب با برنامه ها و اهداف سازمانی و آموزشی می باشد. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های امیری (۱۳۸۶)، راپ و همکاران (۲۰۰۶) و فاکس (۱۹۹۸) هم سو است. در بررسی فرضیه ۳، یافته ها نشان داد که فعالیت های آموزشی موجب افزایش توانایی و مهارت های شغلی کارکنان می گردد. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های برزگر (۱۳۸۳)، آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴)، راپ و همکاران (۲۰۰۶) و فاکس (۱۹۹۸) هم سو است.

در بررسی فرضیه ۴، یافته ها نشان داد که میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های برزگر (۱۳۸۳)، آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴)، راپ و همکاران (۲۰۰۶) و فاکس (۱۹۹۸) هم سو است.

در فرضیه سوال ۵، یافته ها نشان داد که از لحاظ آماری بین میانگین نمونه با میانگین نظری اختلاف معناداری وجود دارد و از آنجا که میانگین نمونه (۳۳/۷۹) از میانگین نظری (نقطه برش: ۳۰) بزرگتر است، بنابراین با اطمینان ۹۵ درصد می توان ادعا کرد میزان تغییر رفتار شرکت کنندگان بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های برزگر (۱۳۸۳)، آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴)، راپ و همکاران (۲۰۰۶) و فاکس (۱۹۹۸) هم سو است.

در بررسی فرضیه ۶، یافته ها نشان داد که رابطه معنادار منفی بین فعالیت آموزشی و سطح توانمندسازی کارکنان وجود دارد، به طوری که مقدار این همبستگی ۰/۱۸ می باشد. محاسبه ضریب تعیین ($r^2 = 0/032$)، نشان می دهد که ۳/۲ درصد از سطح توانمندی کارکنان توسط فعالیت های آموزشی کارکنان قابل پیش بینی است. نتیجه به دست آمده با نتایج پژوهش های برزگر (۱۳۸۳)، آقاجانی و همکاران (۱۳۸۴)، راپ و همکاران (۲۰۰۶) و فاکس (۱۹۹۸) هم سو است.

در این قسمت نتایج حاصل از مقاله در قالب پیشنهادات برخاسته از تحقیق و پیشنهاداتی برای تحقیقات آینده ارائه می گردد.

الف) پیشنهادهایی مبتنی بر نتایج پژوهش:

- ۱- با توجه به یافته های تحقیق بهتر است تحقیقاتی در خصوص کیفیت دوره های آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی در ابعاد مختلف انجام شود، تا میزان کیفیت دوره های آموزش ضمن خدمت با سایر مولفه های آن مشخص گردد.
- ۲- با توجه به یافته های تحقیق که نشان می دهد میزان توانمندسازی کارکنان به صورت عملی و کاربردی بیشتر از متوسط و در حد مطلوبی است. و در این دو متغیر مردان نمرات بالاتری را کسب نموده اند. پیشنهاد می شود مسئولان شهرستان نسبت به ارتقاء زنان در این خصوص اقدام نمایند.
- ۳- مدیران نقش به سزایی در بالا بردن کیفیت آموزش ضمن خدمت دارند، لذا در اعمال و گفتار و تصمیم گیری ها دقت مضاعفی به عمل آورند.

ب) پیشنهادهای مبتنی بر تجارب پژوهشگر:

- ۱- پیشنهاد می شود نظیر همین پژوهش در بین ادارات دیگر انجام گرفته و با نتایج این پژوهش مقایسه گردد.
- ۲- سعی شود در انجام پژوهش از پرسشنامه های استاندارد شده استفاده شود.

- ۳- بهتر است از روش گروه آزمایش و گروه گواه استفاده شود و نتایج با هم مقایسه و بررسی شود.
- ۴- پیشنهاد می شود مطالعات سایر کشورها در قالب مطالعات تطبیقی با نتایج به دست آمده از مطالعات داخلی به طور تفکیکی مورد بررسی قرار گیرد.

الف) منابع فارسی:

۱. ال دفت، ریچارد. (۱۳۷۹). تئوری و طراحی سازمان. مترجم: علی پارسیان.
۲. ابطحی، حسین (۱۳۸۳). آموزش و بهسازی سرمایه های انسانی. ویرایش ۳. تهران: پویند.
۳. ابطحی، حسین. (۱۳۸۷). استراتژی های مدیریت منابع انسانی (بررسی موردی). تهران: پویند، آزادمهر.
۴. ابطحی، حسین؛ پیدایی، میر شجیل. (۱۳۸۲). شیوه های نوین ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی در سازمان ها. مدیریت و توسعه، ۱۸.
۵. اخوان علیزاده، الهه. (۱۳۸۵). بررسی اثربخشی نظام آموزشی دوره های مهارت های تعلیم و تربیت ویژه بورسیه های دکترای منطقه ۸ دانشگاه آزاد اسلامی با تاکید بر مدل ارزش یابی کرک پاتریک. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکز.
۶. آقاییار، سیروس. (۱۳۸۶). توانا سازی کارکنان و توانمندسازی کارکنان. اصفهان: سپاهان.
۷. بابایی، محمد علی. (۱۳۸۶). بررسی مشکلات و موانع اجرایی شاخه کار و دانش استان مازندران. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه تهران.
۸. بردبار، آ؛ نقی زاده، م. (۱۳۸۹). بررسی اولویت بندی عوامل مؤثر در پیاده سازی موفق آموزش الکترونیکی از نظر اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم پزشکی فسا. مجله افق توسعه پزشکی، ۴ (۱)، صص: ۱۹-۱۲.
۹. جان بست. مترجم حسن پاشاشریفی - نرگس طالقانی، (۱۳۸۵). روش های تحقیق در علوم تربیتی و رفتاری. انتشارات رشد.
۱۰. حاجی کریمی، عباسعلی؛ رنگریز، حسن. (۱۳۸۹). مدیریت منابع انسانی. تهران: آبی نا.
۱۱. دفت، ریچارد. (۱۳۸۸). تئوری سازمان و طراحی ساختار. مترجم: علی پارسائیان. محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی، چاپ ۱.
۱۲. رابینز، استیفن. (۱۳۸۹). رفتار سازمانی. ترجمه قاسم کبیری، انتشارات دانشگاه آزاد تهران.
۱۳. سیف، علی اکبر. (۱۳۸۹). روانشناسی پرورشی (یادگیری و آموزش). ویرایش ۵. تهران: آگاه.
۱۴. شفیعا، محمد علی. (۱۳۸۷). آموزش اثر بخش و ارزیابی آن. تهران: مرکز آموزش و پژوهش صنایع ایران، مدیریت و توسعه تکنولوژی.

ب) منابع لاتین:

15. Ruud de Moor. (2011). Exploring new horizons: Teacher professional development through net worked learning. Open University Twenty. The Netherlands. *Presented at the Conference of the European Association for Research on Learning and Teaching*