

بررسی مزایای برگزاری آموزش های ضمن خدمت ویژه کارکنان شهرداری ها

احمد رضا نصر اصفهانی

کارشناسی مدیریت بازرگانی، موسسه آموزش عالی هشت بهشت پویا

چکیده

برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت ویژه کارکنان شهرداری ها به عنوان یک ابزار کلیدی در ارتقاء کیفیت خدمات عمومی و بهبود عملکرد سازمان های شهری شناخته می شود. لذا این پژوهش با هدف بررسی مزایای برگزاری آموزش های ضمن خدمت ویژه کارکنان شهرداری ها انجام گرفت. روش تحقیق کتابخانه ای با استفاده از کتب، مقالات و پایان نامه ها و... انجام شد. نتایج گردآوری مطالب نشان داد آموزش های ضمن خدمت به کارکنان این امکان را می دهد که مهارت ها و دانش تخصصی خود را در زمینه های مختلف مدیریت شهری، خدمات عمومی و مسائل اجتماعی ارتقاء دهند. این افزایش دانش به بهبود کیفیت خدمات ارائه شده به شهروندان و افزایش رضایت آن ها منجر می شود. علاوه بر این، برگزاری این دوره ها به افزایش رضایت شغلی و انگیزه کارکنان کمک می کند و می تواند به کاهش خطاها و افزایش بهره وری در انجام وظایف منجر شود. همچنین، آموزش های ضمن خدمت به ترویج فرهنگ یادگیری و نوآوری در سازمان ها کمک می کند و کارکنان را به سمت بهبود مستمر و ارتقاء عملکرد سوق می دهد.

واژه های کلیدی: آموزش، ضمن خدمت، کارکنان، شهرداری

مقدمه

در دنیای امروز، سازمان‌ها و نهادهای عمومی به‌ویژه شهرداری‌ها با چالش‌های متعددی در زمینه ارائه خدمات به شهروندان مواجه هستند. با توجه به تغییرات سریع اجتماعی، اقتصادی و فناوری، نیاز به به‌روزرسانی مهارت‌ها و دانش کارکنان بیش از پیش احساس می‌شود. در این راستا، برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان شهرداری‌ها به‌عنوان یک راهکار مؤثر و ضروری مطرح می‌شود. این دوره‌ها نه تنها به ارتقاء سطح علمی و عملی کارکنان کمک می‌کند، بلکه به بهبود کیفیت خدمات عمومی و افزایش رضایت شهروندان نیز منجر می‌شود. آموزش‌های ضمن خدمت به کارکنان این امکان را می‌دهد که با آخرین متدها و تکنیک‌های مدیریتی، فنی و اجتماعی آشنا شوند و توانایی‌های خود را در مواجهه با چالش‌های روزافزون تقویت کنند. همچنین، این دوره‌ها به ترویج فرهنگ یادگیری و نوآوری در سازمان‌ها کمک می‌کند و کارکنان را به سمت بهبود مستمر و ارتقاء عملکرد سوق می‌دهد. از سوی دیگر، برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و انگیزه کارکنان منجر شود. زمانی که کارکنان احساس کنند که سازمان به توسعه حرفه‌ای آن‌ها اهمیت می‌دهد و فرصت‌های یادگیری برایشان فراهم می‌کند، این موضوع می‌تواند به افزایش بهره‌وری و کاهش خطاها در انجام وظایف منجر شود. با توجه به اهمیت این موضوع، بررسی مزایای برگزاری آموزش‌های ضمن خدمت ویژه کارکنان شهرداری‌ها نه تنها به شناسایی نقاط قوت و ضعف این برنامه‌ها کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به‌عنوان یک راهنمای عملی برای بهبود فرآیندهای آموزشی و ارتقاء کیفیت خدمات شهری مورد استفاده قرار گیرد. در این مقاله، به تحلیل و بررسی مزایای مختلف این دوره‌ها پرداخته خواهد شد.

آموزش ضمن خدمت

منظور آموزش‌هایی است که پس از استخدام فرد در سازمان صورت می‌گیرد و هدف از آن آماده سازی افراد برای اجرای بهتر مسئولیت‌هایشان و بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های آنان است (فتیحی واجارگاه، ۱۳۸۴). در این پژوهش به آموزش‌های کوتاه مدتی اطلاق می‌شود که شهرداری در قالب دوره‌های مشخص با درخواست حوزه‌های تخصصی شهرداری و یا به درخواست کارکنان برگزار می‌کند.

انواع آموزش ضمن خدمت

آموزش‌های ضمن خدمت بر اساس نحوه ی دسته بندی آن به انواع گوناگونی تقسیم می‌گردند. بر اساس این دسته بندی ها، از منظر مدت زمان برگزاری دوره های آموزشی به سه گروه آموزش های کوتاه مدت، آموزش های بلند مدت و آموزش های ترکیبی تقسیم شده اند. از منظر هدف از انجام این آموزش ها به انواع آموزش های توجیهی، بازآموزی، آموزش های جبرانی و دانش افزایی و از منظر ماهیت آموزش به دو گروه آموزش های ویژه و آموزش های تخصصی تقسیم گردیدند:

انواع آموزش های ضمن خدمت برحسب زمان

۱-آموزش کوتاه مدت

آموزش‌هایی که از منظر مدت زمان برگزاری دوره زمانی کوتاه و محدودی داشته و نهایتاً چند هفته یا چند ماه باشد در این دسته بندی قرار می‌گیرند. فلسفه برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت عمدتاً بر اساس این نوع از آموزش ها بنا نهاده

شده است، به این علت که از طرفی عناوین و محتوای این دوره ها در اکثر موارد منطبق با مأموریت ها و شرح وظایف شغلی کارکنان می باشد و از طرف دیگر بر اساس نیازسنجی در سازمان و خواسته های کارکنان می باشند. مثلاً برگزاری دوره آموزش جهت کارکنان حوزه های فناوری اطلاعات، حسابداران، مدیران مالی، و....

۲- آموزش های بلند مدت

آموزش های بلند مدت به آن دسته از آموزش ها اطلاق می گردد که نخست از لحاظ زمانی، وسیع هستند و دوم به اخذ مدارک تحصیلی بالاتر منجر می شوند. این نوع آموزش سازمانی در اکثر کشورهای آسیایی از جمله ایران، پاکستان، کره، بنگلادش، نپال و تایلند رایج است. منظور از این نوع آموزش، برگزاری دوره هایی است که پس از گذراندن آن ها برای فراگیران مدرک تحصیلی مانند کاردانی و کارشناسی صادر گردد که این آموزش ها عمدتاً به سه روش انجام می گردند:

- آموزش های بلند مدتی که دانشگاه ها و مراکز آموزش عالی رسمی خارج از سازمان برگزار می نمایند که رایج تر از روش های دیگر است.

- برخی سازمان ها توانایی برگزاری مستقل دوره های آموزشی ضمن خدمت بلند مدت را دارند و مدارک ویژه ای نیز به کارکنان اعطا می نمایند.

- نوع دیگری از آموزش های بلند مدت وجود دارد که عمدتاً در کشورهای آسیایی برگزار می شود و طی آن دوره هایی با هماهنگی و همکاری دانشگاه ها و مراکز آموزشی معتبر برگزار می نمایند. در این نوع آموزش ها، معمولاً دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی محلی عهده دار ارائه آموزش های تخصصی و نظارت بر عملکرد مراکز آموزشی سازمان ها می باشند.

۳- آموزش های ترکیبی

این آموزش ها علیرغم آنکه از دوره های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت تشکیل شده اند لکن در مجموع هدف مشخصی داشته و پس از گذراندن مجموعه این آموزش های کوتاه مدت مدرک تحصیلی بالاتر جهت کارکنان صادر می گردد (اکبرطارسی، ۱۴۰۰).

انواع آموزش های ضمن خدمت برحسب هدف

به انواع آموزش های توجیهی، باز آموزی، جبرانی و دانش افزایی تقسیم می شوند:

۱- آموزش های توجیهی

به آن دسته از آموزش های ضمن خدمت اطلاق می شود که برای هماهنگی و آگاه سازی کارکنان جدید الاستخدام ارائه می گردد تا انطباق لازم میان رویه های فردی کارکنان و انتظارات سازمانی به وجود آید.

هدف های اساسی این آموزش ها عبارتند از:

- کمک به تشکیل حس ارزشمندی افراد (بدین معنا که افراد درک کنند برای سازمان ارزشمندند).

- کمک به افراد در جهت اجرای وظایف محوله با حداقل نا آشنایی و فشار روحی

- کمک به افراد در شناسایی منابع حمایتی در اجرای نقش وظایف حرف های خود

- تقویت حس مسئولیت و تعهد در قبال وظایف و ارباب رجوع.

- ارائه مطالب نظری و در صورت ضرورت همراه با فعالیت های عملی برای ارتقای مهارت و توانایی های شغلی و حرفه ای - آشنایی با محیط کار؛ این نوع آموزش به این دلیل انجام می گردد که در اکثر موارد کارکنان جدید الورود آشنایی چندانی با

محیط کار نداشته و از اهداف سازمانی آگاهی ندارند و علاوه بر آن ضوابط و مقرراتی که در انجام مأموریت های سازمانی با آنها مواجه خواهند شد نمی دانند که این ناآگاهی ها ممکن است باعث ایجاد اشتباهات و انحرافات از انجام صحیح وظایف سازمانی گردد.

۲- بازآموزی

این آموزش ها با هدف یادآوری آموزش های گذشته فراگیران برگزار می گردد. البته این روش تنها به تکرار مکررات نمی پردازد و مطالب بروز و جدید نیز در طی این آموزش ها به کارکنان ارائه می گردد.

۳- آموزش های جبرانی

در این نوع از آموزش هماهنگونه که از نام آن پیداست مقصود جبران و تکمیل آموزش های قبلی کارکنان است و عمدتاً بدلیل آنکه در هنگام جذب، افراد با اطلاعات محدود و دانش کمی وارد سازمان می گردند مورد استفاده قرار می گیرد.

۴- دانش افزایی

دانش افزایی یا آموزش های ارتقاء آن دسته از آموزش های ضمن خدمت را شامل می شود که دو هدف اساسی را به طور همزمان دنبال می کند:

الف - ارائه پیشرفت ها و اطلاعات علمی جدید به کارکنان در خصوص حرفه مورد تصدی

ب - کمک به کارکنان در جهت کسب صلاحیت ها و مدارک تحصیلی بالاتر.

جهت برگزاری دوره های دانش افزایی از روش های مختلف و راهبردهایی مانند آموزش های حضوری، آموزش های نیمه وقت، آموزش از راه دور و مواردی از این دست استفاده و طراحی دوره ها بر این اساس انجام می گیرد (چاپچی، ۱۳۸۱).

انواع آموزش های خدمت بر حسب ماهیت

از جهت ماهیت آموزش های ضمن خدمت به دو نوع آموزش های تخصصی و عمومی تقسیم می شوند:

۱- آموزش های تخصصی

در زمان بکارگیری و جذب کارکنان بدلیل آنکه ایشان عموماً با مأموریت های تخصصی سازمان آشنایی کافی ندارند نیازمند آموزش های تخصصی و مرتبط با شغل و شرح وظایف خویش می باشند و به دلیل آنکه سازمان نیازمند کارکنان متخصصی می باشد می بایست کارکنان را از طریق برگزاری دوره های آموزشی تخصصی در این زمینه توانمند سازد.

۲- آموزش های عمومی

در این نوع آموزش ها هدف بیشتر ایجاد نگرش و بینشی واحد در بین کارکنان می باشد و مطالبی ارائه می گردد که در بین واحدها و مشاغل مختلف سازمانی عمومیت دارند و به نوعی نیاز عمده کارکنان می باشد. به عنوان مثال آموزش مکاتبات اداری در سازمان (جلالوند، ۱۳۹۵).

تاریخچه آموزش ضمن خدمت کارکنان در ایران

در ایران نیز همانند بسیاری از ممالک، آموزش ضمن خدمت به صورت استاد - شاگردی از گذشته وجود داشته، ولی آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی به شیوه امروزی و به صورت مؤسسه ای تا اواسط دهه ۱۳۱۰ مطرح نبوده است با وجود آن، ظاهراً قبل از این دهه و در ده های قبل آموزش کارکنان به صورت موردی و پراکنده وجود داشته است. بررسی اسناد موجود نشان

می دهد از سال ۱۳۱۴ در راه آهن، هنرستان فنی راه آهن بر پا گردید که وظیفه آموزش کارکنان راه آهن را بر عهده داشت و یا از سال ۱۳۱۸ برگزاری برخی دوره های آموزشی در وزارت پست و تلگراف و تلفن آغاز گردیده است. در همان دوره مراکزی نیز در شرکت نفت، بانک کشاورزی و برخی دیگر از مجموعه های دولتی جهت برپایی دوره های آموزشی کارکنان تأسیس گردید. در گمرک و وزارت دارایی نیز آموزش های مشابهی جهت کارکنان برگزار شده است. از ۱۳۲۷ آموزش ضمن خدمت کارکنان در قلمرو فعالیت های دولت قرار گرفت و وزارتخانه های مختلف دوره ها و برنامه های آموزشی مختلفی را به تناسب نیاز و به صورت موردی به مرحله اجرا گذاشتند.

پس از آن که شورای عالی اداری کشور در سال ۱۳۴۲ تأسیس گردید، این دوره های آموزشی شرایط مناسب تری یافت. با توجه به وظیفه این شورا که به نوعی وظیفه راهنمایی واحدهای آموزش سازمان های دولتی را عهده دار بود موجب رونق بیشتر این آموزش ها گردید و با تصویب قانون جدید استخدام کشوری، دوره های آموزش ضمن خدمت منظم تر شد. بر اساس فصل چهارم قانون استخدام کشوری ۱۳۴۲، وزارتخانه ها و سازمان های دولتی مکلف شدند که به مسأله آموزش کارکنان بپردازند. به موجب این قانون برنامه های آموزشی سازمان ها باید قبل از اجرا به تصویب سازمان امور اداری و استخدامی کشور برسد. بر همین اساس و به موجب تبصره ۳ این قانون، این سازمان مکلف به تأسیس مؤسسه ای جهت آموزش مدیریت و همچنین آشنا نمودن کارکنان با فنون اداری شد که در ادامه با برپایی مراکز و واحدهای دیگر جهت آموزش ضمن خدمت شاغلین در ادارات، سازمان ها و وزارتخانه ها، موضوع برگزاری دوره های آموزشی ضمن خدمت بصورت دوره های کوتاه مدت و پس از آن بلند مدت توسعه فراوانی پیدا کرد (چاپچی، ۱۳۸۱).

اصول آموزش ضمن خدمت

اصولی که در ذیل مورد اشاره قرار می گیرید بر تمامی آموزش ها حاکم بوده و توجه به آن ها در تمامی سازمان ها الزامی می باشد. بخشی از مهم ترین این اصول عبارتند از:

- **فعال بودن یادگیرنده:** مطالعات نشان می دهد که یادگیری اثربخش و پایدار هنگامی رخ می دهد که نقش اصلی یادگیری با کارآموز باشد.

- **احترام به یادگیرنده:** این اصل بر احترام به بزرگسالان کارآموز و بر تلاش آنان برای یادگیری مبتنی است. به این منظور لازم است شرایط و نیازهای آنان درک شود.

- **اصل مسأله محوری:** یکی از مهم ترین ویژگی های آموزش ضمن خدمت است. این آموزش ها باید بیشتر به صورت عملگرا و مبتنی بر مشکلات اساسی محیط کار افراد سازماندهی و اجرا شوند.

- **اصل استقلال یادگیرنده:** منظور از این اصل تلقی کارآموز به یادگیرندگانی مستقل است که خود مسئولیت یادگیری خویش را به عهده دارند. در این صورت مدرس نقش تسهیل کنندگی دارد.

- **اصل تناسب:** کارکنان مطالبی را بهتر می آموزند که با تجربه و موفقیت های آنان مرتبط باشد.

- **اصل تداوم:** بر اساس نیازهای جدید و در حال تحول سازمان باید نظام مستمری از آموزش ضمن خدمت مستقر شود.

- **اصل یادگیری متقابل:** مدرسان دوره های آموزش ضمن خدمت باید افرادی با روحیه، باز و جستجوگر باشند و محیط دوره های آموزشی را فرصتی برای یادگیری متقابل مدرس - کارآموز تلقی کنند.

- اصل همسانی تجارب یادگیرندگان: باید یادگیرندگان را با بررسی های همه جانبه و از نظر خصوصیات و ویژگی هایی نظیر میزان دانش و سواد، سن، میزان تجربه شغلی، توانایی های فکری و جسمی، هماهنگی وظایف و مسئولیت ها و توجه به دوره های آموزشی که قبلاً داوطلبان طی نموده با یکدیگر هماهنگ و همسان انتخاب نمود (زارعی متین و همکاران، ۱۳۸۶).

آموزش های ضمن خدمت شهرداری ها

۱- آموزش های بدو خدمت

هر فرد در بدو ورود خود به سازمان نیاز به آموزش های تخصصی مرتبط با وظایف شغلی خود دارد و عدم انجام این آموزش ها موجب لطمه زدن به کار، فعالیت و رفتار فرد می شود. در همین راستا آموزش های بدو خدمت با رویکرد آشنا سازی افراد جدید الاستخدام با محیط کار و انتظارات عمومی مرتبط با آن ها و همچنین آشنایی با بخشی از وظایف و تکالیف سازمانی آن ها برگزار می شود. البته با توجه به لزوم برنامه ریزی خاصی که این نوع دوره ها نیاز دارند معمولاً این نوع آموزش ها برای کارکنان به صورتی گروهی و در قالب برنامه های استخدامی طراحی و اجرا می گردد و جذب های انفرادی به طور معمول فاقد این نوع آموزش ها می باشند. (نمونه این نوع آموزش برای آتش نشانان جذب شده می باشد).

۲- آموزش های ضمن خدمت

این نوع آموزش ها، در حین خدمت و فعالیت کارکنان در طول حیات شغلی شان در سازمان ارائه می شود. این دوره ها مبتنی بر فرآیند نیاز سنجی آموزشی، الگوی شایستگی طراحی شده، برنامه های راهبردی شهرداری، تکالیف و الزامات قانونی، شناسنامه آموزشی مشاغل طراحی و با روش های مختلف از جمله حضوری و مجازی، سخنرانی، کارگاهی، سمینار و... برگزار می گردد. هر یک از دوره ها نیز مبتنی بر سر فصل خود در ساعات مختلف (۴،۸،۱۲،۱۶،۲۴،۳۲،۶۴) ارائه می گردد. این آموزش ها خود به سه دسته تقسیم می گردد:

۱- آموزش های عمومی: این نوع آموزش ها با هدف ارتقاء سطح نگرش و دانش عمومی کارکنان در خصوص مسائل گوناگون درون و برون سازمانی فارغ از نگاه به حوزه تخصصی و محل اشتغال آنان برگزار می گردد. مانند موضوعات اجتماعی، قوانین کلی شهرداری، آشنایی با مکاتبات اداری و...

۲- آموزش های تخصصی (شغلی): این نوع آموزش ها با هدف ارتقاء دانش، مهارت و نگرش شغلی کارکنان در راستاء ارتقاء عملکرد شغلی آنان بر حسب حوزه فعالیت آن ها طراحی و اجرا می گردد.

۳- آموزش های ویژه مدیریتی: این نوع آموزش در راستای ارتقاء مهارت های مدیران شهرداری در سطوح مختلف طراحی و اجرا می گردد که از سال جاری به مدیران عملیاتی و میانی نیز تسری یافته است (فتحی و اجاره گاه، ۱۳۹۶).

مزایای برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان شهرداری ها

برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان شهرداری ها دارای مزایای متعددی است که می تواند به بهبود عملکرد سازمانی و ارتقاء کیفیت خدمات عمومی منجر شود. در ادامه به برخی از این مزایا اشاره می شود:

۱- افزایش مهارت‌ها و دانش تخصصی

دوره‌های آموزش ضمن خدمت به کارکنان این امکان را می‌دهد که مهارت‌ها و دانش تخصصی خود را در زمینه‌های مختلف مدیریت شهری، خدمات عمومی و مسائل اجتماعی ارتقاء دهند. این افزایش دانش به کارکنان کمک می‌کند تا با چالش‌های جدید بهتر مواجه شوند و راهکارهای مؤثرتری ارائه دهند.

۲- بهبود کیفیت خدمات

آموزش‌های ضمن خدمت به کارکنان کمک می‌کند تا خدمات بهتری به شهروندان ارائه دهند. با افزایش مهارت‌ها و دانش، کارکنان می‌توانند به‌طور مؤثرتری به نیازهای شهروندان پاسخ دهند و کیفیت خدمات عمومی را بهبود بخشند.

۳- افزایش رضایت شغلی

برگزاری دوره‌های آموزشی می‌تواند به افزایش رضایت شغلی کارکنان منجر شود. زمانی که کارکنان احساس کنند که سازمان به توسعه حرفه‌ای آن‌ها اهمیت می‌دهد و فرصت‌های یادگیری برایشان فراهم می‌کند، انگیزه و رضایت آن‌ها افزایش می‌یابد.

۴- توسعه رهبری و مدیریت

دوره‌های آموزشی به کارکنان این امکان را می‌دهد که مهارت‌های مدیریتی و رهبری خود را تقویت کنند. این امر به ایجاد یک تیم مدیریتی قوی و کارآمد کمک می‌کند که می‌تواند به بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری و مدیریت منابع انسانی منجر شود.

۵- ترویج فرهنگ یادگیری

برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت به ترویج فرهنگ یادگیری در سازمان کمک می‌کند. این فرهنگ باعث می‌شود که کارکنان به‌طور مداوم به دنبال به‌روزرسانی اطلاعات و مهارت‌های خود باشند و در نتیجه، سازمان به‌روز و پویا باقی بماند.

۶- کاهش خطاها و افزایش بهره‌وری

آموزش‌های مستمر می‌تواند به کاهش خطاها و اشتباهات در انجام وظایف منجر شود. با افزایش دانش و مهارت‌های کارکنان، بهره‌وری کلی سازمان نیز افزایش می‌یابد و کارکنان می‌توانند وظایف خود را به‌طور مؤثرتری انجام دهند.

۷- تقویت ارتباطات داخلی

دوره‌های آموزشی می‌تواند به تقویت ارتباطات داخلی بین کارکنان کمک کند. این ارتباطات می‌تواند به تبادل تجربیات و اطلاعات کمک کند و به ایجاد یک محیط کاری مثبت و همکارانه منجر شود.

۸- آمادگی برای تغییرات

با توجه به تغییرات سریع در محیط‌های اجتماعی و اقتصادی، برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت به کارکنان کمک می‌کند تا برای تغییرات و چالش‌های جدید آماده شوند. این آمادگی به سازمان کمک می‌کند تا به‌طور مؤثری به نیازهای متغیر جامعه پاسخ دهد.

۹- افزایش اعتماد به نفس کارکنان

آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند به افزایش اعتماد به نفس کارکنان منجر شود. زمانی که کارکنان احساس کنند که مهارت‌های لازم را دارند و به‌خوبی آموزش دیده‌اند، با اعتماد به نفس بیشتری به انجام وظایف خود می‌پردازند. به‌طور کلی، برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت برای کارکنان شهرداری‌ها نه تنها به بهبود کیفیت خدمات و افزایش رضایت شهروندان کمک می‌کند، بلکه به توسعه فردی و حرفه‌ای کارکنان نیز منجر می‌شود. این دوره‌ها به‌عنوان یک ابزار

کلیدی در ارتقاء کارایی و اثربخشی سازمان‌های شهری محسوب می‌شوند و می‌توانند تأثیرات مثبت و پایدار بر روی جامعه و سازمان داشته باشند (رمضانی، ۱۳۹۶).

اهداف آموزش ضمن خدمت کارکنان

آموزش‌های ضمن خدمت با اهداف مختلفی از جمله افزایش مهارت و دانش کارکنان و نگرش ایشان صورت می‌پذیرد که اهدافی کلی است. برخی از عناوین مهم و اهدافی که بیشترین اهمیت را دارند، عبارتند از:

- هماهنگی و همسو نمودن کارکنان با سازمان

هماهنگی و همسویی و سازگار نمودن کارکنان با سازمان و درک خط مشی‌ها و اهداف آن، یکی از مهم‌ترین اهداف آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان می‌باشد. همچنین کارکنان جهت انجام هر چه بهتر وظایف و مأموریت‌های محوله نیازمند آگاهی از انتظارات مدیران و مسئولین مافوق خود می‌باشند تا همسو با خواسته ایشان فعالیت نمایند. البته ذکر این نکته ضروری است که این امر نباید موجب کاهش قدرت خلاقیت و ابتکار در کارکنان شود.

- افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه کارکنان

یکی از خواسته‌ها و اولویت‌های مدیران افزایش رضایت شغلی کارکنان و انگیزه کار یایشان می‌باشد که یکی از اهداف اصلی آموزش‌های ضمن خدمت کارکنان می‌باشد. تقویت روحیه و ایجاد رضایتمندی کارکنان از شغل و مأموریت سازمانی به نوعی از نیازهایی است که در نظریه‌های مختلف مانند نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو نیز مورد اشاره قرار گرفته است. به نظر مازلو ارضاء نیازهای سطح بالاتر باعث افزایش انگیزه و افزایش رضایت شغلی افراد خواهد شد. بر طبق تحقیقات صورت گرفته بعد از تامین نیازهای اساسی امنیت شغلی افراد و پس از آن ارزش و اعتبار شغلی عامل مهمی در رضایتمندی شغلی است.

- کاهش حوادث و ضایعات کاری

در شرکت‌های تولیدی و یا سازمان‌های مشابه بعضاً حوادثی رخ می‌دهد که بررسی آن‌ها نشان می‌دهد دلیل عمده بروز این موارد فقدان و یا کمبود آگاهی و مهارت کارکنان نسبت به وظیفه و شغل بوده است. این موضوع در مواردی که کارکنان با مشاغل حساس و تجهیزات پیچیده‌تر مواجه باشند بیشتر ظهور و بروز دارد و به تبع آن خطرات مهم‌تری سازمان و خود کارکنان را تهدید خواهد نمود. همچنین این مهارت و دانش کم می‌تواند باعث افزایش ضایعات کاری و در نتیجه بالابردن هزینه تولیدات یک شرکت یا سازمان شود که ضرورت برگزاری دوره‌های آموزشی جهت رفع این مشکل را بیشتر نمایان می‌نماید.

- کمک به تغییر و تحولات سازمانی

جهت هماهنگی هر چه بیشتر کارکنان با تغییر و تحولاتی که در سازمان رخ می‌دهد همواره نیاز به آماده نمودن کارکنان می‌باشد. یکی از روش‌های مهم این آماده سازی، آموزش ضمن خدمت کارکنان و بروز رسانی دانش و تغییر نگرش آن‌ها به موضوعات است. همواره مقاومت کارکنان در مقابل تغییرات و تحولات سازمانی یکی از معضلات پیش روی مدیران و برنامه ریزان در سازمان‌ها می‌باشد که عمده‌تاً بدلیل شکل‌گیری چارچوب ذهنی کارکنان رخ می‌دهد و آموزش‌های ضمن خدمت می‌تواند با تغییر در نگرش‌ها و مفروضات ذهنی ایشان این مشکل را تا حد زیادی برطرف نماید.

- انطباق با شرایط و اوضاع و احوال اجتماعی

انطباق با شرایط اجتماعی نیاز به آشنایی کارکنان با این شرایط دارد. تا زمانی که افراد درک صحیحی از شرایط اجتماعی و ابعاد و تعاریف آن نداشته باشند نمی توانند خود را با آن تطبیق دهند. این امر اثر بسیار چشمگیری در پویایی سازمان داشته و جهت ادامه حیات سازمانی لازم و ضروری می باشد.

- تقویت روحیه همدلی و همکاری در بین کارکنان سازمان

به نظر می رسد استفاده از آموزش های ضمن خدمت یکی از طرق ایجاد هماهنگی و همدلی باشد که از یک سو زمینه ارتباط متقابل کارکنان با یکدیگر در محیط آموزشی را فراهم می سازد و از سوی دیگر، از طریق افزایش دانش و اطلاعات شغلی، برداشت ها و علائق حرفه ای تقریباً یکسانی را در آنان ایجاد می کند. بنابراین از جمله اهداف آموزش ضمن خدمت کارکنان، تقویت روحیه همکاری و همدلی در سازمان است (بقائی و همکاران، ۱۴۰۰).

مهم ترین اهداف آموزش کارکنان شهرداری ها

آموزش کارکنان شهرداری شهرداری ها چه بزرگ باشند و چه کوچک، نباید وظیفه مهم خود را در گسترش اطلاعات کارکنان شهرداری نادیده بگیرند. اهمیت آموزش نیروی انسانی، همواره مورد تأکید کارشناسان علم مدیریت قرار داشته است. هدف از آموزش کارکنان این است که کیفیت انجام وظایف محوله هر یک از آنان به میزانی مناسب بهبود یابد. آموزش برای نیروی انسانی، فرصتی فراهم می آورد تا در پرتو آن مهارت، استعداد و توانایی خویش را گسترش دهد. روشن است که با گسترش اطلاعات کارکنان شهرداری آن ان آمادگی قبول مسؤولیت های بیشتر و بزرگتر را خواهند داشت. مهمترین اهداف در آموزش کارکنان شهرداری عبارتند از:

۱- تأمین مهارت های خاص برای کارمندانی که فاقد آن مهارت ها هستند. این مهارت ها ممکن است آموزش روش و یا رفتار و آموزش طرز کار با یک وسیله یا دستگاه باشد. مثلاً چگونگی مصاحبه با یک متقاضی کار برای اینکه حداکثر اطلاعات از متقاضیان به دست آید.

۲- تأمین اطلاعات لازم مربوط به کارکنان (برای نمونه آموزش های لازم به آشناسانان برای انجام صحیح وظایف خود)

۳- لازم است شیوه و روش کار برای اجرای وظیفه های خاص، آموزش داده شود. مثلاً بازررس ساختمان باید روش مخصوص داشته باشد تا بتواند همکاری مردم را برای رعایت مقررات و ضوابط ساختمان جلب کند.

۴- کارمندی که برای احراز مقام های بالاتر و یا انتقال به پست دیگر در نظر گرفته می شود، باید برای احراز آن مقام و شغل و انجام وظایف مربوطه آموزش ببیند.

۵- باید هدف های کلی سازمان و طرز کار رسیدن به آن هدف ها به کارمند آموزش داده شود تا او بداند طرز کار و هدف سازمانی که در آن کار می کند چیست. داشتن اطلاعات کامل از هدف و وظایف و طرز کار سازمان و یا قسمت مربوط ممکن است مستقیماً به کار کارمند و یا کارگر ارتباطی نداشته باشد، ولی در ایجاد یک روحیه وظیفه شناسی و علاقه به شهرداری اثر عمیقی دارد.

«ماده ۲۸ آیین نامه استخدامی شهرداری های کشور تصریح کرده است که وزارت کشور (سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور) مکلف است در اجرای ماده ۶۲ قانون شهرداری به منظور بالا بردن سطح معلومات فنی و تخصصی کارکنان موجود مورد نیاز شهرداری ها زمینه های آموزش پیش از خدمت و ضمن خدمت داوطلبان

استخدام شاغلین را به طرق مقتضی و در صورت نیاز با ایجاد مراکز آموزشی، فراهم آورد» (ایمانی جاجرمی، ۱۳۹۹).

منابع و مآخذ

۱. اکبری طارسی، توحید (۱۴۰۰) آموزش ضمن خدمت کارکنان، انتشارات ندای الهی.
۲. ایمانی جاجرمی، حسین (۱۳۹۹) کتاب سبز ۱۴۰۰ (راهنمای عمل شهرداری ها) مدیریت شهری، سازمان شهرداری ها و دهیاری های کشور، مرکز مطالعات برنامه ریزی شهری و روستایی، شماره ۱۱.
۳. بقائی؛ محمدمهدی، ملایی؛ مصطفی، صابری؛ علی (۱۴۰۰) ارزیابی دوره های آموزش ضمن خدمت کارکنان شهرداری قم، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، موسسه آموزش عالی طلوع مهر.
۴. جلالوند، صائم (۱۳۹۵) آموزش ضمن خدمت در سازمان ها: با نگاهی اجتماعی به سازمان های یادگیرنده، انتشارات شمس کهن.
۵. چایچی، پریچهر (۱۳۸۱) شیوه های آموزش ضمن خدمت، مرکز برنامه ریزی و آموزش نیروی انسانی آن.
۶. رمضانی، قاسم (۱۳۹۶) آموزش ضمن خدمت: بررسی نقش آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت در عملکرد، کارایی و سلامت اداری کارکنان فرمانداری و شهرداری شهرستان شیروان، انتشارات: استاد.
۷. زارعی متین؛ حسن، محمدی الیاسی، قنبر، صنعتی؛ زینت (۱۳۸۶) بررسی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی کارکنان (در سازمان جهاد کشاورزی استان قم). مجله فرهنگ مدیریت، شماره ۱۶.
۸. فتحی و اجارگاه، کورش (۱۳۹۸) برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، انتشارات: سازمان سمت.
۹. فتحی و اجارگاه؛ کوروش، نصیری؛ فهیمه (۱۳۸۴) امکان سنجی استقرار نظام آموزش ضمن خدمت مجازی در وزارت آموزش و پرورش، فصلنامه نوآوری های آموزشی، شماره ۱۱.