

اثر بخشی آموزش های ضمن خدمت برای کارمندان

www.ketab.ir

رضا شیرزادی

احمد روشن بختی میلان



سرشناسه	:	شیرزادی، رضا، ۱۳۶۱ -
عنوان و نام پدیدآور	:	اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت برای کارمندان/ رضا شیرزادی، احمد
روشن‌بختی گیلان.	:	
مشخصات نشر	:	تهران: خط آخر، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری	:	۲۳۰ ص.
شابک	:	۹۷۸-۶۲۲-۷۹۱۵-۱۲-۹ ۴۵۰۰۰۰
وضعیت فهرست نویسی	:	فیبا
یادداشت	:	کتابنامه.
موضوع	:	آموزش حین خدمت
موضوع	:	Employees -- Training of
موضوع	:	آموزش حین خدمت -- ارزشیابی
موضوع	:	Employees -- Training of -- Evaluation
موضوع	:	نیروی انسانی -- برنامه‌ریزی
موضوع	:	Manpower policy
موضوع	:	بهره‌وری کار
موضوع	:	Labor productivity
موضوع	:	کارکنان -- توانمندسازی
موضوع	:	Employee empowerment
شناسه افزوده	:	روشن بختی گیلان، احمد، ۱۳۶۰-
رده بندی کنگره	:	۵/۵۵۴۹HF
رده بندی دیویی	:	۳۱۲۴/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۸۵۰۹۵۲۴
اطلاعات رکورد کتابشناسی	:	فیبا



www.ketab30.ir

انتشارات خط آخر

تهران - خیابان سیلان شمالی - خیابان داود آبادی

شماره تماس: ۰۹۰۱۰۳۵۶۱۰۵

وب سایت: www.ketab30.ir

ایمیل: khate.akhar.book@gmail.com

انتشارات خط آخر

اثربخشی آموزش‌های ضمن خدمت برای کارمندان

رضا شیرزادی - احمد روشن بختی گیلان

خط آخر

مریم رحیمی

رضا کاوه

اول، ۱۴۰۰

۱۰۰۰ نسخه

۶۸۰۰۰ تومان

نام کتاب

مؤلف

ناشر

صفحه آرایشی

مطراحی جلد

نوبت چاپ

تیراژ

قیمت

ISBN:978-622-7915-12-9

کلیه حقوق چاپ و نشر مخصوص و محفوظ ناشر است

فهرست مطالب

۱۵	فصل اول کلیات مبانی ارزیابی اثربخشی
۱۵	مبانی آموزش کارکنان
۱۶	مفهوم شناسی آموزش و آموزش کارکنان
۱۷	اهمیت و ضرورت آموزش کارکنان
۲۰	اهداف آموزش نیروی انسانی
۲۳	انواع آموزش
۲۵	آموزش قبل از خدمت
۲۵	آموزش ضمن خدمت
۲۷	روش‌های آموزش
۳۵	اصول آموزش کارکنان
۳۶	سطوح آموزش کارکنان در سازمان‌های صنعتی
۳۷	پیامدهای آموزش کارکنان
۳۸	مراحل آموزش کارکنان
۴۱	محتوای آموزش کارکنان
۴۳	مبانی ارزشیابی آموزشی
۴۳	مفهوم شناسی ارزشیابی آموزشی
۴۶	تاریخچه ارزشیابی
۴۸	ضرورت ارزشیابی
۵۰	ارزشیابی و برنامه‌ریزی
۵۱	موانع اثربخشی دوره‌های آموزشی
۵۲	عوامل مؤثر بر اثربخشی آموزش کارکنان
۵۴	مبانی رویکردهای ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی
۵۵	رویکرد ارزیابی مبتنی بر هدف
۵۸	رویکرد فارغ از هدف
۵۹	رویکرد محکمه قضایی
۶۰	رویکرد مرور حرفه ای
۶۱	رویکرد ارزشیابی واکنشی
۶۲	رویکرد سیستمی

۶۵.....	فصل دوم بررسی الگوهای ارزیابی اثربخشی
۶۵.....	الگوهای ارزیابی اثربخشی آموزش
۶۷.....	الگوی ارزیابی اثربخشی کرک پاتریک
۷۵.....	الگوی ارزشیابی سیپ
۸۲.....	مدل انتقالی
۸۴.....	تیپولوژی مدل انتقالی
۸۶.....	ویژگی‌های فردی
۸۷.....	ویژگی‌های آموزشی
۸۷.....	ویژگی‌های سازمانی
۸۸.....	مدل ارزشیابی اثربخشی سودمندی (بازگشت سرمایه)
۹۰.....	مراحل ارزشیابی بر اساس مدل بازگشت سرمایه
۹۷.....	الگوی ارزشیابی IPOO
۹۸.....	گام‌های فرایند ارزشیابی در مدل IPOO
۱۰۲.....	معرفی جامع الگوی انتقال یادگیری
۱۰۸.....	اثربخشی آموزش فاکتورهای مربوط به محیط نتایج فردی منفی
۱۱۰.....	ارزیابی آموزشی کارکنان
۱۱۵.....	فصل سوم بررسی نیازسنجی در حوزه تعلیم و تربیت و برنامه ریزی
۱۱۵.....	نیازسنجی
۱۱۸.....	مفهوم نیاز
۱۲۱.....	طبقه‌بندی نیازها
۱۲۴.....	مفهوم نیازسنجی
۱۲۵.....	نیاز آموزشی
۱۲۷.....	ضرورت تعیین نیاز آموزشی
۱۲۹.....	منابع نیاز آموزشی
۱۲۹.....	طبقه‌بندی نیازهای آموزشی
۱۳۱.....	نیازسنجی
۱۳۲.....	ضرورت نیازسنجی
۱۳۳.....	اهداف نیازسنجی
۱۳۳.....	اهمیت و ضرورت نیازسنجی آموزشی

۱۳۴	متغیرهای لازم در نیازسنجی
۱۳۴	کاربرد نظام اطلاعاتی و رایانه ها در منابع انسانی و اداره ی امور کارکنان
۱۳۵	رویکردهای نیازسنجی
۱۳۶	قلمرو نیازسنجی
۱۳۸	تکنیک های نیازسنجی
۱۳۸	موانع نیازسنجی
۱۳۹	اصول نیازسنجی
۱۴۰	انواع نیازسنجی
۱۴۲	الگوهای نیازسنجی
۱۴۷	روش ها و فنون نیازسنجی
۱۵۸	فصل چهارم کلیات آموزش برای کارکنان
۱۵۹	آموزش کارکنان
۱۵۹	تعریف آموزش
۱۶۲	مزایای آموزشی
۱۶۲	فرایند آموزش
۱۶۵	شرایط مورد نیاز آموزش کارکنان
۱۶۷	اهمیت و ضرورت آموزش کارکنان
۱۶۷	فواید آموزش کارکنان
۱۷۰	اهداف آموزش کارکنان
۱۷۰	اهمیت و لزوم آموزش کارکنان
۱۷۱	آموزش کارکنان و آموزش بزرگسالان
۱۷۳	بعضی از علل بروز بی تفاوتی در کارکنان
۱۷۵	راهکارهای برخورد با بی تفاوتی در کارکنان
۱۷۸	ارزیابی عملکرد کارکنان
۱۷۸	محاسن ارزیابی
۱۷۹	سیاست حاکم بر ارزیابی عملکرد کارکنان
۱۸۰	آموزش و پرورش در ایران
۱۸۰	نقش و کارکردهای اجتماعی آموزش و پرورش
۱۸۲	ویژگی های یک معلم خوب
۱۸۲	مهارت های آموزشی تدریس مورد نیاز آموزگاران

پیشگفتار

یکی از دستاوردهای تمدن بشری پیدایش سازمان‌های گسترده اجتماعی است که امروزه شاهد آن هستیم. این گسترش به حدی است که جامعه ما را به دلیل احاطه سازمان‌ها می‌توان جامعه سازمانی نامید، زیرا در همه مراحل زندگی از تولد تا مرگ به طور مستقیم و دائمی با سازمان‌ها در ارتباط هستیم. (مشبکی، ۱۳۸۲). با پیچیده‌تر شدن مشاغل، بر اهمیت آموزش در سازمان‌ها نیز افزوده شده است. زمانی که مشاغل ساده به آسانی فراگرفته می‌شدند و دگرگونی‌های فنی تأثیر اندکی در آنها داشت، کارکنان نیاز به افزایش یا تغییر مهارت‌های خود نداشتند آموزش برای کمک به افراد در انجام بهتر فعالیت‌هایشان می‌باشد. آموزش یک اصطلاح سیستماتیک در رفتار است که با یادگیری ناشی از تعلیم و تربیت و تجربیات دامن‌دار و برنامه‌ریزی شده صورت می‌گیرد (حاجی کریمی و رنگرز، ۱۳۸۴). آموزش ضمن خدمت به معنای تغییر دانسته‌های کارکنان، چگونه انجام دادن کار، تغییر نگرش آنها نسبت به کار، تغییر نگرش آنها نسبت به همکاران و سرپرستان است. آموزش مؤثرترین وسیله برای تربیت و تجهیز نیروی انسانی و تأمین تخصص‌های مورد نیاز بخش دولتی است. (محمدی، ۱۳۸۷). اصولاً امر آموزش به طور اعم و آموزش ضمن خدمت به طور اخص از مؤثرترین وسایل همسازی و انطباق افراد هر مؤسسه با شرایط تحول مکان و زمان است. آموزش خوب، عدم رضایت شغلی و دوباره کاری را به مقدار زیاد کاهش می‌دهد و افراد را هدایت می‌کند که با تمام ظرفیت خود کار کنند. بسیاری از مسائل بغرنج مدیریتی به وسیله آموزش صحیح می‌تواند حل شود، این مسئله به خصوص از طریق اجرای برنامه‌های آموزشی منظم و زمانبندی شده، از تعداد قابل ملاحظه‌ای از حوادث و خطرهای کنونی جلوگیری به عمل آورده است. سازمانها نیز برای اینکه به طور مؤثری به اهدافشان دست یابند به مدیران لایق نیاز دارند. مدیران به عنوان گردانندگان اصلی سازمان‌ها نقش مهمی در بهسازی فعالیت‌های سازمانی ایفا می‌کنند. به دلیل اهمیت این نقش امروزه مدیریت به عنوان کار و حرفه‌ای تلقی می‌شود که اشتغال بدان مستلزم پیش آمادگی و

آموزش است. با پیشرفت علم و فناوری در زمینه های مختلف هر چند افراد متخصص و خدمتگذار به جامعه از علم و فناوری در جهت اهداف صحیح و خدایسندانه استفاده می نمایند. با در نظر گرفتن چنین شرایطی آموزش و توانمند سازی منابع انسانی یکی از عوامل توسعه سازمانی می باشد. اولین و اساسی ترین گام در تدوین و اجرای برنامه آموزشی، اجرای صحیح و مبتنی بر واقعیت فرایند نیازسنجی است. در حقیقت هر چه سنگ زیرین بنیانی تر و مستحکم تر باشد، بنای روی آن محکم تر و آسیب ناپذیرتر خواهد بود. در قلمرو آموزش، نیازسنجی به عنوان یکی از مؤلفه های اساسی و ضروری فرایند برنامه ریزی در نظر گرفته می شود (رحمانی، ۱۳۸۹).

بنابراین آموزش نیروی انسانی یکی از مطمئن ترین و اساسی ترین راه های بهسازی سازمانی است. آموزش نیروی انسانی می تواند استعداد های افراد را پرورش دهد، روش ها و فنون انجام دادن کار را بهبود بخشد، موجب کسب دانش و افزایش مهارت های شغلی شود و از اتلاف منابع انسانی و مالی نیز جلوگیری کند. به طور کلی، آموزش یکی از مؤثرترین وسایل سازگاری کارکنان هر مؤسسه با شرایط تغییر پذیر و در حال تحول سازمان است. آموزش ضمن خدمت عبارت از ایجاد تغییر در طرز فکر مدیران و کارکنان نسبت به سازمان، آشنا ساختن آنها با اصول مدیریت و سازمان و آماده کردن آنها برای پذیرش مسؤولیت های بیش تر است (میرکمالی، ۱۳۸۳).

از میان انواع آموزش ها، آموزش ضمن خدمت یکی از مناسب ترین و سهل الوصول ترین وسایلی است که می توان برای بهبود و تجهیز نیروی انسانی به دانش و مهارت های لازم توسعه، به کار گرفت. اما آموزش به ویژه آموزش ضمن خدمت زمانی ممکن است مؤثر واقع شود که در قالب نظام و الگویی مشخص و نه به صورت پراکنده و ناهمگون ارائه گردد و افرادی آن را برنامه ریزی و اجرا کنند که با مبانی نظری و عملی آموزش و پرورش کارکنان آشنا باشند. در فرایند برنامه ریزی و اجرای آموزش های ضمن خدمت کارکنان در بخش دولتی، کارشناسان آموزش از جمله عوامل مؤثر در اثربخشی و کارایی آموزش های ضمن خدمت قلمداد می شوند (آموزگار، ۱۳۸۰).