

# فرایند آموزش نیروی انسانی فروش بر اساس استاندارد مدیریت کیفیت آموزش ISO 10015



دکتر علیرضا شریفی  
مدیر دپارتمان آموزش TMBA

در بازارهای رقابتی امکان ماندگاری، بقا و رشد فراهم می‌شود. برای ایجاد شناخت و آگاهی در کارکنان، اقتصادی‌ترین راهکار آن است که به سرمایه‌گذاری آموزشی برای یادگیری کارکنان بر اساس نظام ارزشی و اهداف سازمانی بپردازیم، همچنین دانش، نگرش، باور و مهارت‌های مورد نیاز را در کارکنان به طور مستمر و دائم ایجاد و ارتقا دهیم. در بعد نظری این مهم از طریق مطالعه و آموزش و در بعد عملی نیز از طریق تجربه و کارآموزی و در بعد مدیریتی از طریق نشر اطلاعات و اشتراک مساعی کارکنان قابل دسترسی است؛ به گونه‌ای که عملاً سازمان بر پایه آرمان‌های مشترک، روح همکاری جمعی و نگرش نظام‌گرا به سوی سازمان یادگیرنده هدایت شود. جایی که در آن افراد به طور مستمر توانایی‌های خود را افزایش می‌دهند، الگوهای جدید تفکری رشد می‌یابند. چگونگی آموختن به اتفاق هم را یاد می‌گیرند تا به نتایجی که می‌خواهند دست یابند. "مجله فور چون" در تأیید این مطلب در مقاله‌ای اشاره دارد که موفقترین سازمانها در آینده آنهایی هستند که بدانها سازمان فراگیر یا یادگیرنده اطلاق می‌شود. همچنین "آری دوگیس" از شرکت "رویال داچ شل" در تکمیل مطالب فوق می‌گوید: توانایی یادگیری زودتر و سریعتر از رقبای آنها مزیت نسبی در آینده است، دیگر کافی نیست یک نفر برای یک مجموعه یاد بگیرد. در آینده نزدیک تنها سازمانی می‌تواند ادعای برتری کند که قادر

## چکیده:

منابع انسانی رشد یافته از سرمایه‌های اساسی در تحقق اهداف و مأموریت‌های سازمانی هستند. سازمانها با داشتن منابع انسانی کارآمد قادر به حضور مطمئن و ماندگار در بازار کار و سرمایه‌اند. سرمایه‌گذاری بنیادین بر روی نیروی انسانی با آموزش آغاز و در طول دوران کار و فعالیت سازمان تداوم می‌یابد. سرمایه‌گذاری آموزشی مستلزم داشتن نگرش و باور مدیران به رشد و بالندگی خود، کارکنان و سازمان است. بنابراین آموزش نیروی انسانی مبتنی بر نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای آموزش و ارزشیابی نتایج آموزشی است.

## منابع انسانی، سرمایه‌های بنیادین

منابع انسانی از مهمترین سرمایه‌های بنیادین سازمانهای امروزی هستند. تحقق اهداف سازمانها در راستای مأموریت‌هایشان با حداکثر فایده‌مندی هنگامی صورت عملی به خود می‌گیرد که منابع انسانی دارای درک صحیح از خود و شایستگی برای انجام وظایف محوله باشند. شایستگی منابع انسانی مستلزم دارا بودن شناخت، آگاهی، نگرش، باور، مهارت و رفتارهای مثبت و متمایزی است که کارکنان باید واجد آن باشند تا در محیطها و فضاها رقابتی قادر به حضور موثر و مطمئن باشند. که قطعا با حضور موثر

سازمانها برای داشتن نیروی فروش متمایز باید خود رأساً به برنامه‌ریزی آموزشی اقدام کنند. نه اینکه صرفاً به تواناییهای شخصی آنها متکی بوده و یا اینکه منتظر بمانند تا نیروهای جدا شده از سایر سازمانها را جذب کنند

**نتایج تحقیقات انجام شده**  
**اقتصاددانان امریکایی از دهه ۱۹۶۰ میلادی مؤید**  
**این نکته است که بازدهی کارکنان امریکایی به**  
**میزان ۲ برابر وضع موجود افزایش یافته است. ۶۶**  
**درصد از این افزایش بازدهی، با آموزش و یادگیری**  
**ارتباط مستقیم داشت. به همین دلیل از هر**  
**۱۰ شرکت امریکایی، ۹ شرکت دارای**  
**اداره آموزش هستند**

باشد از قابلیت‌ها، تعهد و ظرفیت یادگیری افراد در تمامی سطوح سازمان به بهترین نحو بهره‌برداری کند.

به واقع در جهان رقابتی امروز تنها سازمانهایی شانس و فرصت برای بقا دارند که بتوانند خود را پیوسته با تغییرات محیط پیرامون وفق داده و سازگار کنند. بدین منظور برای ایجاد انطباق و سازگاری با موجهای حاکی از تغییرات فزاینده که به سمت سازمان در حرکتند، تواناسازی و رشد منابع انسانی رادر رأس خط‌مشی‌های خود می‌دانند و از منابع انسانی خود به عنوان ثروت ملی یاد می‌کنند. "ماتسوشیتا"، صاحب امتیاز و مدیرعامل شرکتهای ناسیونال و پاناسونیک، در اهمیت انسان می‌گوید: انسانها الماسهای نتراشیده هستند. مدیران باید همت کنند و وقت بگذارند. سعی کنند تا آنها را پرداخت کنند و به جلوه بیاورند تا قیمتی شوند. ماتسوشیتا الکتریک پیش از اینکه لوازم برقی بسازد، آدم می‌سازد. این گفتار نشان از آن دارد که مدیران نقش محوری را در یادگیری و بهسازی منابع انسانی به عهده دارند. پیامد این نقش در ژاپن تفکر ۸ ماه کار و ۴ ماه آموزش را به همراه داشت.

نتایج تحقیقات انجام شده اقتصاددانان امریکایی از دهه ۱۹۶۰ میلادی مؤید این نکته است که بازدهی کارکنان امریکایی به میزان ۲ برابر وضع موجود افزایش یافته است. ۶۶ درصد از این افزایش بازدهی، با آموزش و یادگیری ارتباط مستقیم داشت. به همین دلیل از هر ۱۰ شرکت امریکایی، ۹ شرکت دارای اداره آموزش هستند. تحقیقات "ویلیام جیمز" در دانشگاه هاروارد در دهه‌های پس از آن نیز گویای این مطلب است که کارکنان در شرایط معمول تنها با ۲۰ تا ۳۰ درصد از توانایی خود کار می‌کنند. چنانچه آموزش ببینند و به طور مؤثری برانگیخته شوند، ۸۰ تا ۹۰ درصد تواناییها و قابلیت‌های خود را بروز می‌دهند. همچنین نتایج تحقیقات در دهه‌ی جاری میلادی در شرکت "موتوررولا" و شرکت "روورگروپ" حکایت از کاهش هزینه ۳/۳ میلیارد دلاری، دوبرابر شدن سهم فروش هر کارمند، و افزایش ۴۷ درصدی سود در فاصله زمانی پنجساله را دارد. بنابراین با اعتقاد به نیروی انسانی، آموزش نوعی سرمایه‌گذاری مادام‌العمر برای توسعه پایدار به حساب آمده است.

**نیروی فروش آموزش دیده**  
 نیروی فروش آموزش دیده و با انگیزه از

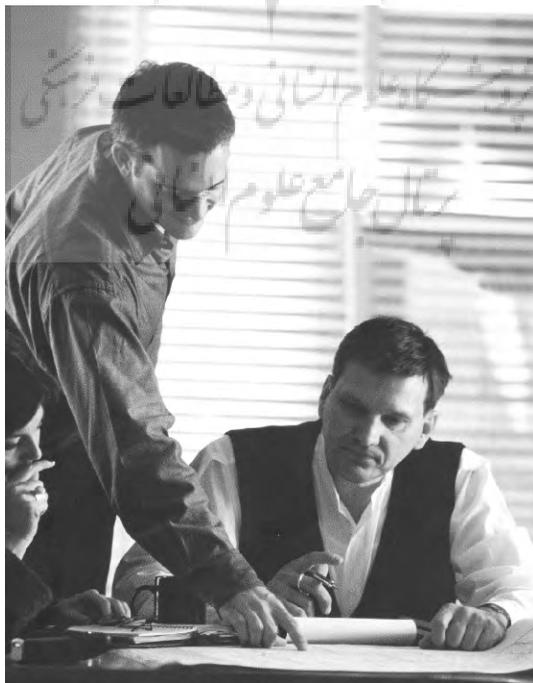
مسئولیت‌ها، اختیارات و وظایف شغلی خود مطلع است. نسبت به حوزه‌های کاری، بازارهدف، رقبا و مشتریانش شناخت دارد. قادر به برقراری روابط مؤثر با مردم و مشتریان است. در محیط‌های مختلف، کنشهای مناسب و منحصربه‌فردی پدید می‌آورد. واقعیت‌های موجود را به عنوان دوستان و نه دشمنان خود، تلقی می‌کند. یاد گرفته است که چگونه با تغییرات، همسو شود و آن را به درستی درک کند و نه آنکه در مقابل آن مقاومت نشان دهد. کنجکاوی عمیق او ناشی از میل به دریافت و شناخت هر چه بهتر و دقیقتر حقایق موجود است. احساس تعلق خاطر به دیگران و مسوولیت در قبال زندگی خویش دارد. خود را در درون جریان بزرگی احساس می‌کند. اگر چه به تنهایی کنترلی بر آن ندارد، ولی با خلاقیت می‌تواند بر آنها تاثیر گذارد و در نتیجه هویتی مستقل برای خود قائل است و هیچ چیز را فدای چیز دیگری نمی‌کند. همواره در حال آموختن است. او دارای اعتماد به نفس فوق‌العاده در به ثمر رساندن مأموریت خود در قالب نقش فروش است. به عبارت دیگر می‌توان گفت: او فردی متمایز از دیگران است که می‌خواهد همچنان متمایز باقی بماند، برای داشتن تمایز شخص به آموختن و تواناسازی خود می‌پردازد؛ زیرا که خوب می‌داند رمز موفقیت و پیشرفت او در توانمندی در این سه ویژگی است. که با آموزش و کارآموزی قابلیت دسترسی و تحقق را داراست: ۱- صحت عمل ۲- دقت عمل ۳- سرعت عمل.

با وجود اینگونه تمایزات، سازمان نباید رسالت و نقش بنیادین خود را در آموزش منابع انسانی کم اهمیت تلقی کند و تواناسازی کارکنان را به خود آنها بسپارد بلکه، سازمان، خود باید به برنامه‌ریزی برای آموزش و توسعه منابع انسانی اقدام کند.

نتایج یک تحقیق سه ساله در سنگاپور حاکی از آن است که هفده درصد از شرکتهای تجاری و صنعتی ورشکست شده‌اند. در حالی که این نسبت در مورد شرکتهایی که برنامه آموزش کارکنان را انجام داده‌اند کمتر از یک درصد بوده است. این موضوع لزوم توجه به آموزش منابع انسانی را مورد تأکید قرار می‌دهد.

### رسالت سازمان و مدیریت در آموزش نیروی فروش:

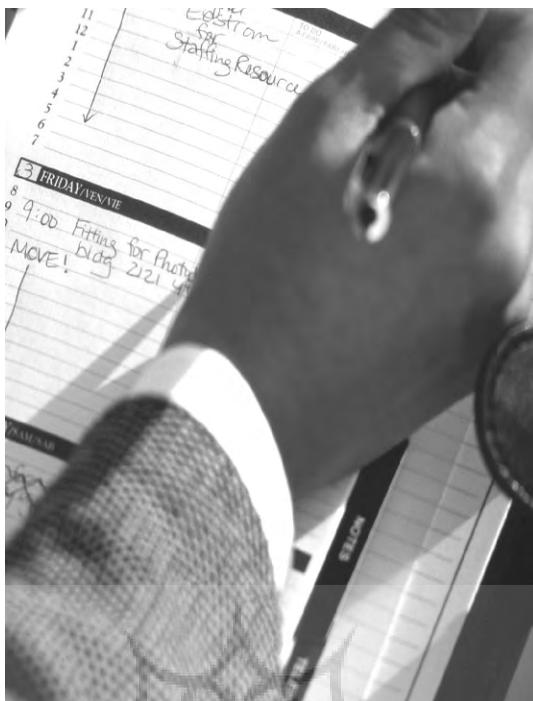
سازمانها برای داشتن نیروی فروش متمایز باید خود رأساً به برنامه‌ریزی آموزشی اقدام کنند. نه اینکه صرفاً به تواناییهای شخصی آنها متکی بوده و یا اینکه منتظر بمانند تا نیروهای جدا شده از سایر سازمانها را جذب کنند. بنابراین بدیهی است که برنامه‌ریزی آموزش و رشد نیروهای فروش را از مهمترین برنامه‌های خود به حساب آورند؛ چرا که تمام فعالیتهای طراحی محصول و خدمت، خرید مواد اولیه، ماشین‌آلات، کیفیت و کمیت محصول با نیازهای بازار هدف، مشتری و نقش مهم نیروهای فروش ارتباط پیدا می‌کند. نیروهای فروش کسانی هستند که از سوی سایر نیروهای سازمانی پشتیبانی و تقویت شده و نقش تمام‌کننده را به عهده دارند که با تماس نهایی با مشتری همچون فورواردها در بازی فوتبال باید راه دروازه را بخوبی پیدا و گلزنی کنند. این نقش هنگامی به درستی نتیجه می‌دهد که آنها دارای قابلیت‌های فوق‌العاده باشند و توان یادگیری، تأثیرگذاری و نفوذ را در مشتریان داشته



باشند. بدین لحاظ توانا سازی آنها از مهمترین برنامه‌های مدیریت و سازمان است. تواناسازی نیروهای فروش زمانی به نتایج مطلوب و امیدوارکننده یا اثربخش می‌انجامد که آموزش استراتژیها و شیوه‌های فروش از دفتر هیأت مدیره و مدیرعاملان سازمانها در انطباق با اهداف سازمان آغاز شود. مدیران ارشد و عالی سازمانها خود نیز در برنامه رشد و توسعه منابع فروش حضور فعال داشته باشند تا امکان ایجاد زبان مشترک با کارکنان فراهم شود. به اهمیت وجود کادر توانمند فروش و سرمایه‌گذاری آموزشی واقف گردند. بنابراین همان‌طور که برای هر کدام از کارکنان سازمان، برنامه‌ریزی آموزشی و تشکیل پرونده و نگهداری سوابق آموزشی صورت می‌پذیرد، لازم است که برای مدیران رده بالا در سازمان نیز نیازسنجی آموزشی انجام و شرایط برای حضور آنان فراهم‌آوری شود. در برنامه‌ریزی آموزشی کارکنان مطلوب است طبق خواسته‌های استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵ فعالیت‌های منظم و منطقی به شرح زیر را به عمل آوریم:

۱- نیازسنجی آموزشی ۲- برنامه‌ریزی آموزشی ۳- فراهم‌آوری یا اجرای آموزش ۴- ارزشیابی نتایج آموزش. لازم به توضیح است که در تمام مراحل فرایند آموزش، به منظور اطمینان یافتن از صحت و درستی هر مرحله از فرایند آموزش فعالیت‌های نظارتی و ردیابی انجام می‌شود.

**۱- نیازسنجی آموزشی:** در راستای استاندارد مدیریت فرایند آموزش ایزو ۱۰۰۱۵، سازمان وظیفه دارد میزان شایستگی مورد نیاز را برای هر کاری که بر کیفیت محصولات و خدمت تاثیر می‌گذارد، تعیین کند، شایستگی کارکنان را برای انجام آن کار ارزیابی و طرحهایی را برای برطرف کردن کاستیهای احتمالی مربوط به شایستگی، تهیه کند. بر این مبنای تعیین نیاز آموزشی مشاغل فروش و فروشندگی بهتر آن است که استاندارد مهارت شغلی را بر طبق شرح وظایف و شرایط احراز شغل مانند: تحصیلات، تجربیات، مهارت و کارآموزی تدوین کند تا امکان شناسایی و تعیین دقیق و اصولی نیازهای آموزشی بر اساس الگویی منطقی تأمین شود. بنابراین با دسترسی به استاندارد مهارت شغلی و قابلیت‌های مورد تقاضا، نتایج عملکرد فروشندگان با انتظارات سازمانی فروش ارزیابی و مقایسه می‌شود. فرایند نحوه فروش مورد کاربرینی و مطالعه قرار می‌گیرد، دانش نظری و عملی کارکنان فروش مورد بررسی و تحلیل واقع می‌گردد. از طریق این مقایسه فاصله‌ی بین شایستگی موجود با شایستگی مورد نیاز به عبارت دیگر نیاز آموزشی یا کاستیهای کارکنان فروش در ابعاد دانشی، نگرشی و مهارتی که آنان باید داشته باشند تا بتوانند وظایف شغلی خود را با اطمینان و به نحو مطلوب به انجام رسانند، تعیین و مشخص می‌شود. در رابطه با این موضوع برای حصول اطمینان از شناسایی کاستیها و نیازهای آموزشی، فعالیت‌های ارزشیابی و نظارت آموزشی توأم با نیازسنجی انجام می‌شود. این فعالیت در تعیین صحیح نیازها برپایه اهداف سازمانی به ما کمک می‌کند. چنانچه این فعالیتها به درستی انجام شود،



مراحل بعدی فرایند آموزش به نحو چشمگیری از اثربخشی مناسبتی برخوردار خواهد شد.

**۲- برنامه‌ریزی آموزشی:** پس از نیازسنجی، سازمان بر اساس نیازمندیهای تعیین شده و اولویتهای فروش محصول و خدمت، به طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی اقدام می‌کند. برنامه‌ریزی آموزش مستلزم تعیین اهداف آموزشی در انطباق با نیازمندیهای فروش است. بنابراین سازمان باید بر اساس کاستیها و کمبودهای کارکنان اداره فروش به تدوین طرح آموزشی بر اساس اهداف یادگیری، استاندارد مهارت شغل، توان و عمق یادگیری، روشهای آموزش، مدت زمان آموزش، مربیان، شیوه‌های ارزشیابی آموزشی، هزینه‌ها، بازار کنونی و نظام ارزشی و فرهنگی جامعه اقدام کند. شایسته است برای آموزش هر درس، بر اساس موارد گفته شده، طرح درس یا نقشه اجرایی تدوین، تدریس و آماده‌سازی و در دسترس مسوولان،

مجریان و مربیان آموزش قرار گیرد تا از این طریق امکان اجرای موثر برنامه‌ی آموزش در راستای نیازها و اهداف به منظور ایجاد تغییرات عملی مطلوب و مفید در فراگیران فراهم شود. در طرح درس برای کارکنان فروش باید محتوا و مطالبی را مدنظر قرار داد که نیازهای شغلی، عینی و حرفه‌ای را در بازار کنونی جوابگو باشد. برای این منظور باید به ابعاد شناختی، عاطفی و عملی اهداف یادگیری توجه داشت، تا امکان اجرای اثربخش و کوشش برای به کارگیری مطالب در محیط واقعی کار توسط فراگیران عملی شود؛ به گونه‌ای که فراگیران با انگیزه، رغبت، و علاقه در برنامه‌های کارآموزی و آموزش حضور داشته و در طول دوره آموزش فعالانه مشارکت کنند. چه بسا این موضوع بسیار با اهمیت نقش خود را در بسیاری از سازمانها از دست داده و صرفاً محدود به ارائه رؤس مطالب و موضوعات موسسات آموزشی مجری و برگزارکننده دوره و همایش می‌کنند که به زعم مدیران سازمانهای متبوع منجر به اثربخشی در محیط واقعی کار نشده است. لازم به ذکر است که شیوه‌ها و روشهای آموزش می‌تواند به اشکال گوناگون مانند دوره‌ها و کارگاهها در داخل و خارج از سازمان، کارآموزی، تربیت و مشاوره در حین کار، خودآموزی، آموختن از راه دور و یادگیری الکترونیکی باشد. در نهایت برنامه‌ریزی آموزشی مستلزم پاسخ دادن به این سوالات است: چرا می‌خواهیم آموزش دهیم؟ به چه گروه و چه کسانی آموزش دهیم؟ چه چیزی را آموزش دهیم؟ با چه روشی آموزش دهیم؟ با چه

وسایلی و ابزاری آموزش دهیم؟ در چه زمان و مکانی آموزش دهیم؟ و چگونه از نتایج و تاثیر آموزش اطمینان حاصل کنیم؟

**۳- اجرای برنامه‌ی آموزش:** برنامه تدوین شده آموزش باید با توجه به اولویتهای ضرورت‌های سازمانی در زمان و مکان معین برای تحقق اهداف یادگیری به اجرا

**"ماتسوشیتا"، صاحب امتیاز و مدیر عامل  
شرکت‌های ناسیونال و پاناسونیک، می‌گوید: انسانها  
الماسهای نتراشیده هستند. مدیران باید همت کنند  
و وقت بگذارند. سعی کنند تا آنها را پرداخت کنند و  
به جلوه بیاورند تا قیمتی شوند**

**"مجله فورچون" در مقاله‌ای اشاره دارد که موفقترین سازمانها در آینده آنهايي هستند که بدانها سازمان فراگیر یا یادگیرنده اطلاق می‌شود. همچنین آری دوگیس "از شرکت "رویال داچ شل" در تکمیل این موضوع می‌گوید: توانایی یادگیری زودتر و سریعتر از رقبا، تنها مزیت نسبی در آینده است**

از سوی مدیران و کارشناسان مورد تحلیل قرارگیرد و نتایج آن به تمام ذینفعان اطلاع‌رسانی شود.

**۴- ارزشیابی نتایج آموزش:** در نهایت، سازمان و مدیریت می‌خواهند بدانند که آیا خواسته‌های آنان از بعد آموزشی محقق شده است. آیا سرمایه‌گذاری آنان جوابگوی انتظارات سازمانی است. آیا بهبودی در عملکرد نیروی فروش حاصل شده است. آیا تغییری در وضعیت فروش محصول و خدمت ایجاد شده است. آیا تعلق خاطر سازمانی و رضایت شغلی به وجود آمده است.

غالباً اینها انتظاراتی است که عمدتاً پس از آموزش ایجاد می‌شود که دور از منطق نیست. اما به این نکته اساسی باید توجه داشت، در صورتی آموزش به نتیجه مورد نظر می‌انجامد که مراحل نیازسنجی، برنامه‌ریزی و اجرای آموزش به درستی انجام شده باشد، کارکنان برای آموختن و کار کردن انگیزش داشته باشند، افراد برای انجام کار مولد از اختیارات کافی برخوردار باشند. محیط سازمانی امکان کاربری از آموخته‌ها را فراهم کرده باشد. روشهای رهبری کارآمد و موثری از سوی بالادستان اعمال شود. کارکنان به سازمان و مدیریت احساس تعلق داشته باشند. برای آنکه از نتایج آموزش اطمینان حاصل شود، به یک اقدام اساسی دیگر به نام ارزشیابی آموزشی نیاز است. ارزشیابی آموزشی فرایندی است مبتنی بر قضاوت و داوری که در سرتاسر برنامه آموزشی به طور مستمر باید انجام شود. نتیجه این داوری تصمیم‌گیری درباره آموزش است. برخلاف تصور که ارزشیابی در آخر برنامه‌ها صورت می‌گیرد باید اذعان داشت ارزشیابی آموزشی در ابتدای امر نیازسنجی آموزشی و در دل اجزای فرایند آموزش قرار دارد. اگر نیازها به درستی تشخیص داده شود، امکان برنامه‌ریزی مطمئن فراهم می‌شود. اگر برنامه‌ها به نحو مناسب در انطباق با اهداف سازمان و اهداف آموزش تدوین شوند، اجرای آموزش مفید و منجر به یادگیری است و نتایج ارزشیابی قابل تأمل و بررسی است. در غیراین صورت نمی‌توان به نتایج آموزش و ارزشیابی امید بست.

برنامه‌های آموزشی که برای اجرا آماده شده و در قالب برنامه درسی از طریق مجریان و مربیان تدریس می‌شود، نیازمند ارزشیابی کوتاه‌مدت هستند. در ابتدای تدریس، آموخته‌ها و دانسته‌های افراد شرکت‌کننده در دوره ارزشیابی می‌شود تا کم و کیف جریان آموزش مشخص شود. در حین اجرای برنامه به طور مستمر امکان ارزشیابی ایجاد می‌شود و در پایان برنامه نیز ارزشیابی از تمام آموخته‌ها انجام می‌شود. غالباً برای این گونه ارزشیابی از آزمون و نظرخواهی از فراگیران و مجریان آموزش استفاده به عمل می‌آورند.

برای حصول اطمینان از یادگیری در محیطهای حقیقی و عینی، ارزشیابی بلند مدت در دوره‌های ۳ ماهه و ۶ ماهه و سالانه صورت می‌گیرد تا از میزان تغییرات رفتاری کارکنان و نتایج حاصل از آموزش در تحقق اهداف سازمانی اطمینان حاصل شود. ابزارهای این گونه ارزشیابی، مشاهده، نتایج مقداری و کیفی کار، دوباره‌کاری، همکاری کارکنان در انجام فعالیتهاست.



درآید. بنابراین تمهیدات لازم برای اجرای برنامه یا تدریس و یادگیری فراهم آوری شود. "شوارتز" معتقد است نحوه اجرای یک برنامه از فرایند تهیه و تدوین آن مهمتر است، زیرا از یک سو تا هنگامی که یک برنامه به مرحله اجرا در نیامده است، هنوز نتیجه معینی را برای سازمان و کارکنان همراه ندارد و از سوی دیگر بهترین برنامه‌ها می‌تواند با اجرای نادرست، نتایج نامطلوبی به همراه داشته باشد، در حالی که یک برنامه‌ی ناقص در صورت اجرای صحیح می‌تواند بسیار اثربخش باشد. در الگوهای سنتی آموزش، باور بر این است که نگرش و طرز تلقی کارکنان و مدیران سازمان نسبت به آموزش، جایگاه آن در سازمان و تأثیری که می‌تواند بر افزایش اثربخشی و عملکرد افراد داشته باشد، مهمترین عنصر اثرگذار در استقبال از دوره‌های آموزشی و در نتیجه موفقیت آموزش کارکنان است. بدین لحاظ سعی می‌کنند در افراد نگرشی مثبت درباره آموختن پدید آورند. آنگاه به اجرای آموزش می‌پردازند و کوشش می‌شود تا با ارائه آموزشهای مناسب و کاربردی، در مهارت و توانایی کارکنان تغییر ایجاد کنند. در صورت موفقیت‌آمیز بودن آموزش این وضعیت در بازدهی کلی سازمان اثر خواهد داشت. در الگوهای نوین ضمن توجه به نگرشها، باور آن است که ارزش هر برنامه و دوره آموزشی در عمل مشخص می‌شود. سازمان باید تمام مساعی خود را معطوف به ارائه موثر برنامه‌ی آموزشی

با مشارکت و همفکری فراگیران و زمینه‌سازی برای به کار بستن نتایج دوره‌ها در حرفه مدنظر داشته باشد؛ به نحوی که افراد شرکت‌کننده در دوره‌های آموزشی از رضایت کافی برخوردار شوند و احساس کنند برنامه آموزشی در اجرای وظایف حرفه‌ای‌شان کمک شایانی می‌کند. در صورتی که دوره‌های آموزشی در تغییر رفتار حرفه‌ای و شغلی افراد موفق باشد کارکنان بردانش و مهارت تسلط یابند، این امر منجر به بهبود عملکرد آنان و در نتیجه افزایش بازده سازمان می‌شود. یادآور می‌شود به منظور اجرای اثربخش آموزش و تدریس بدیهی است در شروع و حتی در طول اجرای برنامه، مقاصد برنامه‌های یادگیری و یاددهی برای مربیان و فراگیران تشریح شود. تا از این طریق امکان همسویی و هماهنگی نتایج آموزش با اهداف سازمانی مقدور شود. وسایل و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری کافی برای اجرا تأمین گردد. و از روشهای مناسب برای آموزش کاربری به عمل آید. مربیان و فراگیران به فعالیت، تمرین، تجربه و مشاوره بپردازند و نیز فرایند برنامه‌ی یادگیری و عملکرد فراگیران، مربیان و مجریان مورد ارزشیابی قرارگیرد، بازخوردهای حاصل از آموزش