

## بررسی راهکارهای کیفیت بخشی به دوره های آموزش ضمن خدمت (مطالعه موردی کارکنان بانک ملی یاسوج)

رویا نظری دولت آباد<sup>۱</sup>

عبدالخالق غلامی چنارستان<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۲/۱۷ تاریخ چاپ: ۱۴۰۲/۰۴/۲۶

### چکیده

نیروی انسانی مهم ترین و راهبردی ترین منبع یک سازمان به حساب می آید. یک سازمان حتی با فرض دارا بودن مجهزترین تجهیزات، تسهیلات و برخورداری از پیشرفته ترین فناوری، بدون بهره گیری از نیروی انسانی متخصص و تعلیم دیده موفقیت چشمگیری نخواهد داشت، هدف از این پژوهش بررسی و شناسایی راهکارهای کیفیت بخشی به دوره های آموزش ضمن خدمت (مطالعه موردی کارکنان بانک ملی یاسوج) پرداخته شده است، از نظر روش شناسی، تحقیق حاضر توصیفی پیمایشی است. روش گردآوری اطلاعات در این تحقیق میدانی و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد بوده است، جامعه آماری تحقیق شامل ۴۵۰ نفر از کارکنان بانک ملی یاسوج می باشد که از طریق فرمول کوکران تعداد ۲۰۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب و از طریق نمونه گیری در دسترس از کارکنان شرکت جمع آوری و سپس از طریق معادلات ساختاری SmartPls2 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت و نتایج بدست آمده از این تحلیل نشان می دهد راهکاری کیفیت بخشی بر آموزش های ضمن خدمت تاثیر گذار می باشد.

### واژگان کلیدی

آموزش ضمن خدمت، راهکاری های کیفیت بخشی، بانک ملی

۱. دانشجوی دکتری تخصصی مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج، یاسوج، ایران. (نویسنده مسئول:

Royanazari139@gmail.com)

۲. استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد یاسوج، یاسوج، ایران. (Gh.khalegh@yahoo.com)

## ۱. مقدمه

جامعه ای که منابع انسانی با سواد و کمال یافته ای دارد، به نسبت از درآمد ملی و سرانه بیش تری برخوردار می باشد، هر یک از شاخص های توسعه را با سطح سواد و نرخ با سواد نشان می دهد، به همان نسبت که منابع انسانی قوی تر ور شد یافته می شود، نوع تکنولوژی مورد استفاده نیز تغییر می یابد، بدون تردید می توان این گونه نتیجه گیری کرد که در بین کشورهای جهان کشوری یافت نمی شود که از نظر ویژگی های منابع انسانی در سطح بالایی قرار گیرد و بالعکس از نظر شاخص های توسعه در سطح پایینی قرار داشته باشد. یکی از عوامل در ایجاد و ارتقاء بهره وری سازمان ها، آموزش نیروی انسانی است؛ بنابراین امروز رشد نیروی انسانی از راه آموزش بیش از پیش مورد توجه و تاکید سازمان ها قرار گرفته است (افضل خانی و نجابت، ۱۳۹۹). سازمان های منابع زیادی را صرف برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت می نماید. آموزش های ضمن خدمت نوعی سرمایه گذاری هستند، هرچه این آموزش ها از کیفیت بالاتری برخوردار باشند، تاثیر بیشتری بر نیروی کار خواهند داشت (حانمی، ۱۳۸۹)

ارزشیابی آموزشی یکی از مهمترین برنامه های هر سازمان می باشد که اطلاعات خوبی را در زمینه طراحی و بازنگری هر سیستم به مدیران می دهد. ارزشیابی اثربخش دوره های آموزش موجب می گردد تا مدیران و کارکنان سازمان تصویر روشن تری از چگونگی کم و کیف فعالیت های آموزشی به دست آورند (علی آبادی، ۱۳۹۳). هر سازمانی برای انجام فعالیت های خود و رسیدن به اهداف از پیش تعیین شده خود، نیازمند نیروی انسانی متبحر و کاردان است که پس از تعیین آن از سوی سازمان، بایستی آموزش و پرورش نیروی انسانی به گونه ای باشد که آنان را آماده ورود و بهره برداری در سلسله مراتب سازمانی نماید (ولف، ۱۹۸۴). آموزش، بی تردید در رشد و تعالی زندگی فردی و اجتماع انسان و دگرگون نمودن آدمی و تحول حیاتی او جایگاهی خاص و بی نظیر دارد و می تواند نیروی محرکه سراسر زندگی انسان باشد. تمامی اقشار جامعه در دستیابی به رشد و تعالی نیازمند آموزش هستند و در این راستا کارکنان نیز به عنوان کارگزاران اصلی در سازمان ها در جهت تطبیق با تغییرات و تحولات مداوم نیازهای روزافزون جامعه، نیازمند آموزش مستمر و مداوم هستند. از این رو آموزش نیروی انسانی نه تنها مطلوب است، بلکه فعالیتی است که هر سازمان باید منابعی را برای آن در نظر گیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و به روزی را در اختیار داشته باشد. این آموزش زمانی مقرون به صرفه است که ما را به سوی اهداف از پیش تعیین شده ببرد و نارسایی های مهارتی، دانشی و نگرشی را اصلاح و منجر به بهبود کمی و کیفی سطح عملکرد و بهره وری گردد. از آنجایی که هزینه های زیادی از بودجه سازمان صرف این دوره های آموزشی می گردد، خود دلیلی بر لزوم ارزشیابی اثربخشی دوره های آموزشی است (Foxon, 1991) سالانه، سازمان ها مبالغ هنگفتی را برای آموزش مهارت های خاص صرف می کنند، بدون اینکه اثربخشی آنها به طور مطلوب اندازه گیری شود یا سیستم بازخورد مناسبی در سازمان به وجود آورد. متأسفانه در بسیاری از موارد سیستم اثربخشی اصلا وجود ندارد یا بسیار پراکنده و بی نظم است. از سوی دیگر هرگونه بی توجهی و سهل انگاری در ارزشیابی دوره های آموزشی موجب خواهد شد که آن دوره ها به صورت اقدامی تفتنی برای کارکنان و یا تلاش برای استفاده از مزایای آن درآید (ایلی، ۱۳۷۹) از طریق آموزش است که می توان سرعت نیروی کار، قدرت تصمیم گیری و انتخاب صحیح و توان ابداع و ابتکار را در جهت افزایش بهره وری بالا برد (فیدلر و چمز، ۱۳۷۹) آموزش و بهسازی منابع انسانی، فعالیت های مهمی در تمام سازمان ها هستند. از طریق آموزش، نیازهای شغلی کارکنان جدیدالاستخدام تأمین می شود، نیاز کارکنان موجود به دستیابی به مهارت ها و دانش جدید را تأمین می سازد، تغییرات بویژه در فناوری و بازسازی

سازمانی را موجب می شود بدین معنی که افراد و سازمان را بطور مستقیم با شرایطی که یادگیری جدید را می طلبد مواجه می سازد. اگر چه بسیاری از مفاهیم میان آموزش و توسعه منسوخ شده اند اما تفاوت بین یادگیری و آموزش نسبت به گذشته اهمیت بیشتری یافته است. در واقع آموزش اقدامی است که یک شخص برای یادگیری به فعل می آورد، اما یادگیری امری است که می توان آن را برای خود نیز انجام داد. آموزش باید نظام مند باشد، به طوری که به شیوه ای خاص، به منظور تحقق نیازهای از پیش تعیین شده، طراحی، برنامه ریزی و اجرا شود، این امر توسط افراد مسلط به آموزش انجام می شود و متعاقباً از آن به دقت مورد ارزشیابی قرار می گیرد (Armstrong, 2010) منظور از ارزشیابی آموزش ضمن خدمت، فرایندی است که بوسیله آن کارکنان در فواصل معینی و بطور رسمی، مورد ارزیابی قرار می گیرند. شناخت کارکنان قوی و اعطای پاداش به آنها و از این طریق، ایجاد انگیزه برای بهبود عملکرد آنان و سایر کارکنان، از جمله علل اصلی ارزیابی عملکرد است. در گذشته، مدیران کلاسیک ارزیابی عملکرد را فقط به منظور کنترل کار کارکنان انجام میدادند، در حالی که امروز جنبه راهنمایی و ارشادی این عمل، اهمیت بیشتری یافته است. در تمامی این تعاریف، آموزش، عامل اساسی تعالی انسانهاست و این تعالی می تواند در تلطیف روابط کارکنان و مدیریت نیز اثربخش باشد. فردی که کار خود را خوب بداند از کار کردن لذت می برد و برایش ایجاد رضایت می کند و ناخود آگاه این رضایت را ناشی از محیط کار می داند و آموزش ضمن خدمت به خوبی این هدف را تحقق می بخشد (توکلی، ۱۳۸۸) 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 نهادها عبارت است از افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش با محیط و در نتیجه، افزایش خدمات؛ اما کارکنان یک سازمان با توجه به میزان گستردگی مؤسسه، عمدتاً از لحاظ گروه های مختلف اجتماعی و اقتصادی هستند. امروزه اهمیت و نقش آموزش های ضمن خدمت بر هیچ سازمانی پوشیده نیست و هر سازمانی به تناسب اهمیتی که به این مهم داده است مراکزی را به تربیت نیروی انسانی خود تخصیص داده است. آموزش ضمن خدمتی که با دوره های حساب شده ادامه یابد و ضمن کوشش در افزایش توان مهارت و دانش کارکنان، در حل مسائل و مشکلات محیط کار نیز چاره ساز باشد، می تواند به بقای سازمان خود مطمئن باشد. از این رو تلاش مستمر در بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت می تواند منافع قابل ملاحظه ای به همراه داشته باشد.

## ۲. ضرورت و اهمیت انجام پژوهش

سازمانها و نهادهای مختلف هر جامعه ای عموماً براساس نیازهای معین شکل می گیرند و توسعه می یابند از این رو اهداف هر مؤسسه ای معمولاً نشانه نیاز یا نیازهای ویژه ای است که برای ادامه حیات اجتماعی ضروری اند و تا زمانی که نیازهای مزبور باقی باشند، سازمان ها نیز به حیات خود ادامه می دهند و از طریق فعالیت های خود، در راستای برطرف کردن این نیازها گام بر می دارند. بررسی سیر شکل گیری و تحول سازمان های بشری نشان می دهد که در گذشته به علت سادگی جوامع و فناوری محدود، ساختار سازمان ها و کارکردهای آنها نیز عموماً ساده و ابتدایی بوده است. به همین دلیل هر فرد می توانست ظرف مدت کوتاهی از طریق کارآموزی یا آموزش های استاد-شاگردی برای مشاغل خاص آماده شود. با این همه به علت تغییر و تحول در ابعاد مختلف زندگی بشری، بخصوص پس از انقلاب صنعتی که چهره ویژه ای به مشاغل و حرف بخشید، آموزش استاد-شاگردی توانایی خود را برای آماده سازی افراد جهت تصدی مشاغل

مختلف از دست داد. تحولاتی که در سایه اختراعات، ابداعات و نوآوری ها به منصف ظهور رسید، بر ابعاد مختلف زندگی تاثیر شگرفی گذاشت و در این بین سازمان ها به منزله نهادهای برخاسته از بطن اجتماعی ناگزیر از همگامی و همسویی با این تحولات بودند و بدین ترتیب ساختارهای سازمانی از اشکال ساده و سنتی به سوی انواع پیچیده و تخصصی سوق یافتند و وظایف و عملکردهای آنها نیز متحول و پیچیده شدند. در چنین وضعیتی، آماده شدن برای حرفه ای معین مستلزم صرف وقت زیاد و آموزش های تخصصی بوده و بدین ترتیب آموزش کارکنان به تدریج جایگاه ویژه ای در اکثر مشاغل پیدا کرد (نظافتی و همکاران، ۱۳۹۲) در حال حاضر نیز آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان های مختلف از جایگاه خاصی برخوردار است؛ زیرا در چند دهه اخیر بیش از هر دوران دیگر در طول تاریخ بشری، علوم و فناوری پیشرفت نموده است. این تحول و دگرگونی به حدی است که عصر حاضر را عصر نیم عمر اطلاعات نامیده اند؛ یعنی دورانی که در هر چندسال، نیمی از اطلاعات بشری منسوخ شده، اطلاعات جدید جایگزین آن می شود. در دنیای معاصر، بیش از هر زمان دیگر، بقا و دوام سازمان ها در گروه تعادل بین روش های اجرای کار در سازمان با تغییر و تحولات و نوآوری های فراسازمانی است. این بیان به ویژه در صنایع و سازمان های تجاری معنا و مصداق بارزی می یابد؛ زیرا استفاده نکردن از فناوری جدید در سازمان به معنای از دست دادن بازار کار و مشتریان و در نتیجه اضمحلال و نابودی سازمان است. در این میان شاید از جمله مسائلی که اکثر صاحب نظران مدیریت و برنامه ریزی آموزشی در خصوص آن توافق دارند هفته بودن کلید اصلی این تعادل در استفاده از سازوکار موثر آموزش ضمن خدمت کارکنان است.

### ۳. پیشینه پژوهش

بیج و همکاران (۲۰۱۶)<sup>۱</sup> در مقاله ای تحت عنوان "بهبود کیفیت آموزش از طریق ارزیابی در مدارس متوسط هلندی" به تحقیق و پژوهش پرداختند. در برخی کشورها که مسئولیت کیفیت آموزشی به صورت اختیاری و به صورت خودارزیابی صورت می گیرد، بهبود کیفیت آموزشی به طور مداوم انجام می گیرد. در این مقاله از مدل SSE برای ارائه چارچوبی مبتنی بر عوامل موثر بر بهبود کیفیت آموزشی از طریق خود ارزیابی انجام گرفته است. نتایج نشان داد که برای ایجاد سهم ارزشمند به منظور بهبود کیفیت آموزشی، نظارت خارجی مدیران نظام های آموزشی تاثیر بسزایی دارد. حافیز و وقار (۲۰۱۵)<sup>۲</sup> در مقاله ای تحت عنوان "تاثیر آموزش در عملکرد کارکنان (مطالعه موردی شرکت های دارویی کراچی پاکستان)" به تحقیق و پژوهش پرداختند. در این مقاله این گونه بیان شده است که: "کارکنان دارایی های عمده هر سازمان هستند. دستاورد صنعت بستگی به عملکرد کارکنان آن صنعت دارد؛ بنابراین مدیریت سطح بالا اهمیت زیادی برای هزینه کردن در امور آموزشی کارکنان نیز قائل می باشند". این تحقیق با هدف بررسی تاثیر آموزش ضمن خدمت کارکنان در صنایع دارویی در کراچی پاکستان انجام شده است که در آن آموزش به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است. جامعه آماری بین چهار شرکت دارویی است که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی با تعداد ۹۶۶ پاسخ دهی، ۳۶۵ نفر از طریق پرسشنامه انجام شده است. نتایج نشان دهنده حیاتی بودن آموزش کارکنان به منظور توسعه و به روز رسانی اطلاعات و دانش افراد برای دستیابی به عملکرد بالا نیز بود.

<sup>1</sup> Bij et al

<sup>2</sup> Hafiz and Waqar

ابومه و پیس (۲۰۱۵)<sup>۳</sup> در مقاله ای تحت عنوان "تاثیر آموزش در بهره وری کارکنان در صنعت بیمه نیجیریه به مطالعه و پژوهش پرداختند. در این مقاله این گونه بیان شده است که: " برنامه آموزش کارکنان با استعداد، سازمان های تجاری را قادر می سازد مجموعه مناسبی از کارمندان با مهارت ها، دانش و نگرش مورد نیاز برای مدیریت صنایع مختلف در نیجیریه و همچنین برای مقابله با چالش های کمبود مهارت های بهینه برای صنایع آینده را بدست آورند". این تحقیق به بررسی تاثیر آموزش کارمندان بر بهره وری کارکنان در صنعت بیمه نیجیریه پرداخته است. یافته های این پژوهش نشان می دهد که سازمان برای بدست آوردن سود بهینه از سرمایه گذاری، نیاز به توسعه برنامه های آموزشی موثر برای کارکنان دارد. منابع انسانی دارایی مهم سازمان شناخته شد و در نتیجه بهره وری و مهارت و پویایی کارمندان امری حیاتی برای سازمان محسوب می شود که این امر از طریق آموزش ضمن خدمت کارکنان تحقق خواهد یافت.

یزدانی و موندادی (۲۰۱۵) در مقاله ای تحت عنوان "نقش نظارت و هدایت آموزش مدیران در ارتقای کیفیت آموزشی ناحیه ۵ تبریز" به تحقیق و پژوهش پرداختند. جامعه آماری این مطالعه شامل معلمان مدارس شهرستان تبریز بود. با توجه به جدول مورگان و با روش نمونه گیری تصادفی، ۶۲ زن و ۶۳ مرد با استفاده از روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای انتخاب شدند. ابزار سنجش این مطالعه، پرسشنامه محقق ساخته از نظر معلمان در زمینه نظارت و راهنمایی های آموزشی و کیفیت آموزشی بوده است. نتایج نشان داد که هدایت آموزشی مدیران و آموزش ضمن خدمت سبب بهبود کیفیت آموزشی نیز می شود.

فالولا و همکاران (۲۰۱۴)<sup>۴</sup> در مقاله ای تحت عنوان "اثربخشی آموزش بر عملکرد کارکنان و رقابت پذیری سازمان در صنعت بانکداری نیجیریه" به مطالعه و پژوهش پرداختند. آنان این گونه بیان می دارند: " آموزش و توسعه ابزار ضروری برای ارتقای عملکرد کارکنان است و سازمان ها همچنان باید برای امر آموزش بودجه سالیانه در نظر بگیرند". روش تحقیق توصیفی می باشد. این مطالعه با استفاده از ۱۲۲۳ پرسشنامه معتبر که توسط بانک های منتخب در ایالت لاگوس جنوب غربی نیجیریه با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی انجام گرفته است. نتایج نشان می دهد که رابطه قوی بین آموزش و توسعه کارکنان و عملکرد کارکنان و در نهایت کسب مزیت رقابتی سازمان می باشد.

آراگون و همکاران (۲۰۱۴)<sup>۵</sup> در مقاله ای تحت عنوان "آموزش و عملکرد: نقش واسطه ای از یادگیری سازمانی" به مطالعه و پژوهش پرداختند. آراگون معتقد است که اگرچه آموزش ها عملکرد یک شرکت را بهبود می بخشد، تحقیقات تجربی همیشه شواهدی برای حمایت از این اثر ارائه نمی دهد. یک توضیح احتمالی این است که آموزش تاثیر مستقیمی بر عملکرد ندارد، بلکه یک اثر غیر مستقیم با بهبود نتایج دیگر سازمان است.

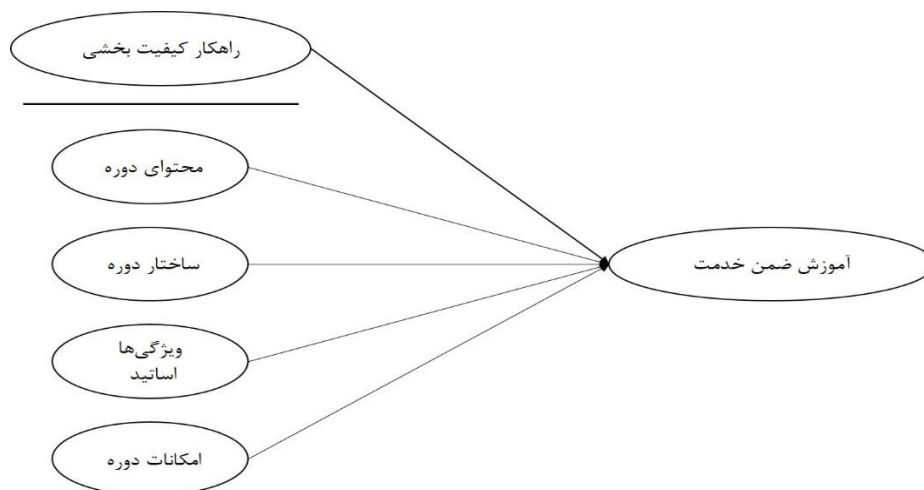
#### ۴. مدل مفهومی و فرضیات تحقیق

چارچوب نظری بنیانی است که تمامی پژوهش بر آن استوار است. این چارچوب شبکه ای است منطقی- توصیفی و پرورده مشتمل بر روابط موجود میان متغیرهایی که در پی اجرای فرآیندهایی چون مصاحبه، مشاهده و بررسی پیشینه شناسایی شده اند. متغیرها مستقل در این تحقیق راهکار کیفیت بخشی که شامل محتوای دوره، ساختار دوره، ویژگی ها اساتید، امکانات دوره می باشد، متغیر وابسته آموزش ضمن خدمت می باشد.

<sup>3</sup> Abumeh and Pais

<sup>4</sup> Falola et al

<sup>5</sup> Aragon et al



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

## فرضیات تحقیق

فرضیه های این تحقیق بر اساس متغیرهای تعیین شده به شرح زیر هستند:

- راهکارهای کیفیت بخشی بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.
- محتوای دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.
- ساختار دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.
- ویژگی های اساتید بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.
- امکانات دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.

## ۵. روش شناسی پژوهش

از لحاظ هدف تحقیق، پژوهش حاضر کاربردی است و به لحاظ طبقه بندی بر مبنای روش، توصیفی-همبستگی است. در این پژوهش جهت گردآوری اطلاعات در مورد ادبیات موضوع و پیشینه تحقیق از روش کتابخانه ای استفاده شده است که شامل بررسی تحقیقات موجود و مرتبط با موضوع، مطالعه مقالات و کتب لاتین و فارسی مرتبط و همچنین استفاده از اینترنت می باشد. به منظور بررسی تجربی فرضیات پژوهش و آزمون آنها از روش میدانی استفاده گردید. به منظور سنجش اعتبار پرسشنامه از روایی محتوایی استفاده شده است که بین متخصصان و خبرگان دانشگاهی توزیع گردید که درباره سودمند بودن و نبودن سوالات با توجه به متغیرها و هدف هر متغیر مورد بررسی قرار گرفته است، بررسی میزان پایایی پرسشنامه ابتدا یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش آزمون در کارکنان تهیه گردید و سپس با استفاده از داده های به دست آمده از این پرسشنامه ها به کمک نرم افزار SPSS26 میزان اعتماد بدست آمده، در مقدار آلفا برای تمامی سازه ها بالاتر از ۰/۷ برآورد شده است که نشان دهنده اعتبار پرسشنامه تحقیق و برداشت فکری مناسب و یکسان پاسخگویان از محتوای متغیرهای مربوط به هر سازه می باشد.

## معرفی جامعه و نمونه آماری

در تحقیق حاضر جامعه آماری تحقیق شامل ۴۵۰ نفر از کارکنان بانک ملی یاسوج می باشد که از طریق فرمول کوکران تعداد ۲۰۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب و از طریق نمونه گیری در دسترس پرسشنامه بین کارکنان بانک ملی توزیع گردید. از ۲۵۰ پرسشنامه پخش شده، تعداد ۲۰۷ پرسشنامه معتبر و قابل سنجش جمع آوری شده است.

## ۶. تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

در این پژوهش جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیات از مباحث استنباطی و توصیفی آماری استفاده شده است. در سطح استنباطی نیز از مدل معادلات ساختاری شامل تحلیل عاملی تأییدی و تحلیل مسیر استفاده شده است. نرم افزارهای مورد استفاده جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها، نرم افزار SPSS26 و PLS2 می باشد در این پژوهش ابتدا به بررسی متغیرهای جمعیت شناختی تحقیق پرداخته شده است، همانطور که از نتایج مشخص می باشد که ۸۲/۶ درصد پاسخ دهندگان مرد، ۱۷/۴ درصد پاسخ دهندگان زن می باشند، تحصیلات پاسخ دهندگان ۲/۴ درصد پاسخ دهندگان دیپلم، ۱۰/۱ درصد پاسخ دهندگان فوق دیپلم، ۴۵/۹ درصد پاسخ دهندگان لیسانس، ۳۶/۲ درصد پاسخ دهندگان فوق لیسانس، ۵/۳ درصد پاسخ دهندگان دکتری می باشند.

### آزمون نرمالیت

جدول ۱- آزمون کولموگروف-اسمیرنف برای متغیرهای تحقیق

متغیر	تعداد	sig
محتوای دوره	۲۰۷	۰/۰۰۲
ساختار دوره	۲۰۷	۰/۰۰۱
ویژگی اساتید	۲۰۷	۰/۰۰۰
امکانات دوره	۲۰۷	۰/۰۰۰
آموزش ضمن خدمت	۲۰۷	۰/۰۰۱

با توجه به جدول (۱) مشاهده می شود که مقدار سطح معنی داری به دست آمده برای آزمون کولموگروف-اسمیرنف متغیرهای تحقیق، کمتر از ۰/۰۵ می باشد در نتیجه متغیرهای تحقیق در نمونه مورد بررسی از توزیع نرمال برخوردار نمی باشد.

پایایی شاخص نیز با سنجش بارهای عاملی از طریق محاسبه مقدار همبستگی شاخص های یک سازه با آن سازه محاسبه می شود که اگر این مقدار برابر و یا بیشتر از مقدار ۰/۷ شود، موید این مطلب است که پایایی در مورد آن مدل اندازه گیری قابل قبول است، در تحقیق حاضر نتایج مربوط به پایایی شاخص ها نشان می دهد که همه سوالات، بار عاملی بالای ۰/۷ را داشته اند.

جدول ۲- ضرایب پایایی پرسشنامه

متغیر	آلفای کرونباخ $\alpha > 0.7$	پایایی ترکیبی $CR > 0.7$	پایایی اشتراکی $COMMUNALITY > 0.5$
محتوای دوره	۰/۹۳۲۳۹۷	۰/۹۴۱۸۳۶	۰/۵۷۶۴۳۴
ساختار دوره	۰/۸۵۲۹۲۰	۰/۸۹۴۰۹۲	۰/۶۲۸۳۷۶
ویژگی اساتید	۰/۹۰۷۲۴۰	۰/۹۲۵۱۰۶	۰/۶۰۷۷۱۱
امکانات دوره	۰/۸۶۲۲۹۸	۰/۹۰۶۵۱۶	۰/۷۰۸۱۱۷
آموزش ضمن خدمت	۰/۸۵۸۰۵۶	۰/۸۹۸۰۸۵	۰/۶۳۸۲۶۶

## روایی همگرا

جدول ۳- روایی همگرای سازه‌های مدل بر اساس AVE

متغیر	AVE
محتوای دوره	۰/۵۷۶۴۳۴
ساختار دوره	۰/۶۲۸۳۷۶
ویژگی اساتید	۰/۶۰۷۷۱۱
امکانات دوره	۰/۷۰۸۱۱۷
آموزش ضمن خدمت	۰/۶۳۸۲۶۶

همانطور که در جدول (۳) قابل مشاهده است، مقدار AVE برای تمامی سازه‌های مدل مقدار ملاک حداقل برابر ۰,۵ بدست آمده است، در نتیجه روایی همگرای مدل و برازش مدل‌های اندازه‌گیری تأیید می‌شود.

## روایی واگرا

دومین روایی مورد بررسی برای تایید و اعتبار مدل اندازه‌گیری روایی واگرا بوده که معیار تکمیل کننده است. در مدل سازی مسیری PLS از دو معیار شامل معیار فورنل لارکر و آزمون بارهای عرضی برای بررسی روایی واگرا استفاده می‌شود. در پژوهش حاضر از آزمون فورنل لارکر که روایی را در سطح معرف بررسی می‌کند استفاده می‌گردد؛ به عبارت دیگر بررسی می‌کند که معرف هر سازه همبستگی بالاتری به خود سازه نسبت به سایر سازه‌ها داشته باشد. نتایج مربوط به بارهای عاملی فورنل و لارکر ارائه شده است، نتایج مربوط به بارهای عاملی فورنل لارکر در جدول (۴) ارائه شده است. همانطور که مشاهده می‌شود بار هر معرف انعکاسی برای هر سازه بیشتر از بار آن معرف برای سایر سازه‌ها است (بارهای عاملی روی قطر اصلی بیش از سایر است) بنابراین واگرایی مدل تایید می‌گردد.

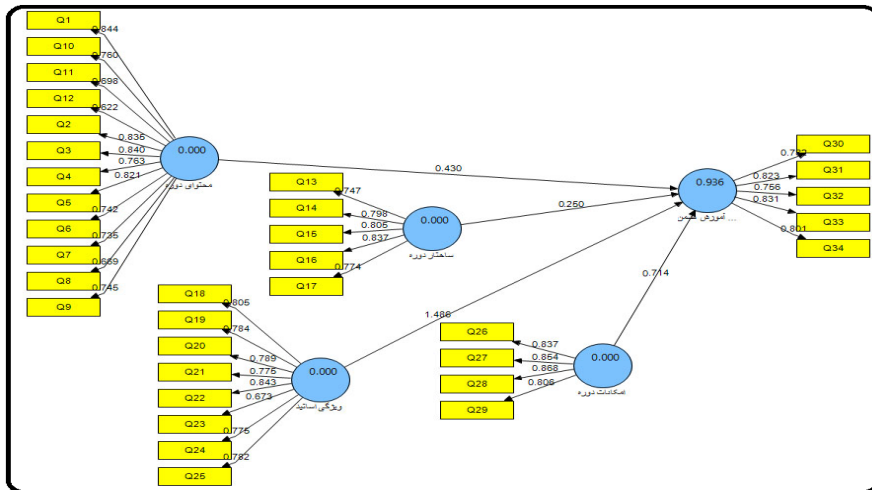
جدول ۴- نتایج بررسی روایی واگرای مدل بر اساس ماتریس فورنل و لارکر

متغیرهای اصلی	۱	۲	۳	۴	۵
محتوای دوره	۰/۷۵۹۳۲۳				
ساختار دوره	۰/۷۵۳۲۴۶	۰/۷۹۲۷۰۱			
ویژگی اساتید	۰/۷۲۲۴۵۰	۰/۶۸۱۸۰۶	۰/۷۷۹۵۵		
امکانات دوره	۰/۶۵۰۶۲۹	۰/۶۱۳۶۶۲	۰/۶۳۷۶۴۷	۰/۸۴۱۴۹۶	
آموزش ضمن خدمت	۰/۶۵۰۰۸۸	۰/۶۷۴۱۳۲	۰/۶۰۶۱۶۵	۰/۷۸۰۲۰۶	۰/۷۹۸۹۱۵

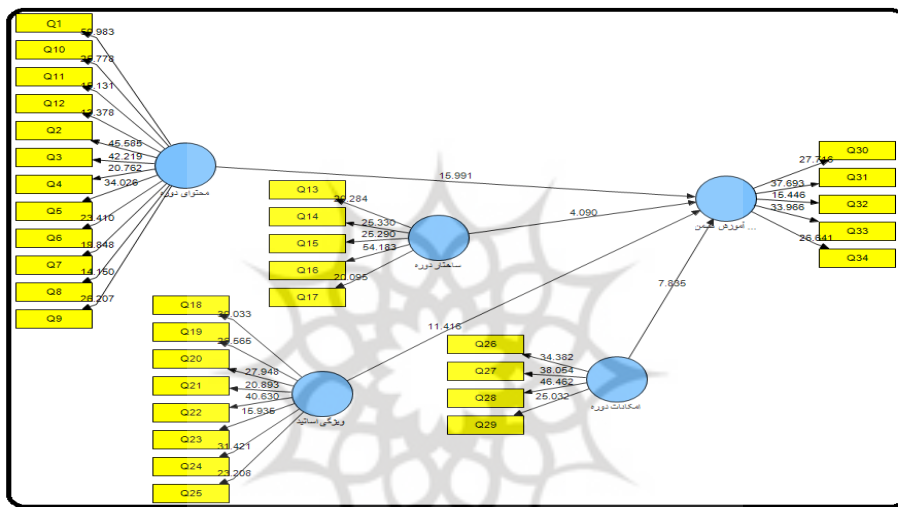
## بررسی مدل درونی تحقیق

پس از آزمون مدل بیرونی و به عبارتی تایید روایی و پایایی (مدل اندازه‌گیری تحقیق) مدل درونی یا همان ساختاری تحقیق ارزیابی می‌گردد. با استفاده از مدل درونی می‌توان به بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخت. از معیارهای آماری  $t$ ، ضریب تعیین و ضریب مسیر برای ارزیابی مدل استفاده می‌شود. مدل مفهومی آزمون شده در حالت استاندارد یا الگوریتم PLS و ضریب مسیرها در شکل (۲) و ضرایب معناداری در شکل (۳) ارائه شده است





شکل ۲- مدل ساختاری در حالت تخمین ضرایب مسیر



شکل ۳- مدل ساختاری در حالت معناداری ضرایب

در جدول (۶) میزان اثر  $R^2$  و کیفیت ساختاری مدل، میزان تاثیر گذاری متغیرهای برون زا را بر روی متغیرهای درون زا می گذارد که با توجه به میزان ساختاری مدل این میزان و تاثیر گذاری می تواند در  $R^2$  میزان قوی را نشان دهد که متغیرهای مستقل توانسته در حد قوی متغیر وابسته را پیش بینی نماید و در کیفیت مدل ساختاری در نیز متغیرهای مستقل در حد متوسط متغیر وابسته می باشد.

جدول ۵- میزان اثر گذاری متغیرهای برون زا بر درون زا

متغیر	$R^2$	Q2
محتوای دوره		
ساختار دوره		
ویژگی اساتید		
امکانات دوره		
آموزش ضمن خدمت	۰/۹۳۵۹۰۵	۰/۶۰۷۰۸۹

## نتایج فرضیات

جدول ۶- فرضیه های تحقیق

ردیف	فرضیه	مسیر مستقیم	ضریب معناداری	نتایج
۱	راهکارهای کیفیت بخشی بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیرگذار می باشد.	۰/۹۴۳	۱۳۲/۵۴۳	تائید فرضیه
۲	محتوای دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.	۰/۴۳۰	۱۵/۹۹۱	تائید فرضیه
۳	ساختار دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.	۰/۲۵۰	۴/۰۹۰	تائید فرضیه
۴	ویژگی های اساتید بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد	۱/۴۸۶	۱۱/۴۱۵	تائید فرضیه
۵	امکانات دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد.	۰/۷۱۴	۷/۸۰۵	تائید فرضیه

## ۷. بحث و نتیجه گیری

در دو دهه گذشته، تغییرات اقتصادی-اجتماعی، سرعت گسترش اطلاعات و تغییرات فناوری ها و جهانی شدن اقتصاد از یک سو و عدم تناسب محتوای برنامه های آموزشی با نیازهای سازمان ها و مطلوب نبودن سطح دانش و مهارت های اکتسابی دانش آموختگان از سوی دیگر، نظام های آموزشی در سازمان ها را وارد دوران جدیدی کرده است که رقابت و کیفیت از مشخصه های اصلی آن محسوب می شود. گسترش روز افزون تقاضا برای آموزش و بخصوص برنامه های آموزشی، بر خط نگرانی از کیفیت ان ها را به یکی از مهم ترین موضوعات جهانی تبدیل کرده و لزوم توجه جدی به کیفیت این آموزش ها را ضروری ساخته است. کیفیت آموزشی و پژوهشی از جمله دغدغه های اصلی نظام های آموزشی در اغلب سازمان های جهان است. بررسی ها نشان می دهد علی رغم نقشی که نظام های آموزشی در توسعه منابع انسانی داشته و دارند و همواره کوشش بر این بوده است که دانش آموختگانی را تربیت کنند که بتوانند مشکلات سازمانی را حل کنند. کیفیت آموزشی هرگز یک اتفاق نیست بلکه همواره نتیجه تلاشی آگاهانه است. سازمان ها از طریق مدیریت کیفیت آموزشی در سطح سازمان سعی دارند استاندارد کیفیت آموزشی کارمندان را ارتقا دهند. کیفیت آموزشی و پژوهشی از جمله دغدغه هایی است که همیشه نظام های آموزشی برای دستیابی به آن تلاش می کنند. ارتقای مستمر کیفیت آموزشی مستلزم استفاده از ارزیابی آموزشی است. کوشش های قابل توجهی در دو دهه اخیر جهت ارتقای کیفیت آموزشی و دستیابی به هدف های نظام های آموزشی در بسیاری از سازمان ها به عمل آمده است. امروزه علم، فناوری و نیروی آموزش دیده متناسب با نیازهای شغلی در شرایطی که انقلاب ارتباطات در حال تکامل است، نقش ویژه ای در پیشرفت جامعه اقتصادی پیدا کرده است.

فرضیه اول: راهکارهای کیفیت بخشی بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیرگذار می باشد. با توجه به مدل ساختاری تحقیق مشاهده می شود که سطح معنی داری راهکارهای کیفیت بخشی بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج کمتر از یک صدم بوده و معنی دار می باشد و ضریب استاندارد نیز برابر ۰/۹۴۳ می باشد

بنابراین می توان گفت در ازای افزایش یک واحد راهکارای کیفیت بخشی، آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز افزایش می یابد و میزان ضرایب معناداری تحقیق نیز خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می باشد نشان می دهد، نتایج بدست آمده با تحقیق پیشین از همراستایی برخوردار می باشد.

فرضیه دوم: محتوای دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد. با توجه به مدل ساختاری تحقیق مشاهده می شود که سطح معنی داری محتوای دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج کمتر از یک صدم بوده و معنی دار می باشد و ضریب استاندارد نیز برابر ۰/۴۳۰ می باشد بنابراین می توان گفت در ازای افزایش یک واحد محتوای دوره، آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز افزایش می یابد و میزان ضرایب معناداری تحقیق نیز خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می باشد نشان می دهد، نتایج بدست آمده با تحقیق پیشین از همراستایی برخوردار می باشد.

فرضیه سوم: ساختار دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد. با توجه به مدل ساختاری تحقیق مشاهده می شود که سطح معنی داری ساختار دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج کمتر از یک صدم بوده و معنی دار می باشد و ضریب استاندارد نیز برابر ۰/۲۵۰ می باشد بنابراین می توان گفت در ازای افزایش یک واحد ساختار دوره، آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز افزایش می یابد و میزان ضرایب معناداری تحقیق نیز خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می باشد نشان می دهد، نتایج بدست آمده با تحقیق پیشین از همراستایی برخوردار می باشد.

فرضیه چهارم: ویژگی های اساتید بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد. با توجه به مدل ساختاری تحقیق مشاهده می شود که سطح معنی داری ویژگی های اساتید بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج کمتر از یک صدم بوده و معنی دار می باشد و ضریب استاندارد نیز برابر ۱/۴۸۶ می باشد بنابراین می توان گفت در ازای افزایش یک واحد ویژگی های اساتید، آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز افزایش می یابد و میزان ضرایب معناداری تحقیق نیز خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می باشد نشان می دهد، نتایج بدست آمده با تحقیق پیشین از همراستایی برخوردار می باشد.

فرضیه پنجم: امکانات دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج تاثیر گذار می باشد. با توجه به مدل ساختاری تحقیق مشاهده می شود که سطح معنی داری امکانات دوره بر آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملی یاسوج کمتر از یک صدم بوده و معنی دار می باشد و ضریب استاندارد نیز برابر ۰/۷۱۴ می باشد بنابراین می توان گفت در ازای افزایش یک واحد امکانات دوره، آموزش ضمن خدمت کارکنان نیز افزایش می یابد و میزان ضرایب معناداری تحقیق نیز خارج از بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) می باشد نشان می دهد، نتایج بدست آمده با تحقیق پیشین از همراستایی برخوردار می باشد.

### پیشنهادها براساس نتایج

۱. پیشنهاد می شود راهکارهای نیازسنجی هر سازمان با توجه به نوع آموزش های ضمن خدمت مورد بررسی قرار گیرد.
۲. پیشنهاد می شود روش های سنتی آموزش بجای روش ها نوین آموزش ضمن خدمت بررسی شود.
۳. پیشنهاد می شود محتوای آموزش ها براساس پست سازمانی افراد برنامه ریزی شود.
۴. پیشنهاد می شود محتوای دوره آموزشی با توجه به مهارت ها هر شخصی به صورت خاص و علمی برنامه ریزی شود.

۵. پیشنهاد می شود شیوه های کیفیت بخشی کارکنان براساس دوره های آموزشی آنان پیاده سازی شود.
۶. پیشنهاد می شود معیارها و راهکارهایی جهت شناخت ماهیت آموزش های ضمن خدمت صورت گیرد.
۷. پیشنهاد می شود از نظرات کارکنان جهت ارتقای شیوه های نوین آموزشی استفاده شود.
۸. پیشنهاد می شود یک روابط دوستانه و صمیمی برای پیشبرد روش های نوین آموزشی استفاده شود.
۹. پیشنهاد می شود سرانه آموزشی و فضاهای مناسب با توجه به شیوه های آموزشی برای کارکنان در نظر گرفته شود.
۱۰. پیشنهاد می شود فضای آموزشی با توجه به نظرات و انتقادات افراد و سیاست سازمانی پیاده سازی شود.

## ۸. منابع و مآخذ

- ایلی، خدایار، ۱۳۸۹، مدیریت منابع انسانی (با تأکید بر رویکردهای نوین)، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی
- افضل خانی، مریم؛ نجابت، سمیه، ۱۳۹۱، بررسی راهکارهای کیفیت بخشی به دوره های آموزش ضمن خدمت معلمان و کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان سمنان، پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۳، ص ۸۳-۹۸.
- توکلی، احمد، ۱۳۸۸، بررسی طرز تلقی کارکنان شرکت آب و فاضلاب استان کرمانشاه در مورد آثار دوره های طرح رشد و ارتقاء. پایان نامه کارشناسی ارشد موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
- حاتمی، حسین، ۱۳۸۹، ارزیابی و سنجش اثربخشی آموزش های ضمن خدمت دفتر مطالعات نیروی انسانی در ارتقای عملکرد مدیران، هیئت علمی و کارکنان واحدهای دانشگاهی منطقه ی یک دانشگاه آزاد اسلامی، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، شماره ۳، ص ۷۷-۱۰۰
- علی آبادی، حسن، ۱۳۹۳، اندازه گیری، سنجش و ارزشیابی آموزشی، تهران، نشر دوران
- فیدلر، اریک، جیمز، رایان، ۱۳۷۹، مباحثی از اقتصاد آموزش و پرورش. ویرایش ۲، ترجمه محسن زرگر، انتشارات جهاد دانشگاهی اصفهان
- نظافتی، نوید؛ رشیدی، مهسا؛ تقوی فرد، محمد تقی، ۱۳۹۲، مقایسه تکنیک های استخراج دانش و ارائه یک متدولوژی ساخت یافته به منظور مستند سازی دانش؛ چشم اندازه مدیریت دولتی، شماره ۱۴، ص ۶۳-۸۶.
- ولف، استیو، ۱۹۸۴، دیدگاه ها و رویکردهای جدید و قدیم به ارزشیابی آموزشی، انتشارات مشعل، سال دوم، شماره ۴، صص ۴۶-۴۷

- Abomeh, O.S.; Peace, N. 2015. Effect of training on employees productivity in Nigeria insurance industry, British journal of economics, management & trade, vol, 7, pp, 228-235
- Aragon, M.I.B.; Jimenez, D.J.; Valle, R.S. 2014. Training and performance: the mediating role of organizational learning, business quarterly, vol, 17, pp, 161-173.
- Bij, T.V.D.; Geijsel, F.P.; Dam, G.T.M.T. 2016. improving the quality of education through self evaluation in Dutch secondary schools, student in educational evaluation, vol, 49, pp, 42-50.
- Falola, H.O.; Osibanjo, A.O.; Ojo, S.I. 2014. Effectiveness of training and development on employees performance and organization competitiveness in the Nigerian banking industry, economic science, vol, 7, pp, 162-170.
- Foxon, Marguerite, Cooper & Lybrand. 1991. Evaluation of training and development program, Australian journal of educational technology.
- Hafeez, Uzma; Waqar, Akbar. 2015. Impact of training on employees performance (Evidence from pharmaceutical companies in Karachi Pakistan), Business management and strategy, vol, 6, pp, 49-64.

Yazdani,Sohrab;Monadi Sefidan,M.2015.The role of the manager educational supervision and guidance in improving of the quality of education in urban primary schools of Tabriz educational area 5,journal Humanities and social sciences,vol,8,pp,778-794.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی

## Investigating quality solutions for in-service training courses (case study of National Bank Yasouj employees)

Roya Nazari Dolatabad<sup>1</sup>

Abdolkhalegh Gholami Chenarestan<sup>2</sup>

### Abstract

Human power is considered the most important and strategic resource of an organization. Even assuming that an organization has the most equipped equipment, facilities and has the most advanced technology, it will not be successful without the use of specialized and trained human resources. The purpose of this research is to investigate and identify quality solutions for in-service training courses. A case study of Yasouj National Bank employees has been discussed, in terms of methodology, the current research is a descriptive survey. The data collection method in this field research and the data collection tool was a standard questionnaire, the statistical population of the research includes 450 employees of Yasouj National Bank, 207 people were selected as a statistical sample through Cochran's formula and through available sampling from the company's employees. It was collected and then analyzed through the structural equations of SmartPls2, and the results obtained from this analysis show that a quality solution has an effect on in-service training.

### Keywords

In-service training, quality solutions, National Bank

1- Ph.D. student in Public Administration, Islamic Azad University, Yasouj Branch (author in charge: [Royanazari139@gmail.com](mailto:Royanazari139@gmail.com))

2. Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Yasouj branch (Gh.khalegh@yahoo.com)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
رتال جامع علوم انسانی