

ارزیابی کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر مبنای رویکرد کیفیت خدمات در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

داریوش مه‌ری^{*۱}
محمود غلامی^۲
شعبان مرادی^۳

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۳/۰۴/۲۲؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۴/۰۵/۲۸)

چکیده

در قرن بیست و یکم به موازات توسعه کمی نظام‌های آموزشی مسأله کیفیت آموزش مطرح شده است. بهبود مستمر کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان از ضروریات ارتقای قابلیت رقابت در مؤسسات آموزشی محسوب می‌شود. پژوهش حاضر با هدف ارزیابی کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر مبنای رویکرد کیفیت خدمات با روش توصیفی-همبستگی انجام گرفته است. جامعه آماری این پژوهش، ۱۴۰ نفر از شرکت‌کنندگان دوره‌های آموزشی در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری بودند که بین ۹۲ نفر از آنان که به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند، پرسشنامه توزیع گردید. داده‌های به دست آمده با آزمون‌های آماری تی تک نمونه‌ای، همبستگی پیرسون و فریدمن مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج پژوهش نشان داد کیفیت مؤلفه‌های گوناگون آموزش ضمن خدمت از دیدگاه فراگیران در حد مطلوبی قرار دارد و بین کیفیت کلی دوره‌های آموزشی و مؤلفه‌های آن و رضایت شرکت‌کنندگان از آموزش‌ها همبستگی مثبت و معنی‌داری وجود دارد. از میان عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش ضمن خدمت، کادر اداری از نظر پاسخ‌دهندگان مهمترین عامل بوده است.

واژه‌های کلیدی: ارزیابی، آموزش ضمن خدمت، رویکرد کیفیت خدمات، کیفیت آموزش.

^{*۱} - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانش‌آموخته دانشگاه شهید بهشتی و مدرس دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران، مسئول مکاتبات، darushmehri@yahoo.com

^۲ - دکترای مدیریت بازرگانی و عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

^۳ - دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی پردیس تهران و عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری، تهران، ایران

۱- مقدمه

عصر حاضر، عصر اقتصاد دانش^۱ است و کلید اصلی این رویکرد اقتصادی را سرمایه انسانی تشکیل می‌دهد. در واقع مهمترین مؤلفه سازمانی که در سازگاری، بقا و توسعه بنگاه‌های اقتصادی با توجه به تغییرات اقتصاد جهانی می‌تواند مؤثر واقع گردد، سرمایه دانشی^۲ یا منابع انسانی سازمان‌ها است. بر همین اساس اغلب مؤسسات و سازمان‌های پیشرو، بیش از پیش توجه خود را به آموزش و بهسازی منابع انسانی معطوف داشته‌اند و همه ساله سرمایه‌گذاری‌های کلانی را به امر آموزش اختصاص می‌دهند. در واقع آموزش، گذرگاهی برای انتقال تجارب و معلومات فنی، تخصصی و مهارت‌های لازم برای اجرای صحیح وظایف و مسئولیت‌های شغلی است (مه‌دیون، ۱۳۸۹). آموزش ابزار مفیدی برای کمک به حل مشکلات مهم مدیریتی و سازمانی است. آموزش و توسعه استراتژیک عامل اصلی هماهنگی و همراستاسازی توانایی‌های منابع انسانی سازمان با استراتژی‌هایش می‌باشد. همین‌طور آموزش از مهم‌ترین ابزارهای توسعه منابع انسانی می‌باشد (Lundy & Cowling, 1996). از دهه ۱۹۹۰ مدیران بر آموزش به عنوان سرمایه‌گذاری که نتایج مالی بهتری در پی دارد، تأکید بیشتری داشته‌اند. شواهد نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که بر روی آموزش سرمایه‌گذاری بیشتری کرده‌اند نسبت‌های فروش، سود ناخالص، سهم و ارزش بازار بیشتری به دست آورده‌اند (Thacker & Blanchard, 2006). گزارش‌های انجمن آموزش و توسعه آمریکا^۳ در مورد مقایسه شرکت‌های مشابه نیز نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که به کارکنانشان آموزش بیشتری می‌دهند و در زمینه آموزش سرمایه‌گذاری بیشتری می‌کنند، عملکرد عملیاتی و مالی بالاتری داشته‌اند (Astd, 1999).

از طرفی دیگر جهانی‌سازی و توسعه فناوری، شرایط سازمان‌ها و شرکت‌ها، افزایش رقابت در بازارهای جهانی را تغییر داده است و کیفیت منابع انسانی شرکت محرک اصلی عملکرد عالی پایدار به شمار می‌رود. سرمایه‌گذاری مستمر در آموزش و توسعه منابع انسانی به منظور تضمین موفقیت در بازار جهانی نقش قطعی پیدا کرده به گونه‌ای که شرکت‌های عمده ۲ تا ۳ درصد کل پرداخت‌ها را صرف آموزش منابع انسانی می‌کنند (سلطانی، ۱۳۸۶). آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی فرد و در سطح ملی و حتی فراملی منجر به افزایش بهره‌وری می‌شود (خراسانی و عیدی، ۱۳۸۹). آموزش یکی از راه‌هایی است که سازمان‌ها از طریق آن به سرمایه‌های انسانی خود توجه می‌کنند و آن را توسعه و بهبود می‌بخشند. آموزش کارکنان علاوه بر اینکه راهی مطمئن برای استقرار و پیاده کردن اهداف کلی

^۱-Knowledge Economy

^۲-Intellectual Capital

^۳-American Society for Training and Development (ASTD)

و راهبردهای سازمان است کارکردهایی مانند: ارتقا، تطبیق با شرایط سازمان، ایجاد هماهنگی با شرایط جدید، افزایش کارایی، تغییر فرهنگ سازمانی و بهسازی کارکنان را به همراه دارد. این کارکردها سبب می‌شوند آموزش‌های ضمن خدمت از ابعاد گوناگون بر فرد و سازمان تأثیر بگذارند (صباعیان و اکبری، ۱۳۸۹).

بزرگترین ارزش آموزش کمک به سازمان است تا در رسیدن به اهداف خود موفق گردد. این امر خود باعث افزایش بهره‌وری، کاهش اشتباهات، حوادث، ضایعات و استانداردسازی در محیط کار می‌شود. به طور کلی هدف اصلی آموزش کارکنان این است که سازمان را همیشه زنده و پویا نگاه دارد تا روند انطباق و تغییر روش‌ها و سیاست‌ها در سازمان به سهولت انجام پذیرد. همچنین آموزش منابع انسانی بر روحیه کارکنان، رضایت مشتریان، ایجاد نگرش کارکنان نسبت به سازمان و در نهایت بر اثربخشی کلی سازمان اثر مثبت دارد. لیکن این آموزش‌ها، زمانی می‌توانند منافع فوق را تحقق بخشند و هنگامی می‌توانند از اثربخشی برخوردار باشند که با اقدامات مدیریت کیفیت پیوند یافته باشند در غیر اینصورت، آموزش به فرآیندی غیراثربخش تبدیل می‌گردد که نه تنها منافع مورد انتظار را تأمین نخواهد نمود بلکه منجر به اتلاف منابع سازمانی خواهد شد (محمد‌هادی و همکاران، ۱۳۹۰).

امروزه کیفیت، در رأس امور سازمان‌ها قرار دارد و بهبود کیفیت از دغدغه‌های اصلی آنها است. علیرغم نقش اساسی و محوری کیفیت در آموزش منابع انسانی و ضرورت تضمین کیفیت در این آموزش‌ها، گزارش‌های برخی پژوهشگران، حاکی از آن است که آموزش منابع انسانی، اغلب به لحاظ کیفیت با مسایل و چالش‌های جدی مواجه است (صدری، ۱۳۸۳) این چالش‌ها می‌توانند در طول دوره آموزشی، با ایجاد نارضایتی در شرکت‌کنندگان، تمایل و انگیزه آنان را برای ادامه دوره و یا شرکت مجدد در این قبیل آموزش‌ها، کاهش دهد و بدیهی است بی‌ رغبتی فراگیران و توسل به اجبار برای شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت می‌تواند بر کیفیت و اثربخشی این دوره‌ها اثر منفی داشته باشد. در جامعه‌ای که به سرعت در حال دگرگونی است آموزش کارکنان نه تنها مطلوب بوده بلکه فعالیتی است که هر سازمانی باید برای آن منابعی در نظر بگیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و مطلعی در اختیار داشته باشد (طوسی، ۱۳۸۷).

بررسی شرایط عصر حاضر، مؤید این مطلب است که توجه به امر آموزش و نوسازی آن، هم مهمترین کار فرهنگی و هم مهمترین سرمایه‌گذاری اقتصادی است. در تشخیص منابع، هیچ حوزه‌ای از آن مهم‌تر نیست و در برنامه‌ریزی و انجام اصلاحات در این زمینه، هیچ تعللی جایز نیست (نرسیسیاس^۱، ۱۳۸۳) بر این اساس، کیفیت‌گرایی در آموزش منابع انسانی، به عنوان

^۱-Nersissias

مهمترین گام در انجام اصلاحات در آموزش، شایسته توجه جدی است. موضوع کیفیت آموزش، بهبود و تضمین آن به یکی از چالش‌های اصلی پیش‌روی نظام‌های آموزش ضمن خدمت در دو دهه اخیر تبدیل شده است. شناسایی نقاط ضعف و قوت، تشخیص فرصت‌ها و تهدیدها و تلاش برای بهبود وضع موجود و رسیدن به وضع مطلوب و کسب جایگاه برتر از اهم وظایف سازمان‌ها می‌باشد. دستیابی به این اهداف مستلزم بهبود مستمر کیفیت آموزش و نیازمند ارزشیابی مداوم می‌باشد. بنابراین مسأله اصلی این پژوهش ارزیابی کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت بر مبنای رویکرد کیفیت خدمات در دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری و آرایه پیشنهادهایی در جهت افزایش کیفیت این آموزش‌ها می‌باشد.

مبانی نظری موضوع

رویکرد کیفیت خدمات، دیدگاهی انسان‌گرایانه از کیفیت، آرایه می‌نماید. این موضوع را می‌توان از تعاریف آرایه شده از کیفیت خدمات، استنباط نمود. از دیدگاه زیتامل، کیفیت خدمت، ارزیابی مشتری از مزیت کلی یا برتری خدمت است (Zeithaml, 1988). پاراسورامان^۱، کیفیت خدمت را میزان خوب آرایه نمودن خدمت و تناسب آن با انتظارات مشتری، تعریف نموده است، از این منظر، کیفیت خدمت، به معنی انطباق سطح خدمت آرایه شده، با انتظارات مشتریان است. خدمت خوب یعنی رفتار با مشتریان به نحوی که از حد انتظاراتشان کمی بیشتر باشد (ایران‌نژاد پاریزی، ۱۳۸۴). انتظارات مشتریان پویاست و می‌تواند با توجه به نوع مشتری و با توجه به شرایط و یا حتی با توجه به نوع خدمات متفاوت باشد. اساساً عواملی از قبیل تجارب شخصی گذشته، نیازهای شخصی و محرک‌های خدمات، در شکل‌گیری انتظارات افراد نقش دارند.

قضاوت در مورد کیفیت خدمت، مستلزم وقوع مواجهه خدمتی است. در اینجا منظور از مواجهه خدمتی، عبارت است از مدت زمانی که طی آن مشتری با خدمت تماس دارد (Frost & Umar, 2000). به عبارت دیگر، مواجهه خدمتی به معنی مدت زمانی است که طی آن مشتریان مستقیماً با آرایه‌دهندگان خدمت ارتباط برقرار می‌کنند. در واقع مواجهه خدمتی بیانگر تعامل و ارتباط مستقیم و بدون واسطه بین آرایه‌دهنده خدمت و دریافت‌کننده خدمت است. تنها قضاوت‌کننده کیفیت یک خدمت، مشتری است. به زعم برخی محققان، دو ویژگی خدمت با کیفیت، به شرح زیر می‌باشد.

۱- تأثیرگذاری: به این معنی است که نیازهای عنوان شده و ضمنی و خواسته‌های مشتری برآورده شود.

¹-Parasouraman

۲- کارایی: یعنی عرضه خدمت از طریق حداقل وسایل و مخارج، انجام شده باشد. کیفیت خدمت و رضایتمندی مشتری، رابطه نزدیکی با یکدیگر دارند، در خصوص رابطه کیفیت خدمت و رضایت مشتری، دو دیدگاه وجود دارد: در دیدگاه نخست، کیفیت خدمت به عنوان ساختاری در نظر گرفته می‌شود که رضایت مشتری جزئی از آن است. در دیدگاه دیگر، اعتقاد بر این است که رضایت مشتری به عنوان رویکرد غالب در نظر گرفته شده که کیفیت جزئی از آن است در صورتیکه خدمات ارایه شده، انتظارات مشتریان را برآورده سازد، می‌تواند منجر به جلب رضایت مشتری شود. مفهوم کیفیت در بخش آموزش، نسبت به سایر حوزه‌ها، پیچیده‌تر و تعاریف ارایه شده از آن، دارای تنوع بیشتری است و هر یک از دانش‌پژوهان، از منظر خاصی این مفهوم را مورد توجه قرار داده‌اند. بر این اساس، صاحب‌نظران از جنبه‌های گوناگون، کیفیت آموزش را مورد بررسی قرار داده و تعاریف مختلفی از کیفیت آموزش به شرح زیر ارایه نموده اند (Khan, 2007):

کیفیت آموزش، به معنی سرآمدی و عالی بودن در آموزش است؛
 کیفیت آموزش، به معنی مناسب بودن تجارب و نتایج آموزشی برای استفاده است؛
 کیفیت آموزش، به معنی فقدان نقص در فرآیند آموزشی است؛
 کیفیت آموزش، به معنی برآورده نمودن یا فراتر رفتن از انتظارات مشتریان آموزش است؛
 کیفیت آموزش، به معنی ایجاد ارزش افزوده در آموزش است در این تعریف، منظور از ارزش افزوده، تأثیر فعالیت‌های آموزشی، بر یادگیری فراگیران است.

کیفیت آموزش به معنی وجود آن دسته از ویژگی‌های عناصر آموزش است که با حداکثر استفاده از استعدادها و توانایی‌های آن عناصر می‌توان نیازها و انتظارات تصریحی و تلویحی فراگیران و دست‌اندرکاران آموزش را برآورده کرد و رضایت آنان را جلب نمود (هویدا و موسوی، ۱۳۸۷). تعمق در تعاریف گوناگون ارایه شده از کیفیت آموزش، حاکی از آن است که کیفیت در آموزش، به عنوان یک مفهوم چندبعدی، هنوز به خوبی تبیین نشده، به طوری که ارایه تعاریف متفاوت از آن را، می‌توان نشانگر عدم توافق در بین صاحب‌نظران و وجود نوعی ابهام در مورد ماهیت کیفیت آموزش، محسوب نمود. گمان می‌رود ارایه تعاریف متفاوت از کیفیت آموزش، متأثر از زمینه‌ای بودن این مفهوم باشد. به این معنی که هر یک از صاحب‌نظران، برحسب شرایط و هدف مورد نظر، تعریف خاصی از کیفیت ارایه نموده‌اند. به نظر می‌رسد تعریف کیفیت به عنوان برآورده نمودن انتظارات مشتریان آموزش، جامع‌ترین تعریفی باشد که از کیفیت ارایه گردیده زیرا برآورده نمودن انتظارات مشتریان آموزش، هنگامی حاصل می‌شود که مفاهیم ارایه شده در سایر تعاریف آموزش، محقق شده باشد.

نارضایتی فراگیران از شرکت در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، تمایل و انگیزه آنان را برای ادامه دوره و یا شرکت مجدد در این قبیل از آموزشها، کاهش می‌دهد و بدیهی است بی‌ رغبتی فراگیران و توسل به اجبار برای شرکت در دوره‌های آموزشی، می‌تواند بر اثربخشی این دوره‌ها اثر منفی داشته باشد. بر این اساس، امروزه بحث رضایتمندی مشتری، از محصولات تولیدی فراتر رفته و زمینه‌های خدماتی از جمله بخش آموزش را در بر گرفته است؛ به طوریکه پژوهشگران (Semeric & Akkilik, 2005)، به نقل از محمد هادی، (۱۳۹۰) موضوع رضایتمندی فراگیران را مورد توجه خاص قرار داده‌اند. رضایت، پاسخ مشتری به موفقیت سازمان است (Megha, 2009). از رضایت، تعاریف گوناگونی ارائه شده و هر یک از محققان از منظر خاصی این مفهوم را مورد توجه قرار داده‌اند. رضایت مشتری، واکنش احساسی مشتری است که از تعامل با سازمان عرضه‌کننده محصول (کالا یا خدمات)، حاصل می‌گردد. رضایت/ نارضایتی، یک پاسخ احساسی است که به ارزیابی از کالا یا خدمتی که مصرف یا ارائه شده است، داده می‌شود (حسینی هاشم‌زاده، ۱۳۸۸). رضایتمندی مشتری، احساس یا نگرش مشتری نسبت به محصول یا خدمت، بعد از استفاده از آن می‌باشد. رضایت مشتری به برداشت‌ها و نگرش‌های او در ارتباط با کیفیت خدمت یا محصولی که دریافت می‌کند مربوط می‌شود. اگر چه تفاوت‌های معناداری در تعاریف رضایتمندی وجود دارد اما در همه آنها تعدادی عناصر یکسان مشاهده می‌شود. این عناصر عبارتند از: الف- رضایت مشتری یک پاسخ (عاطفی یا شناختی) است، ب- پاسخ به موضوع خاص مربوط است (محصول، انتظارات یا تجارب مصرفی و غیره)، ج- این پاسخ در یک زمان مشخص اتفاق می‌افتد (بعد از مصرف، بعد از انتخاب یا بر پایه تجارب انباشته فرد (Beerli et al., 2004). کیفیت سبب رضایت می‌شود رضایت مشتری یکی از نشانه‌های وجود کیفیت است. از این رو، کیفیت، شاخص تعیین رضایت مشتری است (علیخانی، ۱۳۸۸). مشتریان سطح رضایتمندی خودشان را از طریق مقایسه با رفتارهایی که مورد انتظارشان می‌باشد، به دست می‌آورند. افزایش رضایت مشتریان میزان وفاداری و اعتماد آنان را به سازمان، افزون می‌سازد. در اغلب مدل‌های مدیریت کیفیت، رضایتمندی مشتری، همواره مورد توجه بوده است. به عنوان مثال، مدیریت کیفیت فراگیر فرآیند مشتری‌محوری محسوب می‌شود که در آن، جلب رضایت مشتری از اهمیت بسیاری برخوردار است. در دیدگاه تبدیلی به کیفیت آموزش، مشتری مقدم بر سایر موارد بوده و رضایت او، کانون توجه قرار می‌گیرد (Sallis, 2005)

تعاریف کیفیت آموزش، غالباً بر الگوهای مفهومی خاصی مبتنی می‌باشند و در واقع، در چارچوب مفهومی که هر یک از این الگوها فراهم می‌کنند، کیفیت آموزش مورد توجه قرار گرفته است. در جدول ۱، عناوین مهمترین الگوهای کیفیت آموزش، مفهوم کیفیت در آن الگو، شرایط

مناسب بودن کاربرد آن الگو و معیارهای مورد استفاده در ارزیابی کیفیت از دیدگاه الگوهای مذکور، ارایه شده است (Cheny & Tam, 1997)، به نقل از محمد‌هادی، (۱۳۹۰). همانطور که مشخص است هریک از الگوها را با توجه به اهداف و شرایط معینی می‌توان به کار برد. از آن جایی که اهداف این تحقیق، همسو با اهداف الگوی رضایتمندی است، این رویکرد به عنوان چهارچوب نظری کار برگزیده شده است.

رویکرد کیفیت خدمات توجه زیادی را در بخش آموزش به خود جلب کرده است، اما برخلاف این موضوع، تحقیقات کمتری بر روی فراگیران به عنوان مشتریان اصلی آموزش انجام شده است. خنیفر و همکاران (۱۳۹۰) در مطالعه خود با عنوان رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و اثربخشی کارکنان در شرکت نفت اهواز به این نتیجه رسیدند که بسیاری از کارکنان از پایین بودن سطح کیفیت دوره‌های مذکور و به روز نبودن آن ابراز نارضایتی نموده‌اند و دوره‌های آموزشی برگزار شده دارای اثربخشی بالایی نبوده و نتوانسته است در ارتقای اثربخشی کارکنان تاثیر چندانی بگذارد. پرسا (۱۳۹۰) در پایان‌نامه خود با عنوان بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با بهبود عملکرد شغلی کارکنان بانک انصار بر اساس مدل ارزشیابی کرک پاتریک دریافت که از نظر کارکنان و مدیران، اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در هر چهار سطح مدل کرک پاتریک (واکنش، یادگیری، تغییر رفتار و نتایج سازمانی) و رابطه آن با عملکرد شغلی نامطلوب ارزیابی شده است. بی‌پروا (۱۳۸۹) اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی را از دیدگاه شرکت‌کنندگان در این دوره‌ها در پایان‌نامه خود بررسی نموده و به این نتیجه دست یافت که دوره‌های آموزش ضمن خدمت برگزار شده اثربخش بوده و موجب ارتقای کیفیت فعالیت کارکنان، افزایش مهارت شغلی، افزایش سطح دانش شغلی، افزایش میزان دقت و مطلوبیت شغلی در کارکنان شده است.

جدول ۱: الگوهای مفهومی کیفیت آموزش

شاخص ها / حوزه‌هایی برای ارزیابی کیفیت	شرایط مناسب بودن کاربرد مدل	مفهوم کیفیت	الگو
اهداف سازمانی، استانداردها و معیارها در برنامه فهرست شوند مثل: نرخ قبولی، نرخ مردودی و غیره.	هنگامی که اهداف سازمانی و معیارها، شفاف و مورد توافق بوده و دارای محدوده زمانی مشخص و قابل اندازه‌گیری باشند. هنگامی که منابع برای تحقق اهداف و انطباق با معیارها، کافی باشد.	تحقق اهداف سازمانی بیان شده انطباق با معیارهای معین شده	هدف و معیار
منابع برای فعالیت‌های سازمانی فراهم شود. مثل در سطح مطلوب بودن میزان پذیرش دانشجوی، مناسب بودن تسهیلات و امکانات و غیره.	هنگامی که روابط بین دروندادها و پروندادها روشن باشد. هنگامی که منابع کیفیت، برای سازمان کمیاب هستند.	تأمین دروندادها و منابع مناسب	منبع - درونداد
رهبری، مشارکت، تعاملات اجتماعی، تجارب و فعالیت‌های یادگیری و غیره.	هنگامی که بین فرایندها و نتایج آموزشی، روابط روشنی وجود داشته باشد.	فرایندهای درونی بدون نقص مناسب بودن تجربیات یادگیری	فرآیندی
رضایت مقامات آموزشی، مدیران، مدرسان، فراگیران و غیره.	هنگامی که تقاضاهای ذینفعان، همساز بوده و نمی‌توان نادیده گرفته شود.	رضایت همه ذینفعان مهم	رضایتمندی
شهرت و موقعیت سازمان در جامعه، پاسخگویی، کیفیت روابط عمومی، بازاریابی و غیره.	هنگامی که محیط، بسیار رقابتی و سخت است.	پیشرفت، شهرت و مشروعیت	مشروعیت
فقدان تعارضات، ناکارآمدی، مشکلات، نقص، ضعف، مشکل و غیره.	هنگامی که هیچ معیار مورد توافقی در مورد کیفیت، موجود نیست اما استراتژی برای بهبود مورد نیاز است.	فقدان مشکل در سازمان	عدم وجود مشکل
آگاهی از تغییرات و نیازهای بیرونی، پایش فرآیندهای درونی، ارزیابی برنامه‌ها، بهسازی کارکنان و غیره.	هنگامی که سازمان، تازه تأسیس یا در حال تغییر است.	سازگاری با تغییرات محیطی رفع موانع درونی و بهبود مستمر	یادگیری سازمانی

منبع: (Cheny & Tam, 1997). به نقل از محمدهادی، (۱۳۹۰)

پارسا و همایکوه (۱۳۸۸) در تحقیقی با موضوع بررسی میزان سودمندی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با رشد و مهارت‌های شغلی کارکنان نشان دادند که در مجموع کارکنان شرکت‌کننده در دوره‌های برگزار شده، به لحاظ مؤلفه‌هایی مانند تناسب با نیازهای شغلی، اثربخشی دوره‌ها در رشد فردی، بهبود نگرش‌ها و مهارت‌های شغلی، مدیریت سودمند برنامه‌ها و حمایت مدیریت از کاربرد آموخته‌های حاصل از شرکت در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، رضایت چندانی ندارند. کرمیانی (۱۳۸۷) در پایان‌نامه خود با موضوع آسیب‌شناسی آموزش ضمن خدمت اداره آموزش و پرورش شهر تهران بر اساس الگوی اکر نشان داد که آسیب‌های متعددی در زمینه منطق حاکم بر دوره‌ها، اهداف، محتوا، منابع، راهبردهای یاددهی - یادگیری، گروه‌بندی فراگیران، فعالیت‌های یادگیری، زمان و مکان آموزش دوره‌های فوق وجود دارد. معینی‌فر (۱۳۸۲)،

به نقل از محمد‌هادی، (۱۳۹۰) در پژوهشی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر ارتقا کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان بانک ملت استان اصفهان به این نتیجه دست یافت که سه عامل: تجانس فراگیران، مربیان و محتوای دروس، بر کیفیت آموزش اثرگذار بوده‌اند. مشیرطالش (۱۳۷۷)، به نقل از محمد هادی، (۱۳۹۰) در تحقیق خود با عنوان بررسی کیفیت آموزش‌های تخصصی ضمن خدمت کارکنان سازمان کشاورزی گیلان از دیدگاه کارکنان شرکت‌کننده نشان داد که کیفیت دوره‌های آموزشی فوق، از لحاظ زمان و تأمین نیازهای شرکت‌کنندگان، نامناسب و از لحاظ افزایش آگاهی فراگیران، مدیریت دوره، مدرسان و امکانات اجرایی، مناسب ارزیابی گردید. اکثر سازمان‌ها دوره‌های آموزشی متعددی را برای توسعه کارکنان خود برگزار می‌کنند و اجرای هر دوره، متضمن سرمایه‌گذاری هنگفت و صرف زمان خدمتی نیروی انسانی فعال است. آگاهی از میزان کیفیت دوره‌های آموزشی و بازدهی حاصل از آن‌ها برای مدیران بسیار حایز اهمیت است. تعیین کیفیت آموزش‌ها به برنامه‌ریزان و مدیران کمک می‌کند تا تصویر روشنی از عملکرد آموزش داشته باشند. همچنین ارزیابی کیفیت به شناسایی نقاط قوت، کاستی‌ها و نیز روش‌های پیشرفت و اصلاح آن و میزان تحقق اهداف منجر می‌شود و به طور کلی تصویری از وضعیت کیفیت آموزشی دوره‌ها را نشان می‌دهد.

هدف اصلی پژوهش حاضر ارزیابی کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری از دیدگاه کارکنانی است که از برنامه‌های آموزشی بهره برده‌اند. در راستای دستیابی به هدف اصلی پژوهش سؤالات زیر قابل بررسی است:

- ۱) کیفیت مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت از دیدگاه فراگیران چگونه است؟
- ۲) آیا بین مؤلفه‌های کیفیت آموزش با کیفیت کلی دوره و رضایت فراگیران از دوره‌های آموزشی رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۳) آیا تفاوت معنی‌داری بین کیفیت کلی دوره و مؤلفه‌های آن و رضایت فراگیران از دوره‌های آموزشی با توجه به ویژگی‌های جمعیت شناختی آنها وجود دارد؟

۲- روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی- پیمایشی می‌باشد و جمع‌آوری اطلاعات در آن عمدتاً به روش میدانی صورت گرفته است. جامعه آماری شامل کارکنانی است که در دوره‌های آموزش ضمن خدمت در دانشگاه هوایی شهید ستاری شرکت نموده‌اند. این تعداد مشتمل بر ۱۴۰ نفر بودند. جهت تعیین حجم نمونه یک مطالعه مقدماتی با توزیع پرسشنامه بین ۳۰ نفر از اعضای جامعه آماری انجام شد که از این طریق برآورد واریانس نمونه اولیه در سطح اطمینان ۹۵ درصد و درصد خطای مجاز ۶ درصد حجم نمونه ۹۲ نفر برآورد

گردید. پرسشنامه‌ها به صورت تصادفی ساده بین نمونه آماری توزیع که سرانجام تعداد ۸۰ پرسشنامه معتبر جمع‌آوری شد و حدود ۸۷ درصد کل نمونه آماری را در بر می‌گیرد. در این پژوهش از پرسشنامه ساخته شده توسط محمدهادی (۱۳۹۰) استفاده شده است که ۴۰ گویه و ۹ مقیاس فرعی (محتوای آموزشی، تسهیلات فیزیکی، مدرس، کادر اداری، زمان، گروه‌بندی فراگیران، برونداد آموزشی، کیفیت کلی دوره آموزشی، رضایت کلی از دوره آموزشی) دارد. برای بررسی روایی پرسشنامه علاوه بر این که متغیرهای اصلی تحقیق با مطالعه مبانی نظری مرتبط با موضوع انتخاب شدند، از روایی محتوایی نیز استفاده شده است. بدین صورت که جهت ویرایش اولیه، پرسشنامه‌ها بین برخی از استادان دانشگاه توزیع شد تا راجع به محتوای آن و توان سنجش شاخص‌های مورد نظر پیشنهاد‌های لازم را ارائه دهند که به اتفاق با برخی اصلاحات جزئی پرسشنامه‌ها را تأیید نمودند.

جهت محاسبه قابلیت پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. ضریب پایایی کلی پرسشنامه و متغیرها به صورت جداگانه، بر مبنای نمونه نهایی در جدول ۲ گزارش شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای همه متغیرها بالای ۰,۷ به دست آمد که بیانگر پایایی بالای پرسشنامه می‌باشد.

به منظور بررسی رابطه بین مؤلفه‌های کیفیت با کیفیت کلی دوره‌های آموزشی و رضایت فراگیران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. جهت بررسی کیفیت مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت از دیدگاه فراگیران از آزمون تی تک نمونه‌ای و آزمون فریدمن و جهت بررسی کیفیت کلی دوره و مؤلفه‌های آن و رضایت فراگیران از دوره‌های آموزشی با توجه به ویژگی‌های جمعیت‌شناختی آنها از تحلیل واریانس تک‌عاملی و آزمون توکی و نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

جدول ۲: آزمون پایایی متغیرهای الگو

مؤلفه	حجم نمونه	آلفای کرونباخ
کل مؤلفه‌ها	۳۰	۰,۹۸
کل مؤلفه‌ها	۸۰	۰,۹۷
محتوای آموزشی	۸۰	۰,۸۵
تسهیلات فیزیکی	۸۰	۰,۹
مدرس	۸۰	۰,۹۴
کادر اداری	۸۰	۰,۸
زمان	۸۰	۰,۸
گروه‌بندی فراگیران	۸۰	۰,۸
برونداد آموزشی	۸۰	۰,۸۸
کیفیت کلی دوره آموزشی	۸۰	۰,۸
رضایت کلی از دوره آموزشی	۸۰	۰,۸

منبع: (محاسبات نگارندگان)

با توجه به داده‌های مربوط به ویژگی‌های عمومی پاسخ‌دهندگان، بیشترین فراوانی مربوط به افراد دارای ۱۱ تا ۱۵ سال خدمت با ۷۳,۸ درصد و فراوانی ۵۹ می‌باشد. همین‌طور بیشترین فراوانی با توجه به سطح تحصیلات با ۵۵ درصد مربوط به پاسخ‌دهندگان دارای مدرک کارشناسی می‌باشد.

قبل از پاسخگویی به سؤال‌های پژوهش، نرمال یا غیرنرمال بودن داده‌ها از طریق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مورد بررسی واقع شد که نتیجه آن در جدول ۳ آمده است. با توجه به آماره آزمون و سطح معنی‌داری، فرض صفر تأیید می‌شود. به عبارت دیگر داده‌ها دارای توزیع نرمال می‌باشد.

جدول ۳: آزمون تک نمونه‌ای کلموگروف-اسمیرنوف

تعداد پرسشنامه	۸۰
آماره‌ی آزمون کلموگروف-اسمیرنوف	۱,۳۸
درجه معنی‌داری	۰,۰۵

منبع: (محاسبات نگارندگان)

۳- یافته‌های پژوهش

پاسخ به سؤال اول پژوهش: کیفیت مؤلفه‌های آموزش‌های ضمن خدمت از دیدگاه فراگیران چگونه است؟ همان‌طور که در جدول ۴ مندرج است با توجه به t مشاهده شده و مقایسه آن با t جدول در سطح معنی‌داری ۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که کیفیت مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت در حد مطلوبی قرار دارد.

جدول ۴: آزمون t تک نمونه‌ای مربوط به مؤلفه‌های کیفیت

مؤلفه‌ها	t	درجه آزادی	درجه معنی‌داری
محتوای آموزشی	۵,۹۳	۷۹	۰,۰۰۰
تسهیلات فیزیکی	۵,۹۳	۷۹	۰,۰۰۰
مدرس	۱۳,۴۷	۷۹	۰,۰۰۰
کادر اداری	۱۰,۳۲	۷۹	۰,۰۰۰
زمان	۷,۵۵	۷۹	۰,۰۰۰
گروه‌بندی فراگیران	۶,۳۵	۷۹	۰,۰۰۰
برونداد آموزشی	۸,۰۷	۷۹	۰,۰۰۰

منبع: (محاسبات نگارندگان)

برای اولویت‌بندی متغیرهای پژوهش از آزمون فریدمن استفاده شده است. همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، کادر اداری از نظر پاسخ‌دهندگان بالاترین، رتبه‌بندی شده است و پس از آن مؤلفه مدرس قرار می‌گیرد. نگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

جدول ۵: آزمون فریدمن مربوط به رتبه‌بندی فرضیه‌های پژوهش

مؤلفه‌ها	رتبه‌بندی میانگین
محتوای آموزشی	۳,۹۴
تسهیلات فیزیکی	۴,۱۱
مدرس	۵,۶۴
کادر اداری	۶,۱۳
زمان	۵,۱۳
گروه‌بندی فراگیران	۵,۰۵
برونداد آموزشی	۵

منبع: (محاسبات نگارندگان)

پاسخ به سؤال دوم پژوهش: آیا بین مؤلفه‌های کیفیت آموزش با کیفیت کلی دوره و رضایت فراگیران از دوره‌های آموزشی رابطه معناداری وجود دارد؟ به منظور پاسخگویی به این سؤال، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است. نتایج حاصل از آزمون همبستگی، همان طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود، حاکی از آن است که بین این متغیرها همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح ۰/۰۱، وجود دارد. ضریب همبستگی به دست آمده برای محتوای آموزشی، تسهیلات فیزیکی، مدرس، کادر اداری، زمان، گروه‌بندی فراگیران و برونداد آموزشی با کیفیت کلی دوره‌های آموزش ضمن خدمت به ترتیب برابر ۰/۶۰، ۰/۴۷، ۰/۶۶، ۰/۴۷، ۰/۶۱، ۰/۶۵ و ۰/۷۵ می‌باشد که رابطه بین برونداد آموزشی با کیفیت کلی دوره‌های آموزش ضمن خدمت قوی‌ترین است. ضریب همبستگی به دست آمده برای محتوای آموزشی، تسهیلات فیزیکی، مدرس، کادر اداری، زمان، گروه‌بندی فراگیران و برونداد آموزشی با رضایت فراگیران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت به ترتیب برابر ۰/۵۱، ۰/۶۳، ۰/۶۱، ۰/۵۳، ۰/۵۹، ۰/۵۶ و ۰/۶۷ می‌باشد که رابطه بین برونداد آموزشی با رضایت فراگیران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت قوی‌ترین است.

جدول ۶: آزمون همبستگی پیرسون بین متغیرهای پژوهش

رضایت کلی	کیفیت کلی	برونداد آموزشی	گروه-بندی فراگیران	زمان	کادر اداری	مدرس	تسهیلات فیزیکی	محتوای آموزشی	ضریب همبستگی
۰/۵۱ ۰/۰۰۰	۰/۶۰ ۰/۰۰۰	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	۰/۵۷ ۰/۰۰۰	۰/۶۰ ۰/۰۰۰	۰/۴۶ ۰/۰۰۰	۰/۷۸ ۰/۰۰۱	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	۱ -	محتوای آموزشی سطح معنی‌داری
۰/۶۳ ۰/۰۰۰	۰/۴۷ ۰/۰۰۰	۰/۶۲ ۰/۰۰۰	۰/۶۲ ۰/۰۰۰	۰/۶۳ ۰/۰۰۰	۰/۵۲ ۰/۰۰۰	۰/۷۹ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	تسهیلات فیزیکی سطح معنی‌داری
۰/۶۱ ۰/۰۰۱	۰/۶۶ ۰/۰۰۱	۰/۷۷ ۰/۰۰۱	۰/۷۱ ۰/۰۰۰	۰/۷۴ ۰/۰۰۰	۰/۶۵ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۷۹ ۰/۰۰۰	۰/۷۸ ۰/۰۰۱	مدرس سطح معنی‌داری
۰/۵۳ ۰/۰۰۰	۰/۴۷ ۰/۰۰۰	۰/۵۹ ۰/۰۰۰	۰/۵۱ ۰/۰۰۰	۰/۷۱ ۰/۰۲۷	۱ -	۰/۶۵ ۰/۰۰۰	۰/۵۲ ۰/۰۰۰	۰/۴۶ ۰/۰۰۰	کادر اداری سطح معنی‌داری
۰/۵۹ ۰/۰۰۰	۰/۶۱ ۰/۰۰۰	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	۰/۶۶ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۷۱ ۰/۰۲۷	۰/۷۴ ۰/۰۰۰	۰/۶۳ ۰/۰۰۰	۰/۶۰ ۰/۰۰۰	زمان سطح معنی‌داری
۰/۵۶ ۰/۰۰۰	۰/۶۵ ۰/۰۰۰	۰/۷۵ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۶۶ ۰/۰۰۰	۰/۵۱ ۰/۰۰۰	۰/۷۱ ۰/۰۰۰	۰/۶۲ ۰/۰۰۰	۰/۵۷ ۰/۰۰۰	گروه‌بندی فراگیران سطح معنی‌داری
۰/۶۷ ۰/۰۰۰	۰/۷۵ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۷۵ ۰/۰۰۰	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	۰/۵۹ ۰/۰۰۰	۰/۷۷ ۰/۰۰۰	۰/۶۲ ۰/۰۰۰	۰/۶۴ ۰/۰۰۰	برونداد آموزشی سطح معنی‌داری
۰/۷۹ ۰/۰۰۰	۱ -	۰/۷۵ ۰/۰۰۰	۰/۶۵ ۰/۰۰۰	۰/۶۱ ۰/۰۰۰	۰/۴۷ ۰/۰۰۰	۰/۶۶ ۰/۰۰۰	۰/۴۷ ۰/۰۰۰	۰/۶۰ ۰/۰۰۰	کیفیت کلی سطح معنی‌داری
۱ -	۰/۷۹ ۰/۰۰۰	۰/۶۷ ۰/۰۰۰	۰/۵۶ ۰/۰۰۰	۰/۵۹ ۰/۰۰۰	۰/۵۳ ۰/۰۰۰	۰/۶۱ ۰/۰۰۰	۰/۳۸ ۰/۰۰۰	۰/۵۱ ۰/۰۰۰	رضایت کلی سطح معنی‌داری

منبع: (محاسبات نگارندگان)

برای بررسی معنی دار بودن تفاوت دیدگاه پاسخ‌دهندگان در مورد متغیرهای پژوهش بر اساس سابقه خدمت و سطح تحصیلات از آزمون تحلیل واریانس تک عاملی و توکی استفاده شده است. بر اساس نتایج حاصل از این آزمون هیچگونه تفاوت معنی داری بین دیدگاه پاسخ‌دهندگان بر اساس سابقه خدمت وجود نداشت. در مورد مؤلفه برون داد آموزشی تفاوت معنی داری بین پاسخ‌ها با توجه به سطح تحصیلات وجود داشته است. بدین صورت که از نظر افراد دارای سطح تحصیلات کارشناسی ارشد نسبت به افراد دارای مدرک کارشناسی و دیپلم برون داد آموزشی پایین‌تر بوده است (جدول ۷ و ۸).

جدول ۷: آزمون تحلیل واریانس تک عاملی با توجه به مدرک تحصیلی

مؤلفه‌ها	آماره f	درجه معنی داری
محتوای آموزشی	۰.۷۲۵	۰.۵۴
تسهیلات فیزیکی	۱.۱۸۵	۰.۳۲۱
مدرس	۱.۰۵۴	۰.۳۷۴
کادر اداری	۰.۹۲۵	۰.۴۳۳
زمان	۰.۲۲۴	۰.۸۷۹
گروه‌بندی فراگیران	۰.۸۳۶	۰.۴۷۸
برون داد آموزشی	۴.۷۲۱	۰.۰۰۴
کیفیت کلی	۰.۷۲۷	۰.۵۳۹
رضایت کلی	۱.۳۸۸	۰.۲۵۳

منبع: (محاسبات نگارندگان)

جدول ۸: آزمون توکی برون داد آموزشی با توجه به مدرک تحصیلی

نمونه ۱	نمونه ۲	درجه معنی داری
کارشناسی	کارشناسی	۰.۹۲۳
کاردانی	کارشناسی ارشد دیپلم	۰.۹۳۵ ۰.۶۱۱
کارشناسی	کارشناسی کارشناسی ارشد دیپلم	۰.۹۲۳ ۰.۰۴۲ ۰.۳۰۳
کارشناسی ارشد	کارشناسی کارشناسی ارشد دیپلم	۰.۹۳۵ ۰.۰۴۲ ۰.۰۰۲
دیپلم	کارشناسی کارشناسی ارشد دیپلم	۰.۶۱۱ ۰.۳۰۳ ۰.۰۰۲

منبع: (محاسبات نگارندگان)

۴- بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش ارزیابی کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری با بهره‌گیری از رویکرد کیفیت خدمات بود. بررسی پرسش نخست پژوهش نشان می‌دهد که کیفیت مؤلفه‌های آموزش ضمن خدمت (محتوای آموزشی، تسهیلات فیزیکی، مدرسان، کادر اداری، زمان، گروه‌بندی فراگیران و برونداد آموزشی) در سطح ۱٪ از دیدگاه فراگیران معنی‌دار و در حد مطلوبی قرار دارد. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد که از بین مؤلفه‌های کیفیت، از نظر پاسخ‌گویان، نخست کادر اداری و پس از آن مدرسان مهم‌ترین عوامل مؤثر بر کیفیت آموزش ضمن خدمت محسوب می‌گردند. نتایج این بخش از پژوهش با یافته‌های تحقیقات (بی‌پروا، ۱۳۸۹؛ معینی‌فر، ۱۳۸۲ و مشیرطالش، ۱۳۷۷) همخوانی دارد. در تبیین این یافته از پژوهش می‌توان بیان کرد که کادر اداری با پاسخگویی به موقع به درخواست‌های فراگیران، اعتمادسازی، برقراری و تسهیل ارتباطات مثبت و برخورد توأم با احترام با آنان بر اساس مبانی آموزش بزرگسالان، در کسب رضایت دانشجویان و در نتیجه بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت نقش مهمی را ایفا نموده‌اند. علاوه بر این مقبولیت و اعتبار علمی مدرسان، روش‌های یاددهی-یادگیری همکارانه و استفاده از فن‌آوری‌های نوین آموزشی توسط مدرسان می‌تواند در کیفیت آموزش‌های ضمن خدمت از دیدگاه فراگیران مؤثر باشد.

بررسی پرسش دوم تحقیق نیز نشان می‌دهد بین مؤلفه‌های کیفیت با کیفیت کلی دوره‌های آموزش ضمن خدمت و رضایت فراگیران از دوره‌های مذکور همبستگی مثبت و معنی‌داری در سطح ۱٪ وجود دارد. از بین مؤلفه‌های کیفیت، رابطه بین برونداد آموزشی با کیفیت کلی دوره‌ها و رضایت فراگیران قوی‌ترین است. در برونداد آموزش ضمن خدمت پیرامون تغییرات حاصل در دانش، نگرش و توانایی‌های پرورش‌یافته فراگیران قضاوت به عمل می‌آید. بنابراین چنانچه آموزش‌های ارائه شده باعث ایجاد تغییرات مثبت در دانش، نگرش و توانش دانشجویان گردند این موضوع نشان‌دهنده کیفیت بالای آموزش ضمن خدمت بوده و در نتیجه رضایت فراگیران را در پی دارد.

تحلیل اطلاعات حاصل از پرسش سوم تحقیق نیز نشان می‌دهد که از نظر افراد دارای مدرک کارشناسی ارشد برونداد آموزشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت پایین بوده است. در واقع از منظر این دسته از فراگیران آموزش‌های ارائه شده نتوانسته است دانش، نگرش و توانایی‌های آنان را نسبت به قبل از دوره ارتقای مطلوب دهد. پایین بودن برونداد آموزشی را می‌توان به عدم تناسب محتوای آموزشی با نیازهای شغلی و سطح سواد و تحصیلات این کارکنان نسبت داد. در مجموع و بر اساس یافته‌های پژوهش می‌توان به پیشنهادات زیر اشاره کرد:

- ۱) در تدوین و اجرای برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در مراحل نیازسنجی، تعیین اهداف و طراحی برنامه، کارکنان و مدرسان باتجربه در هر رشته شغلی مشارکت داشته باشند و از تجارب و دانش و اطلاعات آن‌ها استفاده شود. با رعایت این اصل در عمل استقبال و حضور کارکنان در برنامه‌های آموزشی افزایش می‌یابد.
- ۲) از آنجایی که در این تحقیق همبستگی بالایی بین مؤلفه مدرسان با کیفیت کلی دوره‌ها و رضایت از آموزش‌ها بدست آمده است، به کارگیری مدرسان مجرب و متخصص که به صورت عملی در واحدهای صفی و اجرایی فعالیت می‌کنند، می‌تواند باعث بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت شود. این امر باعث می‌گردد تا محتوای دوره‌ها به صورت کاربردی آموزش داده شود و در نتیجه انگیزه و علاقه کافی برای یادگیری فعال در کارکنان افزایش یابد.
- ۳) شرایطی در داخل کلاس درس توسط مدرسان فراهم شود تا فراگیران تجارب خود را به یکدیگر منتقل کنند (دگرآموزی). در این صورت یادگیری دائماً انجام می‌شود و دانشجویان کلاس و مدرسان هم یاد می‌دهند و هم یاد می‌گیرند.
- ۴) از دیدگاه فراگیران کادر اداری بیشترین تأثیر را بر کیفیت آموزش ضمن خدمت داشته است و از سویی دیگر بین مؤلفه کادر اداری با کیفیت کلی دوره‌ها کم‌ترین همبستگی حاصل شده است. این بدان معنی است که افزایش و کاهش سایر مؤلفه‌های کیفیت به نسبت کادر اداری رابطه بیشتری با افزایش و کاهش کیفیت آموزش ضمن خدمت دارد. بنابراین بر مبنای اصول آموزش بزرگسالان مجریان دوره‌ها می‌بایستی با فراگیران با احترام رفتار نموده و شأن آنان را رعایت نمایند. پذیرش این اصل می‌تواند منجر به رضایت دانشجویان و در نهایت بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت شود.
- ۵) به دست‌اندرکاران آموزش ضمن خدمت در جامعه مورد مطالعه توصیه می‌شود از رسانه‌ها و وسایل آموزشی به روز و فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات (فاوا) در فرآیند آموزش ضمن خدمت استفاده نمایند. به‌کارگیری این اصل انتقال پیام آموزشی و امر یاددهی - یادگیری را تسهیل و سطح توانایی فراگیران را در یادگیری افزایش می‌دهد که این امر بهبود کیفیت آموزش و رضایت فراگیران را در پی دارد.

۵- منابع

- ایران نژاد پاریزی، مهدی (۱۳۸۴). تکریم مشتری و ارائه خدمت با کیفیت برتر (تحول در نظام اداری کشور)، فصلنامه تحول اداری، دوره هشتم، شماره ۴۹، صص ۱۰۹-۸۵.
- بی پروا، منظر (۱۳۸۹). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان سازمان اسناد و کتابخانه ملی از دیدگاه شرکت کنندگان در این دوره‌ها، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- پارسا، عبدالله؛ قنبری همایکوه؛ امیر (۱۳۸۸). بررسی میزان سودمندی برنامه‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با رشد دانش و مهارت های شغلی در دانشگاه شهید چمران اهواز. مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، ۵ (۱۶)، صص ۱۱۲-۸۷.
- پرسا، مریم (۱۳۹۰). بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت و رابطه آن با بهبود عملکرد شغلی کارکنان بانک انصار براساس مدل ارزشیابی کرک پاتریک. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- حسینی هاشم زاده، داوود (۱۳۸۸). بررسی عوامل مؤثر بر رضایت مندی مشتریان بانک صنعت و معدن، فصل نامه مدیریت بازرگانی، دوره ۱، شماره ۲، صص ۸۲-۶۳.
- خرآسانی، ابصلت؛ عیدی، اکبر (۱۳۸۹). تکنیک های کاربردی نیازسنجی آموزشی، با تاکید بر الزامات استاندارد بین المللی ISO10015، تهران مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- خنیفر، حسین؛ امیری، علی نقی؛ جندقی، غلامرضا (۱۳۹۰). رابطه بین آموزش‌های ضمن خدمت و اثر بخشی کارکنان در شرکت نفت اهواز. دو فصلنامه مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، ۴ (۶)، صص ۱۱۵-۹۶.
- دولان، شیمون آل؛ شولر، رندال اس (۱۳۸۷). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، ترجمه محمدعلی طوسی، تهران انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- سلطانی، ایرج (۱۳۸۶). پرورش منابع انسانی با رویکرد استاندارد مدار، اصفهان، ارکان.
- صباغیان، زهرا؛ اکبری، سهیلا (۱۳۸۹). آموزش جامع سازمانی با رویکرد آموزش بزرگسالان، تهران، سمت.
- صدری، سیدصدرالدین (۱۳۸۳). نظام آموزش کارکنان دولت: مبانی، اصول، راهبردها و الگوهای طراحی، تهران، انتشارات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.
- علیخانی، رضا (۱۳۸۸). مدیریت کیفیت جامع، تهران، انتشارات جام جم.
- فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۸۷). برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، تهران، انتشارات سمت.
- فتحی واجارگاه، کوروش؛ دیباوآجاری، طلعت (۱۳۸۴). ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی، تهران، نشر آبیژ.
- قهرمانی، محمد (۱۳۸۸). مدیریت آموزش سازمانی، تهران، انتشارات دانشگاه شهید بهشتی.
- کرمیانی، لیلا (۱۳۸۷). آسیب شناسی آموزش‌های ضمن خدمت اداره آموزش و پرورش شهر تهران بر اساس الگوی اکر. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- محمد هادی، فریبرز (۱۳۹۰). طراحی الگوی تضمین کیفیت آموزش منابع انسانی در چهارچوب روش تحلیل اهمیت- عملکرد (IPA). رساله دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.

- محمد هادی، فریبرز؛ فتاحی و آجارگاه، کوروش؛ پرداختچی، محمد حسن؛ ابوالقاسمی، محمود (۱۳۹۰). تحلیل رضایتمندی فراگیران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر مبنای مدل تحلیل اهمیت- عملکرد. دو فصل نامه مدیریت و برنامه ریزی در نظام های آموزشی، ۴(۶)، صص ۵۳-۳۲.
- مهدیون، روح الله (۱۳۸۹). بررسی میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی معاونت توسعه و فن آوری رسانه و آرایه راهکارهایی جهت ارتقا اثربخشی، سازمان صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، ص ۴.
- نرسیانس، املیاد (۱۳۸۳). جامعه اطلاعاتی و رویکردهای جدید در آموزش، مجموعه مقالات آموزش الکترونیکی، تهران، نشر دبیرخانه شورای اطلاع رسانی.
- هویدا، رضا؛ مولوی، حسین (۱۳۸۷). فرآیند بهبود کیفیت آموزشی از نظر اعضای هیات علمی، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، سال هشتم، ش ۱، صص ۱۴۰-۱۳۲.
- ASTD. (1999). Training industry trend: ASTD, Alexandria, p.23, Retrieved from: www.ASTD.com.
- Beerli, A., Martin, J. D. & Quintana, A. (2004). A Model of Customer Loyalty in the Retail Banking Market. *European Journal of Marketing*, 38(1/2), 253-275.1.
- Cheng, Y. C. & Tam, W. M. (1997). Multi-models of Quality in Education. *Journal of Quality Assurance in Education*, 5(1), 22-31.
- Frost, F. A. & Umar, M. (2000). INTERSERVQUAL- an Internal Adoption of the GAP Model in a Large Service Organization. *Journal of Service Marketing*, 14 (5), 358-377.
- Lundy, O & Alan, C. (1996). *strategic Human Resource Management*, Routledge Publisher. p243
- Megha, K. A. (2009). Customer satisfaction with low cost airlines in India. *South Asian Journal of Tourism and Heritage*, 2, 119-134.
- Thacker, J. W. & Blanchard, P. N. (2006). *Effective Training: Systems, Strategies & Practices*. second Edition – Prentice Hall of India Private Limited. p4
- Khan, M. S. (2007). *Studies on Some Aspects of Service Quality Evaluation with Specific Relevance to Indian Service Industries*. Ph.D. Dissertation, National Institute of Technology, Rourkela, INDIA.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Malhotra, A. (2005). ES-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality. *Journal of service research*, 7(3), 213-233.
- Sallis, E. (2005). *Total Quality Management in Education*. Third edition, London, Taylor and Francis e-Library Publishing.
- Zeithaml, V. A. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means End Model and Synthesis of Evidence. *Journal of Marketing*, 52, 2-22.