

بررسی تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان (آموزش فنی و حرفه ای استان چهارمحال و بختیاری)

سمیه قائد امینی هارونی^۱

اباصلت خراسانی^۲

چکیده

این پژوهش باهدف بررسی تاثیر آموزش های ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان آموزش فنی و حرفه ای استان چهارمحال و بختیاری می باشد. روش پژوهش حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی هست که دیدگاه کارکنان و مدیران آموزش فنی حرفه ای استان چهارمحال و بختیاری در ارتباط با تاثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان را ارزیابی می کند. که با اجرای پرسش نامه و نظر سنجی از مدیران و کارکنان نتایج به دست آمده بدون دخل و تصرف بیان شده است. بنابراین، این پژوهش از نظر هدف، تحقیق کاربردی بوده و از نظر گردآوری و تحلیل داده ها روش توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شرکت کننده در دوره های آموزشی سال ۹۲-۹۱ آموزش فنی و حرفه ای استان چهارمحال و بختیاری به تعداد ۱۱۰ نفر می باشد که از این تعداد با استفاده از جدول مورگان و روش نمونه گیری تصادفی ساده، ۸۶ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از دو روش مطالعه کتابخانه ای و پرسش نامه استفاده شد. پرسش نامه برای سنجش پنج مؤلفه توانمندسازی شامل خود اثربخشی، خودسامانی، معناداری، تاثیر و اعتماد با ۲۰ گویه بر مبنای طیف لیکرت از خیلی زیاد تا خیلی کم درجه بندی، طراحی و در اختیار نمونه های پژوهش قرار گرفت. بر اساس یافته های این پژوهش، دوره های آموزش ضمن خدمت تاثیر معنی داری بر توانمندسازی کارکنان این سازمان داشته است.

واژگان کلیدی: آموزش ضمن خدمت، توانمندسازی، سازمان آموزش فنی و حرفه ای، منابع انسانی

۱. کارشناس ارشد دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی تهران، somaiehghaidaminy@ ymail.com

۲. عضو هیات علمی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید بهشتی تهران، a-khorasani@sbu.ac.ir

مقدمه

آموزش عبارت است از کوشش در جهت بهبود عملکرد شاغل در ارتباط با انجام وظایف محوله (خصالی، ۱۳۸۵). هر سازمان هدف‌های خاصی را برای آموزش منابع انسانی خود در نظر می‌گیرد که در درجه نخست با توجه به طراحی راهبردهای سازمانی و استقرار و بسط آن تغییر می‌کند. درعین حال، هدف‌های عمومی آموزش عبارت‌اند از بهبود عملکرد، به‌روز نمودن اطلاعات کارکنان، حل مسائل شغلی و سازمانی، آماده‌سازی برای ترفیع و آشنا‌سازی کارکنان جدید با اهداف سازمان (جارویس، ۱۳۸۱). آموزش ضمن خدمت از لحاظ سازمانی به آن نوع آموزشی اطلاق می‌شود که عموماً پس از استخدام فرد در سازمان صورت می‌پذیرد (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۰).

آموزش ضمن خدمت در حقیقت به آن نوع آموزش اطلاق می‌شود که:

- پس از استخدام فرد در موسسه یا سازمان صورت می‌پذیرد؛
- هدف و منظور از این نوع آموزش آماده‌سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیت‌های شغلی است؛
- این نوع آموزش‌ها عمدتاً در سه محور اساسی توسعه دانش، بهبود مهارت‌ها و ایجاد یا تغییر نگرش‌ها ارائه می‌شود (فورد، ۱۹۹۹: ۱۱)؛

- جهت‌گیری اصلی این آموزش‌ها، مشاغل یا وظایف مورد تصدی است. آموزش منابع انسانی نقشی کلیدی در پیشرفت و توسعه سازمان دارد. عملیات آموزش و بهسازی از فعالیت‌های ضروری و مستمر برای تطبیق نیروی انسانی با شرایط متغیر سازمان و محیط می‌باشد و آموزش، ابزاری است که به‌وسیله فنون و روش‌های مختلف، مدیران را در اداره سازمان یاری می‌رساند. ایجاد یک نظام اداری مطلوب و مناسب، تا اندازه زیادی به کمک آموزش و ارتقاء توانمندی‌های نیروی انسانی امکان‌پذیر است. آموزش کارکنان در راستای توانمندسازی کارکنان صورت می‌پذیرد، توانمندسازی منابع انسانی به‌عنوان یک رویکرد نوین انگیزش درونی شغل به معنی آزاد کردن نیروهای درونی کارکنان و همچنین فراهم کردن

بسترها و به وجود آوردن فرصت‌ها برای شکوفایی استعدادها، توانایی‌ها و شایستگی‌های افراد می‌باشد. واژه انگلیسی Empower در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن، مجوز دادن، قدرت بخشیدن و توانا شدن» معنا شده است.

این واژه در اصطلاح، دربرگیرنده‌ی قدرت و آزادی عمل بخشیدن برای اداره خود است و در مفهوم سازمانی به معنای تغییر در فرهنگ و شهامت در ایجاد و هدایت یک محیط سازمانی است؛ به بیان دیگر، توانمندسازی به معنای طراحی سازمان است، به نحوی که در آن افراد ضمن کنترل خود، آمادگی پذیرش مسئولیت‌های بیشتری را نیز داشته باشند. توانمندسازی در کارکنان شرایطی را ایجاد می‌کند که آنان زندگی کاری خود را در پرتو آن کنترل می‌کنند و به رشد کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر در آینده دست می‌یابند (Lawler, ۱۹۹۴: ۵۲). همچنین در کارکنان نسبت به شغل و سازمان خود نگرش مثبتی به وجود می‌آورد (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۶).

توانمندسازی به فرایندی اطلاق می‌شود که طی آن مدیر به کارکنان کمک می‌کند تا توانایی لازم برای تصمیم‌گیری مستقل را به دست آورند. این فرایند نه تنها در عملکرد افراد بلکه در شخصیت آنان نیز مؤثر است. مهم‌ترین مفهوم توانمندسازی، تفویض اختیار به پایین‌ترین سطوح سازمان است. فرایند تصمیم‌گیری باید از درجه بالای عدم تمرکز برخوردار باشد و افراد یا گروه‌های کاری نیز باید مسئول یک قسمت کامل از فرایندهای کاری باشند. بلانچارد می‌نویسد بسیاری از مدیران به توانمندسازی از این دیدگاه می‌نگرند که به افراد قدرت تصمیم‌گیری می‌دهد. بسیاری از کارکنان نیز منظور از توانمندسازی را کسب آزادی بی‌قید و شرط برای اجرای هر کار می‌دانند. همچنین توانمندسازی آزاد کردن نیروی درونی افراد برای کسب دستاوردهای شگفت‌انگیز است. توانمندسازی به معنای قدرت بخشیدن است و این یعنی به افراد کمک کنیم تا احساس اعتماد به نفس خود را بهبود بخشند، بر ناتوانی یا درماندگی خود چیره شوند، و در افراد شور و شوق فعالیت ایجاد، و انگیزه‌های درونی آنان را برای انجام دادن وظیفه بسیج کنیم (Blanchard, ۲۰۰۳: ۳۹).

افراد توانمند نه فقط از امکانات انجام دادن برخی کارها برخوردار می‌شوند، بلکه اندیشه آنان درباره خود نیز با آنچه پیش از توانمندشان داشته‌اند، متفاوت می‌گردد. توانمندسازی فقط

قدرت بخشیدن به افراد نیست، افراد ممکن است هم قدرت داشته باشند و هم توانمند شوند. اگرچه کسی می‌تواند به کس دیگری قدرت ببخشد، اما فرد باید خود توانمندشدن خود را احساس کند. کسب قدرت بر عوامل شخصی متعدد و برخی ویژگی‌های شغلی مبتنی است و در هر حالتی، نیاز است که دیگران قدرت شمارا به رسمیت بشناسند، از رهبری شما پیروی کنند و در برابر نفوذتان تسلیم شوند؛ به بیان دیگر، منبع اصلی قدرت شما دیگران هستند؛ اما در مورد توانمندسازی، فرد می‌تواند حتی اگر هیچ‌کس ویژگی‌های شخصی، شغلی و شخصیتی او را به رسمیت نشناسد، توانمند باشد و علت این امر آن است که منبع توانمندشان در درون افراد است (وتن و کمرون، ۱۳۸۱: ۱۶). توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی را بر اساس متغیرهای شناختی که تعیین‌کننده انگیزش در کارکنان می‌باشد، تعریف کرده‌اند و معتقدند که توانمندسازی موضوعی چندبعدی است و آن را به عنوان فرایند افزایش انگیزش درونی شغل می‌دانند که شامل مؤثر بودن، شایستگی، معنی‌دار بودن و حق انتخاب می‌شود. اسپریتزر (۱۹۹۵، ۱۹۹۶) با توجه به الگوی توماس و ولتهوس توانمندسازی روان‌شناختی را به عنوان یک مفهوم انگیزشی متشکل از چهار بعد شایستگی، خودمختاری (حق انتخاب)، معنی‌دار بودن و مؤثر بودن تعریف می‌کند که این ابعاد جمعاً منعکس‌کننده یک جهت‌گیری شخصی به نقش کار در سازمان می‌باشد. وتن و کمرون (۱۹۹۸) ضمن تأکید بر چندوجهی بودن توانمندسازی و تأیید چهار بعد فوق، بعد اعتماد را نیز به آنان اضافه کردند.

توانمندسازی روان‌شناختی

محققان و صاحب‌نظران فراتر از اقدامات و راهبردهای مدیریتی و سازمانی از قبیل: تفویض قدرت تصمیم‌گیری و سهم شدن کارکنان در اطلاعات به توانمندسازی می‌نگرند. پژوهشگران برای افراد توانا ویژگی‌هایی قائل‌اند که بر اساس ویژگی‌ها یا شاخص‌ها می‌توان در مورد توانمندی یا ناتوانی فرد اظهار نظر کرد.

بنابراین باید ماهیت تواناسازی، درست همان‌طور که توسط کارمند تجربه شده است، مدنظر قرار گیرد. کانگر و کانانگو (۱۹۸۸) احساس خودکارآمدی شخصی را شاخص توانمندی فردی می‌دانند. توماس و ولتهوس (۱۹۹۰) توانمندسازی روان‌شناختی را یک عامل انگیزش درونی می‌دانند که منعکس‌کننده نقش فعال کارکنان در سازمان می‌باشد و بین راهبردهای مدیریتی و

عوامل سازمانی و ادراکات کارکنان در مورد توانمندی تفاوت قایل شده‌اند. آنان با تأکید بر چندوجهی بودن توانمندسازی، برای آن چهار بعد شناختی: احساس معنی‌دار بودن، احساس شایستگی، احساس داشتن حق انتخاب و احساس مؤثر بودن را ذکر می‌کنند.

اسپریترز (۱۹۹۵) و عبدالمهی (۱۳۸۴) در مطالعات پژوهشی خود چهار بعد را اندازه‌گیری و اعتبار یابی کرده‌اند. وتن و کمرون (۱۹۹۸) بر اساس تحقیق میشر (۱۹۹۲) بعد اعتماد را به ابعاد فوق اضافه کردند. بنابراین توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان، بر اساس تحقیقات گذشته می‌توان در پنج بعد: احساس شایستگی، احساس مؤثر بودن، احساس معنی‌دار بودن (ارزشمند بودن)، احساس خودمختاری (حق انتخاب) و احساس اعتماد خلاصه نمود.

احساس شایستگی

شایستگی به درجه‌ای که یک فرد می‌تواند وظایف شغلی را با مهارت انجام دهد اشاره دارد (توماس و ولتهوس ۱۹۹۰). در ادبیات روانشناسی این مفهوم به نظریه شناخت اجتماعی آلبرت باندورا (۱۹۹۷) و مفاهیم خودکارآمدی، تسلط شخصی و انتظار تلاش عملکرد برمی‌گردد. افراد توانمند احساس شایستگی دارند و باور دارند که قابلیت‌ها و توانایی‌های لازم، برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف را دارند. باندورا مطرح می‌کند که خودکارآمدی پایین موجب می‌شود که افراد از موقعیت‌هایی که نیازمند مهارت‌های مناسب باشد، اجتناب کنند. رفتارهای اجتنابی به‌نوبه‌ی خود مانع از روبرو شدن فرد با ترس‌ها و ایجاد و بهبود شایستگی‌ها می‌شوند. وتن و کمرون (۱۹۹۸) اعتقاد دارند که افراد توانمند نه تنها احساس شایستگی، بلکه احساس اطمینان می‌کنند و می‌توانند وظایف را به‌طور مؤثر انجام دهند. آنان احساس تسلط شخصی می‌کنند و معتقدند که در رویارویی با چالش‌های جدید، می‌توانند بیاموزند و رشد کنند.

احساس خودمختاری

خودمختاری یا داشتن احساس حق انتخاب (توماس و ولتهوس ۱۹۹۰) به آزادی عمل و استقلال کارمند در تعیین فعالیت‌های لازم برای انجام وظایف شغلی اشاره دارد. به‌زعم وتن و کمرون (۱۹۹۸) احساس خودمختاری به معنی تجربه احساس انتخاب در آغاز فعالیت‌ها و نظام بخشیدن به فعالیت‌های شغلی است. هنگامی که افراد احساس خودمختاری می‌کنند، به‌جای آن‌که با اجبار در کاری درگیر شوند یا از آن دست بکشند، خود داوطلبانه و تعمداً در وظایف

شرکت می‌نمایند و فعالیت‌های آنان پیامد آزادی و استقلال شخصی است. آنان خود را افرادی خود آغازگر و بیش‌فعال می‌بینند. آنان قادرند که به میل خود اقداماتی را آغاز کرده، تصمیم‌های مستقل بگیرند و افکار جدید را به آزمون بگذارند (کانگر و کانانگو، ۱۹۸۸؛ توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰). این افراد به‌جای اینکه احساس کنند فعالیت‌های شغلی آنان از پیش تعیین شده و از بیرون کنترل می‌شوند، خود را به‌منزله کانون کنترل می‌بینند.

احساس مؤثر بودن

مؤثر بودن یا به قول وتن و کمرون (۱۹۹۸) پذیرش نتیجه شخصی درجه‌ای است که «فرد می‌تواند بر نتایج و پیامدهای راهبردی، اداری و عملیاتی شغل اثر بگذارد. تأثیرگذاری عکس درماندگی آموخته‌شده می‌باشد» (اسپریتزر، ۱۴۴۴:۱۹۹۵). این بعد به درجه‌ای اشاره می‌کند که رفتار فرد در اجرای اهداف شغلی متفاوت دیده شود، بدین معنی که نتایج مورد انتظار در محیط شغلی بدست آمده است (توماس و ولتهوس ۱۹۹۰؛ وتن و کمرون، ۱۹۹۸) در کتاب خود تحت عنوان «توسعه مهارت‌های مدیریت» می‌نویسند که افراد توانا احساس کنترل شخصی بر نتایج دارند. آنان باوردارند که می‌توانند با تحت تأثیر قرار دادن محیطی که در آن کار می‌کنند یا نتایجی که تولید می‌شوند، تغییر ایجاد کنند. بنابراین، احساس داشتن کنترل بر نتایج به ادراک تأثیرگذاری اشاره دارد.

احساس معنی‌دار بودن

«معنی‌دار فرصتی است که افراد احساس کنند اهداف شغلی مهم و باارزشی را دنبال می‌کنند، بدین معنی است که احساس می‌کنند در جاده‌ای حرکت می‌کنند که وقت و نیروی آنان باارزش است» (اپلبام و هانگر، ۱۹۹۸: ۳۴). «بامعنی بودن یعنی باارزش بودن اهداف شغلی و علاقه درونی شخص به شغل» (توماس و ولتهوس، ۱۹۹۰: ۶۷۲). بامعنی‌دار بودن به تناسب بین الزامات کاری با باورها، ارزش‌ها و رفتارها اشاره دارد (بریف و نورد، ۱۹۹۰ و هاگمن والداهام، ۱۹۸۰ نقل از اسپریتزر ۱۹۹۵: ۱۴۴۳). وتن و کمرون (۱۹۹۸: ۳۸۵) در اثرشان در این رابطه می‌نویسند که افراد توانا احساس معنی‌دار بودن می‌کنند و برای اهداف شغلی ارزش قایل اند. اندیشه‌ها و استانداردهای آن‌ها با آنچه در حال انجام دادن آن هستند، سازگار است. کار در نظام افراد توانمند مهم تلقی می‌شود. افراد توانمند برای نتایج کار ارزش قائل‌اند و بدان باور

دارند. آنان در آن شغل، از نیروی روحی یا روانی استفاده می‌کنند و از مشارکت خود در کار احساس مهم بودن می‌کنند. فعالیت‌های معنی‌دار برای کارکنان نوعی احساس هدفمندی، هیجان، یا مأموریت ایجاد می‌کنند. بجای اینکه نیرو و اشتیاق افراد را هدر بدهند، منبعی انرژی و اشتیاق برای آنان فراهم می‌آورند.

احساس اعتماد

اعتماد به روابط بین فراستان و زیردستان (اعتماد مدیر به کارمند و بالعکس) اشاره دارد. اعتماد به علاقه‌مندی، شایستگی، گشودگی و اطمینان به دیگران مربوط می‌شود (میشرا واسپریتزر، ۱۹۹۷). وتن و کمرون (۱۹۹۸) اشاره دارند که افراد توانمند، دارای احساس اعتماد هستند و مطمئن هستند که با آنان منصفانه و صادقانه رفتار می‌شود. این افراد اطمینان دارند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه نهایی کارهای آنان، نه تنها آسیب و زیان نخواهد داشت، بلکه درست و خوب خواهد بود. آنان اطمینان دارند که صاحبان قدرت و اختیار با آنان بی‌طرفانه رفتار خواهند کرد. باوجوداین، حتی در شرایطی که افراد قدرتمند درستی و انعطاف نشان نمی‌دهند، افراد توانا باز هم گونه‌ای احساس اعتماد شخصی را حفظ می‌کنند. به علت اینکه محیط‌های اعتماد کننده به افراد اجازه می‌دهند که رشد یافته و فرهیخته شوند، توانمندی بشدت با احساس اعتماد پیوند می‌یابد. اعتماد کردن به دیگران، به افراد اجازه می‌دهد که با اعتماد به نفس و روشی درست، بدون ضایع کردن نیرویی برای حفاظت از خود، برای بر ملا کردن روش‌های پنهان، یا سیاست‌بازی، تلاش کنند. خلاصه اینکه، احساس اعتماد به افراد توانایی می‌بخشد (عبدالهی و نوه ابراهیم، ۱۳۸۶).

پیشینه پژوهش

لپین با بررسی آموزش‌های ایمنی و بهداشت مبتنی بر رویکرد توانمندسازی کارکنان بیان داشته است که مشارکت‌کنندگان در این پژوهش معتقدند آموزش‌های ضمن خدمت موجب تغییراتی در حفظ ایمنی و بهداشت کارکنان و مکان کاری می‌شود و همین عوامل موجب افزایش توانمندی افراد در انجام وظایفشان می‌گردد. از نظر وی دو عامل کلیدی در این موفقیت سهم داشته است؛ یکی حمایت مدیر از توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های ایمنی و بهداشت و دیگری استقبال کارکنان از این آموزش‌ها (Lippin, 2001). پژوهشی با موضوع

بررسی «دیدگاه‌های مدیران و سرپرستان شرکت پالایش نفت اصفهان در مورد افزایش توانمندی‌های شغلی آنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت» توسط نادری و همکارانش (۱۳۸۶) در قالب ۱۰ مؤلفه انجام شد نتایج حاکی از این است که آموزش ضمن خدمت نقش مؤثری در توانمندی سازی کارکنان داشته است. همچنین خطیبی و همکاران (۱۳۸۱) در نتایج تحقیقات خود مبنی بر بررسی نظام آموزشی شغلی کارکنان و تأثیر آن برافزایش کارایی، به این نتیجه رسیدند که ۷۰ درصد مدیران و ۶۵ درصد کارکنان بیان کردند که آموزش‌های شغلی موجب افزایش دانش، ارتقای شغلی و افزایش توانایی‌های شغلی آنان شده است. پژوهشی با عنوان «بررسی توانمندسازی کارکنان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت در واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی مازندران» توسط کروب‌بی و متانی (۱۳۸۸) در قالب چهار مؤلفه انجام گرفت؛ نتایج بیانگر تأثیر مثبت آموزش‌های ضمن خدمت در افزایش توانمندی‌های کارکنان می باشد. در این تحقیق توسعه بیشتر توانمندی‌ها منوط به نحوه ارائه صحیح آموزش ضمن خدمت بیان شده است.

هارولد کوچ در تحقیقی به بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت زبان دوم برای مدیران رده میانی بر میزان کارایی آنان پرداخته است با توجه به این پژوهش با جهانی شدن مداوم صنعت، آموزش ضمن خدمت از اهمیت بیشتری برخوردار می شود، با این وجود با قبول این مطلب که همه مدیرانی که نیاز به آموزش ضمن خدمت دارند، به طور مساوی قابل آموزش دادن هستند یا به طور مشابه به تمام روش‌های آموزشی پاسخ می دهند، قضاوت‌های نادرست و پرهزینه‌ای را متحمل می شویم، در کل، نتایج این پژوهش نشان می دهد که صرف نظر از نوع روش آموزشی، از پیامدهای اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت، افزایش میزان کارایی و دانش مدیران رده میانی می باشد (koch, ۱۹۹۶).

در پژوهشی با عنوان «تأثیر توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار نوآورانه اساتید دانشگاهی در مؤسسات آموزش عالی خصوصی مالزی»، عبد غنی و همکارانش به بررسی تأثیر پیامدهای رفتاری توانمندسازی روان‌شناختی بر رفتار نوآورانه پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن بود که توانمندسازی روان‌شناختی با رفتار نوآورانه رابطه معناداری دارد و توانمندسازی

روان‌شناختی متغیر پیش‌بین مناسبی برای متغیر ملاک رفتار نوآورانه است (عبد غنی و همکاران ۲۰۰۹).

بسیاری از مدیران و محققان معتقدند که تنها منبع حقیقی برای رقابت دائمی سازمان‌ها، افراد انسانی آن‌ها هستند. این افراد نیاز دارند که در کارها مشارکت داده شوند و در موقعیت‌های سازمان از خود تلاش نشان دهند مفهوم تواناسازی با اعتماد به کسب اثربخشی سازمانی از طریق استفاده گسترده از منابع انسانی کاملاً همسو است (سیگال و گارد نر، ۲۰۰۰). سازمان‌های مختلف برحسب شرایط و مقتضیات خاص خودشان، برنامه‌های متفاوتی را برای توانمندی کارکنانشان اجرا کرده‌اند، سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور نیز به‌عنوان سازمانی که محصول و اطلاعات از آن به دست می‌آید، باید بر تواناسازی کارکنان خود از طریق آموزش‌های ضمن خدمت تأکید ویژه‌ای داشته باشد تا بتواند وظیفه خود را در قبال مراجع خود به نحو احسن ایفا کند.

مسئله اصلی این است که سازمان فنی و حرفه‌ای استان چهارمحال و بختیاری در طول سال، آموزش‌های کوتاه‌مدت زیادی برگزار می‌کند ولی از پیامدها و نتایج این آموزش‌ها اطلاع و بازخورد مناسبی ندارد. از این رو در این پژوهش، اثرات آموزش‌ها در توانمندسازی منابع انسانی سازمان فنی و حرفه‌ای استان و تولید دانش و اطلاعات در خصوص ماهیت بهره‌وری و اثربخشی آموزش‌ها در توانمندسازی کارکنان بررسی و تحلیل می‌شود که مدیریت سازمان را در تصمیم‌گیری برای دوره‌های آموزشی و توانمندسازی کارکنان پشتیبانی می‌کند. بنابراین پژوهش به دنبال آن است که ضمن ارزیابی آموزش‌های ضمن خدمت بر تواناسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای به این سؤال پاسخ دهد که: آیا دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای تأثیرگذار بوده است.

اهداف پژوهش

الف) هدف کلی

تعیین و تبیین تأثیر آموزش‌های کوتاه‌مدت ضمن خدمت بر توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای استان چهارمحال و بختیاری

ب) اهداف جزئی

۱. شناسایی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر دستیابی به اهداف سازمانی
۲. شناسایی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر احساس شایستگی کارکنان
۳. شناسایی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر احساس ارزشمندی کارکنان
۴. شناسایی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر احساس حق انتخاب کارکنان
۵. شناسایی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر احساس امنیت کارکنان

سؤال‌های پژوهش

الف) سؤال اصلی

به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توانمندسازی کارکنان سازمان فنی حرفه‌ای مؤثر بوده است؟

ب) سؤال‌های فرعی

۱. به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی سازمان به اهداف خود مؤثر بوده است؟

۲. به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس شایستگی مؤثر بوده است؟

۳. به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس ارزشمندی مؤثر بوده است؟

۴. به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس خودسامانی یا حق انتخاب، مؤثر بوده است؟

۵. به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس امنیت مؤثر بوده است؟

روش پژوهش، جامعه و نمونه آماری

روش این پژوهش توصیفی - پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه، کلیه کارکنان شرکت‌کننده در دوره‌های آموزش ضمن خدمت سازمان فنی حرفه‌ای استان چهارمحال و بختیاری است که تعداد آن‌ها ۱۱۰ نفر می‌باشد که با توجه به حجم جامعه با توجه به جدول مورگان نمونه‌ای با حجم ۸۶ نفر به شیوه تصادفی ساده برای پژوهش انتخاب گردید.

ابزار پژوهش

ابزار این پژوهش پرسش نامه محقق ساخته با الهام از مدل وتن و کمرون که دارای ۲۰ سوال بسته پاسخ می باشد که بر اساس مقیاس چند درجه ای طیف لیکرت تهیه و تنظیم شده است. لازم به ذکر است پرسش نامه از نظر روایی محتوایی مورد تأیید متخصصان قرار گرفته و پایایی آن از طریق فرمول آلفای کرونباخ ۰/۷۵، درصد محاسبه شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها در پژوهش حاضر علاوه بر استفاده از آمار توصیفی در زمینه مربوط به محاسبه میانگین، واریانس، رسم نمودار و تدوین جدول توزیع فراوانی، همچنین از آمار استنباطی از آزمون t تک نمونه ای و تحلیل واریانس چندمتغیره (ANOVA) در زمینه پژوهش استفاده شده است.

تحلیل داده ها

سؤال اول: به چه میزان برنامه های آموزش ضمن خدمت در توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه ای مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۱. شاخص های آمار توصیفی توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه ای

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
توانمندسازی کارکنان	۸۶	۳,۷۲۱۴	۰,۴۷۷۵۱	۰,۵۱۴۹

جدول شماره ۲. آزمون t تک نمونه ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه ای

Test Value = ۳					T	متغیر
فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین		تفاوت از میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی		
بیشینه	کمینه					
۰,۸۲۳۷	۰,۶۱۹۰	۰,۷۲۱۳۶	۰,۰۰۱	۸۵	۱۴,۰۰۹	توانمندسازی کارکنان

چون $t(14/009)$ محاسبه شده در مؤلفه توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه ای با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون های دو دامنه در سطح $0/05$ ($p < 0/001$)، بزرگتر از مقدار بحرانی $t(1/96)$ می باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین نظری جامعه کوچکتر از میانگین نمونه است، در نتیجه

از نظر افراد نمونه برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در توانمندسازی کارکنان سازمان فنی و حرفه‌ای مؤثر بوده است.

سؤال دوم: به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی سازمان به اهداف خود در زمینه احساس مؤثر بودن کارکنان مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۳. شاخص‌های آمار توصیفی برای احساس مؤثر بودن

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
احساس مؤثر بودن	۸۶	۴,۱۷۸۳	۰.۵۷۳۲۶	۰.۰۶۱۸۲

جدول شماره ۴. آزمون t تک نمونه‌ای، مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه احساس مؤثر بودن

Test Value = ۳					متغیر	
فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین	تفاوت از میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T		
					پیشینه	کمینه
۱,۳۰۱۲	۱,۰۵۵۴	۱,۱۷۸۲۹	۰.۰۰۱	۸۵	۱۹,۰۶۱	احساس مؤثر بودن

چون $t (19/061)$ محاسبه شده در مؤلفه احساس مؤثر بودن با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون‌های دو دامنه در سطح ۰/۰۵ ، بزرگ‌تر از مقدار بحرانی $t (1/96)$ می‌باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین نظری جامعه کوچک‌تر از میانگین نمونه است، در نتیجه از نظر افراد نمونه برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی سازمان به اهداف خود در زمینه احساس مؤثر بودن کارکنان مؤثر بوده است.

سؤال سوم: به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس شایستگی مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۵. شاخص‌های آمار توصیفی برای احساس شایستگی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
احساس شایستگی	۸۶	۴,۱۵۱۲	۰.۵۱۳۴۶	۰.۰۵۵۳۷

جدول شماره ۶. آزمون t تک نمونه‌ای، مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه احساس شایستگی

Test Value = ۳		متغیر
----------------	--	-------

فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین	تفاوت از میانگین		سطح معناداری	درجه آزادی	T	احساس شایستگی
	کمینه	بیشینه				
	۱,۰۴۱۱	۱,۲۶۱۲	۰۰۱	۸۵	۲۰,۷۹۱	

چون $t (20/791)$ محاسبه شده در مؤلفه احساس شایستگی با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون های دو دامنه در سطح ۰/۰۵، بزرگتر از مقدار بحرانی $t (1/96)$ می باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین جامعه کوچکتر از میانگین نظری است، در نتیجه از نظر افراد نمونه برنامه های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس شایستگی مؤثر بوده است.

سؤال چهارم: به چه میزان برنامه های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس ارزشمندی مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۷. شاخص های آمار توصیفی برای احساس ارزشمندی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
احساس ارزشمندی	۸۶	۳,۶۶۲۸	۰,۷۱۶۱۷	۰,۰۷۷۲۳

جدول شماره ۸. آزمون t تک نمونه ای، مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه احساس ارزشمندی

Test Value = r						متغیر
فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین		تفاوت از میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	
کمینه	بیشینه					
						احساس ارزشمندی
۰,۵۰۹۲	۰,۸۱۶۳	۰,۶۶۲۷۹	۱,۰۰۰	۸۵	۸,۵۸۲	

چون $t (8/582)$ محاسبه شده در مؤلفه احساس ارزشمندی با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون های دو دامنه در سطح ۰/۰۵، بزرگتر از مقدار بحرانی $t (1/96)$ می باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین جامعه کوچکتر از میانگین نظری است، در نتیجه از نظر افراد نمونه برنامه های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس ارزشمندی مؤثر بوده است.

سؤال پنجم: به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس خودسامانی یا حق انتخاب، مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۹. شاخص‌های آمار توصیفی برای احساس خودسامانی

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
احساس خودسامانی	۸۶	۳,۵۴۹۴	۰,۷۷۰۶۲	۰,۰۸۳۱۰

جدول شماره ۱۰. آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه احساس خودسامانی

Test Value = ۳						متغیر
فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین		تفاوت از میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	
بیشینه	کمینه					
۰,۷۱۴۶	۰,۳۸۴۲	۰,۵۴۹۴۲	۱,۰۰۰	۸۵	۶,۶۱۲	احساس خودسامانی

چون $t(۶/۶۱۲)$ محاسبه شده در مؤلفه احساس خودسامانی با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون‌های دو دامنه در سطح $۰/۰۵$ ، بزرگ‌تر از مقدار بحرانی $t(۱/۹۶)$ می‌باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین جامعه کوچک‌تر از میانگین نظری است، در نتیجه از نظر افراد نمونه برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس خودسامانی مؤثر بوده است.

سؤال ششم: به چه میزان برنامه‌های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس امنیت مؤثر بوده است؟

جدول شماره ۱۱. شاخص‌های آمار توصیفی برای احساس امنیت

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد
احساس امنیت	۸۶	۳,۰۶۵۱	۰,۸۸۷۸۰	۰,۰۹۵۷۳

جدول شماره ۱۲. آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مؤلفه احساس امنیت

Test Value = ۳						متغیر
فاصله اعتماد ۹۵٪ از میانگین		تفاوت از میانگین	سطح معناداری	درجه آزادی	T	
بیشینه	کمینه					

احساس امنیت	۰/۶۸۰	۸۵	۰/۴۹۸	۰/۶۵۱۲	-۰/۱۲۵۲	۰/۲۵۵۵
-------------	-------	----	-------	--------	---------	--------

چون t (۰/۶۸۰) محاسبه شده در مؤلفه احساس امنیت با درجه آزادی ۸۵ برای آزمون های دو دامنه در سطح ۰/۰۵، بزرگ تر از مقدار بحرانی t (۱/۹۶) نمی باشد، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) تأیید و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری ندارد. در نتیجه از نظر افراد نمونه برنامه های آموزش ضمن خدمت در دستیابی کارکنان سازمان به احساس امنیت تا حدودی مؤثر بوده است.

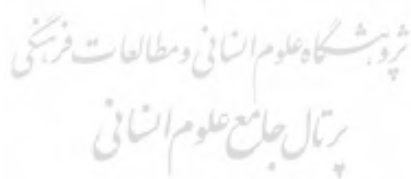
نتیجه گیری

هدف اصلی پژوهش بررسی این سؤال بود که برنامه های آموزش ضمن خدمت تا چه اندازه توانسته اند بر توانمندسازی کارکنان فنی و حرفه ای تأثیر داشته باشند. این هدف در قالب ۵ مؤلفه توانمندسازی شامل خود اثربخشی (احساس شایستگی)، خودسامانی (حق انتخاب)، معناداری (ارزشمند بودن)، احساس مؤثر بودن (پذیرش نتیجه شخصی) و احساس اعتماد (امنیت) مورد بررسی قرار گرفت. بر اساس نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده ها در آزمون سؤالات اول تا پنجم می توان دریافت که میانگین نظری جامعه کوچک تر از میانگین نمونه است، و در سؤال ششم که احساس امنیت مورد بررسی قرار گرفت، میانگین نظری جامعه تقریباً با میانگین نمونه برابر بوده است در نتیجه می توان استنباط کرد که برنامه های آموزش ضمن خدمت کارکنان از نظر افراد نمونه، در توانمندسازی آنها مؤثر بوده است. بنابراین می توان نتیجه گرفت که برنامه های آموزش ضمن خدمت آموزش فنی و حرفه ای استان چهارمحال و بختیاری توانسته در راستای توانمندسازی منابع انسانی خویش گام بردارد. این نتیجه می تواند حاکی از نیازسنجی دقیق و مناسب دوره های آموزشی ضمن خدمت باشد که متناسب با نیاز کارکنان سازمان در جهت ارتقای توانایی های شغلی، ایجاد خلاقیت، افزایش حس مسئولیت، افزایش انگیزش درونی کارکنان و ... صورت گرفته است.

پیشنهادها مبتنی بر یافته های پژوهش

- تقویت احساس شایستگی کارکنان از طریق راهبردهایی همچون استفاده از ترغیب های کلامی یا اجتماعی و فراهم آوردن تجارب جانشینی؛
- قدرشناسی و بهسازی منابع انسانی برای تقویت حس شایستگی کارکنان؛

- اعطای آزادی عمل بیشتر به کارکنان در انجام وظایف آموزشی به منظور تقویت حس خودمختاری آنان؛
- بهره‌گیری از نظرات و آراء کارکنان به منظور تقویت حس مؤثر بودن؛
- ایجاد جو و فضای کاری مناسب برای تقویت حس مؤثر بودن؛
- تشویق و ترغیب کارکنان جهت به روزآمد کردن اطلاعات رشته تخصصی خود از طریق فرصت‌های مطالعاتی؛
- ایجاد زمینه مناسب جهت آموزش و کسب مهارت‌های تازه از طریق فراهم ساختن فرصت‌های یادگیری؛
- برگزاری دوره‌های آموزشی که منجر به افزایش احساس اعتماد و امنیت کارکنان در سازمان شود؛
- برگزاری کارگاه‌های آموزشی متناسب با هر شغل که باعث غنی‌تر شدن اطلاعات و مهارت‌های کارکنان گردد؛
- اهتمام مدیران و مسئولین در زمینه ایجاد شرایط مطلوب جهت توانمندتر شدن کارکنان.



منابع

۱. بلانچارد، ک؛ کارلوس، ج؛ راندولف، آ. (۱۳۸۱). مدیریت توانا سازی کارکنان، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، تهران، انتشارات مدیران، چاپ دوم.
۲. جارویس، پ. (۱۳۸۱). آموزش بزرگسالان و آموزش کارکنان، ترجمه غلامعلی سرمد، تهران: سمت.
۳. خصلی، ط. (۱۳۸۵). چگونگی برنامه ریزی آموزشی کارکنان در سازمان ها، فصلنامه مدیریت فردا، شماره ۱۵.
۴. خطیبی، ا؛ عسکری، ل؛ نادری، ح؛ کفاش، ع. (۱۳۸۱). بررسی نظام آموزش شغلی کارکنان و تاثیر آن برافزایش کارایی در دانشگاه علوم پزشکی زنجان، پایان نامه کارشناسی ارشد.
۵. دیویدی، و؛ کیم ای، ک. (۱۳۸۱). توانمند سازی کارکنان و تعویض اختیار، ترجمه: بدرالدین اورعی یزدانی، کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، نشر خورشید.
۶. عبدالهی، ب؛ نوه ابراهیم، ع. ا. (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان کلید طلایی مدیریت منابع انسانی، تهران: نشر ویرایش.
۷. کروی، م. متانی، م. (۱۳۸۸). توانمندسازی منابع انسانی از طریق آموزش ضمن خدمت، فراسوی مدیریت، دوره سوم، شماره ۹.
۸. نادری، ن؛ رجایی پور، س؛ جمشیدیان، ع. ا. (۱۳۸۶). مفاهیم و راهبردهای توانمندسازی کارکنان، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۸۶، صص ۶۷-۶۵.
۹. Abd Ghani, N. Raja Hussin, T. and Jusoff, K. (۲۰۰۹). the impact of psychological empowerment On lecturers, innovative behavior in Malaysian private higher education institution, Canadian social science, Vol. ۵, No. ۴, PP. ۵۴-۶۲
۱۰. Ghani, N. A. A., bin Raja, T. A. B. S., & Jusoff, K. (۲۰۰۹). The Impact of Psychological Empowerment on Lecturers' Innovative Behaviour in Malaysian Private Higher Education
۱۱. Applebaum, S.H. & Honegger, K. (۱۹۹۸). Empowerment: a Contrasting Overview of Organizations in General & Nursing in Particular, Empowerment in Organizations, Vol. ۶, No. ۲.
۱۲. Blanchard, K. H & Carlos, J.P and Randolph, A. (۲۰۰۳). Empowerment Take More Than One Minute, Barrett-Koehler, Sanfrancisco.

۱۳. Conger Jay. A and Kanungo Rabindra.N. (۱۹۹۸). The Empowerment Process :Integrating Theory and Practice , Academy of Management Review, Vol.۱۳, No.۳, pp.۴۷۱-۴۸۲
۱۴. Koch,Harold. (۱۹۹۶). Middle Management targeted for second Language training (spanish) Can Be Screen more Efficiently, journal of European Industrial training Vol.۲۰, No. ۷
۱۵. Lippin, T.M.(۲۱۱۱).Empowerment Base Health & Safety Training & Development, Alexandria: Vo.۵, Iss, ۷
۱۶. Mishra, A.K.(۱۲۲۲). Organizational Response to Crisis:The Role of Mutual & Top Management Teams. P.H.D.Dissertation, UN of Michigan
۱۷. Siegal, M. Gardner, S. (۲۰۰۰). Contextual Factor of Psychological Empowerment Personnel Review, Vol.۹۹, No.۶.
۱۸. Spertizer, Gretchen, M.(۱۹۹۶). Social structural characteristics of psychological empowerment academy of management journal, V.۱.۳۹, No.۲, p. ۴۸۷
۱۹. Thomas Kenneth, W & Velhouse, A.(۰۹۹۰). Cognitive Elements of Empowerment :An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation, Academy of Management Review. Vol.۱۵.No.۴.pp.۶۶۶-۶۸۱.
۲۰. Ford, D.(۱۹۹۹). Bottom Line Training Texas: Gulf Lishing Company

