



Quarterly Scientific Journal of Human Resources &
Capital Studies

Online ISSN: 2783-3984

<http://ensani.ir/fa/article/journal/1568>

<http://civilica.com/1/87979/#>

<http://magiran.com/8116>

Can the development of human capital be
influenced by education?

Lachin Abloo

Master student of curriculum planning. Islamic Azad
University, Research Sciences Branch, Tehran, Iran

Date of receipt: 26/02/1401

Date of acceptance: 20/03/1401

Review

Human resources, human capital, and the labor force may be synonymous with them, but in function. Given the increasing expansion of science and technology, as well as the necessity of updating organizational factors, knowledge and skills of human resources working in organizations, paying attention to education means all the processes that promote individual development and the necessary qualifications for employees in employees, It is necessary, however, that these tutorials must be planned and implemented according to a regular and valid training system. Many organizations consider education to be the cost of education and, for this reason, devote a small budget to human resources education, which has left the organization backward from the technology and knowledge of the day. Education is not a cost, but a investment in the realization of organizational goals.

Moving towards the age of education and knowledge and migration from industrial to central knowledge, many of the different aspects of humanity in different dimensions (mental, social, communication, development, etc.) are in the process of change. Organizations, which are the place of employee action and reaction, are no exception, and many willing or unwanted changes will be excluded. Culture, structure, cultural atmosphere, individual and interpersonal interactions, and organizational strategies and strategies will also change, and many differences will be seen at all levels of organizational and knowledgeable periods. The following are the characteristics of the Indicators of Industrial and Knowledge Organizations

Keywords: Human capital development, development ,
training



آیا توسعه سرمایه انسانی می تواند متأثر از آموزش باشد؟

لاچین آبلو

دانشجوی کارشناسی ارشد برنامه ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات، تهران، ایران

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۳/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۶

چکیده :

منابع انسانی، سرمایه انسانی و نیروی کار شاید در لغت بتوان آنها را مترادف اما در کارکرد متمایز هستند. با توجه به گسترش روزافزون علم و فناوری و همچنین ضرورت به روز شدن عوامل سازمانی، آگاهی‌ها و مهارت‌های نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها، توجه به آموزش به معنی تمام فرایندهایی که باعث توسعه فردی و صلاحیت‌های لازم در رابطه با شغل مورد نظر در کارکنان می‌شود، ضروری می‌نماید که البته این آموزش‌ها بایستی با توجه به یک سیستم منظم و معتبر نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی و به اجرا درآید. بسیاری از سازمان‌ها آموزش را هزینه تلقی می‌نمایند و به همین منظور بودجه اندکی را به امر آموزش نیروی انسانی اختصاص می‌دهند که این طرز تفکر اشتباه باعث عقب‌ماندگی سازمان از فناوری و دانش روز شده است. آموزش هزینه نیست، بلکه سرمایه‌گذاری در زمینه تحقق اهداف سازمانی می‌باشد.

در حرکت به سوی عصر آموزش و دانش و هجرت از دوره صنعتی به دوره دانش محوری، بسیاری از جنبه‌های مختلف زندگی انسانی در ابعاد مختلف (ذهنی، اجتماعی، ارتباطی، توسعه ای و...) نیز در حال تغییر و تحول است. سازمانها که محل استقرار و کنش و واکنش کارکنان میباشد نیز از این امر مستثنی نبوده و تغییرات خواسته یا ناخواسته بسیاری دامنگیر خواهند شد. فرهنگ، ساختار، جو فرهنگی، تعاملات فردی و بین فردی و راهکارها و راهبردها و راهبری‌های سازمانی نیز تغییر خواهد کرد و تفاوت‌های زیادی در تمام سطوح سازمانها در دوره‌های صنعتی و دانشی مشاهده خواهد شد. در شکل

زیر ویژگیهای شاخص سازمانهای دوره صنعتی و دانشی آورده شده است (Lohest, O., & Marfouk, A. 2007)

واژگان کلیدی : آموزش-توسعه-توسعه سرمایه انسانی



مقدمه :

پس از بکارگیری نیروی انسانی نباید کارکنان را رها کرد و به طور مستمر توانمندسازی آنها باید در راهبردهای آموزشی و تاکتیک های استراتژیک منابع انسانی مورد اهتمام باشد. از آنجا که سرعت تولید دانش و علم دارای رشد تصاعدی است و گاه در صورت غفلت بطور عمیق از همگامی باز می مانیم، همگام سازی دانش، مهارت، تخصص و توانایی های کارکنان امری مهم و اجتناب ناپذیر است. از سوی دیگر فناوری اطلاعات و ارتباطات، مشاغل و روشهای انجام کار و تخصص های مورد نیاز را دچار تحول اساسی و دگرگونی کرده است به گونه ای که آشنایی و تسلط بر کار با رایانه یکی از شاخص های باسوادی تلقی می شود. (Jooseok Oh & Minho Seo, 2022). توسعه و توانمندسازی دارای معنای عام و خاص و تعبیرهای بیشماری است و این تنوع تعریفها و رویکردها، انسجام و یکپارچگی را از این مفهوم با مشکل روبه رو ساخته است، به گونه ای که در تعریفها توانمندسازی عواملی، چون: انگیزش درونی، ادراک و تعهد، ساختار شغل، انتقال قدرت یا اختیار و تسهیم منابع و اطلاعات به کار رفته است. (Robbins, et.al, 2002) توسعه و توانمندسازی در حقیقت فرایند مستمر و دائمی است و در محیط پویا در سطوح متفاوت مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. توانمندسازی به موضوعات انگیزشی یا روان شناسی، تغییرات ساختاری، عناصر فرهنگی، تاریخی و ارزشها و نگرشهای موجود در بافت سازمانی اشاره دارد.

توانمند سازی کارکنان را می تواندورنمایی برای ترسیم توسعه آنها نامید؛ چراکه توسعه مندی بدون توانمندسازی و مهارت افزایشی حاصل نمی گردد. توانمندسازی عبارت است از مجموعه سیستمها، روشها و اقداماتی که از راه توسعه قابلیت و شایستگی افراد در جهت بهبود و افزایش بهره وری، بالندگی و رشد و شکوفایی سازمان و نیروی انسانی با توجه به هدفهای سازمان به کار گرفته می شوند. (Carter, 2001)

در واژه نامه تخصصی (ترمینولوژی) آموزش و پرورش در خصوص واژه **آموزش / Training / Instruction** آمده است :

هرگونه فعالیت هدفمند یا تدابیر از پیش طراحی شده ای که به منظور انتقال معلومات، کسب یا توسعه مهارت ها، تغییر نگرش، افزایش دانش و تعامل بین معلم و دانش آموز به صورت کنش متقابل جریان می یابد و منجر به یادگیری می شود؛ به گونه ای که این معلومات و مهارت ها به کار آیند و موجب تحوّل و دگرگونی در رفتار و زندگی مخاطب، شوند.

پیچیدگی های محیطی، تغییر ساختارهای سازمانی و به ویژه فرآیندهای آن، رقابت شدید در محیط کسب و کار، دانش



محور شدن سازمان‌ها، الزام کارسازی مفاهیمی چون مدیریت سرمایه های فکری و مدیریت دانش ضرورت توانمندسازی^۱ و پرورش استعدادها و مهارت‌ها را مضاعف کرده است؛ چراکه سازمان‌های یادگیرنده برگرفته از برنامه ریزی‌های درسی است که در منظومه آموزش و پرورش هر کشور راهبردی می‌گردد. نشانگرهای فوق‌چنین می‌نمایند که اگر امر آموزش و توانمندسازی کارکنان جدی گرفته نشود شکست و نهایتاً باید مرگ سازمان را انتظار داشت. att ([BettinaTomczyk](#)) (all, 2022)

برای درک بهتر مفهوم آموزش نویسنده پیشنهاد می‌کند تا واژه‌های داده، اطلاعات و دانش مورد تعریف و تفاوت آنها مورد بررسی قرار گیرد.

به طور کلی تمایز بین مفهوم اطلاعات و دانش برای بسیاری نامفهوم است. قبل از پرداختن به تعریف دانش بهتر است به تفاوت این دو مفهوم کلیدی در مدیریت دانش اشاره شود اطلاعات داده‌های پردازش شده موجود در رایانه‌ها هستند که به دلیل تاثیر گسترده فناوری اطلاعات و جهانی شدن به طور فزاینده‌ای برای همگان قابل دسترسی است. اما دانش، درک، آگاهی یا شناختی است که در خلال مطالعه، تحقیق، مشاهده یا تجربه و در طول زمان به دست می‌آید و یک گام بعد از اطلاعات قرار دارد، یعنی داده‌ها (اطلاعات خام) با پردازش در رایانه به اطلاعات تبدیل می‌شود که این اطلاعات برای همه مساوی و یکسان است و در مرحله بعد، برداشت و استفاده‌ای که از این برون داد یا اطلاعات می‌شود، دانشی است که تولید می‌شود. پس دانش متکی به اطلاعات است (کاظمی، ۱۳۹۱) درک تفاوت بین داده، اطلاعات و دانش از ملزومات مدیریت دانش در سازمان است. داده‌ها و اطلاعات در بسیاری از موارد به جای یکدیگر مورد استفاده قرار می‌گیرند، در حالی که مترادف هم نیستند. داده‌ها شامل واقعیت‌ها و اشکالی هستند که برای کاربر، بی‌معنی می‌باشند. ولی اطلاعات، داده‌های پردازش شده یا داده‌هایی با معنی می‌باشند. داده‌ها حقایقی خام هستند که وقتی به طور کارآمدی پردازش می‌شوند، به اطلاعات تبدیل می‌شوند (بات، ۲۰۰۱، ۶۸) چرچمن، نوناکا و تاکه اوچی، (man- ۲۰۰۰)

Nonaka&Takeuchi اظهار می‌کنند دانش، برخلاف اطلاعات، ریشه در اعتقادات و تعهدات دارد و در بافت ذهنی کاربر است که براساس آن عمل می‌کند. تنها انسان است که می‌تواند در خلق دانش نقش مرکزی به عهده داشته باشد و

¹. Empowerment



کامپیوترها صرفاً ابزاری با توانایی پردازش شگرف هستند (عدلی، ۱۳۸۴: ۹). آلی و مک درموت این واقعیت را به این صورت توضیح داده اند که دانش قبل از آنکه یک پدیده ی فنی و تکنولوژی باشد، پدیده ای اجتماعی است، یعنی انسان ها مهم ترین عامل تشکیل دهنده آن هستند (ابطحی و صلواتی، ۱۳۸۴: ۵۴).

در جهان رقابتی و درهم تنیده امروزه، یکی از ابزارهای مهم تحول گرا و تحول ساز و بقای سازمان و رسیدن به اهداف و رسالت های از پیش تعیین شده، تعیین و پیاده سازی برنامه های منطبق با پیچیدگی های روز و اجرای رویکردهای نوین آموزش است؛ در این میان، آنچه مقوله تحول را حیات می بخشد و بقای سازمان را نیز تضمین می کند، عنصر «انسان» و «توسعه منابع انسانی» است. چرا که انسان، خود، ابزار پیشرفت شده است. اینطور می توان نتیجه گرفت که تعلیم در پرتو آموزش به عنوان یکی از موثرترین روش های توسعه مندی انسانی سازمان ها مطرح می باشد. هر سازمان و مجموعه کاری به افراد آموزش دیده نیاز برم داشته و تجربه لازم را در حین کار بدست می آورد و یا آن را بارور می کند تا مأموریت خود (شرح وظایف) را به انجام برساند. پرورش انسان های زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع انسانی^۱ یاد می شود، ضرورت اجتناب ناپذیری است که سازمان ها برای بقا و پیشرفت در جهان پرتغییر و تحول امروزی سخت بدان نیازمندند؛ به همین دلیل آموزش به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی مطرح بوده و همواره در تدوین برنامه های توسعه یا تغییرات سازمانی به عنوان عامل مهم مورد توجه قرار می گیرد. (Adhikari, S., Chaudhary, S., & Ekeator, N.L. 2021)

در ادبیات منابع انسانی واژه های آموزش^۲ و رشد و توسعه^۳ (پرورش) نباید به جایگزین یکدیگر استفاده شوند که ضرورت دارد تفاوت آنها به شرح زیر مد نظر قرار گیرد:

از نظر ماهیت: در آموزش بیشتر ارتقای مهارت فنی^۴ و مالی در کانون توجه و در پرورش یا توسعه بهبود مهارت ادراکی^۵ و ترسیم و شناخت آینده مد نظر است. به عبارتی مطالعه آینده و تصویرسازی آن مدنظر است.

1. Human Resource Development

2. training

3. development

4. Technical skill

5. Conceptual skill



فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، دوره ۲، شماره ۱، بهار ۱۴۰۱
ISSN : 2783-3984

آیا توسعه سرمایه انسانی می تواند متأثر از آموزش باشد؟
کدمقاله: HRC-2205-1051

از نظر زمان: کارآموزی در مقایسه با آموزش های رشد و توسعه زمان کمتری را به خود اختصاص می دهد.

از نظر محتوا: در آموزش محتوا محدود، تک جنبه ای، خواص و تکمیلی است اما در رشد و توسعه محتوا چند جنبه ای است و حوزه های مختلف را پوشش می دهد.

از نظر هدف: در آموزش هدف ایجاد مهارت فنی (تسلط بر فنون و روشهای انجام کار) ولی در پرورش مهارت ادراکی (یکپارچگی تلاش ها در جهت تحقق اهداف کلان) مد نظر است.

از نظر سطوح سازمانی: آموزش عموماً برای سطوح عملیاتی، سرپرستی و صفی کاربرد دارد درحالیکه پرورش برای سطوح میانی و عالی کاربرد دارد. (طبرسا، ۱۳۹۵)

بسیاری از علمای مدیریت و اقتصاد بر این باورند که در میان انواع سرمایه گذاری هایی که در جهت ارتقای بهره‌وری و نهایتاً توسعه اقتصادی و اجتماعی صورت می‌گیرد، توانمند ساختن نیروی انسانی از حیث مهارتی، ذهنی، محاسباتی و... به عنوان مؤثرترین عنصر دخیل در تحقق تلاش‌ها، مهمترین و پرسودترین رکن توسعه به شمار می‌رود. آموزش و بهسازی منابع انسانی در عصر کنونی به لحاظ شرایط خاص زمانی، یکی از وظایف اجتناب‌ناپذیر سازمان‌ها و مؤسسات محسوب می‌شود؛ این مهم اصولاً در غالب برنامه‌های آموزش مدون و کوتاه‌مدت یا درازمدت به اجرا در می‌آید. (جباری، لطفعلی، ۱۳۸۰)

مبرهن است که باید به این نکته توجه داشت که صرفاً ارائه آموزش در قالب دوره‌ها و برنامه‌های آموزشی کوتاه مدت و یا بلند مدت نمی‌تواند تنها دلیل و موثر بر بهسازی و نوسازی نیروی انسانی در سازمان باشد، مگر اینکه با انجام یک ارزیابی و ارزشیابی دقیق و جامع دستاوردهای این موضوع مشهود و قابل درک و عینی شود. یک برنامه آموزشی نمی‌تواند با ارزش و مؤثر قلمداد شود، مگر اینکه یک ارزشیابی جامع و کامل از آن صورت گیرد. مدیران آموزشی نه تنها باید نسبت به یادگیری کارکنان پاسخگو باشند، بلکه باید نسبت به اینکه این دانش‌ها و مهارت‌ها به عملکرد شغلی کارکنان نیز انتقال یافته، پاسخگو باشند. (Wendyf, 2002)

تاریخچه آموزش کارکنان

به حقیقت نمی توان تاریخچه ای برای آموزش عنوان نمود؛ چرا که بشر از بدو خلقت تاکنون جهت غلبه بر طبیعت و نیازهای خود در حال یادگیری و آموختن است. به طور کلی، آموزش کارکنان و اهمیت آن در علوم اداری، بعد از جنگ جهانی دوم مورد توجه دقیق قرار گرفت و تا آن تاریخ فقط سازمان های محدودی بودند که به تدریس و تعلیم کارکنان خود سعی وافر مبذول می داشتند. پیس^۱، اسمیت^۲، میلز^۳ در کتاب های بهسازی منابع انسانی خود، تاریخچه پیدایش و تکمیل امر بهسازی منابع انسانی را به ۴ دوره تقسیم بندی کرده اند:

الف) دوره به درجه استادی رسیدن کارگران: این دوره از حدود سال ۱۱۰۰ پس از میلاد مسیح آغاز شد و تا حدود سال ۱۸۰۰ میلادی به طول می انجامد. در طول این دوره مهارت های کارگران به طور غیررسمی، با مشاهده کارگران ماهرتر، تولیدکنندگان و یا حتی مشاهده اعضای خانواده، توسعه می یافت؛ فعالیت های شغلی، در محدوده نزدیک به منزل صورت می گرفت و تمرکز روی بازدهی بیش از توجه به کارایی کارکنان بود.

ب) دوره کارایی کارکنان یا کارگران: این دوره حدوداً از سال ۱۸۰۰ میلادی تا سال ۱۹۲۰ به طول انجامید. در این دوره کارکنان، در مقام یک نیروی مولد و تولیدکننده مورد بررسی قرار گرفتند و مدیران توجه خود را برای ایجاد عوامل محرک بر افزایش کارایی کارکنان خود معطوف کردند و بر رضایت یا بهسازی کارکنان خود توجه کمتری داشتند.

ج) دوره رضایتمندی کارکنان: این دوره از دهه ۱۹۲۰ آغاز شد و تا سال ۱۹۴۵ ادامه یافت. بعد از جنگ جهانی دوم فعالیت های مربوط به بهسازی کارکنان، به دستیابی به رضایت کارکنان متمرکز شد.

د) دوره رشد کارکنان: این دوره از سال ۱۹۴۵ آغاز شده است و تاکنون نیز ادامه دارد. امروز آموزش و بهسازی، ابزارهایی برای ترقی و رشد هر یک از کارکنان و حتی اموری ارزشمند برای همه انسان ها محسوب می شوند (بدون توجه به کار و یا مقامی که در سازمان اشغال کرده اند). (ابطحی، سیدحسین، ۱۳۸۶)

آموزش ضمن خدمت سنتی و لزوم تجدید ساختار آموزشی کارکنان امری است که عموماً با انقلاب صنعتی پا گرفت و پس از آن توسعه یافت.

مرتب به اصلی توجه به آموزش نیروی انسانی از زمان موج پیشرفت های عظیم قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم شکل گرفت. اگرچه ریشه آن در دهه ها و قرون قبل یافت می شود.

بررسی سیر تحول سازمان ها در ممالک توسعه یافته نیز بر این ادعا صحنه می گذارد که رمز موفقیت این سازمان ها، توجه ویژه به تحصیلات، بازآموزی و آموزش های تخصصی دومین کار بوده است. بنابراین آموزش ضمن خدمت در قرن بیستم در بسیاری از ممالک توسعه یافته شکل گرفته در نیمه دوم نهادینه گردید. آموزش ضمن خدمت کشور سوئد: کلیه دوره های آموزش ضمن خدمت برای تقویت دست یابی به اهداف ملی و توسعه فعالیت های آموزش مدارس دشوار است. در اواخر قرن ۱۹ به عنوان ابزاری جهت قانون مند کردن درس و ساختار آموزشی

1. Pace
2. Smith
3. Mills



طراحی کرده است.

از سال ۱۹۹۱ شهرداری ها به عنوان کارفرمایان معلمان کشور از اختیارات تام برخوردار گردیدن و طبق قوانین آموزشی کشور ملزم به تضمین برگزاری دوره های آموزش ضمن خدمت ویژه کادر آموزشی کشور می باشند. دولت با اختصاص بودجه ای به آژانس ملی آموزش به هدایت این گونه فعالیت ها مبادرت می نماید. شهرداری ها نیز از بودجه های خاصی جهت توسعه توانایی های کادر آموزشی برخوردار می باشد. بین سالهای ۱۹۹۹ تا ۲۰۰۲ بالغ بر ۷۰ هزار معلم (نیمی از کلیه معلمان دوره های مختلف آموزشی) به استفاده از کامپیوتر به عنوان ابزار حرفه ای آموزشی مبادرت نمود.

در کشور انگلستان آموزش ضمن خدمت بطور جدی در اواسط قرن بیستم مورد توجه قرار گرفت اما قبل از آن و در قرن نوزدهم تشکیلاتی تحت عنوان «معلمان سازمان یافته» بوجود آمد (کریم زاده، ۱۳۷۲) در سال ۱۹۹۴ برای اولین بار آموزش ضمن خدمت کارکنان بطور سازمان یافته در این کشور مورد توجه قرار گرفت.

در کشور فرانسه، آموزش ضمن خدمت کارکنان در سال ۱۹۴۶ مورد توجه قرار گرفت در این سال مؤسسه ای تحت عنوان «مؤسسه امور اداری» تشکیل شد. هدف اساسی این مؤسسه، بهبود بخشیدن به خدمات دولتی و اصلاح کیفی آن بود.

در کشور ایالات متحده آمریکا، آموزش ضمن خدمت کارکنان از سال ۱۹۴۹ مورد توجه ویژه قرار گرفت. خصوصیات در نیمه دوم قرن بیستم از توسعه روزافزونی برخوردار گردید. و به این اعتبار در آموزش و پرورش در دهه ی ۱۹۶۰ بخش عظیمی از نیروی انسانی تحت پوشش آموزشهای ضمن خدمت قرار گرفتند. بهمین سان در بسیاری دیگر از کشورهای اروپایی و آسیایی، آموزش ضمن خدمت از دهه ۱۹۶۰ توسعه و گسترش یافت.

در چین آموزش ضمن تاریخ طولانی دارد. آموزشهای مالی ضمن خدمت در چین از سال ۱۹۷۹ که کمیسیون اقتصادی دولت، مرکز آموزش ملی پکن را تشکیل داد، شروع گردید. این آموزشها به منظور ارائه خدمات آموزشی به کارکنان مالی دولت انجام می گرفت.

کنفرانسهای فراملی در مورد آموزش ضمن خدمت:

۱. تشکیل کنفرانس موقعیت معلمان در سال ۱۹۶۷ در فرانسه
۲. آغاز به کار کمیته آموزش معلمان در سال ۱۹۶۷ در فرانسه
۳. اجلاس بین المللی آموزش معلمان در سال ۱۹۶۹ در آلمان
۴. کنفرانس سیاست معلم در سال ۱۹۷۴ در فرانسه

مروری بر آموزشهای ضمن خدمت در ایران



در کشور ایران نیز همانند بسیاری از ممالک آموزش ضمن خدمت بصورت استاد - شاگردی از گذشته وجود داشته است ولی آموزش ضمن خدمت نیروی انسانی به شیوه نوین و بصورت مؤسسه ای تا اواسط دهه ۱۳۱۰ مطرح نبوده است.

بر اساس اطلاعات موجود در سال ۱۳۱۴ در راه آهن مرکزی تحت عنوان هنرستان فنی راه آهن تاسیسات شد. سپس در سال ۱۳۱۸ آموزشگاهی در وزارت پست و تلگراف و تلفن آغاز به کار کرد. در سال ۱۳۲۷ برنامه های آموزشی کارکنان جزء طرحهای دولت قرار گرفت و دوره های آموزشی چندی به اجرا درآمد.

وزارتخانه های مختلف با توجه به نیازهای خود اقدام به اجرای دوره های آموزشی کارکنان در بخش دولت، قانون استخدام کشوری در سال ۱۳۴۵ وزارتخانه ها و مؤسسات دولتی را مکلف نمود تا با رعایت مقررات مذکور، ادامه و اجرای برنامه های آموزشی و یا کارآموزی مستخدمین خود را به تصویب سازمان امور اداری و استخدامی برسانند. (ابطحی ۱۳۶۸)

هر وزارتخانه، مؤسسات دولت یا خصوصی بایستی نیروی مورد نیاز دستگاه و سازمان خود را تربیت و آموزش دهد. غالباً تحصیلات افرادی که متقاضی استخدام یم باشند کاملاً با نیازهای سازمان های استخدام کننده هماهنگی ندارد و هر سازمانی بایستی نیروی کار مورد نیاز خود را آماده نماید. سازمان های دولتی در کشور ما جزو عمده مؤسسات استخدام کننده می باشند و بایستی پیشرو آموزشهای ضمن خدمت باشند. بسیاری از علوم اداری و فنی، مدیریت و بازرگانی را می توان توسط برنامه های آموزشی مدون به کارکنان استخدام شده ارائه داد و از آنان یک نیروی انسانی قابل و با کفایتی به وجود آورد. با آموزش ضمن خدمت تمام سازمان ها می بایست نیروی مورد نیاز خود را برای مشاغل گوناگون و به نحو احسن تربیت نمایند (عابدزاده ۱۹۷۳)

تاریخچه آموزش ضمن خدمت در وزارت آموزش و پرورش:

آغاز آموزشهای ضمن خدمت بصورت منظم و منسجم در وزارت آموزش و پرورش از سال ۱۳۶۴ می باشد در سال ۱۳۴۷ آموزش ضمن خدمت در این وزارتخانه بر عهده انستیتو مدیریت و برنامه ریزی آموزشی واگذار شد. هدف اصلی این مؤسسه تحت پوشش قرار دادن کادر اداری و وزارت آموزش و پرورش بود و به این ترتیب آموزشهای مدیریتی برای مدیران و رؤسای ادارات و مدیران کل در اولویت قرار داشتند. عامل اصلی شکل گیری انستیتو مدیریت و برنامه ریزی آموزشی منطقه ای شدن آموزش و پرورش در دهه ۱۳۴۰ بود.

تشکیلات دفتر آموزش ضمن خدمت: ۱ واحد پژوهش و انتشارات ۲ واحد برنامه ریزی ۳ واحد اجرای کار آموزشی ۴ واحد ارزشیابی

روشن است که امروز رشد و شکوفایی حیات سازمانی و بالندگی فعالیتهای تشکیلاتی و جمعی پیوند مستقیمی با جذب و به کارگیری صحیح نیروی انسانی بویژه از طریق آموزش و پرورش دارد. به یقین امروز کسی نمی تواند ادعا کند که انتصاب افراد در سطوح های مختلف مدیریتی - سرپرستی - فنی - صرفاً بر پایه تجربه در رشته باشد. با پیشرفت علم و صنعت و تکنولوژی افراد در هر سطوح باید علاوه بر تحصیل در رشته م رد نظر در هر دوره نیاز به آموزش ضمن خدمت دارند.



با توجه به پیشرفت بشر در دست یابی به علوم مختلف افراد با بهره گیری از امکانات در محیط کاری باید در این زمینه آموزش های خاصی ببینند و همراه با علم روز دنیا در حرکت باشند.

شرط پیشرفت هر جامعه برخورداری از علم روز می باشد. بنابراین هر سازمان فواید آموزش ضمن خدمت را می توان برای افراد که در نهایت به سازمان برمی گردد و برای مدیریت منابع انسانی روابط انسانی، روابط بین گروهی و سیاست های سازمان در نظر گرفت. (شریعتمداری، مهدی ۸۲)

با توجه به روند امر تکوینی بهسازی کارکنان در طول تاریخ می توان گفت که روش استاد - شاگردی از جمله نخستین روش های آموزشی یا کارآموزی بوده است. با صنعتی شدن جوامع سنتی، تولید انبوه و گسترش پیچیدگی متون و حرفه های تخصصی بدیهی بود که روش استاد - شاگردی نمی توانست پاسخگوی نیازهای گسترده مطرح شده باشد. از این دوره، آموزشگاه ها و مؤسسات فنی و حرفه ای ایجاد شدند که در این مراکز آموزشی اغلب کارکنان به آموختن می پرداختند و برای کار در کارخانه و بخش های صنعتی آماده می شدند. با گذشت زمان و با توسعه و گسترش سازمان های اداری و دولتی، لزوم آموزش کارکنان در بخش اداری و خدماتی نیز ملموس شد و مدارس و مراکزی هم برای این نوع آموزش ها به وجود آمدند و در خدمات دولتی، گذراندن دوره های آموزشی تخصصی شد. بدین ترتیب، شیوه آموزش فنون، حرفه ها و روش های فنی و اداری از شیوه استاد - شاگردی به شیوه های رسمی و منظم تبدیل شد و حیطه وسیعی را در بر گرفت. (ابطحی، سیدحسین. ۱۳۷۹)

مفهوم آموزش^۱

برای واژه آموزش تعاریف بسیاری بیان شده است؛ برخی از متخصصان آموزش را عبارت می دانند از «کلیه کوشش هایی که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت های فنی و حرفه ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می آید و آنان را آماده انجام و پذیرش مسؤلیت های شغل خود می نماید».

سیف در کتاب خود با عنوان «روانشناسی پرورشی»، آموزش را هر گونه فعالیت یا تدبیر از پیش طرحریزی شده ای که هدف آن ایجاد یادگیری در فراگیران می باشد، تعریف می نماید (سیف، ۱۳۷۹). در بسیاری از کتب مدیریت، آموزش به عنوان یک ابزار مدیریت که نیازهای مهارتی و شغلی کارکنان را رفع کرده و موجب تحقق اهداف سازمان می شود، تعریف شده است. (Fredrick W, 2003)

آموزش عبارت است از تمام فرایندهای متعددی که به وسیله افراد ایجاد می شود تا صلاحیت های متناسب با شغل های کارکنان در حال و آینده کسب شود (Derek, 2002) و در همین زمینه، گاتر^۲ آموزش را نوعی کوشش نظامدار تعریف می کند که هدف اصلی آن عبارت است از هماهنگ و همسو کردن آرزوها، علایق و نیازهای آن افراد با نیازها و اهداف

1. Training
2. Gater



سازمان در قالب کارهایی که از افراد انتظار می رود؛ شاید بتوان این تعریف را مشابه تعریف گلدستاین^۱ دانست؛ وی آموزش را یاد دادن نظام مند مهارت ها، قواعد، مفاهیم یا نگرش هایی می داند که در نهایت به بهبود عملکرد در یک محیط کار منجر می شود. (Irwin, 1993)

به طور کلی آموزش در داخل سازمان ها به منظور بهبود و کسب مهارت های شغلی جدید، آماده شدن برای حرکت در مسیرهای شغلی مناسب و رفع نیازهای حرفه ای به کار می رود (Allan, 2003) و تنها مفهوم کارآموزی، کارورزی یا تمرین عملی در یک زمینه بخصوص را در بر نمی گیرد، بلکه دامنه آن بقدری وسیع و گسترده می شود که از فراگیری یک حرفه و یا فن ساده شروع شده و به احاطه کامل بر علوم و فنون بسیار پیچیده، چگونگی رفتار و برخوردهای مناسب در مقابل مسائل انسانی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی منتهی می شود. (عباس زادگان، ترک زاده. ۱۳۷۹)

۱.۱.۱. اهمیت آموزش

آموزش نیروی انسانی، سرمایه گذاری پرسودی به شمار می رود که بازده آن در شکوفایی و گسترش بهینه سازمان و همچنین در اعتلای فرهنگ عمومی جامعه نقش مؤثری را ایفا می کند. اهمیت و ضرورت آموزش بویژه بازآموزی بزرگسالان بر هیچ فردی پوشیده نیست. واژه آموزش آمیخته از اصول مهم در زندگی کاری هر سازمان است و از آنجا که مهمترین بعد این واژه، پرورش و رشد مهارت و تخصص های کاری است، بدان جهت پایه ریزی و استمرار روند آموزش در سازمان های امروزی نقش بسزایی در تخصصی عمل کردن و در واقع پیشرو بودن آن سازمان ها دارد. در واقع، آموزش کارکنان یک امر حیاتی و اجتناب ناپذیر است که باید به طور مستمر به همراه سایر فرایندهای مدیریت مورد توجه قرار گیرد تا سایر فعالیت های مدیریت بتوانند سودمند واقع شوند.

آموزش در واقع یکی از راه های اصولی و منطقی هدایت تلاش های کارکنان در سازمان است و باعث به کارگیری استعداد های نهفته، به کاراندازی قدرت تخیل و به وجود آمدن حس انعطاف پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. آموزش هر چه مفیدتر و بهینه تر باشد، به طور وسیعی جامعه معینی را به سوی هدف هایی از قبیل توسعه، مهارت، تغییر و اصلاح هدایت می کند و همین تغییرات باعث می شود که کارکنان یک سازمان در انجام وظایف شان به صورت موفق تری عمل نمایند.

آموزش یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می شود و می توان آن را یکی از مهمترین اقدامات برای افزایش کارآمدی سازمان دانست؛ «مطابق آمارهای موجود، شرکت های معمولی امریکا بیش از ۱۵۰۰ دلار در سال برای آموزش هر کارمند هزینه می کنند که ارقام صرف شده در مجموع معادل ۵۲ درصد کل فروش آن شرکت ها می باشد». (عباس زادگان، ترک زاده. ۱۳۷۹)

همچنین بررسی ها نشان داده است که آموزش، به حفظ تداوم و بقای سازمان منجر می شود. یک بررسی ۳ ساله در

1. Goldstien

سنگاپور نشان داده است که ۱۷٪ شرکت‌های تجاری و صنعتی این کشور ورشکست شده‌اند که از این تعداد، کمتر از ۱٪ شرکت‌هایی بوده‌اند که برای کارکنانشان دوره‌های آموزشی برگزار کرده‌اند. (باقری زاده، ۱۳۷۸)

طبق بررسی جیمز از دانشگاه هاروارد، کارکنان تنها با ۲۰٪ تا ۳۰٪ توانایی‌های خودشان کار می‌کنند؛ تحقیق وی نشان داده است که اگر کارکنان آموزش ببینند و به طور شایسته برانگیخته شوند ۸۰٪ تا ۹۰٪ توانایی‌های خودشان را به کار می‌گیرند (همان منبع). با توجه به مسائل ذکر شده، افزایش بهره‌وری سازمان‌ها در گرو بهسازی منابع انسانی است و بهسازی منابع انسانی عمدتاً در گرو آموزش کارکنان است. (ایبلی، ۱۳۷۸)

۱،۱،۲. اهداف آموزش

به طور کلی هدف هر فعالیت آموزشی، تغییر در رفتار عملی افراد می‌باشد که به افزایش مهارت و دانش در نزد فراگیران منجر شود، به طوری که کارکنان بتوانند شغل فعلی خود را به طور مؤثر و کارآمد انجام دهند.

آموزش دارای اهدافی از قبیل توسعه مهارت‌ها، تغییر رفتار و افزایش صلاحیت‌ها می‌باشد (Sbadab, 2003).

صاحب‌نظران تربیت نیروی انسانی، اهداف متنوعی را برای آموزش ذکر کرده‌اند؛ در یک جمع‌بندی کلی می‌توان این اهداف را به صورت زیر نام برد:

- هماهنگی با تغییرات و پیشرفت‌های علمی و فناوری
- هماهنگی با تحولات اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی جامعه
- هماهنگی با نیازهای جدید جامعه و ازیاب رجوع
- توسعه مهارت‌های اداری، روابط انسانی و فنی
- کسب نگرش درست و آمادگی برای ایجاد تغییر در سازمان
- توسعه شناختی، نگرشی و دید کلی افراد نسبت به سازمان
- تأمین نیروی انسانی به منظور جایگزین کردن افراد جدید به جای افراد خارج شده از خدمت
- هماهنگی بازدید سیستم‌ها و فراسیستم‌های سازمان
- فراهم آوردن زمینه‌های ارتقا، ترفیعات و چرخش شغلی نیروی انسانی
- بروز استعداد و توان بالقوه نیروی انسانی
- رشد کمی و کیفی تولید
- اثربخش و کارآمد ساختن نیروی انسانی با افزایش نگرش، رضایت شغلی و بهره‌وری کارکنان
- بهره‌گیری مناسب از امکانات و پرهیز از ضایعات کاری
- توجیه کارکنان جدید
- بهبود بهره‌وری

- توسعه سطوح مهارت‌های کارکنان
 - ارتقای شایستگی شغلی
 - حل مشکلات سازمانی
 - توسعه و ارتقای کارکنان در سازمان (محمدیگی، ۱۳۷۹)
- عباس زادگان نیز به نقل از گراهام (۱۹۹۸) هدف از آموزش را دستیابی به موارد زیر عنوان می‌کند:
- الف) بازده و ارتقای کیفیت
 - ب) ضایعات و نقایص کمتر
 - ج) قابلیت و انطباق بیشتر با روش‌های جدید
 - د) نیاز کمتر به نظارت دقیق
 - هـ) رضایت شغلی بیشتر که بازتاب آن عدم درخواست تغییر کار و غیبت کمتر است

تفاوت آموزش عمومی^۱ و آموزش کارکنان

برخی مدیران آموزش عمومی را مترادف آموزش کارکنان می‌دانند و معتقدند که اصول هر دو این آموزش‌ها و روند اجرای آنها یکسان می‌باشد؛ در حالی که بسیاری از کتب آموزشی و مدیریتی، بین این دو مفهوم تفاوت بسیاری قائل شده‌اند. آموزش عمومی یک فرایند درازمدت می‌باشد که اهداف آموزشی را با هم ترکیب کرده تا در آینده تحقق یابند؛ در حالی که آموزش کارکنان لزوماً یک فرایند درازمدت نیست و بیشتر به تحقق اهداف در زمان حال توجه دارد. گیل نیز بین آموزش عمومی و آموزش کارکنان تفاوت قائل شده و بیان می‌دارد که آموزش کارکنان مجموعه‌ای از تمرین‌های متقابل برای توسعه مهارت و کسب صلاحیت‌ها در محیط کار می‌باشد. (Derek, 2002)

آموزش عمومی که در دبستان، دبیرستان و حتی در سال‌های اول دانشگاه تا سطح کارشناسی انجام می‌پذیرد، دارای حوزه عمل و دامنه وسیع و هدف‌های گسترده‌ای است که به وسیله آن می‌توان کودکان را برای رفتن به دبستان و از آنجا برای رفتن به دبیرستان و سپس ورود به دانشگاه و از آنجا نیز برای ورود به جامعه جهت خدمت آماده کرد؛ ولی «آموزش کارکنان دارای حوزه عمل و اهداف محدودتر و مشخص‌تری است که افراد را برای انجام کار یا وظایف خاص آماده می‌کند». در یک نگاه دیگر، آموزش کارکنان عبارت است از هماهنگ کردن و یادآوری مهارت‌های کارکنان یک سازمان در انجام امور جاری؛ مشخصه اساسی برنامه‌های آموزش کارکنان این است که برنامه معمولاً کوتاه‌مدت و برای انجام وظایف معین در مشاغل جاری طراحی می‌شود، در حالی که آموزش عمومی برنامه‌ای است که به منظور آماده کردن کارکنان برای اشتغال در یک شغل یا حرفه دیگر به جز حرفه جاری آنها طراحی می‌شود (Mery, 1999). به طور خلاصه بین آموزش عمومی و آموزش کارکنان از جهت هدف، حوزه عمل، گرایش، اصول مخاطبین، نقش و وظیفه آموزشگران تمایز وجود دارد.

¹. Education

آموزش کارکنان	۱،۲. آموزش عمومی	وجوه تمایز
محدود و مشخص شده جزیی، کوتاه مدت و خاص مسأله - مشکل دار آندرگوژی بزرگسالان که دارای تجربیات متنوعی هستند تسهیل کننده جریان آموزش و یادگیری	وسیع عمدتاً کلی، درازمدت و عمومی موضوع دار پداگوژی خردسالانی که دارای تجربیات محدودی هستند انتقال دهنده محتوا	حوزه اهداف گرایش اصول شرکت کنندگان نقش آموزشگر

تمایز آموزش کارکنان از آموزش عمومی (منبع: عباس زادگان، ترک زاده، ۷۹، ۳۹)
در هر صورت، هم آموزش عمومی و هم آموزش کارکنان موجب یادگیری شده و دانش و فناوری را از طریق تدریس و تجربه بهبود می بخشد.

انواع آموزش کارکنان

به نظر بسیاری از صاحب نظران، آموزش کارکنان باید با نیازهای فردی کارکنان و مراحل متفاوت شغلی آنان متناسب باشد؛ بدین منظور طبقه بندی های گوناگونی از انواع آموزش کارکنان صورت گرفته است. در یک طبقه بندی از آموزش می توان آموزش ها را به صورت دو بخشی در مقابل هم قرار داد:

آموزش رسمی مقابل آموزش غیررسمی، آموزش درونی مقابل آموزش بیرونی، آموزش اولیه مقابل آموزش ثانویه، آموزش حین خدمت مقابل آموزش پس از خدمت و آموزش ویژه مقابل آموزش عمومی.

در طبقه بندی های بیشتر بین دو نوع آموزش، یعنی آموزش رسمی و آموزش غیررسمی، بحث وجود دارد و اعتقاد بر این می باشد که از آموزش های رسمی نسبت به دیگر آموزش ها استفاده بیشتری به عمل می آید. تفاوت آموزش رسمی و غیررسمی را می توان در تعیین اهداف، برنامه ریزی و طراحی دانست. در آموزش های رسمی، اهداف و برنامه از قبل تعیین شده و مطابق با چهارچوب آن برنامه ها به اجرا در می آید؛ در حالی که در آموزش های غیررسمی چنین نیست و بر اساس شرایط و موقعیت چهارچوب فعالیت برنامه ریزی و اجرا می شود؛ بدیهی است که ارزشیابی آموزش های رسمی نسبت به آموزش های غیررسمی به مراتب آسان تر می باشد. ایبلی در مقاله خود تحت عنوان «آموزش و بهسازی نیروی انسانی، یک ضرورت سازمانی»، چهار نوع آموزش را برای کارکنان پیشنهاد می کند که عبارتند از: [۱۹]

الف) آموزش قبل از خدمت: آموزشی است که افراد قبل از پیوستن به سازمان به آن نیاز دارند تا توانایی های لازم را



برای احراز شغل کسب کنند.
ب) آموزش بدو خدمت: آموزشی است که در جهت توجیه کارکنان جدید و آشنا ساختن آنان با روند فعالیت سازمان و تشکیلات آن، وظایف محوله و قوانین مربوط به امور گوناگون انجام می شود.
ج) آموزش ضمن خدمت: آموزشی است که در صحنه واقعی کار و همزمان با انجام دادن وظایف شغلی به کارکنان ارائه می شود.
د) آموزش بعد از خدمت: آموزشی است که به منظور آمادگی بیشتر کارکنان برای ورود به دوران بازنشستگی ارائه می شود. (اسفندیار، ۱۳۷۵)

۱،۲،۱. مزایای آموزش

یکی از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمانی، آموزش کارکنان است؛ زیرا داشتن کارکنان ورزیده یکی از مهمترین عوامل در میزان کارایی و کارآمدی سازمان است. در زیر مزایای عمده آموزش کارکنان بیان می شود:

تأثیر آموزش ضمن خدمت برای سازمان:

- به سودآوری منجر شود یا دست کم نگرشهای مثبت تری را در مورد سودآور پدید می آورد.
- دانش و مهارت‌های شغلی را در تمام رده های سازمانی بهبود می بخشد. Aras, O. N., & Öztürk, M. (2017)
- کاهش نیاز به نظارت نزدیک بر کارکنان
- کاهش سوانح کار
- روحیه کارکنان را بهبود می بخشد
- به افراد کمک می کند تا هدفهای سازمانی را بشناسد

- به ایجاد تصویر ذهنی بهتری از سازمان کمک می کند. Docquier, F., Lohest, O., & Marfouk, A. (2007)

- صداقت و بی پردگی و اعتماد را تقویت می کند.

- باعث ایجاد تفویض اختیار می گردد

- بالندگی سازمانی را گسترش می دهد (Alpaslan at all. 2021)

- از کارآموزان می آموزد (بازخورد می گیرد).



- تهیه دستورالعمل‌های شغلی را میسر می کند.
- برای درک و اجرای سیاستهای سازمان اطلاعات فراهم می کند.
- برای نیازهای آتی در همه زمینه های سازمان اطلاعات فراهم می کند. (Bonga, W. G.2020)
- موجب می شود سازمان به تصمیم گیری و مشکل گشایی اثربخش تیر دست یابد. (همان)
- ۲- تأثیر آموزش ضمن خدمت برای افرادی که در نهایت به سازمان باز می گردند:**
- به فرد کمک می کند تا تصمیمات بهتر بگیرد و مشکلات را به گونه ای اثربخش تر حل کند.
- از طریق آموزش و بالندگی، متغیرهای انگیزشی مقبول بودن، پیشرفت، رشد و مسئولیت در فرد ریشه می گیرند و به عمل درمی آیند. (Docquier, F.,Lohest,O.,&Marfouk, A. 2007)
- خودپروری و اعتماد به نفس را ترغیب و دستیابی به آن را ممکن می کند.
- برای بهسازی دانش رهبری، مهارتهای ایجاد ارتباط و تغییر نگرشها اطلاعات فراهم می کند.
- رضایت شغلی و مقبولیت شغلی را افزایش می دهد. (همان)
- نیازهای شخصی کارآموز و مربی را تأمین می کند.
- فرد را با ابعاد، پیچیدگی ها و ویژگیهای شغلی و سازمانی خویش آشنا می سازد.

۳ تأثیر آموزش ضمن خدمت برای مدیریت منابع انسانی، روابط انسانی و روابط بین گروهی و سیاستهای سازمان:

- ارتباط بین گروهها و افراد را بهبود می بخشد.
- توجیه و آماده سازی کارکنان جدید و آنهایی را که از طریق انتقال به مشاغل جدید گماشته می شوند ساده می کند.
- اطلاعاتی را برای اجرای قوانین استخدامی و ایجاد فرصتهای استخدامی برابر فراهم می کند. و اطلاعاتی را در زمینه قوانین دولتی و سیاستهای اداری فراهم می کند. (Asquith, P., & Opoku-Owusu, S. 2021)
- مهارت بین افراد را بهبود می بخشد.
- اجرای سیاستها و مقررات سازمانی را ساده می کند.
- روحیه گروهی را بهبود می بخشد.

– همبستگی گروهی را بوجود می آورد.

– جو مناسبی را برای یادگیری، رشد و هماهنگی به وجود می آورد. (Bonga, W. G.2020)

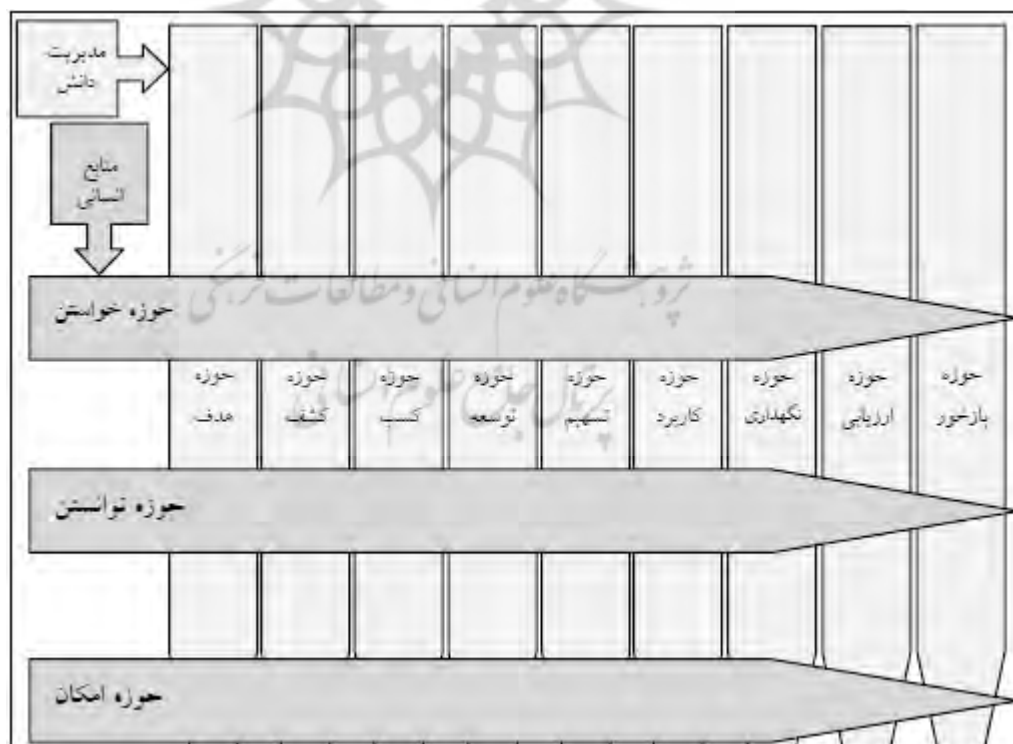
– سازمان را به محل مناسبی برای کار و زندگی تبدیل می کند.

بهره وری نیروی انسانی و ارتباط آن با دانش و آموزش

می توان گفت بهره وری کارکنان تابعی از انگیزش، توان، شناخت شغل، حمایت سازمانی، سازگاری محیطی، بازخورد و اعتبار اقدامات مدیریتی است.

نگرش جامع نسبت به ارتباط منابع انسانی و مدیریت دانش با مدل مفهومی ذیل ماتریس بهره وری منابع انسانی در چهارچوب مدیریت دانش قابل توضیح است.

این مدل از یکپارچه سازی و ترکیب دو مدل بهره وری نیروی انسانی و مدل پایه های ساختمان دانش ایجاد شده است (Probst et al,2002)



در پیچیدگی های کنونی عوامل موثر زیادی دخیل در خلق بهره وری هستند منجمله:

آموزش شغلی مدیران و کارکنان،

ارتقای انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر،



ایجاد بسترهای بروز ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان،
برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد،
برقراری نظام تنبیه و تشویق،
وجدان کاری و انضباط اجتماعی،
تحول در سیستم و روشهای کلیدی،
ولی تمام صاحب نظران تقریباً در این باب اتفاق نظر دارند که برای افزایش سطح بهره وری تنها یک علت خاصی را نمی
توان ارائه نمود بلکه عنوان می کنند که ارتقای بهره وری را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون دانست.

نتیجه

نیروی انسانی مهم ترین و راهبردی ترین منبع یک سازمان به حساب می آید. یک سازمان حتی به فرض دارا بودن
مجهزترین تجهیزات و تسهیلات و برخورداری از پیشرفته ترین فناوری، بدون بهره گیری از نیروی کار متخصص و تعلیم دیده
توفیق کامل نخواهد داشت. به علاوه، امروزه ثابت شده است که توفیق یک کشور در زمینه های فرهنگی، اجتماعی، سیاسی
و اقتصادی در گرو برخورداری از یک نظام آموزش منسجم و پویاست و تنها با داشتن چنین نظامی می تواند با تحولات و
پیشرفت های اجتماعی و صنعتی همگامی داشته باشد و در میان کشورهای موفق جهان از جایگاه شایسته ای برخوردار شود.
با توجه به شکل فوق ما باید آموزش را نه به مثابه هزینه سازمانی، بلکه جزو وظایف سازمانی و نوعی سرمایه گذاری تلقی
کنیم. از آن جایی که همه ساله سازمان های مختلف آموزشی، پول های هنگفتی را برای آموزش مهارت های خاص صرف
می کنند و با توجه به اینکه اجرای این برنامه ها و دوره های آموزشی از لحاظ زمان، وقت بسیاری را طلب می کند، یک
ارزشیابی دقیق و علمی که نقاط قوت و کاستی ها و نیز راه های پیشرفت و اصلاح آن و همچنین میزان تحقق اهداف و به
طور کلی تصویری از وضعیت اثربخشی آموزشی این دوره ها را نشان دهد، ضروری می نماید. البته این ارزشیابی باید بر اساس
اصول علمی و مبتنی بر اهداف و شرایط سازمان صورت پذیرد تا نتایج مطمئنی را به همراه داشته باشد.
باتوجه به شکل زیر می توان ارزش جایگاه آموزش نیروی انسانی را مورد توجه قرار داد. اینکه در دنیای رقابتی و در
بسترهای شایستگی چقدر موضوع آموزش و استمران آن حائز اهمیت است.

ارزشهای سازمانی مؤثر در حفظ جایگاه سازمانها و مولد مزیت رقابتی



فرایند توانمندسازی سهم اطلاعات و دانش را برای توانمندسازی کارکنان در راستای عملکرد سازمانی ضروری می‌داند. کارکنان باید اطلاعات لازم را برای اتخاذ تصمیم به دست آورند و برنامه‌های تغییر در صورتی موفقیت آمیزند که مدیریت کانالهای ارتباطی مؤثر را ایجاد کنند. بازخورد عملکرد، مبنایی برای تقویت حس صلاحیت و شایستگی است. ارزیابی و ارائه بازخورد بخش ارزشمندی در سازمان و عامل مهمی در فرایند توانمندسازی است. حمایت از بازخورد و ارزیابی می‌تواند برای ایجاد مهارت، توانایی و تغییر محیط مؤثر باشد.

منابع

- جباری، لطفعلی؛ سنجش اثربخشی برنامه‌های آموزشی در سازمانها، مجله تدبیر، شماره ۱۲۷، ۱۳۸۰.
- ابطحی، سیدحسین، پیدایی، میرشجیل، شیوه‌های نوین ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی در سازمانها، مجله مدیریت و توسعه، شماره ۱۸، ۱۳۸۲.
- ابطحی، سید حسین، «آموزش و بهسازی منابع انسانی»، انتشارات مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، ۱۳۷۹.
- سیف، علی اکبر، روان‌شناسی پرورشی، انتشارات آگاه، ۱۳۸۱.



- عباس زادگان، سید محمد؛ ترکزاده، جعفر. نیازسنجی آموزشی در سازمانها، شرکت سهامی انتشار، چاپ اول، ۱۳۷۹.
- محمد بیگی، یزدان؛ تعیین معیارهای کاربردی سنجش میزان اثربخشی آموزشهای ارائه شده در صنایع، پایان نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۷۹.
- بزاز جزایری، احمد؛ آموزش کارکنان بعنوان ضرورتی شناخته شده در سازمانهای اداری و صنعتی، مجموعه مقالات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور، ۱۳۷۹.
- باقرزاده، سید محمد؛ مدیریت سنجده (بنیان ها)، تهران، موسسه خدمات فرهنگی رساء، ۱۳۷۸.
- ایلی، خدیار؛ آموزش و بهسازی نیروی انسانی، مجموعه مقالات سمینار نقش نیروی انسانی در توسعه صنعت، ۱۳۷۶.
- سعادت، اسفندیار؛ مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، ۱۳۷۵.

Fariduddin, Sbadab (2003), Evaluation Standards for training effectiveness , NGORC, Journal.

Harvey, DON & Bruce Bwin, Robert (1996), Human Resources Mangement, Prentice Hall Internation Edition, Inc.

Nickols, Fredrick W (2003), Evaluating There is no cook book approach. NSPI Journal.

Gill, Derek (2002), Aframework for Measuring Training and development in the stat Sector , Http:// www.ssc. Govt . nz/ display// document. asp.

Goldstein, Irwin (1993), Training in Organizations, brooks/ colepub.co.

Bailey , Allan (2003) ,Training Analytics, the CANADIAN LEARNING Journal.

Carr, Wendyf (2002), Desining an Effective Training Evaluation Process , Journal of Eurpean Industrial Trining Ivancevich, John. M. (2001), Human Resources Management, Companies, Inc.

Abdurakhmanova, G., Shayusupova, N., Irmatova, A., & Rustamov, D. (2020). The role of the digital economy in the development of the human capital market. International Journal of Psychological Rehabilitations, 24(7), 8043-8051.

Adhikari, S., Chaudhary, S.,& Ekeator, N. L. (2021). Of roads less traveled : Assessing the potential of economic migration to provide overseas jobs for Nigeria's youth. The World Bank. Washington, DC: Channels TV. From <http://hdl.handle.net/10986/35995>

Alpaslan, B., Kayaoglu, A., Meckl, J., Naval, J., Vanore, M., & Ziesemer, T. H. (2021). Economic effects of remittances on migrants' country of origin. The Economic Geography and Cross-Border Migration, 449-483. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-48291-6_20

Aras, O. N., & Öztürk, M. (2017). The Relationship between human capital and MBA education:



The case of Turkey. 1(2), 45-62. doi:<https://doi.org/10.31039/jomeino.2017.1.2.4>

Asquith, P., & Opoku-Owusu, S. (2021). Diaspora investments to help achieve the SDGs in Africa: Prospects and trends. In A. Maček, & A. Macck (Ed.), *Foreign Direct Investment Perspective Through Foreign Direct Investment* (pp. 61-74). London: IntechOpen. doi:<https://doi.org/10.5772/intechopen.88720>

Bonga, W. G. (2020). Understanding diaspora remittances levels in Zimbabwe (2009*2020) including future forecasts using ARIMA technique (2020-2022). *European Journal of Research Development and Sustainability*, 2(1), 10-21. Retrieved 7 30, 2021

de Haas, H. (2021). A theory of migration: the aspirations-capabilities framework. *Comparative Migration Studies*, 9(1), 1-35. doi:<https://doi.org/10.1186/s40878-020-00210-4>

Delpierre, M., Tenikue, M., Dupuy, A., & Verheyden, B. (2017). The education motive for migrant remittances: Theory and evidence from India. IZA Discussion Paper No. 10772. Institute of Labour Economics. doi:<https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2971388>

Docquier, F., Lohest, O., & Marfouk, A. (2007). The brain drain from developing countries. *The World Bank Economic Review*, 21(2), 193-218. doi:<https://doi.org/10.1093/wber/lhm008>

European University Institute. (2021). Neoclassical economics and the new economics of migration. From Future Learn: <https://www.futurelearn.com/info/courses/migration-theories/0/steps/35078>

European University Institute. (2021). Neoclassical economics and the new economics of migration. From Future Learn: <https://www.futurelearn.com/info/courses/migration-theories/0/steps/35078Ezebuilo>

H. C. (2019). African Diaspora and the problems of poverty and development in Africa. *Interdisciplinary Journal of African & Asian Studies (IJAAS)*, 5(2).

Fonta, W. M., Ayuk, E. T., Chukwu, J. O., Onyukwu, O. E., Agu, C. C., & Umenwa, I. O. (2015). Dynamics of remittance utilization by Nigerian households. *Progressive in Development Studies*, 15(4), 343-357. doi:<https://doi.org/10.1177/1464993415592742Gelb>

S. O., Kalantaryan, S. J., McMahan, S. J., & Perez-Fernandez, M. J. (2021). *Diaspora finance for development: from remittances to investment*. Luxembourg: Publications Office of the European Union: European Commission: Joint Research Center Report. doi:<https://doi.org/10.2760/034446GMDP>. (2020).