

# طراحی و اعتباریابی الگوی مطلوب آموزش نیروی انسانی در سازمان تامین اجتماعی به منظور ارتقای کیفیت خدمات

نوع مقاله: پژوهشی  
هادی حسن زاده<sup>۱</sup>، غفار تاری<sup>۲</sup>، حسین بقائی<sup>۳</sup>

## چکیده

امروزه آموزش به عنوان یکی از روش های توسعه منابع انسانی سازمان ها مطرح می باشد. هر سازمانی به افراد آموزش دیده و با تجربه نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند. 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. پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتباریابی الگوی مطلوب آموزش نیروی انسانی در سازمان تامین اجتماعی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در استان آذربایجان شرقی انجام شد، روش پژوهش حاضر به صورت آمیخته (کیفی و کمی) بود. در این پژوهش از روش داده بنیاد استفاده شده است. پژوهش حاضر از حیث هدف، توسعه است که در مرحله کیفی از روش نمونه گیری هدفمند و با استفاده از کارشناسان و خبرگان سازمان تامین اجتماعی و دانشگاهی که نسبت به آموزش نیروی انسانی در سازمان اطلاعات کاملی داشته اند، انجام شد. داده های بخش کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه ساختار یافته به دست آمد. بنابراین با توجه به نتایج تحلیل مصاحبه ها، ۳ تم «واکنش»، «یادگیری»، و «رفتار» در سازه نظری «برونداد فردی»، ۲ تم «بعد مالی» و «بعد غیرمالی» در سازه نظری «برونداد سازمانی»، و یک تم «رضایت مشتری» در سازه نظری «برونداد اجتماعی» دسته بندی شدند.

**واژه های کلیدی:** آموزش، نیروی انسانی، کیفیت خدمات، تامین اجتماعی.

---

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری گروه مدیریت آموزشی، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران. [hadi.hasanzadeeh@gmail.com](mailto:hadi.hasanzadeeh@gmail.com)

<sup>۲</sup> استادیار گروه مدیریت، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران. (نویسنده مسئول) [ghaffartari@iaui.ir](mailto:ghaffartari@iaui.ir)

<sup>۳</sup> استادیار گروه برنامه ریزی درسی، واحد مرند، دانشگاه آزاد اسلامی، مرند، ایران. [hosseinbmd@gmail.com](mailto:hosseimbmd@gmail.com)

**Designing and validating the ideal model of human resources training in the social security organization in order to improve the quality of services**

**Abstract**

Today, training is considered as one of the methods of human resource development in organizations. Every organization needs trained and experienced people to fulfill its mission. Training is considered as one of the main tasks of human resource management and it is always considered as an important factor in developing development plans or organizational changes. The current research was conducted with the aim of designing and validating the ideal model of human resources training in the social security organization in order to improve the quality of services in East Azerbaijan province. The current research method was mixed (qualitative and quantitative). In this research, the foundation data method has been used. The purpose of this research is development, which was carried out in the qualitative phase of the purposeful sampling method using experts and experts from the social security organization and the university, who have complete information about the training of human resources in the organization. Qualitative part data was obtained using semi-structured interviews. Therefore, according to the results of the analysis of the interviews, 3 themes of "reaction", "learning", and "behavior" in the theoretical structure of "individual output", 2 themes of "financial dimension" and "non-financial dimension" in the theoretical structure of "organizational output", and a theme of "customer satisfaction" were categorized in the theoretical structure of "social output".

**Keywords:** Education, human resources, service quality, social security.

## ۱. مقدمه

کارکنان دارای اصلی هر سازمانی هستند. نقش فعالی که آنها در موفقیت یک سازمان ایفا می کنند را نمی توان دست کم گرفت. در نتیجه، تجهیز این دارایی های منحصر به فرد از طریق آموزش موثر برای به حداکثر رساندن عملکرد شغلی ضروری می شود (نگوتا کریمی و ماند، ۲۰۱۹: ۱۳۱). آموزش به عنوان یک فعالیت مستقل در رابطه با سایر فرآیندهای منابع انسانی تلقی می شود و اعتقاد غالب این بود که این فعالیت به تنهایی تأثیرات مثبت بدون قید و شرطی بر موفقیت کسب و کار دارد (پرژول و ویستیکا، ۲۰۱۷: ۱۲۶). آموزش یک فعالیت مهم در یک سازمان است. در واقع سازمانها نقش کلیدی در آموزش کارکنان خود دارند که می توانند کیفیت استانداردهای فعلی شغل را توسعه و بهبود بخشند. بسیاری از محققان خاطرنشان کردند که سرمایه گذاری در آموزش کارکنان منجر به حل مشکل موثر، تصمیم گیری فعال، کار تیمی خوب و ایجاد روابط بین فردی در خروجی شرکت می شود. عامل مهمی در بهره وری کارکنان<sup>۲</sup> است که به نوبه خود منجر به بهره وری سازمانی می شود. آموزش ابزار اساسی و مؤثر در دستیابی به اهداف و اهداف سازمان است که به نوبه خود منجر به بهره وری بالاتر می شود. آموزش بر مشاغل فعلی متمرکز است که توسعه باعث ارتقای کارمند برای مشاغل آینده می شود. مهمترین هدف آموزش کمک به هدف کلی کارکنان و همچنین سازمان است (کریشنا پریا و آموتا، ۲۰۱۵: ۴۱). و نیز، آگاه سازی کارکنان با شیوه های جدید و یا ارتقاء سطح آستان کارکنان مربوط به یک شغل خاص است (کالی و همکاران، ۲۰۲۳: ۲۵۹). آموزش در دستیابی به اهداف سازمان با در نظر گرفتن علاقه کارکنان و سازمان از اهمیت زیادی برخوردار است. آموزش برای افزایش توانایی نیروی کار است که نقش کلیدی در افزایش عملکرد کارکنان ایفا می کند. آموزش به یکی از کارکردهای ضروری در اکثر سازمان ها تبدیل شده است، زیرا منجر به عملکرد بالا در همان زمینه می شود و بخش مهمی از بخش منابع انسانی به شمار می رود، از طریق بهبود کارکنان<sup>۳</sup> در موفقیت یک سازمان تأثیر بسزایی دارد (کریم و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۶). از طریق آموزش کارکنان، سازمان ها می توانند عملکرد کارکنانرا افزایش دهند، به همین دلیل، آموزش کارکنان مورد توجه مستمر محققان و دست اندرکاران حوزه مدیریت منابع انسانی قرار می گیرد (خلف الشوابکه، ۲۰۲۰: ۶۴۵). بنابراین، نقشی که آموزش و توسعه نیروی انسانی ایفا می کند، بسیار مهم است و جایگزین بسیاری از کارکردهای

<sup>1</sup>- Quality

<sup>2</sup>- Employee productivity

<sup>3</sup>- Improvement of employees

سازمانی دیگر می شود. یکی از حیاتی ترین عناصر و منابع اجتناب ناپذیر در دسترس یک سازمان، نیروی انسانی آن است. سطح شایستگی آنها از نظر مهارت ها، نگرش و دانش، تجربه و وفاداری، تا حد زیادی بر میزان دستیابی به اهداف و مقاصد سازمان تأثیر می گذارد و تعیین می کند. از آنجایی که برای اثربخشی سازمانی باید مهارت های کارکنان افزایش یابد، سازمان ها باید آموزش های معنادار فراوانی به کارکنان خود بدهند. این باید دستورالعمل سیستماتیک را در مورد بسیاری از مراحل عملیات خود ارائه دهد. پیشرفت هر سازمانی بر اساس نحوه آموزش و پرورش پرسنل خود و نحوه القای نظم و پاداش سنجیده می شود. با توجه به آن هیچ سازمانی تا زمانی که افراد مهارت ها و دانش لازم را برای انجام بدون مانع مسئولیت های خود به کار نگیرند، مؤثر و کارآمد نمی شود. درست است که بگوییم هم سازمان ها و هم مدیران بدون پرسنل آموزش دیده و شایسته نمی توانند موفق باشند. با این حال، نیاز سازمان به اجرای برنامه توسعه کارکنان برای کارکنان آشکار شده است و فقدان این برنامه ها اغلب منجر به مشکلات بی کفایتی، ناکارآمدی و ناکارآمدی می شود (بابا گانا و همکاران، ۲۰۱۲: ۷۲-۷۳). بسیاری از سازمان ها نیازهای خود را برای آموزش به صورت موردی و اتفاقی برآورده می کنند و آموزش در این سازمان ها کم و بیش بدون برنامه و بدون سیستم است. با این حال، سایر سازمان ها به شناسایی نیازهای آموزشی خود پرداختند، سپس فعالیت های آموزشی را به شیوه ای منطقی طراحی و اجرا کردند و در نهایت نتایج آموزش را ارزیابی کردند (میتیکو اسفانو و همکاران، ۲۰۱۵: ۵۵). آموزش و توسعه مهارت بر تأثیر قابل توجه آن بر عملکرد کارکنان<sup>۲</sup>، رضایت شغلی<sup>۳</sup> و تعهد سازمانی<sup>۴</sup> تأکید می کند. مطالعات تجربی در سازمان های مختلف پیوسته ارتباط مثبت بین ابتکارات آموزشی و بهبود عملکرد شغلی و همچنین افزایش رضایت شغلی و تعهد سازمانی را نشان داده اند. با این حال، اثربخشی برنامه های آموزشی ممکن است بسته به عواملی مانند نوع آموزش، ویژگی های کارکنان و زمینه سازمانی متفاوت باشد (حسن و چودریب، ۲۰۲۳: ۷۵). آموزش با بالا بردن توانایی کارکنان سازمان در انجام وظایف محوله، امکان استفاده بهتر از منابع انسانی را پدید می آورد. با ایجاد احساس تسلط در انجام کار و تایید آن توسط مدیریت، رضایت شغلی کارکنان افزایش می یابد و اگر شرایط مساعد نباشد، چنین نتایجی حاصل نخواهد شد (عباس زادگان، ۱۳۹۱: ۱۷۶). سازمان هایی هستند که به

<sup>۱</sup>- Knowledge

<sup>۲</sup>- Employee performance

<sup>۳</sup>- Job Satisfaction

<sup>۴</sup>- Organizational Commitment

دلیل عدم آموزش به دلیل کارمندان غیر ماهر آسیب می بینند. سازمان‌هایی که بر آموزش کارکنان تمرکز می‌کنند موفق می‌شوند و به راحتی می‌توانند کارکنان خود را حفظ کنند. رسیدن به اهداف سازمان بستگی به توانایی کارکنان در انجام وظایف محوله و انطباق با محیط متغیر دارد. اجرای آموزش و توسعه منابع انسانی در سازمان سبب می‌شود تا افراد بتوانند متناسب با تغییرات سازمانی و محیط به طور مؤثر فعالیتشان را ادامه داد و بر کارایی خود بیفزایند. از طرفی از مهمترین خصیصه سازمانهای امروزی تغییر و تحول<sup>۱</sup> می باشد، درچنین شرایط محیطی پیچیده و متنوع با تحولات سریع، اگر نتوانیم متناسب با این تغییرات، سازمان، مدیران و کارکنان را هم گام سازیم، قربانی آن خواهیم شد. بنابراین نیاز به آموزش نیروی انسانی امروزه به خوبی در تمامی سطوح سازمان ثابت شده است. به گونه‌ای که تحقیقات انجام گرفته، ارتباط مثبت بین سرمایه گذاری بر آموزش در بهره وری سازمانی<sup>۲</sup> را نشان داده است. در این راستا لازم است فرایند، منابع و اقدامات لازم آموزشی در سازمان شناسایی و در یک مدل علمی متناسب برنامه ریزی شود. چرا که آموزش و بهسازی کارکنان اقدامی راهبردی است که در سطح فردی باعث ارزشمندی و رضایت مندی فرد و در سطح سازمانی باعث بهبود و توسعه سازمان می شود. با توجه به اهمیت مقوله آموزش نیروی انسانی برای سازمانهای امروزی، بخصوص سازمان تامین اجتماعی<sup>۳</sup> و همچنین تحقیقات معدودی که در زمینه آموزش نیروی انسانی انجام پذیرفته است. لذا؛ با شناسایی مدلها و شاخصهای آموزش نیروی انسانی و در نهایت طراحی و تدوین الگویی مطلوب و متناسب با تامین اجتماعی، تا بتوان از این طریق راهگشا و زمینه ساز توجه به دارایی‌های اصلی سازمان و ظرفیتهای خلاقیت و نوآوری در این سازمان فراهم گردد. بر همین اساس تحقیق حاضر، به دنبال طراحی یک الگوی مطلوب آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی است. آذربایجان شرقی می باشد.

مطالعات مختلفی در این زمینه انجام شده که به چند مورد آن اشاره می کنیم:

- عالی‌زاده و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با عنوان «ارائه الگویی جهت مستندسازی تجربیات مدیران به منظور ارتقای کیفیت دوره‌های آموزشی سازمان تامین اجتماعی» انجام داده‌اند. نتایج این تحقیق، نشان داد که عوامل مؤثر بر مستندسازی تجربیات مدیران عبارتند از: ۱. عوامل علی (سرمایه اجتماعی، حمایت مدیران ارشد، مدیریت مشارکتی، فرهنگ سازمانی، انگیزه)،

<sup>۱</sup>- change & Evolution

<sup>۲</sup>- Organizational productivity

<sup>۳</sup>- Social Security Organization

۲. عوامل زمینه‌ای (قوانین و مقررات، فناوری اطلاعات، جوسازمانی، ارتباطات سازمانی مبتنی بر اعتماد)، ۳. عوامل مداخله‌ای (ساختار سازمانی سنتی، سبک‌های سنتی مدیریتی، عدم حمایت مدیران عالی، مقاومت مدیران، مشغولیت کاری مدیران، عدم مهارت مدیران)، ۴. راهبردها (اهداف، تجزیه و تحلیل شرایط، تجزیه و تحلیل منابع، شناسایی استراتژیهای سازمان، استفاده از تکنولوژیهای روز)؛ مؤلفه‌های مستندسازی تجربیات مدیران (شناسایی تجربیات، ثبت تجربیات، به اشتراک‌گذاری تجربیات، کاربرد تجربیات)؛ پیامدها (بهره‌وری، سازمان‌یادگیرنده، حل مسائل سازمان، الگوبرداری از تجارت دیگران). براساس یافته‌های این پژوهش می‌توان گفت که عوامل علی، مداخله‌ای، زمینه‌ای و راهبردهای زیادی بر مستندسازی تجربیات مدیران تأثیر دارد که باید به آن توجه کرد.

فرهادی افشار و همکاران (۱۴۰۱) مطالعه‌ای با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌های موثر بر آموزش کارکنان در شرکت گل گهر سیرجان» انجام داده‌اند. هدف این تحقیق، شناسایی و اولویت‌بندی مولفه‌های موثر بر آموزش کارکنان در شرکت گل گهر سیرجان می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه خبرگان، مدیران و کارشناسانی در حوزه آموزش کارکنان بود. حجم نمونه تحقیق ۱۳ نفر از خبرگان، مدیران و کارشناسان در حوزه آموزش کارکنان، انتخاب شدند. این نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری که نشان دهنده اعتبار تحقیقات کیفی می‌باشد، ادامه یافت. این پژوهش از نوع آمیخته با طرح اکتشافی بوده و برای انجام از روش تحلیل مضمون و نرم‌افزار تاپسیس استفاده شده است و شامل سه بخش اصلی است که بخش اول به تدوین مبانی نظری پرداخته است که روش تحقیق کیفی کتابخانه‌ای و مطالعه اسناد به عنوان مناسبترین روش مورد استفاده قرار گرفت. در بخش دوم، با استفاده از روش تحقیق کیفی به تحلیل مضمون و مصاحبه با خبرگان پرداخته شد. در بخش سوم با استفاده از نرم‌افزار تاپسیس به اولویت‌بندی مولفه‌های موثر بر آموزش کارکنان در شرکت گل گهر سیرجان اقدام شد. در خاتمه براساس نتایج تحقیق پیشنهادهایی ارائه گردیده است که می‌تواند مورد استفاده مسئولین و مجریان شرکت گل گهر سیرجان نیز قرار گیرد.

- باقری و همکاران (۱۴۰۰)، مطالعه‌ای با عنوان «ارائه مدل مفهومی نظام جامع آموزش برای مشاغل اختصاصی سازمان نظارتی» انجام دادند. این پژوهش، از نظر نوع پژوهش، کیفی و روش پژوهش نیز سیستماتیک برخوردار است از داده‌های استراوس و کوربن بود. مشارکت‌کنندگان بالقوه پژوهش را کلیه کارشناسان، نخبگان و اساتید شاغل در مشاغل اختصاصی سازمان نظارتی تشکیل می‌دادند. برای نمونه‌گیری از نوع هدفمند نظری استفاده شد. حجم مشارکت‌کنندگان به تعداد ۳۳ نفر است که با آن‌ها مصاحبه

نیمه‌ساختاریافته انجام شده است و افرادی انتخاب شدند که بیشترین اطلاعات و داده را برای پاسخ به سؤالات فراهم نمودند و مصاحبه‌ها تا رسیدن به نقطه اشباع و حداکثر اطلاعات ادامه یافت. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از روش کدگذاری باز، محوری و گزینشی با استفاده از نرم‌افزار مکسکیودا استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد: مدل مفهومی به‌دست‌آمده دارای ۶۷۳ مفهوم، ۱۲۶ مؤلفه و ۱۸ مقوله است و مقولات آن شامل: شرایط علی (شناسایی عوامل مؤثر در ضعف آموزش، بازنگری در وضعیت موجود، وضعیت کمی و عوامل کیفی آموزش، بازنگری در شناسنامه آموزشی مشاغل)، شرایط زمینه‌ای (ضرورت آموزش، عوامل اقتصادی، اجتماعی و قانونی)، شرایط مداخله‌گر (سیاست‌گذاری و بازنگری در شرح وظایف) راهبردها (نظارت و ارزشیابی، نیازسنجی واقع‌بینانه، بازنگری در محتوای آموزش و هدف‌گذاری) و پیامدها (تدوین نظام جامع آموزش، ایجاد انگیزه در کارکنان و برنامه‌ریزی هدفمند) است.

- شفیقیان و همکاران (۱۴۰۰) مطالعه‌ایی با عنوان «ارائه مدل مطلوب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی مورد مطالعه: بندر شهید رجایی» انجام داده‌اند. پژوهش حاضر، با هدف ارائه مدل مناسب آموزش مبتنی بر شایستگی در بندر شهید رجایی شکل دهی شده است. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی؛ از نظر داده‌ها، آمیخته اکتشافی و از نظر اجرا داده بنیاد و طولی مقطعی بود. در مرحله کیفی، جامعه آماری کیفی متشکل از افراد خبره و صاحب نظران و مطلعین کلیدی در حوزه قلمرو موضوعی تحقیق بودند که بر اساس رویکرد آگاهانه و به روش هدفمند و گلوله برفی اقدام به نمونه‌گیری شد. جامعه آماری کمی متشکل از کلیه کارکنان بندر شهید رجایی به تعداد ۸۴۵ بود که بر اساس فرمول کوکران حجم نمونه ۲۶۴ نفر تعیین شد. برای جمع‌آوری داده‌ها در مرحله کیفی از روش کتابخانه‌ای (سندکاوی) و روش میدانی (ابزار مصاحبه، فرم دلفی) و در مرحله کمی از روش میدانی (ابزار پرسشنامه) استفاده شد. برای تعیین اعتبار ابزار مرحله کیفی از تکنیکهای حصول اشباع نظری، استفاده از رویه‌های ویژه کدگذاری و تحلیل نمادها و نشانه‌ها استفاده شد. در مرحله کمی برای سنجش پایایی از روایی محتوایی و برای سنجش پایایی از ضرایب چولگی و کشیدگی و آلفای کرونباخ استفاده شد. روش تحلیل داده‌ها در بخش کیفی این پژوهش استفاده از روش کدگذاری نظری (برگرفته از روش نظریه داده بنیاد نظامند) بود. برای تحلیل داده‌های کمی در این پژوهش از تحلیل عاملی اکتشافی و تاییدی استفاده شد. در نهایت مدل آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان بندر شهید رجایی با ۸ بعد، ۲۷ مؤلفه و ۸۳ شاخص در قالب مدل پارادایمی ترسیم شد.

- و اش<sup>1</sup>(۲۰۲۳) پژوهشی با عنوان «بهبود عملکرد کارکنان از طریق آموزش سازمانی» انجام دادند. این مطالعه، به بررسی رابطه بین آموزش کارکنان و کیفیت خدمات در صنعت هتلداری می پردازد. این مطالعه تأثیرات دسترسی درک شده به آموزش، مزایای درک شده آموزش و حمایت درک شده از آموزش را بر کیفیت خدمات در بخش مهمان‌نوازی آزمایش کرد. برای جمع آوری داده ها از تکنیک پیمایش استفاده شد. شرکت کنندگان در تحقیق کارکنان خط مقدم و مشتریان آنها بودند. کارکنان خط مقدم به ابعاد آموزشی پاسخ دادند، در حالی که مشتریان سوالات کیفیت خدمات را تکمیل کردند. یکصد و بیست نظرسنجی قابل استفاده در این مطالعه وارد شد. این مطالعه رابطه معناداری را بین ادراک کارکنان از مزایای آموزش، حمایت از آموزش و کیفیت خدمات نشان می‌دهد. این مطالعه برخی مفاهیم مدیریتی و نظری مهم را ارائه می‌دهد.

- زهنگ و همکاران<sup>2</sup> (۲۰۲۳) مطالعه‌ای با عنوان «نوآوری باز و مزیت رقابتی پایدار: نقش یادگیری سازمانی (آموزش کارکنان)» در شرکت هایتک چین انجام دادند. این مطالعه، با تکیه بر چارچوب قدرت استراتژی، مزیت رقابتی و دیدگاه مبتنی بر دانش، به بررسی نقش میانجی‌گر یادگیری سازمانی دوستوان در رابطه بین نوآوری باز و مزیت رقابتی پایدار و همچنین نقش تعدیل‌کننده ظرفیت مدیریت دانش می‌پردازد. براساس داده‌های جمع‌آوری شده از ۲۶۹ شرکت هایتک چینی در سال ۲۰۲۱، دریافته‌اند که نوآوری باز از طریق تقویت یادگیری سازمانی از جمله یادگیری اکتشافی و استخراجی و همچنین توازن میان آنها به مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند. علاوه بر این، ظرفیت مدیریت دانش به طور مثبت روابط نوآوری باز با یادگیری اکتشافی و استخراجی و همچنین ترکیب آنها را تعدیل می‌کند.

- اسلو و همکاران<sup>3</sup> (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «به سوی اثربخشی بهینه برنامه های آموزشی کارکنان» انجام دادند. نتایج این پژوهش، نشان می‌دهد اگرچه سازمان‌ها سرمایه‌گذاری زیادی روی آموزش کارکنان می‌کنند، اما اثربخشی برنامه‌های آموزش کارکنان به خوبی ثابت نشده است. در مطالعه کنونی، ما ویژگی‌های ارائه آموزش برنامه‌های آموزشی کارکنان را بررسی می‌کنیم تا درک بهتری از ویژگی‌هایی که ممکن است در بهبود نتایج عاطفی کارکنان بهترین سود را داشته باشند، بدست آوریم. به طور خاص، و از طریق استفاده از متاآنالیز ( $n = 79$ ) مطالعه در مجموع ۱۰۷ اندازه اثر مستقل)، ما بر دو دسته گسترده از نتایج آموزش عاطفی کارکنان از جمله نتایج نگرشی و انگیزشی تمرکز می‌کنیم. شواهد نتایج از

<sup>1</sup>. Waqanamaravu & Arasanmi

<sup>2</sup>. Zhang et al

<sup>3</sup>. Uslu et al



اثر بخشی مداخلات آموزشی در محل کار کارکنان پشتیبانی می‌کند و نشان می‌دهد که برنامه‌های آموزشی کارکنان مرتبط با پیامدهای نگرشی در مقابل انگیزشی به ویژگی‌های متفاوتی نیاز دارند در حالی که برای رسیدن به اثربخشی مطلوب ارائه می‌شوند.

- کولکارینا و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۲) پژوهشی با عنوان «نقش شبیه‌سازی دیجیتال در آموزش کارکنان» در شهر بنگور کشور ولز انجام دادند. نتایج این پژوهش، نشان می‌دهد که توسعه در دنیای دیجیتال بر برنامه‌های آموزشی برای کارکنان تأثیر گذاشته است. این نشان می‌دهد که مهارتها و اطلاعات ارائه شده است توسط برنامه‌های آموزشی سنتی، نیازمند به ارتقاء در محیط دیجیتال است. ابزارهای فناوری دیجیتال در آموزش مفید هستند برنامه‌های کارکنان این فناوریهای دیجیتال مانند شبیه‌سازی در آموزش، خلاقیت و تفکر مرتب را در بین کارکنان ارتقاء می‌دهد. تمرکز اصلی پژوهش حاضر، نشان دادن میزان اثربخشی روشهای شبیه‌سازی دیجیتالی آموزش است. این مطالعه بر روی دو گروه از کارکنان شرکتهای فناوری اطلاعات مستقر در بنگلور انجام شد. گروه اول با توجه به روش آموزش پاسخ دادند و گروه دوم کارآموزان شامل روش شبیه‌سازی دیجیتال آموزش بودند. نتایج نشان داد که روش شبیه‌سازی دیجیتال آموزش مؤثرتر از روش سنتی آموزش است. این نشان می‌دهد که استفاده از ابزارهای آموزشی شبیه‌سازی دیجیتال به برنامه‌های آموزشی برای آموزش کارکنان در اقتصاد دیجیتال کمک می‌کند.

## ۲. سوالات پژوهش:

### - سوال های پژوهش

#### - سوال کلی پژوهش:

- الگوی مطلوب آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی چگونه است؟

#### - سوالات فرعی پژوهش:

- عوامل علی آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی چیست؟  
- عوامل زمینه‌ای آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی چیست؟  
- عوامل تشکیل‌دهنده مقولات محوری این فرایند به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی کدامند؟

- عوامل مداخله‌گر آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی کدامند؟  
- راهبردهای الگوی آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی چیست؟

<sup>1</sup>. Kulkarnia, L.Vb, Gokhalec, Tigadid

- پیامدها و نتایج الگوی آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی چیست؟

- الگوی آموزش نیروی انسانی طراحی شده تا چه اندازه اعتبار دارد؟

### ۳. روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، تحقیق ترکیبی (کیفی- کمی) می باشد. در این پژوهش از روش داده بنیاد استفاده شده است. در بخش کیفی با توجه به اینکه به دنبال تدوین مدل نظری می باشد، بنابراین بایستی از افرادی استفاده گردد که آشنایی کاملی با آموزش نیروی انسانی داشته باشند. بر همین اساس در بخش پژوهش کیفی، جامعه آماری این پژوهش شامل؛ کارشناسان و خبرگان سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی (کسانی که در حوزه های آموزش نیروی انسانی مشغول فعالیت بوده و دارای سابقه کار و همچنین در حوزه علمی و پژوهشی، تجربه و تخصص داشتند) و خبرگان دانشگاهی (متخصصان امور آموزش منابع انسانی) است. پژوهشگران کیفی به طور نظری (گلوله برفی)<sup>۱</sup> به نمونه گیری می پردازند. این امر بدان معنی است که در این پژوهش، در مرحله اول که مصاحبه با کارشناسان و خبرگان سازمان تامین اجتماعی و دانشگاهی این حوزه می باشد، نمونه گیری به صورت هدفمند انجام می گیرد (نه تصادفی) و تمرکز بر تدوین نظریه است؛ بدین معنی که افرادی انتخاب شده اند که با بحث آموزش نیروی انسانی آشنایی داشته و در سازمان با آن درگیر بوده اند. در پژوهش حاضر مهمترین روش گردآوری داده ها استفاده از مصاحبه (نیمه ساختارمند) بوده است. در این پژوهش، برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از مصاحبه ها، از روش کدگذاری در نظریه پردازی داده بنیاد استفاده شده است. در این پژوهش به منظور تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده از مصاحبه ها، از فرایند سه مرحله ای کدگذاری باز، محوری و انتخابی مطابق با فرایند نظریه پردازی داده بنیاد به وسیله نرم افزار MAXQDA استفاده شده است.

### ۴. نتایج و تجزیه و تحلیل یافته ها

داده های کیفی پژوهش از طریق فرایند کدگذاری تحلیل شده اند. کدگذاری فرایندی تحلیلی است که طی آن داده ها مفهوم گذاری می شوند و به هم می پیوندند، تا نظریه را شکل دهند. تحلیل داده ها در این روند جدا از گردآوری و نمونه گیری صورت نمی گیرد. در طرح تحقیق، نظریه داده بنیاد مراحل تحلیل داده ها از طریق کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام می شود.

<sup>۱</sup>- Snow Ball

جدول ۱. سازه های نظری، تم ها، و نمونه ایده های تکراری مربوط به الگوی مطلوب آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی

| سازه نظری     | تم                | نمونه ایده های تکراری  |
|---------------|-------------------|--|
| زمینه درونداد | تناسب دوره        | شفاف بودن اهداف آموزش نیروی انسانی، ارتباط آموزش نیروی انسانی با نیازهای فراگیر، توجه به تغییرات دانشی در آموزش نیروی انسانی، توجه به تغییرات تکنولوژیکی در دوره، مناسب بودن طول برنامه آموزشی   |
|               | حمایت سازمانی     | اختصاص جایگاه به گواهینامه های آموزشی، دادن امتیاز به گواهینامه های آموزشی، تشویق کارکنان برای شرکت در آموزش نیروی انسانی، تعیین انتظارات عملکردی از کارکنان براساس اهداف دوره   |
| زمینه         | فراگیر            | توجه به علاقه فراگیر به آموزش نیروی انسانی، وجود ارتباط بین دوره و مطالب آن با آموخته های پیشین فراگیر   |
|               | برنامه درسی       | تناسب مطالب آموزش نیروی انسانی با زمان در نظر گرفته شده برای دوره، همخوانی بین مطالب دوره با سرفصل دوره، انطباق مطالب با اهداف دوره، توجه به نیازهای فراگیر در برنامه دوره آموزشی  |
|               | مدرس              | مرتبط بودن رشته تحصیلی مدرس با دوره آموزشی، توانمندیهای تدریس مدرس، تسلط مدرس به موضوع دوره  |
|               | امکانات و تجهیزات | تناسب بین امکانات آموزشی سازمان با نیازهای آموزش نیروی انسانی، وجود فضای آموزشی مناسب، وجود منابع کتابخانه ای به روز و غنی   |
|               | برنامه درسی       | تناسب مطالب دوره با زمان در نظر گرفته شده برای دوره، همخوانی بین مطالب دوره با سرفصل دوره، انطباق مطالب با اهداف دوره، توجه به نیازهای فراگیر در برنامه دوره آموزشی، کافی بودن منابع مالی دوره، وجود بودجه رفاهی برای دوره آموزشی، تناسب حق الزحمه تخصیص یافته با درجه و مرتبه مدرس دوره آموزشی، توجه به پرداخت به موقع حق الزحمه ها |
|               | بودجه             |  |
|               |                   |  |

|  |                |          |         |
|--|----------------|----------|---------|
| استفاده از منابع علمی جدید در طول دوره، توجه به تفاوت‌های فردی فراگیران در زمان تدریس، بکارگیری روش‌های متنوع متناسب با نیازهای آموزشی دوره، درگیر کردن فراگیر در کلاس، وجود زمان مشاوره بعد از دوره، استفاده از روش‌های ارزشیابی متناسب | یاددهی=یادگیری | فرآیند   |         |
| میزان رضایت فراگیر از امکانات آموزش نیروی انسانی، میزان رضایت فراگیر از مدرس آموزش نیروی انسانی، میزان رضایت فراگیر از روش‌های تدریس   | واکنش          | دی<br>فر | برونداد |
| تأثیر آموزش نیروی انسانی بر دانش فراگیر، تأثیر دوره بر خلق نگرش مثبت نسبت به دوره، تأثیر دوره بر بهبود مهارت‌های فراگیر  | یادگیری        |          |         |
| تأثیر دوره بر انجام دقیق فعالیت‌های شغلی، تأثیر دوره بر کاهش اشتباهات کاری، تأثیر دوره بر راندمان کاری   | رفتار          |          |         |
| تأثیر دوره بر خلاقیت و نوآوری سازمانی، تأثیر دوره بر تعهد سازمانی اعضا، تأثیر دوره بر رضایت شغلی فراگیران، تأثیر دوره بر بهبود ارتباطات سازمانی بین کارکنان  | غیرمالی        | سازمانی  |         |
| تأثیر دوره بر سودآوری شرکت، تأثیر دوره بر تولیدات شرکت، تأثیر دوره بر نرخ سهام شرکت  | مالی           |          |         |
| تأثیر دوره بر رضایت مشتریان شرکت، تأثیر دوره بر حفظ مشتریان کلیدی شرکت، بهبود پاسخگویی به شکایات مشتریان، تأثیر دوره بر جذب مشتریان جدید   | رضایت مشتری    | اجتماعی  |         |

در ادامه، نحوه استخراج هر یک از سازه‌ها، تم‌ها و ایده‌های تکراری به همراه مصاحبه‌ها آورده شده است.

### سازه نظری «بستر یا زمینه»

جدول ۲. کدهای شناسایی شده از مصاحبه با صاحب‌نظران برای سازه نظری بستر یا زمینه

| کدهای مستخرج  | کد<br>مصاحبه<br>شونده |
|---|-----------------------|
| تعهد مدیران به آموزش نیروی انسانی، باور مدیران به مفید بودن آموزش نیروی انسانی، توجه به نیازهای حرفه‌ای افراد و تامین آنها، توجه به تغییرات دانشی در آموزش‌ها | ۱                     |

|   |   |
|---|---|
| ۲ | تدوین محتوای آموزش براساس نیازهای آموزشی کارکنان، تناسب طول دوره با موضوع آموزش، مشارکت مدیران در آموزش منابع انسانی، تشویق کارکنان به شرکت در آموزش ها از سوی مدیران، تعیین اهداف عملکردی برای فراگیران از سوی مدیران                    |
| ۳ | حمایت شرکت از آموزش های سازمانی، قائل شدن سهم برای شرکت در آموزش در هنگام ارزیابی عملکرد کارکنان، نگرش مثبت مدیران نسبت به آموزش ها، تشویق کارکنان برای شرکت در آموزشها از سوی مدیران   |
| ۴ | یادگیری به عنوان ارزش در شرکت، تشویق کارکنان برای شرکت در آموزشها از سوی مدیران   |
| ۵ | توجه به نیازسنجی علمی، تدوین محتوا بر اساس نتایج نیازسنجی، شفاف بودن اهداف آموزشی، تشویق کارکنان برای شرکت در آموزش ها از سوی مدیران، توجه به نیازهای شغلی کارکنان در آموزش ها، تعیین اهداف عملکردی برای شرکت کنندگان در دوره از سوی مدیر |
| ۶ | توجه به نیازهای کاری و سازمانی، پاسخگویی آموزش به نیازهای حرفه ای و کاری، جایگاه شرکت در آموزشها در ارزیابی عملکرد  |
| ۷ | تناسب دوره با تغییرات تکنولوژیکی، تناسب دوره با نیازهای شغلی و سازمانی  |
| ۸ | پیوند دوره با نیازهای شغلی و حرفهای و تامین آنها، هماهنگی آموزش با تغییرات تکنولوژیکی، مبتنی ساختن آموزش بر نیازسنجی، تناسب مدت زمان دوره با موضوع دوره   |

همانطور که در جدول شماره ۲ مشاهده می شود، در ارتباط با سازه نظری «بستر یا زمینه» ایده های متنوعی مطرح و شناسایی شد. بنابراین در ادامه با توجه به شباهت و قرابت معنایی ایده های و کدها و نیز با الهام از ادبیات نظری و تجربی موضوع، کدهای شناسایی شده در ۲ تم دسته بندی شده است. تم های دوگانه عبارتند از: تناسب دوره و حمایت سازمانی.

### جدول ۳. کدهای شناسایی شده از مصاحبه با صاحب نظران برای سازه نظری درونداد

| کد مصاحبه شونده | کدهای مستخرج   |
|-----------------|--|
| ۱               | وجود هماهنگی بین اجزای طرح آموزشی، همسویی مطالب دوره با اهداف دوره، کافی بودن بودجه دوره، وجود زیرساختهای آموزشی مناسب، استفاده از ابزارهای آموزشی مدرن، تسلط مدرس به موضوع دوره   |
| ۲               | وجود فضای آموزشی مناسب، استفاده از تکنولوژیهای آموزشی، توجه به علاقه فراگیر به دوره، توجه به ترتیب محتوا، توجه به کیفیت مدرس دوره از نظر تحصیلات، تجربه، مسئولیت پذیری و ...، تناسب حق الزحمه با درجه و رتبه مدرس، پرداخت به موقع حق الزحمه مدرس |

|    |  |
|----|--|
| ۳  | مهارت‌محور بودن طرح آموزشی، وجود اهداف عملکردی روشن در طرح آموزشی، مشخص بودن نسبت بین اهداف، روش و محتوای آموزش، مهارت محور بودن طرح آموزش   |
| ۴  | ارتباط بین دوره و مطالب آن با آموخته‌های و تجارب آموزشی پیشین فراگیر، مرتبط بودن تخصص و تجربه مدرس با موضوع دوره، توانمندی‌های تدریس مدرس، توانایی تعامل مدرس، استفاده از تکنولوژی‌های مدرن در برگزاری دوره‌ها   |
| ۵  | ارتباط بین دوره با آموخته‌های پیشین فراگیر، مهارت محور بودن طرح آموزش، وجود فضای آموزشی مناسب  |
| ۶  | مهارت محور بودن طرح آموزش، توجه به بودجه رفاهی دوره، کیفیت مدرس دوره، تعهد مدرس به دوره، قابلیت تعامل مدرس، توانمندی تدریس مدرس  |
| ۷  | علاقه‌مند بودن فراگیر به دوره، هماهنگی بین اجزای طرح آموزشی، مهارت محور بودن طرح آموزش   |
| ۸  | مشخص و قابل اندازه‌گیری بودن اهداف دوره، توجه به پرداخت به موقع حق الزحمه مدرس، توانمندی‌های تدریس مدرس، کیفیت مدرس از نظر مسئولیت‌پذیری، دانش و مهارت و سخنوری، وجود تجهیزات آموزشی مناسب مثل وای فای، وجود منابع کتابخانه ای غنی و به روز  |
| ۹  | کافی بودن منابع مالی دوره، اختصاص بودجه رفاهی به دوره، تناسب حق الزحمه با درجه و مرتبه مدرس، توجه به پرداخت به موقع حق الزحمه ها، هماهنگی بین محتوا و نیازها، وجود ارتباط بین همه اجزای دوره آموزشی، توجه به نیازهای فراگیر در برنامه آموزشی، همخوانی بین محتوای دوره با سرفصل دوره، تناسب بین امکانات آموزشی سازمان با نیازهای آموزشی دوره، تسلط مدرس به موضوع دوره |
| ۱۰ | مهارت محور بودن طرح آموزش، هماهنگی بین اجزای دوره، تناسب مطالب دوره با زمان دوره، تسلط مدرس به موضوع دوره، وجود زیرساخت‌های آموزشی مثل اینترنت و کامپیوتر، وجود فضای آموزشی مناسب  |
| ۱۱ | مهارت محور بودن طرح آموزش، ارتباط بین محتوا و نیازها، ارتباط بین محتوای دوره با اهداف دوره، علاقه‌مند بودن فراگیر به دوره، یادگیرنده بودن فراگیر، هم سطح بودن فراگیران دوره، اختصاص بودجه کافی برای دوره، توانمندی های تدریس مدرس، تسلط مدرس به موضوع دوره   |

همانطور که در جدول شماره ۳ مشاهده می‌شود، در ارتباط با سازه نظری «درونداد» ایده‌های متنوعی مطرح و شناسایی شد. بنابراین در ادامه با توجه به شباهت و قرابت معنایی ایده‌ها و کدها و نیز با الهام از ادبیات نظری و تجربی موضوع، کدهای شناسایی شده در ۵ تم دسته‌بندی شده است. تم‌های پنجگانه عبارتند از: برنامه آموزش (طرح)، فراگیر، مدرس، بودجه، و امکانات و تجهیزات.

جدول ۴. کدهای شناسایی شده از مصاحبه با صاحبان نظران برای سازه نظری فرایند

| کدهای مستخرج  | کد مصاحبه شونده |
|---|-----------------|
| پیوند بین تئوری و عمل در تدریس، کارمحور بودن یادگیری  | ۱               |
| تناسب روش تدریس با موضوع آموزش، استفاده از منابع علمی جدید در طول دوره  | ۲               |
| درگیر ساختن فراگیر در دوره از سوی مدرس از طریق پرسش و پاسخ، کار تیمی و ...، توجه به تفاوت‌های فردی فراگیران در زمان تدریس       | ۳               |
| وجود زمان مشاوره بعد از دوره  | ۴               |
| وجود زمان مشاوره بعد از دوره  | ۵               |
| تناسب روش تدریس با موضوع دوره، تناسب روش ارزشیابی با موضوع دوره، درگیر ساختن فراگیر در دوره از سوی مدرس                         | ۶               |
| مشارکت فعال فراگیر در آموزش   | ۷               |
| استفاده از روش تدریس مناسب، استفاده از روش ارزشیابی مناسب، درگیر ساختن فراگیر در دوره از سوی مدرس، وجود زمان مشاوره بعد از دوره | ۸               |
| درگیر ساختن فراگیر در دوره از سوی مدرس  | ۹               |
| بکارگیری روشهای مختلف تدریس از قبیل یادگیری ترکیبی، استفاده از روشهای ارزشیابی بویژه ارزشیابی مهارت محور                        | ۱۰              |
| استفاده از ارزشیابی در دورهها، تناسب روش ارزشیابی با موضوع دوره   | ۱۱              |

با توجه به کدهای احصاء شده و ماهیت آنها، میتوان این کدها را در یک تم کلی تحت عنوان «فرآیند یاددهی-یادگیری فعال و مهارت محور» دسته بندی کرد؛ که این تم نیز در سازه کلی تر «فرآیند» دسته بندی می شود.

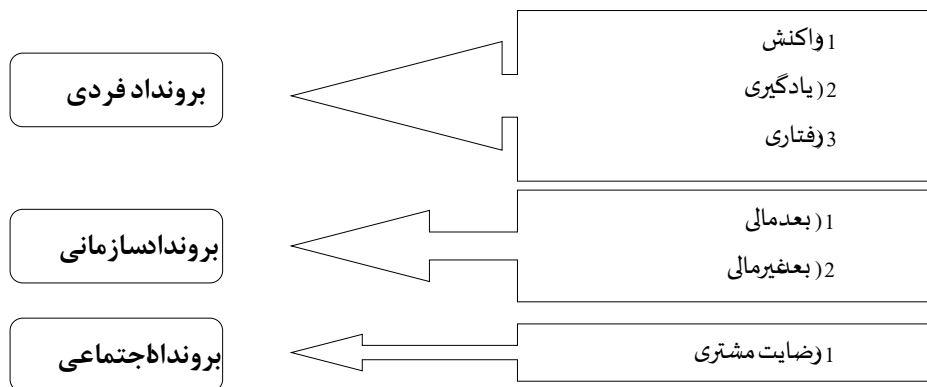
جدول ۵ دسته بندی کدهای شناسایی شده در قالب تمها برای سازههای نظری برونداد فردی، برونداد سازمانی، و برونداد اجتماعی

| تم    | کدهای مرتبط   |
|-------|---|
| واکنش | توجه به رضایت فراگیر از جنبه های مختلف دوره، توجه به نظرات، نگرش و رضایت شرکت کنندگان در خصوص جنبه های مختلف دوره مثل محتوا، امکانات، مدرس و ...، توجه به اثر آموزش بر نگرش فراگیر نسبت به مدرس، محتوا و ...، توجه به واکنشهای شرکت کنندگان نسبت به جنبههای مختلف دوره مثل مدرس و محتوا |

|             |  |
|-------------|--|
| یادگیری     | توجه به میزان یادگیری فراگیر بعد از دوره، توجه به میزان مهارت آموزی فراگیر بعد از دوره، توجه به اثر آموزش بر دانش فراگیر، توجه به اثر آموزش بر مهارت فراگیر، توجه به میزان آموخته های فراگیران بعد از دوره   |
| رفتار       | توجه به میزان بهبود عملکرد کاری (مثل سرعت و دقت) فراگیر بعد از دوره، توجه به بهبود رفتار شغلی فراگیر بعد از دوره، توجه به اثر آموزش بر عملکرد شغلی فراگیر مثل کاهش اشتباهات کاری و بهبود راندمان کاری، توجه به تاثیر آموزش بر عملکرد شغلی فراگیر مثل افزایش بهره وری کاری و کاهش اشتباهات کاری   |
| مالی        | توجه به میزان سودآوری آموزش، توجه به میزان بهره وری شرکت بعد از آموزش، توجه به بازگشت سرمایه در آموزش، توجه به اثر آموزش بر افزایش سطح تولیدات شرکت، توجه به اثر آموزش بر افزایش نرخ سهام شرکت، توجه به اثر آموزش بر بهره وری سازمانی  |
| غیرمالی     | توجه به تاثیر آموزش بر ارتقای کیفیت محصولات شرکت، توجه به اثر آموزش بر جنبه های غیرملموس عملکرد سازمانی همچون ارتباطات سازمانی، توجه به اثر آموزش بر ارتباطات سازمانی، توجه به اثر آموزش بر نوآوری سازمانی، توجه به اثر آموزش بر رضایت شغلی و سازمانی، توجه به اثر آموزش بر نوآوری سازمانی همچون طراحی یک محصول جدید یا ارائه شیوه نوین اداره شرکت |
| رضایت مشتری | توجه به تاثیر آموزش بر حفظ مشتریان کلیدی شرکت، توجه به اثر آموزش بر حفظ رضایت مشتریان فعلی بویژه مشتریان کلیدی، توجه به اثر آموزش بر جذب مشتریان جدید، توجه به اثر آموزش بر مشتری مداری مثل رسیدگی به شکایات مشتریان، توجه به تاثیر آموزش بر کاهش شکایات مشتریان   |

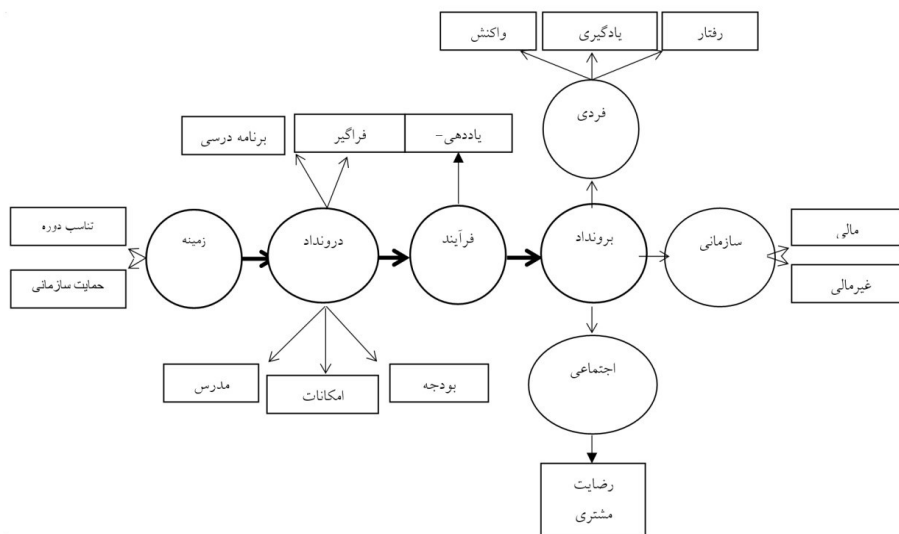
بنابراین با توجه به نتایج تحلیل مصاحبه ها، 3 تم «واکنش»، «یادگیری»، و «رفتار» در سازه نظری «برونداد فردی»، 2 تم «بعد مالی» و «بعد غیرمالی» در سازه نظری «برونداد سازمانی»، و یک تم «رضایت مشتری» در سازه نظری «برونداد اجتماعی» دسته بندی شدند. به عبارت دیگر، این تمها نشانگرهای سازه های نظری متناظر خود هستند که در هنگام ارزشیابی اثربخشی آموزش منابع انسانی بایستی مورد توجه قرار بگیرند.





شکل ۱. سازه های نظری «برونداد فردی»، «برونداد سازمانی»، و «برونداد اجتماعی» به همراه تم های متناظر

پس از کدگذاری، مقوله بندی و نامگذاری مولفه های آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات، طی چندین مرحله جدول مذکور برای متخصصین ارسال تا نظر خود را در خصوص مولفه های بدست آمده اعلام نمایند که به اشباع نظری رسید. بنابراین در این مرحله الگوی مفهومی اولیه مناسب آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی، طراحی و ترسیم و ارائه میگردد:



شکل ۲. الگوی آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی.

سپس بر اساس اطلاعات بدست آمده در مرحله کدگذاری محوری پرسشنامه پژوهشگر ساخته آموزش نیروی انسانی به منظور ارتقای

کیفیت خدمات در سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان شرقی تنظیم و برای متخصصین ارسال و سوال هایی که همه متخصصان بر روی آن توافق داشتند، نگهداری و پرسشهای غیرمرتبط حذف و پرسشنامه مورد اصلاح و بازنگری قرار گرفت و بر روی ۳۰۰ نفر آزمودنی ها اجرا و جمع آوری و نتایج آن تحلیل گردید.

#### **۵. جمع بندی و نتیجه گیری**

آموزش و بهسازی منابع انسانی به دلیل ارزش و اهمیت استراتژیکی که داراست، سبب شده است که امروزه سازمانها بیش از هر زمان دیگری منابع بیشتری را با هدف فراهم آوردن موجبات پیشرفت حرفهای کارکنان، صرف آموزش کنند. همچنین، برای آموزش منابع انسانی می توان نقش اثرگذار آن را در هماهنگی و همسو کردن سازمان با تغییراتی که در کلیه عرصه های دانش بشری رخ می دهد، متصور شد. در نهایت، تأثیری که آموزش بر دانش، مهارت و نگرش کارکنان بر جای می گذارد سبب می شود آنها با آگاهی افزون تری در راستای تحقق اهداف سازمان گام بردارند. از طرفی، همین رسیدن به اهداف سازمان که در سایه آموزش به دست می آید، نشانگر میزان اثربخشی برنامه ها و دوره های آموزشی است. بسیاری سازمانها هزینه و زمان زیادی صرف برنامه های آموزشی کارکنان خود می کنند. آموزش منابع انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات به این منظور صورت می پذیرد که مشخص شود آموزش چه تأثیری بر عملکرد کارکنان و نهایتاً منافع سازمان داشته است. نتایج پژوهش حاضر می تواند برای سازمان تامین اجتماعی و سایر شرکتهای هم ردیف بسیار مفید باشد و می تواند در اقدامات بعدی جهت آموزش کارکنان به عنوان یک راهنما از آن استفاده کرد. با توجه به الگوی حاصل از پژوهش، در این بخش لازم است تاکید شود که الگوی به دست آمده دارای ویژگی جامعیت مفهومی در زمینه ی آموزش منابع انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات می باشد چراکه تمامی ابعاد اعم از زمینه، درونداد، فرایند و برونداد را به همراه اهم شاخصهای مورد نیاز در جهت بررسی اثربخشی آموزش در نظر گرفته است. با توجه به وسعت ابعاد تاثیرگذار بر اثربخشی آموزش بایستی تمامی موارد مدنظر قرار گیرد تا در استنتاج و در موارد لازم، اقدامات اصلاحی، در مسیر درست کار انجام شود. از آنجایی که جامعه ی مورد بررسی سازمان تامین اجتماعی بوده، ویژگیها و شاخصهای مدنظر ایشان بکار گرفته شده است و این جامع نگری از سیاستها و منویات سیستم مربوطه می باشد. در الگوی حاصل از بررسی پیشینه و ادبیات پژوهش، صرفاً برخی ابعاد و سطوح مشخص گردید بدون آنکه شاخصهای مرتبط، تعیین شود. پس از پژوهش حاصل از مصاحبه شاخصها و ویژگیهای هر یک از ابعاد و سطوح، متناسب با سازمان تامین اجتماعی مشخص گردید.

## -پیشنهادات کاربردی

- ✓ با توجه به نتایج حاصل از مصاحبه ها و نظرات دریافتی، اهمیت آموزش منابع انسانی به منظور ارتقای کیفیت خدمات و متفاوت بودن ماهیت سازمان تامین اجتماعی پیشنهاد می شود ابزارهای مناسب و بومی سازمان تامین اجتماعی برای ارزشیابی هر یک از ابعاد الگوی پیشنهادی تهیه شود.
- ✓ بر اساس یافته های پژوهش، اختصاص بودجه کافی برای آموزش، فراهم کردن شرایط و امکانات لازم، و ... جهت اجرای دوره های آموزشی اثربخش نیز یکی دیگر از پیشنهاداتی است که با توجه به نتایج پژوهش میتوان ارائه کرد. زیرا در اکثر سازمانها تقریباً مورد غفلت واقع شده است.
- ✓ براساس صحبت های مصاحبه شونده گان در سازمان تامین اجتماعی، پیشنهاد میشود مسئولین ذیربط در حوزه ی تخصیص بودجه، اعتماد لازم را به متصدیان امور آموزش نسبت به تمام آن بودجه به آموزش های مورد نیاز، داشته باشند که البته لازمی آن، جذب صحیح منابع انسانی در حوزه ی آموزش اعم از نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی اثربخشی میباشد.
- ✓ براساس یافته های حاصل از مصاحبه ها و تجزیه و تحلیل آنها، از آنجاییکه برخی آموزشها بدون تغییر در محتوا، در زمانهای متعدد اجرا میشوند، پیشنهاد میشود که از محتوای به روز و متناسب با نیازها و تخصصهای فراگیران در دوره های آموزشی استفاده کرد. زیرا تغییرات محیط اطراف باعث شده است که نیازهای جدیدتری به وجود آید و همواره برای بهروز بودن اطلاعات و دانش باید تلاش کرد.
- ✓ با توجه به تاکید بسیار توسط مصاحبه شونده گان و یافته های حاصل از تجزیه و تحلیل عامل مدرس، پیشنهاد می شود که از اساتید مجرب و متخصص برای آموزش شرکت کنندگان در دوره های آموزشی استفاده کرد. زیرا هر چقدر محتوای دوره های آموزشی قوی باشد ولی ارائه آنها مناسب نباشد، نمی-توان انتظار داشت که دوره اثربخش باشد.
- ✓ پیشنهاد میشود به تمامی ابعاد الگوی پیشنهادی توجه شود تا عملی شوند و تصمیمگیری در حوزه آموزش مبتنی بر این ابعاد باشد.

## ۵. منابع و ماخذ

۱. باقری معصومه ، باتمانی فردین، عبداللہی فردین(۱۴۰۰)، ارائه مدل مفہومی نظام جامع آموزش مشاغل اختصاصی سازمان نظارتی مبتنی بر نظریہ داده بنیاد، نشریہ آموزش و توسعہ منابع انسانی ۸(۳۰)، ۱-۲۳.
۲. شفیقیان هومن ، قورچیان نادر قلی ، باقری مهدی(۱۴۰۰)، ارائه مدل مطلوب آموزش مبتنی بر شایستگی کارکنان سازمان بنادر و دریانوردی(مورد: بندر شهید رجایی)، فصلنامہ آموزش علوم دریایی، ۸(۲۵)، ۱۶۵-۱۴۹.
۳. عالی زاده، عادلہ؛ حسین پور، محمد و برکت، غلامحسین.(۱۴۰۱). ارائه الگویی جهت مستندسازی تجربیات مدیران به منظور ارتقای کیفیت دوره‌های آموزشی سازمان تأمین اجتماعی استان بوشهر، سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت، ۶ (۱)، ۱-۲۱.
۴. عباسی، سعید؛ آذر، عادل؛ سعیدی، خلیل. ۱۳۹۵. طراحی مدل ارتقای کیفیت خدمات در مراکز آماری. پژوهشهای مدیریت منابع سازمانی، ۶(۴)، ۱۸-۳۲.
۵. عباس زادگان، محمد،(۱۳۹۱)، مدیریت بر سازمان‌های ناآرام، تهران: کویر
۶. فرهادی افشار سعید، فتحی زاده علیرضا، صادقی گوغری مهدیه(۱۴۰۱)، شناسایی و اولویت بندی مولفه های موثر بر آموزش کارکنان در شرکت گل گهر سیرجان، نشریہ تعالی منابع انسانی، ۱(۳)، ۸۴-۱۰۵.
۷. منوریان، عباس؛ پیوسته، علی اکبر؛ اختشامی دیزجی، حبیب. ۱۴۰۰. طراحی مدل ارائه آموزش های مجازی در سازمان تامین اجتماعی ایران براساس داده بنیاد. فصلنامہ مدیریت دولتی، ۱۳(۳)، ۵۳۴-۵۴۹.
۸. محمودی، مریم. ۱۴۰۰. به کارگیری تکنیک یادگیری خرد (میکرولرنینگ) در آموزش کارکنان. سومین کنفرانس بین المللی رویکردهای مدیریت، روان شناسی و علوم انسانی در قرن ۲۱.
۹. مقرب الہی، مریم؛ جعفری، مرضیہ. ۱۴۰۱. تبیین روش های آموزش کارکنان مبتنی بر رویکرد آموزش و بهسازی منابع انسانی. فصلنامہ تخصصی آموزش مدیریت دولتیو ۱۳(۵)، ۴۱-۱۷.
۱۰. میرکمالی، سیدمحمد. ۱۳۹۲. مبانی مدیریت منابع انسانی. تهران: انتشارات بسطرون.
11. Aminbeidokhti, A., Jamshidi, L., & Mohammadi Hoseini, A. (2016). The effect of the total quality management on organizational innovation in higher education mediated by organizational learning. *Studies in Higher Education*, 41(7), 1153-1166.
12. Alipour, K. Imani Galah Prdsry, M. N., Zolfaghari Zafarani, R. 2019, Provide a model to improve the efficiency of human resource training in Islamic Azad University, *New Approaches in Educational Administration*, 10 (37), 1-14. [in Persian]
13. Gronroos, C. 2000, "Service Management and Marketing", second edition. England: John Wiley & Sons, Ltd, p.81.

14. Kulkarnia, P.M., Appasaba, L.Vb., Gokhalec,P., Tigadid,P. 2022. Role of Digital Simulation in Employee Training. ScienceDirect. Procedia Manufacturing.
15. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. 1985. A conceptual odel of service quality and its implications for future research . Journal of Marketing, 49, 41-50. doi:10.2307/1251430.
16. Zhang, Xiaobin., Chu, Zhaofang., Ren, Lei ., Xing , Jianguo. 2023. Open innovation and sustainable competitive advantage: The role of organizational learning. Technological Forecasting & Social Change. Volume 186, Part A, January 2023, 122114.