

بررسی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهریار

مأده انصاری خوشابر^۱، فاطمه پرسته قمبوانی^۲، مژگان عبدالهی^۳

چکیده

هدف اصلی پژوهش حاضر بررسی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهریار بود. روش پژوهش، توصیفی-پیمایشی و در بخش بررسی دیدگاه مدیران و معلمان، همبستگی می‌باشد. جامعه آماری، ۳۲۲ نفر از مدیران و ۳۰۰۰ نفر از معلمان مدارس ابتدایی دولتی و غیردولتی پسرانه و دخترانه شهرستان شهریار بود. نمونه مدیران به تعداد ۱۰ نفر و نمونه معلمان ۱۸۰ نفر می‌باشد که براساس جدول مورگان با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار پژوهش، پرسشنامه توسعه حرفه‌ای مدیران پورصادق و علی میرزایی (۱۳۸۴) بود. برای روایی ابزار، از روایی سازه استفاده و پایایی، از طریق ضریب آلفای کرونباخ ۰,۸۱، محاسبه گردید. به منظور سنجش توسعه فردی از بخش توسعه فردی پرسشنامه توسعه منابع انسانی فهیمی (۱۳۹۴) شامل ۱۰ گویه بهره گرفته شده است. روایی ابزار از طریق روایی صوری و محتوایی تایید و پایایی آن ۰,۸۴، محاسبه شد. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، از نرم افزار SPSS، آزمون تی تک نمونه‌ای و ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شد. یافته‌ها نشان دادند که از دیدگاه مدیران و معلمان، توسعه فردی و حرفه‌ای مدیرانی که تحت دوره‌های آموزش ضمن خدمت بوده‌اند بالاتر از حد متوسط بوده است. همچنین همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه فردی و حرفه‌ای مدیران معنادار بوده و دوره‌های ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهریار اثربخشی مطلوبی داشته است. بنابراین، چنانچه اثرگذاری مطلوب آموزش‌های ضمن خدمت محرز شد، نباید به همین جا اکتفا شود و مسئولیت آموزش و پرورش این است که از اثربخش بودن آموزش در آینده نیز اطمینان حاصل کند. تغییر در نظام آموزشی همیشگی است و باید نسبت به تغییراتی که تلاش‌های آموزشی معلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد واکنش نشان داده شود.

کلید واژه‌ها: اثربخشی، توسعه فردی، توسعه حرفه‌ای، ضمن خدمت، مدیران.

۱: فارغ التحصیل کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

۲: استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران (نویسنده مسئول: fatemeh.parasteh@yahoo.com.sg).

۳: استادیار گروه علوم تربیتی، واحد کرج، دانشگاه آزاد اسلامی، کرج، ایران.

مقدمه

انسان، محور بهره‌وری است، و کلیه سازمانها با هر نوع ماموریتی که دارند باید بیشترین سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسانها از ابعاد مختلف اختصاص دهند. به گونه‌ای که انسان سازمانی، در ابعاد مختلف آمادگی ایجاد پرورش و کاربردی کردن بهره‌وری فردی گروهی و سازمانی را دارا باشد (اصفهانی و اصفهانی، ۱۳۹۷: ۵۵).

توسعه منابع انسانی^۱ در سازمانها به نوعی تعهد و انتظار متقابل و وظیفه‌دو سویه بین فرد و سازمان مبدل شده است. در چهارچوب این تعهد و انتظار متقابل، کارکنان باید ضمن نشان دادن التزام عملی به انجام وظایفی در راستای اهداف سازمانی، و همچنین رفتار در چهارچوب نظامنامه آن، حقوق متقابلی را نیز برای خود تعریف کنند. از اهم این حقوق می‌توان به بهره‌مندی از فرصت توسعه مستمر دانش و مهارت کاری و تکامل جنبه‌های مختلف شخصیتی کارکنان اشاره کرد. از سوی دیگر سازمان نیز در چهارچوب انتظارات به حق خود از کارکنان می‌خواهد که با نهایت تلاش و تعهد در راستای تحقق اهداف سازمان گام بردارند (بلادر، ۱۳۹۷: ۱۲۴).

امروز اغلب سازمانها و افراد موجود در آن با عدم اطمینان و تغییرات محیطی مواجه می‌شوند. بعضی عوامل تأثیرگذار بر سازمانها شامل تقاضا برای کیفیت بیشتر، رشد جهانی شدن اقتصاد و رقابت و افزایش سطوح فناوری است. در چنین وضعیتی سازمانها باید یاد بگیرند که چگونه انرژی‌های خلاق افراد را آزاد سازند و همچنین آنها باید یاد بگیرند که چگونه به افراد مختلف سازمان احترام بگذارند، تا آنها قادر باشند که عملکرد موفق‌تری در سازمان داشته باشند و بتوانند با همدیگر در راستای اهداف مشترک کار کنند و بتوانند بر مشکلات سازمانی فائق آیند (سروری و همکاران، ۱۳۹۴: ۵۸).

برنامه‌های توسعه حرفه‌ای عموماً به برنامه‌هایی اطلاق میگردد که متمرکز بر فعالیتهای انفرادی کارکنان است. بیشترین نوع تمرکز در این برنامه‌ها تأکید بر نقش فرد و ارتقاء کارایی او است این برنامه‌ها شامل موضوعاتی در زمینه‌های تدریس همچون کنترل محیط کار، ارزیابی فرایند مسیر شغلی، مهارتهای مربوط به نحوه انجام وظیفه خود ارزیابی شغلی می‌باشد. در این برنامه‌ها همچنین به کارکنان توصیه می‌شود تا دیگر زمینه‌های مربوط به آموزش مانند روابط بین کارکنان و مدیران را که شامل مشاوره، پرورش و روش‌های مدیریتی است را مورد توجه قرار دهند (رحمت زهی و آذرنوش، ۱۳۹۷: ۸۴). همچنین مدیران آموزشی علاوه بر دانش و معلومات در زمینه آموزش و پرورش و روان‌شناسی و تسلط بر روش‌ها و مهارت‌های عملی، باید به اندازه کافی سابقه آموزشی داشته باشند تا بتوانند مأموریت اصلی و مسائل و مشکلات کار خود را به درستی درک کنند (علاقه بند، ۱۴۰۰).

در توسعه حرفه‌ای، جنبه‌های فردی و شخصیتی فرد، شامل مهارت‌های مدیریت استرس، مدیریت زمان، توسعه روابط بین فردی و مثبت قلمداد کردن پیشرفت در تمامی ابعاد زندگی فردی است. تکیه بر برنامه‌های توسعه حرفه‌ای به عنوان ابزار نوسازی و تأکید بر آموزشهای انسانی باعث می‌شود تا کارکنان از نیازها و مهارتهای حرفه‌ای خود آگاه شوند. همچنین مطالعه آنان به منظور تعیین نگرش، تعهد، عقاید و ارزشهای مشترک بین اعضاء و چگونگی تغییر این عوامل در دوره‌های مختلف شغلی آنان از اهمیت بالایی برخوردار است که از طریق برنامه‌های توسعه حرفه‌ای متناسب با عوامل شغلی می‌توان نسبت به این فرایند آگاهی بیشتری حاصل نمود (تیلور، ۲۰۰۳: ۴۲).

همچنین، آموزش ضمن خدمت^۲ از لحاظ سازمانی به آن آموزشی گفته می‌شود که پس از استخدام فرد در سازمان صورت می‌گیرد و هدف از آن آماده‌سازی افراد برای اجرای بهتر مسئولیت‌هایشان و بهبود توانایی‌ها و مهارت‌های آنان است (اصفهانی و اصفهانی، ۱۳۹۷: ۷۵). به طور کلی انواع آموزش‌های کارکنان به آموزش‌های قبل از خدمت، آموزش‌های بدو خدمت (توجیهی)، آموزش‌های ضمن خدمت (بعد از ورود به خدمت) آموزش ضمن خدمت، خود به آموزش شغلی (عمومی شغل - تخصصی شغل)، آموزش تکمیلی، آموزش ارتقائی، آموزش برای آمادگی دوران بازنشستگی و آموزش مدیران و کارکنان

^۱ : Professional development programs

^۲ : In-service training

تقسیم می شود. که هدف از آموزش های ضمن خدمت، ایجاد امکانات شغلی، آگاهی به وظایف و مسئولیت ها، تأمین مهارت، توانایی لازم برای ارتقاء به مشاغل بالاتر و انطباق با وضع جدید است (بلادر، ۱۳۹۷: ۸۸).

در عین حال، توسعه فردی و حرفه ای^۱ مدیران یک نیاز حیاتی برای موفقیت در ایفای نقش حرفه‌ای آنان است از اینرو، آماده‌سازی و توسعه فردی و حرفه ای مدیران مدارس چارچوبی را فراهم می‌سازد که سبب می‌گردد هرکدام از مدیران نه تنها به موفقیت مدرسه بلکه به مقاصد ملی آموزش و پرورش، دست پیدا کنند (ابیلی، ۱۳۹۳: ۱۴).

آموزش ضمن خدمت به عنوان بخشی از برنامه های توسعه و تعالی کارکنان در سازمان های امروزه گسترش فراوانی یافته است. هدف از تدوین برنامه های آموزشی در سازمانها، به روز شدن و به هنگامی نیروها و کارکنان به عنوان مهمترین سرمایه های شرکت می باشد (معمارصافهانی، ۱۳۹۹: ۱۶). آموزش ضمن خدمت در حقیقت به آن نوع آموزش گفته می شود که، پس از استخدام فرد در موسسه یا سازمان صورت پذیرفته، هدف و منظور از آن، آماده سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسیولیت های شغلی است، بیشتر در سه محور اساسی توسعه دانش، بهبود مهارت ها و ایجاد یا تغییر نگرش ها ارایه شده است (موسوی، ۱۳۹۲: ۵۲).

هدف از آموزش ضمن خدمت، آماده سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیت های شغلی است، در این راستا مطالعات نشان داده که این آموزش ها بازدهی لازم را در ارتقاء این مسئولیت پذیری نداشته، و به عبارتی نشان داده این است که مدیران در اجرای وظایف خود ضعف داشته و با مشکلاتی مواجه هستند (حاتمی، ۱۳۹۹: ۵۶)

برخی از پژوهش ها دلایل عمده ی شرکت کارکنان در دوره های آموزش ضمن خدمت را آموختن روشهای توسعه فردی و افزایش رشد حرفه ای آنها بیان کرده اند. به طور مثال بیسل (۲۰۱۹، Beasel) توسعه فردی و حرفه ای مدیران مدارس را فعالیت‌ها و فرآیندهای طراحی شده به منظور بالا بردن دانش حرفه‌ای، مهارت‌ها و نگرش‌های رفتاری مدیران در راستای توانا تر کردن آنان در زمینه بهبود و ایجاد شرایط بهتر برای موفقیت و یادگیری دانش‌آموزان تعریف می‌کند، فعالیت‌هایی که ظرفیت مدیران مدارس را جهت رهبری مؤثرتر بالا برده و مهارت‌های مدیران را در حوزه‌های گوناگونی همچون رهبری تغییر، مدیریت منابع انسانی و بهبود فرایند آموزش افزایش می‌دهد (ابطحی و پیدایی، ۱۳۹۵: ۱۴). از نظر ابراهیم (۲۰۱۱) مهمترین عوامل تسهیل کننده توسعه مدیران، حمایت مدیران، دردسترس بودن آموزش ضمن خدمت، منابع و امور مالی، اقدام های فردی، حمایت ذینفعان، سایر نقشهای رهبری و چالشها و مسایل روزانه هستند. تأثیر مثبت دوره های آموزش ضمن خدمت را میتوان در پژوهشهای برقانی و فراهانی (۱۳۹۸) نیز مشاهده نمود. بر مبنای نتایج حاصل از این پژوهش، آموزشهای کوتاه مدت تخصصی ضمن خدمت موجب افزایش توسعه فردی و حرفه ای، مهارت شغلی کارکنان، افزایش نظم و دقت، تقویت روحیه همکاری در بین کارکنان، ایجاد جاذبه و علاقه‌مندی کارکنان نسبت به مشاغل خود، رفع مشکلات کاری کارکنان در مشاغل خود می باشد. در تأیید نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام شده کازاماکی و ملاتدر (۲۰۲۱) در پژوهشی در خصوص تأثیر دوره های آموزشی ضمن خدمت بر روی شرکتهای سوئدی، نشان دادند این دوره ها هزینه های تولید و حوادث کاری را به طور قابل توجهی کاهش داده اند.

لیکن امروزه سازمانها گام های بلندی در به کارگیری یافته های مدیریت در استخدام، گزینش و آموزش کارکنان و مدیریت کارآمد برداشته اند. اما هیچ کدام از این اقدامات نمی تواند کیفیت عملکرد توسعه فردی و حرفه ای مدیران مدارس را آنچنان که باید بهبود بخشد مگر آنکه کارکنان به بهترین نحو برای انجام کارشان برانگیخته شوند. در واقع، اینکه ما چگونه کارکنان خود را برای کار و بهره وری بیشتر برانگیخته نماییم و احساس خشنودی از شغل آنها را افزایش دهیم از چالش های اصلی فراروی مدیران تمام سازمانها است (بزاز جزایری، ۱۳۹۳: ۹۸).

این سازمانها برای ارتقاء خودنظم‌دهی، خودمدیریتی و خودرهبری و همچنین کیفیت عملکرد و بهره وری مدیران از دوره های آموزش ضمن خدمت با ویژگی هایی چون هماهنگ کردن آرزوها،علائق و نیازهای آتی سازمان و همچنین افزایش کارایی کارکنان و ایجاد سازش بامحیط استفاده کرده لذا این چنین برنامه های آموزشی ضمن خدمت مدیران، تاکنون به اشکال مختلف در مدارس مختلف به اجرا درآمده است اما متأسفانه علیرغم سابقه طولانی اجرا برنامه های آموزش ضمن خدمت برای

¹ : Personal and professional development

مدیران نتوانسته ایم شاهد تأثیرات مثبت این آموزشها بر پیامدهای شغلی آنان و در نهایت توسعه فردی و حرفه ای مدیران مدارس باشیم به طوری که برنامه های آموزش ضمن خدمت مدیران تنها پاسخگوی میزان کمی از نیازهای آموزشی آنان بوده و کیفیت ارائه برنامه ها در سطح ضعیف است. (نوراد صدیق، نوه ابراهیم، آراسته و زین آبادی، ۱۳۹۶: ۲۵). نگرانی از تفویض اختیار به معلمان، توانایی کم در برقراری تعامل اثربخش، نداشتن تخصص و تجربه ناکافی در مدیریت مالی، اطلاع کم در مورد روش های جدید ارزشیابی، همکاری و حمایت کم از جانب والدین و نهادهای بیرونی، به ترتیب، از جمله، مهم ترین مشکلات در هر بعد است. نتایج این بخش به طور کامل یافته های بخش کیفی را در مقیاسی وسیع تر تایید می کند (بلادر، ۱۳۹۷: ۵۲).

در کنار شرایطی که توسعه فردی و حرفه ای افراد جامعه بسیار مهم تلقی می شود، درعین حال، پیشرفت و تحولات سریع علمی، فرهنگی و فناوری نیز نقشهای مدیریتی را دچار تغییرات عمده ای نموده است. در واقع تغییرات جهانی و تغییر در جوامع، پیچیدگی نقش مدیران مدارس را تشدید کرده است. بنابراین، مدارس به منظور پاسخگویی به نیازهای نوین و همراهی با روند توسعه علمی و فناوری در جهان، به رهبران آموزشی جدید و نواندیش نیازمندند (کرمیانی گندمبانی، ۱۳۹۸: ۷۶). بنابراین لازم هست که این رهبران آموزشی نواندیش با دوره های آموزشی، آموزش های لازم را ببینند که این امر در قالب دوره های آموزشی ضمن خدمت می تواند برای آنان در نظر گرفته شود.

بررسی اثربخشی دوره های آموزشی ضمن خدمت می تواند به دست اندرکاران نشان دهد که آیا این دوره ها در جهت ارتقاء مدیران به رهبران آموزشی نواندیش قدم برمی دارد؟ امروزه اهمیت و نقش آموزش های ضمن خدمت بر هیچ سازمانی پوشیده نیست و هر سازمانی به تناسب اهمیتی که به این مهم داده است مراکزی را به تربیت نیروی انسانی خود تخصیص داده است. در نظام آموزشی کارکنان دولت از جمله موضوعاتی که نقش محوری و تعیین کننده دارد موضوع دوره های آموزش ضمن خدمت است. آموزش ضمن خدمت در سازمان های مختلف اعم از خصوصی و دولتی یکی از وظایف اصلی و انکار ناپذیر مدیران به شمار می رود. سازمان های موفق و رقابتی زمانی در مسیر توسعه و پیشرفت گام بر می دارند که دارای نیروهای کارآمد و ماهر و مدیران لایق و آینده نگر باشند. بها دادن به نیروی کار در سازمانها، ارتقای سطح مهارت و بهبود رفتار آنها را به دنبال خواهد داشت (نوراد صدیق و همکاران، ۱۳۹۶: ۳۸).

آموزش ضمن خدمتی که با دوره های حساب شده ادامه یابد و ضمن کوشش در افزایش توان مهارت و دانش کارکنان، در حل مسائل و مشکلات محیط کار نیز چاره ساز باشد می تواند به بقای سازمان خود مطمئن باشد. از این رو تلاش مستمر در بهبود کیفیت آموزش ضمن خدمت می تواند منافع قابل ملاحظه ای به همراه داشته باشد (معمار اصفهانی، ۱۳۹۹: ۹۶).

در این تحقیق تأثیرات آموزش ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه ای، دبیران مدارس ابتدایی شهریار پرداخته شده که نتایج این تحقیق می تواند در برنامه ریزی و اجرای دوره های آموزش ضمن خدمت با تمرکز بر ارتقاء توسعه فردی و حرفه ای مدیران در این زمینه انتخاب و انتصاب مدیران از رده های بالای مدیریتی تا رده های پایین، موثر باشد. در اینصورت است که مدیران شایسته به سبب تعهد و دلبستگی که به اهداف سازمانی دارند مشارکت کارکنان و مدیران زیردست را چه در غالب نظرخواهی و مشاوره و چه شرکت در تصمیم گیری ها خواستار خواهند شد و میدانند که رشد و ارتقاء فکری، خلاقیت و نوآوری و توانمند نمودن افراد درگرو بکارگیری نیروی فکری آنان است که مشارکت دادن آنها در تصمیم گیریها و نظرخواهی از آنان در ارتباط با مسایل کاری موجب به کار افتادن و تقویت این نیرو میشود.

در این خصوص، مطالعاتی نیز انجام شده که از آن جمله می توان به پژوهشی تحت عنوان آموزش های ضمن خدمت فرهنگیان از اثربخشی تا کارآمدی توسط نوری افشار و همکاران (۱۳۹۹) اشاره کرد. نتایج حاصل از ارتباط مثبت و معنی دار عوامل محتوا، مدرسین و سازماندهی با اثربخشی و کارآمدی دوره های ضمن خدمت فرهنگیان حکایت دارد. نتیجه پژوهش اصفهانی و اصفهانی (۱۳۹۷) حاکی از آن بود که روشهای آرایه توسعه حرفه ای مطلوب از نظر مدیران به ترتیب شامل، شرکت در کارگاه ها، سمینارها، سخنرانی ها و کنفرانس های ملی و منطقه ای، خواندن (کتاب، مقاله، منابع آنلاین)؛ دوره های دانشگاهی، مشاوره، جلسات هم اندیشی مدیران، مربیگری، بازدید از دیگر مدارس (مشاهده) و کارآموزی بودند. ویلیام و جیمز (William & Jamesz, ۲۰۱۹) در مطالعات خود دریافت که کارکنان در سازمان ها از ۲۰ تا ۳۰ درصد توانایی خود استفاده

میکنند. پژوهش وی نشان داد که اگر کارکنان آموزش ببینند و به گونه ای شایسته برانگیخته شوند، ۸۰ تا ۹۰ درصد از تواناییهای خود را بروز میدهند. در پژوهشی که به وسیله‌ی هاشیموتو (۲۰۱۸، Hashimoto) در کشور ژاپن انجام شد، آموزش ضمن خدمت هنگامی بیشترین اثر و کارایی را دارد که لازم باشد یک یا تعدادی معدودی کارآموز، در یک زمان و برای شغلی مشخص آموزش داده و تربیت شوند. مزیت بزرگ آموزش ضمن خدمت این است که فراگیر، کاری را که مسئول انجام آن شده است، یاد میگیرد و با ابزار و وسایلی که باید بکار ببرد، آشنا میشود و این آموزش در محیط واقعی کار انجام میگیرد. بالوت و همکاران (۲۰۱۷، Balot et al.) در پژوهشی در فرانسه نشان دادند که در فاصله‌ی سالهای ۲۰۱۵ تا ۲۰۱۷ به دلیل افزایش کارکنان آموزش دیده در حوزه‌ی صنعت، بهره‌وری افزایش یافته است. در کنار پژوهش‌های متعدد مبنی بر تاثیر آموزش‌های ضمن خدمت در توسعه حرفه‌ای و فردی نیروها، اما پژوهش انجام شده توسط پاریس و وایت (۲۰۲۰، Paris & White) به عدم اثر بخشی آموزش‌های ضمن خدمت اشاره شده است. نتایج این پژوهش نشان میدهد که آموزش‌های ضمن خدمت به دلیل هزینه‌های بالا، اتلاف وقت و ناکارآمدی روش آموزش، اثربخش نیستند و همچنین در کارهای گروهی نیز اثربخش نبوده است.

با توجه به مباحث فوق می‌توان گفت سوال اصلی تحقیق این است که آیا دوره‌های ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه‌ای (موارد آموزشی، کار تیمی، مهارت‌سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی و ارتباطات) مدیران مدارس ابتدایی شهریار تأثیری دارد؟ لذا در این تحقیق به بررسی اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت بر توسعه فردی و حرفه‌ای مدیران مدارس ابتدایی شهریار از دیدگاه مدیران و معلمان پرداخته می‌شود.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که ما با دوره‌های ضمن خدمت سرو کار داشتیم و تنها یک دوره مد نظر نبوده و اینکه همواره همه مدیرانی که خواهان ورود به یک سازمان از جمله آموزش و پرورش هستند باید در بدو ورود دوره‌های لازم را دیده و سپس کار خود را آغاز کنند، بنابراین امکان انجام کار به صورت آزمایشی - تجربی یا نیمه تجربی وجود نداشت و از طرف دیگر از آنجایی که واژه اثر بخشی زمانی مورد استفاده قرار میگیرد که ما دارای دو گروه مدیران باشیم و گروهی دوره‌های ضمن خدمت را گذرانده و گروهی نگذرانده باشند و مقایسه بین این دو صورت گیرد ولی مدیرانی وجود نداشتند که دوره‌های ضمن خدمت مورد نیاز را نگذرانده باشند بنابراین اثر بخشی این دوره‌ها، در رفتار مدیران بررسی شد به طوری که هم خود مدیران و هم معلمان که زیر نظر همان مدیران کار میکردند، در این پژوهش شرکت و به سوالات مربوط به چگونگی رفتار مدیران پاسخ داده و همبستگی بین این دو دیدگاه بررسی گردید، که روش این تحقیق در طبقه بندی تحقیقات بر حسب روش، روش توصیفی - پیمایشی است. با توجه به بررسی رابطه دو دیدگاه، توصیفی از نوع همبستگی است. از آنجایی که یکی از نمودهای آموزش‌های ضمن خدمت در عملکرد مدیران مشخص می‌شود به همین دلیل برای ارزیابی دقیق تر از دو گروه جامعه مدیران و معلمان استفاده شده است تا اولاً نظر مدیران نسبت به خودشان در رابطه با نمود این دوره‌ها در رفتارشان بررسی شود و همچنین نظر معلمان همان مدیران در رابطه با نمود این دوره‌ها در رفتار مدیرانشان بررسی شود. همچنین این پژوهش بر مبنای هدف، کاربردی می‌باشد.

جامعه آماری مورد مطالعه تعداد ۳۲۲ نفر از مدیران و ۳۰۰۰ نفر از معلمان مدارس ابتدایی دولتی و غیردولتی پسرانه و دخترانه شهرستان شهریار بوده است. نمونه مورد مطالعه مدیران تعداد ۱۱۰ نفر از مدیران مدارس ابتدایی شهرستان شهریار و نمونه مورد مطالعه معلمان هم تعداد ۱۸۰ نفر از معلمان مدارس ابتدایی شهرستان شهریار می‌باشند که براساس جدول مورگان انتخاب شده اند که در مجموع ۲۹۰ نفر به صورت نمونه گیری طبقه‌ای در این پژوهش شرکت نمودند. روش نمونه گیری به علت وجود زیرگروه‌ها تصادفی طبقه‌ای بوده است.

روش جمع آوری داده‌ها: جهت مطالعه مبانی نظری موضوع پژوهش و دست‌یابی به اطلاعات، از طریق مطالعه کتب، مقالات، پایان‌نامه‌ها و نشریات داخلی و خارجی و همچنین شبکه‌های اینترنت، اقدام گردید. همچنین در بخش میدانی از دو پرسشنامه استفاده شده است.

پرسشنامه توسعه حرفه ای

پرسشنامه توسعه حرفه ای پورصادق و علیمیرزایی (۱۳۸۴) براساس دیدگاه نوا و همکاران (۲۰۰۸) تنظیم شده است. هدف این پرسشنامه ۳۰ سوالی این است که میزان اثراتی که برگزاری آموزش های ضمن خدمت بر کارایی و کیفیت کار مدیران دارد را مورد بررسی و ارزیابی قرار دهد. روایی پرسشنامه توسط متخصصین موضوعی تایید و پایایی آن با توزیع ۳۰ پرسشنامه در نمونه ای غیر از نمونه پژوهش، توسط آزمون آلفای کرونباخ طبق جدول زیر تایید گردید.

جدول شماره ۱: پایایی مولفه های پرسشنامه توسعه حرفه ای

مقدار آلفای کرونباخ	مولفه های پرسشنامه توسعه حرفه ای
۰,۸۱	آموزشی
۰,۷۹	کار تیمی
۰,۸۲	مهارت سازمانی
۰,۸۵	توسعه مسیر شغلی
۰,۷۷	توسعه روابط بین فردی
۰,۷۵	ارتباطات
۰,۸۱	پایایی کل پرسشنامه

پرسشنامه توسعه فردی

به منظور سنجش توسعه فردی از پرسشنامه توسعه منابع انسانی فهیمی (۱۳۹۴) که شامل ۱۰ گویه می باشد بهره گرفته شده است. این پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج گزینه ای لیکرت (بسیار کم = ۱، کم = ۲، تا حدودی = ۳، زیاد = ۴، بسیار زیاد = ۵) تنظیم شده است. به منظور بررسی روایی، مجموع نمرات به دست آمده و روایی آزمون را ۵ نفر متخصص مورد تایید قرار دادند. استفاده از دیدگاه ها کارشناسان و متخصصان سوالات نامربوط و نامناسب حذف و سوالات مناسب تر جایگزین شده و روایی صوری پرسشنامه در نهایت تایید شده است. با توجه به بررسی های انجام شده در پژوهش حاضر مقدار CVR برابر با ۰,۹۹ بوده است.

همچنین به منظور بررسی شاخص CVI نیز از خبرگان خواسته شد تا میزان مرتبط بودن هر گویه را با طیف چهار قسمتی زیر مشخص کنند: غیر مرتبط، نیاز به بازبینی اساسی، مرتبط اما نیاز به بازبینی و کاملاً مرتبط. که شاخص به دست آمده ۰,۹۱ بوده است. برای بررسی پایایی این پرسشنامه نیز ۳۰ پرسشنامه توزیع و سپس با استفاده از نرم افزار آماری SPSS میزان ضریب پایایی برای توسعه فردی برابر ۰/۸۴ برآورد گردید که مبین مطلوب بودن پایایی ابزار مورد استفاده است. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات، روش های آماری در دو بخش توصیفی و استنباطی به کار گرفته شد. در بخش توصیفی میانگین و انحراف استاندارد و در بخش استنباطی از آزمون t تک نمونه ای و ضریب همبستگی پیرسون بهره گرفته شد.

یافته ها

در این بخش، نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش توصیف داده‌ها و بررسی فرضیه‌های پژوهش ارائه شده است.

اطلاعات جمعیت شناختی

جدول شماره ۲: فراوانی و درصد گروه پاسخگویان

سن	فراوانی	درصد
مدیران	۱۱۰	۳۷,۹۳
معلمان	۱۸۰	۶۲,۰۶
کل	۲۹۰	۱۰۰,۰

جدول فوق توزیع جمعیت نمونه بر اساس گروه پاسخگویان را نشان می‌دهد. ۳۷,۹۳ درصد نمونه‌ها را مدیران و ۶۲,۰۶ درصد نمونه‌ها را معلمان تشکیل داده‌اند.

سن پاسخگویان

جدول شماره ۳: فراوانی و درصد سن پاسخگویان

سن	فراوانی	درصد
۲۵ تا ۳۰ سال	۵۴	۱۸,۶۲
۳۱ تا ۳۵ سال	۶۱	۲۱,۰۳
۳۶ تا ۴۰ سال	۷۰	۲۴,۱۳
۴۱ تا ۴۵ سال	۴۲	۱۴,۴۸
۴۶ تا ۵۰ سال	۳۱	۱۰,۶۸
بالای ۵۱ سال	۳۲	۱۱,۰۳
کل	۲۹۰	۱۰۰,۰

جدول فوق توزیع جمعیت نمونه بر اساس سن را نشان می‌دهد. ۱۸,۶۲ درصد نمونه‌ها را سنین بین ۲۵ تا ۳۰ سال، ۲۱,۰۳ درصد نمونه‌ها را سنین بین ۳۱ تا ۳۵ سال، ۲۴,۱۳ درصد نمونه‌ها را سنین بین ۳۶ تا ۴۰ سال، ۱۰,۶۸ درصد نمونه‌ها سنین بین ۴۶ تا ۵۰ سال و ۱۱,۰۳ درصد نمونه‌ها سنین بالای ۵۱ سال داشته‌اند.

تحصیلات پاسخگویان

جدول شماره ۴: فراوانی و درصد تحصیلات پاسخگویان

تحصیلات	فراوانی	درصد
لیسانس	۱۳۵	۴۶,۵۵
فوق لیسانس	۱۴۴	۴۹,۶۵
دکتر	۱۱	۳,۷۹
کل	۲۹۰	۱۰۰,۰

جدول فوق توزیع جمعیت نمونه بر اساس تحصیلات را نشان می‌دهد. ۴۶,۵۵ درصد لیسانس، ۴۹,۶۵ درصد فوق لیسانس و ۳,۷۹ درصد دکتر داشته‌اند.

جنسیت پاسخگویان

جدول شماره ۵: فراوانی و درصد جنسیت پاسخگویان

جنسیت	فراوانی	درصد
-------	---------	------

زن	۱۵۱	۵۲,۰۶
مرد	۱۳۹	۴۷,۹۳
کل	۲۹۰	۱۰۰,۰

جدول فوق توزیع جمعیت نمونه بر اساس جنسیت را نشان می‌دهد. ۵۲,۰۶ درصد نمونه‌ها زن و ۴۷,۹۳ درصد مرد بوده‌اند.

تحلیل توصیفی داده‌ها

جدول شماره ۶: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

گروه	متغیرها	مؤلفه‌ها	نمره حاصله	انحراف استاندارد	کجی	کشیدگی	کمترین نمره	بیشترین نمره
مدیران	توسعه فردی	توسعه فردی	۴,۱۲۵	۱,۲۴	-۰,۳۶۵	۰,۸۹۲	۱	۵
		موارد آموزشی	۲,۲۱	۱,۱۳	-۰,۹۷۲	۰,۵۲۱	۱	۵
	توسعه حرفه‌ای	کارتیمی	۲,۸۲	۱,۰۲	-۰,۶۰۰	-۰,۶۳۵	۱	۵
		مهارت‌سازمانی	۳,۰۸	۱,۱۳	۰,۲۷۷	-۰,۷۸۱	۱	۵
		توسعه مسیر شغلی	۳,۰۵	۱,۹۸	۰,۳۴۲	-۰,۲۹۶	۱	۵
		توسعه روابط بین فردی	۲,۹۵	۱,۰۲	-۰,۶۹۷	۰,۵۳۱	۲	۵
		ارتباطات	۲,۱۲	۱,۲۵	۰,۳۹۱	۰,۲۰۴	۱	۴
		نمره کل توسعه حرفه‌ای	۳,۵۴	۱,۵۸	۰,۷۶۸	-۰,۴۳۶	۱	۵
		توسعه فردی	۳,۱۸	۱,۱۳	-۰,۴۹۵	-۰,۲۵۴	۲	۵
معلمان	توسعه حرفه‌ای	موارد آموزشی	۲,۸۱	۱,۲۶	-۰,۸۱۸	-۰,۴۱۳	۱	۴
		کارتیمی	۲,۵۴	۱,۸۸	۰,۶۸۱	-۰,۳۹۴	۱	۵
	مهارت‌سازمانی	۲,۹۸	۱,۰۱	-۰,۱۸۹	-۰,۴۲۲	۱	۵	
	توسعه مسیر شغلی	۲,۶۵	۱,۰۵	-۰,۳۶۹	۰,۸۲۱	۱	۵	
	توسعه روابط بین فردی	۲,۳۳	۱,۰۱	۰,۶۱۵	۰,۳۲۵	۱	۴	
	توسعه فردی	۳,۱۸	۱,۱۳	-۰,۴۹۵	-۰,۲۵۴	۲	۵	

۵	۱	-۰,۴۷۹	-۰,۳۰۳	۱,۰۸	۲,۸۱	ارتباطات		
۴	۱	۰,۲۹۸	-۰,۷۸۹	۰,۹۸۲	۲,۸۱	نمره کل توسعه حرفه ای		

جهت انجام تحلیل استنباطی داده ها، ابتدا لازم است از نرمال بودن داده ها اطمینان حاصل شود که نتایج آزمون کولموگروف -اسمیرنوف در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول شماره ۷: آزمون کولموگروف -اسمیرنوف برای نرمال بودن توزیع متغیرها

متغیرها	مولفه ها	مقدار کالموگراف اسمیرنوف (Z)	سطح معناداری
توسعه فردی توسعه حرفه ای	توسعه فردی	۰,۶۰۸	۰,۵۳۵
	موارد آموزشی	۰,۶۵۴	۰,۳۲۴
	کارتیمی	۰,۵۴۱	۰,۴۱۵
	مهارت سازمانی	۰,۳۲۴	۰,۱۳۱
	توسعه مسیر شغلی	۰,۸۷۵	۰,۲۱۳
	توسعه روابط بین فردی	۰,۶۰۹	۰,۵۳۳
	ارتباطات	۰,۵۲۱	۰,۴۴۲
	نمره کل توسعه حرفه ای	۰,۵۱۲	۰,۴۵۳

استفاده از آزمونهای پارامتریک، مستلزم تامین سه پیش فرض انتخاب تصادفی نمونه، فاصله ای و نسبی بودن مقیاس اندازه گیری و نرمال بودن توزیع نمرات است. دو فرض اول در پژوهش حاضر تامین شده است و نرمال بودن توزیع نمرات متغیرها با استفاده از آزمون کولموگروف -اسمیرنوف بررسی شده است. بررسی نتایج آزمون کولموگروف -اسمیرنوف نشان می دهد که در متغیرهای پژوهش مقدار به دست آمده از شاخص فوق معنادار نیست در نتیجه توزیع این متغیر نرمال می باشد و می توان از آزمون های پارامتریک مناسب برای بررسی این متغیر استفاده نمود.

سوال های پژوهش

سوال اول: از دیدگاه مدیران، توسعه فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند چگونه است؟

جدول شماره ۸: آزمون t توسعه فردی مدیران از دیدگاه مدیران

نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
۴۱,۲۵	۳۰	۱۱,۲۵	۱۱,۲۴	***,۰۰۱

** $P \leq 0,01$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه فردی برابر است با ۴۱,۲۵ که به میزان ۱۱,۲۵ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت

معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

سوال دوم: از دیدگاه معلمان، توسعه فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند، چگونه است؟

جدول شماره ۹: آزمون t توسعه فردی مدیران از دیدگاه معلمان

نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
۳۶,۱۸	۳۰	۶,۱۸	۷,۴۹	***۰,۰۲۲
** $P \leq 0,05$				

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه فردی برابر است با ۳۶,۱۸ که به میزان ۷,۴۹ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

سوال سوم: از دیدگاه مدیران، توسعه حرفه ای (موارد آموزشی، کار تیمی، مهارت سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی و ارتباطات) مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند چگونه است؟

جدول شماره ۱۰: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
موارد آموزشی	۲۰,۲۱	۱۵	۵,۲۱	۶,۵۴	***۰,۰۰۱
** $P \leq 0,01$					

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی برابر است با ۲۰,۲۱ که به میزان ۵,۲۱ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۱: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
کار تیمی	۱۵,۵۴	۱۶	۱,۵۴	۱,۱۷	***۰,۱۲۲

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی برابر است با ۱۵,۵۴ که به میزان ۰,۵۴ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با

میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۲: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
مهارت سازمانی	۲۱,۶۱	۱۸	۳,۶۱	۴,۲۱	**۰,۰۰۱

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی برابر است با ۲۱,۶۱ که به میزان ۴,۲۱ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۳: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
توسعه مسیر شغلی	۲۲,۹۰	۱۸	۴,۹۰	۵,۶۷	**۰,۰۰۱

$**P \leq 0,01$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی برابر است با ۲۲,۹۰ که به میزان ۴,۹۰ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۴: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
توسعه روابط بین فردی	۱۲,۸۳	۱۲	۱,۸۳	۱,۲۳	۰,۱۱۳

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی برابر است با ۱۲,۸۳ که به میزان ۰,۸۳ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۵: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
ارتباطات	۲۰,۱۲	۱۲	۸,۱۲	۹,۳۶	**۰,۰۰۱

$**P \leq 0,01$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات برابر است با ۲۰,۱۲ که به میزان ۸,۱۲ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۶: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد نمره کل توسعه حرفه ای مدیران از دیدگاه مدیران

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
نمره کل توسعه حرفه ای	۸۲,۱۵	۶۰	۲۲,۱۵	۲۷,۳۲	***۰,۰۰۱

$P \leq 0,01$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در نمره کل توسعه حرفه ای برابر است با ۸۲,۱۵ که به میزان ۸,۱۲ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,01$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه مدیران نمره کل توسعه حرفه ای مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

سوال چهارم: از دیدگاه معلمان، توسعه حرفه ای (موارد آموزشی، کار تیمی، مهارت سازمانی، مسیر شغلی، روابط بین فردی و ارتباطات) مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند چگونه است؟

جدول شماره ۱۷: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
موارد آموزشی	۱۷,۸۹	۱۵	۲,۸۹	۴,۳۶	*۰,۰۳۱

$P \leq 0,05$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی برابر است با ۱۷,۸۹ که به میزان ۴,۳۶ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۸: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
کار تیمی	۱۴,۷۲	۱۶	-۱,۲۸	-۱,۰۹	۰,۲۱۳

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی برابر است با ۱۴,۷۲ که به میزان ۱,۲۸ از میانگین نظری پایین تر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با

میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۱۹: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
مهارت سازمانی	۱۷,۲۲	۱۸	-۰,۷۸	-۱,۰۲	۰,۲۳۱

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی برابر است با ۱۷,۲۲ که به میزان ۰,۷۸ از میانگین نظری پایین تر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه حرفه ای در بعد مهارت سازمانی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۲۰: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
توسعه مسیر شغلی	۱۸,۶۵	۱۸	۰,۶۵	۰,۹۸	۰,۲۳۵

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی برابر است با ۱۸,۶۵ که به میزان ۰,۶۵ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه حرفه ای در بعد توسعه مسیر شغلی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۲۱: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
توسعه روابط بین فردی	۱۲,۰۲	۱۲	۰,۰۲	۰,۰۳۶	۰,۵۸۱

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی برابر است با ۱۲,۰۲ که به میزان ۰,۰۲ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد. از این رو از دیدگاه معلمان توسعه حرفه ای در بعد توسعه روابط بین فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند در سطح متوسط بوده است.

جدول شماره ۲۲: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
ارتباطات	۱۶,۸۲	۱۲	۴,۸۲	۶,۴۱	*۰,۰۱۱

* $P \leq 0,05$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات برابر است با ۱۶,۸۲ که به میزان ۴,۸۲ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با

میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو توسعه حرفه ای در بعد ارتباطات مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

جدول شماره ۲۳: آزمون t توسعه حرفه ای در بعد نمره کل توسعه حرفه ای مدیران از دیدگاه معلمان

مؤلفه	نمره حاصله	نقطه برش	اختلاف میانگین	مقدار t	سطح معناداری
نمره کل توسعه حرفه ای	۷۱,۶۵	۶۰	۱۱,۶۵	۱۹,۴۳	***۰,۰۱۰

*** $P \leq 0,01$

مقدار میانگین تجربی به دست آمده در توسعه حرفه ای در نمره کل توسعه حرفه ای برابر است با ۷۱,۶۵ که به میزان ۱۱,۶۵ از میانگین نظری بالاتر است و این مقدار به دست آمده در سطح $P \leq 0,05$ معنادار می باشد. بنابراین مقدار میانگین به دست آمده با میانگین نظری تفاوت معناداری دارد. از این رو از دیدگاه معلمان نمره کل توسعه حرفه ای مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند بالاتر از متوسط بوده است.

سوال پنجم: آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص اثربخشی دوره های ضمن خدمت بر توسعه فردی مدیران رابطه وجود دارد؟

جدول شماره ۲۴: همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه فردی مدیران

مقدار r (همبستگی)	Sig (سطح معناداری)
***۰,۴۵۱	۰,۰۰۰

طبق ارقام مندرج در جدول فوق، ضریب همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه فردی مدیران در سطح $P \leq 0,01$ مثبت و معنادار می باشد. بنابراین، رابطه معناداری بین دوره های آموزش ضمن خدمت با توسعه فردی وجود دارد و با افزایش نمره دوره های آموزش ضمن خدمت، توسعه فردی مدیران نیز افزایش می یابد.

سوال ششم: آیا بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص اثربخشی دوره های ضمن خدمت بر توسعه حرفه ای مدیران رابطه وجود دارد؟

جدول شماره ۲۵: همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه حرفه ای مدیران

مؤلفه ها	مقدار r (همبستگی)	Sig (سطح معناداری)
موارد آموزشی	***۰,۵۵۱	۰,۰۰۰
کارتیمی	۰,۰۳۴	۰,۵۲۹
مهارت سازمانی	***۰,۴۲۷	۰,۰۰۰
توسعه مسیر شغلی	***۰,۳۵۶	۰,۰۰۰
توسعه روابط بین فردی	۰,۰۵۰	۰,۳۲۴
ارتباطات	***۰,۳۰۹	۰,۰۰۰
نمره کل توسعه حرفه ای	***۰,۳۵۶	۰,۰۰۰

*** $P \leq 0,01$ *** $P \leq 0,05$

طبق ارقام مندرج در جدول فوق، ضریب همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه حرفه ای مدیران در بعد موارد آموزشی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، ارتباطات و نمره کل توسعه حرفه ای در سطح $P \leq 0,01$ مثبت و معنادار

می باشد. بنابراین، رابطه معناداری بین دوره های آموزش ضمن خدمت با توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، ارتباطات و نمره کل توسعه حرفه ای وجود دارد و با افزایش نمره دوره های آموزش ضمن خدمت، توسعه حرفه ای در بعد موارد آموزشی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، ارتباطات و نمره کل توسعه حرفه ای نیز افزایش می یابد.

طبق ارقام مندرج در جدول فوق، ضریب همبستگی بین دیدگاه معلمان و مدیران در خصوص توسعه حرفه ای مدیران در بعد کار تیمی و توسعه روابط بین فردی در سطح $P \leq 0,05$ معنادار نمی باشد. بنابراین، رابطه معناداری بین دوره های آموزش ضمن خدمت با توسعه حرفه ای در بعد کار تیمی و توسعه روابط بین فردی وجود ندارد. و نظر معلم و مدیر در این مولفه ها همراستا نیست و تفاوت وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری

با توجه به پاسخ سوال اول که توسعه فردی مدیرانی که تحت دوره های آموزش ضمن خدمت بوده اند، بالاتر از متوسط بوده است، انتظار می رفت که این نتایج حاصل شود؛ چراکه آموزش های ضمن خدمت باعث این مهم می شود که مدیران به توانایی های خودشان آگاه شوند. همچنین با توجه به اینکه سرفصل های دوره های آموزش ضمن خدمت مبنی بر توسعه فردی کارکنان و از جمله مدیران است بنابراین موارد و شاخصه های همچون تسهیل در راه رسیدن به اهداف آموزشی، ایجاد هماهنگی در نحوه انجام کارها در مدرسه، شکوفا کردن استعدادهای مدیران، ایجاد حس انعطاف پذیری لازم در مدیران، ایجاد زمینه رشد و موفقیت در امور شغلی منجر به این مهم می شود که توسعه فردی مدیران نیز بهبود یابد.

در تبیین یافته های سوال دوم، می توان اذعان کرد که آموزش های ضمن خدمت علاوه بر کسب آگاهی مدیران از توانمندی های خویش، باعث می شود تا از تجربه متناسب و مرتبط در زمینه کاری برخوردار شده، از استعداد و مهارت در زمینه شغل مدیریت آگاهی یابند؛ در مهارتهای مورد نیاز شغل خود تسلط کافی به دست آورند، به قابلیت های خود برای انجام دادن موفقیت آمیز کار اطمینان حاصل کنند و از قدرت و توانمندی ذهنی و دانش و معلومات پایه در شغل مدیریت برخوردار شوند.

در تبیین یافته های سوال سوم نیز می توان اینگونه گفت که آموزش، عنصر اصلی فعالیتهای کلاسی بوده و مدرسه نیز، خط مقدم فعالیتهای آموزشی، تربیتی و جایگاهی برای آماده نمودن افراد برای زندگی در جهان در حال تغییر است. لذا لازم است فعالیتهای آموزشی و مدیریتی، با روش های علمی آن به معلمان و مدیران آموزش داده شود، زیرا همانگونه که این یافته ها نشان داد، این آموزشها می تواند در توسعه حرفه ای مثر ثمر واقع شود.

در تبیین یافته های سوال چهارم، به نظر می رسد در آموزش های ضمن خدمت این مهم در نظر گرفته شود که نیازهای آموزشی کارکنان مدرسه به طور مداوم بررسی شود، آموزش مستمر در همه سطوح در دستور کار مدیریت قرار گیرد، کارگاههای آموزشی برای آموزش کارکنان مدرسه شود، به کارکنان مدرسه آموزش داده شود که چگونه با تجهیزات کار کنند و آموزشهای لازم برای حمایت از رشد تیمی ارائه شود و همین موارد که شامل موارد آموزشی می باشد منجر به ارتقای توسعه حرفه ای در مولفه موارد آموزشی می شود. ضمناً باید خاطر نشان ساخت که یکی از عناصر اصلی در کار تیمی این است که مدیران در انجام کارها به یکدیگر کمک کنند، برای حل مسایل و مشکلات با یکدیگر همکاری کنند، در تجارب یکدیگر سهیم شوند و در دستیابی به نتایج با یکدیگر همکاری کنند. اما به نظر می رسد یا آموزه های آموزش های ضمن خدمت در این راستا کارساز نبوده است و به قدر کفایت کار تیمی را برای مدیران آموزش نداده است و یا اینکه محتوای آموزشی دوره های آموزش ضمن خدمت فاقد هر گونه موارد مبتنی بر کار تیمی بوده است.

در تبیین یافته های سوال پنجم و ششم باید عنوان نمود که در توسعه حرفه ای مبتنی بر تأمل، توسعه حرفه ای به امری درونی و به مثابه یادگیری مادامالعمر تبدیل میشود. این نوع توسعه میتواند کاملاً فردی باشد یا در صورت تمایل و خواست مدیر به کمک دیگر همکاران صورت گیرد؛ بنابراین، تأمل میتواند فردی، گروهی، به شکل کلی یا متمرکز بر موضوع و مسئله

ای خاص باشد و از همین روی آموزش ضمن خدمت می تواند نقش موثری در توسعه حرفه ای مدیران ایفا کند. در واقع، مسئولیت آموزش و پرورش این است که از اثربخش بودن آموزش اطمینان حاصل کند. تغییر در نظام آموزشی همیشگی است و باید نسبت به تغییراتی که تلاش‌های آموزشی معلمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد واکنش نشان داده شود. این کار از طریق اجرای پیشنهادهای و اظهار نظرهایی که از برنامه‌ها و مطالب آموزشی موجود پشتیبانی می‌کنند، به طور مداوم ادامه می‌گیرد که می‌تواند برگزاری دوره‌های آموزشی را در تمامی موضوعات آموزشی شامل شود.

یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش ویلیام و جیمز (۲۰۱۹) و هاشیموتو (۲۰۱۸) همسو می‌باشد. همچنین نورادصدیق و همکارانش (۱۳۹۶) در تحقیقی به شناسایی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای مدیران با استعداد مدارس غیردولتی؛ پژوهشی آمیخته به این نتایج دست یافته‌اند که یکی از عوامل و مؤلفه‌های موثر، آموزش است. هرسی گلد اسمیت (۱۹۸۰) نیز در آخرین پژوهش‌های مربوط به عوامل موثر بر توسعه حرفه ای و عملکرد اشاره نموده است که یکی از این عوامل آموزش است.

البته نتایج پژوهش پاریس و وایت (۲۰۲۰) به عدم اثربخشی آموزشهای ضمن خدمت اشاره دارد. وی در پژوهش خود نشان میدهد که آموزشهای ضمن خدمت به دلیل هزینه‌های بالا، اتلاف وقت و ناکارآمدی روش آموزش، اثربخش نیستند و این مساله در کارهای گروهی نیز نمود داشته است. مطلب فوق می‌تواند به برگزارکنندگان دوره‌های ضمن خدمت این آگاهی را بدهد که باید دوره‌هایی را برگزار نمایند که ضمن اثربخشی، از اتلاف وقت و هزینه‌های سازمانی جلوگیری نماید. کمااینکه، بالوت و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهش خود نشان دادند که به دلیل افزایش کارکنان آموزش دیده در حوزه ی صنعت، بهره‌وری سازمانی افزایش یافته است.

نتایج این پژوهش این آگاهی را می‌دهد که آموزش‌های صحیح، به روز و منطبق بر نیازهای کارکنان، می‌تواند ضعف‌های افراد را در کار تیمی کاهش داده و ضمن ارتقاء روحیه همکاری با یکدیگر، آنان را در مسیر رسیدن به اهداف سازمانی-آموزشی یاری دهد. مشارکت در تصمیم‌گیری، مسئولیت‌پذیری، ارتقاء شغلی و کارآمدی در وظایف محوله، مواردی است که می‌تواند با آموزش‌های صحیح ضمن خدمت برای افراد حاصل شده و به نگهداشت صحیح نیروی انسانی کمک نماید.

با توجه به اینکه پژوهش حاضر در جامعه مدیران و معلمان مدارس ابتدایی دولتی و غیردولتی پسرانه و دخترانه شهرستان شهریار انجام شده است، بنابراین در تعمیم یافته‌ها به سایر گروه‌ها باید رعایت احتیاط را در نظر گرفت. ضمن اینکه ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه بوده است و بنابراین ممکن نتایج دیگری با استفاده از ابزارهای دیگر به دست آید. همچنین ممکن است عوامل دیگری در توسعه حرفه ای و فردی مدیران دخیل بوده باشد که در این تحقیق، قابل کنترل نبوده است. لذا با توجه به یافته‌ها و محدودیت‌های فوق، پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان لزوم توجه به توسعه حرفه ای مدیران در مولفه‌های مختلف را با در نظر گرفتن آموزش ضمن خدمت سرلوحه برنامه‌های نظام آموزش و پرورش خویش قرار دهند. همچنین لازم است مدیران و دست‌اندرکاران مدارس و نظام آموزش و پرورش به برگزاری همایش‌ها و کارگاه‌های آموزشی در خصوص آموزش ضمن خدمت مدیران به صورت کوتاه مدت و بلندمدت در خصوص آموزش‌های ضمن خدمت با مضامین توسعه فردی اقدام نمایند. از آنجایی که آموزش ضمن خدمت با توسعه فردی و حرفه ای ارتباط دارد، برنامه‌ریزی‌های بلند مدت در خصوص آموزش‌های ضمن خدمت به صورت مستمر در خصوص آموزش‌های ضمن خدمت در زمینه ارتقای این متغیرها را مد نظر قرار دهند. استفاده از ابزارهای پژوهشی دیگر همچون مصاحبه با مدیران و انجام پژوهش در سایر مناطق کشوری با ویژگی‌ها و شرایط متفاوت سازمانی - آموزشی نیز برای پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود.

منابع

- ابطحی، حسین؛ پیدایی، میر شجیل (۱۳۹۵). شیوه های نوین ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی در سازمان ها. مدیریت و توسعه، ۱۸.
- ابیلی، خدایار (۱۳۹۳). ضرورت ارزش یابی دوره های آموزش ضمن خدمت در سازمان ها، کنفرانس چهاردهم وزارت فرهنگ و آموزش عالی، سال سوم، شماره پنجم.
- اصفهانی، محمدجواد و اصفهانی، کرم (۱۳۹۷). توسعه حرفه ای مدیران آموزشی، پنجمین کنفرانس ملی پژوهش های کاربردی در مدیریت و حسابداری، تهران.
- بزاز جزایری، اوما (۱۳۹۳). "توسعه منابع انسانی در علوم کتابداری و اطلاع رسانی از راه دور: چشم اندازهایی برای هند". ترجمه علی حسین قاسمی. ارائه شده در چهل و هشتمین کنگره فید زیر نظر حسین غریبی، تهران. مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- بلادر، فرهاد (۱۳۹۷). بررسی تاثیر دوره های آموزشی ضمن خدمت مربیان مراکز آموزش کشاورزی کشور در کارایی آن، تهران، دانشگاه تربیت معلم، پایان نامه کارشناسی ارشد.
- پورصادق، ناصر، موحدی صفت، محمدرضا (۱۳۹۶). ارزش یابی اثربخشی آموزش های ضمن خدمت نیروهای مسلح، مطالعه موردی نیروی دریایی ارتش جمهوری اسلامی ایران، مدیریت نظامی، تابستان، شماره ۳۰.
- حاتمی، اصغر (۱۳۹۹). ارزیابی و سنجش اثربخشی آموزشهای ضمن خدمت دفتر مطالعات نیروی انسانی در ارتقای عملکرد مدیران، هیئت علمی و کارکنان واحدهای منطقه یک دانشگاه آزاد اسلامی، پایان نامه کارشناسی ارشد کتابداری و اطلاع رسانی، دانشگاه تربیت مدرس.
- رحمت زهی، داود و آذرنوش، جلال (۱۳۹۷). برنامه ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان ها، موسسات و صنایع. تهران: پیام.
- سروری، محمدحسین، یوسفی لویه، مجید، پوشنه، کامبیز (۱۳۹۴). بررسی کارایی و اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکزی.
- علاقه بند، علی. (۱۴۰۰). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، تهران: انتشارات روان.
- کرمیانی گندمبانی، لیلی، (۱۳۹۸). آسیب شناسی آموزش های ضمن خدمت اداره آموزش و پرورش شهر تهران براساس الگوی اکر وارائه راهکارهای مناسب، پایان نامه کارشناسی ارشد علوم تربیتی دانشگاه شهید بهشتی.
- معمار اصفهانی، محمدعلی (۱۳۹۹). اثربخشی آموزش ضمن خدمت در سازمان های دولتی استان لرستان، تهران: دانشگاه علامه طباطبایی، پایان نامه کارشناسی ارشد.
- موسوی، علی اکبر (۱۳۹۲). بررسی اثیر آموزش های ضمن خدمت کارکنان فرماندهی انتظامی استان مازندران در بهبود عملکرد آن ها؛ دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال
- نوا، لوراورتگا؛ و اندرکست، اگبرت سانچز (۲۰۰۸). "متخصص اطلاع رسانی در جامعه شبکه بندی شده." ترجمه جواد پورصادق و و علی میرضایی (۱۳۹۶) ارائه شده در چهل و هشتمین کنگره فید (اتریش). تهران: مرکز اطلاعات و مدارک علمی ایران.
- نوراد صدیق، میترا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ آراسته، حمیدرضا؛ زین آبادی حسن رضا (۱۳۹۶) شناسایی مؤلفه های توسعه حرفه ای مدیران با استعداد مدارس غیردولتی؛ پژوهشی آمیخته. دوفصلنامه علمی پژوهشی مدیریت بر آموزش سازمانها.
- نوری افشار، مهریار؛ حق وردی، مجید؛ کمیجانی، علی. (۱۳۹۹). آموزش های ضمن خدمت فرهنگیان: از اثربخشی تا کارآمدی. رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۱ (۱)، ۳۰۵-۳۲۴.
- هاشیموتو، هیوو (۲۰۱۸). تئوری سازمان و طراحی ساختار. ترجمه علی پارسائیان. ترجمه محمد اعرابی. تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

Balot, J., Zaccaro, S., McFarland, L., Baughman, K., Wood, G., & Odin, E. (2017). Promoting realistic self-assessment as the basis for effective leader self-development. *ARI Research Leader Development Research Unit*, 12 (2),1-69

Beasel, S. E. (2019). *Leader self-regulation: The role of self-efficacy and multiple intelligences*. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum

Paris, M. J., & White, D. B. (2020). Self-management: Theory, research, and application. In J. P. Brady & D. Pomerleau (Eds.), *Behavioral medicine Theory and practice*, 31 (4) 75-96.

Taylor, C. C. (2003). Self-leadership: Toward an expanded theory of self-influence processes in organizations. *Academy of Management Review*, 11 (3) 585-600.

William, C. P. & Jamesz, J. D. (2019). Two decades of self-leadership theory and research: Past developments, present trends, and future possibilities. *Journal of Managerial Psychology*, 21 (3), 270-295.

Abstract

Evaluate the effectiveness of in-service courses On the personal and professional development of Shahriar primary school principals (from the viewpoint of administrators and teachers)

The main purpose of this study was to investigate the effectiveness of in-service courses on personal and professional development of Shahriar primary school principals. The method of this research is descriptive-survey and in the section the correlation between principals 'and teachers' views is a descriptive correlational study. The statistical population was 322 principals and 3000 teachers of public and non-governmental primary schools for boys and girls in Shahriar city. The sample of managers is 110 people and the sample of teachers is 180 people who were selected based on Morgan table by stratified random sampling. The professionally made researcher-made questionnaire is based on the views of Nova (2008) by Poursadegh and Ali Mirzaei (2005). The validity of the instrument was investigated using structural validity and Cronbach 's alpha coefficient was used to assess the reliability of the instrument. The total was estimated at 0.81. Which indicates the desirability of the tool used. In order to assess individual development, the human resources development questionnaire of Fahimi Individual Development Department (2015), which includes 10 items, has been used. The validity of this instrument has been confirmed through face and content validity and its reliability has been calculated to be 0.84 using Cronbach's alpha coefficient. For data analysis, SPSS statistical software, one-sample t-test and Pearson correlation coefficient were used. Findings showed that from the perspective of principals and teachers, the personal and professional development of principals who have undergone in-service training courses has been above average. Also, the correlation between teachers 'and principals' views on personal and professional development of principals has been significant.

Keywords: Effectiveness, Personal development, Professional development, In-service, Managers.