



Investigation of Relationship between in-Service Training and Productivity of English Trachers in Islamic Republic of Iran Airforce

Mehrdad Kamran mehr ¹ azita joybari ^{2*}

1 Master of Educational Management, Islamic Azad University, Tehran West Branch, Tehran, Iran

2 Assistant Professor of Educational Management, Islamic Azad University, Tehran West Branch, Tehran, Iran

* Corresponding author: azita joybari

Received: 2023-08-13

Accepted: 2023-09-17

Abstract

The purpose of this research is to investigate the relationship between in-service training and the productivity of English teachers of the Air Force (Nahaja). Its statistical population consists of all the teachers working in the Nahaja language training center, numbering 188 people. The sample size was estimated using Cochran's formula of 127 people who were selected by simple random sampling method. The data collection tool is the in-service training questionnaire with a reliability coefficient of 916 and the human resources productivity questionnaire of Nasiripour et al. The results showed that the correlation of in-service training with productivity is 0.845, which shows that in-service training can generally increase productivity. Also, the calculation of the correlation of individual productivity components with in-service training showed that the two components of empowerment and leadership style, although they had a positive relationship with in-service training, but due to the low correlation coefficient, they were not well predicted by in-service training

Keywords: In-service training, Efficiency, Manpower, Air Force

© 2023 Journal of School Education in the Third Millennium (JNAES)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2022 The Authors.

How to Cite This Article: Kamranmehr, M. joybari, A (2023). Investigation of Relationship between in-Service Training and Productivity of English Trachers in Islamic Republic of Iran Airforce. *JSETM*, 1(1): 52-60.





بررسی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و بهره وری دبیران زبان انگلیسی نیرو هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران

مهرداد کامران مهر^۱، آریتا جویباری^{۲*}

^۱ کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران

^۲ استادیار مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب، تهران، ایران

* نویسنده مسئول: آریتا جویباری

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۶/۲۶

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۵/۲۲

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و بهره وری دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش (نهایا) است. جامعه ی آماری آن عبارت است از تمام دبیران شاغل در مرکز آموزش زبان نهایا به تعداد ۱۸۸ نفر. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران ۱۲۷ نفر برآورد شد که با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها عبارت است از پرسشنامه آموزش های ضمن خدمت با ضریب پایایی ۰/۹۱۶ و پرسشنامه بهره وری منابع انسانی نصیری پور و همکاران (۱۳۸۹) با ضریب پایایی ۰/۷۴. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون همبستگی پیرسون در استفاده شد. نتایج نشان داد همبستگی آموزش های ضمن خدمت با بهره وری ۰/۸۴۵ است که نشان می دهد آموزش های ضمن خدمت می تواند به طور کلی بهره وری را افزایش دهد. همچنین محاسبه ی همبستگی تک تک مولفه های بهره وری با آموزش های ضمن خدمت نشان داد دو مولفه ی توانمندسازی و شیوه ی رهبری هرچند با آموزش های ضمن خدمت رابطه مثبت داشتند اما به دلیل ضریب همبستگی پایین به خوبی توسط آموزش های ضمن خدمت پیش بینی نشدند

واژگان کلیدی: آموزش های ضمن خدمت، بهره وری، نیروی انسانی، نیروی هوایی ارتش

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه آموزش مدارس در هزاره سوم محفوظ است.

شیوه استناد به این مقاله: کامران مهر، م، جویباری، آ (۱۴۰۲) بررسی رابطه بین آموزش های ضمن خدمت و بهره وری دبیران زبان انگلیسی نیرو هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه آموزش مدارس در هزاره سوم، ۱(۱): ۶۰-۵۲.

مقدمه

آموزش را در سازمان خود بالا برده و به به روز نگه داشتن کارکنان خود، عرصه ی رقابت را به رقبا ندهند (عباسپور، ۱۴۰۰).

آموزش ضمن خدمت برای رهایی از چرخه ی مخرب یکنواختی و کهنگی در سازمان، روش بسیار مناسبی است. امروزه آنقدر مطلب جدید وجود دارد که واحدهای آموزش سازمان ها مشکلی

در قرن جدید سرعت دانش به حدی است که در هر رشته و تخصصی هر روز یافته های جدیدی به گوش می رسد. روزانه هزاران پژوهش در هر رشته ای به پایان کار خود رسیده و نتایج و یافته های آن منتشر می شود. به همین دلیل بسیار واضح، رهبران و مدیران همیشه باید مراقب باشند تا سرعت یادگیری و

در این میان یکی از متغیرهای مهم که معمولاً به سادگی از آن گذر می‌شود « بهره‌وری » است. بهره‌وری را به عنوان اخذ بیشترین ستانده از نهاده‌های موجود تعریف می‌کنند (میرکمالی، ۱۴۰۰، Mintzberg، ترجمه فقیهی، ۱۳۹۵).

یعنی اگر بشود با همان نهاده‌ها ستانده‌ی بیشتری با حفظ کیفیت به دست آورد بهره‌وری افزایش یافته است. بهره‌وری را مجموع کارایی و اثربخشی نیز تعریف کرده‌اند (زارع، ۱۴۰۱؛ Kallio و همکاران، ۲۰۲۰؛ شهیدی، ۱۴۰۱). اگر فرض کنیم کارایی یعنی انجام درست کار و اثربخشی یعنی انجام درست، می‌توان به این نتیجه رسید که بهره‌وری یعنی انجام کارهای درست به شیوه‌های درست (علی‌بخشی، ۲۰۱۹). یعنی بتوان سازمان را به نحوی مدیریت کرد که افراد با کمترین میزان اتلاف، خروجی بیشتری کسب کنند

با همین یک اتفاق، می‌توان در محیط تحریمی امروز بیشتر به بقا امید داشت زیرا در شرایط تحریم نمی‌توان مانند روزهای عادی به واردات منابع، بهینه و به روز نمودن موجودی‌ها، کسب بازار برای خروجی و در کل به بقا اندیشید. حال اگر مدیران، این ویژگی‌ها را بر منابع انسانی اتخاذ کنند دست به خلاقیت بزرگی زده‌اند و سازمان را بیشتر از گذشته در مسیر کسب مزایای رقابتی که لازمه‌ی بقا است (علاقه‌بند، ۱۴۰۱) قرار داده‌اند زیرا همانطور که گفته شد نیروی انسانی که توانایی انجام کارهای درست را به شیوه‌ی درست داشته باشد حقیقتاً یک سرمایه‌ی بی‌بدیل است.

مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش

آموزش ضمن خدمت

به طور کلی آموزش‌هایی را که در سازمان‌های مختلف ارائه می‌شود، می‌توان در دو طبقه کلی قرار داد: الف) آموزش قبل از خدمت ب) آموزش ضمن خدمت

آموزش ضمن خدمت عبارت است از بهبود نظام دار و پیوسته استخدام شدگان از نظر دانش، مهارت‌ها و رفتارهایی که به رفاه آنان و سازمان محل خدمتشان کمک می‌کند. بدین ترتیب آموزش ضمن خدمت ایجاد توانایی بیشتر تولید، افزایش کارایی در شغل کنونی و کسب شرایط بهتر برای دست یافتن به مقامات بالاتر می‌تواند باشد. (Lily، ۲۰۲۰)

انواع آموزش ضمن خدمت

۱) آموزش کوتاه مدت :

آموزش کوتاه مدت برای آماده‌سازی افراد جهت تصدی مشاغل خاص ارائه می‌شود. در غالب موارد این آموزش‌ها به افرادی ارائه می‌شود که برای مشاغل خاصی انتخاب و برگزیده شده‌اند و

برای پیدا کردن محتوای^۱ آموزش ضمن خدمت ندارند. مسئله‌ی مهم در ابتدا نیازسنجی^۲ برای انتخاب دوره‌های ضمن خدمت، کیفیت برگزاری، هدف، نحوه‌ی ارزیابی، نحوه‌ی امتیازدهی و مهم‌تر از همه نحوه‌ی کاربرد آموزش جدید در روند کاری سازمان است (Robbins، ترجمه پارساییان و اعرابی، ۱۴۰۰).

آموزش‌های ضمن خدمت مانند خون تازه‌ای هستند که در رگ‌های سازمان جاری می‌شود و بهره‌وری^۳ آن را ارتقا می‌دهد اما اگر متناسب با نیازهای سازمان نباشد نه تنها هیچ تأثیر مثبتی بر بهره‌وری ندارد بلکه با اتلاف هزینه و انرژی و زمان، علتی برای ناکارآمدی سازمان و کارکنان خواهد شد (الوانی، ۱۴۰۱). در حیطه‌ی «تدریس»^۴ نیز هر روزه روش‌ها و الگوهای جدیدی در مورد تدریس و آموزش زبان انگلیسی پدید می‌آید و لازم است دبیران زبان انگلیسی با آموزش‌های ضمن خدمت مناسب به آن‌ها اشراف داشته باشند البته در حوزه‌ی تدریس الزامی ندارد تمام روش‌های آموزش داده شده از همان فردا در کلاس‌ها پیاده شوند اما اشراف به آن‌ها یک ضرورت است (Hoy و Miskel، ۲۰۱۲)

نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران (نهماجا) یکی از نیروهای چهارگانه‌ی ارتش است که به عنوان یک یگان نظامی راهبردی و تخصص محور وظیفه‌ی دفاع از مرزهای هوایی کشور را به عهده دارد. در قرن جدید، تکنولوژی و تجهیزات و به عبارت دیگر، دانش تخصصی نظامی یکی از بزرگترین و مهمترین مزیت‌های رقابتی برای کشورها است. نیروی هوایی به عنوان یک سازمان تجهیزات محور به شدت به منابع انسانی قوی نیازمند است زیرا تجهیزات هرچقدر هم پیشرفته باشند باید بوسیله‌ی انسان‌ها هدایت شوند و هوش مصنوعی هنوز به حدی نرسیده که بطور کامل جایگزین انسان شود (نوری زارعی، ۱۴۰۱).

هر سازمانی از ۴ نوع منبع بهره می‌برد که عبارتند از منابع انسانی، مالی، اطلاعاتی و فیزیکی. از بین این منابع، نیروی انسانی به معنای واقعی کلمه یک سرمایه است که با ویژگی‌های متفاوت و منحصر به فرد خود می‌تواند عامل بقا یا فنا‌ی سازمان باشد زیرا این نوع منابع نه مستهلک می‌شوند و نه تاریخ مصرف دارند. با گذشت زمان باارزش‌تر می‌شوند توان تشکیل سازمان غیررسمی دارند و تنها دارایی سازمان است که می‌تواند سایر منابع را به کار گیرد و کنترل کند (هاشمی پور پتکویی و همکاران، ۱۴۰۱)

واضح است که اگر یک سازمان، سرمایه‌های انسانی خود را ارتقا بخشد و با پژوهش‌های حرفه‌ای، متغیرهای مربوط به آن را مطالعه کند گام بلندی در بقای خویش برداشته است.

انواع آموزشهای ضمن خدمت بر حسب هدف

آموزشهای توجیهی: برای هماهنگی و آگاه سازی کارکنان جدید الاستخدام ارائه می گردد تا انطباق لازم میان رویه های فردی کارکنان و انتظارات سازمانی به وجود آید.

بازآموزی: آموزشهایی که برای یادآوری و تکرار محتوای آموزشی که قبلاً فراگرفته شده است، سازماندهی و اجرا می شود.

آموزشهای جبرانی: این نوع آموزشها معمولاً درصد جبران و تکمیل آموزشهای کارکنان سازمان می باشد. (Blazely و همکاران، ۲۰۲۱).

دانش افزایی: دانش افزایی یا آموزشهای ارتقا آن دسته از آموزشهای ضمن خدمت را شامل می شود که دو هدف اساسی را به طور همزمان دنبال می کند: ۱- ارائه پیشرفتهای و اطلاعات علمی جدید به کارکنان در خصوص حرفه مورد تصدی ۲- کمک به کارکنان در جهت کسب صلاحیتهای و مدارک تحصیلی بالاتر.

بهره وری تعریف بهره وری

بهره وری رابطه بین حجم یا ارزش تولید انجام شده با امکانات و منابع مورد استفاده را توصیف و تبیین می کند و استفاده موثر و بهینه از منابع موجود را به منظور تولید کالا یا خدمات نشان می دهد. بطور کلی بهره وری رابطه بین تولید و مصرف را نشان می دهد (Pozen، ۲۰۲۱).

سومانن: نسبت بازده ملموس به نهاده ملموس (احمدی، ۱۳۹۹)
استر فیلد بهره وری را نسبت بازده سیستم تولیدی به مقدار یک یا چند عامل تولید استفاده شده تعریف کرد (عزیزی، ۱۳۹۶).
ماندل: نسبت بین بازده تولید به میزان منابع مصرف شده (حسینی و همکاران، ۱۳۹۶)

دو فاکتور مهم در تعریف بهره وری

در تمام تعاریفی که از بهره وری موجود است به دو مفهوم کارایی و اثربخشی به طور مستقیم یا غیرمستقیم اشاره شده است. این دو عبارتند از (علاقه بند، ۱۴۰۱)

(۱) اثربخشی: اثرگذاری را می توان با کیفیت کار تعریف کرد. زمانی که کارها به شکل صحیح انجام شوند و سازمان را در مسیر رسیدن به اهداف قرار دهند، یعنی سازمان اثرگذاری مطلوبی داشته است.

(۲) کارایی: کارایی در تعریف بهره وری درباره کمیت کارها صحبت می کند. کارایی بالا یعنی کار درست را با صرف کمترین

باید ظرف مدت کوتاهی (از چند هفته تا چند ماه) تخصص و مهارت لازم را به دست آورند و پس از طی موفقیت آمیز دوره، در شغل مورد نظر مشغول به کار شوند (Tereza، ۲۰۲۲).

(۲) آموزشهای بلند مدت

آموزشهای بلند مدت نیز همانند آموزشهای کوتاه مدت برای آماده سازی افراد جهت تصدی مشاغل خاصی صورت می پذیرد، با این تفاوت که مدت آموزش طولانی تر و محتوای آموزش مشتمل بر مهارتها و معلومات علمی و عملی است.

از جمع بندی تعاریف مختلفی که در مورد آموزش های ضمن خدمت وجود دارد می توان ویژگی های آن را بدین شرح نام برد (عباسپور، ۱۴۰۱)، (علاقه بند، ۱۴۰۱)، (Robbins، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۴۰۰)، (الوانی، ۱۴۰۰):

- ۱) پس از استخدام فرد در موسسه یا سازمان صورت گیرد.
- ۲) هدف و منظور از این آموزش، آماده سازی افراد برای اجرای بهینه وظایف و مسئولیت های کاری است.
- ۳) این نوع آموزش عمدتاً درسه محور اساسی «توسعه دانش، بهبود مهارتی و ایجاد یا تغییر نگرش ها» ارایه می شود.
- ۴) جهت گیری اصلی این آموزش ها، کارها یا وظایف مورد تصدی است.

انواع آموزشهای ضمن خدمت بر حسب زمان:

آموزشهای کوتاه مدت: آموزشهای کوتاه مدت به آن دسته از آموزشهای ضمن خدمت اطلاق می شود که از لحاظ زمانی محدود و از چند هفته تا چند ماه متغیر است. (Miller و همکاران، ۲۰۲۱)

آموزشهای بلندمدت: آموزشهای بلند مدت به آن دسته از آموزشها اطلاق می گردد که نخست از لحاظ زمانی، وسیعند و دوم به اخذ مدرک تحصیلی بالاتر منجر می شوند. (Blazely و همکاران، ۲۰۲۱).

آموزشهای ترکیبی: آن دسته از آموزشهای ضمن خدمت را

می گویند که اگر چه به صورت دوره های کوتاه مدت تخصصی و در فواصل زمانی محدود ارائه میشوند، از لحاظ هدف، ساختار معینی دارند و در نهایت به اخذ مدرک تحصیلی بالاتر منجر می شوند. در حقیقت این گونه آموزشها بین آموزشهای کوتاه مدت تخصصی و آموزشهای بلند مدت ارتباط ایجاد می کنند.

آن، به کارکنان موجود در سازمان روحیه و توانمندی داده آن‌ها را برای انجام کارهای جدید آماده می‌کند.

۲) **بروزرسانی امکانات سازمان:** بدون شک امکانات جدید و تکنولوژی‌های به روز، می‌تواند با مصرف منابع کمتر و صرف زمان کوتاه‌تر، سازمان را به بهره‌وری بیشتر برساند.

۳) **دقت در برون‌سپاری‌ها:** برون‌سپاری می‌تواند در صرفه‌جویی در منابع کمک کند. البته هدف از بهره‌وری، مصرف کمتر منابع نیست بلکه هدف مصرف بهینه‌ی آن است

۴) **ارزیابی عملکرد:** ارزیابی عملکرد موجب به دست آمدن محتوای ناشی از بازخورد می‌شود که به تبع آن، خطاها اصلاح و تهدید منابع کمتر رخ می‌دهد

۵) **بهینه‌سازی فرایند استخدام کارکنان:** بهره‌وری به شدت با نیروی انسانی مرتبط است زیرا حتی با وجود تکنولوژی به روز و امکانات جدید، باز هم باید نیروی انسانی درخور و مناسبی وجود داشته باشد که آن منابع را به کار گیرد.

۶) **ایجاد سیستم پاداش و تنبیه در سازمان:** پاداش و تنبیه ابزارهای مدیریتی برای نگهداشت نیروی انسانی هستند. نیروی انسانی با پاداش مناسب رشد کرده و با تنبیه مناسب به چارچوب‌های سازمان برمی‌گردند (میرکمالی، ۱۳۹۹).

فرضیه‌های تحقیق:

فرضیه اصلی

بین آموزش‌های ضمن خدمت و بهره‌وری دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

فرضیه‌های فرعی

۱) بین آموزش‌های ضمن خدمت و فرهنگ سازمانی دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

۲) بین آموزش‌های ضمن خدمت و شرایط محیطی دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

۳) بین آموزش‌های ضمن خدمت و عامل انگیزشی دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

۴) بین آموزش‌های ضمن خدمت و توانمندسازی دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

۵) بین آموزش‌های ضمن خدمت و شیوه رهبری دبیران زبان انگلیسی نیروی هوایی ارتش جمهوری اسلامی ایران رابطه وجود دارد

میزان منابع انجام دهیم. البته این صرفه‌جویی در منابع و هزینه‌ها باید به گونه‌ای باشد که با اثرگذاری سازمان آسپیی نرساند. یعنی کیفیت کار نهایی را پایین نیاورد.

انواع روش‌های محاسبه بهره‌وری

بازگشت سرمایه: بازگشت سرمایه یکی از نشانه‌های سلامت کارکرد سازمان هاست. معمولاً نرخ بالای بازگشت سرمایه نشان دهنده‌ی بهره‌وری بالا و برعکس، نرخ پایین آن دلیلی برای افت بهره‌وری است (نوری، ۱۳۹۹).

بهره‌وری فرایندها: برای سنجش این مفهوم در فرایندها باید میزان کارایی و اثربخشی هر فرایند موجود در کسب و کار را بررسی کرد.

بهره‌وری در عملکرد: معمولاً اکثر منابع و هزینه‌های سازمان برای عملکرد آن صرف می‌شود، به همین دلیل باید بهینه‌باشد تا بهره‌وری در سازمان افزایش پیدا کند.

بهره‌وری انرژی: در این شاخص میزان انرژی که در فرایندهای یک کسب و کار صرف می‌شود، مورد بررسی قرار می‌گیرد. کاهش مصرف انرژی به معنی کاهش هزینه است و نتایجی چون افزایش بهره‌وری زیست محیطی را نیز به دنبال دارد.

بهره‌وری منابع انسانی: مدیران برای سنجش میزان بهره‌وری سازمانشان باید بسنجند که کارایی و اثربخشی کارکنان در طول یک روز کاری یا حتی یک ساعت، چقدر است. آن‌ها همچنین باید عوامل اثرگذار روی این موضوع را بررسی کنند.

بهره‌وری مالی: این موضوع به همان تعریف عام اشاره دارد؛ مدیران باید بررسی کنند چه مقدار از درآمد شرکت برای هزینه‌ها صرف می‌شود و نسبت هزینه به خروجی چقدر است (نصیری و عمادی، ۱۳۹۹).

به طور کلی عوامل موثر در بهره‌وری سازمانی به دو دسته داخلی و خارجی تقسیم می‌شوند

۱) **عوامل داخلی:** ابزار و تجهیزات، میزان مهارت نیروی انسانی، ارتباطات درون سازمانی، برنامه ریزی و مدیریت.

۲) **عوامل بیرونی:** سیاست، تورم، فرهنگ، ارزش‌های ملی، نیاز بازار، ارتباطات برون سازمانی

راهکارهای افزایش بهره‌وری در سازمان

۱) **آموزش ضمن خدمت:** آموزش دادن به نیروی کار و سرمایه‌گذاری روی منابع انسانی علاوه بر صرفه‌جویی در هزینه‌های جذب نیروی جدید و کاهش ریسک‌های ناشی از

روش شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، نوع توصیفی - همبستگی است. در این پژوهش جامعه آماری عبارت است از تمام دبیران زبان انگلیسی شاغل در مرکز آموزش زبان در سطح نیروی هوایی ارتش به تعداد ۱۸۸ نفر که بر اساس فرمول کوکران برای جامعه ای به حجم ۱۸۸ نفر، نمونه ای به اندازه ۱۲۷ نفر نیاز است که با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب می شوند اما از آنجا که نگارنده در جامعه آماری شاغل است به علت سهولت دسترسی به مشارکت کنندگان ۱۵۰ پرسشنامه گردآوری شد.

ابزار گردآوری داده ها:

برای گردآوری داده های لازم در مورد دوره های آموزش ضمن خدمت از پرسشنامه ای به همین نام استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۳۵ سوال بر اساس طیف لیکرت است. پایایی پرسشنامه با

استفاده از روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برابر با ۰/۹۱۶ بود برای گردآوری داده های لازم در مورد بهره وری از پرسشنامه استاندارد نصیری پور و همکاران (۱۳۸۹) استفاده شد. این پرسشنامه در پنج بعد: فرهنگ سازمانی، شرایط محیطی، عامل انگیزش، توانمندسازی، شیوه رهبری، شامل ۴۲ گویه است که ضریب آلفای کرونباخ آن در حالت کلی برابر با ۰/۷۴ بود.

تجزیه و تحلیل داده ها و آزمون فرضیه ها

در این تحقیق جهت آزمون فرضیه ها و تعمیم نتایج از نمونه به جامعه آماری از روش همبستگی پیرسون استفاده شد. نتایج آزمون همبستگی پیرسون برای تمام فرضیه های پژوهش در جدول زیر خلاصه شده است. ضمن اینکه مقدار معناداری (sig) در تمام آزمون های زیر کمتر از ۰/۰۵ بود.

جدول ۱: شرح فرضیه های پژوهش

شماره فرضیه	شرح فرضیه پژوهش	میزان همبستگی	نتیجه
فرضیه اصلی	بین آموزش های ضمن خدمت و بهره وری رابطه وجود دارد	۰/۸۴۵	رد فرض صفر
فرضیه فرعی ۱	بین آموزش های ضمن خدمت و فرهنگ سازمانی رابطه وجود دارد	۰/۹۳۵	رد فرض صفر
فرضیه فرعی ۲	بین آموزش های ضمن خدمت و شرایط محیطی رابطه وجود دارد	۰/۷۷۱	رد فرض صفر
فرضیه فرعی ۳	بین آموزش های ضمن خدمت و انگیزش رابطه وجود دارد	۰/۸۶۳	رد فرض صفر
فرضیه فرعی ۴	بین آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی رابطه وجود دارد	۰/۲۵۹	رد فرض صفر
فرضیه فرعی ۵	بین آموزش های ضمن خدمت و شیوه رهبری رابطه وجود دارد	۰/۱۱۴	رد فرض صفر

نتیجه گیری و پیشنهادات پژوهشی

- بررسی فرضیه ی اصلی پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و بهره وری رابطه وجود دارد یافته های این فرضیه عدد بالای ۰/۸۴۵ را نشان می دهد به این معنا که آموزش های ضمن خدمت می تواند موجب افزایش بهره وری دبیران زبان شود. نتایج این فرضیه با نتایج پژوهش های هاشمی پور و همکاران (۱۴۰۱)، رحیمی و همکاران (۱۴۰۱) و شمعونیان (۲۰۲۲) همخوانی دارد.

-- بررسی فرضیه ی فرعی شماره ۱ پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و مولفه فرهنگ سازمانی بهره وری رابطه وجود دارد نتایج حاصل از آزمون همبستگی بین این دو متغیر نشان می دهد که در دبیران زبان نیروی هوایی جمهوری اسلامی ایران می توان بخشی از فرهنگ سازمانی را با آموزش های ضمن

خدمت تعریف کرد. فرهنگ سازمانی در پرسشنامه ی بهره وری بیشترین گویه (۱۸ گویه از ۴۲ گویه) را دارا است و به نظر می رسد اهمیت ویژه ای برای آن باید قائل شد. همانطور که در جدول فوق دیده می شود همبستگی بین این دو متغیر « ۰/۹۳۵ » است که ضمن اینکه بسیار عدد بالایی است بیشترین میزان همبستگی را در بین ۵ مولفه ی بهره وری دارا است.

- بررسی فرضیه ی فرعی شماره ۲ پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و مولفه شرایط محیطی بهره وری رابطه وجود دارد در این فرضیه رابطه ی بین آموزش های ضمن خدمت و شرایط محیطی با آزمون همبستگی پیرسون بررسی شد و نتیجه ی آن عدد ۰/۷۷۱ به دست آمد که نشان دهنده ی رابطه ی مثبت و مستقیم بین این دو است. آنچه آنکه در پژوهش های هاشمی پور و همکاران (۱۴۰۱)، رحیمی و همکاران (۱۴۰۱)، ایزدبخش

خدمت خود که اتفاقاً سن جوانی و نشاط هر کارمندی است، وارد هیچ دوره ی آموزشی به عنوان آموزش ضمن خدمت نمی شوند. ۲: محتوای کهنه و قدیمی: به گفته ی فرماندهان و مدیران مرکز زبان، محتوایی که در دوره عالی رسته ای تدریس می شود حداقل دو دهه است به روز نشده و کاملاً قدیمی است.

۳: عدم نظارت بر دوره های آموزش ضمن خدمت: در زمان برگزاری دوره در کلاس های خود (که قبلاً تدریس می کردند) حاضر نمی شوند و دیگر معلمی نمی کنند. به عبارت دیگر حوزه ی تئوری از حوزه عمل و کاربرد بسیار دور است و آن ها نمی توانند آنچه را یاد گرفته اند در کلاس های خود آزمایش کنند.

۴: اجبار در حضور: تمامی دبیران زبان برای ترفیع درجه ملزم هستند در دوره های برگزار شده شرکت کنند. اجبار در حضور در دوره، فی نفسه عیب محسوب نمی شود اما این ویژگی در کنار علت های گفته شده دست به دست هم می دهد تا عملاً کارایی و اثربخشی آن ها به حداقل برسد.

۵: عدم ارتباط ارتقای علمی با ارتقای مالی و شغلی: در نیروهای مسلح، سازوکار جذب و یا اخراج نیروی انسانی کاملاً متمرکز و یکپارچه است. فرماندهان مرکز زبان (و تمام بخش های دیگر ارتش) هیچ نقشی در جذب و استخدام و یا اخراج کارکنان خود ندارند. به همین دلیل، شرکت یا عدم شرکت در دوره های آموزش ضمن خدمت هیچ تاثیری بر حقوق و مزایای فرد ندارد. به عبارت دیگر یک دبیر معمولی و یک دبیر برجسته معمولاً تفاوتی در مزایا و حقوق ندارند. این یکی از دلایلی است که آموزش ضمن خدمت نه تنها نقش مثبتی بر انگیزش کارکنان ندارد بلکه رابطه ی منفی نیز دارد زیرا آن ها معتقدند این دوره ها با اتلاف زمان و انرژی و به هم زدن ریتم معمولی شغلی آن ها، تاثیر معکوس دارد.

- بررسی فرضیه ی فرعی شماره ۵ پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و مولفه شیوه ی رهبری بهره وری رابطه وجود دارد

ارتباط بین آموزش های ضمن خدمت و شیوه هی رهبری کمترین میزان را در بین تمام مولفه ها نشان داد. عدد بسیار پایین ۰/۱۱۴ نشان دهنده ی ارتباط هرچند مثبت اما ضعیف بین این دو متغیر است و بیان می کند آموزش های ضمن خدمت نمی توانند در شیوه های رهبری فرماندهان مرکز زبان تاثیرگذار باشد.

به نظر می رسد در سازمان های آموزشی کلاس محور مانند مدارس، دانشگاه و... بهتر است شیوه ی رهبری را از رهبری سازمان به رهبری معلمان در کلاس های درس منتقل کرد. با این حال باز هم این عدد نشان می دهد در دوره های آموزش

(۱۴۰۱)، زارع و همکاران (۱۴۰۱)، شمعونیان (۲۰۲۲)، Kallio (۲۰۲۱)، و پیمان فرد (۲۰۱۹) آمده است در مراکز علمی و پژوهشی انتظار می رود هر نوع آموزشی و از جمله آموزش های ضمن خدمت بتواند روی شرایط محیطی آن مرکز تاثیرگذار باشد.

- بررسی فرضیه ی فرعی شماره ۳ پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و مولفه انگیزش بهره وری رابطه وجود دارد نتیجه ی آزمون همبستگی نشان داد این دو متغیر با هم رابطه ی مثبت و مستقیم قابل توجهی دارند. عدد ۰/۸۶۳ بیان می کند آموزش های ضمن خدمت می توانند باعث ارتقای انگیزش افراد شوند. هاشمی پور (۱۴۰۱) و ایزدبخش (۱۴۰۱) بیان می کنند در مراکز علمی و پژوهشی عوامل انگیزشی متفاوتی نسبت به سایر سازمان ها وجود دارند که عموماً از خود کار، تخصص و محیط نشأت می گیرد. به عبارت دیگر در این سازمان ها افراد با آموزش دیدن و بهبود عملکردشان در نتیجه ی آن آموزش ها به سازمان خود متعهد شده و انگیزه پیدا می کنند تا با عملکرد خود سازمان را ارتقا دهند. نتایج این فرضیه با یافته های علی بخشی (۲۰۱۹) نیز همسو است.

- بررسی فرضیه ی فرعی شماره ۴ پژوهش: بین آموزش های ضمن خدمت و مولفه توانمندسازی بهره وری رابطه وجود دارد آزمون همبستگی این فرضیه عدد غافلگیرکننده ی ۰/۲۵۹ را نشان داد. از نظر پژوهشگر، توانمندسازی کارکنان مهم ترین نتیجه ای است که می توان از آموزش های ضمن خدمت انتظار داشت. پژوهشگر معتقد است هدف اصلی آموزش های ضمن خدمت ارتقای توانایی های فرد و توسعه ی فردی است. حقدادی و همکاران (۱۴۰۱) رابطه ی بین آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی را ۰/۷۶۴ و رحیمی و همکاران (۱۴۰۱) نیز میزان این رابطه را ۰/۷۹۲ گزارش کرده اند و انتظار می رفت آموزش های ضمن خدمت بتواند رابطه ی بیشتری با توانمندی دبیران زبان نیروی هوایی داشته باشد.

آنچه در ادامه می آید دلایلی است که نشان می دهد چرا آموزش های ضمن خدمت آنچنان که پژوهشگر انتظار داشت باعث توانمندسازی دبیران نمی شود:

۱: تعداد کم دوره های آموزش ضمن خدمت: دوره های آموزش ضمن خدمت در نیروی هوایی ارتش دارای پروتکل مصوب و قدیمی است. دبیران زبان انگلیسی حداقل ۱۰ سال بعد ملزم به شرکت در دوره ی آموزش های ضمن خدمت می شوند و در این مدت ملزم به شرکت در هیچ دوره ی دیگری نیستند. این به این معنی است که دبیران زبان در نیروی هوایی در دهه ی اول

های ضمن خدمت به مباحث عام تدریس یعنی مباحثی مانند مدیریت کلاس، فنون تدریس، رهبری آموزشی در کلاس، روانشناسی پرورشی و ... توجه زیادی نمی شود.

موازین اخلاقی

در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می دارند.

تعارض منافع

نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.

واژه نامه

1. Content	محتوای
2. Need assessment	نیازسنجی
3. Productivity	بهره‌وری
4. Teaching	تدریس

فهرست منابع

- Abbaspour A. Advanced human resource management approaches, processes and functions. post position. 2021.[Persian]
- Ahmadi SMM, Allah Verdi A.A. Organization agility. Publishing pioneers. 2019. [Persian]
- Alagheband AD. The basics of educational management. smooth publication. 2022. [Persian]
- Alibakhshi G. In-service Training Professional Development Needs of Iranian Teachers of English as Foreign Language: A Qualitative Research Study: Teaching English Language» Summer and Autumn 2019; 13(2).
- Alwani M. public Management. Ni publication. 2021. [Persian]
- Azizi M. Leadership styles and organizational health. Jaliz Publishing. 2016. [Persian]
- Blazely Mark L, Grizzell Paul L. Insights of performance excellence. Quality pub. 2021.
- Haqdadi A, Khosrovizadeh A. The relationship between in-service training courses and job empowerment (case study: physical education teachers of Central Province). Teacher's Professional Development » 2021; 21[Persian]

پیشنهادات پژوهشی

در بررسی فرضیه های پژوهشی فرضیه های شماره ۴ و ۵ نتایج ضعیف و غافلگیرکننده داشتند. باتوجه به نتایج این دو فرضیه پیشنهاداتی به شرح زیر ارائه می گردد:

- پیشنهادات پژوهشی برای فرضیه شماره ۴: رابطه بین متغیرهای آموزش های ضمن خدمت و توانمندسازی

۱: برگزاری دوره های بیشتر: . باتوجه به سرعت سریع رشد دانش در تمام حیطه ها از جمله فنون تدریس پیشنهاد پژوهشگر این است که هر دو یا سه سال، یک دوره ی آموزش ضمن خدمت استاندارد برای دبیران در نظر گرفته شود.

۲: به روز کردن محتوای دوره ها: محتوای دوره های آموزش ضمن خدمت باتوجه به تغییرات مداوم و رشد سریع دانش باید به روز و جدید شود و در قالب ها و فرمت های جدید و جذاب تر در اختیار معلمان قرار بگیرد

۳: دور نکردن معلمان از کلاس ها: پیشنهاد می گردد دبیران یا دوره های تخصصی را در مرکز زبان با محوریت تدریس در کلاسهای خود بگذرانند یا نماینده ی مرکز آموزش زبان با مراقبت از حضور دبیران، بررسی کیفیت یادگیری و ... بر دوره های مذکور نظارت کنند.

۴: برقراری ارتباط بین یادگیری و تعالی: پیشنهاد آخر این است که فرماندهان و مدیران مرکز زبان به گونه ای برنامه ریزی کنند که شرکت در دوره های آموزش ضمن خدمت و ارتقای علمی منجر به ارتقای سطح علمی، تدریس در کلاس های سطح بالاتر، افزایش حقوق و مزایا و جایگاه سازمانی شود.

- پیشنهادات پژوهشی برای فرضیه شماره ۵: رابطه بین متغیرهای آموزش های ضمن خدمت و شیوه های رهبری

باتوجه به نتایج این فرضیه (همبستگی پایین ۰/۱۱۴) پیشنهاد می گردد عنوان شیوه های رهبری به «شیوه های رهبری کلاس» تغییر یابد زیرا آموزش های ضمن خدمت دبیران در سازمان های آموزشی کلاس محور باید به ارتقای توان رهبری آن دبیران در کلاس درس منجر شود.

به همین دلیل علاوه بر آن پیشنهاد می گردد در تدوین محتوای این دوره ها علاوه بر توجه به دروس تخصصی، حتما به مباحث کلی علم تدریس مانند روانشناسی پرورشی، فنون تدریس، رهبری آموزشی و ... التفات ویژه بشود.

- neuropedagogical literacy. *News of Cognitive Sciences*» 2022; 95. [Persian]
- Peymanfard F, Barekat G, Hosseinpour M, Assare A. Design and validation of a model for improvement of in-service training evaluation system. *Educational Sociology* » 2019; 12.
- Pozen, Robert F. *Extreme productivity: boost your result, reduce your hours*. Harpercollins pub. 2021.
- Rahimi F. The relationship between teachers' satisfaction with in-service training and job performance with the mediation of teachers' professional development in Baharestan region. *A new approach in educational sciences*» 2022; 11. [Persian]
- Robbins A. *Fundamentals of organizational behavior*. Cultural Research Office. Translated by Parsaian A, Arabi SM. 2021. [Persian]
- Shahidi N, Safari O. The mediating role of in-service training in the relationship between organizational agility and readiness for organizational change from the perspective of physical education teachers. *Excellence of Human Resources*» 2021; 6. [Persian]
- Shamunian E, Mohammadian F, Nobakht Ramezani Z. Determining the Productivity of Sports Federations in the Championship Category with Emphasis on Financial, Material and Human Components. *Strategic studies on youth and sports*. 2020; 19(48)
- Tereza Ruquel M. *Understanding, implementing and evaluating Knowledge management in business setting*. IGI global pub. 2022
- Zare M. *Advanced human relations management*. Informed publication. 2022. [Persian]
- Zare Zaidi R. The role of cheerfulness and cheerfulness of employees in improving the productivity of organizations. 8th International Conference on Psychology and Social Sciences. 2016. [Persian]
- Hashemi Porpetkoi A, Mohammad Davoudi AH, Nazim F, Mohammadkhani K, Khorshidi A. The dimensions of the model of effectiveness of in-service training for primary education managers in Hormozgan province: *Educational management research*» 2022; 52. [Persian]
- Hosseini SA, Sajadian Z. *Organizational atmosphere*. Aristotle publication. 2016. [Persian]
- Hoy W, Miskel C. *Educational Administration: Theory, Research, and Practice*. Sage pub. 2012.
- Izadbakhsh S. Investigating the effect of in-service training on employee job satisfaction. *Psychology and educational sciences in the third millennium* » spring 2022 ; 11 [Persian]
- Kallio H, Ari Voutilainen, Viinamäki L, Kangasniemi M. In-service training to enhance the competence of health and social care professionals: A document analysis of web-based training report. *Nurse Education Today*, 2021; 92.
- Liliy wane L. *Social intelligence: 2 books in 1*. Amazon digital pub. 2020
- Miller.C, Sarah, Kirkpatrick, Shelley; Koehler, Barrett (2021). *The government leaders field guide to organizational agility*. Spring publication.
- Mintzberg H. *Organizing five working patterns*. Translated by Faqih, A. Publication of management organization and program. 2016. [Persian]
- Mirkamali SM. 2019. *Educational leadership and management*. Yastaroun publication. [Persian]
- Mirkamali SM. *Human relations in school*. Yastaroun publication. 2021. [Persian]
- Nasiri FS, Emadi SA. *Organizational health (definitions, publications and basics)*. Chanar publication. 2019. [Persian]
- Nouri H, Ahmadi MS. *Communication skills*. Eva Noor Publications. 2016 [Persian]
- Nouri Zarei A. *Neuropedagogical teacher training program: an in-service training program to improve teachers'*