

## Effect of job specification training on Staff knowledge about job qualifying conditions

Baig Mohammadi F<sup>1</sup>, Menati R<sup>2</sup>, Menati W\*<sup>2</sup>, Kassani A<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Ilam University of Medical Sciences, Ilam, Iran.

<sup>2</sup> Prevention of Psychosocial Injuries Research Centre, Ilam University of Medical Sciences, Ilam, Iran

### Abstract

**Introduction:** The staffs have a play important role in the organization and the development of their communities. Thus, enhancing the efficiency of them is a main concern in an organization. Organizational chart represents the organizational vision and attitude towards jobs, job specification, job monitoring system and organizational relations. This study sought to investigate the effects of job specification training on their knowledge about job qualifying conditions.

**Materials and Methods:** this research was an Interventional (quasi – experimental) study. That was done with sampling method of census in in total of administrative and financial staffs in Ilam University of Medical Sciences (samples=222). Data collected by the questionnaire was used before and after the staff training course and analyzed with descriptive and analytic statistics by SPSS-16.

**Results:** in this survey, job specification training affected on staff knowledge about job qualifying conditions (Pvalue=0.001). Also, were significant associations between training with Knowledge of job characteristics (Pvalue=0.001), Individual and group management of job (Pvalue=0.002) and knowledge of scientific qualifying conditions relate to job (Pvalue=0.004).

**Conclusion:** The success and progress of organizations depends on expert, efficient and proper use of tools, equipment, money, raw materials and human resources and this will be possible if organizations operate and to align skills, abilities and personal characteristics of human resources with their collective goals, mission, and vision of organization. Accordingly, planning and training of employees makes them more awareness knowledgeable and with the nature of the job, the job description and job specification. This requires the staff actively participate in organizational programs and benefit from all educational facilities inside and outside the organization.

**Keywords:** organization, job qualifying conditions, financial and administrative post.

Sadra Med Sci J 2014; 1(3):

Received: 10th, 2014

Accepted: 3rd, 2014

---

\*Corresponding Author: Menati W. <sup>2</sup>Prevention of Psychosocial Injuries Research Centre, Ilam University of Medical Sciences, Ilam, Iran

مجله علمی پژوهشی علوم پزشکی صدرا

دوره ۴، شماره ۳، تابستان ۱۳۹۳، صفحات تا

تاریخ پذیرش: ۹۳/۰۴/۱۱ تاریخ دریافت: ۹۳/۳/۱

## سنجش تاثیر آموزش بر میزان آگاهی کارکنان از شرایط احراز پست های سازمانی

فرمان بیگ محمدی<sup>۱</sup>، رستم منتی<sup>۲</sup>، والیه منتی<sup>۳\*</sup>، عزیز کسانی<sup>۲</sup>

۱. دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایلام، ایلام، ایران

۲. مرکز تحقیقات پیشگیری از آسیبهای اجتماعی و روانی، دانشگاه علوم پزشکی ایلام، ایلام، ایران

### چکیده

**مقدمه:** کارکنان در سازمان‌ها و در توسعه جوامع نقش مهمی ایفاء می‌کنند، از همین رو افزایش کارایی آنها از دغدغه‌های اصلی یک سازمان به شمار می‌رود. چارت سازمانی در هر سازمان بیانگر دید و نگرش کلی حاکم بر سازمان نسبت به مشاغل، شرایط احراز شغل، سیستم‌های نظارتی و چگونگی ارتباطات سازمان می‌باشد. لذا پژوهش حاضر به بررسی تاثیر آموزش در میزان آگاهی کارکنان از شرایط احراز پست های سازمانی می‌پردازد.

**مواد و روش‌ها:** این پژوهش تجربی از نوع شبه تجربی (پیش آزمون - پس آزمون) می‌باشد، که در تمام کارکنان رسته مالی و اداری دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی ایلام (۲۲۷ نفر) در سال ۱۳۹۰ صورت گرفت. جهت جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه در دو مرحله قبل و بعد از آموزش کارکنان استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش با استفاده از آمار توصیفی و تحلیلی انجام گردید. **یافته‌ها:** در این پژوهش آموزش بر آگاهی کارکنان در خصوص شرایط احراز شغل تاثیر گذاشته است ( $Pvalue=0/01$ ). همچنین بین ابعاد آگاهی از ویژگی‌های شغل ( $Pvalue=0/001$ )، مدیریت فردی و گروهی شغلی ( $Pvalue=0/02$ ) و آگاهی از شرایط احراز علمی شغلی ( $Pvalue=0/04$ ) قبل و بعد از آموزش تفاوت معنی داری مشاهده گردید.

**بحث و نتیجه گیری:** موفقیت و پیشرفت هر سازمانی در صورتی امکان پذیر خواهد بود که مهارتها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی نیروی انسانی آن سازمان در راستای اهداف، مأموریت و رسالت سازمان باشد. بر این اساس وجود برنامه و دوره‌های آموزشی برای کارکنان موجب می‌شود که آنها بیشتر با ماهیت شغل، شرح شغل و شرایط احراز پست‌های سازمانی آشنا و آگاه شوند. لازمه این آگاهی مشارکت فعالانه کارکنان و بهره‌مندی آنها از تمامی امکانات آموزشی درون و برون سازمانی است.

**واژگان کلیدی:** سازمان، شرایط احراز شغل

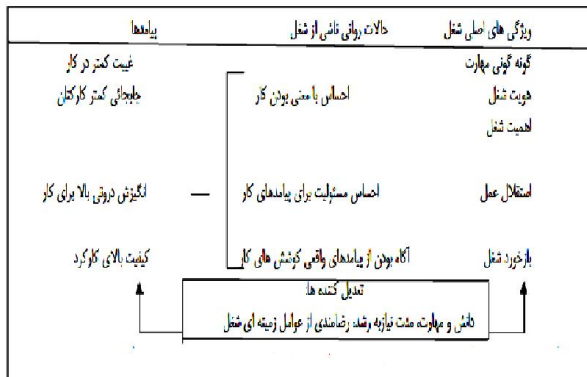
## مقدمه

توفیق هر سازمانی از جمله سازمان‌های بهداشتی و خدمات درمانی بستگی به تخصیص، به کارگیری کارآمد و مناسب ابزار، تجهیزات، پول، موادخام و منابع انسانی آن سازمان در برنامه‌های طراحی شده آن دارد (۱). و این امر در صورتی امکان پذیر و عملیاتی خواهد بود که این سازمان‌ها بتوانند مهارت‌ها، توانایی‌ها و خصوصیات فردی و جمعی نیروی انسانی خود را در راستای اهداف، مأموریت و رسالت سازمان به کار گیرند. بر این اساس گفته می‌شود سازمان تربیت منظم افراد (متصدیان پست‌های سازمانی) برای دستیابی به اهداف محوله و مشخص می‌باشد (۱،۲).

جهت توفیق اهداف سازمانی، توجه به منابع انسانی همراه با در نظر داشتن روش‌های نو، بازسازی ساختارهای گذشته و استفاده بهینه از امکانات بالقوه و بالفعل، امری مهم و ضروری است. بنابراین هنگامی که فردی به سازمانی می‌پیوندد دارای اهداف فردی و جمعی است و در این راستا افراد خود به خود شغلی را برمی‌گزینند که علاوه بر تامین نیازهای مادی، از نظر روانی نیز آنها را ارضاء نماید (۱،۳). در این راستا هنگام طراحی مشاغل در سازمان اهدافی از قبیل افزایش انگیزش کارکنان، افزایش بهره‌وری و کیفیت زندگی کاری و ایفای نقش جانشین برای ترفیع در مسیر پیشرفت شغلی

مدنظر قرار می‌گیرد. آشکار است که طراحی شغل پاسخگوی این هدفهاست و از رو طراحی شغل بیش از پیش اهمیت یافته است (۴،۵).

درون برنامه‌های توسعه و طراحی شغل، شرح شغل و ویژگی‌های شغل مربوط به هر فرد وجود دارد. شرط اساسی برای احراز شغل و نیز شرط اصلی برای بهبود و انجام صحیح هر کار چه در محیط اداری و دسته جمعی این است که کار به افراد ماهر سپرده شود (۶). بنابراین به هنگام تعیین ویژگی‌های شغل با استفاده از شرح شغل باید به این پرسش پاسخ داد که برای ایفای بهینه و مطلوب شغل طراحی شده، کارمند باید چه ویژگی‌هایی داشته باشد؟ اینجاست که کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده از شرایط احراز شغل خود آگاهی متفاوتی دارند. بر این اساس نوشتن شرایط احراز شغل برای کارکنان آموزش دیده امری نسبتاً ساده است. ولی هنگامی که بایستی افراد آموزش ندیده را بکار گمارد، کار پیچیده می‌شود و باید شرایطی از جمله عوامل فیزیکی و جسمانی، شخصیت، میزان علاقه و مهارت‌های اداری را مورد توجه قرار داد. بنابراین آموزش می‌تواند نقش قابل ملاحظه‌ای در ایفای مطلوب وظایف شغلی داشته باشد (۷). ویژگی‌های شغلی که در شرح شغل نوشته می‌شود دارای پیامدهای فردی و سازمانی است که در شکل ۱ ترسیم شده است.



نمودار شماره ۱. نقش ویژگی‌های شغل در عملکرد فردی و سازمانی

مستلزم آموزش چندگانه است بطوری که سازمان بتواند به تقاضاهای موجود به راحتی پاسخ دهد. آنچه کارکنان از سازمان انتظار دارند، ارائه آموزش-های موثری است که در آنها مهارت‌های شغلی جدیدی را توسعه و پرورش دهد و به آنان کمک نماید تا در هر جایی که باشند، بتوانند مفید واقع شوند (۱۰، ۱۱).

با توجه به ارزش و اعتبار آموزش شغلی و سازمانی، خلاء آموزش مؤثر در سازمان ها، یکی از مهمترین دلیل نبود بهره‌وری مطلوب در روند دست یابی به اهداف می‌باشد. یکی از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمان آموزش علمی و عملی کارکنان از جمله آموزش شغلی (شرایط احراز)، تخصصی، عمومی و بهبود مدیریت است. داشتن کارکنان ورزیده و ماهر و آگاه و در راستای انطباق شرایط احراز با وظایف محوله عاملی مهم در میزان کارایی سازمان می باشد (۱۲، ۱۳). بر این اساس پژوهش حاضر با هدف بررسی تاثیر آموزش سازمانی بر آگاهی کارکنان از شرایط احراز شغل انجام شده است.

بر اساس شکل ۱ سه عامل اصلی ویژگی‌های شغل (تنوع، اهمیت و هویت) باعث می شوند تا کارمند احساس کند کار مهمی دارد، استقلال و آزادی عمل در شغل باعث می شود خود را مسئول نتیجه کار خود بداند، و دریافت بازخورد باعث می شود تا فرد از نتایج واقعی عملکرد و فعالیت های خویش آگاه گردد. نتایج حاصل از این حالت‌های روحی در کارکنان، انگیزه بیشتر، افزایش کیفیت کار، رضایت بیشتر و غیبت کمتر است (۸). در این خصوص اندرسون (۲۰۱۰) بر این باور است که کسب دانش، مهارت و دریافت آموزش قبل از احراز شغل از عوامل مهم در ایجاد پیامدهای مثبت شغل هستند. بنابراین آموزش در بدو ورود به سازمان و آموزش ضمن خدمت یک استراتژی کلیدی در تبدیل سازمانها به سیستم‌های یادگیرنده می‌باشد و عدم آموزش یکی از دلایل شکست افراد در ایفای وظایف شغلی است (۹). بنابراین هرگونه تغییر در سیستم و ساختار سازمانی، نیازهای آموزشی جدیدی را ایجاد می‌کند و همسوسازی اهداف فرد با سازمان و حرکت در جهت تحقق توأم آنها

### مواد و روش‌ها

پژوهش تجربی حاضر از نوع شبه تجربی (Quasi-Experimental design) (پیش آزمون - پس آزمون) می باشد. که میزان آگاهی کارکنان رسته اداری و مالی شهر ایلام نسبت به شرایط احراز مشاغل (اداری و مالی) قبل و بعد از آموزش در سال ۱۳۸۸ را می‌سنجد. در این پژوهش کلیه کارمندان رسمی و پیمانی رسته اداری و مالی شاغل در شهر ایلام به صورت سرشماری وارد مطالعه شدند (۲۲۷ نفر).

بعد از آگاه کردن افراد مورد پژوهش در مورد اهداف مطالعه و اخذ رضایت کتبی از افراد شرکت کننده در مطالعه پرسشنامه آگاهی شرایط احراز مشاغل در میان کارکنان توزیع و تکمیل گردید و سپس کارگاه آموزش و تهیه جزوات آموزش مربوط به شرایط احراز مشاغل اداری و مالی مشاغل در طول ۵ روز به مدت ۲ ساعت برگزار گردید و در پایان دوره آموزش، پرسشنامه مجدداً در اختیار جامعه آماری قرار گرفت. روایی صوری و محتوا (Face and content validity) پرسشنامه توسط سه نفر از اساتید بررسی شد و روایی ساختاری آن توسط تحلیل عاملی بررسی شد

که چهار بعد آگاهی از ویژگی‌های شغل، آگاهی از مدیریت فردی گروهی شغلی، آگاهی از شرایط احراز علمی و آگاهی از دسترسی به منابع استخراج گردید که این ۴ بعد ۷۰/۵۴ درصد واریانس آگاهی از شرایط احراز مشاغل اداری و مالی را تبیین کرد. بعد از استخراج داده‌ها، نتایج بدست آمده از جامعه آماری (کلیه کارمندان اداری مالی شهر ایلام)، در دو سطح آمار توصیفی و تحلیلی به وسیله نرم افزار SPSS-۱۶ مورد تجزیه و تحلیل و آزمون قرار گرفتند.

#### یافته‌ها

از مجموع ۲۲۷ نفر پاسخگو، ۵۹ نفر زن (۲۶ درصد) و بر طبق تحصیلات تعداد ۸۵ نفر دارای مدرک دیپلم و پایین تر ۴۲ نفر مدرک فوق دیپلم ۸۷ نفر مدرک لیسانس و ۱۳ نفر مدرک فوق لیسانس بوده اند. همچنین میانگین سنی شرکت کنندگان  $37/12 \pm 2/25$  به دست آمد. مشخصات توصیفی شرکت کنندگان در جدول شماره ۱ آمده است.

جدول شماره ۱: مشخصات توصیفی افراد شرکت کننده در مطالعه

تعداد(درصد)	طبقه بندی	مشخصات دموگرافیک
۵۹(۲۶)	زن	جنس
۱۶۸(۷۴)	مرد	
۸۵(۳۷)	دیپلم و پایین تر	تحصیلات
۴۲(۱۸)	فوق دیپلم	
۸۷(۳۸)	لیسانس	
۱۳(۷)	فوق لیسانس	
۱۴(۶)	معاونت بهداشتی	محل خدمت
۱۶(۷)	معاونت آموزشی	
۲۰(۹)	دانشکده پرستاری	
۳(۵)	دانشکده پزشکی	
۴(۲)	دانشکده پیراپزشکی	
۸۶(۳۹)	معاونت توسعه	
۳(۱)	دانشکده بهداشت	
۱۵(۶)	حوزه ریاست	
۵(۳)	معاونت درمان	
۲۰(۹)	بیمارستان امام(ره)	
۱۲(۴)	بیمارستان مصطفی	
۱۴(۶)	بیمارستان طالقانی	
۲۷(۱۲)	مرکز بهداشت شهرستان	
۴(۱)	معاونت دارو غذا	

در جدول شماره ۲ وضعیت آگاهی کارمندان در رابطه احراز پست های سازمانی قبل و بعد از مداخله نشان داده شده است.

جدول شماره ۲: وضعیت آگاهی کارمندان در رابطه احراز پست های سازمانی قبل و بعد از آموزش

متغیرهای پژوهش	دسته بندی	قبل از آموزش	بعد از آموزش
		تعداد(درصد)	تعداد (درصد)
آگاهی از ویژگی های شغل	کم	۵۳(۲۳/۵۶)	۲۴(۱۰/۶۲)
	متوسط	۸۲(۳۶/۴۴)	۹۳(۴۱/۱۵)
	زیاد	۹۰(۴۰)	۱۰۹(۴۸/۲۳)
آگاهی از مدیریت فردی گروهی شغلی	کم	۷۶(۳۳/۴۸)	۳۱(۱۳/۹۰)
	متوسط	۸۰(۳۵/۲۴)	۷۷(۳۴/۵۳)
	زیاد	۷۱(۳۱/۲۸)	۱۱۵(۵۱/۵۷)
آگاهی از شرایط احراز علمی	کم	۲۰(۸/۹۳)	۸(۳/۵۹)
	متوسط	۸۳(۳۷/۰۵)	۷۷(۳۱/۸۴)
	زیاد	۱۲۱(۵۴/۰۲)	۱۴۴(۶۴/۵۷)
آگاهی از دسترسی به منابع	کم	۴۱(۱۸/۲۲)	۳۰(۱۳/۴۵)
	متوسط	۷۳(۳۲/۴۵)	۷۸(۳۴/۹۸)
	زیاد	۱۱۱(۴۹/۳۳)	۱۱۵(۵۱/۵۷)
آگاهی از شرایط احراز مشاغل	کم	۴۸(۲۱/۱۵)	۲۶(۱۱/۷۱)
	متوسط	۸۰(۳۵/۲۴)	۸۲(۳۶/۹۴)
	زیاد	۹۹(۴۳/۶۱)	۱۱۴(۵۱/۳۵)

بر طبق جدول توصیفی شماره ۲ آگاهی از شرایط احراز مشاغل اداری و مالی و ابعاد آن در بعد از آموزش بهتر شده است به طوری

که آگاهی کافی و زیاد از شرایط احراز مشاغل در کارکنان از ۴۳/۶۱ درصد به ۵۱/۳۵ درصد بعد از آموزش ارتقاء یافته است.

در جدول شماره ۳ میانگین نمره آگاهی از شرایط احراز شغلی و ابعاد آن قبل و بعد آموزش و همچنین ارتباط معنی داری آن آورده شده است.

جدول شماره ۳: ارتباط آگاهی کارمندان از احراز پست های سازمانی قبل و بعد از آموزش

Pvalue	پس آزمون		پیش آزمون		متغیرها مراحل آموزش
	انحراف معیار	میانگین	انحراف معیار	میانگین	
۰/۰۱	۲/۲۸	۴/۴۹	۱/۵۹	۳/۵۱	آگاهی از شرایط احراز شغلی
۰/۲۳	۲/۰۳	۳/۹۲	۱/۷۵	۳/۳۱	آگاهی از دسترسی به منابع
۰/۰۰۱	۱/۵۸	۴/۱۴	۱/۰۱	۳/۴۴	آگاهی از ویژگی های شغل
۰/۰۲	۱/۸۹	۴/۰۴	۱/۴۵	۳/۵۱	آگاهی از مدیریت فردی گروهی شغلی
۰/۰۴	۲/۰۵	۳/۹۸	۱/۵۰	۴/۳۳	آگاهی از شرایط احراز علمی

برطبق جدول شماره ۳ میانگین آگاهی از شرایط احراز شغلی در کارکنان در بعد از آموزش بیشتر شده است که این تفاوت قبل و بعد از لحاظ آماری نیز معنی دار می باشد ( $Pvalue=0/01$ ). همچنین همه ابعاد آگاهی از شرایط احراز شغلی به جز آگاهی از دسترسی به منابع دارای تفاوت معنی دار آماری در قبل و بعد از مطالعه می باشند ( $Pvalue \leq 0/05$ ).



**بحث:**

هدف این مطالعه سنجش تاثیر آموزش بر میزان آگاهی کارکنان از شرایط احراز پست های سازمانی در کارکنان رسته اداری و مالی در دانشگاه علوم پزشکی ایلام بود. بر طبق نتایج آگاهی کارکنان از شرایط احراز پست دارای چهار بعد آگاهی از ویژگی های شغل، آگاهی از مدیریت فردی-گروهی شغلی، آگاهی از شرایط احراز علمی و آگاهی از دسترسی به منابع می باشد که با یافته های مطالعه وان و پوتکا(۲۰۰۵)(۱۴) و بیروول و کلایدون(۲۰۱۰)(۸) که ویژگی های آگاهی شغلی احراز شغل را آگاهی از گوناگونی مهارت های شغلی، هویت و اهمیت شغل، بازخورد شغل می داند مطابقت دارد. همچنین تفاوت در بعضی از ابعاد با توجه به تفاوت در نوع نمونه های پژوهش و فرهنگ حاکم بر سازمان قابل تفسیر می باشد.

یافته های نشان داد که میانگین آگاهی کارکنان قبل و بعد از دوره آموزش از شرایط احراز شغلی به ترتیب ۳/۵۱ و ۴/۴۹ می باشد که میانگین این بعد از آموزش بیش از قبل از آموزش است. که از لحاظ آماری معنی دار می باشد(Pvalue=۰/۰۱). بر این اساس می توان استدلال نمود که آموزش بر میزان آگاهی کارکنان از شرایط احراز پست های سازمانی تاثیر گذاشته است. همچنین یافته های نشان داد که میانگین آگاهی از ویژگی های شغل کارکنان قبل و بعد از دوره آموزش به ترتیب ۳/۴۴ و ۴/۱۴ می باشد که میانگین بعد از آموزش بیش از قبل از آموزش است. که از لحاظ آماری معنی دار می باشد(Pvalue=۰/۰۰۱). ویژگی های شغل که شامل تنوع، اهمیت و هویت باعث می شوند تا کارمند احساس کند کار مهمی انجام می دهد، استقلال و آزادی عمل در شغل دارد و خود را مسئول نتیجه کار خود بداند(۸،۱۵). نتایج حاصل از این حالت های روحی در کارکنان، انگیزه بیشتر، افزایش کیفیت کار، رضایت بیشتر و غیبت کمتر است (۵). که افزایش آگاهی از این بعد با توجه

به آموزش های داده شده در طول تفسیر قابل توجیح است همانطور که مونتگار(۱۹۷۷)(۱۶) آموزش های ضمن خدمت را باعث افزایش آگاهی و در نتیجه کارایی بهتر در شغل پرسنل سازمان بیان کرده است.

همچنین آگاهی از مدیریت فردی گروهی شغلی(Pvalue=۰/۰۳) و آگاهی از شرایط احراز علمی(Pvalue=۰/۰۳) در بعد از آموزش بهتر شده است که این تفاوت در قبل و بعد از لحاظ آماری نیز معنی دار می باشد. که با یافته های مطالعات قبل مطابقت دارد(۳،۸،۱۲).

در خصوص یافته های فوق می توان ادعان داشت که موفقیت و پیشرفت هر سازمانی بستگی به تخصیص، به کارگیری کارآمد و مناسب ابزار، تجهیزات، پول، موادخام و منابع انسانی (نیروی انسانی صاحبان فرآیندها) دارد و این امر در صورتی امکان پذیر و عملیاتی خواهد بود که این سازمانها بتوانند مهارت ها، توانایی ها و خصوصیات فردی و جمعی نیروی انسانی خود را در راستای اهداف، مأموریت و رسالت سازمان به کار گیرند(۳،۱۷). بر این اساس گفته می شود سازمان تربیت منظم افراد (متصدیان پست های سازمانی) برای دستیابی به اهداف محوله و مشخص است. بر این اساس وجود برنامه و دوره های آموزشی برای کارکنان موجب می شود که آنها بیشتر با ماهیت شغل، شرح شغل و شرایط احراز پست های سازمانی آشنا و آگاه شوند. لازمه این آگاهی مشارکت فعالانه کارکنان و بهره مندی آنها از تمامی امکانات آموزشی درون و برون سازمانی است(۹،۱۸).

دوره های آموزش و آموزش ضمن خدمت در هر سازمانی دارای اهداف متعددی از جمله هماهنگ و همسو نمودن کارکنان با سازمان، افزایش رضایت شغلی و بهبود روحیه کارکنان، کاهش حوادث و ضایعات کاری، بهنگام سازی دانش نیروی انسانی در سازمان، کمک به تغییر و تحولات سازمانی، تقویت روحیه همدلی و همکاری در بین کارکنان سازمان می شود. بر حسب نوع فرهنگ سازمانی و شرایط

مطالعات بر خلاف مطالعه حاضر که مداخله ای است و تاثیر آموزش قبل و بعد را می سنجد، به دلیل مقطعی بودن فقط وضعیت این متغیر را نشان داده اند.

### نتیجه گیری:

در حال حاضر پژوهشهای مختلفی در مورد جایگاه آموزش در مدیریت منابع انسانی انجام گرفته است. با این حال هنوز آموزش جایگاه اساسی خود را در حیطه مدیریت منابع انسانی نیافته است، چرا که بسیاری از مدیران قدرت ریسک تزریق منابع مالی سازمان را در جهت آماده سازی زیرساخت های آموزش منابع انسانی ندارند. هم چنین اخلاقی کردن آموزش باعث ورود نکاتی ریز و کارآمد به بدنه سازمان می شود، چرا که برگزاری دوره های آموزش برای منابع انسانی باعث تغییر رفتارها می گردد و این رفتار جدید می تواند بدنه یک سیستم منابع انسانی را با دیدی متفاوت نمایش دهد.

باتوجه به یافته های پژوهش پیشنهادهای زیر ارائه می گردند:

\* برگزاری دوره های آموزشی شرایط اختصاصی و عمومی احراز مشاغل برای مدیران فعلی.

\* برگزاری دوره های آموزشی شغلی (شرایط احراز پست) بصورت مستمر و برنامه ریزی شده برای کارمندان رسمی و پیمانی

\* تهیه جزوات آموزشی شغلی (شرایط احراز مشاغل) جهت استفاده کارمندان

\* راه اندازی سایت ضوابط و مقررات شغلی و استخدامی با داشتن ناظر مجرب و آگاه جهت بهره مندی مدیران و کارمندان

\* توجه متولیان دانشگاه به اهمیت ارزش شرایط اختصاصی و عمومی احراز مشاغل و تأکید بر همت مدیران در راستای گذراندن دوره تخصصی مربوطه

زمانی و دیگر المانها، میزان اهمیت هر کدام از این اهداف و اولویت هر کدام متفاوت است (۱۰،۱۹). بر این اساس اگر کارکنان سازمان به خوبی آموزش ببینند بهتر می توانند در ارتقای سطح کارایی سازمان سهیم باشند. از اولین نتایج این امر عدم نیاز زیاد به نظارت از سوی سرپرستان بر روی زیردستان است؛ در عین حال این امر کمک می کند که افراد در جهت احراز شرایط ارتقای سازمانی آماده شوند و در نهایت انجام وظایف با مطلوبیت مورد نظر سازمان امکان پذیر می گردد (۱۱،۱۹).

برگزاری دوره های آموزش یک وظیفه اساسی در سازمان و یک فرآیند مداوم و همیشگی است. نباید آموزش را امری موقت و اتمام پذیر تصور کرد. کارکنان در هر سطحی از سطوح سازمان که باشند، حتی در سطح یک نیروی انسانی جزء، نیازمند آموزش و کسب دانش و مهارتهای جدید هستند تا بتوانند به سمت اهداف سازمان حرکت کنند. برنامه ها و دوره های آموزش کارکنان در یک سازمان می تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص در آینده را نیز رفع کند، این برنامه های آموزشی می توانند تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشند (۱۲،۲۰).

همچنین بین دوره آموزشی و آگاهی از دسترسی به منابع به لحاظ آماری تفاوت معناداری وجود ندارد ( $Pvalue=0/23$ ). که میانگین آگاهی کارکنان قبل و بعد از دوره آموزش به ترتیب ۳/۳۱ و ۳/۹۲ می باشد که میانگین بعد از آموزش بیش از قبل از آموزش است. که با توجه آگاهی بیشتر کارکنان در رابطه با دسترسی به منابع مانند دسترسی به جزوات شغلی و سازمانی، چارت سازمانی و سایر منابعی که شرایط احراز شغل در آن مشخص شده است، دوره آموزشی تاثیر زیادی بر میزان این آگاهی نداشته است. که این یافته با نتایج مطالعه پسی و باله (۱۹۸۹) (۲۱) که نشان دادند آگاهی کارکنان در مورد جزوات و منابع در دسترس شغلی مطلوب است مطابقت دارد. هر چند این

\* تقویت و بهینه سازی دوره های آموزشی شغلی کارمندان  
بر اساس نیازسنجی و تدوین برنامه منظم و علمی

## منابع :

۱. Yasini, A. Assessing skills and competency of managers in organization. ۱rd. Tehran: Sedaghat publication. ۲۰۱۲. ۱۴-۱۹. (Persian)
۲. Bartram T, Dowling P. An international perspective on human resource management and performance in the health care sector: toward a research agenda. The International Journal of Human Resource Management, ۲۰۱۳. ۲۴: ۲۴-۳۳.
۳. Mostafavi S. An investigation into job Qualifying Conditions with employees' job satisfaction. ۴th international conference of management. Tehran, ۲۰۰۴. (Persian).
۴. Guest DE. Human resource management and performance: still searching for some answers. Human Resource Management Journal. ۲۰۱۱; ۲۱(۱): ۳-۱۳.
۵. Saadat S. Human resource management. ۴ rd. Tehran. Samt publication. ۲۰۰۲. ۴۴-۷۲.
۶. Allvani S, Danarifard, H. Managing evolution in Organization. Tehran: Safar – ashrafi. ۲۰۱۱. ۳۳-۴۰. (Persian).
۷. Senge PM. The fifth discipline: The art and practice of the learning organization: Random House LLC; ۲۰۰۶.
۸. Beardwell J, Claydon T. Human resource management: a contemporary approach: Pearson Education; ۲۰۰۷.
۹. Anderson D, Anderson LA. Beyond change management: How to achieve breakthrough results through conscious change leadership: John Wiley & Sons; ۲۰۱۰.
۱۰. Shariatmadari M. Necessary of training in human resource development. Wisdom scientific journal, ۲۰۰۴. P. ۱۱-۱۴. (Persian).
۱۱. Becker E, Huselid M. Strategic Human Resource Management: Where Do We go from Here? Journal of Management, ۲۰۰۶. ۶. ۳۲.
۱۲. Vemić, J. Employee Training and Development and The Learning Organization. Economics and Organization. ۴(۲), ۲۰۰۷, pp. ۲۰۹ – ۲۱۶.
۱۳. Shariatmadari M. theories and models of retraining of human resource in organization. Tehran. Yegan Publisher. ۲۰۰۵. (Persian).
۱۴. Van Iddekinge CH, Putka DJ, Raymark PH, Eidson Jr CE. Modeling error variance in job specification ratings: the influence of rater, job, and organization-level factors. Journal of Applied Psychology. ۲۰۰۵; ۹۰(۲): ۳۲۳.
۱۵. El-Ghazawi T, Gaj K, Alexandridis N, Vroman F, Nguyen N, Radzikowski JR, et al. A performance study of job management systems. Concurrency and Computation: Practice and Experience. ۲۰۰۴; ۱۶(۱۳): ۱۲۲۹-۴۶.
۱۶. Montegar CA, Reid DH, Madsen Jr CH, Ewell MD. Increasing institutional staff to resident interactions through in-service training and supervisor approval. Behavior Therapy. ۱۹۷۷; ۸(۴): ۵۳۳-۴۰.
۱۷. Ferjani MB, Brahim AB. Demographic developments in Tunisia and its impact on the labor market and human resources policies. Mediterranean Federation of Human Resources. ۲۰۱۲.
۱۸. Ugboro IO, Obeng K. Top management leadership, employee empowerment, job satisfaction, and customer satisfaction in TQM organizations: an empirical study. Journal of Quality Management. ۲۰۰۰; ۵(۲): ۲۴۷-۷۲.
۱۹. Hodgson A, Spours K. The organisation of ۱۴-۱۹ education and training in England: beyond weakly collaborative arrangements. Journal of Education and Work. ۲۰۰۶; ۱۹(۴): ۳۲۵-۴۲.
۲۰. Cascio WF, Aguinis H. Applied psychology in human resource management: Pearson/Prentice Hall; ۲۰۰۵.
۲۱. Posey DA, Balée W. Resource management in Amazonia: indigenous and folk strategies: New York Botanical Garden; ۱۹۸۹.

