

شناسایی و ارزیابی عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا.

فاطمه نارنجی ثانی^۲، سیدحمید جمال الدینی^{۳*}، سعید روحانی^۴، سید موسی طباطبایی^۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۸/۰۱/۱۱

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۸/۰۳/۲۵

چکیده

پژوهش حاضر با هدف شناسایی و ارزیابی وضعیت موجود عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. انجام شده است. روش تحقیق بر اساس هدف کاربردی و از حیث گردآوری داده ها آمیخته-اکتشافی است. در این راستا در بخش کیفی از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۴ نفر از مطلعان کلیدی سازمان، مهمترین عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش شناسایی شد که عبارتند از: «اهداف و برنامه های آموزشی، نیروی انسانی آموزشی، منابع مالی آموزشی، محتوای آموزشی، فرآیندهای آموزشی، روش تدریس، زیرساخت آموزشی». در مرحله بعد در قالب روش توصیفی-تحلیلی بر اساس عوامل شناسایی شده پرسشنامه محقق ساخته تهیه و از این طریق نظرات و دیدگاه های کارکنان در خصوص وضعیت موجود عوامل، گردآوری گردید. نتایج تحلیل کمی نشان میدهد که از بین عوامل هفتگانه، «اهداف و برنامه های آموزشی، محتوای آموزشی، فرآیندهای آموزشی، روش تدریس، زیرساخت آموزشی در وضعیت نسبتاً مطلوب و عوامل نیروی انسانی و منابع مالی آموزش در وضعیت نامطلوب قرار گرفته اند.

کلمات کلیدی: نظام مدیریت آموزش، عوامل درونی، جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران

۱. این مقاله برگرفته از طرح پژوهشی با عنوان «طراحی نقشه راه آموزش در جمعیت هلال احمر می باشد».

۲. استادیار، گروه مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران. fnarenji@ut.ac.ir

۳. نویسنده مسئول، استادیار، ژنتیک، دانشکده علوم پزشکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. hjam1358@yahoo.co.uk

۴. استادیار، گروه مدیریت فناوری اطلاعات، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، تهران، ایران. srouhani@ut.ac.ir

مقدمه

سازمان های امروز با فشارهای غیر قابل پیش بینی از قبیل فشارهای اقتصادی، محیطی، قانونی، تغییرات جهانی و تکنولوژیکی مواجه هستند و برای مقابله و انطباق با این فشارها نیاز به تغییر نقش سرمایه های انسانی در سازمان ها است (۱) به عبارتی دیگر مهمترین مؤلفه سازمانی که در سازگاری، بقا و توسعه آن با توجه به تغییرات اقتصاد جهانی در عصر اقتصاد دانش بنیان میتواند مؤثر واقع گردد، منابع انسانی است. منابع انسانی بزرگترین دارایی سازمان است و سازمان های پیشرو همه ساله سرمایه گذاری های کلانی (۵۵,۳ میلیارد دلار) بر روی این منابع دارند و نسبت به ایجاد یادگیری در محیط کاری و طراحی برنامه های به منظور مداخله در بهبود عملکرد کارکنان، مسئول و پاسخگو هستند. به عبارت دیگر با توجه به این سرمایه گذاری ها، سازمان ها برای ایجاد تقاضا و فراهم نمودن فرصت های یادگیری در محیط کار بسیار راهبردی عمل می کنند، زیرا معتقدند یادگیری و آموزش یکی از شیوه های زندگی در سازمان های مدرن است و از کارکنان انتظار دارند که در خصوص نگرش ها، مهارت ها و دانش های مرتبط با شغلشان به روز باشند (۲,۳). در این خصوص یکی از منسجم ترین نظام های سازمانی به منظور ایجاد فرصت یادگیری و توانمند سازی افراد، نظام آموزش و توسعه منابع انسانی است (۴,۵). اهمیت نظام آموزش و توسعه منابع انسانی تا جایی است که در سال های اخیر تبدیل به یکی از مهمترین چالش های مدیران و سیاست گذاران سازمانهای موفق و اثربخش شده است (۱,۶) و به نوعی اذعان می دارند که نظام مذکور یکی از مهمترین عوامل کسب مزیت رقابتی سازمان ها در دنیای پر آشوب امروز است (۷,۸). بررسی پیشینه ی تحقیق نیز نشان می دهد

که درک فزاینده از اهمیت و نقشی که آموزش میتواند در بهبود عملکرد نیروها و بهبود بازده سازمانی ایفا نماید، سبب شده است تا به این امید که منافع و دستاوردهای ملموسی عاید سازمانها گردد، منابع مالی، مادی و انسانی گستردهای صرف این آموزشها می شود (۹). زیرا همانگونه که اشاره شد نظام آموزش و توانمند سازی کارکنان نه تنها سبب افزایش دانش، مهارت، بهرهوری تولید و خدمات، تغییر نگرشها و رفتارهای کاری کارکنان می شود (۱۰) بلکه پیامدهای مثبت فردی و سازمانی نیز به دنبال دارد که در نهایت منجر به رشد اجتماعی و فردی نیز میشود (۱۱,۱۲). به طور مثال، Yawson در سال ۲۰۱۲ اظهار میدارد که آموزش میتواند زمینه پرورش کیفی منابع انسانی را فراهم آورده و امکان حل مشکلات مهم مدیریتی و سازمانی را افزایش دهد، بهنجویکه زمینساز همهنگی و هم راستاسازی تواناییهای منابع انسانی سازمان با استراتژیهای آن باشد (۱۳). از جمله پیامدهای مثبت توجه به چنین رویکردی «افزایش رضایت شغلی و روحیه کارکنان، افزایش انگیزش کارکنان، افزایش ظرفیت پذیرش روشها و فناوریهای جدید، افزایش کارایی در روندها و اثربخشی دستاوردهای مالی، افزایش نوآوری در استراتژیها و محصولات، کاهش ترک شغل کارکنان، ارتقای وجهه شرکت و آموزش اخلاقی کارکنان و مدیریت ریسک» میباشد و از طرفی وجود کارکنان که از آموزش اندکی برخوردار هستند، می تواند منجر به بروز اشتباهات، آسیب ها و صدمات جبران ناپذیری برای سازمان می شود که مهمترین آنها عبارتند از؛ کاهش روحیه و انگیزش، افت عملکرد، ایجاد رفتارهای منفی، افزایش اضطراب، کاهش میل به یادگیری، کاهش کارآمدی فردی و عدم تمایل به تحقق اهداف، ایجاد محیط کاری غیر ایمن، مدیریت غیر اثربخش، افزایش

راهبر در حوزه محیط اجتماعی ایفا نموده و بر موضوعاتی مانند ارتقا آگاهی و آموزش همگانی، مشارکت های مردمی و داوطلبانه، تقویت نقش جوانان به عنوان عوامل اصلی توسعه و پیشرفت، ترویج صلح و تفاهم و ارزشهای انساندوستانه، تقویت اعتماد، همدلی، همبستگی و پیوستگی اجتماعی برای همکاری در جامعه و ایجاد تاب آوری و کاهش خطر و کمک رسانی به آسیب پذیرترین و آسیب دیده ترین افراد جامعه در حوادث و سوانح تمرکز نماید. لذا با توجه به بند ۳ ماده ۳ اساسنامه جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران مصوب خرداد ۱۳۸۲، و در راستای تحقق اهداف و مأموریت های جمعیت هلال احمر، ضرورت آموزش و سازماندهی نیروهای انسانی علاقه مند و مستعد، لزوم برنامه ریزی راهبردی و بلند مدت را در حوزه های مختلف آموزش های جمعیت بیش از پیش آشکار می سازد و تحقق این امر بدون آماده سازی مخاطبین و تغییر در نگرش ها، آگاهی ها و رفتار آنها میسر نیست. در این راستا آموزش همگانی یکی از محوریت های فعالیتهای این سازمان بویژه در زمانهای غیربحرانی محسوب میشود و هدف از آن ارتقا سطح آمادگی ملی، افزایش آگاهی عمومی از سوانح و همچنین توانافزایی آحاد مردم به هنگام سوانح میباشد. علاوه بر آموزش های همگانی، آموزش های تخصصی و ضمن خدمت نیز از اولویت های اصلی جمعیت هلال احمر محسوب می شود اما به منظور ارائه آموزش های مؤثر و اثربخش ابتدا بایستی نظامی استاندارد مبتنی بر تجربیات و مدل های معتبر علمی در جمعیت استقرار یابد و این نظام با رویکرد فرآیندگرایی تعیین کننده سیاست ها، اصول و فرآیندهایی است که تمامی مراحل چرخه عمر دوره های آموزشی از تعریف و نیازسنجی تا اجرا و ارزشیابی را پوشش می دهد (۱۹)، و پیش نیاز

شدید هزینه های سازمان و حتی کاهش تعداد مشتریان می شود (۱۴، ۱۵، ۱۶، ۱۷) لذا براساس آنچه تاکنون مطرح شده است میتوان ادعا کرد که نظام آموزش از یک سو یکی از مهمترین و سهلالوصولترین ابزار جهت دستیابی به بالندگی و توسعه فردی و سازمانی (۱۸) و از سوی دیگر مهمترین ابزار برای تحقق اهداف سازمانی است (۴).

در همین راستا در کشور ما نیز سازمانهای گوناگون هزینه های سنگینی را صرف آموزش کارکنان خود میکنند. بیشک پیش فرض اصلی چنین هزینه هایی آن است که آموزش کارکنان منجر به بهسازی عملکرد فردی و سازمانی خواهد شد اما تحقق این امر مشروط به اجرای اثربخش و کارآمد نظام مدیریت آموزش می باشد و یکی از راه های موفقیت در این مسیر شناسایی مهمترین عوامل مرتبط با این نظام، ارزیابی وضعیت عوامل شناسایی شده به منظور تشخیص نقاط قوت و ضعف و ارائه راهکارهایی برای بهبود آن است. به رغم شناسایی عوامل مذکور در سازمان های گوناگون اما در جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران به عنوان نهادی امدادی و عام المنفعه تاکنون در این زمینه فعالیتی انجام نشده است و این در حالی است که جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران با بیش از ۹۰ سال سابقه فعالیت های افتخارآمیز مؤسسه ای عام المنفعه و انسان دوستانه است که از یک سو احترام به کرامت انسانی و صلح و دوستی و تفاهم را ترویج و خدمات خود را در چهارچوب اهداف و وظایف ملی و بین المللی خود به آسیب دیده ترین و آسیب پذیرترین افراد و گروه ها در ایران و سراسر جهان ارایه می نماید و از سوی دیگر با توجه به اهداف عالی مصرح در اساسنامه و با برخورداری از ظرفیت ها و منابع ارزشمند و مزایای نسبی خود می تواند نقش یک سازمان پیشرو و

استقرار چنین نظامی در ابتدا شناسایی مهمترین عوامل مرتبط با آن است. لذا در راستای تحقق این مهم، هدف تحقیق حاضر شناسایی و ارزیابی عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران میباشد.

ادبیات و مبانی نظری

موزش سازمانی پدیده آشنایی است که افراد و سازمان ها به نوعی با آن درگیر و مرتبط می باشند و مدیران اجرایی سازمانها آن را از ضروریات تلقی می کنند و انتظار دارند آموزش های سازمانی بتواند نیازهای آموزشی کارکنان را تشخیص دهد و در اولین فرصت و به نحوی اثربخش آنها را تأمین و بر طرف کند. به عبارت دیگر آموزش سازمانی می تواند به عنوان یک فعالیت مدیریتی محسوب شود که از یک سو خواسته های نامعقول افراد را کنترل و از سوی دیگر سبب ایجاد نگرش ها و رفتارهای مطلوبی از قبیل؛ رضایت شغلی، ایجاد انگیزه، تعهد سازمانی و ... می شود (۴). در همین راستا، (۲۰) اظهار میدارد که آموزش سازمانی مستلزم اجرای برنامه های ارتقای قابلیت کارکنان و تسهیل دسترسی به دانش، نگرش و مهارت جدید در مسیر بهبود شغلی است و هدف آموزش این است که کارکنان در دانش، مهارت و رفتار مورد تأکید در برنامه های آموزشی سرآمد شوند و آنها را در فعالیتهای روزانه خود بکار گیرند (۱۰). با وجود توجه بسیار زیاد به آموزش و برنامه های آموزشی مطالعات انجام شده حاکی از آن است که بسیاری از این برنامه ها اثربخشی لازم را ندارند (۲۱) و این در حالی است که آموزش کارکنان اگر به طریقه ای صحیح، جامع و کامل انجام پذیرد و به عنوان وسیله ای برای رسیدن به اهداف معین و مشخص به کار گرفته شود، دارای فواید

بیشماری است. به عبارت دیگر؛ آموزش کارکنان علاوه بر اینکه راهی مطمئن برای استقرار و پیاده کردن اهداف کلی و راهبردهای سازمان است، کارکردهایی مانند ارتقا، تطبیق با شرایط سازمان، ایجاد هماهنگی با شرایط جدید، افزایش کارایی، تغییر فرهنگ سازمانی و بهسازی کارکنان را نیز به همراه دارد (۲۲). بررسی پژوهش های انجام شده نشان می دهد که در راستای اجرای فرایند آموزش به صورت اثربخش و کارآ بایستی ابتدا عوامل مرتبط با نظام مدیریت آموزش در سازمان ها را شناسایی نمود. در همین راستا و براساس بررسی تحقیقات انجام شده در سطح ملی و بین المللی عوامل مختلفی شناسایی شده است که برخی از این عوامل درونی و سا زمانی (۲۳، ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۷، ۲۸، ۲۹، ۳۰، ۳۱، ۳۲) و برخی دیگر بیرونی و محیطی می باشند (۳۳، ۳۴) که در ادامه بر برخی از مهمترین آن ها اشاره خواهد شد. به طور مثال Sanjeevkumar و Yanan در سال ۲۰۱۱ در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که محیط آموزش، محیط کاری و ویژگیهای کارکنان از جمله مهمترین عوامل اثرگذار بر فرایند آموزش هستند (۲۳). Abdullah در سال ۲۰۱۲ معتقد است آموزش نقش مهمی در ایجاد مهارتها و دانش کارکنان دارد، بهطوریکه در نتیجه آن صلاحیتهای کلیدی آنان بهبود مییابد. نتایج تحقیق وی نشان میدهد که عوامل محیطی نظیر؛ مشارکت، فراگیران، سازماندهی و مواد آموزشی بر اثربخشی برنامه های آموزشی در سازمان اثرگذارند. این در حالی است که سایر عوامل محیطی مانند برنامه آموزشی، محیط و فناوری کاری بر این موضوع اثری ندارند. Kontoghiorghes در سال ۲۰۱۴، اظهار می دارد ارزیابی دانش فراگیر قبل و بعد از آموزش، حمایت مدیران و تشویق افراد برای بکارگیری مهارتها و دانش جدید، پاداش بیرونی، مشارکت دادن کارکنان و

ابزارها و روش‌ها، برنامه‌ریزی، منابع انسانی، محیط و رفتار مدیریت. نتایج تحقیق آن‌ها همچنین نشان می‌دهد که وجود دستورالعمل‌های روشن برای آموزش کارکنان، اندازه‌گیری دقیق نیازهای آموزشی، استفاده از مربیان با تجربه، ارتباط بین آموزش‌ها و ارزیابی عملکرد و در نهایت همکاری کارکنان با استعداد و متخصص در جلسات تصمیم‌گیری در فرایند مدیریت آموزش بسیار مهم و اثرگذار است (۸). از سوی دیگر نتایج تحقیق Hom-kin و همکاران در سال ۲۰۱۴ نشان می‌دهد که به منظور بهبود فرایند آموزش در سازمان بایستی محیطی خلاقانه وجود داشته باشد تا افراد بتوانند با یکدیگر همکاری نمایند (۳۷). Chen و Huang در سال ۲۰۰۹ و Beugels-dijk در سال ۲۰۰۸ اظهار می‌دارند که توجه به عوامل درون‌داد آموزش مانند دسترسی به برنامه‌های آموزشی و میزانی که سازمان فرصت‌های لازم برای آموزش کارکنان ایجاد می‌کند بر اثربخشی نظام مدیریت آموزش تاثیرگذار است (۳۱، ۳۲) و این در حالی است که Glaveli و Karas-savidou در سال ۲۰۱۱ اذعان می‌دارند که ساعات آموزش و نرخ افراد بهره‌مند از آموزش مهمترین دروندادهای نظام مدیریت آموزش در سازمان است (۲۹). Huerta و همکاران در سال ۲۰۰۶ بر این نکته تاکید دارند که از بین عوامل درونداد نظام مدیریت آموزش پشتیبانی و سرمایه‌گذاری مالی بر اثربخشی آموزش بیشترین اثر را دارد (۳۰) و در همین راستا Gomez و همکاران در سال ۲۰۰۴ استدلال می‌کنند که آموزش‌های جامع و سازمان یافته وابسته به منابع هستند و باید با منابع مناسب (و به خصوص بودجه مناسب) همراه باشند و در نهایت سرمایه‌گذاری مالی سازمان‌ها در آموزش اساسی ترین عامل به منظور اطمینان بخشی از ایجاد فرصت و کیفیت مناسب آموزش برای کارکنان است (۲۸). Sung و

ایجاد محیط یادگیرنده که مشارکت افراد در آموزش‌های چند مهارتی را تشویق کنند از عوامل مؤثر بر نظام آموزش در سازمان است (۳۵). Koikai در سال ۲۰۱۴ بر این موضوع تاکید می‌کند که آموزش یکی از عوامل مهم انگیزشی در سازمان بوده و در برخی موارد میتواند مانع از خروج کارکنان از سازمان شود. در این راستا فرهنگ سازمانی، دسترسی به منابع، سبک رهبری و مدیریت، روش‌های ارتباطی، کیفیت آموزش و توسعه و برنامه‌های مربیگری بر نظام آموزش سازمان اثرگذارند (۲۶). نتایج تحقیق Kant و Punia در سال ۲۰۱۳ نیز نشان می‌دهد که انگیزش، نگرش، هوش عاطفی، حمایت مدیریت و همکاران، روش و محیط آموزش، گشودگی ذهن فراگیران، عوامل مرتبط با شغل، خودکارآمدی و توانایی‌های اولیه از جمله عوامل اثرگذار بر فرایند آموزش هستند (۲۵). Schenck در سال ۲۰۱۵ نیز در پژوهشی که طی آن به طراحی مدل ساختاری آموزش کارکنان می‌پردازد، نتیجه می‌گیرد روابط بین عوامل زیست‌شناختی (سن)، روان‌شناختی (انگیزه برای آموزش، محدودیت‌های کاری درک شده) و عوامل اجتماعی- فرهنگی (حرفه، هدف از آموزش و عادات کاری) بر فرایند آموزش در سازمان اثرگذار هستند (۲۴). Byron و همکاران در سال ۲۰۱۵ بر این نکته تاکید می‌کنند که عوامل محیطی در شکل‌گیری نگرش‌ها، نشر نوآوری و اجرای برنامه‌های آموزشی دارای اهمیت است (۳۳) و در همین راستا نتایج تحقیق Hauch و همکاران در سال ۲۰۱۶ نیز نشان می‌دهد که نوع آموزش، روش آموزش، مدت زمان و منابعی که در اختیار فراگیر قرار می‌گیرد بر فرایند آموزش مؤثر است (۳۶). Rabbanikh و همکاران در سال ۲۰۱۶ اظهار می‌دارند که شش عامل بر فرایند آموزش در سازمان اثرگذار است که این عوامل عبارتند از: قوانین و مقررات،



همکاران در سال ۲۰۱۴ نیز بر دروندا‌دهای نظام مدیریت آموزش متمرکز شده و معتقدند که هرگونه سرمایه‌گذاری در آموزش سازمانی می‌تواند پیش‌بین‌کننده یادگیری بین فردی و سازمانی و در نتیجه افزایش عملکرد نوآورانه باشد (۲۷). نتایج تحقیق آنها نشان می‌دهد که حمایت‌های مالی و در نظر گرفتن بودجه‌هایی مشخص برای آموزش اثر مثبتی بر نوآوری کارکنان در سازمان دارد. در کشور ما نیز اگر چه تحقیقات بسیاری در خصوص اثربخشی آموزش‌های سازمانی، آسیب‌شناسی آموزش‌های سازمانی و ... انجام گرفته است اما در خصوص شناسایی عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش تحقیقات بسیار اندکی انجام شده است که در این قسمت به برخی از مهمترین موارد مرتبط پرداخته خواهد شد. به طور مثال نتایج تحقیق Mansori و Khalkhali در سال ۲۰۱۸ نشان می‌دهد که نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، ارائه و اجرای آموزش، ارزیابی نتیجه آموزش و دستاوردهای آن و نظارت، پنج عامل مستقل موثر بر وضعیت «سیستم مدیریت آموزش» در صنعت چاپ و نشر بانک ملی ایران هستند (۳۸). Pourkarimi و همکاران در سال ۲۰۱۶ در تحقیقی به بررسی آسیب‌های موجود در آموزش کارکنان هلال احمر پرداختند و آسیب‌هایی نظیر؛ بافت سازمانی، قوانین و مقررات، ساختار نظام آموزشی و فرآیند آموزش را شناسایی و و سپس یک الگوی نظام مند برای آموزش کارکنان هلال احمر طراحی نمودند که الگوی مذکور شامل زیربخش‌هایی از جمله نیازسنجی، طراحی، اجرا، ارزشیابی و مکانیزم‌های انگیزشی برای آموزش کارکنان است (۱۸). Ezzati و همکاران در سال ۲۰۱۷ نیز ابعاد نظام آموزش سازمان را در ۷ دسته؛ نیازسنجی، اهداف دوره‌ها، محتوی دوره‌ها، مدرسان دوره‌ها، سازماندهی دوره‌ها، ارزشیابی دوره‌ها و

انگیزش در دوره‌ها، طبقه‌بندی نمودند (۳۹). همانگونه که بررسی پیشینه‌ی پژوهش نشان می‌دهد تاکنون تحقیق جامعی که بتواند تصویر نسبتاً کاملی از عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش به خصوص در سازمان‌های مردم‌نهاد و عام‌المنفعه نظیر هلال احمر ج.ا.ا. ارائه دهد، انجام نگرفته است. لذا اهمیت این پژوهش با توجه به ارزش و اهمیت منابع انسانی در سازمان‌های امروزی و نقش راهبردی آموزش و توانمندسازی کارکنان و کمبود تحقیقات صورت گرفته در این زمینه، به‌ویژه در جمعیت هلال احمر ایران حائز توجه ویژه است.

روش‌شناسی تحقیق

تحقیق حاضر، از نظر هدف در حیطه پژوهش‌های کاربردی طبقه‌بندی می‌شود و از نظر چگونگی گردآوری داده‌های مورد نیاز از نوع «تحقیق آمیخته اکتشافی»^۱ به شمار می‌آید. روش تحقیق آمیخته ۲ در برگزیده گردآوری، تحلیل، و تفسیر داده‌های کیفی و کمی در يك مطالعه واحد و یا در مجموعه مطالعاتی است که یک پدیده اساسی را مورد مطالعه و تحقیق قرار می‌دهد (۴۰). دلایل انتخاب روش تحقیق آمیخته اکتشافی برای تحقیق حاضر عبارتند از: (۱) بدست آوردن شواهد بیشتری برای درک بهتر عوامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر، (۲) عدم وجود یک الگوی جامع که در برگزیده‌ی عوامل درونی مرتبط با فرایند آموزش در جمعیت باشد، و (۳) لزوم استفاده از دیدگاه‌های متخصصان و خبرگان سازمان در این حوزه می‌باشد. جامعه تحقیق در بخش کیفی شامل مدیران فعلی و اسبق جمعیت که در حوزه آموزش دارای سابقه

1. Exploratory

2. Mixed Methods Research

ی بیش از ۱۰ سال می باشند و هم اکنون نیز مشغول به فعالیت بوده و یا اینکه دارای دیدگاهها و تجارب عملیاتی در این حوزه هستند. برای انتخاب افراد نمونه، از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده است زیرا به صورت هدفدار به دنبال آن دسته از افرادی بوده‌ایم که بیشترین اطلاعات را در مورد فرایند مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر داشته باشند. فرآیند مصاحبه با صاحبان نظران و مطلعین کلیدی تا هنگام شناسایی و توصیف کامل عوامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش و حصول اشباع نظری ادامه پیدا کرد. لذا محصول فاز کیفی تحقیق حاضر، شناسایی عوامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش با توجه به شرایط و مقتضیات جمعیت هلال احمر کشور بوده است. برای تحلیل داده‌های کیفی (مراحل: ۱) مرور داده‌ها، ۲) تدوین راهنمای کدگذاری، ۳) سازماندهی داده‌ها، ۴) طبقه‌بندی و کدگذاری داده‌ها طی شده است. در فاز کمی پژوهش با توجه به هدف و ماهیت موضوع، روش تحقیق توصیفی-پیمایشی مورد استفاده قرار گرفته است. لذا برای بدست آوردن اطلاعات درباره دیدگاه‌ها و نظرات جامعه تحقیق در مورد عوامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش در جمعیت از روش تحقیق توصیفی-پیمایشی استفاده شده است. از ابزار پرسشنامه محقق ساخته جهت گردآوری داده‌های کمی بهره گرفته شده است. این پرسشنامه بر اساس نتایج بخش کیفی طراحی شده است. پرسشنامه نهایی علاوه بر

بخش اطلاعات جمعیت شناختی، با تعداد ۴۸ سؤال در ارتباط با عوامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش و براساس طیف لیکرت تهیه شد. روایی پرسشنامه به تأیید پنج نظر از صاحبان نظران موضوع آموزش و توسعه نیروی انسانی و پایایی آن با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ به میزان ۰/۸۹ محاسبه گردید. **جامعه آماری در بخش کمی شامل:** کلیه مدیران و کارشناسان آموزش جمعیت در استانها و شعب جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. در پستهای سازمانی مدیریتی و کارشناسی بود که از پرسشنامه بین تمامی افراد پخش و تعداد ۹۰ پرسشنامه کاملاً صحیح مورد استفاده نهایی قرار گرفت.

یافته های پژوهش

هدف اول: شناسایی عوامل مرتبط با فرآیند مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. به منظور شناسایی عوامل مرتبط با فرآیند مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. پس از بررسی پیشینه پژوهش، از روش مصاحبه نیمه‌ساختار یافته برای گردآوری داده های بخش کیفی پژوهش استفاده شد. جدول (۱) نتایج دو مرحله کدگذاری نشان داده شده است. در نتیجه کدگذاری، حذف داده های تکراری و تلخیص نهایی یافته‌ها، ۷ عامل شناسایی و استخراج شد که در ادامه به تفصیل هر یک از این عوامل مورد بررسی قرار می‌گیرد.



جدول (۱): کدگذاری داده های کیفی حاصل از مصاحبه نیمه ساختاریافته

کد مصاحبه شوندگان	کدگذاری باز	مهمترین گزاره های کلامی مصاحبه شوندگان
		ابلاغ اهداف، راهبردها و سیاستهای آموزش به واحدهای سازمانی در ستاد، استانها و شعب
		تعیین ارتباط بین اهداف حوزه آموزش با اهداف و جهتگیریهای سازمانی جمعیت
م ۱، م ۲، م ۳، م ۵، م ۶، م ۷، م ۸، م ۹، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۳، م ۱۴	اهداف و برنامه های آموزشی	تعریف و تصویب برنامه های آموزشی سالیانه به صورت مدون در حوزه های همگانی، تخصصی و ضمن خدمت تمرکز بر سیاستگذاری و برنامه ریزی آموزشی
		هماهنگی و همراستایی آموزشهای واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب با سیاستها و برنامه های معاونت اعمال نظارت و پایش مستمر معاونت بر اقدامات آموزشی واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب ارسال گزارش عملکرد حوزه آموزش توسط واحدها به معاونت
		کفایت تعداد نیروی انسانی اختصاص یافته برای آموزش با نیازها و تقاضای موجود
		تعریف پستهای کارشناس آموزش به قدر کفایت در سازمانهای تابعه، استانها و شعب
		تخصیص نیروی انسانی مورد نیاز به پستهای مورد نظر
		امکان دسترسی به مربیان توانمند و با تجربه برای آموزش در واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب
م ۱، م ۲، م ۳، م ۴، م ۵، م ۶، م ۷، م ۸، م ۹، م ۱۰، م ۱۱، م ۱۲، م ۱۴	نیروی انسانی آموزشی	به روز کردن مهارتها و دانش مربیان آموزشی و پاسخگویی به نیازمندیهای جدید برگزاری دوره های مهارت آموزی مستمر برای مربیان آموزشی فراهم کردن ابزارهای انگیزشی و نگهداشت مناسب و مطلوب مربیان آموزشی تعریف و اجرایی کردن چارچوب ارزیابی و رتبه بندی مدرسین و مربیان ارزیابی مستمر توانمندی و عملکرد مربیان و مدرسین دریافت بازخورد مستمر مربیان و مدرسین نسبت به عملکرد کفایت تعداد نیروی انسانی اختصاص یافته برای آموزش با نیازها و تقاضای موجود

<p>۱۴م، ۲م، ۳م، ۴م، ۵م، ۶م، ۷م، ۸م، ۱۰م، ۱۴م</p>	<p>فرآیندهای آموزشی</p>	<p>تعریف و ابلاغ فرآیندهای مدون و استاندارد برای آموزش پایش و بهبود مستمر فرآیندهای آموزشی در دسترس قرار دادن رویه‌های آموزشی مشخصی در قالب دستورالعمل‌های اجرایی در حوزه آموزش به متولیان مربوطه تدارک وحدت رویه در خصوص فرآیندهای آموزشی</p>
<p>۱۰م، ۹م، ۸م، ۷م، ۶م، ۵م، ۴م، ۳م، ۲م، ۱م ۱۴م، ۱۲م، ۱۱م</p>	<p>زیرساخت آموزشی</p>	<p>تدارک امکانات سخت‌افزاری از جمله فضای آموزشی، کلاسها و ابزارهای کمک آموزشی در ستاد، استانها و شعب متناسب با نیازمندیها استفاده از فناوری خصوصاً فناوری اطلاعات برای توانمندسازی فرآیند آموزش استفاده از آموزشهای مجازی در پیاده‌سازی برنامه‌های آموزشی جمعیت مطلوبیت کیفیت زیرساخت فنی آموزشی جمعیت دسترسی به دوره‌های آموزشی در تمامی نقاط مورد نیاز دسترسی به امکانات سخت‌افزاری از جمله فضای آموزشی، کلاسها و ابزارهای کمک آموزشی در ستاد، استانها و شعب متناسب با نیازمندیها</p>
<p>۱۰م، ۹م، ۸م، ۷م، ۶م، ۵م، ۴م، ۳م، ۲م، ۱م ۱۴م، ۱۲م، ۱۱م</p>	<p>منابع مالی</p>	<p>تطابق منابع مالی آموزشی جمعیت با نیازمندیهای موجود مشخص بودن و مطلوبیت سهم آموزش در بودجه کل جمعیت تخصیص منابع مالی آموزشی در زمان مورد نیاز و به موقع بوروکراتیک بودن فرآیندهای تخصیص و مصرف منابع مالی تعریف و ابلاغ طرح درس استاندارد و یکسان برای دوره‌های آموزشی در سطوح مختلف جمعیت ارزیابی مستمر طرح و به روز رسانی بر حسب نیازمندیهای جدید، اهداف و اولویتهای جمعیت در دسترس بودن محتوای آموزشی معتبر و مناسبی برای دوره‌های آموزشی</p>
<p>۱۰م، ۹م، ۸م، ۷م، ۶م، ۵م، ۴م، ۳م، ۲م، ۱م ۱۴م، ۱۲م، ۱۱م</p>	<p>محتوای آموزشی</p>	<p>تطابق محتوای آموزشی ارائه شده با نیازمندیهای فراگیران پاسخگویی محتوای آموزشی نیازمندیهای گروههای سنی فراگیران بهر روز رسانی محتوای آموزشی به صورت مستمر ارتقای مدرسین توسط محتوای آموزشی به سمت ایجاد مهارتهایی استاندارد بین فراگیران در اختیار قرار دادن محتوای آموزشی به صورت چندرسانه‌ای در اختیار مدرسین و فراگیران در اختیار قرار دادن منابع و محتوای آموزشی مکمل در اختیار فراگیران</p>

ارزیابی روشهای آموزشی به صورت مستمر و بهبود براساس نظریه‌های جدید یادگیری

بهره‌گیری از روشهای آموزش فعال و فراگیرمحور

شناسایی و مستندسازی تجربیات برتر در حوزه رویکردهای جدید یادگیری و قرار دادن در اختیار مدرسین

برگزاری دوره‌های آموزشی ارتقا و تحول در روش تدریس مبتنی با رویکردهای جدید آموزشی برای مدرسین

طراحی و ارائه روشها و ابزارهای استاندارد برای سنجش اثربخشی دوره‌ها

ارزیابی اثربخشی دوره‌ها و استفاده از نتایج برای بهبود طرح درس و روش تدریس

استفاده از ارزشیابی تکوینی طی برگزاری دوره برای سنجش میزان یادگیری فراگیران

ارزیابی روش تدریس مدرسین به منظور بررسی کیفیت فرآیند یاددهی یادگیری به صورت مستمر

۱۰م، ۹م، ۸م، ۶م، ۵م، ۴م، ۲م، ۱م
۱۴م، ۱۲م، ۱۱م

روش تدریس

اهداف و فرایندهای آموزشی :

یکی از مهمترین عوامل شناسایی شده اهداف و برنامه‌های آموزشی در جمعیت هلال احمر است. در واقع اهداف آموزشی مشخصکننده مقاصد مطلوب آموزش در جمعیت است و وجود اهداف آموزشی مشخص و قابل فهم برای عموم ذینفعان باعث ایجاد هماهنگی بین تمامی مخاطبان و ذینفعان آموزش در جمعیت خواهد شد. **مطلعان کلیدی بر اهمیت اهداف و برنامه های آموزشی در جمعیت در قالب جملات زیر تاکید کرده اند:** «اهداف حوزه آموزش بایستی با اهداف و سیاست های کل جمعیت در ارتباط مستقیم باشد»، «عدم توجه به هدف از آموزش و عدم آگاهی کامل مدیران از امر آموزش یکی از معضلات جمعیت است»، «هماهنگی و همراستایی آموزشهای واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب با سیاستها و برنامه‌های معاونت بسیار مهم است و این در حالی است که عدم هماهنگی آموزشی در مرکز

بین سازمانها و موسسه علمی کاربردی و معاونت آموزش است»، «همانگونه که برای کارهای عملیاتی و امدادی سیاستگذاری و برنامه ریزی می شود بایستی در مورد آموزش نیز این اتفاق بیافتد»، «پایش و نظارت مستمر و نهایی در فرایند آموزش یکی از مهمترین عوامل اثربخشی فرایند مذکور است در حالی که بایستی این سؤال را از خود بپرسیم که آیا معاونت نظارت و پایش مستمری بر اقدامات آموزشی واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب اعمال میکند؟ آیا واحدهای مذکور گزارش عملکرد حوزه آموزش را برای معاونت ارسال میکنند؟»، «همه ما براهمیت اهداف و برنامه های آموزشی واقفیم اما شاهدعدم تدوین راهبرد آموزشی مهارت محور در جمعیت هلال احمر مبتنی بر نیازهای جامعه هدف در راستای میل به آمادگی و پاسخگویی مناسب هستیم»، «بایستی سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی آموزشی منسجم را در جمعیت در اولویت همه کارها قرار دهیم.

نیروی انسانی

یکی دیگر از عوامل مهم شناسایی شده نیروی انسانی آموزشی می باشد. نیروی انسانی آموزش در دو بخش اصلی کارکنان مرتبط با برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی دوره‌های آموزشی و همچنین مدرسین و مربیان آموزشی قابل ارزیابی هستند. نیروی انسانی نقش بسیار مهمی در ارتقای کیفیت و اثربخشی دوره‌های آموزشی جمعیت بر عهده دارد. در مصاحبه‌های انجام شده، اکثر متخصصان، در قالب جملاتی نظیر: «اگر چه نیروی انسانی بسیار مهم است اما تعداد نیروی انسانی اختصاص یافته برای آموزش با نیازها و تقاضاهای موجود کفایت نمی کند و پستهای کارشناس آموزش به قدر کفایت در سازمانهای تابعه، استانها و شعب تعریف نشده است»، «یکی از مهمترین عوامل درونی مرتبط با فرایند آموزش وجود و دسترسی به مربیان توانمند و با تجربه برای آموزش در واحدهای سازمانی، سازمانهای تابعه، استانها و شعب می باشد»، «تنها اهمیت نیروی انسانی را نباید در نظر گرفت بلکه موضوع نظام انگیزشی و نگهداشت آن ها نیز مهم است»، «مهارت ها و دانش مربیان آموزشی بایستی به روز و پاسخگوی نیازمندیهای جدید جامعه باشد»، «کمبود مربی دوره‌های آموزشی (به ویژه دوره‌های تخصصی) در استان‌ها از یک سو و ریزش مربیان به دلیل مشغله‌های زندگی اعم از اشتغال، ازدواج و مهاجرت مربیان از شهری به شهر دیگر از سوی دیگر، از معضلات اصلی آموزش است» براین موضوع تاکید دارند.

منابع مالی آموزش

بر اساس نتایج تحلیل کیفی یکی دیگر از عوامل درونی شناسایی شده، منابع مالی اختصاص یافته به امر آموزش است. اجرای دوره‌های آموزشی مستلزم تامین به موقع

و به میزان مورد نیاز منابع مالی است که از نظر مصاحبه شوندگان این منابع در بسیاری از موارد به عنوان یکی از محدودیتهای اصلی برای عدم موفقیت برنامه‌های آموزشی مطرح بود. در این خصوص خبرگان سازمانی به نکاتی همچون: «سهم آموزش در بودجه کل جمعیت مشخص و مطلوب نیست»، «آیا منابع مالی آموزشی جمعیت با نیازمندیهای موجود تطابق دارد؟»، «نه تنها بودجه بسیار مهم است بلکه تخصیص منابع مالی آموزشی در زمان مورد نیاز به موقع نیز از اهمیت فراوانی برخوردار است»، «تخصیص و مصرف منابع مالی مستلزم طی نمودن فرآیندهای بروکراتیک اداری است و این خود چالش بزرگی محسوب می شود»، «تأخیر در برگزاری دوره‌های آموزشی به دلیل عدم تخصیص اعتبار به استان‌ها در نیمه اول سال و تجمیع دوره‌ها اعم از تخصصی، ضمن خدمت و غیره در نیمه دوم سال و در نتیجه افت کیفیت دوره‌ها»، «به دلیل اهمیت تخصیص منابع آموزش بایستی این موضوع با مطالعه و در نظر گرفتن شرایط استانها و تمایز آن با یکدیگر انجام شود»، «لزوم وجود فرآیندهای مدون و استاندارد برای تامین اعتبار، ملزومات و نیازمندی‌های حوزه آموزش در حوزه خزانه‌داری و پشتیبانی جمعیت، بیش از پیش احساس می شود»، اشاره کرده اند.

محتوی آموزشی

از دیگر عوامل درونی شناسایی شده مرتبط با فرایند مدیریت آموزش، محتوی آموزشی است. محتوی آموزشی منعطف، تخصصی و به روز میتواند زمینه‌ساز تحقق اهداف آموزشی باشد. مصاحبه شوندگان اهمیت این موضوع را در قالب جملاتی نظیر: «انتظار می‌رود محتوی دوره‌های آموزشی مشابه در سطح جمعیت استاندارد بوده تا بتوان اطمینان حاصل نمود شرکتکنندگان در دوره‌های آموزشی

در نقاط مختلف کشور مجموعه‌های از مهارت‌های یکسان را فرا گرفته‌اند»، «طرح درس بایستی به طور مستمر و بر حسب نیازمندی‌های جدید و اهداف و اولویت‌های جمعیت به‌روزرسانی گردد»، «محتوی آموزشی بسیار مهم است اما متأسفانه محتوی آموزشی به روز و مناسبی برای دوره های آموزشی ارائه نمی‌گردد»، «محتوی آموزشی بایستی با نیازمندی‌های فراگیران و گروه‌های سنی مختلف مطابقت داشته باشد»، «با توجه به مأموریت جمعیت هلال احمر محتوی آموزشی بایستی مبتنی بر مهارت‌های استاندارد باشد»، «با توجه به تغییرات در حوزه فناوری استفاده از محتوی آموزشی به صورت چند رسانه ای بایستی در اولویت قرار گیرد»، تدوین سرفصل‌های آموزشی متناسب با نیازهای عملیاتی از اهمیت فراوانی در سازمان ما برخوردار است»، «نبود منابع متقن و یکدست آموزشی و بومی شده (بعضی از منابع ترجمه شده یا برگرفته از منابعی است که ضروری است متناسب با مأموریت‌های جمعیت بومی گردند) از معضلات جمعیت محسوب می‌شود»، «عدم تناسب بین محتوا و زمان ارائه در دوره‌های حضوری و غیرحضوری (حوزه‌امداد حضوری و غیرحضوری)» به اهمیت و چالش‌های موجود در این خصوص اشاره کرده‌اند.

فرایندهای آموزش

نظام آموزشی در جمعیت بر فرایندها و رویه‌های آموزشی استوار است. فرایندها به ازای مراحل اصلی چرخه عمر آموزش از جمله نیازسنجی، برنامه‌ریزی، طراحی، اجرا و ارزشیابی طراحی شده و فرایندهای استاندارد ضامن هماهنگی و همراستایی در ارکان مختلف مرتبط با آموزش در جمعیت هستند. لذا فرایندهای آموزشی یکی دیگر از عوامل درونی شناسایی

شده در نظام مدیریت آموزش جمعیت است. اهمیت و چالش‌های این عامل در قالب جملات و سؤالاتی نظیر: «آیا فرایندهای مدون و استاندارد برای آموزش تعریف و ابلاغ گردیده است؟»، «آیا فرایندهای آموزشی به صورت مستمر مورد پایش و بهبود قرار می‌گیرند؟»، «برای هرکدام از مراحل چهارگانه فرایند آموزشی از نیازسنجی تا طراحی، اجرا و ارزشیابی بایستی رویه‌های مشخصی در قالب دستروالعمل‌های اجرای در دسترس معاونین آموزش قرار گیرد»، «در جمعیت در خصوص فرایندهای آموزشی وحدت رویه وجود ندارد و یکی از معضلات اساسی است به خصوص در مورد شناسایی نیاز باعث ایجاد چالش‌های جدی می‌شود»، «علی‌رغم اهمیت فرایندهای آموزشی ولی تاکنون اقدامات برای استاندارد کردن آن براساس استانداردهای موجود نظیر ISO 10015 انجام نشده است»، «وجود نظام نیازسنجی و برنامه‌ریزی آموزشی متمرکز در معاونت آموزش از اولویت‌های اصلی فرایند آموزش در جمعیت است»، «فرایند نیازسنجی برای آموزش همگانی و توجه به نیازهای تخصصی هر گروه از مخاطبان بسیار مهم است»، «نظام ارزشیابی اثربخشی کیفیت فرایند آموزش مهمترین مرحله از مراحل نظام مدیریت آموزش اثربخش در جمعیت است»، مطرح شده است.

روش تدریس

روش تدریس یکی دیگر از عواملی است که توسط مصاحبه‌شوندگان بدان اشاره شده است. تنوع روش‌های ارائه شده در جمعیت، بهره‌گیری از طیف وسیعی از روش‌های تدریس فعال و اثربخش را برای برآورده ساختن نیازمندی‌های مخاطبان ضروری می‌سازد. علاوه بر این ارزیابی روش تدریس در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. نیز

مهم است که شاید بتوان گفت یکی از مهمترین چالش های حوزه ی آموزش در جمعیت نیز محسوب می شود. در این خصوص نیز افراد در قالب جملاتی به اهمیت و چالش های این حوزه پرداخته اند: «امکانات ساختارزی از جمله فضای آموزشی، کلاسها و ابزارهای کمک آموزشی در ستاد، استانها و شعب متناسب با نیازمندیها بایستی در دسترس قرار گیرد»، «ما هنوز نتوانسته ایم از فناوری خصوصاً فناوری اطلاعات برای توانمندسازی فرآیند آموزش استفاده نماییم»، «با اینکه برخی از زیرساخت ها را داریم ولی در بسیاری از مواقع نتوانسته ایم استفاده درستی از آنها داشته باشیم مانند سیستم مدیریت یادگیری در جمعیت»، «کیفیت زیرساخت فنی آموزشی جمعیت در موقعیت مطلوبی قرار ندارد»، «وجود نداشتن پایگاه داده کامل در خصوص داوطلبان، امدادگران و مربیان یکی از ضعف های به هنگام سوانح و حوادث است»، «ضعف زیرساختهای سیستمی برای ایجاد هماهنگی و نظارت مستمر ما را در بخش های مختلف دچار مسایل و مشکلاتی کرده است»، «دسترسی سخت به تجهیزات آموزشی موردنیاز در سرفصل های عملی و عدم برخورداری مراکز آموزشی از اتاق پراتیک از موانع آموزش اثربخش در جمعیت است»، «داشتن سایت آموزش تخصصی و سازه های دوره آموزشی، دسترسی به منابع و امکانات نوین هم در زمینه ی دسترسی به وسایل کمک آموزشی و هم در زمینه ی منابع علمی معتبر در حیطه های تخصصی موردنظر جمعیت از اهمیت شایان توجهی برخوردار است».

با توجه به تحلیلهای انجام شده و نتایج کدگذاری محتوای مصاحبهها، در مجموع ۷ عامل درونی مرتبط با فرایند مدیریت آموزش شامل «اهداف و برنامه های آموزشی، نیروی انسانی آموزشی، منابع مالی آموزشی،

از اهمیت شایان توجهی برخوردار است. متخصصان در قالب جملاتی به شرح ذیل به اهمیت و چالش های این موضوع پرداخته اند: «روش های تدریس بایستی به طور مستمر مورد ارزیابی و براساس نظریه های جدید یاددهی-یادگیری بهبود یابند»، «با توجه به ماهیت آموزش های جمعیت نظیر آموزش های تخصصی و همگانی نیاز است از روش های آموزش فعال بهره گرفته شود و یادگیرنده محور فرایند یادگیری باشد»، «یکی از فعالیت های مهم برای بهبود روش های تدریس مستند سازی تجارب برتر در جمعیت است»، «در برخی مواقع انگیزه ناکافی مربیان بر روش تدریس آنها اثرگذار است به طور مثال؛ وجود نداشتن نظام هماهنگ و مشخص پرداخت برای تعیین و پرداخت حقالزحمه اساتید با توجه به سوابق علمی و آموزشی آنها باعث بی انگیزگی مربیان و مدرسان ما می شود»، «آیا از نتایج ارزشیابی دروه های آموزشی به منظور بازخورد به استاد در جهت بهبود طرح درس و روش تدریس استفاده می شود؟»، «شاید بتوان گفت مدرس و روش تدریس از مهمترین ارکان فرایند آموزش محسوب می شود اما متأسفانه در جمعیت به دلیل تاکید بر عملیات به جای آموزش به این مهم کمتر پرداخته می شود».

زیرساخت آموزش

و در نهایت زیرساخت به عنوان یکی دیگر از عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش است که توسط متخصصان بدان اشاره شده است. امکانات آموزشی مختلفی برای برگزاری دوره های آموزشی مورد نیاز است. کلاس و فضای برگزاری، امکانات نمایشی مانند ویدیو پروژکتور و تخته تعاملی، ابزارهای کمک آموزشی مانند مولازها و مانکنها برخی از این امکانات میباشند. از نظر خبرگان سازمانی جمعیت این موضوع نه تنها بسیار



دوم تحقیق (بخش کمی) شروع شد. شکل (۱) برونداد نهایی تحلیل داده‌های حاصل از بخش کیفی پژوهش (مصاحبه نیمه‌ساختاریافته) را نشان می‌دهد.

محتوای آموزشی، فرآیندهای آموزشی، روش تدریس، زیرساخت آموزشی» شناسایی شد. پس از تحلیل داده‌های گردآوری شده از بخش کیفی پژوهش، مرحله

شکل (۱) برونداد نهایی تحلیل داده‌های حاصل از بخش کیفی پژوهش



خوب و خیلی خوب انتخاب نموده است.

۱-۱. نتایج تحلیل پرسشنامه‌ها

برای تحلیل داده‌های تحقیق از آمار توصیفی و برای قضاوت پیرامون وضعیت عوامل نیاز به ملاکی بود که بدین منظور از طیف بازگان و همکاران (۱۳۸۵) استفاده شده است. این طیف برای پرسشنامه‌های در طیف لیکرت پنج درجه ای مناسب است که نمرات ۱-۲/۳۳ در سطح نامطلوب، نمرات ۲/۳۴-۳/۶۷ در سطح نسبتاً مطلوب و نمرات ۳/۶۸-۵ در سطح مطلوب قرار می‌گیرند. براساس جدول شماره ۲ وضعیت مطلوبیت هر یک از عوامل به شرح ذیل می‌باشد.

هدف دوم: ارزیابی وضعیت عوامل درونی مرتبط با

فرآیند آموزش در جمعیت هلال احمر

همانطور که پیش‌تر گفته شد براساس عوامل شناسایی شده پرسشنامه‌ای نیز بین مدیران و کارشناسان جمعیت در استان‌ها و شعب در پست‌های سازمانی مدیریتی و کارشناسی توزیع گردید که تعداد ۹۰ پرسشنامه مورد استفاده کامل قرار گرفت. در این راستا با استفاده از پرسشنامه، وضعیت عوامل درونی تأثیرگذار بر آموزش از پاسخ‌دهندگان مورد سؤال قرار گرفته است. به ازای هر عامل چندین سؤال قید شده و هر پاسخ‌دهنده وضعیت سؤال را از بین طیف خیلی ضعیف، ضعیف، متوسط،

جدول شماره ۲: وضعیت عوامل هفت‌گانه از نظر پاسخ دهندگان براساس طیف مطلوبیت

ردیف	عامل	میانگین	سطح مطلوبیت
۱	اهداف و برنامه‌های آموزشی	۲/۶۵	نسبتاً مطلوب
۲	نیروی انسانی آموزشی	۱/۹۷	نامطلوب
۳	منابع مالی آموزشی	۱/۳۷	نامطلوب
۴	محتوای آموزشی	۲/۵۱	نسبتاً مطلوب
۵	فرآیندهای آموزشی	۲/۳۴	نسبتاً مطلوب
۶	روش تدریس	۲/۹۰	نسبتاً مطلوب
۷	زیرساخت آموزشی	۲/۳۴	نسبتاً مطلوب

در این راستا به منظور اجرای فرایند آموزش به صورت اثربخش و کارا بایستی عوامل مختلفی مدنظر قرار گیرد. لذا پژوهش حاضر با هدف شناسایی عوامل درونی مرتبط با مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر طراحی شده است. عوامل درونی، مجموعه عواملی هستند که مربوط به درون نظام آموزشی جمعیت بوده و در کنترل مدیران و متولیان سازمان می باشد. ۱۰ از این رو معیار کلیدی برای تعریف این عوامل امکان اعمال کنترل بر آنها و تغییر و تنظیم آنها براساس خواست و سیاستهای مدیریتی است. تعریف اولیه عوامل داخلی براساس عوامل شناسایی شده در مرجع ۲ مورد استفاده صورت گرفته است. در این مرجع مدیریت، بازاریابی، مالی، عملیات، تحقیق و توسعه، فناوری اطلاعات و منابع انسانی به عنوان عوامل اصلی درونی تعریف شدهاند. همانطور که در این مرجع نیز تاکید گردیده است این عوامل عمومی بوده و باید به ازای هر محیط تخصصی، سفارشیسازی شوند. در تعیین عوامل درونی تاکید شده است که عوامل تعیین شده نقش کلیدی در تحقق اهداف نظام ایفا نمایند. همچنین تعداد عوامل موثر باید محدود باشند تا

همانگونه که در جدول شماره ۲ مشاهده می شود، نتایج تحلیل داده ها در این بخش نشان می دهد که از نظر پاسخ دهندگان بخش عمده عوامل درونی مرتبط با فرایند آموزش در جمعیت در وضعیت نسبتاً مطلوب قرار دارد و از بین عوامل هفت‌گانه منابع مالی آموزش و نیروی انسانی در وضعیت نامطلوب قرار گرفته اند. در شکل زیر نیز وضعیت کلی هر یک از این عوامل بر روی نمودار نشان داده شده است. این نمودار براساس میانگینگیری از نظرات پاسخ دهندگان به پرسشنامه بدست آمده است. ۱ نشانه‌دهنده وضعیت خیلی ضعیف، ۲ ضعیف، ۳ متوسط، ۴ خوب و ۵ خیلی خوب است.

بحث و نتیجه گیری

همانطور که پیش‌تر اشاره شد، آموزش یکی از راه‌هایی است که سازمانها از طریق آن به سرمایه‌های انسانی خود توجه میکنند و آن‌ها را توسعه و بهبود میبخشند. درک فزاینده از اهمیت و نقشی که آموزش میتواند در بهبود عملکرد نیروها و بهبود بازده سازمانی ایفا نماید، سبب شده است تا به این امید که منافع و دستاوردهای ملموس عاید سازمانها گردد منابع مالی، مادی و انسانی گسترده‌ای صرف این آموزشها شود.

۱. سید محمد اعرابی، دستنامه برنامه‌ریزی استراتژیک، دفتر پژوهشهای

فرهنگی، ۱۳۸۵.

۲. همان



عوامل کلیدیتر نسبت به سایر عوامل با تاثیرات محدودتر مشخص شوند^۱. براین اساس و حسب مشخصات و شرایط نظام مدیریت آموزش در جمعیت هلال احمر ج.ا.ا.، در مرحله اول و با استفاده از روش تحلیل کیفی عوامل مذکور براساس نظرات خبرگان سازمانی شناسایی شدند. در نتیجه مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۴ نفر از صاحب نظران و خبرگان سازمانی در حوزه آموزش در مجموع تعداد ۴۹ گویه و ۷ عامل شناسایی شدند که این عوامل عبارتند از: «اهداف و برنامه‌های آموزشی، نیروی انسانی آموزشی، منابع مالی آموزشی، محتوای آموزشی، فرآیندهای آموزشی، روش تدریس، زیرساخت آموزشی» که نتایج این بخش از تحقیق همسو با تحقیقات (۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۵، ۲۳، ۲۷، ۲۸، ۳۰، ۲۹، ۳۲، ۳۱، ۳۶) است. در زمینه اهداف و برنامه‌های آموزشی نتایج تحقیق نشان می‌دهد که عمده مدیران، کارشناسان و خبرگان حوزه آموزش در جمعیت اذعان دارند که گرچه در برخی از سنوات مجموعه‌ای از اهداف کلان در حوزه آموزش مشخص و تبیین شده‌اند، لیکن اهداف و سیاست‌های روشن و مشخصی در این حوزه در دسترس نیست. گستره عظیم آموزش در جمعیت، وجود موسسه آموزش عالی هلال و همچنین فعالیت سازمان‌های زیرمجموعه جمعیت و مجموعه اقداماتی که در استان‌ها و شعب در حوزه آموزش انجام می‌شود، وجود مجموعه‌ای از اهداف و سیاست‌های مشخص برای هماهنگ‌سازی تمامی ارکان آموزش در جمعیت را ضروری می‌سازد. بدون وجود چنین سیاست‌هایی، هر یک از اجزای خانواده آموزش ممکن است به صورت انفرادی و جزیره‌ای و مبتنی بر نظرات شخصی و سازمانی برنامه‌های آموزشی

را طرح‌ریزی و اجرا کند. در چنین شرایطی نمی‌توان اطمینان حاصل نمود که فعالیت‌های آموزشی در جمعیت اثربخشی لازم را داشته و آنرا در مسیر نیل به اهداف و تحقق مأموریت خود یاری می‌نماید یا خیر. همچنین در زمان بروز حادثه و بحران ممکن است افراد آمادگی و توان تخصصی لازم را برای امداد و نجات نداشته باشند چرا که دوره‌های آموزشی یکسان، استاندارد و هماهنگی در تمامی بدنه جمعیت اجرا نشده است. در نهایت می‌توان چنین جمع‌بندی نمود که وجود نداشتن اهداف و سیاست‌های آموزشی مشخص یکی از نقاط ضعف نظام آموزشی فعلی بوده و ریشه بسیاری از مشکلات خصوصاً عدم هماهنگی‌ها در حوزه آموزش است. در خصوص عامل نیروی انسانی، مدیران و خبرگان آموزش به صورت متفق‌القول تاکید دارند که یکی از مهمترین نقاط ضعف جمعیت در حوزه آموزش عامل نیروی انسانی است. این عامل از چند بعد قابل بررسی است. از بعد نیروی انسانی متولی طرح‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی بسیاری از خبرگان براین باور هستند که هر چند کمیت نیروی انسانی مستقر در سازمان‌ها، استان‌ها و شعب ممکن است پاسخگوی نیازمندی‌های آموزش در جمعیت باشد، لیکن از لحاظ کیفیت این نیروها ضعف جدی در جمعیت وجود دارد. گروهی از این افراد توانمندی تخصصی و سابقه علمی و حرفه‌ای مرتبط با مدیریت آموزشی را ندارند و تنها به صورت تجربی نسبت به طرح‌ریزی و برگزاری دوره‌های آموزشی اقدام می‌کنند. افراد در این پست معمولاً ماندگاری طولانی نداشته و حتی پس از کسب تجربه ممکن است به پست دیگری منتقل شده و فردی جدید با تجربه محدود جایگزین وی گردد. دوره‌های آموزشی برای ارتقای مهارت‌های این افراد برگزار نشده و آنها با اصول علمی مدیریت آموزشی آشنا نیستند. در

۱ فرد آر. دیوید، مدیریت استراتژیک، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۳

و امکانات کمک آموزشی برای آموزش‌های تخصصی و میدانی است. بسیاری از مدیران و کارشناسان اعتقاد دارند که این امکانات به نحو مطلوبی در دسترس نیست. خصوصاً در استان‌های کمتر برخوردار این محدودیت به نحو جدی مطرح می‌باشد. وجود این محدودیت باعث می‌شود تا آموزش‌های میدانی و تخصصی با تجربه اندک عملی برگزار شده و فراگیرنده نتواند مهارت عملی خود را تقویت کند. در نتیجه در میدان عمل فرد نمی‌تواند مأموریت مورد انتظار را با کیفیت انجام دهد. نتایج تحقیق حاضر نشان می‌دهد یکی از مهمترین عوامل درونی مرتبط با نظام مدیریت آموزش منابع مالی است و این در حالی است که مدیران و کارشناسان حوزه آموزش نسبت به وضعیت تامین منابع مالی آموزش در جمعیت رضایت کافی ندارند. هرچند که در بودجه سالیانه جمعیت منابعی برای حوزه آموزش تعریف می‌شود لیکن در عمل طی دوره مالی این منابع به موقع تخصیص نمی‌یابد. همین عامل باعث شده است تا اجرای برنامه‌های آموزشی با اختلال روبرو شود. تامین هزینه‌های اساتید و هزینه‌های پشتیبانی دوره‌های آموزشی نیازمند تامین به موقع بودجه تخصیص یافته است که متأسفانه در حال حاضر امکان جذب بودجه در ماه‌های ابتدایی سال محدود بوده و بخش عمده‌ای از بودجه در انتهای سال قابل استفاده است از این رو فرصت برگزاری دوره‌ها در زمان مناسب از دست می‌رود. از سوی دیگر نظام مشخصی برای تعیین تعرفه‌ها و حق‌الزحمه‌های حوزه آموزش وجود ندارد. در مواردی که از اساتید بیرونی استفاده می‌شود ممکن است برای دریافت مجوز پرداخت حق‌الزحمه استاد، نیاز به پیگیری‌های طولانی و مکاتبات اداری گسترده باشد. در صورتی که اگر یک نظام پرداخت حق‌الزحمه مبتنی بر واقعیت‌های موجود و براساس شاخص‌های همچون مرتبه

کل نگرش، دانش و مهارت‌های کارکنان آموزش جمعیت با نیازمندی‌های حوزه آموزش تطابقی ندارد. از سوی دیگر مربیان آموزشی که با جمعیت همکاری می‌کنند نیز در وضعیت مطلوبی قرار ندارند. هرچند که سعی می‌شود مربیان با تجربه و با مهارت‌های مطلوب برای همکاری گزینش شوند، لیکن دانش و مهارت‌های مربیان به صورت مستمر به‌روزرسانی نمی‌شود. ابزارهای انگیزشی و جبران خدمت مناسب برای نگهداشت مربیان استفاده نمی‌شود و بنابر اذعان بسیاری از کارشناسان آموزش، مربیان ممکن است به دلایل مذکور انگیزه لازم را برای همکاری با جمعیت از دست داده و یا قطع همکاری نمایند. از سوی دیگر نظام مشخصی برای ارزشیابی مربیان تعریف نشده است. عملکرد مربیان به صورت محدود به آنها گزارش می‌شود و چرخه مدیریت عملکرد آنها به صورت کامل اجرا نمی‌شود.

یکی دیگر از عوامل شناسایی شده زیرساخت آموزشی است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد عامل مذکور از دو بعد قابل بررسی است. در مرحله اول بسیاری از دوره‌های آموزشی نیازمند یک سری امکانات اولیه از جمله فضای آموزشی مناسب و ابزارهای نمایشی مانند ویدیو پروژکتور و یا تخته‌های تعاملی هستند. در برخی از شعب چنین امکاناتی به نحو مطلوبی در دسترس نیست. البته استان‌ها و شعب از لحاظ امکانات در وضعیت یکسانی قرار ندارند. برخی از استان‌ها برخوردارتر بوده و گروهی دیگر دارای محدودیت‌ها و محرومیت‌هایی هستند. لیکن ضعف این امکانات یک مشکل اساسی برای برگزاری دوره‌ها گزارش نشده است. در این بعد انتظار می‌رود جمعیت از زیرساخت آموزش‌های مجازی در برگزاری دوره‌های آموزشی استفاده کند که تجربه این حوزه نیز بسیار محدود است. بعد دوم در حوزه زیرساخت، دستورزی‌ها



علمی استاد تعریف شده و در اختیار متولیان آموزش قرار گیرد تا مین منابع دوره با سرعت بیشتری انجام خواهد شد. نتایج تحقیق حاضر نشان می دهد که مدیران و خبرگان حوزه آموزش اعتقاد دارند که محتوی آموزشی گسترده‌ای در جمعیت طی سال‌های گذشته تهیه شده است. لیکن این محتوی‌ها برای دوره‌های آموزشی عمومی و تخصصی سفارشی و استاندارد نشده است. به نحوی که ممکن است برای يك دوره آموزشی خاص در نقاط مختلف از محتواهای متفاوتی استفاده کنند. براساس نیازمندی‌های جدید ضروری است تا محتوی آموزش به صورت دوره‌ای بررسی شده و به‌روزرسانی گردد در حال حاضر مکانیزم مشخصی برای این موضوع وجود ندارد. برخی از دوره‌هایی که جدید تعریف می‌شوند فاقد محتوی و طرح درس مشخص بوده و براساس نظرات اساتید و به صورت مطالعات میدانی و یا کتابخانه‌ای برای آنها طرح درس و محتوی تهیه می‌شود. اعتبار و صحت چنین محتواهایی به ارزیابی و تایید مرجعی خاص نمی‌رسد. از سوی دیگر بخش عمده محتوی تولید شده در جمعیت در قالب مکتوب انتشار یافته است. استفاده از محتوی چندرسانه‌ای چندان متداول نبوده است. محتوی چندرسانه‌ای می‌تواند به یادگیری بهتر فراگیران منتج شود. استفاده همزمان از صدا، تصویر و عکس و یا ویدیو در کنار تعریف فعالیت‌های تعاملی باعث می‌شود جذابیت محتوی ارتقا یافته و فراگیران انگیزه بالاتری برای شرکت در دوره آموزشی کسب نمایند. همچنین این نوع محتوی می‌تواند بر روی بسترهای الکترونیکی انتشار یافته و زمینه توسعه و گسترش آموزش‌های الکترونیکی برای تمامی گروه‌های مخاطب را نیز ایجاد کند. در حوزه مدیریت آموزشی روش تدریس براساس علم پداگوژی تعریف می‌شود. آموزش‌های جمعیت هلال

احمر به گروه‌های مختلفی از جمله آموزش‌های نگرشی، دانشی و مهارتی قابل طبقه‌بندی هستند. هر گروه از این آموزش‌ها نیازمند بهره‌گیری از روش تدریس خاص خود می‌باشد. همچنین براساس نظریه‌های یادگیری از جمله ساختارگرایی، روش‌های آموزش سنتی که به شیوه منفعل برگزار می‌شوند نیز کارایی لازم را نداشته و باید روش‌هایی در آموزش‌ها به کارگرفته شده که فعال باشد. خصوصاً در زمینه آموزش‌های مهارتی، تا شرکت‌کنندگان يك روش فعال را تجربه نکنند مهارت‌های آنها ارتقا نیافته و در محیط میدانی نمی‌توانند به نحو مطلوبی وظایف خود را انجام دهند. در حال حاضر به صورت متمرکز اقدامات مشخصی برای مطالعه روش‌های آموزش، شناسایی و پیشنهاد روش‌های آموزش نوین و فعال به اساتید و مربیان و نظارت بر روش‌های آموزشی آنها انجام نمی‌شود. البته طی برگزاری دوره‌های آموزشی نظارت‌هایی برای اطمینان از حسن اقدامات مربی و یا استاد انجام می‌شود. لیکن چون روش آموزش نوین مشخص نشده و به اطلاع مربیان نرسیده است نمی‌توان انتظار داشت تا آنها نیز از این روش‌ها در آموزش بهره‌گیرند. از سوی دیگر باید دقت نمود که مربیان اساتید يك فرد حرفه‌ای در حوزه تخصص خود هستند، چنین فردی لزوماً يك مدرس مناسب نخواهد بود. برای اینکه این فرد بتواند در آموزش موفق باشد باید وی را به روش‌های تدریس جدید تجهیز نمود. در نهایت نتایج تحقیق نشان می دهد که برای ارتقای اثربخشی برنامه‌های آموزشی در سازمان‌های موفق نظام‌های آموزشی مبتنی بر استانداردها و رویه‌های عملیاتی مشخصی طراحی و استقرار می‌یابند. چنین فرآیندها و رویه‌هایی باعث ایجاد وحدت رویه در طراحی و پیاده‌سازی دوره‌های آموزشی می‌شود. در حال حاضر جمعیت در تلاش است تا فرآیندهای مشخص و مدونی

- جمعیت هلال احمر ج.ا.ا. پیشنهاد می‌گردد که؛
 - با توجه به اینکه از یک سو آنچه در حوزه سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی وجود دارد با نیازمندی‌های موجود تطابق نداشته و از سوی دیگر اهداف، آیین‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها در حوزه آموزش به صورت محدود تدوین و ابلاغ شده است، لذا پیشنهاد می‌گردد بر این اساس وضعیت جاری تحلیل تا مشکلات و نقاط ضعف شناسایی گردد، برای ایجاد هم‌گرایی دستورالعمل و استانداردهای یکسانی توسط معاونت به سازمان‌ها، استان‌ها و شعب ابلاغ گردد، جایگاه مطلوب آموزش در سیاست‌های کلان جمعیت به طور دقیق تعریف شود.
 - با توجه به اینکه یکی از نقاط اصلی قوت جمعیت وجود نیروی انسانی با تجربه، خبره و با سابقه است و از سوی دیگر هم‌زمان به دلایل مختلف این موضوع تبدیل به یکی از چالش‌های جمعیت در حوزه آموزش شده است لذا پیشنهاد می‌گردد، ساز و کارهای انگیزشی و آموزشی برای به‌روزرسانی مستمر دانش و مهارت نیروی انسانی جمعیت تعریف شود و فرصت‌های لازم برای بهره‌گیری از اساتید و فارغ‌التحصیلان برتر موسسه هلال ایجاد گردد.
 - با توجه به اهمیت زیرساخت آموزشی از آنجایی که در حال حاضر زیرساخت و سیستم مناسب برای مستندسازی و نگهداری اطلاعات آموزش در دسترس نیست و سامانه‌های موجود برای دریافت اطلاعات داوطلبان و شناسنامه آموزشی مناسب و منطبق بر نیازمندی‌های جاری نیستند لذا پیشنهاد می‌گردد سیستم یکپارچه‌ای برای مدیریت فرآیند آموزش از مرحله ثبت‌نام، برگزاری دوره تا ارزشیابی و صدور گواهینامه در معاونت عملیاتی شود و تمامی سازمان‌ها و استان‌ها نیز دسترسی لازم را به این سیستم داشته

برای حوزه مدیریت آموزشی تعریف نماید و در اختیار واحدهای آموزشی سازمان‌ها و استان‌ها قرار دهد که اگر این تلاش محقق گردد طراحی و پیاده‌سازی دوره‌های آموزشی کمتر مبتنی بر ملاحظات درون‌سازمانی و حتی سلیق شخصی انجام می‌شود. در برخی موارد نیز برخی از مراحل کلیدی چرخه عمر آموزش به درستی انجام نمی‌شود. نتایج تحلیل یافته‌ها نشان می‌دهد نظارت و پایش بر فعالیت‌های آموزشی سازمان‌ها و استان‌ها نیز به سختی صورت می‌گیرد چرا که استاندارد مشخصی برای اجرای فعالیت‌ها و سنجش آنها در دسترس نیست. تاثیرات نامطلوب این امر زمانی مشخص می‌گردد که یک دوره آموزشی واحد ممکن است در نقاط مختلف به روش‌های متفاوتی انجام شود. در نهایت افرادی که این دوره‌ها را گذرانیده‌اند دارای سطوح یکسانی از مهارت و دانش نیستند. چنین افرادی ممکن است در ماموریت‌ها و اقدامات میدانی در زمان امداد و نجات حتی باعث بروز خسارت و یا صدمه به آسیب‌دیدگان شوند. بر اساس یافته‌های کیفی بدست آمده باید توجه داشت که آموزش یک مقوله چندوجهی است؛ اما این مقوله کاملاً مشخص و شفاف نیست. تعدد صاحب‌فرایندها باعث شده است تا پیچیدگی بالایی در این حوزه ایجاد شود. از سوی دیگر نتایج تحلیل کمی نیز نشان می‌دهد از بین عوامل هفتگانه از؛ اهداف و برنامه‌های آموزشی، محتوای آموزشی، فرآیندهای آموزشی، روش تدریس، زیرساخت آموزشی در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارند و این در حالی است که از بین عوامل شناسایی شده نیروی انسانی و منابع مالی آموزش در وضعیت نامطلوبی قرار دارند و شاید بتوان گفت از نظر پاسخ‌دهندگان مهمترین نقطه ضعف سازمان محسوب می‌شود.

با توجه به نتایج تحقیق حاضر به مدیران و دست‌اندرکاران



مناسب است. اغلب این افراد به دلیل اینکه به صورت داوطلبانه در جمعیت حاضر شده‌اند، انگیزه لازم برای شرکت در دوره‌های آموزشی را دارند لذا با توجه به این پتانسیل پیشنهاد می‌گردد از یک سو نیازمندی‌های این ظرفیت‌ها شناسایی و آموزش‌های جدیدی و به روزی را برای ایشان طراحی و پیاده‌سازی نمود و از سوی دیگر سطوح مهارتی را تعریف و هر فرد را در سطح مهارتی مورد نیاز آموزش داد.

- برای تأمین نیازمندی‌های آموزشی جمعیت می‌توان از ظرفیت مؤسسه‌های آموزشی و دانشگاه‌ها نیز استفاده کرد. لیکن باید یک شیوه‌نامه مشخص وجود داشته باشد تا بتوان مؤسسه را ارزیابی نمود و بر اساس آن مؤسسات برتر و توانمندتر را انتخاب کرد.
- حوزه داوطلبان، جوانان، امداد و علمی کاربردی هر کدام قسمتی از آموزش را عهده‌دار بوده و وحدت رویه وجود ندارد. در نتیجه آموزش بازخورد مناسبی نخواهد داشت. لذا آموزش باید به صورت واحد مجزا، یکپارچه و متمرکز زیر نظر حوزه مشخصی به فعالیت‌های آموزشی ادامه دهد تا عملکرد مناسبی به همراه داشته باشد در بخش آموزش باید نگاه سیستمی داشت. باید حلقه‌های نظام امداد و نجات را از پیشگیری تا امداد، نجات و درمان مورد توجه قرار داد. هر یک از این حلقه‌ها دارای متولیان خاص خود است.

باشند، بهره‌گیری بیشتر از بسترهای آموزش الکترونیکی، افزایش امکانات آموزشی در اغلب نقاط کشور و ایجاد دسترسی به شبکه گسترده موسسه آموزش عالی هلال در تمام استانها. در همین راستا با توجه به تعداد ذی‌نفعان جمعیت هلال احمر از یک سو و هزینه‌های فراوان برگزاری دوره‌های آموزشی از سوی دیگر پیشنهاد می‌شود که نگاه سنتی در آموزش‌ها حاکم نباشد و از ظرفیت‌های آموزش الکترونیکی برای گسترش برنامه‌های آموزشی استفاده گردد.

- با توجه به اهمیت محتوی آموزشی پیشنهاد می‌گردد؛ بهره‌گیری از محتوی الکترونیکی چند رسانه‌های افزایش یابد، به روزرسانی برخی از گروه‌های محتوی و ارائه محتوی تخصصی برای برخی از نیازمندی‌های جدید، تهیه شناسنامه و طرح درس‌های استاندارد، تهیه و تدوین محتوی عمومی گسترده در جمعیت در اولویت قرار گیرد.
- در حوزه روش‌های تدریس پیشنهاد می‌گردد استاندارد شدن روش تدریس و ترویج روش‌های تدریس نوین از جمله روش‌های فعال، مشارکتی و عملی در جمعیت عملیاتی گردد.
- یکی از نکات حائز اهمیت در جمعیت هلال احمر این است که استقبال داوطلبان از دوره‌های آموزشی

1. Alamri, M. S., & Al-Duhaim, T. I. (2017). Employees Perception of Training and Its Relationship with Organizational Commitment among the Employees Working at Saudi Industrial Development Fund. *International Journal of Business Administration*, 8(2), 25.
2. Do Paço, A., Ferreira, J. M., Raposo, M., Rodrigues, R. G., & Dinis, A. (2015). Entrepreneurial intentions: is education enough?. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 11 (1), 57-75.
3. Salas, E., & Cannon-Bowers, J. A. (2017). Design training systematically. *The Blackwell handbook of principles of organizational behaviour*, 43-62.
4. Mathew, G. A., & Zacharias, S. D. (2017). A Conceptual Overview on Relationship between Employee Attitude towards Training and Organizational Commitment. In *Proceedings of International HR Conference (Vol. 3, No. 1)*.
5. Goyal, S., & Chhabra, N(2016). Benefits of employee training for developing economy. *PARIPEX-Indian Journal of Research*, 4(10).
6. Aziz, S. F. A., Silong, A. D., Ahmad, K., Selamat, M. N., Roslan, M. R. H., & Manan, M. R. A. (2016). Developing organizational training impact scale for workplace training: Testing the Malaysian sample to determine the impact of training on organizational effectiveness. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(6S), 142-148.
7. Izvercian, M., Radu, A., Ivascu, L., & Ardelean, B. O. (2014). The impact of human resources and total quality management on the enterprise. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 124, 27-33.
8. Rabbanikhah, F., Jaghagh, A. M., Gholizadeh, R. M., Sabouri, S., & Alirezaei, S. (2016). Analyzing effective factors in efficiency of organizational trainings (A Case Study: Employees of Ministry of Health and Medical Education). *International Journal of Humanities and Cultural Studies (IJHCS) ISSN 2356-5926*, 2136-2154.
9. Wehrmeyer, W., & Chenoweth, J. (2006). The role and effectiveness of continuing education training courses offered by higher education institutions in furthering the implementation of sustainable development. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 7(2)-129 (.141
10. Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. McGraw-Hill/Irwin.
11. Aragón, M. I. B., Jiménez, D. J., & Valle, R. S. (2014). Training and performance: The mediating role of organizational learning. *BRQ Business Research Quarterly*, 17(3), 161-173.
12. Alshraideh, A. T. R., Masa'deh, R. E., Al-Lozi, M., & Alshurideh, M. T. (2017). The Impact of Training Strategy on Organizational Loyalty via the Mediating Variables of Organizational Satisfaction and Organizational Performance: An Empirical Study on Jordanian Agricultural Credit Corporation Staff. *Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)*, 6(2), 383-394.
13. Yawson, R. M. (2012). *Systems Theory and Thinking as a Foundational Theory in Human*



- Resource Development—A Myth or Reality? Human Resource Development Review, 1534484312461634.
14. Sitzmann, T., & Weinhardt, J. M. (2018). Training engagement theory: A multilevel perspective on the effectiveness of work-related training. *Journal of Management*, 44(2), 732-756.
 15. Colquitt, J. A., LePine, J. A., & Noe, R. A. (2000). Toward an integrative theory of training motivation: a meta-analytic path analysis of 20 years of research. *Journal of applied psychology*, 85(5), 678.
 16. Petersen, Lainie. (2018). The Effects of Lack of Employee Training. *Small Business Chron.com*. Retrieved from <http://smallbusiness.chron.com/effects-lack-employee-training-42687.html>
 17. Poulston, J. (2008). Hospitality workplace problems and poor training: a close relationship. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20(4), 412-427.
 18. Pourkarimi, J. (2016). Presenting a Public Education Model for Iranian Red Crescent Society: A Comprehensive and Systemic Approach. *Journal of Rescue and Relief*, 7(4), 1-11.
 19. Narenji, F., Rouhani, S., Sharifi, M., Jamalladini, H. (2017). Developing the strategies of educational management in Iranian red crescent, *Journal of training and development of human resource*, 4(14), 97-114.
 20. Sheal, P. R. (1989). *How to develop and present staff training courses*. Nichols Pub Co.
 21. Khorasani, A., Abbaspour, A., Vafayizadeh, M. (2015). Studying the effective factors on transfer of training through in-service training of university of tehrans non-faculty staff: based on holtons model. *Journal of training and development of human resource* 2(5).1 -25.
 22. Mehri, D., Gholami, M., Moradi, S. H. (2015). Quality evaluation of in-service training based on quality of service approach in Shahid Beheshti University of science and technology, *Journal of training and development of human resource*. 2(5), 127-144.
 23. Sanjeevkumar, V., & Yanan, H. (2011). A study on training factors and its impact on training effectiveness in Kedah State Development Corporation, Kedah, Malaysia. *International Journal of Human Resource Studies*, 1(2), 136.
 24. Schenck, A. (2015). Building a model of employee training through holistic analysis of biological, psychological, and sociocultural factors. *International Journal of Adult Vocational Education and Technology (IJAVET)*, 6(3), 1-15.
 25. Punia, B. K., & Kant, S. (2013). A Review of Factors Affecting Training Effectiveness vis-à-vis Managerial Implications and Future Research Directions. *International Journal of Advanced Research in Management and Social Sciences*, 2(1), 151-164.
 26. Koikai, P. K. (2014). Motivational factors influencing employee retention in multi purposes training institutions: a survey of selected institutions in Kenya (Doctoral dissertation, University of Nairobi).
 27. Sung, S. Y., & Choi, J. N. (2014). Do organizations spend wisely on employees? Effects of training and development investments on learning and innovation in organizations. *Journal of organizational behavior*, 35(3), 393-412.



35. Kontoghiorghes, C.(2014) A Systemic Perspective of Training Transfer. In *Transfer of Learning in Organizations* (pp. 65-79). Springer International Publishing.
36. Hauch, V., Sporer, S. L., Michael, S. W., & Meissner, C. A. (2016). Does training improve the detection of deception? A meta-analysis. *Communication Research*, 43(3), 283-343.
37. Homklin, T., Takahashi, Y., & Techakanont, K. (2014). The influence of social and organizational support on transfer of training: evidence from Thailand. *International Journal of Training and Development*, 18(2), 116-131.
38. Mansouri,R., Khakhali,A.(2018).Presenting a comprehensive model of educational management for improving the productivity of managers and employees of Bank Melli Iran printing and publishing company, *Journal of training and development of human resource*.4(15).109-132.
39. Ezzati,M.,Youzbashi,A.,Shateri,K. (2017). Assesing the current situation of training courses and providing a qualitative model for improving the effectiveness of training sources(case study: STATE TAX ORGANIZATION), *Journal of training and development of human resource*.4(12).127-148.
40. Bazargan,A.(2013). Introduction to qualitative and mixed methods research. Tehran: Tehran: DIDAR.
28. Gómez, P. J., Lorente, J. J. C., & Cabrera, R. V. (2004). Training practices and organisational learning capability. *Journal of European Industrial Training*, 28, 234–256.
29. Glaveli, N., & Karassavidou, E. (2011). Exploring a possible route through which training affects organizational performance: The case of a Greek bank. *International Journal of Human Resource Management*, 22, 2892–2923.
30. Huerta, M. E., Audet, X. L., & Peregort, O. P. (2006). In-company training in Catalonia: Organizational structure, funding, evaluation and economic impact. *International Journal of Training & Development*, 10, 140–163.
31. Beugelsdijk, S. (2008). Strategic human resource practices and product innovation. *Organization Studies*, 29, 821–847.
32. Chen, C. J., & Huang, J. W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance: The mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62, 104–114.
33. Byron, G., Ziedonis, D. M., McGrath, C., Frazier, J. A., & Fulwiler, C. (2015). Implementation of mindfulness training for mental health staff: Organizational context and stakeholder perspectives. *Mindfulness*, 6(4), 861-872.
34. Al-Khathami, A. D. (2012). Evaluation of Saudi family medicine training program: The application of CIPP evaluation format. *Medical teacher*, 34(sup1), S81-S89.

Fatemeh Narenji Thani¹, Seyed Hamid Jamaldini^{2*}, Saeed Rouhani³

Abstract

Identification and evaluation of internal factors related to the education management system in the Red Crescent Society of the Islamic Republic of Iran

The purpose of this study was to identify and assess the status of internal factors related to the educational management system in the Red Crescent Society of the Islamic Republic of Iran. The research method is based on the purpose is applied and in terms of collecting data is blended-exploratory. In this regard, in the qualitative section, the most important internal factors associated with the educational management system were identified through semi-structured interviews with 14 key Experts of the organization that include «Goals and educational programs, human resources, educational resources, educational content, educational processes, teaching methods, educational infrastructure.» In the next stage, a researcher-made questionnaire was prepared in a descriptive-analytical manner based on the identified factors. In this way, the attitudes of staff were examined about the status of the identified factors. The results of quantitative analysis show that among the seven factors, «goals and educational programs, educational content, educational processes, teaching methods, educational infrastructure in a relatively desirable, and the factors of human resources and financial resources in the field of education are in an unfavorable situation.

Keywords: Education Management System, Internal factors, Red Crescent Society of the Islamic Republic of Iran

1. assistant prof, educational management and planning department, university of Tehran, Tehran, Iran. fnarenji@ut.ac.ir

2*. Corresponding author, assistant prof, Medical Genomics Research Center, Tehran Medical Sciences Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran. hjam1358@yahoo.co.uk

3. .assistant prof, IT management department, university of Tehran, Tehran, Iran. srouhani@ut.ac.ir