تاریخ دریافت: ۹۲/۰۵/۲۲

تاریخ پذیرش: ۹۲/۱۱/۱۵

# مقایسه روش های آموزش کارکنان در شرکت پالایش نفت اصفهان

محمد علی نادی[۱]، منصوره السادات حسینی[۲]،بی بی عشرت زمانی[۳]

## چکیده

امروزه در سازمان‌ها به شیوه‌ها و روش‌های آموزش توجه خاص می‌شود. به صورتی که اغلب عدم دستیابی به اهداف آموزش ناشی از ضعف فرایند آموزش، شیوه‌ها، روش‌ها و فنون آموزشی است. بنابراین از روش‌هایی باید در دوره‌های آموزشی استفاده کرد که بتواند ضمن برطرف کردن مشکلات کاری کارکنان، آنان را برای انجام فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها آماده کند و به طور کلی اثربخشی آموزش را در بر داشته باشد.

به این دلیل تحقیق حاضر با هدف مقایسه روش‌های آموزش کارکنان در شرکت پالایش نفت اصفهان با روش پیمایشی به مرحله اجرا در آمده است. جامعه‌ی آماری تحقیق را کلیه‌ی کارکنان شرکت پالایش نفت اصفهان تشکیل داده‌اند که از بین آن‌ها با استفاده از جدول نمونه‌گیری کوهن و همکاران (۲۰۰۰) و به روش تصادفی طبقه بندی شده، ۲۸۵ نفر برای شرکت در پژوهش حاضر انتخاب شدند. ۲۸۵ پرسشنامه توزیع شد و ۲۱۱ پرسشنامه بازگردانده شد. ابزار پژوهش حاضر، پرسشنامه محقق ساخته بود و روایی سازه‌ی پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی و پایایی آن بواسطه‌ی ضریب آلفای کرونباخ(۰/۹۶) اسپیرمن براون و گاتمن مورد تأیید واقع شد. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های پژوهش در دو سطح آمار توصیفی و آمار استنباطی مورد تحلیل قرار گرفت. نتایج آزمون t تک متغیره نشان داد که هر چهار روش آموزش سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار، آموزش در مؤسسات خارج از سازمان بیشتر از سطح متوسط بر میزان یادگیری تأثیر داشته است($p\leq ۰/۰۵$) و نتایج حاصل از آزمون فریدمن بیانگر این بود که روش آموزش ضمن کار بالاترین مطلوبیت و روش سخنرانی کمترین مطلوبیت را از نظر کارکنان داشته است. همچنین بر اساس نتایج حاصل از این آزمون در روش سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان، مؤلفه‌های مدرس، محتوا و مکان برگزاری دوره به ترتیب بیشترین اثربخشی را در یادگیری کارکنان داشته است. نتایج آزمون خی دو، نشان داد که بین میانگین رتبه روش‌های آموزشی براساس ویژگی های جمعیت شناختی تفاوت معناداری($p\leq ۰/۰۵$) وجود دارد.

**واژه‌های کلیدی**: روش سخنرانی، روش سمینار، روش آموزش ضمن کار، روش آموزش در خارج از سازمان.

---

۱. استادیار دانشکده علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان(اصفهان).

۲.کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان(اصفهان)

( M_hosseini43@yahoo.com)پست الکترونیکی

۳.دانشیار دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.

[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

## مقدمه

گسترش روزافزون علم و فناوری باعث شکل گیری ساختارهای سازمانی متفاوت نسبت به گذشته شده است و هر سازمانی برای هماهنگ شدن با این تغییرات سریع و رو به رشد، کانال‌های ارتباطی درون سازمانی خود را مناسب با این تحولات تغییر داده است. در چنین شرایطی سازمان موفق، سازمانی است که با توجه به دانش روز و فناوری پیشرفته، خود را به سوی ترقی و پیشرفت هدایت کند. تغییرات سریع و فناوری در همه سازمانها به خصوص بر سازمان‌های بزرگ صنعتی تأثیر بسیاری می‌گذارد و غفلت از آن باعث سقوط سریع سازمان می‌شود (متانی و حسن زاده،۱۳۸۷). نیروی انسانی یکی از منابع مهم و اساسی سازمان‌ها قلمداد می‌شود و سازمان‌ها برای رسیدن به اهداف، نیازمند نیروی انسانی کارآمد و توانمند می‌باشند؛ بنابراین حفظ و نگهداری این منبع مهم، یکی از ضروریات سازمانی تلقی می‌شود (اسکندری و عابدی،۱۳۸۸). آموزش از مسائلی است که با سرنوشت انسان‌ها و جوامع سروکار دارد. با توجه به تحولات سریع در ابعاد گوناگون زندگی اجتماعی، برخلاف گذشته دیگر نمی‌توان به اندوخته‌ها و اطلاعات حاصل از نظام آموزش رسمی‌بسنده کرد و با کمک آن به انتظارات و مسئولیت‌های فردی و شغلی پاسخ داد. از این رو برای تعادل بین روش‌های انجام کارها از سویی و دستیابی به یافته‌ها و اطلاعات جدید از سوی دیگر، بیشتر نهادها آموزش کارکنان را جزء جدایی ناپذیری از فعالیت‌ها و مسائل خود پذیرفته اند(دلیر،۱۳۸۷،ص۵۰). در جامعه‌ای که به سرعت در حال دگرگونی است آموزش کارکنان نه تنها مطلوب است بلکه فعالیتی است که هر سازمان باید منابعی را برای آن در نظر بگیرد تا همواره منابع انسانی کارآمد و مطلعی در اختیار داشته باشد(دانش فرد و رشیدی،۱۳۸۹،ص۳۷).



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

## بیان موضوع

آموزش یکی از نیازهای بسیار مهم برای رفاه هر جامعه است. آموزش به عنوان ابزار قدرتمند پیشرفت اجتماعی است که بدون آن نه تنها فرد، بلکه یک ملت نمی‌تواند به رشد حرفه‌ای دست یابد. با توجه به توسعه سریع فناوری‌ها، افزایش نوآوری‌ها و دانش در بخش‌های اقتصادی و اجتماعی، صلاحیت‌های مورد نیاز افراد در سازمان تغییر می‌کند. در این مورد جهت بدست آوردن صلاحیت‌های مورد نیاز در کارکنان، اهمیت آموزش هر روز با گذشت زمان افزایش می‌یابد (اُرال و سگلام،۲۰۱۱).

دسلر[1] (۲۰۰۵) آموزش را روندی معرفی کرده است که برای عرضه مهارت‌هایی که کارمندان جدید برای انجام شغلشان نیاز دارند، روش‌های گوناگونی را به کار می‌برد. وی اظهار می‌کند که آموزش به تلاش برنامه‌ریزی شده سازمان برای تسهیل یادگیری قابلیت‌های مرتبط شغلی کارمندان اشاره می‌کند. برینکرهوف[2] (۱۹۸۷) با این موضوع هم عقیده است که آموزش به تلاش‌هایی در راستای توسعه دانش ، مهارت‌ها و نگرش ، از طریق یک تجربه آموزشی برای انجام وظیفه یا شغل محوله به صورت کارآمدتر مربوط می‌شود. بنابراین از مطالب ذکر شده واضح است که آموزش به یادگیری و تمرین قابلیت‌های مورد نیاز برای انجام شغل فعلی مربوط می‌شود. مورت[3] (۲۰۰۴) بر این عقیده است که آموزش در انگیزش و یادسپاری کارمندان نقش مهمی به عهده دارد و به ایجاد حس وفاداری و تعهد کارمندان کمک می‌کند(دس،۲۰۱۲). آموزش توانایی‌های کارکنان را زیادتر می‌کند و مزیت‌های رقابتی آن‌ها را قوی و نیرومند می‌کند. آموزش مؤثر، ویژگی‌های شخصی و توانایی‌های شغلی را بهبود می‌بخشد. نه تنها کارکنان، بلکه مدیریت و سازمان از آموزش کارکنان سود خواهند برد. همچنین مشتری‌ها به علت کیفیت فراورده‌ها و خدمات بهره‌مند خواهند شد(یانگ،۲۰۱۰). فرایند آموزش کارکنان در سازمان‌های مختلف صنعتی، تولیدی و خدماتی، نظامی پویاست که در پیوند مستقیم با خواست‌ها و نیازمندی‌های سازمان‌های گوناگون قرار دارد و آموزش و توسعه

[1]. Dessler
[2]. Brinkerhoff
[3]. Mort



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

کمّی و کیفی نیروهای انسانی را در این زمینه در بر می‌گیرد و باید با بهره‌گیری از اسلوب‌های علمی و تکنولوژی آموزشی و هماهنگ با احتیاجات و خواست‌های آموزشی مورد نیاز کارکنان سازمان‌های مربوط، برنامه‌ریزی و اجرا شود(معصومی،۱۳۸۱). اجرای برنامه‌های آموزشی در یک سازمان می‌تواند نیاز به نیروی انسانی متخصص را در آینده برطرف سازد و تضمینی برای حل مشکلات کارکنان باشد. بررسی‌ها نشان داده اجرای این آموزش‌ها باعث اثربخشی و افزایش بهره‌وری شده، از طرفی کارایی را بالا برده و سطح توانایی کارکنان را افزایش می‌دهد، همچنین آموزش و توسعه کارکنان سبب می‌شود آن‌ها یاد بگیرند که چگونه کار خود را انجام دهند، عملکرد خود را بهبود بخشند و خود را برای مسئولیت‌های مهم‌تر در آینده آماده کنند(نکوئی مقدم و میر رضائی،۱۳۸۴). یکی از بزرگترین مشکلات سازمان‌های امروزی ناشی از مسئله‌ی آموزش است. آموزش عامل اساسی تعالی انسان‌هاست و این تعالی می‌تواند در تلطیف روابط کارکنان و مدیران نیز اثربخش باشد. فردی که کار خود را خوب بداند از کار لذت می‌برد و برایش ایجاد رضایت می‌شود و ناخودآگاه این رضایت را ناشی از محیط کار می‌داند. آموزش به خوبی این هدف را تحقق می بخشد(مونسیان،۱۳۸۹).

در سازمان‌ها برای آموزش کارکنان از روش‌های آموزشی متعددی استفاده می‌شود، که به طور کلی می‌توان به آموزش‌های حضوری، غیر حضوری و الکترونیکی اشاره کرد. درآموزش حضوری، کارکنان از طریق روش‌هایی مانند روش سخنرانی، سمینار، کنفرانس، کارگاه‌های آموزشی و... در دوره‌های آموزشی شرکت کرده و آموزش‌های لازم را دریافت می‌کنند. در آموزش غیر حضوری، واژه آموزش به مفهوم خودآموزی و خودسازی است و به معنای خلق فرصت‌هایی برای آموزش افرادی است که به علت عدم دسترسی به مراکز آموزش حضوری، نداشتن فرصت کافی و محدودیت‌های زمانی و مکانی و ... امکان دریافت آموزش‌های حضوری را ندارند، لذا امکان یادگیری انعطاف پذیری را در دسترس آنان قرار می‌دهد(ویسی و حمید زاده،۱۳۸۸). آموزش الکترونیکی مبتنی بر فناوری است که امکان دستیابی به آموزش را بدون هیچ گونه محدودیت مکانی و زمانی برای آموزش‌گیرنده فراهم می‌آورد. این نوع آموزش بر تعامل دو جانبه



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

میان آموزش‌گیرنده و منبع آموزشی یا اطلاعات تکیه دارد که از طریق شبکه‌های ارتباطی فراهم می‌آید(علیپور و نوروزی،۱۳۸۴،ص۱۵).

برای آموزش کارکنان در سازمان، روش‌های زیادی وجود دارد ولی برای این که سازمان به نتیجه مطلوب و کارایی کارکنان در اثر آموزش دست یابد باید بین روش‌ها، محتوا، برنامه‌های آموزشی و نیازهای کاری کارکنان تناسب وجود داشته باشد. این پژوهش بر آن است تا با مقایسه روش‌های آموزشی دوره‌های برگزار شده مشخص کند که کدام روش آموزشی در افزایش یادگیری کارکنان و رسیدن به وضعیت مطلوب آموزشی مؤثرتر بوده است و این که در آینده با انجام کدام یک از این روش‌ها می‌توان به نتایج مطلوب‌تری دست یافت.

در تحقیق حاضر چهار روش سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان مقایسه شده است. شرکت پالایش نفت اصفهان به منظور آموزش نیروهای ماهر و کاردان، آموزش‌های فنی ـ تخصصی، عمومی و مدیریتی به صورت حضوری و غیر حضوری و با روش‌های مختلف آموزش مانند روش سخنرانی، روش برگزاری سمینار، روش آموزش ضمن کار و روش آموزش در مؤسسات خارج از پالایشگاه را ارائه می دهد.این چهار روش متداول ترین روش های آموزش کارکنان در شرکت پالایش نفت اصفهان است و عمومیت بیشتری دارد. بدین دلیل در این تحقیق به مقایسه این روش‌ها پرداخته شده است.

## اهمیت موضوع

پیچیدگی فزاینده جامعه، پیشرفت علم و تکنولوژی و به تبع آن، افزایش نیازمندی‌ها و گسترش سازمانها ایجاب می‌کند که از کارکنان کارآمد و ماهر در اداره ی سازمان‌ها استفاده شود، زیرا بازده و عملکرد معقول کارکنان است که موجب بقا و رشد سازمان می‌شود. از طرف دیگر همگام با استخدام کارکنان در سازمان‌ها، شرایط و ویژگی‌های کاری و مسائل و مشکلات آن، این نیاز را به وجود می‌آورد که آن‌ها آموزش‌هایی متناسب با وظیفه ی خود دریافت دارند( علوی و شریعتی ، ۱۳۸۹، ص۲۰۰).



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

آموزش یکی از ارکان سازمان‌ها است و امروزه اهمیت نقش آموزش در توانمندسازی منابع انسانی به حدی است که هیچ سازمان تحول گرا خود را بی نیاز از آموزش نمی‌بیند(علوی و همکاران،۱۳۸۸).

آموزش همواره به عنوان وسیله ای مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت مدنظر قرار می‌گیرد و فقدان آن نیز یکی از مسائل اساسی و حاد هر سازمان را تشکیل می‌دهد. بدین جهت به منظور تجهیز نیروی انسانی سازمان و بهسازی و بهره گیری هر چه مؤثرتر از این نیرو، بی شک آموزش یکی از مهمترین و مؤثرترین تدابیر و عوامل برای بهبود امور سازمان به شمار می‌رود.

چنانچه کارکنان آموزش مرتبط با شرح وظایف ببینند بهتر می‌توانند در ارتقاء سطح کارایی سهیم باشند و سرپرستان و مدیران به نظارت زیاد در مورد زیردستان خود نیاز نخواهند داشت و در عین حال می‌توانند آن‌ها را برای احراز مشاغل بالاتر و پر مسئولیت آماده سازند، زیرا کارکنان در پرتو آموزش صحیح است که می‌توانند وظایف خود را به نحو مطلوب انجام دهند(جلیل وند، ۱۳۸۸، ص ۷۰).

آموزش کارکنان سبب کسب دانش و بینش شغلی، پرورش هوش و استعداد و خویشتن شناسی، پرورش توانایی‌های بالفعل و شکوفایی توانایی‌های بالقوه، بهبود روش فردی و اعتماد به نفس، اتخاذ شیوه‌های کاری بهتر و راه حل‌های مؤثرتر، افزایش رضایت شغلی و ارضای نیازهای شخصی، بهبود مسیر شغلی، بهبود نحوه برقراری ارتباط مؤثر با دیگران، افزایش سازگاری با تغییرات و تحولات و آمادگی بیشتر برای آن، بهبود روحیه کار گروهی، بهبود و تقویت روحیه نیروی کار، بهبود روابط بین مدیریت و کارکنان، کاهش هزینه‌ها و بهبود سودآوری، کاهش میزان حوادث و ضایعات در محیط کار، افزایش درک کارکنان نسبت به برنامه‌ها و هدف‌های سازمان و ایجاد ثبات بیشتر در سازمان می‌شود(قبادی پور،۱۳۸۰،ص ۳۴ـ۳۳).

بدین منظور یکی از عناصری که می‌تواند در فرایند آموزش و یادگیری کارکنان مؤثر باشد انتخاب مؤثرترین شیوه‌ها، روش‌ها و فنونی است که در موقعیت‌های مختلف یادگیری باید به کار گرفته شود. نیاز و انگیزه‌هایی که سازمان برای کسب مهارت‌ها و



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

تسلط به آن‌ها دارد، ایجاب می‌کند که واحد آموزش، مؤثرترین شیوه‌ها، روش‌ها و فنون آموزشی را شناسایی و استفاده کند. شیوه ای که برنامه ریز یا مدرس، برای انتقال مطالب آموزشی به کار می‌برد، به اندازه محتوا و مضمونی که می‌خواهد به فراگیران بیاموزد، دارای اهمیت است. چرا که هدف هر آموزش، کمک به فراگیر برای دست یافتن به اهداف دوره آموزشی است. مدرس نیز به فراگیر کمک می‌کند تا به اهداف خود دست یابد. برای این منظور مدرس روش‌هایی را که برای تدریس مؤثرتر است، به کار می‌برد. در حقیقت مدرس با بررسی منابع و هزینه‌های مورد نیاز می‌تواند بهترین شیوه‌ها، روش‌ها و فنونی که فراگیران را راحت تر و سریع تر به اهداف یادگیری می‌رساند، انتخاب کند(صباغیان و اکبری،۱۳۸۹،ص۲۰۴).

با توجه به دنیای به شدت متغیر امروز و پیشرفت علم و تکنولوژی و از آن جایی که بخش نفت، نقش بسیار حیاتی در اقتصاد ملی و نقش جهانی در تهیه انرژی در سطح بین الملل دارد آشنایی و آگاهی کارکنان از موضوعات جدید و تازه‌های علم و تکنولوژی به منظور دست یابی به مهارت و تسلط کافی در کار خود ضروری می‌باشد. از آن جایی که شرکت پالایش نفت اصفهان بزرگترین تولید کننده فراورده‌های نفتی و منبع اقتصادی مهمی هم در داخل کشور و هم در خارج محسوب می‌شود باید کادری از نیروهای لایق و کارآمد در اختیار داشته باشد و کارکنان آن علاوه بر معلومات عمومی، به آموزش‌های تخصصی و حرفه ای نیز نیاز دارند تا در کنار آن دانش فنی و مهارت‌های لازم را برای انجام شایسته وظایف محوله به دست آورند. توجه به این امر که چگونه دوره‌های آموزشی را باید برنامه ریزی کرد و روش‌های مناسب آموزشی را با آن توأم ساخت تا در نهایت امر، منجر به تغییر رفتار و جایگزینی نگرش درست گردد، اهمیت زیادی دارد. یافته‌های این پژوهش کمکی در راه بهسازی و توسعه منابع انسانی خواهد کرد و نتایج پژوهش منجر به تنظیم یک برنامه‌ریزی اصولی و مناسب در خصوص دوره‌های آموزش کارکنان و انتخاب روش آموزشی مناسب با نیازهای شغلی کارکنان در شرکت پالایش نفت اصفهان خواهد شد و از اتلاف سرمایه‌های مادی جلوگیری خواهد کرد.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

## ادبیات تحقیق

برنامه ریزان آموزشی درطراحی دوره‌های آموزشی باید یک سلسله عوامل را در نظر بگیرند از جمله این عوامل می‌توان اجزا و عناصر برنامه‌های آموزشی را نام برد. اساسی ترین عناصر برنامه آموزشی برای کارکنان یک سازمان عبارتند از: هدف‌ها، روش‌های آموزشی، مواد آموزشی، محل برگزاری، زمان برگزاری، شرکت کنندگان، وسایل و ابزارهای آموزشی. فیلیپس[1](۱۹۹۱) مؤلفه‌های هر برنامه آموزشی را شامل روش‌های ارائه شده، محیط یادگیری، محتوای برنامه، هدف‌های آموزشی، تسهیلات، برنامه زمان بندی شده و آموزش دهنده می‌داند. ملکی(۱۳۷۹) نیز اجزاء و عناصر هر نظام آموزشی کارآمد را شامل مواد درسی، فراگیرنده، مدرس، وسایل آموزشی، فضا و تجهیزات و بودجه و اعتبارات ذکر می‌کند. از جمع بندی نظرات فوق می‌توان عناصر یک برنامه آموزشی را عبارت دانست از: هدف‌های برنامه، مواد آموزشی، روش‌های آموزشی، محل برگزاری آموزش، زمان برگزاری، شرکت کنندگان، آموزش دهندگان، وسایل و ابزارهای آموزشی، برنامه آموزش، فعالیت‌های آموزشی، مدیریت و پشتیبانی، تسهیلات آموزشی و ارزشیابی(ابیلی و هداوندی،۱۳۸۳،ص۱۰۵). بنابراین طبق الگوی طراحی های آموزشی (آموزش دهنده، آموزش گیرنده، محتوای آموزشی، شیوه سازماندهی، زمان و مکان، نحوه اجرا (نحوه یا شیوه ارائه) و ارزشیابی) و نظریات فوق، مؤلفه‌های (مدرس، فراگیر(یادگیرنده)، نحوه ارائه ، محتوا، زمان برگزاری دوره، مکان برگزاری دوره و ارزشیابی به عنوان مؤلفه های تشکیل دهنده روش های آموزشی تعیین شد.

در خصوص شیوه های آموزش، شیوه‌های متعددی برای سازماندهی محتوای برنامه آموزشی و ترغیب کارکنان به یادگیری وجود دارد. این شیوه‌ها براساس میزان مشارکت یادگیرنده در طی فرایند یادگیری، با یکدیگر تفاوت دارند. مفید بودن روش آموزش در تحقق اهداف، اولین عامل در انتخاب آن روش است(استوارت و براون، ۱۳۸۸،ص ۴۱۸). همچنین در انتخاب روش‌های آموزشی بایستی به عوامل زیر توجه گردد:

[1]. Philips



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

هدف آموزش، سطح آموزش، مدت آموزش، محتوای برنامه آموزشی، امکانات مالی، اندازه گروه و ترکیب آن، سوابق تحصیلی و تجربی شرکت کنندگان در دوره، سن شرکت کنندگان، توانایی و احاطه مربیان، منابع و مطالب آموزشی، نوع مؤسسه آموزشی و تسهیلات فیزیکی مؤسسه (مونسیان،۱۳۸۹،ص ۳۹).

از روش‌های آموزشی متداول در سازمان‌ها که برای آموزش کارکنان استفاده می‌شود می‌توان به روش‌های سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان اشاره کرد. روش سخنرانی فرم غالب آموزش است و بزرگترین مزیت آن توانایی ارائه اطلاعات به تعداد زیادی فراگیر می باشد(لیک،۲۰۰۱). و یک روش معلم مدار است که علی رغم به وجود آمدن تکنیک‌های جدیدتر و گسترش دانش، هنوز به عنوان یک روش آموزشی مهم باقی مانده است(کوپر،۲۰۰۳). در جلسه یا جلسات سخنرانی، مطالبی که باید آموخته شود به وسیله متخصص یا کارشناس برای کارکنان ارائه می گردد. معمولاً سخنرانی به شکل زنده یعنی با حضور شخص سخنران، برگزار می‌شود؛ با وجود این از فیلم، ویدئو، تلویزیون مدار بسته و ماهواره نیز می‌توان برای ارائه مطالب استفاده نمود (سعادت،۱۳۹۰،ص۱۸۸). این روش رایج ترین شیوه تدریس به شمار می‌رود که در آن مدرس به طور شفاهی به بیان مفاهیم و مطالب و تشریح قسمت‌های مختلف درس اقدام کرده و فراگیر نقش گیرنده پیام را ایفا می‌کند(وکیلیان،۱۳۸۶). گرچه هنوز هم سخنرانی شایعترین روش تدریس است اما سخنرانی بدون توقف برای برقراری بحث و تعامل با فراگیران علی رغم مهارت سخنران بی‌فایده است. در واقع کمبود تعامل در سخنرانی تأثیربخشی آن را مورد تردید قرار داده است. لذا بهترین روش، ترکیبی از روش‌های مختلف است که براساس خصوصیات فراگیران، موضوع درسی و محدودیت زمان باید تعدادی از روش‌ها را با هم ترکیب کرد طوری که در حین سخنرانی، فراگیر را به تفکر وادار نماید(خراشادی زاده،۱۳۹۰،ص۲۰۲). همچنین کوپلند یکی از عوامل مؤثر بر تأثیرپذیری سخنرانی را درگیر کردن فراگیران و ایجاد سیستم پاسخ‌دهی عنوان کرده است(کوپلند،۲۰۰۰).

سمینار فعالیتی موضوع گرا است که برای آموزش یا آگاهی مجموعه‌ای از مخاطبان درباره یک موضوع گسترده مورد نظر طراحی می‌شود. برنامه یک سمینار معمولاً از یک



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

سلسله سخنرانی‌ها یا بحث‌های میزگردی درباره موضوع‌هایی که در محوریت اصلی سمینار قرار دارند تشکیل می‌شود. گاهی اوقات کارگاه‌های آموزشی یا بحث‌هایی نیز در گروه‌های کوچک به موازات سمینار برگزار می‌شود[(طالب،۱۳۸۲). در سمینار شرکت کنندگان به مشارکت در مباحث و تبادل نظر میان خود و مدرس، تشویق می‌شوند. در این روش آموزشی، مدرس به جای این که فقط خود صحبت نماید، نقش راهنمایی را پیدا می‌کند که وظیفه اولیه او هدایت مباحث جمعی به سوی هدف نهایی به گونه‌ای است که بینش و نگرش مخاطب در جهت مطلوب تغییر کند و قدرت تشخیص مسائل را پیدا نموده، بتواند با تجزیه و تحلیل درست مخاطبان، تصمیم گیری نماید(منشی زاده و محتشمی،۱۳۸۷).

آموزش ضمن کار (OJT)[1] یک مدل آموزشی است که در شرکت‌ها بیشتر مورد استفاده قرار می‌گیرد. شرکت‌ها به این دلیل از آموزش حین انجام کار استفاده می‌کنند که مهارت‌های ویژه مورد نیاز برای عملکرد شغلی را فراهم می‌آورد. برخلاف دیگر سیستم‌های آموزشی، آموزش ضمن کار، سازمان‌ها را قادر می‌سازد تا به طور سریع مهارت‌های مورد نیاز را در کارکنان در صورت تغییرات در تکنولوژی، فرایند کار و خطوط تولید ایجاد کنند(ناجی،۱۳۸۷). آموزش ضمن کار شامل محول کردن شغل به فرد یادگیرنده و تشویق آن به مشاهده و یادگیری از یک متصدی با تجربه، می‌شود(بالدوین،۱۹۹۷).این آموزش در مقابل آموزش خارج از ساعات کار یا آموزش «بیرون از محیط کار» قرار دارد. این آموزش‌ها در ساعات اداری انجام می‌شود و فرد به جای انجام کار اداری به آموزش می‌پردازد. این آموزش در محیط و شرایط کار اجرا می‌شود و به سرعت بر کار تأثیر می‌گذارد. در این نوع آموزش روش یادگیری به وسیله انجام کار صورت می‌گیرد و برای کارهایی که یادگیری آن‌ها سریع نیست نیز، مناسب است. این نوع از آموزش برای این هدف است که کارکنان را برای یادگیری بهترین روش

[1]. On the job training



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

برای انجام دادن کار هر چه سریع‌تر و با روشی مؤثر آموزش دهد(اُلانیان و لوکاس،۲۰۰۸).

در آموزش‌های خارج از محیط کار ممکن است از سخنرانی تا دوره‌های سمیناری و غیره استفاده گردد و در اجرای این نوع برنامه‌های آموزشی از مربیان حرفه‌ای، مشاوران و اساتید دانشگاه استفاده گردد. گرچه ممکن است مربیان نتوانند فضای آموزش مناسب را ایجاد کنند و یا کارآموزان قادر به انتقال آموخته‌ها در انجام واقعی کار بگردند و این نوع آموزش‌ها در حد یک آموزش عمومی تنزل یابد، اما موجب تنوع و جرقه‌های ذهنی در آموزش بیننده، خواهد شد(سید جوادین،۱۳۸۷،ص۴۵۵). آموزش برون سازمانی بنابر چند دلیل رخ می‌دهد: ممکن است برای یک مدیر داشتن یک آموزش دهنده بیرونی جهت اجرای آموزش در حوزه‌هایی که منابع آموزشی داخلی محدود هستند، مقرون به صرفه باشد، ممکن است زمان کافی برای فراهم نمودن الزامات آموزش داخلی وجود نداشته باشد، داشتن تعامل کارکنان با مدیران و همنوعان سایر شرکت‌ها در برنامه‌های آموزشی که بیرون سازمان برگزار می‌شود، دارای مزیت‌هایی است(ماتیز و جکسون،۱۳۸۸،ص۳۷۴).

## پیشینه پژوهش

مطالعاتی در خصوص مقایسه روش‌های آموزش کارکنان انجام شده است. برای مثال بهیان و همکاران(۱۳۸۶) در پژوهشی با عنوان تحلیلی بر میزان استفاده و تأثیر انواع آموزش‌ها در ارتقای دانش و مهارت کارکنان دانشگاه اصفهان با این پیش فرض که آموزش در ارتقای دانش و مهارت کارکنان مورد استفاده قرار می‌گیرد وتأثیر عمده‌ای دارد، میزان استفاده وتأثیر آموزش‌های مختلف را مورد مطالعه قرار داده و بر اساس اولویت‌های بدست آمده، الگوی مطلوب جهت ارتقای دانش و مهارت کارکنان عرضه کرده است. نتایج این پژوهش نشان داده است که به نظر پاسخ‌گویان، انواع آموزش‌ها (مطالعه موردی، سخنرانی و کنفرانس، همانندسازی شغلی، مدل‌های رفتاری،کارگاه آموزشی،آموزش برنامه‌ای،آموزش حساسیت، آموزش مکاتبه‌ای، چرخش شغلی،



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

توجیهی، مربیگری)درحد متوسط وکمتر از حد متوسط اجرا و مورد استفاده قرار گرفته است. همچنین انواع آموزش‌ها به استثنای آموزش مکاتبه‌ای، بیش از حد متوسط در ارتقای دانش و مهارت کارکنان تأثیر داشته که در نتیجه با وجود تأثیر آموزش‌ها در ارتقای دانش و مهارت کارکنان میزان استفاده از آموزش‌های مذکور کافی نبوده است .در مقایسه و رتبه‌بندی انواع آموزش‌ها، آن‌ها با بیشترین و کمترین میزان استفاده و تأثیر از نظر کارکنان معین شده‌اند و همچنین میزان استفاده و تأثیر انواع آموزش‌ها از نظر عوامل دموگرافیک ذکر شده‌اند. در این تحقیق بر اساس مقایسه میانگین نمرات میزان آموزش‌های مذکور، اولویت‌های آموزشی برای کارکنان متناسب با مدرک تحصیلی دیپلم، فوق دیپلم، لیسانس و بالاتر پیشنهاد شده است. بین نظرات کارکنان با مدارک تحصیلی مختلف در خصوص میزان استفاده ازآموزش‌های استاد شاگردی، چرخش شغلی، سخنرانی و کنفرانس اختلاف معنی‌دار وجود داشت. این اختلاف شاید بدلیل نوع کار و وظایفی است که کارکنان با مدارک تحصیلی مختلف به عهده داشته‌اند و لذا در تدوین و برنامه‌ریزی آموزش کارکنان باید به نوع آموزش برای کارکنان با مدارک تحصیلی مختلف در شغل‌های مختلف دقت شود. از نظر عوامل دموگرافیک، تفاوت معنی‌داری از نظر تعامل بین مدرک تحصیلی و سابقه خدمت در زمینه میزان استفاده آموزش به روش کارگاه آموزشی وجود داشته است. به عبارتی ارزیابی استفاده از نوع آموزش فردی با مدرک تحصیلی لیسانس به طول مدت استخدامی و سابقه خدمت وی بستگی دارد. همچنین نتایج نشان داد کارکنان باتوجه به عوامل جمعیت شناختی با هر وضعیتی به آموزش‌های مذکور برای ارتقای دانش و مهارت خود نیاز دارند و فقط تفاوت معنی‌داری در زمینه میزان تأثیر ساعات آموزش ضمن خدمت و نیز تعامل آموزش‌های قبل از خدمت و ضمن خدمت وجود دارد.

در پژوهش مونسیان(۱۳۸۹) با عنوان بررسی نقش روش‌های آموزشی موجود در توانمند سازی کارکنان و طراحی روش‌های آموزشی کارآمد در جهت توانمندسازی کارکنان بانک صادرات اصفهان یافته‌های پژوهش نشان داد که آموزش از طریق سخنرانی(کلاسی)، مربی گری، کارگاه، گردش شغلی و جزوات آموزشی بیش از سطح



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

متوسط و آموزش از طریق سمینار، سی‌دی و اس‌اس آموزشی، اینترانت و هفته‌نامه بانک کمتر از سطح متوسط موجب توانمندسازی کارکنان شده است. وضعیت موجود برگزاری روش‌های کلاسی، مربی‌گری، کارگاه، سمینار، جزوات‌آموزشی، هفته‌نامه بانک و وضعیت عمومی آموزش‌بانک، مناسب ولی وضعیت موجود روش گردش شغلی به طور کلی نامناسب برآورد گردید. همچنین شیوه تحویل سی‌دی، روش ارزیابی در آموزش از طریق اس‌اس و زمان دسترسی به اینترانت در روش اینترانت و نیز برگزاری کلاس رفع اشکال در روش جزوات آموزشی نامناسب گزارش گردید. از بین روش‌های سیزده گانه آموزشی مورد مطالعه، تعداد پنج روش شامل روش گردش شغلی، روش سخنرانی(کلاسی)، روش مربی‌گری، روش برگزاری کارگاه و روش جزوات آموزشی، به ترتیب حائز بالاترین امتیاز گردیدند.

اکبری (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان تأثیر شیوه‌های مختلف تدریس در افزایش کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت دبیران شیمی دوره‌ی متوسطه میزان تأثیر سه شیوه تدریس حل مسأله، پروژه و سخنرانی را در افزایش کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت دبیران شیمی دوره‌ی متوسطه استان اصفهان مورد بررسی قرار داد. روش تحقیق، شبه تجربی و از طرح پیش‌آزمون و پس‌آزمون همراه با گروه گواه استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که روش‌های حل مسأله و پروژه بیش از سطح متوسط، ولی روش سخنرانی کمتر از سطح متوسط در افزایش کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت دبیران شیمی دوره متوسطه مؤثر بوده است و به‌کارگیری روش تدریس سخنرانی تأثیر زیادی در افزایش کیفیت این دوره‌ها نداشته است. با توجه به نتایج پژوهش،۶۷ درصد شرکت کنندگان، روش تدریس پروژه را مناسب ارزیابی کرده‌اند و تجهیز آزمایشگاه و فراهم نمودن مواد لازم برای انجام پروژه‌های شیمی را تأکید نموده‌اند.

در تحقیقی که عسگری (۱۳۹۰) به بررسی تأثیر آموزش خودامدادی و دگرامدادی به دو روش سخنرانی و بسته‌های نرم افزار چند رسانه‌ای بر میزان دانش پایوران گردان‌های رزم منتخب نظامی شهر تهران انجام داد به این نتیجه رسید که در صورت مطلوب بودن شرایط از نظر زمان و مکان و وجود وسایل کمک آموزشی، آموزش با بسته‌های نرم‌افزاری چند رسانه‌ای نسبت به روش سخنرانی می‌تواند در افزایش سطح دانش



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

پایوران مؤثرتر باشد. طبق نتایج این مطالعه، بین متغیر سن و سابقه کـار و آمـوزش بـه شیوه‌ی چند رسانه‌ای با افزایش سن و سابقه کـار، میـزان دانـش بـا آمـوزش بـه شـیوه بسته‌های نرم‌افزاری چند رسانه ای افزایش پیدا کرده است که شاید به دلیل آسان بودن استفاده از این روش در منزل و محیط کار باشد.

در تحقیق باباتبار (۱۳۹۰) مبنی بر تأثیر آموزش امداد و انتقال هوایی به روش سخنرانی بر سطوح یادگیری پرستاران، نتایج نشان دهنده ی تأثیر آموزش بر سطوح یادگیری بود. بنابراین آموزش پرستاری امداد و انتقال هوایی به شیوه سخنرانی می‌تواند مفید باشد اما پیشنهاد می‌شود روش‌های نوین آموزشی مانند آموزش مجازی نیز به منظور آموزش مؤثرتر بررسی شود.

رگنر(۲۰۰۲) در تحقیق خود با عنوان تأثیر آموزش ضمن کار بر دستمزد در کشور سوئد به این نتیجه رسید که آموزش ضمن کار تأثیر عمده‌ای بر دستمزد کارمندان در کشور سوئد دارد. کارمندانی که در مشاغلی هستند که به آموزش‌های ضمن کار بلند مدت نیاز دارند، نسبت به کارمندانی که به کارهایی مشغول هستند که به ملزومات آموزشی کوتاه مدت نیاز دارند، درآمد بیشتر و قابل توجه‌تری کسب می‌کنند. تأثیر آموزش بر کارمندانی که اخیراً استخدام شده‌اند بیشتر و بر کارمندان قدیمی تر کمتر است. نسبت به آموزش‌های ضمن کار خاص و عام تأثیر دستمزد قابل توجهی وجود دارد و برای آموزش عام به طور چشمگیر تأثیر بیشتری وجود دارد. تخمین‌های جداگانه در بخش‌های خصوصی و عمومی، تأثیر قابل توجه آموزش خاص را تنها برای کارمندان بخش عمومی و تأثیر عمده آموزش عام را برای کارمندان بخش خصوصی نشان می‌دهد. نتایج حاکی است میان آموزش خاص و عام تمایز وجود دارد و مؤسسات به هزینه کردن برای آموزش عام تمایل دارند و در بازده این نوع آموزش‌ها ناهمگنی وجود دارد. اغلب کارمندان اظهار می‌کنند که آموزش‌های آنان عمومی است و برای تمام کارگاه‌های بازار کار مفید است. برآورد تساوی حقوق برای همه کارمندان نشان می‌دهد که تأثیر دستمزد قابل توجه‌ای برای آموزش ضمن کار خاص و عام وجود دارد، اما این تأثیر برای آموزش



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

عام به طور چشمگیری بیشتر است. به علاوه آزمون F این فرضیه را، مبنی براینکه آموزش عام و آموزش خاص تأثیر مشابهی بر دستمزد دارند، رد می‌کند .

کلینک و استرومر(۲۰۰۳) در تحقیقی با عنوان اثربخشی آموزش ضمن کار در دفاتر پست هلند به این نتیجه رسیدند که برنامه‌های آموزش ضمن کار تنها به صورت نسبی در تشخیص اهداف آموزشی مؤثر بوده‌اند. نتایج تحقیق نشان می‌دهد، ویژگی‌های کارآموزان همچون: خوداثربخشی و داشتن تجربه قبلی نسبت به وظایف و ویژگی‌های محل کار همچون حمایت مدیریتی موثرترین عوامل پیشگو برای کارآمدی آموزش شناخته شدند. البته، زمانی که آموزش ضمن کار به عنوان یک روش آموزشی به کارگرفته می‌شود، نفوذ نسبتا قوی عوامل محل کار، بر تأثیر برنامه‌های آموزش تعجب برانگیز نیست. در خصوص این تفکر که آموزش ضمن کار یک روش آموزشی موثر است، نتایج هیچ دلیلی ارائه نمی‌کنند. با این وجود نباید اینگونه استنتاج کرد که آموزش ضمن کار در تعریف، یک گونه‌ی غیرموثر آموزش است. به تحقیقات بیشتر در زمینه‌های بیشتری نیاز است. گرچه مطالعه کارآمدی آموزش ضمن کار نسبتا به نیروی انسانی زیادی احتیاج دارد و موجب تقاضای همکاری سازمان‌های کارگری می‌شود، با توجه به استفاده مکرر این نوع آموزش، پیشنهاد می‌شود تحقیقات بیشتری در این زمینه انجام شود.

## سؤالات پژوهش

تحقیق حاضر به منظور مقایسه روش‌های آموزش و نقش آن در یادگیری کارکنان، سؤالات زیر را مورد بررسی قرار می‌دهد :

۱ـ آموزش از طریق برگزاری سخنرانی(کلاسی) به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟

۲ـ آموزش از طریق برگزاری سمینار به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟

۳ـ آموزش از طریق روش آموزش ضمن کار به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

۴ـ آموزش از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی در مؤسسات خارج از سازمان به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟
۵ ـ کدام یک از روش‌های آموزشی در شرکت پالایش نفت اصفهان از مطلوبیت بیشتری در بین کارکنان برخوردار است؟
۶ـ آیا تفاوتی بین انواع روش‌های آموزشی بر اساس مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن‌ها (مدرس، فراگیر(یادگیرنده)، نحوه ارائه ، محتوا، زمان برگزاری دوره، مکان برگزاری دوره و ارزشیابی)وجود دارد؟
۷ـ آیا تفاوتی بین انواع روش‌های آموزشی (سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار، آموزش در مؤسسات خارج از سازمان) بر حسب ویژگی‌های جمعیت شناختی وجود دارد؟

## روش شناسی

روش این تحقیق از نوع پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری مورد بررسی در این تحقیق کلیه کارکنان رسمی شرکت پالایش نفت اصفهان می‌باشد که تعداد آن‌ها ۱۱۰۰ نفر است. در این تحقیق حجم نمونه بر اساس جدول کوهن و همکاران[1](۲۰۰۰)،۲۸۵ نفر محاسبه شد. از تعداد ۲۸۵ پرسشنامه که محقق توزیع کرده است ۲۱۱ پرسشنامه بازگردانده شد. نرخ بازگشت۷۴/۰۳ بود. روش نمونه‌گیری در این تحقیق روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه بندی شده می‌باشد.

در این تحقیق برای گردآوری داده‌های مورد نیاز از دو ابزار عمده استفاده شده است:
به منظور جمع‌آوری اطلاعات مورد نیاز جهت تدوین طرح تحقیق و ادبیات پژوهش از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است و با استفاده از مطالعه منابع موجود در ارتباط با موضوع مورد تحقیق، این بخش تدوین گردید. برای جمع‌آوری داده‌های آماری از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. در این تحقیق، پرسشنامه محقق ساخته اصلی‌ترین ابزار جمع‌آوری اطلاعات می‌باشد که با توجه به اهداف، سؤالات و مبانی نظری و مطالعات

[1]-Cohen,Manion & Morrison



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

انجام شده، تهیه و تنظیم شده است. پرسشنامه در سه قسمت تنظیم شده است. قسمت اول به مشخصات جمعیت شناختی(جنسیت، سنوات خدمت، مدرک تحصیلی و پست سازمانی) می‌پردازد. قسمت دوم پرسشنامه سؤالاتی است که محتوای آن در چهار روش(سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از پالایشگاه) مشترک می‌باشد و قسمت سوم سؤالات اختصاصی مربوط به هر روش می‌باشد. پرسشنامه شامل ۳۴ سؤال در قسمت دوم و ۱۰ سؤال در قسمت سوم می‌باشد و مقیاس پاسخگویی به این پرسشنامه طیف پنج درجه‌ای لیکرت (۱= خیلی کم و ۵=خیلی زیاد) است. عبارات این پرسشنامه براساس مؤلفه‌های مدرس، فراگیر(یادگیرنده)، نحوه ارائه ، محتوا، زمان برگزاری دوره، مکان برگزاری دوره و ارزشیابی تنظیم شده است.

به منظور بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ، اسپیرمن براون و گاتمن استفاده گردید. بنابراین به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، پس از مطالعه مقدماتی، پرسشنامه در مورد یک نمونه ۳۰ نفری از جامعه اصلی اجرا گردید و سپس با استفاده از داده‌های به دست آمده از این پرسشنامه‌ها و به کمک نرم‌افزار آماری spss 16 ، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ، اسپیرمن براون و گاتمن ( روش سخنرانی، روش سمینار، روش آموزش ضمن کار، روش آموزش در خارج از سازمان به ترتیب ۰/۹۶، ۰/۹۶، ۰/۹۶، ۰/۹۷) مورد تأیید واقع شد. همچنین پایایی کل پرسشنامه ۹۶/. می باشد. برای تعیین روایی صوری، پرسشنامه بین ۵ نفر از کارشناسان توزیع شد و ضمن اخذ نظرات اصلاحی آنان، پرسشنامه نهایی تنظیم گردید و گردآوری داده‌ها از طریق آن انجام شد. روایی سازه پرسشنامه با استفاده از روش تحلیل عاملی اکتشافی انجام شد. در این روش نخست قابلیت تحلیل عاملی از طریق مقیاس کایزر- مایر- اولکین (KMO)[1] و مقیاس کرویت بارتلت[2] بررسی شد. در هر چهار روش، اندازه KMO (برای بررسی کفایت حجم نمونه گیری برابر۰/۹۳) و آزمون کرویت بارتلت( برای اطمینان از اینکه ماتریس همبستگی که پایه تحلیل عاملی قرار می‌گیرد در جامعه برابر صفر نیست برابر با ۵/۰۵) امکان اجرای تحلیل عاملی اکتشافی را مورد تأیید قرار می‌دهد. در چهار روش سخنرانی،

[1]. Kaiser- Meyer- Olkin Measure of Samplin
[2]. Bartlett's Test of Sphericity



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان، بیشتر میزان اشتراک گویه‌ها بالاتر از ۵۰ درصد است و بیانگر توانایی عامل‌های تعیین شده در تبیین واریانس متغیرهای مورد مطالعه است. در تحلیل عاملی اکتشافی صورت گرفته در روش سخنرانی ۵ عامل با ارزش ویژه بالاتر از ۱، در روش سمینار ۵ عامل با ارزش ویژه بالاتر از ۱، در روش آموزش ضمن کار، ۷ عامل با ارزش ویژه بالاتر از ۱ و در روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان ۴ عامل با ارزش ویژه بالاتر از ۱ ،استخراج شده است. روش‌های آماری مورد استفاده در این تحقیق به صورت توصیفی و استنباطی می‌باشد. به منظور ارائه یک شمای کلی از داده‌ها و خلاصه کردن آن از جداول فراوانی و نمودار استفاده شده است. در بخش دوم با استفاده از روش‌های آماری استنباطی ،نتایج نمونه‌گیری به کل جامعه تعمیم داده شده است.

## یافته‌های تحقیق

در تجزیه و تحلیل داده‌های تحقیق از روش‌های آماری(فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی(آزمون‌های t تک متغیره، آزمون فریدمن و آزمون خی دو) استفاده شده است. از آزمون t تک متغیره جهت مقایسه میانگین میزان یادگیری از طریق روش‌های آموزشی با میانگین فرضی ۳، از آزمون فریدمن جهت رتبه بندی روش‌های آموزش و مؤلفه‌های آن و از آزمون خی دو جهت تعیین تفاوت میانگین رتبه‌های روش‌های آموزش براساس ویژگی‌های جمعیت شناختی استفاده شده است.

سؤالات اول تا چهارم تحقیق :

۱ـ آموزش از طریق برگزاری سخنرانی(کلاسی) به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟

۲ـ آموزش از طریق برگزاری سمینار به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

۳ـ آموزش از طریق روش آموزش ضمن کار به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟

۴ـ آموزش از طریق برگزاری دوره‌های آموزشی در مؤسسات خارج از سازمان به چه میزان موجب افزایش یادگیری کارکنان شده است؟

جدول۱ : مقایسه میانگین میزان یادگیری از طریق روش‌های آموزش با میانگین فرضی ۳

| مؤلفه | میانگین | انحراف معیار | انحراف از میانگین | t | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|---|---|
| میزان یادگیری از طریق روش سخنرانی | ۳/۲۶ | ۰/۷۲ | ۰/۲۶ | ۵/۳۹ | ۲۱۱ | ۰/۰۰۰ |
| میزان یادگیری از طریق روش سمینار | ۳/۱۲ | ۰/۷۵ | ۰/۱۲ | ۲/۴۰ | ۲۱۱ | ۰/۰۱۷ |
| میزان یادگیری از طریق روش آموزش ضمن کار | ۳/۶۴ | ۰/۶۴ | ۰/۶۴ | ۱۴/۴۸ | ۲۱۱ | ۰/۰۰۰ |
| میزان یادگیری از طریق روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان | ۳/۶۶ | ۰/۸۵ | ۰/۶۶ | ۱۱/۳۴ | ۲۱۱ | ۰/۰۰۰ |

$p \leq ۰/۰۵$

طبق یافته‌های جدول(۱) بر اساس سؤالات ۴-۱، میانگین میزان یادگیری از طریق روش‌های آموزش(سخنرانی ۳/۲۶ ، سمینار۳/۱۲، آموزش ضمن کار ۳/۶۴ و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان ۳/۶۶) می‌باشد. t محاسبه شده از t جدول در سطح $p \leq ۰/۰۵$ بزرگتر بوده است. بنابراین تأثیر روش‌های آموزش بر میزان یادگیری بیشتر از حد متوسط بوده است.

سؤال پنجم تحقیق :کدام یک از روش‌های آموزشی در شرکت پالایش نفت اصفهان از مطلوبیت بیشتری در بین کارکنان برخوردار است؟



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

**جدول(۲) نتایج میانگین رتبه‌ها بر اساس روش‌های آموزشی از طریق آزمون فریدمن**

| شاخص آماری / متغیر | میانگین رتبه |
|---|---|
| روش آموزش ضمن کار | ۳/۱۷ |
| روش آموزش در خارج از سازمان | ۲/۹۵ |
| روش سمینار | ۲/۰۴ |
| روش سخنرانی | ۱/۸۵ |

با توجه به جدول شماره (۲)، روش آموزش ضمن کار (با میانگین رتبه ۳/۱۷) از بقیه روش‌ها مطلوبیت بیشتری دارد. روش سخنرانی (با میانگین رتبه ۱/۸۵) مطلوبیت کمتری را در بین کارکنان داشته است.

**جدول(۳) نتایج آزمون خی دو مربوط به روش‌های آموزشی**

| شاخص آماری / متغیر | تعداد | کای اسکوئر | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|
| روش های آموزشی | ۲۱۲ | ۱۶۳/۶۲۷ | ۳ | ۰/۰۰۰ |

$p \leq ۰/۰۵$

با توجه به نتایج جدول(۳) سطح معناداری نمونه کوچکتر از سطح خطای ۵ درصد است.بنابراین تفاوت معناداری بین میانگین رتبه پاسخ‌ها در روش‌های آموزشی وجود دارد.

سؤال ششم تحقیق :آیا تفاوتی بین انواع روش‌های آموزشی(سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار، آموزش در مؤسسات خارج از سازمان) بر اساس مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن‌ها وجود دارد.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

**جدول(۴) نتایج میانگین رتبه‌ها در روش‌های آموزشی بر اساس مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن از طریق آزمون فریدمن**

| میانگین رتبه / متغیر | روش سخنرانی | | روش سمینار | | روش آموزش ضمن کار | | روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| جنسیت | مرد | زن | مرد | زن | مرد | زن | مرد | زن |
| | ۱/۸۸ | ۱/۵۵ | ۱/۹۹ | ۲/۴۱ | ۳/۱۳ | ۳/۴۵ | ۲/۹۹ | ۲/۵۹ |
| سنوات خدمت | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال |
| | ۱/۸۳ | ۱/۷۸ | ۱/۹۲ | ۲/۰۰ | ۱/۹۲ | ۲/۱۸ | ۳/۱۷ | ۳/۲۲ | ۳/۱۲ | ۳/۰۰ | ۳/۰۸ | ۲/۷۸ |
| مدرک تحصیلی | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس |
| | ۱/۹۹ | ۲/۲۲ | ۱/۷۴ | ۱/۶۹ | ۲/۱۶ | ۲/۱۵ | ۱/۹۹ | ۱/۹۳ | ۳/۲۷ | ۲/۷۴ | ۳/۲۶ | ۳/۰۳ | ۲/۵۸ | ۲/۸۹ | ۳/۰۱ | ۳/۳۴ |
| پست سازمانی | ستادی | عملیاتی | ستادی | عملیاتی | ستادی | عملیاتی | ستادی | عملیاتی |
| | ۱/۸۱ | ۱/۸۷ | ۲/۱۵ | ۱/۹۷ | ۳/۱۰ | ۳/۲۰ | ۲/۹۴ | ۲/۹۶ |

نتایج جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که در روش سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان به ترتیب مؤلفه‌های مدرس(با میانگین رتبه ۶/۴۴)، محتوا (با میانگین رتبه ۷/۵۷)، مکان برگزاری دوره (با میانگین رتبه ۶/۱۵)، مکان برگزاری دوره (با میانگین رتبه ۶/۲۴) بالاترین میانگین رتبه و مؤلفه‌های ارزشیابی (با میانگین رتبه ۴/۳۹)، زمان برگزاری دوره (با میانگین رتبه ۳/۹۹)، زمان برگزاری دوره (با میانگین رتبه ۳/۰۴)، ارزشیابی (با میانگین رتبه ۳/۷۸) کمترین میانگین رتبه را داشته است.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

**جدول(۵) نتایج آزمون خی دو مربوط به روش‌های آموزشی بر اساس مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن**

| شاخص آماری / متغیر | تعداد | کای اسکوئر | درجه آزادی | سطح معناداری |
|---|---|---|---|---|
| روش سخنرانی | ۲۱۲ | ۱۱۴/۹۳۴ | ۸ | ۰/۰۰۰ |
| روش سمینار | ۲۱۲ | ۲۸۸/۸۵۰ | ۸ | ۰/۰۰۰ |
| روش آموزش ضمن کار | ۲۱۲ | ۲۵۰/۳۵۸ | ۸ | ۰/۰۰۰ |
| روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان | ۲۱۲ | ۹۳/۳۲۰ | ۸ | ۰/۰۰۰ |

$p \leq ۰/۰۵$

با توجه به نتایج جدول(۵) سطح معناداری نمونه در هر چهار روش کوچکتر از سطح خطای ۵ درصد است.بنابراین تفاوت معناداری بین میانگین رتبه پاسخ‌ها در روش‌های آموزش وجود دارد.

سؤال هفتم تحقیق : آیا تفاوتی بین انواع روش‌های آموزشی (سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار، آموزش در مؤسسات خارج از سازمان) بر حسب ویژگی‌های جمعیت شناختی وجود دارد؟



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

**جدول (۶) نتایج میانگین رتبه‌های روش‌های آموزش بر اساس عوامل جمعیت شناختی از طریق آزمون فریدمن**

| میانگین رتبه / متغیر | | روش سخنرانی | | | روش سمینار | | | روش آموزش ضمن کار | | | روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| جنسیت | | مرد | | زن | مرد | | زن | مرد | | زن | مرد | | زن |
| | | ۱/۸۸ | | ۱/۵۵ | ۱/۹۹ | | ۲/۴۱ | ۳/۱۳ | | ۳/۴۵ | ۲/۹۹ | | ۲/۵۹ |
| سنوات خدمت | | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال |
| | | ۱/۸۳ | ۱/۷۸ | ۱/۹۲ | ۲/۰۰ | ۱/۹۲ | ۲/۱۸ | ۳/۱۷ | ۳/۲۲ | ۳/۱۲ | ۳/۰۰ | ۳/۰۸ | ۲/۷۸ |
| مدرک تحصیلی | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس |
| | ۱/۹۹ | ۲/۲۲ | ۱/۷۴ | ۱/۶۹ | ۲/۱۶ | ۲/۱۵ | ۱/۹۳ | ۳/۲۷ | ۲/۷۴ | ۳/۲۶ | ۳/۰۳ | ۲/۵۸ | ۲/۸۹ | ۳/۰۱ | ۳/۳۴ |
| پست سازمانی | ستادی | عملیاتی | | | ستادی | | عملیاتی | ستادی | | عملیاتی | ستادی | | عملیاتی | |
| | ۱/۸۱ | ۱/۸۷ | | | ۲/۱۵ | | ۱/۹۷ | ۳/۱۰ | | ۳/۲۰ | ۲/۹۴ | | ۲/۹۶ | |



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

نتایج جدول (۶) نشان می‌دهد که براساس چهار ویژگی جمعیت شناختی جنسیت، سنوات خدمت، مدرک تحصیلی و پست سازمانی، از نظر مردان و زنان روش آموزش ضمن کار (با میانگین رتبه۳/۱۳ و ۳/۴۵) بالاترین میانگین رتبه و روش سخنرانی (با میانگین رتبه ۱/۸۸و ۱/۵۵) کمترین میانگین رتبه را داشته است. از نظر کارکنان با سنوات خدمت زیر ۱۰سال، بین ۱۰تا۲۰سال و بالای ۲۰ سال، روش آموزش ضمن کار (با میانگین رتبه۳/۱۷ و ۳/۲۲ و۳/۱۲) بالاترین میانگین رتبه و روش سخنرانی (با میانگین رتبه ۱/۸۳و ۱/۷۸ و ۱/۹۲) کمترین میانگین رتبه را به خود اختصاص داده است. از نظر کارکنان با مدارک تحصیلی دیپلم و لیسانس، روش آموزش ضمن کار (با میانگین رتبه۳/۲۷ و ۳/۲۶) بالاترین میانگین رتبه و روش سخنرانی (با میانگین رتبه ۱/۹۹و ۱/۷۴ و ۱/۹۲) کمترین میانگین رتبه و از نظر کارکنان با مدرک تحصیلی فوق دیپلم و فوق لیسانس و بالاتر، روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان (با میانگین رتبه۳/۸۹ و ۳/۳۴) بالاترین میانگین رتبه و روش سمینار (با میانگین رتبه ۲/۱۷ و ۱/۶۹) کمترین میانگین رتبه را داشته است. همچنین از نظر کارکنان با پست ستادی و عملیاتی روش آموزش ضمن کار (با میانگین رتبه۳/۱۰ و ۳/۲۰) بالاترین میانگین رتبه و روش سخنرانی (با میانگین رتبه ۱/۸۱و ۱/۸۷) کمترین میانگین رتبه را داشته است.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

**جدول(۷) نتایج آزمون خی دو مربوط به روش‌های آموزش بر اساس عوامل جمعیت شناختی**

| میانگین رتبه / متغیر | | روش سخنرانی | روش سمینار | | | | روش آموزش ضمن کار | | | | روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| جنسیت | مرد | زن | مرد | | زن | | مرد | | زن | | مرد | | زن | |
| | ۱/۸۸ | ۱/۵۵ | ۱/۹۹ | | ۲/۴۱ | | ۳/۱۳ | | ۳/۴۵ | | ۲/۹۹ | | ۲/۵۹ | |
| سنوات خدمت | | زیر۱۰ سال | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | | زیر۱۰ سال | بین ۱۰تا ۲۰سال | بالای ۲۰ سال | |
| | ۱/۸۳ | ۱/۹۲ | ۲/۰۰ | ۱/۹۲ | ۲/۱۸ | | ۳/۱۷ | ۳/۲۲ | ۳/۱۲ | | ۳/۰۰ | ۳/۰۸ | ۲/۷۸ | |
| مدرک تحصیلی | | دیپلم | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس | دیپلم | فوق دیپلم | لیسانس | فوق لیسانس |
| | ۱/۹۹ | ۲/۲۲ | ۲/۱۶ | ۲/۱۵ | ۱/۹۹ | ۱/۹۳ | ۳/۲۷ | ۲/۷۴ | ۳/۲۶ | ۳/۰۳ | ۲/۵۸ | ۲/۸۹ | ۳/۰۱ | ۳/۳۴ |
| پست سازمانی | ستادی | عملیاتی | ستادی | عملیاتی | | | ستادی | عملیاتی | | | ستادی | | عملیاتی | |
| | ۱/۸۱ | ۱/۸۷ | ۲/۱۵ | ۱/۹۷ | | | ۳/۱۰ | ۳/۲۰ | | | ۲/۹۴ | | ۲/۹۶ | |

$p \leq ۰/۰۵$

با توجه به نتایج جدول(۷) سطح معناداری نمونه کوچکتر از سطح خطای ۵ درصد است. بنابراین تفاوت معناداری بین میانگین رتبه پاسخ‌ها در جنسیت، سنوات خدمت، پست سازمانی و مدارک تحصیلی دیپلم، لیسانس، فوق لیسانس و بالاتر افراد شرکت کننده وجود دارد ولی در مدرک تحصیلی فوق دیپلم، تفاوت معناداری بین میانگین رتبه پاسخ‌ها وجود ندارد.

## بحث و نتیجه گیری

در عصر حاضر آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان ها یکی از مهمترین مسائل در کشورهای مختلف است. آموزش مداوم، طبیعت تکامل جویی انسان، تغییر و تحولات عمیق در عرصه های مختلف دانش و فناوری بشری و پیچیده شدن نیازها، خواسته های آموزش کارکنان را مقوله ای اجتناب ناپذیر و فراروی تمام ملل قرار داده



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

است(ابراهیم پور و همکاران،۱۳۸۷). با توجه به این رویکرد، تحقیق حاضر در قالب هفت سؤال طراحی و اجرا گردید که در جهت پاسخگویی به این سؤالات، نتایج زیر حاصل شد:

نتیجه بررسی سؤال اول نشان داد که تأثیر روش سخنرانی بر میزان یادگیری بیشتر از حد متوسط بوده است. از مراحل مهم در طراحی آموزشی، انتخاب روش تدریس است. مدرس بعد از انتخاب محتوا و قبل از تعیین وسیله باید خط مشی مناسب تدریس را انتخاب کند و در این تصمیم گیری باید به سه موضوع خصوصیات و ویژگی‌های فراگیران، محتوای موضوع و محدودیت‌های زمانی توجه داشته باشد. یکی از روش‌هایی که توسط مدرسان بسیار استفاده می‌شود روش سخنرانی است. سخنرانی معمول ترین روش آموزشی است که همه فراگیران را با وجود تفاوت‌های فردی در شرایط یکسان تحت آموزش قرار می‌دهد و مدرس نقش فعال در روند تدریس دارد و فراگیر غیر فعال است. روش سخنرانی در صورت اجرای خوب، با مهارت و با انگیزه توسط مدرس می‌تواند تأثیر مطلوب و اثربخشی بالایی در فراگیران داشته باشد. همچنین در این روش مدرس می‌تواند با توجه به توانایی و علاقه فراگیر و مقتضای زمانی، فراگیران را به نوعی در کلاس و مباحث درگیر نموده و مشارکت دهد که از پویایی و فعال بودن برخوردار شوند. از آن جایی که این روش آموزشی در بین مدرسان کاربرد زیادی دارد آمادگی مدرس از نظر تجهیزات و از نظر زمان برای آماده شدن و ارائه درس اهمیت زیادی دارد. با توجه به این نتیجه ،کارکنان شرکت پالایش نفت معتقدند که اجرای روش سخنرانی در این شرکت در حد بیشتر از متوسط یادگیری آن‌ها را افزایش داده است. یکی از دلایل این نتیجه می‌تواند ناشی از نگرش مثبت کارکنان پالایشگاه نسبت به اثربخشی این روش آموزشی باشد. به نظر می‌رسد آموزش‌هایی که در شرکت پالایش نفت به صورت کلاسی از طریق روش سخنرانی برگزار شده، به حد کافی مناسب بوده و توانسته تأثیر مثبتی بر روی کارکنان بگذارد. یکی از دلایل آن بهره گرفتن از مدرسان مجرب و کاردان در این دوره‌ها می باشد که توانسته است تأثیر مثبتی بر روی یادگیری کارکنان داشته باشد. از جمله دلایل دیگر



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

می‌توان به استفاده از رسانه‌های بصری و جزوات آموزشی در این روش اشاره داشت که همین مسئله می‌تواند در روند یادگیری کارکنان تأثیر بسزایی داشته باشد.

این نتیجه با نتایج تحقیقات بهیان و همکاران(۱۳۸۶)، باباتبار(۱۳۹۰) ، عسگری (۱۳۹۰) و مونسیان (۱۳۸۹) همسو بوده است. تحقیق بهیان و همکاران(۱۳۸۶) نشان دهنده این است که روش سخنرانی بیش از حد متوسط در ارتقای دانش و مهارت کارکنان تأثیر داشته است. مونسیان(۱۳۸۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که آموزش از طریق سخنرانی(کلاسی)، مربی‌گری، کارگاه، گردش شغلی و جزوات آموزشی بیش از سطح متوسط موجب توانمندسازی کارکنان شده است. همچنین باباتبار(۱۳۹۰)در تحقیق خود به این نتیجه رسید که روش سخنرانی بر سطوح یادگیری پرستاران مؤثر بوده است. عسگری (۱۳۹۰)در تحقیق خود به این نتیجه دست یافت که در صورت مطلوب بودن شرایط از نظر زمان و مکان و وجود وسایل کمک آموزشی، آموزش با بسته‌های نرم‌افزاری چند رسانه‌ای نسبت به روش سخنرانی می‌تواند در افزایش سطح دانش پایوران مؤثرتر باشد. همچنین اکبری (۱۳۸۹) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که روش سخنرانی کمتر از سطح متوسط در افزایش کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت دبیران شیمی دوره متوسطه مؤثر بوده است و به کارگیری روش تدریس سخنرانی تأثیر زیادی در افزایش کیفیت این دوره‌ها نداشته است که با نتیجه سؤال اول همراستا نیست.

نتیجه سؤال دوم نشان داد که تأثیر روش سمینار بر میزان یادگیری بیشتر از حد متوسط بوده است. این نتیجه با قسمتی از نتیجه حاصل از تحقیق مونسیان(۱۳۸۹) غیر همسو است. مونسیان در تحقیق خود به این نتیجه رسید که آموزش از طریق سمینار، سی‌دی و اس‌ام‌اس آموزشی، اینترانت و هفته نامه بانک کمتر از سطح متوسط موجب توانمندسازی کارکنان شده است.

نتیجه سؤال سوم بیانگر این بود که تأثیر روش آموزش ضمن کار بر میزان یادگیری بیشتر از حد متوسط بوده است. بر اساس این نتیجه، کارکنان بر این باورند که این روش نیز در افزایش یادگیری آن‌ها مؤثر بوده است. آموزش کارکنان را در هر سازمانی اعم از سازمان‌های صنعتی باید امری حیاتی تلقی نمود و دوره‌های آموزشی نباید به ارائه



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

مجموعه ای از نظرات انتزاعی منحصر شوند، بلکه باید توأم با آموزش‌ها و تجربیات عملی باشند، طوری که فرد فرصت آموزش نظریاتی را که آموخته داشته باشد و خود به روشنی علت‌ها را دریابد. به طور کلی، باید شرایطی را فراهم کرد تا فرد فقط شنونده نباشد و خود فعالانه در امر آموزش و یادگیری مشارکت کند. آموزش حین کار یکی از متداول ترین روش‌های آموزش شغلی است. کارمند در حین انجام کار آموزش دیده و با وسایل و تجهیزات، مهارتهای مورد نظر و محیط کارآشنا می‌شود. این نوع آموزش معمولاً بوسیله کارکنان با سابقه انجام می‌شود و جنبه عملی داشته و فرد مستقیماً با وظایف و مسئولیت‌های مربوط به شغل خود آشنا می‌گردد. فرد حین آموزش و فراگیری عملاً کار مولدی را نیز انجام می‌دهد و از حجم کار سازمان کاسته می‌شود. از آن جا که فاصله و شکافی بین مواد آموزش و وظایف محول نمی‌باشد اصولاً مشکلی به نام انتقال مفاهیم آموزش داده شده به محیط و موقعیت کاری مطرح نمی‌باشد. در اینجا فرد آسان تر لزوم آموزش را درک کرده و انگیزه فراگیری در او بیشتر می‌شود. بنابراین از دلایل این نتیجه می‌توان به این مورد اشاره کرد که در دوره‌های آموزش حین کار در پالایشگاه اصفهان، موضوعات فنی ـ تخصصی به صورت عملیاتی مورد بررسی قرار می‌گیرد و کارکنان به صورت عملی و حین انجام کار آموزش می‌بینند. در این حالت کارکنان مشکلات و تنگناهای مربوط به شغل خود را شناسایی می‌کنند و سعی می‌کنند با بحث و تبادل نظر با یکدیگر و ارائه ایده‌های جدید این مشکلات را به حداقل برسانند. همچنین همکارانی که سابقه‌های همسان دارند از تجربیات و اطلاعات هم بهره می‌برند و به دانش خود می‌افزایند و اطلاعات خود را در اختیار یکدیگر قرار می‌دهند. وقتی افراد در ضمن کار و در همان محیط صنعتی آموزش ببینند آموخته‌های آن‌ها روز به روز با شرایط جدید و با پیشرفت زمان سازگار می‌شود.

نتیجه سؤال چهارم بیانگر این بود که تأثیر روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان بر میزان یادگیری بیشتر از حد متوسط بوده است. بر اساس این نتیجه، مانند روش‌های آموزشی پیشین، کارکنان نگرش مثبتی نسبت به اثربخشی این روش داشته اند و بر این باور بوده اند که این روش در افزایش یادگیری آنان مؤثر بوده است. یکی از اساسی ترین نیازهای آموزشی در صنعت، تربیت متخصصانی است که ضمن شناخت



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

بعد فنی کار و حوزه تخصصی، بتوانند با شرکت‌های مرتبط کاری خود تعامل داشته و با تبادل اطلاعات دوسویه گام‌های علمی و اجرایی مناسب در جهت توسعه سازمان و ارتقا محصولات و خدمات خود بردارند. بنابراین یکی از دلایل این نتیجه را می‌توان بدین صورت بیان کرد که کارکنان با آموزش‌هایی که در مؤسسات خارج از سازمان دریافت می‌کنند دانش و مهارت‌های لازم را از طرق گوناگون به دست می‌آورند. همچنین می‌توانند از فعالیت‌های همکاران خود در دیگر حوزه‌های صنعت نفت آشنا شوند و از تجربیات آنان بهره بگیرند.که این امر می‌تواند در روند یادگیری کارکنان مؤثر باشد.

نتیجه سؤال پنجم نشان داد که روش آموزش ضمن کار بیشترین مطلوبیت و روش سخنرانی کمترین مطلوبیت را از نظر کارکنان داشته است. آموزش حین کار از جمله رویکردهایی است که می‌تواند در جهت شناخت دانش‌های ناشناخته سازمان کمک مؤثری نماید و برای شناسایی توانمندی‌های سازمانی بستر مناسبی را فراهم کند. این نوع از آموزش می‌تواند در تقویت روحیه مسئولیت پذیری کارکنان، تقویت تفکر خلاق و یادگیری مشارکتی، انتقال مهارت‌های جدید، شناسایی استعدادها و قابلیت توانمندسازی کارکنان، ترویج تبادل اطلاعات و ارائه عقاید و نظرات مؤثر باشد(ملائیان،۱۳۸۹). بنابراین با توجه به نتیجه حاضر، کارکنان روش آموزش حین کار را اثربخش ترین روش دانسته اند. چون در این روش کارکنان به صورت عملی و همزمان با انجام فعالیت، آموزش می‌بینند نسبت به آموزش تئوری می‌تواند اثربخشی بیشتری در یادگیری کارکنان و بهبود روند کاری آنان داشته باشد.

نتیجه سؤال ششم نشان داد که از دیدگاه کارکنان در روش سخنرانی، سمینار، آموزش ضمن کار و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان، مؤلفه‌های مدرس، محتوا و مکان برگزاری دوره به ترتیب، بیشترین اهمیت را نسبت به مؤلفه های دیگر داشته است.همچنین مؤلفه ارزشیابی در روش سخنرانی و آموزش در مؤسسات خارج از سازمان و مؤلفه زمان برگزاری دوره، در روش سمینار و آموزش ضمن کار کم اهمیت ترین مؤلفه از نظر کارکنان بوده است



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

در هر برنامه آموزشی مدرس نقش کلیدی دارد. در روش سخنرانی این نقش بیشتر مشهود است. چون در این روش مدرس به بیان مفاهیم و مطالب و تشریح قسمت‌های مختلف موضوعی که می‌خواهد ارائه دهد اقدام می‌کند و فراگیر در آن غیر فعال یا دارای کمترین نقش است ومدرس نقش عمده ای دارد. بنابراین از دلایل این نتیجه می‌توان چنین بیان کرد که استفاده از مدرسان متخصص و مجرب در این روش توانسته در یادگیری کارکنان مؤثر باشد. یکی دیگر از عناصر برنامه آموزشی، اصل ارزشیابی است. استفاده از ارزشیابی صحیح در فرایند آموزش، سبب می‌شود که مدرس اشکالات و نقایص موجود در هدف‌ها، محتوا، روش‌ها و وسایل آموزشی و به طور کلی نقایص فعالیت‌های آموزشی را دریابد و از نقاط ضعف و قوت فراگیران و میزان آمادگی آن‌ها برای فعالیت‌های بعدی آگاه شود. شاید از دلایل این که ارزشیابی کم اهمیت ترین مؤلفه از نظر کارکنان بوده است این باشد که مدرسان به طور مستمر اطلاعات و مهارت‌های کارکنان را قبل از دوره، در طول اجرای دوره و در پایان دوره مورد سنجش قرار نداده اند.

در روش سمینار به دلیل ارائه و بیان تازه‌های علمیو مبادله تجربیات و تجدید اطلاعات و برقراری روابط و تفاهم متقابل در بین فراگیران، مطالب باید از محتوای غنی و پرباری برخوردار باشد تا بتواند در جهت حل مشکلات شغلی و حرفه ای کارکنان و توسعه دانش و اطلاعات تخصصی آن‌ها مؤثر باشد. از دلایل این نتیجه می‌توان به این مورد متذکر شد به دلیل این که مطالب و محتوای ارائه شده در روش سمینار در توسعه دانش و اطلاعات تخصصی کارکنان مؤثر بوده و مرتبط با نیازهای شغلی آنان بوده و مطالب و موضوعات ارائه شده کاربردی بوده است این مؤلفه بیشترین اهمیت را در این روش از نظر کارکنان به خود اختصاص داده است. شاید دلیل کم اهمیت بودن زمان برگزاری روش سمینار از نظر کارکنان این باشد که سمینار در ساعات اولیه روز تشکیل نشده و به علت خستگی ناشی از کار، کارکنان نتوانسته اند بهره کافی را از این دوره آموزشی ببرند.

در روش آموزش ضمن کار، چون آموزش کارکنان به صورت عملی و در کنار دستگاه‌ها و تجهیزات و در واحدهای مختلف پالایشگاه برگزار می‌شود، توانسته به روند یادگیری



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

کارکنان کمک کند و یادگیری آنان را عمیق تر سازد. به این دلیل مؤلفه مکان برگزاری دوره بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داده است.

در روش آموزش در مؤسسات خارج از سازمان، تشکیل دوره‌ها چون در مکانی غیر از پالایشگاه برگزار شده توانسته یادگیری را برای کارکنان آسان تر کند و اطلاعات آنان را نسبت به شغلشان ارتقا دهد. به این دلیل مؤلفه مکان برگزاری دوره بیشترین اهمیت را به خود اختصاص داده است.

نتیجه سؤال هفتم نشان داد که کارکنان بر حسب جنسیت، سنوات خدمت و پست سازمانی روش آموزش ضمن کار را با اهمیت ترین روش دانسته اند و روش سخنرانی از نظر کارکنان اهمیت کمتری داشته است. همچنین از نظر کارکنان با مدرک تحصیلی دیپلم و لیسانس، آموزش ضمن کار با اهمیت ترین و سخنرانی کم اهمیت ترین روش بوده است واز نظر کارکنان با مدرک تحصیلی فوق دیپلم و فوق لیسانس و بالاتر، آموزش در مؤسسات خارج ازسازمان با اهمیت ترین و سمینار کم اهمیت ترین روش بوده است



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

## منابع


۱- ابراهیم پورر، ابری ا ، نادی م.۱۳۸۷. عوامل مؤثر بر ارتقای کیفیت آموزش ضمن خدمت کارکنان دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان. فصلنامه دانش و پژوهش در علوم تربیتی،۱۹: ۷۸-۶۱.

۲- ابیلی خ، هداوندی م.۱۳۸۳. ارزیابی کیفیت دوره‌های آموزشی مؤسسات ارائه دهنده خدمات آموزشی به شرکت ایران خودرو. مجله روانشناسی و علوم تربیتی، ۱: ۱۲۷-۹۹.

۳- استوارت گ ا، براون ک ج.۱۳۸۸. مدیریت منابع انسانی پیوند استراتژی و عمل. ترجمه اعرابی م، فیاضی م، تهران: انتشارات مهکامه،۶۴۸ صفحه.

۴- اسکندری م، عابدی ع.۱۳۸۸. بررسی عوامل مرتبط با حفظ و نگه داری کارکنان در نیروهای مسلح جمهوری اسلامی‌ایران. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)،۲: ۱۲۵ـ۱۰۷

۵- اکبری عمروآبادی ا ، رجایی پور س.۱۳۸۹. تأثیر شیوه های مختلف تدریس در افزایش کیفیت دوره های آموزش ضمن خدمت دبیران شیمی دوره متوسطه.فصلنامه برنامه ریزی درسی ـ دانش و پژوهش در علوم تربیتی،۲۵: ۱۰۰ ـ ۸۱ .

۶- باباتبار ح، فرشی م، مختاری نوری ج، محمودی ح.۱۳۹۱. تأثیر آموزش امداد و انتقال هوایی به روش سخنرانی بر سطوح یادگیری پرستاران. مجله پرستاری مراقبت ویژه،۱: ۱۷ـ۲۲.

۷- بهیان م، طالبی ه، سلیمی غ.۱۳۸۶. تحلیلی بر میزان استفاده و تأثیر انواع آموزش ها درارتقای دانش و مهارت کارکنان. مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد،۱: ۲۵ـ۱.

۸- خراشادی زاده ف.۱۳۹۰. شیوه ی ارتقاء کیفیت سخنرانی.گام های توسعه در آموزش پزشکی،۲: ۲۰۳ـ۲۰۰.

۹- جلیل وند م.۱۳۸۸. ضرورت و نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی و توسعه. ماهنامه دانشگاه تهران،۷۲: ۷۰ـ ۶۸.

۱۰-دانش فرد ک، رشیدی ذ.۱۳۹۰. بررسی کیفیت مراکز آموزش ضمن خدمت دانشگاه آزاد اسلامی. فصلنامه مدیریت.۲۲: ۵۰ـ۳۶.




[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

۱۱-دلیر م.۱۳۸۷. بررسی نقش آموزش در تحقق اهداف تعاونی‌ها. پیک نور،۴: ۶۵ـ۴۴.
۱۲-سعادت ا.۱۳۹۰. مدیریت منابع انسانی. تهران:انتشارات سمت،۳۵۰ صفحه.
۱۳-سیدجوادین ر.۱۳۸۷. مبانی و کاربردهای مدیریت منابع انسانی و امور کارکنان. تهران: انتشارات نگاه دانش،۷۰۱ صفحه.
۱۴-صباغیان ز، اکبری س.۱۳۸۹. آموزش جامع انسانی(با رویکرد آموزش بزرگسالان). تهران:انتشارات سمت،۶۲۸ صفحه.
۱۵-طالب ه. ۱۳۸۲. روش های آموزش کارکنان. فصلنامه توسعه مدیریت،۴۹: ۱۱-۶.
۱۶- عسگری ع، دانشمندی م، تدریسی د، عبادی ع. مختاری نوری ج. ۱۳۹۰. تأثیر آموزش خود امدادی و دگر امدادی به روش سخنرانی و بسته نرم افزار چند رسانه ای بر میزان دانش پایوران. مجله طب نظامی،۱: ۱۰ـ ۷ .
۱۷-علیپور م، نوروزی ی. ۱۳۸۴. آموزش از دور و نقش کتابخانه های دانشگاهی. فصلنامه کتاب،۶۳: ۲۰- ۱۳.
۱۸-علوی ش، شریعتی م.۱۳۸۹. رضایت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی تهران از دوره‌های آموزش ضمن خدمت الکترونیکی. مجله آموزش در علوم پزشکی،۳: ۲۱۰ـ۲۰۰.
۱۹-علوی‌ش، ابراهیم‌زاده ع،کریم زادگان مقدم د، عطاران م، مهرداد ر، گلستان ب.۱۳۸۸. مقایسه دو رویکرد یادگیری الکترونیکی سریع و یادگیری الکترونیکی مرسوم در آموزش ضمن خدمت دانشگاه علوم پزشکی تهران. فصلنامه دانش و تندرستی ،۱: ۲۳ـ ۱۶ .
۲۰-قبادی پور م.۱۳۸۰.بررسی مقایسه ای بین دوره‌های آموزش ضمن خدمت کوتاه مدت حضوری و غیر حضوری ازدیدگاه معلمان و مدرسان شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی‌اصفهان واحد خوراسگان.
۲۱-ماتیز ر، جکسون ج.۱۳۸۸. مدیریت منابع انسانی.ترجمه میر سپاسی ناصر، علیزاده مهدی، فیضی محمد، قادری اسماعیل.تهران:میر،۷۳۷ صفحه.
۲۲-متانی م، حسن زاده ر.۱۳۸۷. بررسی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت بر عملکرد کارکنان(در دانشگاه آزاد اسلامی‌واحد ساری). پژوهشنامه تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی‌واحد بجنورد،۱۵: ۱۷۹ـ۱۶۰.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

۲۳-معصومی ع. ۱۳۸۱. لزوم توجه به آموزش و فرایند آن در شرکت های بیمه. فصلنامه صنعت بیمه،۵: ۱۱۸ـ۹۷.

۲۴- ملائیان ر. ۱۳۸۸. آموزش حین کار، رویکردی مؤثر در افزایش کارایی و تسهیم دانش در لایه‌های سازمانی. ماهنامه مهندسی خودرو و صنایع وابسته، ۶: ۴۳-۳۹.

۲۵-منشی زاده م، محتشمی ح.۱۳۸۷. آموزش و بهسازی منابع انسانی. مجموعه مقالات نخستین همایش مسئولان آموزش نیروی انسانی منطقه ۹ دانشگاه آزاد اسلامی. مشهد، خرداد ماه، ص۲۴۲ـ۲۲۲.

۲۶- مونسیان م.۱۳۸۹. بررسی نقش روش های آموزشی موجود در توانمند سازی کارکنان و طراحی روش های آموزشی کارآمد در جهت توانمند سازی کارکنان بانک صادرات اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی اصفهان واحد خوراسگان.

۲۷- ناجی م.۱۳۸۷. تجارب کشورهای توسعه یافته در زمینه ی آموزش ضمن خدمت. مجموعه مقالات اولین همایش آموزش های ضمن خدمت منطقه هفت دانشگاه آزاد اسلامی،کرمان،دانشگاه آزاد اسلامی کرمان،مرداد،ص ۱۱۰-۹۹.

۲۸- نکوئی مقدم م، میر رضائی ن. ۱۳۸۴. تأثیر آموزش های ضمن خدمت در بهره وری کارکنان دانشگاه علوم پزشکی کرمان. مجله مدیریت و اطلاعات در بهداشت و درمان،۱: ۴۶ـ۴۰.

۲۹- وکیلیان م.۱۳۸۶. روش ها و فنون تدریس. تهران:انتشارات دانشگاه پیام نور،۲۱۵ صفحه.

۳۰- ویسی غ، حمید زاده م. ۱۳۸۸. امکان سنجی آموزش غیر حضوری در نظام آموزش‌های عقیدتی ـ سیاسی. فصلنامه راهبردهای آموزش،۲: ۱۷-۱۳.

31- Baldwin T P.Magjuka R J. 1997.Organizational context and training effectiveness.in j.k.improving training effectiveness in work organizations.mahwan,NJ:LEA

32- Cooper ss. 2003.some lecturing dose and don’t.the journal of continuing education in nursing. 34(3)9-18

33- Copeland, H Liesel. 2000).Successful Lecturing.the journal of general internal medicine.6:366-371.

34- Das S.Topno H.2012.Efficacy of employees training programme at reaction level.Pacific Business review international.5(6)1-9.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

35- Klink Marcel R. Streumer, Jan N.2003.Effectiveness of on-the-job training.journal of European industrial training.26:196-199.
36- Lake D A. 2001.student performance and perception of a lecture based course compared with the some course utilizing group discussion.journal of physical Thrrapy. 12(4):45-48
37- OlaniyanD.A,LucasB.Ojo.2008. Staff Training and Development: A Vital Tool for organisational Effectiveness. European Journal of Scientific Research, Vol.24 No.3, pp.326-331.
38- Oral,B.,Saglam,S.(2011). The importance of in-service training in restructuring sectors. Procedia social and Behavioral sciences, 2(4: 4383-4386.
39- Regner Hakan.2002.The effects of on the job training on wages in Sweden. International Journal of Manpower, Vol. 23. 326 – 344
40- Yang x. 2010.The importance of staff training in the hotel industry.vaasan university of applied science ,1-57.



[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]

[ Downloaded from iieshrm.ir on 2026-11-19 ]