

گزارش جامع نخستین همایش آسیب شناسی آموزش سازمانی بارویکرد کاربردی، مبتنی بر تجربیات اجرایی در سازمانها



پیام دیر همایش

در این همایش که برای اولین بار در کشور برگزار می شد، مشارکت مدیران و متولیان امر آموزش بویژه آموزش های سازمانی از اهداف اصلی و نقاط قوت همایش بود. آنچه مسلم است اطلاع از نتایج آخرین پژوهشها در این زمینه و همچنین چالشهای پیش روی آموزش در سازمانهای مختلف و راهکارهای ارائه شده که نتایج آن نیز در مراحل مختلف مشخص گردیده است می تواند کمک بسیار خوبی در شناسایی و مواجهه با آسیب های آموزش سازمانی باشد.

امید است برگزاری این همایش نقش موثر و کارآمدی در شناسایی و زدودن آسیب های آموزش های سازمانی باشد.

فریبرز قاسمی

دبیر اجرایی و رئیس شورای سیاستگزاری

منابع انسانی و توسعه آموزش های سازمانی همواره ازسوی مدیران آینده نگر مورد توجه ویژه قرار داشته است و به مرور زمان طیف وسیعتری از مدیران به اهمیت آن پی می برند و به آن می پردازند.

امروزه بی تردید در اکثر سازمانها آموزش کارکنان به عنوان یکی از اصول اساسی مطرح است اما باید پذیرفت در شرایط کنونی، بحث آموزش کارکنان در سازمانها با شرایط، محدودیتها و مشکلات خاص خود رو بروست و ناگفته پیداست که این تضاد، یعنی نیاز به آموزش و بهسازی نیروی انسانی از یک سو و موانع برنامه ریزی و توسعه آموزش های سازمانی برای متولیان امر آموزش از سوی دیگر، به صورت یک مشکل جدی در آمده است.



سهم آموزش در توسعه و سود سازمانها



وی در بخشی از سخنانش گفت: بجای اینکه گفته شود نظام برنامه ریزی کشور برای آموزش و توسعه چه کرده است بهتر است به این سوال پردازیم که آموزش چه سهمی در توسعه سازمانها دارد و اینکه صنعت از آموزش و توسعه چه سودی میبرد و چه سودی در آینده خواهد برد، به دادن اختیارات بیشتر به بخش خصوصی و نهاد های مردمی، توجه بیشتر به ظرفیت فرهنگی و ابعاد ایرانیت در ترویج علم، تعریف درست از ترجمه و برپایی نهضت واقعی ترجمه، نشستن بر بام علمی و توسعه تئوری ها و نظریه پردازی بومی و تاکید بر تولید و ثروت ملی پرداخته شود.

سخنرانی آقای دکتر طباطبائی حول محور پاتولوژی آموزش و توسعه در ایران بود. ایشان با مطرح کردن این پرسش که آیا در ایران بین رشته تحصیلی و نیاز های شغلی تناسب وجود دارد و اینکه چگونه می توان شاهد انباشت بیشتر سرمایه در آموزش و پژوهش بود، به شرح و توضیح رویکردهای کنشی و فراکنشی، آسیب های مربوط به بستر آموزش و توسعه، آسیب های مربوط به قوانین و مقررات، آسیب های مربوط به ساختار نظام، آسیب های مربوط به فرآیند آموزش طراحی و نیاز سنجی و تدوین برنامه ها و اجرا و ارزشیابی آموزش پرداخت.



لزوم توجه بر آموزش کارکنان به عنوان اصل اساسی هر سازمان

مهارت، رابطه بین آموزش، پرورش و مهارت، شناخت سلسله مراتب رفتار پرورش یافته (بالغ)، ویژگی های مشترک در فرآیند آموزش شرکتهای برتر جهان، شاخص های آموزش در جوامع و سازمان های پیشرفته، طبقه بندی چالش های آموزش سازمانی و بیان چالش های ملی و بین المللی و مولفه های اصلی برنامه های بهسازی سرمایه های انسانی پرداخت.

دکتر قهرمانی در سخنرانی خود در نخستین همایش آسیب شناسی آموزش سازمانی به بررسی چالش های آموزش سازمانی (با تاکید بر بخش دولتی) پرداخت. وی با تاکید بر آموزش کارکنان و بیان این مطلب که کلیه مساعی و کوشش هایی که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت های فنی، حرفه ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می آید و آنان را آماده انجام وظایف و مسئولیت های شغلی خود می نماید، بر لزوم توجه به این بخش تاکید نمود. وی در ادامه به بررسی موارد دارایی های مشهود و نامشهود در سازمان، روند تکاملی سازمان ها، تعاملات میان آموزش، پرورش و



شرط اصلی موفقیت برون سپاری هماهنگی آن با استراتژی های توسعه منابع انسانی

قابلیت ها و توانمندی های اصلی سازمان، برخورداری از توان پاسخگویی سریع به نیازهای بازار و مدیریت بهینه هزینه های آموزش از مهمترین اهداف برون سپاری در سازمان هاست.

در پایان برون سپاری بطور اعم و برون سپاری آموزش سازمانی بطور اخص باید به عنوان یک اقدام استراتژیک که آثار کوتاه و بلند مدت مخصوص به خود را به دنبال خواهد داشت، که باید با مجموعه چشم اندازها، اهداف و سیاست های سازمان هماهنگ شده و انسجام یابد.

همانطور که در بخش دوم بیان شد، دو ملاک «اهمیت فعالیت» و «توان سازمان» در انجام آن فعالیت از مهمترین ملاکهای تصمیم گیری برای انتخاب سطح واگذاری مطلوب به شمار می آیند، با این وجود هر شرکت یا سازمان باید ضمن مشخص نمودن مصداق های عملی این ملاک ها، به ملاک های مهم و اختصاصی خود نیز بیندیشد.

دکتر ابوالقاسمی به بیان مسائل مربوط به برون سپاری در سازمان ها پرداخت و در تعریف آن گفت: برون سپاری به عنوان استراتژی ضروری و اثربخش حفظ و توسعه حیات سازمانی از طریق یافتن عوامل اجرایی ذی صلاح و توانمند و واگذار نمودن وظایف غیراصلی به آنهاست و شرط اصلی موفقیت برون سپاری هماهنگی آن با سایر استراتژی های سازمان، مخصوصاً استراتژی های توسعه منابع انسانی است.

وی در ادامه به بیان ضرورت انواع ابعاد برون سپاری، تفاوت برون سپاری با سایر قرارداد های سازمانی، تعیین سطح واگذاری فعالیتها براساس عوامل ترکیب، زمینه های برون سپاری در حوزه منابع انسانی و توسعه سازمان پرداخت.

وی در ادامه افزود: مطالعه ادبیات و سوابق موضوع نشان می دهد که برون سپاری طی دو دهه اخیر از فعالیتهای فنی و تولیدی به حوزه اداری، مشاوره ای و در جدیدترین شکل خود به امور آموزش سازمانی گسترش یافته است به طوری که تمرکز بر

خانم اسحاق زاده، مدیرکل آموزش و منابع انسانی بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران



اهمیت آموزش سازمانی در ارتقای سطح دانش و مهارت افراد

ساختار، فرهنگ و رفتار سازمانی می باشد، به وجه اشتراک این دو پرداخت و بیان کرد: آموزش سازمانی نیز به ارتقای سطح دانش و مهارت‌ها و تربیت افراد مستعد، توانا، ماهر، خلاق و نوآور می پردازد و توسعه سرمایه انسانی برای بالا بردن سطح کیفیت، بهره‌وری، سودآوری و رشد سازمان از اهمیت فوق العاده‌ای برخوردار است و در پایان به بیان تکنیک‌ها و ابزارهای کاربردی در زمینه آسیب زدایی آموزش پرداخت.

موضوع سخنرانی خانم دکتر اسحاق زاده ارتباط توانمند سازی، آموزش سازمانی، مدیریت دانش و شناسایی آسیب‌های آموزش سازمانی بود. وی در تعریف توانمند سازی به توانا ساختن افراد در سازمان برای پذیرش مسئولیت در اجرای فعالیتهای حال و آینده و کمک به رشد و بالندگی سازمان به همراه نوآوری، خلاقیت و تعهد سازمانی اشاره کرد و در سوی دیگر با بیان اینکه مدیریت دانش به عنوان محتوا و دانش سازمان، شناسایی افراد، فرآیندها، سیستم و

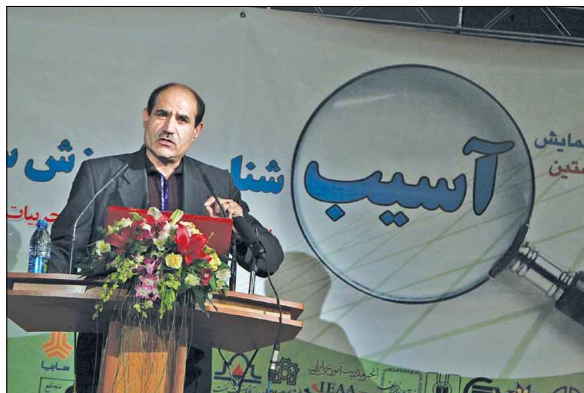


تنها یک زمان وجود دارد که مهم است، اکنون! آن مهمترین است زیرا تنها زمانی است که در کنترل ماست.



دکتر ایرج سلطانی، مدیر آموزش، تحقیقات و توسعه منابع انسانی مجتمع فولاد مبارکه

بررسی رویکرد فرآیندی-تعاملی در اثربخشی آموزش



سطوح سازمانی و اثربخشی، فرایند آموزش بر مبنای استاندارد Iso 10015، نقش الگوی تعالی قابلیت کارکنان در اثربخشی آموزشی، بعد تکاملی اثربخشی، الگوی اثربخشی نیازسنجی، بعد عملکردی اثربخشی آموزشی، الگوی چهار بعدی اثربخشی آموزشی، سودآوری و تحقق اهداف سازمانی و اثربخشی آموزشی را بررسی نمود.

دکتر سلطانی در دومین روز برگزاری همایش موضوع رویکرد فرآیندی-تعاملی در اثربخشی آموزش را مورد بررسی قرار داد. وی در رابطه با چالش‌های آموزش و توسعه در سال ۲۰۱۰ در سازمان‌های صنعتی و تولیدی به سخنرانی پرداخت و پنج شایستگی اصلی برای رهبران ارشد منابع انسانی، مولفه‌های مفهوم اثربخشی آموزش سازمانی، اثربخشی آموزش سازمانی،

منصور خادم حسینی-مدیر گروه مهندسی سیمان مرکز آموزش علمی کاربردی سیمان آبیک



۳ اصل مهم برای تغییر

موجب می‌شود که اقدام برای تغییر محیط یا انجام نشود یا در مسیر غلطی قرار گیرد؛ و ناقص انجام شود. همچنین الزامات اثربخشی آموزش‌های سازمانی، برای اثربخش بودن آموزش‌های سازمانی بایستی مراحل الگوی بیان شده به ترتیب اجرا شوند. بدیهی است هر گونه نقص در هر مرحله (قبل از اجرای دوره آموزشی، حین دوره و بعد از دوره) باعث کاهش اثربخشی آموزش خواهد شد.

سخنرانی مهندس خادم حسینی پیرامون تفسیر و تشریح محیط و اقدامات لازم جهت تغییر بود. وی با بیان این مطلب که تفسیر و تشریح کامل از محیط به منزله اقدام برای تغییر آن نیز هست به تفسیر و توضیح اجزای آن یعنی: ۱- وضع موجود ۲- وضع مطلوب ۳- شیوه‌ی عقلایی و الزامات گذر از وضع موجود به مطلوب پرداخت. وی افزود فقدان و نقص در تفسیر هر یک از سه جزء،



منابع انسانی، فرهنگ سازمانی و مدیریت محورهای کلیدی برنامه های تحول سازمانی

دکتر خراسانی در روز دوم همایش الگوی آسیب شناسی و منابع عارضه یابی بر اساس استانداردهای آموزش و چرخه آموزش بر اساس استاندارد جهانی ISO10015 را مطرح نمود و گفت: در پژوهشی که انجام شده سعی بر آن است تا با بررسی مشکلات سازمانها در زمینه آموزش، به ارائه راهکارهایی در این زمینه پرداخته شود تا مورد استفاده مدیران و کارکنان سازمانها و به خصوص پرسنل بخش آموزش سازمانها قرار گیرد و از نکات ذکر شده در آن در جهت بهبود سازمان خود استفاده نمایند.

همچنین وی مشکل اصلی واحدهای آموزشی در سازمانهای امروزی در کشور را در حوزه مواردی همچون گذشتن مسیر کیفیت آموزش در سازمانها، معیارهای نامتناسب با استانداردهای جهانی

در سیستم آموزش، تلاش در جهت تغییر دیدگاه مدیران نسبت به آموزش، تغییر دیدگاه پرسنل اداری و افزایش توان علمی پرسنل (توسعه شایستگی های مدیران و کارشناسان آموزش) بیان کرد و گفت: منابع انسانی همواره از عناصر و محورهای کلیدی برنامه های تحول سازمانی هستند که مانند گنج درون، ثروت و فرصت بالقوه سازمان های تولیدی و خدماتی، در اکثر موارد غیر قابل استفاده، مدفون و ناشناخته می مانند یا رها می شوند.

خوشبختانه اندک زمانی است که ساز و کارهای طراحی، پیاده سازی و مدیریت سیستم آموزش کارکنان سازمانها و شرکتها مورد توجه قرار گرفته است و امید است که به این مسئله مهم هرچه بیشتر توجه شود.



دکتر یاسر موهبتی - معاون برنامه ریزی و توسعه شهری شهرداری منطقه ۹ تهران



هدف تمامی فعالیت های آموزشی، پرورش عقل سلیم در آحاد یک جامعه

دکتر موهبتی با بیان این نکته که هدف تمامی فعالیت های آموزشی، پرورش عقل سلیم در آحاد یک جامعه است، گفت: آموزش سازمانی باید در جهت ایجاد آمادگی لازم را برای رفتار، کردار و قضاوت های صحیح کارکنان، در شرایطی که آن ها را احاطه کرده است عمل کند و آموزشی که در جهت نشر و اشاعه دانش و معرفت در میان کارکنان بنیان گذاشته می شود قادر خواهد بود آنان را در رابطه با اعمال بهتر و کارآمدتر هدایت کند.

آموزش می تواند در رفتارها و کردارها اثر کرده و میان رشد سازمان و امکانات تعادل برقرار سازد همچنین آموزش بهترین وسیله ای است که افراد را در راه تامین رضایت شغلی در سازمان سوق می دهد. از این رو آموزش با این گستردگی باید به عنوان یک سرمایه گذاری ملی قلمداد شود.

آموزش، استعدادها را آشکار ساخته و آثار غیر مستقیم آن موجب ظهور و پرورش نبوغ، خلاقیت و نوآوری در یک سازمان می شود و همان چیزی است که قدرت تولیدی نسل های جوان را در سازمان تقویت و تامین می نماید.

البته آموزشهای رسمی متداول در نظام آموزشی با آموزش کارکنان

م تفاوت است؛ زیرا آموزشهای رسمی موضوع محور و مخاطبان آن تجربه کمتری دارند و آمادگی پذیرش در آنها بیشتر است، ولی در آموزش سازمانی با انسانهای بزرگسال مواجهیم که آموزش آنها مشکل محور است و از تجارب بیشتری برخوردارند، عدم توجه به این موضوع باعث وارد شدن آسیب های بزرگ به آموزشهای سازمانی می شود.

از این رو، بهره گیری از آموزش اثربخش در سازمان مستلزم توجه به عوامل مؤثر در عرصه آموزش است، که این عوامل شامل محتوای آموزش، نیازهای فراگیران، فناوری، حمایت مدیران سازمانی و عزم و اراده مدیران ارشد سازمان، اصول یادگیری و راهبردهای نوین یاددهی و یادگیری است.

دکتر سعید سپهری - معاون آموزشی پژوهشکده هوا-فضا

نقش مهم واحدهای ستادی در حمایت از بخش های سازمان



موضوع سخنرانی دکتر سعید سپهری آسیب شناسی نقش واحدهای آموزش ستادی سازمان ها در برنامه ریزی و اجرای آموزش سازمانی بود. وی در این رابطه گفت: وظیفه راهبری، پشتیبانی و هم افزایی از مهمترین وظایف واحدهای آموزش ستاد است. وی همچنین اشاره کرد: انجام برخی امور ممکن است برای یک واحد آموزشی مقرون به صرفه نباشد پس باید واحدهای ستادی آن واحدها را حمایت نمایند. از دیگر مواردی که ایشان در همایش به بررسی آن پرداخت، وظایف واحدهای آموزش ستاد، وظیفه راهبری، وظیفه پشتیبانی، آسیب شناسی فرآیند نیازسنجی آموزشی، آسیب شناسی فرآیند برنامه ریزی آموزشی، آسیب شناسی فرآیند اجرای آموزش، آسیب شناسی فرآیند اثربخشی آموزشی در واحدهای ستادی بود.

دکتر فریدونی، مشاور معاون رئیس جمهور در امور منابع انسانی و مدیریت



پیشرفت و بقای هر سازمان در گرو میزان قابلیت های علمی، حرفه ای، شخصیتی و رغبت های شغلی

افزود هر کدام از این شایستگی ها متشکل از شماری از قابلیت ها بوده و هر قابلیت شامل شماری از نمادهای رفتاری هستند. شش شایستگی تمامی رده های مدیریت را در بر می گیرد اما قابلیت ها و نمادهای رفتاری در رده های مختلف مدیریتی متفاوتند. آنچه سازمان باید بداند این است که مدیران و کارکنان چهار گروهند:

- ۱- نمی دانند
- ۲- نمی توانند
- ۳- نمی خواهند
- ۴- می دانند و می خواهند و می توانند

با آموزش و یادگیری و ایجاد انگیزه و توسعه فرهنگ سازمانی در راستای اهداف سازمان، سه گروه اول تا حد زیادی به گروه چهارم بدل خواهند شد. توسعه قابلیت های مدیریتی (رهبری) هزینه های نامشهود سازمان را به حد کفافی پائین و درآمدهای مشهود و نامشهود سازمان را به حد کفافی بالا می برد.

دکتر فریدونی در مقدمه سخنرانی خود گفت: پس از بررسی های فراوان در سال ۲۰۰۴، مرکز استانداردهای مدیریت و رهبری (MSC) الگویی ارائه داد که از جامعیتی قابل قبول برخوردار بود و تاکید داشت پیشرفت و بقای هر سازمانی بستگی بسیار زیاد به میزان قابلیت های علمی، حرفه ای، شخصیتی و رغبت های شغلی کارکنان اعم از مدیریت ارشد تا پائین ترین رده های سازمانی دارد. طبق الگوی ارائه شده مدیران ربع اول قرن بیست و یکم باید دارای شش شایستگی باشند که در مرکز این شایستگی ها «مدیریت بر خود و مهارت شخصی و خود تدبیری» قرار دارد.

وی شش شایستگی MSC را مدیریت بر خود و خود تدبیری، جهت دهی و رهبری، تسهیل در ایجاد تغییر و تحول، کار با افراد و از طریق افراد، مدیریت منابع و حصول نتیجه را معرفی نمود. وی



مهندس محمدرضا مصلاهی
رییس آموزش شرکت مجتمع
گاز پارس جنوبی

آموزش فرآیندی توانمند ساز است نه یک فرآیند خدماتی



مهمترین محوریت سخنرانی دکتر مصلاهی حول ویژگی سازمانهای متعالی بود. وی در این رابطه گفت: سازمانی متعالیست که دارای سرمایه انسانی متعالی باشد و ادامه داد برای داشتن سرمایه انسانی متعالی و توجه به ویژگی های آموزش متعالی در سازمانها، دانستن این نکته که آموزش فرآیندی است توانمندساز نه یک فرآیند خدماتی همچنین آموزش سرمایه گذاری است نه صرف هزینه بسیار حائز اهمیت است.

بیان اساس اندازه گیری معیارهای عملکرد آموزش شرکتهای تابعه ملی گاز به گونه ای که این اندازه گیری ضمن جامع و کامل بودن موجبات تعالی این فرآیند را در راستای تعالی سازمانی فراهم آورد از دیگر موارد مطرح شده توسط رییس آموزش شرکت مجتمع گاز پارس جنوبی بود.

وی افزود: اصول و ارزشهای پایه ای آموزش در واقع مفاهیمی هستند که مدیریت و راهبری آموزش در تمامی فعالیتهای بایستی مد نظر قرار دهد و مدل تعالی آموزش بر آنها بنا شده است. این مدل متشکل از حوزه های توانمند ساز است که ما را در دستیابی به نتایج مورد انتظار توانمند می نمایند که مورد انتظار یک آموزش سرآمد است.

وی در پایان نتیجه گیری کرد با بکارگیری این مدل می توان موجبات تعالی فرآیند آموزش را فراهم آورد و سازمانهای متعالی می توانند با انجام خودارزیابی بر اساس این مدل نسبت به عارضه یابی فرآیند آموزش شرکت مربوطه اقدام و با توجه به یادگیری ایجاد شده از نتایج، نسبت به تقویت نقاط قوت و رفع زمینه های قابل بهبود اقدام نمایند.

وی در این خصوص استفاده از بهینه کاوی و شناسایی بهترین تجارب و یادگیری از آنها در بهبود رویکردها و جاری سازی آنها انطباق فرآیند و برنامه های آموزش با اهداف، چشم انداز و فرهنگ سازمانی شرکت، بکارگیری ارزشیابی براساس مفاهیم و نظریه های علمی و تجارب عملی در فرآیند آموزش را از جمله راهکارهای مناسب برای ارتقای آموزشهای سازمانی دانست.



دکتر میر مهرداد پیدایی - عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد شهر ری



تلقی آموزش بعنوان یک ارزشمند به جای تلقی آن بعنوان یک هزینه

آموزشی از موارد حائز اهمیت در این موضوع می باشد. در ادامه مدل‌های آسیب شناسی، عوامل محتوایی، عوامل زمینه ای (محیطی)، عوامل ساختاری و فرآیندی، مشکلات موجود در زمینه سنجش اثربخشی، برنامه های آموزشی فلسفه و چرایی سنجش اثربخشی آموزش، الزامات ناشی از مقررات و آئین نامه های سازمانی سیستمهای مدیریت کیفیت، اتخاذ تصمیم لازم در خصوص تداوم یا عدم تداوم یک برنامه آموزشی، اخذاطلاعات در مورد اینکه چطور می توان برنامه های آموزشی را در آینده بهبود داد مواردی بودند که در سخنرانی دکتر پیدایی شرح داده شد.

دکتر پیدایی آسیب شناسی را بیماری شناسی و تشخیص علل آسیب های وارده بر سیستمی مشخص تعریف کرد و گفت: این علم که به طور گسترده در علوم زیستی کاربرد دارد، در علوم انسانی نیز دارای مقام است. وی همچنین در سخنرانی خود آسیب شناسی آموزش سازمانی را شناسایی نقاط ضعف موجود در سیستم آموزش کارکنان تلقی کرده و با تاکید بر اثربخشی، آن را در سازمانهای کشور مورد بررسی قرار داد.

وی گفت: جهت دار نمودن برنامه های آموزشی با توجه به مشخص شدن نقاط قوت و ضعف آن و به حداقل رسانیدن هزینه های زائد



دکتر کیوان صالحی، مدرس دانشگاه تهران و کارشناس ارشد آموزش شرکت سایپا

تاملی بر تجارب عملی در حوزه شناسایی آسیب‌های موجود در آموزش سازمانها



آموزش اشاره کرد و عواملی همچون مشکلات مرتبط با مبحث ارزشیابی و به ویژه ارزیابی اثربخشی، آموزش با رویکردهای نوین در سازمانها، ضرورت اصلاح ترکیب نیروی انسانی شاغل در بخش آموزش، ضرورت تحول در هدف‌گذاری دوره‌های آموزشی (رفتاری به عملکردی) و ضرورت نگاه فرآیندی به مبحث ارزشیابی اثربخشی دوره‌های برگزار شده را بررسی نمود و در یافته‌های مطالعه میدانی اشاراتی به برخی از آسیبهای آموزش سازمانی داشت.

دکتر صالحی در ارائه سخنرانی خود با تاملی بر تجارب عملی در حوزه شناسایی آسیب‌های موجود در آموزش سازمان‌ها، تمرکز بر روند تحول در نظریه‌های نوین یادگیری و آموزش در سازمانهای پیشگام را مورد بررسی قرار داد. وی در صحبت‌های خود به منشاء بروز آسیب‌های سازمانی، رسالت آموزش، وضعیت مطلوب و موجود آموزش در سازمانها، مدیریت منابع انسانی، ابهام روش‌شناسی در هدف‌گذاری برنامه‌های آموزشی، آسیب‌شناسی در اجرا و جهت‌گیری

قدردانی از اساتید آفاق صنعت

در پایان اولین همایش آسیب‌شناسی آموزش سازمانی، مهندس قاسمی دبیر اجرایی و رئیس شورای سیاست‌گذاری همایش ضمن قدردانی از ارائه‌دهندگان مقالات برتر از برخی از استادان که در طول سالهای فعالیت مؤسسه همکاری ارزشمندی با ما داشته‌اند، به نمایندگی از ایشان به تعدادی از اساتید از جمله مهندس مرادی، مهندس پورعبداله، مهندس قوامی، مهندس حاجی نجاری و مهندس رستم‌خانی با اهدای لوح تقدیر قدردانی نمود.





مقالات رسیده به دبیرخانه

نخستین همایش آسیب شناسی

آموزش سازمانی با رویکرد کاربردی

مبتنی بر تجربیات اجرایی در سازمانها

- **سودابه حسن زاده بارانی:** آسیب شناسی ارزشیابی برنامه های آموزشی و راهکارها
- **دکتر علی عطا فر- احمد رضا اخوان صراف- مجید آراسته:** کیفیت در آموزش های الکترونیکی سازمانی
- **حسین اسفندیاری- مینارضا زاده:** راهکارهای موثر در آموزش سازمانی
- **امیر تربتی، محسن فیروزشاهی، محمدعلی اقبالی، مهدی نادری، محمدعلی ارسنجانی:** بررسی مزایا و معایب پذیرش استراتژی برون سپاری آموزش های سازمانی کارکنان
- **ایراندخت فیاض:** فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر آموزش سازمانی
- **بهمن منصورحسینی:** بازگشت سرمایه در آموزش
- **جواد گیاه شناس:** نقش مدیریت دانش ضمنی در مدیریت آموزش سازمانی
- **حسین تیبانیان- حسین علی ایلکا- محمود نیکزاد زیدی:** بررسی رابطه توانمندسازی روانشناختی با رضایت شغلی و تعهد سازمانی مطالعه موردی " دبیران متوسطه شهرستان اراک
- **عبدالله وثوقی- حسین نامدار:** ضرورت آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمانها
- **شهریار نیازی- آرمان قیسوندی- حمید قیسوندی:** فرایند تعهد سازمانی در حیطه آموزش عالی با تاکید بر سطح تعهد سازمانی
- **حمیدرضا رضوانی، امید یحیی پور:** بررسی و دسته بندی موضوعات ارزشیابی اثربخشی آموزش های سازمانی
- **رضا دلاوری:** آسیب شناسی آموزش های سازمانی در بخش دولتی بر اساس مدل سه شاخکی
- **زینب کامرانی:** بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری و سلامت روان کارکنان ذوب آهن اصفهان
- **شعبان مرادی، عبدالله وثوقی:** آسیب شناسی اجرای آموزش های مجازی؛ مطالعه موردی الگوی امکان سنجی اجرای آموزش های مجازی در شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران
- **هدایت کارگر شورکی- اکرم فداکار:** آسیب شناسی نظام آموزش کارکنان دولت با رویکرد جهاد اقتصادی (مطالعه موردی استانداری یزد)
- **شهرام اسکندری:** اثر بخشی آموزش های سازمانی- عارضه ها و راهکارها
- **دکتر عباس عباس پور- فاطمه طلاوری:** مناسب ترین روش نیاز سنجی آموزشی
- **عادل امیری- فاطمه ابراهیمی- امیر محمد احمدی:** کاربردهای ارزشیابی آموزشی
- **عاطفه ترابی- مهیار طالاری:** آسیب شناسی وضعیت معیار پرورش منابع انسانی در بانک توسعه صادرات ایران بر اساس مدل تعالی منابع انسانی
- **دکتر عباس عباس پور- مهران احمدیان:** ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده در موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو شهر تهران
- **مرضیه عبدالوهابی- معصومه عبدالوهابی:** ارزیابی آمادگی الکترونیکی شرکت پتروشیمی اراک برای استقرار آموزش الکترونیکی
- **عبدالله وثوقی:** فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر آموزش
- **مرتضی فرامرزی:** بررسی و ارزیابی چگونگی نحوه رابطه بین هوش فرهنگی و سازمانی و اثربخشی گروهی- (مورد کاوی: مرکز نوسازی و تحول اداری)
- **مرتضی فرامرزی:** بررسی و ارزیابی چگونگی عملکرد نحوه آسیب شناسی اجرای خط مشی های صنعتی کشور
- **مرتضی فرامرزی:** بررسی و ارزیابی چگونگی نحوه تاثیر عوامل موثر بر انگیزش شغلی کارکنان در سازمانها
- **مرتضی فرامرزی:** بررسی و ارزیابی عملکرد تعارض سازمانی: تعریف، مبانی، انواع و مدیریت (مدیریت تعارض)
- **مرتضی فرامرزی:** یک مدل فازی ارزیابی و انتخاب شایسته مدارانه نیروی انسانی در سازمان بر مبنای تکنیک تصمیم گیری TOPSIS
- **فرشید مومنی فراهانی:** بیست و یک خطای مدرسان- مرسوم ترین خطاهای مدرسان و مربیان که می تواند منجر به افت کیفیت و اثربخشی آموزش گردد
- **فرهاد شادکام:** بررسی میزان رضایتمندی مربیان آموزش فنی و حرفه ای گلستان از دوره های ارتقاء مهارت سیستم مدیریت آموزش مرکز تربیت مربی کرج (ITCLMS) در سال ۱۳۸۸
- **فرهاد شادکام- غلامرضا خوشفر- محمدحسین ملاح:** راهکارهای گسترش استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در

آموزش های فنی حرفه ای (مورد مطالعه: استان گلستان)

● **محمود فیروزیان اصل:** نقش میانجی فراشناخت و یادگیری خود راهبر در اثربخشی آموزش های سازمانی

● **محمد باقر فخرزاد، مهندس بهنوش باردل:** بکارگیری بازخور ۳۶۰ درجه در ارزیابی اساتید درون سازمانی

● **محمدعلی نادى-سمانه سلیمی:** آسیب شناسی آموزش سازمانی در نظام اداری ایران

● **سید منصور مرعشی، نسرين فرجی، سید اسماعیل هاشمی شیخ شبانی:** ارزیابی نگرش کارکنان نسبت به سودمندی دوره های آموزش ضمن خدمت مرکز آموزش منطقه ۳ زندان های کشور طی سال های (۱۳۸۵-۱۳۸۸)

● **دکتر مهدی خیراندیش:** چالش های آموزش دانشکاران در اقتصاد دانش محور

● **دکتر مهدی خیراندیش، شعبان مرادی:** نگرشی آسیب شناسانه بر نظام آموزش ضمن خدمت کارکنان؛ مطالعه موردی در بیمارستان لبافی نژاد

● **نرگس خنده رو:** اصلاح ساختار آموزش های مرتبط با کسب و کار به فناوران مبتنی بر تجربیات اجرایی در مراکز رشد فناوری پارک علم و فناوری خراسان

● **مرتضی پیری، محمدفانح حسینی خواه:** ارزیابی اثربخشی دوره های آموزش ضمن خدمت سازمان تامین اجتماعی استان آذربایجان غربی

● **محمدرضا آهنچیان-الهام سلیمانی:** ارتقای اثربخشی آموزش های سازمانی از طریق توسعه آموزش گروهی

● **هادی کریمی-زهره زاده محمد:** آسیب شناسی نیازسنجی آموزشی مدیران شرکت گاز خراسان رضوی و تدوین استانداردهای آموزشی

● **هادی رمضانیان فهندری:** تفکر استراتژیک گامی به سوی کاهش آسیب های مدیریت آموزش در سازمانها

● **مهندس مهدی جمشیدی:** آسیب شناسی آموزش های ایمنی و بهداشت کار در معادن زغالسنگ استان کرمان

● **رسول اسماعیلی:** عوامل ایجاد فشار عصبی در مدیران و نقش آن بر عملکرد آنها در مراکز علمی-کاربردی

● **رامین اشرفی-جعفرآگاه:** نقش آموزش و بهسازی نیروی انسانی بر بهره وری سازمان ها

● **کلتومه شجاع-مرتضی کرمی-مجتبی نادى:** بررسی میزان رضایت و یادگیری کارکنان از برنامه های آموزشی برگزار شده در دانشگاه فردوسی مشهد

● **کریم پیروزی-حسین نظم فر:** بهره وری سازمان های همگام با فناوری های نوین در گروه توجه اساسی به امور آموزشی و پژوهشی

● **کریم پیروزی-حسین نظم فر:** مهندسی مجدد واحدهای آموزشی و پژوهشی در سازمان ها مبتنی بر فناوری ارتباطات و اطلاعات

● **حبیب ضیایی:** عوامل اثربخش در آموزش سازمانی و ارائه یک مدل جامع

● **زهرالصالحی:** پیاده سازی ISO 10015 در سازمانهای دولتی - مورد کاوی: منطقه ۶ عملیات انتقال گاز - شرکت انتقال گاز

● **علیرضا موتمنی، امین همتی، هادی مرادی:** شناسایی موانع برون سپاری آموزش سازمانی

● **محمدرضا آهنچیان-الهام سلیمانی:** نقش آموزش و بهسازی در توسعه مسیر شغلی منابع انسانی زنان در سازمانهای اجتماعی ایران

● **الهام سلیمانی:** اثربخشی آموزشهای سازمانی با تاکید بر آموزش الکترونیکی

● **دکتر حمیدرضا آراسته-اسد حجازی:** بررسی و مطالعه رهیافتی برای ارتقاء بهره وری اعضای هیئت علمی

● **بیژن عبداللهی-اسد حجازی:** بررسی رابطه بین نیازهای درون شخصی مدیران در برقراری ارتباط با کارکنان در چارچوب تئوری ویلیام شوتر

● **داوود حسینی نسب، مریم موسی قلی زاده، فهیمه ربانی خواه ربابه موسی قلی زاده:** ارزیابی اثربخشی آموزش الکترونیکی دوره های ضمن خدمت کارکنان بخش ستادی وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی

● **سیدحمیدرضا ابطحی، منیره سامع:** بهینه سازی برون سپاری خدمات آموزشی در شهرداری اصفهان با به کارگیری روش فرایند تحلیل سلسله مراتبی

● **سیدحمیدرضا ابطحی، منیره سامع:** بررسی تجربیات مثبت و منفی در خصوص کارآمدی آموزشهای سازمانی با مطالعه موردی در شهرداری اصفهان

● **حجت علیلو، احمد لطفی:** اولویت بندی انواع فرهنگ سازمانی (طبق مدل کوئین) بر مبنای میزان اثرگذاری آن بر آموزش های سازمانی

● **حسن شیبانی، محمود حقانی، عبدالرحیم نوه ابراهیم، محمد نیرو:** ارزیابی شرکت خودروسازی بر اساس ویژگی های سازمان یادگیرنده (مدل پیترسنگه)

● **معصومه صفری:** CIPP آسیب شناسی آموزش کارکنان بر مبنای مدل ارزشیابی

● **مینا سهرابی تیمورلو-سکینه حبیبی قراچه-معصومه فرامرزی-میرمحمدعباس زاده:** رابطه بین سلامت سازمانی با فرهنگ سازمانی در مدارس

● **بهناز مهاجران-احمد ابراهیمی-شبنم زینالی:** بررسی رابطه بین مولفه های مدیریت دانش با یادگیری سازمانی در میان اعضای هیئت علمی دانشگاه ارومیه

● **معصومه عبدالوهابی-مرضیه عبدالوهابی:** بررسی موانع استقرار مدیریت دانش در سازمانها

● **دکتر مهدی شریعتمداری، آزاده عادل نژاد:** آسیب شناسی زیرساختی و فرآیندی آموزش ضمن خدمت کارکنان در سازمان

● **ناصردهقان:** آشنایی با طرح پژوهشی و نتایج حاصل از ارزیابی رضایتمندی کارکنان

● **مریم حبیب پور:** بررسی تأثیر فرهنگ یادگیری سازمانی بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی - مطالعه موردی شرکت گاز استان چهارمحال و بختیاری

● **تهمین محمدعلی زاده:** آسیب شناسی آموزش سازمان (مبتنی بر فرآیندهای آموزش شرکت مهندسی و توسعه گاز ایران)