

ارزیابی برنامه‌های آموزش بانک مرکزی

در زمینه افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان*

در فاصله سالهای ۱۳۷۰-۱۳۵۷

عبدالحمید انصاری

مقدمه

تحولات شگرف و حیرت‌انگیز دهه‌های پایانی قرن بیستم بر اساس باور قریب به اتفاق پژوهشگران و صاحب‌نظران مرهون عنایت بشریت به آموزش با هدف انتقال دانش بشری به نسل‌های آینده و افزایش آگاهیها به منظور ایجاد روحیه تحقیق و پژوهشگری و در نتیجه، تحقق توسعه علمی و کشف حقایق هر چه بیشتر جهان آفرینش بوده است.

از آنجا که آموزش از مؤثرترین وسایل و ابزارهای انطباق و سازگاری کارکنان با شرایط متحول دنیای کنونی است، ایجاد دگرگونی در طرز تلقی مدیران و آشنا نمودن آنان با مسائل اساسی آموزش و همین‌طور آماده‌سازی کارکنان به منظور افزایش شایستگی‌های اداری آنان برای پذیرش مسؤلیتهای بالاتر و ارتقای سطح کارایی کارکنان و سازمان به عنایت ویژه‌ای نیازمند است.

چرا سازمانها به آموزش توجه دارند؟

در واقع «توجه به حرکت چند هدفه در دهه پنجاه، زمانی مطرح شد که دیگر به دست آوردن رشد کوتاه مدت، تضمینی برای رشد بلند مدت و قرین بودن سودآوری با رشد نبود و تغییر روشهای سنتی مدیریت، مفاهیمی چون هم‌توانی و تلاطم محیط را پیش می‌آورد که موجودیت سازمان را به خطر می‌انداخت»^۱.

بدیهی است که رشد سازمانها و تجهیز عامل انسانی به عنوان

اصلی‌ترین عنصر سازمان بدون آموزش معنا و مفهومی ندارد. اهمیت آموزشها در دنیای فعلی به اندازه‌ای زیاد است که حتی کمیته‌هایی که برای بررسی و اجرای برنامه‌های آموزشی در کشورهای توسعه یافته تشکیل گردیده‌اند، غالباً فعالیتهای دولتهای متبوع خود را در زمینه آموزش کافی نمی‌دانند.^۲

متأسفانه باید اذعان نمود که توجه به مسأله آموزش در بیشتر سازمانهای ما همچنان بر اساس ضرورت فوری و نه بر پایه یک برنامه دقیق و متناسب با احتیاجات واقعی سازماندهی و اجرا می‌شود.

اگر بپذیریم که انسانها مهمترین ثروت یک سازمان و تشکیلات هستند و اگر این مطلب واقعیت داشته باشد که کارکنان هر سازمان، اصلی‌ترین نقش را در بقا و ادامه حیات آن سازمان دارند، پس باید گفت که خلق بهترین موقعیت و بیشترین بهره‌دهی سازمان در گرو گسترش تواناییها و پرورش کامل استعدادهای درونی نیروی انسانی در هر وضعیت از محدودیت منابع مالی است؛ ضمن اینکه آموزش کارکنان تنها راه پیشرفت سازمان نیست. اما از آنجا که یکی از مهمترین و اساسی‌ترین مسیرهایی است که مدیریت می‌پیماید، باید به خاطر پرهیز از تلف شدن منابع مالی و مادی سازمان، همواره در نظر داشته باشیم که آموزش باید:

- مستمر باشد.

- از بالاترین مسؤولان سازمان تا پایین‌ترین سطوح را در برگیرد.

- نه فقط به افزایش مهارت‌های شغلی کارکنان کمک کند بلکه موجبات کسب دانش و معلومات جدید را نیز فراهم آورد.

- رفتارهای تازه و پسندیده ایجاد کند.^۳

ویژگی «آموزش نوین» نسبت به تعلیم و تربیت سنتی، تغییر تفکر و نگرش «تربیت آغازی» به «آموزش مداوم» لاقلاً در طول عمر خدمتی است. مفهومی که اصطلاح آموزش در جهان فعلی دارد بسیار گسترده‌تر و عمیق‌تر از چیزی است که عامه از آن استنباط می‌کنند. این واژه نه تنها آموزشهای ابتدایی را شامل می‌شود بلکه فرایند فرهنگی و شکفتگی تمامی استعداد‌های بشری را نیز شامل می‌شود. دانش «تعلیم و تربیت» در جهان کنونی نه تنها وظیفه دارد هدفها را معین کند، بلکه ملزم است که ابزار دستیابی به اهداف را نیز ارائه کند؛ به عبارت دیگر، باید گفت که آموزش در عصر کنونی به عنوان جزئی جدا ناشدنی از زندگی انسانها در آمده است.

اساساً مسأله آموزش و تعلیم و تربیت از مؤثرترین وسایل و ابزارهای انطباق و سازگاری کارکنان با شرایط متحول دنیای کنونی است. ایجاد تحول در طرز تلقی مدیران و آشنا کردن آنان با اصول مدیریت و همین‌طور آماده ساختن کارکنان رده‌های مختلف به منظور افزایش شایستگی‌های اداری آنان برای پذیرش مسؤولیتهای بالاتر و بالا بردن سطح کارایی، جملگی با مسأله آموزش ارتباط تنگاتنگ دارند.^۴ آموزش اقدامی حیاتی و لازم برای همه سازمانهاست و منافع مشخص آن عبارتند از: کاهش زمان فراگیری به منظور انجام کار مطابق با استاندارد مصوب، افزایش کمی و کیفی بازده در وظایف محول، انطباق شخصیت افراد با هدفهای سازمان، کمک به حل مشکلات تشکیلاتی، تأمین نیازمندیهای نیروی انسانی و سرانجام آماده سازی افراد برای بالا بردن و بهبود وضع حقوقی آنان.^۵

اما در اینجا این سؤال مطرح می‌شود که: «آموزش مورد نظر چه ویژگیهایی باید داشته باشد و چهارچوب آن کدام است؟»

امیرالمؤمنین (ع) می‌فرمایند: «علوم، فراوان و عمر تو محدود و کوتاه است. پس علمی را فراگیر که تو را به کار آید».

به بیان دیگر نوع آموزش، محتوای آموزش و نیازهای آموزشی باید به میزان ضرورت و به دور از بلند پروازیهای غیر ضروری تعیین و اجرا گردد تا از هرز رفتن منابع موجود جلوگیری به عمل آید. نیاز آموزشی، تغییرات مطلوبی است که در فرد یا افراد یک

سازمان از نظر دانش، مهارت و یا رفتار باید به وجود آید تا فرد یا افراد بتوانند وظایف و مسؤولیتهای مربوط به شغل خود را در حد مطلوب، قابل قبول و منطبق با استانداردهای کاری انجام داده، در صورت امکان زمینه‌های رشد و تعالی کارکنان را در ابعاد مختلف به وجود آورد.

نیازهای آموزشی را از یک دید می‌توان به دو گروه آشکار و پنهان تقسیم نمود: نیازهای آموزشی آشکار آن دسته از نیازهای آموزشی است که خود نشان دهنده «مورد» یا «موقع» نیاز آموزشی بوده، احتیاجی به بررسی و تحقیق ندارد، مانند آموزشی که برای یک کارمند جدید به مرحله اجرا گذاشته می‌شود. اما نیازهای آموزشی پنهان در واقع آن نوع نیازهای آموزشی است که با وجود احساس شدن، تعیین و تشخیص اینکه چه کسانی نیاز به آموزش دارند و آن اشخاص به چه آموزشهایی نیاز دارند، مستلزم تحقیق و بررسی است.^۶

برای تنظیم یک برنامه جامع و مفید لازم است به پرسشهای زیر پاسخ داده شود:

- ۱- نتایج حاصل از اجرای برنامه آموزشی در سازمان چیست؟
- ۲- مسؤل آموزش چه واحدی است؟ آیا آموزش در درون سازمان انجام می‌شود یا بیرون از سازمان؟
- ۳- چگونه آموزشی مورد نیاز است؟
- ۴- آموزشهایی که در اولویت هستند، کدامند؟
- ۵- مکان - زمان و مدت دوره آموزشی کجا و چقدر است؟
- ۶- کارکنان پس از دیدن دوره به چه مزایایی دست خواهند یافت؟
- ۷- آیا کارکنان برای شرکت در دوره انگیزه کافی دارند؟
- ۸- آموزش مقطعی است یا مستمر؟^۷

پس از اجرای برنامه‌های آموزشی لازم است ارزیابی دقیقی از عملکرد برنامه به عمل آید تا نقاط ضعف و قوت برای حرکت‌های آینده روشن گردد. در اجرا، ارزیابی وظیفه بررسی میزان پیشرفت کار طبق برنامه زمان‌بندی شده را به عهده دارد. در آموزش، ارزیابی به منظور تعیین میزان تغییری که در نتیجه اجرای برنامه آموزشی در افراد مورد تعلیم ایجاد شده است، انجام می‌گیرد.

بهترین راه برای انجام یک ارزشیابی جامع و کامل، استفاده از یک راه و روش سیستمی است که در این راستا بهترین راه برای ارزشیابی یک برنامه آموزشی، اندازه‌گیری تغییراتی است که در رفتار، میزان مهارت و کارایی شرکت‌کنندگان، پس از شرکت در

دوره آموزشی در آنان به وجود آمده است.

اصول ارزیابی

اصول ارزیابی را می‌توان به شرح زیر طبقه‌بندی نمود:

۱- برای ارزیابی برنامه‌های آموزشی، در درجه اول لازم است قبل از اجرای برنامه، میزان اطلاعات، تحصیلات و تواناییهای تجربی شرکت‌کنندگان معین گردد.

۲- ارزیابی برنامه‌های آموزشی باید قسمتی از برنامه‌های آموزشی باشد و پیوسته در ضمن اجرای برنامه انجام پذیرد.

۳- ارزیابی برنامه آموزشی همچنین باید در پایان دوره انجام گیرد.

۴- ارزیابی برنامه‌های آموزشی حتی باید پس از تمام شدن برنامه‌های آموزشی برای اندازه‌گیری درجه موفقیت شرکت‌کنندگان در اجرای وظایف و فعالیتهای شغلی در محیط واقعی کار نیز ادامه داشته باشد.

۵- در ارزیابی برنامه‌های آموزشی باید از تمام افرادی که در برنامه‌های آموزشی به طور مداوم، مستقیم و یا غیر مستقیم سهم هستند و همچنین افرادی که از محصولات برنامه آموزشی (آموزش رایگان) بهره‌مند می‌شوند، نظرخواهی گردد.

۶- اهمیت ارزیابی در این است که نتایج آن در برنامه‌های آموزشی مجدداً مورد استفاده واقع شود و گر نه ارزیابی، کاری بیهوده و بی‌ثمر خواهد بود.

برای تجسم روشن‌تر امر پیاده نمودن عمل ارزیابی و همچنین بررسی ارتباطات موجود بین مراحل مختلف آن، ارزیابی کامل و جامع از برنامه‌های آموزشی به طریقه سیستمی، که روابط موجود بین اجزای سیستم را در رابطه با کل سیستم نشان می‌دهد، به صورت نمودار شماره یک نشان داده شده است تا روابط بین اجزای سیستم را به طور روشن‌تری دریابیم.

آشنایی با بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران

بانک مرکزی به عنوان طراح و مجری سیاستهای پولی از پایه‌های مهم اقتصاد هر کشور به شمار می‌رود. ماهیت سیاست پولی به گونه‌ای است که دانشمندان علوم اقتصادی همواره بر این مهم تأکید داشته‌اند؛ بدین ترتیب که سیاست پولی باید به صورت مستقل و با قدرت کافی در صحنه‌های سیاست اقتصادی ظاهر شود و فارغ از هر گونه اعمال نفوذ و دخالت سایر بخشها به وظیفه خطیر خود که همانا حفظ ارزش پول ملی است، بپردازد.

مراحل ارزشیابی

کرک پتریک^۱ چهار مرحله مختلف را برای ارزشیابی یک برنامه آموزشی پیشنهاد می‌کند که عبارتند از:

ارزشیابی واکنشی: منظور همان واکنشی است که شرکت‌کنندگان در یک برنامه آموزشی در مورد آن برنامه از خود نشان می‌دهند و این واکنش را می‌توان به وسیله پرسشنامه، مصاحبه و یا روشهای معمول دیگر به دست آورد.

دانش: همان تعیین میزان فراگیری مهارتها، تکنیکها و حقایقی است که طی دوره آموزشی به شرکت‌کنندگان آموخته شده و یا برای آنان روشن گردیده است و می‌توان از طریق آزمایشهای قبل، ضمن و بعد از شرکت در دوره آموزشی به میزان آن پی برد.

رفتار: منظور چگونگی و میزان تغییراتی است که در شرکت‌کنندگان در اثر شرکت در دوره آموزش حاصل گردیده است و آن را می‌توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن ساخت.

نتایج: منظور بررسی هزینه‌ای است که برای آموزش صرف گردیده تا معلوم شود که شرکت‌کنندگان تا چه اندازه می‌توانند این مخارج صرف شده را از طریق کار و انجام وظایف به گونه‌ای درست جبران نمایند؛ این ارزشیابی یعنی ارزشیابی نتایج برنامه‌های آموزشی، بهتر است توسط سازمانی انجام گیرد که برای دوره‌های آموزشی شرکت‌کننده می‌فرستد.

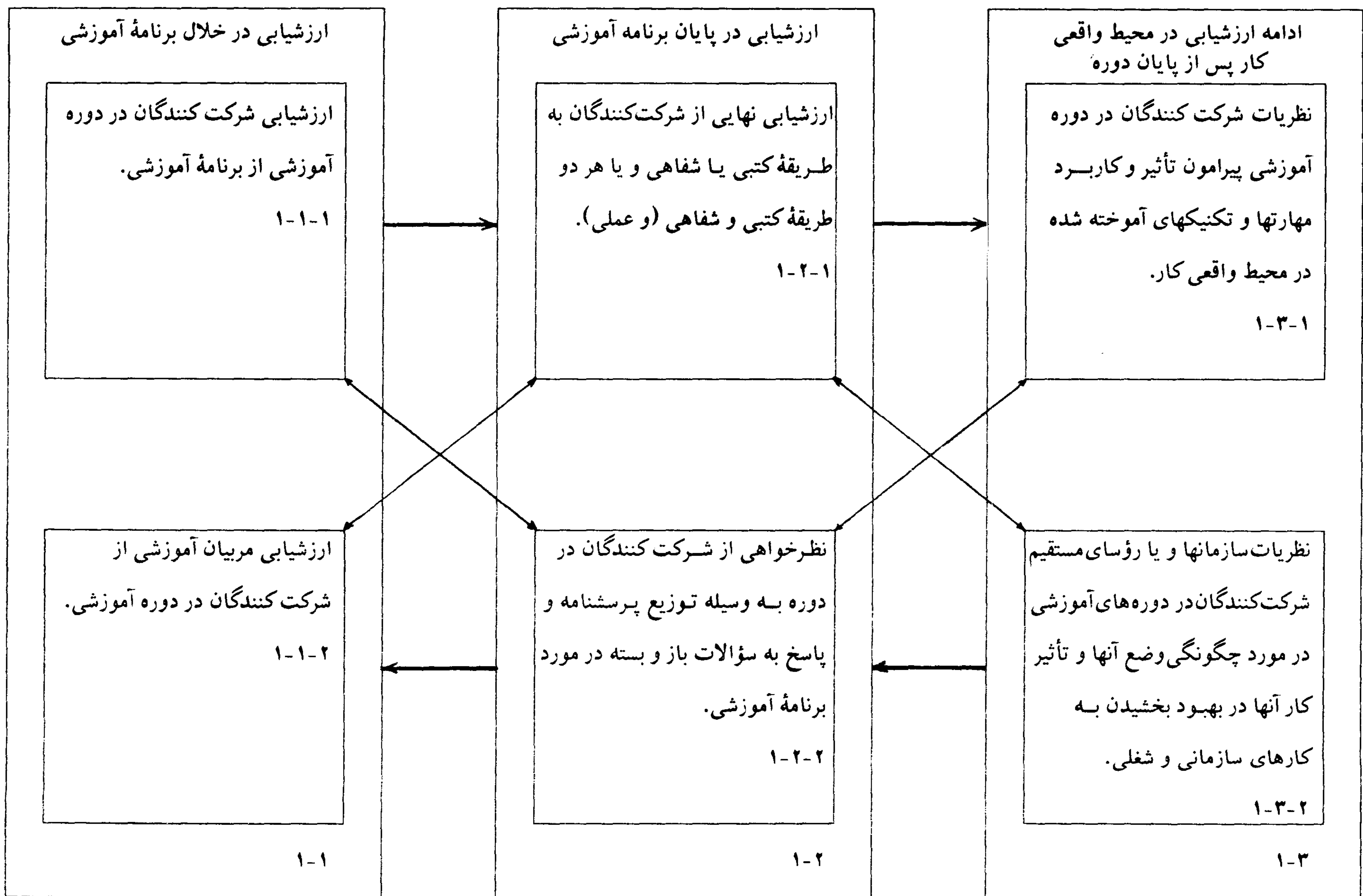
وار^۲ اصول دیگری برای ارزشیابی و مدیریت برنامه‌های آموزشی پیشنهاد می‌کند که به نام سی - آی - پی - ا - نامیده می‌شود. او عقیده دارد که برای اجرای یک برنامه آموزشی و همچنین ارزشیابی آن، باید چهار مرحله زیر را مورد توجه قرار داد: مرحله اول: ارزشیابی زمینه کار^۱ است که منظور، بررسی و تجزیه و تحلیل محتوای کاری شرکت‌کنندگان در برنامه آموزشی است.

مرحله دوم: ارزشیابی داده‌ها^۲ است که منظور داده‌ها به سیستم آموزشی است، نظیر نیروی انسانی لازم، منابع و مآخذ لازم، وسایل کار و بودجه.

مرحله سوم: ارزشیابی فرایند است^۳ که باید در مراحل مختلف برنامه آموزش انجام پذیرد.

مرحله چهارم: ارزشیابی نتایج^۴ را پیشنهاد می‌کند.

سیستم ارزشیابی برنامه‌های آموزشی



شکل شماره ۱- ارزشیابی سیستمی از برنامه‌های آموزشی

مأخذ: دکتر سیدحسین ابطی، آموزشی و بهسازی منابع انسانی، (تهران: مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی)، ص ۱۵۲.

با کیفیت و کمیت نیازهای ادارات و دواير مختلف بانک بر پایه علمی مورد بررسی قرار گرفت.

تغییرات طبیعی و متناسب با رشد سازمان تا سال ۱۳۵۷ (سال پیروزی انقلاب اسلامی) همچنان ادامه داشت. از آن سال تاکنون نیز هر از چندگاه ایجاد و یا حذف پستها و شغل‌های جدید انجام پذیرفته است. در حال حاضر بانک مرکزی با حدود ۲۶۰۰ کارمند نقش برجسته و فعالی را در صحنه اقتصادی کشور به عهده دارد.

وظایف و مسؤولیتهای قانونی بانک مرکزی

بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران به موجب ماده ۱۰ قانون پولی و بانکی کشور مصوب ۱۸ تیر ماه ۱۳۵۱ و قانون اصلاح شده

قانون پولی و بانکی کشور در موارد مختلف ضمن تأکید بر این استقلال، شورای پول و اعتبار را که مرجعی مستقل است، به منظور تصویب آیین نامه‌های پرسنلی بانک در نظر گرفته است. هسته اصلی نیروی انسانی بانک مرکزی در سال ۱۳۳۹ با انتقال تعدادی از کارکنان بانک ملی ایران شکل گرفت. در سال ۱۳۴۳ بانک مرکزی موفق شد که اصول جدید استخدامی خود را تدوین کند و به تصویب شورای پول و اعتبار برساند و نیز در همین سال بود که آیین نامه آموزش بانک تنظیم شد و مورد تصویب قرار گرفت و به بانک این فرصت داده شد تا برای تربیت نیروهای متخصص خود افراد واجد شرایط را به خارج از کشور اعزام نماید. در سال ۱۳۴۷ در امور پرسنلی بانک تغییرات عمده‌ای به وجود آمد، بدین ترتیب که مسأله تطبیق نیروی انسانی

مصوب ۱۰ شهریور ۱۳۶۲ مسؤل تنظیم و اجرای سیاست پولی و اعتباری بر اساس سیاست کلی اقتصادی کشور است^{۱۶} و هدف از تأسیس آن حفظ ارزش پول و موازنه پرداختها و تسهیل مبادلات بازرگانی و کمک به رشد اقتصادی کشور می باشد. برخی از وظایف بانک مرکزی به موجب ماده ۱۱ قانون پولی و بانکی کشور به عنوان تنظیم کننده نظام پولی و بانکی کشور به شرح زیر است:

- ۱- انتشار اسکناس و سکه های فلزی رایج کشور طبق مقررات این قانون

مدرک تحصیلی	سال ۱۳۴۷		سال ۱۳۵۳		سال ۱۳۵۵		۱۳۶۸/۱/۱	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
۶۰ سال به بالا	۳	۰/۲۵	۹	۰/۲۴	۱۳	۰/۵۹	۱۳۳	۶/۸۱
بین ۵۰ تا ۶۰	۴۷	۳/۸۵	۸۷	۴/۲۹	۹۱	۴/۱۷	۵۸۴	۲۵/۵۰
بین ۴۰ تا ۵۰	۱۸۳	۱۵	۳۳۱	۱۶/۳۱	۳۳۷	۱۵/۴۱	۵۲۵	۲۲/۹۲
بین ۳۵ تا ۴۰	۱۸۶	۱۵/۲۶	۲۴۰	۱۱/۸۲	۲۹۷	۱۳/۵۹	۴۸۱	۲۰/۹۹
بین ۳۰ تا ۳۵	۲۲۱	۱۸/۳۱	۳۶۹	۱۸/۱۸	۵۴۴	۲۴/۸۹	۴۵۶	۱۹/۹
بین ۲۵ تا ۳۰	۳۳۸	۲۷/۷۳	۵۹۲	۲۹/۱۶	۵۵۶	۲۵/۴۳	۱۱۲	۴/۸۹
بین ۲۰ تا ۲۵	۲۳۶	۱۹/۳۶	۳۸۸	۱۹/۱۱	۳۳۴	۱۵/۲۸	—	—
کمتر از ۲۰	۵	۰/۴۱	۱۴	۰/۶۹	۱۴	۰/۶۸	—	—
جمع	۱۲۱۹	۱۰۰	۲۰۳۰	۱۰۰	۲۱۸۶	۱۰۰	۲۲۹۱	—

جدول شماره ۲- آمار کل پرسنل بر حسب گروه های سنی در سالهای مختلف

۳- دوره عملیات بانکی داخلی ۱ (تجهیز منابع)

۴- دستور العملهای اجرایی عقود اسلامی

۵- عملیات بانکی خارجی ۱

۶- عملیات بانکی خارجی ۲

با توجه به اینکه هدف از این تحقیق بررسی تأثیر برنامه های آموزشی بر کارکنان آموزش دیده است، می توان گفت که این پژوهش یک بررسی نیمه تجربی^{۱۷} یا سنجش پس از وقوع است. در این روش نمونه ها و منابع اطلاعاتی مناسب موضوع تحقیق انتخاب شده، سپس روش و وسایل جمع آوری اطلاعات مشخص می شود.^{۱۸}

تحقیق نیمه تجربی تحقیقی است که عموماً در شرایط واقعی کنترل اعمال می شود. بدیهی است که در این شرایط امکان کنترل و سنجش تمامی متغیرهای موجود در حوزه تجربی میسر نیست و محقق فقط توانایی کنترل بعضی از آنها را دارد.

جامعه مورد تحقیق در این پژوهش کارکنان آموزش دیده بانک مرکزی، که لااقل یکی از برنامه های آموزشی در مورد آنان به مرحله اجرا در آمده است، را تشکیل می دهند. روش نمونه گیری به صورت طبقه بندی بوده و در داخل هر طبقه متناسب با حجم طبقه تعداد نمونه مورد نیاز با روش سیستماتیک انتخاب شده اند؛ بدین ترتیب که تمام ادارات بانک مرکزی به چهار بخش ارزی، اقتصادی، ریالی و اداری تقسیم شده سپس نمونه ها از بخشهای مختلف و متناسب با تعداد شاغلان آموزش دیده هر بخش در نظر گرفته شده است.

با توجه به مطالعات مقدماتی انجام شده و برآورد اولیه

دانش مدیریت - شماره ۲۶ - پائیز ۱۳۷۳ - ۷۵

۲- نظارت بر بانکها و مؤسسات اعتباری طبق مقررات این قانون

۳- تنظیم مقررات مربوط به معاملات ارزی

۴- نظارت بر معاملات طلا و تنظیم مقررات مربوط به آن

۵- نظارت بر صدور و ورود پول رایج ایران

بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران از لحاظ دارا بودن نیروی متخصص نسبت به سازمانهای دیگر وضعیت نسبتاً مناسبی دارد. (جدول شماره یک)، بنابر این لازم است این مسأله در تنظیم برنامه های آموزشی مورد توجه قرار گیرد.

مدرک تحصیلی	سال ۱۳۴۷		سال ۱۳۵۳		سال ۱۳۵۵		۱۳۶۸/۱/۱	
	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد	تعداد	درصد
دکتر	۱۶	۱/۳۱	۳۰	۱/۴۸	۲۶	۱/۱۹	۱۵	۰/۶۵
دکترای ناتمام	۱۵	۱/۲۳	—	—	—	—	—	—
فوق لیسانس	۳۰	۲/۴۶	۱۲۳	۷/۰۴	۱۶۱	۷/۳۷	۱۲۱	۵/۲۸
فوق لیسانس ناتمام	۲۸	۲/۳۰	—	—	—	—	—	—
مهندس	۵	۰/۴۱	—	—	—	—	—	—
لیسانس	۱۶۹	۱۳/۸۶	۴۶۴	۲۲/۸۶	۵۲۲	۲۳/۸۸	۲۲۰	۱۹/۲۰
فوق دیپلم	۵	۰/۴۱	۱۶	۰/۷۹	۲۸	۱/۲۸	۶۵	۲/۸۳
دیپلم	۵۲۰	۴۲/۶۶	۶۹۸	۳۴/۳۸	۷۴۳	۳۳/۹۹	۸۲۹	۳۶/۸۸
۴ و ۵ متوسطه	۶۳	۵/۱۷	—	—	۲۲۴	۱۰/۲۵	—	—
سوم متوسطه	۹۵	۷/۷۹	—	—	—	—	—	—
۱ و ۲ متوسطه	۲۴	۳/۶۱	۲۹۸	۱۴/۶۸	۳۲۸	۱۵	۸۰۵	۳۵/۱۳
۶ ابتدایی	۱۵۳	۱۲/۵۵	—	—	—	—	—	—
کمتر از ۶ ابتدایی	۷۶	۶/۲۳	۱۵۰	۷/۳۹	۱۵۴	۷/۰۴	—	—

جدول شماره ۱- آمار توزیعی کارکنان بر حسب مدارک تحصیلی در سالهای مختلف

در مورد وضعیت سنی کارکنان نیز جدول شماره ۲ مؤید جوان بودن نسبی سازمان است.

هم اکنون در بانک مرکزی دوره های آموزشی زیر به طور پیوسته به مرحله اجرا در می آید:

۱- حسابداری ۱

۲- حسابداری ۲

متغیرهای مورد بررسی، تعداد نمونه از فرمول زیر به دست می‌آید:

$$n = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{d^2}$$
 در رابطه با $z = 1/96$ ، p احتمال وقوع، $q = 1 - p$ و d درصد خطای احتمالی است.

در نمونه‌گیری مقدماتی معلوم گردید که ۹۴٪ از کارکنان به تأثیر مثبت آموزشها در افزایش مهارت‌های شغلی اذعان دارند که در این صورت برای خطای احتمالی ۵٪ خواهیم داشت.

$$z = \frac{(1/96)^2 (0/94)(0/6)}{(0/05)^2} = 86/76 \approx 87$$

که به منظور ایجاد سهولت در محاسبات و افزایش اطمینان بیشتر تعداد نمونه به ۱۰۰ عدد افزایش داده شد.

برای ارزیابی آموزشها از دو روش زیر استفاده به عمل آمد:

الف - توزیع پرسشنامه

ب - مقایسه نمره‌های ارزشیابی سالیانه کارکنان قبل و بعد از آموزش.

با توجه به اینکه از نمره‌های ارزشیابی نتیجه قابل استنادی به دست نیامد، اطلاعات پرسشنامه مورد ملاک ارزیابی و سنجش قرار داده شد. در تحقیق از روشهای آماری - توصیفی نظیر میانگین، انحراف معیار، سطح معنی دار بودن، فراوانی مطلق و نسبی استفاده به عمل آمده است. به منظور بررسی متغیرهای کمی نیز از آزمون خی - ۲ استفاده شده است.

در تحلیل مشخص گردید که تعداد کسانی که به سؤال «تأثیر آموزش بر افزایش مهارت‌های شغلی» پاسخ مثبت داده‌اند، ۸۵٪ می‌باشند. این نسبت در صورتی که پاسخ «تاحدودی» نیز مثبت تلقی شود به ۹۷٪ افزایش خواهد یافت. نسبت افرادی که پاسخ «آری» به سؤالات «افزایش معلومات مرتبط با کار، افزایش سرعت کار، افزایش دقت در کار» داده‌اند به ترتیب ۶۸٪، ۶۰٪ و ۵۲٪ بوده است.

جوابهای به دست آمده مؤید این است که جنسیت آموزش دیدگان تأثیری در افزایش مهارت‌های شغلی آنان نداشته است ($P > 0/05$). همین طریق جنسیت در سایر پاسخها نیز بی تأثیر بوده است.

بررسی ارتباط تأهل و سن آموزش با جوابهای به دست آمده نیز مؤید آن است که این عامل نیز تأثیری در پاسخها نداشته است.

($P > 0/05$). در این میان دو عامل تحصیلات و مرتبه شغلی کارکنان مشخصاً در پاسخها تأثیر داشته است؛ بدین شرح که هر چه تحصیلات و موقعیت شغلی کارکنان افزایش یافته به عکس تأثیر آموزش کاهش نشان می‌دهد ($P < 0/05$). این امر احتمالاً می‌تواند ناشی از اجرای برنامه‌های آموزشی بدون توجه به تحصیلات باشد. نتیجه کلی که از ارزیابی فوق به دست می‌آید، این است که علی‌رغم تأکید فراوان بر آموزشها و تکیه بایسته بر کاربردی بودن دوره‌ها برای بهره‌گیری بیشتر از آموزشها در بانک مرکزی لازم است محتوای درسها با توجه به عوامل تحصیلات، تجربه و موقعیت شغلی کارکنان به مرحله اجرا درآید.

پانویس‌ها

- ۱- دکتر عبدا... زنده، جزوه مدیریت استراتژیک، انتشارات دانشگاه تربیت مدرس - سال ۱۳۶۹، ص ۹۳.
- 2- U. N. Report of Civil Service Assembly of U. S. & Canadian Committee on Employee Training Chicago, 1941, P. 1.
- 3- Kenneth T. Byers, Employee Training and Development in the Public Service, (Chicago, Illinois, 1970, 1, PP. 3,4,8,9,10.
- ۴- پرویز کیقبادی - مدیریت صنعتی (تهران - انتشارات دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی - سال ۱۳۵۴)، ص ۲۵۱.
- 5- Dale S. Beach, Personnel: The Management of People at Work, (N. Y. The Macmillian Company, 1965), P. 318.
- ۶- دکتر سید حسین ابطحی، آموزش و بهسازی منابع انسانی، تهران، مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، سال ۱۳۶۸، ص ۲۴.
- ۷- حسن ستاری، مدیریت منابع انسانی، تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، چاپ سوم، مرداد ۱۳۵۱، ص ۲۶۸.
- 8- Kerk Patric. Donald L. Techniques for Evaluation Training Program (American Sociey of Training Directors) Journal August 1959, P. 28.
- 9- Warr, Peter (Journal of Institue of Personnel Management) London 1969.
- 10- C.I.P.O.
- 11- Context Evaluation. (C)
- 12- Input Evaluation. (I)

(New York: The Macmillian Company, 1965).

13- Hall, Milton, Employee Training in the Public Service, (Chicago: Civil Service Assembly, 1941).

14- Kenneth. T. Byers, Employee Training and Development in the Public Service, (Chicago Illinois, 1970).

15- Scott, Walter Dill & Clothier, Robert, & Spriegel, William Personnel Management, (New York: McGraw - Hill Book Company 1961).

16- Taylor, Fredrick, The Principles of Scientific Management, (New York: Harper and Brothers, 1947).

17- William. McGree & Paul. W. Trayer, Training in Business and Industry, (New York, London, John Willy & Sons Inc. 1961).

18- Eropa Local Government Centre - "Comparative Study on the Local Public Administration in Asia and Pacific Countries", Tokyo, Japan, 1984).

19- Faqir, Mohammad, "Management Training", National Institute of Public Administration, (Nipa), Karachi Pakistan, 1963.

20- Ghash, Ratna & Zachariah, Mathew- "Education and Process of Change", New Dehli, Sago Publication, 1987.

* این مقاله توسط معاونت محترم پژوهشی دانشکده علوم انسانی دانشگاه تربیت مدرس در اختیار فصلنامه علمی و پژوهشی دانش مدیریت قرار گرفته است که بدینوسیله تقدیر و سپاسگزاری می شود.

تصحیح و پوزش

در شماره‌های ۲۴ و ۲۵ دانش مدیریت در مقاله مهارت و هنر خوب گوش دادن ۱ و ۲ صفحات ۱۷ و ۲۳ در متن عربی آیه قرآن اشتباه چاپی رخ داده است که ضمن پوزش صحیح آن درج می شود.

فَبَشِّرْ عِبَادَ الَّذِينَ يَسْتَمِعُونَ الْقَوْلَ فَيَتَّبِعُونَ أَحْسَنَهُ
أُولَئِكَ الَّذِينَ هَدَى اللَّهُ وَوَلَّكَ لَهُمُ أُولَئِكَ الْآلِبَابِ

پس بشارت باد بر بندگان که سخن‌ها بشنوند و نیکوتر را تبعیت کنند آنان هستند که خدا آنها را به لطف خاص خود هدایت فرموده و هم آنان به حقیقت خردمندان عالمند.
سوره زمر آیه ۱۸

13- Process Evaluation. (P)

14- Output Evaluation. (O)

۱۵- Will Ragers به نقل از پل ساموئلسن - ترجمه دکتر حسین پیرنیا (اقتصاد، جلد اول - انتشارات بنگاه ترجمه و نشر کتاب - سال ۹۱۳۴۳).

۱۶- قانون پولی و بانکی کشور مصوب ۱۸ تیر ماه ۱۳۵۱، ص ۶.

17- Quase - Experimental.

۱۸- مریم سیف نراقی و عزت... نادری، روش تحقیق در علوم انسانی با تأکید بر علوم تربیتی، تهران، انتشارات کاویان، سال ۱۳۵۹، ص ۵۳.

منابع و مآخذ

۱- ابطحی - سیدحسین، «آموزش و بهسازی منابع انسانی»، (تهران، مؤسسه مطالعات و برنامه‌ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران، آذر ۱۳۶۸).

۲- کولان - هوشنگ، «رفتار سازمانی»، (تهران، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، سال ۱۳۵۸).

۳- هرسی - بلانچارد، ترجمه علاقه‌بند - عی، «مدیریت رفتار سازمانی»، (تهران، مؤسسه انتشارات امیرکبیر، سال ۱۳۶۸).

۴- ویلیام مگ‌هی - پل ته‌یر، «تربیت نیروی انسانی»، ترجمه غلامرضا کیان‌پور، (تهران، بنگاه ترجمه و نشر کتاب، سال ۱۳۴۸).

۵- فتحی یونسی - هوشنگ، «تحقیقی پیرامون وضع کارمندان کادر اداری وزارت آموزش و پرورش و تشخیص نیازهای آموزشی ضمن خدمت آنان»، (پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی، سال ۱۳۶۲).

۶- رضائیان - علی، «اصول مدیریت»، (تهران، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی - سمت - پائیز ۱۳۶۹).

۷- زندیه - عبدا...، «مدیریت استراتژیک»، (تهران، دانشگاه تربیت مدرس، سال ۱۳۶۸، جزوه درسی دوره کارشناسی ارشد).

۸- رضائیان - علی، «مدیریت رفتار سازمانی»، (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)، تهران، انتشارات دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران، سال ۱۳۷۲.

۹- رایبیز - استیفن، ترجمه قاسم کبیری، «مبانی رفتار سازمانی»، تهران، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، چاپ اول، سال ۱۳۶۹.

10- E. N. Gladdin, The Essentials of Administration, (Londoh, Staples Publication, 1953).

11- Ghen. O. Stahl, Public Personnel Administrsation, (New York, Harrie & Brothers, 1965).

12- Dale. S. Beach, Personnel: The Management of People at Work,