

تأثیر انواع فنون آموزش بر بهبود بهره وری منابع انسانی در بانک ملت

علی مخصوصی^۱، جمشید صالحی صدقیانی^۲

چکیده:

امروزه در حدود ده ها میلیون نفر نیروی کار در کشور جمهوری اسلامی ایران وجود دارند که در بخش های صنعتی، دولتی و بازرگانی اشتغال داشته و در راه انجام وظایف و مسئولیتهای محوله مشغول کار و فعالیت هستند. بدیهی است که نمی توان ادعا نمود که کلیه افراد مذکور ذاتاً دانش و آگاهی، مهارتهای فنی و نوع رفتار لازم را برای انجام وظایف و مسئولیتهای شغلی خود را دارا می باشند. بنابراین برای حداقل بالا بردن سطح کیفیت و یا کمیت کار خود احتیاج به آموزش دارند در واقع آموزش منابع انسانی امروزه تاثیر بسیار زیادی بر بهبود بهره وری دارد. از این رو این تحقیق بر آن

^۱ . کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، گروه مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال، تهران، ایران (نویسنده مسئول) makhsousi1979@yahoo.com

^۲ . استاد گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران، ایران

است تا تاثیر انواع فنون آموزش منابع انسانی بر بهبود بهره وری را در بانک ملت استان تهران بررسی کند. این تحقیق، یک تحقیق توصیفی از نوع همبستگی می باشد و اطلاعات مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه محقق ساخته از میان ۱۸۴ نفر از کارکنان بانک ملت گردآوری شده است. از تحلیل عاملی تأییدی و مدل معادلات ساختاری توسط نرم افزار Lisrel جهت تجزیه و تحلیل داده ها استفاده شده است و یافته‌ها حاکی از آن است که تمام ابعاد آموزش بر بهره وری کارکنان تأثیر گذار هستند.

واژه‌های کلیدی: آموزش، ارائه اطلاعات، شبیه سازی، آموزش ضمن خدمت، بهره وری

مقدمه

در عصری که به انفجار دانش و اطلاعات لقب گرفته و توسعه دانش و تکنولوژی رشد شتابانی دارد، آموزش منابع انسانی نمی‌تواند نسبت به این تحولات بی‌تفاوت بماند. نگاه عمیق‌تر به رسالت تعلیم و تربیت زمانی آشکار می‌شود که انسان موجودی است که دارای ابعاد گوناگون و پر از استعدادها، ارزشمند و زمانی استعدادهای آن محقق و شکوفا می‌شود که همه ابعاد معنوی، جسمی مورد توجه قرارگیرد. واضح است که آموزش و پرورش می‌خواهد یادگیری و آموزش در زندگی انسان از ارزش معناداری برخوردار شود و فراتر از یادگیری، به بازسازی شخصیت و توانمندی‌های منابع انسانی بپردازد تا آموزش به فرهنگ توسعه انسانی تبدیل شود. برخی از صاحب‌نظران نقل می‌کنند که دانش بشری هر پنج سال یک بار دو برابر افزایش می‌یابد و این افزایش همه چیز را در حال تغییر و تحول قرار می‌دهد. پس چگونه می‌توان منابع انسانی یک سازمان را با این تغییر و تحولات آشنا نکرد؟ بدیهی است در صورت بی‌توجهی به امر آموزش کارکنان، سرنوشت و بقای سازمان به خطر خواهد افتاد. به همین علت در کشورهای پیشرفته امروزی معمولاً نیروی انسانی حداقل هر سال یکبار به کلاس آموزش می‌روند. حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارتها و آگاهیهای مختلف کارکنان دارد (دولان، ۱۳۷۵).

از طرف دیگر بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، جهت ارتقای سطح زندگی انسان‌ها و ساختن اجتماعی مرفه‌تر که هدفی ملی برای همه کشورهای جهان است، همواره مدنظر صاحب‌نظران می‌باشد و شاید بتوان گفت که رسالت اصلی علم مدیریت، دستیابی به بهره‌وری بیشتر است و این امر همواره مورد توجه مدیران برای اداره و مهندسی مجدد سازمان‌ها بوده است. با توجه به ضرورت این مفهوم (بهره‌وری) و دگرگونی‌های شگرفی که در علوم و فنون و تکنولوژی رخ داده، صاحب‌نظران مدیریت منابع انسانی را بر آن داشته تا با استفاده از فنون مختلف آموزش زمینه همسو کردن فعالیت‌های انسان را با این پیشرفت‌ها به منظور دستیابی به بهبود بهره‌وری فراهم آورند. حال با توجه به اهمیتی که موارد فوق در جوامع امروزی پیدا کردند، بر آن شدیم تا در این مقاله به بررسی تاثیر انواع فنون آموزش بر بهبود بهره‌وری کارکنان در بانک ملت بپردازیم. لذا مسئله اصلی تحقیق که تاثیر انواع فنون آموزش بر بهبود بهره‌وری است مورد بررسی قرار می‌گیرد.

مبانی نظری

بهره‌وری از دیر باز به عنوان یک مفهوم در عصر رنسانس وجود داشته است (Mc Kee, 2003). به طوری که مفهوم بهره‌وری به طور عمیق در بافت تولید انبوه یافت شد (Sahay, 2004). شاید به طور رسمی و جدی، نخستین بار لغت بهره‌وری در مقاله‌ای توسط فردی به نام کوئیزی در سال ۱۷۷۶ میلادی بیان شد. بعد از بیش از یک قرن یعنی در سال ۱۸۸۳ آن طور که فرهنگ لغت شناسی لاروس بیان می‌کند فردی به اسم لیتر بهره‌وری را بدین گونه تعریف کرد: قدرت و توانایی تولید کردن، که در واقع در این جا بهره‌وری اشتیاق به تولید را بیان می‌کند. از اوایل قرن بیستم این واژه مفهوم دقیقتری، به عنوان رابطه بازده و عوامل و وسایل به کار رفته برای تولید آن بازده را بدست آورد. فردی به نام ارلی در سال ۱۹۰۰ بهره‌وری را ارتباط بین بازده و وسایل به کار رفته برای تولید این بازده عنوان کرد. در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری و توسعه اقتصادی^۱ OECD تعریف کاملتری از بهره‌وری به این شرح ارائه داد: بهره‌وری خارج قسمت بازده به یکی از عوامل تولید است. بدین ترتیب می‌توان از بهره‌وری سرمایه، بهره‌وری سرمایه‌گذاری و بهره‌وری مواد خام، بسته به این که بازده در ارتباط با سرمایه، سرمایه‌گذاری یا مواد خام و غیره مورد بررسی قرار گیرد، نام برد. در واقع یک تعریف دیگر از بهره‌وری که امروز بیشتر در مدیریت کاربرد دارد بدین صورت است که بهره‌وری یعنی مشارکت در مدیریت از بالا به پایین و از پایین به بالا و الگو یابی صحیح در طراحی، مدیریت، تولید و توزیع. در واقع نخستین تلاشها توأم با برداشت علمی نسبت به مفهوم بهره‌وری از

1. Organization of Economic Cooperation and Development

قرن هجدهم آغاز شد. آدام اسمیت در سال ۱۷۷۶ میلادی در کتاب خود به نام پژوهشی در ماهیت و ریشه های ثروت ملل، موضوع تقسیم کار را به عنوان کلید افزایش کارایی مطرح کرد. و اولین تحقیق آماری در زمینه بهره وری منتسب به رایت می باشد. یافته های پژوهشی رایت که اساساً متوجه سنجش بهره وری مرتبط به کاریدی و کار با ماشین بود در سال ۱۸۹۸ میلادی در گزارش سالانه وزارت ممالک متحده آمریکا منتشر شد. (ابطحی، ۱۳۸۰)

بهره‌وری برگردان لغت Productivity در زبان انگلیسی است تحت عنوان سرشاری، حاصلخیزی، باروری، سودمندی، یا استعداد تولیدی قابل توجه می باشد. اما از نظر مطالعاتی آن هم از یک مطالعه غیر فنی راجع به این مفهوم، آنچه که عملاً برمی‌آید و به ذهن می رسد، این است که در راه بدست آوردن یک محصول مفید، ما بتوانیم چه از نظر آنچه که ستانده ایم و چه از نظر آنچه که نهاده ایم به نتیجه مطلوبی برسیم.

بنابر عقیده ژان فوراستیه اصطلاح بهره وری اولین بار در سال ۱۵۲۵ میلادی در کتاب دانشمندی به نام اگری کولا آمده است. در لغت نامه های ایتراه به سال ۱۸۸۲ میلادی و لاروس به سال ۱۹۴۶ میلادی این واژه به مفهوم قدرت تولید بیان گردیده است (ابطحی، ۱۳۸۰)

تا اواسط قرن بیستم فقط متخصصین و اندیشمندان اقتصادی با این واژه آشنایی داشتند. ولی به تدریج اهمیت بهره وری در فعالیتهای اقتصادی و مؤسسات تولیدی روزافزون شد. بطوری که اکنون تداوم فعالیتهای اقتصادی با استفاده از این معیار مورد سنجش قرار می گیرد.

از نظر بوهم باورک^۱ هر گاه دو تولید کننده از لحاظ وسایل تولید و کالاهایی که تولید می کنند دارای رتبه یکسان و مساوی باشند، ولی یک تولید کننده بتواند در زمان معین مقدار بیشتری کالا نسبت به تولید کننده رقیب تولید نماید، باید گفت که وی موفق شده است از بهره وری بیشتری بهره‌مند گردد (Redman, 2006).

در واقع تحقیقات انجام شده در مورد بهره وری همه در جهت ابداع راهکاره هایی برای استفاده بهینه از منابع موجود در اختیار بشر است. مدیریت بهره‌وری در گذشته عمدتاً در یک حالت غیر رسمی فعالیت کرده بود، اما الان در تمام جنبه ها نیاز به آن به صورت رسمی احساس می شود (Straner, 1995). اهمیت موضوع به اندازه‌ای است که امروزه در تمام دنیا این موضوع به عنوان سر لوحه افکار و فرهنگ کاری دولتمردان قرار گرفته است و سعی در ترویج فرهنگ بهره وری در بین مردم و جامعه خودشان دارند. صنعت که در ابتدا به بهره‌وری نیروی کار دستی وابسته بود، اکنون به

شکل فزاینده‌ای به بهره‌وری کارکنان دانشی^۱ وابسته است. با حرکت سازمان‌ها از تولید دستی به سمت تولید ماشینی و بر مبنای دانش، سهم بخش کارکنان دانشی به طرز گویایی افزایش یافته است. کارکنان دانشی به سرعت در حال تبدیل شدن به بزرگ‌ترین گروه در نیروی کار کشورهای پیشرفته هستند (Drucker 1999, Helton 1988). هر چند همیشه این گونه نبوده است. در سال ۱۹۲۰ کارکنان دستی دوبرابر کارکنان دانشی بودند، تا سال ۱۹۸۰ کارکنان دانشی نسبت به کارکنان دستی دوبرابر شده بودند. به نظر می‌رسد نقطه میانی این انتقال سال ۱۹۵۶ بوده باشد، سالی که تعداد کارکنان رده بالا برای اولین بار بر کارکنان دستی فزونی یافت. Nickols در سال ۲۰۰۲ بیان می‌کند که به نظر می‌رسد مسیر انتقال از کارکنان دستی به کارکنان دانشی حالتی پیوسته و ثابت داشته باشد. برخی ظهور کارکنان دانشی را پیامد انتقالی گسترده‌تر از جوامع صنعتی به فراصنعتی می‌دانند (Drucker, 1987). به علت تأثیر کارکنان دانشی بر عملکرد اقتصادی، این موضوع به عنوان حوزه‌ای مهم از فرصت‌ها تلقی می‌گردد و در حال ورود به برنامه‌های استراتژیک سازمان در بهبود بهره‌وری است. در اقتصاد جهانی شرکت‌ها اغلب نمی‌توانند افزایش هزینه مواد اولیه، نیروی کار و سایر منابع را تنها با افزایش قیمت پوشش دهند

از آنجا که منابع انسانی، مهمترین عامل در بهبود و افزایش بهره‌وری است و یکی از راههای کسب و ارتقاء مهارت‌های جدید این منابع از طریق آموزش می‌باشد. همانطور که "هراکلیتوس" معتقد بود: هیچ چیز غیر از تغییر پایدار نیست. تجربه گذشته نیز به ما یادآوری می‌کند که تغییر در مسیر حرفه‌ای مشاغل و روشهای انجام کار اجتناب ناپذیر است و توجه به آموزش در جهت توسعه منابع انسانی و در مسیر این تغییر و تحول، تنها پلی است که می‌تواند ما را از دنیای امروز به دنیای متحول و متغیر فردا رهنمون سازد. (مورگان، ۱۹۹۴) لذا همان طوری که جوامع بشری از سنتی بودن به صنعتی شدن و از صنعتی بودن به فراصنعتی شدن گام بر خواهند داشت، علوم و فنون و تکنولوژی هم رو به تکامل، دگرگونی و پیشرفت است و به موازات این تغییرات است که اهمیت لزوم و خواص آموزش بیش از پیش ملموس گشته تا حدی که امروزه می‌گویند: آموزش در حقیقت خود مدیریت است. همچنین می‌توان آموزش در محل کار را برای منابع انسانی به عنوان یک منبع مهم برای افزایش سرمایه انسانی دانست. (Kurosawa, 2005)

آموزش کارکنان دارای معنای وسیع و گسترده‌ای بوده که تنها مفهوم کارآموزی، کارورزی و یا تمرین عملی در یک زمینه بخصوص را در بر نمی‌گیرد. بلکه دامنه آن وسیع و گسترده می‌شود که از فراگیری یک حرفه و فن ساده شروع شده و به احاطه کامل بر علوم و فنون بسیار پیچیده، ورزیدگی در

۱. knowledge workers

امور سرپرستی و مدیریت در سازمانهای دولتی، صنعتی و بازرگانی و همچنین به چگونگی رفتار و برخورد‌های مناسب در مقابل مسائل انسانی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشیده می شود. (Redman, 2006)

در باب اهمیت و لزوم آموزش کارکنان، صاحب‌نظران امر، نظرات بسیاری را ارائه داده اند از جمله اینکه گلن استالن از صاحب‌نظران علوم اداری معتقد است که آموزش ابزار مدیریت است و اصولاً آموزش و مدیریت جزء لاینفک یکدیگرند. مدیر در برابر آموزش به همان اندازه مسئول است که در تنظیم و تهیه بودجه سازمان، مدیریت می تواند و باید با تاکید بر آموزش و همکاری در زمینه های آموزش اهمیت آن را مسجل و محرز نماید و حمایت لازم را از این امر به عمل آورد. (Dessler, 2005)

امروزه آموزش به عنوان یکی از روش های توسعه منابع انسانی سازمان ها مطرح است. هر سازمانی به افراد آموزش دیده و باتجربه نیاز دارد تا مأموریت خود را به انجام برساند. لذا تغییرات عمده در آموزش در سالهای اخیر باعث شده است که بیشتر روی توسعه منابع انسانی تاکید شود و در عصر حاضر آموزش بعنوان مسئولیت خود مدیریت نگریسته شود (Rae, 1995). در حقیقت، آموزش و توسعه منابع انسانی در خلا اتفاق نمی افتد بلکه بعنوان یکی از فعالیتهای کلیدی سازمان بشمار می آید که فعالیتهای دیگر را حمایت و پشتیبانی می کند.

«بسیاری از علمای مدیریت و اقتصاد بر این باور هستند که در میان انواع سرمایه گذاری هایی که در جهت ارتقای بهره وری و در نهایت توسعه اقتصادی و اجتماعی انجام می شود، توانمند کردن نیروی انسانی به عنوان موثرترین عنصر دخیل در تحقق تلاش ها، مهم ترین و پرسودترین رکن توسعه به شمار می آید. آموزش و بهسازی منابع انسانی در عصر کنونی به دلیل شرایط خاص زمانی، یکی از وظایف اجتناب ناپذیر سازمان ها و موسسات محسوب می شود. این مهم اصولاً در قالب برنامه های آموزش مدون و کوتاه مدت یا دراز مدت به اجرا درمی آید.» (Redman, 2006)

به طور کلی، روش های آموزش را با توجه به مدل مفهومی این تحقیق به سه گروه اصلی تقسیم می نماییم.

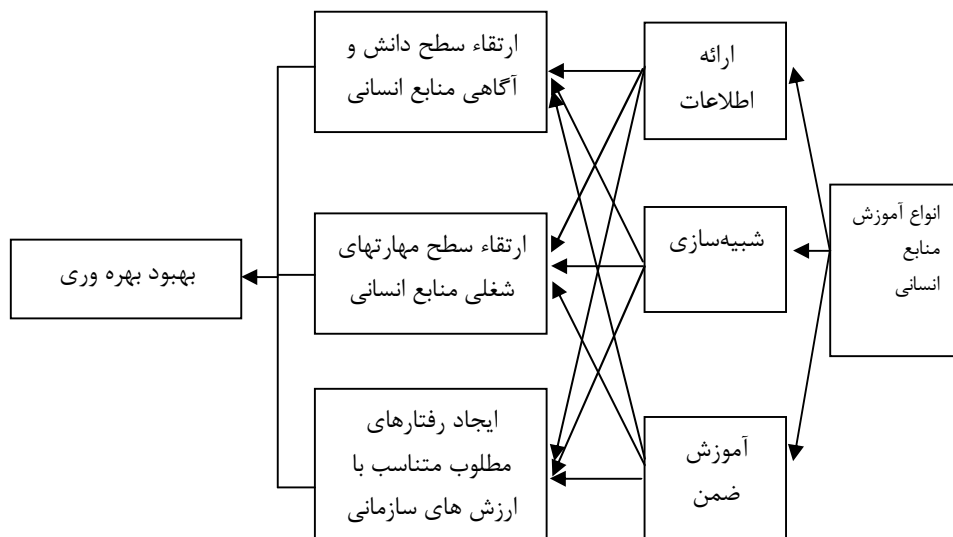
گروه اول: روشهایی که منظور از آن ها دادن اطلاعات است: هدف اصلی در این روشها، آموختن مفاهیم، واقعیات، مهارتها و دانستنیهای مربوط به کار است، بدون اینکه از شاغل خواسته شود عملاً نیز کاربرد آنچه را که آموخته است تمرین و تجربه کند. متداولترین روش هایی که در این گروه قرار دارند سخنرانی و سمینار می باشد (Noe, 2006)

گروه دوم: روشهای شبیه سازی: در این مجموعه از روش های آموزشی، کارآموز در شبیهی از دنیای واقعی که به طور مصنوعی ساخته شده است، قرار می گیرد تا با شناخت آن، برای رویارویی و

ورود به دنیای واقعی آماده شود. بررسی موارد خاص، ایفای نقش، تمرین شغل و بازیهای مدیریتی از جمله روشهایی هستند که در این گروه قرار می گیرند (سعادت، ۱۳۷۹)

گروه سوم: روش های آموزش ضمن خدمت: ثار تصمیماتی که اتخاذ نموده است آگاه منظور از آموزش ضمن خدمت این است که به فرد در ضمن انجام کار آموزش داده می شود. هر کارمندی عملاً از بدو ورود تا پایان خدمتش در سازمان، ضمن پیمودن مدارج و حرکت از شغلی به شغل دیگر از این طریق آموزش می بیند. مزیت بزرگ آموزش ضمن خدمت این است که کارآموز، کاری را که مسئول انجام آن شده است یاد می گیرد و با ابزار و وسایلی که باید بکار ببرد، آشنا می شود و این آموزش در محیط واقعی کار انجام می گیرد. (سید جوادین، ۱۳۸۱) به طور کلی آموزش ضمن خدمت، برای یاد دادن مشاغل ساده، مناسب و سودمند است و برای کارهای فنی و حرفه ای که نیاز به تحصیلات طولانی و کسب تخصص دارد، آموزشهای لازم را باید از جایی دیگر بدست آورد. متداولترین روش های آموزش ضمن خدمت گردش شغلی (Redman, 2006)، آموزش کارگاهی، مربی گری، جانشینی موقت و استاد-شاگردی می باشد (Noe, 2006).

با توجه به موارد مدل مفهومی تحقیق به شکل زیر ارائه می گردد.



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

روش تحقیق

از نظر روش، تحقیق حاضر را می‌توان از نوع توصیفی تحلیلی به حساب آورد، همچنین چون در این تحقیق روابط بین ابعاد و مؤلفه‌های الگوی مفهومی مطالعه می‌شود، می‌توان آن را از نوع همبستگی به حساب آورد. جامعه آماری این تحقیق شامل کلیه کارکنان بانک ملت استان تهران بوده است. نمونه آماری مناسب برای پژوهش حاضر تعداد ۱۸۴ نفر براساس روش نمونه‌گیری خوشه‌ای و درون هر خوشه تصادفی ساده و در سطح خطای ۰/۰۵ محاسبه شده است. به منظور گردآوری داده‌ها، پرسشنامه خودساخته محقق بین ۱۸۷ نفر از کارکنان توزیع شد. لازم به ذکر است که نرخ بازگشت پرسشنامه بالاتر از ۰/۹۵ بوده است. پرسشنامه تحقیق شامل ۴۶ سؤال (گویه) بود که به منظور روایی محتوا^۱ از روش دلفی استفاده شد و برای روایی سازه^۲ نیز از تحلیل عاملی تأییدی با کاربرد نرم افزار لیزرل استفاده گردید به منظور پایایی سؤالات پرسشنامه نیز از روش سنجش سازگاری درونی پرسشنامه به کمک ابزار اندازه‌گیری ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد؛ مقدار ضریب یاد شده برای کل سؤالات پرسشنامه برابر ۰/۹۵ به دست آمد که نشان دهنده قابلیت اعتماد بالای ابزار سنجش را می‌رساند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش تحلیل عاملی تأییدی برای روایی سازه و از مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر برای تأیید فرضیات استفاده گردید. در مدل معادلات ساختاری، از یک طرف میزان برازش مدل مفهومی تحقیق با داده‌ها و شاخص‌های مورد نظر و از طرف دیگر معناداری و تأثیر ابعاد آموزش بر روی ارتقاء سطح دانش، ارتقاء سطح مهارت‌های شغلی و ایجاد رفتارهای مطلوب و تأثیر این سه متغیر بر بهره‌وری منابع انسانی مورد اندازه‌گیری قرار گرفت. شاخص‌هایی که برای سنجش برازش الگوی مفهومی پژوهش مورد استفاده قرار گرفتند، عبارت بودند از: ریشه میانگین توان دوم خطای تقریب (RMSEA)، شاخص‌های برازش مطلق (GFI, AGFI, PGFI) و شاخص‌های نسبی (NFI, NNFI, CFI). لازم به ذکر است که الگویی از برازش مناسب برخوردار است که در آن میزان شاخص‌های NFI, NNFI, GFI, AGFI از ۰/۹۰ بیشتر و میزان RMSEA کمتر از ۰/۰۵ خوب و بین ۰/۰۵ تا ۰/۰۸ قابل قبول می‌باشد (کلانتری، ۱۳۸۸).

تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این قسمت از مقاله ابتدا یافته‌های مربوط به تحلیل عاملی تأییدی و سپس مدل معادلات ساختاری پژوهش و آزمون برازش الگوی مفهومی بیان می‌شود.

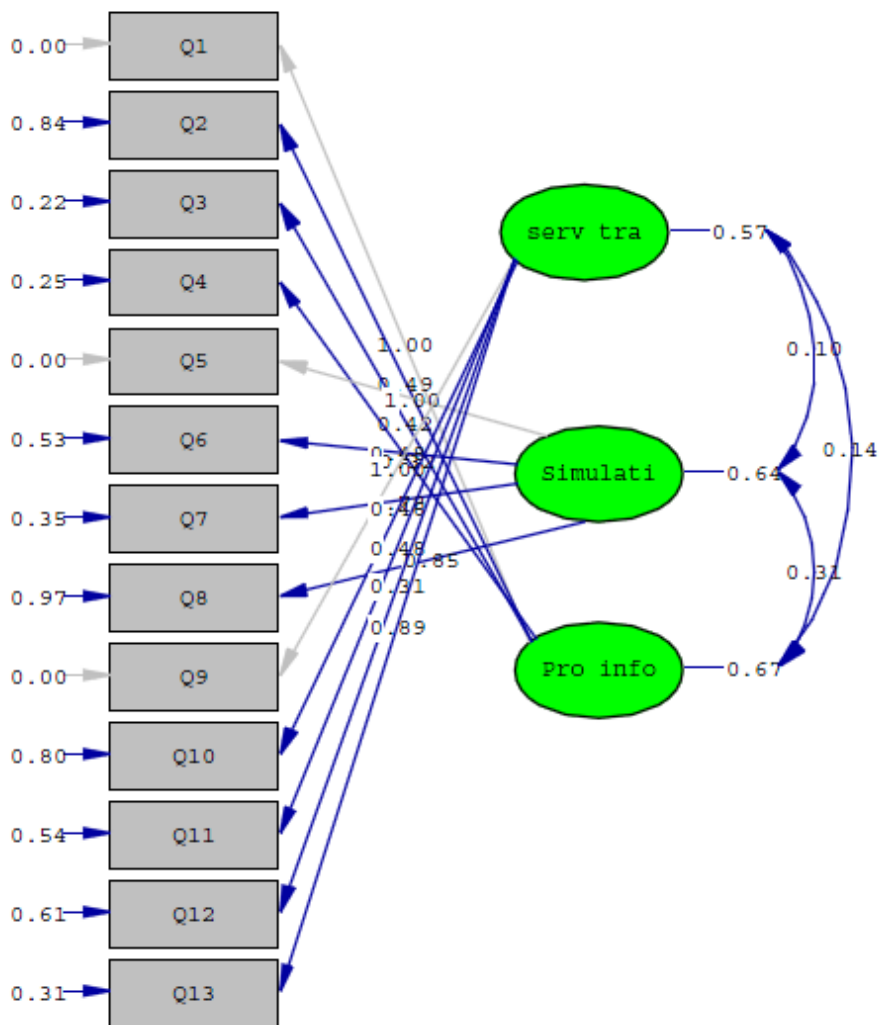
1 Content validity

2 Construct validity

یافته های حاصل از تحلیل عاملی تأییدی

یکی از روش‌های معتبر علمی برای مطالعه ساختار داخلی یک مجموعه از شاخص‌ها و اندازه‌گیری روایی سازه، روش تحلیل عاملی تأییدی است که به برآورد بار عاملی و روابط بین مجموعه‌ای از شاخص‌ها و عوامل می‌پردازد. بارعاملی، معرف همبستگی شاخص با عامل مربوطه است و مانند هرگونه همبستگی دیگر تفسیر می‌شود. براین اساس، هرچه یک شاخص در یک عامل بزرگ‌تر باشد، در تفسیر آن عامل باید وزن بیشتری به آن شاخص داده شود (کلانتری، ۱۳۸۸). در این قسمت ابعاد آموزش براساس نتایج تحلیل عاملی که در شکل ۲ نشان داده شده است، مورد آزمون قرار می‌گیرد.

تأیید یا رد معناداری بارهای عاملی با توجه به اعداد معناداری (T-Value) صورت می‌گیرد. در صورتی رابطه تأیید می‌شود (در سطح خطای ۰/۰۵) که مقدار تی آن بزرگتر از ۱/۹۶ و یا کوچکتر از ۱/۹۶- باشد که به ترتیب رابطه معنادار مثبت و معنادار منفی خواهد بود. همچنین شاخص‌هایی که بار عاملی آنها کمتر از ۰/۳ و یا آماره T آنها کوچکتر از قدر مطلق ۱/۹۶ باشد نشان دهنده ضعیف بودن آن شاخص بوده و از مدل اندازه‌گیری حذف می‌شوند.

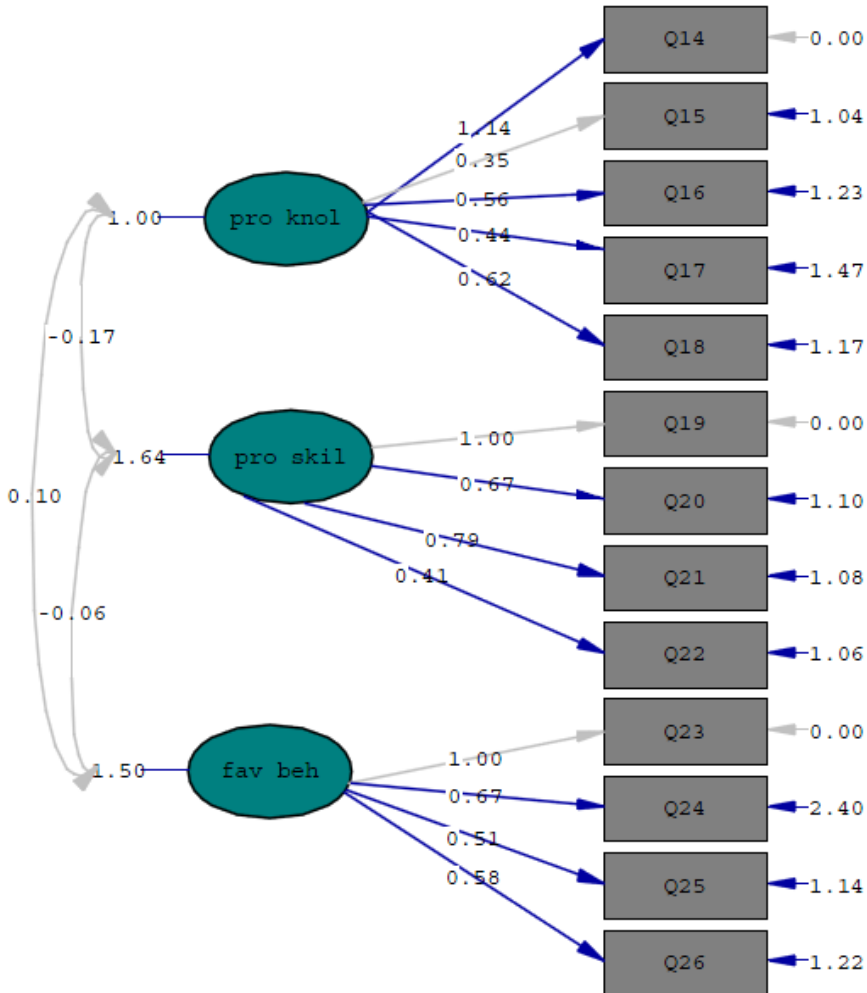


شکل ۲: نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابعاد انواع آموزش

شکل بالا نتایج تحلیل عاملی تأییدی شاخص‌های مربوط به متغیرهای نهفته بیرونی تحقیق شامل ارائه اطلاعات، شبیه سازی و آموزش ضمن خدمت را نشان می‌دهد.

همانگونه که شکل ۲ نشان می دهد، نتایج حاکی از این است که همه ابعاد آموزش از بار عاملی قابل قبولی برخوردارند.

در ادامه نتایج تحلیل عاملی تأییدی متغیرهای نهفته درونی تحقیق شامل متغیرهای ارتقا سطح دانش، ارتقا سطح مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب بررسی می گردد. شکل زیر بار عاملی استاندارد شده مربوط به هر یک از این متغیرها را نشان می دهد.

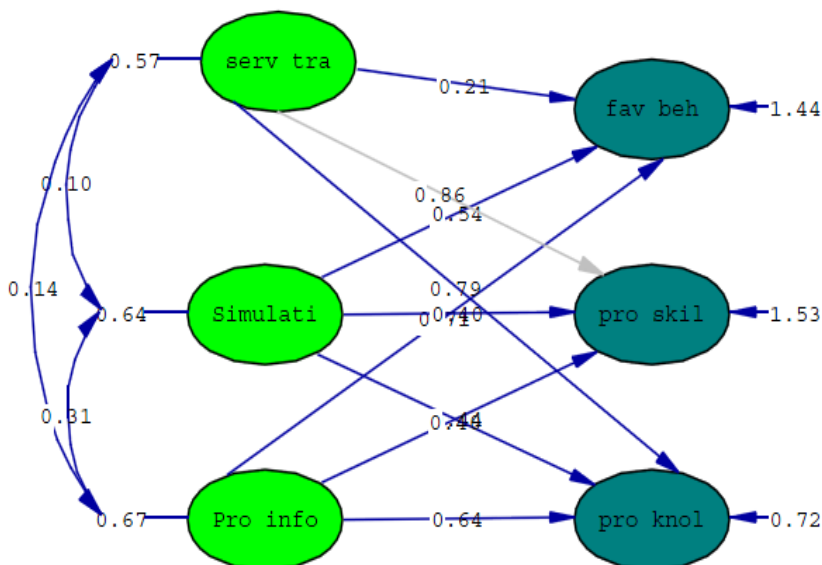


شکل ۳: نتایج تحلیل عاملی تأییدی ابعاد بهره وری

همانگونه که شکل ۳ نشان می دهد، نتایج حاکی از این است که همه ابعاد بهره وری از بار عاملی قابل قبولی برخوردارند.

یافته های حاصل از نمودار تحلیل مسیر

تجزیه و تحلیل داده ها نشان می دهد که دو بعد آموزش یعنی ارائه اطلاعات و شبیه سازی تأثیر معناداری بر ابعاد بهره وری منابع انسانی دارد . که در این بین سهم تأثیر آموزش ضمن خدمت روی ارتقا سطح مهارت ها بیشتر است. اما از طرفی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر ایجاد رفتارهای مطلوب رد می شود (بار عاملی کمتر از ۳۰) شکل ۴ تأثیر متغیرهای نهفته بیرونی تحقیق را بر ارتقا سطح دانش، ارتقا سطح مهارت و ایجاد رفتارهای مطلوب (ابعاد بهره وری منابع انسانی) نشان می دهد.



شکل ۴: الگوی روابط بین متغیرهای مدل مفهومی تحقیق

در ادامه با استفاده از نمودار تحلیل مسیر نرم افزار لیزرل به بررسی فرضیات تحقیق می پردازیم

جدول ۱: نتایج حاصل از تحلیل مسیر برای متغیرهای تحقیق

نتیجه آزمون	رابطه معناداری	آماره T	باز مسیر	فرضیات
تأثیر مثبت	P<0/01	۳/۳۳	۰/۵۳	فرضیه اصلی: آموزش کارکنان تأثیر معنی داری بر روی بهره وری کارکنان دارد
تأثیر مثبت	P<0/01	۴/۴۴	۰/۳۳	فرضیه اول: ارائه اطلاعات تأثیر معنی داری بر روی بهره‌وری کارکنان دارد
تأثیر مثبت	P<0/01	۴/۳۹	۰/۳۱	فرضیه دوم: شبیه سازی تأثیر معنی داری بر روی بهره‌وری کارکنان دارد
تأثیر مثبت	P<0/01	۶/۸۹	۰/۵۷	فرضیه سوم: آموزش ضمن خدمت تأثیر معنی داری بر روی بهره‌وری کارکنان دارد

جدول ۱ نشان می دهد که فرضیه اصلی تحقیق یعنی تأثیر معنی دار آموزش کارکنان بر روی بهره وری کارکنان مورد تأیید قرار گرفت. اما همانگونه که در جدول نیز نشان داده شده است فرضیه دوم با وجود تأثیر مثبت ، میزان این شدت ضعیف می باشد. لذا آموزش به روش شبیه سازی در بین کارکنان بانک ملت تأثیر کمتر از دیگر روش ها بر روی بهره وری آنان دارد. به همین منوال ارائه اطلاعات نیز از همین شرایط برخوردار است. اما در مورد فرضیه سوم شدت تدثیر نسبتاً قوی بوده و می توان ادعا کرد که بهترین روش برای افزایش بهره وری کارکنان از طریق روش های آموزشی، آموزش ضمن خدمت می باشد.

ارزیابی برازش کل مدل

جدول ۲: ارزیابی برازش کل مدل

مقادیر قابل قبول شاخص ها	مقادیر شاخص ها	شاخص های برازش مدل مفهومی
RMSEA < 0/1	۰/۰۸	Root Mean Square Error of Approximation
GFI > 0/90	۰/۹۳	Goodness of Fit Index
AGFI > 0/90	۰/۹۱	Adjusted Goodness of Fit Index
NFI > 0/90	۰/۹۲	Normed Fit Index
NNFI > 0/90	۰/۹۱	Non-Normed Fit Index

مجموعه وسیعی از معیارها و شاخص های برازندگی وجود دارند که می توانند برای اندازه گیری کل مدل مورد استفاده قرار گیرند. نکته قابل توجه این است که یک محقق باید از معیارهای مختلفی برای قضاوت در مورد برازش مدل استفاده کند، زیرا شاخص واحدی وجود ندارد که به طور قطعی برای آزمون مدل، مورد قضاوت و ارزیابی قرار گیرد. بنابراین همانگونه که در جدول ۲ نشان داده است از شاخص های متفاوتی برای سنجش برازش الگوی مورد مطالعه در این تحقیق استفاده شده است. همانطور که در جدول ۲ مشاهده می شود، مقادیر تمامی شاخص ها نشان دهنده برازش مناسب و قابل قبول مدل مفهومی تحقیق می باشد. بنابراین و براساس برازش مناسب الگوی مفهومی پژوهش، همخوانی الگوی مفهومی با داده های گردآوری شده مورد تأیید واقع می شود.

نتیجه گیری

دانش بشری هر پنج سال یک بار دو برابر افزایش می یابد و این افزایش همه چیز را در حال تغییر و تحول قرار می دهد. پس چگونه می توان منابع انسانی یک سازمان را با این تغییر و تحولات آشنا نکرد؟ بدیهی است در صورت بی توجهی به به امر آموزش کارکنان، سرنوشت و بقای سازمان به خطر خواهد افتاد. به همین علت در کشورهای پیشرفته امروزی معمولاً نیروی انسانی حداقل هر سال

یکبار به کلاس آموزش می روند. حیات سازمان تا حدود زیادی بستگی به مهارتها و آگاهیهای مختلف کارکنان دارد.

با توجه به کلیه نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، می‌توان پذیرفت که نتایج حاصل از این پژوهش با نتایج حاصل از پژوهش‌های انجام گرفته توسط سایر محققین که در مقدمه مطرح گردید، در قسمت روابط متقابل میان انواع فنون آموزش و بهبود بهره‌وری نیز هماهنگی کامل دیده شد. لذا پیشنهادات تحقیق حاضر در دو بخش ارائه می‌گردد.

پیشنهادهای بر مبنای یافته‌های تحقیق

با توجه به نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها، به منظور تقویت انواع فنون آموزش و تاثیرگذاری آنها بر روی بهبود بهره‌وری منابع انسانی بانک ملت، پیشنهادات ذیل را باید توجه قرار داد.

آموزش شبیه سازی

برگزاری دوره‌های آموزش شبیه سازی توسط اداره نیروی انسانی بانک ملت
ایجاد دوره‌های آموزش شبیه سازی جهت رویارویی و ورود فرد به دنیای واقعی
ایجاد دوره‌های آموزش شبیه سازی جهت افزایش مهارت حل مساله در کارکنان و مدیران
ایجاد دوره‌های آموزش شبیه سازی جهت افزایش مهارت و قدرت تصمیم‌گیری کارآموزان

آموزش ارائه اطلاعات

برگزاری دوره‌های آموزشی به صورت سخنرانی جهت در دسترس قرار دادن انبوهی از اطلاعات در زمانی کوتاه

برگزاری دوره‌های آموزشی به صورت سخنرانی به علت مقبولیت زیاد و اقتصادی بودن آن
برگزاری دوره‌های آموزشی به صورت سمینار جهت مشارکت فعال کارکنان در جلسات آموزش
برگزاری دوره‌های آموزشی به صورت سمینار جهت آموزش متناسب با قدرت فراگیری کارآموز
برگزاری دوره‌های آموزشی به صورت سمینار جهت تبادل بحث و ارائه بازخور و ارزیابی خود

کارآموز

آموزش ضمن خدمت

ایجاد اعتقاد و باور در مدیران سازمان‌ها نسبت به کارایی و اثر بخشی و کیفی بودن آموزش‌های ضمن خدمت. برای رسیدن به این هدف باید جامعه مدیران سازمان، تحت پوشش خدمات آموزشی قرار گیرند و نسبت به برگزاری و ارائه اعتبار به دوره‌های آموزشی مساعدت کنند.

برخورد نظام‌گرا و سیستمی با برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، زیرا آموزش ضمن خدمت فرآیندی نظام‌مند است و باید به‌طور سیستمی مورد توجه قرار گیرد. نیازسنجی، تدوین اهداف و برنامه‌ها، اجرا و ارزشیابی به صورت مرحله‌به‌مرحله انجام می‌گیرد و هر کدام از اینها باید به صورت نظام‌مند انجام گرفته و نتایج نهایی به واحدهای اجرا، برنامه‌ریزی و سایر واحدهای ذیربط ارائه شود.

آموزش‌های ضمن خدمت به صورت مداوم اجرا شوند و سازمان‌ها برای پرسنل خود برنامه‌های آموزشی ویژه و مداوم تدوین و اجرا کنند، زیرا آموزش‌های ضمن خدمت مقطعی نتیجه‌بخش نخواهند بود.

ایجاد واحد پژوهش و مطالعات در مراکز آموزش کارکنان به منظور بررسی مسائل و مشکلات آموزش کارکنان در قالب طرح‌های مطالعاتی و تحقیقاتی.

ایجاد واحد اطلاع‌رسانی در مراکز آموزشی و مجهز کردن آن به سیستم on-line و برقراری ارتباطات کامپیوتری با مراکز و پایگاه‌های اطلاعاتی داخل و خارج کشور تا از این طریق اطلاعات مفید جمع‌آوری و سازماندهی شود.

متناسب بودن دوره‌های آموزش ضمن خدمت با نیازها، تمایلات و مشخصات بزرگسالان بعنوان شرکت‌کنندگان اصلی برنامه و متناسب کردن ساعات درسی، طولانی نبودن آن‌ها، کاربردی بودن دوره‌ها، و استفاده از روشهای تدریس متناسب با ویژگی‌های بزرگسالان.

توجیه دوره‌های آموزش ضمن خدمت کارکنان و آشنا کردن کارکنان با اهداف آموزشی و تامین امکانات رفاهی و معیشتی برای فراگیران.

بنابراین باید آموزش کارکنان را در هر سازمانی اعم از نهادهای آموزشی امری حیاتی تلقی نمود و دوره‌های آموزشی نباید به ارائه مجموعه‌ای از نظرات انتزاعی منحصر شود. بلکه باید توأم با آموزش‌ها و تجربیات عملی باشد، طوری که فرد فرصت آموزش نظریاتی که آموخته است را داشته باشد و خود به روشنی علت‌ها را دریابد. بطور خلاصه، باید جوی را بوجود آورد تا فرد فقط شنونده نباشد و خود فعالانه در امر آموزش و یادگیری مشارکت کند.

منابع

۱. ابطحی، سید حسین، بابک کاظمی، (۱۳۸۰)، بهره‌وری، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی، چاپ سوم.
۲. دولان، شیمون ال و شولر، رندال س (۱۳۷۵). مدیریت امور کارکنان و منابع انسانی، مترجمان محمدعلی طوسی و محمد صادبی، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۳. سعادت، اسفندیار (۱۳۷۷). مدیریت منابع انسانی، انتشارات سمت، تهران.
۴. کلاتتری، خلیل، ۱۳۸۸، مدل سازی معادلات ساختاری در تحقیقات اجتماعی - اقتصادی (با برنامه LISREL و SIMPLIS)، تهران: فرهنگ صبا
5. Dessler, G (2005). Human Resource Management, Prentice Hall of India, 10 th. Ed.
6. Drucker DJ ,1999 Glucagon-like peptide 2. Trends Endocrinol Metab 10:153-156
7. Iman, R.L., and Helton, J.C. 1988, 'An Investigation of Uncertainty and Sensitivity Analysis Techniques for Computer Models', *Risk Analysis*. 8, 71-90.
8. Kurosawa, M. & Ohtaka, F. & Ariga, K. (2005). "productivity, training, and human resource Management practices- disentangling complex" , interaction using a survey of Japanese Manufacturing Firms.
9. Mc Kee, D. (2003). Productivity tools: "horses for courses" Vol. 52 No., pp. 136-140 .
10. Morgan, R.M., and Hunt, S.D., 1994. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*. 58
11. Noe, Raymond. (2006). Human Resource Management (2 ed). MC Graw-Hill Companies, Inc
12. Rae, L (1995). Techniques of training, British Library Cataloguing.
13. Redman, T & Wilkinson, A (2006). Contemporary human resource management, British Library Cataloguing in Publication Data, 2nd ed.

14. Sahay,B.S.(2004). Multi-factor productivity measurement model for servic organization, Management Development Institute, Sukhrali, Gurgaon, India.
15. Straner,A.(1995). "Productivity Mnagement : the Japanese experience", Management Decision, Vol.33 No.6.

