

"نقش آموزش بر بهره‌وری نیروی انسانی"

نرگس نصیری^۱

چکیده:

یکی از عوامل مهمی که تاثیر قابل ملاحظه‌ای بر بهره‌وری دارد و می‌تواند نقش مؤثری در افزایش آن ایفا نماید، آموزش است. فنون و طرح‌های جدید ارتقاء بهره‌وری نمی‌تواند بدون پرسنل آموزش دیده، ایجاد و بکار گرفته شود. نیروی انسانی بر اساس امکانات، مهارت‌ها، دانش و نگرش خویش که از آموزش کسب کرده است، در طی مراحل مختلفی می‌تواند نقش بسزایی در بهبود و افزایش بهره‌وری داشته باشد. یکی از دلایل پایین بودن بهره‌وری در جامعه ما این است که متأسفانه آموزش که نتیجه مستقیم آن، ارتقای سطح علمی و تخصصی شاغلان در سازمان‌های مختلف است، به فراموشی سپرده شده است. حال آنکه در جهان رقابتی امروز، بی‌شک یکی از ابزارهای بسیار مهم در ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن به اهداف و رسالت‌های تعریف شده برای آن، برنامه‌ها و رویکردهای نوین آموزش است. بسیاری از سازمان‌ها آموزش را هزینه تلقی می‌نمایند و به همین منظور بودجه اندکی را به امر آموزش نیروی انسانی اختصاص می‌دهند که این طرز تفکر اشتباه باعث عقب ماندگی سازمان از فناوری و دانش روز شده است. آموزش هزینه نیست، بلکه سرمایه‌گذاری در زمینه تحقق اهداف سازمانی می‌باشد. در این مقاله تلاش بر این است که نقش، اهمیت، اهداف و جایگاه آموزش نیروی انسانی را در بهبود و افزایش سطح بهره‌وری سازمانها و نوع رابطه این دو را با هم نشان دهیم.

واژه‌های کلیدی: بهره‌وری، آموزش، نیروی انسانی

Review:

In the field of knowledge-based knowledge, it is possible to make an intellectual investment in order to be re-certified using special services, and we can be available to you and provide you with different companies and different companies. . Getting the power of management experts from the point of view of being able to have self-confidence and having a list of confidential quality and knowledge is a real factor in productivity and in short, an organization that can own on its own. He can use his financial resources to destroy himself. Encourage the founder to have an organized competitive advantage. international commitment of the company. . In this article, while defining the concepts and terms of intellectual capital, the importance of measurement, theories of intellectual capital, the method of measuring intellectual capital is stated.

Keywords: Intellectual capital, manpower, intangible assets, customer capital, structural capita

^۱ دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی- رفتار سازمانی دانشگاه پیام نور واحد گرمسار. narges.nasiri.۱۳۷۵@gmail.com

مقدمه

یک ارزشیابی دقیق و جامع این موضوع عیناً لمس شود. یک برنامه آموزشی نمی تواند با ارزش و مؤثر قلوداد شود، مگر اینکه یک ارزشیابی جامع و کامل از آن صورت گیرد. مدیران آموزشی نه تنها باید نسبت به یادگیری کارکنان پاسخگو باشند، بلکه باید نسبت به اینکه این دانش ها و مهارت ها به عملکرد شغلی کارکنان نیز انتقال یافته، پاسخگو باشند (ایبلی، ۱۳۷۶).

تاریخچه ظهور بحث بهره وری

از ابتدای خلقت، بشر همواره درصدد فرصتهایی بوده تا بهترین بهره را از منابع و امکانات خود ببرد. شاید نقطه عطف به ثمر نشستن این تلاش را بتوان دوره ورود به عصر کشاورزی دانست که انسان با بهره گیری از حیوانات برای شخم زدن و سایر ابزار، از منابع موجود در آن زمان به نحو بهتری استفاده کرد.

به نظر می رسد اصطلاح بهره وری برای اولین بار در نوشته ها و عقاید اندیشمندان اقتصادی مکتب مرکانتیلیسم (سوداگری) مطرح شده باشد، اما در اینکه ابتدا این واژه گونه وارد ادبیات اقتصادی شده است، دیدگاههای مختلفی وجود دارد.

شاید به طور رسمی و جدی، نخستین بار لغت «بهره‌وری» در مقاله ای توسط فردی به نام «کونینزی»^۲ در سال ۱۷۶۶ میلادی ظاهر شد. بعداز حدود یک قرن یعنی در سال ۱۸۸۳ - آن طور که فرهنگ لغت شناسی لاروس بیان می کند- فردی به اسم «لیتره»^۳ بهره وری را «قدرت و توانایی تولید کردن» تعریف کرد. از اوایل قرن بیستم، این واژه مفهوم دقیق تری به عنوان رابطه بازده (ستانده) و عوامل و وسایل بکار رفته برای تولید آن بازده (نهاده یا داده) را بدست آورد. فردی به نام «ارلی»^۴ در سال ۱۹۰۰ بهره وری را ارتباط بین بازده و وسایل به کار رفته برای تولید این بازده عنوان نمود در همین سالها بود که با آغاز نهضت مدیریت علمی، توسط تیلور^۵ و گیلبرت^۶ها نیز اقداماتی - هرچند تحت نامی غیر از بهره‌وری - انجام گرفت که عملاً بهره وری را افزایش یافت.

در جهان رقابتی امروز، بی شک یکی از ابزارهای مهم در ایجاد تحول و بقای سازمان و رسیدن و اهداف و رسالت های مورد نظر، برنامه ها و رویکردهای نوین آموزش است؛ در این میان، آنچه مقوله تحول را حیات می بخشد و بقای سازمان را تضمین می کند، عنصر انسان و توسعه منابع انسانی است.

امروزه آموزش به عنوان یکی از روش های توسعه منابع انسانی سازمان ها مطرح می باشد. هر سازمانی به افراد آموزش دیده و با تجربه نیاز دارد تا ماموریت خود را به انجام برساند. پرورش انسان های زبده و ماهر که از آن به عنوان توسعه منابع انسانی یاد می شود، ضرورت اجتناب ناپذیری است که سازمان ها برای بقا و پیشرفت در جهان پرتغییر و تحول امروزی سخت بدان نیازمندند؛ به همین دلیل آموزش به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی مطرح بوده و همواره در تدوین برنامه های توسعه یا تغییرات سازمانی به عنوان عامل مهم مورد توجه قرار می گیرد (ابطحی، ۱۳۸۲).

بسیاری از علمای مدیریت و اقتصاد بر این باورند که در میان انواع سرمایه گذاری هایی که در جهت ارتقای بهره وری و نهایتاً توسعه اقتصادی و اجتماعی صورت می گیرد، توانمند ساختن نیروی انسانی به عنوان مؤثرترین عنصر دخیل در تحقق تلاش ها، مهمترین و پرسودترین رکن توسعه به شمار می رود. آموزش و بهسازی منابع انسانی در عصر کنونی به لحاظ شرایط خاص زمانی، یکی از وظایف اجتناب ناپذیر سازمان ها و مؤسسات محسوب می شود؛ این مهم اصولاً در قالب برنامه های آموزش مدون و کوتاه مدت یا دراز مدت به اجرا در می آید (ابطحی، ۱۳۷۹).

در هر صورت به این نکته توجه داشت که صرفاً ارائه آموزش در قالب دوره ها و برنامه های آموزشی نمی تواند دلیل قانع کننده ای بر بهسازی نیروی انسانی در سازمان باشد، مگر اینکه با انجام

^۴ . Taylor
^۵ . Gilbert

^۲ . Quesnay
^۳ . Littre

تاریخی بر روند شکل گیری مفهوم بهره‌وری به شکل امروزی را نشان می دهد.

امروزه تعاریف بهره‌وری هرچند از تکثر زیادی بهره‌مندند اما همگی در یک راستا و به سوی یک هدف نشانه رفته اند. جدول زیر شرحی

جدول ۱: سیر تکاملی مفهوم بهره‌وری

تعریف بهره‌وری	سال	محقق
ظهور واژه بهره‌وری برای نخستین بار در کتابها	۱۷۶۶	کونیزنی
توان تولید کردن	۱۸۸۳	لیتر
ارتباط بین بازده وسایل بکار رفته برای تولید این مقدار بازده	۱۹۰۰	ارلی
رابطه بین حجم تولیدی که در زمان معینی بدست آمده و حجم کامل عوامل تولید	۱۹۱۱	آلبرت آفتالیون ^۶
تغییراتی که در میزان محصول بر اثر منابع بکار رفته ایجاد می‌شود	۱۹۵۵	دیویس ^۷
همیشه نسبت بین بازده و نهاده	۱۹۶۲	فابریکنت ^۸
ارائه تعاریف فونکسینل، موضعی و وظیفه‌ای برای بهره‌وری عامل منحصر یا منفرد و بهره‌جمعی و کلی عوامل	۱۹۶۵	کندریک و کریمر ^۹
مجموعه نسبت‌های بازده به نهاده	۱۹۷۶	سیگل ^{۱۰}

می شود .

در دیکشنری آکسفورد، بهره‌وری به معنای کارایی است، که در صنعت بوسیله مقایسه میزان تولید به زمان صرف شده یا منابع مصرف شده برای تولید آن اندازه گیری می شود.

در مطالعات انجام گرفته پیرامون بهره‌وری توسط سازمان‌ها و صاحب‌نظران، تعاریف متعددی از بهره‌وری ارائه شده است. این تعاریف با وجود داشتن ریشه مشترک هر یک وجهی از بهره‌وری

تعاریف و مفاهیم بهره‌وری

تعاریف بهره‌وری

کلمه بهره‌وری بر گردان انگلیسی واژه «Productivity» به معنای قدرت و قابلیت تولید است.

در دایره‌المعارف بریتانیا، بهره‌وری در اقتصاد به صورت نسبتی از آنچه تولید می‌شود به آنچه که برای تولید مورد نیاز است، تعریف

^۹ . Kendrick & Creamer

^{۱۰} . Siegel

^۶ . Albert Aftalion

^۷ . Davis

^۸ . Fabricant

را مورد تأکید بیشتر قرار دادند. در ذیل به تعدادی از این تعاریف اشاره می‌شود.

سازمان بهره‌وری سنگاپور بهره‌وری را توسعه عادت بهسازی در رفتار و نگرش افراد می‌داند. از دیدگاه این سازمان، بهره‌وری در درجه اول یک دیدگاه فکری می‌باشد که سعی در بهبود وضعیت موجود دارد. به عبارت دیگر بهره‌وری قبل از آن که یک شاخص اقتصادی باشد، یک فرهنگ است.

از دیدگاه سازمان همکاری اقتصادی اروپا (OECD) بهره‌وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید بدست می‌آید. بدین لحاظ می‌توان از بهره‌وری سرمایه، مواد اولیه و نیروی کار صحبت کرد.

از نقطه نظر سازمان ملی بهره‌وری ایران بهره‌وری یک فرهنگ و یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است که هدف آن هوشمندانه کردن فعالیت‌ها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی است.

سازمان بین‌المللی کار (ILO) بهره‌وری را نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین، سرمایه، نیروی کار و مدیریت) تعریف می‌کند.

از نظر آژانس بهره‌وری اروپا (EPA) بهره‌وری عبارتست از درجه و شدت استفاده موثر از هر یک از عوامل تولید.

در «واژه نامه بهره‌وری» که از انتشارات داخلی سازمان ملی بهره‌وری ایران است، بهره‌وری را بدین گونه تبیین نموده‌است: «بهره‌وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریقه عملی، کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود استانداردهای زندگی است، آنگونه که به نفع کارگران، مدیریت و جامعه باشد».

در تعریف این سازمان همچنین به این نکته اشاره شده است که بهره‌وری یک نوع طرز تفکر و دیدگاه است که بر اساس آن هر فرد می‌تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از روز قبل انجام دهد. از این دیدگاه بهره‌وری به عنوان یک فرهنگ تلقی می‌شود.

از نظر استنیئر^{۱۱} بهره‌وری معیار عملکرد و یا قدرت و توان هر سازمان در تولید کالا و خدمات است.

در اطلاعیه تشکیل مرکز بهره‌وری ژاپن JPC اهداف ناشی از بهبود بهره‌وری چنین بیان شده است:

استیگل^{۱۲} بهره‌وری را نسبت میان بازده به هزینه عملیات تولیدی می‌داند.

«حداکثر استفاده از منابع فیزیکی، نیروی انسانی و سایر عوامل به روشهای علمی به طوری که بهبود بهره‌وری به کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همه آحاد ملت، منجر شود». از دید این مرکز، بهره‌وری یک اولویت و انتخاب ملی است که منجر به افزایش رفاه اجتماعی و کاهش فقر می‌گردد. مرکز بهره‌وری ژاپن از زمان تأسیس، نهضت ملی افزایش بهره‌وری در این کشور را تحت سه اصل راهبردی به جلو هدایت نموده است که این سه اصل عبارتند از:

از دیدگاه ماندل^{۱۳} بهره‌وری به مفهوم نسبت بین بازده تولید به واحد منبع مصرف شده است که با سال پایه مقایسه می‌شود.

سومانث^{۱۴} نیز بهره‌وری را نسبت بازده ملموس به نهاده‌های ملموس تعریف می‌کند.

- افزایش اشتغال
- همکاری بین نیروی کار و مدیریت
- توزیع عادلانه و برابر ثمره‌های بهبود بهره‌وری میان مدیریت، نیروی کار و مصرف‌کنندگان

^{۱۳} Mandel

^{۱۴} . Sumanth

^{۱۱} Stenier

^{۱۲} Stigel

استمرار^{۲۰}: شرکتهای موفق نشان داده اند که کیفیت عالی محصول و ارتقاء بهره وری آنها نتیجه سالها تلاش بی وقفه آنها بوده است.

خلاقیت^{۲۱}: علیرغم همه تلاش ها و کوشش ها، بدون خلاقیت و نوآوری بهبودی در بهره وری حاصل نخواهد شد. آموزش مستمر^{۲۲}: برقراری یک فرآیند مستمر آموزشی در تمامی سطوح شرکت همراه با ایجاد رابطه مطلوب بین مدیریت و نیروی کار، احتمالاً مهمترین وظیفه در سازماندهی بهره وری و کیفیت است. برنامه های آموزشی، باید در کلیه سطوح مدیریت، کارمندان و کارگران اجرا شود^{۲۳}.

عوامل مؤثر بر بهره وری

مجموعه عوامل مؤثر بر بهره وری یک سازمان از دو بعد اصلی تشکیل می شود:

الف) عوامل خارجی (دولت و زیرساخت ها، منابع طبیعی، تغییرات ساختاری و ...)

ب) عوامل داخلی (عوامل انسانی و عوامل تکنولوژیکی)

عوامل خارجی معمولاً در کنترل مدیران نیستند و در نتیجه شرایط ایجاد شده از طرف عوامل خارجی معمولاً برای تمامی مؤسسات یکسان خواهد بود. زیرا در قالب بخشنامه ها و مقررات و دستورالعمل های تدوین و تصویب شده است. اما عوامل داخلی در کنترل مدیران است و می توان با برنامه ریزی و تصمیم گیری مناسب در نحوه عملکرد نیروی انسانی اثر گذاشت و به ارتقای بهره وری کمک کرد. مدیر روی عوامل داخلی شامل نیروی انسانی، روش ها و رویه ها، سازمان و سیستم ها، مهارت ها، رفتارهای کاری، کارایی، کارآفرینی و شیوه های مدیریتی می تواند اثرگذار باشد. با توجه به موارد یادشده عامل اصلی افزایش بهره وری نیروی انسانی، توجه به افراد و آموزش و ارتقای مهارت

استیفن رابینز ۱۵ یک سازمان را هنگامی مولد می داند که از طریق تبدیل داده ها به ستاده ها، در پایین ترین سطح هزینه به اهدافش نائل آید. بنابراین وی مفهوم بهره وری را ناظر بر اثر بخشی و کارایی می داند.

هفت «C» بهره وری

هر راه حلی که شرکت ها، سازمان ها، موسسه ها برای ارتقای بهره وری و کیفیت تدوین کننده لازم است که به نیازهای زیر پاسخ دهند.

اعتماد و ایمان^{۱۶}: بهره وری و کیفیت در دراز مدت تنها در صورت بهبود می یابد که بین مدیریت و نیروی کار اعتماد وجود داشته باشد. اگر این اعتماد نباشد در برابر پیشنهادهای مدیریت برای بهبود بهره وری مقاومت به وجود می آید و مدیریت هم به تفویض مسؤلیتها به کارکنان اقدام نخواهد کرد.

همکاری و تعهد^{۱۷}: زمانی که اعتماد بین مدیریت و کارکنان به حدی معین برسد، هر دو متعهد خواهند شد و در جهت بهبود بهره وری و کیفیت همکاری خواهند کرد. در این حالت، بهبود بهره وری چون «مقصودی مشترک» به نظر خواهد رسید که بقای شغلی را تضمین می کند، نه آنکه آن را به خطر بیندازد.

ارتباطات^{۱۸}: مانع اصلی در راه موفقیت روند بهره وری و کیفیت در اغلب موارد عدم وجود ارتباطات مؤثر در شرکت است. قبل از هر چیز هدفها باید روشن باشد و از طریق مدیریت ارشد به کارکنان ابلاغ شود. بنابراین سازماندهی مدیریت اطلاعات، پیش شرط موفقیت جنبش بهره وری است.

همبستگی^{۱۹}: بهبود بهره وری و کیفیت باید بر مبنای سیستم همبستگی سازمانی باشد، این نکته نه تنها در مورد ساختار و مسؤلیتهای سازمانی بلکه در مورد روشهای اجرایی و تصمیم گیری ها نیز مصداق دارد.

^{۲۰} Continuity

^{۲۱} Creativity

^{۲۲} Continuous Training

^{۲۳} . نشریه بهره وری، ضمیمه نشریه صنعت و توسعه، شماره ۲۹۵،

انتشارات سازمان ملی بهره وری ایران، ص ۴

^{۱۵} Stephen P. Robbins

^{۱۶} Confidence and Trust

^{۱۷} Cooperation and commintment

^{۱۸} Communication

^{۱۹} Coherence

این دوره حدوداً از سال ۱۸۰۰ میلادی تا سال ۱۹۲۰ به طول انجامید. در این دوره کارکنان، در مقام یک نیروی مولد و تولیدکننده مورد برر سی قرار گرفتند و مدیران توجه خود را برای ایجاد عوامل محرک بر افزایش کارایی کارکنان خود معطوف کردند و بر رضایت یا بهسازی کارکنان خود توجه کمتری داشتند. (ج) دوره رضایتمندی کارکنان:

این دوره از دهه ۱۹۲۰ آغاز شد و تا سال ۱۹۴۵ ادامه یافت. بعد از جنگ جهانی دوم فعالیت های مربوط به بهسازی کارکنان، به دستیابی به رضایت کارکنان متمرکز شد.

(د) دوره رشد کارکنان:

این دوره از سال ۱۹۴۵ آغاز شده است و تا کنون نیز ادامه دارد. امروز آموزش و بهسازی، ابزارهایی برای ترقی و رشد هر یک از کارکنان و حتی اموری ارزشمند برای همه انسان ها محسوب می شوند. (باقری زاده، ۱۳۷۸).

با توجه به روند امر تکوینی بهسازی کارکنان در طول تاریخ می توان گفت که روش استاد - شاگردی از جمله نخستین روش های آموزشی یا کارآموزی بوده است. با صنعتی شدن جوامع سنتی، تولید انبوه و گسترش پیچیدگی فنون و حرفه های تخصصی بدیهی بود که روش استاد - شاگردی نمی توانست پاسخگوی نیازهای گسترده مطرح شده باشد.

از این دوره، آموزشگاه ها و میسرات فنی و حرفه ای ایجاد شدند که در این مراکز آموزشی اغلب کارکنان به آموختن می پرداختند و برای کار در کارخانه و بخش های صنعتی آماده می شدند. با گذشت زمان و با توسعه و گسترش سازمان های اداری و دولتی، لزوم آموزش کارکنان در بخش اداری و خدماتی نیز ملموس شد و مدارس و مراکزی هم برای این نوع آموزش ها به وجود آمدند و در خدمات دولتی، گذرانیدن دوره های آموزشی تخصصی شد. بدین ترتیب، شیوه آموزش فنون، حرفه ها و روش های فنی و

های آنان از طریق آشنایی با ابزار و تجهیزات جدید و فراگیری روش ها و تکنیک های نوین است (احمدی، ۱۳۸۱).

ژاپنی ها معتقدند که بهبود کار و روش ها از آموزش شروع می شود و به آموزش ختم می شود. لذا آموزش باید از مرحله نیازسنجی که شامل بررسی و تعیین نیازهای آموزشی است شروع و پس از برنامه ریزی و اجرا نتایج آموزشی و اثربخشی آن روی کارکنان مورد ارزیابی قرار می گیرد.

تاریخچه آموزش کارکنان

به حقیقت نمی توان تاریخچه ای برای آموزش عنوان کرد؛ چرا که بشر از بدو خلقت تا کنون جهت غلبه بر طبیعت و نیازهای خود در حال یادگیری و آموختن است. به طور کلی، آموزش کارکنان و اهمیت آن در علوم اداری، بعد از جنگ جهانی دوم مورد توجه قرار گرفت و تا آن تاریخ فقط سازمان های محدودی بودند که به تدریس و تعلیم کارکنان خود سعی وافر مبذول می داشتند. پیس ۲۴، اسمیت ۲۵، میلز ۲۶ در کتاب های بهسازی منابع انسانی خود، تاریخچه پیدایش و تکمیل امر به سازی منابع انسانی را به چهار دوره تقسیم کرده اند.

(الف) دوره به درجه استادی رسیدن کارگران:

این دوره از حدود سال ۱۱۰۰ پس از میلاد مسیح آغاز شد و تا حدود سال ۱۸۰۰ میلادی به طول می انجامد. در طول این دوره مهارت های کارگران به طور غیر رسمی، با مشاهده کارگران ماهرتر، تولیدکنندگان و یا حتی مشاهده اعضای خانواده، توسعه می یافت؛ فعالیت های شغلی، در محدوده نزدیک به منزل صورت می گرفت و تمرکز روی بازدهی بیش از توجه به کارایی کارکنان بود.

(ب) دوره کارایی کارکنان یا کارگران:

به طور کلی آموزش در داخل سازمان‌ها به منظور بهبود و کسب مهارت‌های شغلی جدید، آماده شدن برای حرکت در مسیرهای شغلی مناسب و رفع نیازهای حرفه‌ای به کار می‌رود (صدیق، ۱۳۷۱) و تنها مفهوم کارآموزی، کارورزی یا تمرین عملی در یک زمینه بخصوص را در بر نمی‌گیرد، بلکه دامنه آن بقدری وسیع و گسترده می‌شود که از فراگیری یک حرفه و یا فن ساده شروع شده و به احاطه کامل بر علوم و فنون بسیار پیچیده، چگونگی رفتار و برخورد‌های مناسب در مقابل مسائل انسانی، اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی منتهی می‌شود. (طاهری، ۱۳۸۴).

اهداف آموزش نیروی انسانی

به طور کلی هدف هر فعالیت آموزشی، تغییر در رفتار عملی افراد می‌باشد که به افزایش مهارت و دانش در نزد فراگیران منجر شود، به طوری که کارکنان بتوانند شغل فعلی خود را به طور مؤثر و کارآمد انجام دهند.

آموزش دارای اهدافی از قبیل توسعه مهارت‌ها، تغییر رفتار و افزایش صلاحیت‌ها می‌باشد. (عباس زادگان و همکاران، ۱۳۷۹).

کرل و کوزمیت معتقدند که:

اهداف آموزش انواع، سطوح مهارت‌ها، توانایی‌ها، دانش و نگرش شرکت‌کنندگانی که برنامه کامل آموزش آنها را در بر می‌گیرد مشخص می‌کند و هدف‌های مهم آموزش عبارتند از:

۱- کمک به تصمیم‌گیری راجع به روش‌های مناسب بر فعالیت کارکنان و نیازهای مربوط به دگرگونی.

۲- اهداف آموزش آنچه که انتظار می‌رود از آموزش دهنده و هم آموزش‌گیرنده را روشن می‌کند.

اداری از شیوه استاد - شاگردی به شیوه‌های رسمی و منظم تبدیل شد و حیطة وسیعی را در بر گرفت (بزاز جزایری، ۱۳۷۹).

مفهوم آموزش ۲۷

برای واژه آموزش تعاریف بسیاری بیان شده است؛ برخی از متخصصان آموزش را عبارت می‌دانند از «کلیه کوشش‌هایی که در جهت ارتقای سطح دانش و آگاهی، مهارت‌های فنی و حرفه‌ای و شغلی و همچنین ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان به عمل می‌آید و آنان را آماده انجام و پذیرش مسؤلیت‌های شغل خود می‌نمایند».

سیف در کتاب خود با عنوان «روانشناسی پرورشی»، آموزش را هرگونه فعالیت یا تدبیر از پیش طرح‌ریزی شده‌ای که هدف آن ایجاد یادگیری در فراگیران می‌باشد، تعریف می‌نماید (جباری، ۱۳۸۰).

در بسیاری از کتب مدیریت، آموزش به عنوان یک ابزار مدیریت که نیازهای مهارتی و شغلی کارکنان را رفع کرده و موجب تحقق اهداف سازمان می‌شود، تعریف شده است (سعادت، ۱۳۸۵).

آموزش عبارت است از تمام فرایندهای متعددی که به وسیله افراد ایجاد می‌شود تا صلاحیت‌های متناسب با شغل‌های کارکنان در حال و آینده کسب شود. (سیف، ۱۳۸۱) و در همین زمینه، گاتر ۲۸ گاتر ۲۸ آموزش را نوعی کوشش نظام‌دار تعریف می‌کند که هدف اصلی آن عبارت است از هماهنگ و همسو کردن آرزوها، علایق و نیازهای آن افراد با نیازها و اهداف سازمان در قالب کارهایی که از افراد انتظار می‌رود؛ شاید بتوان این تعریف را مشابه تعریف گلدستاین ۲۹ دانست؛ او آموزش را یاد دادن نظام‌مند مهارت‌ها، قواعد، مفاهیم یا نگرش‌هایی می‌داند که در نهایت به بهبود عملکرد در یک محیط کار منجر می‌شود (صاپویان، ۱۳۷۹).

^{۲۹} . Goldestien

^{۲۷} . Training

^{۲۸} . Gater

اعتلای فرهنگ عمومی جامعه نقش مؤثری را ایفا می‌کند. اهمیت و ضرورت آموزش و بویژه بازآموزی بزرگسالان بر هیچ فردی پوشیده نیست. واه آموزش آمیخته از اصول مهم در زندگی کاری هر سازمان است و از آنجا که مهم ترین بعد این واژه، پرورش و رشد و مهارت و تخصص های کاری است، بدان جهت پایه ریزی و استمرار روند آموزش در سازمان های امروزی نقش بسزایی در تخصصی عمل کردن و در واقع پیشرو بودن آن در سازمان ها دارد. در واقع، آموزش کارکنان یک امر حیاتی و اجتناب ناپذیر است که باید به طور مستمر به همراه سایر فرایندهای مدیریت بتوانند سودمند واقع شوند.

آموزش در واقع یکی از راه های اصولی و منطقی هدایت تلاش های کارکنان در سازمان است و باعث بکارگیری استعدادهای نهفته، به کاراندازی قدرت تخیل و بوجود آمدن حس انعطاف پذیری فکری لازم در کارکنان خواهد شد. آموزش هر چه مفیدتر و بهینه تر باشد، به طور وسیعی جامعه معینی را به سوی هدف هایی از قبیل توسعه، مهارت، تغییر و اصلاح هدایت می‌کند. (گروه ای، ۱۳۸۰) و همین تغییرات باعث می‌شود که کارکنان یک سازمان در انجام وظایف شان به صورت موفق تری عمل نمایند.

آموزش یک عامل کلیدی در توسعه محسوب می‌شود و می‌توان آن را یکی از مهمترین اقدامات برای افزایش کارآمدی سازمان دانست؛ «مطابق آمارهای موجود، شرکت های معمولی آمریکا بیش از ۱۵۰۰ دلار در سال برای آموزش هر کارمند هزینه می‌کنند که ارقام صرف شده در مجموع معادل ۵۲ درصد کل فروش آن شرکت ها می‌باشد».

همچنین بررسی ها نشان داده است که آموزش، به حفظ تداوم و بقای سازمان منجر می‌شود. یک بررسی سه ساله در سنگاپور نشان داده است که ۱۷ درصد شرکت های تجاری و صنعتی این کشور ورشکست شده اند که از این تعداد، کمتر از ۱ درصد

۳- اهداف آموزش مبنایی را برای ارزیابی برنامه بعد از اجرای آن فراهم می‌کند.

کرل و کوزمیت، شش هدف مهم آموزش را بدین ترتیب بیان می‌کنند:

۱- بهبود عملکرد

۲- به روز کردن اطلاعات کارکنان

۳- ترفیع شغل

۴- حل مسائل

۵- آماده سازی برای ترفیع

۶- آشنا سازی کارکنان جدید با اهداف سازمان

دکتر میر کمالی، هدف های آموزش نیروی انسانی را چنین بر می‌شمرند:

۱- هماهنگی با تغییرات و پیشرفت های علمی و تکنولوژی در جهان

۲- هماهنگی با تحولات سیاسی و اقتصادی جامعه

۳- هماهنگی با نیازهای جدید جامعه و ارباب رجوع

۴- کسب مهارت های ادراکی، فنی و روابط انسانی

۵- کسب نگرش درست و آمادگی برای ایجاد تغییر در سازمان

۶- تامین نیروی انسانی جدید به منظور جایگزینی

۷- فراهم آوردن زمینه های ترفیعات

اهمیت آموزش

آموزش نیروی انسانی، سرمایه گذاری پر سودی به شمار می‌رود که بازده آن در شکوفایی و گسترش بهینه سازمان و همچنین در

را حل کرد؛ همچنین مسائلی از قبیل ضعیف بودن روحیه کارکنان، حیف و میل منابع و ضایعات بیش از اندازه و روش های عملیاتی غلط یا بی اثر را نیز می توان با آموزش رفع نمود.

چنانچه سازمان نتواند نیروی انسانی مورد نیاز خود را خارج از سازمان تامین نماید، تنها راه چاره آموزش، تربیت یا حتی بازآموزی کارکنان موجود در درون سازمان است.

آموزش برای خود کارکنان نیز مفید است، زیرا هر چه کارمند سطح دانش فنی و مهارت های شغلی خود را بالاتر ببرند، به همان اندازه به ارزش وی در بازار کار و در نتیجه به توانایی های او در کسب درآمد بیشتر افزوده خواهد شد. همچنین داشتن مهارت های ویژه و سودمند موجب می شود تا مسؤولان سازمان، ارزش و اعتبار بیشتری برای کارکنان خود قائل شوند و در نتیجه، امنیت شغلی بیشتر می شود. طبیعی است که کسب توانایی ها و مهارت های بیشتر به قابلیت ارتقای کارکنان برای ت صدی پست ها و مشاغل عالی تر و مهم تر نیز خواهد افزود.

به طور کلی از مطالعه منابع در دسترس می توان فواید و مزایای آموزش کارکنان را به شرح ذیل بیان داشت که در برگرفته فواید سازمانی، اجتماعی و فردی کارکنان می باشد.

۱- تسهیل در راه نیل به اهداف سازمانی.

۲- ایجاد هماهنگی در نحوه انجام کارها و جلوگیری از تداخل وظایف و مسؤولیت ها و دوباره کاری ها در سازمان.

۳- شکوفاشدن استعدادهای نهفته کارکنان و تقویت روحیه و ایجاد ثبات در سازمان.

۴- کاهش در نظارت های مستقیم و غیر مستقیم.

۵- ایجاد رضایت شغلی و کاهش میزان ترمرد و کشمکش و غیبت و سایر رفتارهای ناهنجار و تقلیل سطح هزینه ها و حوادث.

شرکت هایی بوده اند که برای کارکنان شان دوره های آموزشی برگزار کرده اند. (گیل، درک^{۲۰}، ۲۰۰۲)

فواید و مزایای آموزش نیروی انسانی

یکی از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمانی، آموزش کارکنان است؛ زیرا داشتن کارکنان ورزیده یکی از مهمترین عوامل در میزان کارایی و کارآمدی سازمان است. در زیر مزایای عمده آموزش کارکنان بیان می شود:

هر کسی در بدو ورود به سازمان، برای آشنایی با زیر و بم شغل خود، به مدت زمانی نیاز دارد. برگزاری دوره های آموزشی با سرپرستی مربیان کارآموده و باتجربه، زمان یادگیری را به حداقل می رساند و باعث افزایش بازده می شود.

آموزش خاص افراد تازه وارد نیست، بلکه برای کارکنان با سابقه و باتجربه نیز باید بنا به ضرورت دوره هایی ترتیب داد. در واقع آموزش، خاص یک گروه یا منحصر به یک مقطع زمانی خاص نبوده و تمام کارکنان در طول عمر کاری خود باید به طور دائم و مستمر، آموزش ببینند تا در سمتی که انجام وظیفه می نمایند، حداکثر کارایی و اثربخشی را داشته باشند.

یکی از وظایف اولیه هر دوره آموزشی، ایجاد طرز فکر صحیح نسبت به کار و سازمان است و انتظار می رود بعد از پایان دوره، بینش و نگرش مورد نظر در کارکنان به وجود آمده باشد که رفتار آنها را در جهت مطلوب و همکاری مؤثر با سازمان تغییر دهد و ذهن آنها طوری شکل گیرد که از اهداف سازمان پشتیبانی نمایند.

آموزش کارکنان به حل مشکلات عملیاتی کمک می کند. شکایت و ناراضی در محیط کار مناسباتی از مدیریت ضعیف و بی اثر است و معمولاً با آموزش دادن مسؤولان در زمینه هایی مانند روابط کارگری، روابط انسانی و رهبری می توان این گونه مشکلات

^{۲۰} Gill, Derek

سازمانی»، چهار نوع آموزش را برای کارکنان پیشنهاد می‌کند که عبارتند از:

۱- آموزش قبل از خدمت: آموزشی است که فرد قبل از پیوستن به سازمان به آن نیاز دارد تا بتواند توانایی‌های لازم را برای احراز شغل کسب کند.

۲- آموزش بدو خدمت: آموزشی است که در جهت توجیه کارکنان جدید و آشنا ساختن آنان با روند فعالیت سازمان و تشکیلات آن، وظایف محوله و قوانین و مقررات مربوط به امور گوناگون سازمان است. این آموزش به کارکنان جدید کمک می‌کند تا هر چه سریع‌تر با اهداف و انتظارات سازمان و گروه کاری خود آشنا شوند و ضمن انطباق با شرایط و اهداف سازمان، به افرادی مؤثر در گروه کاری مبدل گردند.

۳- آموزش ضمن خدمت: آموزشی است که در صحنه واقعی کار و هم‌زمان با انجام دادن وظایف شغلی، به کارکنان ارائه می‌شود. این نوع آموزش به افراد کمک می‌کند تا بر اساس انتظارات سازمانی، اخلاقی و اجتماعی و با توجه به مسائل فردی و سازمانی رفتارهای مناسبی از خود نشان دهند و به‌ویژه از طریق کسب معلومات و مهارت‌های لازم و تلفیق آنها با تجارب شغلی، کارایی بیشتری را برای انجام دادن وظایف موجود یا مسؤولیت‌های احتمالی آتی حاصل و شایستگی لازم را برای ارتقای شغلی و تصدی مدارج بالاتر سازمانی احراز کنند.

۴- آموزش بعد از خدمت: آموزشی است که به منظور آمادگی بیشتر کارکنان برای ورود به دوران بازنشستگی ارائه می‌شود. این نوع آموزش در زمینه کسب مهارت‌های درآمدزا، نحوه مواجهه به خلأ قدرت ناشی از بازنشستگی، نحوه گذران اوقات بیکاری و سرانجام، نحوه تامین و حفظ سلامت فیزیکی و روانی به بازنشستگان کمک می‌کند. (گیل، درک، ۲۰۰۲)

۶- تقلیل میزان هزینه‌های عمومی و بهبود کمی و کیفی محصولات و یا خدمات ارائه شده توسط سازمان.

۷- تقویت حس وفاداری و ایجاد حس انعطاف پذیری لازم و همبستگی کارکنان نسبت به سازمان.

۸- ایجاد اعتبار و ارزش کارکنان و ارتقای سطح زندگی کارکنان از طریق ارتقای شغلی و تامین آتیه آنها.

۹- کمک به افزایش کارایی فردی و اثربخشی سازمانی.

انواع آموزش

به نظر بسیاری از صاحب‌نظران، آموزش کارکنان باید با نیازهای فردی کارکنان و مراحل متفاوت شغلی آنان متناسب باشد؛ بدین منظور طبقه‌بندی‌های گوناگونی از آموزش کارکنان صورت گرفته است. در یک طبقه‌بندی از آموزش می‌توان آموزش‌ها را به صورت دویبخشی در مقابل هم قرار داد:

آموزش رسمی مقابل آموزش غیر رسمی، آموزش درونی مقابل آموزش بیرونی، آموزش اولیه مقابل آموزش ثانویه، آموزش حین خدمت مقابل آموزش پس از خدمت و آموزش ویژه مقابل آموزش عمومی.

در طبقه‌بندی‌ها بیشتر بین دو نوع آموزش، یعنی آموزش رسمی و آموزش غیر رسمی، بحث وجود دارد و اعتقاد بر این می‌باشد که از آموزش‌های رسمی نسبت به دیگر آموزش‌ها استفاده بیشتری به عمل می‌آید. تفاوت آموزش رسمی و غیر رسمی را می‌توان در تعیین اهداف، برنامه ریزی و طراحی دانست. در آموزش‌های رسمی، اهداف و برنامه‌ها از قبل تعیین شده و مطابق با چهارچوب آن برنامه‌ها به اجرا در می‌آید؛ بدیهی است که ارزشیابی آموزش‌های رسمی نسبت به آموزش‌های غیر رسمی به مراتب آسان‌تر می‌باشد. دکتر ایبلی در مقاله خود تحت عنوان «آموزش و بهسازی نیروی انسانی، یک ضرورت

فرآیند آموزش

ارزشیابی مستلزم شناخت و تعیین ضوابط ویژه از جمله بررسی های ذیل است:

- واکنش های شرکت کنندگان نسبت به آموزش.
 - برآورد آنچه در برنامه آموزشی فرا گرفته اند.
 - معیارهای رفتار آنان پس از طی دوره آموزشی.
 - شاخص های نتایج سازمانی نظیر تغییرات در نرخ بهره وری.
- مرحله ارزیابی، مستلزم گزینش یک طرح ارزیابی تجربی به منظور برآورد کارایی آموزش است. گزینش ضوابط و طراحی، هر دو پیش از آنکه آموزش عملاً به اجرا درآید باید انجام گیرد تا امکان ارزیابی درست آموزش را فراهم آورد.

برنامه های عمده آموزش بهره وری

برای نهادی کردن بهره وری در سازمان و تاسیس دپارتمان یا کمیته بهره وری به تدوین و اجرای برنامه های آموزشی ذیل جهت ایجاد فرهنگ بهره وری و تربیت کادر بهره وری نیاز است:

- ۱- آموزش اصول و مفاهیم و مقولات اساسی بهره وری برای عموم کارکنان.
- ۲- آموزش بهره وری و نقش مدیران در ارتقاء آن برای عموم مدیران.
- ۳- آموزش ویژه جهت آشنا کردن مدیریت های گوناگون سازمان با عرصه های افزایش بهره وری در قلمرو هر مدیریت (نظیر مهندسی طراحی و بهره وری، مدیریت مواد و بهره وری، مدیریت تولید و بهره وری، مدیریت کیفیت و بهره وری و غیره).
- ۴- آموزش بهره وری به سرپرستان.
- ۵- آموزش فنون ارتقاء بهره وری (نظیر بهره وری و مطالعه کار، بهره وری و ارزشیابی عملکرد، بهره وری و سیستم جبران.

فرآیند اصلی آموزش در برنامه ریزی فعالیت های گوناگون آموزشی شامل سه مرحله اساسی برآورد نیازهای آموزشی، تدوین و اجراء و سرانجام ارزشیابی برنامه آموزشی است:

هدف مرحله برآورد، گردآوری اطلاعات به منظور اتخاذ تصمیم در مورد ضرورت آموزش است. اگر به یاری اطلاعات گردآوری شده به این نتیجه رسیدیم که آموزش، ضرورت دارد موضوعی که اهمیت پیدا می کند تشخیص و تعیین موارد سه گانه زیر است:

- ۱- در چه بخشی یا بخش ها یا در چه زمینه هایی از کار سازمان، آموزش مورد نیاز است.
- ۲- به چه نوع یا انواعی از آموزش، نیاز داریم.
- ۳- چه آگاهی ها، توانایی ها، مهارت ها را باید آموزش دیم.

این اطلاعات را با انجام تحلیل های سه گانه یعنی تحلیل سازمانی، تحلیل شغل و سرانجام تحلیل شخص، گردآوری می کنیم. پس از گردآوری و تکمیل اطلاعات می توان اهداف برنامه آموزشی را استخراج و تعیین و تدوین کرد.

هدف مرحله تدوین و اجرای برنامه آموزشی، طراحی محیط آموزشی مناسب جهت نیل به مقاصد آموزش است. در این مرحله باید:

- ۱- ویژگیهای شرکت کنندگان در دوره آموزشی، مورد بررسی قرار گیرد.
- ۲- اصول آموزشی که باید در موقعیت ویژه آموزشی برای شرکت کنندگان مورد نظر بکار برده شوند مشخص گردند.
- ۳- مواد و محتوای برنامه آموزشی و فنون آموزش، تعیین شوند.
- ۴- آموزش به مرحله اجرا درآید.

هدف مرحله ارزشیابی، بررسی این مطلب است که آیا اجرای برنامه آموزشی در نیل به اهداف مورد نظر، مؤثر بوده است.

- ۶- آموزش و تربیت کارشناسان اندازه گیری بهره وری، تحلیل گران بهره وری، برنامه ریزان بهره وری، مطالعه کنندگان کار، کارشناسان تحلیل شغل، کارشناسان ارزشیابی عملکرد و غیره.
- ۷- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۸- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۹- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۰- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۱- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۲- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۳- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۴- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۵- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۶- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۷- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۸- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۱۹- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۰- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۱- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۲- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۳- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۴- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۵- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۶- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۷- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۸- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۲۹- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۰- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۱- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۲- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۳- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۴- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۵- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۶- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۷- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۸- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۳۹- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۴۰- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۴۱- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۴۲- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۴۳- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.
- ۴۴- آموزش اعضاء کمیته های بهره وری.

ویژگی های لازم جهت کارایی آموزش

- ۱- بصورت یک فرایند نگرینسته و سازماندهی شود.
- ۲- در کل سیستم ها، روش ها و برنامه های سازمان به عنوان جزء لاینفک فعالیت سازمانی ادغام گردد.
- ۳- هدفمند باشد.
- ۴- جامع باشد.
- ۵- مرتبط و دارای توالی منطقی باشد.
- ۶- مستمر باشد.
- ۷- مبتنی بر تشخیص نیازها و بازخورها باشد.
- ۸- با انگیزه، توأم باشد.
- ۹- مورد ارزیابی قرار گیرد.
- ۱۰- پیگیری شود.
- ۱۱- بازخورهای آن در تدوین و اصلاح برنامه ها مورد توجه قرار گیرد.

رابطه بین آموزش و بهره وری

به طور کلی می توان گفت که بهره وری در بلندمدت به عنوان یک طرز تفکر، بر آموزش و فرهنگ استوار است. بنابراین آموزش می تواند وسیله ای مهم در جهت تسریع و پیشرفت کیفی نیروی کار تلقی شود. سیستم آموزشی بهره وری نیروی کار را افزایش می دهد. این امر زمانی رخ می دهد که برنامه ریزی آموزش و اشتغال هماهنگ بوده و از افزایش سطح آموزش و مدارک تحصیلی به طور کامل استفاده شود.

مهم ترین زمینه های آموزش در ارتقاء بهره وری

- برنامه ریزی منابع انسانی

تولیدی و عام‌المنفعه دیگر، در نیروی انسانی صرفه جویی خواهد شد و به بهره‌وری بیشتر از منابع ملی کمک می‌کند.

۳- جنبه اقتصادی: در کل اقتصاد یک کشور، آموزش و اشتغال ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند. هر چقدر برنامه‌ریزی آموزشی منظم‌تر و رشد و توسعه قسمت‌های مختلف آن روشن‌تر باشد، نیروی انسانی و شرایطی که این نیرو باید واجد آن باشد، آشکارتر خواهند بود. از آنجا که آموزش و پرورش باید پرورش و عرضه چنین نیرویی را فراهم آورد، همچنین باید هماهنگی بیشتری با نیازهای کشور داشته و طبعاً پیامد آن، بهره‌وری افزون‌تری خواهد بود.

به‌طور کلی مطالعات و پژوهش‌های انجام شده نشان داده است که بین بهره‌وری و آموزش، همبستگی مثبت و بسیار قوی وجود دارد. علاوه بر این، مطالعات تطبیقی کشورهای مختلف جهان نشان می‌دهد که کشورهایی که نیروی آموزش دیده بیشتری در تخصص‌های مختلف دارند، از بهره‌وری و رشد بالایی برخوردارند.

نقش آموزش نیروی انسانی بر بهره‌وری

آموزش یکی از پیچیده‌ترین وظایف در اداره امور هر سازمان و به‌ویژه در مدیریت نیروی انسانی است. پس از نظام جذب، نظام به‌سازی و بکارگیری مناسب منابع انسانی قرار دارد، در حقیقت آموزش از مهمترین اقدامات و برنامه‌های هر سازمانی بوده و نظام آموزشی تکمیل‌کننده نظام استخدامی به‌شمار می‌رود و باعث توانمندی نیروی انسانی موجود شده و موفقیت‌های آتی را تضمین می‌کند. آموزش و به‌سازی باعث بینش و بصیرت عمیق‌تر دانش و معرفت بالاتر و توانایی و مهارت بیشتر انسان‌های شاغل در سازمان برای اجرای وظایف محول شده و در نتیجه موجب نیل به هدف‌های سازمانی با کارایی و اثربخشی بهتر و بیشتر است. امروز کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود بهبود و توسعه یابد. سازمان‌ها اعم از بزرگ و کوچک منابع مهم خود را به آموزش و بهبود منابع انسانی تخصیص می‌دهند و برای بعضی از سازمان‌ها آموزش یک فعالیت مداوم است که تمام کارکنان علاقه‌مند به این تلاش هستند و تمام کارکنان از اشکال

با مروری بر تعریف بهره‌وری که از سوی مرکز بهره‌وری ژاپن ارائه شده است می‌بینیم که بهره‌وری پیوند تنگاتنگی با آموزش و مقوله نگرش و دیدگاه فکری انسان بهره‌ور دارد. این تعریف چنین ارائه شده است:

«هدف از بهره‌وری به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریق علمی و یا کاهش هزینه‌های تولید و گسترش کالاها و افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی است، آن‌گونه که به نفع کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان باشد. در این دیدگاه، انسان به این عقیده و باور می‌رسد که می‌تواند کارها و وظایف خود را هر روز بهتر از روز قبل انجام دهد و برای تحقق این باور تلاش کند.»

آنچه که از تعریف فوق مستفاد می‌شود، رابطه مستقیم و معنا دار بهره‌وری و آموزش است. رابطه‌ای که صراحتاً به ما می‌آموزد که: آموزش بهتر مساوی با بهره‌وری بیشتر است.

به‌طور کلی می‌توان بین بهره‌وری و آموزش را در زمینه‌های زیر مورد بررسی قرار داد:

۱- جنبه فردی و روانی: فرد در طول دوره کودکی و نوجوانی آموزش رسمی می‌بیند و تقریباً بلافاصله پس از ترک مؤسسه آموزشی، وارد بازار کار و اشتغال می‌شود. هر چقدر آموزش او با نیاز شغلی هماهنگی بیشتری داشته باشد، از آموزش و شغل خود بهره‌ بیشتری خواهد برد. ضمناً به‌رغم اوقاتی که صرف آموزش نموده است، در صورت اشتغال در زمینه‌های مربوطه، احساس بی‌پهلوئی ننموده و طی عمر خویش را امری بی‌پهلوئی نمی‌پندارد و بهره‌وری فرد نیز از زندگی شخصی، از نظر مادی و معنوی ارزش بیشتری خواهد یافت.

۲- جنبه اجتماعی: دیدگاه افراد نسبت به آموزش با انواع مشاغل ارتباط نزدیکی دارد. مشاغلی که نیازمند آموزش بیشتر و شرایط پذیرش مشکل‌تری هستند، نسبت به مشاغل دیگر از ارزش بیشتری برخوردارند. در عین حال، افراد آموزش دیده به خدمات پزشکی، پلیس و دوايد قضایی نیاز کمتری دارند. لذا برای مصارف

نتیجه گیری

کارشناسان عوامل زیادی از جمله ضعف مدیریت، نبود آمار دقیق از تعداد نیروی انسانی شاغل در بخش دولتی و خصوصی، گماردن افراد در مشاغل نامناسب و بی توجهی به شایستگی آنها در تصدی پست ها و شغل های مختلف را دلایلی برای پایین بودن نرخ بهره وری در کشور می دانند. در مجموعه راهکارهایی که متخصصان برای بهبود بهره وری نیروی کار در ایران ارائه می دهند، مهم ترین فهرست به شرح ذیل است:

۱- آموزش مستمر و مداوم نیروی کار

۲- بهبود روابط مدیران و کارکنان هم چنین کارکنان در محیط کار

۳- توجه به شرایط روانی کارکنان

۴- بهبود شرایط فنی و سازمانی

به طور قطع بهبود بهره وری عاملی نیست که با معجزه رخ دهد. باید برای رسیدن به بهره وری برنامه ریزی شده، این فرصت به کارکنان داده شود تا بتوانند خلاقیت ها و استعدادهای خود را بروز دهند بلکه بتوانند در ادامه طرح ها و در راستای تحقق اهداف سازمان ها، با مدیران مشارکت داشته باشند. به نظر صاحب نظران برای رسیدن به این آرزو باید از هفت خوانی گذشت که ساده ترین و مؤثرترین آن آموزش است.

به طور کلی قابلیت انجام یک کار مولد را می توان از طریق آموزش و توسعه و گسترش سیستماتیک شغل و برنامه ریزی شغل بالا برد. کشورهای مثل سوئیس و ژاپن که با کمبود منابعی مثل زمین، انرژی و منابع معدنی مواجه هستند به خوبی دریافته اند که مهمترین منبع رشد و توسعه نیروی انسانی، آموزش، ارتقای انگیزه و بالندگی افراد جامعه است و سرمایه های هنگفتی در امر آموزش می کنند، زیرا معتقدند که سرمایه گذاری در آموزش، نوعی سرمایه گذاری بلندمدت است. بنابراین یکی از اساسی ترین راههای حصول به بهره وری ملی و ارتقای سطح دانش و مهارتهای

آموزش مختلف در دوران تصدی خود بهره منداند و حقیقت این است که تلاش و صرف هزینه برای آموزش سه سوال را مطرح می سازد. اول اینکه، دلایل آموزش چیست؟ دوم اهداف آموزش چیست؟ سوم اینکه نتایج آموزش چگونه ارزشیابی می شود.

در روان شناسی یادگیری، آموزش یکی از مهمترین فرآیندهای روانی است، این فرایند به عنوان یک عامل تغییر و تحول، عامل نگرش و جهت گیری جدید و بسیار مؤثر می تواند اهمیت بسزایی در بهبود کیفیت عملکرد کارکنان یک سازمان و بازسازی روش ها و شیوه های قابل اعمال در نظام اداری داشته باشد.

مایکل لوبوف در کتاب خود در ضرورت سرمایه گذاری در آموزش می نویسد: برای رشد و پیشرفت کارکنان سرمایه گذاری کنید. اگر افراد برای مشاغل و مسؤولیت های بالاتر آماده نشده باشند، ترفیع از داخل سازمان فاجعه آفرین است. سازمان هایی که کارکنان وفادار دارند در تعلیم و تربیت آموزش و پیشرفت مستمر آنان سرمایه گذاری می کنند. بدون تردید، آموزش و رشد کارکنان گران قیمت است، لکن اگر شما فکر می کنید که آموزش گران قیمت است، هزینه نادانی را در نظر بگیرید، دیر یا زود یک سازمان از طریق پرداخت حقوق های بالاتر برای جذب کسانی که آموزش دیده اند یا از طریق صرف وقت برای کارکنانی که دارند، هزینه های آموزشی را می پردازند.

همچنین، پیگورز و مایرز در زمینه نقش آموزش می گویند: آموزش خوب، نارضایتی شغلی و دوباره کاری را به مقدار زیاد کاهش داده و کارکنان را یاری می دهد که با تمام ظرفیت خود کار کنند، یک چنین هدف های مهمی تحقق نمی یابند، مگر آنکه تمام سلسله مراتب سازمان (از مدیر اجرایی تا کارکنان) به اهمیت آموزش آگاه باشند.

بنابراین می توان گفت یکی از عواملی که تاثیر بر بهره وری داشته و می تواند در بهبود آن نقش مهمی را ایفا کند آموزش نیروی انسانی است، تکنیک های نو و طرح های جدید بهبود بهره وری نمی تواند بدون نیروی انسانی آموزش دیده در تمام سطوح سازمان به طور مؤثر ایجاد و یا به کار گرفته شود.

- صدیق، بهروز (۱۳۷۱)، «برنامه ریزی استراتژیک برای تدوین نظام اداری»، تهران، انتشارات سازمان برنامه و بودجه.

- طاهری، شهنام (۱۳۸۴)، «بهره وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان ها (مدیریت بهره وری فرگیر)»، تهران، نشر دهستان.

- عباس زادگان، سید محمد، ترک زاده، جعفر (۱۳۷۹)، «نیازسنجی آموزشی در سازمان ها»، شرکت سهامی انتشار، چاپ اول.

- گروه ای، بهرام (۱۳۸۰)، «تاملی بر بهره وری و مباحث نظری مرتبط با آن»، تهران، نشر رمز

- Ivancevich, John. M. (۲۰۰۱), "Human Resources Management", Companies, Inc.

- Carr, Wendy (۲۰۰۲), "Desining An Effective Training Evaluation Process", Journal Of Eurpean Industrial Trining.

- Nikols, Fredrick. W. (۲۰۰۳), "Evaluating There is no cook Book Approach", NSPI Journal.

- Gill, Derek, (۲۰۰۲), "Aframework For Measuring Training And Developent In The Stat Sector", [Http://www.ssc.govt.nz/display//document.asp](http://www.ssc.govt.nz/display//document.asp).

- Goldstein, Irwin, (۱۹۹۳), "Training in Organizations", Colepub.Co.

- Bailey, Allan, (۲۰۰۳), "Training Analytics, The Canadian Learning Journal.

- Fariduddin, Sbadab, (۲۰۰۳), "Evaluation Standards For Training Effectivenees", NGORC, Journal.

مدیران، کارشناسان و نیروی انسانی، از طریق آموزش های علمی و کاربردی مداوم و مستمر است تا بتوان به سطح مطلوبی از بهره وری در جامعه دست یافت.

منابع و مآخذ:

- ابطحی، سید حسین (۱۳۸۲)، «شنیوه های نوین ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی در سازمان ها»، مجله مدیریت و توسعه، شماره ۱۸.

- ابطحی، سید حسین (۱۳۷۹)، «آموزش و بهسازی منابع انسانی»، انتشارات مؤسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران.

- ابیلی، خدایار (۱۳۷۶)، «آموزش و بهسازی نیروی انسانی»، مجموعه مقالات سمینار نقش نیروی انسانی در توسعه صنعت.

- احمدی، پرویز (۱۳۸۱)، «طراحی مدل بهبود بهره وری نیروی انسانی با نگرش مدیریت بهره وری»، رساله دکتری.

- باقری زاده، سید محمد (۱۳۷۸)، «مدیریت بنیان ها»، تهران، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا.

- بزاز جزایری، احمد (۱۳۷۹)، «آموزش کارکنان به عنوان ضرورتی شناخته شده در سازمان های اداری و صنعتی»، مجموعه مقالات سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور.

- جباری، لطفعلی (۱۳۸۰)، «سنجش اثربخشی برنامه های آموزشی در سازمان ها»، مجله تدبیر، شماره ۱۲۷.

- سعادت، اسفندیار (۱۳۸۵)، «مدیریت منابع انسانی»، تهران، انتشارات سمت.

- سیف، علی اکبر (۱۳۸۱)، روان شناسی پرورشی، انتشارات آگاه.

- صائمیان، صدیقه (۱۳۷۹)، «آموزش و آثار آن بر بهره وری»، نشریه همشهری.