



دانشگاه علامه طباطبائی

دانشکده روان شناسی و علوم تربیتی

پایان نامه جهت اخذ مدرک کارشناسی ارشد در رشته مدیریت آموزشی

موضوع:

بررسی اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت  
وابسته به وزارت نیرو و شهر تهران بر اساس چارچوب ارزشیابی بازگشت سرمایه (ROI)  
فیلپس و ارائه راهکارهای عملی

استاد راهنما:

دکتر عباس عباس پور

استاد مشاور:

دکتر یحیی مهاجر

استاد داور:

دکتر حمید رحیمیان

نگارش:

مهرناز احمدیان

تابستان 90

صلى الله عليه وسلم

## تقدیر و تشکر

پس از حمد خداوند یکتا که همیشه و در تمامی مراحل زندگی مریاری نموده است تا در جهت اهداف خویش کام بردارم، از کلیه بزرگوارانی که در تدوین پژوهش حاضر با همکاری و بهمدلی خود مرا همراهی نمودند سپاسگزار می‌کنم.

از استاد محترم راهنما **جناب آقای دکتر عباس پور** که همیشه با روی گشاده پانگه‌سوی سؤالاتم بودند و همواره سیر فکری مرا جهت می‌دادند، استاد محترم مشاور **جناب آقای دکتر مهاجر** که با بردباری تمام به بحث در مورد مراحل پژوهش می‌پرداختند، استاد محترم داور **جناب آقای دکتر رحمان** که با تذکرات به جای خویش مراد جهت بهبود هر چه بیشتر کارم هدایت نمودند؛ و همچنین استاد محترم مشاور در حوزه سادی وزارت نیرو **جناب آقای دکتر فراوانی** که در تمام مدت انجام پژوهش مشوق من بودند و اطلاعات ارزشمند خویش را در زمینه ضوابط سازمانی در اختیار بنده قرار می‌دادند بسیار سپاسگزارم و توفیق و سلامتی روز افزون این بزرگواران را از خداوند بلند مرتبه خواستارم.

همچنین، از همکاری صمیمانه **گروه آموزش مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت** وابسته به وزارت نیرو شهرستان که در مدت اجرای پژوهش حمایت‌های خویش را از اینجانب دریغ نداشته و موجبات تسهیل کار را فراهم آوردند، بی‌نیات سپاسگزارم.

تقدیم ہے

روح بزرگ پدرم

## چکیده

پژوهش حاضر با هدف تعیین میزان اثربخشی آموزش در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو و ارائه راهکارهای عملی انجام شد. این پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی می باشد و از نظر هدف در زمره پژوهش های کاربردی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده تمامی دوره های آموزشی برگزار شده در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت در خرداد- تیر سال 90 بود که از میان آنها 5 دوره آموزشی تحت 3 عنوان (دوره های آموزشی Word، SPSS و آمار کاربردی) با روش نمونه گیری هدفمند انتخاب شد. حجم نمونه 119 نفر (شامل 61 نفر شرکت کنندگان در دوره ها، 37 نفر سرپرستان مستقیم آنها و 21 نفر مدیران سازمانی) بود. ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه های محقق ساخته بود که پایایی پرسشنامه های مورد استفاده بر حسب آلفای کرونباخ برای سطح واکنش 0.89، سطح رفتار 0.82، سطح نتایج 0.78 و سطح بازگشت سرمایه 0.72 به دست آمد. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف استاندارد، کمترین و بیشترین نمرات و آمار استنباطی شامل t تک نمونه ای و t همبسته استفاده شد. پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این سؤال بود که اساساً برگزاری دوره های آموزشی در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو تا چه میزان از اثربخشی لازم برخوردار بوده است؛ و اینکه آیا آموزش در سازمانهای وابسته به وزارت نیرو با استفاده از معیارهای بازگشت سرمایه ارزشیابی می شود و اگر خیر، دلایل احتمالی آن چه مواردی می تواند باشد. نتایج به دست آمده از این پژوهش حاکی از این است که :

1) واکنش شرکت کنندگان در دوره های آموزشی Word، SPSS و آمار کاربردی نسبت به اقدامات برنامه ریزی شده (از قبیل: محتوا، مدرس، امکانات و تجهیزات) مثبت بوده است و در سطح نسبتاً مطلوبی از اثربخشی قرار دارد.

2) برگزاری تمامی دوره های آموزشی مذکور بر یادگیری شرکت کنندگان در دوره ها تأثیر معناداری داشته است و موجب افزایش دانش آنها گردیده است اما در سطح نسبتاً نامطلوبی از اثربخشی قرار دارد.

3) برگزاری تمامی دوره های آموزشی مذکور بر بهبود قابلیت شرکت کنندگان در دوره ها جهت بکارگیری و اجرای آموخته هایشان تأثیر معناداری داشته است اما در سطح نسبتاً نامطلوبی از اثربخشی قرار دارد.

4) برگزاری تمامی دوره های آموزشی مذکور برای سازمانهای وابسته به وزارت نیرو نتیجه بخش بوده است اما نتایج حاصل از برگزاری دوره ها در سطح نسبتاً نامطلوبی از اثربخشی قرار دارد.

5) آموزش در سازمانهای وابسته به وزارت نیرو با استفاده از معیارهای بازگشت سرمایه ارزشیابی نمی شود و مهمترین دلایل آن از دیدگاه مدیران سازمانی "عدم دسترسی به داده های مورد نیاز برای انجام این نوع ارزشیابی" و "ارائه آموزش تنها با هدف انتقال قواعد کاری و تأمین نیازهای قانونی سازمان" تشخیص داده شده است.

کلیدواژه ها: آموزش، اثربخشی آموزش، ارزشیابی اثربخشی آموزش، چارچوب ارزشیابی بازگشت سرمایه (ROI) فیلیپس

## فهرست مطالب

### فصل اول : معرفی پژوهش

11	مقدمه
12	بیان مسأله
14	اهمیت و ضرورت پژوهش
15	اهداف پژوهش
15	هدف اصلی پژوهش
15	اهداف فرعی پژوهش
16	سؤال های پژوهش
16	سؤال اصلی پژوهش
16	سؤال های فرعی پژوهش
17	تعاریف مفاهیم پژوهش
17	الف) تعاریف نظری
18	ب) تعاریف عملیاتی
19	قلمرو پژوهش
19	قلمرو موضوعی
19	قلمرو زمانی
19	قلمرو مکانی
19	معرفی مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت

فصل دوم : مبانی نظری و تجربی پژوهش

24	مقدمه
25	آموزش کارکنان
25	تعریف آموزش کارکنان
26	تاریخچه آموزش کارکنان
27	انواع آموزش های سازمانی
31	دلایل نیاز به آموزشهای سازمانی
33	اهمیت و ضرورت آموزش کارکنان
36	دلایل سرمایه گذاری در آموزش
37	تأثیر آموزش بر نتایج مالی سازمان
38	اهداف آموزش کارکنان
40	فرایند آموزش کارکنان
41	نیازسنجی آموزشی
43	برنامه ریزی آموزشی (طراحی برنامه آموزشی)
44	اجرای دوره آموزشی
45	ارزشیابی آموزشی
45	مزایای آموزش های سازمانی
46	الف- مزایای آموزش برای کارکنان
46	ب- مزایای آموزش برای مدیران و سرپرستان
46	ج- مزایای آموزش برای سازمان
47	د- مزایای آموزش برای ذینفعان
47	کارکردهای آموزش کارکنان
49	ارزشیابی آموزشی



49	تعریف ارزشیابی آموزشی
50	تاریخچه ارزشیابی
51	ضرورت و اهمیت ارزشیابی آموزشی
52	دلایل و اهداف انجام ارزشیابی آموزشی
54	بهترین شیوه ها در زمینه ارزشیابی برنامه های آموزشی
55	دسته بندی ارزشیابی های آموزشی در قالب رویکردهای مختلف
57	رویکردهای نوین در زمینه ارزشیابی نتایج آموزش
58	چارچوب چهار سطحی کرک پاتریک
61	چارچوب بازگشت سرمایه فیلیس
62	روش شناسی بازگشت سرمایه
63	موانع اجرای مدل بازگشت سرمایه
64	مزایای اجرای مدل بازگشت سرمایه
65	نحوه محاسبه بازگشت سرمایه
66	اثربخشی آموزش
66	تعریف اثربخشی آموزشی
68	ارزشیابی اثربخشی آموزش
68	تعریف ارزشیابی اثربخشی آموزش
69	اهداف و دلایل ارزشیابی اثربخشی آموزش
71	شاخص های ارزیابی اثربخشی آموزش
72	الف: ارزیابی اثربخشی درون داد
72	ب: ارزیابی اثربخشی فرایند آموزش
73	ج: ارزیابی اثربخشی عملکرد و نتیجه آموزش
74	پیشینه پژوهش

75	الف) پیشینه تحقیقات خارجی
80	ب) پیشینه تحقیقات داخلی
83	چارچوب نظری پژوهش

فصل سوم: روش شناسی پژوهش

87	مقدمه
88	روش پژوهش
88	انواع پژوهش
89	جامعه آماری
89	روش نمونه گیری و حجم نمونه
91	ابزار گردآوری داده ها
92	مقیاس داده ها
93	روایی و پایایی ابزار
93	روش اجرای پژوهش
95	شیوه تجزیه و تحلیل داده ها

فصل چهارم: یافته های پژوهش

98	مقدمه
98	اطلاعات جمعیت شناختی آزمودنی ها
98	اطلاعات جمعیت شناختی شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
103	اطلاعات جمعیت شناختی سرپرستان مستقیم
107	اطلاعات جمعیت شناختی مدیران سازمان
111	یافته های مربوط به سؤالهای پژوهش
111	یافته های مربوط به سؤال اصلی پژوهش
112	یافته های مربوط به سؤال های فرعی پژوهش

125	یافته های جانبی پژوهش
	فصل پنجم : بحث و نتیجه گیری
129	مقدمه
129	خلاصه یافته های پژوهش و بحث در مورد آنها
129	خلاصه یافته های حاصل از سؤال اصلی پژوهش و بحث در مورد آن
131	خلاصه یافته های حاصل از سؤال اول و بحث در مورد آن
132	خلاصه یافته های حاصل از سؤال دوم و بحث در مورد آن
134	خلاصه یافته های حاصل از سؤال سوم و بحث در مورد آن
136	خلاصه یافته های حاصل از سؤال چهارم و بحث در مورد آن
137	خلاصه یافته های حاصل از سؤال پنجم و بحث در مورد آن
138	ارائه راهکارهای عملی در زمینه ارزشیابی اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت
140	محدودیت های پژوهش
141	پیشنهاد های پژوهش
141	پیشنهاد های کاربردی
143	پیشنهاد های پژوهشی
146	فهرست منابع
153	پیوست ها

### فهرست جداول

56	جدول 1-2 دسته بندی رویکردهای ارزشیابی آموزشی
57	جدول 2-2 طرح های موجود در سنجش و ارزشیابی آموزشی
61	جدول 3-2 چارچوب ارزشیابی پنج سطحی فیلیپس
90	جدول 1-3 : نوع آزمودنی ها و تعداد آنها

- 91 جدول 3-2: ابزار مورد استفاده برای ارزشیابی واکنش شرکت کنندگان به تفکیک مؤلفه ها
- 93 جدول 3-3: پایایی پرسشنامه های مورد استفاده برای ارزشیابی سطوح مختلف
- 99 جدول 4-1: اطلاعات مربوط به جنسیت شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 100 جدول 4-2: اطلاعات مربوط به سن شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 101 جدول 4-3: اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 102 جدول 4-4: اطلاعات مربوط به سابقه کاری شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 103 جدول 4-5: اطلاعات مربوط به جنسیت سرپرستان مستقیم
- 104 جدول 4-6: اطلاعات مربوط به سن سرپرستان مستقیم
- 105 جدول 4-7: اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات سرپرستان مستقیم
- 106 جدول 4-8: اطلاعات مربوط به سابقه کاری سرپرستان مستقیم
- 107 جدول 4-9: اطلاعات مربوط به جنسیت مدیران
- 108 جدول 4-10: اطلاعات مربوط به سن مدیران
- 109 جدول 4-11: اطلاعات مربوط به سطح تحصیلات مدیران
- 110 جدول 4-12: اطلاعات مربوط به سابقه کاری مدیران
- 113 جدول 4-13: آمار توصیفی سطح اول
- 113 جدول 4-14: نتایج به دست آمده از آزمون t تک نمونه ای در مورد واکنش شرکت کنندگان به محتوای دوره ها
- 114 جدول 4-15: نتایج به دست آمده از آزمون t تک نمونه ای در مورد واکنش شرکت کنندگان به مدرس دوره ها
- 114 جدول 4-16: نتایج به دست آمده از آزمون t تک نمونه ای در مورد واکنش شرکت کنندگان به امکانات و تجهیزات
- 115 جدول 4-17: وضعیت توصیفی سطح واکنش
- 116 جدول 4-18: پیوستار ارزیابی سطح مطلوبیت واکنش

- جدول 4-19: نتایج به دست آمده از آزمون t همبسته در مورد تاثیر دوره های آموزشی بر یادگیری دانشی شرکت کنندگان 116
- جدول 4-20: نتایج مقایسه نمرات شرکت کنندگان با میانگین نمرات در هر دوره و نمایش فراوانی آنها 117
- جدول 4-21: وضعیت توصیفی سطح یادگیری 117
- جدول 4-22: پیوستار ارزیابی سطح مطلوبیت یادگیری 118
- جدول 4-23: آمار توصیفی سطح سوم 118
- جدول 4-24: نتایج به دست آمده از آزمون t تک نمونه ای در مورد تأثیر دوره های آموزشی بر اجرای آموخته ها 123
- جدول 4-25: وضعیت توصیفی سطح کاربرد و اجرا 119
- جدول 4-26: پیوستار ارزیابی سطح مطلوبیت کاربرد و اجرای آموخته ها توسط شرکت کنندگان در دوره ها 120
- جدول 4-27: نتایج به دست آمده از آزمون t تک نمونه ای در مورد نتایج حاصل از دوره های آموزشی برای سازمان 120
- جدول 4-28: میانگین مؤلفه های نتایج برگزاری دوره های آموزشی به تفکیک دوره ها 121
- جدول 4-29: وضعیت توصیفی سطح نتایج 123
- جدول 4-30: پیوستار ارزیابی سطح مطلوبیت نتایج 123
- جدول 4-31: فراوانی پاسخ به هریک از گزاره ها درباره علل عدم استفاده از ارزشیابی آموزش در سطح بازگشت سرمایه 124
- جدول 4-32: فراوانی پاسخ به هریک از گزاره ها درباره دلایل عدم انتقال آموخته های فراگیران به محیط کار 126

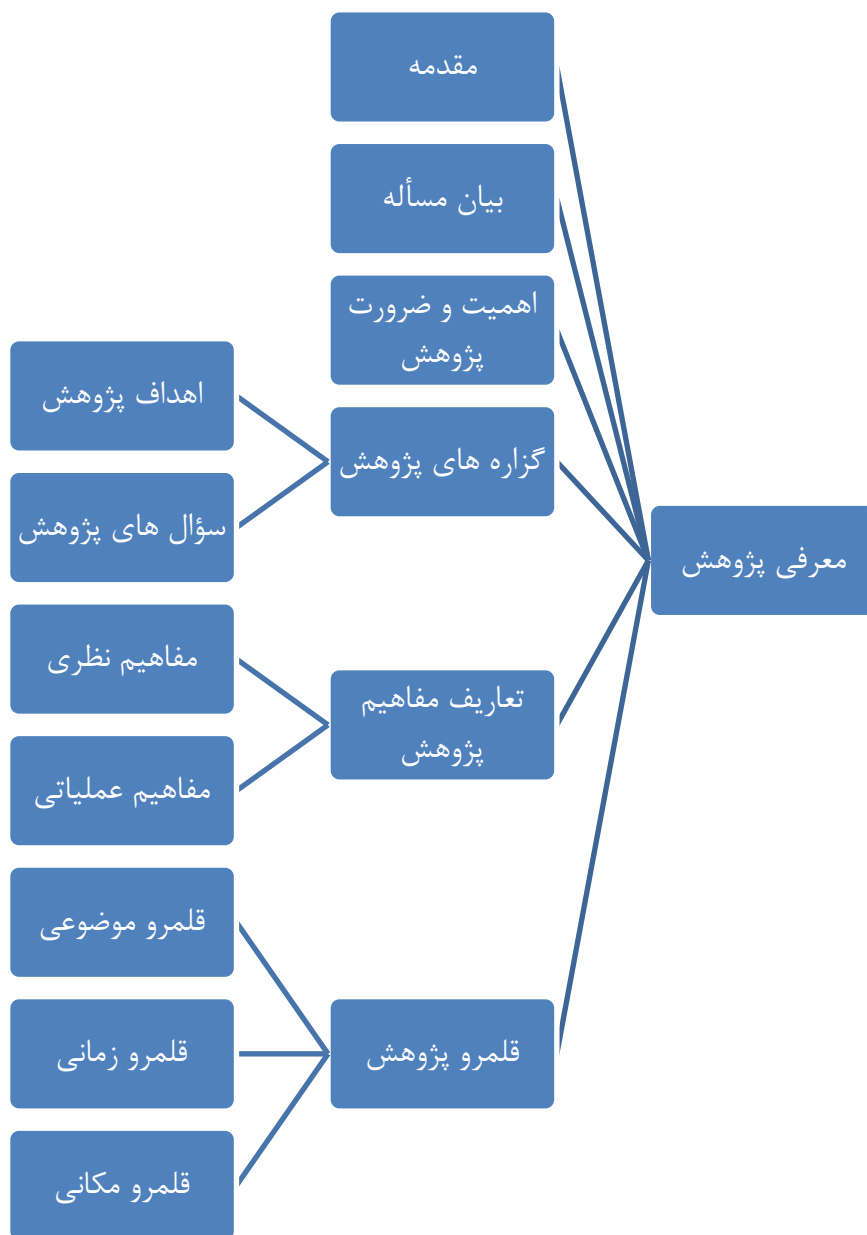
### فهرست نمودارها و شکل ها

- شکل 2-1 دلایل نیاز به آموزش های سازمانی 31
- شکل 2-2 اهداف سه بعدی آموزش کارکنان 39
- شکل 2-3 روند نمای فرایند آموزش کارکنان 41
- شکل 2-4 مفهوم نیازسنجی آموزشی 43
- شکل 2-5 نقش مرکزی طرح های آموزشی 44

- 45 شکل 2-6 فرایند آموزش سازمانی
- 62 شکل 2-7: روش شناسی بازگشت سرمایه ROI
- 63 شکل 2-8: سطوح اثربخشی آموزش در بازگشت سرمایه
- 73 شکل 2-9: معیارهای ارزیابی اثربخشی آموزشهای سازمانی
- 84 شکل 2-10: چارچوب نظری پژوهش
- 99 نمودار 4-1: نمودار میله ای توزیع جنسیت شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 100 نمودار 4-2: نمودار میله ای توزیع سن شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 101 نمودار 4-3: نمودار میله ای توزیع سطح تحصیلات شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 102 نمودار 4-4: نمودار میله ای توزیع سابقه کاری شرکت کنندگان در دوره های آموزشی
- 103 نمودار 4-5: نمودار میله ای توزیع جنسیت سرپرستان مستقیم
- 104 نمودار 4-6: نمودار میله ای توزیع سن سرپرستان مستقیم
- 105 نمودار 4-7: نمودار میله ای توزیع سطح تحصیلات سرپرستان مستقیم
- 106 نمودار 4-8: نمودار میله ای توزیع سابقه کاری سرپرستان مستقیم
- 107 نمودار 4-9: نمودار میله ای توزیع جنسیت مدیران
- 108 نمودار 4-10: نمودار میله ای توزیع سن مدیران
- 109 نمودار 4-11: نمودار میله ای توزیع سطح تحصیلات مدیران
- 110 نمودار 4-12: نمودار میله ای توزیع سابقه کاری مدیران
- 124 نمودار 4-13: نمودار میله ای توزیع فراوانی پاسخ ها به دلایل عدم ارزشیابی آموزش با استفاده از معیارهای بازگشت سرمایه
- 126 نمودار 4-14: نمودار میله ای توزیع فراوانی پاسخ ها به دلایل عدم انتقال آموخته های فراگیران به محیط کار

# فصل اول :

## معرفی پژوهش





## مقدمه

هر سازمان اعم از دولتی یا خصوصی، با توجه به تغییراتی که در اهداف، فرایندها و الگوها صورت می گیرد، نیاز به تغییر و تحول دارد. البته تحول نیازمند ابزار است و هنگامی این تحول صورت می گیرد که در ابعاد ساختاری و نیز ابعاد رفتاری، تغییراتی مثبت ایجاد شود. آموزش کارکنان راهی مطمئن برای استقرار و پیاده کردن اهداف کلی و راهبردهای سازمان است. تغییرات سریع فناوری و بهبود مداوم محصولات و رقابت بی پایان ایجاب می کند که سازمانها پی در پی سطح تواناییهای منابع انسانی خود را ارتقا بخشند ( صباغیان و اکبری، 1389: 7).

کارکنانی که آموزش می بینند، به احتمال بیشتری به سازمان متعهد می شوند و سطوح بالاتری از دانش و مهارت را نشان می دهند. در نتیجه، آنها وظایف فردیشان را بهتر انجام می دهند و این امر به سازمان در بهره وری بیشتر کمک می کند ( استوارت و براون<sup>1</sup>، 2009: 323). آموزش منابع انسانی به دلیل ارزش و اهمیت استراتژیکی که داراست، سبب شده است که امروزه سازمانها بیش از هر زمان دیگری منابع بیشتری را با هدف فراهم آوردن موجبات پیشرفت حرفه ای کارکنان، صرف آموزش کنند. همچنین، برای آموزش منابع

انسانی می توان نقش اثرگذار آن را در هماهنگی و همسو کردن سازمان با تغییراتی که در کلیه عرصه های دانش بشری رخ می دهد، متصور شد. در نهایت، تأثیری که آموزش بر دانش، مهارت و نگرش کارکنان بر جای می گذارد سبب می شود آنها با آگاهی افزونتری در راستای تحقق اهداف سازمان گام بردارند. از طرفی، همین رسیدن به اهداف سازمان که در سایه آموزش به دست می آید، نشانگر میزان اثربخشی برنامه ها و دوره های آموزشی است.

بر اساس گزارش "انجمن آموزش و بهسازی امریکا"<sup>1</sup> هزینه آموزش برای هر فرد از 1/298 دلار در سال 2003 به 1/434 دلار در سال 2006 و میانگین تعداد ساعات آموزش هر یک از کارکنان نیز، از 42 ساعت در سال 2002 به 45 ساعت در سال 2006 افزایش یافته است. البته، صرف برگزاری دوره های آموزشی و هزینه های بالایی که صرف آنها می شود، تضمین کننده اثربخش بودن آنها و بازگشت مالی برای سازمان نیست و اینجاست که نیاز به ارزشیابی به عنوان ضرورتی انکار ناپذیر مطرح می شود. ارزشیابی به این منظور صورت می پذیرد که مشخص شود آموزش چه تأثیری بر عملکرد کارکنان و نهایتاً منافع سازمان داشته است. در واقع، انجام ارزشیابی دقیق از میزان اثربخشی دوره های آموزشی باعث می شود به این نکته پی ببریم که تا چه اندازه برنامه های آموزشی طراحی شده به نتایج از پیش تعیین شده رسیده اند و تا چه اندازه باید اصلاح شوند.

## بیان مسأله

دوره های آموزشی بدون انجام ارزشیابی شبیه سیستم های بسته ای هستند که با محیط خود رابطه ای ندارند. دوره آموزشی که در نهایت ارزشیابی نشود و میزان اثربخشی آن تعیین نگردد، هیچ گونه بازخوردی از محیط خود دریافت نمی کند که بر مبنای آن فرایند آموزش را اصلاح یا تقویت نماید؛ این در حالی است که هدف اصلی ارزشیابی از نظر بسیاری از صاحب نظران از جمله کرونباخ، بهبود برنامه های آموزشی است. در مورد ارزشیابی آموزش در سطح بازگشت سرمایه باید این مسأله را مورد توجه قرار داد که بسیاری از سازمانها آموزش را تنها ابزاری برای بهتر انجام دادن فعالیت هایشان یا گاهاً اتلاف منابع می پندارند چون بر این اعتقاد هستند که هزینه های آموزش بیشتر از فواید آن است. در صورتی که اگر میزان مصرف منابع برای

1 . American Society for Training and Development (ASTD)

آموزش به عنوان سرمایه تلقی شود و از آن ارزشیابی درستی - تحلیل هزینه/ اثربخشی - به عمل آید، مشخص می شود که آیا ارائه آموزش به کارکنان بازگشت سرمایه به دنبال داشته است یا فقط هزینه ای بدون بازگشت بوده است.

اما زمانی هم که سازمانها تمایل خود را برای ارزشیابی آموزش بر مبنای نرخ بازگشت سرمایه ابراز می دارند، به دلیل پیچیدگی های بسیاری که برای محاسبه نرخ بازگشت سرمایه وجود دارد از انجام آن به طور جدی و عملی سر باز می زنند. بر اساس گزارش مؤسسه مرکز مدیریت اروپا<sup>1</sup> 70-80 درصد سازمانها تمایل به استفاده از نرخ بازگشت سرمایه دارند و آن را در صدر لیست فعالیت هایی که در آینده باید انجام دهند، قرار می دهند اما تنها 15-20 درصد سازمانها در حال حاضر از آن استفاده می کنند.

بر این اساس و با وجود همه اهمیتی که ارزشیابی آموزشی در اصلاح و جهت دار نمودن دوره های آموزشی بر عهده دارد، بخش دولتی (که وزارت نیرو نیز از واحدهای تابعه آن است) به دلیل دشوار بودن ارزشیابی آموزشی، هزینه بر بودن آن، فقدان ابزار و روش ارزشیابی و نبود متخصص در این زمینه، کمتر به آن - مخصوصاً در سطح بازگشت سرمایه - می پردازد.

با توجه به آنچه شرح داده شد، پژوهش حاضر در صدد پاسخگویی به این مسئله است که :

" اساساً برگزاری دوره های آموزشی در مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو تا چه میزان از اثربخشی لازم برخوردار بوده است؟ " آیا می توان شواهدی مبنی بر واکنش مثبت شرکت کنندگان در دوره ها نسبت به اقدامات برنامه ریزی شده مشاهده نمود، همچنین می توان شواهدی دال بر تأثیر معنادار آموزش بر میزان یادگیری شرکت کنندگان و بهبود قابلیت آنها در کاربرد آموخته هایشان در موقعیت کاری یا وجود و نوع نتایج آموزش برای سازمانهای وابسته به وزارت نیرو یافت و در نهایت اینکه آیا آموزشهای ارائه شده در سازمانهای مذکور با استفاده از معیارهای بازگشت سرمایه، ارزشیابی می شود و اگر خیر، دلایل آن چه مواردی می تواند باشد ؟

## اهمیت و ضرورت پژوهش

از آنجا که آموزش و بهسازی منابع انسانی نقش عمده ای در اثربخشی سازمان ها و تحقق اهداف آنها ایفا می کند، نمایش تأثیرات و نتایج واقعی دوره های آموزشی به یک دغدغه تمام عیار واحدهای آموزشی مبدل شده است، چه آنکه مدیران و سیاستگذاران سازمان ها در قبال هزینه ها و منابع صرف شده، خواهان گزارش های عملی و عینی درباره اثرگذاری واقعی دوره های آموزشی می باشند.

فیلیپس و همکاران<sup>1</sup> (2007) در مورد محاسبه بازگشت سرمایه اذعان داشته اند که امروزه اشتیاق و علاقه مدیران اجرایی ارشد برای اطلاع در مورد ROI افزایش یافته است؛ تا جایی که بالغ بر 2000 سازمان در حال گسترش محاسبات ROI در مورد برنامه های یادگیری و بهبود عملکرد می باشند. همچنین، تخمین زده می شود که سالانه 5000 مطالعه و بررسی به صورت جهانی توسط سازمانهای مختلف با استفاده از روش شناسی ROI صورت پذیرد. در این پژوهش نیز دلیل اهمیت تعیین نرخ بازگشت سرمایه این است که هزینه برگزاری دوره های آموزشی سازمانهای دولتی در بودجه سالانه کشور ذکر می شود؛ لذا باید مطابق با اعتباری که دولت به آنها تخصیص می دهد، برای آن برنامه ریزی کنند. همین امر توجه برنامه ریزان و اقتصاددانان را به تعیین میزان اثربخشی فعالیت ها و دوره های آموزشی معطوف می کند.

بر این اساس، از دلایل اهمیت پژوهش حاضر این است که بحث بررسی و ارزشیابی اثربخشی دوره های آموزشی مورد توجه صاحب نظران بسیاری در قالب مدلها و الگوهای گوناگون در ادوار مختلف بوده است که از آن جمله می توان به الگوی سی.الکین (1969)، الگوی استیک (1967)، الگوی اسکریون (1978-1967)، الگوی پیتروار (1970)، مدل استافل بیم (1971)، مدل ایزنر (1987)، چارچوب ارزشیابی کرک پاتریک (1959)، چارچوب ارزشیابی فیلیپس (1980)، الگوی کافمن (1994)، مدل اثر کسب و کار دانشگاه ایندیانا (1996) و طرح ارزشیابی برینکرهوف و دسلر (2002) اشاره نمود.

از دیگر دلایل اهمیت این پژوهش، استفاده از چندین پرسشنامه برای ارزشیابی اثربخشی دوره های آموزشی است. به منظور ارزشیابی هر یک از 5 سطح، پرسشنامه هایی طراحی شد و مورد استفاده قرار گرفت که پرسشنامه های مربوط به سطح اول (واکنش نسبت به اقدامات برنامه ریزی شده) و سطح دوم (یادگیری)