

## فصلنامه جهان نوین

سال سوم، شماره شانزدهم، زمستان ۱۴۰۰، صص ۶۴-۵۳  
 شماره شاپا: (۲۶۴۵ - ۳۴۷۹)  
 No 4, 2 021 , P 5 3-6 4  
 (ISSN) : 2645 - 3479

بررسی رتبه‌بندی کارکنان شعب بانک صادرات شهر تهران از طریق آموزش ضمن خدمت با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره TOPSIS و SAW

فاطمه صدقی ثابت<sup>۱</sup>

## چکیده:

توجه به نیروی انسانی و ایجاد بستری مناسب جهت آموزش نیروی انسانی توانسته به خوبی اهداف مد نظر سازمان را محقق نماید. برای داشتن یک آموزش اثربخش و مناسب می‌بایست به سمت آموزش‌های انعطاف‌پذیر، ایجاد مسئولیت در قبال آموزش‌ها، برنامه‌های خودآموزشی حرکت نمود. آموزش ضمن خدمت برای سازمان‌هایی همچون بانک‌ها و مؤسسات مالی که اصلی‌ترین خدمات را به صورت رابطه مستقیم مشتری کارکنان ارائه می‌دهند از اهمیت زیادی برخوردار است.

در این تحقیق سعی شده تا ۴ شعبه منتخب بانک صادرات شهر تهران را به لحاظ شاخص‌های تأثیرپذیر از آموزش ضمن خدمت رتبه‌بندی نماید. ابتدا عوامل تأثیرپذیر کارکنان با اجرای دوره‌های آموزش ضمن خدمت و سپس با استفاده از پرسشنامه و ماتریس تصمیم‌گیری، دو تکنیک SAW و TOPSIS اعمال گردید تا گزینه مورد نظر رتبه‌بندی گردد. نهایتاً نتایج حاصله نشان داد که رتبه‌بندی هر دو تکنیک یکسان بوده است.

کلمات کلیدی: آموزش ضمن خدمت، تصمیم‌گیری چندمعیاره، TOPSIS، SAW

1- مدرس دانشگاه علمی کاربردی رشت، محقق و مشاور حوزه مدیریت بازرگانی و کسب و کار [Fatemeh.sedghi@ymail.com](mailto:Fatemeh.sedghi@ymail.com)

## (۱) مقدمه:

امروزه در هزاره سوم میلادی عصری که در آن زندگی می‌کنیم، عصر تغییر و تحولات شتابنده است. در چنین فضایی سازمان‌ها باید به طور مداوم آماده تحولات و رویارویی با تغییرات باشند و بر پایه این نظریه که هر نظام و سیستمی متأثر از نظام برین خود می‌باشند. لازم است مدیران و کارکنان از دانش کافی برخوردار باشند. یعنی مدیران علاوه بر داشتن تعهد و شایستگی‌های فردی و اجتماعی باید به علم و دانش روز مجهز باشند (تقی‌پور ظهیر، ۱۳۹۷).

یادگیری و آموزش انسان فرآیندی مستمر است و این پدیده، به دلیل افزایش سرعت تغییر در جوامع امروزی اهمیت بیشتری یافته است (ICM، ۲۰۲۰۲). آموزش روندی است که از طریق آن انسان برای داشتن دنیایی بهتر تلاش می‌کند. واژه آموزش از ریشه لاتین "Educate" به معنی استخراج کردن یا بیرون آوردن گرفته شده است؛ بنابراین هدف نخستین آموزش، استخراج و به ظهور رساندن توانایی‌های ذاتی یادگیرنده می‌باشد. در این زمینه‌ها هر چقدر به‌روز بهینه باشد، قابلیت سازگاری سازمان با محیط تغییر نیز بیشتر می‌شود؛ لذا آموزش و توسعه منابع انسانی نه تنها در ایجاد دانش و مهارت ویژه در کارکنان نقش بسزایی دارد، بلکه باعث می‌شود تا افراد در ارتقاء سطح کارایی و اثربخشی سازمان مشارکت بیشتری نمایند و خود را با فشارهای متغیر محیطی وفق دهند. (میرسپاسی، ۱۳۸۲).

## (۲) ادبیات تحقیق:

در حال حاضر رشد نیروی انسانی از طریق آموزش و پرورش بیش‌ازپیش مورد توجه و تأکید سازمان‌ها قرار گرفته است. یادگیری یک فرآیند داخلی است که جوهره آن می‌بایست از درون خود سازمان و به صورت یک حرکت مستمر در گروه‌های کاری پیشاهنگ آغاز و به تمام سطح سازمان تسری یابد (Walton، 1983).

در تمام این مراحل نیروی انسانی جزء جدایی‌ناپذیر این حرکت به حساب آمده و یادگیری سازمانی، با یادگیری نیروی انسانی آغاز شده است ادامه پیدا کرده و به کمال می‌رسد (Aithen، 2010).

برای داشتن یک آموزش یک آموزش اثربخش و مناسب می‌بایست به سمت آموزش‌های انعطاف‌پذیر، ایجاد و مسئولیت در قبال آموزش‌ها، برنامه‌های خودآموزشی حرکت نمود که در برنامه آموزش ضمن خدمت و استفاده همزمان از آموزش‌های دیده شده در محیط کار و استفاده از نیازمندی‌های محیط کار در تدوین برنامه‌های آموزشی می‌تواند بسیار مثمر ثمر باشد. (خوشروز، ۱۳۹۵).

رسیدن به اهداف سازمانی موضوعی بوده که مورد توجه پژوهشگران بسیاری قرار گرفته است و بر روی عوامل مختلف تأثیرگذار بر اهداف سازمانی مطالعات زیادی صورت گرفته است. در میان اهداف متعدد، کارایی کارکنان نکته بسیار حائز اهمیتی است که می‌توان در افزایش بهره‌وری و رضایت کارکنان بسیار با اهمیت باشد (Aithen، 2010).

برای دستیابی به سطح قابل اطمینان از ارائه خدمات متناسب با نیاز و خواست مشتریان در بازارهای پرقابلیت، سازمان‌ها ناگزیر به انجام برنامه‌ریزی، بهسازی و آموزش کارکنان می‌باشند. بدون تردید یکی از مهمترین عناصر اساسی چنین فرایندی کارکنان و نیروی انسانی سازمان هستند که توانائی‌ها و شایستگی‌های حرفه‌ای و تخصصی آنها در کنار عوامل قوانین و مقررات، فرهنگ سازمان و سایر سازوکار مربوطه می‌تواند نقش بسزایی در تحول سازمان داشته باشد. مهمترین طریق توسعه نیروی انسانی از طریق فرایند آموزش کارکنان میسر می‌شود. به عبارت دیگر مدیران مسئولیت دارند برای اینکه کارکنان بتوانند از عمده خواسته‌های جدید مشتریان برآیند، انگیزه‌های بهسازی و آموزش کارکنان را بر مبنای فرصت پیشرفت طوری تعیین نمایند که امکان استفاده از تمام استعدادهای خویش را داشته باشند (کاظمی، ۱۳۹۴).

وجود نظام آموزشی که به آموزش افراد به طور مداوم در طول زندگی و مشاغل گوناگون بپردازد برای کسانی که در سازمان‌ها مشغول کار هستند و همواره در معرض تغییرات و دگرگونی‌های دائمی محیط می‌باشند ضرورت دارد. ضرورت آموزش نیروی انسانی شاغل در سازمان و نقش آن در رشد و توانائی‌های شغلی و آماده نمودن آنان برای انجام هر چه بهتر وظایف ایجاب می‌کند که به آموزش ضمن خدمت کارکنان توجه اساسی مبذول گردد (ایبلی، ۱۳۸۹).

سالانه سازمان‌های مختلف پول هنگفتی را برای آموزش مهارت‌های خاصی صرف می‌کنند بدون اینکه اثربخشی به طور مناسب اندازه‌گیری شود یا سیستم بازخورد مناسبی وجود داشته باشد همچنین این سازمان‌ها نه تنها نمی‌توانند هزینه آموزش خود را تخمین بزنند بلکه نمی‌توانند اثرات رشد و توسعه آن را نیز تعیین کنند. بسیاری موارد در سیستم، اثربخشی آموزشی وجود ندارد و یا بسیار پراکنده و بی‌نظم است. (بیانی، ۱۳۹۶).

اصولاً پیشرفت و تحولات سریع علوم و تکنولوژی همراه با تحولات سریع فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی ایجاب می‌کند که نیروی انسانی شاغل در سازمان‌ها به‌عنوان مهمترین عامل توسعه یک سازمان به منظور همگامی و همراهی با تحولات مذکور نقش لازم را ایفا کند. کارکنان از طریق استفاده از فرصت‌ها و شرکت در دوره‌های آموزش ضمن خدمت و آموزش مداوم می‌توانند به عنوان عناصری مؤثر و فعال در جهت تحقق اهداف خود و سازمان باشند. (اسدالله، ۱۳۸۴).

## ۱-۲) تعاریف نظری و عملیاتی تحقیق:

### تعریف نظری:

**آموزش کارکنان:** به معنای انتقال معلومات و مهارت‌ها به دیگران است به طوری که این معلومات و مهارت‌ها به کار آیند و موجب تحول در رفتار شوند (تقی‌پور ظهیر، ۱۳۹۷). در تعریفی دیگر مگینسون آموزش را چنین تعریف

می‌کند: آموزش تلاشی منظم و سیستماتیک برای انتقال دانش یا مهارت‌ها از فردی آگاه و ماهر به فرد یا افراد ناآگاه و غیرماهر (Megginson, 1993). آموزش فرایندی است از توسعه کیفیت‌ها در منابع انسانی تا آن منابع را قادر به بهره‌وری و بازدهی بیشتر بنماید. (Walton, 1983). آموزش ضمن خدمت: پی‌رو گاتر (۱۹۳۸) آموزش ضمن خدمت را نوعی کوشش نظامند تلقی می‌کند که هدف اصلی آن عبارت است از: هماهنگی و همسو کردن آرزوها، علایق و نیازهای آتی افراد با نیازها و اهداف سازمان در قالب کارهایی که از فرد انتظار می‌رود. (Chen, 1998). در تعریف دیگر آمده است که آموزش ضمن خدمت کارکنان به آنها کمک می‌کند تا مهارت‌هایشان را در یک‌رشته یا شغل خاص توسعه دهند. آموزش ضمن خدمت بعد از آغاز مسئولیت‌های کاری افراد آغاز می‌شود. (ICM, ۲۰۲۰).

### تعریف عملیاتی:

**آموزش کارکنان:** منظور کلاس‌های آموزشی است که از طرف دفتر آموزش نیروی انسانی برای کارکنان بانک صادرات شهر تهران توسط مدرس انجام می‌شود.

**آموزش ضمن خدمت:** آموزشی است که کارکنان بانک صادرات شهر تهران طی می‌کنند.

### ۲-۲) پیشینه تحقیق:

۱- در تحقیقاتی که توسط ویلیامز جانسون در سال ۲۰۰۷ اعلام گردید، کلیه عوامل مؤثر در تثبیت و نگهداری سازمان‌های مرتبط با صنعت هواپیمایی در ۵۴ کشور جهان مورد بررسی قرار گرفت. این عوامل شامل عوامل دموگرافی، مدیریت خطا<sup>۲</sup> آموزش عوامل انسانی، مدیریت خستگی<sup>۳</sup> به عوامل انسانی و سیاست‌های سازمانی بودند. پاسخ‌دهندگان شامل گروه‌های مدیریت، کنترل کیفیت، آموزشی و نمایندگان کاری در این کشورها بودند. نتایج این تحقیق حاکی از این بود که یک سوم شرکت‌ها دوره‌های آموزشی را برای کارکنان تازه وارد ارائه می‌دادند و ۶۹٪ پاسخ‌دهندگان اعتقاد داشتند که دوره‌های آموزشی توانسته است با ایجاد صرفه‌جویی‌های مناسب، سرمایه‌های هزینه شده برای آموزش را به شرکت برگرداند. ۸٪ پاسخ‌دهندگان اعلام نمودند که دوره‌های آموزشی مطابق با نیازهای آنها در سازمان بوده است. ۶۱٪ پاسخ‌دهندگان معتقد بودند که مربیان آموزشی آنها خودشان دوره‌های آموزشی دوره‌ای را می‌گذرانده‌اند و تنها ۱۳٪ اعلام کردند که در این کلاس‌ها شرکت نمی‌کردند. نتایج نهایی این تحقیق حاکی از این است که آموزش به عنوان عامل مهم بهسازی سازمان مورد توجه شرکت‌کنندگان در این تحقیق بوده است.

۲- تحقیق دیگری توسط Hait (۱۹۹۸) تحت عنوان بیکاری جوانان انجام گرفت به این نتایج دست یافتند که کیفیت

1 - Error Managment

2 - Fatigue Managment

بسیار پایین نیروی کار جوان و نرخ بیکاری با نامناسب بودن آموزش‌های ارائه شده مرتبط می‌باشد. نتایج تحقیقات انجام شده در زمینه موضوع این تحقیق بیانگر آن است که اهداف آموزش‌های ضمن خدمت (کوتاه مدت) و آموزش‌های علمی- کاربردی (بلندمدت) در انتقال تجربه، افزایش بهره‌وری و ایجاد انگیزه در کارکنان جهت ارائه خدمات مطلوب‌تر با هیچ ابزار دیگری قابل حصول نیست. بدیهی است این اهداف زمانی می‌تواند به طور کامل به دست آید که آموزش‌ها از دیدگاه برنامه‌ریزی مبتنی بر نیازسنجی واقعی و بر اساس برنامه‌ریزی نیروی انسانی و با ضریب تحقیق بالا انجام پذیرد.

۳- ایتن (۲۰۰۰) در پژوهش مربوط به آموزش ضمن خدمت به این نتیجه دست یافت که با ترتیب دادن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت با کیفیت بالا و مطلوب می‌توان نگرش کارکنان را تغییر داد. او کیفیت کار مؤسسه و سازمان را در گروه کیفیت دوره‌های آموزشی ضمن خدمت می‌داند. وی معتقد است که این آموزش‌ها باید با امکانات و فناوری‌های بالا ارائه شود کارکنان نیز به همان اندازه از دانش و مهارت‌های بالاتری برخوردار شوند و کیفیت سازمان و مؤسسه را بالا ببرند.

۴- یحیی و گو (۲۰۰۲) به بررسی نیازهای آموزشی کارکنان پرداختند و مهمترین مهارت‌هایی را که باید در برنامه‌های آموزشی مورد توجه قرار گیرند عبارت از: مهارت‌های مربیگری، خلاقیت و نوآوری، مستندسازی فرایندها و رویه‌ها، ارتباطات بین‌فردی، مهارت رهبری، مدیریت عملکرد، مهارت‌های حل مسئله، مهارت توانمندسازی، مهارت تشکیل گروه و کار گروهی دانستند. در صورت توجه به این نیازها در برنامه‌های آموزشی، یادگیری سازمانی منجر به بهبود مستمر خواهد شد.

۵- بررسی تأثیر دوره‌های آموزشی ضمن خدمت روی عملکرد کارکنان شرکت صنایع فولاد اهواز در این تحقیق، متغیر مستقل، دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و متغیر وابسته، اثربخشی دوره‌های آموزشی که با مفاهیم ثابت شغلی، مشارکت و کارگروهی، داشتن مهارت و استانداردهای ایمنی معرفی شده است. جامعه آماری از دو گروه کارکنان آموزش دیده و آموزش ندیده تشکیل شده است.

نتایج این تحقیق نشان می‌دهد که کارکنان آموزش دیده ثابت شغلی و دانش و مهارت بیشتری نسبت به کارکنان آموزش ندیده داشته‌اند. همچنین گروه آزمایشی نسبت به گروه کنترل دستورالعمل‌ها و استانداردهای ایمنی را بیشتر رعایت می‌کنند. افزون بر اینکه یافته‌ها نشان می‌دهد کارکنان آموزش ندیده از روحیه کارگروهی بهتری برخوردارند. به‌طور کلی این فرضیه که کارکنان آموزش دیده اثربخشی بیشتری نسبت به کارکنان آموزش ندیده دارند در سطح آلفای ۰.۰۵ تأیید شده است. (بزارجزایی، ۱۳۷۴).

۶- غفاریان ۱۳۸۴ "تأثیر دوره‌های آموزشی ICT و IT در کارایی و عملکرد مدیران مدارس متوسط ناحیه یک اراک" را مورد بررسی قرار داد که نتایج نشان داد:

۱- مدیرانی که دوره‌های ICT را گذرانده‌اند در برنامه‌ریزی آموزشی موفق‌تر از مدیرانی هستند که این دوره‌ها را طی نکرده‌اند.

۲- مدیرانی که دوره‌های ICT را گذرانده‌اند در برنامه‌ریزی مالی و حسابداری از مدیرانی که این دوره‌ها را طی نکرده‌اند موفق‌ترند.

۳- مدیرانی که دوره‌های ICT را گذرانده‌اند در انجام امور اداری مدرسه موفق‌تر از مدیرانی هستند که این دوره‌ها را طی نکرده‌اند.

۴- بین عملکرد زنان و مردان مدیری که این دوره‌ها را طی کرده‌اند تفاوت وجود دارد.

۵- بین عملکرد مدیران دبیرستان‌های دولتی و غیرانتفاعی تفاوت وجود دارد.

۷- مهربان، ۱۳۸۰ "بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر رضایت شغلی دبیران متوسط شهر تهران" جامعه آماری شامل کلیه دبیران متوسط دبیرستان‌های مناطق ۱۹ گانه شهر تهران می‌باشد و نمونه آماری ۵۵۰ نفر انتخاب گردید. یافته‌های تحقیق نشان داد که بین رضایت شغلی دبیرانی که دوره‌های آموزش ضمن خدمت را گذرانده‌اند تفاوت معنی‌داری وجود دارد، تأیید گردیده است.

۸- پژوهش دیگری توسط مهدی فر، با عنوان بررسی تأثیر اجرای برنامه آموزش از کتابخانه بر توانایی استفاده از کتابخانه توسط دانشجویان رشته شنوایی‌سنجی دانشکده علوم توان‌بخشی انجام شده است. فرضیه پژوهش عبارت است از: استفاده از کتابخانه بر میزان توانایی دانشجویان رشته شنوایی‌سنجی در استفاده از منابع کتابخانه تأثیر دارد. اطلاعات گردآوری شده، از طریق ده آزمون (پیش‌آزمون و پس‌آزمون) نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که بین نمرات قبل و بعد از آموزش در واحدهای مورد پژوهش اختلاف معناداری وجود دارد؛ بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌گردد (مهدی فر، ۱۳۸۷)

۹- خوشروز، ۱۳۹۵ "بررسی تأثیر آموزش‌های کوتاه‌مدت ضمن خدمت کارکنان شهرداری مرکز استان تهران بر عملکرد آنان" جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شهرداری مرکز که آموزش‌های کوتاه‌مدت ضمن خدمت را گذرانده‌اند و تعداد آنها ۱۰۹۶ نفر می‌باشد. نمونه‌گیری از نوع تصادفی ساده برای کارکنان آموزش دیده و تعداد نمونه ۲۰۰ نفر می‌باشد و به تناسب افراد آموزش دیده نمونه سرپرستان آنان به شکل مورد تعیین گردیده و تعداد آنها ۶۵ نفر می‌باشد. یافته‌های تحقیق نشان داد که:

۱- گذراندن دوره‌های آموزش کوتاه‌مدت ضمن خدمت کارکنان شهرداری مرکز استان تهران موجب افزایش مهارت شغلی در آنان می‌گردد.

۲- بین گذراندن دوره‌های آموزش کوتاه‌مدت ضمن خدمت کارکنان شهرداری مرکز استان تهران و کیفیت شغلی آنها رابطه معنی‌داری وجود دارد.

۳- بین گذراندن دوره‌های آموزش کوتاه‌مدت ضمن خدمت کارکنان شهرداری مرکز استان تهران و فعالیت‌های شغلی آنها رابطه معنی‌داری وجود دارد؛ بنابراین تأثیر دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت به گونه‌ای بوده است که هم کارمندان آموزش دیده خود را از پیش توان‌تر احساس کرده‌اند و هم سرپرستان آنها بر این باورند.

### ۳) روش تحقیق:

تحقیق حاضر از نظر روش، از نوع توصیفی و از نظر طرح تحقیق پیمایشی می‌باشد. همچنین این تحقیق از لحاظ هدف از نوع کاربردی در راستای بهبود وضعیت در حوزه تعالی سازمانی در قلمرو تحقیق می‌باشد. جامعه آماری این تحقیق کلیه مدیران، معاونان و کارشناسان شعب بانک صادرات شهر تهران که طبق گزارش اداره مرکزی در شهر تهران مجموع ۱۶۰ نفر می‌باشد.

در این تحقیق نمونه‌گیری به روش تصادفی خوشه‌ای است که بر اساس استان تهران به چهار منطقه شمال، جنوب، شرق و غرب تقسیم شده و از هر منطقه یک بانک به تصادف انتخاب شده که در نهایت ۴ بانک صادرات در شهر تهران انتخاب گردید. برای آنکه از تعداد نمونه آماری تحقیق، اطمینان حاصل شود بنابراین از فرمول ذیل استفاده می‌شود تا حداقل نمونه لازم جهت تعمیم برآوردهای مدل به کل جامعه مورد مطالعه مشخص شود.

$$n = \frac{N * p * (p-1) * Z^2 \alpha / 2}{(N-1) \epsilon^2 + p * (p-1) * Z^2 \alpha / 2}$$

مقدار  $p = 0.5$  در نظر گرفته می‌شود تا بدون نیاز به محاسبه واریانس متغیرها، حاصل ضرب  $p * (p-1)$  بیشترین مقدار را نشان دهد و محقق با بیشترین مقدار، نمونه را تخمین بزند.

$$n = \frac{3950 * 0.5 * (0.5) * (1.96)^2}{(3950-1) * (0.06)^2 + 0.5 * (0.5) * (1.96)^2}$$

$$n = 36.43$$

به صورت تقریبی به  $n$  را رند نوشته می‌شود:

$$n = 37$$

بنابراین حداقل نمونه مورد بررسی باید ۳۷ باشد، بنابراین این حجم نمونه را می‌توان با میزان اطمینان و خطای در نظر گرفته شده به جامعه تعمیم داد. در این تحقیق ۵۰ پرسشنامه توزیع شد که ۴۰ پرسشنامه تکمیل گردید. از این بین داده‌های ۳۷ پرسشنامه پس از پالایش داده‌ها، در مدل‌سازی و تحلیل‌ها وارد گردید؛ بنابراین تعداد نمونه‌ای که مورد

تحلیل قرار گرفته است کمی بیش حداقل نمونه مورد نیاز می‌باشد. این تعداد پرسشنامه به این منظور توزیع گردید تا در صورت عدم برگشت تعدادی از پرسشنامه را یا در مراحل پالایش داده‌ها که داده‌های بی کیفیت کنار گذاشته می‌شوند با مشکل کمبود داده مواجه نگردیم.

گردآوری اطلاعات در این تحقیق به شرح زیر می‌باشد:

#### بررسی اسناد و مدارک:

به منظور شناخت دقیق‌تر و بهتر جامعه آماری، اسناد و مدارک مختلفی راجع به آن بررسی گردید. مطالعات آرشیوی و مرور سوابق به منظور آگاهی از سابقه موضوع مورد بررسی در ایران صورت گرفت.

#### مصاحبه:

مصاحبه‌های صورت گرفته برای انجام این پژوهش شامل مصاحبه‌های حضوری و غیر حضوری با مدیران و کارشناسان شعبات بانک صادرات شهر تهران بوده است.

#### مشاهده:

مشاهده صورت گرفته در این تحقیق ساده و بدون شرکت فعال محقق در محیط مورد مطالعه بوده است. با این شیوه محقق صرفاً به عنوان یک ناظر، جزئیات و عکس‌العمل و بدون دخالت مستقیم یادداشت‌برداری نمود.

#### بررسی کتابخانه‌ای:

بررسی کتب فارسی و لاتین، جستجو در پایگاه‌های اینترنتی داخلی و خارجی، مطالعه روزنامه‌ها و مجلات تخصصی و... محقق را در شناخت هرچه بیشتر و بهتر موضوع تحقیق و تبیین جوانب و موضوعات مختلف پیرامون دوره‌های آموزشی ضمن خدمت کارکنان یاری نمود. در بخش کتابخانه‌ای از طریق مطالعه کتاب‌ها، مقاله‌ها و تحقیقات دیگران در زمینه برنامه‌ریزی استراتژیک و کیفیت آموزشی بهره‌مند شدم.

#### طراحی پرسشنامه:

به منظور جمع‌آوری داده‌ها و اطلاعات از پرسشنامه استفاده گردیده است که با توجه به مبانی نظری تحقیق و مطالعات انجام شده، تهیه گردیده و معطوف به فرضیات تحقیق می‌باشد و با استفاده از آن می‌توان به وضعیت هر یک از فرضیات تحقیق پی برد. در این تحقیق به منظور تعیین پایایی آزمون از روش آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. به منظور اندازه‌گیری قابلیت اعتماد، از روش آلفای کرونباخ و از نرم‌افزار SPSS استفاده شده است.

#### قلمرو تحقیق:

قلمرو موضوعی تحقیق: قلمرو موضوعی این تحقیق رتبه‌بندی شعب بانک صادرات شهر تهران به شاخص‌های آموزشی



ضمن خدمت با استفاده مدل TOPSIS و SAW است.

قلمرو مکانی تحقیق: قلمرو مکانی این تحقیق شامل ۴ شعب بانک صادرات شهر تهران است.

قلمرو زمانی تحقیق: قلمرو زمانی این تحقیق از مرداد ۱۳۹۹ تا دی ۱۳۹۹ است.

#### ۴) نتایج تحقیق:

در این بخش نتایج تحقیق به صورت پاسخ به سؤال تحقیق و بررسی فرضیه و نیز نتایج مستقیم حاصل از اجرای تحقیق و حاصل از مطالعات حوزه ادبیات بیان می‌گردد که به شرح زیر می‌باشد:

۱-۴) رتبه‌بندی شعب بانک صادرات شهر تهران به لحاظ شاخص‌های تأثیرپذیر از آموزش ضمن خدمت با استفاده مدل TOPSIS و SAW نشان داد که نتایج رتبه‌بندی با استفاده از این دو تکنیک به طور معنی‌داری یکسان است. بنابراین فرضیه اول تحقیق تأیید می‌گردد.

نتایج آزمون آماری میانگین یک جامعه (t) نشان داد که ۳ شاخص کاهش اتلاف منابع، تقلیل غیبت و کاهش ترک خدمت در سطح ۹۵ درصد اطمینان معنی‌دار نمی‌باشند؛ بنابراین شاخص‌های بهبود روش‌های انجام کار، افزایش خدمات، تقلیل شکایات، فراهم آمدن امکان ارتقا شغلی و رضایت شغلی به عنوان متغیرهای معنی‌دار و تأثیرگذار به عنوان شاخص‌های تصمیم‌گیری برای تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره بکار برده می‌شود.

۲) نتایج آزمون آماری میانگین دو جامعه نشان داد که متغیرهای سابقه کاری، تحصیلات و رشته تحصیلی بر روی پاسخ افراد به صورت معنی‌داری تأثیر نداشته است و از طرفی متغیر جنسیت، صرفاً بر روی پاسخ افراد برای شاخص کاهش اتلاف منابع به صورت معنی‌داری تأثیر داشته است.

نتیجه به‌کارگیری تکنیک AHP، اهمیت هر یک از شاخص‌های مورد بررسی را به صورت ذیل نشان می‌دهد:

شاخص	افزایش خدمات	بهبود روش‌های انجام کار	تقلیل شکایات	فراهم آمدن امکان ارتقا شغلی	رضایت شغلی
مقادیر	۰.۰۸۵	۰.۱۶۴	۰.۱۷۰	۰.۲۶۳	۰.۳۱۸
اولویت	۵	۴	۳	۲	۱

اولویت‌بندی شعب بانک صادرات شهر تهران در مناطق چهارگانه با استفاده از تکنیک SAW به صورت ذیل می‌باشد:

رتبه	مقادیر SAW	شهر تهران
۳	۰.۶۵۱۷	شمال
۱	۰.۶۷۳۸	جنوب
۴	۰.۶۳۳۲	شرق
۲	۰.۶۵۴۳	غرب

اولویت‌بندی شعب بانک صادرات شهر تهران در مناطق چهارگانه با استفاده از تکنیک TOPSIS به صورت ذیل می‌باشد:

رتبه	مقادیر ضریب نزدیکی TOPSIS	شهر تهران
۳	۰.۶۵۱۷	شمال
۱	۰.۶۷۳۸	جنوب
۴	۰.۶۳۳۲	شرق
۲	۰.۶۵۴۳	غرب

#### ۵) پیشنهاد و نتیجه‌گیری:

##### نتیجه‌گیری:

۱) مطالعات پیشین بیشتر در حوزه تأثیر آموزش ضمن خدمت بر کارایی، رضایت و کیفیت شغلی کارکنان انجام شده است.

۲) هیچ‌کدام از تحقیقات داخلی به حوزه رتبه‌بندی کارکنان یا شعب بانک با استفاده از تکنیک‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره نپرداخته‌اند.

##### پیشنهادات:

۱) پیشنهاد می‌گردد مطالعه مشابهی در سایر شهرهای کشور انجام گیرد زیرا تغییر فرهنگ در نقاط دیگر ممکن است سبب شود نتایج تحقیق تغییر کند.

۲) پیشنهاد می‌گردد مطالعه مشابهی در سایر بانک‌ها نیز انجام گیرد.

۳) پیشنهاد می‌گردد مطالعه‌ای در صنایع دیگر مانند بیمه، رید بورس اوراق بهادار برای ارائه عمومیت بخشی تحقیق صورت گیرد.

## ۶ منابع:

- ۱) ابیلی، خدایار، ۱۳۸۹، مجموعه مقالات کنفرانس چهاردهم آموزش در سازمان: ضرورت ارزشیابی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، تهران: انتشارات مؤسسه بین‌المللی.
- ۲) اسدالله، حمیدرضا، ۱۳۸۴، آموزش و نقش آن در توسعه منابع انسانی، نشریه مدیریت.
- ۳) آقامحمدی، چنگیز، ۱۳۹۴، نقش آموزش نیروی انسانی در کارآیی سازمان، نشریه حمایت.
- ۴) بزاز جزایری، سید احمد، ۱۳۸۴، نشریه آموزش هماهنگ سازمان گسترش و نوسازی.
- ۵) بیانی، احمد، ۱۳۹۶، روش‌های تحقیق و سنجش در علوم تربیتی و روانشناسی، انتشارات رهیافت.
- ۶) تقی‌پور، ظهیر، علی، ۱۳۹۷، برنامه‌ریزی توسعه منابع انسانی و بهبود عملکرد بهره‌وری در سازمان‌های آموزشی فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش شماره ۱۶ دوره چهارم.
- ۷) خوشروز، فاطمه، ۱۳۹۵، بررسی تأثیر آموزش‌های کوتاه مدت ضمن خدمت شهرداری مرکز استان تهران بر عملکرد آنان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- ۷) سید جوادین، سید رضا، ۱۳۸۴، مروری جامع بر نظریه‌های مدیریت و سازمان، تهران، انتشارات نشر نگاه دانش، چاپ سوم.
- ۸) کاظمی، عباس، ۱۳۹۴، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان.
- ۹) مهربان، علی، ۱۳۸۰، بررسی تأثیر آموزش ضمن خدمت بر رضایت شغلی دبیران متوسطه شهر تهران، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
- ۱۰) میرسپاسی، ناصر، ۱۳۸۴، مدیریت منابع انسانی و روابط کار، انتشارات مروارید.
- ۱) AITHEM, E. ۲۰۱۰. Incervice Training For Teacher in NZ School.
- ۲) Chen, S. J / Hwang, C. L, ^ Hwang, F.P, ۱۹۹۸ “Fuzzy multiple attribute decision making “. Lecture notes in Economic and mathematical system, ۹۸۹.
- ۳) ICM, ۲۰۲۰, The International Commission on mathematical Instruction.
- ۴) Megginson, David, Jennifer Joy & Matthews, ۱۹۳۳, Pual Banfield Human resource Development, published in AMED.
- ۵) Walton, Richard. E, ۱۳۸۳, Quality of work life : whatisit ?, Sloun Management Review pp ۱۱-۲۳.
- ۶) Yahya, S. and Goh, W, ۲۰۰۲, Management, journal of knowledge Management, Axhiviny knowledge Management, journal of knowledge Management, Vol ۶, No۵, pp:۷۵۷-۴۶۸.

**Subject: Evaluation of ranking of employees of Bank Saderat Bank Tehran through in-service training using TOPSIS and SAW multi-criteria decision-making techniques**

Fatemeh sedghi sabet

Lecturer at Rasht University of Applied Sciences, Master of Business Administration

Gilan.Rasht

[Fatemeh.sedghi@ymail.com](mailto:Fatemeh.sedghi@ymail.com)

**Abstract:**

Attention to human resources and creating a suitable environment for human resources training has been able to achieve the goals of the organization. To have an effective and appropriate training, we must move towards flexible training, creating responsibility for training, self-training programs. In-service training is very important for organizations such as banks and financial institutions that provide the main services directly to the employee-customer relationship.

In this research, we have tried to rank 4 selected branches of Bank Saderat in Tehran in terms of effective indicators of in-service training. First, the effective factors of the employees by implementing in-service training courses and then using a questionnaire and decision matrix, two techniques SAW and TOPSIS were applied to rank the desired option. Finally, the results showed that the ranking of both techniques was the same.

**key words:**In-service training , multi-criteria decision making , TOPSIS· SAW