

## بررسی تأثیر «آموزش تعاون» بر عملکرد شرکت‌های تعاونی صنعتی استان قزوین<sup>۱</sup>

دکتر ناصر حمیدی\*، صفر علی طاهری\*\*

\*عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی قزوین

\*\*کارشناس ارشد مدیریت دولتی

### چکیده

شرکت‌های تعاونی بخشی از نظام اقتصادی کشورند که پویایی، سرآمدی و بهره‌ور بود آنها ضرورتی اجتناب ناپذیر می‌نماید. برنامه‌های آموزش تعاون در این راستا و به منظور نیل به اهداف مندرج در نظام آموزش تعاون بر عملکرد شرکت‌های دولت، تدوین و اجرا می‌گردد. تحقیق بعمل آمده بدنبال آن بوده که تأثیر آموزش تعاون بر عملکرد شرکت‌های تعاونی بر اساس معیارهای چهارگانه ابزار سنجش عملکرد (BSC) را در تعاونی‌های صنعتی استان قزوین بی‌آزماید. برای اجرای تحقیق شش سؤال در راستای سؤال اصلی تحقیق و با توجه به معیارهای BSC طراحی و با استفاده از اطلاعات جمع آوری شده از ۲۰ شرکت تعاونی صنعتی استان قزوین مورد آزمون قرار گرفتند.

**واژه‌های کلیدی:** آموزش، آموزش تعاون، BSC، شرکتهای تعاونی صنعتی، عملکرد

### مقدمه

آموزش نیروی انسانی برای رفع کمبودهای تخصصی، افزایش قدرت تفکر و خلاقیت افراد، استاندارد سازی مهارت کارکنان و ایجاد بستر مناسب بهبود عملکردسازمان از ظایف اصلی سازمانهای دانایی محور به شمار می‌رود. در این سازمانها نظام آموزشی بر چهار اصل زیر استوار است:

- حاکمیت نگرش سیستمی
- توجه به شمول و فراگیری
- جامعیت
- نگرش مستمر به تحولات و پیشرفتهای

علمی و فن آوری  
اهداف این نظامهای آموزشی عبارتند از:

- افزایش کارایی و اثر بخشی در ارائه خدمات

برای دست یابی به این اهداف، سازمان باید دارای «ساختار آموزشی» مدون بوده و برنامه‌ی آموزش مستمر در کلیه سطوح آن به اجراء درآید. چنین رویکردی به آموزش امروزه در تمامی سازمانهای پویا و کارآمد ملاحظه

خاص و کلیدی زیر را نیز دنبال می‌کند:

۱. توسعه آموزش‌های تعاون از نظر کمیت و کیفیت،
۲. بهبود مدیریت و ارتقاء بهره وری تعاونی‌ها،
۳. گسترش فرصت‌های آموزشی برای تعاونی‌ها در درون و بیرون از بخش،
۴. تنوع بخشی روش‌های آموزش تعاون.<sup>(۴)</sup>

این اهداف در راستای این تفکر که تعاون شیوه‌ای از فعالیت‌های اقتصادی است که در کنار رویکرد انسان مدارانه و جامعه گرایانه و علاوه بر توجه به قانون مندی‌های بازار، رویکرد به ارزش‌های تاریخی بشر (مانند: عدالت، انصاف، برابری و...) نیز دارد، تدوین گردیده است، تا در این گذر مردان و زنانی واحد مهارت‌ها و تخصص‌های متناسب با گرایش اقتصادی و نوع فعالیت تعاونی و همچنین واحد سطح مناسب از فرهیختگی برای تحقق اهداف انسانی تعاون، آماده گرددند. این امر منجر می‌شود تا تعاونگران به تخصص‌ها و مهارت‌های چندگانه‌ای دست یابند تا بتوانند از طریق فعالیت‌های اقتصادی اصول و ارزش‌های تعاون را پاسداری نمایند.<sup>(۵)</sup>

برنامه‌های «آموزش تعاون» متناسب با نیازهای تخصصی و مهارتی تعاونی‌ها با هدف توان مند سازی مدیران، کارکنان، بازرسان و اعضای شرکتها و اتحادیه‌های تعاونی تدوین می‌شود. تا ضمن برخورداری مخاطبان از شایستگی‌های شغلی، آنان را قادر سازد تعاونی خود را مطابق قانون و مقررات بخش تعاونی اداره نمایند، در صحنه رقابت اقتصادی موفق شوند و به سهم مناسبی از بازار دست یابند.<sup>(۶)</sup>

وزارت تعاون، آموزش تعاون را برنامه‌ای با ۸ هدف استراتژیک و ۲۹ برنامه عملیاتی قلمداد می‌نماید. برنامه‌های عملیاتی به تفکیک هر یک از اهداف استراتژیک به شرح جدول ۱ می‌باشد.

وزارت تعاون با تعریف سالانه حدود ۴۰۰۰ دوره جمعاً به میزان ۲۹۰۰۰ ساعت و با دامنه فعالیت ۱۱۰-۱۵ دوره آموزشی در استان‌های مختلف کشور بدنیال محقق ساختن اهداف مندرج در برنامه‌ها می‌باشد.<sup>(۷)</sup>

با وجود نقاط قوت زیر برای اجرای برنامه آموزش تعاون:

می‌شود. دولتها نیز در صدر برنامه‌های ملی به این مهم توجه نموده‌اند. در کشور ما نیز آموزش نیروی انسانی را می‌توان در برنامه چهارم توسعه اقتصادی - اجتماعی - فرهنگی از طریق توجه به توسعه مبتنی بر دانایی<sup>(۲)</sup> و در برنامه پنجم از برنامه‌های هفت گانه تحول اداری با نام آموزش و بهسازی نیروی انسانی ملاحظه نمود.<sup>(۱۶)</sup>

ابلاغ و اجرای بخشنامه نظام آموزش کارکنان دولت<sup>۱</sup> در بخش تعاون نیز به اندازه سایر بخشها تأثیر داشته و برنامه‌های «آموزش تعاون» از آثار اجرایی این بخشنامه محسوب می‌گردد. جای سوال است که آیا با اجرای برنامه‌های آموزش تعاون، عملکرد تعاونی‌هایی که در آموزش‌ها شرکت نموده‌اند - در مقایسه با آنها یکی که در آموزش‌ها شرکت نداشته‌اند - بهبود یافته است؟، با ارائه نتایج تحقیقی که در این خصوص انجام پذیرفته است در بی‌یافتن پاسخ سوال فوق بوده‌ایم.<sup>(۲)</sup>

## بیان مسأله تحقیق

از سال ۱۸۴۴ که اولین تعاونی در نساجی شهر راچدیل ایالت لاکشاپر افتتاح و «آموزش» به عنوان یکی از اصول تعاونی ثبت گردید، دهه‌های بسیاری می‌گذرد. اما این اصل هنوز هم به عنوان یکی از اصول جهانی تعاون مورد توجه بوده و به لحاظ گسترش نیازهای تخصصی و مهارتی و ضرورت توجه به دانایی کارکنان و مدیران، بیش از گذشته مورد اقبال و عمل قرار گرفته است.<sup>(۳)</sup>

وزارت تعاون نیز به این اصل توجه داشته و تدوین و اجرای برنامه‌های آموزشی در قالب «آموزش تعاون» به عنوان یکی از وظایف مهم وزارت تعاون قلمداد می‌گردد. «آموزش تعاون» برنامه‌ی استراتژیک از مجموعه‌ی برنامه‌های جامع استراتژیک وزارت تعاون است که متناسب با نیازهای تخصصی و مهارتی تعاوینها تدوین شده و در راستای بهبود عملکرد شرکت‌های تعاونی پومنهای آموزشی در زمان، مکان و با مخاطبین خاص به اجرا در می‌آید. معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج وزارت تعاون به عنوان متولی اجرای این برنامه بوده و در جهت تحقق اهداف «آموزش تعاون» فعالیت می‌نماید، علاوه بر اهداف عام آموزش که در مقدمه آمد، «آموزش تعاون» اهداف

وابسته به وزارت تعاون<sup>(۳)</sup> و صرف منابع (انسانی و مالی) فراوان در کل کشور، انتظار می‌رود برگزاری دوره‌های آموزشی بر بسیاری از متغیرها و پارامترهای موجود در شرکت‌های تعاونی تأثیر مثبت بگذارد. یکی از متغیرهایی که در تعاونی‌ها - بویژه تعاونی‌های تولیدی و صنعتی - حائز اهمیت می‌باشد عملکرد شرکت تعاونی<sup>(۴)</sup> می‌باشد. این تحقیق بدنیال بررسی تأثیر اجرای برنامه‌ی «آموزش تعاون» بر عملکرد شرکت‌های تعاونی از طریق معیارهای چهار گانه ابزار سنجش عملکرد (BSC) بوده است.

- ۱- وجود اصل آموزش در زمرة اصول جهانی تعاون و پذیرش آن از سوی کلیه تعاونی‌ها،
- ۲- الزام قانونی شرکتها و اتحادیه‌های تعاونی مبنی بر پرداخت ۴ درصد سود تعاونی‌ها تحت عنوان حق آموزش و تعاون،
- ۳- وجود ساختار سازمانی وزارت تعاون در سطح استانها و شهرستان‌ها،
- ۴- وجود دفتر تخصصی آموزش و بهره مندی از کارشناسان متخصص و با تجربه،
- ۵- وجود مراکز آموزش عالی و مراکز علمی - کاربردی

شماره هدف	هدف استراتژیک	برنامه هدفی
۱	استقرار نظام آموزش مستمر در تعاونی‌ها	۱- ارائه آموزش‌های هیات موسس ۲- ارائه آموزش‌های مدیران و بازرسان جدید ۳- بازآموزی مدیران و بازرسان تعاونی‌ها
۲	نهادینه شدن اصول و ارزش‌های تعاون در مدیریت تعاونی‌ها	۱- آموزش قانون و مقررات تعاون به مدیران ۲- آموزش سیستم‌های مدیریت مشارکتی ۳- آموزش اصول و اندیشه‌های تعاون ۴- آموزش حقوق و تکالیف اعضا در تعاونی‌ها
۳	سازگاری منابع انسانی تعاونی‌ها با تحولات جهانی	۱- ارائه آموزش‌های مرتبط با تجارت جهانی ۲- ارائه آموزش‌های مرتبط با بهبود کیفیت ۳- ارائه آموزش‌های مرتبط با نظامهای نوین مدیریتی
۴	ارتفاع سطح مهارت مدیران و کارکنان تعاونی‌ها	۱- ارائه آموزش‌های حرفه‌ای کارکنان ۲- ارائه آموزش‌های تکنیک‌های بهبود مدیریت ۳- ارائه آموزش‌های مهارت‌های مالی
۵	افزایش مشارکت نهادهای تعاونی در امر آموزش	۱- جلب مشارکت اتفاقهای تعاون ۲- جلب مشارکت اتحادیه‌های تعاون ۳- توسعه شرکت‌های تعاونی آموزشی
۶	همایت از تأسیس و توسعه مراکز آموزش عالی و علمی - کاربردی و توسعه پیوندهای آموزشی با دانشگاهها و موسسات آموزش عالی	۱- ایجاد دوره‌های جدید آموزشی مرتبط با تعاون ۲- ارتقاء مقطع تحصیلی رشته‌های موجود ۳- ایجاد مراکز جدید ۴- جذب اساتید دانشگاهها جهت تدریس و تألیف ۵- برگزاری دوره‌های آموزش تعاون در دانشگاهها
۷	استفاده از فن آوری‌های نوین ارتباطی و آموزشی	۱- اجرای طرح آموزش الکترونیک ۲- تقویت پنجره آموزشی سایت وزارت تعاون
۸	افزایش تولید محصولات و بسته‌های آموزشی	۱- تالیف متون آموزشی ۲- انتشار متون آموزشی ۳- تولید سی دی‌های آموزشی ۴- تولید بروشورهای آموزشی

جدول ۱- برنامه استراتژیک آموزش تعاون (۴)

سازمانهای یادگیرنده، توان مند و رقابت پذیر به دنبال تحقق اهداف توسعه آموزش و تنوع بخشیدن به روشهای آموزشی می‌باشد.<sup>(۷)</sup> در طول برنامه سوم توسعه نیز چنین رویکردی در کل ارکان آموزش تعاون ملاحظه می‌گردد. با این وجود انتظار می‌رود آموزش نقش مثبت در عملکرد تعاوین‌ها ایفا نموده باشد<sup>(۸)</sup> لذا هدف اصلی تحقیق جاری بررسی نقش آموزش در عملکرد شرکتهای تعاوینی است. در کنار هدف اصلی، اهداف فرعی زیر نیز مد نظر بوده‌اند:

بررسی عملکرد شرکتهای تعاوینی با استفاده از معیارهای چهارگانه ابزار سنجش عملکرد یا BSC (Balanced Score Card)

تعیین تفاوت‌های موجود بین شرکتهای تعاوینی که در دوره‌های آموزش تعاون شرکت نموده‌اند با آنها کی که شرکت نداشته‌اند.

پاسخ به سوالات تحقیق.

### پیشینه تحقیق

در شرایط نوین، سازمانها سنجش مستمر عملکرد را نیازی اجتناب ناپذیر قلمداد نموده و در بسیاری از تحقیقات انجام پذیرفته بر این امر تأکید و آثار ناشی از آن تبیین گردیده است. یکی از روشهای سنجش عملکرد کارت امتیازی متوازن است که طرفداران و حامیان آن ادعا می‌کنند BSC برای سنجش اجرای هر نوع برنامه‌ی استراتژیک مناسب است.<sup>(۹)</sup> همچنین آنها معتقدند اگر سازمان مایل به دستیابی به بهبود مستمر عملکرد باشد، نیازمند نوعی نظام مدیریت عملکرد شبیه BSC خواهد بود.<sup>(۱۰)</sup>

در تحقیقی که میلز و اسنو (Miles and Snow) انجام دادند مشخص گردید انتخابی که شرکت در مورد استراتژی دارد، بر روی طراحی سیستم‌های نظارتی مدیریت آن تأثیر خواهد گذاشت.<sup>(۱۱)</sup> از سوی دیگر در تکمیل این بخش محققین دیگر دریافتند که ارتباط مهمی بین استراتژی و سیستم‌های نظارتی مدیریت وجود دارد و اینکه تناسب همگن و سازگار میان این دو متغیر برای عملکرد کاملاً ضروریست.<sup>(۱۲)</sup> بر اساس متون سنجش عملکرد، سیستم اندازه گیری عملکرد بایستی مشوق اقداماتی باشد که با استراتژی سازمانی تطابق دارد.<sup>(۱۳)</sup>

### اهمیت و ضرورت تحقیق

در برنامه استراتژیک وزارت تعاون تهدیدات برنامه‌ی «آموزش تعاون» به شرح زیر آورده شده است:

۱- نهادینه نشدن اصل آموزش مستمر در میان تعاونگران،

۲- تنوع جغرافیایی تعاوین‌ها،

۳- تنوع گرایش‌های فعالیت تعاوین‌ها،

۴- فقدان رغبت و انگیزه برای یادگیری،

۵- تنوع مشخصات فردی فراگیران،

۶- عدم وجود اعتقاد به اهمیت اصل آموزش توسط

برخی مدیران اجرایی وزارت تعاون و مدیران تعاوین‌ها<sup>(۱۴)</sup>

فرصت‌های پیش روی برنامه آموزش تعاون نیز عبارتند

از:

۱- وجود شبکه گسترده‌ی اتاق‌ها و اتحادیه‌های

تعاونی و امکان واگذاری اجرای برنامه‌های آموزشی،

۲- تدوین برنامه چهارم توسعه با نگرش دانایی محور،

۳- توجه به مهارت آموزی تعاوینی‌ها (اصل ۴۴ قانون اساسی)،

۴- توسعه‌ی فن‌آوری‌های نوین ارتباطی و آموزشی<sup>(۱۵)</sup>

تأمل در نقاط قوت و ضعف و همچنین فرصتها و

تهدیدات پیش روی برنامه «آموزش تعاون» در عین بیان

اهمیت تحقیق در این موضوع، ضرورت انجام تحقیق برای

سؤالات پیش رو را مشخص می‌نماید:

• آیا صرف این همه هزینه‌ی آموزش تعاون

ضرورت دارد؟

• آیا اجرای دوره‌ها بر عملکرد تعاوین‌ها تاثیر

گذار بوده است؟

• آیا ضرورت توسعه دوره‌ها در آینده احساس

می‌شود؟

توجه به این سوالات و یافتن پاسخ برای آنها ضرورت

اجتناب ناپذیر برای انجام تحقیق جاری و تحقیقات مشابه

می‌باشد.

### اهداف تحقیق

برنامه استراتژیک «آموزش تعاون» با مأموریت ارائه خدمات آموزشی در جهت ارتقاء تعاوین‌ها به سطح

### آموزش ندیده‌اند می‌باشد؟

در این سوال منظور از آموزش، شرکت در دوره‌های «آموزش تعاون» برابر عنوان و کد دوره اعلامی وزارت خانه با فراغیران مشخص و هدف آموزشی، محتوا و روش آموزش تعیین شده طی مدت معین (مدت دوره) و روش ارزشیابی آن می‌باشد. ضمناً، عملکرد نیز بر اساس معیارهای چهارگانه ابزار سنجش عملکرد (BSC) یعنی:

- مالی
- مشتری
- فرآیندهای داخلی
- آموزش کارکنان

تعریف شده است، بهبود در عملکرد به معنای افزایش در سهم هر یک از معیارها در تعامل مورد بررسی می‌باشد. شش سوال فرعی به سنجش این معیارها اختصاص داده شدند:

- ۱- آیا ساختهای مالی در شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟
- ۲- آیا رضایت مندی مشتری در شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟
- ۳- آیا سهم بازار در شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟
- ۴- آیا قدرت نگه داری مشتری در شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟
- ۵- آیا بهبود فرآیندهای عملیاتی در شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟
- ۶- آیا میزان شرکت در آموزش کارکنان در شرکت‌های تعاونی که مدیران آنها آموزش دیده‌اند بهتر از شرکت‌هایی است که آموزش ندیده‌اند؟

از بین عسیوال فوق سیوال ۱ برای سنجش معیار مالی- سیوال ۲ و ۳ برای سنجش معیار مشتری- سیوال ۵ برای سنجش معیار فرآیندهای داخلی و سیوال عربی

سازمانها اساساً با به عاریت گرفتن بینش‌هایی از رویکرد BSC می‌توانند مجدداً به مسیر اصلی خود بازگردند. این نوع رویکرد در واقع ابعاد جدید منابع و مأخذ نظامهای ناظری مدیریت - استراتژی را از چندین طریق در اختیار قرار می‌دهد. رویکرد BSC به سازمانها کمک می‌کند تا دیدگاه و استراتژی‌های خود را به اقدامات عملیاتی تبدیل کنند. استراتژی‌ها را به تمام سطوح سازمان انتقال دهنند. این ارتباط از طریق هدف گذاری و نیز پیوند پاداش و عملکرد افزایش می‌یابد. از این طریق عملکرد اهداف و استراتژی اصلی با هم ارتباط و پیوند پیدا می‌کنند و کارمندان می‌توانند بفهمند چه کاری باید انجام شود. (۱۰)

تحقیقات متعدد دیگری در زمینه ابعاد و تأثیر BSC بر اثر بخشی برنامه‌های استراتژیک وجود دارد در تحقیقی که در مورد پیوند BSC و TQM وجود دارد گفته می‌شود، ابعاد BSC می‌تواند بر اثر بخشی برنامه‌های TQM کمک و سهم داشته باشد. سیستم BSC طیف وسیعی از شاخصهای عملکرد مالی و غیرمالی را در هم می‌آمیزد که این شاخص‌ها با هم می‌توانند نشانه‌ها یا اخطارهای مستمری را در اختیار مدیران قرار دهنند که چه مواردی در کار روزانه آنها مهمترین است و اینکه تلاش آنها بایستی به چه سمت و سویی هدایت شود (۱۴).

بر اساس نظریه‌های کابلان و نورتون (Kaplan and Norton) (Norton) رویکرد BSC بر روی استراتژی مستمرکز می‌شود و محدوده ناظر این سیستم را فراهم می‌سازد که به گرایش مدیر به سوی اهداف بلند مدت تر، جبران خدمات، تخصیص منابع و غیره کمک می‌کند (۱۵). با توجه به اینکه استراتژی آموزش هر شرکت از استراتژی‌های اساسی می‌باشد که بسیاری از سازمانها در تلاش اند تا به اهداف آن دست یابند می‌توان بکارگیری BSC برای ارزیابی و سنجش این استراتژی را در بسیاری از تحقیقات ملاحظه نمود.

### سؤالهای تحقیق

سؤال اصلی تحقیق عبارتست از: آیا عملکرد شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها آموزش دیده‌اند بهتر از عملکرد شرکت‌های تعاونی که مدیران و کارکنان آنها

الف- اسناد و مدارک موجود در شرکت‌های تعاونی و اداره کل تعاون استان قزوین (برای پاسخ به سوالات یک، دو، سه و پنج تحقیق)

ب- پرسشنامه (برای پاسخ به سوالات دو و چهار تحقیق) با اعتبار  $\alpha=0.82$  استفاده گردید.

### نتایج تحقیق

برای هر یک از سوالات ۶ گانه تحقیق آزمون فرض بعمل آمده و نتایج به شرح زیر می‌باشد:

#### آزمون سوال اول

از صورتهای مالی اساسی شرکت‌های تعاونی نمونه برای سالهای ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۳ برای آزمون این سوال استفاده شد. از روی صورتهای مالی اساسی یعنی ترازنامه و صورت سود و زیان نسبت‌های زیر محاسبه گردید:

- نسبت جاری

- نسبت بدھی به کل سرمایه

- نسبت بدھی به دارایی

- نسبت سود ناویزه به فروش خالص

- نسبت سود ویژه به فروش خالص

آنگاه از روش آزمون تفاوت میانگین دو گروه شرکت‌های تعاونی آموزش دیده و آموزش ندیده (آزمون  $t$  استیوودن) استفاده و مشخص گردید  $t$  جدول از  $t$  محاسبه شده کوچکتر می‌باشد لذا فرض صفر با  $95\%$  اطمینان رد و ادعا مبنی بر اینکه شاخص‌های مالی در شرکت‌های تعاونی آموزش دیده بهتر از شرکت‌های تعاونی آموزش ندیده است پذیرفته شد. (مراجعه به جداول ۳ و ۴ ضمیمه)

#### آزمون سوال دوم

سوال دوم در خصوص معیار رضایت مشتری بوده و اطلاعات آزمون این سوال به شرح زیر جمع آوری شدند:

الف- استخراج تعداد شکایات مشتریان ثبت شده طی سالهای ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۳.

ب- تعیین تأثیر آموزش در جلب رضایت مشتری از طریق پاسخ به سوالات پرسشنامه توسط اعضای هیأت مدیره. سوالات مورد نظر عبارتند از:

سنجش معیار آموزش کارکنان یا همان رشد و یادگیری طراحی شده است.

### متدلوزی تحقیق

در این تحقیق از روش توصیفی - تحلیلی از نوع موردی و زمینه‌ای جهت انجام تحقیق استفاده شده است. در روش توصیفی واقعیت‌ها را آنگونه که وجود دارد مورد توجه قرار داده و درباره آن بحث و تحلیل می‌کنند. در بخش توصیفی خصوصیات جامعه آماری تحقیق بر اساس اطلاعات بدست آمده بیان شده و در بخش تحلیلی بر اساس اطلاعات مذکور تحلیل‌های آماری برای آزمون فرضیه‌ها و دستیابی به نتایج مورد انتظار انجام گرفته است. از آنجا که این تحقیق در بین شرکت‌های تعاونی صنعتی استان انجام پذیرفته مطالعه موردنی در بخش واحدهای صنعتی تعاونی می‌باشد و زمینه‌ای است. بررسی فرضیه‌های تحقیق بر پایه آمار استنباطی و روش‌های مختلف تحلیل آماری بوده است.

### جامعه و نمونه آماری

با توجه به محدودیت‌ها تحقیق و تنوع فعالیت‌های اقتصادی تعاونی‌ها، تعاونی‌های صنعتی استان قزوین به عنوان جامعه آماری انتخاب گردید. در استان قزوین ۲۱۶ تعاونی صنعتی در گرایش‌های مختلف به ثبت رسیده که در حال حاضر ۹۰ شرکت تعاونی فعال می‌باشند. اطلاعات آنها به تفکیک گرایش فعالیت در جدول ۲ آمده است. بر اساس روش‌های نمونه گیری و فرمول:

$$n = \frac{\delta^2}{e^2} \cdot z^2 \cdot \frac{N-n}{N-1}$$

که در آن  $N=90$ ،  $\delta=2$ ،  $e=1/96$  و  $Z=2.0$  می‌باشد، در هر شرکت تعاونی اعضای هیأت مدیره پاسخگوی محقق بودند، در مواردیکه نیاز به استفاده از پرسشنامه بود برای کلیه ۲۷۰ نفر اعضای هیأت مدیره ۲۰ شرکت پرسشنامه ارسال گردید.

ابزار جمع آوری اطلاعات

برای جمع آوری داده‌های مورد نیاز از:

و تعداد شکایات مشتریان در سؤال دوم، در سؤال سوم به درصد سهم بازار و در سؤال چهارم به حفظ مشتری به عنوان واحدهای اندازه گیری توجه گردیده است (۱۰). این سوال در مورد سهم بازار بوده و اطلاعات به شرح زیر جمع آوری و آزمون فرض بعمل آمد:

- شرکت‌های تعاونی نمونه ۲۱ قلم کالا تولید می‌نمایند میزان تولید از هر کالا برای کل صنعت از بانک اطلاعات صنعتی وزارت صنایع استخراج شد.
- تعداد واحدهای صنعتی مشابه استخراج گردید.
- متوسط تولید در واحدهای مشابه تعیین گردید.
- سهم بازار هر یک از شرکت‌های تعاونی نمونه از کل تولید مشخص و فاصله آن با متوسط تولید شرکت‌های مشابه کشور مقایسه گردید.

در آزمون فرض سوم  $t$  جدول ۱/۶۴۵ و  $t$  محاسبه شده ۲/۱۰۱ بوده و با اطمینان ۹۵٪ فرض صفر رد گردید. یعنی سهم بازار در شرکت‌های تعاونی صنعتی آموزش دیده بیشتر از شرکت‌های تعاونی آموزش ندیده است. (مراجعه به جدول ۸ و ۹ ضمیمه)

- سوال ۱- به نظر شما آموزش تعاون تا چه اندازه در جلب رضایت مشتریان تأثیر می‌گذارد؟
- سوال ۲- به نظر شما آموزش تعاون تا چه اندازه بر کیفیت محصولات تأثیر می‌گذارد؟
- سوال ۳- به نظر شما آموزش تعاون تا چه اندازه در کاهش شکایات مشتریان موثر است؟
- سوال ۴- بطور کلی میزان رضایت مشتری در شرکت تعاونی شما به چه اندازه می‌باشد؟

از آزمون ۱- استیوپنت استفاده و آزمون فرض دلالت بر رد فرض صفر با اطمینان ۹۵٪ دارد و نتیجه می‌گیریم رضایت مشتری در شرکت‌های تعاونی صنعتی که مدیران آنها آموزش دیده‌اند بیشتر از شرکت‌های تعاونی صنعتی است که مدیران آنها آموزش ندیده‌اند. (مراجعه به جداول ۵ الی ۷ ضمیمه)

#### • آزمون سوال سوم

برای بررسی معیار مشتری، واحدهای اندازه گیری عملکرد مختلفی مورد استفاده قرار می‌گیرد که درصد سهم بازار صنعت منجمله آنهاست و در این تحقیق در کنار توجه به: بررسی آماری رضایت مشتری از دید مدیران

ردیف	آنالیز فعالیت	شرکت‌های تعاونی	تعداد شرکت‌های تعاون	نرخ
۱	ماشین سازی و ریخته گری	۲	۲	-
۲	نساجی، چرم و پوشک	۱۵	-	۱۵
۳	غذایی، دارویی و بهداشتی	۸	۱۳	۵
۴	برق و الکترونیک	۲	۶	۴
۵	صنایع دستی	-	۵	۵
۶	شیمیایی و سلولزی	۴	۲۵	۲۱
۷	کانی غیر فلزی	-	۱۰	۱۰
۸	کانی فلزی	۲	۱۲	۱۰
۹	چند منظوره	۲	۲	-
جمع				۷۰
جدول ۲- توزیع شرکت‌های تعاونی صنعتی استان قزوین				(مأخذ: بانک اطلاعات اداره کل تعاون قزوین)

معیار محسوب می‌گردد (۱۰). این سوال به بررسی میزان شرکت در دوره‌های آموزش تعاون کارکنان شرکت‌های تعاونی صنعتی که مدیران آنها آموزش دیده‌اند در مقابل مدیران آموزش ندیده، می‌پردازد. اطلاعات از شناسنامه‌های آموزشی کارکنان شرکت‌ها استخراج گردیده و با محاسبه شده (۱۱/۵۰۳) در مقایسه با جدول ۹۵ (۱/۶۹۹) دلالت بر رد فرض صفر در سطح ۹۵٪ دارد.(مراجعةه به جداول ۱۵ و ۱۶ ضمیمه)

نتیجه گیری و پیشنهادها

آزمون فرض برای سوالات تحقیق بعمل آمد. کلیه آزمون‌ها در راستای معیارهای چهارگانه ابزار سنجش عملکرد (BSC) بوده و تأیید کنندهٔ سوال اصلی مبنی بر اینکه بین عملکرد شرکت‌های تعاونی آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت معنی دار وجود دارد می‌باشد. پس از بررسی مجدد در سوالات تحقیق مشخص گردید که عملکرد در تعاونی‌هایی که آموزش‌های تعاون شرکت نموده‌اند بهتر از شرکت تعاونی‌هایی است که در آموزش تعاون شرکت نداشته‌اند. شکل شماره ۱ نتایج نهایی تحقیق را نمایش می‌دهد. بنابراین می‌توان ادعا نمود، شرکت‌های تعاونی صنعتی که مدیران آنها آموزش دیده‌اند در مقایسه با شرکت‌هایی که مدیران آنها آموزش ندیده‌اند از نظر برنامه استراتژیک «آموزش تعاون» بر اساس معیارهای چهارگانه موفق‌تر بوده‌اند.

پیشنهادهای ناشی از تحقیق در دو گروه جداگانه تحت عنوانی: پیشنهادهای برگرفته از تحقیق – سایر پیشنهادهای محقق ارائه شده و در ۳ محور ذیل بحث می‌نماید:

(الف) توجه به استمرار و هدفمند بودن آموزش تعاون در سطح شرکت‌های تعاونی

(ب) پایش مداوم و با رویکرد سیستمی معیارهای BSC در موازات پایش ستاده‌های آموزش.

(پ) حرکت از برنامه‌های آموزشی برای مدیران ارشد به سمت آموزش فراگیر در کلیه سطوح شرکت‌های تعاونی.

#### • آزمون سوال چهارم

برای بررسی قدرت نگهداری مشتری از سوالات ۵ الی ۸ پرسشنامه استفاده شد:

سوال ۵- در شرکت شما حفظ منافع مشتری تا چه اندازه اهمیت دارد؟

سوال ۶- در شرکت شما تا چه اندازه شعار «حق با مشتری است» مورد عمل قرار می‌گیرد؟

سوال ۷- اهمیت حفظ اعتبار یانکی مشتری در زمان بدھکاریش به شرکت تان تا چه اندازه است؟

سوال ۸- برخورد کارکنان شرکت تان با مشتری تا چه اندازه تابع استراتژی مشتری مداری است؟

نتایج آزمون فرض برای این سوال نیز دلالت بر رد فرض صفر دارد.(مراجعةه به جداول ۱۰ و ۱۱ ضمیمه)

#### • آزمون سوال پنجم

به منظور بررسی بهبود فرآیندهای عملیاتی، اطلاعات به دو صورت جمع آوری گردید:

الف- تعداد فرآیندهای بهبود یافته به تفکیک تولید، اداری و فروش در طی سالهای ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۳ که در شرکت‌ها ثبت و مورد عمل واقع شده‌اند.

ب- سوالات ۹ تا ۱۲ پرسشنامه:

سوال ۹- تعداد فرآیندهای عملیاتی بهبود یافته شما در هر زمینه به چه میزان بوده است؟

سوال ۱۰- تأثیر آموزش تعاون در بهبود فرآیندهای تولیدی تا چه اندازه می‌باشد؟

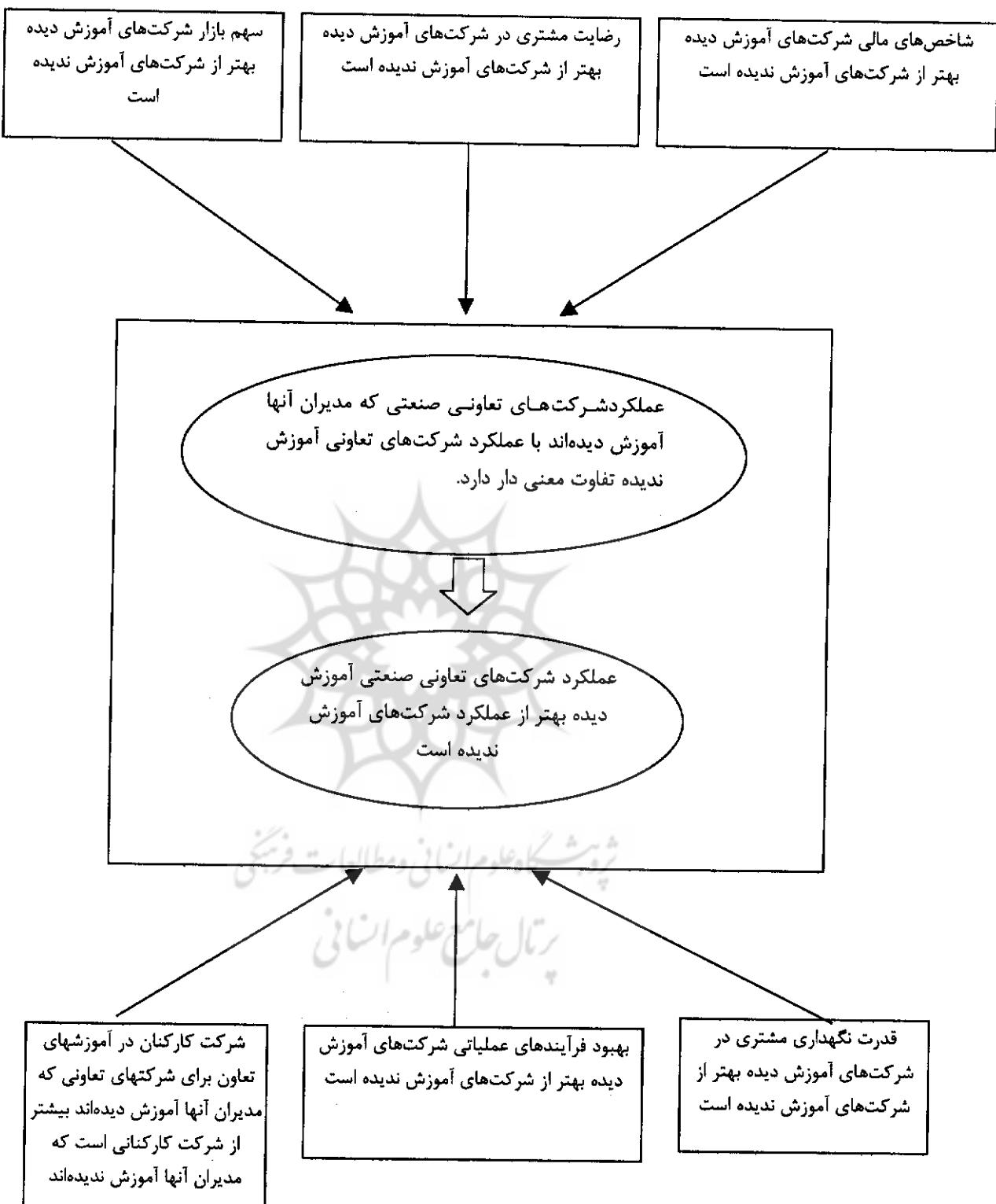
سوال ۱۱- تأثیر آموزش تعاون در بهبود فرآیندهای اداری تا چه اندازه می‌باشد؟

سوال ۱۲- تأثیر آموزش تعاون در بهبود فرآیندهای فروش تا چه اندازه می‌باشد؟

نتایج آزمون فرض دلالت بر رد فرض صفر دارد.(مراجعةه به جداول ۱۲ الی ۱۴ ضمیمه)

#### • آزمون سوال ششم

یادگیری و رشد از معیارهای چهارگانه BSC بوده و آموزش کارکنان به عنوان واحد اندازه گیری عملکرد این



شکل ۱- نتیجه نهایی تحقیق

Perntice – Hall , 2000.

14. Shank J.K. , & Govindarajan V. , *Measuring the cost of Quality , journal of cost management , Vol.8 , No. 2 , 1994.*

15. Kaplan R.S. & Norton D.R. , *The BSC translating strategy into action , Harvard Business School Press , Boston , 1994.*

۱۶- پارسا محمد، روان شناسی یادگیری بر بنیاد نظریه‌ها، انتشارات علمی، ۱۳۷۴، تهران.

پی نوشت‌ها (اعداد بالای متن)

۱- مراجعه فرمائید به بخش‌نامه شماره ۲۲۵۵۴ /۲۲۵۵۴

۱۰۵ مسروخ ۱۳۸۰/۱۲/۲۸ دولت به آدرس: www.mpo.org

## منابع و مأخذ

۱- مصوبات برنامه آموزش و بهسازی نیروی انسانی از ۷ برنامه تحول در نظام اداری، سازمان مدیریت و برنامه ریزی، پائیز ۱۳۸۵، تهران.

۲- برنامه چهارم توسعه اقتصادی - اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، تابستان ۱۳۸۴، تهران

۳- اصول و اندیشه‌های تعاون، از مجموعه انتشارات دفتر آموزش معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج وزارت تعاون، ۱۳۸۳، تهران.

۴- تقسیم آموزشی تعاون، معاونت تحقیقات، آموزش و ترویج، دفتر آموزش، ۱۳۸۳، تهران

۵- شهیدی ولی الله، بررسی عوامل مؤثر بر موقیت شرکت‌های تعاونی صنعتی تحت پوشش اداره کل تعاون استان زنجان، پایان نامه جهت اخذ درجه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، ۱۳۷۸.

۶- عباسی محمدرضا، آموزش تعاون، مجله تعاون، مهرماه ۱۳۸۲، شماره ۱۴۵، تهران.

۷- فقهی فرهمند ناصر، مدیریت پویای سازمان، انتشارات خوروش، ۱۳۸۱، تبریز.

۸- مایرزما ویلیام و جوز استفن جی، اندازه گیری و آزمودن در تعلیم و تربیت، مترجم: غلامرضا خوی نژاد، انتشارات آستان قدس رضوی، ۱۳۷۵، مشهد.

9. Chenhall R.H. , *Reliance on manufacturing Performance measure , TQM & OP , Management accounting research , Vol.8 , 1997.*

10. Zahirul H. , *TQM & the BSC approach, 2002 Elsevier Science Ltd.*

11. Mails R.E.& Snow C.C. , *Organizational Starategy , Structure & Process, Mc- Graw hill., New York , 1978.*

12. Simons R. , *Performance management & Control Sysyem, Perntice – Hall , 2002.*

13. Kaplan R.S. & Atkinson A.A. , *Advanced management accounting ,*

## جدول‌های ضمیمه

نتیجه	P سطح	t جدول	P-Value	t محاسبه شد
H.د	.٠٠٥	١/٦٩٩	.	٤٤/٤٨٥٥
H.د	.٠٠٥	١/٦٩٩	.	١٢/٩٢٥٩
H.د	.٠٠٥	١/٦٩٩	.	١٢/٦٢١٢
H.د	.٠٠٥	١/٦٩٩	.	١٢/٣٨٢٣
H.د	.٠٠٥	١/٦٩٩		٣٢/٦٢٤٣

جدول ۳ - نتیجه آزمونهای مربوط به سوال اول

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

ردیف	نام شرکت تعاونی	وضعیت آموزش	نسبت چاری	وضعیت بدهی به کل سرمایه												نسبت بدهی به مالکیها	نسبت سود نهاده با نرخی مالکی	
				آموزش دیده				آموزش نهاده				آموزش نهاده						
۱	شرکت تعاوینی زرگنین	-	✓	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۲	شرکت تعاوینی بسته‌بندی هدایت	-	✓	V/D	V/D	A/D	A	A	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۳	شرکت تعاوینی اکزور میشم	-	✓	V/D	V/D	A/D	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۴	شرکت تعاوینی تولیدی طوف ملاری جوان	-	✓	V/D	V/D	V/D	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۵	شرکت تعاوینی تولید رعاضعن	-	✓	V/D	V/D	A/A	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۶	شرکت تعاوینی ۲۰۲ فلکاکار	-	✓	V/D	V/D	V/T	A-	A	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۷	تولیدی چپس فزاد	-	✓	V/D	V/D	A/D	A-	A	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۸	شرکت تعاوینی بسته‌بندی مرغک آبی	-	✓	A/D	A/D	D/D	D	D	D-	D-	D-	D-	D-	D-	D-	D-	D-	D-
۹	شرکت تعاوینی کوهین پلاستیک	-	✓	V/D	V/D	V/D	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۱۰	تولیدی طوف پلاستیک دکنی کاستان	-	✓	V/D	V/D	A/V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-

جدول ۴ - نسبتهای مالی شرکتهای تعاوینی به درصد (مأخذ: صورتهای مالی ارسالی)

ردیف	نام شرکت تعاوینی	وضعیت آموزش	نسبت چاری	وضعیت بدهی												نسبت بدهی به کل سرمایه	نسبت سود نهاده با نرخی مالکی
				آموزش دیده				آموزش نهاده				آموزش نهاده					
۱۱	شن و ماسه گیلان شن	-	✓	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۱۲	شرکت تعاوینی نان حمیم عارف نوازا	-	✓	V/D	V/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T
۱۳	شرکت تعاوینی پرشیان دوخت دوران	-	✓	V/A	V/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T	A/T
۱۴	تولیدی پرتوکاک و پلستیکان باتوان جوان	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۱۵	شرکت تعاوینی سبل آذین صدف	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۱۶	شرکت تعاوینی شماره ۲۴ نسیم قزوین	-	✓	A/V	A/V	A/V	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-	A-
۱۷	تولیدی صنعتی احکم تابش	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۱۸	شرکت تعاوینی تولیدی راغ بال	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۱۹	شرکت تعاوینی مایلی های روپوش استادز	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-
۲۰	شرکت تعاوینی بسته‌بندی کشمکش کاستان تاک	-	✓	V/T	V/T	V/T	V	V	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-	V-

ادامه جدول ۴

آموزش ندیده			آموزش دیده			وضعیت آموزش بازه زمانی
۸۲ سال	۸۱ سال	۸۰ سال	۸۲ سال	۸۱ سال	۸۰ سال	
۳	۲	۲	۲	۱	۱	فروردين
۵	۶	۵	۴	۲	۳	اردیبهشت
۸	۷	۵	۷	۵	۵	خرداد
۱۰	۱۰	۶	۸	۶	۷	تیر
۱۲	۱۱	۱۱	۹	۶	۸	مرداد
۱۱	۸	۹	۱۰	۷	۸	شهریور
۹	۹	۹	۹	۸	۹	مهر
۹	۸	۸	۸	۸	۷	آبان
۱۰	۹	۹	۹	۷	۹	آذر
۱۲	۱۰	۸	۷	۶	۶	دی
۶	۸	۶	۷	۸	۶	بهمن
۴	۵	۲	۳	۲	۲	اسفند
۹۹	۹۴	۷۹	۸۲	۶۸	۷۱	مجموع

## پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات مردمی

جدول ۵ - آمار شکایات مشتریان  
(مأخذ بخش روابط عمومی و بازاریابی شرکتهای تعاونی)

ردیف	سوال	خیلی زیاد	زیاد	توسط	کم	خیلی کم	جمع
۱	سؤال ۱- با توجه به این ارزش تغییرات تأثیرگذار با رضایت مشتریان تأثیر می‌گذارد	۶۷	۵۹	۲۵	۲۰	۱۹	۲۰۰
۲	سؤال ۲- با توجه به این ارزش تغییرات تأثیرگذار بر گنجینه محصولات تأثیر می‌گذارد	۹۱	۶۸	۳۰	۱۰	۱	۲۰۰
۳	سؤال ۳- با توجه به این ارزش تغییرات تأثیرگذار بر کافش شکایات مشتریان مذکور است	۷۷	۴۰	۵۱	۲۲	۱۰	۲۰۰
۴	سؤال ۴- با توجه کل میزان رضایت مشتری بر شرکت تعاونی شتابه چه تأثیر می‌باشد؟	۷۸	۳۶	۵۲	۱۸	۱۴	۲۰۰

جدول ۶ - نتایج پاسخ به سوالات ۱ الی ۴ پرسشنامه

آزمون جدول	محاسبه شده	P-Value	جدول	P	نتیجه
۴-۴	+۵/۸۴۷۲۹	.۰۰۰۰۱	۱/۶۹۹	.۰/۰۵	H. رد
۴-۵	۴۰/۶۹۳۲	.	۱/۶۹۹	.۰/۰۵	H. رد
۴-۰	۵۷/۲۰۹۹	.	۱/۶۹۹	.۰/۰۰	H. رد
۴-۵	۴۲/۹۷۴۲	.	۱/۶۹۹	.۰/۰۵	H. رد
۴-۵	۴۰/۱۲۹	.	۱/۶۹۹	.۰/۰۰	H. رد

جدول ۷ - نتیجه آزمون سوال دوم

محاسبه شده	P-Value	جدول	P	نتیجه
۲/۱۰۱۱	.۰۰۴۴	۱/۶۹۳۵	.۰/۰۵	H. رد

جدول ۸ - نتیجه آزمون سوال سوم

ردیف	نام شرکت تعاونی	وضعیت آموزشی	آموزش بدهد	سیزان تولید										نام محصول
				سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	
۱	شرکت تعاونی ذرتکین	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	ماکارونی فرشته
۲	شرکت تعاونی پسته‌بندی صداقت	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	کشمش
۳	شرکت تعاونی اکزوز میشم	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	اکروز صادراتی
۴	شرکت تعاونی تولیدی طوفان جهان	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	ظرف مقوایی
۵	شرکت تعاونی تولیدی رعناسمن	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	محصولات لباس
۶	شرکت تعاونی ۲۰۳ فلکار	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	انواع قفل
۷	تولید پیپس فروزان	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	انواع چیزی
۸	شرکت تعاونی بسته‌بندی مرغک آبی	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	گرهت سفید و قرمز
۹	شرکت تعاونی کوهین پلاستیک	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	ظرف پلاستیکی
۱۰	تولیدی طوفان پلاستیک ناکریش ناگستان	-	✓	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	ظرف پلاستیکی

جدول ۹ - سهم بازار محصولات (مأخذ بانک اطلاعات صنعتی وزارت صنایع)

ردیف	نام شرکت تعاونی	وضعیت آموزشی	آموزش بدهد	سیزان تولید										نام محصول
				سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	سال	
۱۱	شن و ماسه گilan	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	شن و ماسه
۱۲	شرکت تعاونی شان حبیم هارف قوانا	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	نان هبیم
۱۳	شرکت تعاونی پرشیان دوخت دوزان	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	پرشاک زنانه
۱۴	تولیدی پرفلک پلستیک بازار جوان	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	پرشاک زنانه
۱۵	شرکت تعاونی و مبل آذین صدف	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	انواع مبل
۱۶	شرکت تعاونی شماره ۲۲ نسیم قزوین	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	کھسول آتش شناس
۱۷	تولیدی صحتی انگر تاپش	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	کورهای هزاری
۱۸	شرکت تعاونی تولیدی داغ بال	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	هسل
۱۹	شرکت تعاونی هایلهای رطوبتی پسته‌دز	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	عایق رطوبتی
۲۰	شرکت تعاونی دستابندی گلشن گلستان تک	✓	-	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	۷۱۰۰	کشمش

ادامه جدول ۹

ردیف	سوال	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	جمع
۱	سوال ۱- با پنجه نمایندگان شرکت‌ها را بازدید نمایند.	۵۸	۶۲	۴۰	۲۹	۱۰	۲۰۰
۲	سوال ۲- با پنجه نمایندگان شرکت‌ها را بازدید نمایند.	۶۲	۷۹	۲۱	۱۱	۷	۲۰۰
۳	سوال ۳- با پنجه نمایندگان شرکت‌ها را بازدید نمایند.	۵۲	۶۷	۲۸	۲۵	۱۸	۲۰۰
۴	سوال ۴- با پنجه نمایندگان شرکت‌ها را بازدید نمایند.	۳۹	۵۷	۵۶	۲۲	۱۵	۲۰۰

جدول ۱۰- نتایج پاسخ سوالات ۵ الی ۸

آزمون جدول	محاسبه شده	P-Value	جدول	P	نتیجه
سوال ۵	۴۳/۵۰۰۰	.	۱/۶۹۹	۰/۰	H. رد
سوال ۶	۵۲/۸۴۸۴	.	۱/۶۹۹	۰/۰	H. رد
سوال ۷	۴۰/۱۲۷۴	.	۱/۶۹۹	۰/۰	H. رد
سوال ۸	۲۱/۰۰۳۲	.	۱/۶۹۹	۰/۰	H. رد

جدول ۱۱- نتایج آزمون فرض سوال ۴

آموزش نبده			آموزش دیده			
فرآیندگان فروش	فرآیندگان تولیدی	فرآیندگان اداری	فرآیندگان فروش	فرآیندگان اداری	فرآیندگان تولیدی	
۱	۱	۱	۲	۱	۲	سال ۸۰
۲	۲	۲	۵	۴	۲	
۱	۱	۲	۲	۲	۲	
۱	۱	۱	۲	۲	۲	
۲	۱	۲	۲	۲	۲	سال ۸۱
۲	۲	۲	۳	۲	۵	
۲	۲	۲	۲	۲	۲	
۲	۲	۲	۲	۲	۲	
۱۶	۱۸	۲۰	۷۵	۷۷	۵۳	مجموع

جدول ۱۲ - نتایج پاسخ به سؤال ۹ پرسشنامه

ردیف	سؤال	خطیزی زیاد	خطیزی کم	متوسط	کم	جمع
۱	سؤال ۱۰- با تظریشم آموزش تعاون در بیرون فرآیندگان تولیدی تا چه اندازه مربوط است؟	۶۸	۶	۲۸	۱۹	۲۰۰
۲	سؤال ۱۱- با تظریشم آموزش تعاون در بیرون فرآیندگان اداری تا چه اندازه مربوط است؟	۶۱	۱۶	۴۱	۲۰	۲۰۰
۳	سؤال ۱۲- با تظریشم آموزش تعاون در بیرون فرآیندگان فروش تا چه اندازه مربوط است؟	۵۹	۹	۳۸	۲۰	۲۰۰

جدول ۱۳ - نتایج پاسخ به سؤالات ۱۰ الی ۱۲

آزمون جدول	محاسبه شده	P-Value	جدول	P	نتیجه
سؤال ۹	۱۰/۶۹۳۱	۱/۲۱۲	۱/۶۹۹	۰/۰۵	H <sub>0</sub>
سؤال ۱۰	۵۰/۶۲	۰	۱/۶۹۹	۰/۰۵	H <sub>0</sub>
سؤال ۱۱	۳۹/۲۵۸۲	۰	۱/۶۹۹	۰/۰۵	H <sub>0</sub>
سؤال ۱۲	۳۹/۷۶۱۵	۰	۱/۶۹۹	۰/۰۵	H <sub>0</sub>

جدول ۱۴ - نتیجه آزمون سؤال ۵

ردیف	نام شرکت تعاونی	وضعیت آموزش					
		آموزش دیده	آموزش ندیده	سال ۸۰	سال ۸۱	سال ۸۲	مجموع
۱	تولید چینیس فرزاد	✓	-	۷	۷	۶	۲۰
۲	تعاونی ۲۰۲ قفقاز	✓	-	۷	۷	۷	۲۱
۳	تولیدی رعناسمن	✓	-	۲۰	۱۸	۱۷	۵۰
۴	تولیدی ماکارانی زرینگیان قزوین	✓	-	۱۳	۱۲	۱۰	۲۶
۵	تولیدی بسته‌بندی صداقت تاکستان	✓	-	۱۵	۱۳	۱۲	۳۱
۶	تولیدی هروف مغولی جهان هروف قزوین	✓	-	۱۲	۱۱	۱۱	۲۲
۷	تولیدی کوهین پلاستیک قزوین	✓	-	۷	۷	۷	۲۱
۸	بسته‌بندی مرغک آبی	✓	-	۹	۷	۷	۲۲
۹	تولیدی هرف پلاستیک تاکشن تاکستان	✓	-	۱۵	۱۴	۱۰	۳۶
۱۰	تولیدی صنعتی اگرور ممتاز میثم	✓	-	۱۰	۱۰	۸	۲۸
۱۱	تعاونی شماره ۲۲	-	✓	۲	۲	۲	۱۰
۱۲	شن و ماسه گیلان	-	✓	۲	۲	۱	۶
۱۳	تولیدی صنایع چوبی آذین صفت قزوین	-	✓	۲	۲	۲	۸
۱۴	تولیدی پوشک پشتازان پلزار چران	-	✓	۲	۲	۱	۵
۱۵	تولیدی صنعتی اخگر تابش	-	✓	۲	۲	۲	۹
۱۶	تولیدی نان حجیم عارف توانا	-	✓	۲	۱	۲	۶
۱۷	تولیدی پرثیان درخت دوران	-	✓	۵	۲	۲	۱۰
۱۸	تولید فستیلو و بسته‌بندی کلشن تاک	-	✓	۲	۲	۲	۸
۱۹	ایستابیو	-	✓	۲	۲	۱	۹
۲۰	تولیدی و بسته‌بندی عسل داغ بال	-	✓	۲	۲	۱	۵

جدول ۱۵ - نتایج بررسی وضعیت آموزش کارکنان

مأخذ: مصاحبه با مدیران و استناد و مدارک موجود

نتیجه	P	جدول ۱	P-Value	t محاسبه شده
H.	۰/۰۵	۱/۶۹۹	۲/۰۱۲	۱۱/۰-۲۷

جدول ۱۶ - نتیجه آزمون سوال ۶