

۱۴۲۱۵۸ -

۶۵۰۴۱۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بودجه‌بندی آموزشی

(راهنمای کامل برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی
آموزش مبتنی بر استراتژی)

نویسنده:

دایان سی والتی

مترجمان:

دکتر کورش فتحی و اجارگاه

دکتر اباصلت خراسانی

سمیه دانشمندی

والفتی، دایان سی، ۱۹۶۰ م.

بودجه بندی آموزشی راهنمای کامل برنامه ریزی و بودجه بندی آموزش مبتنی بر استراتژی/
نویسنده: دایان سی والفتی، مترجمان: کورش فتحی واجارگاه، اباصلت خراسانی، سمیه دانشمندی.
تهران مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۱۳۹۵.

۱۷۲ ص. جدول، نمودار.

978-600-173-126-6

فیبیا

عنوان اصلی 2004

راهنمای کامل برنامه ریزی و بودجه بندی آموزش مبتنی بر استراتژی

آموزش حین خدمت برنامه ریزی

آموزش حین خدمت امور مالی

فتحی واجارگاه، کورش، ۱۳۴۶، مترجم

خراسانی، اباصلت، ۱۳۵۳، مترجم

دانشمندی، سمیه، ۱۳۶۶-، مترجم

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

HF ۵۵ ۳۹/۵ ۱۱۲

۶۵۸/۳۱۲۴۰۳

۴۲۷۳۵۲۹

انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران



بودجه بندی آموزشی

• مترجمان: کورش فتحی واجارگاه - اباصلت خراسانی - سمیه دانشمندی

• سال چاپ: ۱۳۹۵

• نوبت چاپ: اول

• تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

• لیتوگرافی: نقش سبز

• چاپ و صمافی: سپیدار

• قیمت: ۱۰۰/۰۰۰ ریال

• شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۷۳-۱۲۶-۶ ISBN : 978-600-173-126-6

پخش:

انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

تهران - خیابان ایرانشهر شمالی - شماره ۲۳۳

تلفن: ۸۸۳۰۰۹۷۳ و ۲۰-۸۸۳۱۰۱۱۳ نمابر: ۸۸۳۰۱۲۶۵

حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است.

فهرست مطالب

مقدمه ناشر

مقدمه

- کام اول: گردآوری داده‌ها و اطلاعات از مجموعه اجرایی ۹
- کام دوم: گردآوری داده‌ها و اطلاعات از مدیران بخش‌ها/واحدها ۲۵
- کام سوم: گردآوری داده‌ها و اطلاعات از سایر منابع ۵۷
- کام چهارم: گنجاندن دو نمای آموزشی موجود در برنامه و بودجه آموزشی ۶۷
- کام پنجم: تعیین و تعریف ورودهای جدید ۷۵
- کام ششم: تعیین و تعریف روش‌های ارائه ۸۹
- کام هفتم: تعیین و تعریف طول دوره ۱۰۱
- کام هشتم: تصمیم‌گیری در مورد آموزش درون سازمانی و برون سازمانی ۱۱۱
- کام نهم: ایجاد یک بودجه آموزشی ۱۲۱
- کام دهم: آمادگی برای ارائه برنامه و بودجه آموزشی ۱۳۱

مقدمه ناشر

یکی از تخصصی‌ترین و اصلی‌ترین فعالیت‌ها و وظایف مدیران و کارشناسان آموزش در سازمان‌ها، تهیه و تدوین بودجه آموزشی می‌باشد زیرا بودجه در آموزش، اصولی‌ترین وسیله نظارت بر خدمات آموزش است. رفع نیازها و دستیابی به اهداف در چهارچوب بودجه امکان‌پذیر است و در حقیقت پایه و اساس سازمان آموزش به توانایی مالی آن بستگی دارد.

تهیه یک بودجه آموزشی، فعالیتی دشوار و پیچیده است و در قالب آن باید بررسی کرد که برای اجرای این برنامه‌ها، منابع متعدد و متنوع آموزشی چقدر زمان، هزینه و منابع تخصیص داد و مزایای حاصل از اجرای این برنامه‌ها تا چه میزان است. کتاب حاضر با هدف راهنمایی گام به گام در تهیه و تدوین بودجه آموزشی نوشته شده است. با مطالعه کتاب حاضر، کارشناسان و مدیران آموزش و منابع انسانی قادر خواهند بود یک طرح و بودجه آموزشی که مرتبط با اهداف استراتژیک سازمان است، تدوین نمایند.

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران با ۲۰ سال سابقه فعالیت در امر آموزش، پژوهش و مشاوره همواره سعی نموده تا با طرح مباحث مدیریت (خصوصاً در عرصه آموزش و یادگیری) افق‌های تازه را فراروی مدیران و کارشناسان آرزو- که همواره به عنوان همکار افتخار همراهی با آنها را داشته‌ایم- قرار دهد. باشد که این دستگاه‌ها با تجربیات غنی و پربار همکاران آموزشی در هم آمیزد و نتایج آن بستر ساز توسعه علم و آگاهی در سازمان‌های مختلف آموزشی، صنعتی و خدماتی کشور عزیزمان گردد. انشاء...

در پایان از زحمات آقایان دکتر کوروش فتحی و دکتر اباصلت خاکی و خانم سمیه دانشمندی که به ترجمه این اثر همت گماشته‌اند تقدیر و تشکر می‌نماید.

سعید نبوی

مدیرعامل

مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران

www.irtci.com

مقدمه

هدف آموزش حل مشکلات، تحقق اهداف، بررسی و حل مسائل در حمایت از سازمان در جهت تحقق اهداف استراتژیکش است. این کتاب به صورت راهنما و دستورالعملی است که به شما کمک می‌کند تا بتوانید یک برنامه و یک طرح بودجه آموزشی طراحی و تدوین نمایید که حامی تلاش‌های سازمان شما در جهت تحقق اهدافش باشد. این امر از طریق پرسیدن سوال، مطالعه موردی و الگوهایی تحقق خواهد پذیرفت.

در اغلب موارد، آموزش به تنهایی برای تحقق اهداف و بررسی و حل مسائل کافی نمی‌باشد. این راهنما به شما کمک می‌کند تا موقعیت‌هایی که در آن آموزش بهترین و مناسبترین پاسخ است را تعیین نمایید.

چگونه از این کتاب استفاده کنیم

این راهنما شامل سه بخش است:

- آموزش‌هایی در مورد اجرای هر کدام
- مطالعات موردی که هر فرایند را تشریح می‌کنند
- الگوها و فرم‌های خالی برای استفاده

به منظور استفاده بهتر از این راهنما می‌توانید ابتدا نمونه‌ها و الگوهای تکمیل شده را مشاهده نمایید. سپس به مطالعه دستورالعمل‌ها و بررسی عمیق نمونه‌ها و مثال‌ها بپردازید. از بدو تا برونداد هر مرحله را مشاهده نمایید. جملات و متون به شما نشان می‌دهند که چگونه برونداد و نتایج مراحل قبلی در مراحل بعدی مورد استفاده قرار خواهند گرفت.

زمانی که شما قصد ایجاد یک طرح بودجه را دارید، می‌توانید از فرم‌های خالی در بخش ضمایم استفاده نمایید. سپس راهنما و دستورالعمل‌ها را در جهت تکمیل این فرم‌ها دنبال نمایید.

در صورتی که فرصت و امکانات کافی برای تکمیل هر گام را ندارید، فقط آنچه را که می‌توانید، انجام دهید. همچنین از کار مشارکتی با سایرین نیز بهره بگیرید.

نحوه سازماندهی این کتاب

نمودار زیر بیانگر ارائه تصویر کلی از فرایند ایجاد یک برنامه و طرح بودجه آموزشی است. خلاصه هر مرحله در نمودار زیر آمده است.



گام اول: در این گام شما تیم اجرایی را به منظور درک مسائل و مشکلاتی که بایستی حل شوند و اهدافی که برای موفقیت سازمان لازم و ضروری هستند، ملاقات می‌کنید.

گام دوم: در این گام شما با مدیران بخش‌ها/ واحدها دیدار می‌کنید تا نسبت به نقش‌هایی که این واحدها در حل مسائل و تحقق اهداف ایفا می‌کنند، بیشتر آگاهی نموده و آنها را شناسایی نمایید. همچنین نسبت به هر گونه مسأله یا مشکلی که واحد یا بخش با آن مواجه است و مانع تحقق اهداف می‌شود نیز اطلاع حاصل خواهید کرد.

گام سوم: در این مرحله، شما آموزش ارائه شده موجود از سوی دپارتمان آموزش و آموزش‌های خاص هر واحد را شناسایی می‌کنید. همچنین تعیین می‌کنید که آیا آموزش به

تنهایی برای حل مسائل، تحقق اهداف و حل مسائل و مشکلات شناسایی شده مناسبترین پاسخ است.

گام چهارم: در این مرحله تعیین می‌کنید که کدامیک از دوره‌های آموزشی در برنامه بودجه باشند.

گام پنجم: در این مرحله تعیین می‌کنید اضافه نمودن چه دوره‌های آموزشی به برنامه آموزشی در جهت تحقق اهداف و حل مسائل لازم و ضروری است.

گام ششم: در این مرحله تعیین می‌کنید دوره‌های جدید تعریف شده چگونه ارائه شوند (روش آموزش).

گام هفتم: در این مرحله برآورد زمانی در مورد مدت هر دوره را انجام می‌دهید.

گام هشتم: در این مرحله، در مورد آموزش درون‌سازمانی یا برون‌سازمانی تصمیم‌گیری می‌کنید.

گام نهم: در این مرحله در مورد برده‌های درون‌سازمانی یا برون‌سازمانی تصمیم‌گیری می‌کنید و آن‌ها را برآورد می‌کنید.

گام دهم: در این مرحله اولین پیش‌نویس تهیه شده از برنامه بودجه را جهت بررسی تقدیم مافوقتان می‌کنید.