بسمه تعالی

عنوان طرح

فارسی:

یافتن روش های آموزشی نوین در جهت تحول صنعت بانکداری

الف) اطلاعات مربوط به طرح:

۱- نوع طرح: **بنیادی** ☐ **کاربردی** ■ **توسعه ای** ■

۳- کلیات طرح و بیان مساله :

جهان امروز بسیار متفاوت از دهه های قبلی می باشد و وضعیت ساختارهای سازمانی و رفتار انسانی در سازمان ها به تناسب تغییرات عمیق در دنیا به صورت متفاوتی شده است. این موضوع موجب ایجاد تغییرات عمیق بر تمامی جنبه های کاری و فعالیت های نیروی انسانی در سازمان ها شده است. یکی از مباحث مهم در این دامنه تغییرات مرتبط با آموزش می باشد. در واقع تغییر فرآیند ها، ساختارها و تعاریف بین المللی و داخلی سبب شده است تا بسیاری از تئوری های مرتبط با یادگیری و آموزش نیروی انسانی با تغییرات اساسی رو به رو شود.

در همین زمینه یکی از چالش های مهم مدیران همگام سازی کارکنان با این تغییرات می باشد. در واقع تغییرات اساسی محیطی و سازمانی نیازمند تغییرات اساسی در رفتار، گفتار و عمل نیروی انسانی نیز می باشد و از این بستر سازمان ها نیازمند آموزش های نوین و به روز متناسب با همین نیازها می باشند.

از سویی روش های آموزشی نیز در سال های اخیر دچار تغییرات اساسی شده است. ظهور بیماری کووید ۱۹ و غیر حضوری شدن آموزش در کنار توسعه شدید فناوری های نوین همچون متاورس سبب شده است تا آینده صنعت آموزش و دوره های آموزشی با تحول جدی به خصوص بر بستر فناوری رو به رو باشد.

بنابراین ما با فضایی رو به رو می باشیم که از یک زمینه در حوزه مفاهیم مورد نیاز آموزشی به دلیل تغییرات سازمان ها در ارتباط می باشد و از سویی با تغییرات فناوری، روش های ارائه این مفاهیم نیز تغییر کرده است.

یکی دیگر از مسائلی که به شدت بخصوص در حوزه های بانکی در مبحث آموزش بر این چالش ها افزوده است مرتبط با آگاهی رسانی ها و آموزش مشتریان نیز می باشد که بخش عمده ای از این آموزش ها خود از طریق انتقال مفاهیم توسط کارکنان ایجاد می شود.

در واقع مشتریان امروزی در سیستم های بانکی با انبوهی از خدمات نوین رو به رو می باشند که می بایست در خصوص نحوه استفاده از آنها و به روز رسانی خود آموزش های لازم را ببینند. گاه این آموزش ها به صورت حضوری انجام می شود و گاه از طریق خدمات آنلاین و غیر حضوری در اختیار مشتریان قرار میگیرد. این موضوع با تغییر نسل خدمات در بانک ها بیشتر خود را نمایان می سازد. برای مثال در زمانی که موبایل بانک ها در خدمات بانکی به شدت رشد یافتن این چالش آموزش مشتریان در استفاده از این خدمات خود موضوع مهمی بود که بانک ها را مجبور به ایجاد واحد های متمرکز کارکنان به منظور آموزش مشتریان نمود.

بنابراین با توجه به تغییرات اساسی در محیط و فضای درونی سازمان ها و نیازها و رقابت موجود در میان بانک ها لزوم به روز رسانی آموزش ها همواره مطرح می باشد و لازم است تا آموزش های نوین به صورت مستمر ارائه گردد.

نکته ای که بعد از این بیان ضرورت و چالش های مفهومی قابل طرح می باشد در روش اجراست. روش های آموزشی نیز به تناسب نیازهای آموزشی تغییرات اساسی داشته است و در هر مبحثی می توان روش های نوین آموزشی را مشاهده نمود که این موضوع در قالب مقالات و همایش های تخصصی نظام بانکی مطرح شده است. دستیابی به شیوه های نوین و اثربخش و کارا در این زمینه بسیار مهم می باشد. گاها روش هایی برای آموزش انتخاب می شود که نمی توانند اثربخشی لازم را داشته باشند و یا با هزینه های مقرون به صرفه اجرایی شوند. بنابراین می بایست شناخت کاملی از این روش ها داشت و در نهایت از بین این روش ها برترین موارد را برای انتقال مفاهیم آموزشی انتخاب نمود.

بعد از انتخاب روش های نوین چالش جدی در زمینه شناسایی چالش های مرتبط با آموزش های نوین در مورد مطالعه یعنی بانک ملی در این تحقیق می باشد. در واقع بدون شناخت چالش های پیاده سازی نظام آموزش نوین در بانک نمی توان پیش بینی مناسبی از ریسک اجرای دوره های آموزشی داشت و احتمال شکست پروژه های آموزش نوین در بانک قابل تصور می باشد. موضوعی که در این تحقیق مورد تاکید است.

پس از این مراحل در مقام اجرا یکی از مهم ترین زمینه ها مرتبط با عوامل موثر در پیاده سازی روش های نوین با شناخت از چالش های اجرا می باشد. در واقع بهترین روش های کاربردی آموزشی بدون شناخت زمینه ها و عوامل موثر در پیاده سازی که می تواند در قالب فردی و سازمانی مطرح شود امکان پذیر نمی باشد. عوامل متعددی در تحقیقات مختلف در این حوزه مطرح شده اند که لازم است تا به منظور تضمین موفقیت اجرای آموزش های نوین مورد توجه مدیران قرار گیرد. بنابراین در این تحقیق به ارائه مدل آموزش های نوین در صنعت بانکداری به منظور تحول در این صنعت با تمرکز بر چالش ها، روش ها و عوامل موثر بر پیاده سازی می پردازیم.

۴- سوابق پروژه:

گویا(۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان شناسایی امکان سنجی استقرار نظام آموزش ضمن خدمت مجازی برای کارکنان بانک(مطالعه موردی کارکنان بانک صادرات منطقه شرق تهران) بیان نموده است که هدف این پژوهش شناسایی امکان سنجی استقرار نظام آموزش ضمن خدمت مجازی برای کارکنان بانک صادرات منطقه شرق تهران می باشد. این پژوهش از نوع پژوهش های کاربردی است که در آن از روش توصیفی پیمایشی استفاده شده است.جامعه آماری این پژوهش شامل تمام کارکنان صف و ستاد بانک صادرات منطقه شرق تهران در سال ۹۸ می باشند که تعداد آنان بر اساس آخرین اطلاعات، ۸٤۰نفر می باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان استفاده شده است. بر این اساس حجم نمونه در این پژوهش ۲٦۵نفر می باشد و برای نمونه گیری از روش نمونه گیری تصادفی ساده استفاده شده است. روش جمع آوری اطلاعات در این پژوهش، روش پرسشنامه محقق ساخته بوده است.یافته های پژوهش نشان می دهد که امکان استقرار نظام آموزش ضمن خدمت مجازی برای کارکنان بانک وجود دارد.

محسنی(۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان امکان سنجی استقرار آموزش الکترونیکی در بانک سرمایه بیان نموده است که مطالعه حاضر با هدف امکان سنجی استقرار آموزش الکترونیکی در بانک سرمایه انجام شد. روش پژوهش توصیفی بود. جامعه آماری در این پژوهش فراگیران، مدرسین، مسئولین و کارشناسان بخش های انفورماتیک و آموزش بودند. برای سنجش مولفه فرهنگی تعداد ۱٦ نفر از مدرسین و ۳۰۰ نفر از فراگیران، برای سنجش مولفه فنی تعداد ۱۲ نفر از مسئولین و کارشناسان انفورماتیک و برای سنجش مولفه آموزشی تعداد ۱۲ نفر از مسئولین و کارشناسان آموزش به روش سرشماری انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها، پرسش نامه سنجش آمادگی فرهنگی، پرسش نامه سنجش آمادگی فنی و پرسش نامه سنجش آمادگی آموزشی بود. تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از آزمون آماری تی تک نمونه ای و آزمون خیدو انجام شد. یافته های این مطالعه نشان داد امکان استقرار نظام آموزش مجازی در بانک سرمایه از لحاظ زیرساخت های فرهنگی، فنی و آموزشی مورد تائید و خوب است (P<۰/۰۱). بنابراین، استقرار آموزش الکترونیکی در بانک سرمایه امکانپذیر است و برای پیشرفت آموزش الکترونیکی بانک باید به تربیت نیروی متخصص بیشتر، علاقه مند کردن پرسنل و ارتقا امکانات سختافزاری و نرمافزاری پرداخته شود.

حیدرپور و طهماسبی(۱۳۸۸) در تحقیقی با عنوان تاثیر هزینه آموزش و هزینه تبلیغات بانکداری الکترونیکی بر افزایش جذب سپرده های بانکها (مطالعه موردی بانک صادرات استان مازندران) بیان نموده اند که با توجه به اهمیت و ضرورت مبحث بانکداری الکترونیکی، تحقیق حاضر پیرامون رابطه هزینه تبلیغات و هزینه آموزش بانکداری الکترونیکی در افزایش جذب سپرده ها صورت گرفته است. در این راستا جامعه آماری متشکل از شعبه های بانک صادرات استان مازندران می باشد که هزینه های آموزش و تبلیغات بانکداری الکترونیکی و افزایش منابع بانک صادرات استان مازندران در طی سالهای ۱۳۸٦-۱۳۸۵ مورد بررسی قرار گرفته است. با استفاده از روشهای کتابخانه ای و میدانی داده های مورد نیاز گردآوری و پس از آن با استفاده از روشهای آماری (همبستگی، رگرسیون تک متغیره و رگرسیون چندگانه) فرضیه های این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرند که عبارتند از: - بین هزینه تبلیغات بانکداری الکترونیکی و افزایش

جذب سپرده ها رابطه وجود دارد. – بین هزینه آموزش بانکداری الکترونیکی و افزایش جذب سپرده ها رابطه وجود دارد .پس از بررسی داده ها با استفاده از روشهای آماری مشخص شد که بین افزایش جذب منابع و هزینه تبلیغات بانکداری الکترونیکی رابطه وجود ندارد اما بین هزینه آموزش بانکداری الکترونیکی و افزایش جذب سپرده ها رابطه وجود دارد.

نظم آبادی و فرهادیان(۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل موثر بر پذیرش آموزش الکترونیکی در سازمانها (مطالعه موردی بانک تجارت) بیان نموده است که دسترسی و تسلط بر تکنولوژیهای ارتباطاتی و اطلاعاتی و بهره گیری از آن در امر استراتژیک و مهم آموزش و تربیت نیروی انسانی، خود یکی از مولفه های مهم قدرت در عصر حاضر محسوب میشود. شناخت تاثیر آموزش الکترونیکی بر سازمان و همچنین مزایای آن، از لحاظ پیوند دادن سیستمهای آموزش الکترونیکی به عوامل موفقیت آن دارای اهمیت فراوانی است. هدف این پژوهش یافتن عوامل موثر بر تاثیرات فردی کاربر آموزش مجازی (پرسنل بانک تجارت) میباشد. پژوهش حاضر از نوع هدف کاربردی و از نظر نوع روش توصیفی- مقطعی بوده و شرکت کنندگان به روش نمونهگیری تصادفی ساده متناسب با توجه به تعداد کل پرسنل بانک تجارت از فرمول کوکران ۳۷٦ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدهاند. ابزار جمع آوری داده در تحقیق پرسشنامه میباشد و برای بررسی نظرات پاسخ دهندگان از طیف لیکرت ۷تایی استفاده میگردد. مدل پژوهشی پیشنهادی شامل ۱۳سازه است: تعاملات دانش پذیر با دیگران، تنوع در ارزیابی، سازگاری، کیفیت اطلاعات، کیفیت سیستم، اضطراب یادگیری با کامپیوتر، پشتیبانی مدیریت، تجربه قبلی، رضایت درک شده کاربر، سودآوری درک شده کاربر، درک سهولت استفاده، کاربرد و تاثیر فردی کاربر. به منظور تجریه تحلیل داده ها از روش حداقل مربعات جزئی و نرم افزار smartpls استفاده شد. نتایج فرضیات تحقیق حاکی از تائید همه فرضیات به استثنای فرضیات ۳، ٤، ٥، ۱۳، ۱٤، ۱٥، ۱۹ را دارد.

براکوهی(۱۳۹٥) در تحقیقی با عنوان روش های نوین آموزش و توسعه پایدار بیان نموده است که برای دستیابی به توسعه پایدار در کشور بایستی آموزش و تربیت نیروی انسانی به گونه ای باشد که متحول کننده و همه جانبه باشد. آموزش های نوین صورت گرفته می بایست با روش های زندگی به روز مردم هماهنگ باشد و از سویی بر زمینه های انسانی و فرهنگی متمرکز بوده و افراد را برای پذیرش مسئولیت اجتماعی در جامعه آماده نماید و نهایتا زمینه را برای دستیابی به توسعه پایدار فراهم سازد.

پورلومو و لیی(۲۰۱۲) در تحقیقی با عنوان پذیرش یادگیری الکترونیکی در بانکداری در اندونزی: یک مطالعه تجربی بیان نموده است که هدف اصلی این مطالعه تعیین اینکه آیا TAM (مدل پذیرش فناوری) می‌تواند به متغیرهای بیرونی از جمله خودکارآمدی رایانه، تجربه قبلی، اضطراب رایانه، پشتیبانی مدیریت و سازگاری بسط داده شود تا به درک بیشتر سودمندی درک شده یادگیرندگان و سهولت درک شده در استفاده از یک سیستم آموزش الکترونیکی نایل شود. این مطالعه همچنین با هدف روشن ساختن اینکه چه عواملی در تصمیم گیری برای استفاده از آموزش الکترونیکی تأثیرگذارتر هستند می پردازد. پنج عامل همراه با سازه TAM با استفاده از تکنیک SEM (مدل سازی معادلات ساختاری)

مورد بررسی قرار گرفت. این مطالعه نشان می‌دهد که پشتیبانی مدیریت، تجربه قبلی، اضطراب رایانه و سازگاری دارای قدرت پیش‌بینی نسبت به قصد رفتاری برای استفاده از سیستم‌های یادگیری الکترونیکی هستند. نتایج به‌دست‌آمده از این مطالعه، که در محل کار بانکداری در اندونزی انجام شد، چارچوبی مفهومی برای افراد و سازمان‌ها فراهم می‌کند تا عوامل مهمی را که بر پذیرش یادگیری الکترونیکی در کشورهای در حال توسعه تأثیر می‌گذارند، بهتر درک کنند.

چن و کائو(۲۰۱۱) در تحقیقی با عنوان درک کیفیت خدمات آموزش الکترونیکی بانک تجاری با استفاده از مدل کانو بیان نموده است که برای شناسایی نیازهای کاربران در مورد خدمات آموزش الکترونیکی، این مطالعه از مدل کانو برای مرتب‌سازی عناصر کیفیت خدمات آموزش الکترونیکی در دسته‌های کیفی مختلف و محاسبه شاخص رضایت مشتری شامل مقادیر بهتر/بدتر استفاده کرد و همچنین وزن‌دهی اهمیت هر عنصر کیفیت را در نظر گرفت. برای شناسایی عناصر کلیدی برای به حداکثر رساندن رضایت و به حداقل رساندن نارضایتی یادگیرنده بر اساس بررسی نمونه ای متشکل از ۱۲٦ نفر از کارکنان یک بانک تجاری این تحقیق انجام شده است. نتایج تحلیلی این مطالعه نشان می‌دهد که طراحی رابط کاربری خوب، نیاز اساسی سرویس سیستم آموزش الکترونیکی است و محتوای مفید می‌تواند کاربران را به استفاده از خدمات آموزش الکترونیکی جذب کند. علاوه بر این، کاربران در بخش‌های مختلف بانک دارای ویژگی‌های کیفی متفاوتی برای خدمات آموزش الکترونیکی هستند. این یافته‌ها تفسیر بهتری از رضایت یادگیرنده الکترونیکی را ممکن می‌سازد، به شرکت‌ها کمک می‌کند تا نیازهای کاربر را بهتر درک کنند و دستورالعمل‌های مؤثری برای افزایش کیفیت خدمات آموزش الکترونیکی ارائه دهند.

رافائل و همکاران(۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان عوامل کلیدی آموزش الکترونیکی: مطالعه موردی در یک بانک اسپانیایی بیان نموده است که با توجه به پتانسیل مشهودی که با توسعه فناوری های جدید نشان داده شده است، شرکت های بیشتری وجود دارند که برنامه های آموزشی را که از امکانات مبتنی بر فناوری جدید استفاده می کنند، توسعه و اجرا می کنند. به همین ترتیب، تامین‌کنندگانی که برنامه‌های مبتنی بر فناوری جدید را توسعه می‌دهند، به دنبال اثربخشی بیشتر و کاهش هزینه‌ها بر خلاف آموزش سنتی هستند. هدف این تحقیق تحلیل و درک برنامه آموزشی ارائه شده توسط یک بانک اسپانیایی است. پژوهش اصلی باید به این سوال بپردازد: چه عواملی و از چه طریقی بر پذیرش برنامه‌های آموزشی مبتنی بر فناوری و موفقیت و دستیابی به هدف از این قبیل برنامه‌ها تأثیر می‌گذارند؟ به سؤال اصلی باید سؤالات پژوهشی را اضافه کرد که بر موضوعات زیر تمرکز دارند: عوامل مرتبط با محتوا چیست و چگونه بر پذیرش برنامه های آموزشی مبتنی بر فناوری و دستیابی به اهداف این گونه برنامه ها تأثیر می گذارد؟ عوامل مربوط به فراگیران چیست و چگونه بر پذیرش برنامه های آموزشی مبتنی بر فناوری و دستیابی به اهداف این گونه برنامه ها تأثیر می گذارد؟ عوامل مربوط به معلمان چیست و چگونه بر پذیرش برنامه های آموزشی مبتنی بر فناوری و دستیابی به اهداف این گونه برنامه ها تأثیر می گذارد؟ عوامل مرتبط با فناوری چیست و چگونه بر پذیرش یک برنامه آموزشی مبتنی بر فناوری و دستیابی به اهداف چنین برنامه هایی تأثیر می گذارد؟ این پژوهش مبتنی بر مطالعه موردی بود. بر جمع آوری داده ها و تجزیه و تحلیل و تفسیر آن برای به حداقل رساندن مشکلات روایی و پایایی تأکید شد. داده ها از طریق مصاحبه با مدیران آموزشی، سرپرست پروژه آموزش الکترونیکی، شرکت کنندگان و مربیان جمع آوری شد.

سایر منابع مورد استفاده مشاهدات، اسناد و سوابق پرونده بودند. چهارده عامل مؤثر بر استفاده و موفقیت یک برنامه آموزشی مبتنی بر فناوری جدید پیدا شده است. برخی از عوامل پدیدار شده عبارتند از: نوع محتوای دوره، نحوه تدریس، سیستم ارزیابی دوره، فرآیند توسعه دوره، مشخصات شرکت‌کنندگان، مشخصات معلم حرفه‌ای و رضایت از فناوری. در نهایت، این عوامل در چهار مولفه: محتوا، شرکت کننده، مربی و فناوری گروه بندی شدند.

ووگان و مک ویکار(۲۰۰٤) در تحقیقی با عنوان نگرش ها و ادراکات پیش از اجرا کارکنان نسبت به یادگیری الکترونیکی: تحلیل موردی بانکداری بیان نموده است که یادگیری الکترونیکی یک پدیده جهانی است و برای بسیاری از صنایع به عنوان یک روش آموزشی اضافی که مکمل روش های سنتی تر یادگیری است، محوری می باشد. در این مقاله، عملکرد یک رویکرد ترکیبی اتخاذ شده توسط سازمان بانکی بزرگ چند ملیتی ناشناس به عنوان مطالعه موردی ارائه شده است. آموزش الکترونیکی در مراحل ابتدایی خود در این سازمان است و کارکنان اصلی در شعب خارج از کشور آنها حضور دارند. با این حال، سؤالاتی مطرح می‌شود که آیا اتخاذ رویکردهای پیاده‌سازی در خارج از کشور در شعبه‌های بریتانیا کار خواهد کرد یا خیر. آیا رویکردهای مدیریت اجرا/تغییر با زیرساخت فرهنگ و فناوری بریتانیا سازگار است؟ این مقاله به بررسی اجرای یادگیری الکترونیکی توسط این شرکت خاص، از جمله نگرش‌ها و ادراکات قبل از اجرا می‌پردازد. یافته ها همراه با پیامدهای تحقیق و عمل مورد بحث قرار می گیرند. نتایج این تحقیق نشان داده است که عوامل فرهنگی، محتوایی و ابزارهای آموزشی تاثیر بالایی بر پذیرش آموزش های نوین دارد.

۶- اهداف و نتایج قابل ارائه به بانک:

- بررسی روش های نوین با تاکید بر یادگیری اثربخش نوآورانه
- تبیین چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری
- عارضه یابی روش های آموزش نوین بانک ملی
- شناسایی روش های آموزش نوین در بانک ملی
- ارائه مدل روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران

۷- فرضیه های پژوهش در صورت لزوم

فرضیه های طرح بر اساس اهداف و سوالات در راستای طراحی مدل استخراج و بر مبنای داده های کیفی و کمی فرضیات مورد آزمون های مختلف قرار گرفته و بر اساس پاسخ به فرضیات، یافته های آنها در راستای طراحی مدل تحقیق استفاده خواهد شد.

۸- روش تحقیق

۸-۱-روش گرداوری اطلاعات و داده ها

روش گرداوری اطلاعات در این تحقیق در ابتدا به منظور بررسی مدل ها و مفاهیم مرتبط با آموزش های نوین به صورت کتابخانه ای می باشد. در بخش میدانی نیز به منظور شناسایی عوامل مرتبط با اهداف تحقیق از ابزار مصاحبه استفاده می شود

۸-۲-جامعه آماری، روش نمونه گیری و حجم نمونه:

جامعه آماری این تحقیق در بخش کیفی خبرگان بانکی در بخش های مختلف بانک می باشند. به منظور ایجاد دید جامع از واحد های مختلف بانکی، از خبرگان مختلف به منظور مصاحبه استفاده می شود. در این بخش روش نمونه گیری گلوله برفی می باشد. همچنین به منظور بررسی و مطالعات کتابخانه ای از جدید ترین مقالات و گزارش های مرتبط به منظور مطالعه مروری استفاده می شود.

۸-۳-روش تجزیه و تحلیل داده ها

در بخش کیفی به منظور شناسایی از روش تحلیل محتوی استفاده می شود. در این بخش نرم افزار maxqda به منظور تحلیل اطلاعات کیفی استفاده می گردد.

۸-۴-مشکلات و تنگناهای احتمالی پژوهش

پراکندگی شعب بانکی در بخش توزیع پرسشنامه های کمی و همچنین ضعف تحقیقات پیشین در خصوص موضوع مورد بررسی بخصوص در بانک ملی امکان مقایسه نتایج با سال های قبل به صورت سری زمانی را فراهم نمی سازد. مهم ترین دغدغه های محقق در اجرای این تحقیق موارد فوق می باشد.

۸-۵-فرایند اصلی انجام طرح :

مراحل اصلی این تحقیق در قالب موارد زیر می باشد:

- مطالعه و بررسی روش های نوین آموزش و یادگیری اثربخشی نوآورانه
- مطالعه و بررسی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری با رویکرد تحول در بانک ملی ایران
- عارضه یابی مدل های و روش های آموزش بانک ملی با تاکید بر روش های نوین بانکداری
- استخراج روش های آموزش نوین بانکداری با رویکرد ایجاد انگیزش، توانمند سازی و بهبود عملکرد سرمایه
- ارائه مدل روش های آموزشی نوین برای بانک ملی ایران با تاکید برشفاف سازی راهبرد ها، فرآیند های و روش های عملیات

۹- شرح خدمات (به تفکیک فازها ، اهداف ، متدلوژی و تشریح اقدامات هر فاز)

مراحل	فازهای طرح	متدلوژی انجام کار	اهداف	شرح خدمات
۱	مطالعه و بررسی روش های نوین آموزش و یادگیری اثربخشی نوآورانه	مرور ادبیات	• بررسی روش های نوین با تاکید بر یادگیری اثربخش نوآورانه	• تحلیل روش های نوین آموزشی • تحلیل یادگیری اثربخش نوآورانه
۲	**مطالعه و بررسی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری با رویکرد تحول در بانک ملی ایران**	مرور ادبیات و تحلیل محتوی	• تبیین چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری	• شناسایی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری
۳	**عارضه یابی مدل های و روش های آموزش بانک ملی با تاکید بر روش های نوین بانکداری**	مصاحبه و تحلیل محتوی	• عارضه یابی روش های آموزش نوین بانک ملی	• ارزیابی مدل های آموزش نوین بانکداری
٤	**استخراج روش های آ»وزش نوین بانکداری با رویکرد ایجاد انگیزش، توانمند سازی و بهبود عملکرد سرمایه**	مطالعه ادبیات و مصاحبه و تحلیل محتوی	• شناسایی روش های آموزش نوین در بانک ملی	• شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر انگیزش • شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر توانمند سازی • شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر بهبود عملکرد سرمایه
۵	**ارائه مدل روش های آموزشی نوین برای بانک ملی ایران با تاکید برشفاف سازی راهبرد ها، فرآیند های و روش های عملیات**	مطالعه ادبیات و مصاحبه و تحلیل محتویی	• ارائه مدل روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران	• ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر راهبرد ها • ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر فرآیند ها • ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر روش های عملیات

فازهای پروژه	ماه‌های سال											
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲
مطالعه و بررسی روش های نوین آموزش و یادگیری اثربخشی نوآورانه												
مطالعه و بررسی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری با رویکرد تحول در بانک ملی ایران												
عارضه یابی مدل های و روش های آموزش بانک ملی با تاکید بر روش های نوین بانکداری												
استخراج روش های آ»وزش نوین بانکداری با رویکرد ایجاد انگیزش، توانمند سازی و بهبود عملکرد سرمایه												
ارائه مدل روش های آموزشی نوین برای بانک ملی ایران با تاکید برشفاف سازی راهبرد ها، فرآیند های و روش های عملیات												
جمع کل								۹ ماه				

زمانبندی انجام فعالیتها طرح

کد فعالیت	فعالیت اصلی	زیر فعالیت	زمان	وزن
BMI-IMPSC-TRA۰۱	مطالعه و بررسی روش های نوین آموزش و یادگیری اثربخشی نوآورانه	• تحلیل روش های نوین آموزشی • تحلیل یادگیری اثربخش نوآورانه	۱	۱۵٪
BMI-IMPSC-TRA۰۲	مطالعه و بررسی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری با رویکرد تحول در بانک ملی ایران	• شناسایی چالش های آموزش نوین در صنعت بانکداری	۱	۲۰٪
BMI-IMPSC-TRA۰۳	عارضه یابی مدل های و روش های آموزش بانک ملی با تاکید بر روش های نوین بانکداری	• ارزیابی مدل های آموزش نوین بانکداری	۳	۱۵٪
BMI-IMPSC-TRA۰٤	استخراج روش های آ»وزش نوین بانکداری با رویکرد ایجاد انگیزش، توانمند سازی و بهبود عملکرد سرمایه	• شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر انگیزش	۲	۲۵٪

		• شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر توانمند سازی • شناسایی روش های نوین آموزش نوین بانکداری با تاکید بر بهبود عملکرد سرمایه		
BMI-IMPSC-TRA۰۵	**ارائه مدل روش های آموزشی نوین برای بانک ملی ایران با تاکید برشفاف سازی راهبرد ها، فرآیند های و روش های عملیات**	• ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر راهبرد ها • ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر فرآیند ها • ارائه روش های آموزش نوین برای بانک ملی ایران با تاکید بر روش های عملیات	۲	۲۵٪
جمع کل			۹	۱۰۰٪