



## **Educational Needs Assessment of Administrative Staff (Case Study: Organization of Payame Noor University)**

**Hasan Darvish**

\*Corresponding author: Associate Prof, Depatement of Management, Payame Noor University, Tehran, Iran. dr.darvish@gmail.com

**Nargs khaki**

MSc. Student of Open and Distance Learning Institute, Payame Noor University, Tehran, Iran.

### **Abstract**

**Purpose:** The aim of present research is to determine staff educational requirements of payame noor University head.

**Methodology:** The parameters in this research are career knowledge career skills & career abilities. Research method is survey base and descriptive. Statistical population sample includes official staff total 500 in which from this number total 60 valid questionnaire have been gathered. The outcomes in this research analysed with O'net model.

**Findings:** Based on the findings of the research on the training required for occupational skills, the highest percentage of employees (35%) have suggested job-related vocational training, including the training required for job skills. 15% of employees in the field of day-to-day information education, 40% considered necessary education, beliefs, seven-level subsidies, and basic education (10% each).

**Conclusion:** The result show that that training employees during Their career would highly affect on their knowledge improments but still There is long way to go.

**Keywords:** Administrative Staff, Payame Noor University, Intelligence, Training Needs Assessment.

**Citation** Darvish, H & khaki, N. (2018). Educational Needs Assessment of Administrative Staff (Case Study: Organization of Payame Noor University). *Nowledge and Information Management*, 5(2), 25-34. (in Persian)

-----  
**Received:** 08-04-2017

**Accepted:** 26-11-2017



## نیازسنجی آموزشی کارکنان اداری (مطالعه موردی: سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور)

حسن درویش

\*نویسنده مسئول، دانشیار گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. dr.darvish@gmail.com

نرگس خاکی

کارشناس ارشد پژوهشکده باز و از راه دور، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

### چکیده

**هدف:** مقاله حاضر با هدف تعیین نیازهای آموزشی کارکنان سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور تدوین و مؤلفه‌های نیازسنجی شامل دانش اطلاعات، مهارت‌ها و توانایی‌های شغلی به منظور تعیین سطح دانش اطلاعاتی موردنیاز با توجه به شرح شغل در نظر گرفته شده است.

**روش‌شناسی:** روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حدود ۵۰۰ نفر از کارکنان رسمی و پیمانی سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور است که از این تعداد ۶۰ عدد پرسشنامه معتبر گردآوری شده است.

**یافته‌ها:** یافته‌های تحقیق در خصوص آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی، بیشترین درصد کارکنان (۳۵ درصد) آموزش‌های کاربردی شغلی را از جمله آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی پیشنهاد کرده‌اند. ۱۵ درصد کارکنان آموزش‌های مطابق دانش اطلاعاتی روز، ۴۰ درصد نیز آموزش‌های علمی، آموزش‌های عقیدتی، مهارت‌های هفتگانه یارانه و آموزش‌های پایه (هرکدام ۱۰ درصد) را لازم دانسته‌اند و از نظر ۸۰ درصد کارکنان، آموزش‌های ضمن خدمت به میزان زیادی در جهت رشد و افزایش دانش اطلاعاتی و آگاهی کارکنان مفید بوده است.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج پژوهش نشان می‌دهد که، آموزش‌های ضمن خدمت به میزان زیادی در جهت رشد و افزایش دانش اطلاعاتی و آگاهی کارکنان مفید است.

**واژه‌های کلیدی:** کارکنان اداری، دانشگاه پیام نور، دانش اطلاعاتی، نیازسنجی آموزشی.

**استناد:** درویش، حسن و خاکی، نرگس (۱۳۹۷). نیازسنجی آموزشی کارکنان اداری (مطالعه موردی: سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور). مدیریت اطلاعات و دانش‌شناسی، ۵(۲)، ۲۵-۳۴.

این مقاله مستخرج از طرح پژوهشی با عنوان «نیازسنجی آموزش کارکنان اداری سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور» است که در پژوهشکده آموزش باز و از راه دور دانشگاه پیام نور به انجام رسیده است.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۶/۰۱/۱۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۶/۰۹/۰۵

## مقدمه

انجام داده و در صورت نیاز رشد و ترقی زمینه‌های لازم به وجود آید. شرایط زیر ضرورت توجه و اقدام برای شناسایی نیازهای آموزشی را ایجاد می‌کنند:

- پیش‌بینی و بروز مشکلات نگرشی و رفتاری در سازمان یا در بین گروهی از کارکنان؛
- احساس وجود یا مشاهده شکاف دانش اطلاعاتی یا مهارت در سازمان یا در بین گروهی خاص از کارکنان؛
- مشخص شدن قصور یا کاستی آگاهانه یا ناآگاهانه در عملکرد افراد (مدیران و کارشناسان)؛
- آمادگی فرد برای ارتقا.

در مواردی که آموزش در گذشته، علی‌رغم موفقیت در حصول نتایج آموزشی، اهداف و بروندها یا پیامدهای مطلوب را محقق نکرده است (عباس‌زادگان، ترک‌زاده، ۱۳۹۳).

برای تشخیص نیازهای آموزشی یک سازمان باید به آرمان‌ها، اهداف و استراتژی‌های سازمانی و نوع کار، وظایف شغلی و ابزار مورد استفاده و سایر الزامات آن توجه کرد و برای درک نیازهای آموزشی در سطح فردی ممکن است از مواردی مانند: انجام کارهای مختلف توسط یک فرد و یا انجام همان کار قبلی به روش متفاوت، استفاده شود. استخراج نیازهای آموزشی به میزان شناخت، پیش‌بینی و کنترل ما بر آن‌ها می‌افزاید. بر این اساس، نیازهای آموزشی را به نیازهای آموزشی سازمانی و نیازهای آموزشی فردی طبقه‌بندی می‌کنند.

اگر بین نتایج و اهداف تعیین شده سازمانی شکافی پدید آمده یا وجود داشته باشد و این شکاف ناشی از کمبود دانش اطلاعاتی، مهارت‌ها یا کاستی‌ها در نگرش باشد یا اینکه بتوان از طریق آموزش آن شکاف را رفع کرد، این شکاف نیاز آموزشی سازمانی محسوب می‌شود. نیازهای سازمانی از پیچیدگی، کلیت و ابهام بیشتری به نیازهای فردی برخوردار است و بررسی و شناسایی آن مستلزم درگیری با متغیرهای بیشتر و پیچیده‌تری است (عباس‌زادگان و ترک‌زاده، ۱۳۹۳). از طرفی مدیران سازمانی و بالأخص مدیران پرسنلی، نیاز واقعی آموزشی نیروی انسانی را براساس هدف‌های سازمانی و روش‌های علمی، پیش‌بینی می‌کنند و افراد را قادر می‌سازند که گام‌های لازم را در زمان‌های مناسب بردارند. برآورد نیازهای آموزشی فردی کمک زیادی به تدوین برنامه‌های آموزشی سازمان خواهد کرد. نیازسنجی یکی از بحث‌انگیزترین مفاهیم موجود در حوزه خدمات اجتماعی، تعلیم و تربیت و برنامه‌ریزی است. صرف‌نظر از اختلاف عقیده در خصوص ماهیت و چگونگی نیاز، محققان تعاریف گوناگونی از واژه نیازسنجی مطرح می‌کنند که در زیر برخی از مهم‌ترین آن‌ها را بیان می‌شود.

کشور ما در شرایط کنونی با کاهش بهره‌وری نیروی انسانی، ساختار حجیم و کم‌تحرک دولتی روبه‌رو است. با توجه به سهم عمده دولت در تولید ناخالص ملی، به‌منظور بالا بردن رشد اقتصادی باید به نحوی ساختار دولتی اصلاح و تعدیل شود و چون نیروی انسانی در دولت بیشترین عامل موجود است. ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی در بخش دولتی تأثیر بسزایی در تأمین نرخ رشد اقتصادی الزامی برنامه ششم توسعه اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی خواهد داشت.

یکی از بهترین و اصلی‌ترین راهکارهای افزایش بهره‌وری و دانش نیروی انسانی از طریق آموزش و توانمندسازی آن است. توانمندسازی نیروی انسانی دارای سه بعد دانش اطلاعاتی، مهارت و بینش یا نگرش وی است. توانمندسازی با توجه به ابعاد آن فرایندی است که طی آن امکان به فعالیت درآمدن استعدادها و استفاده درست از منابع فراهم می‌شود.

جهت تحقق توانمندسازی نیروی انسانی در ابعاد دانش اطلاعاتی، مهارت و نگرش باید به آموزش کارکنان دولت توجهی خاص داشت. در حال حاضر، نظام آموزش کارکنان دولت و سامانه آموزش مدیران براساس فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری مدون و اجرایی شده است.

براساس قانون، هریک از مدیران حرفه‌ای (پایه، میانی و ارشد) از حداقل ۶۰ ساعت و کارشناسان و کارمندان حداقل از ۴۰ ساعت آموزش در سال ۱۳۹۵ برخوردار می‌باشند تا بدین‌وسیله با افزایش دانش اطلاعاتی، مهارت‌های شغلی و اصلاح نگرش خود به ارتقای بهره‌وری دولت و رشد و تعالی خود و کشور کمک کنند.

دانشگاه پیام نور بزرگ‌ترین دانشگاه دولتی با نظام غیرحضوری است که در کادر اداری آن حدود سیزده هزار و پانصد نفر فعالیت می‌کنند و مسلماً جهت پاسخگویی صحیح و سرویس‌دهی مناسب به دیگر بخش‌ها باید آموزش‌های کاربردی و به‌ویژه آموزش‌هایی در راستای سیستم آموزشی مبتنی بر آموزش از راه دور را دریافت کنند. به‌منظور شناسایی نیازهای کارکنان بخش‌های مختلف اداری به آموزش‌های موردنظر، انجام مطالعات علمی و طراحی دوره‌های ملزوم ضروری به نظر می‌رسد. نیازهای آموزشی عبارت‌اند از: تغییرات مداوم و سیستماتیک در نیروی انسانی یک سازمان از نظر دانش اطلاعاتی، نگرش، توانش، مهارت‌ها و یا رفتار به وجود می‌آید تا نیروی انسانی مزبور بتواند وظایف و مسئولیت‌های پیش‌بینی شده در شرح وظایف رشته‌های شغلی را در حد مطلوب، قابل‌قبول و منطبق با استانداردهای از پیش تعیین شده، کاری

آموزش ضمن خدمت می‌داند. وی معتقد است که این آموزش‌ها باید با امکانات و فناوری‌های بالا ارائه شود تا کارکنان نیز به همان اندازه از دانش و مهارت‌های بالاتری برخوردار شوند و کیفیت سازمان و موسسه را بالا ببرند.

در حوزه نیازسنجی آموزشی کارکنان سازمان‌های مختلف پژوهش‌هایی صورت گرفته است، اما در رابطه با نیازسنجی آموزشی کارکنان دانشگاه پیام نور، پژوهش‌های اندکی انجام شده است.

نجف‌آبادی (۱۳۸۶)، تحقیقی با عنوان «نیازسنجی آموزش مدیران میانی شرکت سهامی ذوب‌آهن اصفهان» انجام داد. در این تحقیق، نیاز به مهارت انسانی بیشتر از مهارت ادراکی و نیاز به مهارت ادراکی بیشتر از مهارت فنی تشخیص داده شده و همچنین تحصیلات سرپرستان در نیازهای فنی مدیران میانی مؤثر بوده است.

برومند (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که آموزش ضمن خدمت باید نارسایی‌های روابط کارکنان را آشکار سازد و روش‌ها و سیاست‌های مبهم را نشان دهد و با ارائه راه‌حل‌های مناسب نقایص موجود در سازمان را مرتفع سازد. بدین منظور فعالیت‌های آموزش در سازمان‌ها به صورت مستمر و توأم با بازنگری و ارزیابی انجام شود.

سید شجاع (۱۳۹۱)، در پژوهشی با موضوع «اثربخشی آموزشی مدیران میانی بانک صادرات در زمینه مهارت‌های مدیریتی» از طریق مصاحبه با مدیران بانک، اطلاعاتی را درخصوص نیازهای آموزشی مدیران کسب و سپس با مشورت اساتید مجرب آموزشی به تهیه پرسشنامه درخصوص تعیین نیازهای آموزشی اقدام کرده است.

شیرمحمدی (۱۳۹۲) در مطالعه‌ای با عنوان «نیازسنجی آموزشی مدیران سازمان مرکزی تعاونی روستایی وزارت جهاد کشاورزی از دیدگاه خود آنان و کارشناسان» در سال ۹۲ نشان داد که مدیران سازمان مرکزی تعاونی روستایی وزارت جهاد کشاورزی در تمامی موضوعات مورد اندازه‌گیری نیازمند آموزش می‌باشند.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی و جامعه آماری آن ۵۰۰ نفر از کارکنان رسمی و پیمانی سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور در سال ۱۳۹۵ است که از این تعداد ۶۰ عدد پرسشنامه معتبر گردآوری شده است. برای ورود اطلاعات و تجزیه و تحلیل نهایی از نرم‌افزار تحلیل آماری SPSS استفاده شده و نتایج پژوهش با مدل o<sup>2</sup>net مقایسه و جمع‌بندی شده است.

نیازسنجی: فرایندی نظام‌مند برای تعیین اهداف، شناسایی فاصله بین وضع موجود و هدف‌ها و درنهایت تعیین اولویت‌هایی برای عمل است.

نیازسنجی: تعیین آنچه که باید آموزش داده شود.

نیازسنجی: فرایند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات که منجر به شناسایی نیازهای افراد، گروه‌ها، مؤسسات و جامعه می‌شود.

### پیشینه پژوهش

با اینکه ادبیات پژوهشی فراوانی در زمینه نیازسنجی آموزشی موجود است، تعداد طرح‌ها و تحقیقات محدودی به بررسی و تعامل نیازسنجی آموزشی کارکنان اختصاص دارد.

سریکیو (۲۰۱۲) در پژوهشی که در کشور فرانسه در مورد نیازهای آموزشی نیروی انسانی انجام داد، نتیجه گرفت که آموزش می‌تواند جایگزین سوابق خدمت شود. او همچنین بیان داشت که آموزش یک نیاز مبرم است و کارکنان بدون آموزش در یک سازمان کارایی سازمان را پایین می‌آورند.

فورمر<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) نیز در تحقیقی با عنوان «یادگیری دوسویه وسایل دیداری/ شنیداری و تأثیر آن بر ارتباطات در زمینه فرایندهای نیازسنجی گروهی» در دانشگاه پلی تکنیک و برجینیا به بررسی اثرات استفاده از تکنولوژی‌های یادگیری از راه دور برای تسهیل فرایند نیازسنجی، اقدام کرد.

سرچیو<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) نیز به ارزیابی و توسعه مواد آموزشی تندرستی برای کارگرانی که در کارخانه تولید قارچ مشغول به کار بودند، پرداخت. هدف اصلی، طراحی مدل نیازسنجی در صنایع تولید قارچ بود و برای این منظور، عواملی از قبیل سابقه نژادی کارگران، انگیزش و مدل‌های نقش همکاران ارزیابی شد تا مشخص شود که این عوامل چگونه بر برنامه‌های آموزشی تأثیر می‌گذارند. ایگبال<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) نیز در مقاله‌ای با عنوان مفاهیم در حال رشد و کاربردهای نیازسنجی آموزشی، پیشینه مطالعات مرتبط با نیازسنجی آموزشی را با هدف تفهیم مفاهیم توسعه‌ای و درک مزیت‌ها و کاربردهای چندگانه نیازسنجی آموزشی به رشته تحریر درآورده است.

ایتن (۲۰۱۳) در پژوهش مربوط به آموزش ضمن خدمت به این نتیجه دست‌یافت که با ترتیب دادن دوره‌های آموزش ضمن خدمت با کیفیت بالا و مطلوب می‌توان نگرش کارکنان را تغییر داد. او کیفیت کار موسسه و سازمان را در گرو کیفیت دوره‌های

1. Sierique  
2. Forme  
3. Cerjio  
4. Iqbal

و نگرش آن‌ها درخصوص آموزش‌های ضمن خدمت و کارایی آن است. پس از گردآوری داده‌ها به‌منظور توصیف داده‌ها از جداول یک‌بعدی و دوبعدی موردنیاز به همراه ارائه فراوانی، درصد، درصد معتبر، درصد تجمعی و آماره‌های نما، میانه، میانگین و انحراف پیرونی نیز برای تحلیل‌های دومتغیره  $T$  گاما و  $V$  استاندارد بهره گرفته شده و از آزمون‌های فی، کرامرز و سنجش روابط بین متغیرها نیز استفاده شده است.

ضمناً برای بررسی اعتبار مقیاس‌های تحقیق، از اعتبار صوری یعنی میزان توافق متخصصان یک امر در رابطه با یک شاخص یا معیار استفاده شده است.

برای سنجش پایایی داده‌ها نیز از روش توافق درونی استفاده گردیده است که مهم‌ترین شاخص آن ضریب آلفای کرونباخ است. این ضریب همسانی درونی یا ثبات درونی را اندازه‌گیری می‌کند و نشان می‌دهد که سؤالات آزمون تا چه حد توانایی یا خصیصه واحدی را اندازه‌گیری می‌کنند.

پس از آنکه، پرسشنامه اولیه آماده شد به‌منظور آگاهی از میزان اعتبار صوری، به چند تن از مدیران و کارشناسانی ارائه شد که در این حوزه شناخت دقیقی داشته‌اند و بدین ترتیب میزان اعتبار پرسش‌های آن را موردبررسی قرار گرفت. پس از بررسی پرسشنامه و تأیید اعتبار صوری آن، پرسشنامه نهایی که حاوی ۱۲ پرسش نگرشی بسته و باز به همراه ۲ پرسش مربوط به وضعیت پاسخگویان است، تدوین شد.

### یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج پرسشنامه‌ها جداول مربوط استخراج شد که در متغیرهای زیر دسته بندی شده است:

جدول ۱. پست سازمانی پاسخگویان

درصد	فراوانی	
۳۵	۲۱	کارشناس
۴۰	۲۴	کارشناس مسئول
۵	۳	معاون
۱۰	۶	گزینشگر
۱۰	۶	بدون پاسخ
۱۰۰	۶۰	کل

«کارشناس مسئول» با و ۳۵ درصد پست «کارشناس» دارند که بیشتر کارکنان یعنی ۶۵ درصد آن‌ها سنوات خدمت خود را ۱۶ تا ۲۰ سال اعلام کرده‌اند.

همچنین بیشترین درصد پاسخگویان (۷۰ درصد آن‌ها)، سابقه خدمت در پست کنونی‌شان را بین ۱۶ تا ۲۰ سال بیان کرده‌اند.

در این تحقیق برای تعیین حجم نمونه از فرمول تعیین حجم نمونه کوکران استفاده شده است:

$$n = \frac{\frac{t^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{n} \left[ \frac{t^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{(1/96)^2 (0/5)(0/5)}{(0/1)^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{1/96^2 (0/5)(0/5)}{(0/1)^2} - 1 \right]} = 81$$

عناصر فرمول عبارت‌اند از:

$n$  = حجم نمونه

$N$  = جمعیت آماری برابر با ۵۰۰ نفر

$t$  = ضریب اطمینان

$p$  = احتمال وجود صفت

$q$  = احتمال فقدان صفت

$d$  = دقت مطلوب احتمالی

حد مطلوب اطمینان در این تحقیق همانند اغلب مطالعات اجتماعی مساوی با ۹۵ درصد در نظر گرفته می‌شود که در این صورت مقدار  $t$  برابر ۱/۹۶ در نظر گرفته می‌شود به‌علاوه بزرگ‌ترین واریانس برای جواب دادن به سؤالات زمانی به دست می‌آید که  $p$  برابر ۰/۵ باشد. مقدار  $d$  هم که دقت مطلوب احتمالی است در این تحقیق بر طبق شرایط اجرا، ۰/۱ در نظر گرفته می‌شود. بنابراین، حجم نمونه با استفاده از فرمول بالا و مقادیر ذکر شده ۸۱ به دست می‌آید. اما با توجه به وجود پرسشنامه‌های ناقص و عدم همکاری، این حجم به ۶۰ نفر تقلیل یافت و درنهایت اطلاعات مربوط به ۶۰ نفر مورد تحلیل قرار گرفت. لازم به توضیح است که نمونه انتخابی از همه کارکنان دانشگاه پیام نور در سطوح مختلف با توجه به تناسب حجم انتخاب شده است.

شیوه نمونه‌گیری دومرحله‌ای بوده است در مرحله اول نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب بوده بدین معنی که با توجه به در دست داشتن نسبت طبقات، حجم نمونه در هر طبقه مشخص شد سپس با استفاده از نمونه‌گیری سیستماتیک تعداد لازم در هر طبقه انتخاب شد.

اطلاعات موردنیاز برای تحقیق از طریق پرسشنامه کتبی و با انتخاب برخی از رشته‌های شغلی موجود در سازمان مرکزی جمع‌آوری شده است. پرسشنامه دربرگیرنده بخش‌های مختلف مشخصات فردی و پرسش‌های نگرشی است. در هر بخش از پرسشنامه متناسب با ویژگی متغیر موردنظر، سؤالات باز و بسته و یا به‌صورت طیف مطرح شد و به‌صورت حضوری و مراجعه به افراد توسط خود آن‌ها تکمیل شد. سطح تحلیل در این تحقیق خرد است زیرا متغیرهای این تحقیق مربوط به ویژگی‌های افراد

دانشگاهی، صبر و حوصله داشتن، به روز کردن اتوماسیون، داشتن دقت و تیزهوشی و سرعت عمل، بررسی و ارزیابی طرح‌های پژوهشی هر کدام با ۱۵ درصد به عنوان سایر توانایی‌های شغلی ذکر شده‌اند.

جدول ۲. تاریخ اخذ مدرک تحصیلی پاسخگویان

درصد	فراوانی	تاریخ اخذ آخرین مدرک تحصیلی
۲۰	۱۲	قبل از سال ۱۳۸۰
۲۰	۱۲	دهه ۱۳۸۰
۵۰	۳۰	دهه ۱۳۹۰
۱۰	۶	بی‌پاسخ
۱۰۰	۲۰	کل

در این پژوهش، ۴۵ درصد کارکنان دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۴۰ درصد فوق لیسانس و ۱۵ درصد دکتری دارند و اکثر آنان (۵۰ درصد) تاریخ اخذ آخرین مدرک تحصیلی خود را دهه ۹۰ اعلام نموده‌اند. ۲۰ درصد دیگر در دهه ۸۰ و ۲۰ درصد هم نیز قبل از سال ۱۳۸۰ مدرک تحصیلی خود را اخذ کرده‌اند. ۱۰ درصد نیز تاریخ اخذ آخرین مدرک تحصیلی خود را اظهار نکرده‌اند.

درصد قابل توجهی از پاسخگویان میزان اهمیت شغل و دفعات تکرار وظایف شغلی را در حد زیاد و خیلی زیاد اعلام کرده و با توجه به میانگین هریک از موارد فوق بر روی طیف ۱ تا ۵، می‌توان گفت که میانگین میزان یادگیری در شغل برابر با ۳/۶۷ به دست آمده است که میزان آن نسبت به سایر موارد در جدول زیر کم است.

همچنین ۲۰ درصد کارکنان، «توانایی شنیدن مشکلات دانشجویان و تجزیه و تحلیل و تهیه راه‌حل» را یکی از توانایی‌های شغلی لازم برای انجام وظیفه دانسته‌اند. تحصیلات

جدول ۳. میزان اهمیت شغل و دفعات تکرار وظایف شغلی

درصد نسبت به کل نمونه	فراوانی	نیازهای آموزشی
۳۰	۱۸	کارگاه‌های آموزشی مرتبط
۳۰	۱۸	مهارت‌های تحقیق (گزارش دهی، مصاحبه، بانک اطلاعات تحقیق)
۲۵	۱۵	آموزش اتوماسیون اداری
۲۵	۱۵	آموزش رایانه و مهارت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات
۱۰	۶	آموزش ارزیابی و نظر دهی
۱۰	۶	آموزش ضمن خدمت
۱۰	۶	آگاهی از بخشنامه‌ها و قوانین
۱۰	۶	آموزش مرتبط با رشته تحصیلی کارمند
۱۰	۶	آموزش‌های مرتبط با تجزیه و تحلیل اداری
۱۰	۶	استفاده از تجربیات پیشینیان
۳۵	۲۱	سایر موارد

قابل توجهی گفته‌اند این میزان دانش اطلاعاتی باید حداقل کارشناسی و کارشناسی به بالا باشد. ۲۰ درصد گفته‌اند باید تا حدی که با آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های جدید آشنا باشند. ۱۰ درصد آشنا به مهارت‌های تحقیق و مصاحبه و ۱۰ درصد دیگر نیز به دانش اطلاعاتی مورد نیاز با تجربه و مطالعه خود کارمند اشاره کرده‌اند. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که در بخش دیگری از نیازسنجی آموزشی، بیشترین درصد کارکنان، آموزش‌های کاربردی متناسب با شغل (۴۰ درصد) و آموزش اجرای تحقیق و مصاحبه (۲۵ درصد) را

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که درصد بیشتری از پاسخگویان، کارگاه‌های آموزشی مرتبط و مهارت‌های تحقیق را به عنوان مهم‌ترین نیاز آموزشی جهت تحقق توانمندی‌های شغلی پیشنهاد داده‌اند. پس از این موارد، آموزش اتوماسیون اداری و آموزش رایانه و مهارت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات را نیز جزو مهم‌ترین نیازهای آموزشی لازم جهت تحقق توانمندی‌های شغلی اظهار کرده‌اند.

از کارکنان دانشگاه سؤال شده است میزان دانش اطلاعاتی لازم برای انجام وظیفه در شغل مربوطه باید چقدر باشد که درصد

به‌عنوان آموزش‌های موردنیاز دانش اطلاعاتی شغلی دانسته‌اند. ۲۰ درصد به آموزش کتاب قانون و مقررات استخدامی کشور، ۱۵ درصد به مصوبه‌های هیئت‌های دانشگاه پیام نور در بخش‌های مختلف، ۱۵ درصد دیگر به آموزش رایانه و شبکه‌های اجتماعی و ۱۰ درصد دیگر نیز به دوره‌های طبقه‌بندی مشاغل عنوان آموزش‌های موردنیاز دانش اطلاعاتی شغلی اشاره کرده‌اند.

جدول ۴. نیازهای آموزشی لازم جهت تحقق توانمندی‌های شغلی

نیازهای آموزشی	فراوانی	درصد نسبت به کل نمونه
کارگاه‌های آموزشی مرتبط	۱۸	۳۰٫۰
مهارت‌های تحقیق (گزارش دهی، مصاحبه، بانک اطلاعات تحقیق)	۱۸	۳۰٫۰
آموزش اتوماسیون اداری	۱۵	۲۵٫۰
آموزش رایانه و مهارت‌های مرتبط با فناوری اطلاعات	۱۵	۲۵٫۰
آموزش ارزیابی و نظر دهی	۶	۱۰٫۰
آموزش ضمن خدمت	۶	۱۰٫۰
آگاهی از بخشنامه‌ها و قوانین	۶	۱۰٫۰
آموزش مرتبط با رشته تحصیلی کارمند	۶	۱۰٫۰
آموزش‌های مرتبط با تجزیه و تحلیل اداری	۶	۱۰٫۰
استفاده از تجربیات پیشینیان	۶	۱۰٫۰
سایر موارد <sup>۱</sup>	۲۱	۳۵٫۰

جدول ۵. آموزش‌های موردنیاز دانش شغلی

آموزش‌های موردنیاز دانش شغلی	فراوانی	درصد نسبت به کل نمونه
آموزش‌های کاربردی متناسب با شغل	۲۴	۴۰
آموزش اجرای تحقیق و مصاحبه	۱۵	۲۵
آموزش کتاب قانون و مقررات استخدامی کشور و دوره‌های مدیریت و امور اداری و استخدامی زیر نظر سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کار	۱۲	۲۰
مصوبه‌های هیئت‌های دانشگاه پیام نور در بخش‌های مختلف	۹	۱۵
آموزش رایانه و شبکه‌های اجتماعی	۹	۱۵
دوره‌های طبقه‌بندی مشاغل	۶	۱۰
سایر موارد	۹	۱۵
کل	۸۴	-

۱. روانشناسی در مصاحبه، آموزش ارتباط و گفتگوهای مؤثر بین افراد، کلاس‌های آموزشی جستجو و بازیابی اطلاعات، تبیین وظایف کارمندا در دوره‌های آموزشی با زبان ساده، مطالعات بین‌رشته‌ای، ضوابط و قوانین حاکم برگزینش و نرم‌افزار ویژه فارغ‌التحصیلی.

دوره‌هایی بوده است که ۲۰ درصد کارکنان اذعان کرده‌اند این دوره‌ها را آموزش دیده‌اند.

دوره‌های آموزشی رشته‌های شغلی کارشناسی: از بین دوره‌های آموزشی مربوط به رشته‌های شغلی کارشناسی، ۲۰ درصد گفته‌اند دوره کارشناسی امور اداری، ۲۰ درصد دوره کارشناسی طبقه‌بندی مشاغل و ۱۵ درصد دوره کارشناسی آموزشی را سپری کرده‌اند و هیچ‌کس دوره‌های کارشناسی طرح‌های عمرانی و کارشناسی روابط عمومی را سپری نکرده بود.

به‌عنوان سه مهارت موردنیاز دانش اطلاعاتی شغلی از نظر کارکنان، پیشنهاد شده است. داشتن سرعت‌العامل، مهارت برقراری ارتباط با شغل و محتوای شغلی، مهارت‌های کامپیوتری و اطلاع‌رسانی فعالیت‌های پژوهشی و گزارش‌دهی هرکدام ۱۰ درصد، به‌عنوان سایر مهارت‌های موردنیاز شغلی ذکر شده‌اند.

درخصوص آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی نشان می‌دهد که بیشترین درصد کارکنان (۳۵ درصد) آموزش‌های کاربردی شغلی را ازجمله آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی پیشنهاد کرده‌اند. ۱۵ درصد کارکنان آموزش‌های مطابق دانش اطلاعاتی روز، ۴۰ درصد نیز آموزش‌های علمی، آموزش‌های عقیدتی، مهارت‌های هفتگانه بارانه و آموزش‌های پایه (هرکدام ۱۰ درصد) را اشاره کرده‌اند.

درخصوص مهارت‌های موردنیاز دانش اطلاعاتی شغلی، مهارت‌های پژوهشی با ۲۰ درصد، داشتن اطلاعات جامع و کامل آیین‌نامه‌ای و مهارت چگونگی به‌کارگیری آن و داشتن ارتباط مؤثر با همکاران (هرکدام با ۱۵ درصد) به‌عنوان سه مهارت موردنیاز دانش اطلاعاتی شغلی از نظر کارکنان، پیشنهاد شده است. داشتن سرعت بالا، مهارت برقراری ارتباط با شغل و محتوای شغلی، مهارت‌های کامپیوتری و اطلاع‌رسانی فعالیت‌های پژوهشی و گزارش‌دهی هرکدام ۱۰ درصد، به‌عنوان سایر مهارت‌های موردنیاز شغلی ذکر شده‌اند.

درخصوص آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی نشان می‌دهد که بیشترین درصد کارکنان (۳۵ درصد) آموزش‌های کاربردی شغلی را ازجمله آموزش‌های موردنیاز مهارت‌های شغلی پیشنهاد کرده‌اند. ۱۵ درصد کارکنان آموزش‌های مطابق دانش اطلاعاتی روز، ۴۰ درصد نیز آموزش‌های علمی، آموزش‌های عقیدتی، مهارت‌های هفتگانه بارانه و آموزش‌های پایه (هرکدام ۱۰ درصد) را اشاره کرده‌اند.

دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان: درخصوص دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان، بیشتر کارکنان یعنی ۴۵ درصد مهارت‌های ICDL و ۳۵ درصد دوره‌های آموزشی تحقیق و پژوهش را گذرانده‌اند. ۲۵ درصد گفته‌اند کارگاه‌های آموزشی مصاحبه سپری کرده‌اند.

روانشناسی در مصاحبه، ضوابط و قوانین حاکم برگزینش، ظرفیت‌های ذهنی و آموزش دوره‌های کارشناسی امور اداری ازجمله

جدول ۶. دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان

دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان	فراوانی	درصد نسبت به کل نمونه
مهارت‌های ICDL	۲۷	۴۵
دوره‌های آموزشی تحقیق و پژوهش	۲۱	۳۵
کارگاه‌های آموزشی مصاحبه	۱۵	۲۵
روانشناسی در مصاحبه	۱۲	۲۰
ضوابط و قوانین حاکم برگزینش	۱۲	۲۰
ظرفیت‌های ذهنی	۱۲	۲۰
آموزش دوره‌های کارشناسی امور اداری	۱۲	۲۰
اصول عقاید	۹	۱۵
اتوماسیون اداری	۹	۱۵
کارگاه‌های آموزش پایان‌نامه نویسی	۶	۱۰
برقراری ارتباط مؤثر با محیط	۶	۱۰
سبک‌های یادگیری و آموزش از راه دور	۶	۱۰
نحوه تدوین و نگارش گزارش و مقاله‌ها عملی	۶	۱۰
فتوشاپ	۶	۱۰
سایر موارد	۳۰	۵۰
کل پاسخ‌ها	۱۸۹	-



این دوره‌ها را آموزش دیده‌اند. دوره‌های آموزشی رشته‌های شغلی کارشناسی: از بین دوره‌های آموزشی مربوط به رشته‌های شغلی کارشناسی، ۲۰ درصد گفته‌اند دوره کارشناسی امور اداری، ۲۰ درصد دوره کارشناسی طبقه‌بندی مشاغل و ۱۵ درصد دوره کارشناسی آموزشی را سپری کرده‌اند و هیچ‌کس دوره‌های کارشناسی طرح‌های عمرانی و کارشناسی روابط عمومی را سپری نکرده بود.

دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان: درخصوص دوره‌های آموزشی سپری شده توسط کارکنان، بیشتر کارکنان یعنی ۴۵ درصد مهارت‌های ICDL و ۳۵ درصد دوره‌های آموزشی تحقیق و پژوهش را گذرانده‌اند. ۲۵ درصد گفته‌اند کارگاه‌های آموزشی مصاحبه سپری کرده‌اند. روانشناسی در مصاحبه، ضوابط و قوانین حاکم برگزینش، ظرفیت‌های ذهنی و آموزش دوره‌های کارشناسی امور اداری از جمله دوره‌هایی بوده است که ۲۰ درصد کارکنان اذعان کرده‌اند

جدول ۷. دوره‌های آموزشی رشته‌های شغلی کارشناسی

عنوان دوره‌های آموزشی	بلی	خیر
کارشناسی امور اداری	۲۰	۸۰
کارشناسی طبقه‌بندی مشاغل	۲۰	۸۰,۰
کارشناسی آموزشی	۱۵	۸۵,۰
کارشناسی طرح‌های عمرانی	۰	۱۰۰
کارشناسی روابط عمومی	۰	۱۰۰

آموزشی «شناسایی و استفاده از ظرفیت‌های ذهنی» (۷۰ درصد)، «گزارش دهی» (۶۵ درصد)، «برقراری ارتباط مؤثر با محیط و دیگران» (۶۰ درصد) و «آموزش فرهنگ و مفاهیم قرآنی» (۵۵ درصد) را سپری کرده‌اند. کمترین درصد مربوط به دوره‌های «شناسایی و دستیابی به منابع اطلاعاتی» و «آموزش احکام و مسائل فقهی مورد نیاز» بوده است و از بین دوره‌های آموزش عمومی، ۶۰ درصد پاسخگویان گفته‌اند دوره «مهارت‌های زندگی» را گذرانده‌اند. ۴۵ درصد دوره «مواد مخدر و پیامدهای سوء آن»، ۳۵ درصد دوره «بیماری‌های نوپدید و راه‌های پیشگیری» و ۳۰ درصد دوره‌های «طرح معرفت بسیجی مقدماتی»، «طرح معرفت بسیجی تکمیلی»، «اصول تغذیه و بهداشت (رفتار خوراکی سالم)» و «فلسفه حجاب و پیامدهای اجتماعی آن» را سپری کرده‌اند. همچنین بیش از ۵۰ درصد پاسخگویان گفته‌اند مهارت‌های فنی درخصوص استفاده از کامپیوتر و مدیریت فایل‌ها، بانک‌های اطلاعاتی، ارائه مطالب، اطلاعات و ارتباطات، واژه‌پردازها را فرا گرفته‌اند که از بین مهارت‌های فوق، سهم مفاهیم پایه فناوری اطلاعات در بین کارکنان ۵۰ درصد بود.

شایان ذکر است به‌طور کلی که براساس یافته‌های تحقیق درخصوص آموزش‌های مورد نیاز مهارت‌های شغلی، بیشترین درصد کارکنان (۳۵ درصد) آموزش‌های کاربردی شغلی را از جمله

یافته‌های مربوط به دوره‌های آموزشی فنون اداری نشان می‌دهد که ۲۵ درصد گفته‌اند دوره مسئول دفتري را سپری کرده‌اند. ۲۰ درصد دیگر نیز دوره کارگزینی مقدماتی و ۱۰ درصد دوره خدمات اداری را گذرانده‌اند. هیچ‌کس به دوره‌های کتابداری عمومی، حسابداری میانی، مسئولان خدمات مالی و حسابداری دولتی (مقدماتی) اشاره نکرده است.

بر طبق یافته‌های تحقیق، از بین دوره‌های آموزشی تک‌درس اداری مالی و کارشناسی، بیشتر کارکنان یعنی ۵۰ درصد آن‌ها گفته‌اند دوره «روش تحقیق» را گذرانده‌اند. ۲۰ درصد کارکنان نیز دوره‌های برنامه‌ریزی سازمان‌های محلی، تجزیه و تحلیل اداری، تکنولوژی آموزشی و قانون کار و تأمین اجتماعی را سپری کرده‌اند.

کارکنان دانشگاه بیشتر دوره‌های آموزشی مربوط به قوانین و تخلفات اداری را سپری نکرده‌اند. فقط ۲۰ درصد آن‌ها گفته‌اند دوره‌های قوانین و مقررات امور اداری و استخدامی و طرح ارزشیابی مشاغل خاص را آموزش دیده‌اند. ۱۵ درصد دوره برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان، ۱۰ درصد نیز دوره آشنایی با قوانین و مقررات بازنشستگی و وظیفه و دوره آشنایی با نظام آموزش کارکنان دولت را آموزش دیده‌اند.

درخصوص دوره‌های آموزشی توانمندی‌های عمومی، اجتماعی و فرهنگی، بیش از ۵۰ درصد کارکنان گفته‌اند دوره‌های

دارند خدمات مشتریان و پرسنل (۷۸) در رتبه بالا قرار داد شده است بعد از آن زبان انگلیسی، آموزش و یاد دادن، مدیریت، ارتباطات و رسانه آشنایی با کامپیوتر قرار دارد. دوره‌های شغلی تعریف شده برای این پست عبارت‌اند از: آشنایی با قوانین و مقررات آموزشی- قوانین و مقررات دستیاری- آشنایی با ابزارهای آماری- نیازسنجی آموزشی- تکنیک‌های برنامه‌ریزی - برنامه‌ریزی استراتژیک - آشنایی با استانداردهای آموزشی.

۳- کارشناس امور اداری: این رشته شغلی از جمله مشاغل است که معمولاً در کلیه ادارات وجود دارد در این شغل، خدمات مشتریان و پرسنل (۷۸) درجه اهمیت بیشتری دارد و سپس آموزش و یاد دادن، مدیریت، ارتباطات و رسانه آشنایی با کامپیوتر. آنچه که به لحاظ اهمیت در این شغل مدنظر است آشنایی کارشناسان با قوانین و مقررات استخدام علمی و اداری، آشنایی با مدل‌های تعالی سازمان، ارزیابی و اصول برنامه‌ریزی، بهره‌وری نیروی انسانی، آشنایی با قانون مدیریت خدمات کشوری، نرم‌افزار پرسنلی و نظام حقوق و دستمزد است.

۴- گزینش: خدمات مشتریان و پرسنل (۸۵) مدیریت (۵۸) آموزش و یاد دادن (۵۵) ارتباطات و رسانه (۵۶) آشنایی با کامپیوتر (۵۰) آشنایی با سازمان بازرسی کل کشور- آشنایی با مدل‌های تعالی سازمان - دوره‌های ویژه گزینش - حقوق اداری - مشارکت در سازمان.

۵- کارشناس امور پژوهشی: زبان انگلیسی (۷۵)، روانشناسی، امور دفتری، کامپیوتر، آموزش و یاد دادن، مدیریت، ریاضیات، خدمات مشتری، جامعه‌شناسی و مردم‌شناسی.

آشنایی با قوانین و مقررات پژوهشی، آشنایی با ابزارهای آماری، نیازسنجی تکنیک‌های برنامه‌ریزی، برنامه‌ریزی استراتژیک، آشنایی با استانداردهای پژوهشی.

آموزش‌های مورد نیاز مهارت‌های شغلی پیشنهاد کرده‌اند. ۱۵ درصد کارکنان آموزش‌های مطابق دانش اطلاعاتی روز، ۴۰ درصد نیز آموزش‌های علمی، آموزش‌های عقیدتی، مهارت‌های هفتگانه یارانه و آموزش‌های پایه (هرکدام ۱۰ درصد) را لازم دانسته‌اند.

به منظور تبیین اوضاع مطلوب در حوزه آموزش کارکنان به ارائه اطلاعاتی از پایگاه Onet (پایگاه اطلاعات شغلی آمریکا) و مقایسه آن با دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شده برای کارکنان در ایران می‌پردازیم. با توجه به جدول ۲۲، پنج رشته شغلی را از دیدگاه دوره‌های آموزشی در پایگاه Onet با دوره‌های شغلی مدنظر سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور در سال ۱۳۹۵، بررسی می‌کنیم. (پیوست ۱)

۱- عنوان شغل: کتابدار در سازمان مرکزی دانشگاه پیام نور در دوره‌های قبل کتابخانه مرکزی وجود داشته است که اکنون بیشتر به صورت رایانه‌ای اداره می‌شود و تنها بخشی کوچکی از آن کماکان به صورت سنتی پابرجا است.

دوره‌های شغلی مورد نظر برای کتابداران از نظر onet با توجه به میزان اهمیت و کاربرد دوره، درجه‌بندی شده است برای مثال، زبان انگلیسی با درجه ۸۴ از اهمیت بالایی در این شغل برخوردار است و بعد از آن، خدمات مشتریان و پرسنل، آموزش و یاد دادن، مدیریت، ارتباطات و رسانه و آشنایی با کامپیوتر قرار دارد. در صورتی که دوره‌های شغلی تعریف شده برای پست کتابدار عبارت‌اند از: حفاظت و نگهداری کتاب، آماده‌سازی کتب و نشریات، فهرست‌نویسی، مرجع‌شناسی عمومی که بیانگر دوره‌های پایه‌ای برای دانش اطلاعاتی کتابداری است و از آنجا که کارمندان این بخش خواستار آشنایی بیشتر با این شغل می‌باشند این دوره‌ها می‌تواند کمک شایان به آن‌ها بنماید.

۲- کارشناس خدمات آموزشی: این رشته شغلی یکی از مشاغل مستقر در دانشگاه‌ها است که از اهمیت ویژه‌ای نیز برخوردار است و از آنجا که با ارباب رجوع که نوعاً دانشجو است سروکار

## منابع

- افروز، غلامعلی (۱۳۹۰). طراحی نظام آموزش و پرورش مدیران کلاس جهانی، دومین همایش مدیران آموزش سازمان‌های تولیدی و خدماتی.
- برومند، کاظم (۱۳۹۱). کاربست الگوی شایستگی جهت طراحی برنامه‌های آموزش مدیران تجربه ایران خودرو خراسان. اولین همایش مدیران آموزش. تهران: ۳۰ و ۳۱ خردادماه.
- صالحی، مسلم و کرمی، مرتضی (۱۳۸۹). توسعه مدیریت مبتنی بر شایستگی: رویکردی نوین در آموزش و توسعه مدیران. تهران: نشر آبیژ.
- کرمی، مرتضی (۱۳۸۶). آموزش مدیران با الگوی شایستگی. ماهنامه تدبیر، شماره ۱۷۹، ۲۴.
- سید شجاع، اباصلت (۱۳۹۱). راهبردها و استراتژی‌های نیازسنجی آموزشی. تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.

- سجادیان، رؤیا (۱۳۹۳). مدل شایستگی مدیران دولتی ایران براساس صحیفه امام: رویکرد استراتژی داده بنیاد. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- شیرمحمدی، ابراهیم (۱۳۹۲). بررسی تأثیر شایستگی‌های مدیریتی مدیران دولتی بر اثربخشی. مدیران حراست دانشگاه‌های دولتی شهر تهران و مؤسسات پژوهشی تابعه. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.
- عباس‌زادگان، حسن و ترک‌زاده، ابراهیم (۱۳۹۳). الگوی قابلیت‌های راهبردی مدیران میانی دولتی. مطالعات مدیریت راهبردی، شماره ۱، ۱۳۹.
- فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۹۰). برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت کارکنان. تهران: سمت.
- نجف‌آبادی، مریم (۱۳۸۶). نیازسنجی آموزش مدیران میانی شرکت سهامی ذوب‌آهن اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شهید بهشتی.
- Cerjio, R. (2012). Overcome organizational Indifference: Nonprofit world, 24, 14.
- Former, R. (2012). *Intelligence and leadership effectiveness*. School of Business Organization & Management, University of Ulster. New town abbey, UK, 27, 4.
- Iqbal. V. (2014). Commitment and perceived organizational support. *National Forum of Applied Educational Research Journal*, 24(3), Retrieved June 26.
- Ithen, M.G. & Davey, K.M. (2007). *The Role (s) of an Academic at a 'Sustainable University'*. In Integrative Approaches to Sustainable Development at University Level (pp. 675-686). Springer International Publishing.
- Sierique, H. (2012). The Trainers journey to Competence, ToolAssessments and models. *Leadership & Organization Development Journal*, 24(6).