



معاونت توسعه مدیریت و منابع
مدیریت توسعه سازمان و منابع انسانی
گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی



دستورالعمل اجرایی نیازسنجی و طراحی دوره های آموزشی جهت
کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد

مقدمه:

امروزه آموزش در دنیای در حال تغییر کنونی در سازمانها و نهادها به دلایل فراوان به عنوان ضرورتی انکارناپذیر پذیرفته شده و چه به صورت رسمی و چه غیررسمی امری نیست که بتوان با انجام اموری پراکنده، نامتجانس و هرازگاهی و یکباره صورت گیرد. تغییرات سریع و عمیق علوم و فناوری سبب شده است که نظریات، تکنیکها و روشهای جدیدی وارد عرصه زندگی بخصوص در بخش پزشکی و خدماتی شود و هرچه دانش و مهارتهای کارکنان با نیازهای سازمان، پیشرفت های علمی و تغییرات فن آوری هماهنگی و انطباق بیشتری داشته باشد، درجه اطمینان از موفقیت فرد و سازمان بالاتر می رود. بنابراین طراحی و یا ترمیم یک سیستم آموزشی جامع از طریق بهبود فرایند آموزش در چارچوب: **شناسایی و تحلیل نیازهای آموزشی، طراحی و برنامه ریزی آموزشی، اجرای آموزش و ارزشیابی نتایج آموزش** که به نحوی در آموزش و توسعه منابع انسانی مؤثر هستند، به صورتی یکپارچه، متعادل و هدفمند ضرورت می یابد. بنابراین گام اول در برنامه ریزی آموزشی تعیین نیازهای آموزشی و اولویت بندی آنها می باشد و این امر مهم از طریق فعالیتی که نیازسنجی آموزشی نام گرفته است تحقق می یابد. این دستورالعمل که حاوی چهارچوب و اصول کلی حاکم بر فعالیت های آموزشی است، به منظور تعیین راهکارهای مناسب و بهینه نمودن برنامه نیازسنجی آموزشی در راستای ماموریت ها و نیازهای دانشگاه تدوین گردیده است.

هدف کلی طرح:

تعیین نیازهای آموزشی کارکنان در سطوح فردی، شغلی و سازمانی در راستای شرح وظایف، ماموریت ها، اهداف و برنامه ها و دستورالعملهای ابلاغی موجود از جمله طرح تحول نظام سلامت و.... و همچنین شرح وظایف مشاغل دانشگاه بر مبنای قوانین نظام آموزش کارکنان دانشگاه علوم پزشکی مشهد.

اهداف عملیاتی طرح:

احصاء شرح وظایف واقعی مشاغل
تعیین نقاط ضعف و آسیب های فردی، شغلی و سازمانی در راستای شرح وظایف و اهداف و ماموریت ها و برنامه های دانشگاه

تجزیه و تحلیل نیاز های فردی، شغلی و سازمانی جهت تعیین نیازهای آموزشی در راستای شرح وظایف شغلی
طراحی و تدوین دوره های آموزشی جهت کلیه مشاغل و کارکنان برحسب رشته شغلی، سمت و پست سازمانی.

نتایج مورد انتظار:

- جهت گیری هدفمند و نظام مند فعالیت های آموزشی .
- تسهیل در راه نیل به اهداف سازمانی؛
- افزایش کارایی و اثر بخشی آموزش ها .
- کاهش آسیب های سازمانی و شغلی
- کاهش هزینه های سازمانی از طریق ارتقاء مهارت های کاربردی کارکنان
- آموزش منابع انسانی در راستای وظایف محوله به پرسنل (رسمی، پیمانی و تبصره ۳ ماده ۲)
- ایجاد هماهنگی در نحوه انجام کارها و جلوگیری از تداخل وظایف و مسئولیت ها و دوباره کاری ها
- شکوفا کردن استعداد های نهفته کارکنان و تقویت روحیه و ایجاد ثبات در سازمان
- کاهش در نظارت های مستقیم و غیرمستقیم
- ایجاد رضایت شغلی و تقلیل سطح هزینه ها و حوادث
- بهبود کمی و کیفی خدمات ارائه شده از طریق آموزش های صحیح و کاربردی
- تقویت حس وفاداری و ایجاد انعطاف پذیری لازم و همبستگی کارکنان
- ایجاد زمینه رشد و موفقیت در امور شغلی
- کمک به افزایش کارآیی فردی و اثربخشی سازمانی.

تعاریف:

آموزش :

تجربه ای است مبتنی بر یادگیری به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً پایدار در فرد، تا او را قادر به انجام کار و بهبود بخشی توانایی ها، تغییر مهارت ها، دانش، نگرش و رفتار اجتماعی نماید و مستلزم استفاده از برنامه های پیش بینی شده ای است که شایستگی های موجود در کارکنان را تقویت و موجب کسب دانش، مهارت و توانایی های تازه در فرد می گردد، به گونه ای که بهبود عملکرد شغلی را تسهیل می نماید.

آموزش کارکنان :

به تمامی مساعی و کوشش هایی که به منظور تغییر در ساختارهای شناختی، ادراکی، حرکتی، نگرشی و مهارتی کارکنان اطلاق می گردد . به گونه ای که موجب حصول توانمندی های لازم و ارتقاء سطح دانش، آگاهی،

مهارت‌های حرفه ای و شغلی آنها می گردد و رفتار مطلوب در آنها ایجاد می نماید، تا وظایف و مسئولیت‌های شغل خود را به نحو مطلوب انجام دهند.

آموزش پودمانی :

نظام پودمانی شکلی از آموزش هایی که در آن مهارت‌های شغلی در قالب دوره های زمانی کوتاه مدت و مستقل به فراگیران آموزش داده می شود. هر یک از پودمانها، مهارت خاص و مستقلی را ایجاد می نماید و در عین حال در کنار سایر پودمانها منجر به ایجاد مهارت جدید می شود.

بسته آموزشی:

به مجموعه دوره های آموزشی که جهت یک رشته شغلی یا پست/سمت سازمانی بر اساس شرح شغل، استاندارد های شغل، شرح وظایف، ویژگی ها و توانمندیهای مورد نیاز پرسنل آن شغل، طراحی و تدوین می گردد.

دوره آموزشی :

فرایندی است که در بازه زمانی معین و محدودی است و طی آن محتوای آموزش مشخص و از پیش تعیین شده ای با استفاده از امکانات آموزشی به منظور ایجاد مهارت، افزایش دانش و یا تغییر نگرش به فراگیران انتقال داده می شود.

دوره‌های آموزشی به دو دسته زیر تقسیم می گردد:

✓ دوره‌های شغلی مشترک

✓ دوره‌های شغلی تخصصی

دوره‌های شغلی مشترک :

به آموزشهایی اطلاق می گردد که توانمندیهای مورد نیاز را جهت افزایش آگاهی و یا افزایش مهارت ها که در بین کارکنان چند پست/سمت یا یک رشته شغلی و یا چند رشته شغلی مشترک است و در زیر گروه دوره‌های نوآموزی و بازآموزی قابل تعریف است.

دوره‌های شغلی تخصصی :

به آموزشهایی اطلاق می گردد که کارکنان متناسب با شغل و پست سازمانی خود و بر اساس شرح وظایف جهت افزایش توانمندی های آن شغل طی می نمایند.

انواع آموزشها:

آموزشهای نوآموزی :

هدف از این نوع آموزشها، ارائه دانش، ارتقاء مهارت و توسعه بینش و نگرش کارکنان و مدیران است. در حقیقت کارکنان، برای اولین بار در معرض محتوای اینگونه دورهها قرار می گیرند. این دورهها ممکن است در ابتدا یا حین خدمت ارائه گردد. (**حداقل ۳۰ درصد** از دوره های نیازسنجی در سال باید بر مبنای این نوع آموزش ها باشد).

آموزشهای بازآموزی :

هدف از این نوع آموزشها، رفع کاستی های دانشی، مهارتی و نگرشی کارکنان که معمولاً در امتداد آموزشهای قبلی کارکنان بوده و کارکرد یادآوری آموخته های قبلی را دارد. و همچنین سعی دارد در رفع کاستیهای آموزش کارکنان در زمینه هایی که نتایج ارزشیابی به آن اشاره نموده است، عمل نماید. این دورهها در حین خدمت ارائه می گردد. (**حداکثر ۷۰ درصد** از دوره های نیازسنجی در هر سال باید بر مبنای این نوع آموزش ها باشد).

انواع دوره ها از نظر روش اجرا:

- دوره های حضوری

- دوره های غیر حضوری

دوره های حضوری:

این دوره ها با هدف تغییر در سطوح دانش، مهارت و نگرش کارکنان طراحی می شود و پس از اخذ مجوز از کمیته آموزش و توانمند سازی دانشگاه و تعیین تقویم زمانی با توجه به لحاظ نمودن شرایط برگزاری دوره های آموزشی به مرحله اجرا در می آید. هر فراگیر مُجاز است تا ۱۳۰ ساعت در سال در این نوع دوره ها شرکت نماید.

اشکال دوره های حضوری:

علاوه بر دوره هایی که به شیوه کلاسی برگزار می گردد، سایر اشکال دوره های حضوری به شرح ذیل می باشند.

سمینار آموزشی (همایش):

شکلی از برگزاری برنامه های آموزشی در حیطه شناختی یا نگرشی و به شکل یاددهی و معلم محور می باشد. مدت زمان آموزش حداقل ۴ و حداکثر ۶ ساعت در هر روز می باشد.

کارگاه آموزشی :

شکلی از برگزاری دوره های آموزشی است که در آن تعدادی از افراد با تجربه و مسئول با تنی چند از کارشناسان به منظور پیدا کردن راه کارمنطقی و اصولی در زمینه مسایل حرفه ای و مشکلات مورد نظر خود و افزایش مهارتهای شخصی آنان گرد هم می آیند. تمام شرکت کنندگان فعالانه در بحث شرکت نموده و با همکاری هم بهترین راه حل را انتخاب می کنند. تعداد افراد شرکت کننده در کارگاه به طور معمول حداقل ۱۰ و حداکثر ۲۵ الی ۳۰ نفر می باشد.

مشاوره حین کار(OJT):

آموزش حین کار و مبتنی بر مشاوره به نوعی از آموزش اطلاق می شود که در هنگام کار کردن کارمند به منظور ایجاد مهارت لازم در شغل ارائه می شود. در این روش کارمند از کار خود منفک نمی شود و از جمله خصوصیات دیگر آن می توان به کوتاه بودن مدت آموزش، مهیا بودن ابزار و امکانات آموزش در محیط واقعی کار، صرفه جویی در وقت و جلوگیری از رکود یا توقف کار نام برد. این شکل از دوره های حضوری حداقل فراگیر برای آن قابل تعریف نمی باشد. و با حداقل فراگیران قابل اجرا است. و شامل سه گام می باشد:

گام ۱- من انجام می دهم : " I do " مدرس نحوه اجرایی عملیات را بر اساس برگه استاندارد عملیات نشان می دهد.

گام ۲- ما با همدیگر انجام می دهیم " we do together " فراگیر و مدرس فعالیت مورد نظر را با هم انجام می دهند.

گام ۳- تو انجام می دهی : "you do" فراگیر فرآیند را به تنهایی و در زمان تخصیص داده شده انجام می دهد.

دوره های غیر حضوری:

دوره های آموزش غیر حضوری یا آموزش از راه دور، روش آموزش نظام مند و غیر مستقیم است که بر اساس جدایی جغرافیایی معلم و فراگیر استوار است. این قبیل دوره ها با توجه به اهداف رفتاری و به منظور ارتقاء سطح دانش کارکنان طراحی می گردد و شامل کلیه دوره هایی است که به صورت مجازی (تولید محتوا) و یا برگزاری آزمون می باشد. (سقف ساعات شرکت پرسنل در این نوع روش برگزاری، حداکثر ۴۰ ساعت در سال می باشد).

اشکال دوره های غیر حضوری:

دوره های آزمون محور:

شکلی از دوره های غیر حضوری می باشد که صرفاً در حیطه یادگیری دانشی بوده و فراگیران و مدرس صرفاً دو ساعت جهت پرسش و پاسخ در کلاس حضور یافته و در نهایت از فراگیران آزمون اخذ می گردد. حضور مدرس در جلسه الزامی بوده ولی حضور فراگیران اختیاری می باشد.

تبصره: سقف ساعت این شکل از دوره ها نباید از ۸ ساعت فراتر رود.

دوره های مجازی (محتوی سازی):

شکلی از دوره های غیر حضوری بوده که در حیطه یادگیری دانشی بوده و مخصوص دوره هایی است که بیشتر از ۵۰۰ نفر فراگیر داشته و به روش تولید و بارگزاری محتوی آموزشی در سامانه آموزش مجازی کارکنان خواهد بود.

تبصره: سقف ساعت این گونه دوره ها نباید از ۱۲ ساعت فراتر رود.

نیازسنجی آموزشی:

نیازسنجی آموزشی فرآیند طراحی، تدوین، احصاء، جمع آوری و تحلیل اطلاعات آموزشی مشاغل متعدد سازمان بر اساس فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب افراد، مشاغل و سازمان مورد شناسایی قرار می گیرد.

نکته:

نیازسنجی آموزشی صرفاً ویژه دوره های تخصصی شغلی و دوره های شغلی مشترک طراحی و تدوین می گردد و هر کارمند می تواند در سال حداکثر ۱۲۰ ساعت از دوره های حضوری و غیر حضوری طراحی شده با توجه به نیاز شغلی، سازمانی و فردی خود انتخاب نموده که پس از تایید کارمند و مدیر مافوق در سامانه آموزش ثبت موقت می گردد و پس از تایید رابط آموزشی واحد محل خدمت ثبت و تایید نهایی خواهد شد.

سطوح انجام طراحی و تدوین دوره آموزشی)

نیازسنجی براساس تحلیل سازمان (نیاز سازمان):

به عناوین دوره ها و یا پودمان های آموزش مشخصی منتهی میگردد که اهداف، وظایف، تشکیلات و برنامه های سازمان را فارغ از نوع شغل و شاغل مدنظر دارد و به حوزه توانایی ها و مهارت هایی اشاره دارد که فراگیری آن برای گروهی از شاغلان دستگاہ در جهت تحقق اهداف سازمان ضروری است و این دوره ها و پودمانها براساس راهبردها، ماموریتها و سیاست های دانشگاه طراحی می گردد.

نیازسنجی مبنی براساس تحلیل شغل (نیاز شغل):

به عناوین دوره ها و یا پودمان های آموزشی مشخصی منتهی می گردد که وظایف، مسئولیت ها و شرایط احراز شغل را مدنظر قرار میدهد و به حوزه توانایی ها و مهارت هایی اشاره دارد که وجه مشترک شاغلان یک عنوان رشته شغلی یا پست سازمانی در دانشگاه می باشد.

نیازسنجی براساس تحلیل فرد (نیاز شاغل):

به دوره ها یا پودمان های آموزشی مشخصی منتهی می گردد که با عنایت به دوره های آموزشی حاصل از تحلیل شغل و با در نظر گرفتن نیازهای کارکنان در حیطه های دانش، مهارت و بینش پیش بینی و در گزارش نیازسنجی کارمند درج می گردد و ملاک عمل جهت شرکت در دوره های آموزشی خواهد بود.

شغل:

مجموعه ای از وظایف و مسئولیتهای متناسب، متعامل و منسجم است که از لحاظ نوع و سطح کار مشابه و مساوی بوده و به عنوان کار واحد شناخته می شوند و می توانند در پست های سازمانی متفاوت طبقه بندی شوند

رشته شغلی:

عبارتست از مجموعه ای از رشته های شغلی که از لحاظ نوع کار و مدرک تحصیلی و تجربی، شباهت های کلی و عمومی داشته باشند. ایجاد رشته های فرعی در ذیل هر رشته بر اساس نوع مشاغل امکان پذیر است.

رشته شغلی:

عبارت از تعدادی شغل است که از لحاظ نوع کار مشابه ولی از نظر اهمیت و دشواری وظایف و مسئولیت ها دارای درجات مختلف می باشند.

پست / سمت سازمانی:

در هر واحد سازمانی تعدادی جایگاه متناسب با شغل تعریف شده و اختیارات متناسب با شغل تعریف شده و اختیارات متناسب با آن پیش بینی می شود که برای انجام وظایف و مسئولیت های مشخص برای تصدی یک مستخدم در نظر گرفته می شود.

سمت شغلی:

مجموعه از وظایف و مسئولیتهایی است که با توجه به نیاز سازمان و با ابلاغ انشایی مدیران در واحدها (علی رغم پست سازمانی مندرج در حکم کارگزینی) به افراد انتصاب داده می شود. (به طور مثال فردی که پست / سمت سازمانی وی در حکم کارگزینی حسابدار می باشد و در واحد آموزش با ابلاغ انشایی مدیر مربوطه مشغول به انجام وظایف کارشناس آموزش است، در حقیقت سمت شغلی او کارشناس آموزش است.

طرح درس:

به خط مشی آموزشی که توسط تدوین کنندگان و یا مدرس یک عنوان دوره آموزشی تهیه می گردد که شامل هدف کلی، سرفصل های آموزش (اهداف جزئی)، اهداف رفتاری، مخاطبین، مدت زمان، حیطة یادگیری دوره آموزشی و..... می شود.

هدف رفتاری:

نوع عملکردی است که انتظار می رود پس از اتمام یک درس در شناخت، مهارت، نگرش و رفتار فراگیر ایجاد شود و به صورت فعلی قابل مشاهده و اندازه گیری تدوین می گردد. یک هدف رفتاری دقیقاً به مدرس و فراگیر نشان می دهد که در پایان دوره چه رفتار یا عملکردی از فراگیران انتظار می رود و مورد سنجش قرار می گیرد. هر هدف رفتاری از چهار جزء و ترتیب: عمل (action)، محتوی (what)، شرط (condition)، و ضابطه (criteria) تشکیل می گردد.

مثال: فراگیر بتواند با استفاده از سامانه سیستم پرسنلی و با توجه به ضوابط موجود (محتوی) گزارش افرادی که تا تاریخ ۹۵/۰۸/۰۱ (شرط) که مشمول ارتقاء رتبه شغلی می باشند (ضابطه) را از سیستم پرسنلی استخراج نماید (عمل یا رفتار).

حیطه های سه گانه تعیین اهداف رفتاری :

حیطه شناختی یا دانش (داشتن مهارت های ذهنی) :

شامل آن دسته از اهداف آموزشی است که مستلزم حفظ کردن ، یاد آوری ، بازشناسی آموخته ها می باشد .
آموزش های حیطه شناختی می تواند به پیدایش توانایی ها و مهارت های ذهنی منتهی شود .

این حیطه شامل ۵ سطح می باشد :

دانش (آگاهی ، معلومات ، حفظیات) ، فهمیدن ، کاربرد تجزیه و تحلیل ، ترکیب قضاوت یا ارزشیابی .

حیطه عاطفی (نگرشی) :

شامل رفتارهایی است که به علایق ، احساسات ، ارزش ها ، اخلاقیات و عواطف مربوط می شود و سطوح آن عبارتند از : توجه کردن ، واکنش نشان دادن ، ارزش گذاری ، سازمان بندی کردن ، متبلور ساختن .

حیطه عاطفی ۵ سطح دارد :

توجه : (علاقمندی - آمادگی برای یادگیری) ، واکنش (پاسخ دادن) ، ارزش گذاری ، تدوین (سازمان بندی) ، درونی شدن ارزشها .

حیطه روانی - حرکتی (مهارت های عملی) :

حیطه روانی حرکتی آن بخش از هدف های آموزشی را شامل می شود که در جهت افزایش توانایی های عضلات و ایجاد هماهنگی بین آنها. به زبان دیگر این بخش از هدف های آموزشی به گونه ای است که انجام آنها نیازمند همکاری اعصاب (سیستم عصبی) و ماهیچه هاست.

این حیطه دارای ۵ سطح است :

آمادگی و تقلید ، اجرای مستقل ، سرعت و دقت عمل ، هماهنگی حرکات ، عادی شدن فعالیت .

سرفصل آموزشی (اهداف جزئی) :

به مجموعه اهدافی که انتظار می رود پس از اتمام یک دوره آموزشی با توجه به وظایف شغلی و انتظارات سازمانی با هدف تغییر در مهارت ، نگرش و یا دانش کارکنان می باشد. (اهداف رفتاری منتج از سرفصل های آموزشی می باشد)

مثال: آشنائی با نحوه گزارشگیری مشمولین ارتقاء رتبه شغلی در سیستم پرسنلی

کمیته های نیازسنجی آموزش:

۱- کمیته اصلی نیازسنجی

۲- کمیته فرعی نیازسنجی

۳- کارگروه تخصصی مشاغل

اعضاء کمیته اصلی نیازسنجی:

- ✓ رئیس گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی.
- ✓ کارشناسان گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی.
- ✓ مسئولین آموزش معاونتهای تخصصی
- ✓ رابطین آموزش به انتخاب گروه آموزش و مسئولین آموزش معاونت های تخصصی دانشگاه.

اعضاء کمیته های فرعی نیازسنجی:

- ✓ مدیر محترم واحد مربوطه یا نماینده تام الاختیار در هر رشته شغلی در معاونت تخصصی ذیربط
- ✓ مسئول آموزش و رابطین آموزشی معاونت تخصصی.
- ✓ ۲-۳ نفر کارشناس تخصصی در هر رشته شغلی (یک نفر از پرسنل ستادی، ترجیحاً با مدرک فوق لیسانس و ۲ نفر صنفی شاغل در واحدهای اجرایی هر رشته شغلی با مدرک لیسانس به بالا).
- ✓ ۱-۲ نفر مدرس یا عضو هیأت علمی در هر رشته شغلی
- ✓ در صورت عدم دسترسی به اعضای هیأت علمی و یا مدیران واحدها، هر معاونت می تواند افراد با سابقه و با تجربه و یا مدرسین با سابقه تدریس حداقل ۱۰۰ ساعت در رشته شغلی مد نظر (در دانشگاه مشهد یا سایر دانشگاهها) را به عنوان عضو کمیته فرعی نیازسنجی معرفی نمایند. هدف از تعیین این اعضا در کمیته مذکور ارائه طرح درسهای علمی و عناوین دوره های آموزشی به روز و کاربردی متناسب با رشته شغلی که افراد در آن تجربه کافی دارند و صاحب نظر می باشند.

شرح وظایف کمیته فرعی:

- شرکت نماینده و یا نمایندگان کمیته فرعی در جلسات کارگروه های تخصصی مشاغل
- دریافت و جمع بندی و ارائه نظرات پیشنهادی کارگروه های تخصصی
- بحث و تبادل نظر درباره موضوع (اولویتها و نیازهای آموزشی) تنظیم شده توسط کارگروه ها و انطباق آن با برنامه ها، ماموریت ها و شرح وظایف شغلی
- تنظیم فهرست اولویت بندی دوره های آموزشی احصاء شده توسط کارگروه ها

- بررسی پیشنهادات عناوین آموزشی و سرفصل های ارائه شده توسط کارگروه های تخصصی و طراحی، تدوین و تایید طرح درس های دوره های آموزشی متناسب با شرح وظایف احصا شده توسط کارگروه ها

- پیشنهاد مدرسین جهت عناوین آموزشی طراحی شده

تبصره: جهت عناوین پست و یا سمت های شغلی در صورتی که بیش از ۱۵۰ ساعت دوره پیشنهاد گردیده بود اعضاء کمیته های فرعی نیاز سنجی فردی می بایست نسبت به تعیین اولویت تا سقف ۱۵۰ ساعت اقدام نمایند

کارگروه های تخصصی نیاز سنجی شغلی:

✓ حداقل ۳ نفر و حداکثر ۵ نفر کارشناس تخصصی در هر پست/سمت سازمانی به انتخاب اعضاء کمیته های فرعی (کارشناسان با هر مدرک تحصیلی می بایست از بین کارکنان صفی (دو سوم) و ستادی (یک سوم) باشد)

تبصره: در صورتی که تعداد افراد شاغل در یک سمت/یا پست سازمانی از حداقل ۱۵ نفر کمتر بود نیازی به تشکیل کارگروه تخصصی نیاز سنجی شغلی بر اساس پست نمی باشد و اعضاء کمیته فرعی می توانند بر اساس رشته شغلی نسبت به نیاز سنجی اقدام نمایند.

شرح وظایف کارگروه تخصصی مشاغل:

- احصاء و جمع آوری شرح وظایف پست یا سمت شغلی مرتبط
- احصاء نیاز های آموزشی حداقل ۱۵۰ ساعت برای هر عنوان پست و یا سمت با توجه به شرح وظایف احصا شده. (حداکثر تا ۱۰۰۰ ساعت دوره آموزشی می توانند طراحی و پیشنهاد نمایند)
- برگزاری جلسات مستمر میان اعضاء کارگروه جهت جمع بندی نیاز های آموزشی
- تدوین و پیشنهاد سرفصل های آموزشی بر اساس وظایف شغلی احصاء شده

تبصره ۱: اعضاء کارگروه ها می توانند جهت عناوین پست و یا سمت های شغلی بیش از ۱۵۰ ساعت دوره پیشنهاد نمایند .

مراحل اجرای فرایند نیازسنجی آموزشی سال ۹۴:

۱- برگزاری جلسه هم اندیشی و توجیهی جهت اعضا کمیته نیاز سنجی:

به دلیل محدود بودن شرایط زمانی و اجرایی اعضا کمیته نیازسنجی، طی جلسه توجیهی و هم اندیشی نحوه اجرای فرایند نیازسنجی را مورد بررسی قرارداد، نقطه نظرات، پیشنهادات و مشکلات را بیان می کنند و دستورالعمل ابلاغی از سوی گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی در اختیار کلیه اعضا قرار می گیرد.

۲- تشکیل کمیته های فرعی نیاز سنجی در معاونت های تخصصی و صدور ابلاغیه اعضا کمیته توسط معاون محترم حوزه مربوطه و برگزاری جلسه توجیهی جهت اعضا فرعی کمیته نیاز سنجی منطبق با جدول زمانبندی ارائه شده:

ابلاغ اعضا کمیته های فرعی نیازسنجی توسط معاون محترم حوزه تخصصی صادر می گردد و رابطین محترم آموزشی معاونتها طی جلسه توجیهی فرایند مذکور را طبق دستورالعمل ابلاغی به اعضا کمیته های فرعی ارائه می نمایند.

۳- تشکیل کارگروه های تخصصی مشاغل (پست و یا سمت سازمانی) منطبق با جدول زمانبندی ارائه شده

کمیته های فرعی نیاز سنجی موظف می باشند نسبت به انتخاب و معرفی کارکنان مستعد، توانمند و علاقمند در پست ها و سمت های ارائه شده می باشند و نسبت به صدور ابلاغ برای آنان با امضاء مدیر ستادی همان رشته شغلی اقدام نمایند.

تبصره: اعضا از ۳ نفر کمتر نباید باشد و از ۵ نفر نیز بیشتر نباشند

۴- بررسی و ویرایش دوره های آموزشی و طرح درسهای طراحی شده توسط رابطین معاونت ها متناسب با عناوین پست/سمت ارائه شده به آنان:

کلیه دوره های آموزشی و طرح درسهای طراحی شده از سوی کمیته فرعی نیازسنجی هر پست یا سمت سازمانی و یا رشته شغلی در اختیار رابطین محترم آموزشی معاونت مربوطه قرار می گیرد. پس از ویرایش نهایی کلیه فرمها با امضا های مشخص شده در پایان فرم، جهت بررسی و تایید به گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی ارسال می گردد.

۵- تایید نهایی دوره های آموزشی و طرح درسهای ارسالی از سوی معاونتها:

در مرحله بعدی دوره های آموزشی و طرح درسهای ارسالی از طرف معاونتها، توسط کارشناسان گروه آموزش مورد بررسی قرار گرفته و در صورت عدم نیاز به اصلاح مورد تایید نهایی قرار خواهد گرفت. در صورت نیاز به اصلاح، مجدداً به رابط آموزش معاونت عودت خواهد شد.

۶- ثبت دوره های آموزشی تصویب شده و انتساب دوره ها به رشته های شغلی و پستهای/سمت های سازمانی:

پس از تایید نهایی دوره های آموزشی و طرح درسهای ارسالی از سوی رابطین محترم آموزشی معاونت توسط گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی، در این مرحله رابطین محترم معاونت های تخصصی با مشارکت نیروهای تخصصی خود موظف به تکمیل فرم شماره ۱۹ می باشند و می بایست نسبت به ثبت دوره های تصویب شده در سامانه پویا به همراه طرح درس های تایید شده اقدام نمایند.

۷- اجرای نیازسنجی فردی و انتخاب ۱۲۰ ساعت آموزش تخصصی :

در این مرحله فرد با وارد شدن در سایت پیام، نیازسنجی فردی را انجام می دهد.

طبق دستورالعمل نیازسنجی ۹۵ مقرر گردید که در نیازسنجی فردی، هر فرد بتواند تا سقف ۱۲۰ ساعت دوره های تخصصی بارگزاری شده در سامانه پیام را اولویت بندی و انتخاب نماید.

تبصره ۱- کارکنانی که با ابلاغ انشائی مدیر حوزه مربوطه در سمتی مغایر با عنوان (پست/سمت) مندرج در احکام کارگزینی مشغول به فعالیت می باشند می توانند علاوه بر انتخاب ۱۲۰ ساعت دوره تخصصی بر اساس عنوان (پست/سمت) سازمانی مندرج در حکم کارگزینی بر اساس سمت ابلاغ انشائی نیز ۱۲۰ ساعت دیگر را در سامانه اولویت بندی نمایند.

تبصره ۲- از ۱۲۰ ساعت عنوان دوره نمایش داده شده در فرم نیازسنجی، هر فرد می بایست **حداقل ۶۰** ساعت از دوره ها را به صورت **حضوری و حداکثر ۶۰** ساعت را به صورت غیر حضوری (محتوا سازی) انتخاب نماید.

تبصره ۳- در مرحله اجرا (شرکت در دوره ها)، هر فرد صرفاً می تواند حداکثر ۴۰ ساعت از سقف دوره های غیرحضوری انتخاب شده (چه بر اساس سمت و چه پست سازمانی) را، ثبت نام و شرکت نمایند.

تبصره ۴- طبق مصوبه مورخ ۹۳/۳/۷ کمیته آموزش دانشگاه کارکنانی که بر حسب نیاز سازمانی دانشگاه با ابلاغ انشائی در سمت های شغلی مغایر با پست یا سمت سازمانی قید شده در احکام کارگزینی مشغول به خدمت می باشند در مرحله شرکت در دوره های انتخابی در صورتی که اولویت بندی نیازسنجی بر اساس ابلاغ انشائی را نیز انجام داده باشند می توانند ۶۰ درصد از دوره های آموزشی تخصصی را مرتبط با سمت شغلی مندرج در ابلاغ انشائی خود و ۴۰ درصد باقی مانده را مرتبط با پست یا سمت سازمانی قید شده در احکام کارگزینی بگذرانند.

تبصره ۵- سقف ساعت دوره های آموزشی طراحی شده در یک عنوان آموزشی نباید بیش از ۱۸ ساعت در نظر گرفته شود.

در پایان ، حاصل کار فهرستی از نیازهای آموزشی خواهد بود که از موافقت تمام یا اکثر اعضا برخوردار است. نیازهای آموزشی نهایی هر پست/سمت سازمانی و یا رشته شغلی (مشترک اداری و تخصصی) که توسط کارگروه های تخصصی پیشنهاد گردیده در قالب دوره های آموزشی متناسب با فرم ابلاغی شماره ۱۵ گروه آموزش و بهسازی دانشگاه مورد اصلاح و بازنگری قرار می گیرد و در اختیار رابطین محترم آموزشی معاونت مربوطه قرار می گیرد.

تبصره ۱- در طراحی کلیه دوره های آموزشی به شرح وظایف رشته شغلی، پست/سمت سازمانی و یا سمت شغلی دقت نموده و در صورت وجود پست، سمت سازمانی و سمت شغلی که طراحی دوره های تخصصی آنها مربوط به سایر معاونتهای تخصصی می باشد ، موارد مذکور را به گروه آموزش و بهسازی منابع انسانی اعلام نموده تا برنامه ریزی و طراحی دوره های آموزشی مرتبط در معاونت های تخصصی مربوطه به عمل آید(به عنوان مثال پست کارشناس آموزش در معاونت بهداشتی که دوره های آموزشی پست مذکور در رسته اداری مالی در سایر معاونتها طراحی و برنامه ریزی می شود).