



**معاونت توسعه مدیریت و منابع**  
**مدیریت سرمایه انسانی**  
**اداره آموزش و توسعه کارکنان**



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

## مقدمه:

امروزه آموزش در سازمانها و نهادها به دلایل فراوان به عنوان ضرورتی انکارناپذیر پذیرفته شده است. 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. هرچه دانش و مهارتهای کارکنان با نیازهای سازمان، پیشرفت های علمی و تغییرات فن آوری هماهنگی و انطباق بیشتری داشته باشد، موفقیت و توانایی فرد و سازمان بالاتر می رود. بنابراین طراحی و یا ترمیم یک سیستم آموزشی جامع از طریق بهبود در فرایند آموزش در چارچوب: **شناسایی و تحلیل نیازهای آموزشی، طراحی و برنامه ریزی آموزشی، اجرای آموزش و ارزشیابی نتایج آموزش** رخ خواهد داد که به نحوی در آموزش و توسعه سرمایه های انسانی دانشگاه می تواند مؤثر واقع شود. بنابراین گام اول در برنامه ریزی آموزشی تعیین نیازهای آموزشی و اولویت بندی آنها بر اساس فرآیند، وظایف و فعالیت های شغلی و سازمانی می باشد که این امر مهم از طریق فعالیتی بنام نیازسنجی آموزشی تحقق می یابد.

این دستورالعمل که حاوی چهارچوب و اصول کلی حاکم بر فعالیت های آموزشی است، به منظور تعیین راهکارهای مناسب و ارائه برنامه نیازسنجی آموزشی در راستای ماموریت ها و نیازهای فردی، شغلی و سازمانی تدوین گردیده است.

## هدف کلی طرح:

تعیین نیازهای آموزشی کارکنان در سطوح فردی، شغلی و سازمانی در راستای شرح وظایف، ماموریت ها، اهداف، برنامه ها و دستورالعملهای ابلاغی موجود از جمله طرح تحول نظام سلامت و..... بر مبنای قوانین و ضوابط 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 نیازها و عناوین 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:

- شناسایی و گردآوری وظایف و فعالیت های شغلی و سازمانی.
- احصاء عناوین مورد نیاز آموزشی فراگیران متناسب با نیاز های فردی، شغلی و سازمانی
- جهت گیری هدفمند و نظام مند فعالیت های آموزشی .
- تسهیل در راه نیل به اهداف شغلی و سازمانی.
- افزایش کارایی و اثر بخشی آموزشها .
- 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 مشمول آموزش
- 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
- ایجاد رضایت شغلی و تقلیل سطح هزینه ها و حوادث کاری
- 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، مهارت های 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.

### **مشمولین آموزش (نیازسنجی):**

کلیه کارکنان رسمی - پیمانی - آزمایشی - قراردادی تبصره ۳ ماده ۲- پزشک خانواده- مشمولین قانون خدمت پزشکان و پیراپزشکان

تبصره: برای کارکنان مشمول قانون خدمات پزشکان و پیراپزشکان، صرفاً افرادی مشمول نیازسنجی می باشند که وظایفی که انجام میدهند مطابق پست/سمت سازمانی مندرج در حکم کارگزینی شان می باشد.

### **دوره های آموزشی**

دوره های آموزشی به دو دسته زیر تقسیم می گردد:

✓ **دوره های مشترک شغلی**

✓ **دوره های تخصصی شغلی**

تبصره: سایر دوره های آموزشی از قبیل دوره های عمومی و بهبود مدیریت و توجیهی مشمول نیازسنجی آموزشی نمی باشد.

### **دوره های تخصصی شغلی:**

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. و در زیر اداره دوره های نوآموزی و بازآموزی قابل تعریف است.

### **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 دوره ها قرار می گیرند. این دوره ها 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 دوره ها 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

تبصره : به شرط رعایت سقف ساعت دوره های آموزشی سالانه، محدودیتی بابت شرکت در این نوع دوره ها وجود ندارد.

#### **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 ۴ ساعت در 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 نفر می باشد.

## مشاوره حین کار (OJT):

آموزش مبتنی بر مشاوره (حین کار) به نوعی از آموزش اطلاق می شود که حین 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 بر گه 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.  
تبصره ۱: سازوکار اجرایی این گونه دوره ها مطابق با شیوه نامه اجرایی روش آموزش حین کار یا OJT می باشد.

تبصره ۲: برگزاری دوره های آموزشی به شیوه OJT در مرحله آموزش پیش بالین: حداقل ۴ نفر و حداکثر ۸ نفر، در مرحله آموزش بالینی حداقل یک نفر و حداکثر ۴ نفر می باشد (به دلیل عدم تداخل در فرایند کاری سایر همکاران درمانی در حین انجام کار ...)

## 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 کتبی:**

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.

**تبصره:** حضور مدرس در جلسه الزامی بوده ولی حضور فراگیران در جلسه پرسش و پاسخ اختیاری می باشد.

### **دوره های آزمون محور مجازی:**

شکلی از دوره های غیر حضوری می باشد که صرفاً در حیطه یادگیری دانشی بوده که به دلیل پراکندگی جغرافیایی محل خدمت فراگیران و به جهت سهولت در اجرا، از طریق سامانه آموزش مجازی کارکنان (سامک) برگزار می گردد.

### **دوره های مجازی (محتوی سازی):**

شکلی از دوره های غیر حضوری بوده که در حیطه یادگیری دانشی بوده و به روش تولید محتوی و بارگزاری در سامانه آموزش مجازی کارکنان برگزار می گردد.

**تبصره ۱:** سقف ساعت انواع دوره های غیر حضوری، نباید از ۱۰ ساعت فراتر رود.

**تبصره ۲:** تصمیم گیری در خصوص نحوه اجرا به شیوه های فوق، متعاقباً و بعد از اتمام نیازسنجی فردی صورت خواهد گرفت.

### **نیازسنجی آموزشی:**

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

**تبصره ۱:** 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 ۱۰۰ 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.

**تبصره ۲:** سقف ساعت شرکت کارکنان در کلیه دوره های آموزشی مصوب، در سال ۹۷، ۱۱۰ ساعت می باشد.

## سطوح طراحی و تدوین دوره های 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 اداری از شاغلان دستگاه 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.





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 یادگیری :**

#### **حیطه شناختی یا دانشی:**

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 نگرشی (عاطفی) :**

شامل رفتارهایی است که به علائق ، 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 روانی - حرکتی ( مهارتی) :**

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.

#### **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 نیاز سنجی آموزش:**

- ۱- کمیته اصلی نیازسنجی
- ۲- کمیته فرعی نیازسنجی
- ۳- کار گروه تخصصی مشاغل

### اعضاء کمیته اصلی نیازسنجی :

- ✓ رئیس اداره آموزش و توسعه کارکنان.
- ✓ کارشناسان اداره آموزش و توسعه کارکنان.
- ✓ مسئولین آموزش معاونتهای تخصصی .
- ✓ رابطین آموزش به انتخاب اداره 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 کار گروه های تخصصی مشاغل.
- ✓ دریافت و جمع بندی و ارائه نظرات پیشنهادی کار گروه های تخصصی.
- ✓ بحث و تبادل نظر درباره موضوع (اولویتها و نیازهای آموزشی) تنظیم شده توسط کار گروه ها و انطباق آن با برنامه ها، ماموریت ها و شرح وظایف شغلی
- ✓ تنظیم فهرست اولویت بندی دوره های آموزشی احصاء شده توسط کار گروه ها
- ✓ بررسی عناوین دوره های آموزشی پیشنهادی و سرفصل های ارائه شده توسط کار گروه های تخصصی .
- ✓ طراحی، تدوین و تایید طرح درس های دوره های آموزشی متناسب با شرح وظایف احصاء شده توسط کار گروه ها با همکاری کار گروه ها.
- ✓ پیشنهاد مدرسین جهت عناوین دوره های آموزشی طراحی شده.
- ✓ **تبصره:** جهت عناوین پست و یا سمت های شغلی در صورتی که بیش از ۱۲۰ ساعت دوره پیشنهاد گردیده بود
- اعضاء کمیته های فرعی نیازسنجی فردی می بایست نسبت به تعیین اولویت تا سقف ۱۲۰ ساعت اقدام نمایند.

## کار گروه 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 صنفی ( 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 کار گروه 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 کار گروه تخصصی مشاغل:

- ✓ احصاء و جمع آوری شرح وظایف پست یا سمت شغلی مرتبط .
- ✓ احصاء نیاز های آموزشی حداقل ۱۲۰ ساعت برای هر عنوان پست و یا سمت با توجه به شرح وظایف احصاء شده. ( حداکثر تا ۱۰۰۰ ساعت دوره آموزشی می توانند طراحی و پیشنهاد نمایند)
- ✓ برگزاری جلسات مستمر میان اعضاء کار گروه جهت جمع بندی نیاز های آموزشی.
- ✓ تدوین و پیشنهاد سرفصل های آموزشی بر اساس وظایف شغلی احصاء شده .
- ✓ مشارکت با کمیته فرعی نیازسنجی در طراحی، تدوین و طرح درس های دوره های آموزشی.

**تبصره:** اعضاء کار گروه ها می توانند جهت عناوین پست و یا سمت های شغلی بیش از ۱۲۰ ساعت دوره پیشنهاد نمایند.

## مراحل اجرای فرایند نیازسنجی آموزشی سال ۹۷:

- ۱- برگزاری جلسه هم اندیشی و توجیهی جهت اعضا کمیته نیاز سنجی:
- ۲- معرفی اعضا کمیته های فرعی و کارگروه های تخصصی معاونتهای تخصصی به گروه آموزش و برگزاری جلسه توجیهی جهت اعضا
- ۳- احصاء شرح وظایف رشته های شغلی و پست های سازمانی توسط کارگروهها و کمیته های نیازسنجی معاونتها.
- ۴- ثبت شرح وظایف رشته های شغلی و پست های سازمانی در سامانه پویا توسط معاونت های تخصصی.
- ۵- اطلاع رسانی به کلیه پرسنل جهت مراجعه به سامانه پیام برای شروع فرایند شناسایی نیازهای آموزشی و احصاء دقیق شرح وظایف پرسنل.
- ۶- دریافت عناوین آموزشی پیشنهادی پرسنل از سامانه پیام و ارسال به معاونت های تخصصی به تفکیک رشته های شغلی/پست سازمانی.
- ۷- ارسال عناوین نیازهای آموزشی پیشنهادی به کار گروه ها و کمیته های فرعی نیازسنجی پست / رشته های شغلی مرتبط.
- ۸- بررسی عناوین دوره های آموزشی پیشنهادی کلیه رشته های شغلی و ارسال به معاونت های تخصصی جهت تشخیص تکراری نبودن دوره ها.
- ۹- تأیید نهایی عناوین و ارسال به کار گروه - کمیته های فرعی جهت نگارش طرح درساها.

- ۱۰- تکمیل طرح درسهای عناوین پیشنهادی نهایی و ارسال به معاونت های تخصصی.
- ۱۱- بررسی طرح درسهای تکمیل شده و ارسال به کار گروه ها و کمیته های فرعی ( در صورت عدم تایید) یا اداره آموزش و توسعه کارکنان(در صورت تایید).
- ۱۲- شروع بررسی و تایید دوره های آموزشی طراحی شده کلیه معاونت ها.
- ۱۳- آماده سازی سامانه پویا و پیام جهت انجام نیازسنجی
- ۱۴- ثبت دوره های تایید شده در سامانه پویا.
- ۱۵- شروع نیازسنجی فردی توسط کارکنان.

**تبصره ۱:** کارکنانی که در مرحله شناسایی نیازهای آموزشی شرکت نمایند ، امکان شرکت در نیازسنجی فردی سالانه و تعیین اولویت های آموزشی و متعاقباً شرکت در دوره های آموزشی سال آینده میسر نخواهد بود.

**تبصره ۲:** 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 ۶۰ ساعت دوره تخصصی بر اساس عنوان(پست/سمت) سازمانی مندرج در حکم کارگزینی بر اساس سمت ابلاغ انشائی نیز ۱۰۰ ساعت دیگر را در سامانه اولویت بندی نمایند.

**تبصره ۳:** از ۱۰۰ ساعت عنوان دوره نمایش داده شده در فرم نیازسنجی، هر فرد می بایست حداقل ۵۰ ساعت از دوره ها را به صورت حضوری و حداکثر ۵۰ ساعت را به صورت غیر حضوری(محتوا سازی) انتخاب نماید.

**تبصره ۴:** در مرحله اجرا ( شرکت در دوره ها)، هر فرد صرفاً می تواند حداکثر ۴۰ ساعت از سقف دوره های غیر حضوری انتخاب شده(سمت و پست سازمانی) را، ثبت نام و شرکت نمایند.

**تبصره ۵:** 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 ۶:** در تدوین طرح درسهها، ضرورت برطراحی دوره ها به صورت پودمانی و کوتاه مدت می باشد.(ترجیحاً ۴ ساعته)

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 کار گروه های تخصصی پیشنهاد گردیده در قالب دوره های آموزشی متناسب با فرم ابلاغی شماره ۱۵ و ۱۹ اداره آموزش و توسعه کارکنان دانشگاه مورد اصلاح و بازنگری قرار می گیرد و در اختیار رابطین محترم آموزشی معاونت مربوطه قرار می گیرد.

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 معاونت های تخصصی می باشد، موارد مذکور را به اداره آموزش و توسعه کارکنان 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 معاونت ها طراحی و برنامه ریزی می شود).

موفق و پیروز باشید