



شرکت شرک‌های صنعتی تهران

نیازسنجی آموزشی در شهرک‌های صنعتی

مؤلفان:

دکتر آتیه ممیز

عضو هیات علمی دانشگاه تهران

سیده زینب تقری

عضو هیات علمی جهاد دانشگاهی

شیوا شریفیان

کارشناس ارشد علوم تربیتی



سازمان انتشارات واحد مازندران

۱۳۹۵

سرشناسه	ممیز، آیت‌اله، ۱۳۵۱ -
عنوان و نام پدیدآور	نیازسنجی آموزشی در شهرک‌های صنعتی / مولفان آیت‌اله ممیز، سیده زینب تقوی، شیوا شریفیان.
مشخصات نشر	ساری: جهاد دانشگاهی، سازمان انتشارات، واحد مازندران، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	۲۲۲ ص:.
شابک	۹۷۸-۹۶۴-۲۶۳۰-۶۱-۵
وضعیت فهرست‌نویسی	فیبا
یادداشت	کتابنامه.
موضوع	آموزش حین خدمت -- Training of Employees
موضوع	نیروی انسانی -- آموزش Manpower -- Education
شناسه افزوده	تقوی، سیده زینب، Taghavi, Seyedeh Zeinab, ۱۳۵۶، مولف، عضو هیات علمی جهاد دانشگاهی
شناسه افزوده	شریفیان، شیوا، Sharifian, Shiava, ۱۳۵۶، مولف، کارشناسی ارشد علوم تربیتی
شناسه افزوده	جهاد دانشگاهی. واحد مازندران. سازمان انتشارات.
رده‌بندی کنگره	HF۵/۵۵۴۹/۸۱م۷۶
رده‌بندی دیویی	۶۸۸/۱۱۲
شماره کتاب‌شناسی ملی	۱۶۲۰۰۰

نیازسنجی آموزشی در شهرک‌های صنعتی

مولفان:	آیت‌اله ممیز، سیده زینب تقوی، شیوا شریفیان
ناشر:	انتشارات جهاد دانشگاهی واحد مازندران
طراح جلد:	ایران رمضانپور
نوبت چاپ:	اول - ۱۳۹۵
شمارگان:	۱۰۰۰ نسخه
قیمت:	۲۰۰۰۰۰ ریال
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۲۶۳۰-۶۱-۵



سازمان انتشارات واحد مازندران

نشانی: ساری - خیابان امیر مازندرانی - خیابان وصال - جهاد دانشگاهی مازندران صندوق پستی: ۴۸۱۷۵-۱۶۴۷

امروزه رقابت مستمر بین سازمان‌ها به‌عنوان یکی از چالش‌های اساسی هزاره سوم محسوب می‌شود (پورتر^۱، ۱۹۹۶). پیشرفت‌های سریع در عرصه فناوری اطلاعات، تاکید روز افزون بر تنوع در تولید محصولات و ارائه خدمات، توجه جدی به افزایش مستمر کیفیت، اصرار بر مشتری‌مداری و عواملی از این قبیل منجر به تغییرات اساسی در ماهیت و کارکرد سازمان‌ها شده است.

به‌طوری‌که امروزه رقابت بین سازمان‌ها و تنوع خواسته‌های مشتریان به‌عنوان عامل محیطی تاثیرگذار در عملکرد سازمان‌ها روز به روز در حال افزایش است. عوامل محیطی و رقابتی مذکور باعث آن شده است که سازمان‌ها بر منابع مختلف سازمانی و به ویژه در عرصه منابع انسانی، به‌عنوان مهمترین منبع سازمان رقابت کنند (سوانسون و هولتون^۲، ۲۰۰۱).

به‌طوری‌که سازمان‌ها جهت رزبرو، به چالش اساسی از قبیل سرعت، تنوع و افزایش مداوم کیفیت محصولات و خدمات و جلب رضایت مشتریان، مجبور به جذب، حفظ و رشد و توسعه منابع انسانی جهت افزایش کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و بهبود کیفیت و رشد و بالندگی سازمانی هستند. هرچه سازمان‌ها به سوی دانش‌مداری پیش می‌روند و نسبت کارکنان دانش محور خود را در مقایسه با کارکنان عادی افزایش می‌دهند، به همان نسبت نقش منابع انسانی مهم‌تر و پررنگ‌تر می‌شود.

به همان نسبت که عصر صنعتی تبدیل به عصر اقتصاد دانش محور می‌شود، به همان نسبت هم توسعه و رشد صلاحیت‌های منحصر به فرد سازمانی، به اشتراک‌گذاری و مبادله دانش بین کارکنان، نوآوری و توجه به رویکرد حل مسئله به‌عنوان اصلی اساسی برای رشد و بقا در قرن بیست و یکم تبدیل می‌شوند.

امروزه نقش منابع انسانی تا بدان حد اهمیت پیدا کرده است که خیلی از رهبران و مدیران بخش‌های تجاری، مشاوران و نویسندگان بر این باورند که رشد سرمایه انسانی به‌عنوان اصلی مهم در بقای سازمانی مطرح می‌باشد.

توسعه منابع انسانی بر اقدامات سازمانی برای توسعه فردی جهت بهبود عملکرد سازمانی و در نهایت تداوم در عرصه رقابت سازمانی تاکید دارد. در این بین آموزش به‌عنوان یکی از اقدامات و ابزارهای اساسی توسعه منابع انسانی نقش مهمی در بهبود عملکرد فردی و سازمانی ایفاء می‌کند.

^۱. porter

^۲. Swanson & Holton

هدف از آموزش، بهبود نتایج عملکردی و افزایش دانش، مهارت، نگرش و توانایی کارکنان است. امروزه سازمان‌ها به خلق، توسعه و حفظ رقابت پذیری کارکنان از طریق آموزش تاکید دارند. خیلی از این سازمان‌ها با افزایش هزینه‌ها یا به عبارتی بهتر سرمایه گذاری‌های آموزشی، در صدد حفظ رقابت پذیری با سازمان‌های مشابه هستند.

رقابت در کاهش هزینه و افزایش کیفیت باعث آن شده است تا محصولات و خدماتی که ضروری اما ناکافی برای رقابت کارآمد در بین سازمان‌های رقابتی قرن کنونی هستند، دیگر جایی نداشته باشند. امروزه عقیده بر این است که اساس رقابت پذیری در سازمان‌ها تولید افکار و ایده‌های جدید، توسعه و رشد صلاحیت‌های کلیدی و اجرای نوآوری‌هاست.

مطابق با این تحولات برخی از سازمانها برای ایجاد تغییر و تحولات خود جهت ایفای نقش اساسی شان به برخی اقدامات از جمله توانمند سازی منابع انسانی مبادرت نموده‌اند.

به همین دلیل است که امروزه منابع انسانی و به ویژه آموزش و ارزش افزوده ایجاد شده از طریق آن اهمیت استراتژیک و دو چندان نسبت به سال‌های قبل پیدا کرده است. بنابراین برای تطابق با دنیای در حال تغییر هر سازمانی باید توانایی خود را برای تغییر و تحول را به کار گرفته و به توسعه مهارت‌ها و نگرش‌های جدید اقدام نماید. در این بین صرفاً سازمان‌های یادگیرنده موفق خواهند بود، زیرا که قادرند به طور سریعی اثر بخش یاد بگیرند.

سازمانهای عصر حاضر را سازمانهای انسان‌های فرهیخته و عصر حاضر را عصر دانایی و دانش نامیده‌اند. بی تردید در دنیای متلاطم امروزی توجه به امر آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از مهمترین گامهای توسعه و بالندگی سازمانی محسوب می‌شود. در این راستا مدیران سازمانها نه تنها به آموزشهای آکادمیک کارکنان اکتفا نکرده، بلکه به تازگی توجه خود را به ارائه آموزشهای اثربخش متمرکز نموده‌اند.

واقعیت آن است که راهبردهای آموزشی سنتی و منفعل نمی‌تواند مزایای رقابتی برای سازمان‌ها ایجاد کنند، مگر اینکه آموزش‌های موجود در سازمان در نقش، اهداف، کارکرد و ساختارهای موجود خود تجدید نظر اساسی یا تحول ایجاد نمایند.

متأسفانه فعالیت‌های آموزشی برخی از سازمان‌ها به دلیل جدا و منفک بودن آن از نیازهای سازمان، مشاغل و شاغلین نمی‌تواند کارایی و اثر بخشی لازم را داشته باشند. بدین دلیل است که آموزش‌های ارائه شده در شرکت‌های موفق تاکیدشان از تدوین و ارائه آموزش صرف به سوی بهبود عملکرد کارکنان، حل مسائل سازمانی و رشد و توسعه دارایی‌های ذهنی سازمان معطوف شده است. آنچه که در این فرایند حائز اهمیت است تشخیص دقیق نیازهای آموزشی و هدایت دوره‌ها در مسیر تحقق اهداف سازمانی می‌باشد.

امروزه اهمیت برنامه‌ریزی آموزشی و مراحل مختلف آن بخصوص نیازسنجی نه تنها در کشورهای پیشرفته صنعتی مطرح است، بلکه در کشورهای در حال توسعه نیز به تدریج جایگاه واقعی خویش را می‌یابد و مدیران در سازمانها و موسسات گوناگون اعم از تحقیقاتی، آموزشی، تولیدی، صنعتی، بازرگانی و... برنامه‌ریزی آموزشی را به مثابه پاسخی به نیازهای دریافت شده به کار می‌گیرند. با نگاهی به برنامه‌ریزی آموزشی و مسیر حرکت آن مشاهده می‌شود که همواره یک اصل اساسی مدنظر می‌باشد و آن به خدمت گرفتن آموزش برای رفع نیاز است. اساسی‌ترین قدم در برنامه‌ریزی آموزشی، تعیین نیازهای آموزشی است و چنانچه این قدم به درستی برداشته شود، یعنی نیازها را به روشی تشخیص داده شده مبتنی بر واقعیت باشند، برنامه‌های آموزشی نیز که بر مبنای این نیازها تنظیم و اجرا می‌شوند با واقعیت مطابقت داشته و در رفع مسائل و مشکلات فردی و سازمانی مؤثر واقع می‌شوند.

پایان ضمن تشکر از کلمه عزیزانی که در خلق این اثر نقش آفرینی نمودند تشکر و قدردانی می‌نماید. امید است صاحب نظران ارجمند نقطه نظرات و راهنمایی‌ها و انتقادهای خود را از طریق رایانامه amomayez@ut.ac.ir اطلاع برسانند.

بسم الله الرحمن الرحیم

آیت اله ممیز - سیده زینب تقی - شیوا شریفیان

فهرست مطالب

۷	مقدمه
---	-------

فصل اول - آموزش و توسعه

۱۹	مقدمه
۱۹	تعریف آموزش:
۲۲	تفاوت مفهوم آموزش با توسعه
۲۳	نقش آموزش در زندگی انسان
۲۵	تاریخچه آموزش
۳۳	انواع آموزش به تعبیر سایمان یونسکو

فصل دوم - آموزش نیروی انسانی

۳۷	مقدمه
۳۷	فواید آموزش در سازمانها
۴۰	ضرورت آموزش در سازمانها
۴۳	دید استراتژیک و نظام مند نسبت به آموزش
۴۸	آموزش بزرگسالان
۴۹	نمونه‌هایی از سرمایه گذاری‌های آموزشی:

فصل سوم - آموزش ضمن خدمت

۵۳	مقدمه
۵۳	انواع آموزشهای کارکنان
۵۴	آموزش ضمن خدمت
۵۵	انواع آموزشهای ضمن خدمت بر حسب زمان
۵۶	انواع آموزشهای ضمن خدمت بر حسب ماهیت
۵۷	روشهای آموزش ضمن خدمت کارکنان
۵۸	روشهای عملی آموزش ضمن خدمت
۶۵	مراحل برنامه‌ریزی آموزش ضمن خدمت
۶۹	فرایندهای آموزش ضمن خدمت

فصل چهارم - نیازسنجی آموزشی و رویکردهای آن

۷۵	مقدمه
۷۵	تعریف نیاز
۷۷	نیاز آموزشی
۷۸	طبقه‌بندی نیازهای آموزشی
۸۰	رویکردهای جدید به نیازهای آموزشی
۸۲	نیازسنجی آموزشی
۸۶	نقش نیازسنجی آموزشی
۸۹	اهمیت و ضرورت نیازسنجی آموزشی
۹۵	اهداف نیازسنجی آموزشی

فصل پنجم - ال‌ها، مدل‌های نیازسنجی آموزشی

۹۹	مقدمه
۹۹	اصول نیازسنجی آموزشی
۱۰۲	انواع نیازسنجی
۱۰۳	الگوهای نیازسنجی
۱۰۷	مدل‌های اجرای نیازسنجی آموزشی
۱۰۸	مدل‌های سه گانه سازمانی (تحلیل سازمانی، شغلی و فردی)
۱۱۱	شرح شغلی
۱۱۱	استانداردهای عملکرد
۱۱۱	مشاهده نمونه کار یا شغل
۱۱۲	پرسشنامه شغلی
۱۱۲	بررسی ادبیات و پیشینه مرتبط با شغل مورد نظر
۱۱۲	تحلیل مسائل عملیاتی
۱۱۴	رویکرد تحلیل عملکرد
۱۱۴	مدل تحلیل عملکرد جهت آموزش
۱۱۵	چارت بهبود عملکرد نمونه یا الگو
۱۱۵	مدل نیازسنجی آموزشی نتیجه مدار
۱۱۵	مدل نیازسنجی آموزشی وظیفه-مدار

۱۱۶.....	رویکرد بیرون به داخل/ داخل به بیرون.....
۱۱۶.....	مدل صلاحیت مدار.....

فصل ششم - ابزارها و تکنیک‌های نیازسنجی آموزشی

۱۲۱.....	مقدمه.....
۱۲۱.....	تشخیص نیازهای آموزشی.....
۱۲۳.....	تحلیل نیازها.....
۱۲۴.....	اولویت‌بندی نیازها.....
۱۲۶.....	عوامل پیرگذار در اولویت‌بندی نیازها.....
۱۲۸.....	ابزارهای گردآوری اطلاعات در فرآیند نیازسنجی آموزشی.....
۱۳۰.....	کسب نظرات مدیران مسئول مستقیم.....
۱۳۰.....	کسب نظرات کارکنان.....
۱۳۱.....	بررسی رسالت اهداف سازمان.....
۱۳۱.....	آزمون.....
۱۳۱.....	ارزیابی عملکرد.....
۱۳۱.....	بررسی اسناد و مدارک.....
۱۳۲.....	تکنیک‌های نیازسنجی آموزشی.....

فصل هفتم - چارچوب کاربردی و عملی نیازسنجی آموزشی

۱۴۵.....	مقدمه.....
۱۶۰.....	فرآیندهای نیازسنجی.....
۱۶۳.....	بررسی اهداف آموزشی سازمان.....
۱۶۳.....	تعیین قلمرو و حیطه آموزش.....
۱۶۴.....	تعیین حوزه مکانی که باید در آن حوزه نیازسنجی انجام شود.....
۱۶۴.....	بررسی ظرفیت‌های آموزشی سازمان.....

فصل هشتم - نیازسنجی آموزشی در شهرک‌های صنعتی

۱۶۹.....	مقدمه.....
۱۷۰.....	اهمیت آموزش در صنعت.....
۱۷۱.....	مفهوم صنعت.....

۱۷۲	نقش صنعت در استراتژی توسعه
۱۷۴	پیشینه نیازسنجی آموزشی صنعت در کشورهای خارجی
۱۸۱	پیشینه نیازسنجی آموزشی صنعت در شهرک‌های صنعتی کشور
۱۹۵	حقوق مالکیت فکری
۱۹۶	حقوق انتقال تکنولوژی
۱۹۷	حقوق سرمایه‌گذاری خارجی
۲۰۷	فهرست منابع و مآخذ

پیوست - جاریف واژه‌ها

۲۱۳	آموزش و پرورش
۲۱۳	آموزش
۲۱۳	آموزش ضمن خدمت
۲۱۳	آموزش‌های کارشناسی
۲۱۳	ارزشیابی آموزشی
۲۱۴	اثر بخشی آموزشی
۲۱۴	ارائه دهندگان آموزش
۲۱۴	استاندارد ایزو ۱۰۰۱۵
۲۱۴	اهداف دوره
۲۱۴	اولویت‌بندی نیازها
۲۱۴	ارزیابی عملکرد
۲۱۵	الگو برداری سیستماتیک
۲۱۵	بازخورد
۲۱۵	برون سپاری
۲۱۵	بازگشت سرمایه
۲۱۵	تحلیل هزینه-فایده
۲۱۵	توانایی
۲۱۵	تاثیر آموزش
۲۱۵	تحلیل عملکرد
۲۱۶	تحلیل فردی

۲۱۶.....	تحلیل وظیفه.....
۲۱۶.....	تحلیل شکاف.....
۲۱۶.....	تحلیل نیازها.....
۲۱۶.....	تجزیه و تحلیل شغلی.....
۲۱۶.....	تحلیل.....
۲۱۶.....	چشم انداز.....
۲۱۷.....	سنجش.....
۲۱۷.....	شغل.....
۲۱۷.....	صلاحیت.....
۲۱۷.....	فرآیند طراحی آموزش.....
۲۱۷.....	طراحی سیستم آموزش.....
۲۱۷.....	دانش.....
۲۱۷.....	ذینفعان.....
۲۱۷.....	گروه تمرکز.....
۲۱۸.....	متخصصان موضوعی.....
۲۱۸.....	مربیگری.....
۲۱۸.....	مدل.....
۲۱۸.....	مدل صلاحیت- محور.....
۲۱۸.....	مهارت اساسی.....
۲۱۸.....	نگرش.....
۲۱۸.....	نیاز.....
۲۱۸.....	نیازسنجی آموزشی.....
۲۱۹.....	وظیفه.....
۲۱۹.....	هزینه‌های مستقیم.....
۲۱۹.....	هدف.....
۲۱۹.....	پیوست ۲. دوره‌های مورد نیاز سطوح مدیریتی سه گانه.....
۲۲۲.....	دوره‌های آموزشی مشترک صنایع اولویت دار.....