

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



راهنمای تجزیه و تحلیل دیکوم (رهیافت جامع در نیازسنجی آموزشی) ویرایش جدید با تجدید نظر

تالیف و ترجمه:

دکتر کورش فتحی واجارگاه

استاد دانشگاه شهید بهشتی

دکتر غلامرضا یادگارزاده

استادیار دانشگاه علامه طباطبائی



Email : simaye.danesh@yahoo.com

Telegram : [telegram.me/simayedaneshpub](https://t.me/simayedaneshpub)

فتمی و اجارگاه، کورش، ۱۳۴۶ -، گردآورنده، مترجم	سرسناسه
راهنمای تجزیه و تحلیل دیکوم (رهیافت جامع در نیازسنجی آموزشی)/تالیف و ترجمه کورش فتمی و اجارگاه، غلامرضا یادگارزاده.	عنوان و نام پدیدآور
ویراست ۲.	وضعیت ویراست
تهران: سیمای دانش، ۱۴۰۰.	مشخصات نشر
۲۰۴ ص: مصور، جدول.	مشخصات ظاهری
۹۷۸-۶۰۰-۱۲۰-۵۳۷-۸	شابک
فیبا	وضعیت فهرست نویسی
در تالیف کتاب حاضر از کتاب "DACUM handbook" تالیف روبرت ای. نورتون استفاده شده است.	بادداشت
در ویراست قبلی نویسنده کورش فتمی و اجارگاه بوده است.	بادداشت
کتابنامه.	بادداشت
برنامه ریزی آموزشی -- مدیریت	موضوع
Educational planning -- Management	موضوع
یادگیری سازمانی -- مدیریت	موضوع
Organizational learning -- Management	موضوع
یادگارزاده، غلامرضا، ۱۳۵۱ -، گردآورنده، مترجم	شناسه افزوده
LB۲۸۰۶	رده بندی کنگره
۳۷۱/۲۰۷	رده بندی دیویی
۸۵۰۹۴۰۵	شماره کتابشناسی ملی
فیبا	اطلاعات رکورد کتابشناسی

راهنمای تجزیه و تحلیل دیکوم (رهیافت جامع در نیازسنجی آموزشی)

تالیف و ترجمه:	دکتر کورش فتمی و اجارگاه - دکتر غلامرضا یادگارزاده
ناشر:	انتشارات سیمای دانش
نوبت چاپ:	اول/ ۱۴۰۰
تیراژ:	۵۰ نسخه
حروفچینی:	موسسه مهراد
صفحه آرایی:	موسسه مهراد - مجتبی نظریگی
لیتوگرافی:	باختر
چاپخانه:	فرشیوه
صحافی:	روشنک
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۱۲۰-۵۳۷-۸
قیمت:	۷۵۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات سیمای دانش محفوظ است.
انتشارات سیمای دانش: خیابان انقلاب - ابتدای خیابان ۱۲ فروردین
پلاک ۳۱۸ - تلفن: ۶۶۴۶۴۷۷۹
فروشگاه سیمای دانش: ۶۶۴۶۰۵۴۵
کتابفروشی عصر دانش: ۶۶۴۹۳۷۰۱
کتابفروشی پرهام: ۶۶۴۶۸۲۳۵

مقدمه

امروزه سرمایه‌گذاری در منابع انسانی به اولویت‌های بسیاری از سازمان‌ها در کشورهای مختلف جهان تبدیل شده است. به گونه‌ای که سرمایه‌گذاری بعضی از این کشورها، خصوصاً اروپای غربی و آمریکای شمالی تنها در آموزش و توسعه منابع انسانی از بودجه کل کشور برخی از کشورهای جهان سوم نظیر ایران بیشتر است. نگاهی به آمارها و داده‌های در دسترس نشان می‌دهد که هزینه سرانه آموزش و یادگیری سازمان‌های متوسط و یا بسیار پیشرفته با آنچه که در ایران مدنظر قرار می‌گیرد قابل مقایسه نیست.

در کنار این هزینه‌های گسترده که نشان از نوعی نگاه سرمایه‌ای به آموزش و توسعه منابع انسانی دارد، اقدامات و تدابیر ویژه‌ای برای حفظ کیفیت این برنامه‌ها در دستور کار قرار گرفته است. یکی از این تدبیرها و اقدامات، استفاده از فن دیکوم است که برخلاف سایر روش‌های نیازسنجی، تنها به شناسایی و اولویت‌بندی وظایف، شایستگی‌ها و نیازها محدود نمی‌شود و مواد و داده‌های لازم برای تدوین برنامه درسی دوره‌های آموزشی را نیز فراهم می‌آورد.

کتاب حاضر که در حقیقت نسخه تجدید نظر شده چاپ اول این کتاب است که عملاً بر مبنای راهنمای تجزیه و تحلیل دیکوم و فرآیند نورتون و شرح و بسط آن تدوین شده است. بی‌تردید در میان منابعی که در طراحی و اجرای دیکوم به عنوان روشی برای تجزیه و تحلیل شغل توسط افراد و صاحب‌نظران مختلف پیشنهاد شده است، راهنمای نورتون اثری نسبتاً جامع است که البته نیازمند سازگار کردن آن با شرایط سازمان‌های ایرانی است. از این رو در ابتدای کار مباحثی در خصوص تجزیه و تحلیل شغل از منابع متعدد آورده شده و همچنین فرایند و نمونه‌های عملی براساس کارهای انجام شده در کتاب گنجانده شده است و ضمن حفظ مباحث کلیدی راهنمای نورتون، تلاش شده تا با کمک منابع علمی دیگر روش و فرایند دیکوم تشریح و توصیف شود.

امید است اثر حاضر برای همکاران ما در سازمان‌های مختلف کشور، دانشجویان و پژوهشگران مفید و قابل استفاده باشد.

کوروش فتحی واجارگاه

غلامرضا یادگارزاده

فهرست مطالب

۱۱.....	فصل اول - تجزیه و تحلیل شغل
۱۳.....	مقدمه
۱۳.....	طراحی شغل
۱۶.....	تحلیل شغل
۱۷.....	۱- مفهوم تحلیل شغل
۱۹.....	کاربردها/ موارد استفاده از تحلیل شغل
۲۱.....	ویژگی‌های عمده تحلیل شغل
۲۳.....	جمع‌آوری اطلاعات شغلی
۲۳.....	چه کسی باید تحلیل شغل را انجام دهد؟
۲۴.....	کنترل دقت اطلاعات شغلی
۲۵.....	فرایند اجرای تحلیل شغل
۲۶.....	مدل‌های پشتیبان تحلیل شغل
۲۸.....	۱- ویژگی‌های شاغل
۲۸.....	۲- شرایط لازم برای شاغل
۲۸.....	۳- تجارب لازم برای شاغل
۲۸.....	۴- اطلاعات خاص یک شغل
۲۸.....	۵- خصوصیات نیروی کار
۲۸.....	۶- شرایط شغلی
۲۴.....	رویکردها / روشهای تحلیل شغل
۲۴.....	۱- تحلیل کارکردی شغل
۳۵.....	۲- نظام پرسشنامه تحلیل پست
۳۶.....	۳- روش وقایع حساس
۳۷.....	۴- تحلیل سیاهه وظایف
۳۷.....	نظام‌های اطلاعاتی منابع انسانی و تحلیل شغل
۳۷.....	۵- پرسشنامه توصیف پست مدیریتی
۳۸.....	۶- پرسشنامه سازگاری شغلی
۳۹.....	۷- پرسشنامه طراحی شغل با استفاده از روش‌های متعدد
۳۹.....	تحلیل شغل در یک محیط در حال تغییر
۴۰.....	محصولات عمده ناشی از اطلاعات تحلیل شغل

۴۲	تجزیه و تحلیل شغل و مدیریت منابع انسانی
۴۳	مسائل بالقوه در تحلیل شغل
۴۳	انواع تجزیه و تحلیل شغل
۴۴	جمع‌بندی
۴۵	شرح (توصیف شغل)
۴۶	عنوان شغل
۴۶	بخش شناسایی شغل
۴۷	بخش وظایف شغلی یا کارکردهای اصلی
۴۷	ویژگی‌ها / خصوصیات شغلی
۴۷	طراحی شغل
۴۸	وسعت شغل و عمق شغل
۴۹	رویکردهای طراحی شغل
۵۰	رویکرد اجتماعی - فنی در طراحی شغل
۵۲	دغدغه‌های رفتاری
۵۲	غنی‌سازی شغل
۵۲	خصوصیات شغلی
۵۴	تواناسازی کارکنان
۵۵	ملاحظات مربوط به مهندسی صنایع
۵۵	ملاحظات ارگونومیک
۵۶	طراحی کار برای گروه / شرکت‌کنندگان در گروه
۵۶	زمان‌بندی انعطاف‌پذیر کار
۵۷	هفته کاری فشرده
۵۸	اشتراک شغلی
۵۸	ارتباط از راه دور
۵۹	ارزشیابی شغل
۵۹	نظام رتبه‌بندی شغل
۶۱	نظام طبقه‌بندی مشاغل
۶۱	نظام امتیازی
۶۲	راه‌نمای امتیازدهی
۶۲	ارزشیابی کار
۶۲	ارزشیابی مشاغل مدیریتی

فصل دوم - آموزش مبتنی بر صلاحیت	۶۵
آموزش مبتنی بر صلاحیت	۶۷
راهنمایی برای برنامه‌ریزی درسی و آموزش مؤثر	۶۸
مرحله ۱: تجزیه تحلیل برنامه درسی	۶۹
مرحله ۲: طراحی برنامه درسی	۶۹
مرحله ۳: طراحی آموزشی	۷۰
مرحله ۴: اجرای آموزش	۷۰
مرحله ۵: ارزشیابی از برنامه	۷۱
فصل سوم - مفهوم و کلیات دیکوم	۷۵
دیکوم چیست؟	۷۷
چرا دیکوم منحصر به فرد است؟	۸۴
مزایای دیکوم	۸۴
چرا از دیکوم استفاده می‌شود؟	۸۵
وظایف تسهیل‌کننده دیکوم چیست؟	۸۹
چه کسی از دیکوم استفاده می‌کند؟	۹۱
چه زمانی باید از دیکوم استفاده کرد؟	۹۲
تدوین برنامه‌های جدید	۹۲
بازنگری برنامه‌های موجود	۹۲
کاربردهای ویژه	۹۲
دیکوم با کیفیت چه ویژگی‌هایی دارد؟	۹۴
حفظ کیفیت دیکوم	۹۵
فصل چهارم - فرایند اجرای دیکوم	۹۹
روش انجام کار	۱۰۱
۱- توجیه افراد متخبه	۱۰۱
۲- تعریف و شناسایی شغل یا حرفه	۱۰۱
۳- شناسایی وظایف اصلی	۱۰۱
۴- شناسایی وظایف فرعی مرتبط با هر وظیفه اصلی	۱۰۱
۵- مرور و بازبینی وظایف و تکالیف تدوین شده	۱۰۲
۶- شناسایی شایستگی‌های موردنیاز برای انجام هر وظیفه فرعی	۱۰۲
۷- تعیین میزان اولویت انجام هر وظیفه فرعی	۱۰۲