

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فصولی از پایان نامه ،، نیازسنجی کارکنان اطلاعات استان خراسان رضوی ،،

دانشگاه علوم انتظامی

دانشکده امنیت

دانشجو:

# فصل اول

## طرح مسأله

## بیان مسأله

امروزه به موازات آموزشهای مرسوم نظام آموزشی و دانشگاهی، موسسات، ادارات و سازمانهای مختلف برنامه‌هایی را طرح کرده و برای دستیابی به اهداف خاص خود به اجرا درآورده‌اند. در اغلب کشورها آموزشهای ارائه شده برای همگان و آموزشهای تخصصی و کاربردی برای کارورزان و کارکنان بخشهای عمومی و خصوصی به عنوان صنعت رشد قلمداد می‌شود و سالانه بخش زیادی از درآمدهای آنان صرف توسعه و بهسازی فعالیت هایشان می‌گردد و همگام با رشد جمعیت و توسعه اقتصادی - اجتماعی این سرمایه‌گذاری‌ها را افزایش می‌دهند و این همه بر این باور استوار است که سرمایه‌گذاری در بخش آموزش و تربیت نیروی انسانی همانند سرمایه‌گذاری در دیگر عوامل رشد و توسعه دارای بازده اقتصادی است و در کنار آن پرورش مردم با فرهنگ و آگاه به عنوان آحاد جامعه، بهره‌وری و بهره‌گیری بهینه از سایر سرمایه‌گذاری‌های مادی و فرهنگی را افزایش می‌دهد. به همین دلیل بسیاری از کشورهای جهان سعی دارند به توسعه کمی و کیفی برنامه‌های آموزشی و تربیتی - فرهنگی خود پرداخته و مردم را از نعمت مجموعه‌ای دانشهای عمومی و تخصصی که برای بهزیستن ضروری می‌باشد، برخوردار سازند.

اساساً هر سازمان بر حسب یک نیاز عمومی و اجتماعی به وجود می‌آید. آنچه که مسلم است این است که یک سازمان برای این بوجود می‌آید که کالایی را تولید و یا خدمتی را به جامعه عرضه کند. بدین جهت هر چه نیاز اجتماعی گسترده‌تر و حیاتی‌تر باشد امکان افزایش و توسعه آن سازمان بیشتر است و این در حالی است که سازمانها برای اینکه به اهداف خودشان نائل شوند، مجبورند با بخشها و گروه‌های مختلف موجود در جامعه ارتباط داشته باشند، به عبارت دیگر سازمانها نمی‌توانند مستقل از

محیط باشند بلکه باید پیوسته با آن تغییر کنند و با آن تطبیق نمایند و تغییر خود را بهبود بخشند. در این زمان است که نیازهای افراد، متناسب با شرایط محیط و نوع کار کارکنان مطرح می شود. این که آموزش ها مطابق با نیازهایی باشد که کارکنان در جریان کار احساس می کنند و در جهت حل مشکلاتی باشد که در جریان کار با آن برخورد داشته اند مسئله مهمی است که اثر بخشی این دوره ها را به شدت تحت تاثیر قرار می دهد.

در راستای تحقیق اهداف ناجا و با توجه به ضرورت و اهمیت استمرار آموزش های تخصصی، معاونت آموزش ناجا تلاش دارد علاوه بر اجرای آموزش های بدو خدمت دوره های آموزش تخصصی تکمیلی را بطور گسترده ای در طول خدمت کارکنان ناجا به اجرا در آورد. این دوره ها براساس نیازمندی معاونت ها و یگان های مستقل ناجا و با محوریت رشته های شغلی ناجا تعریف شده است.

مجموعه عناوین آموزش های مورد بحث در کتاب حاضر در ذیل رسته های انتظامی، اطلاعات، آگاهی، راهور، عملیات ویژه، مرزبانی، اداری، دارائی، آماد و پشتیبانی، مخابرات و الکترونیک، دریائی، فنی و مهندسی، بهداری، رایانه و سیستم، حقوق، مخارف اسلامی و علوم انسانی و همچنین آموزش های تخصصی تکمیلی مشترک و نیز آموزش های فرماندهی و مدیریت تقسیم بندی شده است.

آموزش های تخصصی تکمیلی با استناد به ماده ۳۸ قانون استخدام ناجا (مصوب خرداد ماه ۱۳۸۳) و به منظور تکمیل آموخته های گذشته و روز آمد نمودن اطلاعات تخصصی کارکنان ناجا برای نیل به ترفیع و یا تصدی مشاغل خاص طراحی گردیده است و لذا همه ساله مورد بازنگری و تجدید نظر قرار می گیرد و آموزش های مورد نیاز به آنها اضافه می گردد.

در راستای تحقیق اهداف ناجا و با توجه به ضرورت و اهمیت استمرار آموزش های تخصصی، معاونت آموزش ناجا تلاش دارد علاوه بر اجرای آموزش های بدو خدمت دوره های آموزش تخصصی تکمیلی را بطور گسترده ای در طول خدمت کارکنان ناجا به اجرا در آورد. این دوره ها براساس نیازمندی معاونت ها و یگان های مستقل ناجا و با محوریت رشته های شغلی ناجا تعریف شده است.

مجموعه عناوین آموزش های مورد بحث در کتاب حاضر در ذیل رسته های انتظامی، اطلاعات، آگاهی، راهور، عملیات ویژه، مرزبانی، اداری، دارائی، آماد و پشتیبانی، مخابرات و الکترونیک، دریائی، فنی و مهندسی، بهداری، رایانه و سیستم، حقوق، مخارف اسلامی و علوم انسانی و همچنین آموزش های تخصصی تکمیلی مشترک و نیز آموزش های فرماندهی و مدیریت تقسیم بندی شده است.

آموزش های تخصصی تکمیلی با استناد به ماده ۳۸ قانون استخدام ناجا (مصوب خرداد ماه ۱۳۸۳) و به منظور تکمیل آموخته های گذشته و روز آمو نمودن اطلاعات تخصصی کارکنان ناجا برای نیل به ترفیع و یا تصدی مشاغل خاص طراحی گردیده است و لذا همه ساله مورد بازنگری و تجدید نظر قرار می گیرد و آموزش های مورد نیاز به آنها اضافه می گردد. (معاونت آموزش ناجا، ۱۳۸۳)

مساله ای که این پژوهش قصد بررسی آن را دارد این است که آیا این برنامه های آموزشی در راستای نیازهای شغلی کارکنان بوده است؟ و آیا کارکنان ناجا نیازهای آموزشی دیگری نیز دارند که باید برآورده شود؟

## اهمیت و ضرورت مساله:

فعالیت‌های آموزشی و فرهنگی مانند هر یک از فعالیت‌های وسیع دیگر با مشکلات نیروی انسانی، سازماندهی مواد و تجهیزات و غیره روبرو است. ضرورت انجام این فعالیتها از یک سو و محدود بودن منابع از سوی دیگر باعث شده است که روشهایی ابداع شود تا بهره‌برداری هر چه بیشتر از منابع برای دستیابی به اهداف امکان پذیر گردد، از جمله این روشها ارزیابی و بررسی نیازها است.

اتفاق نظر برنامه‌ریزان و نظریه‌پردازان آموزشی، روی بنا گذاری هدف بر پایه نیازها، نشان دهنده اهمیت شناسایی، اولویت بندی و به کارگیری «نیاز» در تدوین برنامه است. تعریف نیاز به عنوان فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب در برنامه‌ریزی‌های آموزشی بیشتر استفاده می‌شود. جایگاه نیاز در تدوین هدف، برای برنامه‌ریزی‌های آموزشی آنجاست که بدون اطلاع از کمبودهای موجود امکان تنظیم هر طرح یا نقشه‌ای برای اقدام بیهوده است. زیرا زیربنای منطقی تصمیم‌گیری را حل مسئله یا بهبود موقعیت تشکیل می‌دهد. از این رو:

۱- هرگاه تصمیم به اقدام گرفته شد،

۲- باید به هدفگذاری پرداخت

۳- برای این کار اولین گام «سنجش نیاز»<sup>۲</sup> است.

این اقدام می‌تواند از تصمیم یک فرد برای رفع احتیاجات زیستی یا رشد روانی، تا اراده یک جامعه برای توسعه فردی - اجتماعی، نوسان داشته باشد. مسلم است هر چه نیاز اساسی‌تر باشد،

هدف کلی تر، دامنه اقدام وسیع تر، حجم عملیات گسترده تر و حساسیت دستیابی به نتیجه افزونتر خواهد بود.

از مشخصه‌های نظام‌های تربیتی و فرهنگی امروز، روز افزونی رسالت‌های آن، برای تطابق کارکردهایش با نیازهایی است که جامعه احساس می‌کند. نتیجه این انطباق، ساخته شدن «شهروند رشید» به تعبیر افلاطونی آن است - یعنی کسی که شایستگی زندگی در «نیک شهر»<sup>۳</sup> را داشته باشد و به توسعه آن نیز یاری رساند.

ناکارآمدی نظام آموزشی در تشخیص نیازها، آن را دچار ارتجاع و سکون می‌سازد، غفلت یا خطا در اولویت بندی نیازها، از میزان بهره‌وری آن به شدت خواهد کاست و منابع بسیار گرانبها و برگشت ناپذیر انسانی و مادی را تباه خواهد ساخت. تشخیص اولویت نیازها، در مرحله بعدی، زیر مجموعه‌های یکی از مقوله‌های سه گانه را نیز در بر می‌گیرد چنانکه پیشتر گفته شد، اولویت بندی به معنی ترجیح مطلق یک نیاز بر دیگری نیست. بلکه

(۱) تشخیص مهمترین نیازها

(۲) تعیین نقاط هم پوشی نیازها

(۳) سنجش نسبت توجه به هر نیاز در هدفگذاری را شامل می‌شود.

پیمودن دقیق مراحل هدف گذاری برنامه، بویژه در ارتباط با نیازها، می‌تواند مهمترین منبع صرفه‌جویی در منابع کمیاب به حساب آید. همیشه در این راه حتی با خرج و تفحصی و سواسی در عملیات، نتیجه بی بنیاد و ظاهر فریب است، ضمن این که جستجوگران را نیز از برآیند رسیدگی خشنود نمی‌سازد. زیرا گویی پولها آب شده‌اند و در زمین رفته‌اند. منابعی که در اثر عملیات بی ارتباط

---

<sup>3</sup> - Utopia

با هدفها و هدفهای نامربوط به نیازها، صرف می‌شود بسیار سنگین است نه تنها منابع مادی بلکه به هزینه کردی ضمنی، اما اساسی و گرانبها تر از طلا، یعنی زمان یا فرصت از دست رفته<sup>4</sup> نیز پرداخته می‌شود.

### اهداف تحقیق :

هدف کلی تحقیق عبارت است از شناخت نیازهای آموزشی کارکنان اطلاعات سازمان ناجا.

### اهداف جزئی طرح عبارتند از :

۱- بررسی مطابقت آموزش های ارائه شده در طی دوره های عرضی به کارکنان اطلاعات با

نیازهای شغلی آنان

۲- بررسی میزان تاثیر آموزش های ارائه شده به کارکنان اطلاعات در طی دوره های عرضی

۴- بررسی کفایت آموزش های ارائه شده به کارکنان اطلاعات در طی دوره های عرضی

### سوالات تحقیق

- کارکنان اطلاعات استان خراسان رضوی دارای چه نیازهای آموزشی هستند؟

- آموزش های ارائه شده به کارکنان اطلاعات استان چقدر با نیازهای آنان مطابقت دارد؟

- تاثیر آموزش های ارائه شده به کارکنان اطلاعات در طی دوره های عرضی چقدر است؟

---

<sup>4</sup> - Opporunity cost

- کفایت آموزش های ارائه شده به کارکنان اطلاعات استان در طی دوره های عرضی چقدر

است؟

#### فرضیه های تحقیق:

- (۱) آموزش های عرضی ارائه شده به کارکنان اطلاعات استان کافی نبوده است.
- (۲) آموزش های عرضی ارائه شده به کارکنان اطلاعات استان خراسان در افزایش کارایی آنها موثر بوده است.
- (۳) آموزش های عرضی ارائه شده به کارکنان اطلاعات استان مطابق با مأموریت های محوله آنان نبوده است.

#### تعریف مفاهیم

#### - دوره های عرضی

به آموزش های مذکور در تبصره ۲ ماده ۳۳ قانون استخدام ناجا اطلاق می گردد که به منظور تامین سایر نیازمندی های آموزشی کارکنان ناجا اجرا و مدت آن کمتر از یک ماه می باشد.

آموزش های عرضی دو گونه اند:

الف) آموزش های تخصصی کوتاه مدت

ب) آموزش های ضمن خدمت



## - کارکنان اطلاعات

منظور کارکنان رسمی معاونت اطلاعات استان خراسان رضوی و کارکنان معاونت های اطلاعات شهرستان ها و هنگهای مرزی تابعه این استان می باشند.

### نیاز

هر موجود زنده نیازهایی دارد که ارضای آن شرط بقاء، رشد و تکامل آن است. این موضوع در مورد انسان نیز صدق می کند. هر نوع فعالیت آگاهانه انسان، در نهایت به سوی ارضای نیازها هدایت می گردد. فن هرمان در سال (۱۸۳۲) واژه نیاز را چنین تعریف می کند: احساس کمبود، همراه با کوشش در جهت برطرف کردن آن. بنا به تعریف دیگر، نیاز فاصله و خلا بین واقعیت موجود و شرایط مطلوب است که با توجه به ارزشهای جامعه امکان ظهور می یابد و اگر امکان تغییر شرایط موجود برای ارضای آن وجود نداشته باشد به صورت بالقوه باقی می ماند. این تعریف از سه بخش تشکیل شده است:

۱. فاصله بین شرایط موجود و واقعی (تفاوتهایی که همیشه وجود دارد و افراد را به نیازمند و نیازمندتر تقسیم می کند) و شرایط مطلوب در جامعه باید مشهود باشد.

۱- این شکاف و خلا باید به عنوان نیاز مورد پذیرش جامعه (اگر جامعه همگن باشد و همه بخشهای آن از مجموعه واحدی از ارزشها تبعیت کنند و آنها را پاس بدارند) قرار گیرد و با ارزشها و پندارهای آن همخوانی داشته باشد.

۲- این شکاف و خلا باید از نظر امکان تغییر، قابل بررسی و بطور بالقوه ارضاء شدنی باشد.

## نیازسنجی:

هدف از نیازسنجی آموزشی شناسایی ملزومات عملکرد یا نیازهای یک سازمان به منظور کمک به جهت دهی منابع در بخشهایی که نیاز بیشتری وجود دارد می باشد، یعنی نیازهایی مد نظر هستند که ارتباط نزدیکی با رضایت بخشی اهداف و فعالیتهای سازمانی دارند و باعث بهبود بهره وری و تولید کالاها و خدمات با کیفیت می شوند.

نیازسنجی اولین گام در اجرای برنامه های آموزشی بهبود و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان می باشد و از یافته های آن برای تعیین اهداف آموزشی، انتخاب و طراحی برنامه های آموزشی، اجرای برنامه ها و ارزشیابی از آنچه که آموزش به وجود آورده است استفاده می شود .

این فرآیندها یک سیکل پیوسته ای را به وجود می آورند که همواره با نیازسنجی آموزشی آغاز می شود.

فصل دوم

بیاحت نظری

## چارچوب تئوریک

### آموزش های ضمن خدمت

در دنیای پیچیده و پویای امروز، یادگیری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. آموزش، بنیان همه یادگیری‌ها و یکی از مهمترین عوامل در به‌سازی نیروی انسانی است(۱). آموزش ضمن خدمت نیز یکی از روش‌های به‌سازی نیروی انسانی است و شامل تمام آموزش‌های شغلی است که برای ارتقای کیفیت عملکرد افراد به آنها داده می‌شود.

آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن ارایه مناسب خدمات، بخصوص در سازمان‌های خدماتی و دولتی می‌باشد که چنانکه منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجراء شود، نه تنها عملکرد کارکنان و سازمان را بالا می‌برد، بلکه بهبود مهارت‌های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را نیز در پی خواهد داشت.

اهمیت آموزش در بالنده ساختن نیروی انسانی و انطباق توانایی های اشخاص با اهداف سازمانی از چنان بداهتی برخوردار است که در کلیه سازمان های کوچک و بزرگ بخشی به عنوان اداره آموزش و دوره از خدمت به عنوان آموزش بدو خدمت و آموزش حین خدمت مقرر می گردد. انسان موجودی است دارای استعدادهای بالقوه و پتانسیل نهفته که این شرایط اولیه در مسیر آموزش تعالی یافته و بالنده می شود. قرآن کریم در بیان رسالت انبیاء تزکیه و تعلیم (تربیت اخلاقی و آموزش) را خاطر نشان نموده و در کل، آخرین کتاب آسمانی نیز یک کتاب آموزشی است که در آن دقیق ترین شیوه های آموزش انسان مشهود است؛ شیوه هایی مانند تمثیل، مشابه سازی، تکرار، سؤال، پاسخ و ...

این حقیقت گویای اهمیت ادیان الهی خاصه اسلام برای مسئله آموزش و جایگاه آن در تعالی انسان است (گروه تحقیق و تدوین معاونت سیاسی، ۱۳۸۳).

تحقیقات متعدد انجام شده در داخل و خارج از کشور، تأثیرات مثبت انواع برنامه‌های به‌سازی نیروی انسانی از جمله آموزش‌های ضمن خدمت را بر کارآیی، اعتماد به نفس، آگاهی و مهارت کارکنان نشان می‌دهد.

امروزه رشد نیروی انسانی از طریق آموزش و پرورش بیش از پیش مورد توجه و تأکید سازمانها قرار گرفته‌است. تأکیدی که در کوشش‌های مدیریت نوین، تحولی چشمگیر به شمار می‌آید. به بیان دیگر اکنون آموزش و پرورش کارکنان در ردیف اساسی‌ترین وظایف هر مدیر قرار گرفته است. در این راستا مهمترین وظیفه مدیر آن است که با تدوین مستمر برنامه‌های آموزشی، راه دگرگون شدن و بهبود کار را هموار نماید. آموزش، کاراترین ابزار و قویترین فرآیند موجود برای انتقال دانش و مهارت به نیروی انسانی و آماده کردن و تقویت نمودن آنان برای انجام وظایف می‌باشد. امروزه اغلب کشورهای توسعه‌یافته برای بقاء، رشد و تداوم توسعه، بخش قابل توجهی از درآمد ناخالص ملی خود را به طرق مختلف صرف آموزش و تربیت نیروی انسانی می‌نمایند و با تعلیم مهارت‌های ضروری به کارکنان، میزان بهره‌وری کار را افزایش می‌دهند. به علاوه، اجرای برنامه‌های آموزشی در سازمان، پرورش استعدادها، ژرف‌بینی، جامع‌نگری و پایبندی افراد به ارزشهای سازمانی را تقویت می‌نماید.

عملیات آموزش و بهسازی از فعالیتهای ضروری و مستمر برای تطبیق نیروی انسانی با شرایط متغیر سازمان و محیط می‌باشد و آموزش، ابزاری است که به وسیله فنون و روشهای مختلف، مدیران را در اداره سازمانها یاری می‌رساند. ایجاد یک نظام اداری مطلوب و مناسب، تا اندازه زیادی به کمک

° - چشمه همیشه جاری، "تحلیلی بر رهنمودهای مقام معظم رهبری (مدظله العالی)"

آموزش و ارتقاء توانمندیهای نیروی انسانی امکان‌پذیر است. تسلط روزافزون انسان بر طبیعت و شناخت و آگاهی از ناشناخته‌ها و پژوهش برای یافتن تکنیکها و ابزارهای جدید به منظور حل مسائل و مشکلات جامعه به ویژه در کشورهای در حال توسعه، مسأله آموزش نیروی انسانی را بیش از پیش مهم و مؤثر نموده‌است. با توجه به اینکه ایران نیز سالهاست برای نیل به رشد و توسعه مطلوب در تکاپوست، یکی از اهداف استراتژیک و بلندمدت مدیران بلندپایه آن استفاده از منابع انسانی به عنوان مهمترین منبع درآمد و مؤثرترین ابزار توسعه می‌باشد. در این راستا آموزش نیروی انسانی و ارزیابی آثار آن بر افزایش عملکرد آنان، فوق‌العاده حایز اهمیت است. آموزش صحیح نیروی انسانی، ضمن اینکه در سطح سازمانهای دولتی باعث ارتقاء عملکرد کارکنان و سازمان می‌گردد زمینه‌های برخورد مناسبتر کارکنان با مراجعان را نیز فراهم می‌نماید. رابطه‌ای که متأسفانه هنوز از جایگاه مطلوبی برخوردار نیست.

## تاریخچه آموزش های ضمن خدمت

در راستای اهتمام به امر آموزش در نیروی انتظامی بوده است که ناجا در چند سال گذشته بخش قابل توجهی از بودجه و اعتبارات خویش را در این راه مصرف داشته است. این آموزش ها را در دو بعد می توان مورد توجه قرار داد.

بعد اول آموزش های تخصصی بوده اند که بازسازی و نوسازی دانشگاه علوم انتظامی و استقرار دانشکده های تخصصی مانند دانشکده پلیس انتظامی- دانشکده پلیس امنیت- دانشکده مرزبانی- دانشکده راور- دانشکده فنی و اداری- دانشکده پلیس جنایی- دانشکده فرماندهی و ستاد (دافوس)-

مرکز آموزش عالی نصر و مجتمع آموزش عالی کوثر (ویژه خواهران) در این دانشگاه گویای این اهتمام است.

همچنین تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی در مراکز آموزش متعدد ناجا در سطح کشور و به کارگیری تجهیزات و ادوات مدرن و مبتنی بر فن آوری روز این عزم و اراده را در توجه به منویات فرماندهی معظم کل قوا عرضه می نماید. در بعد آموزش های سیاسی و عقیدتی و ارتقاء جایگاه منش و شخصیت پرسنل نیز تلاش های سازمان یافته و گسترده ای از سوی سازمان عقیدتی سیاسی ناجا برنامه ریزی و بعضاً اجرا و در حال اجرا می باشد که این جنبه از این آموزش ها به دلیل جایگاه مهم و حساس خود و لزوم ارزیابی مکرر نتایج کار با شرایط خاص خویش در جریان است. برگزاری جشنواره های بزرگ معنوی مانند مسابقات سراسری قرآن کریم، جشنواره سراسری نماز و جشنواره های فرهنگی هفته ناجا که در تعامل نزدیک با مردم صورت گرفته است و نیز برگزاری جلسات توجیه سیاسی و چاپ و توزیع نشریات، متون و کتب سیاسی توسط معاونت سیاسی در این راستا قابل توجه و ارزیابی اند. بدیهی است آموزش امری است تخصصی، پیچیده و راهبردی که نوآوری و پویایی مستمری را در خویش طلب می کند (گروه تحقیق و تدوین معاونت سیاسی، ۱۳۸۳).

آموزش و پرورش نیروی انسانی در سازمان تا پیش از پیدایش مکتب مدیریت علمی در اواخر قرن نوزدهم و اوایل قرن بیستم، به صورت منظم و علمی مورد توجه نبوده است. با رشد سریع شهرها، بزرگتر شدن ادارات دولتی و پیچیده تر شدن اداره امور عمومی در اوایل قرن بیستم، توجه به آموزش کارکنان مورد اهمیت قرار گرفت. نخستین نشانه های آموزش منظم نیروی انسانی در مکتب مدیریت علمی مشاهده می شود.

تا پس از جنگ جهانی دوم، در کشورهایمانند انگلستان برنامه‌های آموزشی جامع و مناسبی برای کارکنان سازمانهای دولتی وجود نداشت. لیکن پس از جنگ، اداره کل کارآموزی و آموزش وابسته به وزارت خزانهداری تأسیس شد و برنامه‌های آموزشی خود را برای حل مسایل مربوط به توسعه ملی آغاز نمود. چند سال بعد در فرانسه نیز برای اولین بار مرکز آموزش جدیدی به نام مدرسه ملی امور اداری تأسیس گردید. این مرکز به منظور ارتقاء کیفیت و کارایی نیروی انسانی در سازمانهای دولتی بر اجرای برنامه‌های آموزشی جامع همت گمارد. دولت آمریکا نیز در سال ۱۹۵۸ با تصویب اولین قانون در کنگره این کشور، راه را برای آموزش نیروی انسانی در بخش دولتی باز کرد.

تحولات سیاسی و اجتماعی در ایران نیز توجه دولت را به امر آموزش نیروی انسانی در بخش دولتی معطوف کرد. چنانکه در تهیه قانون استخدام کشوری مصوب ۱۳۴۵، فصل جداگانه‌ای به امر آموزش کارکنان اختصاص داده شد. این اقدام نقطه آغازی در امر آموزش نیروی انسانی در سطح گسترده و منظم تلقی گردید. تأسیس مرکز آموزش مدیریت دولتی در سال ۱۳۴۸ و آغاز فعالتهای آموزشی این مرکز جهت آموزش گسترده و منظم در دوره‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت، علاوه بر فراهم نمودن زمینه‌های آموزش کارکنان دولت، اهمیت موضوع را بیش از پیش آشکار نموده و راه را برای تجدید بنای نیروی انسانی در سازمانهای دولتی باز کرد (پورآهن ۱۳۷۵).

---

<sup>۱</sup> - آموزش نیروی انسانی فراگردی پیوسته در افزایش بهره‌وری سازمانها، در شیوه‌های علمی ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی، به کوشش دکتر داود محب علی (تهران: انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۵): ص ۱۹۸.



## مراحل آموزش

طراحی یک برنامه برای آموزش و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان، شامل سلسله گامهایی

است که می توان آنها را به پنج مرحله دسته بندی کرد:

- نیازسنجی

- هدف های آموزشی

- طراحی

- اجرا

- ارزشیابی

به منظور کارایی و اثربخشی، همه برنامه های آموزشی باید با نیازسنجی آموزشی آغاز شوند. قبل از این که آموزش واقعی اتفاق بیفتد، مدیر آموزشی باید این موضوع را مشخص کند که چه کسی، چه چیزی، چه وقتی، چه جایی، چرا و چگونه آموزش دهد. به منظور انجام این امر مدیر آموزشی باید در حد توانش اطلاعات را تجزیه و تحلیل کند.

گام اول در طراحی برنامه های آموزش و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان اجرایی نیازسنجی می باشد. سنجش همراه با «نیاز» است که آن را می توان از طرق مختلفی شناسایی کرد، اما به طور کلی نیاز به عنوان شکاف بین آنچه که در حال حاضر وجود دارد و آنچه که در آینده مورد نیاز است، توصیف می شود.

این شکافها می تواند شامل تفاوتهایی بین:

- آنچه که سازمان انتظار دارد اتفاق بیفتد و آنچه که اتفاق می افتد.

- عملکرد شغلی فعلی و عملکرد شغلی مطلوب؛

- شایستگی ها و مهارت‌های موجود و شایستگی ها و مهارت‌های مطلوب.

نیازسنجی همچنان می‌تواند برای کمک به

- بهبود شایستگی ها و عملکرد گروه‌های شغلی؛

- موضوعات بهره‌وری و حل مسأله؛

- نیاز به آمادگی و پاسخگویی به تغییرات آینده در سازمان یا وظایف شغلی به کار برده شود.

نتایج نیازسنجی به مدیر آموزشی اجازه می‌دهد تا اهداف آموزشی را از طریق پاسخگویی به دو سؤال

خیلی اساسی شناسایی کند:

- چه کسی به آموزش نیاز دارد؟

- چه آموزشی مورد نیاز است؟

فرض کنید که نیازسنجی بیش از یک نیاز آموزشی را شناسایی می‌کند، آموزش مدیر، کار با مدیریت،

اولویت بندی آموزشها بر مبنای ضرورت نیاز، درجه نیاز (چه تعداد از کارکنان نیاز به آموزش نیاز

دارند) و منابع موجود.

### سطوح نیازسنجی

نیازسنجی در سه سطح انجام می‌گیرد:

- تجزیه و تحلیل سازمان؛

- تجزیه و تحلیل وظیفه

- تجزیه و تحلیل فرد

تجزیه و تحلیل سازمان اثربخشی سازمان را تجزیه و تحلیل می کند و همچنین تعیین می کند که در کجا به آموزش نیاز است و این آموزش تحت چه شرایطی باید اجرا شود. تجزیه و تحلیل سازمانی باید موارد زیر را شناسایی نماید:

- تأثیرات محیطی (قوانین جدید)

- شرایط اقتصادی و تأثیر آن بر هزینه های عملیاتی

- تغییر جغرافیایی نیروی کار و نیاز به شناخت موانع فرهنگی و زبانی

- تغییر فناوری و اتوماسیون

- افزایش مکانی در بازار جهانی؛

- روندهای سیاسی،

- اهداف سازمانی (تا چه اندازه سازمان در رسیدن به اهدافش اثربخش است).

- منابع در دسترس (پول، امکانات، مواد در دسترس و همچنین متخصصانی که در سازمان هستند).

- جو سازمانی و حمایتی که از برنامه های آموزشی می شود (حمایت مدیریت سطح بالا، علاقه مندی به همکاری در کارکنان، مسئولیت در قبال نتایج).

اطلاعات مورد نیاز برای هدایت و اجرای یک تجزیه و تحلیل سازمانی می تواند از منابع مختلفی به دست آید که این منابع شامل:

- اهداف و مأموریت های سازمان، فلسفه وجودی و برنامه ریزی استراتژیک

- جایگزینی کارمندان، برنامه ریزی های موفقیت آمیز، برنامه های کوتاه مدت و بلند مدت برای نیازمندیهای پرسنلی.

- جایگزینی مهارتها: هم نیازهای فعلی و هم نیازهای کوتاه مدت و بلند مدت، شاخصهای وضعیت سازمانی، رابطه مدیر، کارمند، نارضایتی ها، نرخ جایگزینی کارکنان، غیبت از کار، پیشنهادات، بهره وری، حوادث در کار، بیماریهای کوتاه مدت، مشاهده رفتار کارکنان، بررسی نگرشها، شکایات مشتریان؛

- تحلیل شاخص های کارایی: کیفیت خدمات، بهینه سازی تجهیزات، هزینه ها، اتلاف، وقت کشی، تأخیر در انجام وظایف،

- تغییرات در ابزار، تکنولوژی و شیوه کار؛

- گزارش سالانه؛

- برنامه هایی برای سازماندهی مجدد یا تجدید ساختار شغل؛

- سیستمهای برنامه ریزی؛

- سیستمهای کنترل و تفویض اختیار؛

- نگرشهای کارکنان و رضایت آنها.

تجزیه و تحلیل وظیفه، اطلاعاتی را در ارتباط با یک شغل یا گروهی از مشاغل و دانش، مهارتها، نگرشها و توانایی های مورد نیاز برای دستیابی به عملکرد بهینه را ایجاد می کند. منابع زیادی برای جمع آوری اطلاعات به منظور تجزیه و تحلیل وظیفه وجود دارد.

بر مبنای این اطلاعات مدیر آموزش می تواند اهداف آموزشی سازنده ای را به منظور توسعه برنامه های بهبود و بهسازی عملکرد کارکنان و مدیران ایجاد کند. هر سه سطح نیازهای تحلیل شده ارتباطات درونی داشته و اطلاعات جمع آوری شده از هر سطح در اثربخشی نیاز سنجی مهم و قابل تأمل است.

### بررسی پژوهش های انجام شده

حرمات السادات امامزاده قاسمی، زهره ونکی، ربابه معماریان، "تأثیر بکارگیری الگوی اجرایی آموزش ضمن خدمت پرستاران بر کیفیت مراقبت های پرستاری در بخش جراحی"، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی ۱۳۸۳؛ ۴(۱۲): ۲۱-۱۳

یکی از اقدامات اساسی مدیران پرستاری ارتقای کیفیت مراقبت های آموزش پرستاران است و چنان که منطبق بر اصول و نیازهای آموزشی پرسنل طراحی و اجرا شود، شاهد بهبود در کیفیت مراقبت های پرستاری خواهیم بود. در این پژوهش با ارائه الگویی اجرایی در برنامه های آموزش ضمن خدمت پرستاران، به تعیین تأثیر آن بر کیفیت مراقبت های پرستاری پرداخته شده است.

این پژوهش نیمه تجربی با طرح دو گروهی دو مرحله ای قبل و بعد از مداخله است، با بررسی کیفیت مراقبت های پرستاری ۶۰ بیمار تصادفی و در گروه های تجربی و شاهد انجام گرفته است (هر گروه ۳۰ بیمار). کیفیت مراقبت های پرستاری در بخش جراحی توسط چک لیست بررسی گردید. در گروه تجربی، الگوی آموزشی بر مبنای نیازهای آموزشی پرستاران تعیین و آموزش پرسنل توسط پرستاران به مدت ۳ ماه ارائه شد. گروه شاهد نیز آموزش ضمن خدمت را طبق روتین دریافت نمودند.

کیفیت ارائه مراقبت‌های پرستاری یک ماه پس از اتمام آموزش مجدداً بررسی شد. داده‌ها با آزمون t مستقل و زوج با نرم‌افزار آماری SPSS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

نتایج پژوهش نشان داد کیفیت مراقبت‌های پرستاری و آموزش به بیمار در گروه تجربی بطور معنی‌داری بعد از مداخله، افزایش یافته و همچنین در بین دو گروه تجربی و شاهد در کیفیت مراقبت‌های پرستاری و کیفیت آموزش به بیمار تفاوت معنی‌داری بود.

**مهدی جمشیدیان و اکبر رضایی "آموزش ضمن خدمت و آثار آن بر افزایش کارایی نیروی**

**انسانی در بخش دولتی"، گروه مدیریت دانشگاه اصفهان**

مقاله حاضر با طرح این فرض که آموزش ضمن خدمت کارایی نیروی انسانی را افزایش می‌دهد در قالب فرضیه اصلی پژوهش خود در اداره دارایی استان اصفهان به طرح چند فرضیه فرعی می‌پردازد. فرضیه‌هایی که تأثیر آموزش ضمن خدمت بر مهارت‌های شغلی نیروی انسانی، مهارت‌های مدیران و رضایت شغلی کارکنان را نیز مورد توجه قرار می‌دهد.

روش تحقیق بکار گرفته شده از نوع میدانی بوده و ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات، علاوه بر منابع کتابخانه‌ای و مشاهده، استفاده از مصاحبه و پرسشنامه می‌باشد و تنها اطلاعات حاصل از پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. جامعه آماری تحقیق عبارت است از آن دسته از کارکنان اداره دارایی اصفهان که طی سال‌های ۱۳۶۹ تا ۱۳۷۳ در دوره‌های آموزش ضمن خدمت شرکت داشته‌اند. به منظور مقایسه افراد و تعیین اثر دوره‌ها، پرسشنامه‌های مورد نظر در میان یکصد نفر آموزش دیده و نیز یکصد نفر از افراد آموزش‌ندیده توزیع گردیده و این افراد به عنوان نمونه آماری به

صورت تصادفی انتخاب گردیدند. ضمن اینکه، فرضیه‌های پژوهش براساس اطلاعات دریافتی از گروه آموزش دیده انتخاب گردیده است.

در پایان، تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل از پرسشنامه‌های دریافتی با استفاده از روشهای آماری توصیفی انجام گرفته و نتایج حاصل از تحلیل‌های انجام شده نشان داده است که آموزش ضمن خدمت، عامل افزایش کارآیی، مهارت و رضایت شغلی کارکنان در اداره دارایی استان اصفهان بوده و در واقع، فرضیه‌های پژوهش با ۹۵٪ درجه اطمینان به تأیید رسیده است.

پایان نامه (کارشناسی ارشد) - دانشگاه علم و صنعت ایران، دانشکده مهندسی صنایع، تهران، ۱۳۸۰.

تحقیق حاضر با رویکرد بهبود مستمر، در تلاش برای طراحی سیستمی است جهت تعیین موثر نیاز آموزشی کارکنان در واحدهای صنعتی. انجام این مهم با نیت حل مشکلات اجرایی شناسایی شده، به مدد ورزیدگی های انسانی کارکنان میسر می گردد. در این مطالعه، سیستم فوق در بطن واحد آموزش سازمان شکل داده شده است. عملکرد بدین گونه است که، ابتدا معضلات به دست آمده از بازخودهای حاصل از مشتریان، کارشناسان داخل و خارج از سازمان، با توجه به اهداف سازمان رده بندی می شوند. سپس راهکارهای حل معضلات مشخص می گردد. معضلاتی که در فرآیند برطرف شدن آنها نیاز به آموزش منابع انسانی در رده ای خاص از سازمان دارند. با توجه به بودجه اختصاص یافته و رتبه ای که از دیدگاه سازمان دارند، برای مرتفع شدن، برنامه ریزی می شوند. برنامه ریزی، شامل تلاش های اجرایی در واحد آموزش و واحدهای دیگر سازمان، تا مرحله رفع نارسایی در

کارکنان برگزیده شده، می باشد. نهایتاً ارزیابی لازم از میزان اثرگذاری فعالیت های آموزشی و اجرایی انجام گرفته، جهت تصمیم گیری های آینده در سازمان مورد بهره برداری قرار می گیرند.

### وزارت آموزش و پرورش، سازمان آموزش و پرورش، پژوهشکده تعلیم و تربیت

این پژوهش با استفاده از روش زمینه یابی به بررسی ۱۳ سؤال پژوهش اقدام نموده، حجم نمونه ۱۱۰۰ نفر از دبیران مرد و زن مقطع متوسطه استان خوزستان بوده که با روش نمونه گیری تصادفی چند مرحله ای انتخاب شده بودند. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه ای حاوی سئوالات بسته پاسخ جمع آوری و با روش های آمار توصیفی و استنباطی به تجزیه و تحلیل داده ها پرداخته و در نهایت به اولویت بندی عناوین دوره های عمومی و تخصصی کوتاه مدت ضمن خدمت برحسب جنسیت اقدام نموده و همچنین ارتباط بین نیازهای آموزشی به دوره های عمومی و تخصصی با جنسیت دبیران مورد بررسی قرار گرفته است. براساس نتایج بدست آمده نشان می دهد که دبیران با بالاترین میانگین به دوره های زیر اعلام نیاز کرده اند. دبیران ادبیات فارسی به دوره آموزش زبان و ادبیات فارسی پیش دانشگاهی، دبیران زبان انگلیسی به دوره آموزشی آشنایی با نرم افزارهای رایانه ای در آموزش زبان انگلیسی، دبیران ورزش به دوره آموزشی مربی گری رشته های مختلف ورزشی، دبیران ریاضی به دوره های سیستم آشنایی با روش های نوین تدریس ریاضیات و کاربرد رایانه در آموزش ریاضی، دبیران زیست شناسی به دوره آزمایشگاه زیست شناسی، دبیران دینی به دوره های آشنایی با نرم افزارهای رایانه ای در آموزش دینی و قرآن و نقد و بررسی کتاب دین و زندگی، دبیران شیمی دوره نقد و بررسی کتاب جدیدالتألیف شیمی پیش دانشگاهی و کاربرد رایانه در آموزش شیمی، دبیران عربی به دوره های



بلاغت و زبان عربی معاصر، دبیران فیزیک به دوره‌های نقد و بررسی کتب فیزیک و نوراپتیک و همچنین کلیه دبیران به دوره‌های آشنایی با شبکه جهانی اینترنت و کاربرد آن و آموزش و پرورش کشورهای پیشرفته اعلام نیاز کرده‌اند. همچنین وجود رابطه بین نیاز به دوره‌های ضمن خدمت و جنسیت در مواردی تأثیر و در مواردی رد شده است.

### پایان نامه (دکتررا) -- دانشگاه تربیت مدرس، ۱۳۷۷

نیازسنجی یکی از قلمروهای نوین حوزه برنامه درسی است که بویژه از نیمه دوم قرن بیستم از رشد بسیار سریع و قابل ملاحظه‌ای برخوردار بوده است. تنوع دیدگاهها و نقطه نظرات در این زمینه، از یک سو، موجبات غنای رشته برنامه درسی را فراهم نموده است و از سوی دیگر برای برنامه‌ریزان درسی نوعی اغتشاش و سردرگمی را به ارمغان آورده است. زیرا مشخص نیست که در موقعیت‌ها و سطوح مختلف تصمیم‌گیری، باید از چه راهکارها و روشهایی بهره گرفته شود. این مشکل به طور کلی ناشی از نقایص الگوهای موجود نیازسنجی است. الگوهای موجود، برنامه درسی را به عنوان یک پدیدار ایستا مورد توجه قرار داده است و مطالعه نیازسنجی را فقط به مرحله طراحی برنامه درسی محدود می‌کنند، در حالیکه این پژوهش نشان داده است که نیازسنجی برنامه درسی یک فرایند پویا است و باید در مراحل طراحی و اجرا صورت پذیرد. علاوه بر این نحوه استفاده از منابع اطلاعاتی در برنامه درسی، نوع اطلاعات مورد نیاز، روشها و فنون نیازسنجی و ... بیشتر به طور جامع در الگوهای موجود مورد بحث واقع نشده است. با عنایت به وضعیت فوق، رساله حاضر یک الگوی جامع و پویای نیازسنجی را در برنامه درسی معرفی می‌کند تا به عنوان یک چارچوب مفهومی، راهنمای برنامه‌ریزان درسی واقع شود. این الگو، نیازسنجی را در چهار سطح کلان فراتر از موضوع درسی، کلان

متمرکز بر موضوع درسی، خرد - منطقه‌ای و خرد - مؤسسه‌ای مورد توجه قرار داده است و در هر یک از سطوح متغیرهای دهگانه پوشش جغرافیایی، قلمرو نیازسنجی، جهت‌گیری زمانی، منابع اطلاعاتی غالب، نیازهای غالب، داده‌های غالب، مسئولیت نیازسنجی و رویه‌های اجرایی (مراحل کار، شرکت‌کنندگان در نیازسنجی و روشها و فنون نیازسنجی) را مورد بحث و بررسی قرار داده است. در پایان، الگوی جامع و پویای فوق با نظام برنامه درسی ایران مقایسه شده است و مجموعه‌ای پیشنهادهای اصلاحی، برای بهبود نظام برنامه درسی ایران ارائه گردیده است.

### "نیاز آموزشی معلمان مدرس راهنمایی و دبستان استان مازندران"

وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش و پرورش استان مازندران

یافته‌های این تحقیق که جهت شناسایی نیازهای آموزشی معلمان مدارس راهنمایی و دبستان در

استان مازندران انجام شد، نشان می‌دهد که:

**الف-** اولویتهای نیازهای مدیران در دوره ابتدایی عبارت است:

۱- رهبری و مدیریت آموزشی

۲- شیوه ارزشیابی از دانش آموزان

۳- نظارت و راهنمایی تعلیماتی

۴- روانشناسی تربیت

۵- الگوهای تدریس

ب- اولویتهای نیازهای مدیران دوره راهنمایی عبارت است از:

۱- رهبری و مدیریت آموزشی

۲- فلسفه آموزش و پرورش

۳- روانشناسی تربیتی

۴- مبانی و اصول آموزش و پرورش

۵- نظارت و راهنمایی تعلیماتی

وزارت آموزش و پرورش، سازمان آموزش و پرورش، پژوهشکده تعلیم و تربیت

این پژوهش با استفاده از روش زمینه‌یابی به بررسی ۲۸ سؤال پژوهش اقدام نموده، حجم نمونه ۱۵۰۰ نفر از آموزگاران و دبیران زن و مرد مقاطع ابتدایی و راهنمایی استان خوزستان بوده که با روش تصادفی چند مرحله‌ای انتخاب شده بودند. اطلاعات مورد نیاز با استفاده از پرسشنامه جمع‌آوری و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته و در نهایت به اولویت‌بندی عناوین دوره‌های عمومی و تخصصی کوتاه مدت ضمن خدمت برحسب جنسیت اقدام نموده است. براساس نتایج بدست آمده آموزگاران و دبیران با بالاترین میانگین به دوره‌های زیر اعلام نیاز کرده‌اند. آموزگاران مدارس ابتدایی به دوره‌های روش تدریس و بررسی کتب ریاضی و علوم تجربی، دبیران ادبیات فارسی به دوره آرایه‌های ادبی، دبیران علوم تجربی به آزمایشگاه علوم تجربی و دبیران هنر به دوره هنر ایرانی و دبیران سایر رشته‌ها به دوره کاربرد رایانه در آموزش و کلیه آموزگاران و دبیران به دوره آشنایی با اینترنت اعلام نیاز کرده‌اند.

## پایان نامه (کارشناسی ارشد) - دانشگاه اصفهان. دانشکده علوم اداری و اقتصادی،

تحقیق حاضر به منظور بررسی تاثیر عامل تجانس بین فراگیران، مربیان و محتوای دروس بر ارتقا کیفیت آموزش ضمن خدمت صورت گرفته است. ارائه مدل در باره ارتقای کیفیت آموزش هر سازمان بدون بررسی و شناخت دقیق اجزا اصلی تشکیل دهنده آن یعنی منابع انسانی، سخت افزار و نرم افزار و عملکرد آنها بی نتیجه است به همین دلیل از مدل فرایند آموزش استفاده شده است که در این مدل طی مراحل چهارگانه

(۱) تعیین نیازهای آموزشی

(۲) تهیه و تنظیم برنامه های آموزشی

(۳) اجرای برنامه های آموزشی

(۴) ارزشیابی برنامه های آموزشی

به بررسی عوامل موثر بر ارتقا کیفیت آموزش پرداخته شده است.

در این تحقیق برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. از این رو ۲۷ سوال براساس فرضیات تحقیق طراحی گردیده و بین ۷۵ نفر از شرکت کنندگان در دوره های توجیهی، پایه ای، میانی، بانک ملت استان اصفهان توزیع شده است. در مورد تجانس فراگیران نظر پاسخگویان برای تشکیل کلاسها ۷۲ درصد به تجربه کاری و ۷۰/۷ درصد به شغل مشابه و ۶۸ درصد به مدرک تحصیلی و ۶۱/۳ درصد به رتبه تحصیلی مشابه و ۵۴/۷ درصد سطح مدیریتی یکسان در کلاسها به اثبات رسیده است. در مورد مهارتهای مربی و تاثیر آن بر روی کیفیت آموزشی پاسخگویان نقش تجربه مربی در ارائه دروس ۹۳/۷ درصد و ۹۰/۷ درصد به روش تدریس مربی و ۹۶ درصد به قدرت بیان تسلط مربی و

۸۸ درصد به تخصص علمی مربی اهمیت داده اند. و نظر پاسخگویان در مورد تجانس محتوای دروس در ایجاد بینش صحیح در فراگیران با ۸۴ درصد و در افزایش مهارت‌های شغلی ۷۷/۴ درصد و در افزایش دانش شغلی ۸۱/۴٪ بر کیفیت آموزش موثر بوده است.

### نیاز سنجی آموزشی مراقبین بهداشت در مدارس اصفهان:

با توجه به اینکه محیط مدرسه به علت تراکم جمعیت می‌تواند باعث انتشار بیماری‌های واگیردار و ایجاد اپیدمی شود، نقش مراقبین بهداشت به عنوان شناسایی و جداسازی بیماران جلب توجه می‌کند. به منظور یافتن آگاهی و عملکرد آنها جهت نیاز سنجی و تدوین یک برنامه آموزشی مطالعه حاضر انجام شد. از طریق پرسشنامه حدود ۳۵۶ نفر از مراقبین بهداشت مدارس نواحی آموزش و پرورش اصفهان مورد آزمون قرار گرفتند که حدود ۲۹۴ نفر به سؤالات پرسشنامه پاسخ دادند و نتایج با آمار توصیفی مورد بررسی قرار گرفت. ۸۰ درصد از افراد مورد مطالعه را خانم‌ها و ۲۰ درصد را آقایان تشکیل می‌دادند. ۲۶ درصد دارای مدرک تحصیلی دیپلم و ۵۹ درصد فوق دیپلم و ۱۵ درصد لیسانس و بالاتر بودند، ۵۰ درصد از شرکت کنندگان به کمتر از ۵۰ درصد از سؤالات و ۳۰ درصد شرکت کنندگان به حدود ۶۰ درصد سؤالات پاسخ صحیح دادند. نتایج نشان داد که با توجه به بروز بیماری‌های جدید و روشهای تشخیصی و تنوع چهره‌های بالینی بیماری‌ها ایجاب می‌کند که مراقبین بهداشت مدارس به طور مداوم آموزش‌های لازم را ببینند و تدوین برنامه‌های آموزشی به صورت جزوه سمعی - بصری و آموزشی حضوری لازم به نظر می‌رسد.

## نیازسنجی آموزشی کارکنان وزارت جهاد سازندگی سیستان و بلوچستان:

این تحقیق با هدف ارائه الگوی نظام آموزشی در زیربخش‌های حوزه فعالیت وزارت جهاد سازندگی و به منظور رفع معضلات و مشکلات موجود طراحی و به صورت آزمایشی در استان سیستان و بلوچستان اجرا شده است الگوی مذکور در چهار مرحله طراحی و تنظیم گردیده است. در مرحله اول نسبت به اولویت‌سنجی و اهمیت‌سنجی زیربخش‌های مختلف جهاد با توجه به چهار شاخص «میزان اشتغال‌زایی» میزان تأثیر در افزایش درآمد بهره‌برداران، گستردگی موضوع و اهمیت موضوع از لحاظ سیاست‌های جهاد و نیز اولویت‌سنجی هر کدام از شهرستان‌های استان در رابطه با زیربخش‌های هفتگانه وزارت جهاد اقدام شده است در مرحله دوم در سطح شهرستان نسبت به اولویت‌سنجی زیربخش در دوره‌های آموزشی اقدام شد. و در مرحله سوم با مراجعه به روستاییان نیازهای آنها مشخص و اولویت‌بندی شده است و در گزارش این پژوهش مکانسیم اجرایی هر کدام از این مراحل و پرسشهای مورد نیاز تشریح شده است.

## نیازسنجی آموزش مدیران سازمان جنگلها و مراتع کشور:

هدف از اجرای این طرح ضمن بررسی تنگناها و پی‌بردن به مشکلات و نارسائیهای مربوط به آموزش مدیران و ارائه الگوی بهینه‌سازی وضع موجود و تعیین نیازهای آموزشی آنان نیز می‌باشد، تا برنامه‌ریزان آموزشی بتوانند با شناخت اشکالات و نارسائیهای وضع موجود از دیدگاه صاحب نظران و آموزش‌بینندگان و همچنین با تشخیص نیازهای آموزشی مدیران، نسبت به برگزاری دوره‌های آموزش و رفع نیاز آنان اقدام نمایند، قطعاً با بهره‌گرفتن از راه‌حل‌های پیشنهادی از هدر رفتن احتمالی سرمایه

گذاریهای آموزشی جلوگیری و اهداف مورد نظر از آموزش مدیران نیز محقق خواهدگردید به طور کلی اهداف مورد نظر از تحقیق حاضر را می توان به طور خلاصه به شرح زیر بیان نمود:

۱- بررسی وضع موجود آموزش مدیران سازمان جنگلها و مراتع کشور از نظر چگونگی انتخاب داوطلبان، چگونگی برگزاری دورهها، فضای آموزش، ارزیابی شرکت کنندگان، اثرات حاصل از دورهها، ارتباط دورههای برگزار شده با مشخصات شغلی آنان.

۲- دست یافتن به کمبودهای آموزشی مدیران سازمان جنگلها و مراتع اعم از مدیران اجرایی و عملیاتی، میانی و عالی. ضمن اینکه کمبودهای مذکور از دیدگاه مدیران مشخص می شود با انجام کارشکافی و تجزیه و تحلیل شغل و تلفیق آن با نظرات مدیران آنان، نیازهای آموزشی مدیران روشن خواهد گردید.

۳- نتایج این تحقیق مسؤلان و دست اندرکاران آموزش سازمان را در انجام برنامه ریزیهای آموزش مدیران برای یک دوره بلند مدت کمک خواهد کرد و برنامه ریزان می توانند با دسته بندی اطلاعات بدست آمده فعالیت های آموزشی سازمان را در جهتی صحیح و مطمئن برای یک دوره بلند مدت فعال سازند.

با این همه «آموزش در هر سازمان بر حسب داده های نیازسنجی، که به وسیله پرسشنامه ها و مشاهدات به دست می آید صورت می گیرد. نیازسنجی به هر طریق که اعمال شود، به حول محورهایی می چرخد که از آن جمله می توان موارد زیر را ذکر نمود: بررسی عملکردهای شاغلین براساس استانداردهای معین برای شغل، بدین معنی که با توجه به آنکه شاغل باید در زمان معین اموری را بر طبق کیفیت خواسته شده انجام بدهد مورد ارزشیابی قرار می گیرد. تا در صورت دریافت نقایص و

کاستی در حجم عملکردهای شاغل، از طریق آموزش مهارت لازم از نظر صحت و سرعت اجرایی به وی داده شود. این بررسی علاوه بر زمان حال می‌تواند متوجه آینده سازمان نیز باشد. این امر کارشناس آموزشی را ملزم می‌دارد که ضمن توجه بر هدف، نیروی انسانی را نیز از نظر کمی و کیفی در نظر گیرد. با تحقق این امر مهم سرمایه‌گذاری‌های آموزشی در جهتی مؤثر و سازنده برای رشد فکری مدیران و توسعه و بهبود سازمان به کار خواهد رفت و دست‌اندرکاران آموزشی نیز با اعتماد و اطمینان به آنچه انجام می‌دهند قدم برخواهند داشت و مطمئن خواهند بود اثرات فعالیت‌های که شکل می‌گیرد دقیقاً در راستای اهداف سازمانی و نیازهای آموزشی مدیران است.

احمد صادقیه اثر بخشی برنامه های آموزش فنی و حرفه ای در کاربایی، تعیین نیازهای آموزشی مورد نیاز در بازار کار در بخشهای مختلف خدمات، صنعت و کشاورزی و وضعیت اشتغال آموزش دیدگان فنی و حرفه ای از سال ۱۳۷۶ لغایت ۱۳۸۰ ،

پروژه حاصل که با عنوان بررسی عملکرد آموزش فنی و حرفه ای در استان یزد توسط دانشکده مهندسی صنایع دانشگاه یزد و با همکاری اداره کل آموزش فنی و حرفه ای انجام شده، دارای سه هدف اصلی به صورت زیر است :

۱- بررسی اثر بخشی آموزشهای فنی و حرفه ای،

۲- بررسی وضعیت اشتغال آموزش دیدگان فنی و حرفه ای

۳- نیازسنجی دوره های آموزش فنی و حرفه ای که نتایج آن در سه جلد کتاب تحت عناوین،

(بررسی اثر بخشی آموزشهای فنی و حرفه ای در استان یزد) بررسی و (وضعیت اشتغال آموزش



دیدگان فنی و حرفه ای در استان یزد) و (نیاز سنجی دوره های آموزش فنی و حرفه ای در استان یزد) ارائه شده است. بررسی اثر بخشی آموزشی یعنی بررسی اینکه آیا نتایج بدست آمده از آموزش با هدفهای مورد انتظار منطبق است یا خیر. در جلد اول این پژوهش به بررسی میزان انطباق آموزشهای فنی و حرفه ای با انتظارات بخشهای مختلف صنعت، خدمات و کشاورزی، مربیان آموزش فنی و حرفه ای، کارشناسان آموزش فنی و حرفه ای و افراد آموزش دیده یا در حال آموزش پرداخته شده است تا از نتایج به دست آمده جهت برنامه ریزی برای بهبود کیفی و کمی آموزشها استفاده شود. از طرف دیگر یکی از عوامل و پارامترهای عمده رشد و توسعه اقتصادی و اجتماعی هر جامعه، تربیت نیروی انسانی کارآمد است و سازمان آموزش فنی و حرفه ای نیز یکی از موسسات تربیت کننده نیروی انسانی متخصص است، پس می بایست سطح معلومات فارغ التحصیلان به گونه ای باشد که به راحتی بتوانند هماهنگ با رشد تحصیلی خود جذب بازار کار شوند.

مهدی گل افروز شهری، بررسی الویت نیازهای اساسی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی سبزوار،  
دانشگاه علوم پزشکی سبزوار

عده ای از نظریه پردازان عواملی چون: افزایش حقوق، تغییر شغل و بهبود شرایط کار را عوامل اساسی ایجاد انگیزه می دانند و تعدادی از دانشمندان عوامل درونی همچون ماهیت کار، نوع مدیریت و توجه به حس اقدام و مشورت با کارمندان را پایه و مایه انگیزش به شمار می آورند بمنظور تعیین اولویت نیازهای اساسی کارکنان دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی سبزوار مطالعه ای از نوع مقطعی انجام گرفت ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه بود. نتایج نشان داد که اولین اولویت نیاز

کارکنان نیاز به خودیابی است و نیاز اجتماعی در مقام دوم به ترتیب نیازهای اقدام و ایمنی و فیزیولوژیک مقام بعدی را به خود اختصاص داده است.

نیاز سنجی، جایگزینی، توانبخشی و آموزش دانش آموزان استثنایی، وزارت آموزش و پرورش،

### پژوهشکده کودکان استثنایی

هدف از اجرای این طرح، بررسی مشکلات مدارس استثنایی و تعیین اولویتهای این مسائل با رویکردی ترکیبی در نیاز سنجی آموزشی است. این نیاز سنجی در قالب فرایند تشخیص، جایگزینی، بهداشت و پیشگیری، آموزشی توانبخشی است. ابزار طرح پرسشنامه ای باز پاسخ مبتنی بر نیاز برای تعیین اولویت نیازهایی بود که شش فرایند فوق را در چهار مقوله تشخیص و جایگزینی، بهداشت و پیشگیری، آموزش و توانبخشی گنجانده است. پاسخ دهندگان به این پرسشنامه مجموعه افرادی بودند که در مدارس دانش آموزان استثنایی، در گروههای حسی- حرکتی، اختلالات رفتاری، عقب ماندگان ذهنی، نابینایان و ناشنوایان با عناوین آموزگار، مربی بهداشت مشاور، مدیر و معاون به انجام وظیفه مشغول بودند. نمونه پژوهشی مورد نظر در مجموع ۶۲۶ نفر بودند که از این تعداد ۳۴۹ نفر در گروه عقب ماندگان ذهنی، ۱۴۸ نفر در گروه ناشنوایان، ۵۱ نفر در گروه حسی- حرکتی، ۲۰ نفر در گروه نابینایان و ۵۷ نفر در گروه اختلالات رفتاری اشتغال داشتند.

پرویز مشایخی، نیازسنجی آموزشی مدیران وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش و

پرورش استان مازندران

یافته های تحقیق نشان می دهد که :

الف- اولویتهای نیازهای مدیران در دوره ابتدایی عبارت است :

۱- رهبری و مدیریت آموزشی

۲- شیوه ارزشیابی از دانش آموزان

۳- نظارت و راهنمایی تعلیماتی

۴- روانشناسی تربیت

۵- الگوهای تدریس

ب- اولویتهای نیازهای مدیران دوره راهنمایی عبارت است از: رهبری و مدیریت آموزشی

۲- فلسفه آموزش و پرورش

۳- روانشناسی تربیتی

۴- مبانی و اصول آموزش و پرورش

۵- نظارت و راهنمایی تعلیماتی

خضزلو، بهروز بررسی نیازهای آموزشی- ترویجی زنان روستایی استان آذربایجان غربی، وزارت

جهاد کشاورزی، معاونت آموزش و تحقیقات

بطور کلی طرح حاضر به دنبال آن است وضعیت مطلوب را روشن سازد و از راه مقایسه

وضعیت فعلی آموزشهای ترویجی زنان روستایی استان آذربایجان غربی با وضعیت مطلوب کمبودها و

نقایص را شناسایی کند یعنی آیا آموزشهای ترویجی مطابق با نیازهای واقعی زنان روستایی استان است یا خیر. با بررسی عملکرد فکری، دانش، نگرش و مهارت زنان روستایی استان به دنبال تشخیص نیازهای پنهان و آشکار، محسوس و نامحسوس و نیازهای مورد تقاضا می باشد و سعی دارد زنان روستایی استان را با سیاستها و برنامه های توسعه روستایی همگام سازد و با تطبیق نیازهای آموزشی ترویجی با واقعیت به رفع مشکلات زنان روستایی و جامعه روستایی پردازد. اهداف اصلی از تحقیق، تعیین وضعیت موجود آموزشهای ترویجی زنان روستایی استان آذربایجان غربی و مقایسه آن با وضعیت مطلوب، تعیین نیازهای آموزشی ترویجی زنان روستایی استان به منظور استمرار و تداوم آموزشها، شناسایی نیازهای آموزشی ترویجی زنان روستایی استان در جهت افزایش کمی و کیفی آموزشها، مشخص کردن نیازهای آموزشی و ترویجی زنان روستایی استان به منظور بهسازی آموزشها می باشد.

شناسایی نیازهای آموزشی اعضاء تعاونیهای دامداران در استان مازندران، وزارت جهاد کشاورزی،

#### مرکز تحقیقات و بررسی مسائل روستایی

بطور کلی هدف از اجرای این تحقیق شناسایی نیازهای آموزشی اعضاء تعاونیهای دامداران در استان مازندران می باشد. جامعه آماری مورد مطالعه اعضاء تعاونیها، مدیران عامل و دست اندرکاران تعاونی می باشند. نمونه های مورد نظر از طریق روش تصادفی ساده و سرشماری انتخاب سپس مورد پرسش قرار گرفتند. جمع آوری اطلاعات از طریق تکنیک پرسشنامه و مصاحبه حضوری و مراجعه به اسناد و مدارک بوده است.

یکی دیگر از تحقیقات انجام شده در این رابطه پژوهشی است که در سال ۱۹۹۴ توسط اسپری لامپ و سوزان کرامر برای ایجاد تغییراتی در برنامه مدیریت آموزشی در دانشگاه ویسکنسین در شهر اشکش صورت گرفته است. این پژوهش اصلاحاتی در مورد بکارگیری تمرینات هماهنگ تئوری و عملی، توسعه مدیریت و رهبری، شناسایی نتایج مورد نظر مطلوب در مورد کیفیت اصول کلی مدیریت ارائه می‌دهد. این برنامه مطرح شده با بخش‌های اصلی برنامه‌ریزی درسی تایلر هماهنگی دارد و توسعه خود آگاهی، گسترش پایه دانش حرفه‌ای فعالیت‌های دانش آموزشی و در نتیجه پیشرفت مستمر مورد توجه قرار می‌گیرد. بخشهای اصلی برنامه آموزشی در سه بخش هدایت می‌شود. در این تحقیق بر اساس مطلوبترین جنبه‌های الگوهای طرح از جزء به کلی علمی تایلر و هانکینز و طرح علمی تابا و طرح طبیعی گلامه‌ترین و هماهنگ با سه بخش برنامه‌ریزی درسی تایلر یک مدل ۹ مرحله‌ای ارائه شد:

- تشخیص نیاز و رسیدن به الگوی ارزیابی مناسب،
- بیان فلسفه و اهداف برنامه،
- اجرای برنامه انتخاب طرحی برای ارزیابی و شناخت مفاهیم و محتوا،
- در نظر گرفتن دوره پیشرفت،
- تهیه ابزار شناخت ارتباط بین انتظارات جامعه با نیاز دانشجویان،
- ارزیابی، تداوم. این مراحل در ارزیابی سازمان مدیریت انجام شده است.

# فصل سوم

## روش پژوهش

## روش تحقیق

دانشمندان علوم انسانی با توجه به معیارها و ملاک‌های مختلف، شیوه‌ها و روش‌های تحقیق در علوم اجتماعی را بیان می‌کنند و براساس هر ملاک این روش‌ها می‌توانند متفاوت باشند، در عین حالی که برخی از این ملاکها مانع الجمع نبوده و لذا یک پژوهش می‌تواند همه یا برخی از این شیوه‌ها را شامل شود. براساس معیار زمان می‌توان پژوهش‌ها را به مقطعی و طولی تقسیم کرد. با معیار ژرفایی پژوهش‌ها به پهنانگر و ژرفانگر تقسیم می‌شوند. با توجه به وسعت ساختار می‌توان پژوهش را در سطوح کلان، میانه و خرد مطالعه کرد. پژوهش‌ها با توجه به ملاک هدف، اکتشافی، توصیفی و تبیینی دسته بندی می‌شوند و بالاخره با توجه به معیار کاربرد می‌توان پژوهش‌ها را در سه دسته متعهدانه یا عمل‌گرا، کاربردی و بنیانی جای دارد.

با توجه به این ملاکها این پژوهش از نوع مطالعات مقطعی، اکتشافی و توصیفی و همچنین کاربردی است و در جامعه‌شناسی خرد قرار می‌گیرد. پژوهش به شیوه پیمایشی انجام شد که مراحل آن شامل مطالعات اکتشافی تنظیم پرسشنامه، جمع آوری داده‌ها و تجزیه و تحلیل آماری است.

## ابزار گردآوری داده‌ها:

ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه محقق ساخته است. این پرسشنامه با اجرای مصاحبه‌های اکتشافی و انجام مطالعات اکتشافی استخراج متغیرهای مورد نیاز طراحی شده است.

## روائی و پایانی ابزار تحقیق

روایی ابزار تحقیق حاضر از دو جنبه تامین شده است: روایی محتوایی<sup>7</sup> که ناظر بر آن است که آیا تعاریف ارائه شده، مفاهیم مورد نظر محقق را می‌سنجد یا خیر؟ جهت تامین روایی محتوایی، از روش توافق داوران (مصاحبه با افراد صاحب نظر و متخصص) استفاده می‌شود.

پایایی ابزار تحقیق بدان معنا است که آیا ابزار ساخته شده محقق، موضوع تحقیق را بطور دقیق می‌سنجد؟

جهت تامین پایایی از آزمون آلفای کراباخ (همبستگی درونی گویه‌ها) استفاده می‌شود.

### جامعه آماری، حجم نمونه و شیوه نمونه‌گیری :

جامعه آماری این طرح عبارت است از کلیه کارکنان رسمی معاونت اطلاعات استان خراسان رضوی و کارکنان معاونت‌های اطلاعات شهرستان‌ها و هنگ‌های مرزی تابعه این استان.

نمونه‌گیری از جامعه آماری در این طرح انجام نمی‌شود و تمامی کارکنان در تحقیق حضور خواهند داشت، یعنی جامعه آماری تمام شماری خواهند شد و به عبارت دیگر جامعه آماری و نمونه آماری یکی است.

---

<sup>7</sup> - content validity

<sup>8</sup> - Reliability



## شیوه‌های تحلیل اطلاعات :

تحلیل اطلاعات در دو بخش صورت خواهد گرفت:

در بخش آمار توصیفی داده‌ها از جداول توزیع فراوانی، شاخص‌های تمایل به مرکز نظیر: نما،

میانه و میانگین و شاخصهای پراکندگی شامل انحراف استاندارد و واریانس استفاده می‌شود.

در بخش آمار استنباطی از آزمون مقایسه میانگین‌ها و تحلیل واریانس استفاده خواهد شد.

## بسمه تعالی

### پرسشنامه نیازسنجی دوره های عرضی ( مسئولین )

#### همکار گرامی، سلام خسته نباشید

پرسشنامه ای که در دست دارید جهت اجرای پژوهشی در زمینه نیازسنجی کارکنان پلیس اطلاعات و امنیت استان خراسان رضوی در قالب دوره های عرضی تهیه شده است. خواهشمند است با دقت نظر فراوانی که دارید به سوالات پاسخ دهید. با این امید که با استفاده از نتایج این پژوهش و پژوهش های مشابه و با برنامه ریزی آموزش های بهتر، خدمت رسانی موفق تری به جامعه اسلامیمان داشته باشیم.

**دانشجوی کارشناسی ارشد محمدعلی مطهری**

نظرات خود را در ارتباط با کارکنان مجموعه تحت نظر خود که دوره های عرضی را گذرانده اند، با علامت مشخص فرمایید:

ردیف	مقیاس ارزیابی	مقیاس ارزیابی			
		کاملا موافق	موافق	بینابین	مخالف
		کاملا مخالف			کاملا موافق
۱	کارکنان پلیس اطلاعات و امنیت استان خراسان رضوی که دوره های عرضی را گذرانده اند، نسبت به سایر کارکنان:				
۲	از توانمندی عمومی مناسب تری برخوردارند				
۳	در جمع آوری تخصصی اطلاعات مهارت و توانمندی بیشتری به دست می آورند				
۴	از اطلاعات رزمی مناسب تری برخوردارند				
۵	در بکارگیری تجهیزات رزمی دارای توانمندی بیشتری هستند				
۶	در فن عکاسی و فیلمبرداری تخصصی دارای اطلاعات و مهارت های بیشتری هستند				
۷	در بازجویی از متهمین مهارت بیشتری دارند و موفق تر عمل میکنند				
۸	با این نامه ها، قوانین و دستورالعمل های مربوط به گذرنامه و جرایم مربوط به آن آشنایی بیشتری دارند				
۹	در اجرای ماموریت های کنترلی و نظارت آشکار اماکن عمومی مهارت بیشتری دارند				
۱۰	در امور مربوط به اتباع خارجی اطلاعات بهتری دارند				
۱۱	در بازجویی فنی و مصاحبه عملکرد بهتری دارند				
۱۲	بررسی منطقه عملیات را به نحو بهتری انجام میدهند				
۱۳	با نحوه هدایت سوژه آشنایی بیشتری دارند				
۱۴	در نقشه خوانی و تجزیه و تحلیل وضعیت مناطق آلوده عملکرد بهتری دارند				
۱۵	در ردیابی و هدایت تیم های عملیاتی عملکرد بهتری دارند				
	در کل مجموعه آموزشهای دوره های عرضی برای کارکنان اطلاعات مفید بوده است.				

آیا مجموعه آموزشهای دوره های عرضی ارائه شده به کارکنان اطلاعات در راستای ماموریت های محوله به آنان بوده است؟

خیلی زیاد  زیاد  تاحدودی  کم  خیلی کم   
اصلا

آیا مجموعه آموزشهای دوره های عرضی ارائه شده به کارکنان اطلاعات برای آنها کافی بوده است؟

کاملا  تاحدودی  خیر

کارکنان اطلاعات به چه آموزش های دیگری نیاز دارند تا در اجرای ماموریت های محوله بهترین عملکرد را داشته باشند؟

- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -

در کل کیفیت آموزش را در دوره هایی که برگزار می شود در چه حدی ارزیابی می کنید؟

خیلی خوب  خوب  متوسط  ضعیف  خیلی ضعیف

در برگزاری این دوره ها چه نقاط ضعف و قوتی وجود دارد؟

- 
- 
- 
- 
- 

**ویژگی های فردی:**

- ۱- جنسیت : زن  مرد
- ۲ - سن : ..... سال
- ۳ - میزان تحصیلات: .....
- ۴- درجه : .....
- ۵- سابقه خدمت:.....
- ۶- مسئولیت:.....

با تشکر و احترام- موفق باشید

بسمه تعالی

## پرسشنامه نیازسنجی دوره های عرضی (کارکنان)

همکار گرامی، سلام خسته نباشید

پرسشنامه ای که در دست دارید جهت اجرای پژوهشی در زمینه نیازسنجی کارکنان پلیس اطلاعات و امنیت استان خراسان رضوی در قالب دوره های عرضی تهیه شده است. خواهشمند است با دقت نظر فراوانی که دارید به سوالات پاسخ دهید. با این امید که با استفاده از نتایج این پژوهش و پژوهش های مشابه و با برنامه ریزی آموزش های بهتر، خدمت رسانی موفق تری به جامعه اسلامیمان داشته باشیم

دانشجوی کارشناسی ارشد محمدعلی مطهری

تا کنون در چه دوره های آموزشی عرضی شرکت کرده اید؟ به ترتیب زمانی مرقوم فرمایید

- ۱- .....  
۲- .....  
۳- .....  
۴- .....  
۵- .....  
۶- .....

نظرات خود را در مورد عبارات زیر با علامت مشخص فرمایید:

ردیف	پس از گذراندن دوره های عرضی :	مقیاس ارزیابی			
		کاملا موافق	موافق	بینابین	مخالف
۱	از توانمندی عمومی مناسب تری برخوردار شده ام				
۲	در جمع آوری تخصصی اطلاعات مهارت و توانمندی بیشتری به دست می آورده ام				
۳	از اطلاعات رزومی مناسب تری برخوردار شده ام				
۴	در بکارگیری تجهیزات رزومی توانمندی بیشتری به دست آورده ام				
۵	در فن عکاسی و فیلمبرداری تخصصی اطلاعات و مهارت های بیشتری به دست آورده ام				
۶	در بازجویی از متهمین مهارت بیشتری به دست آورده ام و موفق تر عمل میکنم				
۷	با این نامه ها، قوانین و دستورالعمل های مربوط به گذرنامه و جرایم مربوط به آن آشنایی بیشتری پیدا کرده ام				
۸	در اجرای ماموریت های کنترلی و نظارت آشکار اماکن عمومی مهارت بیشتری به دست آورده ام				
۹	در امور مربوط به اتباع خارجی اطلاعات بهتری و بیشتری به دست آورده ام				
۱۰	در بازجویی فنی و مصاحبه عملکرد بهتری دارم				
۱۱	در بررسی منطقه عملیات به نحو بهتری عمل می کنم				
۱۲	با نحوه هدایت سوژه آشنایی بیشتری پیدا کرده ام و موفقتر عمل میکنم				
۱۳	در نقشه خوانی و تجزیه و تحلیل وضعیت مناطق آلوده عملکرد بهتری دارم				

۱۴	در ردیابی و هدایت تیم های عملیاتی عملکرد بهتری پیدا کرده ام				
۱۵	در کل مجموعه آموزشهای دوره های عرضی برای من مفید بوده است.				

آیا مجموعه آموزشهای دوره های عرضی ارائه شده در راستای ماموریت های محوله به شما بوده است؟

خیلی زیاد  زیاد  تاحدودی  کم  خیلی کم  اصلا

آیا مجموعه آموزشهای دوره های عرضی ارائه شده برای شما کافی بوده است؟

کاملا  تاحدودی  خیر

- به چه آموزش های دیگری نیاز دارید تا در اجرای ماموریت های محوله بهترین عملکرد را داشته باشید؟

- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -
- ..... -

در کل کیفیت آموزش را در دوره هایی که برگزار می شود در چه حدی ارزیابی می کنید؟

خیلی خوب  خوب  متوسط  ضعیف  خیلی ضعیف

در برگزاری این دوره ها چه نقاط ضعف و قوتی وجود دارد؟

- 
- 
- 
- 

### ویژگی های عمومی:

- ۱- جنسیت:  زن  مرد
- ۲- سن: .....
- ۳- میزان تحصیلات: .....
- ۴- درجه: .....
- ۵- سابقه خدمت: .....
- ۶- مسئولیت: .....

با تشکر و احترام- موفق باشید