

نیازسنجی آموزشی کارکنان شهرداری شهریار

مؤگان صف آرا^۱

چکیده:

نگارنده در این پژوهش، به «نیازسنجی آموزشی کارکنان شهرداری شهریار» پرداخته است. سوال اصلی این پژوهش آن است که نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شهریار کدام‌اند؟ روش پژوهش حاضر، زمینه‌یابی و جامعه این پژوهش شامل تمامی کارکنان شهرداری شهریار می‌شود که با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، تعداد ۱۲۰ نفر از کارکنان به‌عنوان حجم نمونه انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری در تحقیق حاضر، چک‌لیست حاوی دوره‌های آموزشی است که از طریق آن، حیطه‌های چهارگانه نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی تعیین گردید. لازم به ذکر است که پرسشنامه این تحقیق، پژوهشگر ساخته بوده و ضریب اعتبار آن، با استفاده از آلفای کرانباخ، برای حیطه‌های نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی به ترتیب ۰/۸۰، ۰/۸۶، ۰/۸۴ و ۰/۸۹ محاسبه شده است. مدل آماری تحقیق حاضر، t تک‌گروهی و t همبسته است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که: نیاز به آموزش در تمامی حیطه‌های چهارگانه یاد شده از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار وجود داشت. پس از بررسی ملاحظات ضروری و رعایت اولویت‌بندی مشخص گردید که برگزاری دوره‌های «مدیریت آموزشی»، «گزارش‌نویسی در شغل»، «مهارت یادگیری رایانه»، «دوره مکاتبات اداری»، «مهارت‌های یادگیری مستقل و خودآموز»، «مقابله با فشارآورهای شغلی»، «مقابله با پرخاشگری»، «افزایش خودکارآمدی شغلی»، «مقابله با عصبانیت»، «مقابله با افسردگی»، «مقابله با اختلالات روان‌تنی»، «مقابله با ترس»، «برقراری امکان مشاوره علمی با متخصصان ارشد»، «مشتري مداری»، «تشکیل همایش‌های تخصصی»، «برنامه‌های توجیهی بدو خدمت ویژه کارکنان»، «فرهنگ سازمانی»، «مدیریت و رهبری»، «نظام آراستگی محیط کار»، «آشنایی با قوانین اصناف و اتحادیه‌ها»، «آشنایی با قوانین کار و تامین اجتماعی»، «ایمنی و بهداشت محیط کار و کمک‌های اولیه»، «آشنایی با اصول انبارداری»، «مدیریت دولتی»، «نگهداری و تعمیرات (TPM)»، «تفکر سیستمی و کاربرد آن در مراکز آموزشی»، «آیین نگارش و انجام مکاتبات اداری و مستندسازی» و «آشنایی با مدیریت هوش هیجانی» برای آنان در اولویت «اول» قرار دارد و نیاز آموزشی کارکنان شهرداری شهریار به گذراندن دوره‌های مذکور «زیاد» است.

واژگان کلیدی: نیازسنجی آموزشی، کارکنان، شهرداری شهریار

بیان مسأله

آموزش و بهسازی منابع انسانی به‌عنوان یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی و سازگاری مثبت با شرایط تغییر به‌عنوان دو مزیت رقابتی سازمان‌ها قلمداد می‌شود. جایگاه و اهمیت راهبردی این دو، در بقاء و توسعه هر سازمانی نمایان است. بدیهی است که این فعالیت نیز مانند هر فعالیت سازمانی دیگر، مستلزم برنامه‌ریزی صحیح و اصولی است. در دیدگاه سازمانی، تغییر به مفهوم دگرگونی و تحول در سازمان برای فراهم آوردن امکان استمرار فعالیت یا بقای آن با توجه به شرایط محیطی است. شرایطی که ویژگی اصلی آن، پیچیدگی، تنوع و تحول سریع است. آموزش و بهسازی منابع انسانی در چنین شرایطی یک راهبرد اصلی تلقی می‌شود. (عباس‌زادگان و ترک‌زاده، ۱۳۹۳).

از طرفی باید به تعریف «نیاز» پرداخت که البته توجیه ضرورت و اهمیت بسیاری از برنامه‌ها و مبدل شدن سنجش نیازها به عنوان یک اصل در توزیع منابع و امکانات برای طرح‌ها و پروژه‌های مختلف، هنوز برداشت واحدی از آن در دست نیست (بورخ،^۱ ۲۰۰۹). به عبارت دیگر «نیاز» عبارت است از: «هنگامی از نیازهای شخص یا گروهی از اشخاص سخن می‌گوییم که:

الف) افراد و گروه‌ها در حالت یا وضعیت مشخصی قرار گرفته باشند.

ب) وضعیت مورد نظر (الف) با ارزش‌ها و ایده‌آل‌های موجود در جامعه یا سازمان ناسازگار باشد.

ج) سرانجام، تغییر و دگرگونی در وضعیت به ضرورت یافته باشد. (بازدار، ۱۳۸۱).

نخستین گام برنامه‌ریزی آموزشی، شناسایی نیازهای آموزشی و اولویت‌بندی آنهاست. اگر این مرحله به خوبی و به درستی انجام شود، اجرای فرآیندهای توسعه آموزشی راحت‌تر و موثرتر خواهد بود. نیازسنجی آموزشی به‌عنوان یکی از ابزارهای مهم در راستای توانمندسازی نیروی انسانی موجب نمایان‌سازی شکاف‌های آموزشی می‌شود، تصمیم‌گیری اثربخش و سریع را تسهیل می‌کند و به تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان، این امکان را می‌دهد تا با توجه به منابع مالی محدود و هزینه‌های فزاینده، با اولویت‌بندی گزینه‌های مختلف، راهکار مناسب را برای پرکردن شکاف‌ها به کار گیرند. (مک‌کاولی^۲، ۲۰۰۹).

از سویی دیگر، شناخت و بررسی نیازهای آموزشی، پیش‌نیاز یک نظام آموزشی موفق است. در واقع نخستین گام در برنامه‌ریزی آموزشی، کارکنان هر سازمان، تعیین نیازهای آموزشی آنان است. نیازسنجی آموزشی فرآیند تعیین و تأکید بر نیازهای آموزشی است (گاپتا، سلیزر و روس-ایفت^۳، ۲۰۱۰). با استفاده از این فرآیند می‌توان اهداف، درون‌دادها و چگونگی استفاده بهینه از منابع و امکانات را تعیین نمود. این در حالی است که تعیین مهارت‌ها و دانش‌های فعلی و مورد نیاز کارکنان در هر زمان ضروری است. (دیوید، تیندال، بدگر، وب‌استر^۴، ۲۰۱۲).

^۲- McCawley

^۳-Gupta

^۴- David, Tindall, Badger & Webster

^۱- Bourque

همکاران، ۲۰۰۴). از این رو، ابهامات گوناگونی پیرامون نیازسنجی آموزشی کارکنان سازمان‌ها به ویژه کارکنان شهرداری وجود دارد. همچنین، نیازسنجی، فرآیندی است که در چرخه چهارگانه آموزش، به عنوان سنگ زیربنایی مطرح می‌شود و سپس برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی انجام می‌پذیرد. (کامکاری و فتحی واجارگاه، ۱۳۸۹). از

این رو، می‌توان برای کارکنان شهرداری، نیازهای آموزشی مرتبط با شرایطی که در آن قرار دارند را شناسایی نمود. پس از اولویت‌بندی، اقدامات مرتبط با آموزش را با تأکید بر مدیریت آموزشی در منابع انسانی می‌توان انجام داد.

روزت^۲ (۱۹۸۷)، استاد دانشگاه ایالت سانتیاگو، نیازسنجی را به عنوان یک مطالعه سیستماتیک از یک مشکل یا نوآوری، ترکیب داده‌ها و نظرات از منابع مختلف می‌داند که برای، تصمیم‌گیری مؤثر یا توصیه‌هایی برای آنچه که بعداً باید اتفاق بیفتد. در عین حال باید در نظر داشت که همه عملکردها، ارزش بهتر شدن را ندارد. لیف^۳ (۲۰۰۳)، از دانشگاه پیپر داین^۴ در نتیجه‌گیری تحقیق خود می‌گوید که: برخی از نیازها باید بهبود یابند، برخی پشتیبانی شوند و عده‌ای کاهش یابند یا حذف شوند. (خدایاری، حسینی‌نسب و یاری، ۱۳۹۳).

با تأکید بر این که فرآیند نیازسنجی آموزشی، نه تنها در مدیریت آموزشی، بلکه در آموزش کارکنان سازمان، از جایگاه و منزلت ویژه‌ای برخوردار است، باید در مدیریت آموزشی

امروزه اهمیت عامل انسانی و نقش منحصر به فرد آن، به منزله یک منبع استراتژیک، طراح، مجری نظام‌ها و فراگردهای سازمانی، جایگاهی به مراتب والاتر از گذشته یافته است. تا جایی که در تفکر سازمانی پیشرفته، از انسان به مثابه مهم‌ترین منبع و دارایی برای سازمان یاد می‌شود (کاظمی، ۱۳۹۰).

بنابراین می‌توان گفت که نیازسنجی نخستین مرحله برنامه‌ریزی است که از طریق آن، نیازهای واقعی افراد تعریف می‌شود و با ترسیم وضعیت موجود و مطلوب، تلاش‌های لازم برای نیل به مطلوب صورت می‌گیرد. از این رو، شناخت و تحلیل نیازهای آموزشی، پیش‌تاز یک سیستم آموزشی موفق است. در واقع نخستین عامل تضمین‌کننده اثربخشی، بهبود کارکرد آموزشی است که اگر به درستی انجام شود، مبنای عینی‌تری برای برنامه‌ریزی و سایر فعالیت‌ها فراهم می‌آورد و احتمال تطابق آن، با نیازهای سازمان، حوزه‌های شغلی کارکنان و در نهایت اثربخشی آنان افزایش خواهد یافت. (فتحی واجارگاه، ۱۳۹۱).

با توجه به این که نیازسنجی آموزشی، نخستین گام در یک فرآیند دوره‌ای منجر به آموزشی کلی و استراتژی‌های آموزشی برای کارکنان در یک سازمان یا یک گروه حرفه‌ای می‌شود. این چرخه با یک کنکاش سیستماتیک آغاز می‌شود، تا نیازهای آموزشی جمعیت مورد نظر شناسایی شود که باید در طول برنامه‌ریزی، اجرا و ارزشیابی نیز ادامه داشته باشد. (گولد^۱ و

^۲- Rossett

^۳- Leigh

^۴- Pepperdine

^۱- Gould

بختیاری (۱۳۹۳) پیرامون «ارزیابی اثربخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی» و همچنین میرزایی کارزان، کیخاونی، حسین‌زاده و اشرف عیوضی (۱۳۹۲) به «نیازسنجی آموزشی اعضای هیات

علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام» و غفاری (۱۳۹۰)، با عنوان «نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس متوسطه پسرانه تهران برای ارائه راهبردهایی برای برنامه‌ریزی دوره فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) برای آنان» پرداخته‌اند. همه این تحقیقات گواه بر وجود اجتناب‌ناپذیر نیازسنجی در سازمان خود بوده‌اند. همچنین در خارج از کشور نیز به مساله نیازسنجی اهمیت می‌دهند مثل: استیسکال^۱ (۲۰۰۸) پیرامون نیازسنجی آموزشی فارغ‌التحصیلان افسری پایگاه نیروی دریایی آمریکا، ناپلئون، فریدمن و شارما^۲ (۲۰۰۶) به نیازسنجی آموزشی کارکنان صنایع غذایی و لی‌ای هسوان^۳ (۲۰۰۵) پیرامون تعیین نیازهای ارتقاءشغلی کارگران یقه سفید (ستادی) و بیرز^۴ (۲۰۰۹) با عنوان «آموزش پلیس جامعه‌محور براساس نظریه ملی آموزش بزرگسالان برمحورتعامل با یادگیرندگان» پرداخته‌اند که هر محقق بنا بر احساس نیاز، اقدام به پژوهش در زمینه نیازسنجی در سازمان خود نموده‌اند

خلاصه آن که هر چند که نمی‌توان تمام کاستی‌های موجود در زمینه فعالیت‌ها و مهارت‌های شغلی کارکنان شهرداری را برطرف نمود، اما بی‌تردید برخی از این مشکلات ریشه در

به طیف وسیعی از نیازسنجی آموزشی کارکنان تأکید نمود تا بتوان برنامه‌های آموزشی متنوع و مطلوبی را برای آنان با استناد به نیازهای آموزشی طراحی، برنامه‌ریزی و اجرا نمود. این‌گونه ابهامات در حیطه نیازهای آموزشی و پس از آن اولویت‌بندی نیازهای آموزشی، موجبات بروز مسأله پژوهش را فراهم ساخته است. حلقه مفقوده نیازسنجی در نظام برنامه‌ریزی آموزشی ایران، نسبت به سایر کشورهای توسعه‌یافته، به طور جدی نتایج برنامه‌های آموزشی را تهدید می‌کند. این در حالی است که مبنای منطقی هر برنامه وجود نیاز یا مجموعه‌ای از نیازهاست. برنامه‌ریزان آموزشی در سراسر جهان و در تمامی سازمان‌هایی که با آموزش سر و کار دارند، ناگزیرند برای تدوین برنامه‌ها و طرح‌های آموزشی خویش، دلایل قانع‌کننده‌ای داشته باشند. (جهانبخش و ستایش، ۱۳۸۹).

تحقیقات متعددی در زمینه نیازسنجی آموزشی سازمان‌های مختلف انجام شده است که از جمله آنها می‌توان به پژوهش قهرمانی (۱۳۹۶) درباره کارکنان و همچنین، دانیالی (۱۳۹۰) پیرامون نیازسنجی آموزشی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های دانشگاه تهران و آخوندی و همکاران (۱۳۹۰) به نیازسنجی آموزشی شهرداری‌ها به منظور بهسازی سکونت‌گاه‌های غیررسمی در ایران و نوریان و اشترانی (۱۳۸۹) به نیازسنجی آموزشی کارکنان شاغل در صنعت بیمه مکمل درمان به منظور دستیابی به یک مدل تلفیقی کارآمد و عابدینی (۱۳۹۵) نیز به بررسی «نیازهای آموزشی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر تربیت و آموزش پلیس در افق برنامه ۲۰ ساله کشور» و

^۱- Styskal

^۲- Napoleon, Freedman & Sharma

^۳- Hsvan

^۴- Berz

شامل تمامی کارکنان شهرداری شهریار، تشکیل می‌دهند که تعداد آنها ۱۴۰۰ نفر است. از بین تمامی کارکنان با استفاده از روش نمونه‌گیری در دسترس، تعداد ۱۲۰ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب می‌شوند.

. پرسشنامه محقق ساخته شامل حیه های چهارگانه در زمینه‌های نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی است که هر حیطه شامل ۱۵ سؤال است. در پژوهش حاضر از مدل آماری t تک‌گروهی به تعیین نیازهای مربوط به کارکنان شهرداری شهریار پرداخته می‌شود.

یافته های تحقیق:

در این تحقیق، به «نیازسنجی آموزشی کارکنان شهرداری شهریار» پرداخته شده است. بنابراین، در ابتدا از جداول آمار توصیفی برای توصیف نیازهای آموزشی استفاده شده است. در راستای تحلیل داده‌ها و پاسخ به سؤالات پژوهش، از مدل آماری t تک‌گروهی (برای بررسی نیازهای آموزشی از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار)، t همبسته (برای مقایسه وضعیت موجود و مطلوب نیازهای آموزشی) و در نهایت، با استفاده از روش لی‌هی به اولویت‌بندی نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شهریار پرداخته شده است.

کمبودهایی در زمینه دانش، نگرش و مهارت مدیران و کارکنان شهرداری‌ها دارد که می‌توان آنها را به کمک ارائه آموزش‌های مناسب و کافی برطرف نمود. تاکنون این امر که چه آموزش‌هایی برای کارکنان شهرداری لازم است تا به طور مؤثر در بهره‌وری و کارآمدی سازمان مؤثر باشند، مورد توجه قرار نگرفته است. از این رو، در پژوهش حاضر با استفاده از روش‌های علمی نیازسنجی آموزشی به نیازهای کارکنان شهرداری به ویژه شهرداری شهریار پرداخته شده است. تا بتوان با برنامه‌ریزی‌های دقیق، هم توانمندی کارکنان را افزایش داد و هم بهره‌وری سازمان شهرداری را که یکی از مهم‌ترین سازمان‌های کشور است بهبود بخشید. همچنین، با کاهش شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب از دیدگاه کارکنان بتوان محیطی را فراهم نمود که کارکنان با رضایت به فعالیت‌ها و ارائه خدمات به شهروندان بپردازند. بنابراین، در پژوهش حاضر به نیازسنجی آموزشی کارکنان شهرداری شهریار پرداخته و سؤال اصلی پژوهش اینگونه مطرح می‌شود که: «نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شهریار چه چیزهایی هستند؟ و همچنین اولویت‌بندی نیازهای آنان و مقایسه وضعیت موجود و مطلوب نیازهای آنان چگونه است؟»

روش پژوهش:

روش پژوهش حاضر با توجه به فرضیه‌های آن، از نوع پژوهش زمینه‌یابی است. چرا که تلاش می‌گردد نگرش اعضای جامعه را نسبت به نیازهای آموزشی و ویژگی‌های این‌گونه نیازهای آموزشی توصیف، تحلیل و طبقه‌بندی کرد. جامعه آماری آن

آمار توصیفی:

جدول شماره ۱-۱-۴- شاخص‌های آماری مرتبط با بررسی نیاز به «دروه‌های آموزشی»

دوره	نیاز	شاخص‌های گرایش مرکزی			شاخص‌های پراکندگی			شاخص‌های توزیع		
		توزیع	میانگین	انحراف معیار	دامنه پهنایی (ر)	واریانس	آماره معیار	خطای معیار	ضریب تغییرات	کوتاه‌ترین
نیازهای آموزشی عمومی	موجود	۲/۲۰	۲/۳۳	۱/۷۳	۰/۳۵	۰/۱۲	۰/۰۳	۰/۲۰	-۰/۱۰	
	مطلوب	۲/۹۳	۲/۷۶	۱/۸۰	۰/۳۵	۰/۱۲	۰/۰۳	-۰/۴۱	۰/۰۱	
توانایی‌های شناختی	موجود	۲/۵۳	۲/۷۳	۲/۷۳	۰/۵۳	۰/۲۹	۰/۰۵	-۰/۱۳	-۰/۴۹	
	مطلوب	۲/۶۷	۰/۸۶	۲/۷۳	۰/۵۶	۰/۳۲	۰/۰۵	-۰/۱۵	-۰/۳۱	
توانمندی‌های شغلی	موجود	۲/۳۳	۲/۴۰	۱/۷۳	۰/۳۶	۰/۱۳	۰/۰۳	-۰/۰۸	۰/۰۱	
	مطلوب	۲/۶۷	۲/۷۶	۱/۸۰	۰/۳۷	۰/۱۳	۰/۰۳	-۰/۵۲	۰/۳۳	
دانش عمومی	موجود	۳/۱۳	۲/۹۰	۲/۸۷	۰/۵۵	۰/۳۰	۰/۰۵	-۰/۸۸	۰/۱۲	
	مطلوب	۲/۶۷	۳/۰۶	۲/۵۳	۰/۵۵	۰/۳۰	۰/۰۵	-۰/۴۹	۰/۱۲	

مفروضه نرمال بودن را داراست. همچنین از میانگین به‌عنوان معرف شاخص گرایش مرکزی و از مدل‌های آمار پارامتریک استفاده کرد.

با توجه به جدول یاد شده، تفاوت اندکی بین نما، میانه و میانگین وجود دارد. از آنجائی‌که میزان ضریب کجی و ضریب کشیدگی کمتر از رقم ۱ است، می‌توان گفت که توزیع فوق،

جدول شماره ۲-۱-۴- اولویت‌بندی مرتبط با دوره‌های آموزشی «نیازهای آموزشی عمومی» از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار

دوره	میانگین	اولویت‌بندی
مدیریت آموزشی	۲/۸۵	اول
گزارش‌نویسی در شغل	۲/۷۹	اول
مهارت یادگیری رایانه	۲/۶۸	اول
دوره مکاتبات اداری	۲/۵۶	اول
مهارت‌های یادگیری مستقل و خودآموز	۲/۵۳	اول
مدیریت بحران	۲/۴۹	دوم
آشنایی با نظام اداری	۲/۳۲	دوم
فلسفه و راهبردهای آموزش از راه دور	۲/۳۰	دوم
آموزش مهارت ارتباط کلامی و غیرکلامی	۲/۲۹	دوم
آشنایی با اصول مذاکره	۲/۲۵	دوم
اصول برنامه‌ریزی استراتژیک	۲/۲۲	دوم
آشنایی با پدافند غیرعامل	۲/۱۳	سوم
مدیریت شکایات	۱/۹۱	سوم
آشنایی با دستورالعمل‌ها و قوانین شهرداری	۱/۸۵	سوم
استانداردسازی و اندازه‌گیری کیفیت خدمات	۱/۸۵	سوم

با توجه به جدول یاد شده از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار، برگزاری دوره‌های «مدیریت آموزشی»، «گزارش‌نویسی در شغل»، «مهارت یادگیری رایانه»، «دوره مکاتبات اداری» و «مهارت‌های یادگیری مستقل و خودآموز» در اولویت «اول» قرار دارند و نیاز آموزشی کارکنان شهرداری شهریار در دوره‌های مذکور «زیاد» است.

جدول شماره ۳-۱-۴- اولویت‌بندی مرتبط با دوره‌های آموزشی «توانایی‌های شناختی» از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار

دوره	میانگین	اولویت‌بندی
مقابله با فشارآورهای شغلی	۳/۲۸	اول
مقابله با پرخاشگری	۳/۰۵	اول
افزایش خودکارآمدی شغلی	۳/۰۲	اول
مقابله با عصبانیت	۲/۹۵	اول
مقابله با افسردگی	۲/۸۶	اول
مقابله با اختلالات روان‌تنی	۲/۸۴	اول
مقابله با ترس	۲/۸۴	اول
مقابله با استرس پس از سانحه	۲/۷۹	دوم
افزایش هیجانات مثبت	۲/۷۴	دوم
مقابله با خشم	۲/۵۶	دوم
مهارت‌های زندگی	۲/۵۰	دوم
دوره خلاقیت شغلی	۲/۴۴	دوم
مقابله با اضطراب	۲/۳۵	دوم
مهارت ارتباط مؤثر	۱/۸۸	سوم
مهارت حل مسأله	۱/۷۹	سوم

با توجه به جدول فوق و همانگونه که مشاهده می‌شود، از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار، برگزاری دوره‌های «مقابله با فشارآورهای شغلی»، «مقابله با پرخاشگری»، «افزایش خودکارآمدی شغلی»، «مقابله با عصبانیت»، «مقابله با افسردگی»، «مقابله با اختلالات روان-تنی» و «مقابله با ترس» در اولویت «اول» قرار دارند و نیاز آموزشی کارکنان شهرداری شهریار در دوره‌های مذکور «زیاد» می‌باشد.

جدول شماره ۴-۱-۴- اولویت‌بندی مرتبط با دوره‌های آموزشی «توانمندی‌های شغلی» از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار

دوره	میانگین	اولویت‌بندی
برقراری امکان مشاوره علمی با متخصصان ارشد	۲/۹۱	اول
مشتری‌مداری	۲/۸۶	اول
تشکیل همایش‌های تخصصی	۲/۸۳	اول
برنامه‌های توجیهی و بدو خدمت ویژه کارکنان	۲/۸۰	اول
فرهنگ سازمانی	۲/۵۳	اول
مدیریت و رهبری	۲/۵۱	اول
چاپ و انتشار نشریه ویژه ارتقای کارایی	۲/۴۵	دوم
افزایش رضایت ارباب رجوع	۲/۴۰	دوم
همکاری علمی پژوهشی با دستگاه‌های اجرایی	۲/۳۶	دوم
امکان شرکت در سمینارهای شغلی خارج از کشور	۲/۳۵	دوم
دعوت از استادان برجسته جهت ارائه سخنرانی	۲/۲۹	دوم
دوره‌های آموزشی کوتاه مدت برای مقاصد معین شغلی	۲/۱۶	دوم
برگزاری کارگاه‌های آموزشی	۲/۱۵	دوم
کارآفرینی شغلی	۱/۹۳	سوم
بازدیدهای منظم از دیگر موسسات اجرایی	۱/۶۳	سوم

همایش‌های تخصصی»، «برنامه‌های توجیهی و بدو خدمت ویژه کارکنان»، «فرهنگ سازمانی» و «مدیریت و رهبری» در اولویت «اول» قرار دارند و نیاز آموزشی کارکنان شهرداری شهریار در دوره‌های مذکور «زیاد» است.

با توجه به جدول یاد شده همان‌گونه که مشاهده می‌شود، از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار، برگزاری دوره‌های «برقراری امکان مشاوره علمی با متخصصان ارشد»، «مشتری‌مداری»، «تشکیل

جدول شماره ۵-۱-۴- اولویت‌بندی مرتبط با دوره‌های آموزشی «دانش عمومی» از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار

دوره	میانگین	اولویت‌بندی
نظام آراستگی محیط کار	۳/۲۵	اول
آشنایی با قوانین اصناف و اتحادیه‌ها	۳/۲۱	اول
آشنایی با قوانین کار و تامین اجتماعی	۳/۲۰	اول
ایمنی و بهداشت محیط کار و کمک‌های اولیه	۳/۱۹	اول
آشنایی با اصول انبارداری	۳/۱۵	اول
مدیریت دولتی	۳/۱۲	اول
نگهداری و تعمیرات (TPM)	۳/۱۱	اول
تفکر سیستمی و کاربرد آن در مراکز آموزشی	۳/۰۵	اول
آیین نگارش و انجام مکاتبات اداری و مستند سازی	۳/۰۱	اول
آشنایی با مدیریت هوش هیجانی	۲/۹۳	اول
آشنایی با مانیتورینگ (monitoring) فرآیند آموزش	۲/۷۴	دوم
حفاظت اطلاعات	۲/۶۵	دوم
آشنایی با قانون خدمات کشوری	۲/۳۶	دوم
اخلاق حرفه‌ای، فردی و اجتماعی	۲/۳۵	دوم
کاربرد نرم افزارهای اداری و اینترنت	۱/۷۰	سوم

«مهارت‌های یادگیری مستقل و خودآموز» و «مدیریت بحران» بالاتر از حد متوسط هستند.

- اولویت‌بندی نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شه‌ریار چگونه است؟ با استفاده از روش لی‌هی به اولویت‌بندی نیازهای آموزشی کارکنان در حیطه‌های چهارگانه نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی پرداخته و مطرح گردید که از دیدگاه کارکنان شهرداری شه‌ریار، برگزاری دوره‌های «مدیریت آموزشی»، «گزارش‌نویسی در شغل»، «مهارت یادگیری رایانه»، «دوره مکاتبات اداری»، «مهارت‌های یادگیری مستقل و خودآموز»، «مقابله با فشارآورهای شغلی»، «مقابله با پرخاشگری»، «افزایش خودکارآمدی شغلی»، «مقابله با عصبانیت»، «مقابله با افسردگی»، «مقابله با اختلالات روان‌تنی»، «مقابله با ترس»، «برقراری امکان مشاوره علمی با متخصصان ارشد»، «مشتی‌مداری»، «تشکیل همایش‌های تخصصی»، «برنامه‌های توجیهی و بدو خدمت ویژه کارکنان»، «فرهنگ سازمانی»، «مدیریت و رهبری»، «نظام آراستگی محیط کار»، «آشنایی با قوانین اصناف و اتحادیه‌ها»، «آشنایی با قوانین کار و تامین اجتماعی»، «ایمنی و بهداشت محیط کار و کمک‌های اولیه»، «آشنایی با اصول انبارداری»، «مدیریت دولتی»، «نگهداری و تعمیرات (TPM)»، «تفکر سیستمی و کاربرد آن در مراکز آموزشی»، «آیین نگارش و انجام مکاتبات اداری و مستندسازی» و «آشنایی با مدیریت هوش هیجانی» در اولویت «اول» قرار دارند و نیاز

با توجه به جدول یادشده همانگونه که مشاهده می‌شود، از دیدگاه کارکنان شهرداری شه‌ریار، برگزاری دوره‌های «نظام آراستگی محیط کار»، «آشنایی با قوانین اصناف و اتحادیه‌ها»، «آشنایی با قوانین کار و تامین اجتماعی»، «ایمنی و بهداشت محیط کار و کمک‌های اولیه»، «آشنایی با اصول انبارداری»، «مدیریت دولتی»، «نگهداری و تعمیرات (TPM)»، «تفکر سیستمی و کاربرد آن در مراکز آموزشی»، «آیین نگارش و انجام مکاتبات اداری و مستندسازی» و «آشنایی با مدیریت هوش هیجانی» در اولویت «اول» قرار دارند و نیاز آموزشی کارکنان شهرداری شه‌ریار در دوره‌های مذکور «زیاد» است.

بحث و نتیجه‌گیری

در این قسمت به نتایج حاصل از این پژوهش می‌پردازیم:

نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شه‌ریار بعد از استخراج چه می‌باشد؟ در راستای پاسخ به سؤال فوق از مدل آماری t تک‌گروهی استفاده شده است و مشخص گردید که در حیطه «نیازهای آموزشی عمومی» نیاز به دوره‌های آموزشی «آشنایی با نظام اداری»، «فلسفه و راهبردهای آموزش از راه دور»، «گزارش‌نویسی در شغل»، «آشنایی با اصول مذاکره»، «اصول برنامه‌ریزی استراتژیک»، «آموزش مهارت ارتباط کلامی و غیرکلامی»، «دوره مکاتبات اداری»، «مهارت یادگیری رایانه»، «مدیریت آموزشی»،

اشرف عیوضی (۱۳۹۲) پیرامون «نیازسنجی آموزشی اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام»، دانیالی (۱۳۹۰) پیرامون «نیازسنجی آموزشی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های دانشگاه تهران»، غفاری (۱۳۹۰)، پیرامون «نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس متوسطه پسرانه تهران برای ارائه راهبردهایی برای برنامه‌ریزی دوره فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) برای آنان»، جهانبخش و ستایش (۱۳۸۹) پیرامون «نیازسنجی آموزشی کارکنان بخش‌های مدارک پزشکی در بیمارستان‌های آموزشی شهر اصفهان»، فائو (۲۰۱۱) پیرامون «بررسی نیازهای آموزشی مدیران مدارس اوگاندا به منظور تعیین نیازهای نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدائی» و بیرز (۲۰۰۹) تحت‌عنوان «آموزش پلیس جامعه-محور براساس نظریه ملی آموزش بزرگسالان برمحور تعامل با یادگیرندگان» هماهنگ و همسو است. با توجه به این‌که در پیشینه تحقیقات، تحقیقی که به بررسی نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری پرداخته باشد، وجود ندارد، امکان مقایسه‌پذیری یافته‌های تحقیق حاضر با پیشینه تحقیقات وجود ندارد.

با توجه به این‌که نیازسنجی در تحقیقات متعدد و در سازمان‌های متفاوت انجام شده است، می‌توان گفت که: نیازسنجی آموزشی در هر سازمانی، ضروری و حائز اهمیت است و باید در اولین اولویت هر سازمان قرار گیرد. زیرا فراهم آوردن امکانات در زمینه آموزش نیروی انسانی، سازمان را به سمت دستیابی به اهداف خود سوق می‌دهد و بعد از آموزش به کارکنان می‌توان

آموزشی کارکنان شهرداری شهریار در دوره‌های مذکور «زیاد» است.

مقایسه وضعیت موجود و مطلوب نیازهای آموزشی کارکنان شهرداری شهریار چگونه است؟ در راستای پاسخ به سؤال فوق از مدل آماری t دو گروه همبسته استفاده شده است. یافته‌های این تحقیق نشان داد که شکاف معناداری بین وضعیت موجود و مطلوب از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار در حیطه‌های چهارگانه نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی وجود دارد. به بیانی دیگر، نیازهای آموزشی در چهار حیطه نیازهای آموزشی عمومی، توانایی‌های شناختی، توانمندی‌های شغلی و دانش عمومی برای کارکنان شهرداری شهریار در آینده ضروری است.

در نهایت یافته‌های تحقیق حاضر با تحقیقات اسلامی (۱۳۹۷) پیرامون «نیازسنجی آموزشی نوجوانان تحت پوشش مرکز اصلاح و تربیت»، قهرمانی (۱۳۹۶) پیرامون «نیازسنجی آموزشی کارکنان راهور در زمینه روان‌شناسی»، عابدینی (۱۳۹۵) پیرامون «نیازهای آموزشی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر تربیت و آموزش پلیس در افق برنامه ۲۰ ساله کشور»، نوه‌ابراهیم و مجیدی (۱۳۹۳) پیرامون «اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ارتقای عملکرد شغلی کارکنان پلیس»، بختیاری (۱۳۹۳) پیرامون «ارزیابی اثربخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی»، میرزایی کارزان، کیخاونی، حسین‌زاده و

اثربخشی آموزش‌ها را از طریق بهره‌وری و عملکرد سازمان مورد بررسی قرار داد. از این‌رو، می‌توان اذعان نمود که با رفع نیازهای کارکنان هر سازمان، می‌توان بهره‌وری و کارایی سازمان را افزایش داد.

پیشنادهای تحقیق:

- با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر پیشنهاد گردد که برنامه‌های آموزشی کارکنان شهرداری شهریار، با توجه به نیازسنجی آموزشی اجرا گردد. زیرا این یک اصل بسیار مهم و اساسی است که نخستین گام برنامه‌ریزی آموزشی و درسی «نیازسنجی آموزشی» است.

- با توجه به این‌که در یافته‌های تحقیق مشخص گردید که از دیدگاه کارکنان شهرداری شهریار آموزش در حیطه توانایی‌های شناختی ضروری است، می‌توان گفت که در سازمان‌های مختلف به خصوص در شهرداری شهریار از روان‌شناسان صنعتی- سازمانی استفاده گردد، تا کارکنان را در زمینه توانایی‌های شناختی خود راهنمایی و مشاوره دهند.

- با توجه به اولویت‌بندی که در تحقیق حاضر انجام شده است، پیشنهاد می‌گردد، برنامه‌های آموزشی با توجه به اولویت‌بندی تعیین شده انجام گیرد.

- پیشنهاد می‌گردد که، نیازسنجی آموزشی کارکنان شهرداری در دیگر مناطق شهر تهران و شهرستان‌های کشور نیز مورد بررسی قرار گیرد.

منابع و ماخذ:

۱. اسلامی؛ (۱۳۹۷)، نیازسنجی آموزشی نوجوانان تحت پوشش مرکز اصلاح و تربیت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهریار.
۲. آخوندی؛ عباس، برک‌پور؛ ناصر، سعیدی رضوانی؛ هادی، ایمانی جاجرمی؛ حسین، بینقی؛ تقی، (۱۳۹۰)، نیازسنجی آموزشی شهرداری‌ها به منظور بهسازی سکونتگاه‌های غیررسمی در ایران؛ مطالعه مورد: بندرعباس، تبریز، زاهدان، سنندج و کرمانشاه، مدیریت شهری، شماره ۲۷، بهار و تابستان ۱۳۹۰.
۳. بازدار، خلیل (۱۳۸۱)، نیازسنجی آموزشی مدیران دبستان‌های استان ایلام، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشکده شهید بهشتی.
۴. بختیاری؛ لطفعلی، (۱۳۹۳)، ارزیابی اثربخشی دوره آموزشی کارشناسی رشته اطلاعات انتظامی، فصلنامه پژوهش‌های اطلاعاتی و جنایی، سال نهم، شماره اول.
۵. جهانبخش؛ مریم، ستایش؛ هنگامه، (۱۳۸۹)، نیازسنجی آموزشی کارکنان بخش‌های مدارک پزشکی در بیمارستان‌های آموزشی شهر اصفهان، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، ۱۰ (۵)، زمستان ۱۳۸۹.
۶. خدایاری؛ مینا، حسینی‌نسب؛ سیدداود، یاری؛ جهانگیر، (۱۳۹۳)، نیازسنجی آموزشی کارکنان خدمات آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز در سال ۹۱-۹۰، فصلنامه آموزش و ارزشیابی، سال هفتم، شماره ۲۵، بهار ۱۳۹۳.
۷. دانیالی؛ فتانه، (۱۳۹۰)، نیازسنجی آموزشی پرستاران شاغل در بیمارستان‌های دانشگاه تهران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهریار.
۸. عابدینی؛ عیسی، (۱۳۹۵)، نیازهای آموزشی کارکنان نیروی انتظامی جمهوری اسلامی ایران با تأکید بر تربیت و آموزش پلیس در افق برنامه ۲۰ ساله کشور، فصلنامه دانش انتظامی آذربایجان شرقی، شماره ۲۱، دوره ششم، تابستان ۱۳۹۵.
۹. عباس‌زادگان؛ محمد، ترک‌زاده؛ جعفر، (۱۳۹۳)، نیازسنجی آموزش در سازمان‌ها، تهران: شرکت سهامی انتشار.
۱۰. غفاری؛ محمد، (۱۳۹۰)، نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس متوسطه پسرانه تهران به منظور ارائه راهبردهایی برای برنامه‌ریزی دوره فن‌آوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) برای آنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز.
۱۱. فتحی و اجارگاه؛ کوروش، (۱۳۹۱)، نیازسنجی آموزشی، انتشارت ویرایش چاپ هفتم.
۱۲. قهرمانی؛ (۱۳۹۶)، نیازسنجی آموزشی کارکنان راهور در زمینه روانشناسی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهریار.
۱۳. کامکاری؛ کامبیز، فتحی و اجارگاه؛ کوروش، (۱۳۸۹)، نیازسنجی آموزشی کارکنان بیمه ایران، طرح پژوهشی با نظارت معاونت پژوهشی دانشگاه شهید بهشتی.
۱۴. کاظمی، بابک (۱۳۹۰)، مدیریت امور کارکنان، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی.

18. Berz; L.M, (2009), According to national police training community-based adult education based on interaction with learners, Journal of Police Needs Assessment, Vol: 12, PP: 125-135.
19. Bourque, M. L (2009), Needs assessment. In: The International Ency clopedia of Education. London : Pergamon Press.
20. David, R. Tindall, S. Badger, M. Webster, K (2012), staff training needs assessment, oxford scholarship, England.
21. Gould; D., Kelly; D., White; I., & Chidgey; J., (2004), Training needs analysis. A literature review and reappraisal, International Journal of Nursing Studies, No. 41.
22. Gupta, Kavita; Sleezer, Catherine M.; Russ-Eft, Darlene F., (2010), A practical guide to needs assessment (2th) publishing Feiffer san Francisco.
23. Hsvan; Li.E., (2005), Determine the career development needs of white collar workers (headquarters), Journal of Industrial-organizational psychology, Vol, 20, PP:148-157.
24. McCawley; PF., (2009), Methods for conducting a needs assessment guidelines for cooperative extension system professionals, University of Idaho Extension.
25. Napoleon; Larry, Freedman; Debra, Seetharaman; Koushik, Sharma; Priyan., (2006), Educational Needs Assessment of Pennsylvania Workforce: Opportunities to Redefine Secondary Career and Technical Education to Meet Food Industry Needs, Pennsylvania.
26. Price, A. (2013), Principles Human Resource Management, Black well Bussiness. P, 52
27. Rossett; Allison., (1987), Training Needs Assessment, Englewood Cliffs, NJ: Educational Technology Publishing Co.
28. Styskal. Michael S., (2008), An Assessment of the Educational and Training Needs of a Marine Naval Academy Graduate, Theses and Dissertations, Thesis Collection, NAVAL POSTGRADUATE SCHOOL.
۱۵. میرزایی کارزان؛ علیرضا، کیخاونی؛ ستار، حسین‌زاده؛ مرتضی، اشرف عیوضی؛ علی، (۱۳۹۲)، نیازسنجی آموزشی اعضای هیات علمی دانشگاه علوم پزشکی ایلام، مجله توسعه آموزش در علوم پزشکی، دوره ۶، شماره ۱۱، پاییز ۱۳۹۲.
۱۶. نوریان؛ محمد، اشترانی؛ فاطمه، (۱۳۸۹)، نیازسنجی آموزشی کارکنان شاغل در صنعت بیمه مکمل درمان به منظور دستیابی به یک مدل تلفیقی کارآمد، فصلنامه مطالعات برنامه درسی ایران، سال پنجم، شماره ۱۹، زمستان ۱۳۸۹.
۱۷. نوه‌ابراهیم؛ عبدالرحیم، مجیدی؛ داود، (۱۳۹۳)، اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در ارتقای عملکرد شغلی کارکنان پلیس، فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی، شماره ۷، دوره دوم، پاییز ۱۳۹۳.

