





## فهرست

۳	اعضا گروه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی
۵	مقدمه
۷	۱-۱ قوانین موضوعی آموزش و توانمندسازی
۷	۱-۱-۱ الزامات آموزشی
۱۱	۱-۱-۲ ساز و کارهای انگیزشی آموزش و توانمندسازی
۱۳	۱-۱-۳ ارتباط آموزش و توانمندسازی و ارتقا رتبه
۱۵	۱-۱-۴ ارتباط آموزش و توانمندسازی و ارزشیابی عملکرد
۱۶	۴-۱ آموزش مداوم
۲۰	۱-۲ نیازسنجی آموزشی
۲۱	۱-۲-۱ ضرورت انجام نیازسنجی آموزشی
۲۱	۱-۲-۲ انواع نیازسنجی آموزشی در ستاد وزارت بهداشت
۲۱	۱-۲-۳ نیازسنجی آموزشی واحد سازمانی
۲۶	۱-۲-۴ نیازسنجی شغلی و فردی
۲۸	۲-۲ طراحی و برنامه ریزی آموزشی
۳۵	۳-۲ مدیریت اجرایی آموزش
۳۶	۱-۳-۲ شناسنامه برگزاری دوره آموزشی
۳۷	۲-۳-۲ دوره های آموزشی سال ۹۶
۳۹	۱-۲-۳-۲ دوره مهارت‌های حرفه ای و اداری کار با رایانه
۴۱	۱-۲-۳-۲ گزارش اجرای دوره مهارت‌های کار با رایانه ۹۶
۴۳	۲-۱-۲-۳-۲ هزینه صرفه جویی شده در دوره مهارت های عموم کارکنان در سال ۹۶
۴۴	۲-۲-۳-۲ برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت
۴۵	۲-۳-۲-۲ گزارش برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت سال های ۹۶ و ۹۵:
۴۸	۳-۳-۲ شرح تجربه ملی آموزش کارشناسان منابع انسانی نظام سلامت کشور
۵۷	۴-۳-۲ گزارش توسعه و ارتقا سامانه آموزش و توانمندسازی رشد
۵۹	۴-۲ تعیین اثربخشی آموزش
۵۹	۱-۴-۲ ارزشیابی آموزشی
۵۹	۲-۴-۲ مدیریت و پایش فرایندهای آموزش
۵۹	۳-۴-۲ نظارت بر آموزش کارکنان در دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی و ستاد
۶۴	۴-۴-۲ تعیین اثربخشی آموزش
۶۶	۵-۴-۲ نظارت بر اجرا
۷۰	۵-۲ منابع



## اعضاء گروه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی:

فهیمة ربانی خواه- معاون اداره کل منابع انسانی  
ربابه موسی قلی زاده - رئیس گروه آموزش و توانمندسازی کارکنان ستاد و دانشکده/ دانشگاه‌های  
علوم پزشکی کشور  
سمیه صبوری- کارشناس آموزش و توانمندسازی دانشگاه/ دانشکده‌های علوم پزشکی کشور  
سمیرا علیرضایی - کارشناس آموزش و توانمندسازی ستاد  
سپیده فراهانی- کارشناس آموزش و توانمندسازی ستاد  
رقیه حیدری - کارشناس آموزش و توانمندسازی ستاد  
فاطمه منافی- کارشناس آموزش و توانمندسازی ستاد  
پروین بخشی‌نژاد\_ کارشناس آموزش و توانمندسازی ستاد



## مقدمه

جهان امروز، جهان تغییر و تحول است. در چنین شرایطی بیشتر سازمان ها به دنبال راه حلی برای تطبیق با این شرایط هستند. راه حلی که توسط بیشتر صاحب نظران عنوان شده، آموزش و بهسازی منابع انسانی است. از لحاظ علمی نیز فشارهای فرهنگی، اجتماعی، تکنولوژیک، اقتصادی و سیاسی با هم ترکیب شده اند تا سازمان ها را مجبور کنند به پتانسیل های اساسی به طور کل و به آموزش به طور خاص توجه بیشتری داشته باشند.

آموزش ضمن خدمت یکی از مؤثرترین ابزارهای مدیران برای مقابله با تغییرات محیطی بوده و ضامن آرایه مناسب خدمات، به خصوص در سازمان های خدماتی و دولتی می باشد که چنانکه منظم و هدفمند و در راستای نیازهای واقعی کارکنان تدوین و اجرا شود، نه تنها عملکرد کارکنان و سازمان را بالا می برد، بلکه بهبود مهارت های مدیران و افزایش رضایت کارکنان و ارباب رجوع را نیز در پی خواهد داشت. در این گزارش به اختصار، عملکرد گروه آموزش و توانمندسازی در سال ۱۳۹۶ تدوین شده است تا ضمن آشنایی مختصر با اقدامات این گروه، در ایجاد یک چشم انداز در برنامه ریزی ها و تصمیم گیری های آتی و برنامه راهبردی اداره کل منابع انسانی موثر واقع گردد.





## ۱-۱-۱ قوانین موضوعی آموزش و توانمندسازی

### ۱-۱-۱ الزامات آموزشی اولویت دوره‌های آموزشی:

۱) اولویت شرکت در دوره‌ها برای کارکنان جدید الاستخدام بعد از طی دوره توجیهی بدو خدمت، مهارت‌های کار با رایانه و دوره‌های شغلی خواهد بود.

ردیف	عنوان دوره آموزشی	مدت	زمان برگزاری
۱	توجیهی بدو خدمت	۱۰۰ ساعت	حداکثر ۶ ماه اول استخدام
۲	مهارت‌های کار با رایانه (سه‌گانه عموم کارکنان)	۴۴ ساعت	بعد از ورود به سازمان
۳	دوره‌های آموزشی شغلی و بهبود مدیریت	طبق محتوای دوره	هرسال در سقف سالانه
۴	دوره‌های عمومی	طبق محتوای دوره	هرسال در سقف سالانه

۲) مدت‌زمان همایش‌ها، سمینارها، نشست، کنگره و گردهمایی‌های استانی، ملی و بین‌المللی برای امتیازات تعیین شده در نظام آموزش کارمندان و سایر مقررات مربوط قابل احتساب نمی‌باشد.

۳) دوره‌های آموزشی که به صورت سالانه تکرار می‌گردد، فقط یک‌بار برای احتساب امتیازات موردپذیرش خواهند بود.

۴) کلیه کارکنان وزارت متبوع که در اموری چون شرکت‌های تعاونی، هیئت‌ها و شوراهای حل اختلاف، فدراسیون‌های ورزشی، بسیج و ... عضویت دارند و برای انجام وظایف محوله دوره‌های آموزشی را طی می‌نمایند، این دوره‌های آموزشی برای برخورداری از امتیازات مترتب بر نظام نمی‌تواند ملاک عمل قرار گیرد.

۵) حداکثر ساعت آموزشی با توجه به نیازسنجی آموزشی و برای دوره‌های تخصصی زبان انگلیسی با معرفی‌نامه اداره کل منابع انسانی تا سقف ۱۲۰ ساعت در سال مجاز می‌باشد.

۶) گواهینامه دوره‌های آموزشی که فرد حین مأموریت در خارج از کشور گذرانده است، در صورتی که مطابق نیازهای آموزشی رشته شغلی فرد باشد با تکمیل درخواست مجوز از طریق سامانه رشد و اخذ مجوز از گروه آموزش و توانمندسازی در سطح کارکنان ستادی وزارت متبوع قابل‌پذیرش می‌باشد.

۷) درخواست مجوز برگزاری دوره‌های آموزشی کشوری توسط دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور می‌بایست پس از تکمیل مشخصات دوره‌های آموزشی در سامانه رشد و ارسال به واحد متناظر برگزارکننده در ستاد وزارت متبوع صورت پذیرد.

۸) نظارت بر کیفیت اجرای فرایند نظام آموزش کارمندان در سطح وزارت متبوع بر عهده گروه آموزش و توانمندسازی می‌باشد.

۹) سقف پذیرش دوره‌های کشوری که معاونت‌های مختلف ستاد وزارت متبوع برای دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور برگزار می‌نماید، برای کارمندان دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور ۳۰ ساعت در سال می‌باشد.

## دوره‌های آموزشی مورد تأیید :

۱) کلیه دوره‌های آموزشی ثبت شده در شناسنامه آموزشی از بدو خدمت برای کارکنان رسمی و پیمانی در تعیین امتیازات مربوط به حق شاغل با تأیید بالاترین مقام آموزش قابل احتساب می‌باشد. ملاک زمان تأیید کلیه دوره‌های آموزشی برای کارکنان رسمی و پیمانی از تاریخ استخدام و از تاریخ ۷۹/۰۱/۰۱ و برای کارکنان قراردادی از تاریخ ۹۰/۰۱/۳۰ قابل احتساب می‌باشد.

**تبصره:** استثنأ دوره‌های آموزشی مصوب سازمان برنامه و بودجه کشور که مجوز اجرای آن‌ها قبل از سال ۱۳۷۹ صادر گردیده با رعایت تاریخ استخدام فقط در تعیین امتیاز دوره‌های آموزشی مربوط به حق شاغل کارکنان رسمی و پیمانی قابل احتساب می‌باشد.

۲) دوره‌های آموزشی دارای مجوز سازمان برنامه و بودجه کشور، دفاتر مدیریت آموزش و پژوهش استانداری‌های سراسر کشور، مرکز آموزش مدیریت دولتی، سازمان امور استخدامی کشور و سازمان نظام مهندسی تا قبل از سال ۸۷ و بعد از آن دوره‌های آموزشی با مجوز کمیته راهبردی آموزش و کارگروه آموزش و توانمندسازی و معرفی و تأیید واحد آموزش و توانمندسازی قابل پذیرش و احتساب در شناسنامه آموزشی فرد می‌باشد.

۳) اعزام کارکنان به دوره‌های خارج از سازمان به شرط تطابق با رشته شغلی با معرفی نامه اداره کل منابع انسانی قابل قبول خواهد بود.

۴) دوره‌های آموزش مداوم جامعه پزشکی صرفاً به شرط تناسب رشته تحصیلی با رشته شغلی مشمولین قانون مذکور و طبق لیست ارسالی رشته‌های مورد تأیید اداره آموزش مداوم در سایت مربوطه و حداکثر به میزان سالانه ۳۰ ساعت برای کارشناسان مربوطه (پیراپزشکان) و ۵۰ ساعت برای پزشکان مورد تأیید می‌باشد. (هر امتیاز آموزشی کسب شده معادل ۲ ساعت دوره آموزشی ضمن خدمت کارکنان محاسبه می‌گردد).

**تبصره:** صرفاً دوره‌های آموزش مداوم جامعه پزشکی تخصصی، برای مشمولین مربوطه و در صورت معرفی اداره کل منابع انسانی قابل پذیرش در سراسر کشور می‌باشد. برای اطلاعات بیشتر آنچه راجع به آموزش مداوم بدانیم مطالعه شود.

۵) دوره‌های آموزشی مصوب رشته شغلی مأمور حراست که با هماهنگی و تأیید اداره حراست کل کشور برگزار شده است. قابل پذیرش می‌باشد.

**تبصره:** دفتر حراست وزارت متبوع می‌تواند دوره‌های آموزشی مورد نظر خود را در حوزه شغلی حراست و برای کارمندان شاغل در این حوزه طراحی و پس از تصویب در کارگروه آموزش و توانمندسازی اجرا نمایند.

۶) دوره‌های آموزشی رشته شغلی گزینش که با هماهنگی و تأیید هیئت عالی گزینش اجرا شده قابل پذیرش می‌باشد.

**تبصره:** هسته مرکزی گزینش وزارت متبوع می‌بایست دوره‌های آموزشی مورد نظر خود را منحصراً در حوزه شغلی گزینش و برای کارمندان شاغل در این حوزه‌ها طراحی و پس از تصویب در کارگروه آموزش و توانمندسازی اجرا نمایند.

## سقف سالانه پذیرش دوره‌های آموزشی:

سقف سالیانه آموزش به شرح زیر می‌باشد:

ردیف	مدرک تحصیلی	سقف سالانه (ساعت)
۱	دیپلم و فوق‌دیپلم	۱۵۰
۲	لیسانس	۱۳۰
۳	فوق‌لیسانس و دکترا	۱۲۰

۱) این سقف شامل کلیه دوره‌های آموزشی مصوب و موردپذیرش است که شاغل در طول سال از طرق مختلف (اعم از دوره‌های حضوری و الکترونیکی برگزارشده توسط گروه آموزش و توانمندسازی، دوره‌های اختصاصی معاونت‌ها و دفاتر، دوره‌های آموزشی که از طرف اداره کل منابع انسانی معرفی می‌شود)، نسبت به گذراندن آن‌ها اقدام می‌نماید.

۲) سقف پذیرش دوره‌های الکترونیک برای کلیه پرسنل ۶۰ ساعت در سال می‌باشد.

۳) شرکت در سایر دوره‌های خارج از سقف که بنا بر نیاز و به‌منظور دستیابی به مطالب علمی و مهارتی نوین صورت می‌گیرد، بلامانع می‌باشد ولی قابل ثبت در شناسنامه آموزشی نمی‌باشد.

۴) ملاک موفقیت در دوره‌های آموزشی کسب حدنصاب نمره (۶۰٪) در آزمون‌هایی که در پایان دوره آموزشی توسط مجری به عمل می‌آید، می‌باشد.

۵) دوره‌های آموزشی که کارمند به‌عنوان مجری در آن نقش دارد به‌عنوان دوره آموزشی تلقی نمی‌گردد و در صورت حضور مدرس در دوره به مدت‌زمان تدریس گواهینامه تدریس می‌بایست صادر گردد.

۶) کارمندانی که با ابلاغ انشایی به پست‌های مدیریتی و سرپرستی منصوب می‌گردند، مجاز خواهند بود علاوه بر آموزش‌های شغلی ضمن خدمت مرتبط با رشته شغلی، دوره‌های آموزشی ضمن خدمت مرتبط با ابلاغ صادره و رعایت سقف سالانه طی نمایند.

۷) پذیرش دوره‌های آموزشی ثبت‌شده در شناسنامه آموزشی فرد برای کارکنان جدید الاستخدام (که از تاریخ ۹۰/۱/۳۰ به‌صورت قراردادی در سازمان شاغل بوده‌اند) در صورتی که مطابق رشته شغلی فرد باشد از تاریخ ۹۰/۰۱/۳۰ به‌عنوان دوره آموزشی تخصصی یا شغلی محاسبه می‌گردد.

## شرایط و مراحل اعزام به دوره‌های آموزشی شغلی خارج از ستاد:

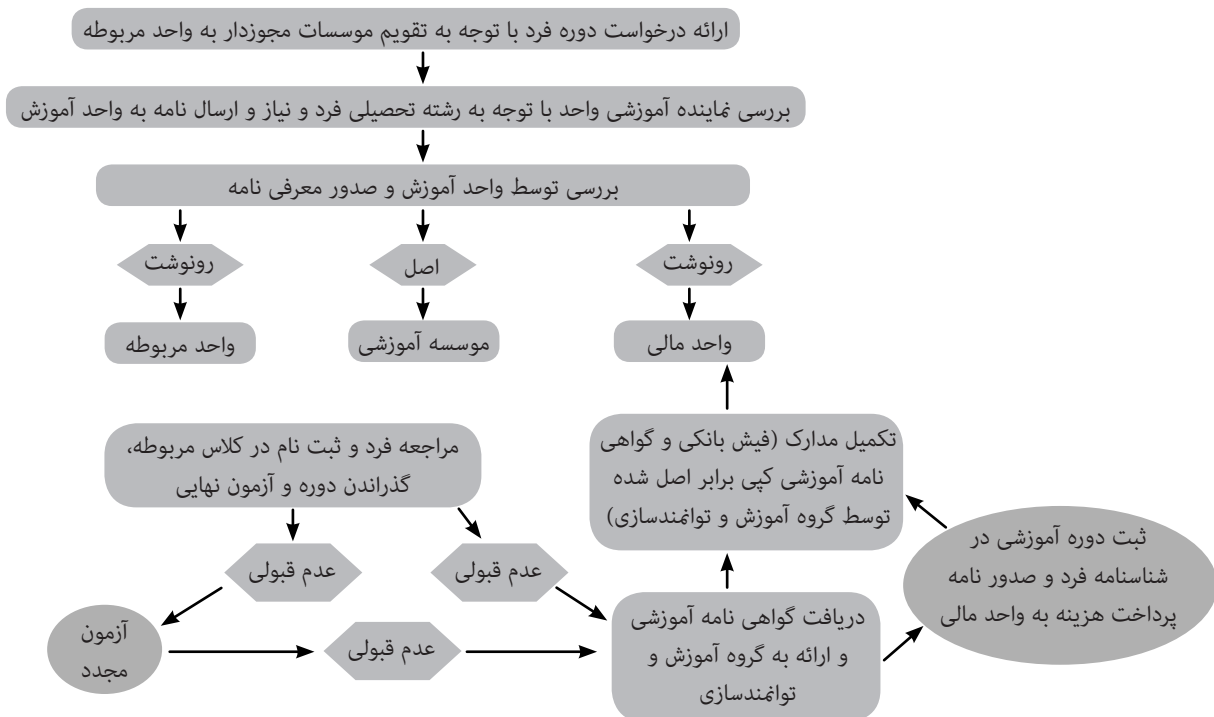
۱) اعزام به دوره‌های خارج از سازمان با معرفی‌نامه واحد مربوطه به اداره کل منابع انسانی صورت می‌گیرد که این دوره‌ها ضمن ارتباط با رشته شغلی فرد انجام می‌شود و معرفی‌نامه از اداره کل منابع انسانی برای کارشناسان و از مرکز توسعه برای مدیران به موسسه مورد تأیید و یک رونوشت به واحد مربوطه و واحد مالی صادر می‌گردد.

۲) دوره آموزشی انتخاب‌شده می‌بایست بر اساس نیاز آموزشی و مرتبط با رشته شغلی فرد باشد.

۳) موسسه یا سازمان برگزارکننده می‌بایست دارای مجوز اجرای دوره از سازمان برنامه‌بودجه کشور و یا مورد تأیید کارگروه آموزش و توانمندسازی باشد.

۴) پس از قبولی در دوره آموزشی ارائه اصل گواهی‌نامه و فیش واریزی برای ثبت در شناسنامه آموزشی فرد و صدور نامه هزینه دوره به واحد مالی به گروه آموزش و توانمندسازی الزامی است. همچنین ارائه کپی برابر اصل شده گواهی‌نامه آموزشی توسط گروه آموزش و توانمندسازی به همراه اصل فیش واریزی هزینه دوره فوق به واحد مالی جهت دریافت هزینه اجباری می‌باشد.

### فرایند پرداخت دوره‌های خارج از سازمان:



### فرایند صدور معرفی نامه اعزام به دوره

## ۱-۱-۲ ساز و کارهای انگیزشی آموزش و توانمندسازی

### • محاسبه جهت حق شاغل در احکام کارگزینی

نحوه محاسبه	پایان محاسبه	شروع محاسبه	میزان ساعت
این امتیاز تا سقف ۱۰۰۰ ساعت در قسمت حق شاغل احکام کارگزینی مورد محاسبه قرار می‌گیرد و هر یک ساعت آموزش معادل ۰/۵ امتیاز به حق شاغل اضافه می‌گردد.	پایان خدمت	از بدو استخدام	۱۰۰۰ ساعت

### • محاسبه جهت ارزشیابی سالانه (قسمت توسعه فردی)

نحوه محاسبه	پایان محاسبه	شروع محاسبه	میزان ساعت
امتیاز این قسمت در فرم ارزشیابی سالانه حداکثر ۶ امتیاز می‌باشد	تا پایان سال	از ابتدای سال	۶۰ ساعت

برای احتساب امتیاز دوره‌های آموزشی کارمندان در فرم‌های ارزشیابی عملکرد سالانه بر اساس جدول زیر امتیازدهی صورت می‌پذیرد.

نحوه امتیازدهی	سطح	ردیف	حداکثر سقف امتیاز
۱- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) ۲- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز)	مدیران	۱	۲۰
آموزش طبق نظام آموزش کارمندان دولت به ازای هر ۱۰ ساعت آموزش، ۱ امتیاز	کارمندان	۲	۶
آموزش طبق نظام آموزش کارمندان دولت به ازای هر ۱۰ ساعت آموزش، ۱ امتیاز	کارکنان پشتیبانی	۳	۶



در خصوص گذراندن دوره‌های آموزشی مدیران نحوه امتیازدهی به صورت زیر می‌باشد:

۱- گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت (فرهنگی و عمومی) با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز می‌باشد.

۲- گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت ( ارتقاء شغلی ) با ارائه گواهی به ازای هر ۱۰ ساعت ۳ امتیاز تعلق می‌گیرد.

\*امتیازدهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به‌عنوان مدرس در دوره‌های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دانشگاه‌ها و سازمان‌های تابعه تدریس کرده‌اند و دارای مجوز کمیته اجرایی آموزش وزارتخانه/ دانشگاه، دفتر ریاست جمهوری و یا مدیریت آموزش و پژوهش استانداری می‌باشند است و به ازای هر ۲ ساعت تدریس ۱ امتیاز تعلق می‌گیرد.

۱- تدریس واحدهای درسی در دانشگاه‌ها منوط به موافقت واحد مربوطه، مرتبط بودن با شغل و ارائه گواهی، قابل امتیازدهی می‌باشد و به ازای هر ۱ واحد تدریس، ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد.

۲- ارائه آموزش‌های شغلی در قالب تدریس در کارگاه و دوره آموزشی بدون اخذ مجوز با ارائه گواهی ثبت شده به ازای هر ۸ ساعت تدریس ۱ امتیاز و تا سقف ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد.

تذکر: امتیاز تدریس در نیمسال دوم دوره ارزیابی به نسبت زمانی که تدریس انجام شده تعلق می‌گیرد.

## ۱-۱-۳ ارتباط آموزش و توانمندسازی و ارتقا رتبه

ارتقای شغلی : شاغلین در دستگاه‌های اجرائی در بدو استخدام در رتبه مقدماتی قرار می‌گیرند و بر اساس عواملی نظیر افزایش مهارت‌ها، طی دوره‌های آموزشی و حسب امتیاز مکتسبه به سطوح پایه، ارشد، خبره و عالی ارتقاء می‌یابند. (تبصره یک ماده ۶۵)  
الف- ارتقاء به رتبه پایه :

• مدت تجربه لازم برای مشاغل تا سطح کاردانی ۸ سال / تا سطح کارشناسی و بالاتر ۶ سال

• گذراندن ۳۰۰ ساعت دوره آموزشی در چارچوب نظام آموزشی کارمندان دولت  
• کسب حداقل ۷۰ درصد امتیاز از نمره ارزشیابی جدول بند ۲  
ب - ارتقاء به رتبه ارشد :

• مدت تجربه لازم برای مشاغل تا سطح کاردانی ۲۰ سال / تا سطح کارشناسی و بالاتر ۱۲ سال

• گذراندن ۲۵۰ ساعت دوره آموزشی در چارچوب نظام آموزشی کارمندان دولت  
• کسب حداقل ۸۰ درصد امتیاز از نمره ارزشیابی  
ج- ارتقاء به رتبه خبره :

• مدت تجربه لازم برای مشاغل تا سطح کارشناسی و بالاتر ۱۸ سال  
• گذراندن ۲۰۰ ساعت دوره آموزشی در چارچوب نظام آموزشی کارمندان دولت  
• کسب حداقل ۹۰ درصد امتیاز از نمره ارزشیابی

د- ارتقاء به رتبه عالی :

• مدت تجربه لازم برای مشاغل تا سطح کارشناسی و بالاتر ۲۴ سال  
• گذراندن ۱۵۰ ساعت دوره آموزشی در چارچوب نظام آموزشی کارمندان دولت  
• کسب حداقل ۱۰۰ درصد امتیاز از نمره ارزشیابی

• محاسبه ساعت جهت ارتقاء رتبه (مقدماتی، پایه، ارشد، خبره، عالی)

مقدار ساعت آموزشی مورد نیاز جهت کسب رتبه بالاتر	عنوان رتبه	رتبه شغلی
۰	مقدماتی	
۳۰۰ ساعت	پایه	
۲۵۰ ساعت	ارشد	
۲۰۰ ساعت	خبره	
۱۵۰ ساعت	عالی	

تبدیل وضعیت پیمانی به رسمی:

دستگاه می‌تواند به‌طور هم‌زمان از امتیازات مترتب بر دوره‌های آموزشی شامل تبدیل وضع استخدام آزمایشی به رسمی، تمدید قرارداد پیمانی، ارتقاء شغلی در رتبه‌های شغلی، انتصاب و ارتقاء به پست‌های مدیریت حرفه‌ای، امتیاز حق شاغل مشروط بر اینکه شرایط لازم در این دستورالعمل را داشته باشند به کارمندان اعطا نمایند.



## ۱-۱-۴ ارتباط آموزش و توانمندسازی و ارزشیابی عملکرد

برای احتساب امتیاز دوره‌های آموزشی کارمندان در فرم‌های ارزشیابی عملکرد سالانه بر اساس جدول زیر امتیازدهی صورت می‌پذیرد.

ردیف	سطح	نحوه امتیازدهی	حداکثر سقف امتیاز
۱	مدیران	۱- آموزش ضمن خدمت (تا ۱۰ امتیاز) ۲- تدریس در زمینه شغل مورد تصدی در دوره‌های عمومی یا تخصصی (با تأیید مدیر تا ۱۰ امتیاز)	۲۰
۲	کارمندان	آموزش طبق نظام آموزش کارمندان دولت به ازای هر ۱۰ ساعت آموزش، ۱ امتیاز	۶
۳	کارکنان پشتیبانی	آموزش طبق نظام آموزش کارمندان دولت به ازای هر ۱۰ ساعت آموزش، ۱ امتیاز	۶

\*در خصوص گذراندن دوره‌های آموزشی مدیران نحوه امتیازدهی به صورت زیر می باشد:

۱- گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت (فرهنگی و عمومی) با ارائه گواهی به ازای هر ۵ ساعت ۱ امتیاز می‌باشد.

۲- گذراندن دوره‌های آموزشی ضمن خدمت ( ارتقاء شغلی ) با ارائه گواهی به ازای هر ۱۰ ساعت ۳ امتیاز تعلق می‌گیرد.

\*امتیازدهی این شاخص منوط به ارائه گواهی تدریس برای افرادی که به‌عنوان مدرس در دوره‌های عمومی یا تخصصی ستاد وزارتخانه یا دانشگاه‌ها و سازمان‌های تابعه تدریس کرده‌اند و دارای مجوز کمیته اجرایی آموزش وزارتخانه/ دانشگاه، دفتر ریاست جمهوری و یا مدیریت آموزش و پژوهش استانداری می‌باشند است و به ازای هر ۲ ساعت تدریس ۱ امتیاز تعلق می‌گیرد.

۱- تدریس واحدهای درسی در دانشگاه‌ها منوط به موافقت واحد مربوطه، مرتبط بودن با شغل و ارائه گواهی، قابل امتیازدهی می‌باشد و به ازای هر ۱ واحد تدریس، ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد.

۲- ارائه آموزش‌های شغلی در قالب تدریس در کارگاه و دوره آموزشی بدون اخذ مجوز با ارائه گواهی ثبت شده به ازای هر ۸ ساعت تدریس ۱ امتیاز و تا سقف ۵ امتیاز تعلق می‌گیرد.

تذکر: امتیاز تدریس در نیمسال دوم دوره ارزیابی به نسبت زمانی که تدریس انجام شده تعلق می‌گیرد.

## ارتباط سامانه‌های آموزش و ارزشیابی عملکرد

در راستای حذف فرآیندهای اضافی و ارتقای عملکرد کاری و از آنجاکه خروجی این گروه یکی از ورودی‌های کاری گروه ارزشیابی می‌باشد، تلاش شده است تا ارتباط سامانه‌های آموزش و ارزشیابی عملکرد برقرار گردد.

### ۴-۱ آموزش مداوم

آموزش مداوم جامعه پزشکی با استناد به قانون آموزش مداوم مصوب مجلس شورای اسلامی سال ۱۳۶۹ و آیین‌نامه اجرایی مورخ ۱۳۷۶/۳/۳ و در راستای سیاست تأمین، حفظ و ارتقاء سلامت و عدالت در سلامت و با در نظرگیری الزامات فرادست توسعه آموزش مداوم و باهدف اینکه تمامی فارغ‌التحصیلان علوم پزشکی (که در قانون آموزش مداوم دیده شده‌اند) در هر نقطه از کشور و در هر زمان می‌بایست به آموزش علمی و عملی موردنیاز و منطبق با نیازهای جامعه دسترسی داشته باشند، از طریق آموزش مداوم به تمامی دانش‌آموختگان جامعه پزشکی، تدوین سیاست‌های آموزش مداوم جامعه پزشکی کشور باهدف حمایت از مشمولین و تدوین استانداردهای آموزش مداوم جامعه پزشکی و اعتباربخشی مراکز آموزش مداوم جهت ارتقاء کیفیت آموزش مداوم انجام‌وظیفه می‌کند. به‌روز رساندن دانش جامعه پزشکی و یادآوری اطلاعات صحیح قبلی از دیگر اهداف تعریف‌شده آموزش مداوم است.

همایش‌ها، سمینارها، کنگره‌ها، نشست‌ها و گردهمایی‌هایی که بصورت ملی و منطقه‌ای توسط دستگاه‌های اجرایی، سازمان‌ها، نهادها، دانشگاه‌های علوم پزشکی یا غیر پزشکی و ... برگزار می‌گردد، صرفاً به منظور اشاعه یافته‌های پژوهشی و یا اشتراک‌گذاری تجربیات در زمینه‌های خاص می‌باشد و صدور مجوز آموزشی برای عناوین مذکور غیرقانونی بوده و به عنوان دوره آموزشی قابل احتساب نمی‌باشد\*

## نحوه پذیرش دوره‌های آموزش مداوم جامعه پزشکی به‌عنوان آموزش ضمن خدمت:

دوره‌های آموزش مداوم جامعه پزشکی صرفاً با شرایط:

۱. معرفی و تأیید واحد آموزش و توانمندسازی
  ۲. صرفاً " برای مقاطع و رشته‌های تحصیلی مشمول آموزش مداوم (جدول زیر)
  ۳. تناسب رشته شغلی (قیدشده در حکم سازمانی) با رشته تحصیلی کارمند
  ۴. در سقف پذیرش سالانه ۳۰ ساعت برای کارشناسان مربوطه (پیراپزشکان) و ۵۰ ساعت برای پزشکان در شناسنامه آموزشی منابع انسانی قابل‌پذیرش و ثبت می‌باشد.
- نکته: هر امتیاز آموزشی کسب‌شده معادل ۲ ساعت دوره آموزشی ضمن خدمت کارکنان محاسبه می‌گردد.



ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی
۱	فوق تخصص ایمنولوژی و آلرژی اطفال	۴۵	فوق تخصص روانشناسی اطفال	۸۹	متخصص رادیولوژی
۲	فوق تخصص بیماری‌های ریه	۴۶	متخصص بیماری‌های داخلی	۹۰	متخصص روان پزشکی
۳	فوق تخصص خون و سرطان بالغین	۴۷	متخصص بیماری‌های عفونی و گرمسیری	۹۱	متخصص طب اورژانس
۴	فوق تخصص قلب اطفال	۴۸	متخصص بیماری‌های قلب و عروق	۹۲	متخصص طب فیزیکی و توان بخشی
۵	فوق تخصص عفونی اطفال	۴۹	متخصص بیماری‌های کودکان	۹۳	متخصص طب کار
۶	فوق تخصص غدد اطفال	۵۰	متخصص بیماری‌های مغز و اعصاب	۹۴	متخصص پزشکی ورزشی
۷	فوق تخصص غدد درون ریزومتابولیسم	۵۱	متخصص جراحی استخوان و مفاصل	۹۵	متخصص علوم آزمایشگاهی
۸	فوق تخصص کلیه اطفال	۵۲	متخصص جراحی عمومی	۹۶	متخصص رادیولوژی دهان و فک و صورت
۹	فوق تخصص گوارش اطفال	۵۳	متخصص جراحی کلیه و مجاری ادراری-تناسلی	۹۷	متخصص دندانپزشکی کودکان
۱۰	فوق تخصص گوارش داخلی	۵۴	متخصص جراحی مغز و اعصاب	۹۸	متخصص پروتزهای دندانی
۱۱	فوق تخصص نفرولوژی	۵۵	متخصص چشم پزشکی	۹۹	متخصص دندانپزشکی ترمیمی
۱۲	فوق تخصص بیماری‌های قلب و عروق	۵۶	متخصص گوش، گلو و بینی و جراحی سر و گردن	۱۰۰	متخصص جراحی دهان و فک و صورت
۱۳	فوق تخصص روماتولوژی	۵۷	متخصص زنان و زایمان	۱۰۱	متخصص بیماری‌های دهان و تشخیص
۱۴	فوق تخصص نوزادان	۵۸	متخصص آسیب‌شناسی	۱۰۲	متخصص اندودانتیکس
۱۵	فوق تخصص اعصاب اطفال	۵۹	متخصص بیماری‌های پوست	۱۰۳	متخصص ارتودانتیکس
۱۶	فوق تخصص خون و سرطان اطفال	۶۰	متخصص بیهوشی	۱۰۴	متخصص پرپودانتیکس
۱۷	فوق تخصص جراحی اطفال	۶۱	متخصص پرتودرمانی	۱۰۵	متخصص آسیب‌شناسی فک و صورت

ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی
۱۸	فوق تخصص جراحی ترمیمی، پلاستیک و سوختگی	۶۲	متخصص پزشکی اجتماعی	۱۰۶	دکترای آمارزیستی
۱۹	فوق تخصص جراحی قفسه صدری	۶۳	متخصص پزشکی قانونی	۱۰۷	دکترای اپیدمیولوژی (دستیاری)
۲۰	دکترای ایمنی‌شناسی	۶۴	متخصص پزشکی هسته‌ای	۱۰۸	دکترای انگل‌شناسی
۲۱	دکترای بیوشیمی بالینی	۶۵	دکترای فیزیولوژی	۱۰۹	دکترای علوم اعصاب
۲۲	دکترای حشره‌شناسی پزشکی و مبارزه با ناقلین	۶۶	دکترای فارچ‌شناسی	۱۱۰	دکترای زیست‌فناوری پزشکی (بیوتکنولوژی پزشکی)
۲۳	دکترای روانشناسی بالینی	۶۷	دکترای میکروبی‌شناسی (دکترای باکتری‌شناسی)	۱۱۱	دکترای آموزش بهداشت
۲۴	دکترای ژنتیک انسانی (ژنتیک پزشکی)	۶۸	دکترای فیزیک پزشکی	۱۱۲	دکترای بهداشت حرفه‌ای
۲۵	دکترای علوم تشریحی (آناتومی)	۶۹	دکترای ویروس‌شناسی	۱۱۳	دکترای بهداشت مادر و کودک (دستیاری)
۲۶	دکترای بافت‌شناسی	۷۰	دکترای خون‌شناسی آزمایشگاهی و بانک خون (هماتولوژی)	۱۱۴	دکترای بهداشت باروری
۲۷	دکترای علوم تغذیه	۷۱	دکترای سم‌شناسی	۱۱۵	دکترای (مهندسی) بهداشت محیط
۲۸	دکترای فارماکولوژی	۷۲	دکترای نانوتکنولوژی (پزشکی) (نانو فناوری پزشکی)	۱۱۶	دکترای فرآورده‌های بیولوژیک
۲۹	دکترای بیوتکنولوژی دارویی	۷۳	دکترای داروسازی	۱۱۷	دکترای مامایی
۳۰	دکترای فارماکوسیتیکس	۷۴	دکترای حرفه‌ای دندانپزشکی	۱۱۸	دکترای بینایی‌سنجی
۳۱	دکترای شیمی دارویی	۷۵	دکترای حرفه‌ای علوم آزمایشگاهی	۱۱۹	دکترای گفتاردرمانی
۳۲	دکترای فارماکونوزی	۷۶	دکترای حرفه‌ای کایروپراکتیک	۱۲۰	دکترای فیزیوتراپی
۳۳	دکترای داروسازی بالینی	۷۷	دکترای پرستاری	۱۲۱	پزشکان عمومی
۳۴	دکترای داروسازی هسته‌ای	۷۸	کارشناس ارشد مامایی	۱۲۲	پزشکان عمومی شاغل در طرح پزشک خانواده
۳۵	دکترای سلامت دهان و دندانپزشکی اجتماعی	۷۹	کارشناس ارشد بینایی‌سنجی	۱۲۳	کارشناس ارشد پرستاری
۳۶	دکترای مواد دندانی	۸۰	کارشناس ارشد گفتاردرمانی	۱۲۴	کارشناس ارشد شنوایی‌سنجی
۳۷	کارشناس ارشد دندانپزشکی	۸۱	کارشناس ارشد فیزیوتراپی	۱۲۵	کارشناس ارشد کاردرمانی
۳۸	کارشناس پرستاری	۸۲	کارشناس ارشد داروسازی	۱۲۶	کارشناس ارشد علوم آزمایشگاهی
۳۹	کارشناس مامایی	۸۳	کارشناس فیزیوتراپی	۱۲۷	کارشناس ارشد رادیولوژی (تکنولوژی پرتوشناسی)



ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی	ردیف	مدرک تحصیلی
۴۰	کارشناس بینایی‌سنجی	۸۴	کارشناس داروسازی	۱۲۸	کلیه متخصصین رشته‌های جراحی (ردیف ۲۷-۳۳ و ردیف ۵۲)
۴۱	کارشناس گفتاردرمانی	۸۵	کارشناس شنوایی‌سنجی	۱۲۹	کارشناس رادیولوژی (تکنولوژی پرتوشناسی)
۴۲	کارشناس کاردرمانی	۸۶	کارشناس علوم آزمایشگاهی	۱۳۰	کلیه متخصصین دندانپزشکی
۴۳	کلیه متخصصین رشته‌های داخلی (از ردیف ۲۶-۲۲)	۸۷	کلیه فوق تخصص‌های جراحی (از ردیف ۲۰-۱۷)	۱۳۱	کلیه فوق تخصص‌های داخلی (از ردیف ۱۶-۱)
۴۴	کلیه دکترای علوم پایه	۸۸	کلیه رشته‌های بالینی (کلیه رشته‌هایی که با علامت مشخص شده‌اند)	۱۳۲	کلیه اعضای هیئت‌علمی دکترای علوم پایه
۱۳۳	کلیه اعضای هیئت‌علمی رشته‌های بالینی (اعضاء هیئت‌علمی کلیه رشته‌هایی که به علامت * مشخص شده‌اند)				
۱۳۴	کلیه مشمولین قانون آموزش مداوم (کلیه مشمولین جامعه پزشکی، پیراپزشکی و پرستاری و مامایی در حال حاضر)				
۱۳۵	کلیه پزشکان مشمول قانون آموزش مداوم (دکترای داروسازی (عمومی) و دکترای (phd) داروسازی، دکترای و متخصصین دندانپزشکی، متخصص و دکترای حرفه‌ای علوم آزمایشگاهی، دکترای (phd) علوم پایه، کلیه متخصصین، فوق تخصص‌ها و پزشکان عمومی				
۱۳۶	کلیه پزشکان اعضای هیئت‌علمی مشمول قانون آموزش مداوم (دکترای داروسازی (عمومی) و دکترای (phd) داروسازی، دکترای و متخصصین دندانپزشکی، متخصص و دکترای حرفه‌ای علوم آزمایشگاهی، دکترای (phd) علوم پایه، کلیه متخصصین، فوق تخصص‌ها و پزشکان عمومی				
۱۳۷	کلیه اعضای هیئت‌علمی مشمول قانون آموزش مداوم (در حال حاضر)				
۱۳۸	کلیه متخصصین مشمول قانون آموزش مداوم (دکترای (phd) داروسازی، متخصصین دندانپزشکی، کلیه متخصصین، فوق تخصص‌ها و متخصص علوم آزمایشگاهی)				

در قلمرو آموزش، نیازسنجی به‌عنوان اولین حلقه فرآیند آموزش و یکی از مؤلفه‌های اساسی و ضروری آن در نظر گرفته می‌شود. بدین‌صورت که فرآیندهای بعدی آموزش تحت تأثیر انجام صحیح همین مرحله به‌عنوان اصلی‌ترین گام آموزش می‌باشد.

### فرایند آموزش کارکنان

نیازسنجی در واقع فرآیند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات است که بر اساس آن نیازهای افراد، گروه‌ها، سازمان و واحدها مورد شناسایی قرار می‌گیرد. شناخت و تحلیل اثربخش نیازهای آموزشی، پیش‌نیاز یک سیستم آموزشی موفق است.

مقصد نیازسنجی آموزشی دستیابی به اطلاعاتی درباره وظایف اصلی و عملی لازم برای ایفای نقش شغلی، دانش، مهارت و نگرش‌های ضروری برای انجام آن وظایف است. نیازسنجی عملاً یک ابزار گردآوری اطلاعات است که اگر به‌درستی اعمال شود، سازمان‌ها را از یک موضع انفعالی و ابهام‌آمیز در فعالیت‌های آموزشی خارج ساخته، در یک موضع شفاف و فراکنشی قرار می‌دهد و اطلاعاتی پیرامون نیازهای صریح و ضمنی سازمانی را که با اجرای آموزش برآورده می‌شود، جمع‌آوری می‌کند.

در راستای اجرای بند ب ماده ۵ دستورالعمل نظام آموزش و توانمندسازی موضوع ماده ۴۶ آئین‌نامه اداری و استخدامی کارکنان اعضای غیر هیئت‌علمی و از آنجاکه اولین گام در طراحی هر برنامه آموزشی، شناسایی نیازهای آموزشی است، گروه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی در شش‌ماهه دوم سال ۹۶ اقدام به نیازسنجی آموزشی در سطح واحد سازمانی ویژه سال ۹۷ نمود.

## ۱-۱-۲-۱ ضرورت انجام نیازسنجی آموزشی

از جمله مهم‌ترین اهداف و دستاوردهای این اقدام شامل موارد زیر می‌باشد:

۱. بروز رسانی شرح وظایف واحدهای تخصصی در سطح معاونت‌ها و دفاتر
۲. استخراج پروژه‌ها و شاخص‌های کلیدی عملکرد هر واحد
۳. تعریف و نهایی سازی نیازسنجی آموزشی برای هر وظیفه/پروژه/ شاخص کلیدی عملکرد
۴. اعطای مجوز آموزشی برای دوره‌های آموزشی سال ۹۷
۵. تهیه و انتشار تقویم آموزشی ۹۷
۶. تهیه و انتشار مجموعه نیازسنجی آموزشی

## ۱-۲-۱ انواع نیازسنجی آموزشی در ستاد وزارت بهداشت

۱. نیازسنجی واحد سازمانی
۲. نیازسنجی شغلی
۳. نیازسنجی فردی

## ۱-۳-۱ نیازسنجی آموزشی واحد سازمانی

چنانچه بین نتایج حاصل و اهداف تعیین‌شده سازمان شکافی پدید آید یا وجود داشته باشد که ناشی از کمبود دانش و مهارت‌ها و نگرش‌ها باشد یا اینکه بتوان از طریق آموزش آن شکاف را رفع کرد، این شکاف، نیاز آموزشی سازمانی محسوب می‌شود.

این نوع نیازسنجی بر اساس شرح وظایف و مهارت‌های موردنیاز برای انجام اقدامات و پروژه‌های خاص هریک از واحدهای سازمانی و از طریق ارسال نامه به هریک از واحدهای ستاد وزارت بهداشت و تشکیل جلسه با آن واحد در حال انجام است.

مراحل انجام کار به شرح زیر می‌باشد:

- ۱- استخراج شرح وظایف هریک از دفاتر/واحدها/ادارات کل/معاونت‌ها از سایت مربوطه و از طریق همکاری نمایندگان آموزشی
- ۲- ارسال شرح وظایف برای آن دفتر/واحد/اداره کل/معاونت به‌منظور ویرایش، اصلاح، بازبینی، به‌روزرسانی و...
- ۳- اعلام نیازهای آموزشی و مشخصات تفضیلی آن (سرفصل یا محتوای آموزشی، مدت دوره، مدرس پیشنهادی، نحوه برگزاری (محل برگزاری)، زمان برگزاری، مجری برگزاری و ...)
- ۴- تشکیل جلسه با آن دفتر/واحد/اداره کل/معاونت به‌منظور بررسی نیازهای آموزشی و درج مشخصات آموزش‌های موردنیاز و اولویت‌بندی آن‌ها
- ۵- بررسی و ویرایش دوره‌های آموزشی پیشنهادی و طرح درس‌های ایجادشده



۶- ثبت دوره‌های آموزشی در سامانه آموزش و توانمندسازی توسط نماینده آموزشی واحد

۷- بررسی دوره‌های ثبت شده و تصویب و تخصیص شماره مجوز


۸- برنامه‌ریزی اجرای دوره‌های آموزشی پیشنهادی و مصوب

به موازات این اقدام، طراحی فرم تکمیلی نیازسنجی، به منظور ثبت پیشنهاد دوره‌های آموزشی برای ۴ گروه خاص شامل: واحدهای متناظر دانشگاهی، معاونت مربوطه، کل ستاد وزارت و رشته شغلی و یا گروه کاری خاصی طراحی و تدوین شد. همچنین به منظور ارتباط مستقیم و تنگاتنگ آموزش و توانمندسازی با ارزشیابی عملکرد کارکنان و ارزشیابی‌های سالیانه کارکنان، فرم موردنظر طوری تدوین شده است که عنوان مهارت خاصی که از نظر واحد تخصصی، فراگیری آن، موردنیاز کارکنان واحد می‌باشد، در آن درج گردد تا در پایان سال، مهارت‌های درج شده در فرم‌ها، جهت ارزشیابی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد. به موازات این اقدام، طراحی فرم تکمیلی نیازسنجی، به منظور ثبت پیشنهاد دوره‌های آموزشی برای ۴ گروه خاص شامل: واحدهای متناظر دانشگاهی، معاونت مربوطه، کل ستاد وزارت و رشته شغلی و یا گروه کاری خاصی طراحی و تدوین شد. همچنین به منظور ارتباط مستقیم و تنگاتنگ آموزش و توانمندسازی با ارزشیابی عملکرد کارکنان و ارزشیابی‌های سالیانه کارکنان، فرم موردنظر طوری تدوین شده است که عنوان مهارت خاصی که از نظر واحد تخصصی، فراگیری آن، موردنیاز کارکنان واحد می‌باشد، در آن درج گردد تا در پایان سال، مهارت‌های درج شده در فرم‌ها، جهت ارزشیابی کارکنان مورد استفاده قرار گیرد.



نیازسنجی آموزشی واحد سلامت خانواده، جمعیت و مدارس												
اولویت زمانی اجرا در سال ۹۷				نحوه برگزاری	مجری برگزاری	عناوین برنامه‌های آموزشی نیازسنجی شده	حیطه آموزش			وظایف واحد	ردیف	
زمستان	پاییز	تابستان	بهار				مهارتی	نگرشی	دانشی			
											۱	شرح وظایف واحد سازمانی
											۲	
											۳	
											۴	
											۵	
											۶	
											۷	
												پروژه‌ها و اقدامات شاخص واحد

عنوان مهارت آموزی مورد انتظار در سال ۱۳۹۷			
دوره آموزشی حوزه ICT و زبان انگلیسی			
دوره‌های پیشنهادی واحد سلامت، خانواده و مدارس برای .....			
گروه‌های هدف خاص (براساس واحد/ رشته شغلی)	مجموعه ستاد وزارت بهداشت	معاونت بهداشت	واحدهای متناظر دانشگاههای علوم پزشکی
برای مثال: اداره کل منابع انسانی			



در ادامه کار نیازسنجی و پس از دریافت فرم‌ها، جلسه‌ای با هریک از معاونت‌ها و ادارات تخصصی زیرمجموعه، جهت نهایی سازی فرم‌ها و ویرایش دوره‌های آموزشی پیشنهادی برگزار شد. اهم مباحث مطروحه در این جلسات به شرح زیر می‌باشد:

- برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان سایر دستگاه‌های اجرایی کشور
- مشخص نمودن دوره‌های ویژه حوزه ICT و زبان انگلیسی
- تعیین نیازهای آموزشی پیشنهادی برای واحدهای زیرمجموعه و دفاتر آن برای گروه‌های هدف خاص / رشته شغلی خاص
- مشخص نمودن عنوان مهارت خاص برای هریک از واحدها/ادارات و دفاتر جهت ارزیابی در سال ۹۷
- معرفی مدرسین پیشنهادی در حوزه‌های خاص و ورود اطلاعات آن‌ها در بانک مدرسین سلامت سامانه آموزش و توانمندسازی
- تأکید بر پیشنهاد طراحی دوره‌های آموزشی به صورت چندرسانه‌ای
- توضیح مبسوط پیرامون درج صحیح عناوین دوره‌های آموزشی و هریک از حیطه‌های سه‌گانه دانشی، نگرشی و مهارتی برای مشخص نمودن سطح برگزاری دوره‌های مدنظر
- اصلاح و ویرایش نهایی شرح اجرا در سال ۹۷ و یا سال‌های آتی
- لزوم اطلاع‌رسانی برگزاری دوره‌های آموزشی به گروه آموزش و توانمندسازی جهت هماهنگی حضور ناظر در دوره آموزشی مربوط
- مشخص نمودن دوره‌های آموزشی که واحد برای مجموعه خود برگزار می‌نماید / واحد برای واحدهای دانشگاهی متناظر برگزار می‌نماید / واحد متقاضی برگزاری دوره توسط گروه آموزش و توانمندسازی ستاد می‌باشد.
- لازم به ذکر است همین مراحل نیازسنجی واحد سازمانی در سامانه آموزش و توانمندسازی نیز ثبت می‌شود و به‌عنوان ملاک نیازسنجی واحد سازمانی در سال‌های آتی مورد استفاده قرار می‌گیرد.



## ۲-۱-۴ نیاز سنجی شغلی و فردی

در این طبقه، فرد مرجع تحلیل است. دانش، مهارت‌ها و توانایی‌ها و نگرش‌های او با الزامات شغلی و وظایفش مقایسه می‌شود. شکاف بین قابلیت‌های فرد و الزامات انجام شغل و وظایفی که بر عهده دارد نیاز آموزشی قلمداد می‌شود. وظایف فردی در یک زمینه‌سازمانی انجام می‌شود. از این رو لازم است وظایف او در یک موقعیت‌سازمانی مورد تحلیل قرار گیرد. تعیین و تحلیل نیازهای آموزشی فردی، برای اثربخشی بیشتر مستلزم تحلیل موقعیت سازمان به‌عنوان محیط و موقعیت کلی کار او است. بسیاری از مواقع فراگیران مجبور می‌شوند مطالبی یاد بگیرند که عملاً در موقعیت شغلی آن‌ها کاربردی ندارد، این مشکل جدا از تبعاتی که دارد ناشی از دو دلیل است: عدم دقت در نیازسنجی و یا نبود خود نیازسنجی در فرآیند آموزشی. از این رو اولین مانع اثربخشی برنامه‌های آموزشی، عدم تطابق آن‌ها با نیازهای مخاطبان و شرکت‌کنندگان

رتبه	شرح وظیفه یا مهارت	نوع
+	توانایی برآوردن نیازهای آموزشی، توانایی طراحی آموزشی، توانایی ارزشیابی آموزشی	مهارت
+	توانایی جمع‌آوری و تنظیم اطلاعات لازم در زمینه امور آموزشی	مهارت
+	توانایی تهیه و تنظیم طرح‌ها و برنامه‌های آموزشی	مهارت
+	توانایی برنامه‌ریزی ارزشیابی و بازنگاری بر اساس فعالیت‌های آموزشی	مهارت
+	توانایی برنامه‌ریزی برای توسعه آموزش ضمن خدمت یا توسعه به‌تدریج ارزشیابی	مهارت
+	توانایی تهیه و تنظیم و اجرای سند، طرح‌های ارزشیابی، فعالیت‌های آموزشی	مهارت
+	توانایی نظارت بر تهیه و تنظیم مستندات، فعالیت‌های ارزشیابی و طرح‌های ارزشیابی، تهیه و توسعه و پاسداری آموزشی	مهارت
+	توانایی ارزشیابی مستمر فعالیت‌های مراکز آموزشی به منظور تعیین نیازهای مناسب جهت تهیه برنامه‌های آموزشی و رفع نیازهای موجود	مهارت

است. در واقع در این روش، توانمندی و شایستگی‌های اصلی موردنیاز جهت انجام مناسب شغل شناسایی می‌شوند.

در سامانه آموزش و توانمندسازی، قسمتی تحت عنوان "بانک شرح وظایف مشاغل" طراحی شده است که شرح وظایف و مهارت‌های موردنیاز مشخص شده برای هریک از رشته‌های شغلی در

توانمندی و شایستگی‌های اصلی موردنیاز جهت انجام مناسب شغل شناسایی می‌شوند.

کتاب طبقه‌بندی مشاغل در این قسمت وارد شده است. در بخش بعدی سامانه که تحت عنوان "نیازسنجی مشاغل" می‌باشد، دوره‌های آموزشی پیشنهادی گروه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی بر اساس نتایج نیازسنجی انجام‌شده در سال‌های گذشته و دوره‌های درج‌شده در کتاب طبقه‌بندی مشاغل، وارد شده است.

در این مرحله، کارکنان در سامانه آموزش فردی خود می‌توانند در قسمت اعلام نیاز آموزشی، شرح وظایف خود را مشاهده و در صورتی که وظیفه‌ای را مغایر با کار خود دیدند، اصلاح و ویرایش نمایند. همچنین در این قسمت، بخشی تحت عنوان "ثبت شرح وظیفه به صورت خود اظهاری" نیز وجود دارد که در مواقعی که کارکنان، شرح وظیفه دیگری علاوه بر وظایف درج‌شده در سامانه دارند، می‌توانند به این قسمت اضافه نمایند، نیز می‌توانند وظایف درج‌شده را اصلاح و ویرایش نمایند. در مرحله بعد کارکنان می‌توانند متناسب با هر وظیفه، دوره‌های آموزشی پیشنهادی خود را اعلام نمایند.

پس از ثبت پیشنهادات آموزشی کارکنان در سامانه، گروه آموزش و توانمندسازی می‌تواند دوره‌های درخواست شده کارکنان را در قسمت "اعلام نیاز کارکنان" مشاهده نماید و جزئیات دوره آموزشی موردنظر را بررسی نماید.

نیاز آموزشی درج‌شده در این قسمت، پس از بررسی دوره، سرفصل پیشنهادی، مدت دوره و ...، مورد موافقت و یا مخالفت گروه آموزش قرار می‌گیرد. لازم به ذکر است در صورت موافقت با برگزاری دوره پیشنهادی درج‌شده، این دوره وارد کارتابل "دوره‌های برنامه‌ریزی شده" خواهد شد. در این قسمت، دوره‌های برنامه‌ریزی شده جهت برگزاری وجود دارد، بازه‌های برنامه‌ریزی جهت اجرای دوره در قسمت مشخص شده است تا بتوان از این طریق تقویم دوره‌های برنامه‌ریزی شده سالانه، ماهانه، هفتگی و حتی روزانه را مشخص کرد. در قسمت بعد که "کارتابل اجرا" نام دارد، دوره‌های آموزشی به همراه جزئیات نحوه برگزاری درج می‌گردد تا توسط گروه آموزش و توانمندسازی، مجوز لازم جهت برگزاری دوره تخصیص داده شود.

واحدهایی که مهارت موردنیاز را تعیین نکرده‌اند الزاماً دوره مهارت‌های سه‌گانه کار با رایانه به‌عنوان اولین مهارت الزامی برای فراگیری فرد در نظر گرفته خواهد شد.

کارتابل اعلام نیاز کارمندان

صفحه اصلی

نام دوره:  وضعیت:  تاریخ درخواست:  تاریخ:

نوع دوره:  رشته:  رشته:  محل خدمت:

نام خانوادگی:

دوره‌های درخواست شده

نام	کد ملی	رشته/رشته تخصصی	عنوان دوره	نوع	مستثنی	تاریخ درخواست	نوع دوره	وضعیت
سید عباسی	9847912963	آموزشی و فرهنگی؛ کارکنان امور آموزشی	دوره اصول برنامه ریزی درسی	تخصصی	<input checked="" type="checkbox"/>	1398/11/13	تعمیرات	درج شده
سید عباسی	9847912963	آموزشی و فرهنگی؛ کارکنان امور آموزشی	دوره کارگرمی سیستم‌های اطلاعاتی در محیط‌های آموزشی، دوره اصول برنامه ریزی درسی، دوره اصول برنامه ریزی آموزشی، دوره اصول مدیریت آموزشی، دوره مباحثات تخصصی آموزشی در سیستم‌های اطلاعاتی، دوره صورت‌های آموزشی، صورت‌های ارتباط آموزشی، دوره روش‌های نوین آموزشی، صورت برنامه ریزی آموزشی، مهارت‌های دوره ۳۰ می تواند باشد.	تخصصی	<input checked="" type="checkbox"/>	1398/11/13	تعمیرات	درج شده
بابک موسی‌قلی‌زاده	9847912963	فنی و مهندسی؛ کارکنان امور فنی	تعمیرات	تعمیرات	<input type="checkbox"/>	1398/11/13	تعمیرات	درج شده

درج شده

## ۲-۲ طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی

برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین و با اولویت‌ترین ارکان مدیریت می‌باشد که زمان حال سازمان را به آینده پیوند می‌دهد برنامه‌ریزی یعنی تعیین اهداف درست و سپس انتخاب مسیر یا روش درست و مناسب برای تأمین آن‌ها.

در پی تأکید مقام عالی ریاست جمهوری اجرای طرح تحول نظام سلامت از ابتدای شروع بکار دولت تدبیر و امید آغاز شد و مورد حمایت همه‌جانبه دولت، مجلس و مردم قرار گرفت. که در همین راستا و با توجه به تولید ذاتی وزارت متبوع در خصوص ارتقا سطح سلامت آحاد جامعه و طراحی و تدوین محتوای دوره‌های آموزشی در حیطه سلامت و پیرو اعلام نیاز سایر دستگاه‌های اجرایی و سازمان‌ها مبنی بر ارائه بسته‌های آموزشی حوزه بهداشت و درمان و برای ایجاد تغییر در سیستم ارائه خدمات بهداشتی و درمانی مدون و منسجم و خود مراقبتی که سرآغاز ایجاد نظام سلامت محور است.

برنامه‌های آموزشی مصوب حیطه بهداشت و درمان وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی				
عنوان دوره آموزشی	مدت به ساعت	عنوان دوره آموزشی	مدت به ساعت	مجری
راهنمای پیشگیری اولیه از سرطان	۳۴	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت تغذیه سالم	۱۰	واحد آموزش و توانمندسازی ستاد مرکزی و دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی کشور
راهنمای سفیران سلامت (زیچ خودمراقبتی)	۳۴	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت کنترل وزن	۱۰	
دانستنیهای مواد غذایی ۱	۴۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت پیشگیری از خشونت	۳۴	
دانستنیهای مواد غذایی ۲	۴۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت دخانیات و کافئین	۱۰	
راهنمای سالم زیستن با قلبی سالم	۳۴	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت تناسب اندام	۱۰	
دولت سلامت	۲۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت مدیریت استرس	۱۰	
راهنمای ملی خود مراقبتی خانواده	۳۴	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت سلامت جنسی	۱۰	
مهارتهای فرزند پروری	۱۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت سلامت روانی و اجتماعی	۱۰	
راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت زندگی بهتر	۱۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت روابط سالم	۱۰	
راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت مواد مصرف، مصرف نامناسب و سوء	۱۰	راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت دوری از الکل	۱۰	
راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت سلامت باروری	۱۰		۱۰	

تعریف اهداف کلی و اهداف رفتاری آموزش و نتایج مورد انتظار برای هر یک از دوره های آموزشی موردنیاز :

اهداف دوره‌های آموزشی با توجه به نیازهای آموزشی فرد و رشته شغلی تعیین می‌گردد. به‌منظور طراحی و برنامه‌ریزی‌های سالانه و فصلی واحدها با توجه به نیازهای واحد تخصصی و واحدهای متناظر در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور نمایندگان آموزشی نسبت به ثبت و تکمیل اطلاعات دوره‌های آموزشی خود در سامانه رشد اقدام می‌کنند. هم‌زمان با راه‌اندازی سامانه آموزش و توانمندسازی در سال جاری و در راستای تسریع در امور فرم‌های درخواست مجوز در سامانه بارگذاری شد تا درخواست مجوز به‌صورت الکترونیکی پیاده‌سازی شود. هم‌زمان با پیاده‌سازی برحسب نیاز این فرم‌ها در مرحله بازنگری مجدد در کارگروه آموزش می‌باشد.



## فرایند اخذ مجوز دوره‌های آموزشی :

ردیف	نام دوره آموزشی	تاریخ شروع	تاریخ خاتمه	مدت	وضعیت	تاریخ و شی مجوز	تاریخ ارجاع	آخرین ارجاع به	تعداد شرکت کنندگان	شماره ثبت
1	گروه آموزشی و توانمندسازی	1395/09/20	1395/10/30	100	موقوف	1395/09/20 100/95/60	1395/09/20	سپیده فاضلبرگ فرهانی	118	11800
2	گروه آموزشی و توسعه مدیران	1395/10/13	1395/10/13	12	موقوف	1395/10/01 0/95/7	1395/09/30	سپیده فاضلبرگ فرهانی	19	228

ردیف	نام روش	حیطه اجرا
۱	به‌کارگیری روش آموزشی منتورینگ	دوره آموزشی از آینده پژوهی تا اجرا در سازمان‌های دولتی
۲	استفاده از کتاب‌های آموزشی چاپی	توزیع کتاب‌های آموزشی
۳	استفاده از نسخه الکترونیک کتاب‌ها، بسته‌های آموزشی، جزوه‌ها، دستورالعمل‌ها و قوانین اختصاصی دستگاه	از طریق سامانه رشد و جام
۴	استقرار قرارداد یادگیری	تهیه آیین‌نامه و فرمت قرارداد
۵	انجام فاز مطالعاتی استقرار مدیریت گرت	
۶	استفاده از روش برگزاری آنلاین و آفلاین دور های آموزشی	از طریق سامانه رشد و جام و امکانات برون‌سازمانی
۷	استفاده از امکانات سایت‌های آموزشی شرکت‌های برتر آموزشی	مجتمع فنی/ وستا/ سامان به اندیش و...
۸	برگزاری دوره‌های آموزشی اختصاصی واحدها	خبرنویسی در رسانه/ فیلم‌برداری خبری/ کلیک‌ویو
۹	به‌کارگیری روش آموزشی مربیگری: برگزاری کلاس در حین کار	آیین نگارش/ دوره revit
۱۰	برگزاری جلسات و به اشتراک‌گذاری عملکرد هر اداره با سایر ادارات	جلسات ارائه گزارش اداره کل منابع انسانی
۱۱	ایجاد و بروز رسانی کانال آموزش	
۱۲	به‌کارگیری گروه‌های مجازی و تبادل اطلاعات تخصصی حوزه آموزش	
۱۳	به‌کارگیری روش مطالعه آزمون	سامانه رشد
۱۴	به‌کارگیری آموزش خرد	بانک دانستنی و نمایش بین فصل‌های دوره آموزشی
۱۵	برگزاری دوره آموزشی مهارتی به‌صورت تعاملی و الکترونیکی	تایپ سریع/ مهارت‌های کار با رایانه
۱۶	پکیج‌های آموزشی ICDL و قرآنی (روخوانی، تجوید و ترجمه)	توزیع به کلیه پرسنل ستاد

### کاربست روش‌های نوین در آموزش و توانمندسازی پرسنل

## تعیین ویژگی‌های فردی شرکت‌کنندگان مانند میزان تجربه کاری، سوابق مرتبط، شرایط تحصیلی:

گروه توسعه و توانمندسازی پس از مطابقت رشته شغلی با نیازهای آموزشی واحد، شرایط شرکت‌کنندگان در دوره‌های آموزشی را تعیین می‌نماید. هم‌چنین جهت دریافت مجوز دوره‌های آموزشی در سامانه رشد می‌بایست کلیه مشخصات شرکت‌کنندگان از قبیل رشته شغلی، شرح وظیفه، نوع توانمندی موردنیاز برای انجام‌وظیفه مرتبط (دانش، مهارت و نگرش)، رشته تحصیلی، جنس، پست، مدیران و کارمندان و.... را تکمیل نمایند. که درنهایت توسط گروه آموزش با دقت بررسی و در صورت عدم تکمیل این بخش، فرم مربوطه به واحد عودت داده می‌شود.

## تعیین محتوا و سرفصل‌های آموزشی و ارائه محتوی مورد نظر:

منابع دریافت سرفصل‌های آموزشی در مجموعه وزارت بهداشت با توجه به گستردگی و پوشش اکثر رشته‌های شغلی عموماً واحدهای تخصصی ستادی و واحدهای تخصصی متناظر دانشگاهی می‌باشد و سایر موارد از سرفصل‌های ارائه‌شده توسط: مدرسین برتر دوره‌های آموزشی، مؤسسات مورد تأیید، اساتید داخلی و ... استفاده می‌شود. استفاده از منابع و ظرفیت‌های درون و برون‌سازمانی با تمرکز بر رویکرد آموزش‌های کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت تخصصی و ایجاد یکپارچگی صورت می‌گیرد.

مرجع اخذ سرفصل آموزشی	نوع آموزش
واحد تخصصی ستادی / واحد تخصصی متناظر دانشگاهی	شغلی
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور / گروه آموزش و توانمندسازی / موسسات مجوزدار آموزشی	مشترک اداری
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور / تایید کارگروه آموزش و توانمندسازی	بهبود مدیریت
واحد تخصصی ستادی / واحد تخصصی متناظر دانشگاهی	فرهنگی
سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور / گروه آموزش و توانمندسازی	عمومی
واحد تخصصی ستاد بر اساس شرح وظایف واحد	اختصاصی واحد

روش ارائه محتوا می‌بایست قبل از برگزاری دوره آموزشی تعیین گردد. شایان ذکر است برای ثبت دوره‌های آموزشی از طریق سامانه تکمیل قسمت اهداف آموزشی الزامی می‌باشد و بدون درج آن امکان ثبت دوره آموزشی وجود ندارد. همچنین درخواست دوره‌هایی که ارسال می‌گردد توسط گروه آموزش با دقت بررسی و در صورت عدم تکمیل این بخش، درخواست فوق به واحد عودت داده می‌شود.

The screenshot shows a web-based form for course registration. The interface is in Persian. On the left side, there is a vertical list of fields, with a purple circle highlighting a section that includes 'اهداف آموزشی' (Educational Objectives). The main area of the form contains several input fields and dropdown menus, some of which are filled with text or numbers. At the bottom, there are two 'Browse' buttons for file selection, both showing 'No file selected.' The overall layout is typical of a web application for administrative tasks.

## تدوین، پیگیری و اجرا برنامه جامع آموزش از طریق برنامه‌ریزی سالیانه :

از سال ۹۲ تاکنون با توجه به نیازسنجی‌های انجام‌شده و جمع‌آوری نیازهای آموزشی کلیه واحدها، گروه توسعه و توانمندسازی هر ساله اقدام به طراحی و تدوین تقویم آموزشی نموده که به‌عنوان نمونه در فصل جاری نتیجه این بررسی‌ها تهیه و به چاپ گردید که در نهایت به تصویب کارگروه توسعه و توانمندسازی رسید.

طراحی، تدوین و تهیه کتابچه تقویم آموزشی دوره‌های تخصصی و مشترک اداری پائیز ۹۵ مشتمل بر ۵۴ عنوان دوره آموزشی به مدت ۵۸۴ ساعت از اهم فعالیت‌های صورت گرفته در جهت برنامه‌ریزی فصلی دوره‌های آموزشی کارکنان صورت گرفته است.



تقویم آموزشی در سال ۹۶ به‌صورت فصلی و شش‌ماهه از طریق سامانه و چاپ و ارسال به نمایندگان آموزش اقدام گردید.

بانک مراکز آموزشی ستاد و دانشگاه‌های علوم پزشکی با ذکر ظرفیت و... :

در سامانه رشد بانک جامعی از مراکز آموزشی ستاد و دانشگاه‌ها در اختیار همکاران قرار داده شده است. ویژگی‌ها و شرایط موردنیاز مجری دوره‌های آموزشی، شرایط مدرسان، نحوه و کیفیت شرکت در آموزش‌ها و ... تعیین و مدنظر قرار می‌گیرد.



## تعیین رویه‌ها، ابزارها و روش‌های ارزشیابی دوره آموزشی :

روش‌های برگزاری آزمون به صورت حضوری (تستی، تشریحی و کارگاهی)، الکترونیکی (سامانه رشد)، اینتراکتیو (تعاملی) می‌تواند برگزار شود. روش ارزشیابی باید قبل از برگزاری دوره آموزشی تعیین گردد. شایان ذکر است برای ثبت دوره‌های آموزشی از طریق سامانه، تکمیل بخش روش ارزشیابی آموزشی الزامی و بدون درج آن امکان ثبت دوره آموزشی وجود ندارد و درخواست دوره‌ها از طریق سامانه رشد ارسال می‌گردد توسط گروه آموزش با دقت بررسی و در صورت عدم تکمیل، فرم مربوطه به واحد عودت داده می‌شود

The image shows two screenshots from an educational management system. The left screenshot displays a form for course registration with various fields and a sidebar menu. The right screenshot shows a table listing courses with columns for course ID, name, and status.

ردیف	کد درس	عنوان درس	وضعیت
1	001	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
2	002	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
3	003	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
4	004	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
5	005	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
6	006	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
7	007	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
8	008	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
9	009	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
10	010	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
11	011	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
12	012	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
13	013	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
14	014	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
15	015	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
16	016	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
17	017	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
18	018	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
19	019	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
20	020	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
21	021	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
22	022	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
23	023	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
24	024	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
25	025	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
26	026	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
27	027	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
28	028	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
29	029	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود
30	030	مبانی محاسبات عددی (15 دوره)	موجود

استفاده از روش‌های مختلف و متنوعی در جهت ارزیابی دوره‌های آموزش و یادگیری فراگیران : آزمون سنجش میزان تحقق اهداف یادگیری طراحی و چگونگی اجرای آن پیگیری و نظارت می‌شود. پس از اخذ و بررسی رزومه اساتید از مؤسسات مجوز دار مختلف نسبت به برنامه‌ریزی جهت برگزاری دوره‌های آموزشی اقدام می‌گردد. بعد از نهایی شدن استاد مربوطه سرفصل‌های آموزشی از استاد دریافت می‌گردد که پس از تأیید گروه آموزش نسبت به شروع دوره اقدام می‌شود. در جلسه نخست تشکیل دوره‌ها یک کارشناس آموزش یا یک نفر از رابطین آموزش جهت ارزیابی نحوه تدریس استاد و تذکر نکات اصلاحی در دوره حضور دارد. پس از ارزیابی استاد در اواسط دوره به صورت دوستانه و شفاهی از شرکت‌کنندگان نسبت به ادامه و یا قطع همکاری با استاد مربوطه اقدام می‌شود که به عنوان مثال در سال ۹۴ به دلیل محرز شدن عدم کفایت اساتید دوره گزارش نویسی و آئین نگارش این دوره‌ها پس از اخطار به موسسه و عدم تغییر در روند کنسل گردید. بر اساس فرم‌های مصوب گروه آموزش و توانمندسازی نسبت به ارزیابی دوره توسط فراگیران و مدرسین (دستی و الکترونیکی) در انتهای دوره نیز اقدام می‌نماید تا در صورت بالا بودن میزان رضایت و اثربخشی دوره‌ها نسبت به برگزاری مجدد همان دوره و یا برگزاری با همان اساتید در دوره‌های آینده اقدام گردد.

## ۲-۳ مدیریت اجرایی آموزش

سازماندهی لازم در خصوص استقرار مدیریت فرایند آموزش، طراحی و بازنگری فرایندهای آموزشی، ساختار سازمانی واحد آموزش، ترکیب تحصیلی و شایستگی نیروی انسانی و ... انجام و همسو با تحولات سازمان پیگیری و بازنگری می شود.



### نمودار سازمانی گروه آموزش و توانمندسازی در سال ۹۶:

گروه آموزش و توانمندسازی کارکنان شامل:

- رئیس گروه توسعه و توانمندسازی
  - کارشناس طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی-۱ نفر
  - کارشناس نیازسنجی آموزشی-۱ نفر
  - کارشناس مدیریت اجرای آموزش-۱ نفر
  - کارشناس ارزیابی اثربخشی برنامه‌های آموزشی-۱ نفر
  - کارشناس فناوری اطلاعات- ۱ نفر
- همچنین ۲۸ نماینده آموزشی در ستاد و ۶۸ نماینده در دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور تحت پوشش گروه آموزش می‌باشند.

## ۲-۳-۱ شناسنامه برگزاری دوره آموزشی



شناسنامه آموزشی کارکنان و مدیران سازمان طراحی، تدوین و به صورت مستمر بازنگری و به روزرسانی میشود.

شناسنامه آموزشی کارکنان سالانه حداقل ۶۰ ساعت، شناسنامه پرسنل جهت ارتقا که برای رتبه پایه ۳۰۰ ساعت، ارشد ۲۵۰ ساعت، خیره ۲۰۰ ساعت، عالی ۱۵۰ ساعت صادر می‌گردد. همچنین شناسنامه آموزشی حداقل ۱۰۰۰ ساعت جهت دریافت حق شاغل جهت اعمال در احکام صادر و به واحد کارگزینی ارسال می‌گردد.

صدور گواهینامه چاپی در سطح ستاد از ابتدای سال ۹۶ کاملاً متوقف شده و نتایج دوره‌های آموزشی به صورت مستقیم وارد شناسنامه افراد می‌شود و از کارتابل شخصی کارکنان و مدیران قابل رؤیت می‌باشد. سامانه آموزشی رشد دارای قابلیت گزارش‌گیری‌های مدیریتی می‌باشد. اقدامات لازم در راستای نظارت بر اجرای فرایند آموزش و باهدف دستیابی به اهداف مورد انتظار از دوره آموزشی صورت می‌گیرد.

## ۲-۳-۲ دوره‌های آموزشی سال ۹۶

در سال ۹۶ گروه آموزش و توانمندسازی ۵۹ دوره حضوری و الکترونیکی برای کلیه پرسنل ستاد برگزار گردید. همچنین ۴۷۰ مجوز برای برگزاری دوره‌های کشوری اعطا گردید. لازم به ذکر است سرانه ستاد وزارت بهداشت در سال ۹۶، ۸۴ ساعت می‌باشد.

ردیف	عنوان دوره	مدت دوره	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۱	اخلاق حرفه ای	۱۶	۱۳۹۶/۰۲/۱۰	۱۳۹۶/۰۴/۱۰
۲	مدیریت امنیت اطلاعات	۲۰	۱۳۹۶/۰۲/۱۰	۱۳۹۶/۰۶/۱۰
۳	ششمین همایش مسئولین آموزش و توانمندسازی کشور	۸	۱۳۹۶/۰۲/۲۳	۱۳۹۶/۰۲/۲۳
۴	مدیریت بحران	۸	۱۳۹۶/۰۳/۱۰	۱۳۹۶/۰۶/۱۰
۵	کارگاه آموزشی مدیریت تغییر	۲۴	۱۳۹۶/۰۳/۲۱	۱۳۹۶/۰۵/۰۸
۶	رفتار سازمانی	۱۶	۱۳۹۶/۰۳/۲۱	۱۳۹۶/۰۵/۲۳
۷	اصول تغذیه در ماه مبارک رمضان	۶	۱۳۹۶/۰۳/۲۲	۱۳۹۶/۰۳/۲۴
۸	آشنایی با تب خونریزی دهنده کرپه کنگو	۸	۱۳۹۶/۰۳/۲۷	۱۳۹۶/۰۳/۳۱
۹	مدیریت پروژه	۳۲	۱۳۹۶/۰۳/۳۰	۱۳۹۶/۰۶/۳۰
۱۰	اینفوگرافی	۲۰	۱۳۹۶/۰۳/۳۱	۱۳۹۶/۰۵/۳۱
۱۱	مدیریت فرآیندهای سازمانی (۲)	۱۲	۱۳۹۶/۰۴/۱۰	۱۳۹۶/۰۴/۱۰
۱۲	بیست و چهارمین همایش مدیران منابع انسانی	۸	۱۳۹۶/۰۴/۱۰	۱۳۹۶/۰۴/۱۰
۱۳	انتظامات و روابط عمومی موثر در شغل نگهبانی	۸	۱۳۹۶/۰۴/۱۰	۱۳۹۶/۰۴/۱۰
۱۴	کارگاه آموزشی روش تدریس	۱۶	۱۳۹۶/۰۴/۱۹	۱۳۹۶/۰۴/۲۰
۱۵	مدیریت پروژه	۳۰	۱۳۹۶/۰۴/۲۹	۱۳۹۶/۰۷/۰۵
۱۶	مدیریت رفتار سازمانی	۱۶	۱۳۹۶/۰۵/۱۰	۱۳۹۶/۰۵/۱۰
۱۷	دوره آموزشی توجیهی بدو خدمت	۱۰۰	۱۳۹۶/۰۵/۱۷	۱۳۹۶/۰۶/۱۲
۱۸	spss	۲۰	۱۳۹۶/۰۵/۲۳	۱۳۹۶/۰۷/۰۱
۱۹	سلامت معنوی و سبک زندگی سالم	۳۴	۱۳۹۶/۰۵/۲۵	۱۳۹۶/۰۵/۳۰
۲۰	تدابیر طب سنتی: سلامت پوست و مو	۲۴	۱۳۹۶/۰۶/۰۴	۱۳۹۶/۰۶/۰۸
۲۱	تفکر سیستمی	۱۶	۱۳۹۶/۰۶/۱۰	۱۳۹۶/۰۶/۲۰
۲۲	کارگاه آموزشی اصول و فنون پذیرایی و تشریفات	۱۶	۱۳۹۶/۰۶/۱۰	۱۳۹۶/۰۷/۱۰
۲۳	سی و پنجمین همایش معاونین توسعه مدیریت و منابع	۱۶	۱۳۹۶/۰۶/۱۰	۱۳۹۶/۰۶/۱۰
۲۴	رایانش ابری	۸	۱۳۹۶/۰۶/۱۱	۱۳۹۶/۰۷/۱۱
۲۵	سی و ششمین همایش معاونین توسعه مدیریت و منابع	۱۶	۱۳۹۶/۰۷/۱۰	۱۳۹۶/۰۷/۱۱
۲۶	نظام تصمیم گیری در امور اداری	۸	۱۳۹۶/۰۷/۱۰	۱۳۹۶/۰۸/۱۰
۲۷	مهارتهای حرفه ای و اداری کار با رایانه ۲	۲۲	۱۳۹۶/۰۷/۱۱	۱۳۹۶/۰۸/۱۱
۲۸	مهارتهای سازمانی فناوری اطلاعات	۱۰	۱۳۹۶/۰۷/۱۱	۱۳۹۶/۰۷/۱۱
۲۹	کارگاه آموزش کشوری سامانه نقل و انتقالات	۳۲	۱۳۹۶/۰۷/۱۵	۱۳۹۶/۰۷/۲۶
۳۰	شبکه و امنیت اطلاعات در سازمان ها	۸	۱۳۹۶/۰۷/۱۸	۱۳۹۶/۰۷/۱۹



ردیف	عنوان دوره	مدت دوره	تاریخ شروع	تاریخ پایان
۳۱	مدیریت ابزار و اطلاعات سازمانی	۱۴	۱۳۹۶/۰۷/۱۸	۱۳۹۶/۰۷/۲۲
۳۲	مفاهیم پایه ارزیابی فناوری سلامت	۴	۱۳۹۶/۰۸/۰۲	۱۳۹۶/۰۸/۰۳
۳۳	مفاهیم و کلیات دولت الکترونیک	۸	۱۳۹۶/۰۸/۱۰	۱۳۹۶/۰۹/۱۰
۳۴	مدیریت خدمات فاوا	۱۲	۱۳۹۶/۰۸/۱۰	۱۳۹۶/۰۹/۱۰
۳۵	سی و هفتمین همایش معاونین توسعه مدیریت و منابع	۱۶	۱۳۹۶/۰۸/۱۰	۱۳۹۶/۰۸/۱۰
۳۶	تحلیل و طراحی سیستم	۱۲	۱۳۹۶/۰۸/۱۱	۱۳۹۶/۰۹/۱۱
۳۷	مدیریت پروژه های فناوری	۱۲	۱۳۹۶/۰۸/۱۱	۱۳۹۶/۰۸/۳۰
۳۸	روش و فنون تدریس شغلی	۳۲	۱۳۹۶/۰۸/۱۱	۱۳۹۶/۰۹/۱۱
۳۹	مهندسی شبکه	۳۰	۱۳۹۶/۰۸/۱۱	۱۳۹۶/۰۹/۱۱
۴۰	حقوق شهروندی در نظام اداری	۸	۱۳۹۶/۰۸/۲۷	۱۳۹۶/۰۹/۰۱
۴۱	منشور حقوق شهروندی	۶	۱۳۹۶/۰۸/۲۹	۱۳۹۶/۰۹/۰۱
۴۲	کارگاه حوادث و فوریت های پزشکی	۶	۱۳۹۶/۰۸/۳۰	۱۳۹۶/۰۸/۳۰
۴۳	استاندارد برنامه ریزی و طراحی بیمارستان ایمن	۲۴	۱۳۹۶/۰۹/۱۱	۱۳۹۶/۰۹/۱۴
۴۴	آشنایی با نرم افزار Microsoft Visio	۲۰	۱۳۹۶/۰۹/۱۳	۱۳۹۶/۱۱/۱۳
۴۵	کارگاه حوادث و فوریت های پزشکی	۶	۱۳۹۶/۰۹/۱۳	۱۳۹۶/۰۹/۱۳
۴۶	رفتار سازمانی	۲۰	۱۳۹۶/۰۹/۲۰	۱۳۹۶/۰۹/۲۷
۴۷	قانون گزینش کشور	۶	۱۳۹۶/۰۹/۲۱	۱۳۹۶/۰۹/۲۷
۴۸	طبقه بندی مشاغل	۱۶	۱۳۹۶/۰۹/۲۱	۱۳۹۶/۰۹/۲۲
۴۹	Microsoft Publisher	۲۰	۱۳۹۶/۰۹/۲۲	۱۳۹۶/۱۱/۲۲
۵۰	تدوین مجموعه آموزشی قوانین و مقررات استخدامی - سطح مقدماتی	۱۶	۱۳۹۶/۰۹/۲۸	۱۳۹۶/۰۹/۲۹
۵۱	دوره آموزشی توجیهی بدو خدمت	۱۰۰	۱۳۹۶/۱۰/۱۶	۱۳۹۶/۱۲/۱۵
۵۲	برنامه ریزی استراتژیک در روابط عمومی	۱۶	۱۳۹۶/۱۰/۱۶	۱۳۹۶/۱۰/۲۲
۵۳	نوآوری و خلاقیت	۱۶	۱۳۹۶/۱۰/۱۶	۱۳۹۶/۱۰/۲۵
۵۴	قانون احکام دائمی برنامه های توسعه کشور	۱۰	۱۳۹۶/۱۰/۱۶	۱۳۹۶/۱۰/۲۲
۵۵	آشنایی با مفاهیم و قوانین اجرایی تخلفات اداری کارکنان	۱۶	۱۳۹۶/۱۱/۰۷	۱۳۹۶/۱۱/۱۴
۵۶	دوره جامع صلاحیت حرفه ای کارشناس آموزش و توانمندسازی سرمایه انسانی	۱۲	۱۳۹۶/۱۱/۱۰	۱۳۹۶/۱۲/۲۵
۵۷	فنون سنجش و ارزیابی عملکرد	۱۶	۱۳۹۶/۱۱/۲۸	۱۳۹۶/۱۲/۰۲
۵۸	شادی و آرامش درونی	۸	۱۳۹۶/۱۲/۰۷	۱۳۹۶/۱۲/۲۱
۵۹	قوانین و مقررات اداری و استخدامی - سطح مقدماتی	۳۴	۱۳۹۶/۱۲/۱۶	۱۳۹۶/۱۲/۲۹

## ۲-۳-۲-۱ دوره مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه

توسعه روزافزون تکنولوژی، نیاز به آموزش و کسب مهارت‌های مختلف در زمینه‌های کاری را اجتناب‌ناپذیر می‌کند. به‌ویژه مهارت‌هایی که مرتبط با بهره‌برداری از رایانه می‌باشد. در این بین مجموعه نرم‌افزارهای Office جایگاه ویژه‌ای را در سیستم اداری به خود اختصاص داده است. طی سال‌های گذشته الزامات مختلفی جهت فراگیری مهارت‌های رایانه توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، سازمان اداری و استخدامی کشور و... ابلاغ گردیده است.

### ۱) دوره‌های ICDL

مهارت‌های هفتگانه رایانه (ICDL ۱,۲) طبق بخشنامه شماره ۱۹۰۳/۲۰۳۲۲ تاریخ ۸۱/۱۱/۲ توسط سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور برای کلیه کارکنان دولت به شرح زیر ابلاغ گردید:

- برای مشاغل سطوح پایین‌تر از کارشناسی در رشته‌های غیر از خدمات سطح ICDL ۱ الزامی است.

- برای مشاغل مدیریتی، کارشناسی و هم‌تراز آن‌ها فراگیری ICDL ۱,۲ الزامی می‌باشد.

**تبصره:** بر اساس بند ۱۳ دستور چهارم یازدهمین کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی، میزان ساعات دوره‌های آموزش‌های عمومی فناوری اطلاعات برای شاغلین مشاغل رشته فناوری اطلاعات برای برخورداری از امتیازات قابل‌محاسبه نیست.

سرفصل‌های دوره ICDL2			سرفصل‌های دوره ICDL1		
مدت (ساعت)	عنوان دوره آموزشی	ردیف	مدت (ساعت)	عنوان دوره آموزشی	ردیف
۲۶	مهارت پنجم: بانک‌های اطلاعاتی (Access)	۵	۱۲	مهارت اول: مفاهیم پایه فناوری اطلاعات	۱
۲۰	مهارت ششم: ارائه مطالب (powerpoint)	۶	۸	مهارت دوم: استفاده از کامپیوتر و مدیریت فایلها	۲
۱۲	مهارت هفتم: اطلاعات و ارتباطات	۷	۲۶	مهارت سوم: واژه‌پردازها (word)	۳
			۲۶	مهارت چهارم: صفحه گسترده‌ها (excel)	۴

### ۲) مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه

در بخشنامه شماره ۱۴۵۰۹۹ تاریخ ۹۳/۱۱/۳۰ سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی عنوان ICDL ۱,۲ به دوره‌های آموزشی مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه برای متصدیان مشاغل اعم از رسمی، پیمانی و قراردادی (به‌جز متصدیان مشاغل رشته خدمات) تغییر نمود. این دوره‌ها شامل «مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه، مدیریت ابزار و اطلاعات سازمانی، شبکه و امنیت اطلاعات در سازمان‌ها» می‌باشد.

### ۳) دوره‌های ویژه رشته فناوری اطلاعات

عنوان دوره	مدت دوره	سرفصل‌های آموزشی	ساعات آموزش
مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه	۲۲ ساعت	نرم‌افزار واژه‌پرداز	۶
		نرم‌افزار صفحه گسترده	۱۰
		نرم‌افزار ارائه مطلب	۶
مدیریت ابزار و اطلاعات سازمانی		۱۴ ساعت	
امنیت اطلاعات در رایانه		۸ ساعت	
مجموع آموزش		۴۴ ساعت	

بر اساس بخشنامه سازمان برنامه‌بودجه کشور بخشنامه شماره ۱۴۵۰۹۹ تاریخ ۹۳/۱۱/۳۰ فن‌آوری اطلاعات برای سه گروه آموزشی به شرح ذیل طراحی شده است:

#### الف) مدیران ارشد:

سازمان‌های دولتی در رده‌های رؤسای سازمان‌ها، معاونین و مدیران می‌باشند. این دوره‌ها شامل «دولت الکترونیکی و مهارت‌های سازمانی فن‌آوری اطلاعات» می‌باشد.

#### ب) مدیران و کارشناسان دفاتر فن‌آوری اطلاعات:

مدیران و کارشناسان در رشته فن‌آوری اطلاعات که بر اساس حوزه تخصصی خود (سخت‌افزار، نرم‌افزار، شبکه و...) دوره‌های آموزشی ذیل را طی می‌کنند:

این دوره‌ها شامل «حاکمیت فاوا، مدیریت خدمات فاوا، مدیریت فرآیندهای سازمانی، معماری فن‌آوری اطلاعات سازمانی، تحلیل و طراحی سیستم، مهندسی شبکه، مدیریت امنیت اطلاعات، مدیریت پروژه‌های فن‌آوری اطلاعات، رایانش ابری و مهاجرت به نرم‌افزارهای آزاد/ متن‌باز» می‌باشد.

ردیف	نام دوره	مدت (ساعت)	مبلغ دوره برای هر فراگیر (ریال)
۱	دولت الکترونیک	۸	۵۴۴,۰۰۰
۲	مهارت‌های سازمانی فناوری اطلاعات	۱۰	۶۴۰,۰۰۰
۳	مدیریت خدمات فاوا و ITIL	۱۲	۵۱۸,۰۰۰
۴	مدیریت امنیت اطلاعات	۲۰	۷۷۰,۰۰۰
۵	مدیریت فرآیندهای سازمانی	۱۲	۵۱۸,۰۰۰
۶	حاکمیت فاوا (اصول، چارچوب و استقرار)	۱۲	۵۱۸,۰۰۰
۷	تحلیل و طراحی سیستم	۱۶	۶۴۴,۰۰۰
۸	مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات	۱۲	۵۱۸,۰۰۰
۹	رایانش ابری	۸	۳۹۲,۰۰۰
۱۰	مهندسی شبکه	۳۰	۱,۰۸۵,۰۰۰

#### دوره‌های حیطه فناوری اطلاعات

برگزاری این دوره‌ها به‌خصوص دوره مهارت‌های سه‌گانه کارکنان که دارای الزام برای کارکنان دولت

می‌باشد، می‌تواند به‌صورت مجازی (صرفاً آزمون) از طریق دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی، مؤسسات و مراکز آموزشی وابسته به دستگاه‌های اجرایی یا دفاتر و واحدهای آموزش در دستگاه‌ها و یا شرکت‌ها و آموزشگاه‌هایی که تأییدیه سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای در حوزه فناوری اطلاعات را دارا می‌باشند مانند مجتمع فنی تهران و یا از طریق سایت مرکز آموزش مدیریت دولتی برگزار گردد.

در حال حاضر اداره کل منابع انسانی الزام گذراندن دوره‌های ۱ و ۲ ICDL را حذف کرده است، مگر در مواردی که نیاز شغلی کارمند به تشخیص واحد محل خدمت به واحد آموزش و توانمندسازی اعلام گردد.

و نیز با توجه به :

- ضرورت بروز رسانی و ارتقا سطح مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه
- الزام نقشه راه اصلاح نظام اداری کشور (توسعه دولت الکترونیک و هوشمند سازی اداری) بند دو ماده یک و برنامه عملیاتی آن که طی مصوبه شماره ۲۰۶/۹۳/۵۶۰ تاریخ ۹۳/۱/۲۰ و ۲۰۶/۹۳/۵۶۲ تاریخ ۱۳۹۳/۱/۲۰ شورای عالی اداری
- به دلیل کاربردی نبودن تمامی سرفصل‌های ۱،۲ ICDL
- داشتن مهارت‌های ابتدایی کار با برنامه آفیس توسط اکثر کارشناسان

## ۲-۳-۱-۱-۲-۱ گزارش اجرای دوره مهارت‌های کار با رایانه ۹۶

دوره‌های مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه از تاریخ ۹۵/۹/۲ طی بخشنامه‌های شماره ۵/۲۰۹/۴۶۹۵ و ۵/۲۰۹/۱۹۵۱ مورخ ۹۶/۳/۲۰ و ۵/۲۰۹/۷۰۳۶ مورخ ۹۶/۸/۲۷ این اداره کل، برای کلیه سطوح کاردانی به بالا الزام گردید. این دوره آموزشی به‌صورت مجموعه چندرسانه‌ای، در قالب فیلم و متن آموزشی از طریق سامانه مجتمع فنی ارائه می‌گردد. فراگیر پس از گذراندن دوره آموزشی به‌صورت آفلاین طی مدت مقرر، با تعیین زمان آزمون حضوری و ارائه کارت شناسایی معتبر و در مدت معین در کارگاه شماره ۲ تحت نظارت گروه آموزش و توانمندسازی آزمون این دوره را که به‌صورت تعاملی برگزار می‌گردد، می‌گذراند و در صورت قبولی در شناسنامه آموزشی ایشان ثبت می‌گردد.

همکاران حائز شرایط با پرداخت الکترونیکی مبلغ ۱۰۰,۰۰۰ ریال بابت دوره مهارت‌های سه‌گانه کارکنان و سایر دوره‌ها با هزینه‌های اعلام‌شده نسبت به ثبت‌نام، انتخاب روز و ساعت آزمون و شرکت در دوره آموزشی فوق از طریق آدرس الکترونیکی <http://behdasht.webfile.ir> مراجعه نمودند. آزمون- پایان دوره به‌صورت حضوری در بلوک B، طبقه ۲، کارگاه شماره ۲ برگزار شد. در مجموع دوباره زمانی برگزارشده حدود ۳۲۰ نفر از پرسنل در ۱۱ عنوان دوره آموزشی اعلام‌شده شرکت نمودند که بیش از ۶۰ درصد آنان دوره فوق را با موفقیت به پایان رساندند.

ردیف	حیطه آموزشی	عنوان دوره	تعداد شرکت کنندگان	تعداد شرکت کنندگان	تعداد قبول شدگان
۱	مهارت‌های سه‌گانه عموم کارکنان	مهارت‌های حرفه‌ای و اداری کار با رایانه	۲۷۷	۲۷۷	۸۵
		مدیریت ابزار و اطلاعات سازمانی			۱۸۳
		امنیت اطلاعات در رایانه			۱۶۷
۲	فناوری اطلاعات	دولت الکترونیک	۴۳	۴۳	۲
		مهارت‌های سازمانی فناوری اطلاعات			۶
		مدیریت خدمات فاوا			۳
		مدیریت امنیت اطلاعات			۲
		مدیریت فرایندهای سازمانی			۱
		حاکمیت فاوا			۳
		تحلیل و طراحی سیستم			۲
		مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات			۲
		رایانش ابری			۴
		مهندسی شبکه			۱

با توجه به صدور بخشنامه ۵/۲۰۹/۷۰۳۶/د تاریخ ۹۶/۸/۲۷ اداره کل منابع انسانی مبنی بر الزام گذراندن دوره مهارت‌های سه‌گانه عموم کارکنان برای مسئولین دفاتر از ۸۵ نفر متقاضی اعلام شده ۳۶ نفر در دوره فوق شرکت کردند و حدود ۱۰ درصد از آنان موفق به قبولی در دوره فوق شدند.

## ۲-۳-۲-۱-۲ هزینه صرفه جویی شده در دوره مهارت‌های عموم کارکنان در سال ۹۶

با توجه به ظرفیت ۲۰ نفره کارگاه‌های آموزشی هزینه‌های اعلام شده در ذیل بر اساس ۲۰ نفر شرکت کننده در دوره ۴۴ ساعته فوق به صورت حضوری محاسبه گردید

ردیف	عنوان هزینه	مبلغ (ریال)
۱	برگزاری حضوره دوره	۱۱۰۰۰۰۰۰
۲	خرید محتوا	۵۰۰۰۰۰۰
۳	فرصت از دست رفته	۲۰۰۰۰۰۰۰
۴	پذیرایی و استهلاک کارگاه	۶۰۰۰۰۰۰۰
	مجموع	۳۷۵۰۰۰۰۰۰

در نهایت با برگزاری این دوره به صورت غیر حضوری در سال ۹۶ و شرکت ۳۲۰ نفر حدود ۳۲۰۰۰۰۰۰ ریال هزینه گردید که اگر این دوره به صورت حضوری برای همین تعداد برگزار می گردید حدود ۶۰۰۰۰۰۰۰۰ ریال می بایست هزینه می گردید. که با توجه به موارد فوق حدود ۵۹۶۸۰۰۰۰۰۰ ریال در هزینه های آموزش صرفه جویی گردید.

## ۲-۳-۲ برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت

**تعریف:** به آموزش هایی اطلاق می گردد که در بدو خدمت در راستای موارد ذیل طراحی و اجرا می گردد:

۱. آشنا ساختن کارمندان جدیدالاستخدام با اهداف و وظایف موسسه محل خدمت آنها، قوانین و مقررات استخدامی، کلیات آیین نامه اداری استخدامی موسسه، حقوق فردی و شغلی، محیط کار، قانون اساسی نظام جمهوری اسلامی ایران و نظام اداری.
۲. ایجاد توانایی های شغلی (دانش، مهارت و نگرش) مورد نیاز برای کارمندان جدیدالاستخدام (رسمی، پیمانی و قراردادی) جهت تصدی شغل مربوط

**محتوای دوره:** آگاهی های عمومی در زمینه نظام جمهوری اسلامی ایران، قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران، تشکیلات دولت، نظام اداری و اصول راهبردها و اهداف حاکم بران، قوانین و مقررات استخدامی، آشنایی با آیین نامه اداری استخدامی موسسه، آشنایی با برنامه های توسعه و اصول و سیاست های حاکم بر آن، آشنایی با وظایف، مسئولیت ها، حقوق و محیطی که کارمند قراراست در آن مشغول به کار شود، اخلاق کارگزاری و روابط انسانی در محیط کار و دانش، مهارت و نگرش تخصصی موردنیاز برای انجام وظایف شغلی در بدو خدمت

مدت به ساعت	سرفصل ها	ردیف
۱۲ ساعت	آشنایی با مباحث حاکمیتی جمهوری اسلامی ایران	۱
۱۲ ساعت	آشنایی با مباحث تکمیلی و توانمندی های عمومی	۲
۳۶ ساعت	آشنایی با برخی مفاهیم و ارزش های سازمانی	۳
۲۴ ساعت	آشنایی با دستورالعمل ها و آیین نامه های اختصاصی دانشگاه های علوم پزشکی	۴
۱۶ ساعت	آشنایی با برخی قوانین و آیین نامه های عمومی کشور	۵

## ۲-۳-۲-۱ گزارش برگزاری دوره توجیحی بدو خدمت سالهای ۹۵ و ۹۶:

در سال ۱۳۹۵ طی بخشنامه‌های شماره ۲۰۹/۴۸۴۳/د تاریخ ۹۵/۹/۹ و ۲۰۹/۷۳۷۲/د تاریخ ۹۵/۱۲/۰۱ ثبت‌نام، اطلاع‌رسانی، توزیع کتب به کلیه کارکنان مشمول صورت گرفت و آزمون مذکور با همکاری مرکز حراست در تاریخ ۹۵/۱۲/۲۳ در ۴ زمان یک‌ساعته به‌صورت مجزا و با ۵ گروه سوالات (A-B-C-D-E) برگزار شد. ثبت‌نام کنندگان در آزمون مذکور تعداد ۳۱۹ نفر بوده‌اند. و در سال ۱۳۹۶ طی بخشنامه‌های شماره ۲۰۹/۲۰۳۵/د تاریخ ۹۶/۳/۲۲ و ۲۰۹/۳۷۹۰/د تاریخ ۹۶/۵/۱۵ ثبت‌نام، اطلاع‌رسانی، توزیع کتب به کلیه کارکنان مشمول صورت گرفت. آزمون مذکور در تاریخ ۹۶/۰۵/۱۷ در ۴ زمان یک‌ساعته به‌صورت مجزا و با ۵ گروه سوالات (A-B-C-D-E) برگزار شد. ثبت‌نام کنندگان در آزمون مذکور تعداد ۱۸۳ نفر بوده‌اند. گزارش زیر پس از ارائه فرم گزارش شناخت شغل و دستگاه توسط کلیه شرکت‌کنندگان به شرح زیر می‌باشد.

درصد			تعداد (نفر)			شرح
۹۶/۱۲/۱۵	۹۶/۰۵/۱۵	۹۵/۱۲/۲۳	۹۶/۱۲/۱۵	۹۶/۰۵/۱۵	۹۵/۱۲/۲۳	
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۵۸	۱۸۳	۳۲۰	ثبت‌نام کنندگان
۳۲	۳۷,۱۵	۳۷,۵	۵۱	۶۸	۱۲۰	قبول‌شدگان (نمره بالای ۶۰)
۳۱	۳۰,۶	۲۰,۵	۵۰	۵۶	۶۶	عدم شرکت در آزمون
۳۷	۳۲,۲۴	۴۲	۵۷	۵۹	۱۳۴	مردودین



## صرفه جویی‌ها:

همچنین پس از مشمول شدن کارکنان قراردادی تبصره ۳ ستاد مبنی برگذراندن دوره توجیهی بدو خدمت جهت تمدید حکم پرسنلی، اداره آموزش طی سال‌های ۹۶-۹۵-۹۲-۹۱-۹۰ برای تعداد کثیری از کارکنان دوره مذکور را برگزار نموده است که ۳ جلد کتاب مذکور راه نجاتی جهت صرف هزینه کمتر و حداقل زمان ممکن بوده است.

هزینه‌ها (ریال)	واحد برگزار کننده	مرکز آموزش و پژوهش (دوره حضوری)	ستاد (آزمون حضوری)
شهریه پرداختی	۱۳,۰۰۰,۰۰۰	-----	
هزینه ترک محل خدمت	۱۲,۷۵۰,۰۰۰	۱۷۰,۰۰۰	
هزینه مواد مصرفی	-----	۲۰۰,۰۰۰	
سایر هزینه‌ها	۱۰۰,۰۰۰	-----	
جمع	۲۷,۸۰۰,۰۰۰	۳۷۰,۰۰۰	
مابه‌التفاوت هزینه برگزاری در مرکز آموزش و پژوهش و ستاد	۲۷,۴۳۰,۰۰۰		

### جدول مقایسه‌ای محاسبه هزینه آزمون توجیهی بدو خدمت به ازاء هر نفر

فرمول محاسبه شهریه پرداختی = سرانه ساعت آموزشی × مدت دوره

فرمول محاسبه هزینه فرصت ازدست‌رفته (ترک محل خدمت) = کل مبلغ دریافتی فیش حقوقی ÷ ۲۲  
روز کاری ÷ ۸ ساعت کاری × (مدت دوره + زمان رفت‌وآمد)

**نکته:** مبالغ حساب‌شده صرفاً بر اساس شرکت یک فرد در آزمون توجیهی بدو خدمت به میزان ۱۰۰ ساعت می‌باشد در صورت شرکت فرد در کلاس هزینه مأموریت و ترک محل خدمت بیش از ۷ برابر خواهد شد.

سال برگزاری		شرح
۹۶	۹۵	
۳۴۱	۳۲۰	تعداد شرکت‌کنندگان (نفر)
۹,۴۷۹,۸۰۰,۰۰۰	۸,۸۹۶,۰۰۰,۰۰۰	هزینه برگزاری مرکز آموزش و پژوهش (ریال)
۱۲۶,۱۷۰,۰۰۰	۱۱۸,۴۰۰,۰۰۰	هزینه برگزاری گروه آموزش و توانمندسازی ستاد وزارت (ریال)
۹,۶۰۵,۹۷۰,۰۰۰	۸,۷۷۷,۶۰۰,۰۰۰	مابه‌التفاوت صرفه‌جویی هزینه برگزاری در مرکز آموزش و پژوهش و ستاد وزارت
۱۸,۳۸۳,۵۷۰,۰۰۰		مجموع صرفه‌جویی در سال ۹۵ و ۹۶

#### جدول صرفه‌جویی دوره توجیهی بدو خدمت ۹۶-۹۵

شایان‌ذکر است جای بسی تأمل است گروه آموزش و توانمندسازی ستاد وزارت توانسته است با برگزاری دوره توجیهی بدو خدمت رقم قابل‌توجهی به مبلغ ۱۸/۳۸۳/۵۷۰/۰۰۰ ریال طی سال‌های ۹۵ و ۹۶ صرفه‌جویی نماید.

• همچنین کمتر از ۰.۵٪ کارکنان ستاد وزارت متبوع در حال حاضر دوره توجیهی بدو خدمت را نگذرانده‌اند.

لازم به ذکر است گروه آموزش و توانمندسازی در بهمن‌ماه سال ۹۶، برای تعداد ۴۰۱ نفر از کارکنان اورژانس تهران دوره توجیهی بدو خدمت را برگزار نموده است. اولویت شرکت در دوره‌ها برای کارکنان جدید الاستخدام بعد از طی دوره توجیهی بدو خدمت، مهارت‌های کار با رایانه دوره‌های شغلی خواهد بود.

ردیف	عنوان دوره آموزشی	مدت	زمان برگزاری
۱	توجیهی بدو خدمت	۱۰۰ ساعت	حداکثر ۶ ماه اول استخدام
۲	مهارت‌های کار با رایانه (سه‌گانه عموم کارکنان)	۴۴ ساعت	بعد از ورود به سازمان
۳	دوره‌های آموزشی شغلی و بهبود مدیریت	طبق محتوای دوره	هرسال در سقف سالانه
۴	دوره‌های عمومی	طبق محتوای دوره	هرسال در سقف سالانه

## ۲-۳-۳ شرح تجربه ملی آموزش کارشناسان منابع انسانی نظام سلامت کشور

### سرفصل دوره‌های مورد تدریس مریبان به شرح زیر می‌باشد:

- استخدام و ورود به خدمت
- آموزش و توانمندسازی منابع انسانی
- ارزیابی عملکرد
- حقوق مزایا
- سامانه جامع پرسنلی- هیئت علمی
- بازنشستگی
- طبقه‌بندی مشاغل و ارتقا رتبه

## اقدامات جهت اجرای طرح

- انتخاب اعضا کارگروه توانمندسازی رشته شغلی کارگزين
- طراحی سامانه بانک مدرسین/مربیان
- انتخاب عناوین آموزشی از دوره‌های نیازسنجی شده سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور
- اطلاع‌رسانی موضوع به دانشگاه‌های کشور
- اولویت‌بندی دوره‌های آموزشی
- شناسایی و ثبت‌نام الکترونیکی مدرسین در سامانه مشخصات مدرسین دوره‌های آموزشی کوتاه‌مدت
- برنامه‌ریزی و اجرای آموزش «اثر بخشی و ارزشیابی دوره‌های آموزشی» برای مسئولین آموزش دانشگاه‌ها
- تهیه الگوی اثربخشی و ارسال به دانشگاه‌ها
- ارسال گزارش به صورت فصلی به وزارت متبوع
- انجام نیازسنجی و ارسال اطلاعات آن در قالب «خلاصه فرم نتایج نیازسنجی
- تجزیه و تحلیل مدرسین و مربیان معرفی شده از سوی دانشگاه و انتخاب مدرسین و مربیان
- اخذ مجوز از کمیته سرمایه انسانی وزارت متبوع جهت دوره مربیگری و صدور گواهی مربوطه
- برگزاری اولین کارگروه توانمندسازی رشته شغلی کارگزين
- تهیه محتوای آموزشی (سطح مقدماتی-میانی و پیشرفته)
- افزایش تعداد مربیان (۲۰ نفر)
- اجرای آموزش مربیگری طرح طبقه بندی مشاغل در آذر ماه ۱۳۹۵
- اجرای دوره آموزش مقدماتی و میانی طرح طبقه بندی مشاغل در دانشگاه‌ها با اولویت دانشگاه‌های منطقه محروم کشور
- نظارت بر اجرای دوره‌ها از طریق دانشگاه محور
- ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره‌ها توسط دانشگاه‌ها
- تشکیل مجدد جلسه کارگروه

## مراحل پیاده سازی پروژه ملی آموزش کارشناسان منابع انسانی نظام سلامت در یک نگاه





استقرار این تجربه و تهیه محتوای آموزشی کارشناس منابع انسانی در سطح کل کشور و برخی سازمان‌های وابسته به وزارت بهداشت انجام شده است که پس‌ازاین مرحله، دوره‌های آموزشی کشوری در سطح ستاد و دانشگاه/دانشکده‌های علوم پزشکی کشور و نیز برخی سازمان‌های وابسته به وزارت بهداشت همچون سازمان غذا و دارو، انستیتو پاستور، سازمان فوریت‌های پزشکی، سازمان اورژانس کشور، صندوق رفاه دانشجویان، سازمان انتقال خون با آمار شاخص زیر جاری‌سازی شده است.

- تعداد دانشگاه‌های برگزارکننده دوره : ۵۷
- تعداد افراد آموزش‌دیده : ۳۳۴۰
- تعداد مربیان: ۶۷ نفر
- سرانه آموزش مربیان : ۸۶ ساعت

## میزان نوآوری تجربه

برای اولین بار در نظام سلامت کشور، یک برنامه آموزشی به‌صورت یکپارچه و هماهنگ، از مرحله نیازسنجی تا اجرا در سطح کشوری و ویژه یک حوزه تخصصی انجام و باعث طراحی پروژه‌های مشابه در حوزه‌های تخصصی مختلف شده است و به دنبال اجرای موفق این پروژه از نیمه دوم سال ۹۶ طراحی مجموعه آموزش‌های تخصصی زیرمجموعه منابع انسانی به‌صورت پکیج‌های مجزا از هم و باقابلیت بهره‌برداری گروه‌های هدف مختلف (کارشناس تخصصی آن بخش، سایر کارشناسان دفتر مربوطه، مدیر منابع انسانی، معاون توسعه مدیریت و منابع و ...) تحت عنوان زیر نظام‌های منابع انسانی، آغاز به کار کرده است.

### لیست دانشگاه‌های علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی مجری

یزد- زنجان- آبادان- کرمان- رفسنجان- جیرفت- زاهدان - ایرانشهر - زابل- بم- گیلان- کاشان- سمنان- زنجان- بوشهر- فسا- جهرم- لار- گراش- هرمزگان- اصفهان - اراک - خمین- البرز- قم - ساوه- اصفهان- کردستان- لرستان- کرمانشاه- ایران- انستیتو پاستور- مرکز قلب رجایی - ایلام- بیرجند- همدان- شهرکرد- شهید بهشتی - توانبخشی- فوریت‌های پزشکی- ارومیه- تربت حیدریه- گناباد- معاونت غذا و دارو- بابل- قزوین- اردبیل- تبریز- شیراز- یاسوج- بیرجند- ایلام- ایران- قلب رجایی- پاستور- همدان- اسدآباد- شهرکرد- کرمانشاه- کردستان- لرستان- مشهد- تربت جام- نیشابور- بیرجند- بجنورد- اسفراین- سبزوار- اهواز- دزفول- بهبهان



### محور نیازسنجی:

- ۱- نقش محور: براساس سمت وشغل فرد در سازمان
- ۲- استراتژیک: براساس اهداف و خط مشی سازمان
- ۳- احساس شده: نیازهایی که توسط خود پرسنل تشخیص داده می شوند.
- ۴- مورد تقاضا: نیازهایی که توسط مدیر برای پرسنل تشخیص داده می شوند.
- ۵- مقایسه ای: براساس شناخت شکاف های آموزشی بین بخش ها یا رده های سازمانی

### برگزاری FGD با هریک از گروه های سه گانه:

- ۱- مسئولین آموزش سازمانی دانشگاههای علوم پزشکی کشور (شناسایی روش طراحی و تدوین بسته آموزشی و چگونگی اجرای دوره آموزشی کشور)
- ۲- روسای منتخب کارشناس منابع انسانی دانشگاههای علوم پزشکی کشور (شناسایی مشکلات و مسائل کاری حوزه کارگزینی و شکافها و خلاهای موجود)
- ۳- مدیران منابع انسانی دانشگاههای علوم پزشکی کشور (شناسایی مشکلات و مسائل کاری حوزه کارشناس منابع انسانی وکسب نظرات و رهنمودهای اجرایی)

### تعیین اهداف آموزشی

- تحلیل آموزشی
- انتخاب و سازماندهی محتوای آموزشی
- تعیین الگوهای آموزش و تدریس
- انتخاب روش ها و تکنیک های آموزشی

### سرفصل دوره های مورد تدریس:

- استخدام و ورود به خدمت
- آموزش و توانمندسازی منابع انسانی
- ارزیابی عملکرد
- حقوق مزایا
- سامانه جامع پرسنلی- هیات علمی
- بازنشستگی
- طبقه بندی مشاغل و ارتقا رتبه
- و تهیه محتوای آموزشی

### نیازسنجی

نظارت بر اجرای دوره ها از طریق دانشگاه محور و اعضای منابع انسانی وزارت بهداشت و ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره ها توسط دانشگاه ها با همکاری گروه آموزش و توانمندسازی

### برنامه ریزی

نظارت بر اجرای دوره ها از طریق دانشگاه محور و اعضای منابع انسانی وزارت بهداشت و ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره ها توسط دانشگاه ها با همکاری گروه آموزش و توانمندسازی

### اجرا

نظارت بر اجرای دوره ها از طریق دانشگاه محور و اعضای منابع انسانی وزارت بهداشت و ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره ها توسط دانشگاه ها با همکاری گروه آموزش و توانمندسازی

### اثربخشی

نظارت بر اجرای دوره ها از طریق دانشگاه محور و اعضای منابع انسانی وزارت بهداشت و ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره ها توسط دانشگاه ها با همکاری گروه آموزش و توانمندسازی

### ارزیابی

نظارت بر اجرای دوره ها از طریق دانشگاه محور و اعضای منابع انسانی وزارت بهداشت و ارزشیابی و انجام اثربخشی از دوره ها توسط دانشگاه ها با همکاری گروه آموزش و توانمندسازی

دانشگاه های برگزار کننده: ۵۷  
تعداد افراد آموزش دیده: ۳۳۴۰۰  
تعداد مربیان: ۶۷ نفر  
سرانه آموزش مربیان: ۸۶ ساعت

### بکارگیری مدل در ۴ سطح:

- ارزیابی واکنش فراگیران
- ارزیابی یادگیری
- ارزیابی رفتار
- نتایج

اجرای دوره آموزش مقدماتی و میانی طرح طبقه بندی مشاغل در دانشگاه ها با اولویت دانشگاه های منطقه محروم کشور

شناسایی اساتید برتر در حوزه کارگزینی (برگزاری آزمون کتبی و مصاحبه)  
برگزاری دوره مربیگری ویژه اساتید برتر رشته شغلی کارگزینی  
طراحی سامانه بانک مدرسین/مربیان



## گزارش آمار آموزش و توانمندسازی دوره قوانین و مقررات استخدامی ۱۳۹۵

تاریخ اجرا	دانشگاه مجری	افراد آموزش دیده	تعداد مدرسین
مهرماه ۱۳۹۵	زاهدان- زابل- ایرانشهر	۸۴	۵
	سمنان	۴۵	۸
	بم	۲۹	۷
	کاشان	۳۸	۸
مهر- آبان ۱۳۹۵	گیلان	۴۶۰	۱۶
آذرماه ۱۳۹۵	زنجان	۸۴	۸
	یزد	۹۰	۹
دیماه ۱۳۹۵	آبادان	۴۹	۸
	اهواز- دزفول- بهبهان	۱۲۰	۹
	کرمان- رفسنجان	۸۴	۹
	جیرفت	۳۰	۱۰
دی - بهمن ماه ۱۳۹۵	هرمزگان	۸۲	۸
	بوشهر	۷۹	۸
	فسا- لارستان- جهرم- گراش	۵۳	۹
بهمن ماه ۱۳۹۵	اصفهان	۲۵۰	۱۴
	البرز	۶۰	۸
	قم- ساوه	۵۴	۹
بهمن- اسفندماه ۱۳۹۵	خمین	۸۴	۸
<b>مجموع افراد آموزش دیده</b>			<b>۱۴۷۵</b>

## گزارش آمار آموزش و توانمندسازی دوره قوانین و مقررات استخدامی ۱۳۹۶

تاریخ اجرا	دانشگاه مجری	افراد آموزش دیده	تعداد مدرسین
فروردین ماه ۱۳۹۶	اراک	۸۴	۷
اردیبهشت ماه ۱۳۹۶	بجنورد- اسفراین	۴۵	۸
	سبزوار	۴۵	۸
	کرمانشاه	۱۰۸	۱۰
	کردستان	۶۲	۸
	لرستان	۵۹	۷
	مشهد - تربت جام- نیشابور	۱۵۷	۱۰
تیرماه ۱۳۹۶	بیرجند	۵۸	۶
	ایلام	۷۵	۹
	ایران- قلب رجایی- پاستور	۱۲۰	۱۲
	همدان- اسد آباد	۱۳۰	۱۲
	شهرکرد	۶۰	۹
مرداد ماه ۱۳۹۶	قزوین	۲۲	۱۱
	اردبیل	۵۷	۱۰
	تبریز	۱۵۰	۱۳
	شیراز	۱۸۰	۱۵
	یاسوج	۶۰	۱۰
	بابل	۵۰	۹
	شهید بهشتی- توانبخشی	۱۸۰	۱۳
	ارومیه	۹۷	۱۰
	تربت حیدریه -گناباد	۳۰	۸
شهریور ماه ۱۳۹۶	غذا و دارو- فوریت های پزشکی	۳۶	۸
<b>مجموع افراد آموزش دیده</b>		<b>۱۸۶۵</b>	



**تعداد  
دانشگاه های  
برگزار کننده:  
۵۸ دانشگاه**

**تعداد افراد  
آموزش دیده:  
۳۳۴۰ نفر**

**سرانه آموزش  
مربیان:  
۸۶ ساعت**

**تعداد مربیان:  
۶۷ نفر**

## ۲-۳-۴ گزارش توسعه و ارتقا سامانه آموزشی و توانمندسازی رشد

### سیر تاریخی سامانه های آموزش و توانمند سازی در ستاد :

سامانه رهیافت از سال ۷۹ راه اندازی و تا سال ۸۶ در ستاد استقرار یافت اما بدلیل وجود مشکلات و عدم کسب رضایت گروه آموزش این سامانه به سامانه دانشگاه علوم پزشکی قزوین تغییر یافت . پس از گذشت یک سال این سامانه نیز رضایت گروه آموزش را کسب ننمود و سامانه رهیافت تا سال ۹۱ مجدد برقرار گردید . چارچوب نرم افزاری آموزش پس از بررسی در سال ۹۱ تهیه و تصویب جهت استقرار سامانه مطلوب تر نتیجه ابلاغ گردید تا سامانه جام بارگذاری گردد . که در سال ۹۱ آغاز بکار و تا سال ۹۵ با کانورت اطلاعات از رهیافت این سامانه برقرار شد. از سال ۹۴ بعلت عدم پوشش نیازهای مورد درخواست گروه آموزش مجدد ارزیابی برای انتخاب یک سامانه مناسب تر که بتواند تمامی نیاز های آموزشی در حوزه ستاد و کشوررادر قالب سامانه LMS مرتفع سازد، صورت گرفت. بانوجه به راه اندازی سامانه یکپارچه جامع مدیریت منابع انسانی که در سال ۸۷ به صورت متمرکز و مبتنی بر وب در دانشگاه علوم پزشکی شیراز با موفقیت پیاده سازی و عملیاتی گردید و پس از برگزاری جلسات مکرر با دانشگاه های علوم پزشکی مشهد، اصفهان و شیراز و بررسی چندین سامانه درکارگروه آموزش در نهایت سامانه رشد در سال ۹۵ با کانورت اطلاعات از جام برقرار گردید که در کنار آن سامانه ملی آموزش و سامانه یکپارچه کارمند نیز شروع به فعالیت نمود.

از ابتدای سال ۹۵ با توجه به تامین بستر سخت افزاری و نرم افزاری مناسب و به دنبال عدم توانایی بر آورده سازی شرکت طرف قرارداد، پس از بررسی وضعیت موجود دانشکده و دانشگاه های علوم پزشکی از لحاظ سیستم های آموزشی، مقررگردید با توجه به اینکه اکثر دانشگاه های علوم پزشکی دارای سیستم مدیریت آموزش مستقلی هستند که با سیستم اطلاعات پرسنلی خود ارتباط مستقیمی ایجاد نموده اند، لذا تغییر در سیستم مدیریت آموزش دانشگاه های علوم پزشکی هزینه و زمان زیادی را می طلبد و لیکن دانشگاهها بایستی سیستم مدیریت اطلاعات آموزش خود را بر اساس استانداردهای ابلاغ شده ارتقاء دهند. مقرر گردید سیستم های مدیریت اطلاعات آموزش به صورتی طراحی گردند که قابلیت ارائه خروجی ها و گزارش های مورد نظر وزارت متبوع را در بازه های زمانی مشخص و در قالب وب سرویس دارا باشند. در نهایت سامانه آموزش و توانمندسازی رشد مورد تأیید کارگروه قرار گرفت و از ابتدای سال ۹۵ در ستاد استقرار یافت.

## استفاده از آموزش الکترونیکی (مجازی) :

هدف آموزش الکترونیکی فراهم نمودن امکان دسترسی یکسان، رایگان و جستجوپذیر در دوره‌های درسی و ایجاد فضای آموزشی یکنواخت برای اقشار مختلف در هر نقطه و بهینه سازی شیوه های ارائه مطالب آموزشی به منظور یادگیری عمیق تر و جدي تر است. در چنین فضای آموزشی برخلاف آموزش سنتی، افراد به اندازه توانایی خود از موضوعات بهره مند می گردند.

### اقدامات اجرایی استقرار سامانه آموزش و توانمندسازی (رشد):

- ارزیابی سامانه های دانشگاههای علوم پزشکی شیراز، تهران، مشهد، اصفهان، تبریز و کردستان و انتخاب سامانه برتر
- برگزاری نشست های کارشناسی با کارشناسان دانشگاه شیراز
- ارسال نامه رسمی درخواست استقرار سامانه از دانشگاه شیراز
- آماده سازی زیرساخت سخت افزار، پهنای باند و نرم افزار مرتبط
- بستر سازی استقرار سیستم در سطح ستاد از لحاظ IT و حراست
- کانورت اطلاعات پرسنلی در سامانه جامع آموزش
- اخذ و ورود اطلاعات مربوط به شناسنامه آموزشی منابع انسانی ستاد
- کانورت اطلاعات سامانه جام (سیستم قبلی) به سامانه جامع آموزش (سیستم جدید)
- آموزش همکاران آموزش و توانمندسازی ستاد
- راه اندازی پایلوت سامانه جامع آموزش
- ورود اطلاعات بانک اطلاعاتی مراکز و موسسات آموزشی (اطلاعات مراکز، مدارک و مجوزهاو ...)



## ۲-۴ تعیین اثربخشی آموزش

### ۲-۴-۱ ارزشیابی آموزشی

در اکثر دوره‌های آموزشی یک نفر از کارشناسان یا رابطین آموزشی ستاد حضور دارند تا از شیوه تدریس، محیط فیزیکی، بازخوردها و نظرات شرکت کنندگان و مدرس دوره مطلع گردند. در صورت عدم رضایت شرکت کنندگان از دوره، پس از بررسی گروه آموزش و توانمندسازی و مصاحبه با مدیران مربوطه، اقدامات لازم جهت همکاری یا عدم همکاری با مدرس و موسسه مربوطه صورت می‌گیرد.

جهت سنجش و اندازه گیری میزان یادگیری فراگیران از طریق روش هایی چون برگزاری پیش-پس آزمون، آزمون پایان دوره، انواع آزمون های استاندارد (تشریحی، تستی، شناختی)، مصاحبه بعد از دوره و مصاحبه با همکاران و روسای فراگیران استفاده می‌شود.

### ۲-۴-۲ مدیریت و پایش فرایندهای آموزش

در دهمین صورتجلسه کمیته راهبری آموزش و توانمندسازی ستاد وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در تاریخ ۱۳۹۰/۱۲/۲۱، دستورالعمل شاخصهای ارزیابی عملکرد واحد آموزش و توانمندسازی دانشگاه/دانشکده علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی و موسسات آموزش عالی و پژوهشی وابسته به وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی که زیر نظر کارگروه آموزش و توانمندسازی منابع انسانی توسط اداره کل منابع انسانی و پشتیبانی با همکاری دانشگاه علوم پزشکی شیراز تدوین شده بود، تصویب و جهت انجام خود ارزیابی به دانشگاهها ابلاغ گردید.

### ۲-۴-۳ نظارت بر آموزش کارکنان در دانشگاههای علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی و ستاد:

هرساله چک لیست هایی جهت اخذ گزارش عملکرد دانشگاهها تنظیم و ارسال می‌گردد و بطور معمول نتایج گزارش عملکرد دانشگاهها بر اساس اولویتها و برنامه های مهم در همایش مدیران منابع انسانی ارائه می‌گردد. همچنین جلسات و کارگاههایی برای کارشناسان آموزش دانشگاهها در راستای تبیین دستورالعملها و بخشنامه های ارسالی برگزار می‌گردد.

در ستاد نیز بر اساس بخشنامه شماره ۴/۳۲۴۳۲۶/الف مورخ ۸۷/۸/۲۷ معاونت توسعه مدیریت و منابع با موضوع "معرفی نمایندگان آموزش کارکنان" به منظور تسهیل در انجام امور آموزشی و پرهیز از هر گونه موازی کاری و دوباره کاری و همچنین جهت صرفه جویی در وقت و هزینه، کلیه امور آموزشی کارکنان از طریق نمایندگان آموزش کارکنان قابل اقدام و پیگیری می‌باشد.

به منظور انجام نظارت مستمر بر عملکرد آموزشی دانشگاهها با تشکیل کمیته راهبری، کارگروه تخصصی و کمیته های اجرایی آموزش، شاخصهای ارزیابی عملکرد آموزش تهیه و دانشگاهها به تیم تقسیم و ۷۱ سر ارزیاب، ارزیاب و ارزیاب همراه تعیین شدند.

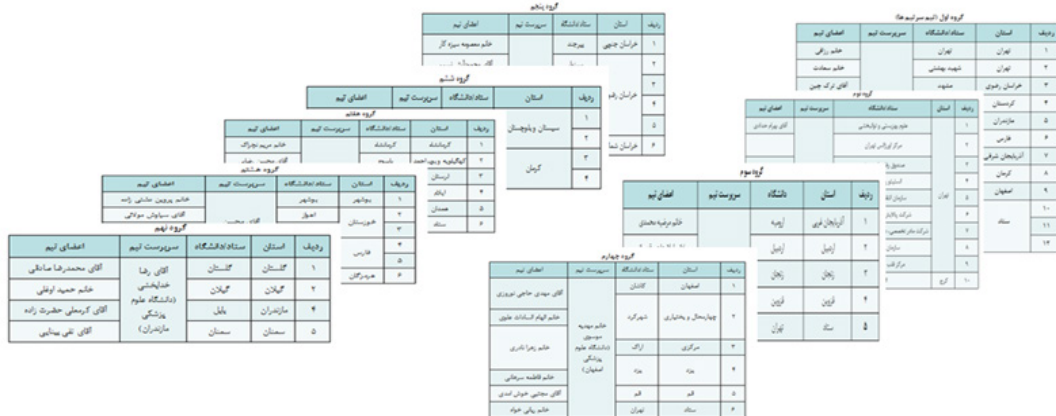


از جمله اهداف این پروژه: تعیین وضع موجود سیستم آموزش و توانمندسازی هر دانشگاه، ترسیم وضع ایده آل و مطلوب سیستم آموزش و توانمندسازی، تعیین نقاط قوت هر دانشگاه و تجربیات موفق، مشارکت همه مسئولان و کارشناسان آموزش در برنامه نظارت، رتبه بندی دانشگاه‌ها از لحاظ آموزش ضمن خدمت، تدوین کتاب ارزیابی عملکرد واحد آموزش و توانمندسازی و... بود.

ردیف	عناوین پروژه‌ها	تعداد پروژه
۱	ارزیابی عملکرد آموزشی دانشگاه‌ها بر اساس شاخصهای تعیین شده، تعیین نقاط ضعف و قوت	۹
۲	تدوین دستور العمل نظارت بر عملکرد واحد آموزش و توانمندسازی	۱
۳	تدوین نتایج برنامه نظارت در قالب کتاب برنامه ارزیابی عملکرد دانشگاههای علوم پزشکی	۱
۴	رتبه بندی دانشگاه‌ها از لحاظ آموزش ضمن خدمت	۱
۵	اعطای جایزه تعالی آموزش	۱

### پروژه های آموزش جهت نظارت بر عملکرد آموزشی دانشگاهها

### ترکیب تیم های نظارتی:



## فرایند اجرای پروژه های ارزیابی عملکرد واحد آموزش و توانمندسازی دانشگاهها :

۱. تهیه چک لیستها و شاخص های ارزیابی
۲. تعیین مستندات مورد نیاز برای هر شاخص
۳. تهیه دستورالعمل اجرای نظارت و فرمت یکسان گزارش دهی
۴. ارائه شاخص ها در دومین همایش کارشناسان آموزش دانشگاهها
۵. برگزاری کارگاه و ویرایش و نهایی سازی شاخص ها
۶. تیم سازی و تعیین سرپرست تیم ها در دومین همایش کارشناسان آموزش دانشگاهها
۷. تصویب شاخص ها در دهمین جلسه کمیته راهبری آموزش و ابلاغ آن به دانشگاهها معاونت توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رییس جمهور
۸. برگزاری جلسه هم اندیشی با سرپرستان تیم و یکسان سازی دیدگاهها برای فاز اجرا و طراحی فرایند اجرا
۹. آموزش هر تیم نظارتی توسط سرپرست تیم
۱۰. اعلام تاریخ های نظارت و همکاری و هماهنگی با دانشگاه مقصد
۱۱. برگزاری جلسه با رئیس دانشگاه یا معاون پشتیبانی و تشریح اهداف و روش اجرای کار
۱۲. ارائه فرم ها و انجام خود ارزیابی به هر دانشگاه و اخذ آن قبل از نظارت تیم
۱۳. مراجعه به واحد ها و اخذ مستندات و انجام برنامه نظارت و تکمیل چک لیست ها و امضا و تایید اعضا
۱۴. برگزاری جلسات مشاوره در جهت برطرف نمودن نقاط ضعف و ارائه راهکار
۱۵. ارائه گزارش نظارت هر دانشگاه به معاون پشتیبانی دانشگاه





## طراحی و استقرار نظام ممیزی، پایش و مدیریت عملکرد به منظور شناسایی و تشخیص:

به منظور پایش و مدیریت عملکرد تمامی مجموعه های تحت پوشش ستاد وزارت بهداشت، نرم افزار جامع مدیریت عملکرد با محوریت EFQM در مرحله طراحی قرار دارد که به منظور نیل به اهداف زیر طراحی شده است:

۱- اطلاع از میزان اجرای موفق برنامه های تدوین شده

۲- اطلاع از میزان تدوین صحیح استراتژی ها

۳- آرایه شاخص های رشد

۴- کسب اطلاعات از وضعیت موجود

۵- شناسایی مواردی که نیازمند بهبود هستند

۶- اطمینان از روند مستمر بهبود عملکرد

۷- شناخت مشکلات، فرصت ها و محدودیت ها

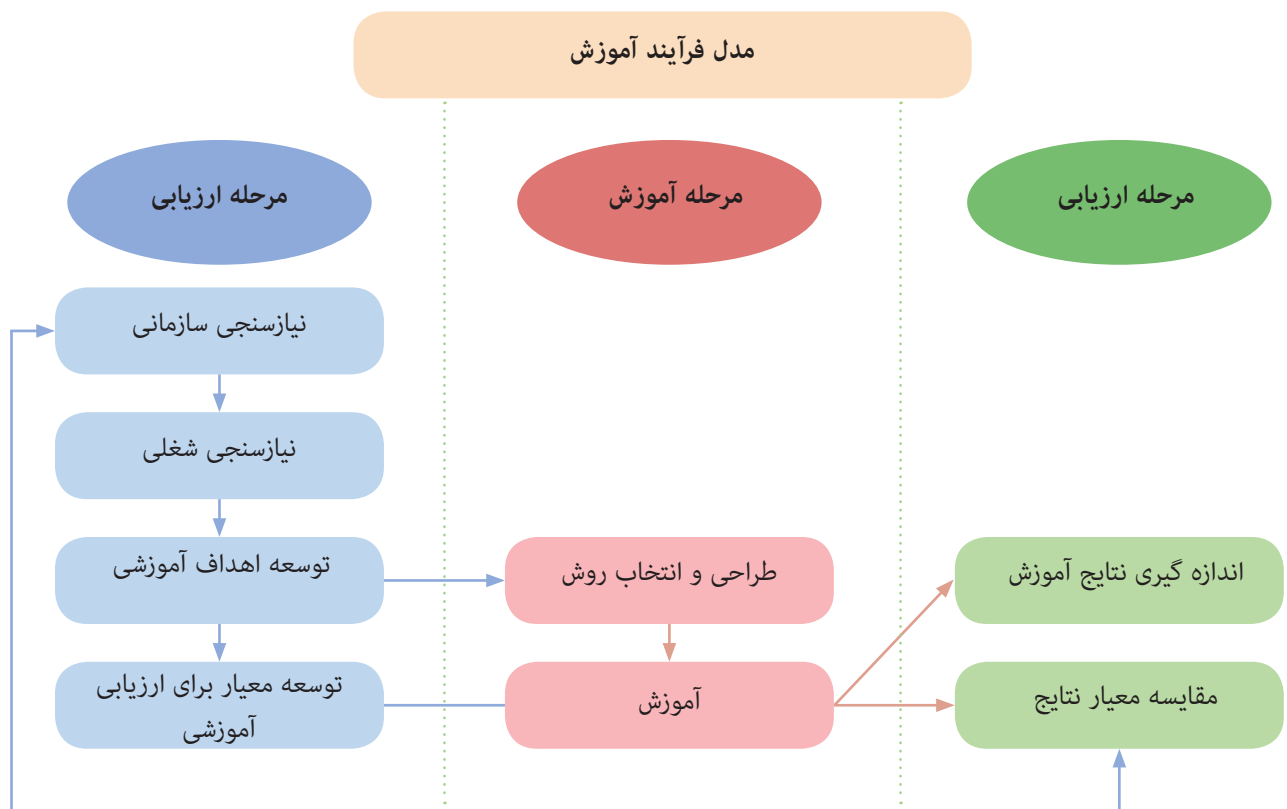
و در نهایت فراهم نمودن امکان ارزیابی واقع گرایانه مبتنی بر شیوه خود ارزیابی با استفاده از نرم افزار مربوطه و:

- طراحی و استقرار نظام ممیزی، پایش و مدیریت عملکرد بمنظور شناسایی و تشخیص، سامانه ثبت پروژه ها و اقدامات و درنظر گرفتن سنجه ها و اهداف کمی مربوطه و پایش آنها بصورت هفتگی توسط مدیران ارشد

برپایی نشستهای تخصصی - مشورتی با واحدهای تخصصی مختلف (معاونت پرستاری، واحد بیماری های واگیر، معاونت درمان و...) و با حضور صاحب نظران متخصص آن واحدها جهت دریافت نظرات آنها پیرامون روند موجود آموزش های سازمانی، پیشنهادات جهت بهبود فرآیندهای آموزشی و...

- برگزاری همایشهایی با محوریت چالشهای مطرح در حوزه آموزش با در نظر گرفتن بخش آموزش (اساتید داخلی و خارجی) در همایش و دعوت از اساتید صاحب نظری همچون دکتر اخوان، دکتر خاکی، دکتر طباطبایی، دکتر قلیپور، دکتر خراسانی، دکتر ایلی، دکتر فتحی و اجارگاه و... به عنوان سخنرانان کلیدی جهت بهره مندی از نظرات آنان پیرامون وضع فعلی آموزش، روند اجرای فرآیندهای آموزشی و استفاده از تجربیات آنان.





مدل فرآیند آموزش بر اساس اثربخشی دوره آموزشی

## ۲-۴-۴ تعیین اثربخشی آموزش

به منظور مدیریت بهتر فرآیند آموزشی و به منظور دریافت بازخورد و تعیین نقاط قوت و قابل بهبود، الگوی کرک پاتریک پیش بینی و به کار گرفته می‌شود. در همین راستا پرسشنامه هایی جهت سنجش سطوح این الگو طراحی و تدوین شده است. در این راستا از فرمهای بررسی رضایت فراگیران در پایان دوره استفاده می‌شود. همچنین پرسشنامه سطح اول کرک پاتریک نیز به همین منظور در نظر گرفته شده و توسط فراگیران تکمیل می‌گردد. همچنین یک نفر از کارشناسان آموزشی در کلاسها جهت تحلیل واکنش فراگیران و ادراک ایشان از محیط فیزیکی و تسهیلات و نحوه برگزاری حضور خواهد داشت.

برگزاری آزمونهایی جهت سنجش یادگیری فراگیران در دوره‌های آموزشی (هم بصورت حضوری و هم الکترونیکی) به روشهای تشریحی، مطالعه-آزمون، تستی و ... همچنین براساس سطح دوم کرک پاتریک نیز پیش آزمون پس آزمون برگزار می‌شود.

در ابتدا جهت سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی از تک فرم ارزیابی دوره‌ها که به نوعی سطح اول کرک پاتریک بود استفاده

می شد ولی بعدها از رویکرد ISO 10015 استفاده شد و از آنجا که این رویکرد نیز جامعیت لازم را در تمامی حیطه های فراگیری و بررسی تمامی موارد مرتبط با اثربخشی، از جمله بررسی تغییر رفتار فراگیران در اثر آموزش فراگرفته شده نداشت، از رویکرد دانشی-نگرشی-مهارتی استفاده شد. در این رویکرد هریک از سطوح سه گانه با استفاده از فرمهای جداگانه مورد سنجش قرار می گرفت و در نهایت در سال ۱۳۹۴ با برگزاری همایشی با شرکت مسئولین آموزش دلایل اثربخشی ضعیف آموزش‌های سازمانی کارکنان در ستاد و دانشگاههای علوم پزشکی کشور مورد بررسی قرار گرفت (نمودار ایشی کاوا) و در نهایت قرار شد با تشکیل کارگروه اثربخشی آموزش و برگزاری سه دوره ی آموزشی "ارزیابی اثربخشی" برای تمامی مسئولین آموزش کشور، استفاده از رویکرد کرک پاتریک در سنجش اثربخشی آموزش‌های سازمانی مورد استفاده قرار گیرد.

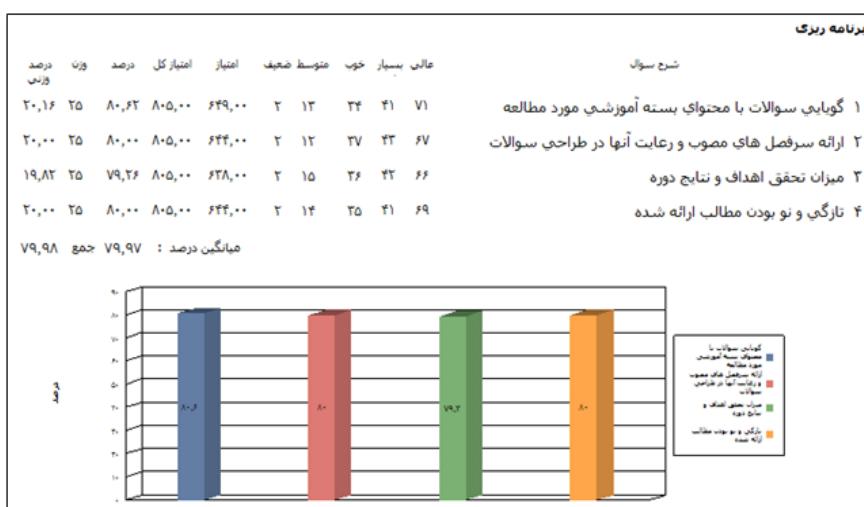
The image shows a stack of several forms and tables, likely related to the Kirkpatrick model of training evaluation. The forms contain text in Persian and some tables with columns and rows, possibly for data entry or reporting. The forms are layered, with some partially overlapping others, suggesting a collection of documents used in the process.

برخی از مهمترین دوره‌های آموزشی و کشوری از طریق این الگو مورد سنجش قرار می‌گیرند تا اثربخشی آموزشها سنجیده شود و در صورت بدست نیامدن سطح قابل قبولی از اثربخشی، براساس نظرات اخذ شده از شرکت کنندگان در دوره و برگزار کنندگان، تجدید نظرهایی در روند برنامه‌ریزی و اجرای دوره صورت می‌پذیرد.

این رویکرد باعث آگاهی واحد توسعه و توانمندسازی از میزان اثربخشی دوره‌های آموزشی و تجدید نظر در روند برگزاری برخی از دوره‌ها یا متوقف نمودن همکاری با برخی اساتید به علت اثربخشی کم آنها شده است. همچنین از این طریق برخی روشهای آموزشی همانند مطالعه کتاب، جایگزین شده اند. این پرسشنامه ها برای سطوح مختلف کارکنان (کارشناسان، روسای گروهها و مدیران) به تفکیک گزارش و مورد بررسی قرار می‌گیرند.

همچنین در یک مقاله منتشر شده، اثربخشی آموزش سازمانی کارکنان حوزه سلامت از دیدگاه مدیران آموزشی دانشگاههای علوم پزشکی کشور تحلیل شده است.

سنجش دیدگاه کارکنان پیرامون اثربخشی آموزشهای زبان انگلیسی و ICDL: ۱۶٪ از آموزش گیرندگان امکانات آموزشی ارائه شده را خیلی خوب، ۳۹٪ خوب و ۳۷٪ تا حدودی خوب ارزیابی نموده اند و در مقابل فقط ۵٪ عنوان کرده اند که امکانات آموزشی نامناسب و ناکافی بوده است و ۴٪ هم پاسخی نداده اند. ۷۳٪ اذعان داشته اند که آموزشهای ICDL، در یادگیری و به‌کارگیری سیستم اتوماسیون اداری آنان را یاری داده و در افزایش توانایی آنان در توسعه روابط از طریق پست الکترونیک، جستجو در وب، تدوین و تایپ و ارائه گزارشات آماری و عملکرد، تاثیر بسزایی داشته اند. (رجوع شود به مقاله سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی زبان انگلیسی و ICDL) گزارش ارزیابی عملکرد ریاست جمهوری سال ۱۳۹۴).



**نتایج اثربخشی دوره آموزشی \_ راهنمای سبک زندگی سالم با محوریت مدیریت استرسی - به عنوان یک نمونه سنجش اثربخشی دوره**

## ۲-۴-۵ نظارت بر اجرا

نظارت لازم بر مجری درون بخشی و برون بخشی دوره آموزشی صورت می-گیرد. اخذ لیست امضا شده شرکت کنندگان دوره جهت صدور گواهی نامه و بازدید ادواری و اخذ فرم های مرتبط و فرم ارزیابی دوره از مصادیق این بخش می باشد.

بسمه تعالی  
وزارت بهداشت درمان و آموزش پزشکی  
معاونت.....  
واحد/ دفتر/ اداره کل / .....

لیست کارمندان شرکت کننده در دوره / کارگاه.....

ردیف	نام و نام خانوادگی	نام پدر	شماره شناسنامه	صادره	رشته شغلی	تلفن ثابت	موبایل	امضا

تاریخ برگزاری

نام و نام خانوادگی تایید کننده (مسئول برگزاری)  
امضا

نحوه عملکرد مدرسان از منظر پایبندی به شیوه آموزشی مورد نظر، محتوای آموزشی توافق شده، ابزارهای آموزشی، رویه های آموزشی و .... نظارت و کنترل میشود.

## فرم ارزیابی اساتید و انجام مصاحبه ها از شرکت کنندگان :

با تشکر از حضور سرکارعالی/جنابعالی در این همایش، اداره منابع کل انسانی در نظر دارد با استفاده از نظرات و پیشنهادات شما در خصوص موضوعات ارائه شده در این همایش، نسبت به شناسایی تنگناها، موانع اجرایی و ارائه راهکارهای مناسب با استفاده از دستاوردهای این همایش اقدام نماید.

ردیف	ارزیابی همایش	بسیار خوب	خوب	متوسط	ضعیف	بسیار ضعیف
۱	سخنران نقشه راه ارتقا نظام آموزش و توسعه مدیران و کارکنان وزارت بهداشت با رویکرد الگوگیری و شبکه سازی					
۲	سخنران بیان راهبردها و اهداف معاونت آموزش و توانمندسازی					
۳	سخنران تشریح فرآیند آموزش سازمانی					
۴	سخنران مورد کاوی: روشی موثر برای آموزش سازمانی					
۵	سخنران نقش کانون‌های ارزیابی شایستگی در فرآیند آموزش شرکت سایپا					
۶	سخنران آشنایی با ابزارهای حل مسئله					
۷	سخنران آموزش مدیران					
۸	سخنران علت (۲) ابزار و روشها					
۹	سخنران علت (۶) شیوه مدیریت					
۱۰	سخنران علت (۵) محیط کار					
۱۱	سخنران علت (۳) برنامه ریزی					
۱۲	قابلیت یا ارزش کاربردی بودن موضوعات تخصصی همایش را تا چه حد ارزیابی می‌نمایید؟					
۱۳	موضوع و به روز بودن عناوین سخنرانیهای ارائه شده را تا چه حد ارزیابی می‌نمایید؟					
۱۴	با توجه به حجم مطالب و محتوای سخنرانیها، مدت زمان اختصاص داده شده به هریک از سخنرانان را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					
۱۵	قدرت بیان، انسجام و پیوستگی مطالب ارائه شده و نحوه سخنرانی					
۱۶	نحوه پاسخگویی به ابهامات و سوالات را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					
۱۷	تا چه میزان شرکت در این همایش با نیازهای شغلی شما تناسب داشته است؟					
۱۸	کیفیت اطلاع رسانی و دعوت از شما جهت شرکت در همایش را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					
۱۹	میزان رعایت نظم و مدیریت زمان در ارائه سخنرانیها را تا چه حد ارزیابی می‌نمایید؟					
۲۰	کیفیت بهره مندی از تکنولوژی آموزشی و رایانه‌ای (power point)، ویدیو پروژکتور و سایر ابزارهای ارائه را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					
۲۱	کیفیت محل برگزاری همایش (نور، صدلی، وسایل صوتی و تصویری و نحوه استفاده از شرکت کنندگان) را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					
۲۲	میزان رضایت از زمان برگزاری همایش چگونه است؟					
۲۳	میزان رضایت از برخورد برگزار کنندگان همایش را چگونه ارزیابی می‌کنید؟					
۲۴	کیفیت پذیرایی را چگونه ارزیابی می‌نمایید؟					

### انتقادات و پیشنهادات:

.....

.....

از طریق گروه آموزش و توانمندسازی و نماینده آموزش مستقر در هر دوره بر اجرای صحیح ضوابط ومقررات آموزشی نظارت می‌شود.

## فرم ارزیابی دوره‌های آموزشی

مدرس:	تاریخ:	نام وبگاه:				
خواهشمند است با تکمیل این پرسشنامه و ارائه نظرات سازنده خود، ما را در بهبود مستمر فعالیتهای شرکت یاری فرمایید.						
ردیف	معیارها	ضعیف	امتیازات	عالی	جمع	
محتوا						
۱	کیفیت مطالب ارائه شده	۱	۲	۳	۴	۵
۲	کیفیت فایل‌ها و اسلایدهای آموزشی	۱	۲	۳	۴	۵
۳	هماهنگی طول مدت جلسه با مطالب ارائه شده	۱	۲	۳	۴	۵
۴	یکپارچگی مطالب ارائه شده	۱	۲	۳	۴	۵
۵	میزان برآورده شدن اهداف مورد انتظار شما	۱	۲	۳	۴	۵
مدرس						
۱	تخصص و تسلط بر موضوع	۱	۲	۳	۴	۵
۲	قدرت انتقال مفاهیم	۱	۲	۳	۴	۵
۳	پاسخ دهی مناسب به سوالات	۱	۲	۳	۴	۵
۴	طبقه بندی و نظم در ارائه مطالب	۱	۲	۳	۴	۵
۵	نحوه رفتار و تعامل	۱	۲	۳	۴	۵
۶	توانایی در جمع بندی و نتیجه گیری	۱	۲	۳	۴	۵
نحوه برگزاری						
۱	شرایط کیفی محل برگزاری	۱	۲	۳	۴	۵
۲	استفاده از فناوری آموزشی	۱	۲	۳	۴	۵
۳	رفتار و پاسخگویی مجریان دوره	۱	۲	۳	۴	۵
۴	زمان برگزاری (روز و ساعت دوره)	۱	۲	۳	۴	۵
۵	نظم و هماهنگی در اجرای برنامه ها	۱	۲	۳	۴	۵
سایر نظرات و پیشنهادات:						
.....						
.....						

## طراحی و انتشار نشریه آموزشی رهاورد توسعه اندیشان و گاهنامه آموزشی





## ۲-۵ منابع

- ماده ۴۶ آئین نامه اداری و استخدامی اعضای غیر هیئت علمی دانشگاه های علوم پزشکی کشور
- دستورالعمل آموزش و توانمندسازی کارکنان غیر هیئت علمی مصوب ۱۳۹۱/۱/۱ هیئت امانا
- بخشنامه شماره ۲۰۹/۳۸۸۰ د مورخ ۹۰/۱۱/۲۰
- بخشنامه شماره ۲۰۸/۳۱۴۴ د مورخ ۹۱/۵/۱۸ و در اجرای تبصره ماده ۶۵ قانون مدیریت خدمات کشوری و بند ب بخشنامه شماره ۲۰/۵۵۵۸۸ مورخ ۸۹/۱۰/۲۷
- بخشنامه شماره ۲۰/۱۱۹۴۲ مورخ ۹۰/۵/۲۲ سازمان اداری استخدامی کشور.
- بخشنامه شماره ۱۶۰۱۱۱۵ تاریخ ۹۶/۱۰/۰۹ سازمان اداری و استخدامی کشور