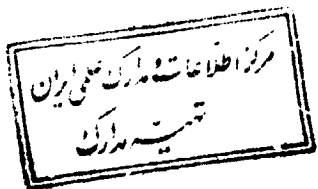


۳۱۸۹۳



۱۳۷۹ / ۱۲ / ۲۰

دانشگاه شهید بهشتی

دانشگاه شهید بهشتی  
دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی

پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی

تعیین نیازهای آموزشی  
مشاغل فنی کمرکات تجاری و مسافری تهران

9195

استاد راهنما:

دکتر سید محمد عباس زادگان

استاد مشاور:

دکتر محمد علی حقیقی

پژوهشگر:

جعفر ترک زاده

پاییز ۱۳۷۸

۳۱۸۹۳



**تقدیم به:**

**پدر و مادرم**

**دو گوهر بی همتای زندگیم**



## تشکر و قدردانی

با سپاس بیکران به درگاه یگانه بی همتا، خداوند یکتا که همواره این بنده ناچیز را قرین لطف و رحمت بی منتهای خود داشته است، به حکم "من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق" مراتب سپاس فراوان خود را از استاد راهنمای فرزانه جناب آقای دکتر سیدمحمد عباس زادگان، بباس همه لطف و عنایتی که در انجام این تحقیق و سایر موارد نسبت به اینجانب مبذول داشته‌اند ابراز می‌دارم. همچنین از جناب آقای دکتر حقیقی بخاطر تقبل مسئولیت استاد مشاور این پایان‌نامه تشکر می‌نمایم.

اساتید گرانقدرم جناب آقای دکتر پرداختچی و جناب آقای دکتر فتحی کمکهای مهمی برای انجام این تحقیق نمودند که بدینوسیله از ایشان تشکر می‌کنم.

لازم است از همه عزیزانی که در انجام این تحقیق مساعدت نموده‌اند به ویژه آقایان فتوت، سلیمانی و خیراله نیا و سایر یاران و آگاهی دهندگان پروژه که ذکر نام همه آنها میسر نیست قدردانی نمایم.

در نهایت از خانم مرگان میرزائی که با شکیبایی بسیار، قبول زحمت تایپ این

پایان‌نامه را نمودند تشکر و قدردانی می‌کنم.

## چکیده

کیفیت نیروی انسانی به عنوان طراح و پردازنده فرآیندها و رویه‌ها و بکاربرنده منابع و سازنده فعال نتایج، عاملی اساسی در همگامی با شرایط بسیار متغیر امروزی و تمهید و تضمین اثر بخشی سازمانها است و آموزش و بهسازی مهمترین راه ایجاد و ارتقای این کیفیت (سرمایه انسانی) به شمار می‌رود. اثر بخشی این فعالیت مستلزم برنامه ریزی (نقشه اثر بخشی) است.

اولین گام برنامه ریزی آموزش کارکنان و در واقع نخستین عامل ایجاد و تضمین اثر بخشی کارکرد آموزش و بهسازی، تعیین نیازهای آموزشی است که اگر بدرستی انجام شود مبنای عینی تری برای برنامه ریزی - و تبعاً سایر فعالیتها - فراهم خواهد شد و احتمال تطابق آن با نیازهای سازمان، حوزه‌های شغلی و کارکنان و نهایتاً اثربخشی آن افزایش خواهد یافت.

اهمیت و ضرورت تحقیق با عنایت به لزوم استفاده بهینه از منابع کمیاب سازمانی؛ نقش مهمی که آموزش و بهسازی نیروی انسانی می‌تواند توفیق گمرک ایران در گذر از وضع موجود به وضعیت مطلوب و انجام ماموریتش داشته باشد؛ نبود شناختی سیستماتیک از موضوع نیازهای آموزشی در گمرک و ضرورت اقدام علمی برای تحقق آرمان گمرک ایران برای تبدیل به یک سازمان یادگیرنده و نهایتاً این نکته که یکی از موانع اصلی اثربخشی برنامه‌های آموزشی عدم تطابق با نیازهای مخاطبان خود است، روشن می‌شود.

این تحقیق با هدف اصلی تعیین (شناسایی و اولویت بندی) نیازهای آموزشی مشاغل فنی گمرکات مسافری و تجاری تهران و نیز تدوین و ارائه یک الگوی نیازسنجی مناسب برای کاربرد در حوزه گمرک جمهوری اسلامی ایران؛ و در پی پاسخ به سوال اصلی زیر طرح‌ریزی و اجرا گردیده است.

تصویر مطلوب از دانش، مهارتها و نگرشهای لازم برای انجام احسن وظایف هر یک از مشاغل فنی

- قلمرو تحقیق - چگونه است؟

بدین منظور تحقیق در دو بخش اصلی مطالعات (نسبتاً طولانی و دامنه‌دار) کتابخانه‌ای به منظور شناسایی و تدوین مبانی نظری و الگوی عملی پژوهش و بررسی‌های میدانی و تحلیلی برای شناسایی و تحلیل مشاغل و وظایف قلمرو و تحقیق و شناسایی و اولویت بندی دانش، مهارتها و نگرشهای لازم (نیازهای آموزشی

معیاری) مشاغل مورد نظر انجام شد. حاصل (نتیجه) این فعالیت، ۱- تلاش برای پرداختی منظم و منسجم از سوابق نظری و پژوهشی موجود در حوزه جوان نیازسنجی آموزشی و بهره‌ای مفهوم سازی‌ها، ۲- تدوین و ارائه یک الگوی کاربردی نیازسنجی آلفا برای تعیین نیازهای آموزشی معیاری مشاغل (که در عین حال می‌توان با اندک تعدیل و افزودن مرحله‌ای برای سنجش نیازهای هنجاری، قلمرو آنرا به "نیازسنجی بتا" و نیز نیازهای آموزشی سطح فردی گسترش داد)، ۳- شناسایی دانش، مهارتها و نگرشها (نیازهای آموزشی) مشاغل قلمرو تحقیق، شناسایی خصوصیات هر یک از آنها بر حسب متغیرهای چهارگانه ضرورت و اهمیت، فراوانی تکرار، سطح بازخوانی و سختی یادگیری و تعیین درجه اولویت (اولویت‌بندی) آنها بر اساس میانگین کل حاصل از متغیرهای فوق‌الذکر و ۴- سایر یافته‌های دیگر تحقیق می‌باشد.

در انجام این تحقیق به منظور شناسایی و تحلیل وضعیت مشاغل قلمرو تحقیق و تعیین (شناسایی و اولویت‌بندی) نیازهای آموزشی معیاری آنها از روشهای تجزیه و تحلیل شغل، تحلیل وظیفه، طراحی الگوی شاغل شایسته و آگاهی دهندگان کلیدی و نیز فنون مشاهده مستقیم، مصاحبه با سرپرستان و شاغلین خبره و تازه کار مشاغل، بررسی و مطالعه اسناد و مدارک و مطالعات قبلی، پرسشگری و نظرخواهی، اولویت‌گذاری چند عاملی و فنون آماری توصیفی در یک مجموعه کلی استفاده شده است.

نتایج حاصل از این تحقیق (به شرحی که گذشت) مبنایی برای سنجش نیازهای آموزشی کارکنان شاغل در مشاغل قلمرو تحقیق و نیز تهیه نظامنامه آموزشی کارکنان گمرک ایران فراهم آورده است. همچنین می‌تواند در زمینه تحلیل اثر بخشی فعالیتهای شغلی، گزینش و ترفیع کارکنان و تحلیل و ارزیابی عملکرد آنان مفید واقع شود.

در نهایت - با عنایت به تجربیات کاری محقق در حوزه آموزش و بهسازی نیروی انسانی گمرک جمهوری اسلامی ایران - به بحثی اساسی در زمینه خط مشی، استراتژی و فرهنگ آموزشی و جایگاه آنها در اثر بخشی آموزش و بهسازی و ارائه پیشنهادات راهبردی در زمینه ارتقای سطح اثربخشی آموزش نیازسنجی آموزشی و باز طراحی آموزش ضمن خدمت کارکنان در گمرک ایران پرداخته شده است.

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱	فصل اول: کلیات
۲	بیان مساله
۲	اهمیت و ضرورت تحقیق
۳	اهداف تحقیق
۳	سوالات تحقیق
۴	واژه‌ها و متغیرهای اساسی تحقیق
۶	محدودیت‌های تحقیق
۸	فصل دوم: ادبیات پژوهش
۹	مقدمه
۱۴	آموزش و بهسازی
۱۴	تعاریف
۱۵	هدف
۱۶	دوالگوری اساسی
۱۷	برخی ویژگیها و اصول اساسی آموزش در سازمان
۲۲	رویکردهای علمی - کاربردی به مراحل و فرآیندهای آموزش
۲۳	الف) مدل‌های ساده
۲۵	ب) مدل T.D.L.B
۲۵	ج) مدل پروژه‌ای گریفیث و ویلیامز
۲۸	د) رویکرد سیستمی به آموزش
۳۱	جمع‌بندی
۳۳	نیازسنجی آموزشی
۳۴	مفهوم نیاز

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۳۶	نیاز آموزشی
۳۶	منابع نیازهای آموزشی
۳۷	طبقه بندی نیازهای آموزشی
۳۷	۱- نیازهای آموزش سازمانی و فردی
۳۸	۲- طبقه بندی بویدل
۳۹	۳- نیازهای نگهداری و توسعه
۴۰	۴- نیازهای آموزشی فراکنشی و واکنشی
۴۱	۵- طبقه بندیهای دیگر
۴۱	نیاز سنجی آموزشی
۴۲	اصول نیاز سنجی
۴۳	۱- اصل تداوم
۴۳	۲- اصل جامعیت
۴۳	۳- اصل مشارکت
۴۳	۴- اصل عینیت و اعتبار
۴۳	۵- اصل واقع بینی
۴۳	۶- اصل رعایت ملاحظات فرهنگی
۴۳	انواع نیاز سنجی
۴۴	۱- نیاز سنجی آلفا
۴۴	۲- نیاز سنجی بتا
۴۴	۳- نیاز سنجی گاما
۴۴	۴- نیاز سنجی دلتا
۴۴	۵- نیاز سنجی اپسیلون



## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۴۵	۶- نیازسنجی زتا.....
۴۵	حوزه‌های اصلی نیازسنجی آموزشی ضمن خدمت.....
۴۶	دورویکرد زیر بنایی به نیازسنجی آموزشی.....
۴۶	۱- رویکرد همه سازمان.....
۴۷	۲- رویکرد آموزش و بهسازی مبتنی بر استثنا.....
۴۷	برخی نکات قابل توجه.....
۴۹	اولویت بندی نیازهای آموزشی.....
۵۰	الگوهای نیازسنجی آموزشی.....
۵۱	۱- الگوی کافمن و هرمن.....
۵۲	۲- الگوی کلاین.....
۵۳	۳- الگوی نیازسنجی اتحادیه نظام آموزشی.....
۵۴	۴- الگوی پیشنهادی استوت.....
۵۵	۵- الگوی تحلیل TOWS.....
۵۷	۶- الگوی تحلیل عناصر مستقیم و غیر مستقیم.....
۵۸	۷- الگوی پیشنهادی C.C.C.....
۶۲	۸- الگوی تحلیل نیازهای یادگیری.....
۶۶	۹- الگوی تحلیل وظیفه و الزامات دانشی - مهارتی آن.....
۷۵	۱۰- الگوی تحلیل جی. تی. اف. اس.....
۷۶	۱۱- ماتریسهای مهارت.....
۷۸	۱۲- الگوی نیازسنجی پیشنهادی وودال و وینستلی.....
۷۹	۱۳- الگوی تحلیل عملکرد - وظیفه پیشنهادی C.C.C.....
۸۲	روشها و فنون تعیین نیازهای آموزشی.....

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۸۲	۱- تجزیه و تحلیل شغل .....
۸۳	۲- تحلیل وظیفه .....
۸۵	۳- بررسی و تشریح وسایل کار .....
۸۶	۴- ثبت و تحلیل مشکلات و اشتباهات .....
۸۷	۵- وقایع حساس .....
۸۷	۶- بازنگری طرحها و برنامه‌ها .....
۸۸	۷- طراحی الگوی شاغل شایسته .....
۸۹	۸- روش آگاهی دهندگان (مشاوران) کلیدی .....
۸۹	۹- بحث گروهی .....
۹۰	۱۰- طوفان مغزی .....
۹۳	۱۱- کارگاه .....
۹۴	۱۲- فن دلفی .....
۹۶	۱۳- فن فیش باول .....
۹۶	۱۴- فن تل استار .....
۹۷	۱۵- سناریو نوشتن .....
۹۸	آشنایی مختصر با گمرک جمهوری اسلامی ایران .....
۹۸	تاریخچه .....
۹۹	ساختار .....
۹۹	رژیمها (رویه‌ها)ی گمرکی .....
	پیشینه پژوهشی (مطالعات و تحقیقات انجام شده در رابطه با نیازسنجی آموزشی کارکنان در خارج و داخل کشور) .....
۱۰۳	۱- جایگاه نیازسنجی در اثر بخشی آموزش .....

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۰۴	۲- رابطه عکس العمل آموزشگیران نسبت به نیاز سنجی و رضایت آنان از آموزش
۱۰۴	۳- نیاز سنجی آموزشی از طریق خودسنجی
۱۰۵	۴- تفاوت در ادراک نیازهای آموزشی
۱۰۵	۵- سنجش نیازهای آموزشی پرستاران
۱۰۵	۶- سنجشی از نیازهای بهسازی حرفه‌ای دوربرد و اولویتها برای نیازهای آموزشی آینده
۱۰۶	۷- نیازهای آموزشی احساس شده داوطلبان خدمات دولتی
۱۰۶	۸- نیاز سنجی معلمان علوم و ریاضی مقطع ابتدایی
۱۰۷	۹- پیمایش نیازهای آموزشی گروههای حرفه‌ای
۱۰۷	۱۰- نیاز سنجی آموزشی مدیران
۱۰۸	۱۱- تعیین نیازهای آموزشی مدیران سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران
۱۰۸	۱۲- تعیین نیازهای آموزشی مدیران وزارت نیرو
۱۰۸	۱۳- نیازهای آموزشی مدیران واحدهای آموزشی دانشگاه تهران
۱۰۹	۱۴- نیازهای آموزشی پنجساله کارمندان پژوهشگاه صنعت نفت
۱۰۹	۱۵- نیازهای آموزشی مدیران مدارس متوسطه نظری استان لرستان
۱۰۹	۱۶- میزان بکارگیری روشهای نیاز سنجی آموزشی در سازمانهای دولتی
۱۱۱	فصل سوم: الگوی عملی پژوهش
۱۱۲	مقدمه
۱۱۲	هدف الگو
۱۱۲	قلمرو الگو
۱۱۳	روشها و فنون اجرایی الگو
۱۱۳	مراحل الگو

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۲۲	مزایا و محدودیتهای الگو
۱۲۴	فصل چهارم: پردازش داده‌ها
۱۲۵	مقدمه
۱۲۶	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب
۱۲۸	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (سرویس ارزیابی)
۱۳۱	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس تعیین ارزش
۱۳۴	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس تشخیص هویت و دریافت اسناد
۱۳۶	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس سرویس ارزیابی (صادرات و واردات)
۱۳۹	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب فرش
۱۴۲	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (صادرات فرش)
۱۴۵	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس سرویس ارزیابی فرش
۱۴۹	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب مسافری
۱۵۲	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس شیفت ارزیابی مسافری
۱۵۶	پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (مسئول درب خروج)
۱۶۰	فصل پنجم: نتیجه‌گیری (نیازهای آموزشی معیاری مشاغل قلمرو تحقیق) و پیشنهادات
۱۶۱	مقدمه
۱۶۲	نیازهای آموزشی شغل ارزیاب
۱۶۴	نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (سرویس ارزیابی)
۱۶۶	نیازهای آموزشی شغل کارشناس تعیین ارزش
۱۶۸	نیازهای آموزشی شغل کارشناس تشخیص هویت و دریافت اسناد
۱۷۰	نیازهای آموزشی شغل رئیس سرویس ارزیابی (صادرات و واردات)
۱۷۳	نیازهای آموزشی شغل ارزیاب فرش

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۷۵.....	نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (صادرات فرش)
۱۷۸.....	نیازهای آموزشی شغل رئیس سرویس ارزیابی فرش
۱۸۱.....	نیازهای آموزشی شغل ارزیاب مسافری
۱۸۳.....	نیازهای آموزشی شغل رئیس شیفت ارزیابی مسافری
۱۸۶.....	نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (مسئول درب خروج)
۱۸۹.....	پیشنهادات
۲۰۰.....	فهرست منابع

پیوست

## فهرست جدولها

عنوان	صفحه
جدول شماره ۱: تمایز آموزش کارکنان از آموزش و پرورش عمومی	۱۹
جدول شماره ۲: ارتباط نیازهای نگهداری و توسعه و فراکنشی و واکنشی	۴۰
جدول شماره ۳: توزیع مسئولیتهای سازمانی آگاهی دهندگان کلیدی	۱۲۰
جدول شماره ۴: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب	۱۲۶
جدول شماره ۵: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (سرویس ارزیابی)	۱۲۸
جدول شماره ۶: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس تعیین ارزش	۱۳۱
جدول شماره ۷: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس تشخیص هویت و دریافت اسناد	۱۳۴
جدول شماره ۸: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس سرویس ارزیابی (صادرات و واردات)	۱۳۶
جدول شماره ۹: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب فروش	۱۳۹
جدول شماره ۱۰: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (صادرات فروش)	۱۴۲
جدول شماره ۱۱: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس سرویس ارزیابی فروش	۱۴۵
جدول شماره ۱۲: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل ارزیاب مسافری	۱۴۹
جدول شماره ۱۳: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل رئیس شیفت ارزیابی مسافری	۱۵۲
جدول شماره ۱۴: پردازش داده‌های مربوط به د.م.ن‌های شغل کارشناس امور گمرکی (مستول درب خروج)	۱۵۶
جدول شماره ۱۵: نیازهای آموزشی شغل ارزیاب	۱۶۲
جدول شماره ۱۶: نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (سرویس ارزیابی)	۱۶۴
جدول شماره ۱۷: نیازهای آموزشی شغل کارشناس تعیین ارزش	۱۶۶
جدول شماره ۱۸: نیازهای آموزشی شغل کارشناس تشخیص هویت و دریافت اسناد	۱۶۸
جدول شماره ۱۹: نیازهای آموزشی شغل رئیس سرویس ارزیابی (صادرات و واردات)	۱۷۰
جدول شماره ۲۰: نیازهای آموزشی شغل ارزیاب فروش	۱۷۳
جدول شماره ۲۱: نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (صادرات فروش)	۱۷۵
جدول شماره ۲۲: نیازهای آموزشی شغل رئیس سرویس ارزیابی فروش	۱۷۸

## فهرست جدولها

صفحه

عنوان

جدول شماره ۲۳: نیازهای آموزشی شغل ارزیاب مسافری ..... ۱۸۱

جدول شماره ۲۴: نیازهای آموزشی شغل رئیس شیفت ارزیابی مسافری ..... ۱۸۳

جدول شماره ۲۵: نیازهای آموزشی شغل کارشناس امور گمرکی (مستول درب خروج) ..... ۱۸۶