



شماره نامه: ۲۵۴۷۱

تاریخ نامه: ۱۴۰۵/۰۴/۲۲

ساعت: ۱۶:۴۴

پیوست: دارد



باسمه تعالی

دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری

شیوه‌نامه نیازسنجی، طراحی و تنظیم برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران

در اجرای بند «ت» ماده (۱۰۶) قانون برنامه پنج‌ساله هفتم پیشرفت جمهوری اسلامی ایران و فصل نهم قانون مدیریت خدمات کشوری و با هدف آموزش اثربخش مدیران، ارتقای شایستگی‌های مدیریتی، توسعه سرمایه انسانی و بهبود حکمرانی اداری، «شیوه‌نامه نیازسنجی، طراحی و تنظیم برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران دستگاه‌های اجرایی» به شرح ذیل برای اجرا ابلاغ می‌شود.

ماده ۱- در این شیوه‌نامه عبارات و اختصارات در معانی مشروح زیر به کار رفته است:

- **سازمان:** سازمان اداری و استخدامی کشور

- **دستگاه اجرایی:** دستگاه‌های اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری

- **شایستگی:** برآیند مجموعه‌ای از دانش، مهارت، نگرش و ویژگی‌هایی است که به فرد امکان می‌دهد تا بتواند وظایف مدیریتی را به طور موفقیت‌آمیز انجام دهد.

- **نیازسنجی آموزشی:** فرایند نظام‌مند شناسایی، تحلیل و اولویت‌بندی فاصله میان شایستگی‌های موجود و شایستگی‌های مورد انتظار در سطوح فردی، شغلی و سازمانی به منظور تعیین برنامه‌های آموزشی و توسعه‌ای مدیران

- **برنامه:** برنامه‌های آموزش و توسعه قابلیت‌های مدیران (شامل دوره‌های دانشی، مهارتی و نگرشی)

- **کارگروه:** کارگروه راهبری آموزش دستگاه اجرایی (مندرج در پیوست یک بخشنامه شماره ۳۵۵۱ مورخ ۱۴۰۵/۰۲/۰۱)

- **سنجش اثربخشی:** فرایند ارزیابی میزان تحقق نتایج مورد انتظار برنامه در سطوح چهارگانه مندرج در پیوست شماره (۳) اصلاحیه نظام آموزش کارمندان و مدیران دستگاه‌های اجرایی به شماره ۲۰/۹۲/۱۸۸۱۹ مورخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴

ماده ۲- کارگروه موظف است ظرف مدت حداکثر دو ماه پس از ابلاغ این شیوه‌نامه، طرح اجرایی نیازسنجی آموزشی دستگاه اجرایی را مطابق کاربرگ پیوست تدوین و نسخه‌ای از آن را به سازمان ارسال نماید.

ماده ۳- کارگروه باید ظرف مدت چهار ماه پس از تدوین طرح اجرایی، نسبت به نیازسنجی آموزشی مدیران در سه سطح فردی، شغلی و سازمانی، مطابق اصول علمی و فنی و مبتنی بر منابع نیازسنجی از جمله موارد مندرج در جدول زیر اقدام و نتایج آن را برای بررسی و تأیید به سازمان ارائه نماید:



ردیف	سطح	منابع نیازسنجی	موضوعات مورد بررسی	خروجی مورد انتظار بررسی	نتیجه نهایی
۱	فردی	بانک اطلاعات سوابق و عملکرد مدیران	- نقاط قوت و ضعف - امتیازات ارزشیابی عملکرد - دستاوردها - موارد عدم دستیابی به اهداف تعیین شده	شکاف قابلیت‌های مورد نیاز در حوزه عملکرد فردی	فهرست اولویت‌بندی شده نیازهای آموزشی و توسعه‌ای (شامل نیازهای دانشی، مهارتی و نگرشی)
۲		نتایج کانون ارزیابی	- نیمرخ شایستگی‌ها	شکاف شایستگی‌های مورد نیاز در حوزه فردی	
۳	شغلی	نیازهای شغلی	- شرح وظایف مندرج در شناسنامه شغلی - شرایط احراز مندرج در شناسنامه شغلی - شرح وظایف پست سازمانی - کاربرینی	شکاف قابلیت‌های مورد نیاز در حوزه شغلی	
۴	سازمانی	نیازهای سازمان / دستگاه اجرایی	- مأموریت‌ها، تکالیف، اهداف و راهبردها - الزامات برنامه اصلاح نظام اداری - الزامات دولت هوشمند - تغییرات محیطی و آینده‌نگری	شکاف قابلیت‌های مورد نیاز در حوزه سازمانی	

ماده ۴- دستگاه اجرایی باید ظرف مدت یک ماه پس از تأیید نیازسنجی آموزشی، با استفاده از نتایج آن نسبت به تدوین برنامه در قالب کاربرگ‌های (الف)، (ب)، (ج) و (د) (مندرج در پیوست شماره ۲ اصلاحیه نظام آموزش کارمندان و مدیران دستگاه‌های اجرایی؛ بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۸۸۱۹ مورخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴) اقدام و پس از تأیید شورای راهبری تحول اداری دستگاه، به سازمان ارسال نماید.

تبصره ۱- برنامه تدوین شده باید شامل هر سه سطح فردی، شغلی و سازمانی و مبتنی بر فهرست اولویت‌بندی شده نیازهای آموزشی و توسعه‌ای مدیران در سطوح یاد شده باشد.

تبصره ۲- نیازسنجی آموزشی و برنامه باید شامل تمامی سطوح مدیران حرفه‌ای موضوع ماده (۲) «دستورالعمل اجرایی نحوه انتخاب، انتصاب و ارتقاء افراد به پست‌های مدیریت حرفه‌ای» (موضوع تصویب‌نامه شماره ۳۴۶۹ مورخ ۱۴۰۴/۱/۲۳ شورای عالی اداری) و مدیران سیاسی بندهای (د) و (ه) ماده (۷۱) قانون مدیریت خدمات کشوری باشد.

تبصره ۳- برنامه باید با استفاده از رویکردهای ترکیبی و مشارکتی و از طریق سازوکارهایی نظیر: یادگیری حین کار، مربی‌گری (کوچینگ و منتورینگ) و کارگاه‌های پروژه‌محور، حل مسأله و مطالعه موردی طراحی شود.

تبصره ۴- تأیید برنامه‌های آموزشی دستگاه‌های اجرایی از سال ۱۴۰۶ مشروط به انجام فرایند نیازسنجی آموزشی مندرج در این شیوه‌نامه خواهد بود.



شماره نامه: ۲۵۴۷۱

تاریخ نامه: ۱۴۰۵/۰۴/۲۲

ساعت: ۱۶:۴۴

پیوست: دارد

ماده ۵- دستگاه‌های اجرایی موظفند همزمان با تدوین برنامه، سازوکار سنجش اثربخشی آن را بر اساس مدل چهارسطحی (مندرج در پیوست شماره ۳ اصلاحیه نظام آموزش کارمندان و مدیران دستگاه‌های اجرایی؛ بخشنامه شماره ۲۰/۹۲/۱۸۸۱۹ مورخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴) طراحی و به همراه برنامه ارائه نمایند. تأیید برنامه منوط به پیش‌بینی سازوکار سنجش اثربخشی می‌باشد.

ماده ۶- میزان اجرای تکالیف تعیین شده در این شیوه‌نامه، به عنوان یکی از شاخص‌های ارزیابی عملکرد سالانه دستگاه‌های اجرایی توسط سازمان لحاظ خواهد شد.

ماده ۷- مسئولیت حسن اجرای این شیوه‌نامه در دستگاه اجرایی بر عهده بالاترین مقام دستگاه و مسئولیت نظارت بر اجرای آن بر عهده سازمان است.

علاءالدین رفیع زاده