



جایگاه و نقش آموزش و تدوین نظام آموزشی مناسب برای بخش توزیع

شرکت برق منطقه ای فارس جلیل کیانی

### چکیده

مقاله حاضر تحت عنوان " جایگاه و نقش آموزش و تدوین نظام آموزشی مناسب برای بخش توزیع " هدف از آموزش کارکنان، برنامه ریزی آموزشی که شامل تعیین نیازهای آموزشی و طراحی و تدوین دوره های آموزشی مورد نیاز میشود، همچنین طرز تهیه شناسنامه آموزشی و کاربرد کامپیوتر در برنامه ریزی آموزش و در پایان یک نمونه طرح رشد ارتقاء کارگران توزیع نیروی برق را شرح میدهد.

### مقدمه

نقش آموزش در بهسازی نیروی انسانی از دیرباز در کشورهای پیشرفته از اهمیت خاصی برخوردار بوده است. آنها متوجه این مهم شده اند که کار را بایستی به افرادی واگذار کرد که از دانش کافی برخوردار میباشند و بعلاوه دانش کاری را مرتباً " در حین خدمت تقویت میکنند و همگام با نورآوری ها افراد از آموزشهای لازم برخوردار میگردند.

با توجه به اینکه عصر حاضر رقابتهای صنعتی و اقتصادی است بدیهی است که شورهای در وضعیت بهتری خواهند بود که از نیروی انسانی خبره و آگاه در زمینه های مختلف کاری برخوردار باشند و کشورهای غیر صنعتی یا در حال توسعه لازم است جهت رسیدن به مرحله مطلوب اقتصادی و صنعتی آموزش نیروی انسانی را در صدر قرار داده و روی مغزهای متفکر و مبتکر سرمایه گذاری کنند.

### هدف از آموزش کارکنان در سازمانها

آنچه کشورهای جهان سوم را از کشورهای پیشرفته متمایز میسازد پیشرفت علم و تکنولوژی در این کشورها میباشد. به عبارت دیگر کشورهایی پیشرفته نامیده میشوند که نیروی انسانی مبتکر و اندیشمند دارند و اندیشه و ابتکار آشکار نخواهد شد مگر اینکه از حالت بالقوه به بالفعل تبدیل شود و جهت به تحقق پیوستن این امر آموزش نقش اساسی را ایفاء میکنند.

در يك سازمان قدرت سازندگی نیروی انسانی بستگی مستقیم به بهره گیری از علوم جدید و کاربرد آن در تکنولوژی دارد و اینجاست که علاوه بر آموزشهای آکادمیک (دانشگاهی) آموزش در حین کار و تحقیق و پژوهش در راه بهتر شدن وضعیت يك سیستم ضروری بنظر میرسد.

به این دلیل افراد يك سازمان لازم است آموزش ببینند تا قابلیتها و مهارت آنها تقویت شود.

این موضوع نه تنها در راه بهینه شدن يك سیستم موثر خواهد بود بلکه با کاردان شدن افراد قوای روحی و روانی آنها تقویت خواهد شد و در نتیجه رضایت کاری در برداشته و فرد از نتیجه فعالیتهای خود راضی خواهد بود و این سلامتی روانی و رضایت شغلی پیشرفت يك جامعه را در زمینه های مختلف تعیین میکند.

در سیستم اداری اکثر کارکنان حتی يك دوره آموزشی در ارتباط با شغل خود طی ننموده اند و اطلاعات آنها خلاصه به امور جاری میگردد، و فقط سرعت عمل و تسلط بر کار در افراد تقویت میشود ولی در رابطه با تقویت دانش کاری فرد یا به عبارت دیگر در رابطه با رشد دانش شغلی هیچگونه اقدامی صورت نگرفته. اینگونه افراد احساس خستگی میکنند، احساس فسیل شدن میکنند و از عدهای افراد خسته که فقط منتظرند پایان وقت اداری فرا رسد و بقول خودشان از زندان اداره رهایی یابند چگونه میتوان انتظار سازندگی داشت. يك واحد آموزش خوب با برنامه ریزی صحیح میتواند استعدادهای توانمندیهای بالقوه افراد را به فعل درآورده و نتیجه نه تنها پیشرفت سازمانی بلکه در نهایت پیشرفت جامعه را در بر خواهد داشت.

بطور کلی برنامه ریزی آموزش کارکنان يك سازمان شامل مراحل زیر میباشد :

۱- تعیین نیازهای آموزشی باتوجه به نوع شغل افراد براساس پیشنهادات وگزارشات واحدهای اجرایی .

۲- طراحی و تدوین دوره های آموزشی مورد نیاز که اهداف دوره ، محتوی دوره ومدت دوره را شامل میشود .

۳- ارزیابی دوره های آموزشی که برنامه ریزی شده اند پس از اتمام دوره .

در رابطه با تعیین نیاز آموزشی يك سازمان ابتدا لازم است اشاره ای به انواع آموزش بشرح زیر بشود :

آموزشهای عمومی - این نوع آموزش میتواند شامل کلیه کارکنان يك سازمان بشود مانند دوره های توجیهی بدو خدمت ، دوره های سرپرستی ومدیریت که شامل کلیه مدیران وسرپرستان فنی ، مالی واداری میشود .

آموزشهای تخصصی - این نوع آموزش به تخصص خاصی از گروه های شغلی مربوط میشود مثلاً " آموزش تخصصی آمار که ویژه کارشناسان آمار میباشد یا دوره برقکار شبکه هوایی که ویژه کارگران برقکار توزیع برق میباشد .

آموزشهای اختصاصی - دوره تعمیرات دبزل ژنراتور يك دوره آموزشی تخصصی است ولی یکدوره آموزشی

تحت عنوان تعمیرات توربوشارژ مولدهای دیزلی برنامه ریزی شود یکدوره آموزشی اختصاصی است .

جهت تعیین نیازهای آموزشی افراد کمیسیون های آزمون مهارت شغلی کارگران وکارمندان

میتواند نقش موثری را ایفا کند زیرا کارکنان يك سازمان سالیانه در ارتباط با معلومات شغلی

خود از طریق آزمون کتبی ویا مصاحبه مورد آزمایش قرار میگیرند وآن تعداد از کارکنان که

در آزمون موفق نمیشوند نیاز به آموزش در رشته شغلی خود دارند واین موضوع به آن معنی نیست

که افراد قبول شده به آموزش نیازی ندارند بلکه بایستی در راه رشد وارتقاء معلومات شغلی آنها

دوره های آموزشی مناسب را طراحی نموده به مرحله اجرا درآورد . راه دیگری که میتوان نیازهای آموزشی

را تعیین نمود تشکیل کمیته های آموزشی تخصصی میباشد. اعضای این کمیته ها را مسئولین اجرایی سازمان تشکیل میدهد که بخوبی واحد تحت سرپرستی خود را شناخته و دوره آموزشی مورد نیاز در رابطه با بهبود وضعیت کار در حوزه مسئولیت خود را میتوانند پیشنهاد نمایند.

چنانچه کارشناسان برنامه ریزی آموزش از افرادی باشند که قبلاً "مسئولیت اجرایی را عهده دار بوده اند برنامه ریزی آموزش بمراتب پربارتر از زمانی خواهد بود که کارشناسان آموزش تجربیات کار نداشتند و فقط متکی به گزارشات کمیته های مختلف آموزش ویا سرپرستان واحدهای اجرایی باشند. بعنوان مثال اگر کارشناس آموزش مثلاً "در واحد مالی سازمان کار کرده باشد خود نیز نیازهای واحد مالی سازمان را لمس میکند و میتواند گزارشات واصله در ارتباط با نیازهای آموزشی را مورد بررسی قرار داده ویا آگاهی کامل برنامه ریزی نماید.

جهت تعیین نیازهای آموزشی افراد چه جهت افرادی که ضعف اطلاعات شغلی دارند که آنها را بایستی تقویت نمود وچه جهت آن دسته که معلومات شغلی آنها همزمان با پیشرفت علم و تکنولوژی بایستی بالا برود، تهیه شناسنامه آموزشی ضروری بنظر میرسد. (در بخشهای بعدی در مورد شناسنامه آموزشی شرح داده خواهد شد).

در ارتباط با طراحی و تدوین برنامه های آموزشی نخستین قدم تعیین اهداف دوره میباشد. وهمانطور که در قسمت تعیین نیازهای آموزشی شرح داده شد هدف از برگزاری دوره های آموزشی تقویت بنیه علمی و فنی کارکنان ضعیف و رشد معلومات شغلی سایر افراد باتوجه به پیشرفت علم و تکنولوژی میباشد و پس از تعیین هدف دوره آموزشی بایستی محتوای دوره (سیلابس عناوین دروس) مشخص شود. عناوین دروس دوره بایستی شامل دروس تئوری ودر صورت نیاز دوره عملی باشد. این مرحله از حساسیت خاصی برخوردار است و ضروریست افراد صاحب نظر و با تجربه محتوای دروس دوره تعیین کنند. بدیهی است جهت هر یک از دروس دوره مدت زمان مناسب لازم است در نظر گرفته شود.

ارزیابی دوره های آموزشی پس از اتمام دوره حائز اهمیت بسیار است زیرا واحد آموزش و مدیریت سازمان باید بدانند که دوره ای را که با صرف زمان و هزینه نیروی انسانی برگزار کرده اند آیا موفق بوده یا ناموفق .

ارزشیابی برنامه های آموزشی طراحی شده از آغاز تا پایان دوره آموزشی و مخصوصاً " بازدهی آن در حین کار پس از طی دوره بایستی در نظر باشد . جهت ارزیابی دوره بایستی فرم ارزشیابی مربوط به محتوی دوره تهیه و در پایان دوره در اختیار افراد شرکت کننده در دوره قرار گیرد البته این فرم میتواند ارزیابی مدرسین بوسیله افراد و همچنین ارزیابی چگونگی برگزاری دوره را نیز شامل میشود . در رابطه با ارزیابی بازدهی دوره آموزشی در محل کار پس از موفقیت فرد در دوره کسه هدف اصلی آموزش میباشد لازم است توسط شرکت کنندگان در دوره و همچنین مسئولین دستگاههای اجرایی که افراد آموزش دیده زیر نظر آنها کار میکنند به اطلاع واحد آموزش و نهایتاً " به اطلاع مدیریت سازمان برسد . این فرم بهتر است دو ماه پس از اتمام دوره آموزشی تکمیل و تحویل واحد آموزش سازمان گردد .

## کاربرد کامپیوتر در برنامه ریزی آموزش کارکنان صنعت برق



امروزه کامپیوتر در کلیه زمینه های مختلف صنعتی، علمی و تحقیقاتی، مدیریتی و غیره کاربرد وسیع دارد و این کاربرد رو به افزایش است. از آنجایی که کامپیوتر قادر است کارها را با حجم عملیاتی زیاد در مدت زمان کم و دقت کافی انجام دهد نیاز به آن روز به روز بیشتر احساس میشود. جهت کاربرد کامپیوتر در برنامه ریزی آموزش نیروی انسانی ابتدا بایستی شناسنامه آموزشی جهت افراد تهیه گردد.

شناسنامه آموزشی کارکنان- اولین قدم در راه کاربرد کامپیوتر در برنامه ریزی آموزش تهیه شناسنامه آموزشی جهت کارکنان میباشد. این شناسنامه از دو قسمت تشکیل شده است قسمت اول بخشی از مشخصات پرسنلی یک فرد و قسمت دوم مربوط به دوره های آموزشی که تا کنون فسرده طی نموده است میباشد. لازم به توضیح است که اطلاعات این شناسنامه بایستی هر شش ماه یا حداقل هر یکسال یکبار بروز درآید، زیرا ممکن است در طول این مدت شغل فرد تغییر کند. این شناسنامه میتواند بشکل جدول زیر باشد. در مورد سازمانهایی که تعداد افراد آنها زیاد نیست میتواند بصورت یک کاردکس اطلاعات آموزشی از آن استفاده نمود.

### جدول شماره (۱)

### شناسنامه آموزشی کارکنان

|   |          |             |               |          |         |
|---|----------|-------------|---------------|----------|---------|
| الف- مشخصات پرسنلی  |          |             |               |          |         |
| نام و نام خانوادگی _____ تاریخ تولد _____ آخرین مدرک تحصیلی _____ |          |             |               |          |         |
| تاریخ استخدام _____ سمت _____                                     |          |             |               |          |         |
| سمتهای قبلی : ۱- _____ ۲- _____ ۳- _____ ۴- _____                 |          |             |               |          |         |
| ب- دوره های آموزشی طی شده   |          |             |               |          |         |
| ردیف  | نام دوره | محل برگزاری | تاریخ برگزاری | مدت دوره | ملاحظات |
|   |          |             |               |          |         |

جدول فوق از بدو ورود خدمت هریک از کارکنان لازم است مورد استفاده قرار گیرد و کلیه آموزشها از توجیهی تا حین خدمت در آن درج گردد. جهت هر شغل نیز لازم است شناسنامه دوره های آموزشی مرتبط با آن شغل تهیه گردد که فرم آن بصورت زیر می باشد:

### شناسنامه دوره های آموزشی مشاغل

الف : مشخصات شغل

نام شغل : \_\_\_\_\_  
 مدرک تحصیلی مورد نیاز \_\_\_\_\_

سطح شغل (کارشناسی / کمک کارشناسی / کارگری ) \_\_\_\_\_

ب : دوره های آموزش مورد نیاز شغل

| ردیف | دوره آموزشی | مدت دوره | سابقه خدمت مورد نیاز |
|------|-------------|----------|----------------------|
| ۱    |             |          |                      |
| ۲    |             |          |                      |
| ۳    |             |          |                      |
| ۴    |             |          |                      |

جدول شماره (۲)

توضیح : تعداد ردیفهای جدول فوق بستگی به تعداد دوره های آموزشی يك شغل دارد.

جهت روشن شدن مطلب در ارتباط با کاربرد جدول فوق مثال زیر را می‌آوریم. فرض کنیم در نظر است جهت کارگران توزیع نیروی برق از بدو خدمت تا رتبه سراسنادهکاری دوره های آموزشی مورد نیاز را طراحی کنیم. با استفاده از جدول فوق، قسمت (الف) بصورت زیر تکمیل میگردد:

نام شغل: توزیع نیروی برق (ویژه کارگران) - مدرک تحصیلی مورد نیاز: گواهینامه پایان تحصیلات راهنمایی - سطح شغل: کارگری. جهت تکمیل قسمت (ب) دوره های آموزشی مورد نیاز بشرح زیر

پیش بینی شده اند.

جدول شماره ۳ طرح رشد و ارتقاء کارگران توزیع

| ردیف | شرح دوره های آموزشی                             | مدت (هفته) | سابقه خدمت (مورد نیاز) |
|------|---|------------|------------------------|
| ۱    | آموزش توجیهی ویژه کارگران برقکار توزیع          | ۲/۵        | —                      |
| ۲    | آموزش مقدماتی ویژه کارگران برقکار توزیع         | ۴          | ۱ سال                  |
| ۳    | آموزش ایمنی توزیع                               | ۳          | ۲ سال                  |
| ۴    | برقکاری شبکه هوایی                              | ۸          | " ۳                    |
| ۵    | برقکاری شبکه زمینی (آموزش سرکابل و مفصل و کابل) | ۷          | " ۳                    |
| ۶    | دستگاههای اندازه گیری و نصب و تنظیم آنها        | ۲/۵        | " ۴                    |
| ۷    | تعمیرات ترانس توزیع                             | ۳          | " ۶                    |
| ۸    | تعمیرات کلیدهای فشار ضعیف و متوسط               | ۲          | " ۸                    |
| ۹    | استادکاری توزیع                                 | ۱۱         | " ۱۰                   |
| ۱۰   | سراسنادهکاری توزیع                              | ۲/۵        | ۱۰ سال یا بالا         |

جدول فوق هم شامل کارگران شبکه زمینی و هم شامل کارگران شبکه هوایی میشود ولی در ردیفهای ۴ و ۵ هر گروه آموزشهای تخصصی خود را طی خواهند نمود.

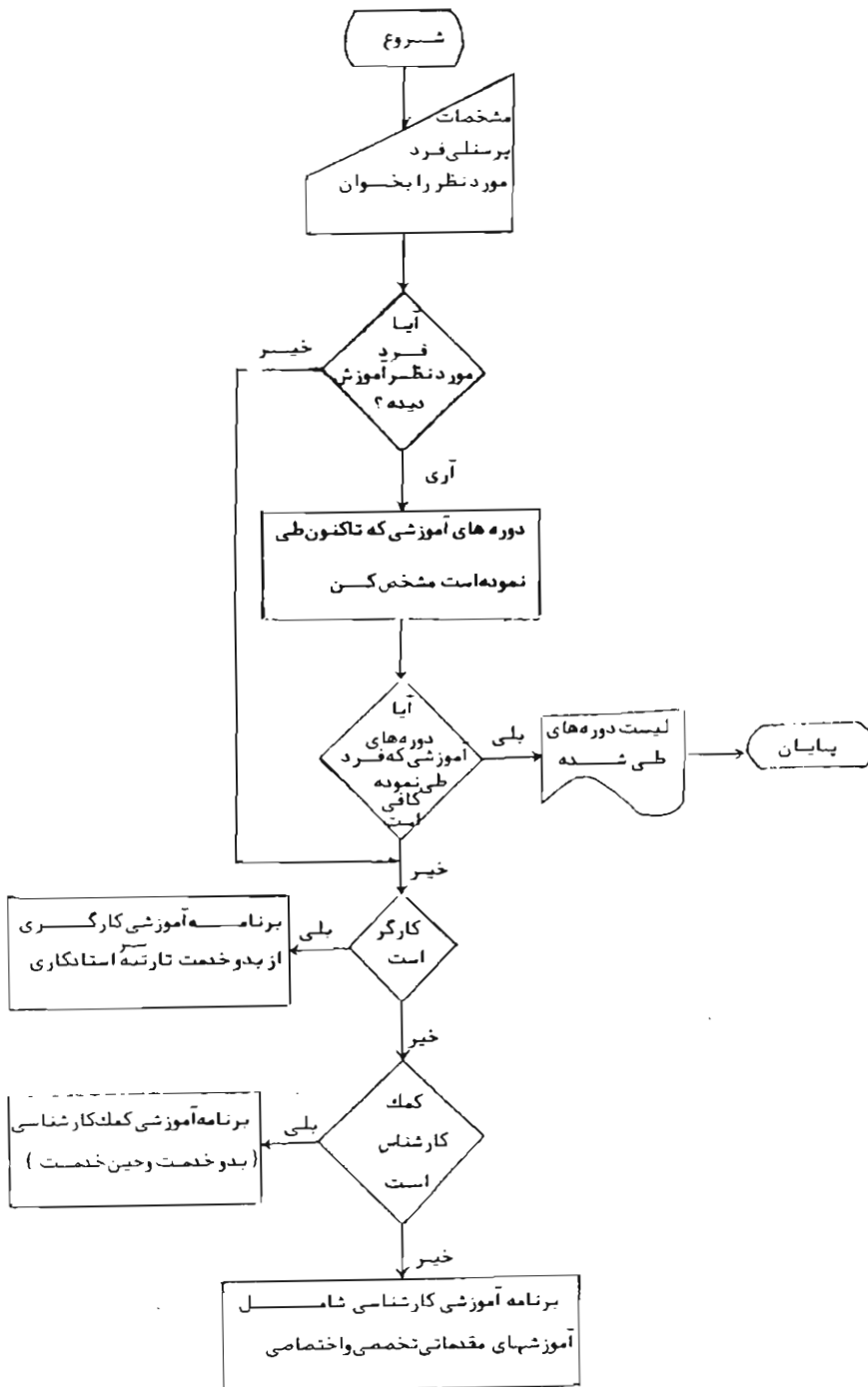
باتوجه به الگوی فوق میتوان جهت کلیه مشاغل برنامه آموزشی زمان بندی شده تنظیم نمود و بایستی این امر مورد توجه قرار گیرد که دوره های آموزشی مرتبط با شغل در پانزده سال اول خدمت ارائه داده شوند و پانزده سال دوم به دوره های سرپرستی و مدیریتی اختصاص یابد.

پس از تهیه شناسنامه آموزشی به روشی که توضیح داده شد لازم است دو برنامه کامپیوتر یکی جهت



دوره های آموزشی که افراد طی نموده اند و دیگری جهت دوره های آموزشی زمانبندی شده هر شغل نوشته شده و روی یک دیسکت ذخیره شوند و با دادن مشخصات یک فرد و شغل وی سه کامپیوتر طبق دو برنامه اشاره شده میتواند دوره های آموزشی مورد نیاز وی را تعیین نمود و بطور کلی از وضعیت آموزشی وی مطلع شد.

فلوچارت (آلگوریتم) برنامه ریزی آموزش کارکنان صنعت برق را نشان میدهد.



همانگونه که سرمایه گذاری در قسمت‌های مختلف صنعتی، کشاورزی، آموزش و پرورش، و محیط‌ط  
زیست يك جامعه از اهمیت خاصی برخوردار است، سرمایه گذاری در امر آموزش کارکنان شامل  
در يك سازمان به روشی سیستماتيك ( برنامه زمانبندی شده ) امری است ضروری، زیرا افراد  
آموزش دیده و آگاه نسبت به شغل خود میتوانند مجریان، بهره‌برداران و طراحان تولیدکنندگان  
خوب باشند و در این راستا واحد آموزش سازمانها مسئولیت سنگینی را عهده دار میباشند و در راه تهیه  
شناسنامه آموزشی افراد و تعیین نیازهای آموزشی، طراحی و تدوین دوره های آموزشی مورد نیاز هر  
شغل با استفاده از کاربرد کامپیوتر و نهایتاً " ارزیابی دوره های آموزشی برگزار شده باید تسلسلی  
از هر کوششی دریغ نورزند •

#### منابع استفاده شده

\*\*\*\*\*

دکتر ناصر میرسپاسی

مدیریت منابع انسانی

سازمان، مدیریت و توسعه منابع انسانی دکتر سیاوش گلابی