

## نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهرستان زابل بر مبنای تحلیل شایستگی ها

منیژه احمدی<sup>۱</sup>\*

زهرا رحیمی<sup>۲</sup>

(تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۱/۱۴؛ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۴/۱۴)

### چکیده

توسعه و بهبود منابع انسانی مستلزم شناسایی نیازهای آموزشی متناسب با هر شغل برای کارکنان آن شغل می‌باشد. رویکرد شایستگی نقطه عطف مهمی است که روشن می‌سازد برای عملکرد موفقیت آمیز چه چیزهایی مورد نیاز است. لذا هدف از پژوهش حاضر نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهرستان زابل بر مبنای تحلیل شایستگی‌ها می‌باشد. نوع تحقیق از نظر هدف؛ کاربردی، از نظر ماهیت و روش گردآوری داده‌ها توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری؛ کارکنان دادگستری شهرستان زابل به تعداد ۷۹ نفر که بدلیل کم بودن حجم جامعه، تمامی اعضا به روش تمام‌شمار بعنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش؛ پرسشنامه محقق ساخته براساس مدل بویاتزیس (۱۹۸۶) که روایی آن به روش روایی محتوایی و با استفاده از نظرات اساتید و متخصصان سازمانی بررسی و تایید شد. پایایی نیز از طریق آلفای کرونباخ (۰.۹۱) بدست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روشهای آمار توصیفی (تحلیل داده‌های جمعیت‌شناسی نمونه آماری) و آمار استنباطی (آزمون‌های کولموگروف-اسمیرنوف، تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تاییدی و آزمون تی تک نمونه‌ای) بهره گرفته شد. نتایج تحقیق حاکی از شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهرستان زابل در سه بعد دانش و آگاهی، مهارت و ویژگی‌های فردی در قالب ۱۰ مؤلفه بوده که به ترتیب اولویت عبارتند از: مهارت حل مسئله (۳.۱۵)، شایستگی‌های فردی (۳.۱۳)، آگاهی (۳.۰۶)، مهارت رهبری با میانگین (۳.۰۲)، دانش ارتباطی با میانگین (۲.۹۸)، ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی (۲.۹۶)، دانش فنی با میانگین (۲.۸۲)، دانش استدلالی با میانگین (۲.۷۱)، دانش اطلاعاتی با میانگین (۲.۷۱)، مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی با میانگین (۲.۵۱).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

**کلیدواژه‌ها:** نیازسنجی آموزشی، آموزش کارکنان، رویکرد شایستگی

۱- استادیار، گروه علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران، (مسئول مکاتبات)

(manijehahmadi@gmail.com)

۲- کارشناس ارشد، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

## مقدمه

امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی یکی از استراتژی‌های اصلی دستیابی به سرمایه انسانی شایسته قلمداد می‌شود و اهمیت اساسی در بقاء و توسعه سازمان دارد. بدیهی است این فعالیت نیز همانند هر فعالیت سازمانی دیگر مستلزم برنامه‌ریزی صحیح و اصولی است. گام اول در تعیین برنامه‌ریزی آموزشی؛ تعیین اولویت‌بندی در نیازهای آموزشی است که اگر به‌درستی انجام شود تمهیدی مهم و اساسی برای اثربخشی دوره‌های آموزشی و در نتیجه سازمان خواهد بود. در واقع آموزش مستلزم نیازسنجی و برنامه‌ریزی دقیق است و در صورتی اثربخش خواهد بود که به‌منظور پاسخ به‌نیازی شناخته شده و تحقق هدفی معین؛ برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرا شود. نیازسنجی با شناسایی نیازهای مهم، مبنائی برای تعیین اهداف و تبعاً بستر مناسبی برای سازماندهی سایر امور حول محور نیازهای اولویت یافته فراهم می‌سازد بنابراین تکیه تصمیم‌ها در خصوص تدارک اهداف خاص، محتوای آموزشی مناسب و استفاده موثر از سایر منابع و امکانات محدود «انسانی، مالی» تابعی از مطالعات نیازسنجی است (۱). در تعیین نیازهای آموزشی لازم است سه حوزه اصلی یعنی سازمان، شغل (وظیفه) و فرد مورد تحلیل قرار گیرند. تحلیل سازمان و شغل از آن جهت مهم است که زمینه و عامل ایجاد نیازهای آموزشی هستند و اهمیت تحلیل فرد نیز در آن است که او در واقع حامل نیاز آموزشی است. در تحلیل افراد؛ دانش، نگرش، توانایی‌ها و مهارت‌های خاص آنان (شایستگی‌های فردی) در ارتباط با زمینه‌های سازمان و شغل (وظیفه) مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرد و نوع و میزان و شکاف آن با وضع مطلوب تعیین و تحلیل می‌شود (۵). در حال حاضر یکی از روش‌های نوین برای نیازسنجی آموزشی، روش مبتنی بر الگوی شایستگی می‌باشد. پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی به دلیل مزایای متفاوتی است که برای سازمانها و مدیران در سطوح مختلف دارد. از شایستگی‌ها برای افزایش عملکرد یک سازمان و کارکنان و بازدهی مزیت رقابتی استفاده می‌شود. همچنین مطالعات موردی نشان می‌دهد که سازمانها به دلایل گوناگون نظیر: افزایش بهره‌وری کارمند، کاهش هزینه‌های آموزش، کاهش جابه‌جایی کارکنان، تأکید بر ظرفیتهای افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ‌سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. در نتیجه تغییرات متعدد در زمانهای اخیر مانند ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح‌شدن ساختارهای سازمانی، جهانی‌شدن سازمانها و مواردی دیگر، نیاز سازمانها به کارکنان و مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است (۱). لذا با توجه به اهمیت کارکنان در نهاد دادگستری و توسعه آنان با رویکرد شایستگی تلاش پژوهش حاضر این است تا با مینا قرار دادن مدل بویاتزیز (۱۹۸۶) در سه بعد دانش و آگاهی، مهارت و ویژگی‌های فردی و ادبیات شایستگی کارکنان و تکیه بر نظرات خبرگان، مدیران، صاحب‌نظران و کارشناسان در این زمینه، به شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان پرداخته و زمینه رشد و ارتقاء شغلی و فردی لازم برای کارکنان این سازمان را فراهم نماید.

## مبانی نظری و پیشینه پژوهش

نیازسنجی یکی از عناصر مهم و کلیدی در طراحی دوره‌های آموزشی است. تنوع برنامه‌های آموزشی سازمانها اغلب به دلیل عدم توجه به فرایند نیازسنجی مورد انتقاد قرار می‌گیرند نتیجه اینکه تعیین نیازهای آموزشی نقطه آغاز هر نوع آموزشی است که تاثیر عمده‌ای در اثربخشی و نیز فراهم آوردن مبنایی برای ارزیابی و تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف آموزشی دارد (۲). یک سازمان از طریق طراحی برنامه‌های آموزشی خواهد توانست از موضع فعلی به وضع مورد نظر و مطلوب برسد، لذا تعیین نیاز آموزشی و طراحی برنامه‌های آموزشی که از عناصر اصلی رسیدن به وضعیت مطلوب است را می‌توان به عنوان حفظ و بهبود نیروی انسانی سازمان برای رسیدن به هدف‌هایش تعریف کرد. این هدف با استراتژی استفاده بیشتر از نیروی انسانی سازمان در آینده قابل پیش‌بینی است (۳). نیاز آموزشی در حقیقت شکاف میان سطح کنونی و سطح مطلوب توانایی افراد در انجام وظایف و مسئولیت‌های خویش می‌باشد. نیاز آموزشی را می‌توان کمبود دانش لازم، مهارت‌رفتاری و یا شرایطی دانست که از انجام کار به شکل مطلوب و رضایت‌بخش ممانعت می‌کند (۴). از نظر جوربنیان (۱۳۹۵) نیازسنجی عبارت از فرآیند جمع‌آوری و تحلیل اطلاعات که براساس آن اطلاعات افراد، گروه‌ها و جوامع مورد شناسایی قرار می‌گیرد (۶). خراسانی (۱۳۹۴) نیازسنجی عبارت است از فرآیند جمع‌آوری اطلاعات درباره آن دسته از نیازهای آشکار یا پنهان سازمان که از طریق آموزش قابل رفع است (۷). اسماعیلی (۱۳۹۳) نیازسنجی فرایندی است سازمان‌یافته و نظام‌مند برای مشخص کردن هدف‌ها، شناسایی شکاف میان وضع موجود و هدف‌ها و سرانجام تعیین اولویت‌ها برای عمل و پیاده‌سازی راه‌حل‌هاست (۲). پاکدل (۱۳۹۰) نیازسنجی فرایند گردآوری و واکاوی اطلاعاتی است که به شناسایی نیازهای افراد، گروه‌ها، نهادها، جامعه محلی یا جامعه منتج می‌شود. یکی از مهمترین مقاصد نیازسنجی، فراهم‌سازی و تدارک مجموعه‌ای از اطلاعات صحیح و قابل اعتماد برای فرایند برنامه‌ریزی آموزشی و درسی می‌باشد. از طریق نیازسنجی اهداف و مقاصد برنامه مورد شناسایی قرار می‌گیرند، اقدامات ضروری برای اجرای برنامه‌ها مشخص می‌شوند و میزان تلاش‌ها و منابعی که برای دستیابی به هدف‌ها باید مصرف شوند، تعیین می‌شوند (۸). براون و همکاران (۲۰۱۰) برای نیازسنجی آموزشی چهار نقش قائل است. اول تعیین مشکلات ویژه سازمانی که هدایتگر و جهت‌دهنده آموزش‌های آتی هستند. بدین ترتیب که نیازسنجی باید اول به تعیین مشکلات ویژه و خاص در هر سازمان بپردازد. مدیران منابع انسانی باید به تعیین مشکلات موجود در سازمان در بخش منابع انسانی آگاه بوده و از آموزش بعنوان راه‌حلی برای مشکلات سازمانی استفاده نمایند. دوم نیازسنجی آموزشی حمایت و پشتیبانی مدیریت در سازمان را برای اجرای برنامه‌های آموزشی جلب کند. بدین ترتیب که مدیران با

دیدن نتایج عملی برنامه‌ها و دوره‌های آموزشی کارکنان در سازمان به تأثیر این دوره‌ها در عملکرد کارکنان آگاه شوند. سوم تولید داده‌هایی برای ارزشیابی. از آنجایی که نیازسنجی آموزشی دارای اهداف خاصی است که در برنامه‌های آموزشی وجود دارد؛ اهداف می‌توانند بعنوان معیاری در جهت ارزشیابی نتایج برنامه‌های آموزشی مورد استفاده قرار گیرند. بنابراین نیازسنجی آموزشی در این نقش ملاک و معیاری برای ارزشیابی اثربخشی برنامه‌های آموزش می‌باشد. چهارمین نقش نیازسنجی آموزشی تحلیل هزینه - فایده است. هزینه‌های آموزشی اغلب در سازمانها به دلیل دیر بازده بودن آموزش، عدم سرمایه‌گذاری‌های آموزشی هدفمند و عدم آگاهی از سهم آموزش در دستیابی به اهداف کلی سازمان است، لذا در برخی از مواقع آموزش نه بعنوان سرمایه‌گذاری، بلکه بعنوان هزینه تلقی می‌شود. این در حالی است که در سرمایه‌گذاری و صرف هزینه‌های آموزشی می‌تواند فواید بی‌شماری را عاید سازمانها سازد (۹). روشها و فنون متعدد و مختلفی برای نیازسنجی آموزشی وجود دارد که هر کدام هدف، کاربرد و شرایط خاص خود را دارند که در جدول ۱ بیان شده است.

جدول ۱: روشهای نیازسنجی

محور نیازسنجی	تعریف	مهم ترین روش ها
هدف محور	نیازسنجی براساس شناسایی وضع موجود، تعیین آرمانها و مقایسه این دو	الگوی کلاسیک، استقرایی و قیاسی کافمن، الگوی کلاین <sup>۱</sup>
توافق محور	نیازسنجی براساس تدوین یک طرح با جمع آوری و ایجاد توافق بین نظرات و عقاید افراد مختلف در ارتباط با مسئله	تکنیک دلفی، تکنیک فیش باول، تکنیک تل استار <sup>۲</sup> ، مدل سه بعدی
مسئله محور	در صدد مشخص کردن نقاط ضعف، مسائل و مشکلات سازمان و یا کاستی‌های موجود در عملکرد افراد	تکنیک تجزیه و تحلیل شغل، تکنیک هرم یا درخت خطا، آزمون وظایف کلیدی، تکنیک رویداد مهم یا بحرانی <sup>۳</sup>
ترکیبی	استفاده از تکنیک‌ها و ابزارهای مختلف جهت نیازسنجی	طوفان مغزی، روش سناریو نویسی، فن روندیابی، دیکوم، الگوی نیازسنجی آموزشی اتحادیه آموزشی <sup>۴</sup>

(احمدی، ۱۳۹۵)

<sup>۱</sup>. Kaufmann's classical, inductive and deductive model, Klein's model<sup>۲</sup>. Delphi Technique, Fishbowl Technique, Telstar Technique<sup>۳</sup>. Analysis Technique, Flat Tree Technique, Key Task Assessment Technique, Critical Incident Technique<sup>۴</sup>. Brain Storming Technique, Scenario Writing, Trend Extrapolation, Dacum, Educational Union Educational Needs Assessment Model

رویکرد «شایستگی» یکی از جدیدترین و مهمترین رویکردهایی است که به‌عنوان تفکری مؤثر برای رویارویی با این تغییرات مطرح شد. در دنیای رقابتی کسب و کار امروزی، بسیاری از سازمانها برای تعیین اینکه آیا مدیران آنها دارای قابلیت‌های مورد نیاز برای دستیابی به موفقیت هستند یا خیر، دچار مشکلاتند؛ زیرا عوامل مورد نیاز برای موفقیت از واحدی به واحد دیگر و حتی در یک واحد شغلی به شغل دیگر متفاوت است. از این رو بسیاری از سازمانها برای شناسایی عواملی چون دانش، مهارتها و توانایی‌های مورد نیاز برای موفقیت در مشاغل گوناگون به استفاده از مدل‌های شایستگی روی آورده‌اند (۱۰).

مدل‌های شایستگی همچنین از آن جهت مفیدند که می‌توانند برای حصول اطمینان از این امر که سیستم آموزش سازمان در جهت توسعه عوامل مورد نیاز برای موفقیت حرکت می‌کند، بکار گرفته شوند. در حال حاضر روند موجود برای نیازسنجی آموزشی آن است که بر شایستگی‌ها تمرکز نمایند. شایستگی به حوزه‌هایی از توانمندی شخصی اشاره دارد که مدیران را قادر می‌سازد تا به نتایج موفقیت آمیز دست یافته و وظایف خود را با موفقیت به انجام برسانند. یک مدل شایستگی برای هر شغل علاوه بر دانش، مهارتها، تواناییها و ویژگیهای شخصی مستتر در آن، توانایی‌ها و شایستگی‌های مورد نیاز برای موفقیت در آن شغل را نیز به عنوان مؤلفه شایستگی در نظر می‌گیرد. این روش نیازسنجی قادر است تا چهارچوبی برای راهبری و ارائه بازخورد به مدیران در جهت توسعه آنان با هدف موفقیت در مشاغل فعلی و آتی فراهم نماید. مدل شایستگی‌ها به مرتبط کردن رفتار افراد با استراتژیها، اهداف و ارزشهای سازمانی کمک می‌کند و در سطح سازمانی نیز برای هدایت تصمیم‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد (۱۱). از طریق مقایسه شایستگی‌های مورد نیاز برای انجام شغل و وضع موجود، مدیران می‌توانند به آن دسته از شایستگی‌هایی که محتاج تقویت و توسعه هستند پی ببرند و اقدام‌های مناسب برای توسعه این شایستگی‌ها را طرح‌ریزی نمایند. این روش از جمله روشهای خاص نیازسنجی آموزشی مدیران است که ضمن تحلیل محیط درونی و بیرونی سازمان، به تبیین مأموریت، اهداف و استراتژیهای سازمان می‌پردازد (۱۲). از نظر وارگاس حلبی<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) شایستگی‌ها مجموعه‌ای از دانش، مهارت، توانایی و سایر ویژگی‌های شخصیتی مرتبط است که به‌صورت هماهنگ برای ایجاد عملکرد برجسته کار می‌کنند (۱۳). همچنین ویژگی‌های شناختی (دانش و مهارت)، احساسی (نگرش‌ها و ارزش‌ها)، رفتاری و انگیزشی که فرد را قادر به عملکرد موفق در شغل یا جایگاه خاص می‌سازد (۱۴، ۱۵). شایستگی ویژگی زیربنایی فرد است که بطور کلی با عملکرد اثربخش ملاک‌مدار و یا عملکرد برتر در یک شغل یا وضعیت رابطه دارد (۱۶، ۱۷). در ادبیات مدیریت منابع انسانی شایستگی اشاره دارد به چگونگی برتری فردی در موقعیت‌های خاص شغلی و مسئولیت‌ها (۱۸). به‌طور کلی شایستگی بر روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تاکید دارد و این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش

۱. Vargas-Halabi

باشند که فرد در انجام کارها و فعالیتهای آنها استفاده می‌کند (۱۹). شایستگی صرفاً انجام وظایف نیست بلکه اقدامات رفتاری مورد نیاز کارکنان برای کاربرد دانش عمیق و وسعت نظر خود، ریسک‌پذیری و توان سازگاری با تغییرات محیطی بطور مطلوب است (۲۰). شایستگی نیروی انسانی عاملی است که در برنامه‌های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور و نیز برنامه چشم‌انداز بیست ساله (ایران ۱۴۰۴) دلیل تأثیر آن بر اثربخشی سازمانی، رهبری اثربخش، مدیریت عملکرد، عملکرد فردی و سازمانی، اثربخشی مدیریت، فرآیند ارزیابی عملکرد مدیریت، یادگیری محیط کار، عملکرد اثربخش و مدیریت منابع انسانی بسیار مورد تأکید قرار گرفته است (۲۱). از این رو؛ با توجه به تعاریف متعدد، اهداف، ساختار و ماهیت متفاوت شایستگی، الگوهای مختلفی برای تبیین آن ارائه شده است. بویاتریس (۱۹۸۲) اسپنسرها (۱۹۹۳) با تأکید بر فرد نه خود شغل؛ شایستگی‌های مقدماتی<sup>۱</sup> و برتر را مطرح کرده‌اند، شرودر (۱۹۸۹) شایستگی‌های سطح ورودی<sup>۲</sup> (خصیصه‌ها و ویژگی‌های فردی)، شایستگی‌های اساسی<sup>۳</sup> (دانش‌ها و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام مشاغل یا وظایف مدیریتی)، شایستگی‌های عملکردی برتر<sup>۴</sup> (مجموعه‌ای پایدار از رفتار گروهی) را برای شایستگی به صورت عام ارائه کرده‌اند (۲۲). در یک تقسیم‌بندی دیگر؛ دولویکز (۱۹۹۸)<sup>۵</sup>؛ شایستگی‌های ذهنی، سازگاری و انطباق‌پذیری، شایستگی‌های بین فردی (تعاملی) و نتیجه‌گرایی<sup>۶</sup> را عنوان کرده است (۲۳). از عوامل مؤثر در ایجاد افراد شایسته در سازمان؛ ارتقاء سطح بلوغ آنها می‌باشد که در دو گروه بلوغ درونی (شایستگی‌های شخصیتی و اجتماعی) و بلوغ تخصصی (شایستگی‌های تخصصی) بیان می‌گردد (۲۴). بررسی و تحلیل تعاریف فوق نشان می‌دهد که نکات مشترک قابل تشخیصی در تمامی تعاریف وجود دارد که عبارتند از:

- ۱- شایستگی شامل دانش، مهارت و ویژگی‌های فردی از جمله انگیزه، مفهوم‌های ذهنی ارزش، نگرش و ویژگی‌های فیزیکی.
- ۲- شایستگی آن دسته از خصوصیات شاغلان است که زیربنای رفتارهای موفق شغلی آنان را تشکیل می‌دهد و موجب عملکرد برتر و مؤثر فرد در آن شغل، وظیفه یا شرایط می‌شود.
- ۳- شایستگی‌ها باید قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری باشند و با ثبات و تکرار در رفتار فرد مشاهده شوند (۲۵).

نیازسنجی مبتنی بر شایستگی؛ دارای ویژگی‌های تشخیص دقیق‌تر نیازهای آموزشی، افزایش کارایی در آموزشها، کاربردی‌تر شدن آموزش در سازمانها، شناسایی و اجرای برنامه‌های توسعه مدیریت و پرهیز از

۱. Threshold Competencies

۲. Entry Level Competencies

۳. Basic Competencies

۴. High Performance Competencies

۵. Dulewicz

۶. Intellectual, Adaptability, Interpersonal, Results - Orientation

انتقال دانش صرف می‌باشد (۱۲). در ارتباط با نیازسنجی آموزشی و شایستگی مطالعات قابل توجهی صورت گرفته است که در جدول ۲ به برخی از آنها اشاره می‌شود.

جدول ۲: خلاصه پژوهش‌های صورت گرفته

منبع	نتایج کلیدی	عنوان تحقیق
عباس پاشا و همکاران (۱۴۰۰)(۴۱)	شایستگی‌های دانشی، های مهارتی، اولیه، روانشناختی، اخلاق مداری، شایستگی های عام، تعاملات و ارتباطات، مدیریت منابع، تفکر راهبردی، تحول گرایی و رهبری	بهینه‌سازی شایستگی‌های مدیران راهبردی در سازمان‌های دولتی از طریق الگوی فرا ابتکاری
بزرگی امیری و همکاران (۱۴۰۰)(۴۲)	شایستگی‌های تخصصی رؤسای دانشکده‌ها شامل ۹ شایستگی تخصصی و ۱۷ زیرشایستگی در قالب شایستگی های ارتباطی و حمایتی (توانایی نمایندگی مؤثر و دفاع از دانشکده و توانایی برقراری تعامل مؤثر)، شایستگی های آموزشی، پژوهشی و تخصصی (رهبری و مقبولیت علمی، توانمندی ارائه خدمات تخصصی دانشکده به جامعه، توانمندی ارتقاء فرآیندهای یاددهی- یادگیری دانشکده، توانایی ارتقاء فرآیندهای پژوهشی دانشکده و آگاهی از سیاست ها، قوانین و برنامه های مربوط به دانشکده) و شایستگی های مدیریت سرمایه انسانی (توانایی ارتقاء برنامه های کارکنان و دانشجویان دانشکده و توانایی جذب و توسعه مؤثر اعضای هیأت علمی)	طراحی الگوی شایستگی‌های تخصصی و ارائه دوره‌های آموزشی رؤسای دانشکده‌ها: مطالعه موردی دانشگاه تهران
خواجه وندی و همکاران (۱۴۰۰)(۴۳)	عوامل مدیریتی (۷/۴۶) دارای تأثیرگذارترین معیار و عوامل محیطی (۶/۵۹) دارای تأثیرپذیرترین معیار است. عامل محیطی (۲۴۰٪) بیشترین اهمیت و عامل ساختاری (۰/۱۰۶) در رتبه آخر قرار دارد	شناسایی شاخص‌های کلیدی تأثیرگذار بر نیازسنجی آموزشی با رویکرد تحقق استراتژی‌های سازمان با استفاده از روش فرایند تحلیل شبکه‌ای
محمدی و همکاران (۱۳۹۹)(۴۴)	شایستگی‌ها: ارزش‌ها و نگرش‌ها، مهارت‌ها و توانمندی‌های مدیریتی، ویژگی‌های شخصیتی، دانش و مهارت شخصی، دانش و مهارت سازمانی، نظارت و کنترل و نهایتاً در دو بعد تخصصی و عمومی	واکاوی معیارهای شایستگی مدیران ستادی آموزش و پرورش در تراز زیر نظام راهبری و مدیریت: گزارش یک مطالعه کیفی
علی پور و همکاران (۱۳۹۹)(۲۶)	در بعد آموزشی؛ سیاستگذاری در بهره‌وری فرایند آموزش اثرگذار است	ارائه الگوی ارتقای بهره‌وری آموزش منابع انسانی دانشگاه آزاد اسلامی

رضایی و همکاران (۲۷)(۱۳۹۶)	مهارت‌های ارتباطی، اطلاعاتی، حل مسئله، مهارت فنی، استدلال، رهبری، مهارت هیجانی، شخصیتی، ارزشی و شایستگی فردی	بررسی نیازسنجی آموزشی کارکنان دانشگاه هرمزگان براساس شایستگی-های محوری
احمدی(۱۰)(۱۳۹۵)	شایستگی‌ها: چهار بعد ویژگی‌های شخصیتی-اخلاقی، نگرش و بینش	تدوین الگوی شایستگی سربازان سازمان بازرسی کل کشور
قلی زاده و همکاران (۲۸)(۱۳۹۶)	شایستگی‌های سازمانی، میان فردی، ادراکی، تغییر و نوآوری، وجدان کاری، تعهد سازمانی و امانتداری، ریسک پذیری، خوش بینی	طراحی برنامه آموزشی مدیران دانشگاه فردوسی مشهد بر مبنای رویکرد شایستگی
قشلاقی و همکاران (۲۹)(۱۳۹۴)	مهارت ادراکی، تصمیم‌گیری، هوش اجتماعی، توانایی علمی، پایبندی به اصول اخلاقی، هوشمندی، اعتماد به نفس و رعایت عدالت	نیازسنجی آموزشی گروه‌های شغلی قضات براساس رویکرد شایستگی (مطالعه موردی مجتمع های قضایی استان تهران
خدایاری و همکاران (۳۰)(۱۳۹۳)	نیازهای آموزشی: دانش زبان انگلیسی، روشهای تحقیق و پژوهش، به‌روزرسانی دانش در خدمات آموزشی و بکارگیری رایانه	نیازسنجی آموزشی کارکنان خدمات آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز
طاهرخانی و حمیدی(۳۱)(۱۳۹۹)	تاثیر اجرای دوره‌های آموزشی بر توانمندسازی کارکنان(۰/۸۴)، اجرای آموزش ضمن خدمت در سطح واکنش بر توانمندسازی کارکنان موثر نبوده، سطوح یادگیری(۰/۴۲) و رفتار (۰/۳۳) موثر بوده	ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزش ضمن خدمت در افزایش توانمندی کارکنان اداره ثبت اسناد استان قزوین
ترباکوف و همکاران(۳۲)(۲۰۱۹)	شایستگی‌ها: الزامات اساسی برای انطباق با پست شغلی، رفتار شخصی، فرایند آموزش	توسعه شایستگی های کارکنان برای تقویت سیستم های ایمن سازی
آلن و همکاران(۳۳)(۲۰۱۸)	آشنایی با فرهنگ و مذاهب(دانش فرهنگی و مذهبی)، دانش حقوقی، دانش سازمانی و عملیاتی، مهارت رهبری در میانجی گری(مهارت اجتماعی)، مدیریت استراتژیک، نوآوری، مهارت رفتار بین فردی	صلاحیت‌های منابع انسانی
نیکولیتا و راکساندرا <sup>۳</sup> (۳۴)(۲۰۱۴)	مدرسان اسپانیا و رومانی دارای نظرات مشابه در مورد روشهای آموزشی مرتبط با نیازهای آموزشی داشته و نیازمند توجه خاص مدیریت، تصمیم-گیرندگان و سیاستگذاران کلیدی است	بررسی روشهای آموزشی کارکنان دانشگاه؛ مطالعه تطبیقی دانشگاه اسپانیا و رومانی
پن و کونگ <sup>۴</sup> (۳۵)(۲۰۱۹)	مدیریت تعارض، ارتباطات شفاهی، هماهنگی بین فردی، آشنایی با محتوای شغل و برخورداری از دانش حرفه ای، توانایی استفاده از تخصص مربوطه،	شایستگی های رفتار حرفه ای مدیران

۱ . Traicoff &amp; et al

۲ . Allen &amp; et al

۳. Nicoleta &amp; Ruxandra

۴ . Pan &amp; Kung



	ابزار و تجهیزات برای بهبود بهره وری کار، داشتن درک کاملی از رویه‌ها، روش‌های انجام کار، مهارت مدیریت بحران، توانایی مدیریت زمان، همدلی، توانایی حل مسائل	
شادرک <sup>۱</sup> (۲۰۱۴)(۳۶)	آموزش‌های ضمن خدمت عمومی، درک درست از اهداف استراتژیک، رسالت و دورنمای توسعه، استفاده از روشهای ترکیبی ارزیابی نیازها	ارزیابی نیازهای آموزشی در خدمات عمومی بوتسوانا
هایاسات <sup>۲</sup> (۲۰۲۲)(۳۷)	مهارت های ارتباطی بویژه زبانهای خارجی، مهمترین نیاز آموزشی در سطوح مدیریتی و عملیاتی بوده همچنین آموزش در حین کار یکی از مهم ترین روش های آموزشی است	نیازسنجی آموزشی برای مشاغل کوچک: مورد مطالعه (صنعت مهمان نوازی در اردن)
گامبو <sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۳)(۳۸)	تغییر نگرش مدیران از یک اخلاق مبتنی بر مدیریت عرضه به یک اخلاق مبتنی بر مدیریت تقاضا؛ آموزش در تمام سطوح مردمی، آگاهی عمومی از طریق دوره‌های کوتاه مدت، آماده کردن ظرفیت برای مدیریت آب در سطح مردمی	نیازهای آموزشی برای مدیریت تقاضای آب
رستمی و همکاران (۲۰۲۱)(۳۹)	تهیه و تدوین سرفصل آموزشی، طراحی و برنامه ریزی، مشارکت در برگزاری و اجرای آزمون دوره‌ها، ارزیابی دوره، ارزیابی فراگیر، تسلط بر روشها و فنون تدریس، مدیریت کلاس، الگوبرداری از تجربیات برتر، مطالعه و پژوهش، پاسخگو بودن، مساعدت در اشتغال فراگیران، انتقال دیدگاهها، انتقادات و پیشنهادها به مسئولان سازمان، مربیگری آموزش، مدیریت خرید اقلام دوره‌های آموزشی، کنترل ایمنی و بهداشت کارگاه، توسعه رشته، ارتباط با خبرگان، توسعه ارتباطات خارج از استان، برگزاری کلاسهای فوق‌العاده	نیازسنجی آموزشی برای مربیان فنی و حرفه ای
میلی تلو و همکاران <sup>۴</sup> (۲۰۱۳)(۴۰)	تمرکز مدیران بر مشارکت گروهی، تمرکز بر خط‌مشی سازمانی و بصیرت و خودآگاهی	استانداردهای حرفه ای عملکرد مدیران مدارس

۱ . Shadreck  
 ۲ . Hyasat  
 ۳ . Gumbo  
 ۴ -Militello et al

با توجه به اینکه در حال حاضر یکی از روشهای نوین برای نیازسنجی آموزشی، روش مبتنی بر الگوی شایستگی می‌باشد؛ پذیرش و گسترش سریع رویکرد شایستگی به دلیل مزایای متفاوتی است که این رویکرد برای سازمانها و مدیران در سطوح مختلف از جمله: افزایش عملکرد یک سازمان و کارکنان و بازدهی مزیت رقابتی استفاده می‌شود. همچنین مطالعات موردی نشان می‌دهد که سازمان‌ها به دلایل گوناگون نظیر: افزایش بهره‌وری کارمند، کاهش هزینه‌های آموزش، کاهش جابجایی کارکنان، تأکید بر ظرفیتهای افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ‌سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. به علاوه، استفاده از شایستگی‌ها روشی است برای یکپارچه کردن استراتژی منابع انسانی با استراتژی سازمان و اضافه کردن عملکرد ارزش به سازمان. در ایران؛ سازمانها از رویکرد شایستگی، بیشتر جهت مقاصد جانشین پروری و ارزیابی عملکرد افراد استفاده نموده اند و کمتر مبنای نیازسنجی آموزشی قرار گرفته است. جمع‌بندی حاصل از یافته‌های پژوهش‌ها نشان می‌دهد توجه به شاخص‌های شایستگی و توسعه آنها ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است و عدم توجه به آنها در انتخاب کارکنان موجب هدر رفت هزینه‌های مادی و انسانی و نارضایتی ارباب‌رجوع و در نهایت عملکرد ضعیف سازمان خواهد شد. از سوی دیگر؛ با توجه به اهمیت موضوع؛ تعداد تحقیقات کیفی و کمی درباره شایستگی کارکنان محدود و در مورد کارکنان دادگستری شهر زابل تا به حال انجام نشده است. جدول ۳ عناصر اصلی شایستگی مرتبط با موضوع پژوهش مستخرج از تحقیقات پیشین، جهت نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل را نشان می‌دهد:

جدول ۳: عناصر شایستگی مستخرج از تحقیقات پیشین جهت نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل

منابع	شاخص شایستگی
(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)	ارتباطات کتبی
(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)	ارتباطات شفاهی
(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)	گوش دادن
(نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)	فن مذاکره
(رحیم‌نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی و همکاران، ۱۳۹۰)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)	ارائه اطلاعات

توانایی دریافت اطلاعات دقیق	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی و همکاران، ۱۳۹۰) (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)
قدرت تحلیل اطلاعات	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی و همکاران، ۱۳۹۰) (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)
آشنایی با شغل	(احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)
دانش بهره گیری از فناوری اطلاعات	(احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)
برنامه ریزی	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)
تصمیم گیری	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)
تفکر سازمانی	(قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
خلاقیت و نوآوری	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)
آگاهی محیطی	(صانعی، ۱۳۹۰)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)
آگاهی سازمانی	(صانعی، ۱۳۹۰)، (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)
شناسایی مسئله	(ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)
تجزیه و تحلیل مسئله	(ابیلی و همکاران، ۱۳۹۰)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (احمدی و همکاران، ۱۳۹۲)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (شاین ولین، ۲۰۱۳)
توانمند سازی	(صانعی، ۱۳۹۰)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
نفوذ و تاثیر	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)
کارگروهی	(درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)
مشارکت و همکاری	(خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
مسئولیت پذیری	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)، (قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)
هوش عاطفی	(محمودی، ۱۳۹۲)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)، (ابیلی و همکاران، ۱۳۹۳)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)
اعتماد به نفس	(محمودی، ۱۳۹۲)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
مهارت اجتماعی	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (محمودی، ۱۳۹۲)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)

توانایی نه گفتن در ضرورتها	(محمودی، ۱۳۹۲)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)
خوبشستن داری	(نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
تکریم ارباب رجوع	(نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)
صداقت	(قشلاقی و همکاران، ۱۳۹۴)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
پشتکار داشتن	(صانعی، ۱۳۹۰)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
بهره گیری از فرصت ها	(نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
وفاداری و قابلیت اعتماد	(درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)
با وجدان بودن	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)
تقدم هنجارها	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
عدم توجه به منافع شخصی	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
صلح و دوستی	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
گذشت	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)، (زارعی متین و همکاران، ۱۳۹۳)
مدیریت زمان	(صانعی، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)
مدیریت استرس	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)
مدیریت تعارض	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)
انعطاف پذیری	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (نیرومند و همکاران، ۱۳۹۰)، (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱)، (درگاهی و همکاران، ۱۳۸۹)
یادگیری مستمر	(رحیم نیا و هوشیار، ۱۳۹۱)، (صانعی، ۱۳۹۰)، (اکرامی و رجب زاده، ۱۳۹۰)، (خورشیدی و اکرامی، ۱۳۹۰)

منبع: مطالعات محققان

## روش پژوهش

پژوهش حاضر، از نظر هدف کاربردی و از نظر زمانی از نوع مطالعات مقطعی، از نظر ماهیت انجام آن از نوع اکتشافی، از نظر نحوه گردآوری داده‌ها؛ توصیفی از نوع پیمایشی است. ابزار پژوهش؛ پرسشنامه محقق ساخته براساس مدل بویاتزیس (۱۹۸۶) می‌باشد که روایی پرسشنامه از طریق روایی صوری، محتوایی و توافق داوران (مصاحبه با افراد صاحب نظر و متخصص) و پایایی از ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS ۲۴ محاسبه شد که نتایج در جدول ۴ بیان شده است.

جدول ۴: نتایج آزمون آلفای کرونباخ

ابعاد	مولفه‌ها	تعداد گویه	ضریب آلفای کرونباخ
دانش	دانش ارتباطی	۴	۰.۸۲۴
	دانش اطلاعاتی	۳	۰.۸۵۰
	دانش فنی	۲	۰.۷۲۰
	دانش استدلال	۴	۰.۷۴۹
	آگاهی	۲	۰.۷۱۸
مهارت	کل	۱۵	۰.۹۰۵
	مهارت حل مساله	۲	۰.۷۰۳
	مهارت رهبری	۵	۰.۷۹۰
	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۳	۰.۷۲۵
ویژگی‌های فردی	کل	۱۰	۰.۸۷۶
	ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی	۱۰	۰.۸۹۴
	شایستگی‌های فردی	۷	۰.۸۱۵
	کل	۱۷	۰.۹۲۵
	جمع	۴۲	۰.۹۱۱

برای سنجش نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف - اسمیرنوف و جهت بررسی روابط بین متغیرها از تحلیل همبستگی و برای اطمینان از صحت مدلهای اندازه گیری متغیرهای پژوهش و بررسی رابطه بین شاخص‌ها و متغیرهای تحقیق از تحلیل عاملی اکتشافی به کمک نرم افزار Spss و تحلیل عاملی تاییدی با نرم افزار آماری PLS و آزمون تی تک نمونه ای و مدل سازی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است.

## جامعه آماری و حجم نمونه

جامعه آماری در این پژوهش شامل کلیه کارکنان دادگستری شهر زابل (قضات، رؤسا و کارمندان قضایی) که به تعداد ۷۹ نفر بودند. به دلیل کم بودن جامعه آماری، کل جامعه آماری بعنوان نمونه انتخاب شدند.

## تجزیه و تحلیل یافته‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌های بدست آمده از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی به کمک نرم افزار PLS و SPSS استفاده شده است.

۱- آمار توصیفی: جهت سازماندهی و توصیف داده‌های جمع‌آوری شده در بخش سوالهای جمعیت-شناختی پرسشنامه از فراوانی، درصد فراوانی و درصد فراوانی تجمعی استفاده شده است.

۲- آمار استنباطی: جهت بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و به منظور دسته‌بندی شاخص‌های استخراج شده از تحلیل عاملی اکتشافی به کمک نرم افزار SPSS استفاده گردید. همچنین؛ روایی همگرا بوسیله تحلیل عاملی تاییدی در نرم افزار PLS بررسی گردید. به منظور شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری زابل براساس شایستگی‌های احصاء شده از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شد. مقدار آزمون در این تحلیل با توجه به مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت در پرسشنامه، برابر ۳ بوده که براین اساس معیارهای که میانگین آنها کمتر یا مساوی مقدار آزمون بوده نیاز آموزشی بالاتر و برای معیارهای دارای میانگین بزرگتر از مقدار آزمون؛ نیاز آموزشی در حد پایین تشخیص داده شد.

## یافته‌های پژوهش

### یافته‌های توصیفی

جدول ۵: آماره‌های توصیفی شرکت‌کنندگان پژوهش از نظر متغیرهای جمعیت‌شناختی

متغیر	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
جنسیت	زن	۱۸	۴۰.۵
	مرد	۴۲	۵۹.۵
تحصیلات	دیپلم	۷	۱۱.۷
	کاردانی	۳	۵
	کارشناسی	۳۴	۵۶.۶
	کارشناسی ارشد و بالاتر	۱۶	۲۶.۷
سن	زیر ۳۰ سال	۹	۱۵
	۳۰ تا ۴۰ سال	۲۴	۴۰
	۴۰ تا ۵۰ سال	۲۱	۳۵
	بالای ۵۰ سال	۶	۱۰
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۱۲	۲۰
	۱۰ تا ۲۰ سال	۳۲	۵۳.۳

بیش از ۲۰ سال	۱۶	۲۶.۷	۱۰۰
---------------	----	------	-----

بر اساس جدول ۵ بیشتر پاسخ‌دهندگان را کارکنان مرد با ۷۰ درصد تشکیل دادند. در رابطه با میزان تحصیلات، بیشتر پاسخ‌دهندگان (۵۶.۶) دارای مدرک کارشناسی بودند. همچنین نتایج مربوط به سن؛ بیشترین فراوانی با ۴۰ درصد مربوط به گروه سنی ۳۰ تا ۴۰ سال می‌باشد و در سابقه کار؛ بیشترین فراوانی پاسخ‌دهندگان با ۵۳.۳ درصد دارای سابقه کاری بین ۱۰ تا ۲۰ سال می‌باشد.

### یافته‌های استنباطی

برای اجرای روش‌های آماری و محاسبه آماره آزمون مناسب و استنتاج منطقی درباره فرضیه‌های پژوهش، باید ادعای نرمال بودن توزیع هر کدام از متغیرهای تحقیق مورد بررسی قرار گیرد.

جدول ۶: آزمون کولموگروف - اسمیرنوف متغیرهای تحقیق

ابعاد	متغیرها	Kolmogorov-Smirnov Z	سطح معنی‌داری (sig)
دانش	دانش ارتباطی	۱.۰۲۲	۰.۲۴۵
	دانش اطلاعاتی	۱.۱۵۶	۰.۱۰۲
	دانش فنی	۰.۹۹۷	۰.۴۳۹
	دانش استدلال	۱.۱۸۶	۰.۰۹۷
	آگاهی	۱.۰۹۵	۰.۲۱۰
	کل	۱.۲۲۴	۰.۰۶۸
مهارت	مهارت حل مسئله	۱.۱۲۶	۰.۱۱۲
	مهارت رهبری	۰.۹۴۵	۰.۴۵۰
	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۱.۱۰۲	۰.۲۰۴
	کل	۱.۱۶۵	۰.۰۹۸
ویژگی‌های فردی	شخصیتی و ارزشی	۱.۲۱۱	۰.۰۷۰
	شایستگی‌های فردی	۱.۰۲۲	۰.۲۴۷
	کل	۰.۹۹۰	۰.۴۴۱

با توجه به جدول ۶ چون مقدار سطح معنی‌داری بدست آمده برای تمامی متغیرهای تحقیق از مقدار خطا ( $\alpha=0.05$ ) بیشتر است، در نتیجه فرضیه  $H_0$  تایید می‌شود و می‌توان گفت که داده‌ها نرمال می‌باشند.

### شاخص KMO و آزمون بارتلت

پیش از انجام تحلیل عاملی، باید از امکان انجام تحلیل عاملی بر روی داده‌ها و به عبارتی مناسب بودن داده‌ها برای تحلیل عاملی اطمینان حاصل شود. برای این منظور از شاخص کفایت نمونه‌گیری کایزر-

مایر-اولیکن (KMO) و آزمون بارتلت استفاده می‌شود که نتایج آن در این پژوهش به شرح جدول ۷ می‌باشد.

جدول ۷: خروجی آزمون KMO و بارتلت

شاخص KMO	۰/۷۴۱
آزمون بارتلت	کای دو محاسبه شده
	درجه آزادی
	سطح معناداری (Sig)
	۹۳۴/۸۵۵
	۹۲
	۰/۰۰۰

با توجه به جدول ۷ اندازه شاخص کفایت نمونه‌گیری کایزر-مایر-اولیکن به دست آمده در خروجی نرم‌افزار SPSS برابر با ۰/۷۴۱ (که بزرگ‌تر از ۰/۷ است) و همچنین سطح معناداری آزمون بارتلت برابر صفر است که معناداری آماره به دست آمده (۹۳۴/۸۵۵) را نشان می‌دهد و حاکی از کفایت نمونه‌ها برای انجام تحلیل عاملی می‌باشد.

### تحلیل عاملی اکتشافی

سوال اصلی تحقیق: نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل مبتنی بر شایستگی کدام است؟

### استخراج عوامل در سطح مولفه‌ها

با مرور تحقیقات گذشته و مبانی نظری ۴۲ شاخص شایستگی جهت نیازسنجی آموزشی کارکنان شناسایی گردید که بوسیله پرسشنامه، داده‌های مربوط به هر عامل گردآوری شد و سپس به منظور استخراج ابعاد و مولفه‌ها از تحلیل عاملی اکتشافی استفاده گردید. براساس جدول ۷، تمام گویه‌های پرسشنامه دارای مقادیر اشتراک استخراجی بالاتر از ۰/۵ هستند و لذا هر ۴۲ عامل در نظر گرفته شده به‌عنوان عناصر شایستگی جهت نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری زابل شناخته می‌شوند.

جدول ۸: نتایج اولیه استخراج عوامل

شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی	شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی
a1	۱.۰۰۰	۰.۶۱۰	a22	۱.۰۰۰	۰.۶۹۰
a2	۱.۰۰۰	۰.۵۷۵	a23	۱.۰۰۰	۰.۶۴۳
a3	۱.۰۰۰	۰.۵۵۹	a24	۱.۰۰۰	۰.۷۴۲
a4	۱.۰۰۰	۰.۵۴۳	a25	۱.۰۰۰	۰.۵۶۹
a5	۱.۰۰۰	۰.۵۵۲	a26	۱.۰۰۰	۰.۶۹۵
a6	۱.۰۰۰	۰.۵۹۴	a27	۱.۰۰۰	۰.۶۰۱
a7	۱.۰۰۰	۰.۵۹۱	a28	۱.۰۰۰	۰.۶۳۵
a8	۱.۰۰۰	۰.۵۷۷	a29	۱.۰۰۰	۰.۵۴۹
a9	۱.۰۰۰	۰.۶۴۷	a30	۱.۰۰۰	۰.۶۵۱
a10	۱.۰۰۰	۰.۷۶۵	a31	۱.۰۰۰	۰.۷۳۲



شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی	شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی
a11	۱.۰۰۰	۰.۷۲۳	a32	۱.۰۰۰	۰.۵۳۱
a12	۱.۰۰۰	۰.۶۹۰	a33	۱.۰۰۰	۰.۵۹۳
a13	۱.۰۰۰	۰.۵۸۸	a34	۱.۰۰۰	۰.۶۰۱
a14	۱.۰۰۰	۰.۶۵۳	a35	۱.۰۰۰	۰.۵۹۸
a15	۱.۰۰۰	۰.۶۷۷	a36	۱.۰۰۰	۰.۵۴۴
a16	۱.۰۰۰	۰.۶۷۳	a37	۱.۰۰۰	۰.۶۶۰
a17	۱.۰۰۰	۰.۵۹۸	a38	۱.۰۰۰	۰.۵۹۵
a18	۱.۰۰۰	۰.۷۲۹	a39	۱.۰۰۰	۰.۵۸۴
a19	۱.۰۰۰	۰.۵۱۸	a40	۱.۰۰۰	۰.۶۱۲
a20	۱.۰۰۰	۰.۵۸۵	a41	۱.۰۰۰	۰.۶۸۰
a21	۱.۰۰۰	۰.۶۹۹	a42	۱.۰۰۰	۰.۵۷۰

براساس جدول ۹، مجموع مجذور بارهای عاملی استخراج شده برای ۱۰ عامل، بالاتر از یک است که می-توانند ۵۸.۷ درصد از تغییرپذیری (واریانس) متغیرها را توضیح دهند.

جدول ۹: واریانس کل تبیین شده

عامل ها	عوامل استخراجی با چرخش			عوامل استخراجی با چرخش		
	کل	واریانس %	تجمعی %	کل	واریانس %	تجمعی %
۱	۱۱.۷۵۴	۲۷.۹۸۶	۲۷.۹۸۶	۸.۵۸۷	۲۰.۴۴۴	۲۰.۴۴۴
۲	۲.۶۴۷	۶.۳۰۱	۳۴.۲۸۸	۱.۵۱۹	۵.۶۱۶	۲۴.۰۶۱
۳	۲.۲۱۸	۵.۲۸۱	۳۹.۵۶۸	۱.۴۵۶	۵.۴۶۵	۲۷.۵۲۶
۴	۱.۷۳۲	۴.۱۰۲	۴۳.۶۷۰	۰.۹۸۹	۴.۳۵۶	۲۹.۸۸۲
۵	۱.۶۶۰	۳.۹۵۱	۴۷.۶۲۲	۱.۴۳۹	۴.۴۲۷	۳۳.۳۳۹
۶	۱.۵۶۸	۳.۷۳۲	۵۱.۳۵۴	۲.۱۱۵	۵.۰۳۷	۳۸.۳۴۶
۷	۱.۵۰۹	۳.۵۹۲	۵۴.۹۴۷	۱.۳۱۶	۳.۱۳۴	۴۱.۴۸۰
۸	۱.۳۰۷	۳.۱۱۳	۵۸.۰۶۰	۲.۵۳۶	۶.۰۳۷	۴۷.۵۱۸
۹	۱.۲۰۴	۲.۸۶۷	۶۰.۹۲۶	۱.۱۶۶	۲.۷۷۷	۵۰.۲۹۵
۱۰	۱.۱۲۹	۲.۶۸۸	۶۳.۶۱۵	۱.۰۴۰	۲.۴۷۷	۵۸.۷۷۲
۱۱	۰.۹۹۷	۲.۵۸۹	۶۶.۲۰۳			
۱۲	۰.۹۸۰	۲.۴۵۲	۶۸.۶۵۶			
۱۳	۰.۹۷۱	۲.۳۱۲	۷۰.۹۶۸			
۱۴	۰.۹۴۸	۲.۲۵۸	۷۳.۲۲۶			
۱۵	۰.۸۸۶	۲.۱۱۰	۷۵.۳۳۶			
۱۶	۰.۸۱۶	۱.۹۴۹	۷۷.۲۵۸			
۱۷	۰.۷۴۱	۱.۷۶۴	۷۹.۰۴۹			

۱۸	۰.۷۱۷	۱.۷۰۶	۸۰.۷۵۵			
۱۹	۰.۶۴۷	۱.۵۴۰	۸۲.۲۹۵			
۲۰	۰.۶۳۴	۱.۵۰۹	۸۳.۸۰۴			
۲۱	۰.۶۲۵	۱.۴۸۸	۸۵.۲۹۲			
۲۲	۰.۵۵۵	۱.۳۲۲	۸۶.۱۴			
۲۳	۰.۵۴۶	۱.۲۹۹	۸۷.۹۱۳			
۲۴	۰.۵۰۰	۱.۱۸۹	۸۹.۱۰۲			
۲۵	۰.۴۷۱	۱.۱۲۱	۹۰.۲۲۳			
۲۶	۰.۴۴۱	۱.۰۴۹	۹۱.۲۷۲			
۲۷	۰.۴۱۱	۰.۹۷۹	۹۲.۲۵۱			
۲۸	۰.۳۷۱	۰.۸۸۳	۹۳.۱۳۴			
۲۹	۰.۳۳۷	۰.۸۰۲	۹۳.۹۳۶			
۳۰	۰.۳۲۳	۰.۷۶۹	۹۴.۷۰۵			
۳۱	۰.۳۰۱	۰.۷۱۷	۹۵.۴۲۲			
۳۲	۰.۲۶۴	۰.۶۲۷	۹۶.۰۴۹			
۳۳	۰.۲۴۵	۰.۵۸۳	۹۶.۶۳۳			
۳۴	۰.۲۴۲	۰.۵۷۶	۹۷.۲۰۹			
۳۵	۰.۲۰۷	۰.۴۹۳	۹۷.۷۰۲			
۳۶	۰.۱۸۱	۰.۴۳۲	۹۸.۱۳۴			
۳۷	۰.۱۷۵	۰.۴۱۷	۹۸.۵۵۱			
۳۸	۰.۱۵۳	۰.۳۶۵	۹۸.۹۱۶			
۳۹	۰.۱۴۱	۰.۳۳۵	۹۹.۲۵۱			
۴۰	۰.۱۲۲	۰.۲۹۲	۹۹.۵۴۲			
۴۱	۰.۱۱۲	۰.۲۶۷	۹۹.۸۰۹			
۴۲	۰.۰۸۰	۰.۱۹۱	۱۰۰.۰۰۰			

### معنی داری بارهای عاملی و دسته بندی گویه ها

برای تفسیر عامل ها باید مشخص شود که کدامیک از بارهای عاملی باید به عنوان مقادیر معنی دار لحاظ گردند. هرچه میزان بار عاملی بیشتر باشد سطح معنی داری آنها در تفسیر ماتریس عاملی افزایش می یابد. بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ دارای سطح معنی داری بالا هستند و لذا عامل هایی که در هر دسته از عوامل بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ داشته باشند به عنوان عامل در آن دسته شناخته خواهند شد.



۳۳a									۰.۵۳۴	
۳۴a									۰.۵۶۵	
۳۵a									۰.۶۲۲	
۳۶a									۰.۵۷۷	
۳۷a									۰.۷۰۰	
۳۸a									۰.۶۳۹	
۳۹a									۰.۵۷۱	
۴۰a									۰.۵۹۲	
۴۱a									۰.۵۵۵	
۴۲a									۰.۵۰۴	

همانطور که در جدول ۱۰ مشاهده می‌شود بارهای عاملی ۴۲ شاخص شناسایی شده بالاتر از ۰/۵ است که نشان‌دهنده معنی‌دار بودن همه این شاخص‌ها می‌باشد که در قالب ۱۰ عامل مطابق جدول ۱۱ دسته‌بندی شدند.

جدول ۱۱: دسته‌بندی شایستگی‌های کارکنان

شاخص‌ها	مولفه‌ها	ردیف
ارتباطات کتبی	دانش ارتباطی	۱
ارتباطات شفاهی		۲
گوش دادن		۳
فن مذاکره		۴
ارائه اطلاعات	دانش اطلاعاتی	۵
توانایی دریافت اطلاعات دقیق		۶
قدرت تحلیل اطلاعات		۷
آشنایی باشغل	دانش فنی	۸
دانش بهره‌گیری از اطلاعات		۹
برنامه ریزی	دانش استدلال	۱۰
تصمیم‌گیری		۱۱
تفکر سازمانی		۱۲
خلاقیت و نوآوری		۱۳
آگاهی محیطی	آگاهی	۱۴
آگاهی سازمانی		۱۵
شناسایی مسئله	مهارت حل مساله	۱۶
توانایی تجزیه و تحلیل مسئله		۱۷
توانمندسازی	مهارت رهبری	۱۸
نفوذ و تاثیر		۱۹

کارگروهی		۲۰
مشارکت و همکاری		۲۱
مسئولیت پذیری		۲۲
هوش عاطفی		۲۳
اعتماد به نفس	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۲۴
مهارت اجتماعی		۲۵
مهارت نه گفتن در مواقع ضروری		۲۶
خویشترن داری	ویژگی های شخصیتی و ارزشی	۲۶
تکریم ارباب رجوع		۲۷
صداقت		۲۸
پشتکار داشتن		۲۹
بهره گیری از فرصت ها		۳۰
وفاداری		۳۱
قابلیت اعتماد و باوجدان بودن		۳۲
تقدم هنجارها		۳۴
عدم توجه به منافع شخصی		۳۵
صلح و دوستی		۳۶
گذشت	۳۷	
مدیریت زمان	شایستگی های فردی	۳۸
مدیریت استرس		۳۹
مدیریت تعارض		۴۰
انعطاف پذیری		۴۱
یادگیری مستمر		۴۲

### استخراج عوامل در سطح ابعاد

به منظور پاسخ به سوال های فرعی تحقیق مبنی بر اینکه نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهرزابل مبتنی بر دانش و آگاهی، مهارت و ویژگی های فردی کدامند؟ همان گونه که در جدول ۱۲ مشاهده می شود تمامی مولفه ها دارای مقادیر اشتراک استخراجی بالاتر از ۰/۵ هستند و لذا هر ۱۰ عامل به عنوان عناصر شایستگی های کارکنان جهت نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری زابل شناخته می شوند.

جدول ۱۲: نتایج اولیه استخراج عوامل

شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی	شماره گویه	اشتراک اولیه	اشتراک استخراجی
۱a	۱.۰۰۰	۰.۵۶۶	۶a	۱.۰۰۰	۰.۶۵۴
۲a	۱.۰۰۰	۰.۷۲۳	۷a	۱.۰۰۰	۰.۵۴۵
۳a	۱.۰۰۰	۰.۶۵۲	۸a	۱.۰۰۰	۰.۵۳۹
۴a	۱.۰۰۰	۰.۶۸۹	۹a	۱.۰۰۰	۰.۶۰۱
۵a	۱.۰۰۰	۰.۶۱۱	۱۰a	۱.۰۰۰	۰.۵۹۰

جدول ۱۳ واریانس کل تبیین شده از ۱۰ عامل را نشان می‌دهد. براساس معیار کایزر تنها عامل‌هایی که مقدار ویژه آنها بیشتر از یک است به عنوان عامل‌های معنی‌دار در نظر گرفته شده و بقیه کنار گذاشته می‌شوند. در جدول ۱۳ مجموع مجذور بارهای عاملی استخراج شده (مقدار ویژه) برای ۳ عامل بالاتر از یک است در نتیجه ۱۰ مولفه در قالب ۳ بُعد دسته بندی می‌شوند. این ۳ عامل می‌توانند ۵۸.۷ درصد از تغییر پذیری (واریانس) متغیرها را توضیح دهند.

جدول ۱۳: واریانس کل تبیین شده

عامل ها	عوامل استخراجی بدون چرخش			عوامل استخراجی با چرخش		
	کل	واریانس %	تجمعی %	کل	واریانس %	تجمعی %
۱	۲۶۶۰	۲۶.۶۰۱	۲۶.۶۰۱	۱.۸۸۰	۲۳.۸۰۴	۲۳.۸۰۴
۲	۱.۴۳۲	۱۴.۳۲۰	۴۰.۹۲۱	۰.۹۱۰	۱۵.۱۰۳	۳۸.۹۰۸
۳	۱.۱۰۵	۱۱.۰۵۴	۵۱.۹۷۵	۱.۱۷۰	۱۱.۷۰۵	۵۰.۶۱۳
۴	۰.۹۵۳	۹.۵۳۰	۶۱.۵۰۵			
۵	۰.۸۸۷	۸.۸۷۱	۷۰.۳۷۶			
۶	۰.۸۱۳	۸.۱۳۳	۷۸.۵۰۹			
۷	۰.۶۹۹	۶.۹۸۹	۸۵.۴۹۸			
۸	۰.۵۳۰	۵.۳۰۲	۹۰.۸۰۰			
۹	۰.۴۸۵	۴.۸۵۳	۹۵.۶۵۳			
۱۰	۰.۴۳۵	۴.۳۴۷	۱۰۰.۰۰۰			

### معنی داری بارهای عاملی و دسته بندی گویه ها:

برای تفسیر عامل ها باید مشخص شود که کدامیک از بارهای عاملی باید به عنوان مقادیر معنی دار لحاظ گردند. هرچه میزان بار عاملی بیشتر باشد سطح معنی داری آنها در تفسیر ماتریس عاملی افزایش می‌یابد.

بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ دارای سطح معنی‌داری بالا هستند و به‌عنوان عامل در آن دسته شناخته خواهند شد.

جدول ۱۴: ماتریس عناصر چرخش یافته

مولفه‌ها	دسته عوامل		
	۱	۲	۳
۱a	۰.۶۱۴		
۲a	۰.۵۸۱		
۳a	۰.۵۹۲		
۴a	۰.۷۳۷		
۵a		۰.۵۹۲	
۶a		۰.۶۷۰	
۷a		۰.۶۷۷	
۸a			۰.۵۷۴
۹a			۰.۷۲۰
۱۰a		۰.۵۹۱	

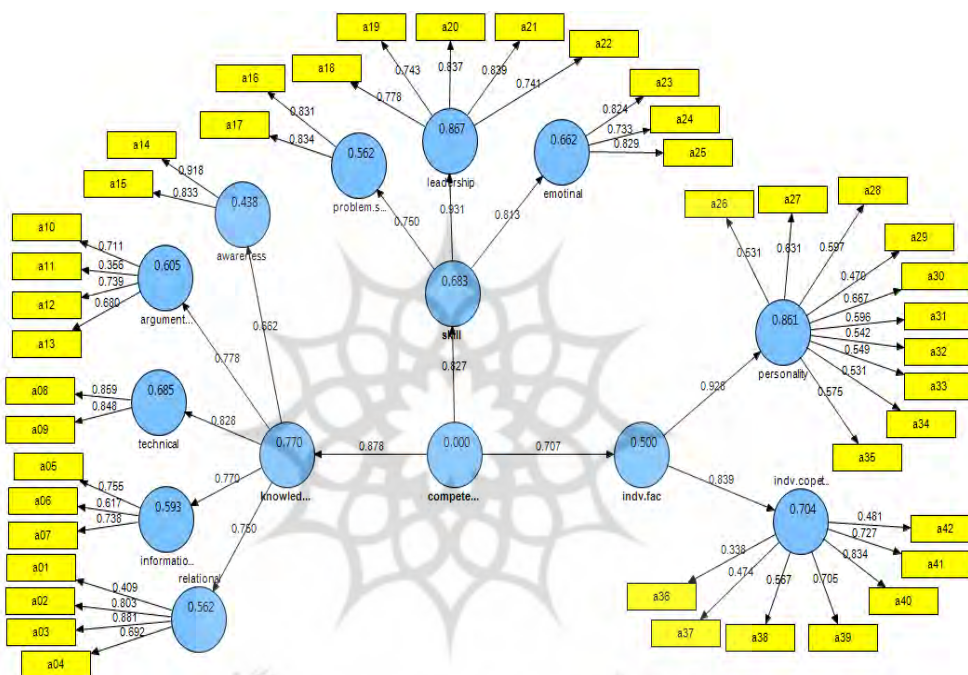
براساس جدول ۱۴؛ بارهای عاملی ۱۰ مولفه شناسایی شده بالاتر از ۰/۵ است که نشان‌دهنده معنی‌دار بودن همه شاخص‌ها می‌باشد. شایستگی‌های کارکنان در جهت نیازسنجی آموزشی مطابق جدول ۱۵ دسته‌بندی شدند.

جدول ۱۵: دسته‌بندی شایستگی‌های کارکنان در جهت نیازسنجی آموزشی

مولفه‌ها	ابعاد	ردیف
دانش ارتباطی	دانش	۱
دانش اطلاعاتی		۲
دانش فنی		۳
دانش استدلال		۴
آگاهی	مهارت	۵
مهارت حل مساله		۶
مهارت رهبری		۷
مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی		۸
ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی	ویژگی‌های فردی	۹
شایستگی‌های فردی		۱۰

### تحلیل عاملی تاییدی:

به منظور بررسی همبستگی درونی بین شاخص‌های شناسایی شده از مدل معادلات ساختاری و با استفاده از نرم افزار آماری PLS استفاده شده است. نمودار ۱ و ۲ تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول و دوم شایستگی- های کارکنان در جهت نیازسنجی آموزشی را در وضعیت تخمین استاندارد نشان می دهد.

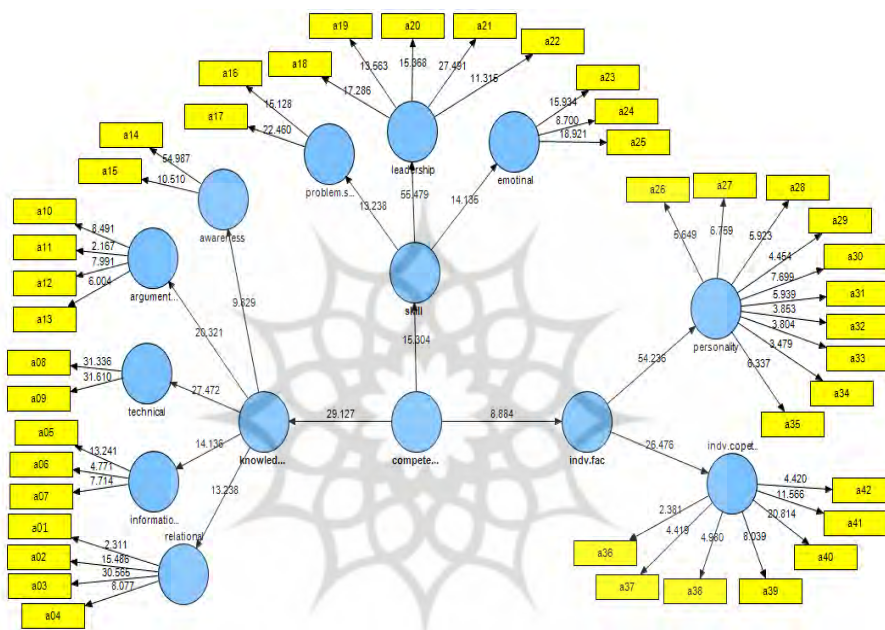


نمودار ۱: خروجی تحلیل عاملی تاییدی در حالت تخمین استاندارد

ضرایب بدست آمده براساس نمودار ۱؛ مثبت و بزرگتر از ۰.۳ بوده و اعداد معناداری در نمودار ۲ نیز بزرگتر از ۱.۹۶ است لذا معناداری ضرایب (بارهای عاملی) تایید می شود. با توجه به بارهای عاملی به دست آمده، در سطح ابعاد، بعد دانش با ضریب ۰.۸۷۸ بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد و پس از آن بعد مهارت با ضریب ۰.۸۲۷ و بعد ویژگی‌های فردی با ضریب ۰.۵۰۰ قرار دارند. در سطح مولفه‌ها؛ در بین مولفه‌های دانش، دانش فنی با ضریب ۰.۸۲۸ بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد و بعد از آن دانش استدلالی با ضریب ۰.۷۷۸، دانش اطلاعاتی با ضریب ۰.۷۷۰، دانش ارتباطی با ضریب ۰.۷۵۰ و آگاهی با ضریب



۰.۶۶۲ قرار دارند. در بین مولفه‌های مهارت، مهارت رهبری با ضریب ۰.۹۳۱ بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد و بعد از آن به ترتیب مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی با ضریب ۰.۸۱۳ و مهارت حل مسأله با ضریب ۰.۷۵۰ قرار دارند. در بین مولفه‌های ویژگی‌های فردی نیز، مولفه ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی با ضریب ۰.۹۲۸ بیشترین قدرت تبیین کنندگی را دارد و بعد از آن شایستگی‌های فردی با ضریب ۰.۸۳۹ قرار دارد.



نمودار ۲: خروجی تحلیل عاملی تأییدی در حالت اعداد معناداری

### روایی و پایایی مدل:

براساس جدول ۱۶ مقادیر آلفای کرونباخ برای تمامی متغیرها از مقدار ۰/۷ بیشتر بوده که بیانگر پایایی مدل اندازه گیری است. پایایی ترکیبی نیز برای تمام متغیرها بیش از ۰/۷ می باشد که برازش مناسب مدل اندازه گیری تأیید می شود. از سوی دیگر؛ مقدار میانگین واریانس استخراج شده بالای ۰/۵ روایی همگرای قابل قبول را نشان می دهند. همچنین؛ مقادیر تمامی میانگین واریانس استخراج شده از ۰/۵ بیشتر بوده، همچنین  $CR > AVE$  می باشد و مدل از روایی همگرایی مناسب برخوردار است.

جدول ۱۶: مقادیر شاخص‌های پایایی و روایی همگرا مدل اندازه‌گیری

متغیرهای تحقیق	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی CR	واریانس متوسط استخراج شده AVE
دانش ارتباطی	۰.۸۲۴	۰.۹۱۳	۰.۵۲۷
دانش اطلاعاتی	۰.۸۵۰	۰.۸۸۸	۰.۶۲۳
دانش فنی	۰.۷۲۰	۰.۸۷۲	۰.۶۰۹
دانش استدلال	۰.۷۴۹	۰.۸۵۲	۰.۵۹۱
آگاهی	۰.۷۱۸	۰.۸۷۵	۰.۵۸۴
<b>دانش</b>	<b>۰.۹۰۵</b>	<b>۰.۹۴۵</b>	<b>۰.۵۷۱</b>
مهارت حل مساله	۰.۷۰۳	۰.۸۲۸	۰.۶۱۹
مهارت رهبری	۰.۷۹۰	۰.۸۶۳	۰.۶۷۸
مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۰.۷۲۵	۰.۸۳۵	۰.۵۶۱
<b>مهارت</b>	<b>۰.۸۷۶</b>	<b>۰.۹۰۱</b>	<b>۰.۵۳۵</b>
ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی	۰.۸۹۴	۰.۹۲۶	۰.۵۷۱
شایستگی‌های فردی	۰.۸۱۵	۰.۸۹۵	۰.۵۰۲
<b>ویژگی‌های فردی</b>	<b>۰.۹۲۵</b>	<b>۰.۸۷۳</b>	<b>۰.۵۳۵</b>

جهت سنجش روایی واگرا از روش فورنل و لارکر استفاده شد. مطابق با داده‌های جدول ۱۷ جذر(AVE) تمامی متغیرهای مرتبه اول (قطر اصلی) بیشتر از حداکثر همبستگی بین آنها با متغیرهای پنهان دیگر است که حاکی از روایی واگرای مناسب و برازش خوب مدل اندازه‌گیری می‌باشد.

جدول ۱۷: سنجش روایی واگرا با روش فورنل و لارکر

ابعاد	دانش ارتباطی	دانش اطلاعاتی	دانش فنی	دانش استدلال	آگاهی	دانش	مهارت حل مساله	مهارت رهبری	تعاملات اجتماعی و هیجانی و مهارت	مهارت	ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی	شایستگی فردی	ویژگی‌های فردی
دانش ارتباطی	۰.۷۲												
دانش اطلاعاتی	۰.۵۳	۰.۷۸											
دانش فنی	۰.۵۴	۰.۷۶	۰.۷۸										
دانش استدلال	۰.۵۱	۰.۷۴	۰.۷۳	۰.۷۶									
آگاهی	۰.۵۸	۰.۶۲	۰.۷۵	۰.۶۴	۰.۷۶								

ویژگی های فردی	شایستگی فردی	ویژگی شخصیتی و ارزشی	مهارت	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	مهارت رهبری	مهارت حل مساله	دانش	آگاهی	دانش استدلال	دانش فنی	دانش اطلاعاتی	دانش ارتباطی	ابعاد
							۰.۷۵	۰.۷۰	۰.۶۱	۰.۵۸	۰.۶۰	۰.۶۱	دانش
						۰.۷۸	۰.۶۲	۰.۵۷	۰.۵۹	۰.۶۵ ۵	۰.۶۹	۰.۵۹	مهارت حل مساله
					۰.۸۲	۰.۶۱	۰.۶۴	۰.۵۴	۰.۶۴	۰.۶۱	۰.۵۸	۰.۵۸	مهارت رهبری
				۰.۷۴	۰.۶۸	۰.۶۳	۰.۷۰	۰.۶۴	۰.۷۳	۰.۵۷	۰.۷۰	۰.۶۴	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی
			۰.۷۳	۰.۶۲	۰.۷۲	۰.۶۷	۰.۷۲	۰.۶۳	۰.۷۰	۰.۶۳	۰.۵۷	۰.۶۷	مهارت
		۰.۷۵	۰.۶۵	۰.۶۷	۰.۵۹	۰.۵۹	۰.۶۷	۰.۵۶	۰.۵۸	۰.۷۰	۰.۶۲	۰.۵۹	ویژگی شخصیتی و ارزشی
	۰.۷۰	۰.۷۲	۰.۵۷	۰.۷۱	۰.۷۸	۰.۶۲	۰.۵۴	۰.۵۸	۰.۶۹	۰.۶۷	۰.۵۸	۰.۶۰	شایستگی فردی
۰.۷۳	۰.۶۰	۰.۶۰	۰.۵۴	۰.۶۳	۰.۵۸	۰.۵۷	۰.۶۹	۰.۶۱	۰.۵۸	۰.۶۲	۰.۵۵	۰.۶۳	ویژگی های فردی

### برازش کیفیت مدل اندازه گیری:

با توجه به جدول ۱۸ میانگین CV.COM متغیرهای مدل اندازه گیری تحقیق برابر با ۰.۵۹۰ می باشد که نشان دهنده بالا بودن قدرت پیشگویی مدل می باشد.

جدول ۱۸: مقادیر CV.Com

متغیرهای تحقیق	ضریب CV.Com
دانش ارتباطی	۰.۵۶۶
دانش اطلاعاتی	۰.۴۳۳
دانش فنی	۰.۵۸۲
دانش استدلال	۰.۶۷۳
آگاهی	۰.۷۲۸
دانش	۰.۷۰۶
مهارت حل مساله	۰.۶۲۱
مهارت رهبری	۰.۵۱۹
مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۰.۶۱۷
مهارت	۰.۵۱۶
ویژگی های شخصیتی و ارزشی	۰.۵۳۹

### آزمون تی تک نمونه ای

به منظور بررسی میزان نیاز کارکنان به آموزش در هر یک از شاخصهای شایستگی شناسایی شده، از آزمون تی تک نمونه استفاده گردید. در این آزمون برای متغیرهایی که فرض صفر آزمون رد می‌شود نیاز آموزشی در آن شاخص در حد بالا احساس می‌گردد. فرض آماری این آزمون به شرح زیر نوشته می‌شود:

نیاز کارکنان به آموزش در این شاخص کم است.  $H_0: \mu > 3$

نیاز کارکنان به آموزش در این شاخص زیاد است.  $H_1: \mu \leq 3$

جدول ۱۹: نتایج آزمون تی تک نمونه ای

نتیجه	سطح معناداری	آماره تی	میانگین	تعداد نمونه	متغیر
H <sub>0</sub> رد	۰.۳۷۰	۰.۹۰۳	۳.۱۰۰۰	۶۰	ارتباطات کتبی
H <sub>0</sub> رد	۰.۵۸۳	-۰.۵۵۱	۲.۹۳۳۳	۶۰	ارتباطات شفاهی
H <sub>0</sub> رد	۰.۷۶۰	-۰.۳۰۶	۲.۹۶۶۷	۶۰	گوش دادن
H <sub>0</sub> رد	۰.۵۱۰	-۰.۶۶۴	۲.۹۳۳۳	۶۰	فن مذاکره
H <sub>0</sub> رد	۰.۵۰۰	-۰.۶۹۸	۲.۹۸۳	۶۰	دانش ارتباطی
H <sub>0</sub> رد	۰.۳۸۱	-۰.۸۸۳	۲.۹۰۰۰	۶۰	ارائه اطلاعات
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۰۱	-۳.۶۸۶	۲.۵۳۳۳	۶۰	توانایی دریافت اطلاعات دقیق
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۱۰	-۲.۶۷۳	۲.۷۰۰۰	۶۰	قدرت تحلیل اطلاعات
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۱۰	-۲.۶۹۰	۲.۷۱۱	۶۰	دانش اطلاعاتی
H <sub>0</sub> رد	۰.۴۰۱	-۰.۸۴۷	۳.۱۰۰۰	۶۰	آشنایی باشغل
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۰۱	-۳.۳۷۷	۲.۵۵۰۰	۶۰	دانش بهره گیری از اطلاعات
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۶۹	-۱.۷۱۱	۲.۸۲۵	۶۰	دانش فنی
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۶۸	-۱.۸۵۷	۲.۷۸۳۳	۶۰	برنامه ریزی
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۰۶	-۲.۸۳۳	۲.۵۸۳۳	۶۰	تصمیم گیری
H <sub>0</sub> رد	۰.۳۲۱	-۱.۰۰۰	۲.۸۵۰۰۰	۶۰	تفکر سازمانی
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۱۴	-۲.۵۳۲	۲.۶۵۰۰	۶۰	خلاقیت و نوآوری
H <sub>0</sub> رد	۰.۰۱۷	-۲.۱۶۷	۲.۷۱۷	۶۰	دانش استدلالی
H <sub>0</sub> رد	۰.۱۸۲	-۱.۳۵۱	۳.۲۰۰۰	۶۰	آگاهی محیطی
H <sub>0</sub> رد	۰.۶۷۰	-۰.۴۲۸	۲.۹۳۳۳	۶۰	آگاهی سازمانی
H <sub>0</sub> رد	۰.۶۳۵	۰.۵۵۰	۳.۰۶۷	۶۰	آگاهی
H <sub>0</sub> تایید	۰.۰۱۰	۲.۶۴۷	۳.۳۶۶۷	۶۰	شناسایی مسئله
H <sub>0</sub> رد	۰.۷۱۷	-۰.۳۶۴	۲.۹۵۰۰	۶۰	توانایی تجزیه و تحلیل مسئله
H <sub>0</sub> رد	۰.۴۴۰	۱.۶۹۹	۳.۱۵۸	۶۰	مهارت حل مسأله

متغیر	تعداد نمونه	میانگین	آماره تی	سطح معناداری	نتیجه
توانمندسازی	۶۰	۳.۲۸۳۳	۲.۲۹۰	۰.۰۲۶	H۰ تایید
نفوذ و تاثیر	۶۰	۳.۲۸۳۵	۲.۲۴۹	۰.۰۲۸	H۰ تایید
کارگروهي	۶۰	۳.۲۶۶۷	۲.۰۸۸	۰.۰۴۱	H۰ تایید
مشارکت و همکاري	۶۰	۲.۷۰۰۰	-۲.۵۶۰	۰.۰۱۳	H۰ رد
مسئولیت پذیری	۶۰	۲.۶۰۰۰	-۳.۴۹۴	۰.۰۰۱	H۰ رد
مهارت رهبری	۶۰	۳.۰۲۷	۱.۲۹۲	۰.۵۱۸	H۰ رد
هوش عاطفی	۶۰	۲.۴۳۳۳	-۴.۰۰۹	۰.۰۰۰	H۰ رد
اعتمادبه نفس	۶۰	۲.۴۵۰۰	-۴.۰۶۴	۰.۰۰۰	H۰ رد
مهارت اجتماعی	۶۰	۲.۶۶۶۷	-۲.۵۷۵	۰.۰۱۳	H۰ رد
مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۶۰	۲.۵۱۷	-۴.۶۷۸	۰.۰۰۰	H۰ رد
خویشتن داری	۶۰	۲.۷۰۰۰	-۲.۱۸۷	۰.۰۳۳	H۰ رد
تکریم ارباب رجوع	۶۰	۲.۰۶۶۷	۰.۵۳۱	۰.۵۹۷	H۰ رد
صداقت	۶۰	۲.۷۸۳۳	-۲.۰۳۴	۰.۰۴۶	H۰ رد
پشتکار داشتن	۶۰	۳.۱۳۳۳	۱.۱۵۸	۰.۲۵۲	H۰ رد
بهره گیری از فرصت ها	۶۰	۳.۱۰۰۰	۰.۹۲۵	۰.۳۵۹	H۰ رد
وفاداری	۶۰	۳.۰۵۰۰	۰.۵۳۶	۰.۵۹۴	H۰ رد
قابلیت اعتماد	۶۰	۳.۰۸۳۳	۰.۹۲۷	۰.۳۵۸	H۰ رد
باوجدان بودن	۶۰	۲.۹۵۰۰	-۰.۴۶۵	۰.۶	H۰ رد
تقدم هنجارها	۶۰	۳.۰۱۶۷	۰.۱۶۳	۰.۸۷۱	H۰ رد
عدم توجه به منافع شخصی	۶۰	۲.۷۵۰۰	-۱.۹۰۱	۰.۰۶۲	H۰ رد
ویژگی های شخصیتی و ارزشی	۶۰	۲.۹۶۳	-۱.۳۸۰	۰.۰۸۹	H۰ رد
صلح و دوستی	۶۰	۲.۹۱۶۷	-۰.۶۵۹	۰.۵۱۲	H۰ رد
گذشت	۶۰	۳.۰۶۶۷	۰.۵۵۱	۰.۵۸۳	H۰ رد
مدیریت زمان	۶۰	۲.۸۶۶۷	-۰.۱۳۴	۰.۲۶۱	H۰ رد
مدیریت استرس	۶۰	۲.۹۶	-۰.۲۶۵	۰.۷۹۲	H۰ رد
مدیریت تعارض	۶۰	۳.۰۵۰۰	۰.۴۰۲	۰.۶۸۹	H۰ رد
انعطاف پذیری	۶۰	۳.۲۸۳۳	۲.۳۳۴	۰.۰۲۳	H۰ تایید
یادگیری مستمر	۶۰	۳.۷۶۶۷	۸.۲۲۸	۰.۰۰۰	H۰ تایید
شایستگی های فردی	۶۰	۳.۱۳۱	۱.۶۷۱	۰.۲۸۰	H۰ رد

براساس جدول ۱۹؛ از ۴۲ شاخص مورد بررسی برای نیازسنجی آموزشی کارکنان دادگستری زابل براساس شایستگی های احصاء شده، در ۶ شاخص (شناسایی مسئله، توانمندسازی، نفوذ و تاثیر کارگروهي، انعطاف-پذیری، یادگیری مستمر) میزان نیاز کارکنان به آموزش در سطح پایین است و در ۳۶ شاخص دیگر

کارکنان نیاز بالایی به آموزش در آنها دارند. همچنین در سطح مولفه‌ها در هر ۱۰ مولفه شناسایی شده؛ نیاز کارکنان به آموزش در سطح بالایی قرار دارد. با توجه به میانگین به‌دست آمده، اولویت نیازهای آموزشی در جدول ۲۰ بیان شده است.

جدول ۲۰: اولویت نیازهای آموزشی

رتبه	نیاز آموزشی	میانگین
۱۰	مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	۲.۵۱۷
۹	دانش اطلاعاتی	۲.۷۱۱
۸	دانش استدلالی	۲.۷۱۷
۷	دانش فنی	۲.۸۲۵
۶	ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی	۲.۹۶۳
۵	دانش ارتباطی	۲.۹۸۳
۴	مهارت رهبری	۳.۰۲۷
۳	آگاهی	۳.۰۶۷
۲	شایستگی‌های فردی	۳.۱۳۱
۱	مهارت حل مسئله	۳.۱۵۸

### جمع بندی و پیشنهادات

برنامه‌های آموزشی زمانی مؤثرند که مرتبط با نیازها و دانش‌ها، توانایی‌ها و نگرش‌های مورد نیاز برای مشاغل باشد. استفاده از رویکرد شایستگی نسبت به اکثر روش‌های مطرح در نیازسنجی به منظور شناسایی و تحلیل شکاف بین وضع موجود با وضع مطلوب، کاربردی‌تر و منطقی‌تر است. نیازسنجی برمبنای شایستگی قادر است تا چهارچوبی برای راهبری و ارائه بازخورد به مدیران در جهت توسعه آنان با هدف موفقیت در مشاغل فعلی و آتی سازمان فراهم نماید. در این میان سازمان دادگستری نیز از این قاعده مستثنی نبوده و به همین جهت در این پژوهش تلاش شد تا با شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل گامی در جهت پیشبرد اهداف این سازمان برداشته شود. در پژوهش حاضر براساس مدل بویاتزیس (۱۹۸۶) شامل ابعاد دانش و آگاهی، مهارت و ویژگی‌های فردی؛ نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل بررسی گردید. براساس نتایج در بعد دانش و آگاهی؛ ۵ مؤلفه و ۱۵ شاخص استخراج گردید. مؤلفه دانش ارتباطی (ارتباطات کتبی، ارتباطات شفاهی، گوش دادن، فن مذاکره)؛ مؤلفه دانش اطلاعاتی (ارائه اطلاعات، توانایی دریافت اطلاعات دقیق، قدرت تحلیل اطلاعات)؛ مؤلفه دانش فنی (آشنایی با شغل، دانش بهره‌گیری از اطلاعات)؛ مؤلفه دانش استدلال (برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، تفکر سازمانی، خلاقیت و نوآوری) و مؤلفه آگاهی شامل آگاهی محیطی و آگاهی سازمانی می‌باشد. در تبیین

این یافته می‌توان گفت: اصول آموزش کارکنان با توجه به مقتضیات سنی، شغلی، زمانی، محتوی و ... شرایطی را بر آموزش‌ها حاکم می‌کند که از یک سو فراگیران توانایی سازگاری با آن را داشته باشند و از سوی دیگر آموزش‌ها قادر باشند حداکثر اطلاعات، دانش و مهارت‌های مورد نیاز کارکنان را در شرایط زمانی محدود منتقل نمایند (شمس مورکانی، ۱۳۹۵). به همین منظور و به جهت کارایی و اثربخشی، همه برنامه‌های آموزشی باید با نیازسنجی آموزشی آغاز شوند. قبل از این که آموزش واقعی اتفاق بیفتد، مدیر آموزشی باید این موضوع را مشخص کند که چه کسی، چه چیزی، چه وقتی، چه جایی، چرا و چگونه آموزش دهد. به منظور انجام این امر، مدیر آموزشی باید در حد توان اطلاعات را تجزیه و تحلیل کند (آقایی، ۱۳۹۸). نیازسنجی آموزشی به عنوان یکی از ابزارهای مهم در راستای توانمندسازی نیروی انسانی موجب نمایان سازی شکافهای آموزشی شده، تصمیم‌گیری اثربخش و سریع را تسهیل کرده و به تصمیم‌گیران و برنامه‌ریزان این امکان را میدهد تا با توجه به منابع مالی محدود و هزینه‌های فزاینده، با اولویت‌بندی گزینه‌های مختلف، راهکار مناسب را برای پر کردن شکافها بکارگیرند (طولابی و همکاران، ۱۳۹۴). در این میان یکی از الگوها جهت نیازسنجی کارکنان رویکرد شایستگی است رویکرد شایستگی محور به کارکنان، به عنوان یک اصل بنیادین استراتژیک، حلقه رابط کارکنان با سازمان است که با در نظر گرفتن شایستگی‌های کارکنان سازمان میتواند در کلاس جهانی به رقابت با سایر سازمانها بپردازد. بسیاری از کسب و کارهای خصوصی و مؤسسات دولتی، در تلاش برای رویکردهای جدید به مدیریت منابع انسانی و برای برآورده ساختن نیازهای سازمانی در حال حرکت به سمت شایستگی‌ها و سیستمهای شایستگی محور هستند (اکادا، ۲۰۱۰). بنابر شاخص‌های معرفی شده برای شایستگی کارکنان، همواره مؤلفه دانش بعنوان یکی از شاخص شایستگی مورد تأیید بوده است. امروزه کارکنان سازمانهای عصر جدید را کارکنان دانشی می‌نامند و سازمان‌هایی توانمندترند که بهره بیشتری از دانش و کارکنان داشته باشند. به بیان دیگر کارکنانی موفق‌ترند که در کار دانش و مهارت لازم را داشته باشند و وظایف محموله را به درستی انجام دهند. بنابراین برای بهبود سطح بهره‌وری باید در سازماندهی کارکنان علاوه بر مدنظر قرار دادن سایر ویژگی‌ها؛ داشتن دانش و تخصص به عنوان یکی از اصول اساسی در گزینش افراد محسوب گردد. نتایج حاصل از یافته‌های این سوال با تحقیقات عباس پاشا و همکاران (۱۴۰۰)، بزرگی امیری و همکاران (۱۴۰۰)، احمدی (۱۳۹۵)، مظفری و همکاران (۱۳۹۲)، ویلسون (۲۰۱۱)، مرادی و زنجانی (۱۳۹۲)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، قشلاقی و همکاران (۱۳۹۴)، شاین هورنگ و لین (۲۰۱۳) همسو است. درخصوص نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل مبتنی بر مهارت؛ ۳ مؤلفه و ۱۱ شاخص استخراج گردید. مؤلفه مهارت حل مسئله (شاخص‌های شناسایی مسئله، توانایی تجزیه و تحلیل مسئله)، مؤلفه مهارت رهبری (شاخص‌های توانمندسازی، نفوذ و تأثیر، کارگروهی، مشارکت و همکاری، مسئولیت‌پذیری) و مؤلفه مهارت هیجان و تعاملات اجتماعی شامل شاخص‌های هوش عاطفی، اعتماد به نفس، مهارت اجتماعی و مهارت نه گفتن در مواقع ضروری می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: در قلمرو

آموزش، نیازسنجی به عنوان یکی از مولفه‌های اساسی و ضروری فرایند برنامه‌ریزی در نظر گرفته می‌شود و هر کجا مسئله تدوین طرحها و اتخاذ مجموعه‌ای از تدابیر آموزشی مطرح باشد، از نیازسنجی بطور مکرر زیاد میشود و مبنای منطقی هر برنامه وجود نیاز یا مجموعه‌ای از نیازهاست (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۲). نیازسنجی اگر به درستی طرح‌ریزی و انجام شود، تمهیدی مهم و اساسی برای اثربخشی کارکرد آموزش و بهسازی و بقاء اثربخشی سازمان خواهد بود اما اگر برنامه‌های آموزشی تنها از روی رقابت برگزار شود، تجربه نشان داده که چنین سطح نامعقولی با مساله آموزش، معمولاً نتیجه‌ای جز اتلاف وقت و هدر رفت منابع ندارد (سعادت، ۱۳۹۵). در حال حاضر روند موجود برای نیازسنجی آموزشی آن است که بر شایستگیها تمرکز نمایند. مؤسسه نشنال پارک سرویس امپلویز شایستگی را مجموعه‌ای از دانش، مهارت و توانایی‌ها در یک شغل خاص میدانند که به شخص اجازه می‌دهد به موفقیت در انجام وظیفه دست یابد (پرهیزگار، ۲۰۱۰). بایلی (۲۰۱۲) نیز شایستگی را شامل دانش، مهارت و ویژگیهای فردی از جمله انگیزه، مفهوم‌های ذهنی ارزش، نگرش و ویژگیهای فیزیکی می‌داند. در این پژوهش نیز یکی از شاخص‌های شایستگی کارکنان جهت نیازسنجی؛ مهارت افراد است که در این حوزه ۳ مولفه و ۱۱ شاخص بعنوان نیاز آموزشی کارکنان شناسایی شدند. یافته‌های حاصل از این سوال با تحقیقات خواجه وندی و همکاران (۱۴۰۰)، محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، قشلاقی و همکاران (۱۳۹۴)، خدایاری و همکاران (۱۳۹۳)، زندی و همکاران (۱۳۹۲)، کرمی و همکاران (۱۳۹۱)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، شاین هورنگ و لین (۲۰۱۳) همسو است. درخصوص نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل مبتنی بر ویژگی‌های فردی؛ ۲ مؤلفه و ۱۶ شاخص استخراج گردید. مؤلفه ویژگیهای شخصیتی و ارزشی شامل شاخص‌های خویشنداری، تکریم ارباب رجوع، صداقت، پشتکار داشتن، بهره‌گیری از فرصتها، وفاداری، قابلیت اعتماد و با وجدان بودن، تقدم هنجارها، عدم توجه به منافع شخصی و در مؤلفه شایستگی‌های فردی شامل صلح و دوستی، گذشت، مدیریت زمان، مدیریت استرس، مدیریت تعارض، انعطاف‌پذیری و یادگیری مستمر می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان گفت: یکی از وظایف اصلی سازمانها توانمندسازی نیروی انسانی است. مراد از توانمندسازی؛ ایجاد مجموعه ظرفیتهای لازم در کارکنان برای قادر ساختن آنان به ایجاد ارزش افزوده در سازمان و ایفای نقش و مسئولیتی که در سازمان به عهده دارند توأم با کارایی و اثربخشی است. اولین گام برنامه‌ریزی آموزش کارکنان تعیین نیازهای آموزشی کارکنان است. در واقع آموزش؛ مستلزم نیازسنجی و برنامه‌ریزی دقیق است و در صورتی اثربخش خواهد بود که به منظور پاسخ به نیازی شناخته شده و تحقق هدفی معین برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرا شود و نیازسنجی با شناسایی نیازهای مهم، مبنائی برای تعیین اهداف و تبعاً بستر مناسبی برای سازماندهی سایر مهم حول محور نیازهای اولویت‌یافته فراهم می‌سازد بنابراین تکیه تصمیم‌ها درخصوص تدارک اهداف خاص، محتوای آموزشی مناسب و استفاده موثر از سایر منابع و امکانات محدود انسانی و مالی تابعی از مطالعات نیازسنجی است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۲). در حال حاضر یکی از روشهای نوین برای نیازسنجی آموزشی، روش مبتنی



بر الگوی شایستگی می‌باشد. شایستگی به حوزه‌هایی از توانمندی شخصی اشاره دارد که مدیران را قادر می‌سازد تا به نتایج موفقیت آمیز دست‌یافته و وظایف خود را با موفقیت به انجام برسانند. یک مدل شایستگی برای هر شغل علاوه بر دانش، مهارت‌ها، تواناییها و ویژگیهای شخصی مستتر در آن، تواناییها و شایستگی‌های مورد نیاز برای موفقیت در آن شغل را نیز به عنوان مؤلفه شایستگی در نظر می‌گیرد. این روش نیازسنجی قادر است تا چهارچوبی برای راهبری و ارائه بازخورد به مدیران در جهت توسعه آنان با هدف موفقیت در مشاغل فعلی و آتی فراهم نماید (اکادا، ۲۰۱۰). در این پژوهش نیز یکی از شاخص‌های شایستگی کارکنان ویژگی‌های فردی افراد معرفی شده که در این حوزه ۲ مولفه و ۱۶ شاخص بعنوان نیاز آموزشی کارکنان شناسایی شدند. یافته‌های حاصل از این سوال با تحقیقات خواجه‌وندی و همکاران (۱۴۰۰)، بزرگی امیری و همکاران (۱۴۰۰)، محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، احمدی (۱۳۹۵)، قشلاقی و همکاران (۱۳۹۴)، حسین قلی‌زاده و دیگران (۱۳۹۶)، مرادی و زنجانی (۱۳۹۲)، مظفری و همکاران (۱۳۹۲)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، ریاض و بی‌بی (۲۰۱۱) همسو است. در خصوص نیازهای آموزشی کارکنان دادگستری شهر زابل بر مبنای تحلیل شایستگی‌ها؛ اولویت نیازهای آموزشی کارکنان بدین ترتیب شناسایی شدند: مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی، دانش اطلاعاتی، دانش استدلالی، دانش فنی، ویژگی‌های شخصیتی و ارزشی، دانش ارتباطی، مهارت رهبری، آگاهی، شایستگی فردی و مهارت حل مسأله. در تبیین سوال اصلی پژوهش می‌توان گفت: نیازسنجی یکی از عناصر مهم و کلیدی در طراحی دوره‌های آموزشی است. تنوع برنامه‌های آموزشی سازمان‌ها اغلب به دلیل عدم توجه به فرایند نیازسنجی مورد انتقاد قرار می‌گیرند نتیجه اینکه تعیین نیازهای آموزشی نقطه آغاز هر نوع آموزشی است که تاثیر عمده‌ای در اثربخشی و نیز فراهم آوردن مبنایی برای ارزیابی و تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف آموزشی دارد و هیچ وظیفه‌ای مهمتر تعیین نیاز در فرایند آموزش و بهسازی نیست (اسماعیلی، ۱۳۹۳). از آنجا که شرط بقای هر سازمانی، هماهنگی هدفها، ساختار، روشهای کار و الگوهای رفتاری با تغییرات بوده و این امر از طریق رشد شایستگی، کارایی، اثربخشی و توانمندی هرچه بیشتر کارکنان امکان پذیر است. به همین دلیل سازمانها با اهداف گوناگونی نظیر: افزایش بهره‌وری کارمند، کاهش هزینه‌های آموزش، کاهش جابه‌جایی کارکنان، تأکید بر ظرفیتهای افراد به جای شغل آنها، انتقال رفتارهای ارزشمند و فرهنگ سازمانی و تقویت رفتار تیمی و متقابل از شایستگی‌ها استفاده می‌کنند. همچنین از شایستگیها برای افزایش عملکرد یک سازمان و کارکنان و بازدهی مزیت رقابتی استفاده می‌شود. در نتیجه تغییرات متعدد در زمانهای اخیر، مانند: ماهیت پویای محیط رقابتی، مسطح شدن ساختارهای سازمانی، جهانی شدن سازمانها و مواردی دیگر، نیاز سازمانها به کارکنان و مدیران شایسته و نیاز به رویکردهای جدید را بیش از پیش آشکار ساخته است (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۲). در این میان یکی از روشهای نوین جهت انجام فرایند نیازسنجی، نیازسنجی بر مبنای شایستگی‌های افراد است. از طریق مقایسه شایستگی‌های مورد نیاز برای انجام شغل و شایستگی‌های موجود در خود، مدیران میتوانند به آن دسته از شایستگی‌هایی که

محتاج تقویت و توسعه هستند پی ببرند و اقدامات مناسب برای توسعه این شایستگیها؛ طرحریزی نمایند. این روش از جمله روشهای خاص نیازسنجی آموزشی مدیران است که ضمن تحلیل محیط درونی و بیرونی سازمان، به تبیین مأموریت، اهداف و استراتژیهای سازمان می پردازد (کرمی و همکاران، ۱۳۹۱). یافته‌های حاصل از این سوال با تحقیقات عباس‌پاشا و همکاران (۱۴۰۰)، بزرگی امیری و همکاران (۱۴۰۰)، محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، احمدی (۱۳۹۵)، خدایاری و همکاران (۱۳۹۳)، زندی و همکاران (۱۳۹۲)، کرمی و همکاران (۱۳۹۱) همسو است. در راستای نتایج تحقیق؛ پیشنهادهای کاربردی زیر ارائه می‌شود:

۱. مدیران سازمان نسبت به برگزاری و اجرای همایش‌های تخصصی، سمینارها، نشست‌های هم‌اندیشی و حل مسأله در ارتباط با مؤلفه‌های شناسایی شده در تحقیق؛ هماهنگی، برنامه‌ریزی و اهتمام لازم را داشته باشند.
۲. با توجه به حضور کارکنان در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی؛ امتیازات تشویقی در نظر گرفته شود تا کارکنان انگیزه لازم برای شرکت در این دوره‌ها را داشته باشند.
۳. نیازسنجی باید به صورت ادواری و مبنی بر اصول و شیوه‌های علمی و کارآمد صورت گیرد.
۴. مبتنی بر مؤلفه‌های شایستگی؛ دوره‌های کوتاه مدت آموزشی مطابق جدول ۲۱ برای کارکنان دادگستری طرحریزی و برگزار گردد.

جدول ۲۱: دوره‌های آموزشی پیشنهاد شده

مؤلفه‌های شایستگی	دوره‌های آموزشی
دانش ارتباطی	آیین نگارش و مکاتبات اداری / مهارت برقراری ارتباط مؤثر / اصول و فنون مذاکره
دانش اطلاعاتی	مهارت‌های اطلاعاتی در سازمان
دانش استدلال	پرورش قدرت استدلال / پرورش تفکر انتقادی
دانش فنی	آشنایی با ضابطان قضایی و وظایف و تکالیف آنان / آیین دادرسی کیفری / طرز تشکیل پرونده های قضایی / کلیات پیشگیری از وقوع جرم و روشهای آن / مدیریت فناوری / برنامه cms
آگاهی	آگاهی سازمانی
مهارت حل مسئله	تفکر سیستمی و راهبردی / حل مسائل حقوقی / روشهای شناسایی و حل مسئله
مهارت رهبری	مهارت‌های ارتباطی / کارگروهی-تیم‌سازی / اقناع‌گری دیگران / ارتباطات انسانی و سازمانی
مهارت هیجانی و تعاملات اجتماعی	خلاقیت و نوآوری / تحول استراتژیک / اثربخشی در دیگران
شخصیتی و ارزشی	اخلاق حرفه‌ای / شیوه‌های تکریم ارباب رجوع
شایستگی‌های فردی	اصول و روش خود سازمانی و خودگردانی / انگیزش در کار / مدیریت زمان

## منابع:

- ۱) Fathi Vajargah, K.(۲۰۱۴). Educational needs assessment of patterns and techniques. Tehran: Ayizh Publications.
- ۲) Ismaili, B.(۲۰۱۵). Needs assessment. Tadbir Magazine, Tehran: No. ۱۱۷.
- ۳) Carmenado, Ignacio de los Ríos, Rahoveanu, Adrian Turek, Gallegos, Ana Afonso.(۲۰۱۴). Project management competencies for regional development in Romanian analysis from “Workiککک with People” model, Procedia Economics and Finance ۸ . ۶۱۴ – ۶۲۱
- ۴) Fathi Vajargah, C.(۲۰۲۱). In-service training planning for employees. Tehran: Samat Publications.
- ۵) Rafiqi, M., Rezaei, M.(۲۰۱۷). Take a look at staff training (definitions, theories, patterns). Tehran: Satellite Publications
- ۶) Jorbiyan, M.(۲۰۱۷). Management of training and development of human resources. Azadandishan Publications. ۱۲ ۵۶-۳۷
- ۷) Khorasani, A., Eidi, A.(۲۰۱۶). Practical techniques of educational needs assessment. Iran Industrial Training and Research Center Publications
- ۸) Pakdel, R.(۲۰۱۲). Educational needs assessment, methods, tools, techniques. Tehran: Aij Publishing
- ۹) brune S. Y., Stepich, D., & Cox, D. (۲۰۱۰). Building a competency-based curriculum Architecture Educates ۲۱ST century Bussiness practitioners. Journal of Education for to Bussiness
- ۱۰) Ahmadi, M.(۲۰۱۷). Competence Model of Inspectors of the General Inspection Organization, PhD Thesis, Allameh Tabatabai University
- ۱۱) Bouchamma, Y., Basque, M., Marcotte, C.(۲۰۱۴). School Management Competencies: Perceptions and Self-Efficacy Beliefs of School Principals. Creative Education. ۵: ۵۸۰-۵۸۹.
- ۱۲) Karami, M., Salehi Imran, E., Khoshnoodifar, H.(۲۰۱۲). Educational needs assessment of Mazandaran regional company managers based on competency model. Journal of Educational Planning Studies, No. ۲

- ۱۳) Vargas-Halabi, T., Mora-Esqivel, R., & Siles, B. (۲۰۱۷). Entrepreneurial competencies: development and validation of a measurement scale. *European Journal of Management and Business Economics*, ۲۶(۱), ۸۶-۱۱۱. doi: ۱۰,۱۱۰۸/EJMBE-۰۷-۲۰۱۷-۰۰۶
- ۱۴) Abdollahi, M., Fathi Vajargah, C., Taghipour Zahir, A, Rahimian, H.(۲۰۱۶). Competencies of Managers of Education and Human Resources Development, *Scientific and Research Quarterly of A New Approach in Educational Management*, Sixth Year, No. ۴, Consecutive ۲۴, pp. ۵۳-۲۳.
- ۱۵) Carmenado, Ignacio de los Ríos, Rahoveanu, Adrian Turek, Gallegos, Ana Afonso.(۲۰۱۴). Project management competencies for regional development in Romanian analysis from “Workig hith People” model, *Procedia Economics and Finance* ۸ . ۶۱۴ – ۶۲۱
- ۱۶) Vazhir, L.(۲۰۱۵), *Complication of Assessment and Development Centers in Iran and Providing Appropriate Strategies*, Master's Degree Program in Strategic Human Resource Management, University of Tehran.
- ۱۷) Taslimi, M.s, Rayi, R., Farzinvash, A., & Barghi, M. (۲۰۱۸). Designing and explaining the competency model of national project managers with a focus on risk. *Journal of governmental management*, ۵: ۵۷-۷۸.
- ۱۸) Lucia, A. D., & Lepsinger, R. (۲۰۱۵). *The art and science of competency models: Pinpointing critical success factors in organizations*. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer.
- ۱۹) Trivellasa, P., Reklitisb, P.(۲۰۱۴). Leadership Competencies Profiles and Managerial Effectiveness in Greece, *Procedia Economics and Finance* ۹ . ۳۸۰ – ۳۹۰.
- ۲۰) Abbaspour, A., Ahmadi, M., Rahimian, H., Delavar, A.(۲۰۱۷). Model of competence of military inspectors of the National Inspection Organization through mixed research methods, *Quarterly Journal of Human Resources Training and Development*, Third Year, No. ۱۰, pp. ۱۲۴-۹۵.

- ۲۱) Khoshouei, M., Oreyzi, H., & Noori, A. (۲۰۱۳). The Eight Managerial Competencies: Essential Competencies for Twenty First Century Managers. *Iranian Journal of Management Studies*, ۶(۲), ۱۳۱-۱۵۲.
- ۲۲) Abbaspour, A., Rahimian, H., Delavar, A., Ghiasi Nodooshan, S., & Hashemian, F. (۲۰۱۷). Development of managers of National Iranian Gas Company based on competency model. *Journal of Educational Psychology*, ۱۳(۴۳), ۵۹-۷۳ [Persian].
- ۲۳) Ahmadi, M. (۲۰۱۷). Competence Model of Inspectors of the General Inspection Organization, PhD Thesis, Allameh Tabatabai University
- ۲۴) Bouchamma, Y., Basque, M., Marcotte, C. (۲۰۱۴). School Management Competencies: Perceptions and Self-Efficacy Beliefs of School Principals. *Creative Education*. ۵: ۵۸۰-۵۸۹.
- ۲۵) Tomach, Y. (۲۰۱۳). Develop a process model of competencies of human resource managers in the public sector, with emphasis on the general policies of the administrative system, PhD thesis, University of Tehran.
- ۲۶) Alipour, K., Imani Gleh Pardasari, M. N., Zolfaghari Zafarani, R. (۲۰۱۹). Providing a model for improving the productivity of human resource education in Islamic Azad University. *A New Approach in Educational Management in the Tenth Year of Summer*, No. ۲ (Consecutive ۳۸).
- ۲۷) Rezaei Mirqaed, H., Ahmadi Kohnali, R., Kooshaki, A. (۲۰۱۷) Needs assessment and determination of training courses for staff of education and research units of Hormozgan University Based on the competency approach. *Two Quarterly Journal of Planning Studies*.
- ۲۸) Gholizadeh, H., Mataji Nimro, A. (۲۰۱۷). Designing a training program for managers of Ferdowsi University of Mashhad based on competency approach. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*.
- ۲۹) Gheshlaghi, M., Haqqani, M., Mohammadi Moghadam, Y. (۲۰۱۵). Educational needs assessment of judges' occupational groups based on competency approach) Case: Judicial Complexes of Tehran Province) *Quarterly Journal of Human Resources Studies*.

- ۳۰) Khodayari, M., Hossini Nasab, S.D., Yari, J. (۲۰۱۴). Instructional needs assessment of personnel educational services of Tabriz Islamic Azad University. *Quarterly Journal of Education and Evaluation* Volume ۷, Number ۲۰ - Consecutive Issue ۲۰ June ۲۰۱۴ Page ۱۳-۲۰.
- ۳۱) Taherkhani, M., Hamidi, N. (۲۰۲۰). Evaluating the effectiveness of in-service training courses in increasing staff empowerment. *Journal of Development and Transformation Management* ۴۱, Pp: ۲۱-۳۶.
- ۳۲) Traicoff, D., Pope, A., Bloland, P., Lal, D., Bahl, J., Stewart, S., & Ahrendts, J. J.V. (۲۰۱۹). Developing Standardized Competencies to Strengthen Immunization Systems and Workforce.
- ۳۳) Allen, S., Williams, P., & Allen, D. (۲۰۱۸). Human Resource Professionals' Competencies for Pluralistic Workplaces. *The International Journal of Management Education*. ۱۶(۲): ۳۰۹-۳۲۰.
- ۳۴) Nicoleta, D. Ruxandra, F. (۲۰۱۴). Psycho-Pedagogical Training Needs Of University Teaching Staff – A Comparative Study. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, ۱۴۱, ۴۵۳ – ۴۵۸.
- ۳۵) Pan, N. H. & Kung, R. Y. (۲۰۱۹). Construction of a management competency scale for site managers of property management Companies. *International Journal of Organizational Innovation*, ۱(۳), ۶۵-۲۱.
- ۳۶) Shadreck, B. (۲۰۱۴). Training needs assessment in the Botswana public service: A case study of five state sector ministries. *Teaching Public Administration*, Vol. ۳۲(۲) ۱۲۷-۱۴۳
- ۳۷) Hyasat, A.S., Al-Weshah, G.A., & Kakeesh, D.F. (۲۰۲۲). Training Needs Assessment for Small Businesses: The Case of the Hospitality Industry in Jordan. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, ۴۰(۱), ۲۰-۲۹. <https://doi.org/10.30892/gtg.40102-798>
- ۳۸) Gumbo, B. Zaag, P. Robinson, R. Jonker, L & Buckle, H. (۲۰۱۳) "Training needs for water demand management.. *Physics and Chemistry of the Earth*. No ۲۹.
- ۳۹) Rostami Zeitoni, A., Abbasi, R., Babashahi, J., Assarian, R. (۲۰۲۱). Training Needs Assessment for Technical and Vocational Instructors. *Karafan, Quarterly Research Journal of Technical and Vocational University Special Issue of Humanities*, Vol. ۱۷, No. ۵, p. ۴۵-۶۶.

- ۴۰) Militello M, Fusarelli B, Alsbury T, Warren TP. How professional standards guide practice for school principals. *International journal of educational management*. ۲۰۱۳ Jan ۱۱.
- ۴۱) Abbas Pasha, Gh., Kiakjouri, D., Taghipour Gilani, M.J.(۲۰۲۱). Optimizing the competencies of strategic managers in government organizations through a meta-innovative model. *Journal of Human Resources Education and Development*, ۳۱ (۸), pp: ۲۷۳-۳۰۳.
- ۴۲) Bozorgi Amiri, A., Ehtesham and Shekar, I.(۲۰۲۱). Designing a model of specialized competencies and providing training courses for deans: A case study of the University of Tehran. *Quarterly Journal of Human Resources Education and Development*, ۳۱ (۸), pp: ۲۰۹-۲۳۱.
- ۴۳) Khajeh Wendy, Gh., Seyed Javadin, S.R., Amiri, M., Mohammad Sirus, K., Sharifi, N.(۲۰۲۱). Identifying the key indicators affecting the educational needs assessment with the approach of realizing the organization's strategies using the network analysis process method. ۳۱ (۸), pp: ۸۱-۱۰۱.
- ۴۴) Mohammadi, A., Zolfaghari Zafarani, R., Turani, H., Navidadeh, M. (۲۰۲۰). Analysis of competency criteria of education staff managers at the level of leadership and management subsystem: a qualitative study report. *Journal of Human Resources Education and Development*, ۲۴ (۷), pp: ۲۵-۵۲.