

## نیازسنجی آموزش کارآموزان قضایی براساس رویکرد شایستگی‌های فردی، اجتماعی، فرهنگی و شغلی در نظام قضایی ایران (مطالعه موردی مرکز کارآموزی تهران و قم)

شیما شبانی

دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

علیرضا چناری

استادیار و عضو هیات علمی، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول).

[A.chenari@yahoo.com](mailto:A.chenari@yahoo.com)

کورش پارسا معین

استادیار و عضو هیات علمی، گروه علوم تربیتی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران.

### چکیده

**مقدمه و هدف پژوهش:** در این پژوهش به منظور شناسایی نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی، ابتدا به شناسایی شایستگی‌های شغلی و سپس تدوین نیازهای آموزشی آنان براساس این شایستگی‌ها پرداخته شده است. جامعه آماری را کارآموزان قضایی مرکز تهران و قم به تعداد ۸۲ نفر تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری تصادفی و شامل دوره‌های کارآموزی شماره ۹۴، ۲۰۰، ۲۰۲، ۲۰۳، ۹۸ و دادرسی تهران می‌باشد که از تمام کارآموزان نظر سنجی شده است. طی مصاحبه با کارآموزان قضایی، اساتید و قضات مهارت‌های مورد نیاز کارآموزی قضایی از نظر آنان سوال شد و سپس با توزیع پرسشنامه، میزان نیاز به این مهارت‌ها، نظر سنجی شد. روش پژوهش: روش تحقیق پژوهش، توصیفی از نوع پیمایشی است و برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شده است که روایی آن به روش محتوا و پایایی آن با ضریب آلفای کرونباخ تایید شده است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون عاملی و تحلیل عاملی با نرم‌افزار اس. پی. اس. اس. استفاده شده است. یافته‌ها: نشان می‌دهد که مهارت‌های شناسایی شده در شایستگی‌های فردی، اجتماعی، فرهنگی و شایستگی‌های شغلی از جمله نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی می‌باشند.

**نتیجه‌گیری:** مهارت‌های آشنایی با فرهنگ ملی و منطقه‌ای، فن سخنوری، آشنایی با روان‌شناسی و روان‌کاوی، مطالعات اجتماعی، مدیریت خشم و استرس، اداره جلسات، مدیریت قضایی در تعیین نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی، بیشترین اهمیت را در میان شاخص‌های شناسایی شده در این تحقیق داشته‌اند. در میان مهارت‌های مرتبط با شایستگی‌های شغلی، شاخص آشنایی با فرهنگ و آداب و رسوم منطقه خدمت، اهمیت بالایی را نشان می‌دهد.

**واژگان کلیدی:** نیازسنجی آموزشی، کارآموزان قضایی، شایستگی فرهنگی اجتماعی، شغلی.

## مقدمه

وجود این که لازمه انجام مناسب شغل قضاوت دارا بودن مجموعه‌ای از دانش، مهارت‌های توانایی‌ها و انگیزه‌ها به منظور انجام وظایف محوله به نحوی مطلوب است اما متأسفانه شاهد این مساله هستیم که رویکردی سیستماتیک و جامع جهت شناسایی نیازهای آموزشی آنان که در بر دارنده نیازهای آموزشی کارآموزان جهت ورود به منصب قضایی باشد وجود ندارد و دوره‌های آموزشی اجرا شده و هم‌چنین نیازهای آموزشی تعیین شده ظاهراً شایستگی لازم جهت برآورده ساختن نیازهای شغلی این گروه شغلی را ندارند و تحقیقات زیادی در این زمینه انجام نشده است و تحقیقاتی که تا کنون نیز انجام شده‌اند از جامعیت لازم برخوردار نیستند و کارآموزان قضایی نیز از کم و کیف آموزش‌ها ناراضی بودند. یکی از رویکردهایی که در زمینه تعیین نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی می‌تواند موثر باشد، شناسایی الگویی در این زمینه است. بر این اساس به منظور تشخیص نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی باید به شناسایی شایستگی‌های شغلی آنها و سپس تدوین نیازهای آموزشی آنان براساس این شایستگی‌ها پرداخت (کرمی، ۱۳۸۶).

اگر نیازهای آموزشی براساس شایستگی‌های گروه شغلی قضات در بدو خدمت صورت پذیرد در این صورت، آنها در مواردی تحت آموزش قرار می‌گیرند که لازمه‌ی شغل شان است و می‌تواند آنان را در انجام امور محوله به نحو کارا و اثربخش یاری رساند. در مجموع این تحقیق به شناسایی نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی می‌پردازد و متغیرهای موجود در آن هم‌چون ویژگی‌های فردی، اجتماعی، فرهنگی و شغلی را به عنوان متغیرهای مستقل در شناسایی نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی در نظر می‌گیرد و به این سوال اساسی پاسخ می‌دهد که: نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی (با استفاده از رویکرد شایستگی) در دوره کارآموزی کدام‌اند؟ مروری بر مبانی نظری آموزش و مفهوم نیازسنجی آموزشی آموزش می‌تواند به عنوان فرایند اکتساب توانایی یا نگهداری و حفظ توانایی موجود تعریف شود. اساساً آموزش در بخش‌های مختلف به دنبال تدارک تجربیاتی است تا رفتار

با توجه به اهمیت روز افزون سرمایه انسانی در تحقق اهداف و استراتژی سازمان‌ها، موضوع مدیریت سرمایه انسانی به عنوان رویکردی استراتژیک به مدیریت با ارزش‌ترین سرمایه انسانی، بیش از پیش مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است (عباس‌زادگان و ترک‌زاده، ۱۳۸۶). توجه به منابع انسانی و توسعه و توانمندسازی آن که ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی محسوب می‌شوند و محور توانایی و دانش‌افزایی در کلاس جهانی هستند، مؤید این واقعیت است که انسان شریک راهبردی و تعیین‌کننده در سازمان‌ها مدنظر قرار گرفته و پرورش و توسعه منابع انسانی موجب توسعه همه جانبه و متوازن است. بنابراین اجرای اقدامات ارزش‌آفرین و تحول‌گرایانه در حوزه مدیریت منابع انسانی و ابعاد مختلف آن، هم‌تراز با دیگر کارکردهای راهبردی و موثر سازمان، شایستگی‌های محوری را فراهم خواهد آورد.

آموزش و به‌سازی به تلاش برنامه‌ریزی شده‌ای اشاره می‌کند که به وسیله یک سازمان برای تسهیل یادگیری رفتار مرتبط با شغل بر روی بخشی از کارکنان اعمال می‌شود (عباس‌پور، ۱۳۸۸). فرایند آموزش نیز خود از پنج مرحله تشکیل شده است که شناسایی و تشخیص نیازهای آموزشی اولین گام این فرایند می‌باشد (سعادت، ۱۳۹۰). توسعه و بهبود منابع انسانی مستلزم شناسایی نیازهای آموزشی متناسب با هر شغل برای کارکنان آن شغل می‌باشد. تبیین نیازهای آموزشی در واقع سنگ زیرین برنامه‌ریزی آموزشی متناسب با هر شغل برای کارمندان آن شغل است (شریف‌زاده و عبدی، ۱۳۸۷). به اذعان بسیاری از صاحب نظران، یادگیری کارکنان، کارآموزی و ابتکارات بهبود عملکرد، باید با نیازسنجی آغاز شود. از طرفی، نیازهای آموزشی کارکنان نیز باید متناسب با مختصات و الزامات ساختاری و وظیفه‌ای هر شغل و در ارتباط با کل سازمان شناسایی و تعیین شوند. در این میان کارآموزان قضایی نیز به مجموعه‌ای از نیازهای آموزشی مرتبط با شغل خود نیازمند است و نیز با

کارکنان را در قلمروهای مهارت‌ها، دانش و نگرش توسعه و بهبود بخشید (هامبلین، ۱۹۷۴).

این پژوهش به دنبال مشخص کردن نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی در دوره آمادگی جهت تصدی منصب قضاء (دوره کارآموزی قضایی) می‌باشد.

### ضرورت آموزش نیروی انسانی براساس نیازها

لانگ فورد و نیوکومب آموزش را به عنوان فرآیند برنامه‌ریزی شده برای تغییر نگرش، دانش یا مهارت‌ها از طریق تجارب یادگیری می‌دانند تا از این رهگذر عملکرد افراد در یک فعالیت یا مجموعه‌ای از فعالیت‌ها به شکل مؤثری تغییر یابد. هدف آن نیز در محیط کار عبارت است از توسعه توانایی‌های افراد و نیز برطرف کردن نیازهای حال و آینده سازمان. فیلیپو بر این باور است که هدف آموزش عبارت است از تجهیز کارکنان با دانش، مهارت و نگرش‌های درست و اساساً افزایش دانش و مهارت‌های کارکنان منجر به افزایش نتایج و تأثیرات زیر می‌شود: الف) افزایش بهره‌وری ب) کاهش نظارت ج) افزایش ثبات و انعطاف‌پذیری (آرمانی و خسروی، ۱۳۹۲).

به نظر می‌رسد که اگر آموزش نیروی انسانی به سمت و سوی نیازهای سازمان سوق داده نشود، سرمایه‌گذاری صورت گرفته در این حوزه اثربخشی لازم برای سازمان به همراه نداشته و سازمان از این سرمایه‌گذاری متفع نخواهد شد. از این‌رو محققان حوزه منابع انسانی رویکردهای مختلفی را برای جهت‌دهی به آموزش‌ها و هم‌راستاسازی آنها با نیازهای سازمان ارائه داده‌اند که یکی از بهترین این رویکردها، طراحی و اجرای آموزش‌های سازمانی با رویکرد شایستگی و بر مبنای مدل‌های شایستگی است. سیستم‌های آموزشی عمدتاً از چهار خرده سیستم نیازسنجی، طراحی اجرا و ارزیابی تشکیل شده‌اند.

شریف‌زاده و عبدی (۱۳۸۷) نیازهای آموزشی چنین تعریف می‌کنند: تغییرات مطلوبی که در فرد یا افراد یک سازمان از نظر دانش، مهارت و یا رفتار باید به وجود آید تا

فرد و یا افراد مزبور بتوانند وظایف و مسئولیت‌های مربوط به شغل خود را در حد مطلوب، قابل قبول و منطبق با استانداردهای کاری انجام داده و در صورت امکان زمینه‌های رشد و تعالی کارکنان را در ابعاد مختلف به وجود آورد.

نیازسنجی عبارت است از فرآیندی که نیازها را شناسایی و در خصوص اولویت‌ها تصمیم‌گیری می‌کند (ماتسون، ۱۹۹۵). در تعریف دیگری نیازسنجی آموزشی عبارتست از برآورد تغییرات کیفی و کمی در نحوه ایفای وظایف و فعالیت‌های شغلی کارمند با استفاده از کارآموزی با اجرای برنامه آموزشی تا در نتیجه کارایی او به حداکثر افزایش یابد (کاظمی، ۱۳۸۰). فرآیند نیازسنجی مستلزم استفاده و به کارگیری از ابزارهای تجزیه و تحلیل دقیق و علمی است و با روش‌های مختلفی قابل انجام است: برخی از این روش‌ها عبارتند از:

- ۱- روش نیازسنجی نظام‌مند
- ۲- روش نیازسنجی مبتنی بر تجزیه و تحلیل شغل
- ۳- روش نیازسنجی استاندارد محور
- ۴- روش نیازسنجی مبتنی بر دستورالعمل
- ۵- روش نیازسنجی دایکوم (فتحی و اجارگاه، ۱۳۹۰)

### الگوهای نیازسنجی آموزشی

شاید مهم‌ترین فعالیت در انجام نیازسنجی آموزشی تعیین الگو باشد. انتخاب و با طراحی الگو برای نیازسنجی باعث تسهیل و افزایش دقت و اعتبار فرآیند نیازسنجی می‌شود. با انتخاب الگو برای نیازسنجی با یک نقشه از پیش طرح‌ریزی شده یا به این عرصه گذاشته می‌شود و روش‌ها و رویه‌ها از قبل مشخص و معین می‌شود. الگوهای مطرح شده در زمینه نیازسنجی گاه در سطوح سازمانی، شغلی و فردی هستند و برخی نیز عمومی می‌باشند. در ادامه به برخی از الگوهای نیازسنجی آموزشی اشاره می‌گردد.

### الگوی کلاین

سازمانی، شغلی و فردی مورد استفاده قرار داد (عباس زادگان و ترکزاده، ۱۳۷۹).

### مفهوم شایستگی و الگوهای آن

در رابطه با شایستگی تعاریف متعددی ارائه شده است. فرهنگ آکسفورد، شایستگی را به عنوان قدرت، توانایی و ظرفیت انجام دادن یک وظیفه تعریف می‌کند.

شایستگی، ترکیبی است از دانش، رفتار و مهارت‌های صریح و ضمنی که توانایی و ظرفیت اجرای اثربخش وظایف را به افراد می‌دهد (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱).

شایستگی عبارتست از هر گونه دانش، مهارت یا ویژگی شخصی که یک فرد را قادر می‌سازد تا عملکرد موفقیت‌آمیز را به نمایش بگذارد (دراگان‌دیس<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۶).

در جامع‌ترین تعریف می‌توان گفت شایستگی، عامل کلیدی در بقای سازمان‌ها به مجموعه دانش، مهارت‌ها، خصوصیات شخصیتی، علائق، تجارب و توانمندی‌های مرتبط با شغل اطلاق می‌شود که فرد را در عملکرد شغلی خود موفق می‌کند (بورنت و داچ، ۲۰۰۶).

شایستگی عموماً به عنوان مجموعه رفتارها یا فعالیت‌های مرتبط، انواع دانش، مهارت‌ها و انگیزه‌ها می‌باشد که پیش نیازهای رفتاری، فنی و انگیزشی برای عملکرد موفقیت‌آمیز در یک نقش یا شغل مشخص می‌باشد (مومنی، شریعت‌مداری و نادری، ۱۳۸۷).

الریچ و همکاران، شایستگی را توانایی افزایش ارزش در کسب و کار می‌دانند. به عبارتی، شایستگی باید بر فرآیند تغییر شرایط کسب و کار تمرکز داشته باشد تا بتوان به مزیت رقابتی پایدار دست یافت (اوتار خانی و علاالدینی، ۱۳۹۰).

مک کل لند شایستگی را به عنوان ویژگی‌هایی توصیف می‌کند که بر عملکرد برتر تاکید دارند (کیائو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹). از نظر او، شایستگی عبارت است از ترکیبی از انگیزه‌ها، ویژگی‌ها، خودانگاری‌های نگرش‌ها یا ارزش‌ها، دانش محتوایی و یا مهارت‌های رفتاری شناختی؛ هر ویژگی فردی که به طور قابل اعتماد قابل اندازه‌گیری یا سفارش است و می‌تواند برای

به نظر کلاین نیازسنجی در تمام سطوح (محلی، ملی، منطقه‌ای، مدرسه‌ای) مستلزم توجه به چهار مرحله زیر است: مرحله اول: شناسایی کلیه هدف‌های امکان‌پذیر. مرحله دوم: مرتب کردن هدف‌ها بر حسب اهمیت آنها. مرحله سوم: مشخص کردن شکاف و فاصله بین عملکرد مورد انتظار (هدف‌ها) و عملکرد واقعی (در صحنه عمل). مرحله چهارم: مشخص کردن اولویت‌ها برای اجرا (ترکزاده و عباس زادگان، ۱۳۷۹).

### الگوی نیازسنجی جهانی

این الگو توسط موسسه جهانی آموزش و پرورش و نوسازی و به همکاری سازمان‌های ایالتی و منطقه‌ای واقع در پنج ایالت آمریکا تدوین شده است. این الگو مشتمل بر ۱۷ فعالیت مجزاست که مشارکت کمیته‌ها و گروه‌های مختلف را در چرخه نیازسنجی امکان‌پذیر می‌کند. این الگو برای اجرای مطالعات نیازسنجی در تمامی سطوح قابل کاربرد است. هدف‌های اصلی این الگو عبارتند از:

- شناسایی نیازهای آموزشی

- طبقه‌بندی نیازهای شناسایی شده بر حسب اولویت با اهمیت.

- بیان ارزش‌ها یا عقایدی که کمیته‌ها می‌توانند در مورد

آنها به توافق برسند.

ارائه خلاصه‌ای از پیشنهادها که بتوان برای برطرف کردن

نیازهای آموزشی شناسایی شده مطرح نمود (فتیحی، ۱۳۸۲).

### الگوی کافمن و هرمن

کافمن و هرمن نیازسنجی آموزشی را در یک زمینه

برنامه‌ریزی آموزشی استراتژیک مدنظر قرار داده‌اند. اهداف

نیازسنجی به زعم آنان عبارتست از:

- تشخیص نیازها جهت انتخاب اقدامات درست در زمینه

برنامه‌ریزی آموزشی با هدف افزایش میزان کارایی و اثربخشی.

- فراکنشی عمل کردن در مقابل تغییرات.

- رفع تعارض‌ها و دست‌یابی به یک زمینه مشترک و

خواسته‌های مشترک برای تعیین نتایج مورد نظر.

- الگوی پیشنهادی این صاحب‌نظران یک الگوی

عمومی فرآیندی است که می‌توان آن را در سطوح مختلف

جدیدتر الگوی موقعیت شغلی (رابرتسون، کالینان و بار ترام، ۲۰۰۲) می‌دانند.

در رابطه با شایستگی و عناصر آن الگوهای متعددی از سوی محققان ارائه شده است. مک کلند در مدل کوه یخ، شایستگی را شامل ۶ عنصر مهارت‌ها، دانش، نقش اجتماعی، خویشتن‌شناسی، ویژگی (صفت) اختصاصی و انگیزه می‌داند. در این مدل عناصری که در بالای کوه یخ قرار دارند دانش و مهارت) به سهولت قابل شناسایی و اندازه‌گیری هستند ولی عناصری که در سطوح پایین‌تر آن قرار دارند (نقش اجتماعی، خویشتن‌شناسی، ویژگی و انگیزه) به سختی شناسایی می‌شوند، در حالی که در بیشتر موارد این عناصر مهم و قابل توجه هستند (دیانتی و عرفانی، ۱۳۸۸).

بایهام و مایر (۱۹۹۶) در کتاب شایستگی‌ها و موفقیت‌های سازمانی مدلی را ارائه می‌نمایند که در آن شایستگی به سه دسته تقسیم شده‌اند: شایستگی‌های رفتاری: آنچه یک فرد می‌گوید یا انجام انجام می‌دهد که در عملکرد خوب یا ضعیف وی تأثیر می‌گذارد؛ شایستگی‌های دانشی: آنچه یک فرد درباره حقایق، فناوری، یک حرفه، رویه‌ها، یک شغل، یک سازمان و غیره می‌داند. شایستگی انگیزشی: در مورد این که فرد چه احساسی درباره یک شغل، سازمان یا مکان جغرافیایی دارد (محمودی، متین و بحرایی، ۱۳۹۱).

بویاتزیس (۱۹۸۲) طی پژوهشی که در ۱۲ سازمان مختلف انجام داده است، الگوی شایستگی ارائه کرده که شامل ۲۱ عنصر مجزا است که در یک قالب منطقی برای هر سازمانی قابل استفاده است. این الگو شامل ۶ شاخه مدیریت هدف و عمل، رهبری، منابع انسانی، هدایت زیردست، توجه به دیگران و دانش خاص می‌باشد (اوشین<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۲).

مدل شایستگی اسپنسر و اسپنسر که حاصل ۲۸۶ مطالعه مکرر بوده است، در برگیرنده ۲۱ شایستگی عمومی می‌باشد که در قالب ۶ گروه مجزا شامل گروه موفقیت و اقدام، گروه خدمات انسانی و یاری‌دهندگی، گروه تأثیر و نفوذ، گروه مدیریتی، گروه شناختی و اثربخشی مشخص ارائه شده است.

تمایز قابل شدن بین کارکنان عالی و متوسط نشان داده شود (زوک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). بویاتزیس<sup>۴</sup> شایستگی‌ها را به عنوان ویژگی‌های زمینه‌ای یک فرد توصیف می‌کند به صورت علی (تغییر در یک متغیر، علت تغییر در متغیر دیگر است) به عملکرد شغلی اثربخش مربوط می‌شود (دراگانادیس و همکاران، ۲۰۰۶).

اسپنسر و اسپنسر تعریف تفصیلی‌تری را بیان کرده‌اند: شایستگی، «یک ویژگی و خصیصه اصلی و درونی یک فرد است که به طور علی با عملکرد مؤثر یا برتر معیار مرجع<sup>۵</sup> در یک شغل یا موقعیت در ارتباط است» (اسپنسر و اسپنسر<sup>۶</sup>، ۱۹۹۳).

شایستگی<sup>۷</sup> در مفهومی گسترده به عنوان یک روش گفتار منحصر به فرد، دانش، مهارت‌ها<sup>۸</sup>، ارزش‌ها<sup>۹</sup>، گرایش‌ها، رفتارها، جریانات عادی و الگوهای تفکری تعریف می‌شود که افراد یا گروه‌ها می‌توانند به طور مؤثر و موفقیت‌آمیز برای حل مشکلات و رو به رو شدن با چالش و فرصت‌ها به کار برند (کاسترو و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۰۸).

از نظر بویاتزیس (۱۹۸۲، ۱۹۹۵) شایستگی به طور کلی بر روی صفات و ویژگی‌های اساسی یک شخص تأکید دارد. این صفات می‌توانند انگیزش، رفتار، مهارت و تصور فرد از نقش اجتماعی و یا مجموعه‌ای از دانش باشد که فرد در انجام کارها و فعالیت‌ها، از آن‌ها استفاده می‌کند. این رویکرد با رویکرد رابرتسون، کالینان و بارترام (۲۰۰۳) در تقابل است که شایستگی مجموعه‌ای از رفتارهایی است که به عنوان وسیله برای رسیدن به نتایج و یا پیامدهای مطلوب به کار می‌رود. رویکرد نخست که در تعاریف اسپنسر و اسپنسر (۱۹۹۳) و دیگران نیز دیده می‌شود. رویکرد صفت مدار و رویکرد دوم، رویکرد رفتار مدار نامیده می‌شود. به عبارت دیگر در رویکرد نخست شایستگی معادل ویژگی‌های اساسی و در دومی، مجموعه‌ای از رفتارهاست. وار و کونور (۱۹۹۲) این تقابل دو دیدگاه را تقابل دو دیدگاه سستی الگوی ارزیابی ویژگی‌های شخص (بویاتزیس، ۱۹۹۵) و دیدگاه

این الگو شباهت‌های موجود بین تمام کارهای مدیریتی را نشان می‌دهد، اما قادر نیست در کار خاصی به مرحله اجرا برسد. مقدمات اساسی این الگو شبیه صلاحیت‌های مقدماتی بویاتزیس (۱۹۸۲) و صلاحیت‌های شرودر (۱۹۸۹) است (قرایی‌پور، ۱۳۸۲).

#### پیشینه پژوهش

زنجیریانی، اشتیاقی و راز نهران (۱۳۹۱) رویکرد چند معیاره و تلفیقی نیازسنجی آموزشی بر مبنای تحلیل شایستگی‌های کارکنان را مورد مطالعه قرار دادند. روش مورد استفاده در این مطالعه، شامل شناسایی شایستگی‌های کلیدی کارکنان، ترسیم مدل سلسله مراتبی معیارها و شاخص‌های نیازسنجی، به کارگیری تکنیک فرایند تحلیل سلسله مراتبی ارزیابی و رتبه‌بندی کارکنان از دیدگاه شاخص‌های شایستگی و شناسایی نیازهای آموزشی کارکنان بر مبنای تحلیل، سلسله مراتبی) فاصله موجود کارکنان با رتبه‌های برتر در شایستگی‌ها است.

حاج کریمی و همکاران (۱۳۹۰) به طراحی مدل شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی در ایران پرداختند. بدین منظور آنها یک مدل ابتکاری، متشکل از شایستگی‌های هوشی، شایستگی‌های مدیریتی، شایستگی‌های مدیران منابع انسانی و ارزش‌آفرینی منابع انسانی با استفاده از گروه کانونی طراحی کردند. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که شایستگی‌های هوشی بر شایستگی‌های مدیریتی و شایستگی‌های مدیران منابع انسانی تأثیرگذار بوده و شایستگی‌های مدیریتی بر شایستگی‌های مدیران منابع انسانی اثرگذار هستند.

افضل‌آبادی و همکاران (۱۳۸۹) نیازسنجی موفق آموزشی با استفاده از مدل شایستگی‌های سازمانی (مطالعه موردی: شرکت جهاد نصر یزد) را مورد مطالعه قرار دادند. آنها با استفاده از خبرگان سازمانی و مستندات موجود شایستگی‌های سازمان را شناسایی کرده و با استفاده مدل کانو فازی و آزمون‌های ناپارامتریک آماری کلیه شایستگی‌های

مورد تجزیه و تحلیل قرار دادند و سپس اولویت‌بندی نمودند و الگوی پیشنهادی در سه حوزه شایستگی‌ها مشخص ارائه شد و در نهایت ارتباط بین مدل‌های شایستگی و برنامه‌ریزی آموزشی مشخص و برنامه پیشنهادی آموزش تدوین گردید. ایکبال (۲۰۱۱) نیز در مقاله‌ای با عنوان مفاهیم در حال

رشد و کاربردهای نیازسنجی آموزشی، پیشینه مطالعات مرتبط با نیازسنجی آموزشی را با هدف تفهیم مفاهیم توسعه‌ای و درک مزیت‌ها و کاربردهای چندگانه نیازسنجی آموزشی به رشته تحریر در آورده است. عماد و همکارانش (۲۰۰۸) در تحقیقی با عنوان «تناقضات موجود در زمینه تجربیات آموزشی و ارزیابی شایستگی» ضعف‌ها و نیز تعارضات موجود در سیستم آموزشی و تربیتی ناوگان دریایی کانادا را که بر آموزش و ارزیابی مبتنی بر شایستگی پایه‌ریزی شده بود، مشخص و علل موفق نشدن این سیستم آموزشی را مستند کرد. در حوزه مطالعات خارج از کشور، مولف (۲۰۰۳) در تحقیقی با عنوان «نیازسنجی برای برنامه کمکی به کارکنان در بیمارستان کالافونگ» و با هدف شناسایی احساسات، تجارب و نیازهای کارمندان بیمارستان والافونگ، به تعیین نیاز برای یک برنامه کمک به کارکنان پرداخت. میل و روبرت (۲۰۰۲) به منظور بررسی سنجش نیازهای تربیتی و سازمانی برای آموزش کارکنان در بیمارستان‌های روانپزشکی NHS بر روی ۷۲ نفر از کارکنان و ۳۲ بیمار با ابزار پرسشنامه، مصاحبه و مشاهده و استفاده از آمار توصیفی به این نتایج دست پیدا کردند که رویکردی سیستمی باید برای نیازسنجی آموزشی مدنظر قرار گیرد.

شایستگی قضات در کشورهای دیگر نیز مورد بررسی قرار گرفته است که در این پژوهش به برخی از آنها اشاره می‌شود. ابعاد سه گانه نقش و شایستگی‌های متناظر هر بعد در مشاغل قضایی (مطالعات تطبیقی):

یکی از نکات مورد توجه در پژوهش حاضر تأکید بر جایگاه و اهمیت نقش‌ها در زندگی اجتماعی است. از این منظر فرایند قضاوت در نظام قضایی از زاویه ایفای یک نقش اجتماعی برجسته و حساس توسط افرادی که تحت عنوان



در کشور فرانسه قضات هر دو سال یکبار و براساس یک چارچوب شایستگی که شامل چهار معیار زیر است مورد ارزشیابی قرار می‌گیرند.

۱) قابلیت‌های عمومی حرفه‌ای: شامل ظرفیت تصمیم‌گیری؛ ظرفیت شنیدن و تبادل دیدگاه‌ها با دیگران؛ قابلیت انطباق با موقعیت‌های تازه و ناشناخته.

۲) مهارت‌های فنی و حقوقی: قابلیت بکارگیری دانش؛ ظرفیت و قابلیت رهبری و هدایت دادرسی.

۳) مهارت سازمانی: قابلیت هدایت یک تیم؛ توانایی مدیریت دادگاه.

۴) سایر قابلیت‌ها: توانایی‌های کاری؛ توانایی برقراری ارتباطات حرفه‌ای با سایر موسسات. (عباس‌پور، شریف‌پور، ۱۳۹۳).

هم‌چنین در کشور فرانسه طی دوره کارآموزی قضایی با استفاده از روش‌های آموزشی مختلف، مهارت‌هایی به افراد آموخته می‌شود. این آموزش‌ها در دوره کارآموزی قضایی که برای ایجاد و تکمیل مهارت فنی و حقوقی، سازمانی و حرفه‌ای است شامل موارد ذیل می‌باشد:

جدول ۱- مهارت‌های کارآموزی در فرانسه

نام مرجع: سایت اینترنتی مدرسه ملی علوم قضایی فرانسه	
عنوان مهارت کسب شده در دوره کارآموزی	توانایی اساسی مورد نظر در این مهارت
کسب مهارت مرتبط با مسایل عمومی و انسانی مشاغل قضایی	توانایی تشخیص، انتخاب و اجرای اخلاق حرفه‌ای توانایی در نظر گرفتن محیط و اقتضانات تشکیلات نهادی ملی
کسب فرایند تصمیم‌گیری در امور مدنی	توانایی تحلیل و نتیجه‌گیری از یک وضعیت پرونده. توانایی تشخیص، رعایت و تضمین پیروی از آیین دادرسی. توانایی ترتیب دادن و هدایت جلسات دادرسی با رعایت طرفینی بودن دادرسی. توانایی صدور حکمی مطابق قانون و منطبق با وقایع پرونده، مبتنی بر عقل سلیم و دارای قابلیت اجرا. توانایی استدلال و رسمیت بخشیدن به حکم.
کسب مهارت فرایند تصمیم‌گیری در امور کیفری	توانایی تحلیل و نتیجه‌گیری از یک وضعیت پرونده. توانایی تشخیص، رعایت و تضمین پیروی از آیین دادرسی. توانایی ترتیب دادن و هدایت جلسات دادرسی با رعایت طرفینی بودن دادرسی.

توانایی صدور حکمی مطابق قانون و منطبق با وقایع پرونده، مبتنی بر عقل سلیم و دارای قابلیت اجرا. توانایی استدلال و رسمیت بخشیدن به حکم.	
توانایی انطباق توانایی اتخاذ تصمیم موضع اقتدارآمیز یا متواضعانه بسته به شرایط توانایی برقراری ارتباط، گوش فرادادن و برقراری ارتباط کامل با طرف مقابل توانایی رسیدن به توافق و جمع مواضع دو طرف توانایی توضیح و توجیه یک تصمیم توانایی کار جمعی	کسب مهارت ارتباطات حقوقی
توانایی سازماندهی، مدیریت و نوآوری توانایی انطباق توانایی لحاظ کردن محیط و اقتضائات توانایی کار جمعی	کسب مهارت اداره و مدیریت قضایی
توانایی لحاظ کردن محیط و اقتضائات نهاد بین‌المللی	کسب مهارت ابعاد بین‌المللی دادگستری
توانایی صدور حکمی روشن و منطقی و متناسب با زمینه	کسب مهارت محیط حقوقی
توانایی صدور حکمی مطابق قانون و منطبق با وقایع پرونده، مبتنی بر عقل سلیم و دارای قابلیت اجرا توانایی استدلال، رسمیت بخشی و توجیه حکم توانایی لحاظ کردن محیط و اقتضائات نهادی ملی و بین‌المللی. توانایی کار جمعی توانایی سازماندهی، مدیریت و نوآوری.	کسب مهارت امور بنگاههای اقتصادی
توانایی برقراری ارتباط، گوش فرادادن و تعامل توانایی تطبیق توانایی کار جمعی	کسب مهارت فعالیت‌های ورزشی و فرهنگی

۱۹۹۸ میلادی توسط وزارت کار آمریکا منسوخ اعلام شد و دیگر مورد استفاده قرار نگرفت. طرح ملی *NET*\* O بزرگترین منبع اطلاعات مشاغل در کشور آمریکاست. مهم‌ترین بخش و بخش مرکزی این برنامه دیتابسی از صدها شغل استاندارد شده و توصیف کامل این مشاغل می‌باشد. این بانک اطلاعاتی که به صورت رایگان در اختیار تمام مردم است دائماً در حال بروز رسانی می‌باشد. (اسلامی و همکاران، ۱۳۸۸).

#### فواید *NET*\* O برای مدیران منابع انسانی

شبکه اطلاعات مشاغل (*NET*\* O) ابزار بسیار قدرتمندی برای متخصصان منابع انسانی به حساب می‌آید.

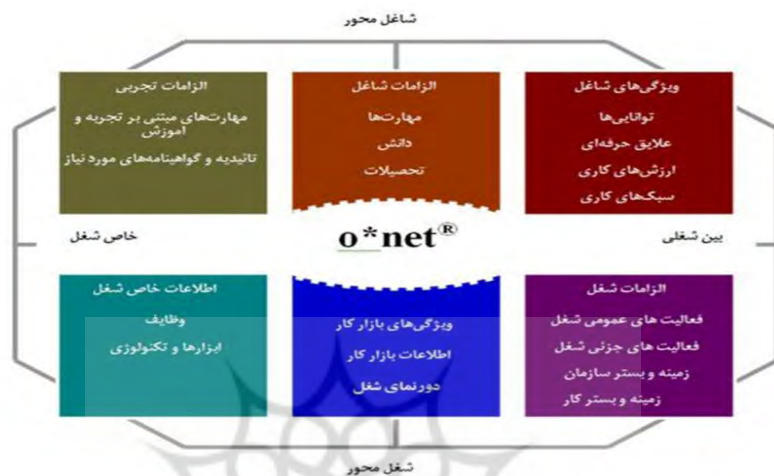
#### مدل *net*\* O

بانک‌های اطلاعاتی مختلفی توسط کشورهای مختلف دنیا برای معرفی مشاغل ایجاد شده مثلاً بانک اطلاعاتی *businesslink* که توسط کشور انگلستان راه‌اندازی شده است و بسیاری بانک‌های اطلاعاتی دیگر. یکی از بهترین و کامل‌ترین این بانک‌های اطلاعاتی شبکه *NET*\* O می‌باشد که نام کامل آن *Occupational Information Network* می‌باشد و توسط وزارت کار کشور آمریکا پشتیبانی می‌شود شبکه *O*\* *NET* در اوایل دهه ۱۹۹۰ میلادی با هدف جایگزینی با فرهنگ عناوین شغلی راه‌اندازی شد و فرهنگ عناوین شغلی در سال



بازمهندسی مشاغل، نیازسنجی آموزشی کارکنان، برنامه‌ریزی جانشینی، توسعه مسیر شغلی، ارزیابی عملکرد کارکنان، طبقه‌بندی مشاغل و ... را به صورت منسجم و هماهنگ انجام دهند (اسلامی و همکاران، ۱۳۸۸).

مدیران و کارشناسان منابع انسانی می‌توانند با استفاده از این پایگاه، جزئی‌ترین اطلاعات مورد نیاز خود را در صدها شغل بیابند. با استفاده از چنین اطلاعاتی ایشان می‌توانند فعالیت‌های مختلف منابع انسانی نظیر: تدوین شرح شغل، طراحی نظام جذب، برنامه‌ریزی نیروی انسانی، طراحی و



نمودار ۱- مدل محتوایی او نت

جدول ۲- مطالعه تطبیقی شاخص‌های کارآموزی قضایی براساس شبکه اطلاعاتی o\*NET آمریکا

نام مرجع: شبکه اطلاعاتی o*NET آمریکا شغل: قاضی، قاضی دادگاه بخش و رئیس دادگاه
شرح کلی شغل: داوری، توصیه، تصمیم‌گیری یا قضاوت در دادگاه، یا صدور حکم برای متهم در دعاوی جنایی طبق قوانین دولتی، تعیین بدهی متهم در دعاوی مدنی را شامل می‌شود. محکوم
دانش: امور اجرایی و مدیریت، کامپیوتر و الکترونیک، ارائه خدمات به اشخاص و مشتریان، تعلیم و تربیت و آموزش، زبان فارسی، حقوق و قانون، کارکنان و منابع انسانی، روان‌شناسی، ایمنی و امنیت عمومی، درمان و مشاوره.
مهارت‌ها: یادگیری فعال، شنیدن فعال، حل مسایل پیچیده، تفکر انتقادی، قضاوت و تصمیم‌گیری، فهم و درک مطالب نوشته شده، قوه درک اجتماعی: صحبت کردن، مدیریت زمان، نوشتن.
توانایی‌ها: استدلال قیاسی، استدلال استقرایی، دقیق بینی، درک شفاهی، بیان شفاهی، درک سریعه مشکلات و موانع موجود، شیوایی بیان، بازشناسی گفتار، درک مطلب نگاشته شده، بیان مطالب به صورت نوشتاری.

در کشور آلمان ارزیابی قضاوت در دوره‌های ۴ الی ۵ ساله و یا در زمان درخواست تغییر شغل و یا ترفیع صورت می‌گیرد. ارزیابی حرفه‌ای قضاوت در آلمان نقشی کلیدی در کار راهه شغلی

شایستگی قضاوت در آلمان

آنان دارد و بر عهده ادارات قضایی استان‌ها است. گر چه معیارهای ارزیابی در استان‌های مختلف تفاوت‌هایی دارد اما در اکثر موارد چهار دسته معیار زیر به عنوان چارجوب ارزیابی شایستگی قضات مورد استفاده قرار می‌گیرد.

شایستگی‌های حرفه‌ای - فنی  
شایستگی‌های شخصی  
شایستگی‌های اجتماعی

شایستگی‌های رهبری و مدیریتی  
ذیل هر یک از این چهار دسته معیار هر یک از ایالات فهرستی از شایستگی‌ها را شناسایی و تبیین کرده‌اند. به عنوان مثال دستگاه قضایی ایالت رایت شمالی و استفالیا مجموعه شایستگی‌های زیر را برای ارزیابی ادواری قضات و یا ارزیابی آنان به هنگام ترفیع و انتصاب در سمت‌های قضایی جدید، مورد استفاده قرار می‌دهد (عباس‌پور، ۱۳۹۳).

جدول ۳- بررسی شایستگی‌های کشور آلمان

شایستگی‌های حرفه‌ای - فنی	
الف: صلاحیت حرفه‌ای	ب: درک وظیفه و مسئولیت قضایی
برخورداری از معلومات و دانش وسیع در زمینه قانون توانایی به کارگیری قانون در عمل توانایی دستیابی به آگاهی در زمینه‌های قانونی جدید قضاوت درست توانایی بکارگیری فناوری اطاعات	بی‌طرفی (انصاف) آمادگی برای حمایت فعالانه از ارزش‌های قانون اساسی آمادگی برای دفاع در برابر اعمال نفوذهای ناروا آمادگی پذیرش مسئولیت تصمیمات قضایی آگاهی از تاثیر رفتارها و تمایلات شخصی بر وظیفه و مسئولیت قضایی
ج: توانایی ارائه استدلال و متقاعدسازی	د: توانایی هدایت دادرسی و بازجویی‌ها
تعبیر صحیح و دقیق توانایی تعریف موضوعات (مباحث) در موارد پیچیده ارائه کامل دلیل با توجه به مورد فردی گشودگی	داشتن آمادگی کلی دانش درباره پرونده‌ها و اسناد دادگاه تنظیم و طرح‌ریزی دادرسی‌ها محترم شمردن مصالح طرفین دعوی درک، حساسیت و شکیبایی نسبت به طرفین دعوی نگرش روشن نسبت به فرصت‌های حل و فصل
ه: شایستگی برای تدریس	
آمادگی تعلیم دادن به دانش آموزان در خدمات مقدماتی تصحیح سخت کوشانه اوراق دانش‌آموزان	

شایستگی‌های شخصی	
الف: مولفه‌های کلی شخصیت	ب: حس وظیفه شناسی و مسئولیت
علاقه گسترده اقتدار طبیعی آمادگی پذیرش وظایف دشوار آگاهی از نقاط قوت و ضعف دشوار کنترل هیجانات خویش	آگاهی از مسئولیت اجتماعی آمادگی پذیرش مسئولیت امور قضایی توانایی ارزیابی پیامدهای تصمیمات مسئولیت رسیدگی به حجم کاری زیاد گشودگی نسبت به قضات غیر حرفه‌ای و کارمندان دادگاه
ج: توانایی برآمدن از عهده حجم کاری زیاد	د: توانایی مدیریت و سازماندهی کار
صلاحیت روانی و فیزیکی آمادگی برای پذیرش دیگر وظایف	تعیین اولویت‌ها بهینه ساختن جریان کار

توانایی تحریض خود و دیگران وکالت دادن معقولانه به دیگران در نظر گرفتن منابع در دسترس	توانایی کار کردن سریع و با تمرکز تحت فشار حفظ استانداردها حتی با حجم کاری زیاد
و: انعطاف‌پذیری و آمادگی برای نوآوری (بدعت)	ه: توانایی تصمیم‌گیری
گشودگی نسبت به فناوری‌های جدید گشودگی نسبت به مدرن سازی دادگاه‌ها آمادگی برای کار در ساختارهای دادگاهی مختلف توانایی ابداع راه‌حل‌های جدید	تصمیم‌گیری سریع و مسئولانه آمادگی برخورد با اختلاف نظرهای (منازعات) لازم

شایستگی‌های اجتماعی	
الف: توانایی کار تیمی کردن	ب: توانایی برای ارتباط برقرار کردن
ج: توانایی رسیدگی به تعارضات و میانجی‌گری	د: آگاهی از جوانب خدمات
آمادگی برای مصالحه بی‌طرفی، رویکرد مثبت در برخورد با همکاران نقد سازنده توانایی وساطت مقبول بودن از نظر اقتدار	احترام به مصالح و نگرانی‌های طرفین دعوی و شهود ادب برنامه ریزی صرف مدت زمان لازم

شایستگی برای رهبری	
الف: دستورالعمل واضح	ب: اعتماد به همکاران و کارکنان
ج: گشودگی نسبت به نگرانی‌های کارکنان	

### شایستگی قضات در اتریش

در این ارزیابی‌ها به هر شایستگی یکی از پنج درجه: عالی؛ خیلی خوب؛ خوب (متوسط)؛ قابل قبول و مردود داده می‌شود و در صورتی که امتیاز زیر خیلی خوب شود ارزیابی سال بعد تکرار خواهد شد (عباس‌پور، ۱۳۹۳).

#### شایستگی قضات در هلند

قوه قضائیه هلند در حال توسعه یک چارچوب شایستگی تخصصی برای قضات است. نوعی نظام کنترل کیفیت که هم شامل ارزیابی شایستگی دادگاه و هم ارزیابی شایستگی‌های قضات مشغول به کار در دادگاه است.

این چارچوب شایستگی ملاک‌های زیر را در بر می‌گیرد:  
بی‌طرفی، انصاف، سلامت کاری و درستی (مربوط به قضات).  
سرعت و کارایی عملکرد (مربوط به دادگاه).

در کشور اتریش قضات هر دو سال یکبار پس از انتصاب در یک منصب جدید ارزیابی می‌شوند. این ارزیابی‌ها توسط هیات امنای قضات انجام می‌گیرد و شایستگی‌های زیر مورد ارزیابی قرار می‌گیرد:

- دانش حقوقی و قضایی
- قابلیت اعتماد
- توانایی تصمیم‌گیری
- میزان تحمل کار
- توانایی انجام کار در شرایط دشوار و تحت فشار
- مهارت‌های ارتباطی
- رفتار شخصی و اجتماعی (عباس‌پور، ۱۳۹۳)

استفاده می‌کنند. از جمله پرسشنامه‌ها و نظرسنجی از قضات و کارمندان دادگاه؛ ارزیابی بعمل آمده توسط مراجعین به دادگاه‌ها؛ مشاهدات در عرصه دادگاه، آمار مربوط به تصمیمات نهایی شده و فرجام خواهی‌های صادر شده (عباس‌پور، ۱۳۹۳).

با اشاره بر مطالعات انجام شده در داخل و خارج از کشور در حوزه مرتبط با موضوع این پژوهش، عناصر شایستگی مورد بررسی برای نیازسنجی کارآموزان قضایی گردآوری شد که به آن اشاره می‌شود.

انسجام حقوقی و قضایی مبتنی بر فلسفه حقوقی (مربوط به دادگاه).

خبرگی و تخصص (مربوط به قضات).  
طرز برخورد با مراجعان دادگاه و متخصصان حقوقی و قضایی (مربوط به قضات).

برای هر معیار، تعدادی شاخص پیشرفت (دست‌یابی) وجود دارد که براساس مقیاس ۰ تا ۵ ارزیابی و امتیازدهی می‌شوند. همچنین شیوه‌ای برای ارزیابی موفقیت در هر شاخص وجود دارد که از فنون و ابزارهای متنوعی

جدول ۴- بررسی شایستگی، ابعاد و توانایی‌ها پژوهش حاضر

توانایی‌ها	ابعاد (مهارت یا دانش مورد نیاز)	متغیر بررسی شده
توانایی تحلیل و نتیجه‌گیری از یک وضعیت یا پرونده (تصمیم مدنی و کیفری) توانایی تشخیص، رعایت و تضمین پیروی از آیین دادرسی (تصمیم مدنی و کیفری) توانایی ترتیب دادن و هدایت جلسات دادرسی با رعایت طرفینی بودن دادرسی (تصمیم مدنی و کیفری) توانایی صدور حکمی مطابق قانون و منطبق با وقایع پرونده، مبتنی بر عقل سلیم و دارای قابلیت اجرا (تصمیم مدنی و کیفری) توانایی استدلال و رسمیت بخشیدن به حکم (تصمیم مدنی و کیفری) توانایی صدور حکمی روشن و منطقی و متناسب با زمینه‌های جرم شناسی، روان کاوی، روان‌شناس، جامعه شناسی، پزشکی قانونی توانایی لحاظ کردن محیط و اقتضائات ملی و بین‌المللی (امور بنگاه‌های اقتصادی)	مهارت مطالعه پرونده مهارت خلاصه برداری و نگارش حقوقی مهارت نحوه انشاء رای و دستورات اداری و قضائی طرز تنظیم صورتجلسات آشنایی با جرم شناسی آشنایی با روش‌های تحقیق مهارت استفاده از سامانه پرونده‌های قضایی آشنایی با سامانه‌های مراجع مانند ثبت اسناد و املاک کشور، بانک‌ها و .... و کارآیی آنها آشنایی با مهارت‌های هفت‌گانه و روش‌های تحقیق در مقالات و سایت‌های علمی آیین سخنوری و محاوره صحیح دادگاهی نحوه برخورد با رسانه‌ها (چگونگی خبررسانی به روزنامه‌ها و...) آشنایی با امور مالی و تکنیک‌های حسابداری و منابع انسانی مدیریت نظم و شیونات اجتماعی و اخلاقی در دادگاه آشنایی با روش‌های میانجیگری و صلح و سازش بین طرفین دعوی آشنایی با مراجع غیر قضایی (دارایی، شهرداری، ثبت اسناد و...)	شایستگی‌های فنی شغلی سطح یک مشترک
توانایی‌های متناسب با اولین سم‌ها تعمیق آشنایی با پرونده‌ها و فرآیندهای مختص به سمت‌های آینده کیفری تعمیق آشنایی با پرونده‌ها و فرآیندهای مختص به سمت‌های آینده مدنی	مهارت تخصصی دادگاه محور مهارت کارورزی متناسب با اولین سمت مهارت شناخت با فرهنگ و ادب و رسوم منطقه محل خدمت	شایستگی‌های فنی یا شغلی سطح ۲ (متناسب با سمت ابلاغی یا تخصصی)

توانایی شناخت فرهنگ و اداب و رسوم مردم منطقه		
عناصر عمومی شخصیت قاضی احساس وظیفه و مسئولیت توانایی تطبیق با تغییر حجم کاری توانایی مدیریت و سازماندهی توانایی اتخاذ تصمیم انعطاف‌پذیری و ابتکار (براساس شایستگی‌های کشور آلمان)	مشورت و نحوه ارتباط با همکاران و مسئولان قضایی جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی چگونگی اداره جلسات (مدیریت دادگاه) چگونگی انجام معاینات و تحقیقات محل (روش تحقیق)	شایستگی‌های فردی
توانایی تشخیص، انتخاب و اجرای قواعد اخلاق حرفه‌ای (مسائل عمومی و انسانی) توانایی در نظر گرفتن محیط و اقتضائات تشکیلات قضایی و ملی (مسائل عمومی و انسانی) توانایی انطباق (ارتباطات حقوقی - اداره و مدیریتی) توانایی اتخاذ موضع اقتدار آمیز یا متواضعانه بسته به شرایط (ارتباطات حقوقی) توانایی برقراری ارتباط، گوش فرا دادن و برقراری ارتباط کامل با طرف مقابل (ارتباطات حقوقی) توانایی رسیدن به توافق و جمع مواضع دو طرف (ارتباطات حقوقی) توانایی توضیح و توجیه یک تصمیم (ارتباطات حقوقی) توانایی کار جمعی (ارتباطات حقوقی - اداره و مدیریت قضایی)	نحوه برخورد، مدیریت و نظارت بر دفتر دادگاه نحوه برخورد با مدیران اجرایی منطقه (فرهنگ) نحوه برخورد با نیروهای انتظامی و امنیتی منطقه مدیریت ارتباطات با عوامل اصلی جریان دادرسی (دادستان، وکلا، متهمین، شهود، شکات، هیئت منصفه) آگاهی نسبت به ویژگی‌ها و حساسیت‌های منطقه خدمت (فرهنگ‌های و اقوام مختلف و...) مدیریت زمان و زمانبندی جریان دادرسی تصمیم‌گیری و حل مساله آشنایی با امور روانکاوای و روان‌شناسی (آشنایی با آسیب‌های روانی، رشد کودک و نوجوان، و...) مدیریت خشم و استرس (کنترل رفتار، گفتار و وضعیت عصبی خود در دادگاه کارگاه خلاقیت و نوآوری تسلط بر زبان تخصصی بدن نحوه انجام کار تیمی	شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی (آموزش‌های موضوع محور میان رشته‌ای)

### سوال‌های پژوهش

#### سوال اصلی تحقیق:

نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی در زمینه ۱- شایستگی‌های اجتماعی، فردی و ۲- شایستگی شغلی (مشترک- تخصصی) در دوره کارآموزی قضایی شامل چه نیازهایی است؟

#### سوالات فرعی تحقیق:

موضوعات آموزشی دوره کارآموزی قضایی در زمینه شایستگی فرهنگی و اجتماعی چه نیازهایی است؟  
موضوعات آموزشی دوره کارآموزی قضایی در زمینه شایستگی شغلی چه نیازهایی است؟

شایستگی‌های شغلی به دو دسته تقسیم شدند که شامل:

شایستگی شغلی مشترک: سطح یک (مشترک برای کلیه

کارآموزان قضایی)

شایستگی شغلی تخصصی: سطح دو (متناسب با سمت

ابلاغی و محل خدمت منصوب شده).

شایستگی‌های فردی و شایستگی‌های اجتماعی و

فرهنگی به دلیل این‌که جزء علوم بین رشته‌ای هستند با هم

در نظر گرفته شده است. منظور از بین رشته‌ای بودن یعنی به

طور مثال قاضی باید با روان‌شناسی حقوقی یا روانپزشکی

حقوقی آشنا باشد. منظور آن قسمت از علوم گر که در شغل

قضایه دانستن آنها لازم و ضروری است.

### روش و ابزار پژوهش

تحقیق حاضر را به لحاظ هدف می‌توان یک تحقیق توصیفی پیمایشی شمرد. در این تحقیق با بهره‌گیری از مطالعه کتابخانه‌ای و مرور مطالعات پیشین در رابطه با نیازسنجی آموزشی، به ارائه یک چارچوب نظری در رابطه با این موضوع پرداختیم. در این چارچوب، نیازهای آموزشی با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی تعیین شد.

جامعه آماری این تحقیق را کارآموزان قضایی مرکز تهران و قم به تعداد ۸۲ نفر تشکیل می‌دهند که شامل دوره‌های تصادفی انتخاب و شامل دوره‌های کارآموزی شمار ۱۹۴،۲۰۰،۲۰۲،۲۰۳،۹۸ و دادرسی تهران که به روش تصادفی انتخاب شدند و از تمام کارآموزان این دوره‌ها نظر سنجی شده است. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه محقق ساخته بود. این پرسشنامه بعد از گردآوری ابعاد و مولفه‌های شایستگی‌های فردی، اجتماعی و فرهنگی و شایستگی‌های شغلی از منابع مختلف مرتبط با موضوع تحقیق تنظیم گردید. روایی پرسشنامه استفاده شده به روش

محتوایی (با اعمال نظرات اساتید و صاحب‌نظران تایید شد و به منظور بررسی پایایی آن از آلفای کرونباخ بهره گرفته شد که ضریب آلفای بدست آمده برابر با جدول ذیل بوده که حاکی از پایایی مناسب پرسشنامه استفاده شده در این پژوهش می‌باشد.

در این پژوهش با توجه به مطالعه تطبیقی در کشورهای و نظرسنجی از اساتید و افراد خبره، شایستگی‌ها به دو بخش ۱- شایستگی‌های فرهنگی و اجتماعی و ۲- شایستگی‌های شغلی تقسیم شده است. شایستگی‌های شغلی هم به دو بخش مشترک (آموزش‌هایی که برای همه کارآموزان قضایی ضروری است) و تخصصی (آموزش متناسب با اولین محل خدمت) تقسیم شده است. از مهم‌ترین دلایل آموزش شغلی تخصصی می‌توان به این مهم اشاره کرد که مردم هر نقطه از کشور پهناور ایران، تنوع قومیت، فرهنگی و ارزش‌های خاصی دارند. کارآموزان برای آشنایی با فرهنگ و محیط قضایی مردم محل خدمت خود، باید مدتی را جهت کسب شایستگی‌های شغلی تخصصی سپری کنند.

جدول ۵- ضریب آلفای کرونباخ

عنوان شایستگی	ضریب آلفای کرونباخ
شایستگی‌های فردی، اجتماعی و فرهنگی	۰/۹۵۰
شایستگی شغلی تخصصی	۰/۷۱۱
شایستگی شغلی مشترک	۰/۹۴۹

میزان تحصیلات و اشتغال قبلی کارآموزان در جدول ذیل آرایه شده است.

### یافته‌های پژوهش

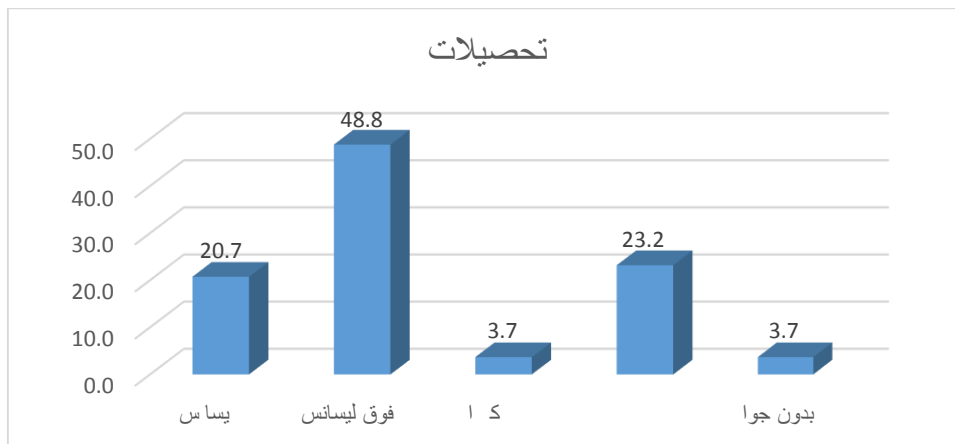
#### تحصیلات

جدول ۶- توزیع فراوانی مربوط به تحصیلات پاسخ دهندگان

تحصیلات	فراوانی	درصد فراوانی
لیسانس	۱۷	۲۰/۷
فوق لیسانس	۴۰	۴۸/۸
دکتر	۳	۳/۷
حوزوی	۱۹	۲۳/۲
بدون جواب	۳	۳/۷
جمع	۸۲	۱۰۰



همان‌طوری که جدول و نمودار ۶ نشان می‌دهد، لیسانس، ۳/۷ درصد دکترا و ۲۳/۲ درصد تحصیلات ۲۰/۷ درصد پاسخ دهندگان لیسانس، ۴۸/۸ درصد فوق لیسانس، ۳/۷ درصد فوق لیسانس، ۳/۷ درصد بدون دکترا و ۲۳/۲ درصد فوق لیسانس دارند.



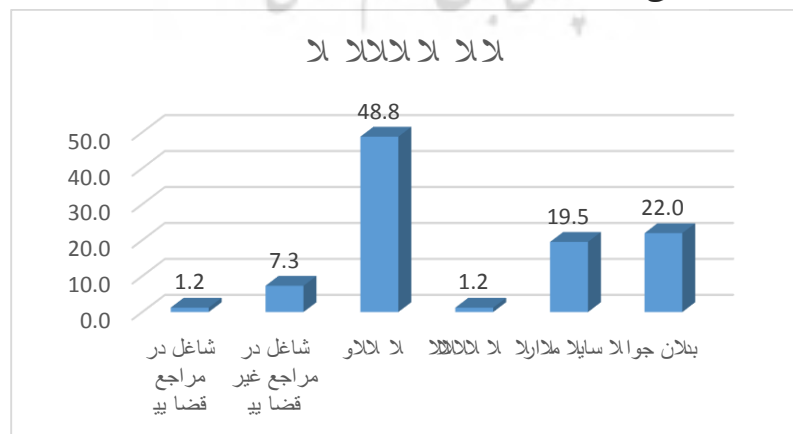
شکل ۲- نمودار ستونی مربوط به فراوانی تحصیلات پاسخ دهندگان

- نحوه اشتغال قبلی

جدول ۷- توزیع فراوانی مربوط به نحوه اشتغال قبلی

نحوه اشتغال قبلی	فراوانی	درصد فراوانی
شاغل در مراجع قضایی	۱	۱/۲
شاغل در مراجع غیر قضایی	۶	۷/۳
دانشجو	۴۰	۴۸/۸
شغل آزاد	۱	۱/۲
سایر موارد	۱۶	۱۹/۵
بدون جواب	۱۸	۲۲/۰
جمع	۸۲	۱۰۰

همان‌طوری که در جدول و نمودار ۵-۴ مشاهده می‌گردد، ۱/۲ درصد شاغل در مراجع قضایی، ۷/۳ درصد شاغل در مراجع غیر قضایی، ۴۸/۸ درصد دانشجو، ۱۹/۵ درصد شاغل آزاد و ۲۲/۰ درصد سایر موارد می‌باشند. ۱۶ نفر شاغل در مراجع قضایی، ۱ نفر شاغل در مراجع غیر قضایی، ۴۰ نفر دانشجو، ۱ نفر شاغل آزاد و ۱ نفر سایر موارد می‌باشند.



شکل ۳- نمودار ستونی مربوط به فراوانی نحوه اشتغال قبلی

۱/۹۶ می باشد، بنابراین فرض تائید و فرض رد می شود. یعنی نیاز به آموزش شایستگی فردی، اجتماعی و فرهنگی در دوره کارآموزی قضایی ضروری می باشد.

جدول ۴ آمار توصیفی مربوط به آزمون فرض را ارائه می کند و اعداد محاسبه شده به ترتیب تعداد داده ها، میانگین، انحراف معیار و خطای میانگین را نشان می دهد. نتایج آزمون آمار توصیفی نشان می دهد که مقدار میانگین نمونه از ۳ بیشتر است یا کمتر، ولی این موضوع باید از طریق آمار استنباطی (آزمون فرض یا فاصله عدم اطمینان) تائید می شود.

موضوعات آموزشی دوره کارآموزی قضایی در زمینه شایستگی فرهنگی و اجتماعی چه نیازهایی است؟ برای بررسی آموزش شایستگی فردی، اجتماعی و فرهنگی، فرضیه صفر را چنین تعریف می کنیم که با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ ها میانگین نظرات برابر یا کمتر از ۳ می باشد. فرض مخالف آن یا فرضیه یک با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ ها میانگین نظرات بالاتر از ۳ می باشد. همان طور که در جدول (۵) مشاهده می شود، در سطح ۹۵٪ اطمینان (یا خطا ۵٪) آماره تی مقدار ۷/۳۱ بیشتر از

جدول ۸- خلاصه نتایج آماری مربوط به آموزش شایستگی های فردی و اجتماعی

تعداد جامعه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
82	3.6944	.81338	.08982

جدول ۹- نتایج آزمون t تک نمونه ای آموزش شایستگی فردی، اجتماعی و فرهنگی

Test value=3					
t	درجه آزادی	عدد معناداری (sig)	تفاوت میانگین	فاصله اطمینان ۹۵ درصد اختلاف	
					پائینی
					بالایی
7.731	81	.000	.69444	.5157	.8732

۰/۴) مورد قبولی برخوردارند و برای شایستگی های اجتماعی و عمومی مشترک شاخص های مناسبی محسوب می شوند.

نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول ۶ نشان می دهد که تمامی شاخص های مربوط به شایستگی فردی، اجتماعی و فرهنگی از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از

جدول ۱۰- نتایج بارهای عاملی شایستگی های فردی، اجتماعی و فرهنگی

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	آماره تی	اعتبار
شایستگی فرهنگی و اجتماعی	به چه میزان آموزش های عمومی (بین رشته ای) را در دوره کارآموزی لازم می دانید؟	۰/۵۸۹	۷/۰۲۹	supported
	مشورت و نحوه ارتباط با همکاران و مسئولان قضایی	۰/۶۹۲	۱۲/۳۹۸	supported
	جامعه شناسی و انسان شناسی	۰/۷۶۳	۱۳/۰۴۰	supported
	چگونگی اداره جلسات (مدیریت دادگاه)	۰/۷۳۳	۱۴/۱۹۷	supported
	چگونگی انجام معاینات و تحقیقات محل (روش تحقیق)	۰/۸۵۹	۵/۳۸۴	supported
	نحوه برخورد، مدیریت و نظارت بر دفتر دادگاه	۰/۶۸۶	۹/۶۷۲	supported
	نحوه برخورد با مدیران اجرایی منطقه (آشنایی فرهنگ بومی و منطقه ای)	۰/۷۰۸	۱۰/۷۲۲	supported

supported	۹/۷۱۴	۰/۶۷۶	نحوه برخورد با نیروهای انتظامی و امنیتی منطقه- (آشنایی فرهنگ بومی و منطقه‌ای)
supported	۱۰/۴۷۹	۰/۷۰۸	مدیریت ارتباطات با عوامل اصلی جریان دادرسی (دادستان، وکلا، متهمین، شهود، شکات، هیت منصفه)
supported	۹/۹۳۷	۰/۷۱۲	آگاهی نسبت به ویژگی‌ها و حساسیت‌های منطقه خدمت (فرهنگ‌های و اقوام مختلف و...)
supported	۹/۷۱۳	۰/۸۶۴	مدیریت زمان و زمان‌بندی جریان دادرسی
supported	۱۱/۰۵۱	۰/۶۵۷	تصمیم‌گیری و حل مساله
supported	۱۶/۵۸۶۶	۰/۸۳۶	آشنایی با امور روانکاوی و روان‌شناسی (آشنایی با آسیب‌های روانی، رشد کودک و نوجوان و ...)
supported	۱۸/۴۰۳	۰/۸۷۰	مدیریت خشم و استرس (کنترل رفتار، گفتار و وضعیت عصبی خود در دادگاه)
supported	۱۸/۲۹۱	۰/۸۹۴	کارگاه خلاقیت و نوآوری
supported	۱۷/۰۵۳	۰/۸۰۰	تسلط بر زبان تخصصی بدن
supported	۶/۳۷۴	۰/۵۴۸	نحوه انجام کار تیمی

فرهنگ و محیط قضایی مردم محل خدمت خود، باید مدتی را

جهت کسب شایستگی‌های شغلی تخصصی سپری کنند.

نتیجه آزمون جهت بررسی شایستگی شغلی مشترک شامل دو خروجی است که خروجی اول جدول ۷ آمار توصیفی مربوط به آزمون فرض را ارائه می‌کند و اعداد محاسبه شده به ترتیب تعداد داده‌ها، میانگین، انحراف معیار و خطای میانگین را نشان می‌دهد. نتایج آزمون آمار توصیفی نشان می‌دهد که مقدار میانگین نمونه از ۳ بیشتر است یا کمتر، ولی این موضوع باید از طریق آمار استنباطی (آزمون فرض یا فاصله عدم اطمینان) تأیید می‌شود.

موضوعات آموزشی دوره کارآموزی قضایی در زمینه

شایستگی شغلی چه نیازهایی است؟

شایستگی‌های شغلی به دو بخش مشترک (آموزش‌هایی که برای همه کارآموزان قضایی ضروری است) و تخصصی (آموزش متناسب با اولین محل خدمت) تقسیم شده است. از مهم‌ترین دلایل آموزش شغلی تخصصی می‌توان به این مهم اشاره کرد که مردم هر نقطه از کشور پهناور ایران، تنوع قومیت، فرهنگی و ارزش‌های خاصی دارند. کارآموزان برای آشنایی با

جدول ۱۱- خلاصه نتایج آماری مربوط به شایستگی شغلی مشترک (سطح یک)

تعداد جامعه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
82	3.3904	.58604	.06472

جدول (۳۰-۴) مشاهده می‌شود، در سطح ۹۵٪ اطمینان (یا خطا ۵٪) آماره تی مقدار ۶۷۰۳۳ بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین فرض تأیید و فرض رد می‌شود. یعنی نیاز به آموزش شایستگی شغلی مشترک (سطح یک) در دوره کارآموزی قضایی ضروری می‌باشد.

برای آموزش شایستگی شغلی مشترک (سطح یک) فرضیه صفر را چنین تعریف می‌کنیم که با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ‌ها میانگین نظرات برابر یا کمتر از ۳ می‌باشد. فرض مخالف آن یا فرضیه یک با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ‌ها میانگین نظرات بالاتر از ۳ می‌باشد. همان‌طور که در

جدول ۱۲- نتایج آزمون t تک نمونه‌ای شایستگی شغلی مشترک (سطح یک)

Test value=3			
t	درجه آزادی	عدد معناداری (sig)	تفاوت میانگین
			فاصله اطمینان ۹۵ درصد اختلاف
			پائینی بالایی

شایستگی شغلی مشترک (سطح یک)	6.033	81	.000	.39044	.2617	.5192
-----------------------------	-------	----	------	--------	-------	-------

نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول ۱۰ نشان می‌دهد قبولی برخوردارند و برای شایستگی شغلی که تمامی شاخص‌های مربوط به شایستگی شغلی عمومی از عمومی شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند. مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۴) مورد

جدول ۱۳- نتایج بارهای عاملی شایستگی شغلی مشترک (سطح یک)

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	آماره تی	اعتبار
شایستگی شغلی مشترک	تا چه میزان موافق با آموزش دوره کارآموزی متناسب با گرایش تحصیلی کارآموز هستید؟	۰/۵۸۹	۶/۷۵۷۸	supported
	به چه میزان با این‌که کارآموزان در بدو ورود به دوره کارآموزی (آغاز دوره کارآموزی) جهت آشنایی اولیه با محیط قضایی، به مدت یک هفته در شعب دادیاری، بازپرسی، دادگاه‌های عمومی و حقوقی و کیفری حاضر شده و از نزدیک نظاره‌گر دادگاه، کار قاضی، دفتر دادگاه، امدو شو وکلا و اصحاب دعوی باشید موافقت می‌کنید؟	۰/۷۰۹	۸/۹۹۶	supported
	به چه میزان حضور در مراجع خارج از دادگستری، به خصوص آشنایی با شغل وکالت و کانون وکلا را با اهداف ذیل لازم می‌دانید؟	۰/۶۶۷	۹/۰۲۹	supported
	به چه میزان حضور در زندان را لازم می‌دانید؟	۰/۶۰۴	۸/۱۱۲	supported
	به چه میزان موافقت می‌کنید که دروس علمی کارآموزی براساس تقسیم‌بندی فعالیت مراجع قضایی آموزش داده شود: دادگاه عمومی حقوقی، دادگاه عمومی کیفری، دادگاه خانواده و ...	۰/۷۱۰	۱۵/۰۱۰	supported
	مهارت مطالعه پرونده	۰/۷۱۴	۱۱/۷۳۳	supported
	مهارت خلاصه‌برداری و نگارش حقوقی	۰/۶۲۸	۱۰/۸۹۴	supported
	مهارت نحوه انشاء رای و دستورات اداری و قضایی	۰/۶۱۳	۷/۵۷۲	supported
	طرز تنظیم صورت‌جلسات	۰/۶۴۹	۱۰/۰۰۶	supported
	آشنایی با جرم‌شناسی	۰/۵۸۴	۶/۶۰۹	supported
	آشنایی با روش‌های تحقیق	۰/۶۹۹	۹/۷۲۲	supported
	مهارت استفاده از سامانه پرونده‌های قضایی	۰/۷۶۰	۱۴/۴۸۸	supported
	آشنایی با سامانه‌های مراجع مانند ثبت اسناد و املاک کشور، بانک‌ها و ... و کارآیی آن‌ها	۰/۶۸۳	۱۲/۰۱۶	supported
	آشنایی با مهارت‌های هفت‌گانه و روش‌های تحقیق در مقالات و سایت‌های علمی	۰/۶۷۶	۸/۸۸۶	supported
	آیین سخنوری و محاوره صحیح دادگاهی	۰/۷۴۷	۱۲/۴۳۱	supported
	نحوه برخورد با رسانه‌ها (چگونگی خبر رسانی به روزنامه‌ها و ...)	۰/۷۰۶	۱۲/۸۶۸	supported
	آشنایی با امور مالی و تکنیک‌های حسابداری و منابع انسانی	۰/۷۵۷	۱۳/۷۰۰	supported
	مدیریت نظم و شیونات اجتماعی و اخلاقی در دادگاه	۰/۷۴۷	۱۶/۲۶۰	supported
	آشنایی با روش‌های میانجیگری و صلح و سازش بین طرفین دعوی	۰/۸۳۴	۸/۸۷۱	supported
	کارآموزی در اداره زندان‌ها	۰/۸۶۲	۸/۱۳۹	supported
کارآموزی در زندان	۰/۸۷۳	۷/۴۰۸	supported	

supported	۸/۳۹۸	۰/۶۸۴	کارآموزی در کانون اصلاح و تربیت اطفال
supported	۵/۰۰۷	۰/۸۹۲	کارآموزی در نیروی انتظامی
supported	۷/۵۶۳	۰/۸۲۸	کارآموزی در اداره تشخیص هویت
supported	۷/۶۱۰	۰/۸۶۳	کارآموزی در اداره ثبت اسناد و املاک
supported	۹/۱۷۶	۰/۶۳۳	کارآموزی در اداره ثبت اموال
supported	۸/۲۴۳	۰/۶۵۹	کارآموزی در دفتر وکلا
supported	۱۰/۴۴۰	۰/۷۰۵	کارآموزی در شرکت‌های خصوصی و دولتی
supported	۷/۸۹۷	۰/۶۲۷	کارآموزی د شهرداری
supported	۸/۰۲۴	۰/۶۲۸	کارآموزی در تامین اجتماعی
supported	۶/۹۵۸	۰/۵۷۲	کارآموزی در اداره کار
supported	۸/۴۰۵	۰/۶۳۳	کارآموزی در اداره دارایی
supported	۶/۴۱۴	۰/۶۱۹	کارآموزی در زمین شهری
supported	۹/۷۸۴	۰/۶۲۲	کارآموزی در جنگل‌ها و مراتع
supported	۹/۵۸۰	۰/۷۰۸	کارآموزی در اداره بهداشت
supported	۱۰/۷۱۴	۰/۶۹۲	کارآموزی در اداره بهزیستی
supported	۷/۱۶۷	۰/۹۰۳	تا چه میزان موافق با آموزش دوره کارآموزی متناسب با گرایش تحصیلی کارآموز هستید؟

انحراف معیار و خطای میانگین را نشان می‌دهد. نتایج آزمون آمار توصیفی نشان می‌دهد که مقدار میانگین نمونه از ۳ بیشتر است یا کمتر، ولی این موضوع باید از طریق آمار استنباطی (آزمون فرض یا فاصله عدم اطمینان) تأیید می‌شود.

$$H_0: \mu \leq 3$$

$$H_1: \mu > 3$$

نیاز به آموزش شایستگی شغلی تخصصی (متناسب با اولین سمت قضایی یا سطح دو) در دوره کارآموزی قضایی به چه میزان ضروری است؟

نتیجه این آزمون شامل دو خروجی است که خروجی اول (جدول ۸) آمار توصیفی مربوط به آزمون فرض را ارائه می‌کند و اعداد محاسبه شده به ترتیب تعداد داده‌ها، میانگین،

جدول ۱۴- خلاصه نتایج آماری مربوط به شایستگی تخصصی شغلی - سطح ۲

تعداد جامعه	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار میانگین
82	3.4085	.60414	.06672

برای آموزش شایستگی تخصصی شغلی - سطح ۲ فرضیه صفر را چنین تعریف می‌کنیم که با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ‌ها میانگین نظرات برابر یا کمتر از ۳ می‌باشد. فرض مخالف آن یا فرضیه یک با توجه به پرسشنامه و طیف پاسخ‌ها میانگین نظرات بالاتر از ۳ می‌باشد. همان‌طور که در جدول (۹) مشاهده می‌شود،

در سطح ۹۵٪ اطمینان (یا خطا ۵٪) آماره تی مقدار ۶/۱۲۳ بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین فرض تأیید و فرض رد می‌شود. یعنی نیاز به آموزش شایستگی تخصصی شغلی - سطح ۲ در دوره کارآموزی قضایی ضروری می‌باشد.

جدول ۱۵- نتایج آزمون *t* تک نمونه‌ای شایستگی تخصصی شغلی - سطح ۲

Test value=3					
فاصله اطمینان ۹۵ درصد اختلاف	تفاوت میانگین	عدد معناداری (sig)	درجه آزادی	<i>t</i>	شایستگی تخصصی شغلی - سطح ۲
	.40854	.000	81	6.123	
	.2758				
					.5413

نتایج تحلیل عاملی مندرج در جدول فوق نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مربوط به شایستگی شغلی تخصصی از مقادیر تی (بیشتر از ۱/۹۶) و بار عاملی (بیشتر از ۰/۴) مورد قبولی برخوردارند و برای شایستگی شغلی تخصصی شاخص‌های مناسبی محسوب می‌شوند.

جدول ۱۶- نتایج بارهای عاملی شایستگی شغلی تخصصی (سطح ۲)

متغیر پنهان	متغیر آشکار	بار عاملی	آماره تی	اعتبار
شایستگی	آیا با آموزش تخصصی دادگاه محور موافق هستید؟ بدین صورت که به برخی از کارآموزان برای دادگاه اطفال، برخی برای دادگاه کیفری (۱) و... آموزش تخصصی داده شود.	۰/۹۴۶	۷۵۳	۷۴/۷
شایستگی	به چه میزان کارورزی متناسب با اولین سمت قضایی ابلاغی در محل خدمت را لازم می‌دانید؟ (هدف: آشنایی با فرهنگ و اداب و رسوم منطقه محل خدمت)	۰/۹۴۸	۰۹۲	۷۶/۷

طبق نتایج بدست آمده از نظر سنجی فوق ضروری است که مهارت‌های مرتبط با شایستگی‌های فردی، فرهنگی و اجتماعی که برای کار قضاوت نیازی اساسی است به آموزش‌های فعلی دوره کارآموزی قضایی اضافه شود. لذا نظر به این‌که کسب شایستگی فوق موجب پختگی و موفقیت بیشتر قضات می‌شود ضروری است در برنامه آموزشی کارآموزی گنجانده شود. از جمله موارد بسیار مهم می‌توان به آشنایی فرهنگ ملی و منطقه‌ای، فن سخنوری، مشورت و نحوه ارتباط با همکاران و مسئولان قضایی، آشنایی با امور روان‌شناسی و روان‌کاوی، مطالعات و ملاحظات اجتماعی (جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی)، مدیریت خشم و استرس، کارگاه خلاقیت و نوآوری، چگونگی اداره جلسات، مدیریت قضایی و رابطه قوه قضائیه با مطبوعات و... اشاره نمود.

نیاز است که شایستگی‌های شغلی کارآموزان قضایی نیز با توجه به نتایج این تحقیق به روز رسانی شود. از مهم‌ترین ضروریات دوره کارآموزی آشنایی کارآموزان با فرهنگ و ارزش‌های منطقه ایست که می‌خواهند در آن به شغل قضاوت بپردازند که در این پژوهش هم در شایستگی‌های فرهنگی و هم در شایستگی شغلی تخصصی به عنوان یک مهارت مهم و اساسی در نظر گرفته شده است.



## نتیجه‌گیری

این طرح پژوهشی با تمرکز بر نیازسنجی آموزشی کارآموزان قضایی، یکی از زمینه‌ها و زیرساخت‌های لازم و اساسی برای آموزش و توسعه توانمندی‌های قضات آینده را فراهم خواهد آورد. بی‌تردید ارزیابی و تحلیل صحیح و دقیق نیازهای آموزشی، اولین گام اساسی در این راه محسوب می‌گردد. آموزش و توسعه شایستگی‌ها در قضات مستعد، به عنوان یکی از فرایندهای کلیدی سازمانی می‌تواند به بهبود عملکرد و آماده‌سازی آن‌ها برای پذیرش مسئولیت‌های دشوار آینده منتج شود. در این تحقیق با مرور ادبیات و پیشینه تحقیق عوامل و مولفه‌هایی شناسایی شدند.

براساس مطالعات انجام شده مدل اولیه در ارتباط با عوامل موثر بر نیازهای آموزشی، طراحی گردید. سپس طراحی پرسشنامه و اعتبار سنجی آن مورد بررسی قرار گرفت و با تدوین پرسشنامه نهایی، داده‌ها برای آزمون مدل و بررسی عامل‌ها و ابعاد جمع‌آوری شد. با هدف پاسخ به سوالات تحقیق، داده‌های گردآوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. نتایج این تحقیق با برخی از یافته‌های مطالعات پیشین داخلی و خارجی مطابقت دارد. اغلب عوامل و ابعاد شناسایی شده در این پژوهش با ابعاد شناسایی شده توسط میل و روبرت (۲۰۰۲)، والاس و نیکل الیزابت (۱۹۸۴)، کرمی، صالحی و خشنودی‌فر (۱۳۹۱) و پورسعید، مرادی و شعبانی (۱۳۹۱) مشترک و هم‌راستا می‌باشد.

با توجه به یافته‌های حاصل از پژوهش پیشنهادی‌های کاربردی زیر برای سازمان مورد مطالعه ارائه می‌گردد:

نیازهای آموزشی کارآموزان قضایی در قالب ۱- شایستگی‌های فردی، اجتماعی و فرهنگی و ۲- شایستگی‌های شغلی که شامل شایستگی شغلی مشترک (سطح یک) و شایستگی شغلی تخصصی (سطح ۲) دسته‌بندی شدند.

ضروری است متولیان امر، در تدوین نیازهای آموزشی به منظور ایجاد مهارت‌های مرتبط با شایستگی فردی،

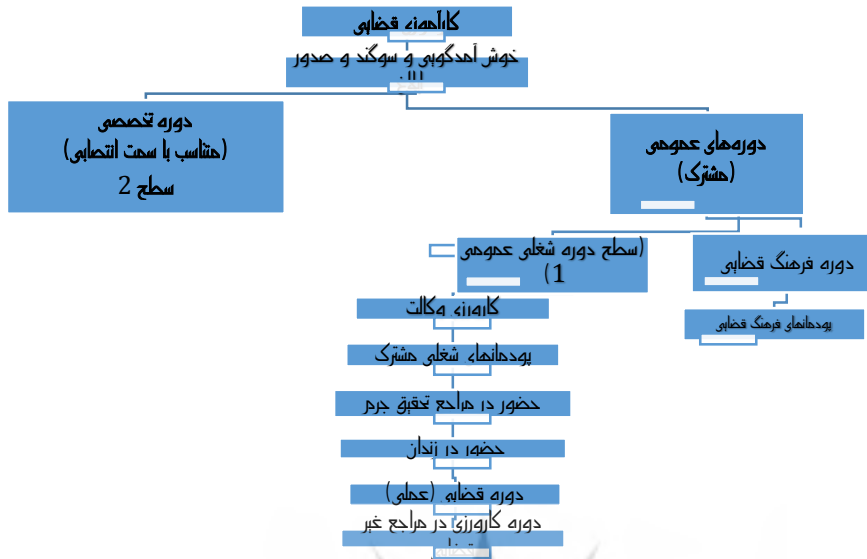
اجتماعی و فرهنگی به ابعادی هم‌چون آشنایی فرهنگ ملی و منطقه‌ای، فن سخنوری، مشورت و نحوه ارتباط با همکاران و مسئولان قضائی، آشنایی با امور روان‌شناسی و روانکاوی، مطالعات و ملاحظات اجتماعی (جامعه‌شناسی و انسان‌شناسی)، مدیریت خشم و استرس، کارگاه خلاقیت و نوآوری، چگونگی اداره جلسات، مدیریت قضایی و رابطه قوه قضائیه با مطبوعات، توجه نمایند و این موارد در برنامه‌های آموزشی گنجانده شود.

ضروری است متولیان امر، در تدوین نیازهای آموزشی به منظور ایجاد مهارت‌های مرتبط با شایستگی‌های شغلی مشترک (سطح یک) به ابعادی هم‌چون مهارت مطالعه پرونده، مهارت خلاصه برداری و نگارش حقوقی، مهارت نحوه انشا رای و دستورات اداری و قضائی، طرز تنظیم صورت‌جلسات، آشنایی با جرم‌شناسی، آشنایی با روش تحقیق، مهارت استفاده از سامانه پرونده قضایی، آشنایی با سامانه‌های مراجع مانند ثبت اسناد و املاک کشور، بانک‌ها و ... و کارآیی آنها، آشنایی با امور مالی و تکنیک‌های حسابداری و منابع انسانی، آشنایی با روش‌های میانجیگری و صلح و سازش بین طرفین دعوی، آشنایی با مراجع غیرقضایی که مرتبط با پرونده‌ها هستند مانند زندان، سازمان ثبت، شهرداری‌ها، دارایی و ..... توجه نمایند و در برنامه‌های آموزشی گنجانده شود.

در تدوین نیازهای آموزشی به مهارت‌های مرتبط با شایستگی‌های شغلی تخصصی (سطح ۲ یا مرتبط با اولین سمت انتصابی) به ابعادی هم‌چون آموزش تخصص محور متناسب با سمت انتصابی توجه نمایند و در برنامه‌های آموزشی گنجانده شود. هم‌چنین در شایستگی‌های تخصصی اهمیت آشنایی با فرهنگ و ارزش‌ها و اداب و رسوم منطقه‌ای که کارآموز در بدو خدمت می‌خواهد در آن خدمت خود را شروع کند در نظر گرفته شود.

با توجه به نتایج پژوهش و نظر به ضرورت آشنایی کارآموزان با شایستگی‌ها و مهارت‌هایی که برای شروع کار

خود لازم دارند پیشنهاد می‌شود دوره کارآموزی قضایی به دو مرحله مشترک و اختصاصی تقسیم شود:



شخصیت شناسی افراد و مبانی رفتاری و آسیب‌ها و اختلالات روانی آشنا باشد و برخورد خود با متهمان یا اصحاب دعوی را بر آن اساس تنظیم کند.

- به طور ذاتی نه تنها هیجان در فرایند قضاوت سوءگیری ایجاد نمی‌کند بلکه می‌تواند تسهیل‌گر و کمک‌کننده نیز باشد، بنابراین لازم است که قاضی بتواند هیجان‌اتش را تنظیم کند تا آنها را در زمینه مورد نیاز با شدت مناسب و با انتخاب و کنترل شده به کار گیرد. به این ترتیب است که قاضی می‌تواند هیجان‌های مهار نشده، تکانشی و کنترل نشده را در امر قضاوت دخالت ندهد و برای تحقق این مهم نیازمند یادگیری "تنظیم هیجانی" است. لذا کارآموزان قضایی برای تنظیم هیجان‌ات خود لازم است آموزش ببینند.

- تبحر در فن سخنوری و ارتباط، مستلزم آشنایی با تکنیک‌های خاص آن و ممارست عملی است. برای نیل به این هدف، حساسیت کارآموز به اهمیت این امور باید جلب شود تا با احساس نیاز به آموزش عملی و علمی و ممارست در طول زمان، تجربه و بلوغ کافی را کسب نماید. برای حصول تسلط کافی کارآموزان به فنون ارتباط جمعی و فن سخنوری و اداره جلسات، از اوایل دوره کارآموزی به این

- در مرحله عمومی آنچه مربوط به فرهنگ کلی قضایی است و همه قضات، صرف نظر از سمت و جایگاه خود، باید با آن آشنا بوده و از نظر فنی بر آنها مسلط باشند و از نظر رویه و اخلاق به آن مجهز باشند، به کارآموز منتقل خواهد شد. آموزش‌های این مرحله از طرفی شامل امور نظری و فنی قضایی می‌شود و از طرف دیگر مراجعه به مفاهیم و تاملات اساسی در نقش قاضی و جایگاه و رسالت اجتماعی او را در برمی‌گیرد. در این بخش به اخلاق و منش قضایی توجه خاصی مبذول شده و این امر با عنوان آموزشی "دوره فرهنگ قضایی" برای کارآموزان طرح شده است.

- در مرحله عمومی هم‌چنین پیشنهاد می‌شود در بخشی از محتوای آموزشی کارآموزی عملی، به شناسایی و بررسی ابعاد مسائل سازمان و طرز کار مراجع قضایی و ارتباط بین عوامل مختلفی که در عملکرد نهاد قضایی دخیلند (یعنی قضات، منشی دادگاه، مدیران دفاتر، کارمندان، ارباب رجوع و پرسنل وابسته به دادگستری) پرداخته شود.

- در رسیدگی به دعاوی و امور کیفری و بسیاری از موارد از دعاوی حقوقی، قاضی نیاز به شناخت مبانی روان‌شناسی و روانپزشکی دارد. در واقع، وی باید با مبانی

یادگیری و آموزش می‌باشد. لذا لزوم بررسی میان رشته‌ای در حقوق در عصر حاضر ضروری است. اضافه شدن پودمان‌های آموزشی در کارآموزی قضایی در این زمینه ضرورت دارد.

- تمامی موارد عنوان شده فوق در شایستگی‌های فردی، اجتماعی و فرهنگی و شغلی عمومی جای می‌گیرد و اهمیت آن در پی مشخص شدن پست قضایی آینده، یعنی در مرحله کارآموزی تخصصی بنا بر مقتضیات پست آینده، آموزش‌های تخصصی‌تر متناسب با سمت و محل خدمت ضرورت دارد. مرحله "شغلی تخصصی" دوره کارآموزی قضایی، تنها به آموزش مطالبی اختصاص یابد که مورد نیاز اولین شغل قضایی کارآموز است که شامل مهارت‌های تخصصی شغلی می‌باشد که جای بررسی و تحقیق دارد. از مهم‌ترین آن می‌توان به شناسایی فرهنگ و آداب و رسوم محل خدمت اشاره نمود.

مرکز آموزش کارآموزان قضایی ساز و کاری را با توجه به نیازهای شناسایی شده تدوین نماید که کارآموزان قضایی در مسیر یادگیری مستمر قرار گیرند. مرکز آموزش طی بررسی‌های دوره‌ای، به بازنگری نیازهای آموزشی بپردازد و در این میان از نظرات قضات در تدوین برنامه‌های آموزشی استفاده نماید.

#### تشکر و قدردانی

از جناب آقای دکتر امین‌اله زمانی که پیشنهاد دهنده موضوع رساله و راهنمای حقوقی پژوهش اینجانب بودند تشکر و قدردانی می‌کنم. هم‌چنین از جناب آقای عبدالکریم سمسارزاده، قاضی محترم دادگاه عالی انتظامی قضات، جناب آقای ابراهیم بهنام، قاضی محترم دیوان عالی و تمامی قضات فرهیخته و اساتید محترم دوره کارآموزی قضایی که در این طرح راهنما و یاور اینجانب بودند، صمیمانه سپاسگزارم.

#### منابع

مهم توجه شود. کارآموزان قضایی تکنیک‌های مختلف سخنرانی را می‌آموزند و آنها یاد می‌گیرند که در هنگامی که رشته کلام را بدست می‌گیرند چگونه بهتر تنفس کنند، صدای خود را بالا ببرند، تن صدای خود را متناسب با موضوع چگونه کنترل و انتخاب کنند.

- آشنایی جدی با حقایق و مقتضیات بوسیله آشنایی با مراجع غیرقضایی در کارآموزی خارج از دادگستری، صورت می‌گیرد. کارآموزانی که این دوره را نزد مراکز و مراجع غیرقضایی به انجام می‌رسانند در طول کارآموزی خارج از دادگستری با واقعیات اجتماعی و اقتصادی زندگی شرکت‌ها و موسسات و دیگر سازمان‌های متولی خدمات رسانی روبرو شده و درک روشن‌تری از جنبه‌های مختلف اقتصادی و اجتماعی در می‌یابند.

- قضات باید در دوره کارآموزی قضایی واقعیات اجتماعی را مدنظر قرار دهند. (لزوم آموزش جامعه‌شناسی و قوم و فرهنگ شناسی). بدین منظور از اولین مسایل و واقعیاتی که قاضی باید با آن مواجه می‌شود، برخورد با قشر محروم جامعه است. قاضی باید اطلاع کافی در مورد وضعیت افراد بی‌خانمان، محرومان جامعه، بیکاران، کارگران ساختمانی و موقت، مستاجرین در معرض بی‌خانمان شدن و... بداند. هم‌چنین امر دیگری که همواره باید مورد توجه و شناخت اقتضائات و مسائل خاص خانوادگی و نحوه برخورد با این مسایل و مشکلات است که از تصمیمات قاضی برای خانوارها ایجاد می‌شود. حساسیت‌های روابط خانوادگی از منطقه‌ای به منطقه دیگر تفاوت بسیار دارد. لذا علاوه بر مسائل کلی خانواده، قاضی باید با مقتضیات این روابط در محل خدمت خود آشنا شود. چه بسیار مشکلاتی که عدم آشنایی قاضی با فرهنگ منطقه و نحوه برخورد با مسایل منطقه محل خدمت خود، منشاء درگیری‌ها و مشکلات و گاه فجایعی شده است.

- در جریان رسیدگی لحظات حساسی پیش می‌آید که قاضی باید آنها را با درایت کنترل کند که این امر مستلزم

- آرمانی، مانی و خسروی محبوبه (۱۳۹۲). اعتبارسنجی الگوی آموزش نیروی انسانی با رویکرد شایستگی، فصلنامه بهبود و تحول، سال ۲۳، شماره ۷۱.
- اوتار خانی، علی و علائدینی، امیر اردلان (۱۳۹۰). بررسی رابطه تأمین نیاز افراد حرفه‌ای منابع انسانی به ابزارهای مدیریت منابع انسانی الکترونیکی با شایستگی‌ها و نقش‌های آنان در سازمان، چشم‌انداز مدیریت دولتی سال دوم.
- ابراهیم بای سلامی، ابراهیم (۱۳۸۸). طبقه‌بندی و طرح جامع مشاغل حقوق، موسسه دانش پارسیان، چاپ اول.
- ابراهیمیان، دکتر نجات‌اله، دیگران (۱۳۹۶). تحقیقات قضایی (گزارش دوره کارآموزی سال ۲۰۱۱ مدرسه ملی علوم قضایی فرانسه)، پژوهشگاه قوه قضائیه.
- حاجی کریمی، عباسعلی، رضائیان، علی، هادی‌زاده مقدم، اکرم، بنیادی نائینی، علی (۱۳۹۰). بررسی تأثیر شایستگی‌های هوش عاطفی، شناختی و اجتماعی در شایستگی‌های مدیران منابع انسانی بخش دولتی ایران، اندیشه مدیریت راهبردی، سال پنجم، شماره اول.
- دانایی‌فرد، ح، عادل آذر، شیرزادی، م (۱۳۹۱). چارچوبی برای شناسایی شایستگی‌های خط‌مشی‌گذاری ملی، فصلنامه مجلس و راهبرد، سال ۱۹.
- دیانتی، م، عرفانی، م (۱۳۸۸). شایستگی مفاهیم و کاربردها، تدبیر، شماره ۲۰۶.
- زنجیرانی، د، اشتیاقیان، نه راز نهران، فی (۱۳۹۱). رویکرد چند معیاره و تلفیقی نیازسنجی آموزشی بر مبنای تحلیل شایستگی‌های کارکنان، رویکردهای نوین آموزشی، سال ۷، شماره ۱.
- عباس‌زادگان، م. ترک‌زاده، ج (۱۳۷۹). نیازسنجی آموزشی در سازمان، تهران، انتشارات آدینه.
- عریضی، ح (۱۳۸۴). پیشنهاد طرح، سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران.
- عباس‌پور، عباس و دیگران (۱۳۹۳). طرح پژوهشی "توسعه نظام جامع و یکپارچه آموز بدو خدمت قضات" پژوهشکده مطالعات پایه پژوهشگاه قوه قضائیه.
- فتحی واجارگاه، کوروش (۱۳۸۱). نیازسنجی آموزشی (الگوها و فنون)، تهران، انتشارات آبیژه.
- فتحی، ن، شعبانی راوری، ع (۱۳۸۶). الگوی علمی و تجربی پرورش مدیران آینده سایپا.
- قرایی پوره ر، سید جوادین، سید ر (۱۳۸۲). ارزیابی شایستگی‌های مدیران سایپکو به روش باز خور ۳۶۰ درجه، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه امام صادق.
- کریمی، م، صالحی عمران، ا، خشنودی‌فر، ه (۱۳۹۱). نیازسنجی آموزشی مدیران شرکت برق منطقه‌ای مازندران مبتنی بر الگوی شایستگی، دو فصلنامه مطالعات برنامه‌ریزی آموزشی، شماره ۲.
- میرسپاسی، ن، غلام‌زاده، د (۱۳۸۸). طراحی الگوی شایستگی برای پرورش مدیران در بخش دولتی ایران (مطالعه موردی: مدیران میانی بخش صنعت)، پژوهش‌های مدیریت، شماره ۸۳.
- مومنی مهموئی، ح، شریعتمداری، ع، نادری، ع (۱۳۸۹). برنامه درسی مبتنی بر شایستگی در آموزش عالی، پژوهشنامه تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد، شماره ۱۷.
- مصدق‌خواه، م، ساکت چقوش، ع (۱۳۹۰). طراحی الگوی ارزیابی عملکرد کارکنان نهادهای ارزش محور مطالعه موردی، سازمان بسیج مستضعفان، دو فصلنامه علمی پژوهشی مدیریت اسلامی، سال ۱۹، شماره ۱.
- مومنی مهموئی، ح، کاظم‌پور، ا، تفرشی، م (۱۳۹۰). برنامه‌ریزی درسی مبتنی بر شایستگی راهبردی مطلوب برای توسعه شایستگی‌های اساسی، فصل‌نامه راهبردهای آموزش دوره ۴.
- گودرزی، محمود، کوزه‌چیان، هاشم و احسانی، محمد (۱۳۸۲). طراحی و تبیین الگوی مهارت‌های سه‌گانه مدیریتی مدیران سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی، حرکت، شماره ۲۱.
- ناصحی‌فر، و، سعادت، محمدرضا و معصوم‌زاده، ابوالفضل (۱۳۸۹). الگوی ارزیابی قابلیت‌ها و شایستگی‌های مدیران وزارت بازرگانی، بررسی‌های بازرگانی، شماره ۴۱.

Oshins, M (2002). Identifying a Competency Model for Hotel Managers, B.A. State University of New York at Binghamton.

Spencer, L & Spencer, S (1993). Competence at Work-models for Superior Performance, Johan Wiley & Sons: New York.

Xuejun Qiao, J (2009). Managerial Competencies for Middle Managers: Some Empirical Findings from China, Journal of European Industrial Training, Vol 33.

Zook, A (2006). Military Competency-Based Human Capital Management A Step Toward the Future, U.S. Army War College, Carlisle Barracks, Carlisle, PA.

Boyatzis, R E (2007). The Competent Manager: a Model For Effective Performance, Mcber and Co/ Wiley.

Draganidis, F & Mentzas, G (2006). Competency Based Management: A Review of Systems and Approaches, Information Management & Computer Security, Vol 14.

Emad, G, Wolff Michael R (2008). Contradictions in the practices of training for and assessment of competency: A case study from the maritime domain, Training.

Hamblin, A.C (1974). Evaluation and control of training. Maidenhead: McGraw-Hill. Macclend. Testing for Competence Rather than Intelligence, American Psychologist, Vol 28.

یادداشت‌ها

<sup>1</sup>Draganidis & et al

<sup>2</sup>Oiao

<sup>3</sup>Zook

<sup>4</sup>Boyatris

<sup>5</sup>Criterion-Retirenced Performance

<sup>6</sup>Spencer Spencer

<sup>7</sup>Competency

<sup>8</sup>Skills

<sup>9</sup>Value's

<sup>10</sup>Cagri & et al

<sup>11</sup>Oshins

<sup>12</sup>Occupational Information Network

