



جمهوری اسلامی ایران
وزارت امور اقتصادی و دارایی



«گزارش عملکرد گروه توانمندسازی، آموزش و توسعه منابع انسانی»



معاونت توسعه مدیریت و منابع
مرکز نوآوری اداری و توسعه سرمایه انسانی
بهمن ۱۳۹۹

جمهوری اسلامی ایران
وزارت امور اقتصادی و دارایی

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرست

۱- مقدمه:

۲- اهمیت و جایگاه آموزش

۳- فرآیند آموزش

۳-۱- نیازسنجی آموزشی

۳-۱-۱- اجرای پروژه شکست ساختار

۳-۱-۲- نیازسنجی بر اساس پست‌های سازمانی

۳-۱-۳- تصویب دوره‌های آموزشی جدید در کمیته سرمایه انسانی

۳-۱-۳- تأیید برنامه آموزشی سال ۹۹ ستاد و استان‌ها در کمیته سرمایه انسانی

۳-۲- برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی

۳-۳- اجرای دوره‌های آموزشی

۳-۳-۱- بخش اول عملکرد واحد آموزش تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹

۳-۳-۲- بخش دوم شهرپور و مهرماه ۱۳۹۹

۳-۳-۳- بخش سوم آبان ماه ۱۳۹۹

۳-۳-۴- بخش چهارم آذرماه ۱۳۹۹

۳-۳-۴- بخش پنجم دی‌ماه ۱۳۹۹

۴- برنامه آموزش زبان انگلیسی به مدیران و کارکنان

۵- برنامه آموزش مدیران کل استانی

۶- تولید پادکست‌های مدیریتی

۷- آموزش و تربیت مدیران

۴

۵

۶

۶

۷

۹

۱۰

۱۱

۱۱

۱۲

۱۲

۱۳

۱۴

۱۵

۱۶

۱۷

۱۸

۲۰

۲۲

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

نمودارها و جداول:

- ۱ چارت سازمانی مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی ۵
- ۲ چرخه استاندارد فرایند آموزش بر اساس استاندارد ISO ۱۰۰۱۵ ۶
- ۳ فرآیند نیازسنجی ۶
- ۴ وضعیت دوره‌های آموزشی ثبت شده در سیستم آموزش کارکنان ۷
- ۵ وضعیت دوره‌های آموزشی پس از بررسی سیستم آموزش کارکنان ۷
- ۶ نمودار ۱-۳- مقایسه‌ای وضعیت دوره‌های آموزشی قبل و بعد از اجرای پروژه ساختار شکست (تعداد) ۸
- ۷ نمودار ۲-۳- وضعیت دوره‌های آموزشی قبل و بعد از اجرای پروژه ساختار شکست (ساعت) ۸
- ۸ نمودار ۳-۳- نیازسنجی در سطح شغل و پست سازمانی ۹
- ۹ نمودار ۴-۳- فراوانی دوره‌های آموزشی تصویب شده برای واحدهای استانی ستادی ۱۰
- ۱۰ فراوانی دوره‌های آموزشی سال تقویم آموزشی سال ۱۳۹۹ ۱۱
- ۱۱ وضعیت اجرای برنامه آموزشی تا پایان دی ماه ۱۳۹۹ ۱۲
- ۱۲ نمودار ۱-۵-۳- فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده تا پایان دیماه ۱۳۹۹ ۱۲
- ۱۳ نمودار ۲-۵-۳- میزان درصد اجرای دوره ها تا پایان دی ماه سال ۱۳۹۹ ۱۲
- ۱۳ اجرای برنامه آموزشی برای ماه‌های شهریور و مهر ۱۳۹۹ به تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت ۱۳
- ۱۵ نمودار ۱-۶-۳- فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در شهریور و مهر ۱۳۹۹ ۱۳
- ۱۶ نمودار ۲-۶-۳- میزان درصد اجرای دوره ها در شهریور و مهر ۱۳۹۹ ۱۳
- ۱۵ اجرای برنامه آموزشی برای آبان ماه ۱۳۹۹ تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت ۱۴
- ۱۸ نمودار ۱-۷-۳- فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در آبانماه ۱۳۹۹ ۱۴
- ۱۹ نمودار ۲-۷-۳- میزان درصد اجرای دوره ها در آبانماه ۱۳۹۹ ۱۴
- ۱۷ اجرای برنامه آموزشی برای آذرماه ۱۳۹۹ تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت ۱۵
- ۲۱ نمودار ۱-۸-۳- فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در آذرماه ۱۳۹۹ ۱۵
- ۲۲ نمودار ۲-۸-۳- میزان درصد اجرای دوره ها در آذرماه ۱۳۹۹ ۱۵
- ۱۹ اجرای برنامه آموزشی برای دی ماه ۱۳۹۹ تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت ۱۶
- ۲۴ نمودار ۱-۹-۳- فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در دیماه ۱۳۹۹ ۱۶
- ۲۵ نمودار ۲-۹-۳- میزان درصد اجرای دوره ها در دیماه ۱۳۹۹ ۱۶
- ۲۱ «فهرستی از دوره‌های آموزشی اجرا شده مدیران» ۱۹
- ۲۲ «عناوین دوره‌های آموزشی برنامه‌ریزی شده مدیران» ۱۹
- ۲۳ تقویم آموزشی ستاد وزارت امور اقتصادی و دارایی سال ۱۳۹۹ ۲۳

۱- مقدمه:

از آنجاکه حیات و ادامه زندگی سازمان تا حدود زیادی به دانش و مهارت کارکنان آن بستگی دارد، افراد ماهرتر و آموزش دیده‌تر نقش مؤثرتری در کارآمدی و بهره‌وری سازمان خواهند داشت. از طرف دیگر آموزش با افزایش میزان اطلاعات، دانش، مهارت‌ها و قابلیت‌های کارکنان، آنان را برای ایفای وظایف و قبول مسئولیت‌های جدیدتر، آماده و مجهز می‌سازد. به‌طور کلی در سازمانی که به رشد کیفی و کمی دانش و مهارت کارکنان خود می‌اندیشند و پیوسته فعالیت‌های آموزشی در آن در جریان است، افراد به‌طور مستمر توانایی‌های خود را افزایش داده و چگونه آموختن و به کار بستن را می‌آموزند.

بر این اساس و با توجه به وظایف مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی در امر آموزش و با هدف توسعه توانمندی‌ها و قابلیت‌های همکاران محترم وزارتخانه، بدلیل وجود کاستی‌ها، نواقص و مشکلاتی در روند آموزش که منتج به عدم اثربخشی دوره‌های آموزشی در سال‌های گذشته گردیده بود، این مرکز بمنظور اصلاح، بازنگری و طراحی مجدد فرآیند آموزش براساس روش‌های علمی و تخصصی نسبت به تدوین برنامه عملیاتی اقدام نمود.

بدین منظور در گام اول، با تعریف پروژه «شکست ساختار»، دوره‌های موجود در سیستم آموزش کارکنان بررسی و دوره‌های غیرمصوب غیرفعال گردید. پس از آن دوره‌های آموزشی مصوب به پست‌های سازمانی تخصیص داده شد که ماحصل این امر بدست آمدن خروجی شکاف آموزشی (فاصله میان آموزش‌های داده شده و نیاز آموزشی) در وزارت متبوع بود. در ادامه فرآیند بمنظور حذف شکاف موجود و توجه بیشتر به آموزش‌های شغلی-تخصصی، با همکاری و تعامل با واحدهای ستادی و استانی نیازسنجی و نهایتاً تصویب دوره‌های آموزشی جدید در کمیته سرمایه انسانی وزارتخانه صورت پذیرفت. پس از جمع‌بندی نهایی، تعداد ۷۷ دوره متناسب با وظایف رشته‌های شغلی به صورت تقویم آموزشی سال ۱۳۹۹ مدون گردید.

در گام بعدی با عنایت به شیوع و همه‌گیری گسترده بیماری کرونا (COVID^{۱۹}) و رعایت پروتکل‌های بهداشتی و عدم امکان برگزاری کلاس‌های حضوری، برای اولین بار دوره‌های آموزشی در وزارت متبوع به‌صورت مجازی، در بستر LMS و همچنین از طریق وبینار اجرا گردید.

به‌عنوان آخرین گام از این چرخه، ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی اجرا شده از بهمن ماه سال جاری آغاز و نتایج حاصل جهت بهبود مستمر و ارتقای اثربخشی تقویم آموزشی سال‌های آتی مورد توجه قرار خواهد گرفت.

۲- اهمیت و جایگاه آموزش

با توجه به تغییر نگاه این مرکز به امر آموزش بعنوان یک فرآیند علمی (نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا، اثربخشی) و اضافه نمودن مفاهیمی چون توسعه، ارزیابی شایستگی به موضوع آموزش و بمنظور نمایان سازی این رویکرد در سطح کل وزارتخانه، این مرکز نسبت به تغییر عنوان گروه آموزش در ساختار سازمانی به **گروه توانمندسازی، آموزش و توسعه منابع انسانی** و اقتدار آن در معاونت تخصصی نوسازی و تعالی سازمانی اقدام نمود. باور دارد ارتقا سطح آموزش و توانمندسازی نیروی انسانی گامی مؤثر در افزایش کارایی و بهره‌وری افراد در انجام وظایف محوله و اهداف وزارتخانه خواهد بود.



چارت سازمانی مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی

۳- فرآیند آموزش

در عصری هستیم که نیاز به یادگیری و رشد از یک انتخاب به یک ضرورت تبدیل شده است، فرآیند آموزش به عنوان یکی از اصلی ترین فرآیندهای مدیریت منابع انسانی هر سازمان مورد توجه است، آموزش کلیه تلاش ها و فعالیت هایی است که موجب ارتقاء سطح دانش و آگاهی و مهارت های حرفه ای، شغلی و ایجاد رفتار مطلوب در کارکنان یک سازمان شده و آن ها را آماده انجام وظایف و مسئولیت های شغلی خود می نماید.

الگوی متعارف فرآیند آموزش کارکنان از چرخه استاندارد ISO 10015 که به صورت زیر پیروی می کند.



۲ چرخه استاندارد فرآیند آموزش بر اساس استاندارد "ISO 10015"

۳-۱- نیازسنجی آموزشی

اولین و اساسی ترین گام در تدوین و اجرای برنامه آموزشی، اجرای صحیح و مبتنی بر واقعیت فرآیند نیازسنجی است. نیازسنجی در حقیقت سنگ زیرین ساختمان آموزش است و هر قدر این سنگ زیرین بنیانی تر و مستحکم تر باشد، بنای روی آن محکم تر و آسیب ناپذیر خواهد بود. بدین منظور مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی از بهمن ماه ۱۳۹۸ نیازسنجی آموزش سال جاری در دستور کار خود قرار داده که در چهار مرحله به شرح زیر انجام گرفت.

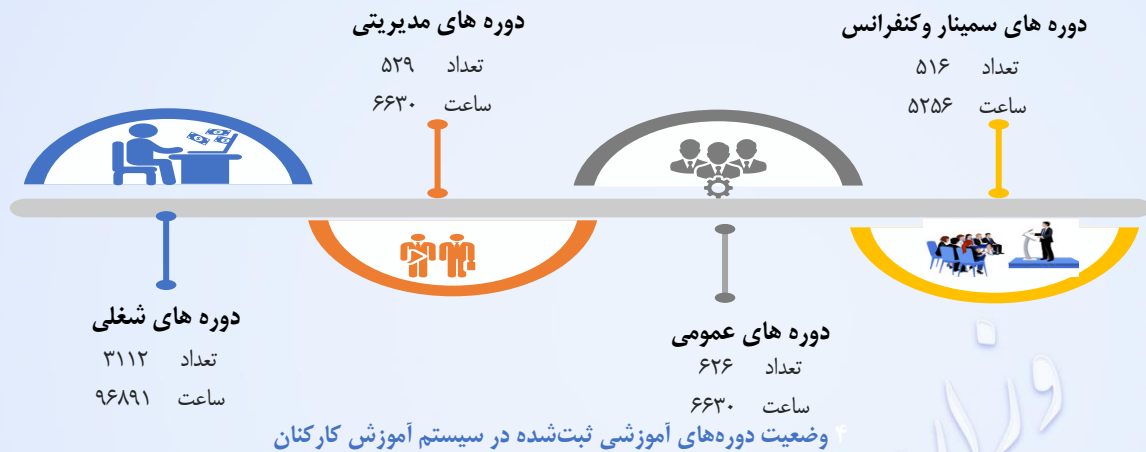


۳ فرآیند نیازسنجی

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

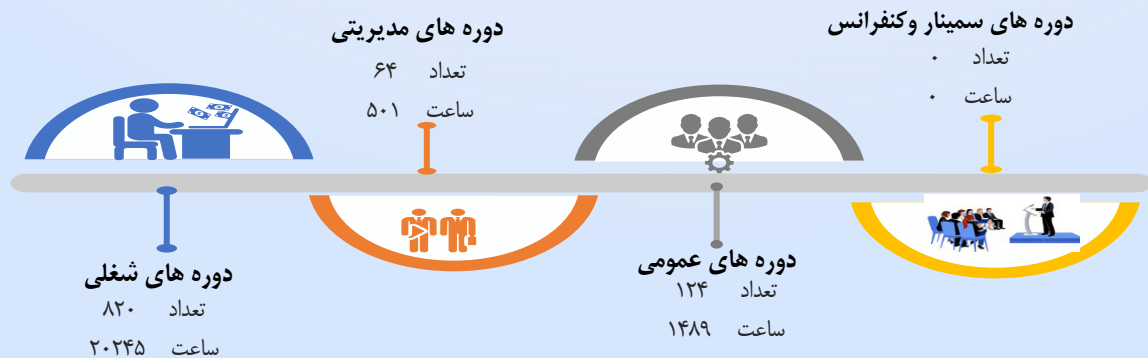
۳-۱-۱- اجرای پروژه شکست ساختار

در این مرحله ابتدا دوره‌های آموزشی ثبت‌شده در سیستم موردبررسی قرار گرفت که وضعیت دوره‌های ثبت‌شده در سامانه مدیریت آموزش وزارت به شرح ذیل بود:



در مرحله بعد دوره‌های آموزشی بر اساس قوانین زیر در سامانه بازنگری شد:

- ۱- دوره‌های شغلی به دو بخش تقسیم گردید که بخش اول: مشاغل عمومی-مشترک اداری بر اساس مصوبات سازمان امور استخدامی برای کارکنان تعریف گردد و بخش دوم: دوره‌های تخصصی شغلی وزارت متبوع نیز بر اساس صورت‌جلسات موجود در مرکز مورد بازبینی قرار گرفت و در صورتی که زمان آن‌ها بیش از ۳۲ ساعت بود از واحدها درخواست شد در صورت ضرورت وجود تمام سرفصل‌ها به چند دوره تعریف گردد تا بتوان به‌صورت پودمانی آن‌ها را اجرا گردد
- ۲- دوره‌های مدیریتی بر اساس مصوبات سازمان امور استخدامی فعال شدند و دوره‌های خارج از آن در سامانه غیرفعال گردید.
- ۳- دوره‌های عمومی بر اساس مصوبات سازمان امور استخدامی فعال شدند و دوره‌های خارج از آن در سامانه غیرفعال گردید.
- ۴- با توجه به بخشنامه سازمان امور اداری و استخدامی کشور از سال ۱۳۹۰ دستگاه‌های اجرایی دوره‌های بلندمدت آموزش خارج کشور و همایش‌ها و کنفرانس‌های و کارگاه‌های آموزشی را نمی‌توانند به‌عنوان دوره آموزش ضمن خدمت ثبت نمایند به همین دلیل کلیه ۵۱۶ دوره یادشده در سامانه جام غیرفعال گردید.



۵ وضعیت دوره‌های آموزشی پس از بررسی سیستم آموزش کارکنان

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

وضعیت دوره‌های آموزشی قبل و پس از اجرای پروژه ساختار شکست از نظر تعداد دوره‌های آموزشی و ساعت دوره‌های آموزشی به شرح زیر است.

بعد از اجرای پروژه	قبل از اجرای پروژه
شغلی ۸۲۰	شغلی ۳۱۱۲
مدیریتی ۶۴	مدیریتی ۵۲۹
عمومی و توجیهی ۱۲۴	عمومی و توجیهی ۶۲۶
سمینار ۰	سمینار ۵۱۶

نمودار ۱-۳- مقایسه‌ای وضعیت دوره‌های آموزشی قبل و بعد از اجرای پروژه ساختار شکست (تعداد)

همان‌گونه که در نمودار ۱-۳ مشخص است وضعیت تعداد دوره‌های آموزشی قبل از بررسی در سیستم آموزش کارکنان شامل ۳۱۱۲ دوره شغلی، ۵۲۹ دوره مدیریتی، ۶۲۶ دوره عمومی و ۵۱۶ مورد سمینارها بود که پس از بررسی و تطبیق با قوانین مذکور دوره‌ها پایش و درنهایت دوره‌های آموزشی باقیمانده در سیستم شامل ۸۲۰ دوره شغلی، ۶۴ دوره مدیریتی، ۱۲۴ دوره عمومی و توجیهی احصا گردیدند و سمینارها به دلیل اینکه در دوره‌های آموزشی محسوب نمی‌گردد غیرفعال شدند

بعد از اجرای پروژه	قبل از اجرای پروژه
شغلی ۲۰۲۴۵	شغلی ۹۶۸۹۱
مدیریتی ۵۰۱	مدیریتی ۶۶۳۰
عمومی و توجیهی ۱۴۸۹	عمومی و توجیهی ۱۵۶۵۵
سمینار ۰	سمینار ۵۲۵۶

نمودار ۲-۳- وضعیت دوره‌های آموزشی قبل و بعد از اجرای پروژه ساختار شکست (ساعت)

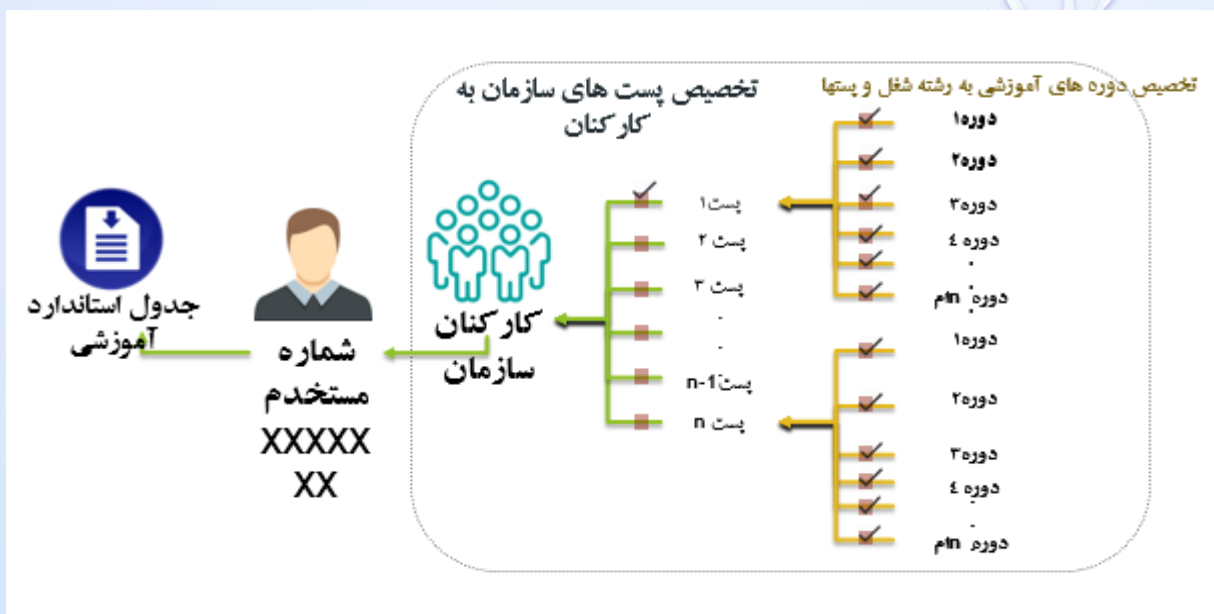
همان‌گونه که در نمودار ۲-۳ مشخص است وضعیت ساعت دوره‌های آموزشی قبل از بررسی در سیستم آموزش کارکنان شامل ۹۶۸۹۱ ساعت دوره شغلی، ۶۶۳۰ ساعت دوره مدیریتی، ۱۵۶۵۵ ساعت دوره عمومی و ۵۲۵۶ ساعت سمینارها بود که پس از بررسی و تطبیق با قوانین مذکور دوره‌ها پایش و درنهایت دوره‌های آموزشی باقیمانده در سیستم شامل ۲۰۲۴۵ ساعت دوره شغلی، ۵۰۱ ساعت دوره مدیریتی، ۱۴۸۹ ساعت دوره عمومی و توجیهی احصا گردیدند و سمینارها به دلیل اینکه در دوره‌های آموزشی محسوب نمی‌گردد غیرفعال شدند.

۳-۱-۲- نیازسنجی بر اساس پست‌های سازمانی

گام بعدی برای مشخص شدن نیاز شغلی کارکنان وزارت متبوع تخصیص دوره‌ها به پست‌های سازمانی هست. در این بخش باید مشخص شود:

- هر دوره شغلی را چه گروه از کارکنان سازمان باید در آن شرکت کنند
- هر دوره مدیریتی را چه گروه از مدیران (پایه، میانی و ارشد) باید در آن شرکت نمایند
- دوره‌های عمومی و توجیهی دوره‌های هستند که کلیه کارکنان باید در آن شرکت کنند

برای اختصاص دوره‌های شغلی از روش دیکوم که همان الگوی تحلیل وظیفه هست استفاده شد. تحلیل وظیفه عبارت است از شکستن و تجزیه و تحلیل یک شغل در قالب وظایف تشکیل‌دهنده آن و کشف ارتباط بین وظایف و دانش موردنیاز برای انجام آن وظایف. بر اساس الگوی ذکرشده نیازهای آموزشی به پست سازمانی (شرح وظایف) تخصیص داده شد.



۸ نمودار ۳-۳) نیازسنجی در سطح شغل و پست سازمانی

۲- نیازسنجی در سطح فرد: در این بخش پس از پالایش دوره‌ها بر اساس آنچه در مراحل قبل درباره آن صحبت کردیم و تخصیص دوره‌ها به پست‌های سازمانی، نیاز آموزشی هر فرد مشخص شد، با انجام این مرحله شکاف آموزشی (فاصله بین آموزش‌های داده‌شده و نیاز آموزشی) مشخص گردید.

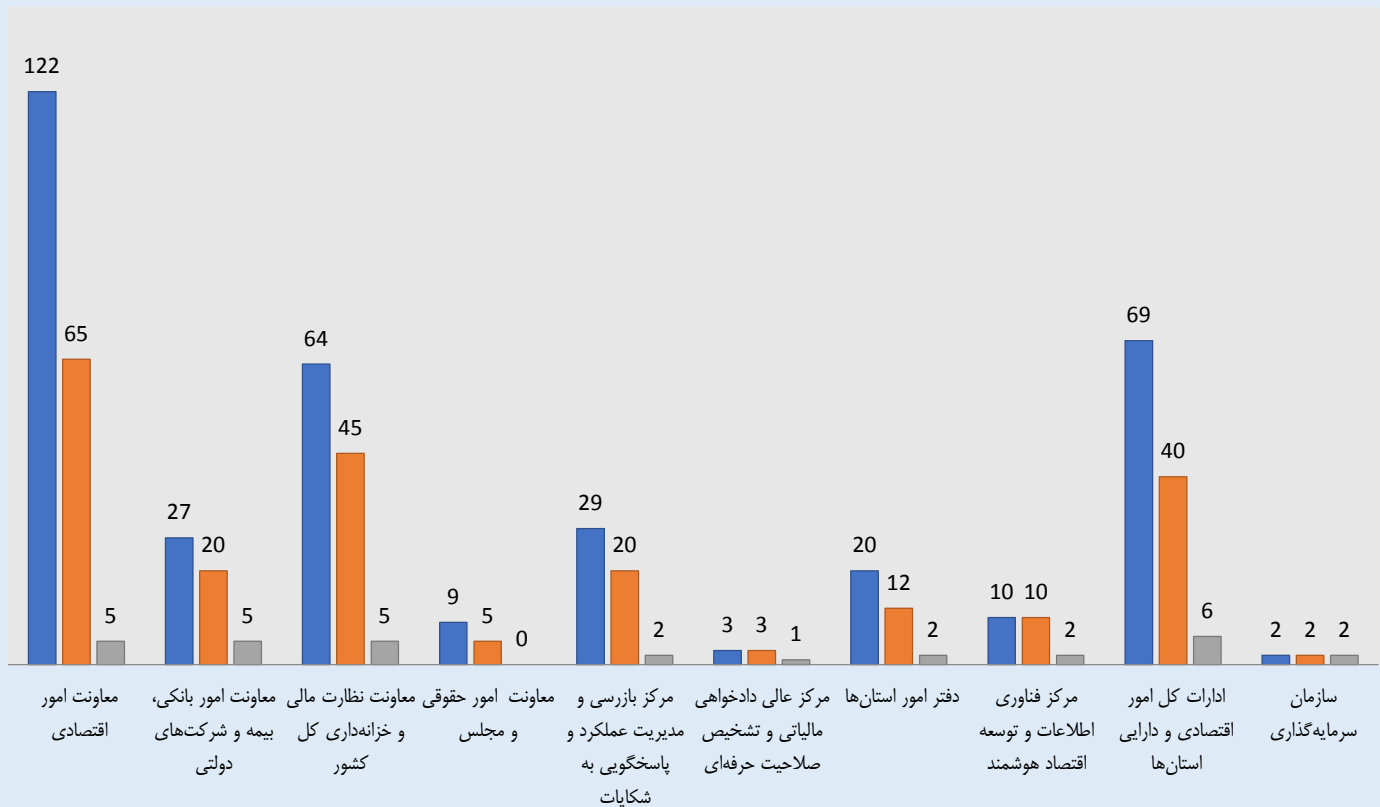
گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

۳-۱-۳- تصویب دوره‌های آموزشی جدید در کمیته سرمایه انسانی

بر اساس اعلام واحدهای ستادی و استانی تعداد ۲۵۳ مورد دوره‌های آموزشی جدید در راستای وظایف به مرکز اعلام گردید. پس از بررسی تعداد ۸۶ دوره منطبق با قوانین و مقررات^۱ اعلامی نهایی شد که تعداد ۳۰ مورد به تصویب کمیته سرمایه انسانی رسید.

تصویب دوره‌های آموزشی

دوره های مصوب شده بررسی شده دوره های درخواستی



۹- نمودار ۳-۴) فراوانی دوره‌های آموزشی تصویب‌شده برای واحدهای استانی ستادی

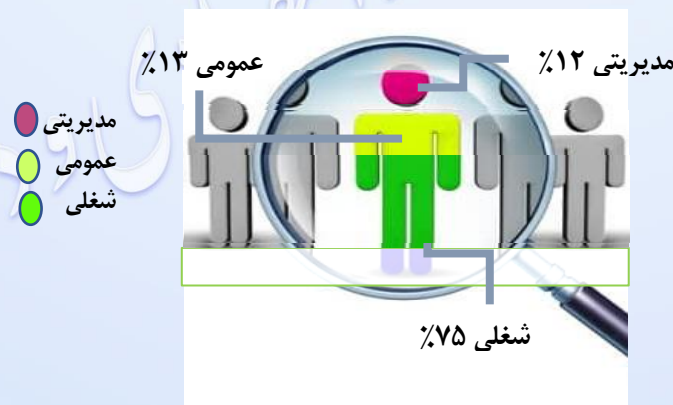
^۱ بر اساس بخشنامه شماره ۲۰۰/۹۲/۱۸۸۱۹ تاریخ ۱۳۹۲/۱۱/۱۴ ابلاغی معاون توسعه مدیریت و سرمایه انسانی رئیس جمهور (سابق)

۳-۱-۳- تأیید برنامه آموزشی سال ۹۹ ستاد و استان‌ها در کمیته سرمایه انسانی

پس از بررسی نیازهای آموزشی واحدهای ستادی و استانی برنامه آموزشی در قالب فرم الف (کلیات برنامه آموزشی سال ۱۳۹۹) تدوین و جهت تأیید به کمیته سرمایه انسانی ارسال گردید. در این برنامه از ۴۲۶ دوره آموزشی (مشمول بر ۲۹۵ دوره شغلی، ۵۸ دوره مدیریتی و ۶۹ دوره عمومی توجیهی) در نظر گرفته شده، ۷۷ دوره برای واحدهای ستادی و ۳۴۹ دوره برای واحدهای استانی میباشد. شایان ذکر است برنامه آموزشی توسط سازمان اداری و استخدامی کشور به موجب نامه شماره ۳۲۵۱۵۱ تاریخ ۱۳۹۹/۶/۲۴ تصویب گردید.

۳-۲- برنامه ریزی دوره‌های آموزشی

دومین گام در فرآیند آموزشی برنامه ریزی دوره‌های آموزش است پس از اجرای پروژه ساختار شکست و احصای نیازهای شغلی برای هر کارمند شکاف آموزشی موجود شناسایی گردید و بر این اساس دوره‌های آموزشی سال جاری از شکاف آموزشی کارکنان تعیین، از بین دوره‌های آموزشی احصاء شده در شکاف آموزش وزارت، تعداد ۷۷ دوره انتخاب گردید در همین راستا برای تعداد ۵۸ دوره شغلی، ۹ دوره مدیریتی و ۱۰ دوره عمومی و توجیهی در تقویم آموزشی برای اجرا در سال جاری برنامه ریزی شد.



۱۰ فراوانی دوره‌های آموزشی سال تقویم آموزشی سال ۱۳۹۹

همان گونه که در شکل فوق مشخص است بیشترین درصد دوره‌های آموزشی با ۷۵٪ آمار مربوط دوره‌های شغلی است که این امر بیانگر این مهم است که مرکز اهمیت خاصی به برگزاری دوره‌های آموزشی شغلی برای بالا بردن دانش و مهارت‌های تخصصی و شغلی کارکنان دارد. (تقویم دوره‌های آموزشی ستاد برای سال جاری پیوست است)

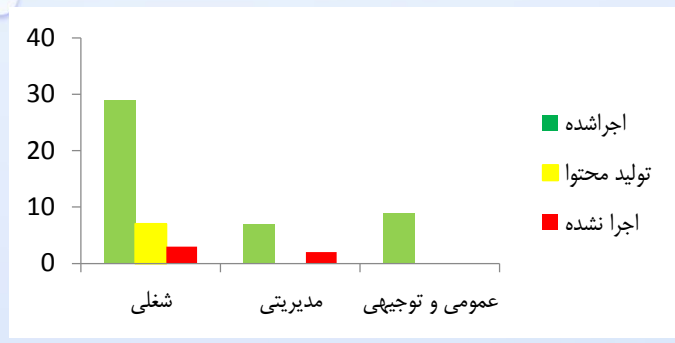
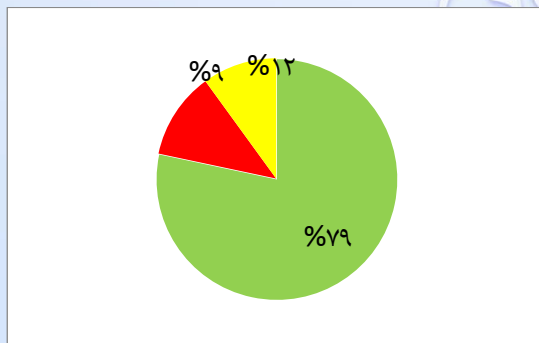
۳-۳- اجرای دوره‌های آموزشی

سومین گام در فرآیند آموزشی، اجرای دوره‌های آموزشی است؛ مدیریت و راهبری برنامه‌های آموزشی تدوین شده و چگونگی فراهم نمودن امکانات و منابع کافی برای اجرای دوره‌های آموزشی در این مرحله صورت می‌گیرد. با عنایت به شیوع و اپیدمی بیماری کرونا (COVID۱۹) در سطح کشور، برنامه‌ریزی‌های مدون و جامعی انجام و برای اولین بار در مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی، آموزش مجازی کارکنان در دستور کار قرار گرفت در این راستا از طریق برون‌سپاری دوره‌های توسط چهار شرکت ارائه‌دهنده خدمات LMS برگزار شد.

۳-۳-۱- بخش اول عملکرد واحد آموزش تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹

۱- وضعیت اجرای برنامه آموزشی تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹

عنوان	تعداد دوره‌های برنامه‌ریزی شده	تعداد دوره‌های اجرا شده	تعداد دوره‌ها در مرحله تولید محتوای	تعداد دوره‌های اجرا شده
شغلی	۳۹	۲۹	۷	۳
مدیریتی	۹	۷	۰	۲
عمومی و توجیهی	۱۰	۱۰	۰	۰
جمع کل	۵۸	۴۶	۷	۵



۱۲ نمودار ۳-۵-۱) فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹ ۱۳ نمودار ۳-۵-۲) میزان درصد اجرای دوره‌ها تا پایان دی‌ماه سال ۱۳۹۹

نمودار شماره ۳-۵-۱ بیانگر آنست تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹ از ۳۹ دوره شغلی برنامه‌ریزی شده تاکنون ۲۹ دوره (۷۴٪) اجرا، ۷ دوره (۱۸٪) در حال تولید محتوای و ۳ دوره (۸٪) اجرا نشده، از ۹ دوره مدیریتی برنامه‌ریزی شده ۷ دوره (۷۸٪) اجرا و ۲ دوره (۲۲٪) اجرا نشده و از ۱۰ دوره عمومی و توجیهی برنامه‌ریزی شده ۱۰ دوره (۱۰۰٪) اجرا شده است.

نمودار ۳-۵-۲ نشان می‌دهد تا پایان دی‌ماه ۱۳۹۹ از ۵۸ دوره برنامه‌ریزی شده در سه عنوان شغلی، مدیریتی، عمومی و توجیهی، ۷۹٪ از دوره‌ها کاملاً اجرا، ۱۲٪ دوره در مرحله تولید محتوا و ۹٪ دوره اجرا نشده است.

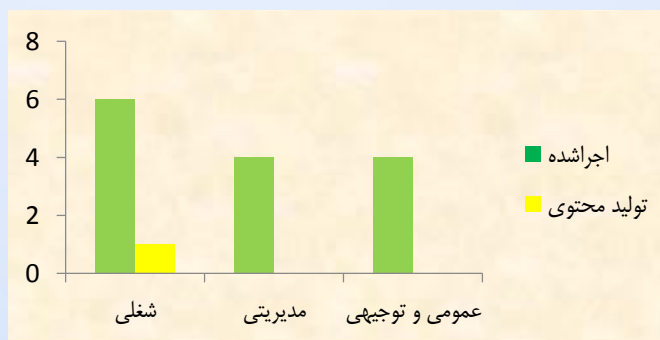
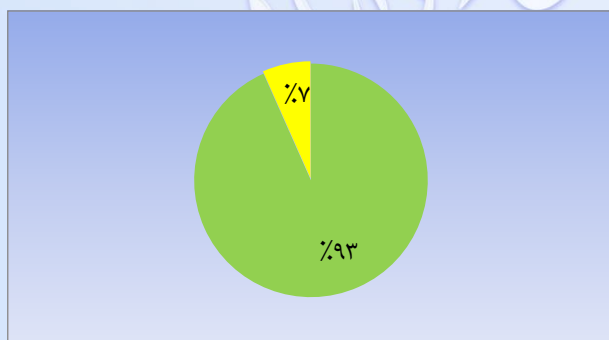
گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

۳-۳-۲- بخش دوم شهریور و مهر ماه ۱۳۹۹

برش عملکردی واحد آموزش

۱۴ اجرای برنامه آموزشی برای ماه‌های شهریور و مهر ۱۳۹۹ به تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	ساعت دوره	نوع دوره	تعداد پیش‌بینی	تعداد شرکت‌کنندگان	نفر-ساعت اجرا شده	درصد مشارکت
۱	قوانین و مقررات ناظر بر ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد	۱۰	شغلی	۳۲	۱۸	۱۸۰	۵۶
۲	تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی بانک‌ها	۱۲	شغلی	۲۰	۲۲	۲۷۶	۱۱۰
۳	سیستم دبیرخانه و بایگانی مکانیزه (اتوماسیون اداری)	۱۲	شغلی	۶۰	۶۰	۷۲۰	۱۰۰
۴	قانون محاسبات عمومی	۲۰	شغلی	۹۰	۶۳	۱۲۶۰	۷۰
۵	قانون احکام دائمی	۳۰	شغلی	۲۱	۲۰	۶۰۰	۹۵
۶	قوانین دیوان محاسبات و محاسبات عمومی کشور	۶	مدیریتی	۲۰۰	۱۷	۱۰۲	۹
۷	نظارت همگانی و سرمایه اجتماعی	۸	مدیریتی	۴۴۲	۱۶	۱۲۸	۴
۸	پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مدیریت	۴	مدیریتی	۴۴۲	۵	۲۰	۱
۹	نقشه راه اصلاح نظام اداری (۲)	۴	مدیریتی	۴۴۲	۵	۲۰	۱
۱۰	احکام زندگی در اسلام	۲۰	عمومی	۵۰۰	۱۳۵	۲۷۰۰	۲۷
۱۱	ایمنی و بهداشت محیط کار	۴	عمومی	۱۴۵۰	۳۱۳	۱۲۵۲	۲۲
۱۲	اخلاق فردی، اجتماعی و اداری	۲۰	عمومی	۵۰۰	۱۴۷	۲۹۴۰	۲۹
۱۳	حکومت مهدوی و وظایف منتظران	۲۰	عمومی	۵۰۰	۱۴۹	۲۹۸۰	۳۰
۱۴	حسابداری بدهی‌ها و مطالبات عمومی	۱۰	شغلی	۴۱	۴۰	۴۰۰	۹۸
۱۵	مدل تعالی ذیحسابی	۲۰	شغلی	۲۷۵	تولید محتوی		
جمع کل		۲۰۰		۵۰۱۵	۱۰۱۰	۱۳۰۵۷۸	



۱۶ نمودار ۳-۶-۲ میزان درصد اجرای دوره‌ها در شهریور و مهر ۱۳۹۹

۱۵ نمودار ۳-۶-۱ فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در شهریور و مهر ۱۳۹۹

نمودار شماره ۳-۶-۱ بیانگر آنست در شهریور و مهر ماه ۱۳۹۹ از ۷ دوره شغلی برنامه‌ریزی شده تاکنون ۶ دوره (۸۶٪) اجرا، ۱ دوره (۱۴٪) در حال تولید محتوی و از ۴ دوره مدیریتی برنامه‌ریزی شده ۴ دوره (۱۰۰٪) اجرا و از ۴ دوره عمومی و توجیهی برنامه‌ریزی شده ۴ دوره (۱۰۰٪) اجرا شده است.

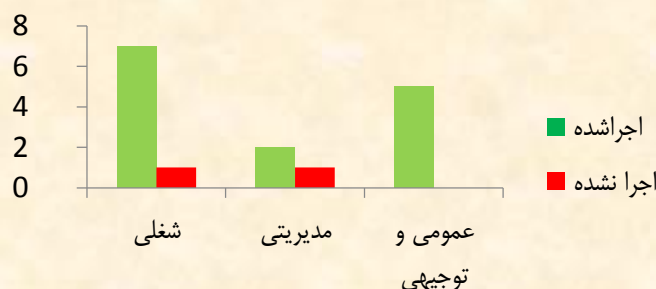
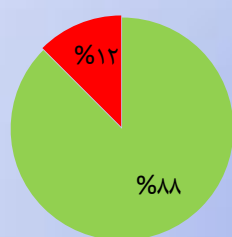
نمودار شماره ۳-۶-۲ نشان می‌دهد در دوماه شهریور و مهر سال جاری از ۱۵ دوره برنامه‌ریزی شده در سه عنوان شغلی، مدیریتی، عمومی و توجیهی، ۹۳٪ از دوره‌ها کاملاً اجرا، ۷٪ دوره در مرحله تولید محتوا است.

۳-۳-۳- بخش سوم آبان ماه ۱۳۹۹

برش عملکردی واحد آموزش

۱۷ اجرای برنامه آموزشی برای آبان ماه ۱۳۹۹ تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	ساعت دوره	نوع دوره	تعداد پیش‌بینی	شرکت‌کنندگان	نفر-ساعت	درصد مشارکت
۱	اقتناع و تبلیغ	۱۲	شغلی	۷	۱۰	۱۲۰	۱۴۳
۲	رفاه کارکنان و شرایط فیزیکی محیط کار	۸	شغلی	۱۵	۳۵	۹۸۰	۲۳۳
۳	قوانین و مقررات خودروهای دولتی	۲۰	شغلی	۷۷	۷۴	۱۴۸۰	۹۶
۴	قانون برگزاری مناقصات	۶	مدیریتی	۱۵۰	۵۹	۳۵۴	۳۹
۵	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک	۸	مدیریتی	۲۰۰	۶	۴۸	۳
۶	مالیات بر ارزش افزوده	۸	عمومی	۸۰۰	۴۳	۳۴۴	۵
۷	فرهنگ‌سازمانی	۱۲	عمومی	۱۴۵۰	۱۴۸	۱۷۷۶	۱۰
۸	پرسش و پاسخ‌های اعت-قادی	۲۸	عمومی	۵۰۰	۱۵۶	۴۳۶۸	۳۱
۹	توجیهی بدو خدمت	۷۰	توجیهی	۱۰۰	۱۰	۷۰۰	۱۰
۱۰	مدیریت سبز	۸	عمومی	۱۴۵۰	۲۳۰	۱۸۴۰	۱۶
۱۱	آموزش الکترونیکی	۲۰	شغلی	۳۰	۳۵	۷۰۰	۱۱۶
۱۲	قوانین مالیات بر ارزش افزوده و اصلاحات قوانین مالیات‌های مستقیم	۱۶	شغلی	۳۲	۲۳	۳۶۸	۷۱
۱۳	روش‌های افزایش کارایی در خصوصی‌سازی	۱۶	شغلی	۵۸			
۱۴	نظارت مالی در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد	۲۰	شغلی	۲۶			
۱۵	استانداردهای مدیریت فناوری اطلاعات (کارگاه Cobit)	۱۲	شغلی	۳۱	منتظر معرفی استاد		
۱۶	فرآیند و فنون تصمیم‌گیری (سازمانی)	۹	مدیریتی	۲۹۲	اجرا نشده		
	جمع کل	۳۰۳		۵۲۹۲	۸۲۹	۱۳۰۰۷۸	



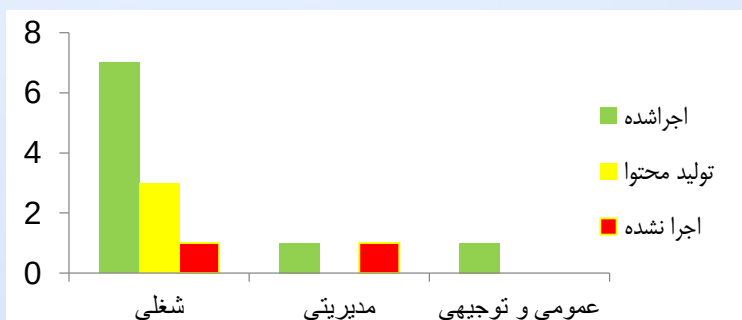
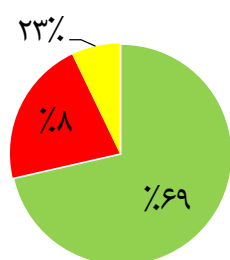
۱۹ نمودار ۳-۷-۲ میزان درصد اجرای دوره‌ها در آبان ماه ۱۳۹۹

۱۸ نمودار ۳-۷-۱ فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در آبان ماه ۱۳۹۹

نمودار شماره ۳-۷-۱ بیانگر آنست در آبان ماه ۱۳۹۹ از ۸ دوره شغلی برنامه‌ریزی شده تاکنون ۷ دوره (۸۸٪) اجرا، و ۱ دوره (۱۲٪) اجرا نشده و از ۳ دوره مدیریتی برنامه‌ریزی شده ۲ دوره (۶۷٪) اجرا و ۱ دوره (۳۳٪) اجرا نشده و از ۵ دوره عمومی و توجیهی برنامه‌ریزی شده ۵ دوره (۱۰۰٪) اجرا شده است.

نمودار شماره ۳-۷-۲ نشان می‌دهد در آبان ماه سال جاری از ۱۶ دوره برنامه‌ریزی شده در سه عنوان شغلی، مدیریتی، عمومی و توجیهی، ۸۸٪ از دوره‌ها کاملاً اجرا و ۱۲٪ دوره اجرا نشده است.

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	ساعت دوره	نوع دوره	تعداد یش‌بینی	شرکت‌کنندگان	نفر-ساعت	درصد مشارکت
۱	ارتباطات سازمانی	۱۲	شغلی	۱۱۴	۲۴	۲۸۸	۲۱٪
۲	کیفیت زندگی کاری	۶	مدیریتی	۱۵۰	۳۸	۲۲۸	۲۵٪
۳	قانون خدمات کشوری	۱۷	شغلی	۹۰	۳۷	۶۳۹	۴۱٪
۴	قانون آیین‌نامه داخلی مجلس	۳۰	شغلی	۲۱	۲۰	۶۰۰	۹۵٪
۵	توانگری مالی بیمه‌ها	۸	شغلی	۱۲	۴۵	۳۶۰	۱۰۰٪
۶	مدیریت مالی بخش عمومی	۲۰	شغلی	۲۷۵	۸۴	۱۶۸۰	۳۱٪
۷	برنامه‌ریزی استراتژیک در روابط عمومی	۳۰	شغلی	۳			
۸	زبان انگلیسی	۳۴	عمومی	۶۰			
۹	قانون منع مداخله کارکنان دولت در معاملات دولتی	۴	شغلی	۹۷			
۱۰	تهیه صورت‌های مالی تلفیقی	۳۰	شغلی	۴۹	تولید محتوی		
۱۱	تأمین مالی دولت با استفاده از اوراق بدهی	۱۵	شغلی	۴۱	تولید محتوی		
۱۲	قانون تشکیلات و آیین دادرسی دیوان عدالت اداری مصوب ۱۳۹۲	۱۰	شغلی	۳۲	تولید محتوی		
۱۳	مدیریت اقتصادی	۴	مدیریتی	۲۰۰			
جمع کل		۲۲۰		۱۱۴۴	۲۴۸	۳۷۸۵	



۲۲ نمودار ۳-۲ میزان درصد اجرای دوره‌ها در آذرماه ۱۳۹۹

۲۱ نمودار ۳-۱ فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در آذرماه ۱۳۹۹

نمودار شماره ۳-۸-۱ بیانگر آنست در آذرماه ۱۳۹۹ از ۱۰ دوره شغلی برنامه‌ریزی شده تاکنون ۷ دوره (۷۰٪) اجرا، ۳ دوره (۳۰٪) در حال تولید محتوی و از ۲ دوره مدیریتی برنامه‌ریزی شده ۱ دوره (۵۰٪) اجرا و ۱ دوره (۵۰٪) اجرا نشده و از ۱ دوره عمومی و توجیهی برنامه‌ریزی شده ۱ دوره (۱۰۰٪) اجرا شده است.

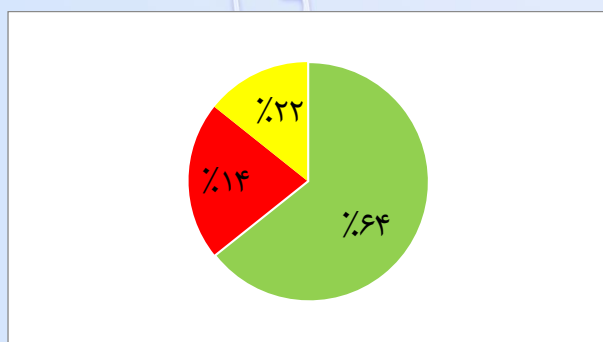
نمودار شماره ۳-۸-۲ بیانگر آنست در آذر ماه سال جاری از ۱۳ دوره برنامه‌ریزی شده در سه عنوان شغلی، مدیریتی، عمومی و توجیهی، ۶۹٪ از دوره‌ها کاملاً اجرا، ۲۳٪ دوره‌ها در مرحله تولید محتوی و ۸٪ دوره اجرا نشده است.

۳-۳-۴- بخش پنجم دی ماه ۱۳۹۹

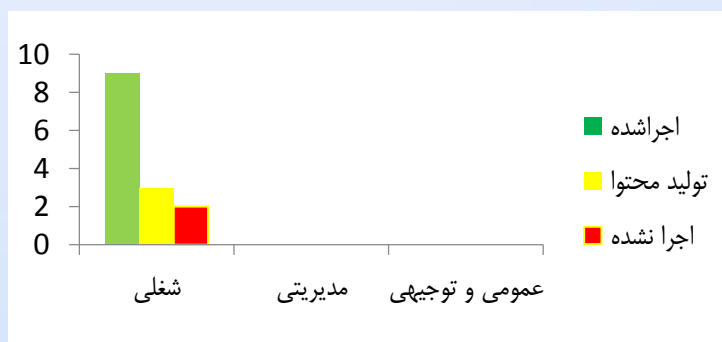
برش عملکردی واحد آموزش

۲۲ اجرای برنامه آموزشی برای دی ماه ۱۳۹۹ تفکیک نفر ساعت اجرا شده و درصد مشارکت

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	ساعت دوره	نوع دوره	تعداد پیش‌بینی	شرکت کنندگان	نفر-ساعت	درصد مشارکت
۱	برنامه‌ریزی اجرایی آموزش ضمن خدمت	۲۰	شغلی	۳	۳	۶۰	۱۰۰
۲	آشنایی با نظام آموزش کارکنان دولت	۶	شغلی	۳	۳	۱۸	۱۰۰
۳	سیستم مدیریت امنیت اطلاعات (۱) ISMS ISO ۲۷۰۰۱:۲۰۱۳	۲۰	شغلی	۱۲			
۴	تنظیم قرارداد	۸	شغلی	۹۷			
۵	نگاهی اجمالی به فرآیندهای انتشار اوراق بدهی (در بازار سرمایه و نظام بانکی)	۱۲	شغلی	۲۲			
۶	آمایش سرزمین و برنامه‌ریزی منطقه‌ای	۲۰	شغلی	۲۰			
۷	روش‌های متداول پرداخت در تجارت بین‌المللی با تأکید بر اعتبارات اسنادی LC	۱۶	شغلی	۵۹			
۸	قانون مجازات اسلامی	۱۲	شغلی	۳۹			
۹	بررسی الگوی تحلیل پایداری بدهی‌ها	۶	شغلی	۴۰			
۱۰	حسابداری شرکت‌های بیمه	۱۶	شغلی	۱۲	تولید محتوی		
۱۱	آزمون بحران در بانکداری	۸	شغلی	۲۰	تولید محتوی		
۱۲	مقررات مستندسازی اموال غیرمنقول	۲۰	شغلی	۷۷	تولید محتوی		
۱۳	آیین نگارش و گزارش‌نویسی در بازرسی	۱۲	شغلی	۳۲			
۱۴	هنر خوب نوشتن در روابط عمومی	۲۴	شغلی	۱۷			
	جمع کل	۲۷۲		۶۱۸	۶	۷۸	



۲۵ نمودار ۳-۲ میزان درصد اجرای دوره‌ها در دیماه ۱۳۹۹



۲۴ نمودار ۳-۱ فراوانی نوع دوره‌های اجرا شده در دیماه ۱۳۹۹

نمودار شماره ۳-۱-۹ بیانگر آنست در دیماه ۱۳۹۹ از ۱۴ دوره شغلی برنامه‌ریزی شده تاکنون ۹ دوره (۶۴٪) اجرا، ۳ دوره (۲۲٪) در حال تولید محتوی و ۲ دوره (۱۴٪) اجرا نشده است

نمودار شماره ۳-۲-۹ نشان می‌دهد در دیماه سال جاری از ۱۴ دوره برنامه‌ریزی شده در سه عنوان شغلی، مدیریتی، عمومی و توجیهی، ۶۴٪ از دوره‌ها کاملاً اجرا، ۲۲٪ دوره‌ها در مرحله تولید محتوی و ۱۴٪ دوره اجرا نشده است.

۴- برنامه آموزش زبان انگلیسی به مدیران و کارکنان



یکی از شروط بقای سازمان‌ها در اقتصاد نوین، فعالیت در عرصه بین‌المللی است. با توجه به استراتژی آموزشی مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی در کسب مهارت زبان انگلیسی به عنوان یک مزیت رقابتی، برنامه‌ریزی و اجرای دوره آموزش زبان انگلیسی در دستور کار قرار گرفته است. بدین منظور تعداد ۶۰ نفر از مدیران ستادی و استانی و ۴۵۰ نفر از کارکنان ستاد وزارتخانه در تعیین سطح موسسه زبان سفیر شرکت نمودند. پس از ارائه گزارش نتیجه تعیین سطح، تعداد ۸ کلاس در سطوح مختلف (برای مدیران) با حضور مدرسین برجسته زبان انگلیسی تشکیل و در حال اجرا می‌باشد. برنامه‌ریزی تعداد ۱۰ کلاس مربوط به کارکنان در حال انجام است.

هدف: تمامی اعضای مجموعه وزارت امور اقتصادی و دارایی در سطح خوبی از مهارت زبان انگلیسی باشند

۵- برنامه آموزش مدیران کل استانی



از آنجائی که مدیران و روسا در هر سازمانی، نقش بسیار مهمی را در نظارت، کنترل، هدایت، اجرای تدابیر و دستورات سلسله‌مراتب را دارند لذا آموزش آنان به‌منظور افزایش دانش، آگاهی‌ها، کسب مهارت‌های تخصصی و توانمندسازی آنان از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است بر همین اساس مرکز نوسازی اداری و سرمایه انسانی نیز به این مهم واقف بوده و پس از اجرای پروژه ساختار شکست، به‌صورت کاملاً علمی، نیازهای آموزشی جامعه هدف را احصاء و نسبت به برنامه‌ریزی و اجرای دوره‌های ویژه برای مدیران استانی در دو محور تخصصی (اقتصادی، مالی) و محور عمومی (مدیریتی و منابع انسانی) مجموعاً تعداد ۲۴ دوره اقدام نموده است؛ که از این تعداد، ۴ دوره تخصصی و ۴ دوره عمومی به‌صورت وینار با رعایت کامل کلیه پروتکل‌ها بهداشتی اجرا شده است.

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

۲۶ «فهرستی از دوره‌های آموزشی اجرا شده مدیران»

محورها	عنوان دوره	استاد
محورهای تخصصی (اقتصادی و مالی)	بررسی تحولات نظام بانکی و ارزی کشور (فرصت‌ها و چالش‌ها و جزییات فنی و تخصصی مربوط)	دکتر کامران ندری
	آسیب‌شناسی نظام بودجه‌ریزی در اقتصاد ایران و ارائه الگوی از مدل بودجه‌ریزی مبتنی بر عملیات و الزامات نهادی	دکتر میثم پیله‌فروش
	تبیین ابزارهای مهم سرمایه‌گذاری در بازار سرمایه اقتصاد ایران و فرصت‌ها و چالش‌های آن	دکتر معتمد
	تبیین سهام عدالت و جزییات مربوط به آن در اقتصاد ایران و تحولات مربوط به روش‌های مختلف آزادسازی آن	آقای دولت‌آبادی
محورهای عمومی (مدیریتی و منابع)	مسئولیت اجتماعی سازمان و مدیریت افکار عمومی	دکتر مجتبی امیری
	مدیریت رفتارهای سازمانی و انگیزش در کار	دکتر حمزه خواستار
	تحول دیجیتال و کاربردهای نوین فناوری در مدیریت	دکتر شامی
	آشنایی با استاندارد ۳۴۰۰۰ منابع انسانی	دکتر آربن قلی پور

«عناوین دوره‌های آموزشی برنامه‌ریزی شده مدیران»

محورها	عنوان دوره	استاد
محورهای تخصصی (اقتصادی و مالی)	بررسی تحولات بازار سرمایه در اقتصاد ایران و تبیین فرصت‌ها و چالش‌های آن و برخی جزییات فنی و تخصصی مربوط به این بازار (با رویکرد تبیین اتفاقات اخیر)	معرفی توسط دکتر میراب
	بررسی ابعاد فقر و توزیع درآمد و شاخص‌های مرتبط با این موضوع در اقتصاد ایران	دکتر حسین راغفر
	آشنایی با مفاهیم مربوط به ارزیابی طرح‌ها (عمرانی) و جزییات فنی و اجرایی مربوط به آن	-
	چالش‌ها و فرصت‌های پیشروی نظام مالیاتی اقتصاد ایران	معرفی توسط دکتر عسکری
	تبیین و تشریح مدل مفهومی مشارکت عمومی - خصوصی (PPP) و فرصت‌ها و چالش‌های پیشرو	مهندس شهرام حلاج
	تحلیل شرایط اقتصاد ایران (روند تحولات شاخص‌ها و متغیرها)	دکتر محمد قاسمی
محورهای عمومی (مدیریتی و منابع انسانی)	ارتباطات سازمانی	دکتر علی‌اکبر فرهنگی
	کارآفرینی سازمانی در بخش دولتی	دکتر سیدمحمد مقیمی
	مدیریت بحران (برنامه‌ریزی و اقدام در بحران)	دکتر سیدمحمد مقیمی
	تفکر استراتژیک	دکتر محمد ابویی اردکان
	خلاقیت و نوآوری در سازمان	دکتر حمزه خواستار
	قوانین و مقررات مالی برای مدیران غیرمالی	اساتید پیشنهادی موسسه مالی و سرمایه‌گذاری شریف
	رویکرد چابک در منابع انسانی	- دکتر سید مهدی الوانی
	مدیریت فرایندهای سازمانی و BPM	نماینده انجمن حرفه‌ای مدیریت فرآیند کسب‌وکار (ABPMP) در ایران

۶- تولید پادکست‌های مدیریتی



۱۱ پادکست با موضوع خطای ارزیابی مدیران به شرح زیر تولید و ارائه گردیده:



- هاله ای
- ادراک انتخابی
- اثر مقایسه
- تصور غالب
- حد وسط
- آسان گیری
- سخت گیری
- تأثیر اولیه
- مرور مطالب گذشته
- تازه نگری
- من سانی

۵ پادکست به شرح زیر در حال تولید است:

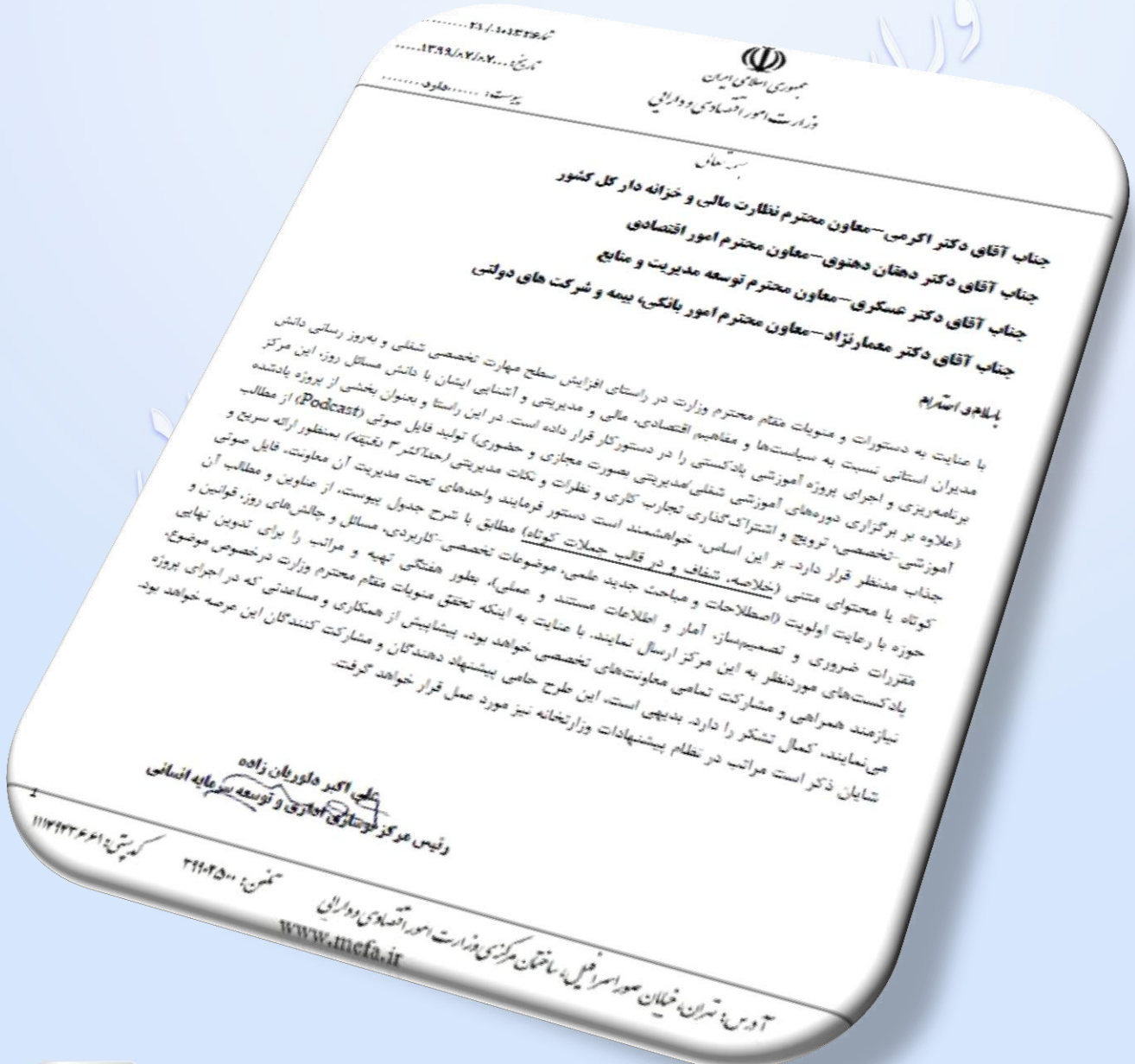
- تعصب
- مجموع پاسخ‌ها
- تأثیر اضافی
- متفاوت با من
- تشدید تعهد



گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

ضمناً برنامه‌ریزی لازم برای تولید پادکست با موضوع تخلفات اداری کارکنان و فرآیندهای کسب‌وکار (BPMN) صورت گرفته است.

این مرکز به منظور افزایش سطح مهارت تخصصی شغلی و به‌روزرسانی دانش مدیران طی نامه شماره ۲۱/۱۰۱۳۲۶ تاریخ ۱۳۹۹/۷/۷ از معاونت‌های درخواست ارسال فایل صوتی کوتاه یا محتوی متنی برای تهیه پادکست‌های آموزشی ارسال نموده است. در همین راستا معاونت امور بانکی و مرکز بازرسی به این مرکز پاسخ داده‌اند.



۷- آموزش و تربیت مدیران



مرکز نوسازی اداری و توسعه سرمایه انسانی با مدنظر قرار دادن اصل جانشین‌پروری و در رعایت با مفاد تصویب‌نامه شماره ۵۷۹۰۹۵ تاریخ ۹۵/۴/۱ شورای عالی اداری (دستورالعمل نحوه انتخاب و انتصاب مدیران حرفه‌ای) و بخشنامه شماره ۱۶۵۷۳۶۳ تاریخ ۱۳۹۶/۱۱/۴ (دستورالعمل نحوه ارزیابی و توسعه شایستگی‌های عمومی مدیران حرفه‌ای) نسبت به برنامه‌ریزی جامعی در راستای تربیت مدیران آینده اقدام نمود. براین اساس تعداد ۱۷۰ نفر از افراد مستعد، لایق، شایسته، علمی و باانگیزه با همکاری و تعامل با مدیران و روسای ستادی و استانی شناسایی و به کانون‌های ارزیابی معرفی شدند. افراد حائز شرایط نائل به اخذ گواهینامه شایستگی عمومی احراز سمت‌های مدیریتی شده و نتیجه ارزیابی ایشان در بانک اطلاعاتی مدیران قرار گرفته تا در اولین فرصت از وجود ایشان در سمت‌های مدیریت حرفه‌ای استفاده خدمتی گردد.

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

۲۸ تقویم آموزشی ستاد وزارت امور اقتصادی و دارایی سال ۱۳۹۹

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	واحد سازمانی	میزان ساعت	نوع دوره	زمان تقریبی
۱	قوانین و مقررات ناظر بر ارتقاء سلامت اداری و مقابله با فساد	بازرس	۱۰	شغلی	مهر - نیمه اول
۲	احکام زندگی در اسلام	کلیه کارکنان	۲۰	عمومی	مهر - نیمه اول
۳	ایمنی و بهداشت محیط کار	کلیه کارکنان	۴	عمومی	مهر - نیمه اول
۴	حسابداری بدهی‌ها و مطالبات عمومی	مرکز بدهیها	۱۰	شغلی	مهر - نیمه اول
۵	تجزیه و تحلیل صورت‌های مالی بانک‌ها	امور بانکی	۱۲	شغلی	مهر - نیمه اول
۶	مدیریت سبز	کلیه کارکنان	۸	عمومی	مهر - نیمه اول
۷	آشنایی با قوانین دیوان محاسبات و محاسبات عمومی کشور	مدیران جوان میانی	۶	مدیریتی	مهر - نیمه اول
۸	قانون برگزاری مناقصات	مدیران پایه	۶	مدیریتی	مهر - نیمه دوم
۹	مدل تعالی ذیحسابی	ذیحسابی	۲۰	شغلی	مهر - نیمه دوم
۱۰	قانون محاسبات عمومی	خزانه	۲۰	شغلی	مهر - نیمه دوم
۱۱	قوانین مالیات بر ارزش افزوده و اصلاحات جدید قوانین مالیات‌های مستقیم	حقوقی	۱۶	شغلی	مهر - نیمه دوم
۱۲	قانون احکام دائمی	دفتر امور مجلس	۳۰	شغلی	مهر - نیمه دوم
۱۳	اخلاق فردی، اجتماعی و اداری	کلیه کارکنان	۲۰	عمومی	مهر - نیمه دوم
۱۴	حکومت مهدوی و وظایف منتظران	کلیه کارکنان	۲۰	عمومی	مهر - نیمه دوم
۱۵	نظارت همگانی و سرمایه اجتماعی	مدیران پایه و میانی	۸	مدیریتی	مهر - نیمه دوم
۱۶	نقشه راه اصلاح نظام اداری ۲	مدیران پایه و میانی	۴	مدیریتی	مهر - نیمه دوم
۱۷	فرآیند و فنون تصمیم‌گیری (سازمانی)	مدیران میانی	۹	مدیریتی	آبان - نیمه اول
۱۸	برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک	مدیران جوان میانی	۸	مدیریتی	آبان - نیمه اول
۱۹	مالیات بر ارزش افزوده	کلیه کارکنان	۸	عمومی	آبان - نیمه اول
۲۰	فرهنگ سازمانی	کلیه کارکنان	۱۲	عمومی	آبان - نیمه اول
۲۱	اقتناع و تبلیغ	روابط عمومی	۱۲	شغلی	آبان - نیمه اول
۲۲	روش‌های افزایش کارایی در خصوصی‌سازی	اقتصادی - دفتر مطالعات بخش عمومی - پایش	۱۶	شغلی	آبان - نیمه اول
۲۳	ارتباطات سازمانی	کارشناس امور اداری	۱۲	شغلی	آبان - نیمه اول
۲۴	استانداردهای حسابداری بخش اول	شرکت‌های دولتی	۲۰	شغلی	آبان - نیمه اول
۲۵	استانداردهای مدیریت فناوری اطلاعات (کارگاه Cobit)	فناوری اطلاعات	۱۲	شغلی	آبان - نیمه اول

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	واحد سازمانی	میزان ساعت	نوع دوره	زمان تقریبی
۲۶	آموزش الکترونیکی	کارشناس آموزشی	۲۰	شغلی	آبان - نیمه اول
۲۷	پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری در مدیریت	مدیران پایه و میانی	۴	مدیریتی	آبان - نیمه دوم
۲۸	پرسش‌ها و پاسخ‌های اعتقادی	کلیه کارکنان	۲۸	عمومی	آبان - نیمه دوم
۲۹	توجیهی بدو خدمت	کلیه کارکنان	۷۰	توجیهی	آبان - نیمه دوم
۳۰	مدیریت اقتصادی	مدیران میانی	۴	مدیریتی	آبان - نیمه دوم
۳۱	تهیه صورت‌های مالی تلفیقی	هماهنگی و تلفیق	۳۰	شغلی	آبان - نیمه دوم
۳۲	رفاه کارکنان و شرایط فیزیکی محیط کار	مسئول خدمات اداری	۸	شغلی	آبان - نیمه دوم
۳۳	بهبود فضای کسب‌وکار	اقتصادی - پایش	۱۰	شغلی	آبان - نیمه دوم
۳۴	نظارت مالی در نظام بودجه‌ریزی مبتنی بر عملکرد	اجرای بودجه	۲۰	شغلی	آبان - نیمه دوم
۳۵	توانگری مالی بیمه‌ها	امور بانکی	۸	شغلی	آذر - نیمه اول
۳۶	قوانین و مقررات خودروهای دولتی	اموال دولتی	۲۰	شغلی	آذر - نیمه اول
۳۷	تأمین مالی دولت با استفاده از اوراق بدهی	بدهی	۱۵	شغلی	آذر - نیمه اول
۳۸	قانون تشکیلات و آیین دادرسی دیوان عدالت اداری مصوب ۱۳۹۲	حقوقی	۱۰	شغلی	آذر - نیمه اول
۳۹	زبان انگلیسی	کلیه کارکنان	۳۴	عمومی	آذر - نیمه اول
۴۰	کیفیت زندگی کاری	مدیران پایه	۶	مدیریتی	آذر - نیمه اول
۴۱	قانون منع مداخله کارکنان دولت در معاملات دولتی	حسابدار	۴	شغلی	آذر - نیمه اول
۴۲	قانون آیین‌نامه داخلی مجلس	دفتر امور مجلس	۳۰	شغلی	آذر - نیمه دوم
۴۳	قانون خدمات کشوری	خزانه	۱۷	شغلی	آذر - نیمه دوم
۴۴	برنامه‌ریزی استراتژیک در روابط عمومی	روابط عمومی	۳۰	شغلی	آذر - نیمه دوم
۴۵	مدیریت مالی بخش عمومی	ذیحسابی	۲۰	شغلی	آذر - نیمه دوم
۴۶	استانداردهای مدیریت فناوری اطلاعات (کارگاه ITIL)	فناوری اطلاعات	۱۴	شغلی	دی - نیمه اول
۴۷	انواع روش‌های تأمین مالی بین‌المللی	شرکت‌های دولتی	۲۰	شغلی	دی - نیمه اول
۴۸	برنامه‌ریزی اجرایی آموزش ضمن خدمت	کارشناس آموزشی	۲۰	شغلی	دی - نیمه اول
۴۹	حسابداری شرکت‌های بیمه	امور بانکی	۱۶	شغلی	دی - نیمه اول
۵۰	روش‌های متداول پرداخت در تجارت بین‌المللی با تأکید بر اعتبارات اسنادی LC	اقتصادی - مطالعات بازار - پایش	۱۶	شغلی	دی - نیمه اول
۵۱	مقررات مستندسازی اموال غیرمنقول	اموال دولتی	۲۰	شغلی	دی - نیمه اول
۵۲	نظام رسیدگی به تخلفات اداری	بازرس	۱۲	شغلی	دی - نیمه اول
۵۳	سیستم دبیرخانه و بایگانی مکانیزه (اتوماسیون اداری)	مسئول خدمات اداری	۱۲	شغلی	دی - نیمه اول
۵۴	طرح تملک دارایی‌های سرمایه‌ای (مبانی، حسابداری و حسابرسی)	شرکت‌های دولتی	۲۰	شغلی	دی - نیمه دوم

گروه توانمندسازی، آموزش
و توسعه منابع انسانی

ردیف	عناوین دوره‌های آموزشی	واحد سازمانی	میزان ساعت	نوع دوره	زمان تقریبی
۵۵	نحوه بررسی و رسیدگی صورت‌های مالی و اعتبارات تملک دارائی‌های سرمایه‌ای و پرداخت‌های غیرقطعی سنوات	خزانه	۲۴	شغلی	دی - نیمه دوم
۵۶	هنر خوب نوشتن در روابط عمومی	روابط عمومی	۲۴	شغلی	دی - نیمه دوم
۵۷	آیین نگارش و گزارش‌نویسی در بازرسی	بازرس	۱۲	شغلی	دی - نیمه دوم
۵۸	تحلیل آمارهای مالی دولت	بدهی	۳۰	شغلی	دی - نیمه دوم
۵۹	قوانین و مقررات حاکم بر قراردادهای دولتی	حقوقی	۱۰	شغلی	دی - نیمه دوم
۶۰	آزمون بحران در بانکداری	امور بانکی	۸	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۱	سیستم مدیریت امنیت اطلاعات ISMS ISO ۲۷۰۰۱:۲۰۱۳ (۱)	فناوری اطلاعات	۲۰	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۲	قانون کنوانسیون سازمان ملل متحد برای مبارزه با فساد	بازرس	۱۲	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۳	تدوین مدل بلوغ مدیریت امنیت اطلاعات (۳ISM)	فناوری اطلاعات	۱۶	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۴	نگاهی اجمالی به فرایندهای انتشار اوراق بدهی دولتی (در بازار سرمایه و نظام بانکی)	اقتصادی - مطالعات بخش عمومی	۱۲	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۵	بررسی الگوی تحلیل پایداری بدهی‌های دولت	اقتصادی - مطالعات بخش عمومی - آینده‌پژوهی	۶	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۶	قانون مجازات اسلامی	بازرس	۱۲	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۷	مباحث نظری ادغام در بانکها	امور بانکی	۸	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۸	تنظیم قرارداد	حسابدار	۸	شغلی	بهمن - نیمه اول
۶۹	بلوغ سازمان mmi	فناوری اطلاعات	۱۶	شغلی	بهمن - نیمه دوم
۷۰	دوره آموزشی Big Data Foundation	فناوری اطلاعات	۵۰	شغلی	بهمن - نیمه دوم
۷۱	قانون نحوه انتشار اوراق مشارکت و سایر اوراق بهادار	اموال دولتی	۱۸	شغلی	بهمن - نیمه دوم
۷۲	صورت‌های مالی شرکت‌های بورسی و تحلیلی‌های مرتبط با بازدهی و ریسک	اقتصادی - مطالعات بخش عمومی - پایش	۲۰	شغلی	بهمن - نیمه دوم
۷۳	قوانین و مقررات پولی و بانکی کشور	اقتصادی - مطالعات بازار	۶	شغلی	اسفند -
۷۴	خلاصه‌سازی مکاتبات و نوشته‌های اداری	مسئول خدمات اداری	۱۲	شغلی	اسفند - نیمه اول
۷۵	رضایت شغلی و چگونگی اندازه‌گیری آن	کارشناس امور اداری	۱۲	شغلی	اسفند - نیمه اول
۷۶	ارزیابی فنی، اقتصادی و اجتماعی پروژه‌ها	کارشناس برنامه‌ریزی	۲۴	شغلی	اسفند - نیمه اول
۷۷	آشنایی با نظام آموزش کارکنان دولت	کارشناس آموزشی	۶	شغلی	اسفند - نیمه اول