





## تجارب توسعه منابع انسانی در سازمان های خدماتی عصر کرونا

سید مرتضی میرپور





## عصر کرونا

همه گیری ویروس کرونا در دنیا در یک سال گذشته از بزرگترین چالشهای پیش روی بشریت به حساب می آید. چالشی که سلامت مردم و ساختار اقتصادی را هدف قرار داده است.

ویروس کرونا در حال شتاب دادن به یکی از بزرگترین دگرگونی های محیط کاری در طول عمرمان است. اینکه چگونه کارکردن، تمرین، خرید، یادگیری و برقراری ارتباط را انجام می دهیم و همه اینها، برای همیشه تغییر خواهد کرد!

در شرایط بحران کرونا انتظار می رود که مدیران منابع انسانی نقش عقلایی و فعالی در تبدیل بحران به فرصت ایفا کنند.

در سال ۲۰۱۹ بیش از ۵۰٪ مدیران منابع انسانی برای اطمینان از اینکه کارکنان شان مهارت های لازم برای نقش آفرینی در محیط های کاری که بطور فزاینده دیجیتالی می شوند را دارا هستند، با سختی زیادی روبرو بودند. با مطالعه تحولات محیط های کاری و تاثیرات متقابل بر منابع انسانی اکنون با اطمینان می توان گفت که کووید-۱۹ قواعد بازی را تغییر داده است.



## آموزش در عصر کرونا

آموزش به طور انقلابی متحول خواهد شد

کرونا و هنجارهای جدید در سازمانها شیوه‌های نوین آموزش آنلاین را به ارمغان می‌آورد. مراکز پژوهشی و بازارها پیش‌بینی می‌کنند که بازار آموزش الکترونیکی تا سال ۲۰۲۵ با رشد سه برابری به ارزش ۳۲۵ میلیارد دلار می‌رسد.

- ❖ Walmart با استفاده از فناوری واقعیت مجازی کارکنان خود را برای فروش در جمعه سیاه آماده کرد.
- ❖ مجموعه هتل‌های Best Western با همکاری Murison درصدد است تا با استفاده از واقعیت مجازی به کارمندان بخش پذیرش مهارت‌های حل مسئله را آموزش دهد؛

همه این تدابیر با سرعت بیشتری به پیش می‌روند، زیرا رهبران کسب‌وکار رویه‌های قدیمی خود را که به شدت متکی بر یادگیری چهره به چهره است کنار می‌گذارند و پیش‌ازپیش به استفاده از آخرین فناوری‌های مصرف‌کننده برای آموزش در حین کار تمرکز می‌کنند.



## آموزش در عصر کرونا

ویروس کرونا به جهان طبیعی مربوط است و نفوذی در جهان مجازی ندارد اما پیامدهای زیادی را برای جهان مجازی به وجود آورده است. براین مبنا جهان مجازی، محیطی امن و به‌عنوان جهان جایگزین و به‌نوعی جهان مکمل برای جهان فیزیکی - طبیعی محسوب می‌شود.

نظام یادگیری الکترونیک در شرایط کرونایی به عنوان یک مکانیزم جبران خلاً به وجود آمده ناشی از شیوع بیماری کرونا مطرح است اما تنها شرایط کرونایی نیست که جمعیت را به عدم جابجایی، درخانه نشستن و نیامدن به محیط طبیعی وادار می‌کند. زلزله، سیل، خطرزایی‌های امنیتی، آلوده بودن هوا به دلیل وجود انواع آلاینده‌ها، باران‌های اسیدی، کاهش لایه ازن، ریزگردها و ده‌ها عامل دیگر آلاینده محیط زیست ممکن است شرایط دورکاری و یادگیری از راه دور را به یک الزام گریزناپذیر تبدیل کند. تاکنون هیچ عاملی همچون کرونا، این الزام و اجبار را برای خانه‌نشینی و کار از راه دور به وجود نیاورده بود. در همین دوره، کاستی‌های نظام یادگیری از راه دور به وضوح خود را نشان داد که از دو این خلاً و نیازها، نظام آموزشی جایگزین یا نظام آموزشی هوشمند و از راه دور تولدی دوباره پیدا می‌کند و ضرورت تقویت کیفیت این نظام آموزشی برای همه دولت‌ها خصوصاً دولت‌های پیشرفته جهان آشکار می‌شود و اقدامات و روندهای جدیدی را به وجود می‌آورد.

تقویت فراگیر نظام یادگیری و پژوهش الکترونیک و هوشمند به عنوان یک امکان جایگزین و مکمل نظام‌های آموزشی و پژوهشی، ضرورتی قطعی است. بحران کرونا، لزوم توجه به توسعه زیرساخت‌ها، سطح سواد دیجیتال کاربران، مقررات‌گذاری‌های مربوطه، تولید برنامه‌های یادگیری، پلتفرم‌های یادگیری کارآمد و همچنین سازوکارهای پیگیری وضعیت یادگیری افراد را به وجود آورده است



## آموزش در عصر کرونا در سازمانهای خدماتی

اتفاقی که از ابتدای سال ۱۳۹۶ در شهرداری تهران افتاد این بود که استراتژی منابع انسانی مجموعه به سمت آموزش الکترونیک حرکت کرد. به این ترتیب، از ابتدای سال ۱۳۹۶ ما در حال آماده‌سازی بستری اختصاصی برای آموزش کارکنان به صورت مجازی بودیم. هرچند که این بستر تا پایان سال ۱۳۹۸ آماده نشده بود، اما شیوع ویروس کرونا باعث شد، تصمیم به استفاده از این بستر بگیریم و تلاش کنیم که این بستر آموزشی برای کارکنان فراهم شود. به این ترتیب، تعدادی از دوره‌های مورد نظرمان روی این سامانه قرار گرفت. کارکنان مجموعه می‌توانند به صورت آفلاین و آنلاین از این دوره‌ها استفاده کنند.

این بستر آموزشی به کارکنان اجازه می‌دهد تا از هر جایی که هستند به راحتی از آموزش‌ها و دوره‌های داخل مجموعه استفاده کنند. خوشبختانه این بستر آموزشی مجازی مورد استقبال کارکنان نیز قرار گرفته و هم‌اکنون بسیاری از کارکنان به توصیه مدیرانشان در حال گذراندن دوره‌ی خاصی هستند. در پایان هر دوره هم از کارکنان امتحان گرفته می‌شود و نتیجه این امتحان در ارزیابی‌شان ثبت می‌شود.



## آموزش در عصر کرونا در سازمانهای خدماتی

نظر به مأموریت معاونت توسعه منابع انسانی مبنی بر توانمندسازی و توسعه کارکنان و لزوم تداوم اجرای برنامه‌های آموزشی، محدودیت‌های ناشی از شیوع ویروس کووید ۱۹، نه تنها برای مجموعه آموزش عامل بازدارنده نبوده، بلکه یک فرصت تلقی شده و از ظرفیت‌های موجود در این واحد و نیز تأمین‌کنندگان توانمند به نحو شایسته استفاده شده است.

- ۱- بهره‌گیری از سامانه آموزش مجازی LMS اختصاصی شهرداری تهران
- ۲- ایجاد سامانه آموزش‌های مجازی آنلاین
- ۳- ایجاد ظرفیت‌های جدید در مؤسسات طرف قرارداد جهت برگزاری کلاس‌های آنلاین
- ۴- شناسایی مؤسسات فعال در زمینه آموزش مجازی و همکاری با آنها
- ۵- به‌روزرسانی سیستم مدیریت آموزش متناسب با نیازهای جدید آموزش مجازی
- ۶- توانمندسازی کارکنان واحد آموزش جهت پیاده‌سازی و جاری‌سازی آموزش‌های مجازی
- ۷- اطلاع‌رسانی به فراگیران دوره‌های مجازی
- ۸- تهیه محتوای آفلاین برخی از دوره‌های نیازسنجی شده در قالب فیلم و موشن‌گرافی
- ۹- ارتقای سخت‌افزار و به‌روزرسانی سامانه یادگیری الکترونیکی
- ۱۰- برگزاری دوره آموزشی مجازی پیشگیری از کرونا برای تمامی پرسنل
- ۱۱- برگزاری آزمون پایان دوره برای کلیه دوره‌های مجازی اجرا شده

## دوره های مجازی آفلاین و آنلاین ۱۳۹۹

نفر ساعت	مدت	تعداد فراگیران	تعداد دوره	
۱,۶۶۱,۶۰۰	۱۳,۳۶۴	۱۲۶,۰۳۵	۸۹۱	دوره های مجازی آفلاین
۲۴۹,۵۴۳	۶,۳۱۱	۱۴,۵۹۵	۳۷۳	دوره های مجازی آنلاین
۱,۹۱۱,۱۴۳	۱۹,۶۷۵	۱۴۰,۶۳۰	۱,۲۶۴	مجموع



### دوره های مرتبط با کرونا

ردیف	عنوان دوره	نوع برگزاری	تعداد فراگیران	مدت	نفر ساعت
۱	(سلامت در شهر) کلان روندها و پیشران های حوزه سلامت شهری، تاب آوری شهری در عصر کرونا	مجازی آنلاین	۴۹	۴	۱۹۶
۳	تاب آوری شهری و نحوه پیشگیری و مقابله با ویروس کرونا منطقه ۱۸	مجازی آنلاین	۴۰	۸	۳۲۰
۳	پیامدها و چالش های بحران کرونا در مدیریت شهری منطقه ۴	مجازی آنلاین	۱۱	۱۶	۱۷۶
۴	پیامدها و چالش های بحران کرونا در مدیریت شهری منطقه ۹	مجازی آنلاین	۸۰	۱۶	۱۲۸۰
۵	بازرسی اقدامات عمومی و اختصاصی مراقبت و کنترل بیماری کرونا ویژه بازرسان شهرداری	مجازی آنلاین	۴۶	۱۰	۴۶۰
۶	آشنایی با نحوه پیشگیری، مراقبت و تشخیص ویروس کرونا	مجازی آفلاین	۱۴۴۰۵	۸	۱۱۵۲۴۰
۷	آشنایی با نحوه پیشگیری، مراقبت و تشخیص ویروس کرونا (تکمیلی)	مجازی آفلاین	۱۲۹۱۸	۱۶	۲۰۶۶۸۸
	مجموع		۲۷,۵۴۹	۷۸	۳۲۴,۳۶۰

**دوره های مرتبط با دور کاری**

ردیف	عنوان دوره	نوع برگزاری	تعداد فراگیران	مدت	نفر ساعت
۱	مروری بر تجربه دور کاری در شهرداری تهران	مجازی آنلاین	۶۰	۴	۲۴۰
۲	آشنایی با دور کاری در سازمان ها، ابزارها و راهکارهای غلبه بر چالش های اجرایی-ویژه مدیران	مجازی آنلاین	۷۵۷	۱۶	۶۰۵۶
۳	آشنایی با دور کاری در سازمان ها، ابزارها و راهکارهای غلبه بر چالش های اجرایی-ویژه کارشناسان دور کار	مجازی آنلاین	۳۸۶۴	۸	۳۰۹۱۲
	مجموع		۴,۶۸۱	۲۸	۳۷,۲۰۸

## محتواهای آموزشی تولید شده

تعداد دوره	تاریخ
۴۲	سال ۱۳۹۹
۸۴	سال ۱۳۹۸
۲۸	سال ۱۳۹۷
۳۶	سال ۱۳۹۶
۱۹۰	مجموع