

ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی

نویسنده: فرح ناز فولادبند کارشناس مسئول آموزش بهورزی

اهداف آموزشی: فراگیران بتوانند پس از مطالعه ای-ن مقاله اقدامات ذیل را انجام دهند:

۱. گامهای چرخه تصمیم گیری برای اجرای دوره های آموزشی را بیان کنند.
 ۲. ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی را تعریف کنند.
 ۳. سطوح الگوی ارزیابی اثربخشی آموزش مدل کرک پاتریک را نام برده و شرح دهند.
 ۴. اثربخشی یک دوره آموزشی را ارزیابی نمایند.
-

مقدمه:

هدف نهایی آموزش کارکنان، کارآیی و اثربخشی بیشتر و بهتر آنهاست. بنابراین آگاهی از نتایج و اثرات آموزش کارکنان، لازمه فرایند آموزش است و در حقیقت ارزیابی و بررسی اثربخشی دوره های آموزشی از یک سوی آن است و فرایند آموزش از سوی دیگر. تا مسئولان و کارکنان تصویبی روشن تر از کم و کیف فعالیتهای آموزشی بدست آورند و از سوی دیگر، برنامه ریزی را مجهز می سازد تا نسبت به جنبه های مثبت و منفی برنامه آگاهی پیدا کنند و از این راه به اثربخش کردن برنامه ها و فعالیتهای آموزشی کارکنان بپردازند.

پرسشهای معمول در رابطه با برنامه های آموزشی نیروی انسانی:

- چرا آثار و شواهد آموزش، به خوبی مشهود نیست؟
- چرا برنامه های آموزشی به توسعه و کارآمدی افراد به گونه موثر کمک نمی کنند؟

▪ چرا فراگیران در فرایند آموزش احساس کم‌آموزی و بی‌سازگاری می‌کنند؟

• چرا با وجود افزایش دوره‌های آموزشی، تغییری در عملکردها و شاخص‌ها محسوس نیست؟

این سوالات و سوالات دیگر نشان از تردید و دودلی برنامه‌ریزان و کارکنان در مورد اثربخشی برنامه‌های آموزشی دارد. لذا واضح است که بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی از اهمیت و حساسیت بالایی برخوردار است که اگر بدرستی انجام شود، مبنای عینی‌تری برای برنامه‌ریزی فراهم خواهد آورد.

برای پرداختن به موضوع نحوه بررسی اثربخشی دوره‌های آموزشی ابتدا به اختصار به گام‌های چرخه تصمیم‌گیری برای اجرای دوره آموزشی می‌پردازیم. این گام‌ها به شرح ذیل می‌باشند:

۱. بررسی عملکرد کارکنان و بیان ضرورت فعالیتهای آموزشی

پیش از تصمیم‌گیری درباره برگزاری هر دوره آموزشی بایستی عملکرد کارکنان را مورد بررسی قرار داده و دقیقاً روشن نمود که آیا آموزش بهتری، راهکار برای کاهش شکاف بوجود آمده در عملکرد (وضعیت موجود و مطلوب) است یا خیر؟ یعنی ابتدا باید مشخص کرد که شکاف عملکردی موجود به چه عواملی برمی‌گردد و در صورتی که تشخیص دادیم علت، ضعف توانمندسازی کارکنان است به طراحی فعالیتهای آموزشی بپردازیم.

۲. نیازسنجی آموزشی:

نیازسنجی آموزشی و فراهم آوردن مبنای برای ارزیابی و تصمیم‌گیری در زمینه‌های مختلف آموزشی دارد. نیازسنجی به یک جریانی اشاره دارد که نتیجه آن عبارت است از مجموعه‌ای از نیازها که بر اساس اولویت تنظیم شده‌اند و باید برای کاهش یا برطرف کردن آنها اقدامات اساسی صورت پذیرد.

۳. برنامه‌ریزی و اجرا:

برنامه‌ریزی با برنامه‌های مدون آموزشی می‌تواند بی‌سازگاری را در سازمان نهادینه کرد. در این مرحله (بعد از شناسایی نیازها و هدفهای مورد انتظار)

منابع مورد نیازی برای تحقق هدفهای برنامه را مشخص می کنند (منابع انسانی مانند اساتید و مربیان و منابع مادی مانند کلاس درس، کتاب، رایانه، منابع مالی شامل هزینه های جاری و سرمایه ای)

ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی

تعاریف گوناگونی برای آن ارایه شده است. مثل می زان تحقق هدفهای آموزشی، می زان تحقق هدفهای شغلی فراگیران پس از گذراندن دوره آموزشی که بدین گونه مورد ارزیابی قرار می گیرد:

- تعین می زان انطباق رفتار فراگیران با انتظاراتی مسئولان و سرپرستان
- تعین می زان اجرای درست کار،
- تعین می زان مهارتهای ای جاد شده در اثر آموزشها برای دستیابی به اهداف،

- تعین می زان بهبود شاخص های فعالیت ها.

در حقیقت ارزیابی اثربخشی آموزش یعنی اینکه تعین کنیم آموزشهای انجام شده تا چه حد منجر به ای جاد مهارتهای مورد نیازی سازمان بصورت عملی و کاربردی شده است.

در همین رابطه به برخی از دلایل سنجش اثربخشی دوره های آموزشی اشاره می کنیم:

وجود یک برنامه آموزشی در سازمان فرصتی را فراهم می آورد که برخی معیارهای ذهنی بصورت عینی و مشخص تری مورد استفاده قرار گیرند. الزامات ناشی از مقررات و آئین نامه های سازمانی، سازمانها را مقید می کند که به فعالیتهای آموزشی و نتایج حاصل از آنها بی اعتنا نباشند و نتایج حاصل از آن را مورد پی گیری قرار دهند.

- جهت دار کردن برنامه های آموزشی سازمان با توجه به مشخص شدن نقاط قوت و ضعف آنها در ارزشیابی ها
- به حداقل رسانیدن هزینه های آموزشی
- تطبیق هر چه بیشتر نیازهای دانشی، مهارتی و رفتاری کارکنان با دوره های آموزشی موجود در سازمان

با توجه به اهمیت موضوع به شرح الگوی ارزیابی اثربخشی مدل کرک پاتریک که در سالهای اخیر از طرف سازمانهای ایرانی مورد توجه قرار گرفته است می پردازیم.

الگوی ارزیابی اثربخشی مدل کرک پاتریک

معرفی: دونالد کرک پاتریک مدل ارزشیابی اش را بطور اولی‌ه در سال ۱۹۵۹ در جهت کمک به مدی‌ران برای تعیین تأثیر برنامه‌های آموزشی عملی تدوین کرد و سپس به منظور بهسازی عملکرد در جهت ارزشیابی انواع مختلف مداخله‌های عملکردی آموزشی و غیرآموزشی توسط مدی‌ران مورد استفاده قرار گرفته است.

مدل کرک پاتریک شامل ۴ سطح از ارزشیابی است که عبارتند از

- واکنش،
- یادگیری،
- رفتار و
- نتایج

(که بطور تفصیلی به شرح آنها خواهیم پرداخت).

- مدل ارزشیابی ۴ سطحی کرک پاتریک تا زمانی ادامه پیدا می کند که تأثیر عمیق‌تری روی طراحی آموزشی و بهسازی عملکرد داشته باشد. این مدل می تواند هم به عنوان بخشی از طراحی آموزشی و هم تکنولوژی عملکرد انسانی مورد استفاده قرار گیرد.

معرفی الگوی کرک پاتریک :

در این الگو ۴ سطح برای ارزشیابی آموزشی پیشنهاد می شود که عبارتند از :

سطح یک (واکنش یا reaction)

منظور از واکنش می‌زان واکنشی است که فراگیران به تمامی عوامل موثر در اجرای یک دوره آموزش از خود نشان می دهند.
واکنش در واقع چگونگی احساس شرکت کنندگان را در مورد برنامه آموزشی اندازه گیری می کند. (دریافت نظرات شرکت کنندگان نسبت به آموزش، برنامه کلاسی، تکالیف مواد و تجهيزات آموزشی فضا، محتوای دوره آموزشی و ... است)

راهنمایی برای اجرای این سطح :

۱. تعیین استاندارد هدف برای موفقیت در دوره آموزشی.
۲. تعیین طرح درس (آنچه قرار است یادگیرندگان پس از طی دوره آموزشی بدان نایل شوند).
۳. تهیه پرسشنامه (برای اخذ نظرات فراگیران دریافت پیشنهادات آنها).
۴. تجربه و تکمیل اطلاعات بدست آمده از پرسشنامه های فوق (تبدیلی نظرات آنها بصورت درصد)
۵. اندازه گیری اقدامات برابر استانداردهای هدف
۶. تعیین اقدامات اصلاحی برای بهبود عملکردها.

سطح دوم (یادگیری Learning) :

یادگیری عبارت است تعیین می‌زان فراگیری مهارتها، تکنیک ها و حقایق است که در دوره های آموزشی به شرکت کنندگان آموخته و برای آنان روشن شده است و می توان از راه آموزشهای پیشین، ضمن و بعد از شرکت در دوره های آموزشی به آنها پی برد.

راهنمایی ها برای اجرای این سطح :

از یک گروه کنترل (شاهد) استفاده کنی.

می‌زان دانش و مهارتی که قرار است یادگیرندگان پس از طی دوره کسب کنند پیش از اجرای دوره می‌بایستی ارزیابی شود (آزمون pre test) و پس از پایان دوره آزمون post test بعمل آورد.

برای اندازه‌گیری می‌زان دانش و نگرش افراد از پرسش‌های تشریحی و برای ارزیابی می‌زان مهارت می‌توان از آزمونهای عملکردی استفاده نمود.

۱. صد در صد پاسخ‌ها را جمع‌آوری کرده و تجزیه و تحلیل کنید.

۲. از نتایج ارزیابی برای اقدامات اصلاحی استفاده کنید.

سطح سوم : رفتار behavior:

منظور از رفتار، چگونگی و می‌زان تغییری است که در رفتار شرکت‌کنندگان در اثر شرکت در دوره‌های آموزشی حاصل می‌شود و آن را می‌توان با ادامه ارزیابی در محیط واقعی کار روشن ساخت این سطح نسبت به سایر سطوح به دلایل ذیل بسیاری چالش برانگیز است:

- شرکت‌کنندگان باید فرصتی برای تغییری در رفتارشان بدست آورند.
- زمان تغییری در رفتار را نمی‌توان بصورت واقعی پیش‌بینی کرد.
- جو سازمانی است که می‌تواند بر تغییری نکردن یا نکردن رفتار در حین کار تأثیر داشته باشد.

راهنمایی‌ها برای اجرای این سطح :

- از یک گروه کنترل (شاهد) استفاده کنید.
- زمانی را برای اینکه رفتاری یاد گرفته شده در محیط واقعی کار رخ دهد (مثلاً بین ۳ تا ۶ ماه پس از طی دوره) در نظر گرفته و به فراگیران نیز اعلام دارند.
- اگر دوره آموزشی مهارتی بوده، عملکرد پیش و بعد را ارزیابی کنید. با یک یا چند نفر از افرادی که رفتاری یادگیرنده را مشاهده می‌کنند مصاحبه یا نظرسنجی کنید
- ۱۰۰٪ پاسخ‌ها را دریافت کرده و یا از روش نمونه‌گیری استفاده کنید.

- ارزیابی ها را در زمانهای مناسب تکرار کنید.

سطح چهارم: نتایج results

منظور از نتایج می‌زان تحقق هدفهای است که بطور مستقیم به سازمان ارتباط دارد. اندازه‌گیری این سطح بسیاری مشکل است و در آن شواهدی از نتایج از قبیل کاهش دوباره کاری‌ها، افزایش شاخص‌ها، کاهش هزینه‌ها و... بررسی می‌شود.

راهنمایی های اجرای این سطح :

- در صورتی که دوره عملی یا مهارتی است از یک گروه کنترل (شاهد) استفاده کنید
- زمانی را برای اینکه نتایج به ثمر برسند تعیین کنید.
- در صورتی که دوره عملی یا مهارتی بوده، مهارت پیش و بعد از دوره را ارزیابی کنید
- ارزیابی ها را در زمانهای مناسب تکرار کنید.
- اگر برای تأیید اثربخشی دوره، مدارک منطقی وجود ندارد به مدارکی که دارید بسنده کنید.

نتیجه گیری :

از نظر بسیاری متخصصان حوزه آموزش گامهای اجرای مشترک در ۴ سطح ذکر شده برای ارزیابی متشکل از :

۱. برنامه ریزی ارزیابی

۲. انتخاب ابزار مناسب

۳. انطباق ابزار

۴. اجرای ارزیابی

۵. تحلیل ارزیابی

۶. آماده سازی گزارش است که مسئولان با اجرای آنها می توانند ارزیابی اثربخشی دوره های آموزشی را انجام دهند. در موارد پیچیده نیز می توانند از صاحب نظران آموزش نیروی انسانی کمک بگیری.

منابع:

۱. کتاب مدی‌ریت و راهبردی آموزش در سازمانها از انتشارات موسسه معین تهران سال ۱۳۸۳
۲. کتاب تعامل نیازسنجی و اثربخشی آموزش در سازمانهای یادگیری رنده از ایرج سلطانی، انتشارات ارکان دانش اصفهان ۱۳۸۵
۳. کتاب نیازسنجی آموزش، الگوها و فنون از کورش فتحی و اجارگاه، انتشارات آیش تهران سال ۱۳۸۱
۴. مقاله عبدالرحیم نوه ابراهیم و اکبر عی‌دی ارائه شده در اولین همایش ملی مدی‌ریت و رهبری سازمانی تهران ۱۳۸۵
۵. دانش پایه طراحی آموزشی، مقاله ریچی، کلین و تریسی ترجمه حسین زنگنه و الهه ولایتی (۱۳۹۰) تهران: آوای نور

