

نیاز سنجی آموزشی و شیوه انجام آن

نویسنده: فرح ناز فولادبند کارشناس مسوول آموزش بهورزی استان فارس

اهداف آموزشی: انتظار می رود فراگیران پس از مطالعه این مقاله بتوانند اقدامات ذیل را انجام دهند:

- ۱- مفاهیم نیاز و نیاز سنجی را تعریف کنند.
- ۲- اهداف نیاز سنجی آموزشی را بیان کنند.
- ۳- سطوح نیاز سنجی را شرح دهند.
- ۴- روشهای نیاز سنجی آموزشی را شرح دهند.
- ۵- محل خدمتی خود نیاز سنجی آموزشی کارکنان را انجام دهند.
- ۶- اولویتهای آموزشی کارکنان تحت نظارت خود را مشخص کنند.

مقدمه:

نیاز سنجی آموزشی، فعالیتی حیاتی و مهم برای آموزش و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان و درحقیقت سنگ ریزین ساختمان آموزش است و هر قدر این سنگ زیر بنیانی تر و مستحکم تر باشد، بنای روی آن محکم تر و آسیب ناپذیر تر خواهد بود. پیشینه طراحی یک برنامه برای آموزش و بهسازی عملکرد مدیران و کارکنان شامل سلسله گامهایی است که می توان آنها را در پنج مرحله زیر دسته بندی کرد.

نیاز سنجی، هدفهای آموزشی، طراحی، اجرا و ارزشیابی

به منظور کارآیی و اثر بخشی همه برنامه های آموزشی، باید با نیاز سنجی آموزشی آغاز شود. قبل از اینکه آموزش واقعی اتفاق بیفتد مدیران باید این موضوع را مشخص کنند که چه کسی را، چه چیزی را، چه وقتی، چه جایی، چرا و چگونه آموزش دهند. به منظور انجام این کار باید درحد توان اطلاعات را جمع آوری و تجزیه و تحلیل کنند. سپس نیازهای آموزشی با اولویت مشخص گردند حال در این مجموعه به مفاهیم نیاز، نیاز سنجی آموزشی و روشهای انجام آن به اختصار اشاره می کنیم.

مفهوم نیاز:

به طور کلی برداشتها و تعاریف ارائه شده از نیاز را می توان به چهار دسته زیر طبقه بندی کرد:

۱) **نیاز به عنوان فاصله بین وضع موجود و مطلوب** (وضعیت مطلوب دربرگیرنده ایده آل ها، هنجارها، انتظارات و ادراکات مختلف درباره آنچه که باید باشد هست).

۲) **نیاز به عنوان یک خواست یا ترجیح** (نظرات و عقاید افراد و گروهها درخصوص نیاز کانون اصلی نیاز سنجی است)

۳- **نیاز به عنوان یک عیب یا کاستی** (نبود دانش، مهارت و توانایی یا نگرش و ابزار و وسایلی که منجر به ایجاد اشکال در عملکرد بهینه شود و رضایت حاصل نیست).

۴- **برداشت ترکیبی** (آنچه بین وضع مطلوب و موجود قرارداد، آنچه که ترجیحات و علایق و انتظارات افراد را شکل می دهد و سرانجام آنچه که بر عملکردهای مطلوب اثر منفی دارد، همگی نشانگر نیاز هستند).

تعریف نیاز سنجی: به چند تعریف از نیاز سنجی در ذیل اشاره می شود:

نیاز سنجی عبارت است از شناسایی نیازها (فاصله میان آنچه هست و آنچه باید باشد) و درجه بندی آنها به ترتیب اولویت و انتخاب نیازهایی که باید کاهش یافته و حذف شوند (مشایخ و بازرگان، ۱۳۷۴)

نیاز سنجی کاربرد فزونی است که بتوان به کمک آنها اطلاعات مناسب را درباره نیازها گردآوری کرد و به الگوی نیازها و خواسته فرد گروه و جامعه دست یافت (بابائی ۱۳۷۸)

نیاز سنجی در زمینه تعلیم و تربیت فرآیند جمع آوری و تحلیل اطلاعات است که منجر به شناسایی نیازهای افراد، گروهها، مؤسسات، جامعه محلی و جامعه بطور کلی می شود.

اهداف نیاز سنجی

شامل موارد زیر است:

۱) فراهم کردن اطلاعات برای برنامه ریزی

۲) ارزیابی و سنجش (ارزیابی اولیه برای اجرای برنامه های آتی است)

۳) پاسخگو و مسوول کردن مؤسسات و نظامهای آموزشی (یکی از اهداف فرایند نیاز سنجی آن است که سازمانهای آموزشی را نسبت به نتایج تلاشها و اقداماتشان مسوول و پاسخگو نگهدارد)

۴) تشخیص یا شناسایی ضعف ها و مسائل و مشکلات اساسی سازمان

۵) رشد و توسعه سازمان و کارکنان (با شناسایی ایده آل ها و موانع موجود و یافتن بهترین راههای توسعه سازمان کارکنان

۶) استفاده بهینه از منابع وامکانات (حداکثر استفاده از منابع موجود در جهت تحقق هدفهای مهم و با ارزش سازمان را فراهم می سازد).

سطوح نیاز سنجی: نیاز سنجی در سه سطح انجام می گیرد:

۱) تجزیه و تحلیل سازمان

۲) تجزیه و تحلیل وظیفه

۳) تجزیه و تحلیل فرد

-تجزیه و تحلیل سازمان اثر بخشی سازمان را تجزیه و تحلیل می کند و همچنین تعیین می کند که در کجا به آموزش نیاز است و این آموزش تحت چه شرایطی باید اجرا شود. (شرایط اقتصادی و تأثیر آن بر هزینه های عملیاتی ، تأثیرات محیطی ، تغییر جغرافیایی نیروی کار و نیاز به شناخت موانع فرهنگی و زبانی ، تغییر فناوری و اتوماسیون و ... برای تحلیل سازمان باید مورد شناسایی قرار گیرند).

-برای تجزیه و تحلیل وظیفه شغل و وظیفه فعالیتهایی که انجام یک شغل و شرایطی که این فعالیتهای تحت آن انجام می گیرند باید شناسایی شوند.

-منابع اطلاعات برای تجزیه و تحلیل فردی نیز شامل ارزشیابی بهبود عملکرد ، مشکلات عملکردی ، وقت کشی ، استفاده بهینه از ابزار آلات ، شکایات مشتریان، مشاهده رفتار، مصاحبه با کارکنان درباره اعتقاداتشان و آنچه نیاز دارند یاد بگیرند و رضایت از کار و می باشد .

هر سه سطح نیازهای تحلیل شده فوق در اثر بخشی نیاز سنجی مهم و قابل تأمل است. شناسایی ملزومات عملکرد با نیازهای یک سازمان به منظور کمک به جهت دهی منابع در بخش هایی که نیاز بیشتری وجود دارد هدف نیاز سنجی آموزشی است.

روشهای نیاز سنجی آموزشی

صرفنظر از اینکه نیاز سنجی در چه سطحی انجام می گیرد نیاز به فنونی برای جمع آوری اطلاعات دارد تا از طریق آن بتوان اطلاعات لازم را در زمینه نیازها فراهم آورد در این مجموعه به شرح برخی از روشها و فنون نیاز سنجی آموزشی می پردازیم:

۱- فن دلفی یکی از ساده ترین فنونی است که در مطالعات نیاز سنجی مورد استفاده قرار می گیرد ، در این فن به منظور بررسی نگرش ها بر قضاوتهای افراد و گروهها ، بدون حضور آنها در محل معین از پرسشنامه هایی استفاده می شود سپس با جمع بندی و ایجاد توافق بین دیدگاهها و نظرات افراد، مجموعه ای از موارد به عنوان نتیجه و برحسب اولویت بدست می آید که می تواند مبنای تدوین برنامه هرگونه تصمیم گیری باشد.

۲- فن بارش افکار: از این فن زمانی استفاده می شود که افراد شرکت کننده در نیاز سنجی در قالب گروههای مشورتی سازمان یافته باشند و منبع اصلی اطلاعات را تشکیل دهند. در فن بارش افکار مسایل ویژه مطرح می شوند یعنی مسایل بسیار کلی و پیچیده به مسایل کوچکتری تقسیم می شوند سپس اعضای جلسه (که نباید کمتر از ۸ و بیشتر از ۱۵ نفر باشند) مشخص می شوند. بیشتر افراد دارای تخصص وسیع به خصوص در مورد مسأله مورد بحث در جلسه می باشند. در حین برگزاری جلسه ۴ قانون اساسی زیر باید رعایت شود:

انتقاد صورت نگیرد.

تفکر باز بوده و محدود نشود،

تشویق صورت گیرد،

حداکثر نظرات تولید شده و عقاید و نظرات افراد مختلف باهم ترکیب شوند.

۳- تجزیه و تحلیل شغل (تحلیل شکاف): در این روش شغل با استفاده از رویه های مختلفی مانند مشاهده مستقیم ، مصاحبه با سرپرستان ، بررسی وسایل و مواد مورد استفاده در کار، بررسی اسناد و مدارک و مطالعات قبلی، انجام شغل توسط تحلیل گر ، یادداشتهای

روزانه به مراحل و اجزای کوچک تجزیه می شود. این فرایند از طریق اقدامات زیر عملی می شود:

۱- ایجاد لیستی از وظایف و عناصر وظیفه ای که شغل را تشکیل می دهد.

۲- شرح روشن و کامل شرایطی که هر وظیفه یا عنصر وظیفه ای تحت آن باید انجام شود.

۳- نشان دادن چگونگی انجام وظیفه یا عنصر وظیفه

۴- تعیین استانداردهای عملکرد برای هر عنصر وظیفه برحسب کمیت و کیفیت، زمان و هزینه

۵- توضیح درخصوص اینکه هر وظیفه اکنون چگونه انجام می شود.

*در انجام تجزیه و تحلیل شغل باید دقت نمود که اولاً از ترکیبی از روشهای مختلف استفاده شود و نیز همواره روی رفتار و فعالیتی که باید انجام شود یا انجام می شود تأکید گردد.

۴- نیازسنجی براساس مدل دیکوم (DACUM) :

با این روش در نیازسنجی شغل می توان بصورت بسیار دقیق به نیازهای آموزشی مورد نیاز شغلی دست یافت.

اقدامات لازم برای اجرای نیازسنجی براساس مدل دیکوم به شرح ذیل است:

۱) شناسایی و گردآوری مشاغل و فرآیندهای اصلی شغل آنها

۲) شناسایی فعالیتهایی که در هر شغل باید انجام گیرد.

۳) شناسایی وظایف جزئی هر فعالیت

۴) شناسایی مراحل انجام وظایف

۵) تعیین حیطه (داشتن، مهارت، نگرش) و سطح یادگیری (آشنایی، یادگیری، مسلط)

۶- طراحی نقشه فرآیند مراحل فوق

۷) شناسایی نیازهای آموزشی و روش تدریس آنها

۸) جمع بندی و خلاصه سازی و تأثیر نیازها

*برای تأثیر نیازهای استخراج شده می توان به شرح ذیل اقدام نمود:

-استفاده از یک پرسشنامه (با مقیاس درجه بندی اهمیت هر وظیفه)

-نظر سنجی از کارشناسان خبره و ماهر

-نظر سنجی از افراد حرفه ای و ماهر در مشاغل

-مطالعه عملکرد کارکنان ماهر در مشاغل

نتایج نیاز سنجی:

نتایج نیازسنجی به مدیران اجازه می دهد تا اهداف آموزشی را از طریق پاسخگویی به دو سؤال خیلی اساسی شناسایی کند (چه کسی به آموزش نیاز دارد؟ چه آموزشی مورد نیاز اوست؟)

فرض کنید که نیاز سنجی بیش از یک نیاز آموزشی را شناسایی می کند، لذا اولویت بندی بر مبنای ضرورت نیاز، درجه نیاز (چه تعداد از کارکنان نیاز به آموزش آن نیاز دارند) و منابع موجود ضروری می باشد تا بتوان اهداف آموزشی سازنده ای را به منظور توسعه برنامه های بهبود عملکرد کارکنان ایجاد کرد.

***توجه:**

۱-گاهی اوقات آموزشی راه حل نیست و بعضی از شکافهای عملکردی می تواند از طریق سایر راه حلها کاهش داده شود از قبیل برقراری ارتباط مناسب ، فراهم کردن محیط کاری حمایتی ، برداشتن موانع و....

۲-به دلیل تغییرات دائم محیطی و درونی ، ضرورت اثر بخشی سازمان و برنامه های آموزشی نیاز سنجی مداوم ضروری است.

نتیجه گیری:

انجام نیاز سنجی آموزشی در سازمانها مستلزم رعایت چارچوب علمی خاصی خود می باشد و با توجه به ضرورت انجام آن لازم است کارکنان رده میانی و ستادی شاغل در واحدهای بهداشتی درمانی که وظیفه نظارت بر عملکرد کارکنان تحت امر خود را عهده دار می باشند

بایستی با شیوه های انجام نیازسنجی آموزشی آشنا بوده و بطور مداوم (حداقل سالانه) به انجام نیازسنجی آموزشی کارکنان پردازند، تا اجرای برنامه های آموزشی هدفمند شده و در راستای بهبود و ارتقاء برنامه های سازمانی باشد.

بطور خلاصه می توان برای انجام نیازسنجی آموزشی و تعیین اولویتها از پرسشنامه استاندارد (برای اخذ نظرات کارکنان و سرپرستان آنها)، انجام آزمونهای کتبی (برای سنجش میزان آگاهی آنها و فرمهای نظرسنجی، انجام آزمونهای عملی (برای سنجش مهارت)، مشاهده عملکرد کارکنان و ثبت درچک لیست های مربوطه، بررسی آمارها و شاخص های بهداشتی منطقه، استفاده از اطلاعات ثبت مرگ و بار بیماریها در منطقه، و... متناسب با شغل کارکنان استفاده نمود.

منابع :

۱- حسین جلیلیان، ۱۳۸۷، مقاله نیازسنجی آموزشی چیست؟

www.tebyan.net

۲-مقاله نیازسنجی آموزشی اولین گام آموزش اثر بخشی

<http://educationforall.persian blog.ir>

۳- بابک اسمعیلی، مقاله نیازسنجی آموزشی کارکنان با الگوی دلفای

۴-نیازسنجی براساس مدل دیکوم

<http://saemian.blogfa.com>

۵-مقاله ارائه الگوی نیازسنجی آموزشی متننی بر تحلیل شکاف /مجله بررسیهای بازرگانی

ش ۲۶ دی ۱۳۸۶

<http://www.noormags.com>