

أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية

1 (أسلوب تحليل المنظمة والتنظيم Organisational Analysis

2 (أسلوب تحليل الوظيفة (العمل) Job Analysis

3 (أسلوب تحليل الفرد (السلوك) Behavior Analysis

وستتناول في هذا المقال بالتفصيل الأسلوب الثاني:

ثانياً : تحليل الوظيفة (المهنة) Job Analysis

العمل (Work) : هو النشاط الذي يبذل فيه الانسان قواه العقلية والجسمية لينجز شيئاً ما يعود عليه بالنفع .
(Occupation) نشاط عام يميز حياة إنسان عن آخر ويشمل طبيعة ما يؤديه الانسان في التنظيم ، ومستواه القيادي وأهمية المهارات والمعارف والتدريب والتحصيل العلمي اللازم لأداء العمل .

الوظيفة :

أدوار وواجبات ومسؤوليات ومهام محددة يقوم بها الانسان في التنظيم وتتبع نوعاً من المكافأة أو التعويض المادي .

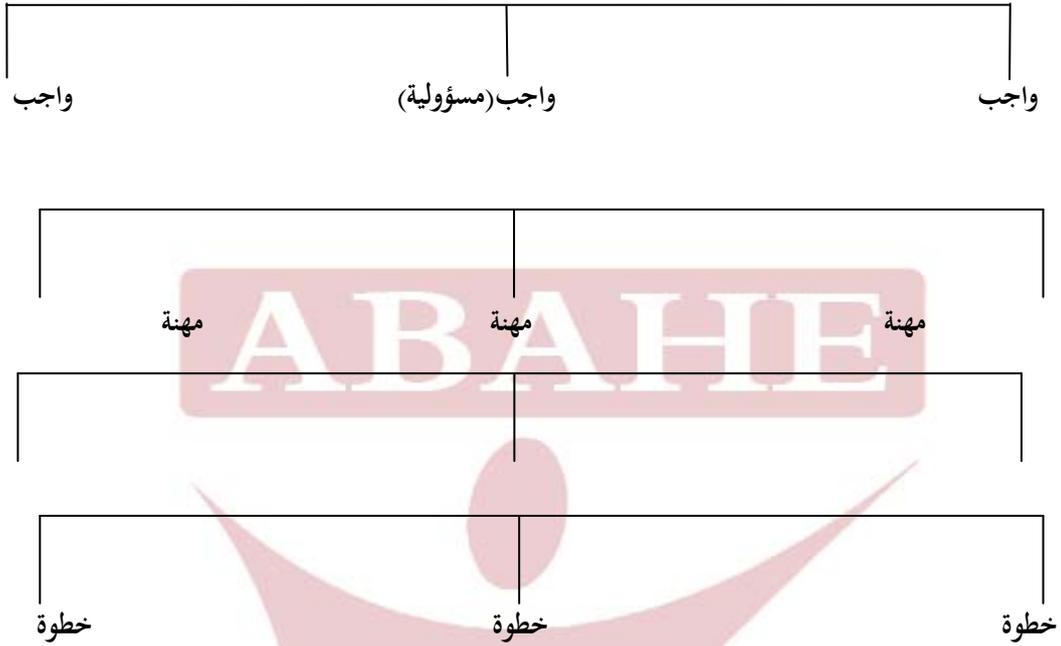
مهمة : Task

وحدة صغيرة من السلوك أو الأداء ، و تتكون من

- حادث أو مثير يبدؤها
- سلسلة من العمليات مترابطة
- نتيجة واحدة محددة

تقسيمات الوظيفة :

الوظيفة



تحليل الوظيفة Job Analysis

عملية لتحقيق وفحص ودراسة دقيقة متأنية منتظمة للوظائف و ذلك عن طريق جمع المعلومات عنها لمعرفة طبيعتها و خصائصها و تحديد وصف لها ووضع مواصفات لها ومتطلباتها و ذلك بالاجابة على الأسئلة التالية :

- ماهي الأعمال التي يقوم بها الفرد؟
- كيف يقوم بأدائها؟
- ماهي الأدوات و الوسائل المستخدمة لأدائها؟
- ما هي النتائج المتوقعة؟
- ما هي المؤهلات و لقدرات المطلوبة للقيام بتلك الأعمال بفعالية؟

تحليل الوظيفة كنظام :

يمكن النظر الى تحليل الوظيفة كنظام يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات على الشكل التالي :

المدخلات	العمليات	المخرجات
ملاحظة أداء العاملين	عملية التحليل نفسها	1. وصف الوظيفة
1. اجراء مقابلات مع		2. مواصفات الوظيفة

3. تحليل المهام	العاملين أو الرؤساء المشرفين 2. استخدام الاستبيانات أو سجل العمل 3. دراسة الوثائق و السجلات 4. فحص السلع أو الخدمة المقدمة 5. فحص البيئة التي يتم فيها الأداء
-----------------	---

خصائص أساليب تحليل الوظيفة

- **Objectivity الموضوعية**
حيادية الحكم من المقوم على المعلومات المجمعة
- **Validity الصدق**
أن يقيس الأسلوب ما خصص لقياسه , ويعبر بدقة عن الاحتياجات التدريبية الفعلية
- **Reliability الثبات**
أن تقدم المعلومات التي جمعها بوقتتين مختلفتين نفس المؤشرات عن العاملين بالمنظمة
- **Freedom from contamination التحرر من عوامل التحييز (الإفساد)**
الأخذ بعين الاعتبار العوامل الداخلية التي يمكن أن تؤثر على دقة المعلومات المجمعة
- **Distribution of Results توزيع النتائج**
إعلام المتدربين بنتائج المعلومات بعد تحليلها والتي تبين لهم أولويات الاحتياجات التدريبية
- **Practicability العملية** : سهولة الفهم والمرونة والإدراك

الأساليب المستخدمة بتحليل الوظيفة :

الإستبانة : لائحة تحتوي على عدد من الأسئلة تهدف للتعرف على الاحتياجات التدريبية ، ولا بد أن تتوفر بها مجموعة من الشروط منها :

- واضحة لا لبس فيها
- لها إجابة واحدة محددة
- سهولة حصر وتبويب الإجابات
- موضوعية تليي الغرض منها
- أن لا تستنزف وقتاً طويلاً

إجابياتها



سلبياتها

صعوبة الإعداد

لا تعتبر دليلاً كافياً للتعبير الحر

المقابلة

مواجهة شخصية بين مسئول التدريب وبين المتدرب بهدف التعرف على الاحتياج التدريبية ، وتتطلب المقابلة :

- صياغة الأسئلة بشكل محدد والتحضير الكافي.
- الإصغاء الفعال وعدم المقاطعة.
- الابتعاد عن الاستنتاج الفوري من الإجابات المطروحة.

إيجابياتها

- توفر فرصة كافية لإبداء الرأي
- تعطي الحرية للمتدربين للتعبير والإفصاح عن المشكلات وطرق معالجتها

سلبياتها

- صعوبة تطبيقها على عدد كبير
- تطلب وقت طويل
- قد تسبب الإحراج لبعض المتدربين

الاختبارات

وتهدف إلى تحديد أوجه القصور في الأداء وتشخيصه وبذلك تكون وسيلة لتحديد احتياجات المتدربين

إيجابياتها

سهولة الحصول على نتائجها والموازنة بينها

سلبياتها

عدم توفر الاختبارات المناسبة

تقدم مؤشرات عامة لا يمكن اعتبارها نهائية

دراسة التقارير والسجلات

وهي دراسة تقويمية لتحديد نقاط القصور والضعف التي يمكن علاجها بالتدريب

إيجابياتها

تقديم معلومات واضحة لمسؤولي التدريب

تقدم مقترحات لعلاج مواطن الضعف

سلبياتها

بعضها غير موضوعي

لا يمكن اعتمادها كوسيلة وحيدة

الملاحظة: وتقوم على ملاحظة سلوك الموظف والمواقف المرافقة له وتسجيلها وكذلك العلاقات المصاحبة للسلوك مثل الالتزام بقواعد العمل وكيفية استخدام الأجهزة .

إيجابياتها

سلوك الملاحظين تلقائي مما يكسبها تلقائية أكبر .

توفر مصدر للمعلومات عن السلوك للذين لا يستطيعون التعبير عن أنفسهم .

سلبياتها

تحتاج لأشخاص مدربين للقيام بها.

تستغرق وقت طويل.

اللجان الاستشارية

وهي فريق عمل من خبراء ومسؤولين لهم علاقة وثيقة وخبرة كافية عنها كي يقررون المهام والأعباء التي تتكون منها الوظيفة ومن ثم العرف على الحاجات التدريبية

مفكرة العمل اليومية

وهي سجل لأعمال التي يؤديها الموظف لمدة زمنية (أسبوع ، شهر) وتمكن من التعرف الفعلي على طريقة الأداء ، الوقت المستغرق ، الظروف المحيطة ...

وحتى يمكن الاستفادة منها يتطلب أن تكون معلوماتها دقيقة وصحيحة .

قوائم الاحتياجات التدريبية

عبارة عن جداول أو لوائح تحتوي أجزاء من تفاصيل تحتل المهام الوظيفية الأعباء التي يقوم بها والاحتياجات التدريبية التي يمكن أن تناسب الموظف المعني ، حيث يقوم بوضع إشارة إلى البنود التي تلائم حالته وتسد حاجته التدريبية .

تحليل الدراسات والبحوث العلمية

حيث يمكن الاستفادة من البحوث والدراسات المبدئية التي تجريها جهات متخصصة مثل المعاهد والجامعات على وظائفها بغرض تحليلها أو تقويمها أو تحديد الاحتياجات التدريبية لها.