" نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها"

نویسنده‌گان: محمد عباس‌زادگان، جعفر ترک‌زاده

مقدمه:

کتاب نیازسنجی آموزشی با محوریت موضوع نیازهای آموزشی مختلف دستگاه‌های اجرایی و با عنایت به دستورالعمل-های موجود، به بررسی ۹ فصل از فصول مختلف و تخصصی نیازسنجی آموزشی پرداخته است.

دکتر محمد عباس‌زادگان و دکتر جعفر ترک‌زاده، نویسندگان این کتاب به صورت مبسوط، محورهای مختلف مقوله نیازسنجی اموزشی اعم از نگرشی استراتژیک به آموزش و بهسازی منابع انسانی، آموزش و بهسازی منابع انسانی، نیازسنجی آموزشی، الگوی نیازسنجی آموزشی، روش‌ها و فنون تعیین نیازهای آموزشی، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی، الگوی تعیین نیازهای آموزشی شغل و شاغل یک الگوی کاربردی جهت نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها را مورد بحث و بررسی قرار داده است.

در بخش حاضر، خلاصه‌ای از مهم‌ترین مباحث موجود در فصول مختلف مورد اشاره، مورد تلخیص و تأکید قرار گرفته است .

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل اول

نگرشی استراتژیک به آموزش و بهسازی منابع انسانی

تغییر، مهم‌ترین مسأله‌ای است که سازمان‌ها امروزه با آن روبه رو هستند و این تغییر می‌تواند به بقای فعالیت‌ها و استقرار آنها کمک کند. اگر افراد نتوانند خود را با این تغییر و تحولات هماهنگ کنند خود تحت تحولات و تغییرات قرار خواهد گرفت و تنها می توانیم از طریق موضعی فراکنشی نتیجه و آثار این تغییر را پیش بینی وحتی کنترل کنیم. برای انجام این مهم، لازم است منابع و اقدامات لازم را شناسایی کنیم و برای هر یک برنامه‌ریزی داشته باشیم.

آموزش و بهسازی استراتژیک منابع انسانی

آموزش را باید به‌عنوان یک کل در بطن کلیتی فراتر دید. چنین دیدی نسبت به آموزش نیازمند برخورداری از کلیت آینده‌نگر و فراکنشی می‌باشد و این دید نسبت به آموزش، یک دید پویا و تغییرپذیر در مدیریت و برنامه‌ریزی آموزشی است. برای اینکه این آموزش موثر واقع شود، نیازمند خط مشی و استراتژی مناسب و متناسب با مقتضیات سازمان است. در واقع لازم است که در طرح وترتیب منطقی، به‌گونه‌ای فعلیت شود که انسجام درونی سیستم آموزشی به بهترین وجه لحاظ شود وهم ارتباطات آن با دیگر اجزای سازمان برقرار باشد.

ویژگی‌های مدلی که به انسجام کار آموزشی طراحی و تدوین ختم می‌شود.

- نقشه اصلی را برای آموزشگر فراهم کند
- افزایش اعتبار حرفه‌ای آموزشی در سازمان
- روشن شدن ارتباط با دیگران

و اما یک مدل آموزشی اثر بخش نتایج زیر را به دنبال دارد :

- پیوند مطمئن بین اهداف استراتژیک
- ارائه ساختار وچهار چوب منظم و آسان از کار به آموزشگران
- یک لوپ اثر بخش ارزشیابی وارتباط با تمام اجزا وفرایند ها
- توجه به سازگاری با فرهنگ آموزشی

مهارت‌ها و خصوصیات ضروری کارورزان :

- توانای تفکر به طور استراتژیک
- ظرفیت تشخیصی دیدی اینده نگر به سازمان
- توانایی ارتقاء وعرضه آموزش
- پر انرژی بودن برای آموزش
- توانایی کار کردن با و در میان دیگران

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل دوم:

آموزش و بهسازی منابع انسانی

انواع تعاریف از آموزش و بهسازی :

- هرگونه برنامه‌ریزی که از قبل برنامه‌ریزی شده و هدف آن ایجاد یادگیری در یادگیرندگان است.
- فرآیند رساندن فرد به مرتبه‌ای از شایستگی.
- تلاش برای بهتر کار کردن شاغل در رابطه با انجام کار.

اهداف نهایی آموزش و بهسازی:

هماهنگی با تحولات زمان چه در داخل و چه در بیرون از سازمان و افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی.

برخی ویژگی‌ها و اصول اساسی در آموزش در سازمان

- ویژگی ناشی از وضعیت سازمان
- ویژگی ناشی از خصوصیات مخاطبین

ویزگی وضعیت سازمانی

مشکل از خرده سیستمی متشکل از امکانات و فرآیندها برای انجام کاری است که از آن انتظار می‌رود. لذا اثربخشی نیروی انسانی در انجام وظایف خود تعیین کننده و شاید به‌نوعی معادل اثربخشی سازمان است.

برونداد افراد تابعی از عوامل عملکردی مختلفی مانند عملکرد مورد انتظار و نتایج باز خورد و منابع موجود و در دسترس دانش، مهارت، ظرفیت‌ها و قابلیت های فردی است.

و اما از طرف دیگر آموزش یک سیستم پردازنده است که؛

اولاً: یکی از خرده سیستم‌های سازمان و در تعامل با سایر خرده سیستم‌ها است. آموزش یک سیستم پشتیبان است اما نحوه عمل آن می‌تواند نقش مهمی در اثربخشی و تکوین آموزش در سازمان داشته باشد.

دوماً: آموزش وظیفه بهسازی و شایسته‌سازی نیروی انسانی و توسعه مستقیم و غیرمستقیم عوامل و زمینه‌های لازم برای بهره‌برداری دارد.

سوماً: مستلزم نیازسنجی و برنامه‌ریزی دقیق است. به منظور پاسخ به نیازی شناخته شده و تحقق هدفی معین، برنامه‌ریزی، سازماندهی و اجرا شود.

چهارماً: آموزش یک سیستم پردازنده است.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل سوم

نیازسنجی آموزشی

مفهوم نیاز: نیاز چیزی است که برای ارضا وتحقق یک هدف قابل دسترس مفید است.

تعاریف مختلفی از نیاز

- نیاز به‌عنوان فاصله بین وضع موجود ومطلوب (متداول ترین تعریف)
- نیاز به‌عنوان یک خواست یا ترجیح (مبتنی بر عقاید ونظریات)
- نیاز به‌عنوان یک عیب یا کاستی
- برداشتی ترکیبی (آنچه برعملکرد مطلوب ها اثر منفی دارد همگی نشانگر نیاز است)

برادشاو"(۱۹۷۲) نیازها را به چهار دسته تقسیم کرئده است :

- نیازهای هنجاری (فاصله میان حال و استانداردهای موجود)
- نیازهای احساس شده (در طی زمان)
- نیازهای بیان شده (مورد تقاضا)
- نیازهای مقایسه‌ای (در مقایسه با نمونه مشابه معنا می‌دهد)
- نیازهای پیش بینی شده یا مورد انتظار (نیازهای ناشی از تغییر)

نیازهای آموزشی سازمانی و فردی

نیازهای آموزشی سازمانی، پیچیده‌تر از نیازهای فردی است استوات (۱۹۹۳): تحلیل نیازهای آموزشی را مستلزم انجام چهارگانه اساسی زیر دانسته است؛

- تحلیل نحوه و میزان تحقق آرمان‌های سازمانی
- تحلیل سطح دانش و مهارت‌ها و نگرش‌ها و توانایی‌های موجود در سازمان
- تحلیل عملکرد واقعی کارکنان
- تحلیل عملکرد سازمانی

نیازسنجی آموزشی :

مقصد نیاز سنجی آموزشی دستیابی به اطلاعاتی درباره وظایف اصلی و عملی لازم برای ایفای نقش شغلی و دانش است. نیازسنجی آموزشی عبارت است از شناسایی نیازها و درجه‌بندی آن‌ها به ترتیب اولویت و انتخاب نیازهای که باید کاهش یافته و یا حذف شود.

نیازسنجی آموزشی بدلیل زیر شایسته تأمل است؛

- متکی بودن برنامه آموزشی و درسی به اطلات
- بازسازی برنامه های آموزشی متناسب به تغییرات وتحولات
- ضرورت فراکنشی عمل کردن
- توصیه برنامه آموزشی
- فراهم آوردن مبنایی برای پاسخ گویی و ارزیابی برنامه

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

اصل نیازسنجی

- اصل تداوم (نیاز سنجی مداوم)
- اصل جامعیت (اطلات جامعی از روش‌های مختلف گرداوری و تجزیه و تحلیل شود)
- اصل مشارکت (برخورداری از همکاری یک تیم نیاز سنجی)
- اصل عینیت و اعتبار (از روش‌های عینیت ر استفاده می شود)
- اصل واقع بینی (پیش از تهییه واجرای طرح نیاز سنجی نسبت به مطالعه و شناخت هدف اقدام کنند)
- اصل رعایت ملاحظات فرهنگی (توجه به جو و خصوصیات فرهنگی حاکم برجامعه)

انواع نیاز سنجی

- **نیازسنجی آلفا:**کافمن نیاز سنجی آلفا را از انجا که یک مسیر معین را برای شناسایی تغییرات و انجام آنها به‌طور عمیق و یا تعیین نقطه شروع کاری ممکن می‌سازد را اساسی‌ترین نوع نیازسنجی می‌داند.
- **نیازسنجی بتا:** در این نیازسنجی اهداف، مقاصد و سیاست‌های آموزشی یا غیرآموزشی درست فرض می‌شود.
- **نیازسنجی گاما:** ناظر بر الویت‌بندی اهداف و مقاصد است.
- **نباز سنجی دلتا**: به بررسی شقوق مختلف عمل با هدف مشخص کردن شیوه و انجام بهینه یک کار یا وظیفه اطلاق می‌شود.
- **نیازسنجی اپسیلیون:** شکاف بین نتایج حاصل و اهداف تعیین شده و بنوعی تحلیل آن‌ها را بیان می‌کند.
- **نیازسنجی زتا:** همواره به گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلات درباره طراحی اجرا و ارزشیابی برنامه‌های آموزشی پرداخته می‌شود.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل چهارم

الگوی نیازسنجی آموزشی

۱- الگوی کافمن و هرمن:

کافمن و هرمن، نیازسنجی آموزشی را یک زمینه برنامه‌ریزی آموزشی استراتژیک به شرح ذیل می‌دانند.

۱- تشخیص نیازها، ۲- فراکنشی عمل کردن در مقابل نیازها، ۳- رفع تعارض‌ها

مراحل الگوی نیازسنجی آموزشی

۱- تصمیم‌گیری

۲- تعیین سطح در سه سطح فراسوی کلان، کلان و خرد طراحی و اجرا نمود.

۳- شناسایی افراد ذیربط در نیازسنجی و برنامه ریزی

۴- جلب مشارکت افراد زیرربط در نیازسنجی

۵- جلب توجه جمعی در باره سطح نیاز سنجی

۶- گردآوری داده‌های مربوط با نیازهای سازمانی و برون سازمانی

۷- فهرست کردن نیازهای شناسایی شده

۸- رتبه‌بندی نیازها برحسب الویت

۹- جلب توافق همکاران

۲- الگوی کلاین :

کلاین(۱۹۷۵) نیازسنجی آموزشی را در یک چارچوب قیاسی مد نظر قرار می‌دهد .الگوی پیشنهادی او عمدتاً برای نیازسنجی در سطح درس یا دوره آموزشی کاربرد دارد.

اهداف این الگو عبارت‌اند از:

۱- مشخص کردن هدف

۲- بررسی میان عملکردها و اهداف

۳- جلب مشارکت همگانی در بررسی نیازها

مراحل اساسی الگو

۱- شناسای اهداف: در این مرحله سعی می‌شود هدف‌ها صرف‌نظر از کیفیت آنها مد نظر قرار می‌گیرد و سپس به صورت عبارات قابل اندازه‌گیری بیان شوند.

۲- مرتب کردن اهداف برحسب اهمیت آن‌ها: برای اینکار باید تمام کسانی که نتایج نیازسنجی آن‌ها را متاثر می‌سازد، مشارکت داشته باشند.

۳- مشخص کردن شکاف بین عملکرد مورد انتظار و عملکرد واقعی: در این مرحله با استفاده از روش‌ها و ابزارهای مختلف، عملکرد واقعی نمونه نیازسنجی و با اهداف و عملکرد مورد انتظار مقایسه می‌شود.

۴- مشخص کردن اولویت برای اجرا: در این مرحله نیازهای تعیین شده جهت مشخص کردن مهم‌ترین موارد نیاز و اقدام برای رفع آنها اولویت‌بندی می‌شود.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

۳ – الگوی نیازسنجی اتحادیه نظام آموزشی :

این الگو در اوایل دهه۱۹۷۰ در تگزاس وبرای نیازسنجی در سطح منطقه آموزشی تدوین شده است.

مراحل اساسی الگو : ۱- مرحله برنامه‌ریزی و شناسایی نیازهای درک شده ۲- نیازهای مدیرتی ۳- پشتیبانی در قالب اهداف ۴- شناسایی نیازهای مربوط به منابع.

مراحل الگو به شرح زیر است:

- تحقق آرمان‌های سازمانی
- نگرش‌ها و توانایی‌های موجود در سازمان
- عملکرد واقعی کارکنان
- تحلیل عملکرد سازمانی

الگوی تحلیل SWOT

هدف این الگو شناسایی نیازهای آموزشی سازمانی از طریق تحلیل تهدیدها، فرصت‌ها، ضعف‌ها و قوت‌های موجود در هر یک از حوزه‌های فعالیت کلیدی سازمان در یک زمینه استراتژیک است.

برای تحلیلSWOT پاسخ به سولات زیر لازم است:

الف) عوامل خارجی:

- مشتریان چگونه محصولات وخدمات شما را در یافت می دارند؟
- تصویر و شهرتی که از سازمان شما وجود دارد چیست؟

ب)عوامل درونی :

- چه تعداد کارمند در سازمان کار می‌کنند؟
- آیا سازمان با ازدیاد نیرو مواجه است یا کمبود نیرو دارد؟
- ***الگوی تحلیل عناصر مستقیم وغیر مستقیم:***

هدف آن شناسایی نیازهای آموزشی در ارتباط با تغییرات محیطی وسازمانی است. با ارائه تصویری از درون و برون سازمان و عوامل موثر بر بقاء و رشد سازمان مورد شناسایی و تحلیل قرار می‌گیرد. این عوامل در دو دسته جای می‌گیرند.

- **عناصر مستقیم:** کلیه عناصر مورد شناسایی وتحلیل قرار می‌گیرند.
- **عناصر غیر مستقیم:** منظور ازاین دسته عناصر. عوامل محیطی است که سازمان را تحت تاثیر و نفوذ قرار می‌دهند.
- ***الگوی پیشنهادی C.C.C***

ابعاد و سؤالات این الگو:

۱- **سازمان وساختار**:

- آیا ساختار سازمان برای عملکرد شایسته مناسب است؟
- آیا تقسیم کار مناسبی وجود دارد؟

۲- مدیریت منابع انسانی:

- آیا شرح مشاغل وجود دارد؟
- آیا وظایف و تکالیف شغلی مفهوم و معنادار می‌باشد؟

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

۳- سیستم‌های اطلاقی :

- آیا کارکنان بازخورد مربوط به عملکردشان را در زمان لازم دریافت می‌دارند؟
- آیا اطلاعات در زمان و مکانی که مورد نیاز باشد در دسترس است؟

٤- محیط:

- آیا طراحی یا ترتیب تجهیزات موجب مشکلی می‌شود ؟
- آیا ابزار یدکی و سایر وسایل مصرف شدنی در دسترس است؟

٥- آموزش موجود:

- آیا برنامه آموزشی موجود منطبق بر نیازمندی‌ها است؟
- آیا مواد آموزشی مربوط به شغل است؟
- **الگوی تحلیل نیازهای یادگیری :**

این الگو، نیازهای یادگیری یا آموزش یک پروژه تغییر در سازمان را باتوجه به تحلیل هزینه اثربخشی، مورد سنجش وتحلیل قرار می‌دهد. این الگو از سه بخش اصلی تحلیل الزامات موضوع تحلیل الزامات عملکرد و تحلیل الزامات آموزشی تشکیل شده است.

مراحل الگو:

تحلیل الزامات موضوع: هدف‌های این مرحله عبارت‌اند از: تمرکز بر مسایل و نقاط عطف بحرانی سازمان و توصیف فعالیت‌های که جهت تحقق اهداف باید انجام شود.

در این مرحله مشخص می‌شود:

- نیمرخ مهارت‌های مورد نیاز
- تعداد افراد ماهر
- تعریفی از پیشرفت شغلی افراد
- چگونگی گردآوری داده‌ها درباره تاثیر دانش و مهارت‌های جدید

۳)**تحلیل الزامات آموزشی**: در این مرحله تصمیم‌گیری می‌شود که آیا نیروهای موجود آموزش داده شوند یا مهارت‌های مورد نظر از جای دیگری تأمین شود.

۹- الگوی تحلیل وظیفه والزامات دانشی – مهارتی آن:

هدف الگو؛ شناخت نیازهای آموزشی کارکنان مبتنی بر وظایفی‌که بر عهده دارند که مراحل زیر را به همراه دارد.

- تحلیل ملزومات
- تحلیل وظیفه، دانش، مهارت و توانایی
- تحلیل اشخاص: دو سوال اساسی در این زمیینه آن است که اولاً آیا کارکنان به آموزش نیاز دارد و ثانیاً چه نوع آموزشی نیاز دارند.
- یکی از محاسن مهمی که این الگو دارد تسهیل اولویت بندی نیازها است.

کاربردهای این الگو :

- بررسی برنامه‌های آموزشی

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

- طراحی ابزارهای سنجش آموزش‌گیران
- فراهم نمودن دروندادهای برای تعامل سیستم‌های گزینش و سیستم‌های آموزشی

۱۰- ***الگوی تحلیل جی .تی .اف . اس***

تحلیل شغل به دلایل و روش‌های مختلفی می‌تواند انجام شود که از جمله کاربردهای آن در زمینه آموزشی است. که عمدتاً برای کارهای یدی و خصوصاً در مواردی که شرح شغل مدونی برای کار یا کارمند وجود نداشته باشد مفید است: مراحل الگو ترولو(۱۹۹۷) به شرح زیر است:

- **تحلیل شغل :** در این مرحله شغل مورد نظر مورد شناسایی تعریف وتحلیل قرار می‌گیرد.
- **تحلیل وظیفه:** اعمال شغلی با هدف ارائه تصویری مناسب شغل انجام می‌گیرد.
- **تحلیل کاستی‌ها:** با شبیه سازی و یا آزمون به کاستی‌ها می‌توان پی برد.
- **تحلیل مهارت‌ها:** نیازها را در زمینه سازمانی و فردی مشخص می‌کند.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

ماتریس‌های مهار

هدف این الگو شناسایی سطح مهارت‌های موجود در مقایسه با وضعیت مطلوب وتعین دقیق نیازهای آموزشی است.

این الگو طی مراحل زیر عملی می شود:

- شناسایی مهارت‌های لازم برای انجام حرفه.
- تهییه ماتریس مهارت اولیه: مهارتها در بعد افقی و کارکنان در بعد عمودی قرار می گیرد.
- شناسایی وضعیت مطلوب و موجود و تعیین شکاف: اولاً هر مهارتی را حداقل چند نفر باید داشته باشند و ثانیاً هر فردی باید چند مهارت داشته باشد.
- تعیین دقیق سطح مهارت‌های مورد نیاز شغل و سطح شایستگی کارکنان.
- تحلیل شکاف.

۱۱- الگوی نیازسنجی پیشنهادی وودال و وینستنتلی:

این الگو شناسایی نیازهای بهسازی مدیران متناسب با نوع کار و نقشی است که بر عهده دارند.

مراحل الگو :

- مرور و مطالعه و بررسی یافته‌های تحقیقاتی
- شناخت و تحلیل سازمان
- اتخاذ یا انتخاب یک استراتژی مناسب
- تعیین و تعریف شایستگی‌های اصلی
- انتخاب یا تدوین روش و ابزار مناسب برای شناسایی و بهسازی مدیریت
- اعمال روش‌ها و ابزارها و شناسایی نیازها

۱۲- الگوی تحلیل عملکرد –وظیفه پیشنهادی C.C.C

هدف این الگو شناسایی و رفع کاستی‌های عملکردی که در جهت تحقق اهداف وجود دارد می‌باشد و قلمرو آن در سطوح شغلی و فردی است.

مراحل الگو:

- تعیین استانداردهای عملکرد
- گردآوری اطلاعات درباره سطوح عملکرد فعلی
- تعیین حوزه‌هایی که عملکرد آن غیرقابل قبول است
- شناسایی وظایف

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل پنجم

روش‌ها و فنون تعیین نیازهای آموزشی

هر روشی برای موقعیتی که استفاده از ان را ایجاب می کند بهترین روش است برخی از روش‌ها و فنون مشهور به شرح زیر است.

- **تحلیل سازمان**: تحلیل اصطلاحاً به معنی مطالعه موضوع از طریق بازبینی و وارسی دقیق و موشکافانه اجزای آن و بیان نتایج حاصل از قرائن فوق است.
- **بازنگری طرح‌ها و برنامه‌ها:** اهمیت این روش و اطلاعات حاصل از آن است که امکان پیش‌بینی و شناسایی لازم و اقدام فراکنشی درباره آن را فراهم می‌آود.
- **سناریو نوشتن:** حسن مهم این فن، فراهم آوردن زمینه‌ای برای نگرش فراکنشی نسبت به نیازها و تمهید برای رفع آنها است و محدودیت اساسی آن نیز محدودیتی است که درباره پیش‌بینی آبنده وجود دارد.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل ششم

اولویت‌بندی نیازهای آموزشی

اولویت‌بندی نیازهای آموزشی: محدودیت‌های زمان، بودجه و الزامات اثربخشی، اقتضا می‌کند که نیازهای آموزشی پس از شناسایی، اولویت‌بندی شوند.

۱-اهداف استراتژی‌ها و خط مشی‌های سازمانی: اهداف استراتژی‌ها وخط‌مشی در واقع مرکز ثقل وکانون مشترک همه فعالیت‌ها و اقدامات سازمانی محسوب می‌شود و از این‌رو می‌تواند معیار بسیار مهمی برای جهت دهی و ارزیابی کلیه امور و فعالیت‌های سازمانی تلقی شود.

۲-هزینه اثربخشی رفع نیازها: حسن استفاده از این فن تلاش برای هرچه روشن‌تر کردن اهمیت و ارزش هریک از نیازهای آموزشی در بهبود اثربخشی سازمان و چگونگی رفع و میزان هزینه‌های آن‌ها و اولویت بندی آسان نیازها است.

۳-هزینه فرصت از دست رفته در صورت عدم رفع نیازها

٤-طول مدت و زمان لازم وموجود برای رفع نیازها

٥-مقایسه هزینه‌های رفع یا عدم رفع نیازهای آموزشی

حسن این روش در آن است اولاً هزینه‌های رفع و عدم رفع نیازها مشخص می‌شود و ثانیا از طریق مقایسه آن‌ها توجیه-پذیری اقتصادی رفع هر نیاز معلوم می‌شود.

٦-تعداد افرادی که درگیر یک نیاز هستند: محدودیت عمده این در آن است محتوا و ارزش ذاتی و ابزاری هر نیاز برای اثربخشی سازمان را مد نظر قرار نمی‌دهد.

۷-استفاده از فنون توافقی یا پیمایشی: استفاده از فنون توافقی و پیمایشی نیز از جمله روش‌های ساده و متداول شناسایی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی محسوب می‌شود.

۸-اولویت‌بندی چند عامل درونی: برای تعیین اولویت نیازهای آموزشی در سطح شغلی مناسب است.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]

فصل هفتم

الگوی تعیین نیازهای آموزشی شغل و شاغل یک الگوی کاربردی جهت نیازسنجی آموزشی در سازمان‌ها

الگوی مذکور یک الگوی نیازسنجی آلفاست و به‌دنبال شناخت وتعیین نیازهای معیاری مشاغل است. نیازسنجی مذکور به شدت مبتنی بر برنامه ریزی و عملکرد مشارکتی است.

مراحل الگو

- احساس نیاز یا وجود مشکلی که انجام پروژه نیازسنجی را ایجاب می‌کند:
- شناسایی و تعریف قلمرو تحقیق
- شناسایی و تعیین یاران نیازسنجی
- شناسایی و تعریف مشاغل موجود در قلمرو تحقیق
- شناسایی، تحلیل وظایف، الزامات و شرایط انجام کار
- استخراج دانش، مهارت یا نگرش لازم برای انجام هر جزء از وظایف
- شناسایی و انتخاب آگاهی دهندگان کلیدی
- توزیع و تکمیل فرم‌های اولیه نیازهای آموزشی مشاغل و اولویت بندی نیازها
- تصویری مشخص و تا حد زیادی عینی از آن‌چه که باید باشد
- قلمرو الگو را به‌راحتی می‌توان به حوزه نیازهای فردی گسترش داد
- الگوی مزبور با شناسایی و تعیین خصوصیات هر یک از نیازها از جهات اولویت‌بندی بر حسب آن‌ها
- امکان مشارکت طیف نسبتاً وسیعی از خبرنگاران
- تجزیه و تحلیل شغل
- ارزیابی عملکرد و گزینش و ترفیع کارکنان قابل کاربرد است.

[Downloaded from smtjournal.smtc.ac.ir on 2026-10-23]