

نکاتی درباره فرآیند چهار مرحله‌ای آموزش کارکنان

امروزه نقش فرآیند آموزش کارکنان و توسعه دانش و مهارت منابع انسانی در پیشبرد اهداف سازمانها و رشد آنها غیر قابل انکار است. مشتریان شرکتها نیز بیش از پیش به جنبه‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی یعنی میزان تعهد سازمانها به کارکنان خود و توانایی در بسترسازی رشد و توسعه سرمایه‌های انسانی، توجه دارند.

از آنجا که اهداف یک سازمان گاهی تحت تاثیر شرایطی مانند تغییرات بازار، الزامات مشتری و ... دچار تحول می شود. سازمان برای حفظ روند بهبودی می بایست شایستگی کارکنان در مجموعه خود را تحلیل کرده و متناسب با آن به آموزش کارکنان بپردازد.

بی تردید، عملیاتی کردن فرآیند آموزش نیازمند آماده‌سازی زمینه‌هایی برای آغاز آن است. نیازسنجی آموزشی، برنامه‌ریزی آموزشی، اجرای برنامه، ارزیابی دوره و در نهایت ارزیابی اثربخشی دوره‌های آموزشی از جمله این زمینه‌ها به شمار می‌رود.



برای دریافت دمو نرم افزار منابع انسانی

1: نیازسنجی آموزشی

در جریان تعیین نیازهای آموزشی ابتدا باید میزان شایستگی موجود را با شایستگی مورد نیاز مقایسه کرد. مرحله بعد، تعیین آموزش برای کارکنانی است که به آن نیازمندند. در نهایت بایستی که این نیازها مدون گردند. ضمناً اطمینان حاصل شود که آموزش‌های مذکور این قابلیت را دارند که در بلندمدت، نیازهای سازمان را تامین کنند. همچنین الزامات مربوط به شایستگی میتواند به صورت ادواری بازنگری شود.

می‌بایست به صورت دوره ای، مدارک مربوط به شایستگی کارکنان و سوابق آنان مورد ارزیابی قرار گیرد که این فرآیند می‌تواند از طریق مصاحبه و تکمیل پرسشنامه، مشاهدات، مباحثه گروهی و یا اطلاعات ارایه شده توسط کارشناسان انجام شود.

از سوی دیگر فرآیند نیازسنجی باید مرتباً در بازه‌های زمانی تعریف شده انجام شود زیرا ممکن است مطابق با تحولات سازمان و ایجاد نیازمندی‌های جدید، کاستی‌های جدیدی در شایستگی کارکنان شناسایی شود که با آموزش کارکنان قابل رفع هستند.



2: طراحی و برنامه‌ریزی آموزشی

پیش از شروع فرآیند آموزش، ابتدا باید معیارهایی برای انتخاب روش آموزش در نظر گرفت. پس از آن می‌توان به انتخاب شیوه آموزشی پرداخت. تعیین مشخصات مربوط به طرح آموزش یکی دیگر از ملزومات این فرآیند است. چراکه درک روشنی از نیازهای سازمان و الزامات و اهداف آموزش به دست می‌دهد. این شیوه روشن می‌سازد که کارکنان در نتیجه این آموزش‌ها توانایی دستیابی به چه چیزی را خواهند داشت. اهداف آموزش باید بر اساس شایستگی‌های مورد نیاز که در مشخصات طرح ذکر شده اند باشد و آموزش‌دهنده و آموزش گیرنده هر دو در مورد اهداف آموزش توجیه شوند و در ارتباط با هم باشند.

3: اجرای برنامه آموزشی

در حین آموزش شرایط مناسب برای هر دو گروه آموزش دهنده و آموزش گیرنده، مهیا شده و بازخورد مدنظر آنان ارایه شود. به عنوان مثال، پشتیبانی مناسب در جریان آموزش که شامل فعالیت‌هایی همچون فراهم کردن ابزار، تجهیزات، مستندات و مکان مناسب است، صورت گیرد و نیز لازم است که از هر دو گروه بازخوردی گرفته و به مدیران دخیل در امر آموزش ارایه شود.

4: ارزیابی و سنجش اثربخشی دوره‌های آموزشی

ارزشیابی آموزش که از میزان اثر بخش بودن آن خبر می‌دهد، زمانی میسر است که عملکرد آموزش گیرنده در حین کار مشاهده شود. ارزشیابی کوتاه‌مدت و بلندمدت بر مبنای معیارهای تعیین شده انجام شود. ارزیابی در حین آموزش و پایش اطلاعات آن موجب بهبود کیفیت آموزشی می‌شود. یکی از الگوهای ارزشیابی آموزشی، که اخیراً در سازمان‌های ایرانی بیشتر مورد توجه بوده الگوی کرک پاتریک (Kirkpatrick) است. کرک پاتریک ارزشیابی را به عنوان تعیین اثربخشی در یک برنامه آموزش تعریف کرده و فرایند ارزشیابی را به سطح‌های متعددی تقسیم می‌کند.



برای ارزیابی اثربخشی آموزش کارکنان از الگوهای متفاوتی استفاده می‌شود. هر کدام از این الگوها، بر اساس دیدگاه‌های متفاوتی تهیه شده و جنبه‌های خاصی از فرایند ارزشیابی را هدف قرار می‌دهند. ارزشیابی رفتار یادگیرنده، ارزشیابی موارد آموزشی و شیوه آموزش، ارزشیابی برنامه‌ریزی درسی و ارزشیابی اطلاعات گردآوری شده برای تصمیم‌گیری اهمیت دارند. این موارد از جمله دیدگاه‌هایی هستند که در تدوین الگوهای ارزشیابی مورد توجه نظریه‌پردازان قرار گرفته‌اند. الگوی کرک پاتریک (Kirkpatrick) را به عنوان یکی از بهترین پرکاربردترین و موفق‌ترین الگوهای ارزشیابی در سیستم جامع مدیریت منابع انسانی (HRM) را معرفی می‌کنیم.

معرفی الگوی کرک پاتریک

این مدل در سال 1952 میلادی توسط دونالد کرک پاتریک ارائه شد و سال‌ها بعد مورد

توجه نظریه‌پردازان علم مدیریت قرار گرفت. الگوی کرک پاتریک به عنوان یک الگوی هدف‌گرا، با یک روش مدون و قابل تحلیل، افراد مجموعه را پس از آموزش ارزشیابی می‌کند. این روش نتایج مثبتی را برای برنامه‌ریزی آموزشی سازمان در پی دارد. در این الگو اثربخشی برنامه‌های آموزشی در چهار سطح زیر مورد بررسی قرار می‌گیرد:

- واکنش یا Reaction مدل کرک پاتریک
- یادگیری یا Learning
- رفتار یا Behavior الگوی کرک پاتریک
- نتایج در مدل کرک پاتریک

توجه به ارزیابی آموزشی در کلیت مفهوم ارزیابی عملکرد کارکنان هم اهمیت زیادی دارد. زیرا یکی از روش‌های تعیین صلاحیت کارکنان و ارزش‌آنها برای سازمان، برآوردی است که مدیران از اثربخشی آموزش آنهاست. [نرم‌افزار ارزیابی عملکرد](#) ابزار مناسبی است که به انواع روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان مجهز است.

درخواست دمو حضوری و آنلاین



پایش کلیه مراحل فرآیند آموزش کارکنان

پایش فرآیند آموزش با بازنگری در هر چهار مرحله آموزش، به اثربخش بودن آن کمک شایانی می‌کند. بی شک بررسی فرآیند آموزش ابزار باارزشی جهت ارتقای سطح آموزش به شمار می‌آید. منظور از پایش حصول اطمینان از این امر است که فرآیند آموزش همان گونه انتظار می‌رود، به اجرا در آمده و اثربخشی مطلوبی دارد. لازم به ذکر است که پایش بایستی توسط کارکنان دارای شایستگی و بر طبق روش‌های اجرایی مدون سازمان صورت گیرد. نرم افزارهای سازمانی که در حوزه مدیریت سیستم‌های جامع مدیریت منابع انسانی فعالیت می‌کنند، [نرم افزار آموزش](#) را هم ارائه می‌دهند.

جمع‌بندی

فرآیند آموزش کارکنان در سازمان، زنجیره‌ای از مراحل برنامه‌ریزی شده است که با نیازسنجی دقیق آغاز می‌شود تا شکاف‌های مهارتی و دانشی کارکنان شناسایی شود و اهداف آموزشی متناسب با نیازهای کسب‌وکار تعیین گردد. سپس با طراحی و برنامه‌ریزی آموزش، مشخص می‌شود چه محتواها، روش‌ها و ابزارهایی برای تحقق این اهداف لازم هستند و چگونه باید آموزش‌ها اجرا شوند.

اجرای برنامه آموزشی در فضایی فراهم انجام می‌شود که کارکنان بتوانند با استفاده از منابع لازم، مشارکت فعال داشته و بازخورد دریافت کنند. ارزیابی اثربخشی آموزش نیز به صورت مستمر انجام می‌شود تا میزان تاثیر آموزش بر عملکرد کارکنان و توانمندی آنان بررسی و اندازه‌گیری گردد؛ این ارزیابی می‌تواند شامل سنجش رفتار، یادگیری و نتایج عملکردی باشد که نشان‌دهنده موفقیت در تحقق اهداف آموزشی است.

در نهایت، پایش کلیه مراحل آموزش، از آغاز تا ارزیابی، باعث می‌شود چرخه یادگیری و توسعه در سازمان به صورت مستمر بهبود یابد و برنامه‌های آموزشی به شکلی هدف‌مند و موثر طراحی و اجرا شوند، به طوری که سرمایه انسانی سازمان بتواند با مهارت‌ها و دانش به‌روز، نقش خود را در پیشبرد اهداف استراتژیک به طور اثربخش ایفا کند.