

جامعة تكريت
كلية الزراعة
قسم الاقتصاد والإرشاد الزراعي
المرحلة الرابعة

التدريب الإرشادي الزراعي المحاضرة الخامسة

مدرس المادة
م. مها سعيد شده

ثالثاً : تحليل الفرد

وهو قياس أداء الموظف في وظيفته وتحديد مدى نجاحه في أدائها وتحديد المهارات والمعلومات والأفكار التي تلزمه لتحسين أدائه في هذه الوظيفة ولأداء وظائف أخرى جديدة وفيها يتم دراسة الافراد من عدة جوانب هي :

1- المواصفات الوظيفية : وفيها يقسم الافراد حسب مؤهلاتهم وتخصصاتهم وخبراتهم والوظائف التي يشغلونها والاقسام التي يتبعونها والمعلومات التي يحوزونها والتي تتعلق بالجوانب الفنية لوظائفهم.

2- الخصائص الشخصية : وفيها يصنف الافراد حسب الجنس والسن وبعض الصفات الشخصية مثل القدرات والاستعداد للتعلم والتدريب ومقدار الطموح والدوافع والاتجاهات والأفكار التي يحملها الشخص تجاه عمله .

3- الجوانب السلوكية : وهي سلوك الموظف في الوظيفة من حيث معدلات أدائه وانجازه ومدى تفاعله مع الاخرين ونوع علاقته مع الرؤساء والزملاء والمرؤوسين.

رابعا : معدلات الأداء الوظيفي :

وهو يحدد كمية الناتج المفروض ان يؤديه شاغل الوظيفة او العمل خلال فترة زمنية معينة وفي هذه الطريقة يتم تحديد مستوى الأداء المطلوب وتحديد مستوى الأداء الفعلي لعمل كل موظف ثم تناقش نواحي الضعف او النقص في أداء العمل والوسائل المختلفة والمعلومات اللازمة للوصول بالاداء الى المستوى المطلوب.

خامساً - رأي الرئيس المباشر وتوصيات المشرفين على العمل

عادة ما يكون الرئيس المباشر ملما بعمل مرؤوسيه ودرجة اتقان كل منهم لعمله وماينبغي ان يكون عليه مستوى أداء العمل كذلك بالنسبة للمشرفين على العمل والمسؤولين عن حسن أدائه حيث يجب الأخذ بتوصياتهم وآرائهم عند تحديد الحاجة الى التدريب اما عن طريق تحليل تقاريرهم او عمل استفتاء لمعرفة وجهات نظرهم او عقد المؤتمرات والندوات لهم للتعرف على حاجات التدريب وعند استخدام هذه الطريقة يجب ان يراعى مستوى الرؤساء والمشرفين من حيث الكفاءة وكذلك مستوى العلاقات الإنسانية العامة داخل الأقسام التي يرأسها المدير او يشرف عليها.

سادساً -الاختبارات :

تعد الاختبارات من الوسائل المفيدة في تحديد الاحتياجات التدريبية فبواسطة الاختبارات يمكن قياس معارف ومهارات العاملين ؛ كما يمكن بواسطتها قياس انماط السلوك او التصرف ، وتتطلب الاختبارات ردود افعال كتابية او شفوية من خلالها تتضح الفجوات (في حاله وجودها) في معارف او مهارات الافراد موضع الاختبار، والتي تعبر عن احتياجاتهم التدريبية . ومن الاستخدامات المهمة

للاختبارات عند البدء بالتعليم او التدريب اختبارات لتحديد المستوى او تحديد الوضع ، أي مدى المعارف والقدرات السابقة لدى المتدرب والمطلوبة قبل البدء بالتدريب .

سابعا - توصيات الموظفين انفسهم :

غالبا ما يكون للموظف فكرة واضحة عن احتياجاته التدريبية ، واحيانا تكون هذه الفكرة اوضح عنده منها لدى رؤسائه ، فقد لا يلم الرئيس بتفاصيل عمل كل موظف يعمل تحت اشرافه ، اضافة إلى إن عمليه الاسترشاد بأراء الموظفين تؤدي إلى اقبالهم على التدريب والشعور بالمسؤولية ازاءه .

ثامنا - تغيير نظام العمل في المنظمة :

قد يكون تغيير نظام العمل بسبب اعاده التنظيم او اصدار قوانين جديدة او تغيير نمط الانتاج والذي يتبعه تغيير في الالات والاجهزه المستخدمه ويتطلب ذلك اعاده تدريب العاملين ويعتبر مؤشرا للاحتياجات التدريبية اللازمة لمواجهة التغيرات التي تحدث في المنظمه

تاسعاً - الملاحظة اثناء تأدية العمل

حيث يمكن الاعتماد على الملاحظة المباشرة للموظف اثناء تأديته لعمله وتحديد حاجاته الى التدريب في ضوء الملاحظة .

عاشرا - التقارير والسجلات الفنية :

وتعد هذه التقارير بما تحتويه على الكفايه ومستويات الأداء من الوسائل التي يمكن الاعتماد عليها في تقدير الاحتياجات التدريبية للعاملين لكونها تبين نواحي الضعف والقصور في اداء وخبرات مهارات العاملين .

الحادية عشرة - طريقه بوريك Borich :

وفيها يتم صياغه فقرات محددته عن موضوع التدريب . ثم نقيس درجة اهميه كل فقره من وجهة نظر المتدرب ثم قياس درجه معلوماته عن موضوع الفقره واخيرا قياس فرصة استخدام الفقرة في عمل المتدرب ، وبعدها يتم تطبيق المعادله الآتية :

$$Tn = \text{_____} \{(I-K)*I\} + \{(I-O)*I\} \text{_____}$$

حيث إن :

Th = الحاجة إلى التدريب في الفقرة .

I = أهمية الفقرة .

K = معلومات المتدرب عن الفقرة .

O = فرصة الاستخدام .

بعض الأخطاء في تحديد الاحتياجات التدريبية :

ثمة عدد من الأخطاء قد يقع فيها مخططوا العملية التدريبية عند تحديد الاحتياجات التدريبية لمنظماتهم أهمها :

1- عدم القدرة على التمييز بين الاحتياجات التدريبية (needs) وبين الرغبات التدريبية (wants) فقد يرغب مدير ما في ان يلحق احد العاملين معه في برنامج معين لا ليشبع احتياجات الشخص التدريبية بقدر ما يحقق رغبات هذا الشخص (او رئيسه) في الالتحاق بمثل هذا البرنامج ، ويكون لهذا الخطأ اثار ضاره ، اذ ان الفرصة التي منحت لهذا الفرد كانت على حساب فردا آخر في المنظمة .

2- عدم الفحص الدقيق للاراء التي تبديها الادارة العليا او العاملين في المنظمه عند التعبير عن احتياجاتهم التدريبية ، مما قد يؤدي الى بذل جهد او تحمل نفقات ليست ضرورية .

3- تحديد الاحتياجات التدريبية في وحده تنظيميه ما بمعزل عن الاحتياجات التدريبية للوحدات التنظيمية الأخرى مما قد يؤدي الى تكرار الجهود .

4- الاعتقاد الخطأ بان مختلف المشكلات التي تواجهها المنظمه يمكن إيجاد حل لها من خلال التدريب في حين ان هناك مشكلات لا تعود في أسبابها الى انعدام او ضعف المعرفة والمهاره اللازمين لاداء واجبات ومسؤوليات وظيفه ما .

5- الاعتماد في تحديد الاحتياجات التدريبية على الحدس والتخمين والتقليد لمنظمات أخرى بدل من اجراء الدراسة العلمية.

6- التركيز على الاحتياجات التدريبية الحاليه واهمال الاحتياجات التدريبية المستقبلية مما يجعل التحديد غير دقيق .