

# نیازسنجی آموزشی مربیان پیش دبستان به شیوه دیکوم

## اشاره

همان‌طور که مرسوم است، هر ساله در مؤسسات آموزشی دوره‌های آموزشی ضمن خدمت برای کارکنان و معلمان برگزار می‌شود. در این میان، این سؤال پیش می‌آید که آیا انتخاب موضوعات این دوره‌ها بیانگر نیاز واقعی مخاطبان است؟ آیا این انتخاب بر اساس ملاک‌های درستی صورت گرفته یا مبتنی بر اولویت‌های منطقی است؟

از اینجا می‌توان به اهمیت نیازسنجی پیش از برگزاری دوره‌های آموزشی ضمن خدمت پی برد؛ کاری که می‌تواند سرمایه‌گذاری آموزشی را هدفمند کند و بهره‌وری آن را بسیار بالا ببرد. یکی از روش‌های مشارکتی مؤثر، کم‌هزینه، سریع و دقیق، نیازسنجی به شیوه دیکوم<sup>۱</sup> است که همراه با تجزیه و تحلیل شغل، فرایندی هدفمند و نظام‌دار برای جمع‌آوری اطلاعات درباره جنبه‌های مهم یک شغل است. در این فرایند، وظایف، تکالیف یا فعالیت‌های موجود در آن شغل مشخص می‌شود.

## چرا دیکوم؟

دیکوم روشی مؤثر برای تجزیه و تحلیل یک شغل یا حرفه است که امروزه در بسیاری از سازمان‌ها به کار گرفته می‌شود. وقتی دیکوم را با سایر فنون متداول در تجزیه و تحلیل شغل نظیر مصاحبه، مشاهده و سایر روش‌های سنتی مقایسه می‌کنیم، درمی‌یابیم که به دلایل متعددی منحصر به فرد است. برخی از این مزایا عبارت‌اند از: تعامل گروهی، استفاده از بارش فکری، هم‌افزایی گروهی، توافق گروهی، جلب حمایت کارمندان/یادگیرنده، بروندهای جامع، کیفیت برتر و هزینه کمتر.

دلیل مهم دیگر برای استفاده از دیکوم این است که برنامه‌داری و دوره‌های آموزشی باید مبتنی بر نیازهای ویژه کارکنان در سازمان باشد و تنها برنامه‌های درسی که براساس این رویکرد تدوین شده باشند، از حمایت کارکنان برخوردار خواهند بود. اغلب، بین آنچه در کلاس‌ها و دوره‌ها به یادگیرندگان ارائه



می‌شود و آنچه در دنیای واقعی کار در حال رخ دادن است، شکاف بزرگی وجود دارد.

## دیکوم چگونه است؟

کارگاه تجزیه و تحلیل دیکوم متشکل از یک نفر تسهیل‌کننده کارگاه آموزشی و حدود ۵ تا ۱۲ نفر از کارکنان متخصص و کارشناس از حرفه یا یک شغل مربوطه و سایر قلمروهای مرتبط است. نمودار مصوری که از اجرای کارگاه آموزشی به دست می‌آید عمدتاً مانند نمودار ۱ یک نمایش تفصیلی از وظایف<sup>۲</sup> و تکالیفی<sup>۳</sup> است که کارکنان آن حرفه انجام می‌دهند. علاوه بر تعیین دقیق وظایف و تکالیف برای هر شغل/حرفه، فهرستی از دانش و مهارت‌ها همچنین ابزارها/تجهیزات/مواد/منابع و روندها و دغدغه‌های آینده نیز شناسایی می‌شوند.

روش دیکوم برای شناسایی وظایف اصلی، فرعی، فعالیت‌های کاری و دانش‌ها و مهارت‌های مرتبط با آن‌ها، هفت مرحله را طی می‌کند و پس از آن، اقدام به تعیین دوره‌های آموزشی برای یک شغل می‌نماید. این گام‌ها به ترتیب عبارت‌اند از:

۱. آشنایی کارکنان خبره با فرایند دیکوم
۲. تعریف و شناسایی شغل مورد بررسی
۳. شناسایی مسئولیت‌ها و وظایف اصلی
۴. شناسایی وظایف فرعی (تکالیف) مرتبط

به‌رغم اینکه دیکوم بیش از پنجاه سال قدمت دارد، در مدارس ما از این رویکرد کمتر برای نیازسنجی و تنظیم دوره‌های آموزشی و تجزیه و تحلیل مسئولیت‌های مختلف مدرسه استفاده می‌شود

با هر وظیفه اصلی  
 ۵. بازبینی و پالایش وظایف و تکالیف استخراج شده  
 ۶. شناسایی دانش و مهارت‌های مورد نیاز برای انجام دادن هر تکلیف  
 ۷. تعیین میزان اهمیت، فراوانی و نیاز یادگیری برای انجام دادن هر تکلیف.

برای بسیاری از کاربران، دیکوم به معنای کارگاه آموزشی تجزیه و تحلیل شغلی است که نتایج و پیامدهای عینی و ملموس دارد. به‌رغم اینکه دیکوم بیش از پنجاه سال قدمت دارد، در مدارس ما از این رویکرد، کمتر برای نیازسنجی و تنظیم دوره‌های آموزشی و تجزیه و تحلیل مسئولیت‌های مختلف مدرسه استفاده می‌شود.

بر همین اساس، در پیش‌دبستان صلحا تصمیم گرفته شد که پیش از برگزاری دوره‌های آموزش مربیان در تابستان ۹۷، کارگاه دو روزه دیکوم در روزهای ۹ و ۱۰ خرداد برگزار شود. بنابراین، از مربیان مربوطه درخواست شد که پس از مطالعه دفترچه‌ای که به فرایند کارگاه اشاره کرده بود، با آمادگی

**دیکوم**  
 روشی مؤثر  
 برای تجزیه  
 و تحلیل  
 یک شغل یا  
 حرفه است  
 که امروزه  
 در بسیاری  
 از سازمان‌ها  
 به کار گرفته  
 می‌شود



شناخت ویژگی‌های متربی	دریافت اطلاعات	دریافت اطلاعات شفاهی فردی	گفت‌وگوی اولیه با دانش‌آموزان	رصد دانش‌آموزان در فضای مدرسه	تکمیل خلاصه پرونده دانش‌آموزی
برنامه ریزی و مشاوره آموزشی	مشاوره‌های گروهی	ارائه جدول اولیه پیشنهادی مطالعاتی	تنظیم تکالیف و نظارت بر اجرای آن	فرایند انجام کاربرگ	انجام مشاوره‌های فردی
برنامه‌ریزی و مشاوره تربیتی	برنامه‌ریزی و برگزاری اردوها	برگزاری جلسات اعتقادی	مشاوره‌های گروهی	مشاوره‌های انفرادی	برگزاری مراسم فرهنگی
نظارت و پیگیری امور معلمان	نظارت بر آموزش و کلاس‌های معلم	نظارت و نظم امور اجرایی معلم	برگزاری شورای معلمان	تعامل همیار با معلم	بررسی و تحلیل آزمون معلمان و گزارش‌های معلمان
تعامل با والدین	برگزاری جلسات مربی و اولیا	ملاقات‌های خصوصی با اولیا	ارتباط تلفنی با والدین	ارتباط مجازی با والدین	پیگیری ارسال مکاتبات
تعامل با کارکنان	شرکت فعال در شوراها	رفتار سازمانی مناسب	مشورت با همکاران	انجام هماهنگی‌های اجرایی	

نمودار ۱

## جدول ۱

وظیفه اصلی: شناخت و ارزیابی مستمر ویژگی‌های نوآموزان D۱

وظیفه فرعی: بررسی نتایج گزینش T۱

مراحل	دانش و مهارت‌های مرتبط	ویژگی‌های فردی	ابزارها و ملزومات	ایمنی	استانداردها	دغدغه‌ها
تحويل گرفتن پرونده‌ها و جداسازی اسناد مالی، برگه سرویس اطلاعات فردی و تحويل دادن آن‌ها به مسئولان	آشنایی با فرم‌های مختلف ثبت‌نام	دقت نظر	-----	محفوظ نگه‌داشتن اطلاعات	-----	ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی درج اطلاعات از مبدأ
کنترل کردن تاریخ تولد و نام و نام‌خانوادگی و کپی شناسنامه	دانش‌های ابتدایی دستور زبان	دقت و تمرکز	-----	محفوظ نگه‌داشتن اطلاعات	رعایت محدوده سنی ثبت‌نام	ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی درج اطلاعات از مبدأ
وارد کردن اطلاعات در اکسل	* مهارت آشنایی با نرم‌افزار اکسل * تایپ ده‌انگشتی	سرعت عمل	رایانه	محفوظ نگه‌داشتن اطلاعات	کوتاه کردن و ندهای فامیلی	ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی درج اطلاعات از مبدأ
گزارش‌گیری به‌صورت فرم اطلاعات نوآموزان	آشنایی اولیه با کامپیوتر	-----	رایانه	محفوظ نگه‌داشتن اطلاعات	قابلیت رؤیت در یک صفحه	ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی درج اطلاعات از مبدأ
مرتب کردن فهرست اسامی دانش‌آموزان به لحاظ سنی	مهارت آشنایی با نرم‌افزار اکسل	دقت	رایانه	محفوظ نگه‌داشتن اطلاعات	به ترتیب حروف الفبا و ترتیب سنی	ایجاد سامانه یکپارچه الکترونیکی درج اطلاعات از مبدأ

جدول ۲، مراحل انجام دادن آن‌ها، دانش‌ها و مهارت‌های مرتبط، ویژگی‌های فردی، ابزار و ملزومات، ایمنی، استانداردها و در نهایت، دغدغه‌های خود در آن حوزه را می‌نوشتند. این بخش تا حدودی پیش رفت و بنا شد که مربیان پیش‌دستانی تا پیش از برگزاری کلاس‌های تابستانی به تکمیل آن همت گمارند. بدین ترتیب، می‌شد نه تنها یک دوره آموزش بلکه پودمان آموزشی را برای توانمندسازی ایشان تنظیم کرد. نکته حائز توجه، احساس خرسندی شرکت‌کنندگان از بروندهای این کارگاه بود. نتایجی که ایشان پیش‌تر به این اندازه متوجه آن‌ها نبودند و عناوین کارهای خود را به دقت و به صورت یکجا مشاهده نکرده بودند. از این رو، مشتاقانه مایل به تکمیل جدول تحلیل وظیفه-مرحله فوق شدند. به عبارتی، تجربه کارگاه مزبور نه تنها اهمیت روشی و ابزاری پیدا کرد بلکه خود یک هدف آموزشی برای همکاران قلمداد شد.

پی‌نوشت‌ها

1. (DACUM) Developing A Curriculum
2. Duties
3. Tasks

لازم در ساعت ۸ صبح در محل مدرسه حاضر شوند. پس از حضور همه اعضا نگارنده به‌عنوان تسهیل‌کننده کارگاه، ابتدا درباره ضرورت نیازسنجی و دانش‌افزایی مطالبی را مطرح کرد و اهمیت برگزاری کارگاه دیکوم را یادآور شد. سپس، از مربیان حاضر در جلسه به‌عنوان خبره درخواست شد تا وظایف اصلی شغل خویش را بازگو کنند. این وظایف روی کاغذهایی یادداشت می‌شد و بر دیوار مقابل محل جلسه نصب می‌گردید. پس از مدت قابل توجهی هم‌فکری و مشورت، هفت مقوله اصلی استخراج و بر دیوار نصب شد. سپس، مربیان موظف شدند که وظایف فرعی هر شاخه را بیان کنند. کارگاه تا ساعت پانزده به بحث و گفت‌وگو و تکمیل جدول (جدول ۱) ادامه یافت و تقریباً وظایف فرعی هر شاخه به‌طور کامل نوشته شد. بررسی مجدد و مرتب کردن وظایف براساس اهمیت، فراوانی و دشواری نیز به روز دوم موکول شد.

در این روز، برخی از وظایف فرعی ادغام شد و یا عنوان تازه‌ای که گویاتر و رساتر بود، برای آن‌ها انتخاب گردید. همچنین، وظایف اصلی از ۷ مورد به ۶ مورد کاهش یافتند و وظیفه‌های فرعی نیز در زیرمجموعه همان شش شاخه اصلی مرتب شدند. در بخش بعدی، همکاران می‌بایست در جدولی مانند

جدول ۲. جدول دیکوم مربی پیش دبستان صلحا

تکالیف (وظایف فرعی)							وظیفه اصلی
تحلیل مشاهدات رفتاری نوآموزان	تکمیل دفتر شناختی مهارتی	ثبت حضور و غیاب نوآموزان	پرکردن فرم مشاهده (چک لیستی و باز/شناختی رفتاری)	ارائه و بررسی فرم های پزشکی و ویژگی های فردی	ارائه و بررسی فرم سمعی بصری	بررسی نتایج گزینش	شناخت و ارزیابی مستمر
	استعدادیابی نوآموزان	تنظیم و ارائه گزارش ها و کارنمای رشد پیشرفت	همه‌نگی و اجرای معاینات پزشکی	اجرای مصاحبه های غیررسمی با نوآموز	تصویربرداری (آزاد/ هدفمند)	برگزاری آزمون های شناختی	ویژگی های نوآموزان
طراحی بازی و فعالیت در منزل (بازی در منزل)	طراحی چینش کلاسی	همه‌نگی اجرایی فعالیت های روزانه	طراحی تقویم دوهفته ای	تنظیم برنامه تغذیه (ماهانه)	همه‌نگی ماهانه تقویم اجرایی	نوشتن تقویم اجرایی سالیانه	تدوین طرح فعالیت
					نگارش و ویرایش متون ارسالی	برنامه ریزی تحویل گیری فعالیت های نوآموزان	
بازدیدهای هدفمند	آموزش های درون سازمانی و انتقال مهارت ها	شرکت در جلسات مهارت افزایی	دانش افزایی مجازی آقا مربی	جلسات هفتگی تربیتی	نشست های هم اندیشی	خواندن و ارائه کتب	توانمندسازی مربیان
آموزش مهارت های فردی	آموزش آداب زندگی	برگزاری فعالیت کار با گل	برگزاری فعالیت های خلاقانه	برگزاری ورزش صبحگاهی	اجرای برنامه صبحگاهی	استقبال کردن از نوآموزان	هدایت فعالیت های نوآموزان
اجرای برنامه های زنگ تفریح	برگزاری بازی های هدفمند حیاطی- سالی	برگزاری بازی های فکری	برگزاری کلاس آموزش ژیمناستیک	اجرای بازی های افزایش دقت و تمرکز	آموزش هنر و نقاشی	آموزش ساخت کاردستی های هدفمند	
برنامه ریزی عروسک گردانی نوآموزان	اجرای برنامه ظهرونی	قصه گویی	آموزش کار با مداد	اجرای نمایش های بداهه محرک	اجرای نمایش طراحی شده	طرح ریزی ارائه های نوآموزی	
اصلاح نقاط ضعف رفتاری نوآموزان	اصلاح نقاط ضعف آموزشی نوآموزان	اجرای فوق برنامه ها	برگزاری اردوها و برنامه های بیرون از مدرسه	واگذاری هدفمند مسئولیت به نوآموزان	آماده سازی مایحتاج فعالیت ها	تحویل گیری دستاوردهای نوآموزان	
<b>برگزاری اردوی تابستانی</b>							
تعاملات مجازی	تکمیل فرم اطلاعات بنیادین	مشاوره های حضوری	گفت و گوی تلفنی و حضوری	ارائه و بررسی فرم پیشرفت کودک از نگاه والدین	برگزاری جلسات همه‌نگی و اطلاع رسانی	برگزاری جلسات مهارت افزایی	تعامل با والدین
		بهره مندی از ظرفیت های والدین	اجرای طرح کتاب خوانی	شرکت در اردوها	مسابقات کتاب خوانی	دانش افزایی غیر حضوری	
ارسال و دریافت موارد ارسالی	حل مسائل امور سرویس ها	انبارداری	تهیه و آماده سازی تدارکات جلسات	مدیریت خدمت کار	مهارت افزایی رانندگان سرویس ها	تدارکات و پشتیبانی برنامه ها	مدیریت اجرایی و پشتیبانی
انجام گرفتن کمک های اولیه	انجام دادن امور کتابخانه	تدوین و تولید محتوای چند رسانه ای	آماده سازی محیط فیزیکی	همه‌نگی با روابط عمومی	پذیرایی از نوآموزان	انجام پذیرفتن امور آبدارخانه و پذیرایی	