

**KUADRI RREGULLATOR PER ANALIZEN E NEVOJAVE PER TRAJNIM
ELEMENT I EDUKIMIT TE VAZHDUAR**

INSTITUTI KOMBETAR I SHENDETIT PUBLIK – QUÉBEC

**KUADRI RREGULLATOR PER ANALIZEN E NEVOJAVE PER TRAJNIM
ELEMENT I EDUKIMIT TE VAZHDUAR**

KERKIM, EDUKIM DHE ZHVILLIM

QERSHOR 2008

AUTORI

Maud Emmanuelle Labesse, agente de recherche -
Direction recherche, formation et developpement – Drejtoria e kërkimit, edukimit dhe zhvillimit

NE DREJTIMIN E

Céline Farley, chef d'unité
Direction recherche, formation et developpement - Drejtoria e kërkimit, edukimit dhe zhvillimit

ME BASHKEPUNIMIN E

Denise Aubé
Direction Système de soins et politique publiques
Cora Brahim
Direction recherche, formation et developpement - Drejtoria e kërkimit, edukimit dhe zhvillimit
Micheline Fauvel
Laboratoire de santé publique du Québec
Patricia Goggin
Direction des risques biologiques, environnementaux et occupationnels
France Labrèche
Direction des risques biologiques, environnementaux et occupationnels
Johanne Laguë
Direction du développement des individus et des communautés
Claire Laliberté
Direction des risques biologiques, environnementaux et occupationnels
Nicole Marois
Direction des risques biologiques, environnementaux et occupationnels
Maurice Poulin
Direction des risques biologiques, environnementaux et occupationnels
Isabelle Rocher
Laboratoire de santé publique du Québec
Diane Sergerie
Direction du développement des individus et des communautés

FAQOSJA

Valentine Danvin, Agente administrative
Direction recherche, formation et developpement - Drejtoria e kërkimit, edukimit dhe zhvillimit
Jacque Rivard, Technicien en recherche psychosociale
Direction recherche, formation et developpement - Drejtoria e kërkimit, edukimit dhe zhvillimit

ME KESHILLIMIN E

Pierre Fournier

Professeur titulaire au département de Médecine sociale et préventive de l'Université de Montréal

Denis Hamel

Direction recherche, formation et développement

Besim Nuri

Coordonnateur des projets à l'unité de santé internationale de l'Université de Montréal

PERMBAJTJA

LISTA E TABELAVE.....	I
LISTA E FIGURAVE.....	II
HYRJA	1
PJESA E PARE BAZA TEORIKE	
1 NATYRA DHE RENDESIA E ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM.....	
1.1 Çfarë është edukimi i vazhduar?.....	
1.2 Cilat janë llojet e nevojave për trajnim?.....	
1.2.1 Nevojat normative.....	
1.2.2 Nevojat institucionale	
1.2.3 Nevojat krahasuese.....	
1.2.4 Nevojat e dukshme.....	
1.2.5 Nevojat e perceptuara nga profesionisti.....	
1.3 Çfarë synon analiza e nevojave për trajnim?.....	
1.4 Në cilat kushte duhet të realizohet analiza e nevojave për trajnim?.....	
1.4.1 Ndryshimet në sistemin e punës.....	
1.4.2 Përdorimi i një teknologjie të re.....	
1.4.3 Miratimi i normave të reja qeveritare	
1.4.4 Rënia e cilësisë së punës ose rendimentit të sektorit ose organizatës.....	
1.4.5 Mbledhjet e departamenteve, sondazhet, studimet e organizatave dhe intervistat individuale.....	
1.4.6 Mungesa e aftësive dhe njohurive.....	
1.4.7 Mungesa e motivimit.....	
1.5 A mundet që trajnimi të zgjidhë të gjitha problemet e mjedisit të punës?	
1.6 Çfarë aftësish duhet të ketë personi që kryen analizën e nevojave për trajnim?.....	
1.7 Çështje të etikës	
1.8 Për cilat grupe bëhet analiza e nevojave për trajnim?.....	
2 NIVELET E ANALIZES	
2.1 Analiza e organizatës/institucionit	
2.2 Analiza e mjedisit të punës	
2.3 Analiza e punës.....	
2.4 Analiza e detyrave	
2.5 Analiza e kompetencave	
2.6 Analiza e përmbajtjes së punës	
2.7 Analiza e të dhënave dytësore	
2.8 Analiza e personelit	

2.9	Analiza e gabimeve serioze.....	
2.10	Analiza e nevojave për trajnim të perceptuara nga profesionisti	
2.11	Analiza e nxënësit	
2.12	Përfundim: Rëndësia e ndërthurjes së niveleve të analizës	
	PJESA E DYTE REALIZIMI NE TERREN I ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM	
3	HAPAT PER REALIZIMIN E ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM	
3.1	Planifikimi i analizës për trajnim.....	
3.2	Niveli i plotësisë së analizës së nevojave për trajnim.....	
3.3	Përkufizimi i qëllimit të analizës së nevojave për trajnim.....	
4	METODAT E MBLEDHJES SE TE DHENAVE PER TRAJNIM.....	
4.1	Kriteret e përzgjedhjes së metodës	
4.1.1	Vlefshmëria	
4.1.2	Transparenca	
4.1.3	Besueshmëria	
4.1.4	Ndjeshmëria	
4.2	Gërshetimi i metodave sasiore me ato cilësore	
4.3	Metoda të ndryshme për mbledhjen e të dhënave.....	
4.3.1	Metoda e anketimit.....	
4.3.2	Metoda e arritjes së konsensusit	
4.3.3	Metoda e vëzhgimit	
4.3.4	Testimi i kompetencave	
4.4	Përpunimi dhe analiza e rezultateve	
4.4.1	Të dhënat statistikore përshkruese	
4.4.2	Matësit e lidhjes (krahimit) mes dy ose më shumë ndryshoreve.....	
4.5	Procedurat e përzgjedhjes së kampionit.....	
4.5.1	Metoda e përzgjedhjes rastësore	
4.5.2	Përzgjedhja e kampionit të shtresëzuar	
4.5.3	Përzgjedhja sistematike e kampionit	
4.6	Indikatorët	
4.7	Shkallët matëse	
4.8	Treguesit e prioritetit të nevojave	
4.9	Burime të rekomanduara	
5	RAPORTI I ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM.....	
	BIBLIOGRAFI	

LISTA E TABELAVE

Tabela 1	Fazat e analizës së punës
Tabela 2	Objektivat e trajnimit
Tabela 3	Fazat e analizës së detyrave
Tabela 4	Fazat e analizës së kompetencave
Tabela 5	Fazat e analizës së përmbajtjes
Tabela 6	Fazat e analizës së të dhënave dytësore
Tabela 7	Përshtatja e niveleve të analizës me llojet e nevojave për trajnim
Tabela 8	Tabela përmbledhëse e niveleve të analizës së nevojave për trajnim
Tabela 9	Krahasimi i metodave të mbledhjes së të dhënave
Tabela 10	Shpërndarja e numrit të turneve/muaj midis infermierëve që punojnë me kohë të pjesshme në një klinikë perinatale
Tabela 11	Përkufizimet e matësve kryesorë të tendencës qendrore
Tabela 12	Përkufizimet e matësve kryesorë të shpërhapjes
Tabela 13	Interpretimi i vlerave të koeficientit të variacionit
Tabela 14	Procedura e përzgjedhjes rastësore
Tabela 15	Procedura e përzgjedhjes së kampionit të shtresëzuar në raport me madhësinë e nëngrupeve të popullatës
Tabela 16	Procedura e përzgjedhjes sistematike të kampionit.....
Tabela 17	Shembuj indikatorësh të situatave të dëshiruara dhe atyre aktuale
Tabela 18	Përshkrimi i tre llojeve kryesore të shkallëve matëse
Tabela 19	Hapat për përcaktimin e indeksit të prioritetit të nevojave.....
Tabela 20	Shembull për përllogaritjen e indeksit të prioritetit të nevojave...

LISTA E FIGURAVE

Figura 1 Shkalla rritëse

HYRJE

Instituti Kombëtar i Shëndetit Publik-Quebec (IKSHP) është një institucion edukimi i njohur ligjërisht bazuar në nenin 7.6 të ligjit për nxitjen e zhvillimit të trajnimit në vendin e punës¹. Pjesë e misionit të tij është transmetimi i njohurive dhe ekspertizës në fushën e shëndetit publik si dhe shfrytëzimi i tyre në praktikë. Për të përmbushur këtë mandat, IKSHP ka ngritur departamentin e *Zhvillimit të kompetencave* si pjesë e Degës së Kërkimit, Trajnimit dhe Zhvillimit.

Me qëllim sigurimin e një përputhjeje sa më të mirë mes aktiviteteve trajnuese për personelin e sistemit shëndetësor në Quebec dhe nevojave ekzistuese për trajnim të kësaj popullate, departamenti i Zhvillimit të Kompetencave ka parë të nevojshme përpunimin e një kuadri rregullator për realizimin e analizës së nevojave për edukim të vazhduar. Në fakt, analiza e nevojave për trajnim është një etapë që shpesh anashkalohet në zhvillimin e aktiviteteve trajnuese (Péruisse 2001,31). Megjithatë, procesi i vlerësimit të nevojave është thelbësor për të arritur sa më shumë të jetë e mundur objektivat e këtij lloji aktiviteti.

Produkti përfundimtar i analizës së nevojave është një përshkrim i saktë i llojit të trajnimit që i përshtatet situatës aktuale të profesionistëve² dhe mjedisit aktual të punës. Analiza e nevojave për trajnim e bën të mundshëm transformimin e nevojave të identifikuara në objektiva të të mësuarit, të cilat më pas mund të realizohen në kuadrin e aktiviteteve të një trajnimi të përshtatshëm (McConnell 2003,8).

Pra, ky kuadër rregullator ka për qëllim të përkufizojë analizën e nevojave për trajnim, të përshkruajë nivelet e ndryshme të analizës së këtyre nevojave dhe të paraqesë metodat e ndryshme të realizimit të tij. Ky dokument mbyllet me paraqitjen e elementëve që duhet të përfshihen në raportin final të vlerësimit të nevojave.

¹ Si pasojë investimet e bëra nga ndërmarrjet dhe organizatat për trajnime të organizuara nga IKSHP janë të pranuar dhe njohura ligjërisht (ligji specifikon 1% të totalit të pagës)

² Termi 'profesionist' i përdorur këtu përfshin të gjithë individët që ushtrojnë një profesion apo kanë një punë të tillë që nevojat e tyre për trajnim mund të studiohen.

PJESA E PARE

BAZA TEORIKE

1 NATYRA DHE RENDESIA E ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

Ky kapitull përmban:

- Përkufizimin e edukimit të vazhduar;
- Llojet e nevojave për trajnim;
- Objektivin e analizës së nevojave për trajnim;
- Kushtet në të cilat duhet të realizohet analiza e nevojave për trajnim;
- Kufizimet e trajnimit;
- Karakteristikat e personit që realizon analizën e nevojave për trajnim;
- Çështje të etikës;
- Grupet për të cilat bëhet analiza e nevojave për trajnim.

1.1 ÇFARE ESHTË EDUKIMI I VAZHDUAR?

Edukimi i vazhduar përmbledh të gjitha aktivitetet edukuese (trajnuese) që ndodhin pas përfundimit të formimit bazë akademik. Ai ndihmon pasurimin e njohurive dhe vënien e tyre në zbatim ashtu si dhe zhvillimin e kompetencave. Ministria e Shëndetësisë dhe Shërbimeve sociale e ka përkufizuar si më poshtë:

“Edukimi i vazhduar është një proces i përhershëm, përmes të cilit personat ose organizatat përftojnë gjatë gjithë ekzistencës së tyre kompetencat e domosdoshme për një ushtrim më të mirë të aktiviteteve të tyre, në funksion të nevojave personale, të organizatës ose të shoqërisë. Me edukim të vazhduar kuptojmë gjithashtu të gjitha ato aktivitete ose programe formimi, që për nga objektivat dhe qasjet e tyre pedagogjike, iu lejojnë të gjithëve si në nivel individual ashtu edhe në atë organizate të kryejnë edukim të vazhduar si ai i përkufizuar më sipër.” (Politika 2500-002,3)

Aktivitetet e edukimit të vazhduar përfshijnë seminare, praktikume ose konferenca që nxisin reflektimin dhe shkëmbimin e njohurive dhe të ekspertizës, pa kërkuar patjetër vlerësim specifik të njohurive të fituara (*Udhëzimet e ministrisë për zhvillimin e kompetencave të personelit shëndetësor dhe të shërbimeve sociale 2004, 3*). Ky burim profesional ka disa funksione: zhvillimin e një organizate apo institucioni dhe personelit përkatës, perfeksionimin në terren të edukimit fillestar, përftimin e shprehive, aftësive dhe kompetencave të reja dhe kualifikimin për një karrierë të re (orientim i ri, riciklim, etj).

Vlerësimet e nevojave për trajnim bëjnë që aktivitetet e trajnimit të jenë të rëndësishme për popullatën të cilës i adresohen, që përbëhet nga profesionistë ose kategori profesionistësh të interesuar për të rritur cilësinë dhe performancën e punës së tyre.

1.2 CILET JANE LLOJET E NEVOJAVE PER TRAJNIM ?

Nevoja përkufizohet si boshllëku i krijuar mes situatës ekzistuese dhe situatës së dëshiruar. Me fjalë të tjera, nevoja ka të bëjë me atë që është e domosdoshme, ose të paktën e dobishme për organizatën/institucionin ose individin në mënyrë që të arrihet një objektiv i arsyeshëm dhe me vlerë. (Fernandez 1988, 57). Nevojat për trajnim mund të jenë individuale ose kolektive.

Nevoja kolektive përcaktohet duke u bazuar në emëruesin e përbashkët të nevojave individuale. Ky i fundit bëhet edhe pikënisja për zhvillimin e aktivitetit të trajnimit. Sa më homogjen të jetë grupi aq më e lehtë është të përcaktohen nevojat kolektive.

Ekzistojnë disa kategori nevojash për trajnim: nevojat normative, institucionale, krahasuese, të dukshme dhe të perceptuara nga vetë profesionisti.

1.2.1 Nevojat normative

Nevojat normative përcaktohen nga ekspertë të shoqatave të njohura profesionale ose qendrave kërkimore, të cilët merren me zhvillimin e vazhdueshëm të shkencës dhe teknologjisë dhe bazohen në domosdoshmërinë për të vënë në zbatim kompetenca të reja të diktuar nga përparimet e bëra në fushën e kërkimit. Elementët e rinj, si për shembull normat dhe metodat e reja, prezantohen shpesh në formën e udhëzuesve praktikë ose protokolleve. Çdo boshllëk i krijuar mes praktikave aktuale dhe këtyre standardeve të reja të përcaktuara nga ekspertët njihet si nevojë normative e profesionistëve ose e grupit (Lawton 1999, 325).

Shembull: Ministria e Shëndetësisë dhe Shërbimeve sociale rekomandon rregulla të reja për izolimin e pacientëve që paraqesin disa simptoma specifike. Për pasojë personeli spitalor duhet të udhëzohet mbi mënyrën e zbatimit të këtyre praktikave të reja.

1.2.2 Nevojat institucionale

Nevojat institucionale për trajnim janë pazgjidhshmërisht të lidhura me punën dhe rolin e organizatës ose të institucionit përgjegjës për aktivitetin edukues. Bëhet fjalë për kompetenca që organizata i konsideron të rëndësishme dhe që grupe të ndryshme profesionistësh duhet t'i kenë në mënyrë që misioni i saj të përmbushet (McConnell 2003, 67).

Shembull: Një organizatë merr përgjegjësi serioze në lidhje me mjedisin dhe vendos ta integrojë këtë angazhim në misionin e saj. Si rrjedhim, profesionistët duhet të përshtatin disa sjellje në punën e tyre të përditshme që reflektojnë qëndrime ekologjike. Veç kësaj, ata duhet t'i promovojnë këto sjellje përpara klientëve të tyre. Si përfundim, të gjithë profesionistët e kësaj organizate kanë nevojë institucionale për trajnim në lidhje me praktikën ekologjike.

1.2.3 Nevojat krahasuese

Nevojat krahasuese përfaqësojnë boshllëqet e vëna re brenda një grupi ose midis individëve që krahasohen mes tyre. (Lawton 1999, 326).

Shembull: Dy ekipe pune studiojnë sjelljet e një komuniteti të caktuar. Ndërkohë një prej ekipeve ka pasur mundësi të konsultohet me një ekspert. Ky i fundit i ka identifikuar sjelljet e komunitetit sipas një kodi kulturor. Si pasojë, profesionistët e këtij grupi kanë mundësinë të japin një kuptim sjelljeve të anëtarëve të këtij komuniteti. Ata tani mund të kuptojnë dhe parashikojnë më mirë sjelljet që po studiojnë. Kështu, mund të mendohet që grupi tjetër i punës ka një nevojë krahasuese për trajnim në lidhje me kuadrin kulturor në të cilin ndodhin sjelljet që po studiohen.

1.2.4 Nevojat e dukshme

Nevojat e dukshme tregojnë boshllëkun që vihet re mes kompetencave të një profesionisti dhe atyre të rekomanduara nga specialistët. Këto nevoja mund të evidentohen përmes plotësimit të pyetësorëve të vetëvlerësimit, përmes vlerësimit të kolegëve, raporteve të bordeve institucionale apo komiteteve që merren me përmirësimin e cilësisë në përgjithësi.

Shembull: Gjatë viteve të fundit mënyra e depistimit të kancerit të qafës uterine është zhvilluar ndjeshëm. Nga një analizë e profilit të ndërhyrjeve mjekësore ka dalë se shumë mjekë nuk i kanë integruar këto zhvillime të reja në praktikën e tyre. Nevojat e dukshme kanë të bëjnë me këtë boshllëk midis kompetencave të personelit dhe atyre të rekomanduara.

1.2.5 Nevojat e perceptuara nga profesionisti

Nevojat e perceptuara përbëjnë boshllëkun mes kompetencave që një profesionist ia njeh vetes dhe atyre që ai dëshiron të ketë. Në bazë të përvojës së tij profesionale, individi përmes një procesi autokritik përcakton vetë nevojat e tij për trajnim. Pra, nevojat e perceptuara dalin nga një kuadër individual referimi, i cili përbëhet nga njohuritë, përvojat dhe tërësia e rrethanave individuale. Kufizimi i vlerësimit të nevojave në këtë nivel ka të bëjë me faktin që profesionistët nuk mund të ndjejnë nevojë për diçka, për ekzistencën ose rëndësinë e të cilës nuk janë në dijeni (Lawton 1999, 326).

Shembull: Një politolog i ngarkuar për të bërë një vlerësim të politikave të shëndetit publik kupton që do ta bënte më mirë punën e tij nëse do të zotëronte njohuri të koncepteve bazë të epidemiologjisë. Ai ka një nevojë të perceptuar për trajnim në lidhje me njohuritë epidemiologjike.

1.3 ÇFARE SYNON ANALIZA E NEVOJAVE PER TRAJNIM?

Analiza e nevojave për trajnim synon të mbushë boshllëkun e krijuar mes situatës aktuale dhe situatës së dëshiruar duke përcaktuar mospërputhjet në rezultate, duke i radhitur ato sipas prioriteteve dhe duke përzgjedhur më të rëndësishmet prej tyre në mënyrë që këto boshllëqe të zvogëlohen ose eliminohen krejt (Rothwell dhe Kanaz 1998, 55).

“ (...) ajo ka të bëjë me mbledhjen, analizimin dhe krahasimin e të dhënave konkrete (të matshme) që përfaqësojnë nga njëra anë ‘performancën’ aktuale të një sistemi (objektivat, rezultatet ose ndryshimet në veprime) dhe nga ana tjetër ‘performancën’ e dëshiruar së brendshmi ose së jashtmi, dhe e gjitha kjo me qëllim që të identifikohen sa më saktë nevojat e atyre që do të marrin pjesë në aktivitetet e sistemit të edukimit ose trajnimit” (Lapointe 1992, 99).

Analiza e nevojave për trajnim duhet t’i paraprijë organizimit të aktiviteteve të trajnimit duke qenë se kjo gjë garanton sukses të trajnimit. Në fakt ajo bën të mundur realizimin e shkrirjes së nevojave individuale për trajnim, kërkesës për të përmirësuar efektivitetin dhe cilësinë e punës dhe nevojës për zhvillim organizativ e strategjik (Potter dhe *al.* 2003, 202).

Për të arritur këtë, procesi i analizës së të dhënave duhet të jetë i tillë që të bëjë të mundur mbledhjen e sa më shumë informacioni që të jetë e mundur mbi natyrën e kompetencave optimale të nevojshme për realizimin e punës, mbi nivelin aktual të kompetencave të popullatës që studiohet, mbi mendimin e kësaj të fundit mbi performancën e vet, shkaqet e mundshme që të çojnë në dallime mes situatës aktuale dhe asaj të dëshiruar, si dhe mbi pistat e mundshme të zgjidhjeve nga perspektiva të ndryshme (Rossett 1987,15).

Si përfundim, rezultati i vlerësimit të nevojave për trajnim nuk shprehet në formën e një politike apo të një program trajnimi, por më tepër në formën e një sistemi që ruan informacionin, i cili saktëson nevojat për trajnim të popullatës së studiuar. Ky sistem informacioni ofron bazat për zhvillimin e trajnimit të mëtejshëm.

1.4 NE CILAT KUSHTE DUHET TE REALIZOHET ANALIZA E NEVOJAVE PER TRAJNIM?

Analiza e nevojave për trajnim përbën një fazë shumë të rëndësishme për realizimin dhe planifikimin e një trajnimi që do të mbushë boshllëkun e krijuar mes situatës aktuale dhe asaj të dëshiruar. Përmes këtij vlerësimi mund të sigurohet që për çdo problem të gjendet trajtimi i duhur. Duke qenë se buxheti i destinuar për trajnim është i kufizuar, fushat e trajnimit që përcaktohen duhet të jenë ato që garantojnë rezultatin më të shpejtë dhe përfitimin më të madh nga ana e profesionistëve dhe organizatës së tyre (Sims 1990, 36).

Analiza e nevojave në disa kontekste të caktuara, siç përshkruhen më poshtë, është vendimtare (McConnell 2003, 72-73).

1.4.1 Ndryshimet në sistemim e punës

Sa herë që ka ndryshime në përshkrimin e punës, rishikime të mënyrave të të punuarit, ose thjesht objektiva të reja, shpesh është e nevojshme të bëhet një trajnim. Kështu që vlerësimi i nevojave për trajnim mundëson identifikimin e nevojave të personelit në mënyrë që ky i fundit të mund të përshtatet sa më mirë me ndryshimet e ndodhura.

Shembull: Drejtori i infermierisë dhe mjeku përgjegjës për urgjencat kanë përshtatur një protokoll të ri të shërbimit të dhënë gjatë rasteve të arrestit kardiak në urgjencë. Për këtë arsye ata duan të informojnë punonjësit e ndryshëm që ndërhyjnë në të tilla raste.

1.4.2 Përdorimi i një teknologjie të re

Në momentin kur një mjedis pune përshtat një teknologji të re, përgjithësisht kjo shoqërohet me një mënyrë të re pune që duhet të bëhet objekt i një trajnimi. Veç kësaj ky trajnim duhet të parashikojë si do të përshtatet kjo metodologji e re me kontekstin e institucionit ku kjo teknologji futet. Kështu, të mësuarit e funksionimit të një teknologjie të re përfshin si shprehitë e punës ashtu dhe njohuri shtesë. Raporti i këtyre të dyjave mund të ndryshojë në varësi të grupeve të ndryshme të personelit që do ta përdorin në mënyra të ndryshme këtë teknologji. Pra, lind nevoja për të bërë një vlerësim nevojash për trajnim me qëllim që të saktësohen nevojat për trajnim të secilit grup në lidhje me përdorimin e teknologjisë së re.

Shembull: Me ngritjen e një Qendre Informacioni për shëndetin publik, ku përfshihen ndër të tjera edhe të dhënat mbi mjedisin si cilësia e ajrit dhe e ujit të pijshëm, rekomandohet vlerësimi i nevojave për trajnim të inspektorëve të shëndetit publik në rrethe. Ky vlerësim synon të përcaktojë njohuritë e nevojshme që i duhen kësaj popullate me qëllim që të mundë të interpretojë dhe zbatojë me saktësi të dhënat mbi mjedisin të ofruara nga Ministria e Mjedisit.

1.4.3 Miratimi i normave të reja qeveritare

Miratimi i normave të reja qeveritare ose rishikimi i normave ekzistuese, në përgjithësi, sjell domosdoshmërinë e një trajnimi për profesionistët, praktika e të cilëve është e lidhur me këto ndryshime. Një trajnim i tillë është mënyra më e mirë që siguron respektimin e këtyre normave të reja. Vlerësimi i nevojave bën të mundur saktësimin e atyre kompetencave që duhet të zhvillohen më tej në mënyrë që këto norma të zbatohen sa më mirë.

Shembull: Qeveria vendos rregulla të reja në lidhje me shëndetin dhe sigurinë në punë për laboratorët e mjekësorë. Si pasojë, përgjegjësit e laboratorëve duhet të vlerësojnë nevojat për trajnim në lidhje me zbatimin e këtyre rregullave të reja dhe kompetencat e duhura për t'i zbatuar ato me korrektësi. Në bazë të këtij vlerësimi nevojash ata organizojnë një aktivitet trajnimi për të gjithë profesionistët laborantë në mënyrë që ata të zotërojnë të gjitha mjetet e nevojshme për të vënë në zbatim rregullat e reja qeveritare.

1.4.4 Rënia e cilësisë së punës ose rendimentit të sektorit ose organizatës

Në rënien e cilësisë së punës ose të rendimentit të një departamenti apo një sektori shërbimesh ndikojnë shumë faktorë. Një analizë e nevojave për trajnim e zhvilluar me grupe të ndryshme profesionistësh të përfshirë në këto shërbime mund të tregojë nëse trajnimi mund të jetë një mjet që ndihmon në përmirësimin e arritjes së objektivave të vendosura që më parë ose jo.

Shembull: Një ekip punonjësish socialë ka marrë përsipër të punojë për parandalimin e sëmundjeve seksualisht të transmetueshme dhe përhapjen e infeksioneve tek përdoruesit e drogave me injektim në një lagje të caktuar. Përgjatë punës ky ekip vë re se numri i përdoruesve që po marrin shërbim nga ky ekip është gjithnjë e më i vogël, ndërkohë që incidenca e këtyre sëmundjeve po rritet dhe numri i punonjësve socialë gjithashtu. Vlerësimi i nevojave për trajnim do të tregonte se çfarë kanë nevojë këta punonjës të ndryshojnë apo përmirësojnë për të pasur një ndikim më të madh në komunitetin ku punojnë dhe për të përballuar këtë rënie të rendimentit të punës së tyre.

1.4.5 Mbledhjet e departamenteve, sondazhet, studimet e organizatave dhe intervistat individuale

Mbledhjet e departamenteve, sondazhet, studimet e organizatave dhe intervistat e bëra me punonjësit që largohen nga puna, qoftë edhe për qëllime të tjera, janë shpesh një mundësi e mirë për të zbuluar nevoja të dukshme ose të perceptuara për trajnim. Më tej një vlerësim i mirëfilltë nevojash për trajnim përcakton nëse këto nevoja janë të përbashkëta për të gjithë stafin ose jo.

Shembull: Në një mbledhje ekipi, një profesioniste pohon se nuk zotëron aftësitë e duhura për të kryer një pjesë të caktuar të punës së saj. Pasi dëgjojnë kolegen e tyre, edhe të tjerët pranojnë që ndjejnë të njëjtën mangësi në lidhje me këtë punë. Kryerja e një analize të nevojave për trajnim është kështu e përshtatshme duke qenë se do të identifikojë me saktësi dobësitë në kapacitetet, nga të cilat përbëhen kompetencat e duhura për të kryer atë pjesë të punës për të cilën bëhet fjalë.

1.4.6 Mungesa e aftësive dhe njohurive

Përcaktimi i objektivave të veçantë që ka organizata nuk jep informacion mbi aftësitë e personelit për t'i arritur këto objektiva. Vlerësimi i nevojave për trajnim përcakton nëse ka nevoja për trajnim të lidhura me arritjen e këtyre objektivave dhe, në rast se ka, cilat janë ato (Rosset, 1987, 43).

Shembull: Një ekip promovon rëndësinë e aktivitetit fizik tek adoleshentët e një komuniteti. Ekipi kupton që ka vështirësi në komunikimin me këtë popullsi. Duke konsideruar zhvillimin e shpejtë të mënyrave të komunikimit dhe të jetesës së adoleshentëve, supervizori i ekipit ndërmerr një vlerësim nevojash me qëllim që të përmirësojë njohuritë dhe aftësitë e profesionistëve në mënyrë që ata të arrijnë të komunikojnë dhe kuptohen me popullsinë përkatëse.

1.4.7 Mungesa e motivimit

Mungesa e motivimit ndikon në rendimentin e punës. Dy faktorë që rriten në raport të drejtë me motivimin në punë janë: vlera që i jepet punës dhe niveli i performancës në të. Sa më shumë t'i japë

vlerë punës që bën dikush aq më e lartë është performanca që ai shfaq dhe aq më shumë rritet motivimi. Po kështu edhe e anasjella.

Në një kontekst të tillë, analiza e nevojave për trajnim mund të ndihmojë në nxjerrjen e shkaqeve të rënies së performancës ose në nxjerrjen në pah të kompetencave të pazhvilluara. Një trajnim i fokusuar mirë do të mund të rriste menjëherë nivelin e vetëbesimit, përmes kultivimit të aftësive të munguara, i cili është një element mjaft i lidhur me motivimin. Trajnimi mund t'i shërbejë një personeli të pamotivuar nëse e ndihmon atë të marrë përfitime të menjëhershme dhe të rrisë nivelin e besimit.

Shembull: Një grup pune ka për detyrë të nxisë politika publike në favor të shëndetit. Duke u përballur me ndikimin shumë të madh të faktorëve socialë, ekonomikë dhe mjedisorë të shëndetit mbi vendimmarrësit, grupi e humbet motivimin pasi puna e tij duket sikur nuk ka ndikim mbi bërjen e këtyre politikave. Analiza e nevojave për trajnim mund të identifikojë një nevojë për trajnim mbi proceset e vendimmarrjes, që çon në hartimin e politikave publike. Pas marrjes së një trajnimi mbi zhvillimin e politikave publike, grupi i punës mëson si të ndërhyjë më mirë në procesin e vendimmarrjes. Për pasojë, ai ndikon në zhvillimin e këtyre politikave publike dhe po kështu motivimi rritet.

1.5 A MUNDET QE TRAJNIMI TE ZGJIDHE TE GJITHA PROBLEMET E MJEDISIT TE PUNES?

Pavarësisht përfitimeve që sjell një trajnim me objektiva të qartë, ka dhe faktorë të tjerë që duhen konsideruar në përmirësimin e funksionimit dhe cilësisë së punës. Në fakt, edhe nëse vlerësimi i nevojave për trajnim nxjerr në pah mangësi në performancën dhe cilësinë e punës, **trajnimi nuk përbën patjetër zgjidhjen e problemit**. Është e rëndësishme të bëhet dallimi mes shkaqeve dhe simptomave në mënyrë që të shmangen interpretimet e gabuara të nevojave për trajnim. Boshllëku mes nivelit aktual të kompetencave dhe atij të dëshiruar në një organizatë është simptoma, shkaqet e së cilës mund të jenë sa të ndryshme dhe të shumta. (Sims 1990, 54). Për shembull, mungesa e personelit, menaxhimi i keq, ndarja e keqe e punës, mungesa e procedurave, mungesa e përshkrimeve të sakta të punës dhe mos realizmi i objektivave të vendosur mund të jenë të gjitha shkaqet që çojnë në krijimin e hendekut mes situatës aktuale dhe asaj të dëshiruar. Kur pengesat janë të natyrës organizative, trajnimi mund të ketë pak ose aspak sukses, duke qenë se ai mund të ndryshojë individët që trajnohen. Robert F Mager, autor i librit *The revolution in Training* e përmbledh këtë situatë kështu: “Nëse një profesionist nuk i ka kompetencat e duhura, trajnoheni atë. Nëse i ka kompetencat, por nuk i përdor, bëni menaxhim³” (Tracey 1971, 34).

Ja disa shembuj të zgjidhjeve që nuk lidhen me trajnimin (Wright 1999, 96):

- përshkrime të reja pune ose rishikim i tyre;
- shtim i personelit ose buxhetit;
- ndryshim i personelit;
- zbatim i mjeteve dhe formave vlerësuese që stimulojnë motivimin e personelit;
- përpunim i politikave dhe strukturave drejtuese.

³ Përkthim i autorit.

Në një mjedis pune ku mungojnë iniciativat profesionistët më produktivë marrin ngarkesën më të madhe të punës ndërkohë që profesionistët më pak kompetentë thjesht injorohen. Me fjalë të tjera, individët që kanë një rendiment më të lartë janë të ndëshkuar. Në një kontekst të tillë, vendosja e politikave të reja mund të jetë me përfitim:

- riorganizim i metodave të punës.

Nëse organizata, menaxhimi i hapësirës ose mjetet që vihen në dispozicion të punës janë të papërshtatshme thuhet që mjedisi i punës është i pasigurt. Për pasojë, personeli i organizatës vë re që cilësia e punës bie pavarësisht nga motivimi dhe kompetencat. Përpunimi i metodave më të mira të punës, menaxhimi edhe një herë i hapësirës së punës apo një përshtatje më e mirë e punonjësve me punën mund të jetë me përparësi në një kontekst të tillë (Rossett 1987, 43):

- përmirësim i sistemeve dhe praktikave të komunikimit;
- të mos bërit asgjë.

Në përfundim, po paraqesim një element shumë të rëndësishëm për suksesin e aktiviteteve të trajnimit. Nëse duam që rezultati i trajnimit të jetë sa më i frytshëm, duhet krijuar një mjedis që mundëson transferimin e njohurive të trajnimit në funksionimin e përditshëm të organizatës. Për shembull, duhet që mjetet e punës të përputhen me atë që profesionistët mësojnë nga trajnimi. Me pak fjalë, kur trajnimi shihet si një element për zgjidhjen e një situatë të caktuar, është shpesh e nevojshme që krahas trajnimit të zbatohen metoda të tjera plotësuese organizative në mënyrë që organizata të përfitojë vërtetë nga trajnimi (Pérusse 2001, 35).

1.6 ÇFARË AFTESISH DUHET TE KETE PERSONI QE KRYEN ANALIZEN E NEVOJAVE PER TRAJNIM?

Personi që ngarkohet për të kryer një vlerësim nevojash për trajnim duhet të jetë sa më objektiv që të jetë e mundur. Njerëzit e intervistuar duhet të ndihen mirë me këtë person në mënyrë që informacioni që ata japin të mos jetë i njëanshëm (McConnell 2003, 111).

Personi përgjegjës për vlerësimin e nevojave duhet të konceptojë, të vërë në jetë dhe të realizojë tërësinë e proceseve të vlerësimit. Detyrat e tij përfshijnë, përveç zgjedhjes së metodave dhe treguesve mbi të cilët do të bazohet analiza, përzgjedhjen, zbatimin dhe menaxhimin e strategjive që synojnë arritjen e ndërveprimeve të dëshiruara mes aktorëve të ndryshëm të fushës në fjalë. Në këtë kuptim ngritja e një grupi planifikimi përbën një fazë të nevojshme në procesin e analizës së nevojave (Pineault 1986, 82).

1.7 ÇESHTJE TE ETIKES

Analiza e nevojave për trajnim ngre dy sfida të mëdha etike. E para ka të bëjë me mbështetjen që u japin drejtuesit rezultateve të analizës së nevojave dhe për pasojë orientimit të burimeve që do të duhet të përdoren në vijim. Disa supervisorë i përcaktojnë nevojat për trajnim të personelit të tyre pavarësisht rezultateve të studimit. Ata nuk e vlerësojnë objektivitetin e procesit të vlerësimit. Sfida e dytë lidhet me objektivitetin e procesit, i cili garantohet pikërisht nga konfidencialiteti i rezultateve të marra.

Për të zgjidhur këto probleme etike, personi përgjegjës për zbatimin e analizës së nevojave duhet që në fillim të punës të bëjë të qartë pranë autoritetit drejtues përkatës rëndësinë e një vlerësimi objektiv të nevojave, bazuar në përdorimin e mjeteve të standardizuara dhe të paanshme matëse të njohurive dhe aftësive që po studiohen. Në një proces etik, administrimi, analiza dhe interpretimi i të dhënave duhet të jetë plotësisht i pavarur nga gjykimi subjektiv i analizës (McConnell 2003, 217).

Pra, personi përgjegjës për realizimin e vlerësimit të nevojave për trajnim duhet të ofrojë mekanizmin që siguron konfidencialitetin e të dhënave të mbledhura dhe t'i informojë të intervistuarit në lidhje me këtë përpara se të fillojë mbledhjen e të dhënave (Rothwell dhe Kazanas 1998, 78).

1.8 PER CILAT GRUPE BEHET ANALIZA E NEVOJAVE PER TRAJNIM?

Analiza e nevojave për edukim të vazhduar në përgjithësi prek dy grupe kryesore: profesionistët dhe menaxherët. Duke qenë se studimi fokusohet në nevojat e profesionistëve, këta të fundit janë ndoshta më të interesuarit për rezultatet e nxjerra.

Në përgjithësi janë drejtuesit ata që kërkojnë vlerësim nevojash për trajnim dhe që marrin rezultatet. Mbështetja e tyre është vendimtare për realizimin e vlerësimit të nevojave dhe zbatimin më pas të aktiviteteve trajnuese. Për pasojë, vlerat, besimet dhe urdhrat e tyre mund të ndikojnë në interpretimin e rezultateve (Rothwell dhe Kazanas 1998, 62).

2 NIVELET E ANALIZES

Ky kapitull përqendrohet në:

- Analizën e organizatës/institucionit;
- Analizën e mjedisit të punës;
- Analizën e punës;
- Analizën e detyrave;
- Analizën e kompetencave;
- Analizën e përmbajtjes;
- Analizën e të dhënave dytësore;
- Analizën e personelit;
- Analizën e incidenteve të rëndësishme;
- Analizën e nevojave për trajnim të perceptuara nga profesionisti;
- Analizën e nxënësit;
- Rëndësinë e trekëndëshit të niveleve të analizës.

2.1 ANALIZA E ORGANIZATES/INSTITUCIONIT

Qëllimi kryesor i aktiviteteve trajnuese në mjedisin e punës lidhet para së gjithash me mundësinë për t'iu përgjigjur më mirë objektivave dhe misionit të organizatës ose institucionit. Në këtë kuptim, nevojat për trajnim duhet të marrin në konsideratë strategjitë dhe qëllimet e organizatës/institucionit në mënyrë që kjo e fundit të përfitojë sa më shumë nga rezultatet e trajnimit. Nëse midis situatës aktuale të organizatës/institucionit dhe asaj që i duhet të arrijë për përmbushjen e qëllimeve strategjike nuk ekziston asnjë boshllëk, atëherë trajnimi nuk është i nevojshëm (Gent dhe Dell'Omo 1989, 82).

Objekti i një analize të këtij niveli është përcaktimi i atyre sektorëve të organizatës/institucionit që kanë nevojë për trajnim duke pasur parasysh qëllimet afatshkurtra dhe afatgjata që ato kanë, dhe tendencat që mund të ndikojnë mbi to (Sims 1990, 36). Pra, analiza e organizatës/institucionit reflekton nevojat institucionale. Ajo shqyrton në detaje aspekte të tilla të organizatës si kultura dhe efektiviteti i saj.

Në mënyrë të përmbledhur, kultura e organizatës përkthehet në vlera dhe në filozofinë e saj. Trajnimi mund të synojë transmetimin e këtyre të fundit tek i gjithë personeli, nëse ky i fundit shfaq pak përputhje me kulturën e organizatës në kuadrin e tij të punës.

Efektiviteti i organizatës vlerësohet duke matur shkallën në të cilën janë arritur qëllimet e saj. Struktura e organizatës, ose mënyra sipas së cilës ndahen përgjegjësitë dhe funksionet, përfaqëson një dimension të rëndësishëm të efektivitetit të organizatës. Nevojat për trajnim lindin kur personeli e integron pjesërisht modelin e organizatës ose institucionit ku punon (Rothwell dhe Kazanas 1998, 104).

Shembull: Si pasojë e një reforme qeveritare, një organizatë që ofron kujdes shëndetësor rishikon misionin e saj për ta zgjeruar më tej atë. Bordi drejtues i organizatës urdhëron kryerjen e një studimi të nevojave për trajnim që të vlerësojë nëse të gjithë menaxherët e kuptojnë etikën bazë të organizatës dhe misionin e saj të ri, dhe të studiojë mënyrën se si ata e pasqyrojnë këtë mision në aktivitetin e tyre të përditshëm. Në mënyrë që pyetësi që do të hartohet të jetë sa më i përshtatshëm, është e nevojshme të analizohet organizata dhe të përcaktohen parimet që qëndrojnë në bazë të misionit dhe marrëdhëniet mes tyre.

2.2 ANALIZA E MJEDISIT TE PUNES

Mjedisi i punës ndonjëherë ndikon te profesionistët po aq sa dhe metodat e punës. Për pasojë, analiza e mjedisit të punës nxjerr kryesisht në pah ata faktorë të mjedisit që ndërhyjnë ose ka të ngjarë të ndërhyjnë në nevojat për trajnim (Peterson 1992, 86).

Objektivi i analizës së mjedisit të punës është vendosja e një lidhjeje midis nevojave për trajnim dhe mjedisit në të cilin ato lindin, dhe të përcaktojë saktë se cilat nga ato i përkasin individit dhe cilat mjedisit.

Kështu, bëhet e mundur përzgjedhja e strategjive të përshtatshme për përmbushjen e këtyre nevojave. Prandaj përdorimi i një mjedisi trajnimi besnik ndaj atij të punës e favorizon përçimin e dijes në punë (Rothwell dhe Kazanas 1998, 107). Kjo lloj analize mund të ndihmojë në identifikimin e burimeve që mund të përdoren për realizmin e trajnimit si dhe në lehtësimin e procesit të planifikimit.

Kjo lloj analize interesohet për karakteristikat e mjedisit të punës që ndikojnë mbi të gjithë personelin, gjë që e bën të ngjashme me analizën e organizatës dhe që shpjegon pse karakteristikat e studiuara janë ndonjëherë të njëjta. Në fakt, një kulturë e integruar mirë nga personeli ndikon në disa nivele mbi mjedisin e punës.

Ja disa shembuj që tregojnë për ndikimin e cilësisë së mjedisit të punës mbi nevojat për trajnim: kënaqësia, stresi, kohezioni, autonomia, ndjenja e përgjegjësisë, komforti, përfshirja, vlerësimi për veten dhe siguria e personelit. Mbështetja, strukturimi i punës dhe kushtet e punës janë gjithashtu karakteristika të mjedisit ashtu si dhe klima e organizatës, e krijuar nga stafi drejtues i organizatës.

Shembull: Në një qendër shëndetësore, punonjësit socialë punojnë me turne në repartin e pritjes të shëndetit mendor. Klientela e veçantë me të cilën ata punojnë i vë shpesh në situata të vështira. Rotacioni i personelit të pritjes bëhet sipas një cikli të shtrirë në kohë. Vlerësimi i nevojave për trajnim nxjerr në pah nevoja pak a shumë të njëjta për të gjithë punonjësit socialë. Përmes vlerësimit të mjedisit të punës kuptohet që vështirësia nuk qëndron në mungesën e njohurive dhe shprehive të punonjësve socialë për të bërë pritjen e pacientëve. Konteksti në të cilin ata punojnë e kufizon performancën e tyre, duke mos i lejuar të zhvillojnë më tej aftësitë e tyre profesionale, gjë që shkakton pasiguri dhe stres tek ata. Me pak fjalë, vlerësimi i nevojave për trajnim tregon që trajnimi i radhës duhet t'u bëjë të mundur këtyre punonjësve t'i praktikojnë dhe t'i përditësojnë aftësitë në fjalë.

2.3 ANALIZA E PUNES

Analiza e punës përkufizohet si “detajim i rregullt i faktorëve që ndërhyjnë në realizimin e një pune të caktuar” (Fernandez 1988, 50).

Analiza e punës e shqyrton me imtësi këtë të fundit për të përcaktuar me saktësi nevojat për trajnim të profesionistëve që e kryejnë atë. Ajo e plotëson analizën e organizatës, karakteri holistik i të cilës nuk lejon të dalin në pah nevoja të veçanta për trajnim të njerëzve që punojnë në pozicione të ndryshme brenda një organizate.

Tabela 1 Fazat e analizës së punës

1. Mbledhja sistematike e të dhënave
Kjo fazë detajon mënyrën sipas së cilës kryhet një punë e caktuar, duke mbledhur maksimumin e njohurive mbi kushtet që lidhen me realizimin e saj (kalendari i punës, instrumentet e përdorur, procedurat e aplikimit, etj.) - situata aktuale.
2. Përcaktimi i objektivave të punës.
3. Përshkrimi i proceseve të realizimit të detyrave që përbëjnë punën në studim me qëllim arritjen e objektivave të parashikuar - situata e dëshiruar.
4. Përshkrimi i kompetencave, njohurive, shprehive dhe karakteristikave të tjera të domosdoshme për realizimin e punës.

Një analizë e tillë mbështetet në informacionin e mbledhur qartësisht mbi tërësinë e detyrave që kryen një profesionist në kuadrin e punës së tij. Ja disa shembuj të dhënash që ndihmojnë në mbledhjen e këtij informacioni (Miller dhe Osinski 2002,4):

- Përshkrimi i detyrave të punës që po analizohet;
- Objektivat e synuar nga puna që po analizohet;
- Shqyrtimi i literaturës të lidhur me punën në fjalë;
- Lista e kërkesave dhe profili i kërkuar për kryerjen e kësaj pune;
- Përgjigjet e dhëna në një pyetësor të përgatitur në lidhje me këtë punë. Pyetjeve mund t’iu përgjigjen profesionistët, supervisorët ose stafi drejtues;
- Konstatimet e nxjerra gjatë realizimit të punës në fjalë ose të pjesëve të saj;
- Konstatimet e nxjerra nga një vëzhgim aktiv i punës;
- Studimi i problemeve operative të lidhura me punën;
- ...

Më pas duhet bërë një ndarje e detyrave sipas disiplinave. Nuk duhet harruar që respektimi i të gjitha të dhënave multidisiplinare dhe saktësia janë kushte kryesore për të arritur në mbushjen e boshllëkut mes situatës reale dhe asaj të dëshiruar me anë të *trajnitit*. (Fernandez 1988, 50). Kompetencat e duhura për të kryer këto detyra identifikohen duke u ndarë në një numër aktivitesh (Jean 2001, 103). Kompetenca përkufizohet kështu:

“Një kompetencë është një aftësi komplekse e fituar nga integrimi, mobilizimi dhe vënia në punë e tërësisë së kapaciteteve, aftësive (që mund të jenë kognitive, afektive, psikomotore dhe sociale) dhe njohurive (...) të përdorura me efikasitet në situata të përafërta.” (Lasnier 2000, 481)

Kështu që në parim kompetencat formohen nga aftësitë, njohuritë dhe qëndrimet, të cilat do të studiohen për të zhvilluar më tej aktivitete të reja trajnuese. Objektivat e trajnimeve janë të lidhura me cilësitë apo karakteristikat që duhet të kenë individët për të ushtruar në mënyrë të suksesshme një kompetencë apo një detyrë (*Training Needs Analysis Guidelines and Assesment Procedure*).

Tabela 2 Objektivat e trajnimit

Objektivi i trajnimit mund të jetë i lidhur me:	
<i>njohuritë</i>	Çka profesionisti duhet të dijë për të bërë mirë punën e tij.
<i>aftësitë</i>	Çka profesionisti duhet të dijë për të bërë punën e tij dhe për t’i përdorur njohuritë e tij ashtu si duhet. Aftësitë fitohen gjithnjë e më tepër gjatë praktikës së punës ose përvojave të tjera.
<i>qëndrimet</i>	Sjellja që duhet të përshtatë profesionisti që të jetë në gjendje t’i përgjigjet kërkesave të punës.

Për pasojë, produkti i analizës së punës mund të jetë edhe përcaktimi i temave të trajnimit në lidhje me punën që analizohet (*Training Needs Analysis Guidelines and Assesment Procedure*).

Shembull: Në një qendër shëndetësore do të kryhet vlerësimi i nevojave të vetëperceptuara nga këshillueset e repartit perinatal. Fillimisht bëhet një analizë e punës në mënyrë që të njihet aktiviteti i tyre i përditshëm dhe aftësitë për të cilat ato kanë nevojë për ta kryer atë në mënyrë të suksesshme. Analiza e punës rezulton në një listë aftësish dhe njohurish, për të cilat do të pyeten këshillueset. Çdo këshilluese, duke konsideruar të gjithë përbërësit e kompetencave, do të vlerësojë nevojën që ajo ndjen për tu trajnuar në mënyrë që trajnimi pasues të përqendrohet pikërisht në boshllëqet e identifikuar prej tyre.

2.4 ANALIZA E DETYRAVE

Analiza e detyrave konsiston në një zbërthimit sistematik të faktorëve që ndikojnë në realizimin e detyrave të një pune të caktuar. Çdo aktivitet përbëhet nga një grup detyrash. Një detyrë përbëhet nga nëndetyra që përfaqësojnë një etapë të realizimit të detyrës. Pra detyra përkufizohet si një veprim që përbën një etapë logjike dhe thelbësore për ekzekutimin e një aktiviteti të lidhur me një punë të caktuar (Tracey 1971, 44). Ajo mund të jetë e natyrës kognitive (proces mendor) ose aktive (proces fizik). Kryerja e një detyre kërkon zakonisht një farë kohe dhe përsëritet me një frekuencë të arsyeshme në kuadrin e punës.

Analiza e detyrave studion lidhjen e ngushtë mes njohurive dhe aftësive që përbëjnë një detyrë. Ajo përcakton atë që një profesionist duhet të dijë, të bëjë dhe të ndjejë për të kryer mirë një detyrë të caktuar. Rezultatet e analizës së detyrave shprehen në formën e:

- një strategjie kognitive;
- një kompetence intelektuale;
- një mënyre verbale të dhënies së informacionit;
- një shprehie motorike

Analiza e detyrave ndihmon në përcaktimin e elementeve dhe kushteve që e bëjnë kryerjen e një pune cilësore efektive (Rothwellll dhe Kazanas 1998, 125).

Realizimi i analizës së detyrave kërkon në përgjithësi shumë kohë, sidomos nëse numri i detyrave për vlerësim dhe niveli i detajimit të kërkuar është i madh. Analiza e detyrave jep rezultate shumë të skrupullta, të cilat duke qenë shumë të detajuara ndonjëherë mund të ngatërrojnë më shumë se të hyjnë në punë. Për këtë arsye është më mirë që të përcaktohen që më parë hapat që duhen ndjekur dhe përmbajtja e tyre.

Tabela 3 Fazat e analizës së detyrave

<p>1. Identifikimi i detyrave që do të analizohen</p> <p>Natyra e detyrave që do të analizohen duhet të përcaktohet që në fillim duke qenë se nga kjo varet edhe metodologjia e përzgjedhur për studim.</p>
<p>2. Specifikimi i llojit të rezultateve të pritshme</p> <p>Në një fazë të parë përcaktohet lloji i objektivit të analizës së detyrave. Kjo bëhet për të kuptuar:</p> <ol style="list-style-type: none"> Si i kryejnë detyrat profesionistët; Si duhet t'i kryejnë detyrat profesionistët; Si mendojnë profesionistët se i kryejnë detyrat; Si duhet t'i kryejnë profesionistët detyrat në të ardhmen. <p>Pjesa më e madhe e analizave përqendrohen në të paktën dy prej këtyre objektivave.</p> <p>Në një fazë të dytë niveli i detajimit duhet të jetë i përcaktuar saktë. Analiza do të ishte mirë të fillonte me një informacion të përgjithshëm dhe gradualisht të pasurohet me detaje. Me qëllim që të bëhet e mundur të kuptuarit e lidhjeve mes detyrave, pjesë e pyetësorit që shoqërohet me listën e nëndetyrave është edhe përcaktimi i kontributit të nevojshëm për kryerjen e secilës detyrë dhe i produktit të saj.</p>
<p>3. Mbledhja e të dhënave</p> <p>Katër janë burimet kryesore të informacionit mbi detyrat:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ata që kryejnë detyrat <p>Bëhet fjalë për ata që janë ekspertë në kryerjen e një detyre ose individë mesatarisht apo pak të kualifikuar. Si burim i tillë mund të konsiderohet edhe performanca e personit që kryen analizën (Sims 1990, 59).</p> <ul style="list-style-type: none"> Ata që nuk kryejnë detyrat <p>Këta përfaqësojnë individët që janë të njohur me detyrat, por që nuk i kryejnë ato. Mund të jenë supervizorë, vartës ose pjesë e personelit që mbështesin ata që kryejnë detyrat. Po kështu, të gjithë ata që preken nga mënyra e kryerjes së detyrave (kolegë, pacientë, klientë, etj), përbëjnë këtë grup, perceptimi i të cilëve mund të jetë i rëndësishëm. Këndvështrimi i ekspertëve të fushës është gjithashtu një burim informacioni mjaft udhëzues. Së fundi edhe punonjësit e ardhshëm mund të përfaqësojnë një burim interesant informacioni.</p> <ul style="list-style-type: none"> Dokumentacioni <p>Të gjitha dokumentet e përdorura nga punonjësit për realizimin e detyrave ose nga jo-punonjësit që kanë lidhje me detyrën e realizuar mund të jenë tregues të rëndësishëm. Këto dokumente mund të jenë formularë, procedura, udhëzues, etj.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mjedisi i punës <p>Ashtu siç u përmend deri tani, mjedisi i punës ndikon mbi mënyrën e realizimit të detyrave. Për këtë arsye duhet studiuar si vepron mjedisi i punës mbi proceset e realizimit të detyrave.</p>
<p>4. Analizimi i rezultateve dhe rekomandimet</p> <p>Pasi detyra ndahet në nëndetyra, marrëdhëniet mes këtyre të fundit duhet të studiohen dhe krahasohen në bazë të parimeve të sakta të efikasitetit. Si rrjedhojë nëndetyrat mund të strukturohen edhe një herë me qëllim krijimin e një detyre më të mirë. Së fundmi, specifikohen objektivat e trajnimit për çdo detyrë të përmirësuar dhe në fund përcaktohen temat e trajnimit për çdo detyrë (Rothwell dhe Kazanas 1998, 133).</p>

Shembull: Stafi drejtues i një qendre kujdesi kërkon të bëhet vlerësimi i detyrave të fizioterapistëve me qëllim përpunimin e një programi efikas trajnimi. Për të kuptuar më mirë (dhe përmirësuar) aftësitë e nevojshme kognitive dhe psikologjike për të kryer fizioterapi, duhen njohur mirë kërkesat e veçanta të kësaj pune si dhe karakteristikat e profesionistit që e kryen atë. Analiza e detyrave shikon aspektin energjetik, motorik dhe perceptivo-motorik. Kështu, elementë të tillë si ngarkesa e punës, llojet e muskujve të përfshirë në të, veprimet e veçuara ose ciklike, koordinimi, shkathtësia dhe hapësira e kërkuar kanë një efekt të rëndësishëm mbi aftësitë psikologjike të përqendrimit, të menaxhimit të mendimeve dhe emocioneve. Në fakt, është me rëndësi të kuptohen të gjitha kapacitetet e shfrytëzuara për realizimin e një detyre nëse duam ta perfeksionojmë atë.

2.5 ANALIZA E KOMPETENCEVE

Objekti i analizës së kompetencave është të zbulojë dhe veçojë karakteristikat e një profesionisti që e bën punën e tij në mënyrë shembullore. Një trajnim i bazuar në këto karakteristika e rrit nivelin mesatar të performancës së profesionistëve.

Në mënyrë të përmbledhur, kjo qasje synon më tepër të rrisë efikasitetin e profesionistëve në një nivel maksimal sesa thjesht të korrigjojë boshllëqet e krijuara. Kjo lloj analize shkon përtej njohurive dhe aftësive të thjeshta bazë. Ajo i referohet njohurive, aftësive dhe qëndrimeve si njësi të organizuara. Prandaj analiza e kompetencave ka një mungesë të lartë përshtatshmërie: është e shtrenjtë në kohë dhe burime (Rothwell dhe Kazanas 1998, 67)

Tabela 4 Fazat e analizës së kompetencave

1. Diskutimi në grup me profesionistë që kanë një përvojë të gjatë në punën që studiohet.
Përpara se të mblidhen, anëtarët e grupit duhet të kenë bërë një inventar të kompetencave që ata i shohin si prioritet për trajnim (Potter dhe të tjerë 2000, 1294).
2. Ndarja në grupe e veçorive të punës së një profesionisti efektiv.
Gjatë diskutimit në grup përpilohet lista e kompetencave të përcaktuara në mënyrë individuale nga anëtarët e grupit. Më pas ata diskutojnë saktësinë dhe rëndësinë e modelit të përgjithshëm të kompetencave. Karakteristikat e nxjerra mund të lidhen me sjelljet, qëndrimet, vlerat, metodat dhe rezultatet e arritura. Grupi duhet të specifikojë sa më mirë kompetencat që duhen për ta kryer një punë të dhënë me sa më shumë efektivitet. Për të arritur këtë gjë anëtarët e grupit duhet të diskutojnë pikërisht mbi bazën e situatave të përjetuara në mjedisin e punës dhe të shpjegojnë si kanë qenë reagimet, ndjenjat dhe veprimet e tyre në këto situata.
3. Konceptimi i metodave për njohjen dhe matjen e kompetencave të identifikuara nga anëtarët e grupit.
Metodat e përzgjedhura duhet të jenë në përshtatje me modelet e kompetencave të përpunuara.
4. Krahasimi i cilësive të profesionistëve, nevojat e të cilëve janë analizuar sipas modelit të kompetencave të përpunuara nga anëtarët e grupit.
5. Planifikimi i trajnimit mund të korrigjojë diferencat e identifikuara.

Shembull: Kriza që ka përfshirë shëndetin publik si pasojë e përhapjes së Clostridium difficile në pacientët e hospitalizuar, ngre nevojën që profesionistët e shërbimit parësor të kenë aftësitë e duhura për të studiuar epidemitë e sëmundjeve infektive në mjediset shëndetësore. Për këtë arsye u krye një analizë e kompetencave të nevojshme për të bërë një studim të tillë me qëllim që të vlerësoheshin nevojat e këtyre profesionistëve për trajnim.

2.6 ANALIZA E PERMBAJTJES SE PUNES

Me qëllim përmbushjen e një pune të caktuar, profesionistët e organizojnë informacionin në mënyrë të tillë që ta përdorin në kontekstin e punës. Ky informacion konvertohet në njohuri, qëndrime, sjellje, kompetenca, etj. Analiza e përmbajtjes së punës bën të mundur identifikimin e informacionit kryesor që profesionistët përshtatin me kuadrin e tyre të punës (Rothwell dhe Kazanas 1998, 134).

Analiza e përmbajtjes së punës është e përshtatshme për ato lloj pune që kanë të bëjnë me marrëdhëniet e njeriut me njeriun ose të njeriut me idetë. Në fakt analiza e përmbajtjes nuk rekomandohet për ato lloj punësh që përshkruhen vetëm me anë të procedurave ose proceseve “hap pas hapi”. Përdorimi i një analize të tillë justifikohet në ato raste kur cilësia dhe performanca e punës bazohet në integrimin që iu bën profesionisti koncepteve, proceseve, fakteve dhe parimeve.

Analiza e përmbajtjes synon të copëzojë strukturat e njohurive apo detyrave në njësi më të vogla kompetencash që janë dhe më të lehta për tu përdorur në planifikimin e trajnimit. Këto njësi ndihmojnë në përcaktimin e çështjeve që duhet të përbëjnë temën e trajnimit dhe të mënyrës së prezantimit të tyre.

Tabela 5 Fazat e analizës së përmbajtjes (Rothwellll dhe Kazanas 1998, 135 -136)

1. Përcaktimi i temës
Që në fillim, është komode që tema të jetë e lidhur me burimet e referimit dhe të dhënat sepse kështu mund t'i afrohem mirë çështjeve kyçe të temës. Këto nga ana e tyre do të ndihmojnë në zgjerimin e fushës së kërkimit.
2. Shqyrtimi i asaj çka dinë profesionistët ekspertë mbi temën
Intervistat, pyetësorët, kërkimet në internet, studimi i dokumenteve dhe vëzhgimet e profesionistëve në punë e sipër mund të shërbejnë për këtë qëllim.
3. Shqyrtimi i mënyrës si i kryejnë aktivitetet mendore të lidhura me temën profesionistët
Intervistat, pyetësorët, studimi i rezultateve të marra nga vëzhgimi i profesionistëve në punë e sipër mund të shërbejnë për këtë qëllim. Bëhet fjalë për të identifikuar ato dije dhe njohuri që përdoren në kontekstin e punës dhe mënyrën si i organizojnë dhe strukturojnë ato profesionistët.
4. Kërkimi i literaturës përkatëse
Literatura e llojit organizativ, qeveritar, akademik, profesional ose industrial mund të përdoret për këtë qëllim.
5. Përmbledhja e rezultateve të analizës së përmbajtjes
Është mirë që të krijohet një model i integruar, ku të futet i gjithë informacioni dhe idetë mbi çështjet që e ndihmojnë profesionistin të jetë efektiv në punë dhe të japë rezultate cilësore.
6. Përshkrimi i përmbajtjes
Çështjet duhen përshkruar në mënyrë të tillë që të jenë të lehta për tu kuptuar nga nxënësit e ardhshëm në trajnim. Nuk këshillohet të mbivendosen udhëzimet e organizatës me temat e studiuara për të mos shkaktuar konfuzion në përmbajtje.

Shembull: Organi drejtues i një instituti kërkimesh në fushën e shëndetit publik dëshiron të njohë nevojat për trajnim të të gjithë kërkuesve që ka organizata. Duke qenë se ata punojnë në fusha të ndryshme por të lidhura me njëra-tjetrën, bëhet një analizë e përmbajtjes për të njohur ato tema që janë të përbashkëta për të gjithë kërkuesit. Analiza e nevojave studion më pas nivelin e nevojës së çdo profesionisti për secilën nga temat e përbashkëta të identifikuara.

2.7 ANALIZA E TE DHENAVE DYTËSORE

Analiza e të dhënave dytësore bazohet në studimin e elementëve konkretë që reflektojnë performancën dhe arritjen e objektivave në realizimin e një pune. Qëllimi kryesor i analizës së këtij niveli është të identifikojë rezultatet e punës së personelit dhe t'i përdorë ato për të kuptuar më mirë performancën në punë të personelit dhe cilësinë e saj. Çështja është që të bëhen supozime mbi performancën e personelit duke u nisur nga të dhënat dytësore mbi natyrën, sasinë dhe cilësinë e punës së një profesionisti. Përfundimi i analizës së të dhënave qëndron në një krahasim midis rezultatit të përgjithshëm të punës së profesionistëve dhe argumentimit të punës së tyre. Më pas duhen vendosur lidhjet mes asaj çka tregon analiza e të dhënave dytësore dhe nevojave të mundshme për trajnim të profesionistëve.

Në mënyrë skematike analiza e të dhënave dytësore ilustruhet kështu (Rosset 1987, 61):

Rezultatet e punës → (supozojnë) → Performancën

Analiza e të dhënave dytësore është një metodë që duhet përdorur vetëm nëse ekzistojnë probleme të performancës. Kjo analizë bazohet ngushtësisht në një situatë aktuale dhe në studimin e dokumenteve që flasin për atë që ndodh dhe që nuk ndodh gjatë realizimit të një pune (Rosset 1987, 49).

Kjo lloj analize jep informacion interesant: ajo ofron tregues objektivë të problemeve të performancës që të çojnë ndër të tjera drejt çështjeve shumë të rëndësishme (Fernandez 1988, 41). Meqenëse një vlerësim i nevojave të vetëperceptuara jep pak informacion mbi nevojat për trajnim në një kontekst ku ekzistojnë probleme të efikasitetit, analiza e të dhënave dytësore jep elementë që ndihmojnë në kapërcimin e kësaj pengese. Ky nivel analize sqaron gjithashtu edhe marrëdhënien mes punës së profesionistëve dhe qëllimeve të organizatës.

Problem me këtë lloj analize është fakti që ofron shumë pak raste për t'i konsideruar rezultatet e saj domethënëse dhe përgjithësuese. Për më tepër ajo nuk jep informacion mbi shkaqet e problemit dhe as nuk jep ide mbi pistat e zgjidhjes së problemit. Veç kësaj pamundësia për të përcjellë dinamikën e situatës aktuale (për shembull ndryshimet e fundit) është një mangësi e madhe e analizës së të dhënave dytësore në disa kontekste.

Tabela 6 Fazat e analizës së të dhënave dytësore (Rossett 1987, 54-57)

1. Ekzaminimi i punës dhe rezultateve
Kur studiohet një punonjës dhe rezultatet që ai duhet të japë në punë, duhet të jemi veçanërisht të vëmendshëm ndaj funksioneve dhe detyrave që janë konsideruar si problematike. Duhet të tentojmë të imagjinojmë atë çfarë bën dhe mund të bëjë një profesionist kur i dalin përpara vështirësi ose situata të favorshme.
2. Njohja e rezultateve sasiore të punës
Bëhet një listë rezultatesh të dukshme dhe sasiore të punës në shqyrtim. Kërkimi duhet të përqendrohet në llojet e atyre rezultateve që mund të llogariten dhe maten objektivisht. Ai duhet të konsiderojë rezultatet e arritura gjatë procesit dhe ato përfundimtare.
3. Njohja e rezultateve cilësore të punës
Bëhet një listë e raporteve të shkruara mbi rezultatet cilësore të performancës në punë të profesionistëve, që mbledh të dhëna subjektive të pacientëve ose personave të tjerë në kontakt me profesionistët. Letrat e ankesave ose vlerësimeve përbëjnë një shembull të mirë. Më pas është e nevojshme të bëhet analiza e përmbajtjes së këtyre të dhënave me qëllim që të dalin temat më të shpeshta.
4. Përcaktimi i një mënyre për nxjerrjen e të dhënave nga listat e mësipërme
Rezultatet e arritura gjatë procesit janë shpesh më të lehta për tu nxjerrë sesa rezultatet përfundimtare. Për këtë arsye është mirë të përgatitet një argumentim për përdorimin e të dhënave të tilla.
5. Shqyrtimi i të dhënave dytësore
Përfundimi i vlerësimit të përmbajtjes identifikon ato çështje që duhen shqyrtuar me shumë kujdes gjatë vlerësimit të nevojave për trajnim. Analiza e të dhënave dytësore sqaron atë që profesionistët <i>bëjnë</i> realisht. Aty duhen përfshirë edhe sugjerimet që mund të dalin nga kjo analizë. Kjo analizë duhet të shkojë deri në shpjegimin e atyre veprimeve që duhet të ndërmerren bazuar në njohuritë dhe shprehitë kryesore të nevojshme për kryerjen e tyre.

Shembull: Një agjenci shërbimesh shëndetësore dhe sociale çdo vit inspekton një seri rastesh epidemie në komunitet. Prej dy vjetësh numri i rasteve të pashpjegueshme është rritur. Me qëllim studimin e kësaj rënieje të performancës, bëhet një analizë e të dhënave dytësore. Për të zbuluar atë që fshihet pas, u panë edhe njëherë të gjithë pyetësorët e përdorur për identifikimin e mënyrës si kanë ndodhur këto raste epidemie dhe të gjithë dokumentet që kishin informacion në lidhje me çështjen.

2.8 ANALIZA E PERSONELIT

Analiza e personelit përshkruan performancën e secilit profesionist në kryerjen e detyrave ose funksioneve të lidhura me punën e tyre për një periudhë të caktuar kohore. Ka dy mënyra të analizës të personelit: krahasimi i performancës së profesionistit me standardet minimale të performancës, dhe vlerësimi i kompetencave të profesionistit krahasuar me standardet minimale të kompetencave të nevojshme për të kryer punën (Sims 1990, 38).

Standardet minimale të performancës dhe kompetencave duhet të interpretohen si situata e dëshiruar, ndërsa vlerësimi i personelit duhet të lidhet me situatën aktuale. Diferenca mes standardeve minimale të kompetencave ose të performancës dhe vlerësimit të personelit reflekton nevojat për trajnim.

Analiza e personelit kryhet nga supervisorë të cilët hartojnë më pas një raport vlerësimi. Ajo mund të realizohet gjithashtu me anë të një testi ose interviste me profesionistin.

Analiza e personelit ka përparësi të dukshme. I pari që vjen në mend është fakti që organizata zakonisht bën një vlerësim vjetor të personelit, pavarësisht kryerjes së një vlerësimi të nevojave për trajnim. Për pasojë, informacioni ekziston, mjafton të kesh mundësi ta përdorësh. Për më tepër analiza e personelit vlerëson performancën e profesionistit në varësi të qëllimeve të departamentit dhe organizatës (McConnell 2003,121). Analiza ideale e personelit duhet të përfshijë një proces diagnostikues, që kryhet nga supervisorë bashkë me profesionistin në lidhje me nevojat e këtij të fundit për trajnim. Në këtë kuptim, analiza e personelit ka një përparësi të madhe për sa i përket nivelit të konsensusit.

Edhe pse analiza e personelit është mënyra më e zakonshme për të identifikuar nevojat për trajnim, ka gjithashtu një sërë mangësish. Një prej tyre është që kjo analizë nuk bazohet gjithmonë në kritere të matshme. I dyti ka të bëjë me faktin që zakonisht kryhet një herë në vit, ndërkohë që aftësitë e profesionistëve mund të ndryshojnë dukshëm gjatë një viti. Për pasojë saktësia e kësaj metode nuk është shumë e sigurt.

Shembull: Një organizatë e kujdesit shëndetësor do të bëjë një analizë të nevojave për trajnim, por nuk ka burime të mjaftueshme. Përveç kësaj, sapo ka kryer vlerësimin e personelit me një shkallë të lartë rigoroziteti. Prandaj departamenti i burimeve njerëzore të organizatës vendos t'i nxjerrë nevojat për trajnim nga dobësitë e raportuara gjatë vlerësimit të personelit.

2.9 ANALIZA E GABIMEVE SERIOZE NE PUNE

Ky nivel analize fokusohet në rezultatet e padëshiruara gjatë kryerjes së një pune duke u përpjekur kështu të nxjerrë nevoja për trajnim (Jean 2001, 104).

Kryerja e një analize të gabimeve serioze kërkon një **mbledhje të deklaratave nga ana e punonjësve ose supervisorëve të tyre që kanë parë drejtpërsëdrejti gabime serioze gjatë kryerjes së një detyre ose një pune**. Konkretisht, këto gabime janë ngjarje të papitura që dëmtojnë performancën e profesionistit. Analiza duhet të fokusohet gjithashtu në praktikën e profesionistëve, performanca e të cilëve është për tu ndjekur dhe e atyre, performanca e të cilëve lë për të dëshiruar (Tracey 1971, 51).

Analiza e gabimeve serioze mund të bëhet duke iu kërkuar profesionistëve të mbajnë shënime në mënyrë sistematike mbi situatat në të cilat ata ndjejnë se mund ta kishin kryer më mirë punën. Këta profesionistë duhet më pas të raportojnë “gabimin” duke i kushtuar vëmendje kontekstit, asaj që ka ndodhur saktësisht, pasojave dhe çfarë mund ta kishte përmirësuar rezultatin (Grant 2002, 156).

Kjo lloj analize vë në pah aspekte të sjelljes në realizimin e një punë. Dobia e analizës së gabimeve serioze është e kufizuar duke qenë se nuk mund të mbulojë të gjitha sjelljet e lidhura me punën (Tracey

1971, 51). Por, nga ana tjetër, kjo analizë ofron një linjë të vlefshme investigimi kur bëhet fjalë për rënie të performancës së profesionistëve dhe kur asnjë lloj tjetër analize nuk tregon nevoja për trajnim.

Shembull: Në një bankë gjaku një numër i madh produktesh gjaku rezultojnë të skaduar çdo ditë. Për të kuptuar burimin e këtij problemi u krye një vlerësim nevojash për trajnim. Megjithatë nuk doli ndonjë nevojë specifike për trajnim. Kështu që u bë një analizë e gabimeve serioze për të zbuluar pse këto produkte nuk kishin kaluar në procesin e duhur për të parandaluar skadimin e tyre. Nevojat për trajnim përcaktohen kështu bazuar në ato gabime, pasojë e të cilave ishte mos ndjekja e një cikli normal për këto produkte.

2.10 ANALIZA E NEVOJAVE PËR TRAJNIM TË PERCEPTUARA NGA PROFESIONISTI

Ndryshe nga analiza e gabimeve serioze ose analiza e të dhënave dytësore, që mbështeten në deduksione/supozime, analiza e nevojave të perceptuara nga vetë profesionisti bazohet tek opinionet. Ajo kërkon të mbledhë, përmes kontakteve me profesionistët, këndvështrime të reja dhe informacion të ri që lidhet me nivelin e performancës në punë të secilit individ (Rossett 1987, 26).

Analiza e nevojave të perceptuara studion boshllëqet që ndiejnë profesionistët në formimin e tyre që lidhen me praktikën e përditshme. Për shembull, ajo mund të kombinohet me një analizë kompetencash. **Profesionistët vlerësojnë në mënyrë anonime nevojat e tyre për trajnim** në lidhje me çdo element të kompetencave që iu duhen për të kryer një punë. Më pas mund të zhvillohen aktivitetet e trajnimit të bazuar në nevojat për trajnim të dala nga ky lloj studimi.

Kjo analizë ka përparësinë që bën të mundur studimin e nevojave për trajnim në mënyrë të drejtpërdrejtë. Në shumë raste, të pyesësh profesionistët nëse kanë nevojë për trajnim dhe për çfarë konkretisht, jep po aq informacion sa dhe po t'i nënshtrohen një serie testesh. Mbi të gjitha, profesionistët janë dëshmuesit kryesorë të nevojave të tyre për trajnim.

Nga ana tjetër, kufizimi që mbart ky lloj vlerësimi është që profesionistët mund të kenë edhe nevoja të tjera për trajnim, për të cilat mund të mos jenë të vetëdijshëm. Për shembull, disa profesionistë mund ta kenë kryer një punë në të njëjtën mënyrë për shumë vite. Ndërkohë që kjo mënyrë mund të ketë qenë e përshtatshme në të kaluarën, mund të mos jetë më në vitet në vijim. Praktika profesionale duhet të zhvillohet me të njëjtin ritëm si dhe konteksti në të cilin ndodh. Këta profesionistë nuk kanë patjetër një panoramë të mjedisit ku punojnë dhe të ndryshimeve që ndodhin brenda dhe jashtë tij, dhe për pasojë mund të mos ndiejnë patjetër një nevojë për më shumë trajnim apo përditësim.

Shembull: Një ekip multidisiplinar brenda një institucioni shëndetësor lokal ka investuar shumë për një strategji në mbështetje të zhvillimit të komunitetit. Duke qenë se anëtarët e ekipit kanë formime të ndryshme fillestare, ata ndiejnë se kanë nevojë të trajnohen në lidhje me integrimin e profesioneve të ndryshme dhe praktikat e organizimit e menaxhimit për të nxitur zbatimin e kësaj strategjie. Për të identifikuar më me saktësi praktikat në të cilat profesionistët ndihen më pak të aftë, u krye një analizë e nevojave të perceptuara.

2.11 ANALIZA E NXENESIT

Analiza e nxënësit është procesi që përfundon në identifikimin e karakteristikave të profesionistëve, nevojat për trajnim të cilëve janë studiuar.

Ekzistojnë një sërë aspektesh të profilit të nxënësve të ardhshëm që duhet të identifikohen. Para së gjithash, **supozimet në lidhje me aftësitë që zotëron grupi i profesionistëve që do të marrin trajnim duhet të saktësohen përpara trajnimit.** Në mënyrë që nevojat e tyre të adresohen sa më mirë, është e nevojshme të vendoset një nivel njohurish, qëndrimesh dhe aftësish të fituara nga nxënësit tipikë. Fakti është që, nëse ky grup pyetet mbi nevojat e tij për trajnim me anë të pyetjeve që lidhen me njohuri shumë elementare ose shumë të përparura, mund të mos ndihet shumë i angazhuar për të marrë pjesë në një analizë nevojash. Për pasojë, shkalla e përgjigjeve do të jetë e ulët. Grupi që do të marrë trajnim mund të pyetet në lidhje me formimin e tij fillestar dhe përvojën në trajnime të ndryshme. Megjithatë, në ato raste kur mes këtij grupi dhe nxënësve tipikë ekzistojnë diferenca të mëdha, kjo gjë duhet marrë në konsideratë, nëse duam një analizë të mirë të nevojave për trajnim dhe një trajnim efektiv në vijim (Rothwell dhe Kazanas 1998, 92).

Aspekte të tjera të rëndësishme të profilit të nxënësve të ardhshëm janë ato social-demografike dhe të natyrës personale. Për t'iu afruar sa më mirë publikut specifik dhe për më tepër për të skicuar aktivitete trajnimi për të, është mjaft e rëndësishme të jemi të vetëdijshëm për profilin demografik, zakonet e të punuarit, oraret e punës, mundësitë dhe gatishmërinë, stilet e të mësuarit, kulturën e punës dhe sistemin e vlerave ku kjo kulturë bazohet, ciklet e karrierës, etj.

Në shumicën e rasteve, analiza e nxënësit nuk ka nevojë të bazohet në metoda dhe mjete shumë komplekse. Identifikimi i karakteristikave social-demografike ose i preferencave ndaj mënyrës së të mësuarit të popullatës në studim mund të bëhet shumë mirë edhe nëpërmjet vëzhgimit dhe përshkrimit të grupit të nxënësve të ardhshëm. Po kështu mund të merret mendimi i një profesionisti ose konsulentit. Nëse kërkohet një saktësi e një niveli të lartë mjafton të shtosh disa pyetje në lidhje me këtë gjë krahas pyetjeve për llojin e nevojave për trajnim.

Për të zbuluar aspekte specifike të lidhura me fushën ku po kërkohet të përmirësohet cilësia e punës, mund të përshtatet një metodë deduksioni ose induksioni. Mënyra deduktive përfshin mendime të përgjithshme mbi penguesit e cilësisë, e ndjekur nga përgatitja e një liste karakteristikash të nxënësve të ardhshëm që mund të nxirreshin nga ky deduksion. Metoda induktive kërkon më pak mund, duke qenë se nisat nga lista e karakteristikave, të cilat më pas duhet të merren një nga një në shqyrtim dhe të renditen sipas shkallës së ndikimit në uljen e cilësisë (Rothwell dhe Kazanas 1998, 93).

Analiza e nxënësit është për disa arsye *thelbësore* për suksesin e vlerësimit të nevojave për trajnim. Njohja e popullatës në studim lehtëson zgjedhjen e metodave më efektive për t'iu afruar sa më shumë interesit të saj dhe për të marrë përgjigje. Ajo përdoret edhe për të interpretuar përgjigjet e marra nga profesionistët nën këndvështrimin e tyre kulturor. Në terma afatgjatë analiza e nxënësit bën të mundur

planifikimin e aktiviteteve të trajnimit të përshtatshme për popullatën. Si pasojë këto aktivitete kanë shumë më tepër gjasa të arrijnë qëllimin nëse ndërtohen pjesërisht mbi bazën e një analize të nxënësit. Në fakt, profesionistët që pyeten dhe analizohen e interpretojnë informacionin, pyetjet dhe udhëzimet që iu bëhen bazuar në besimet, vlerat, pritshmëritë dhe përvojat e tyre. Natyra e këtyre aspekteve të fundit është me rëndësi të madhe për një situatë trajnimi duke qenë se ato mund të ndihmojnë ose dëmtojnë transferimin e njohurive.

Shembull: Në analizën e nevojave të perceptuara, personi përgjegjës i shton pyetësorit një seri pyetjesh që synojnë analizimin e nxënësit. Kjo ofron informacion mbi llojet e aktiviteteve të trajnimit që ai duhet të rekomandojë për të siguruar që ato mbajnë parasysh interesin këtij të fundit dhe që janë lehtësisht të asimilueshme.

Prandaj, për çdo tip nevojash për trajnim ka një nivel të caktuar analize. Duhet thënë që korrespondenca e llojeve të ndryshme të nevojave për trajnim me një nivel të caktuar analize nuk është gjithmonë ekskluzive.

Tabela 7 Përshtatja e niveleve të analizës me llojet e nevojave për trajnim

Analiza e nevojave për Edukim në vazhdim		
	Niveli i Analizës	Llojet e Nevojave
Mjedisi	<ul style="list-style-type: none"> Analiza e organizatës/institucionit; Analiza e mjedisit të punës 	<ul style="list-style-type: none"> Nevoja normative; Nevoja krahasuese; Nevoja institucionale.
Puna	<ul style="list-style-type: none"> Analiza e punës; Analiza e detyrave; Analiza e kompetencave; Analiza e përmbajtjes; Analiza e të dhënave dytësore; Analiza e gabimeve serioze; Analiza e personelit 	<ul style="list-style-type: none"> Nevoja krahasuese; Nevoja të dukshme; Nevoja normative.
Individi	<ul style="list-style-type: none"> Analiza e nevojave të perceptuara nga profesionisti; Analiza e nxënësit. 	<ul style="list-style-type: none"> Nevoja të perceptuara; Nevoja krahasuese.

2.11 PERFUNDIM: RENDESIA E NDERTHURJES SE NIVELEVE TE ANALIZES

Rezultatet e studimit të nevojave për trajnim do të jenë më të sakta nëse kombinohen disa nivele të analizës (Sims 1990, 53). Metoda të ndryshme mund të përzgjidhen në mënyrë që të reflektojnë një panoramë sa më gjithëpërfshirëse të situatës, pa përdorur patjetër një studim të thelluar për çdo nivel. Në fakt Raynald Pineault dhe Carole Daveluy kundërshtojnë duke thënë (1986, 78):

“Prandaj një studim nevojash që përdor vetëm një proces perceptimi bazuar në interpretimet e klientit, ose e kundërta një proces normativ ose racional bazuar në interpretimet e profesionistit mund të përfaqësojnë vetëm majën e ajsbergut, dhe në fakt ofrojnë vetëm një panoramë të pjesshme të situatës. (...) sukcesi i planifikimit varet në nivelin e përputhshmërisë mes këtyre dy këndvështrimeve mbi nevojat”.

Gjithashtu, konsultimi me aktorë të tjerë të përfshirë në një situatë të pakënaqshme është e pashmangshme. Nëse këndvështrimi i aktorëve kryesorë në një situatë të caktuar nuk është marrë parasysh, megjithë mbështetjen e tyre të madhe ndaj gjetjes së një ose më shumë zgjidhjeve, mund të hamendësohet që mbështetja e tyre nuk do të sigurohet. Vlerësimi i nevojave për trajnim duhet të favorizojë sa më shumë të jetë e mundur arritjen e një konsensusi mbi zgjidhjet që duhen konsideruar. Më pas bëhet i mundur zbatimi i zgjidhjeve të përzgjedhura (Lapointe 1992, 108).

Fillimi i procesit të planifikimit të trajnimit duke identifikuar sektorët e performancës së ulët është një mënyrë e mirë për të zbuluar shkaqet që bëhen pengesë për performancën në punë. Nëse përdoret kjo qasje, atëherë vlerësimi i nevojave për trajnim do të jetë i një cilësie më të mirë (Pineault dhe Daveluy 1986, 78).

Tabela e mëposhtme paraqet karakteristikat kryesore të niveleve të ndryshme të analizës.

Tabela 8 Përmbledhje e niveleve të analizës së nevojave për trajnim

Nivelet e Analizës	Përkufizimi	Qëllimi/Fokusi	Çështje që vlerësohen	Kufizime
Analiza e organizatës/institucionit	Vlerësim i thelluar i kulturës dhe efektivitetit të organizatës	Të përcaktojë sektorët e organizatës që kanë nevojë për trajnim në varësi të qëllimeve afatshkurtër të saj si dhe mënyrat që mund të ndikojnë në ndryshimin e tyre.	A janë aktivitetet që po zhvillon aktualisht organizata ose departamenti të dobishme për misionin e saj? A e ndihmojnë këto aktivitete organizatën të realizojë qëllimet e saj strategjike? A i përgjigjet kultura dhe efektiviteti i organizatës domosdoshmërisë së ekzistencës së saj? A janë asimiluar ashtu si duhet modeli dhe parimet e organizatës nga stafi i saj?	Ky nivel analize nuk ofron të dhëna specifike në punën individuale të profesionistit.
Analiza e mjedisit	Vlerësim i thelluar i faktorëve mjedisorë që mund të ndikojnë në nevojat për trajnim	Të bëjë lidhjen mes nevojave për trajnim dhe mjedisit në të cilin ato shfaqen.	Ç’pjesë të nevojave për trajnim i atribuohet drejtpërsëdrejti mjedisit të punës? Cilat karakteristika të mjedisit të punës ndikojnë në cilësinë ose performancën e punës?	Ky nivel analize nuk ofron të dhëna specifike mbi punën individuale të profesionistit.
Analiza e punës	Veprim sistematik që përfshin një detajim të faktorëve të lidhur me një punë të caktuar	Të identifikojë kompetencat (njohuri, aftësi dhe qëndrime) e nevojshme për të kryer një punë ose detyrë specifike.	A arrihen përmes punës që bëhet aktualisht qëllimet që kjo punë duhet të arrijë në mënyrë sa më efektive? Çfarë aftësish duhen për këtë	Ky nivel analize fokusohet në marrëdhënien e drejtpërdrejtë mes profesionistit dhe punës, dhe nuk mund të

			punë? Çfarë shprehish, pa përjashtim, duhen për të kryer një punë të caktuar me një nivel të lartë cilësie dhe performance?	identifikojë pengues të mundshëm që mund të ndërhyjnë në këtë marrëdhënie.
Analiza e detyrave	Vlerësim intensiv i mënyrës se si profesionistët i kryejnë aktivitetet që lidhen me punën e tyre	Të përshkruajë njohuritë dhe aftësitë që përbëjnë një detyrë, për të gjitha detyrat e lidhura me një punë.	Çfarë kompetencash, pa përjashtim, nevojiten për të kryer secilën detyrë të një pune me një nivel të lartë cilësie dhe performance? Si i kryejnë aktualisht profesionistët detyrat? Si mendojnë profesionistët se po i kryejnë detyrat? Si duhet t'i kryejnë detyrat në të ardhmen profesionistët?	Ky nivel analize fokusohet në marrëdhënien e drejtpërdrejtë mes profesionistit dhe punës, dhe nuk mund të identifikojë pengues të mundshëm që mund të ndërhyjnë në këtë marrëdhënie.
Analiza e kompetencave	Identifikimi i njësive të njohurive, shprehive dhe qëndrimeve të përfshira në kryerjen e një pune nga disa ekspertë	Të përcaktojë në grup kompetencat që zotëron një profesionist që punon me efikasitet dhe cilësi të lartë.	Çfarë kompetencash pa përjashtim nevojiten për secilën detyrë të punës së bërë në nivelin më lartë të performancës dhe cilësisë?	Edhe pse ky nivel analize merr në konsideratë performancë më të mirë ekzistuese, qëllimi i tij nuk është krijimi i praktikave që do të çonin në një cilësi dhe performancë më të mirë.
Analiza e përmbajtjes së punës	Vlerësim intensiv i informacionit të përdorur nga profesionisti për të kryer një punë dhe i mënyrës se si e organizon	Të identifikojë informacionin kryesor që përdoret nga profesionistët në funksion të punës së tyre.	Cilat koncepte, procese, parime dhe fakte duhet të asimilojë një profesionist për të kryer një punë cilësore?	Ky nivel analize tregon se çfarë duhet të asimilojë profesionisti në mënyrë që të bëjë një punë

	këtë informacion për këtë qëllim			cilësore, por nuk tregon se si mund të përdoret kjo përmbajtje për këtë qëllim. Për më tepër, është e përshtatshme vetëm për punë që përfshijnë marrëdhënie ndërpersonale ose të njeriut me idetë. Nuk është e përshtatshme për punë procedurale.
Analiza e të dhënave dytësore	Vlerësim i thelluar i rezultateve të prekshme të punës me qëllim krijimin e disa supozimeve mbi performancën e stafit	Të identifikojë rezultatet e punës së stafit dhe ti përdorë ato për të kuptuar më mirë performancën e tyre.	Çfarë zbulojnë të dhënat dytësore mbi tipin, cilësinë dhe vëllimin e punës së profesionistëve, rreth mangësive në performancën e tyre? Konkretisht çfarë ndodh gjatë realizimit të punës? Cilat janë pikat kyçe të kryerjes së një pune?	Ky nivel analize mund të fokusohet vetëm në një situatë aktuale pa reflektuar dot ndryshime të kësaj situatë. Ajo është e vlefshme vetëm kur ka problem të performancës ose rënie të cilësisë. Po kështu kjo analizë ofron shumë pak raste për një rezultat të rëndësishëm. Veç kësaj, ajo nuk zbulon shkaqet e problemit ose të identifikojë zgjidhje të mundshme.
Analiza e personelit	Vlerësim i performancës së	Të vlerësojë performancën	Si krahasohet puna e një profesionisti	Situata e dëshiruar

	personelit nën këndvështrimin e qëllimeve të organizatës ose departamentit.	individuale të profesionistëve sipas standardeve të vendosura për punën e tyre.	të caktuar me standardet minimale të performancës dhe kompetencave të punës në një periudhë kohore të caktuar?	përfaqësohet nga standardet minimale të kompetencave ose performancës. Pra, kjo analizë nuk jep ndonjë të dhënë mbi mënyrat për ti tejkaluar këto standarde. Veç kësaj saktësia e kësaj metode nuk është e sigurt.
Analiza e gabimeve serioze	Vlerësim i përgjithshëm i rezultateve të padëshiruara gjatë kryerjes së një pune ose detyre	Të identifikojë rezultatet e rastësishme dhe pa qëllim të ndodhura gjatë kryerjes së një pune.	Cilat aktivitete shkaktojnë probleme në kryerjen e një pune ose detyre? Cilat sjellje duhet të ndryshohen për ta kryer punën më me efikasitet dhe më shumë cilësi?	Ky nivel analize nuk mbulon të gjitha llojet e sjelljeve të lidhura me punën.
Analiza e nevojave të perceptuara	Shqyrtim i mangësive të lidhura me trajnimin ashtu si perceptohen nga profesionisti në kontekstin e punës së përditshme	Të mbledhë mendime, këndvështrime të reja dhe informacion të ri në lidhje me nivelin e performancës së çdo individi.	Cilat janë nevojat për trajnim nga këndvështrimi i tyre?	Ky nivel analize nuk zbulon ato nevoja për trajnim për të cilat profesionistët nuk janë të vetëdijshëm.
Analiza e nxënësit	Identifikim i karakteristikave të profesionistëve	Të përcaktojë supozimet në lidhje me kompetencat, karakteristikat social-demografike dhe personale të profesionistëve, nevojat e të cilëve po konsiderohen.	Cilat nga karakteristikat e popullatës në studim mund të diktojnë më shumë vlerësimin e nevojave, realizimin e trajnimit dhe asimilimin e objektivave të tij?	Ky nivel analize nuk jep informacion mbi nevojat për trajnim.

PJESA E DYTE

REALIZIMI NE TERREN I ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

3 HAPAT PER REALIZIMIN E ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

Ky kapitull trajton çështjet e mëposhtme:

- Planifikimin e analizës së nevojave për trajnim;
- Nivelin e plotësisë së analizës së nevojave për trajnim;
- Përkufizimin e qëllimit të analizës së nevojave për trajnim.

3.1 PLANIFIKIMI I ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

Përgatitja e një plani për analizën e nevojave për trajnim është një hap kyç që nuk duhet të nënvlerësohet. Plani bën të mundur jo vetëm vendosjen e disa parametrave për çdo veprim të detyruar, por vendos rregull në zbatimin e tyre. Gjithashtu, plani ofron një përmbledhje të metodave dhe mjeteve të përdorura. Për rrjedhojë do të jetë më e lehtë të identifikohen mangësitë dhe mospërputhshmëria e tyre.

Planifikimi i analizës së nevojave për trajnim përfshin përshkrimin e objektivave të paracaktuar dhe një grafik kohor për realizimin e tyre. Modeli i këtij plani i përngjan një plani studimor (Rothwell and Kazanas 1998; 76). Këto janë fazat që përcaktohen në planin e analizës dhe që duhen zbatuar në terren:

- Përcaktimi i objektivave për tu arritur;
- Përcaktimi i popullatës në studim;
- Përcaktimi i metodës së përdorur për zgjedhjen e kampionit të popullatës në studim;
- Përkufizimi i metodës së përdorur për mbledhjen e të dhënave;
- Përshkrimi i instrumenteve dhe protokolleve që do të përdoren;
- Përcaktimi i procedurës për analizën e të dhënave;
- Përcaktimi i procedurës për nxjerrjen e rekomandimeve të dalë nga analiza;
- Afatet e përcaktuara.

Pas përfundimit të këtyre fazave, raporti shkruhet dhe i dorëzohet palës, e cila ka kërkuar dhe autorizuar analizën e nevojave (shih Kapitullin 5).

Para përfundimit të planit të trajnimit, duhet të përcaktohet niveli i plotësisë së analizës. Përpos kësaj, qëllimi i analizës dhe popullata subjekt i analizës duhet të përcaktohen me kujdes. Këta tre faktorë përkufizohen dhe sqarohen në vijim.

3.2 NIVELI I PLOTESISE SE ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

Shkalla në të cilën analiza e nevojave do të jetë e plotë përcaktohet nga lloji i nevojave për trajnim, përmasat dhe karakteristikat e popullatës që do të studiohet, si dhe burimet dhe metodat në dispozicion.

Plotësia e analizës së nevojave për trajnim varion nga një nivel i lartë në një nivel më të ulët dhe të pjesshëm. Një analizë tërësore e nevojave për trajnim do të thotë që ka një nivel të lartë plotësie. Një analizë e tillë është ajo që përfshin rishikimin e detyrave dhe kompetencave të nevojshme për të kryer këto detyra, bërjen e intervistave me ekspertë dhe stafin kryesor, plotësimin e pyetësorëve nga të gjitha

nivelet e popullatës së marrë në studim, vëzhgimin në vendin e punës dhe krahasimin me organizata të tjera të të njëjtit lloj.

Një analizë e pjesshme e nevojave për trajnim është shembull i një niveli të moderuar plotësie. Kjo lloj analize normalisht përfshin intervista me menaxherë të rëndësishëm dhe rishikimin e përshkrimit të punës të personave, nevojat e të cilëve paraqesin interes.

Një analizë paraprake e nevojave për trajnim është më sipërfaqësore. Ajo bën të mundur një përmbledhje të llojit dhe shtrirjes së nevojave për trajnim me qëllimin që të bëhet një analizë më gjithëpërfshirëse. Edhe nëse zgjidhet të bëhet një analizë më e plotë, në fillim bëhet gjithmonë një analizë paraprake. Një përmbledhje fillestare e të dhënave të nxjerra nga kjo analizë jep një informacion që na mundëson të gjejmë metodologjinë e duhur për tu përdorur më tej.

3.3 PERKUFIZIMI I QËLLIMIT TE ANALIZES SE NEVOJAVE PER TRAJNIM

Qëllimi i analizës së nevojave për trajnim shpreh përfundimin e dëshiruar që do të dalë nga procesi i vlerësimit. Ky qëllim tregon se çfarë duhet të jetë realizuar në përfundim të procesit të analizimit të nevojave për trajnim.

Qëllimi duhet të jetë i qartë dhe sa më i drejtpërdrejtë. Këshillohet që në kushtet për kryerjen e analizës së nevojave të përfshihet dhe afati përfundimtar (Peterson 1992, 50). Meqenëse kryerja e një analize për nevojat për trajnim ka prirjen të krijojë pritshmëri në lidhje me fushat e trajnimit dhe përmirësimin e performancës në vendin e punës, do të ishte mirë që të jemi shumë transparent për sa i përket objektivave të studimit, edhe pse ndoshta kjo mund të çojë në ndryshimin e qëllimit (Pineault 1986, 82).

Shembull: Qëllimi i kësaj analize është përcaktimi i nevojave për trajnim të këshilluesve të shëndetit publik që punojnë në qendra shëndetësore me qëllim që planifikimi dhe zhvillimi i trajnimeve të përmirësohet në nivel lokal dhe rajonal. Rezultatet e analizës do të paraqiten më 8 Tetor, 2009.

4. METODAT E MBLEDHJES SE TE DHENAVE PER NEVOJAT PER TRAJNIM

Ky kapitull përfshin:

- Kriteret e përzgjedhjes së metodës;
- Gërshetimi i metodave sasiore dhe cilësore;
- Metoda të ndryshme të mbledhjes së të dhënave;
- Përpunimi dhe analizimi i të dhënave;
- Procedura e gjetjes së kampionit;
- Indikatorët;
- Shkalla matëse;
- Treguesit e prioritetit të nevojave.

Metodat e paraqitura në këtë kapitull janë elementare. Ekziston një shumëllojshmëri metodash që nuk janë përfshirë këtu. Veçanërisht për sa i përket elementit statistikor, ju këshillojmë të rishikoni

paragrafin 4.9 të këtij kapitulli, i cili paraqet një përmbledhje më të plotë të përlogaritjeve që mund të përdoren.

4.1 KRITERET E PERZGJEDHJES SE METODEDES

Metoda e zgjedhur për të vlerësuar nevojat për trajnim duhet të seleksionohet në bazë të kritereve të mëposhtme(Sims1990, 42):

- niveli i përfshirjes së profesionistëve në procesin e vlerësimit të nevojave;
- niveli i përfshirjes së drejtuesve të lartë në procesin e vlerësimit të nevojave;
- koha që nevojitet;
- kostoja relative;
- niveli i ekspertizës;
- niveli në të cilin të dhënat mund të shprehen në mënyrë sasiore.

Duke qenë se nuk ka një metodë që të duket si më e mira, atëherë na duhet të zgjedhim një metodë e cila e inkurajon përfshirjen e profesionistëve dhe drejtuesve të lartë në procesin e analizës së nevojave. Pjesëmarrja e profesionistëve në analizimin e nevojave për trajnim është thelbësore. Ata duhet të jenë të motivuar për të marrë pjesë në aktivitetet që pasojnë analizën dhe më pas të vënë në jetë atë çfarë kanë mësuar në mjedisin e punës.

Pjesëmarrja e drejtuesve të lartë është e domosdoshme duke qenë se ata janë në një pozitë që iu lejon të shpërblejnë vënien në jetë të kompetencave të fituara gjatë trajnimeve në vendin e punës. Por nga ana tjetër, përfshirja e papërshtatshme e drejtuesve të lartë ose profesionistëve në analizimin e nevojave për trajnim mund të jetë arsyeja kryesore e dështimit të trajnimit.

Me qëllim që analiza e nevojave të jetë sa më rigorozë, është shumë e rëndësishme që procesi i mbledhjes së të dhënave të dokumentohet dhe raportohet (Shih Kapitullin 5). Për të rritur cilësinë e të dhënave, është thelbësore që metoda e përdorur (McConnell 2003, 218):

- të masë atë çfarë duhet të matet,
- të jetë pa gabime,
- të jetë e vlefshme në mjedisin dhe popullatën ku do të përdoret,
- të administrohet në mënyrë korrekte, hedhja e të dhënave të jetë e saktë, dhe mënyra si do të interpretohen rezultatet e qartë.

Në fushën kërkimore, katër parimet që sigurojnë respektimin e parakushteve të sipërpërmendura janë: vlefshmëria, transparenca, besueshmëria dhe ndjeshmëria.

4.1.1 Vlefshmëria

Nëse një metodë është e vlefshme, ajo do të arrijë të masë atë që duhet të masë pa vështirësi. Vlefshmëria mund të rritet akoma më shumë duke iu përmbajtur saktësisht të dhënave, dhe duke mos lejuar ndikimin e koncepteve të pavëzgjueshme ose të pamatshme. (King, Keohane, Verba 1994, 25)

Metodat e përdorura karakterizohen nga disa lloje vlefshmërie si: vlefshmëria e përmbajtjes, vlefshmëria e formës, vlefshmëria e konstruktit dhe vlefshmëria e kriterit (vlefshmëria e njëkohshme dhe parashikuese).

Për shembull, metoda quhet e vlefshme kur qëllimi është vlerësimi i kompetencës së një punonjësi për të përdorur një vegël dhe në fakt matet kompetenca dhe jo efektivitetin e veglës.

4.1.2 Transparenca

Transparenca shkencore ka të bëjë me aftësinë për të raportuar metodën e mbledhjes së të dhënave. Është thelbësore të raportohen të gjitha metodat e përdorura dhe informacionin e nevojshëm për ta përsëritur metodën në të njëjtën mënyrë nga dikush tjetër. Transparenca shkencore siguron vlefshmëri shkencore sepse vetëm një përshkrim i saktë i procesit shkencor që është përdorur mund të provojë vlefshmërinë e deduksioneve përshkruese dhe shkakore.

4.1.3 Besueshmëria

Besueshmëria ekziston kur i njëjti individ merr të njëjtat rezultate nga i njëjti test. Në këtë rast kur në kushte të njëjta, i njëjti test jep rezultate të njëjta, mund të arrijmë në përfundimin se metoda është e saktë dhe pa gabime.

Për shembull, pasi një infermier i është përgjigjur disa pyetjeve, arrihet në përfundimin se nevojat për trajnim të një infermieri në fushën e vaksinimit variojnë nga pak deri në mesatare. Në qoftë se i njëjti infermier i përgjigjet njësoj të njëjtave pyetjeve herën e dytë dhe arrihet në përfundimin se nevojat e tij për trajnim variojnë nga “mesatare në shumë”, atëherë mund të themi se metoda ka besueshmëri të ulët.

4.1.4 Ndjeshmëria

Ndjeshmëria është kapaciteti i një instrumenti matës për të zbuluar praninë e karakteristikës që ne duam të identifikojmë në një popullatë. (Pineault and Daveluy 1986, 99). Për shembull, gjatë një analize të nevojave normative, nëse arrihen rezultate të njëjta si kur intervistohet një ekspert ashtu edhe kur intervistohet dikush tjetër më pak ekspert, mund të themi se pyetësi nuk është një instrument matës me ndjeshmëri të lartë duke qenë se nuk arrin të dallojë ndryshueshmërinë e performancës mbi bazën e standardeve.

4.2 GERSHETIMI I METODAVE SASIORE ME ATO CILESORE

Metodat e analizës së nevojave për trajnim mund të jenë sasiore, cilësore ose një kombinim i të dyjave si këshillohet më poshtë.

Metodat sasiore zakonisht përfshijnë të dhëna numerike dhe bazohen në indikatorë. Kjo e bën metodën më të lehtë për tu përdorur nga kërkues të tjerë (Huberman and Miles 1991, 24).

Metodat cilësore i përpunojnë të dhënat në formë verbale. Këto metoda, që tradicionalisht janë përdorur nga shkencat sociale, bëjnë të mundur analizimin e të dhënave që janë të vështira për tu kthyer në formë sasiore. Perceptimet e individëve mbi një temë të caktuar janë një shembull i mirë i

këtyre të dhënave (Pineault and Daveluy 1986, 21). Sipas Huberman and Miles, përparësitë kryesore të të dhënave cilësore janë (1991, 21):

“Ato të japin mundësinë të përshkruash dhe shpjegosh më së miri proceset që kanë lidhje me kontekstin. Kur kemi të bëjmë me të dhëna cilësore mund të ruajmë dimensionin kohor, të vlerësojmë shkaqet lokale dhe të formulojmë shpjegime produktive.”

Metodat cilësore dhe sasiore duhet të shihen më tepër si plotësuese të njëra-tjetrës, sesa si dy koncepte të kundërta. Aq më tepër, i njëjti fenomen mund të adresohet si në mënyrë cilësore ashtu edhe sasiore. Disa aspekte shpjegohen më mirë vetëm në një gjuhë, ndërkohë që për disa të tjera është e nevojshme të përdoren të dyja metodat në mënyrë që fenomeni të kuptohet sa më mirë (King, Keohane and Verba 1994, 6).

Për shembull, në një mjedis pune ku vërehet rënie e cilësisë së punës, të dhënat sasiore të analizës së nevojave nuk tregojnë për ndonjë nevojë të madhe për trajnim. Në të kundërt, analiza cilësore zbulon që ekziston nevoja për të ruajtur kompetencat që përdoren më pak në punë. Shkurtimisht, kombinimi i rezultateve të marra nga metodat e përdorura në këtë pyetësor konfirmon se profesionistët kanë nevojë për trajnim; ata kanë nevojë të “praktikojnë” kompetencat e tyre të “harruara” dhe jo të trajnohen në tema të reja. Si përfundim, rezultatet e përfutuara nga një metodë specifike përbëjnë një mundësi për të kuptuar më mirë rezultatet e përfutuara nga një metodë tjetër.

Gjithashtu, kur rezultatet e dy metodave të ndryshme janë të njëjta, vlefshmëria e rezultateve është akoma më e madhe. Edhe pse kombinimi i dy metodave do të ishte ideal, zgjedhja e metodës është në varësi të kostos, e cila lidhet me mbledhjen e të dhënave dhe me llojin e problemit që po studiohet.

4.3 METODA TE NDRYSHME PER MBLEDHJEN E TE DHENAVE

Mbledhja e informacionit cilësor nga disa individë në nivele të ndryshme organizative është pjesa kryesore e analizës së nevojave për trajnim.

Nuk ekziston një metodë specifike e vetme për analizën e nevojave për trajnim. Ka disa metoda që mund të përdoren dhe përshtaten për këtë lloj vlerësimi, prej të cilave duhet të zgjidhet njëra bazuar në kriteret e metodologjisë, të përcaktuara më lart, dhe në faktorët e mëposhtëm (Lapointe 1992, 184):

- objektivat e analizës së nevojave për trajnim;
- kufizimet e analizës së nevojave për trajnim;
- lloji i personave që do të këshillohen;
- koha në dispozicion për të kryer analizën e nevojave për trajnim;
- burimet njerëzore, materiale dhe financiare në dispozicion të analizës së nevojave për trajnim.

Para se të ndërtohet një instrument për mbledhjen e të dhënave rekomandohet, si hap i parë, të verifikohet nëse ekzistojnë instrumente të tjerë të ngjashëm. Disa pjesë të instrumenteve ekzistues mund të plotësojnë kërkesat e analizës së nevojave, dhe pjesë të tjera mund të përmirësohen në funksion të qëllimit final të analizës.

Pavarësisht se cili instrument zgjidhet, ai duhet të testohet në një numër individësh që bëjnë pjesë në popullatën në studim para së të përdoret për vlerësimin e nevojave. Pas kësaj prove instrumenti mund të modifikohet duke iu referuar grupit të popullatës që do të studiohet.

Disa nga metodat më të përdorura përshkruhen më poshtë:

4.3.1 Metoda e anketimit

Anketimi konsiston kryesisht në bërjen e pyetjeve dhe mbledhjen e përgjigjeve të dhëna. Anketa mund t'i drejtohet një popullate të tërë ose një pjese të caktuar të saj, që quhet kampion. Metodatat e përzgjedhjes së kampionit do të shtjellohen pak më vonë (shih 4.5). Për momentin do të vazhdojmë me pyetësorin që i drejtohet të gjithë popullatës.

Pyetësori është një instrument "i shkëlqyer" për mbledhjen e të dhënave sipas kësaj metode. Në të vërtetë, është nga instrumentet më efektive dhe më të përdorur për të vlerësuar nevojat për trajnim. Për më tepër, mund të dërgohet shumë lehtësisht me anë të teknologjive të ndryshme si p.sh. telefoni, posta, e-mail, interneti, dhe sigurisht nëpërmjet kontakteve të drejtpërdrejta.

Mënyra se si hartohet pyetësori bazohet në llojin e informacionit të kërkuar. Pasi përgatitet varianti paraprak i pyetësorit, çdo pyetje rishikohet duke i kushtuar më shumë vëmendje çështjeve të mëposhtme (Pineault dhe Daveluy 1986, 221):

- A ka vlerë pyetja?
- A është e qartë pyetja?
- A ndikon mënyra se si është formuluar pyetja në përgjigje?
- A ndikon renditja e pyetjeve në përgjigje?

E thënë ndryshe, forma dhe formulimi i pyetjeve ka një ndikim të rëndësishëm në rezultatet e marra pas përfundimit të pyetësorit. Për këtë arsye është e rëndësishme të jemi shumë të kujdesshëm në formulimin e pyetësorit dhe testimin e tij. (McConnell 2003, 111).

Gjatë përpilimit të pyetësorit, duhet mbajtur gjithmonë parasysh pala që do të përgjigjet; sa i lehtë apo i vështirë, i gjatë apo i lodhshëm është për të pyetësori. Pyetjet objektive është mirë të vendosen në fillim, përpara atyre subjektive. Pasi renditja dhe formulimi i pyetjeve ka mbaruar, është e rëndësishme të testohet pyetësori me individë që i përkasin popullatës së synuar, për të parë nëse pyetësori kuptohet lehtë. Kjo mund të arrihet me anën e fokus-grupeve. Pas sugjerimeve dhe komenteve, nëse ka, pyetësori përpunohet më tej. Pas kësaj faze pyetësori mund të quhet i përfunduar.

Pyetësori, i cili mund t'i jepet si menaxherëve ashtu dhe punonjësve, i specifikon fushat e ndryshme të kompetencave ose detyrave dhe nevojave për trajnim në çdo fushë.

Për të mbledhur një sasi të madhe informacioni mund të formulohen pyetje të hapura, por këto kërkojnë shumë kohë për t'u lexuar dhe analizuar.

4.3.1.1 Pyetësori i vetë-administruar

Në qoftë se pyetëtori do të plotësohet nga një numër i madh individësh, zakonisht çdo pyetje kodifikohet. Kjo i detyron të pyeturit të zgjedhin një përgjigje nga një listë përgjigjesh të paraqitura në pyetësor. Formulimi i përgjigjeve bëhet në një mënyrë që ato të jenë sa më të plota dhe në të njëjtën kohë ekskluzive. Në këtë mënyrë, profesionisti i cili duhet t'i përgjigjet pyetjeve merr një pozicion dhe qëndrim të vetin. Këto pyetje lehtësojnë përpunimin cilësor të përgjigjeve (Quivy and Van Campenhoudt 1995, 190).

Shembull: Ju lutem rrethoni përgjigjen që i përshtatet më shumë nevojave tuaja për trajnim në fushën e komunikimit të shkruar në sektorin e shëndetit publik:

- a) Kam shumë nevojë për trajnim në metodat e komunikimit të shkruar.
- b) Kam pak nevojë për trajnim në metodat e komunikimit të shkruar.
- c) Nuk kam aspak nevojë për trajnim në metodat e komunikimit të shkruar.

Pyetjet, për të cilat individët duhet t'i rendisin përgjigjet sipas një rendi prioriteti, japin gjithashtu rezultate të vlefshme. Individëve mund t'iu kërkohet të rendisin detyrat sipas rëndësisë që u japin, nivelit të vështirësisë ose shpeshtësisë së kryerjes së tyre (McConnell 2003, 113). Rekomandohet që të përdoren jo më shume se 10 elementë për tu renditur.

Shembull: Në kuadrin e organizimit të trajnimeve për punonjësit e organizatës suaj, do të donim të dinim cilat janë metodat pedagogjike më të përshtatshme për ju. Ju lutem rendisni metodat pedagogjike të radhitura më poshtë sipas preferencës tuaj duke i vlerësuar me pikë nga 1 deri 5:

(Numri 1 përfaqëson metodën më të dëshirueshme, kurse numri 5 përfaqëson metodën më pak të dëshirueshme)

Një seancë trajnim intensiv	_____
Disa seanca të shkurtra trajnimi	_____
Mjete për të mësuar vetë në mënyrë të pavarur	_____
Materiale pedagogjike në internet	_____
Seminar / workshop	_____

Përgjigjet sipas një shkalle rritëse japin gjithashtu shumë informacion sepse mund të matin shkallën në të cilën dikush është dakord ose jo me një ose disa pohime.

Shembull: Pasi të keni lexuar deklaratën e mëposhtme, cilësoni nëse jeni dakord ose jo duke rrethuar numrin që i korrespondon më mirë opinionit tuaj.

Për sa i përket detyrës për të ndihmuar në programet e trajnimit, a mendoni se përgjegjësi për sigurinë e transfuzionit ka njohuri të mjaftueshme mbi instrumentet e vlerësimit të trajnimeve?

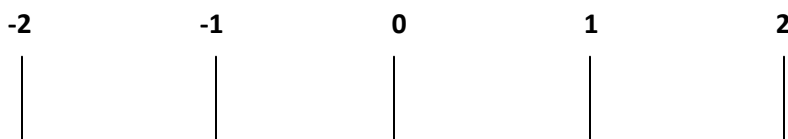


Figura 1. Shkalla rritëse

Kur individët i plotësojnë pyetëtorët vetë, kjo quhet “administrim i drejtpërdrejtë”. Kur individët plotësojnë pyetëtorin duke u bazuar në përgjigjet që i janë dhënë, kjo quhet “administrim jo i drejtpërdrejtë” (Quivy and Van Campenhoudt 1995, 191). Shpërndarja ideale e një pyetëtori është ajo ku midis drejtuesit të analizës së nevojave dhe atyre që pyeten ka sa më pak ndërmjetësues.

Pavarësisht nga mënyra e shpërndarjes, personi i cili merret me analizën e nevojave për trajnim duhet të jetë i pranishëm në momentin e shpërndarjes së pyetëtorit me qëllim që të shpjegojë mënyrën e plotësimit dhe tu përgjigjet pyetjeve që mund të kenë individët.

Pyetëtori shërben për të mbledhur shpejt një vëllim të madh të dhënash nga disa individë, pavarësisht nga shpërndarja e tyre gjeografike. Për më tepër, është një metodë jo shumë e kushtueshme. Forma e pyetëtorit përshtatet shpejt dhe të dhënat e mbledhura analizohen me lehtësi.

Megjithatë, metoda e pyetëtorit ka dhe mangësitë e saj. Së pari, pyetjet e formuluar pengojnë shprehjen e lirë të mendimeve. Rrjedhimisht efektiviteti i pyetëtorit në identifikimin e shkaqeve kryesore të problemeve dhe rrugëzgjidhjeve të mundshme është i kufizuar.

4.3.1.2 *Intervista*

Ekzistojnë disa modele intervistash të cilat mund t’i përshtaten analizës së nevojave për trajnim. Kjo metodë përdoret për të mbledhur informacion të bollshëm dhe më të përpunuar.

Veçoria kryesore e intervistës është kontakti i drejtpërdrejtë midis personit që kryen analizën e nevojave dhe profesionistit mbi të cilin po kryhet studimi (Quivy dhe Van Campenhoudt 1995, 194). Parimi kryesor i një interviste është diskutimi. Gjatë kohës që i intervistuari flet për eksperiencat e tij, shpreh opinionin personal dhe interpreton situata të ndryshme, intervistuesi tenton të nxisë fluksin e informacionit me anë të pyetjeve dhe reagimeve.

Intervista mund të variojë nga pak e drejtuar në shumë e drejtuar, duke qenë e hapur, gjysmë e drejtuar, dhe e fokusuar. Në të gjitha rastet intervistuesi parapërgatit temat mbi të cilat do të bëhet diskutimi si dhe disa pyetje kyçe.

Edhe pse një intervistë gjysmë e drejtuar i jep të intervistuarit mundësinë të shprehet lirisht, ajo bazohet në një sërë pyetjesh që drejtojnë intervistën, por pa i dhënë asaj një drejtim të caktuar. Fleksibiliteti i moderuar dhe drejtimi i intervistës bëjnë të mundur mbledhjen e dëshmimeve kyçe nga të intervistuarit në lidhje me kuadrin e tyre rregullator.

Intervista e fokusuar analizon ndikimin e një eksperience ose ngjarje të caktuar në individë që janë të ekspozuar ndaj kësaj eksperience ose ngjarjeje. Duke mos qenë absolutisht e ngurtë, kjo lloj interviste drejtohet nga disa pyetje të bëra nga intervistuesi, i cili gjithashtu ka një listë pikash që duhet të qartësohen me të intervistuarin (Quivy dhe Van Campenhoudt 1995, 195).

Fokus-grupi është një metodë cilësore për mbledhjen e informacionit nga një grup i caktuar. Hapi i parë është mbledhja e 12 ose më pak pjesëmarrësve që përmbushin kriteret e homogjenitetit, të cilët do të diskutojnë mes tyre mbi tema të paracaktuara. Një ose dy intervistues drejtojnë diskutimin, duke

përdorur strukturën e një interviste në grup dhe duke mos marrë pjesë vetë në diskutim. Fokus-grupi mund të organizohet në më shumë se një seancë në qoftë se nevojitet mbledhja e ideve nga shumë individë. Objektivi kryesor i kësaj metode nuk është arritja e një konsensusi midis pjesëmarrësve, por marrja e sa më shumë opinioneve të ndryshme. Në përfundim, opinionet dhe idetë e mbledhura gjatë fokus-grupit do të analizohen dhe temat e nxjerra do të klasifikohen në kategoritë përkatëse.

Intervista është një metodë shumë elastike. Ajo mund të përdoret për të pasqyruar sa më mirë nevojat për trajnim dhe mjedisin në të cilin këto nevoja shfaqen. Nga ana tjetër, intervista është një nga metodat që kërkon më shumë kohë dhe burime financiare dhe njerëzore (Rothwell and Kazanas 1998, 64).

4.3.1.3 Studimi i qëndrimeve

Studimi i qëndrimeve është një metodë e mbledhjes së të dhënave që përdoret shpesh në analizën e nevojave. Këto studime zakonisht kanë për bazë modelin Gallup/Kettering (Lapointe 1998, 179). Kjo metodë mundëson mbledhjen e informacionit që ka të bëjë me qëndrimet, opinionet dhe nivelin e kënaqësisë së personelit. Kjo metodë gjen mjaft përdorim në identifikimin e perceptimeve të stafit në lidhje me nevojat për trajnim. Megjithatë, këto të dhëna janë të pamjaftueshme për të planifikuar dhe zhvilluar aktivitete trajnuese. Për këtë arsye, rekomandohet që kjo metodë të përdoret së bashku me një metodë tjetër.

4.3.2 Metoda e arritjes së konsensusit

4.3.2.1 Teknika Delfi

Kjo teknikë përfshin një sërë individësh të cilëve u kërkohet të shprehin mendimin e tyre mbi një temë të caktuar në mënyrë anonime. Qëllimi i kësaj teknike është arritja e konsensusit midis pjesëmarrësve të cilët janë të veçuar nga njëri-tjetri. Teknika konsiston në mbledhjen fillimisht të sa më shumë ideve lidhur me një temë të caktuar dhe më pas pjesëmarrësve u kërkohet të analizojnë panoramën e krijuar nga grupi dhe të pozicionohen në lidhje me të (Lapointe 1992, 134).

Metoda bazohet në shpërndarjen e disa pyetësorëve njëri pas tjetrit. Çdo pyetësor është i ndërtuar në bazë të përgjigjeve të marra nga pyetësi i mëparshëm. Të gjithë pjesëmarrësit japin opinionin e tyre në lidhje me informacionin e dhënë nga të tjerët, por pa pasur kontakt të drejtpërdrejtë me ta (Pineault and Daveluy 1986, 231).

Teknika Delfi është më e përshtatshme kur pyetjet i bëhen personave kyç ose ekspertëve. Ajo mund të përdoret për të pyetur një numër të madh individësh, të cilët mund të jenë të shpërndarë gjeografikisht. Për më tepër, metoda iu ofron pjesëmarrësve më shumë kohë për tu menduar. Në përgjithësi është një metodë e cila kërkon shumë kohë (McConnell 2003, 118).

4.3.2.2 Teknika e grupit nominal

Teknika e grupit nominal është e ngjashme me teknikën Delfi për sa i përket mos komunikimit midis pjesëmarrësve. Megjithatë, ndryshe nga teknika Delfi, kjo teknikë i mbledh pjesëmarrësit në të njëjtën dhomë (Rothwell and Kazanas 1998, 64).

Ky është një proces i thjeshtë. Së pari, një numër personash kyç ose menaxherësh mblidhen dhe shkruajnë opinionet dhe perceptimet e tyre mbi nevojat për trajnim të grupit që po studiohet. Hapi tjetër konsiston në mbledhjen e përgjigjeve dhe ndarjen e tyre sipas temave. Më pas, grupi diskuton mbi rezultatet pasi ato janë bërë publike dhe në fund pjesëmarrësit votojnë mbi rezultatet e nxjerra nga diskutimi.

Kjo lloj teknike ka disa përparësi dhe mangësi të njëjta me teknikën Delfi. Të dyja metodat janë elastike dhe mundësojnë shprehjen e lirë të pjesëmarrësve pa u futur në dinamika garuese siç ndodh zakonisht në grupet ndërvepruese. Një mangësi e teknikës së grupit nominal është mungesa e saktësisë në rezultatet përfundimtare.

4.3.3 Metoda e vëzhgimit

Elementët e ndryshëm të një pune si p.sh. veprimet, pozicioni i punës, qëndrimi fizik, sjellja ose aktivitetet konjitive janë të lidhur me njëri-tjetrin. Me anën e teknikës së 'fotografimit', bëhet e mundur vlerësimi i një sërë lëvizjesh të pavarura të cilat janë pjesë e një pune të caktuar (Fernandez 1988, 51). Metoda e vëzhgimit, që të jetë e suksesshme, duhet të përdoret nga dikush i cili ka njohuri të mira mbi përmbajtjen dhe proceset e përfshira në punën që po studiohet.

Mbledhja e të dhënave me anë të kësaj metode bëhet përmes një vëzhgimi të kujdesshëm të një personi gjatë kohës që ai punon. Ky vëzhgim është patjetër përzgjedhës me qëllim që të vërehet se si kryhen aktivitetet dhe për sa kohë.

Vëzhgimi mund të jetë pjesëmarrës ose jo pjesëmarrës në varësi të sjelljes së vëzhguesit. Një vëzhgues i cili nuk ndërvepron me të vëzhguarin dhe nuk është pjesë e grupit quhet jo pjesëmarrës. Një vëzhgues i cili bën pyetje dhe diskutime me subjektin e vëzhguar quhet një vëzhgues "pjesëmarrës" (Quivy and Van Campenhoudt) 1995, 200).

Vëzhgimi kufizohet nga natyra e subjektit të vëzhguar. Kjo metodë e mbledhjes së të dhënave përqendrohet në sjellje dhe kompetenca teknike. Mangësia kryesore e kësaj teknike është kohë e gjatë që kërkon për ty kryer. Por, nga ana tjetër kjo metodë u jep atyre që bëjnë një analizë të nevojave një strukturë të mirë vëzhgimesh përpara se të fillojnë punën, që mund të jetë me shumë përfitim (Fernandez 1988, 51).

4.3.4 Testimi i kompetencave

Testimi i kompetencave është një matës i standardizuar i cili mund të përdoret për të vlerësuar nivelin e aftësive profesionale. Testi mund të bëhet në forma të ndryshme: me shkrim, me simulim, intervistë, etj. (McConnell 2003, 129). Kjo metodë ka të bëjë me krahasimin e rezultateve të marra nga profesionisti gjatë testimit me kompetencat standarde që kërkohen për të bërë një punë të caktuar.

Kjo metodë ka disa përparësi. Kur testet e kompetencave janë të vlefshme dhe kanë lidhje konkrete me profesionin i cili po vlerësohet, atëherë ato janë një burim informacioni shumë i besueshëm. Për të

siguruar një testim sa më korrekt të kompetencave, hartimi i testeve paraprihet nga një analizë e hollësishme e punës apo profesionit që po studiohet (Sims 1990, 40). Rezultatet e përftuara nga kjo metodë janë të lehta për tu analizuar dhe prezantuar.

Për më tepër, testimi i kompetencave mundëson daljen në pah të nevojave specifike. Në qoftë se qëllimi i studimit është vlerësimi i nevojave për planifikimin e trajnimeve më specifike për një grup profesionistësh të caktuar, atëherë kjo metodë mundëson identifikimin e individëve të cilët duhen trajnuar në mënyrë që organizata ku ata bëjnë pjesë të përfitojë maksimalisht.

Megjithatë, kjo metodë e mbledhjes së të dhënave anashkalon dimensionin subjektiv të nevojave për trajnim. Në krahasim me testimin e kompetencave, nevoja është shumë objektive. Prandaj është e rëndësishme që rezultatet që kanë të bëjnë me cilësinë e punës dhe performancën të shihen në perspektivë dhe të cilësohen si “tregues”, jo si konkluzione përfundimtare (Fernandez 198, 40). Gjithashtu, vlefshmëria e këtyre testeve kufizohet në disa situata shumë specifike.

Tabela 9 Krahasimi i metodave të mbledhjes së të dhënave

Metoda e mbledhjes së të dhënave	Kriteret				
	Përfshirja e profesionistëve	Përfshirja e eprorëve	Kohëzgjatja	Kostoja	Mbledhja e të dhënave të matshme nga ana sasiore
Pyetësi i vetë-administruar	E lartë	E ulët * Mund të jetë e lartë nëse bëhet një pyetësor vetëm për ta	Mesatare	Mesatare	E lartë
Intervista	E lartë	E ulët * Mund të jetë e lartë nëse intervistohen veçmas	E lartë	E lartë	Mesatare
Teknika Delfi	E ulët	Mesatare	Mesatare	Mesatare	Mesatare
Teknika e grupit nominal	E lartë	Mesatare	Mesatare	Mesatare	Mesatare
Teknika e vëzhgimit	Mesatare	E ulët	E lartë	E lartë	Mesatare
Studimi i qëndrimeve	E lartë	E ulët	Mesatare	E ulët	E lartë
Testimi i kompetencave	E lartë	Mesatare	Mesatare	Mesatare	E lartë

Bazuar në Newstrom, J dhe J. Lilyquist, "Të zgjedhësh metodat e analizës së nevojave", *Revista e Trajnimit dhe Zhvillimit*, Vol. 33, Nr. 10, 1979, fq.56.

4.4 PERPUNIMI DHE ANALIZA E REZULTATEVE

Të dhënat e mbledhura, të cilat mund të jenë të lidhura me fakte, me profesionin, me tipare social-demografike ose me situatën aktuale apo të dëshiruar, duhet të analizohen në mënyrë sistematike; ato duhet të kthehen në të dhëna statistikore. Ekzistojnë disa modele që mund të përdoren për të prodhuar këto statistika; disa prej tyre janë përmendur më poshtë. Të gjitha instrumentet e paraqitura në këtë situatë janë të vlefshme, duke qenë se informacioni i mbledhur i përket gjithë popullatës dhe jo vetëm një kampioni të caktuar.

4.4.1 Të dhëna statistikore përshkruese

4.4.1.1. Shpeshtësia dhe përqindjet

Pjesëmarrësit në një analizë të nevojave ndahen sipas shpeshtësisë në bazë të përgjigjeve të dhëna. Shpeshtësia shpesh herë shprehet në përqindje ose raporte. Paraqitja e përgjigjeve me anën e shpeshtësisë ose përqindjes mundëson personin përgjegjës për analizën e nevojave të masë rëndësinë dhe shkallën e përfaqësimit të grupit që përbën kampionin. Më pas, ky person mund të identifikojë nevojat për trajnim të çdo grupi (Lapointe 1992, 250). Shpeshtësia e një ndryshoreje mund të përmblihet në tabelë ose mund të paraqitet në formë skematike.

Shembull:

Tabela 10 Shpërndarja e numrit të turneve/muaj midis infermierëve që punojnë me kohë të pjesshme në një klinikë perinatale.

Numri i turneve	n	%
Më pak se 1	9	1.6
1-5	253	44.7
6-10	172	30.4
11-15	105	18.6
me shumë se 16	27	4.8
Total	566	100.0

4.4.1.2 Matësit e tendencës qendrore

Kjo lloj metode jep informacion në lidhje me mesataren ose vlerën mesatare të shpërndarjes së të gjitha përgjigjeve të mbledhura. Tabela në vijim përmban përkufizimet e matësve kryesore të tendencës qendrore, të marra nga *La conduite d'une etude de besoin en education et en formation* by Jacques-Jean Lapointe (1992, 251)

Tabela 11 Përkufizimet e matësve kryesorë të tendencës qendrore

Matësi i Tendencës Qendrore	Përkufizimi
Mesatarja aritmetike	Mesatarja aritmetike del nga përpjesëtimi i totalit të vlerave ose përgjigjeve të marra me numrin e pjesëmarrësve.
Mediana	Mediana është vlera e mesit në shpërndarjen e shpeshtësive sipas një shkalle matëse. Kjo pikë ndan pjesëmarrësit në dy grupe të barabarta.
Moda	Moda identifikon kategorinë më të preferuar nga pjesëmarrësit,

E thënë më qartë, moda është një matës i thjeshtë dhe rrallë herë tregon përgjigjen më të shpeshtë. Mesatarja aritmetike është shumë e ndjeshme ndaj vlerave ekstreme. Mesatarja shpreh informacion më të saktë për sa i përket përgjigjeve të marra. Në disa raste, preferohet që vlerat ekstreme të mos merren parasysh. Mediana, e cila ndikohet shumë pak nga vlerat ekstreme, bëhet kështu një tregues që mundëson një përcaktim më të mirë të vlerës së tendencës qendrore. Fakti është se mesatarja aritmetike dhe mediana nuk japin informacion për shpërhapjen e vlerës së shpërndarjes. Për këtë arsye përdoren matësit e shpërhapjes.

4.4.1.3 Matësit e shpërhapjes së shpërndarjes së popullatës

Matësit e shpërhapjesit përshkruajnë shkallën e ndryshueshmërisë ose homogjenitetit të të dhënave. Tabela e mëposhtme paraqet përkufizimet e matësve kryesore të shpërhapjes, të marra nga *La conduite d'une étude de besoins en éducation et en formation* nga Jacques-Jean Lapointe (1992, 255)

Tabela 12 Përkufizime të matësve kryesorë të shpërhapjes

Matësi i Shpërhapjes	Përkufizimi
Devijimi standard	Devijimi standard është tregues i shkëlqyer i shpërhapjes. Ai përfaqëson devijimin nga mesatarja, duke e ndarë çdo rezultat të shpërndarjes rreth mesatares.
Koeficienti i variacionit	Koeficienti i variacionit përcakton shkallën e konsensusit ose koeficientin e shpërhapjes së shpërndarjes së shpeshtësisë. Koeficienti i variacionit përdoret gjithashtu për të krahasuar

	treguesit e ndryshueshmërisë së dy ose më shumë shpërndarjeve.
--	--

Devijimi standard është shumë i rëndësishëm në një analizë nevojash. Së pari, devijimi standard mund të tregojë se një propozim është i paqartë. Në qoftë se kjo është e vërtetë, atëherë ky fakt duhet të merret parasysh në diskutimin final. Së dyti, devijimi standard tregon shkallën e pajtueshmërisë ose papajtueshmërisë së pjesëmarrësve me deklaratat të caktuara. Prandaj, kjo përlllogaritje ofron tregues në lidhje me rezistencën ose mbështetjen mbizotëruese ndaj iniciativave që janë marrë bashkë me analizën e nevojave në vendin e punës.

Kur koeficienti i variacionit është i barabartë ose më pak se 15%, atëherë kemi të bëjmë me një shkallë të lartë konsensusi ose një shpërhapje të ulët të vlerave të përfutuara. Kur vlera e koeficientit është midis 15 dhe 30%, kemi të bëjmë me një konsensus mesatar. Kur vlera e koeficientit është e barabartë ose më e madhe se 30%, kemi të bëjmë me një shpërhapje të lartë, që rrjedhimisht do të thotë opinione shumë heterogjene (Lapointe 1992, 256).

Tabela 13 Interpretimi i vlerave të koeficientit të variacionit

$KV \leq 15$	Konsensusi brenda kampionit është i lartë
$15 < KV < 30$	Konsensusi brenda kampionit është mesatar
$KV \geq 30$	Konsensusi brenda kampionit është i dobët

4.4.2 Matësit e lidhjes (krahasimit) mes dy ose më shumë ndryshoreve

Ekzistojnë disa mënyra për matur lidhjen apo krahasuar ndryshoret, dhe zgjedhja e tyre bëhet në varësi të llojit të ndryshores. Dy matësit për të cilët do të flitet këtu janë: testi ki-katror dhe koeficienti i korrelacionit.

Testi ki-katror përdoret kur ndërtojmë tabelat e shpërndarjes së shpeshtësisë (tabela 2 me 2, ose n me n). Në këtë rast, testi tregon nëse shpeshtësia e rasteve në çdo qelizë ndryshon nga ana statistikore me shpeshtësinë që do të ekzistonte nëse nuk do të kishte një lidhje midis dy ndryshoreve (hipoteza nul).

I ngjashëm me testet e tjerë statistikore, testi ki-katror vlerëson probabilitetin që rezultatet e përfutuara vijnë nga një gabim në kampion, që do të thotë probabilitetin që ekziston një lidhje varësie në hipotezën nul. Kufiri 5% ($p > 0.05$) shpesh përdoret për të treguar se ky probabilitet është i lartë (Wilson 1988, 142). Në qoftë se probabiliteti është më pak se 5%, ekziston mundësia e një varësie, dhe kjo jo për shkak të një gabimi në përzgjedhjen e kampionit.

Koeficienti i korrelacionit përdoret për të krahasuar dy ndryshore të vazhdueshme. Koeficienti është një numër që tregon forcën e lidhjes midis ndryshoreve, dhe vlera e tij mund të jetë nga -1 deri në 1.

Kur koeficienti i korrelacionit është 1, atëherë kemi të bëjmë me një lidhje në raport të drejtë, që do të thotë se kur njëra prej ndryshoreve rritet edhe tjetra rritet me të njëjtën shumë. Për shembull, në qoftë

se një profesionist del shkëlqyeshëm në testin e kompetencave, atëherë ai do të dalë shkëlqyeshëm edhe kur të vlerësohet nga eprori i tij (McConnell 2003, 223).

Kur koeficienti i korrelacionit ka vlerën -1, atëherë lidhja midis ndryshoreve është në raport të zhdrejtë. Pra, kur ndryshorja e parë rritet, e dyta zvogëlohet me të njëjtën shumë. Duke përdorur shembullin e mësipërm, kur një profesionist del shkëlqyeshëm në testin e kompetencave, ai do të vlerësohet dobët nga eprori.

Kur koeficienti i korrelacionit ka vlerën 0, kjo do të thotë se nuk ekziston asnjë lidhje midis ndryshoreve. Koeficienti i korrelacionit mund të ketë vlera të ndryshme në varësi të lidhjes që ekziston midis ndryshoreve. Për të konfirmuar hipotezën se koeficienti i korrelacionit është shumë i ndryshëm nga 0 duhet të bëhen testime statistikore (Picard 2005).

4.5 PROCEDURAT E PERZGJEDHJES SE KAMPIONIT

Në disa raste është e pamundur të studiosh të gjithë popullatën e synuar për arsye të ndryshme si: kostoja e lartë, niveli i ulët i përgjigjeve, mungesë stafi për të drejtuar studimin. Në këto lloj situatash, zgjedhja e një kampioni që përfaqëson popullatën mund të jetë një alternativë më e vlefshme.

Kampioni është një grup i vogël, përfaqësues, i nxjerrë nga një grup më i madh, i quajtur “popullatë”. Krijimi i kampionit është procesi përmes të cilit përcaktohet dhe vendoset kampioni. **Qëllimi kryesor i kampionit është të përfaqësojë në mënyrë asnjane populatën që po studiohet me qëllim që çdo vlerësim i bazuar në këtë kampion të jetë i paanshëm.**

Në përgjithësi, analiza e nevojave për trajnim bëhet me një kampion në rast se popullata në studim është shumë e madhe për tu arritur e gjitha (kryesisht për shkak të kostos ekonomike), ose pjesëmarrja e çdo anëtari në studim është e pamundur. Shkurtimisht, përzgjedhja e një kampioni nuk është gjithmonë e nevojshme. Kur kemi të bëjmë me një popullatë të vogël dhe nëse synojmë saktësi e lartë, do të ishte më mirë që përzgjedhja e kampionit të shmangej.

Ekzistojnë disa faktorë që duhen marrë parasysh gjatë përzgjedhjes së madhësisë së kampionit:

Karakteristikat e popullatës

Kur popullata në studim është homogjene, atëherë madhësia e kampionit përfaqësues është e vogël. Në rastin e kundërt, kur kemi të bëjmë me një popullatë heterogjene, të përbërë nga disa grupe, rrjedhimisht madhësia e kampionit rritet.

Niveli i saktësisë

Niveli i saktësisë, ose niveli i gabimit të pranueshëm varet nga madhësia e kampionit. Në lidhje me këtë, komentet e Pineault dhe Daveluy janë shumë të vlefshme:

“Gabimi i kampionit është ndryshimi midis rezultatit të përftuar nga një kampion dhe rezultatit që do të përftohej nga popullata që kampioni përfaqëson. Kjo ndryshueshmëri rezultatesh shprehet në formën e gabimit mesatar. Sa më i vogël të jetë ky gabim, aq më të sakta konsiderohen rezultatet. Gabimi përdoret për të llogaritur intervalin e besueshmërisë, vlerë kjo që lejon vlerësimin e

ndryshueshmërisë së rezultateve që do të përftoheshin gjatë përsëritjes së studimit me të njëjtin kampion” (Pineault and Daveluy, 219).

Asnjë kampion nuk përfaqëson në mënyrë të përsosur popullatën nga e cila është nxjerrë. Ky parim qëndron pas konceptit të gabimit mesatar, i cili nuk mund të eliminohet plotësisht. Megjithatë, ai mund të parashikohet e minimizohet, në mënyrë që përfundimet analitike t’i njohin pasojat e tij. (Rothwell and Kazanas 1998, 65-66).

Lloji i informacionit të kërkuar

Sa më i komplikuar të jetë informacioni që kërkohet, aq më i madh duhet të jetë kampioni. Një informacion i komplikuar do të thotë një gamë të madhe përgjigjesh. Sa më e madhe kjo e fundit aq më të larmishme dhe të ndryshme do të jenë përgjigjet.

Një rregull praktik na sugjeron marrjen e disa hapave për të siguruar që në çdo kuti të tabelës të ketë një numër të përshtatshëm individësh që janë përgjigjur. Në qoftë se metoda e zgjedhur për të bërë analizën e të dhënave përfshin testimin statistikor, numri i pjesëmarrësve në kampion duhet të jetë të paktën 30.

Niveli i përgjigjeve

Në qoftë se parashikohet që popullata e cila do të vlerësohet për nevojat për trajnim do të japë pak përgjigje, atëherë duhet të rritet madhësia e kampionit. Nëse synohen rezultate të rëndësishme nga ana statistikore, duhet siguruar një numër i mjaftueshëm përgjigjesh për çdo kategori. Rregulli praktik i përmendur pak më lart do të ishte edhe në këtë rast i rekomandueshëm.

Një nivel i ulët përgjigjesh mund të çojë në njëanshmëri të rezultateve, veçanërisht, nëse profili i personave që nuk janë përgjigjur është shumë i ndryshëm nga profili i personave që janë përgjigjur, dhe ka të bëjë me fenomenin që po studiohet. Për shembull, personat më të motivuar janë ata që përgjigjen më shpesh dhe meqenëse nevojat e tyre për trajnim janë më të pakta, mund të arrihet në përfundimin e gabuar që nevojat për trajnim të popullatës janë më të pakta se në realitet. Në qoftë se kjo mungesë përgjigjesh nuk merret parasysh, atëherë kampioni përfundimtar mund të mos përfaqësojë më popullatën.

Më poshtë sugjerohen tre metoda të thjeshta për përzgjedhjen e kampionit (Rothwell dhe Kazanas 1998, 66-67).

4.5.1 Metoda e përzgjedhjes rastësore

Kjo metodë iu siguron të gjithë individëve të popullatës mundësi të barabarta për tu përzgjedhur në kampion. Përzgjedhja rastësore përdoret atëherë kur popullata në studim është e madhe dhe relativisht homogjene.

Tabela 14 Procedura e përzgjedhjes rastësore

1- Përcaktohet qartësisht lloji i popullatës.
2- Çdo individ i popullatës i caktohet një numër.

3- Zgjidhet kampioni me anë të çdo metode që iu jep mundësi të barabarta të gjithë numrave për tu zgjedhur.

4.5.2 Kampioni i shtresëzuar

Kjo metodë e përzgjedhjes së kampionit mundëson përfaqësimin e nëngrupeve të një popullate heterogjene. Kjo mënyrë pak më shumë komplekse e përzgjedhjes së kampionit bën të mundur që çdo nëngrup i popullatës të përfaqësohet në kampion.

Kampioni mund të ndahet në mënyrë proporcionale sipas masës së çdo nëngrupi; rrjedhimisht të gjithë individët kanë të njëjtën mundësi për tu zgjedhur ashtu si në përzgjedhjen rastësore. Përzgjedhja e kampionit të shtresëzuar bazohet në faktin se nëngrupet kanë një homogjenitet të lartë dhe midis tyre ekziston një heterogjenitet po aq i lartë. Në këtë mënyrë e njëjta masë kampioni çon në një saktësi më të madhe se një kampion i thjeshtë i zgjedhur rastësisht.

Në rastin e analizës së nevojave në mjedisin e punës, këto nëngrupe mund të përbëhen nga profesionistë që punojnë në zona të ndryshme gjeografike, që kanë përvoja të ndryshme pune, që kanë pozicione të ndryshme hierarkike, që kanë formim fillestar të ndryshëm, që përmbushin detyra jo të ngjashme ose punojnë në degë të ndryshme të organizatës, etj.

Tabela 15 Procedura e përzgjedhjes së kampionit të shtresëzuar në raport me madhësinë e nëngrupeve të popullatës.

1. Përcaktohet qartë lloji i popullatës.
2. Përcaktohen nëngrupet që do të përfaqësohen në kampion.
3. Çdo individ i secilin nëngrup i caktohet një numër.
4. Përcaktohet përqindja sipas së cilës do të përfaqësohet çdo nëngrup i popullatës.
5. Përzgjidhet kampioni me çdo lloj metode që iu jep mundësi të barabarta të gjithë numrave brenda çdo nëngrupi të zgjidhen. Prandaj duhet siguruar që çdo nëngrup të jetë i përfaqësuar në të njëjtat raporte si dhe brenda popullatës.

4.5.3 Përzgjedhja sistematike e kampionit

Kjo metodë është relativisht e lehtë për tu zbatuar dhe përbën një alternativë tjetër krahas përzgjedhjes së kampionit të shtresëzuar. Kryesore në përzgjedhjen e këtij kampioni është të përmirësohet përfaqësimi i kampionit duke u siguruar, për shembull, se lista e profesionistëve është e organizuar në nëngrupe. Kështu kampioni përfundimtar do të përfshijë profesionistë nga çdo nëngrup.

Tabela 16 Procedura e përzgjedhjes sistematike të kampionit

1. Përcaktohet madhësia e kampionit të profesionistëve n , nisur nga domosdoshmëria për një nivel të caktuar saktësie.
2. Hartohet një listë me të gjithë profesionistët e popullatës N dhe sistemohen në nëngrupe (për shembull, sipas vendit të punës, sipas degës së organizatës ku ata bëjnë pjesë, etj)
3. Përcaktohet intervali i kampionit $k=N/n$ dhe zgjidhet një emër i rastësishëm midis 1 dhe k . Për shembull, na intereson një kampion me madhësinë $n=20$ prej një popullate kompakte prej 200 individësh. Atëherë në mënyrë rastësore zgjidhet një numër midis 1 dhe 10 ($k=200/20$)
4. Zgjidhet emri i l -të nga lista dhe më pas të gjithë emrat k . Emrat e përzgjedhur do të bëjnë pjesë në kampion. Në të njëjtin shembull kur $l=3$, profesionistët me numër 3, 13, 23, 33, 43, etj. do të jenë pjesë e kampionit.

4.6 INDIKATORET

Kur duhet të përdoret një metodë e bazuar në indikatorë, qëllimi nuk është krijimi i një informacioni të ri, por analizimi më efektiv i informacionit ekzistues. Për këtë qëllim përdoren indikatorët për të përshkruar elementët ekzistues që kanë lidhje me konceptet e nevojave për trajnim, për t'i interpretuar ato dhe për t'i vlerësuar ato sipas nivelit të prioritetit (Pineault and Daveluy 1986, 99). Indikatorët duhet të jenë "ekuivalentë empirikë" të ekzistencës së një nevoje.

Prandaj, është e rëndësishme të zgjidhen indikatorë që pasqyrojnë situata aktuale dhe të dëshiruara në mënyrë sa më të saktë. Në disa raste, indikatorë përfaqëson vetëm një pjesë të një ndryshorja të studimit për faktin se disa koncepte mund të interpretohen në disa mënyra, dhe kjo gjë duhet të merret parasysh. Për një ndryshore të tillë preferohet të zgjidhen disa indikatorë me qëllim që të sigurohet një sistem matës më kompleks (Babbie 1995, 145).

Tabela e mëposhtme përmbledh shembuj të indikatorëve të situatave të dëshiruara dhe atyre aktuale, e marrë kjo nga *La conduite d'une étude de besoins en éducation et en information: une approche systemique* nga Jacques-Jean Lapointe (1992).

Tabela 17 Shembuj indikatorësh të situatave të dëshiruara dhe atyre aktuale

Indikatorët e një situatë të dëshiruar	Indikatorët e një situatë aktuale
Niveli i dëshiruar i efikasitetit [...] në lidhje me një kategori qëllimesh, objektivash, ose aftësish.	Niveli i efikasitetit [...] në lidhje me një kategori qëllimesh, objektivash, ose aftësish.
Niveli i rëndësisë që ka një kategori objektivash, qëllimesh dhe aftësish.	Shpeshtësia e kryerjes së një detyre.
Vlera ose rëndësia e një detyre në kuptimin e funksionit që ka ose të kushteve në të cilat kryhet.	Niveli i vështirësisë i një kategorie qëllimesh, objektivash ose aftësish.

Motivimi ose interesi i të intervistuarit për tu përmirësuar [...] me anën e trajnimeve në lidhje me një kategori qëllimesh, objektivash, ose aftësish.	Qëndrimi kundrejt aspekteve të ndryshme të qëllimeve, objektivave ose aftësive.
Sa e "dëshirueshme" është kategoria e qëllimeve, objektivave ose aftësive.	

4.7 SHKALLET MATESE

Shkalla matëse përdoret për të matur qëndrimet. Çdo nënndarje e shkallës matëse përfaqëson një kategori qëndrimesh dhe ofron informacion mbi kahun e qëndrimit dhe intensitetin e tij. Kahu i qëndrimit të një personi mund të shprehet me 'pranimin' ose 'mospranimin' e një deklaratë nga ana e të intervistuarit, kurse intensiteti mat shkallën e 'pranimit' ose 'mospranimit' të deklaratës.

Shkallët matëse duhet të kenë dy cilësi të rëndësishme: ato duhet të jenë sa më të plota (të përfshijnë të gjitha përgjigjet), dhe kategoritë e një shkalle duhet të përjashtojnë njëra tjetrën (një përgjigje nuk mund të klasifikohet në dy kategori të ndryshme).

Ekzistojnë 3 lloje shkallësh matëse. Ato përshkruhen dhe ilustrohen në tabelën e mëposhtme, të bazuar në *La conduite d'une étude de besoins en éducation et en formation: une approche systemique* nga Jacques-Jean Lapointe (1992, 204-205).

Tabela 18 Përshkrimi i llojeve kryesore të shkallëve matëse

Shkalla	Karakteristikat	Shembuj
Emërore	Çdo nënndarje e shkallës ka rëndësi të barabartë. Personat që pyeten vendosen në këtë shkallë në mënyrë objektive	Cili është profesioni juaj? <ul style="list-style-type: none"> - Mjek - Infermier - Planifikues në shëndetin publik Shembuj te tjerë: rajoni, shteti, seksi, etj.
Rendore	Nënndarjet e shkallës bëhen sipas një rendi të caktuar (p.sh. nga më e vogla te më e madhja)	Kush është niveli më i lartë i arsimimit që keni? <ul style="list-style-type: none"> - Diplomë universitare - Master - Doktoraturë
Me intervale	Në këtë lloj shkalle, mundësohet jo vetëm klasifikimi dhe renditja e nënndarjeve, por edhe vlerësimi i hapësirës midis dy nënndarjeve. Në këtë lloj shkalle nuk ekziston zeroja absolute.	Pesha: <ul style="list-style-type: none"> - 41-50kg - 51-60kg - 61-70kg - 71-80kg - 81-90kg

Shkalla matëse rendore përdoret më shpesh në analizën e nevojave për trajnim. Shkalla matëse me intervale përdoret më rrallë në këtë fushë për shkak të nivelit të lartë të kërkesave që ka, duke qenë se fenomenet njerëzore dhe psikologjike nuk kanë një përkufizim të qartë siç mund të kenë fenomenet fizike. Brenda mundësive, preferohet që ndryshoret të kuantifikohen në mënyrë të tillë që të mund të përdoren shkallët më të përshtatshme. Nëse në vend të një shkalle më të përshtatshme përdoret një shkallë emërore, studiuesit privohen nga një informacioni që nuk arrihet të vlerësohet (Manheim dhe Rich 1995.63).

4.8 TREGUESIT E PRIORITETIT TE NEVOJAVE

Treguesit përdoren për t'i renditur nevojat sipas prioritetit duke i krahasuar me njëra-tjetrën. Ekzistojnë disa mënyra për të përlogaritur indeksin e prioritetit të nevojave për trajnim. Disa prej tyre janë komplekse sepse bazohen në llogaritje që shprehin në formë sasiore vlerën e situatës së dëshiruar, situatës aktuale dhe diferencën midis tyre.

Indeksi i paraqitur më poshtë llogaritet thjesht dhe mund t'i përshtatet shkallëve të ndryshme matëse. Ky është një shembull që përdoret për një shkallë rendore me tre nënndarje: aspak nevojë, pak nevojë, shumë nevojë. Kjo shkallë është hartuar për të përfaqësuar dallimin mes nënndarjes "pak nevojë" dhe asaj "shumë nevojë". Në të njëjtën kohë, indeksi i nevojave bën të mundur krijimin e një rendi prioritetesh të bazuar në nivelin e trajnimit të detyrueshëm për profesionistët në studim. Shkurtimisht, indeksi përcaktohet si përshkruhet në tabelën e mëposhtme:

Tabela 14 Hapat për përcaktimin e një indeksi të prioritetit të nevojave

1. Për çdo nivel të nevojave përcaktohet një numër: "asnjë nevojë" = 0; "pak nevojë" = 1; "shumë nevojë" = 2
2. Për çdo komponent të detyrës (ose kompetencës) përftohet një vlerë duke shumëzuar numrin e pjesëmarrësve në studim me numrin që i përcaktohet nivelit të nevojës.
3. Duke mbledhur totalin e vlerave të çdo komponenti të detyrës (ose kompetencës), arrijmë të përftojme një numër pikësh për çdo detyrë (ose kompetencë).
4. Pikët e detyrës (ose kompetencës), pjesëtohen me numrin e komponentëve për çdo detyrë (ose kompetencë), dhe më pas me numrin total të pjesëmarrësve në studim, duke na dhënë indeksin.

Ky është një shembull përlogaritjes së indeksit

Tabela 20 Shembull për përlogaritjen e indeksit të prioritetit të nevojave.

Kompetenca	Komponentët	Niveli i nevojave (n)			Asnjë=0	Pak= 1	Shumë=2	Vlera	Pikët	Indeksi
		Asnjë	Pak	Shumë						
Për të zbuluar një epidemi	C1	13	88	43	0	88	86	174		
	C2	12	78	54	0	78	108	186		
	C3	12	81	51	0	81	102	183	543	$543/3/144 = 1.26$

Rezultatet e analizës së nevojave për trajnim në lidhje me studimin e epidemive (Bernard dhe Faley 2006,9)

5. RAPORTI I ANALIZES SË NEVOJAVE PËR TRAJNIM

Raporti i analizës së nevojave për trajnim duhet të përmbajë elementët e mëposhtëm:

- qëllimin e analizës së nevojave për trajnim;
- përshkrimin e popullatës në studim;
- përshkrimin e detajuar të metodologjisë së përdorur, përfshirë:
 - metodën e përzgjedhjes së kampionit;
 - metodën e mbledhjes së të dhënave;
 - sqarime për sa i përket përdorimit të protokolleve dhe instrumenteve;
 - metodën e analizës së të dhënave.
- diskutimin mbi të dhënat, që përmban:
 - gjetjet kryesore që kanë të bëjnë me profilin e individëve në studim;
 - gjetjet kryesore që kanë të bëjnë me përmbajtjen mbi të cilat duhet të zhvillohen trajnimet.
- rekomandime që lidhen me faktorët e dalë nga diskutimi;
- kufizimet e analizës së nevojave për trajnim (shpesh herë të lidhura me metodologjinë e përdorur, profilin e individëve në studim, kontekstin ku është bërë studimi, etj.).

Raporti i analizës së nevojave për trajnim nuk i përmbahet një formati të vetëm. Megjithatë, pavarësisht nga struktura e raportit, elementët e sipërpërmendur duhet të përfshihen në të.

Pasi raporti të jetë shkruar dhe t'i dorëzohet personit që ka kërkuar analizën e nevojave, është e rëndësishme të caktohet një takim me këtë të fundit për t'iu përgjigjur ndonjë pyetjeje që lind gjatë leximit të raportit.

BURIME TE REKOMANDUARA

Burimet e mëposhtme mund të përdoren për më shumë informacion në lidhje me metodologjinë dhe veprimet statistikore të përshtatshme në analizën e nevojave për trajnim:

BERNARD, Paul-Marie dhe Claude Lapointe, *Épidémiologie et biostatistique: notions de base, Québec*, Departamenti i mejkësisë sociale dhe parandaluese, Fakulteti i Mjekësisë, Universiteti Laval, 1979.

PINEAULT, Raynald dhe Carole DAVELUY, *La planification de la santé: concepts, méthodes, stratégies, Montréal, Éditions nouvelles, 1995.*

SCHERRER, Bruno, *Biostatistique*, Chicoutimi, Gaëtan Morin publisher, 1984.