

*Rozpoznanie potrzeb szkoleniowych to
ustalenie potrzeb szkoleniowych
poszczególnych pracowników lub ich
zespołów oraz organizacji jako całości.
(H. Król, A. Ludwiczynski, 2011)*

Narzędzia diagnozy potrzeb szkoleniowych organizacji pozarządowych Miasta Płocka

Marzena Kapuścińska



Spis treści

1. Wprowadzenie	2
2. Założenia metodologiczne	3
3. Założenia proceduralne prowadzonej diagnozy potrzeb szkoleniowych	9
4. Podsumowanie	12
Załącznik nr 1_ANKIETA BADANIA POTRZB SZKOLENIOWYCH	13
Załącznik nr 2_Scenariusz badania fokusowego	17
Załącznik nr 3_ANKIETA_BADANIA POTRZB W ZAKRESIE SZKOLENIA	21





1. Wprowadzenie

Badanie potrzeb szkoleniowych pracowników, członków i przedstawicieli organizacji pozarządowych staje się obecnie jednym z kluczowych elementów wpływających na rozwój i profesjonalizację III sektora.

Skoncentrowanie organizacji pozarządowych na wielu kluczowych aspektach, charakterystycznych dla sektora biznesu (m.in. cele, rezultaty, efekty oraz budżet) sprawia, iż konieczne jest również stosowanie podejścia biznesowego w stosunku do doskonalenia kapitału ludzkiego organizacji pozarządowych. Jednym z podstawowych zagadnień w tym obszarze jest system szkoleń pracowników oraz członków organizacji pozarządowych, którego niezbędność i zasadność wynika z permanentnych zmian, zachodzących w otoczeniu zewnętrznym i wewnętrznym organizacji.

Potwierdzeniem tego podejścia jest stwierdzenie wyrażone w *Praktyce kierowania* (1996) przez D. M. Stewart'a: „Teoretycznie brak takich potrzeb (szkoleniowych – przyp. red.) mógłby występować jedynie w organizacji niepodlegającej żadnym zmianom. To oznaczałoby, że nigdy nie zmieniają się ludzie w organizacji, nigdy nie zmieniają oni pracy, nigdy nie awansują, nigdy nie umierają. Oznaczałoby też, że organizacja wytwarza też wciąż takie same wyroby, podlega niezmiennemu ustawodawstwu, działa wciąż na tym samym rynku, bez jakichkolwiek technicznych zmian czy innowacji”¹. Oczywiście jest, że takie sytuacje nie występują. Funkcjonujemy w dobie permanentnych zmian, z ciągłym nastawieniem na uczenie się, doskonalenie. Dlatego też, doskonalenie kadr III sektora jest współcześnie obligatoryjnym elementem funkcjonowania organizacji pozarządowych.

2

W tym ujęciu fundamentalną kwestię stanowią wiedza, umiejętności i kompetencje społeczne osób zaangażowanych w ramach różnych organizacji i podmiotów. Aby móc, poprzez szkolenia, treningi, warsztaty i kursy doskonalić kadry III sektora w Mieście Płocku konieczne jest cykliczne prowadzenie diagnozy potrzeb szkoleniowych członków, przedstawicieli i wolontariuszy organizacji pozarządowych. Proces diagnozy wymaga każdorazowo doprecyzowania procedur prowadzenia takiej diagnozy oraz narzędzi, przy pomocy których takie badanie może zostać zrealizowane. Z kolei propozycje (w szczególności procedur i narzędzi) przedstawione w niniejszym opracowaniu stanowią bazę, na podstawie której dokonywać można zmian, dostosowań i usprawnień do aktualnych wymagań czy sytuacji.

¹ D. M. Stewart (red.), *Praktyka kierowania*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1996, s. 236





2. Założenia metodologiczne

W praktyce rozpoznanie potrzeb szkoleniowych to po prostu ustalenie potrzeb szkoleniowych na różnych poziomach organizacji. Po pierwsze kluczowe jest zbadanie organizacji jako całości, tak by zdobyć kompleksową wiedzę nt. priorytetów organizacji. Po drugie, przy rozbudowanej strukturze organizacyjnej możliwe jest rozpoznawanie potrzeb szkoleniowych poszczególnych zespołów pracowniczych. W przypadku organizacji pozarządowych, tego typu podejście (z uwagi na brak zespołów, bądź niewielką ich reprezentatywność) można oprzeć o badanie zespołów pracowniczych na poziomie wielu organizacji.

Najbardziej szczegółowym poziomem, dostarczającym wiedzy na temat potrzeb i oczekiwań co do doskonalenia zasobów ludzkich, jest poziom pracownika, członka czy wolontariusza. Dlatego też, dokonanie analizy potrzeb szkoleniowych na tym poziomie wymaga specjalnie dedykowanych narzędzi, pozwalających na zbieranie, analizowanie i syntezy informacji.

Do głównych elementów systemu szkoleń pracowników zalicza się:

- 1) Rozpoznanie i analizę potrzeb szkoleniowych w rezultacie specjalnie przeprowadzonych badań,
- 2) Opracowanie odpowiedniego planu programów szkolenia w celu zaspokojenia tych potrzeb,
- 3) Wprowadzenie szkoleń w życie – realizacja przedsięwzięć szkoleniowych,
- 4) Dokonanie oceny przebiegu i efektów szkolenia².

3

Związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy tym, do czego organizacja została powołana, a dążeniem do zapewnienia odpowiedniej jakości realizowanych działań oraz własnej profesjonalizacji przedstawia poniższy schemat.

² H. Król, Proces szkolenia pracowników [w:] H. Król, A. Ludwiczyski, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 452

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock

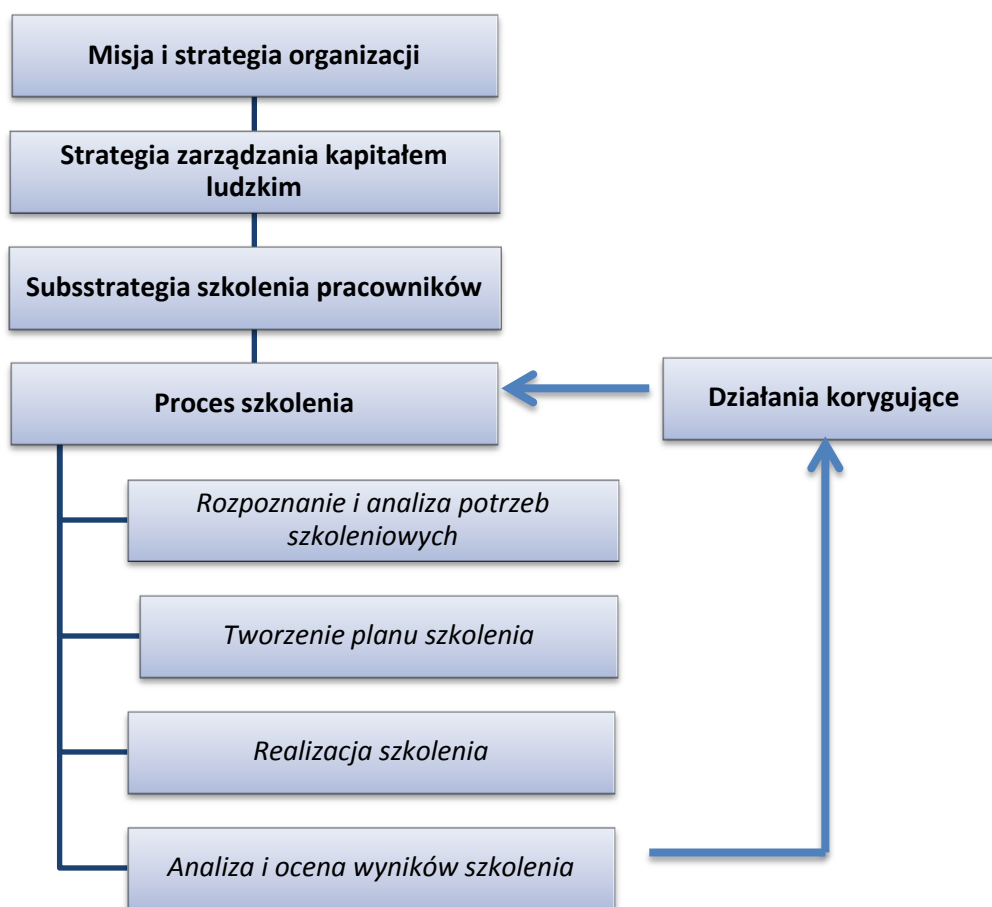


Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku



Rozpoznawanie i diagnoza potrzeb szkoleniowych w odniesieniu do poszczególnych pracowników oznacza potrzebę (lukę) szkoleniową, rozumianą jako różnica między aktualnie posiadanym stanem wiedzy, umiejętności i postawy pracownika a poziomem wiedzy, umiejętności i postawy, koniecznym w jego obecnej pracy albo który okaże się niezbędny w rezultacie przyszłych zmian (technicznych, organizacyjnych, in.).³

W toku badania potrzeb szkoleniowych wyróżnia się dwa ich rodzaje:

- 1) badania eksploracyjne, które mają na celu wstępne identyfikowanie wszystkich możliwych zjawisk i problemów, które mogą zostać rozwiązane za pomocą szkolenia,
- 2) badania eksplanacyjne (pogłębiające jeden wybrany obszar wiedzy). Ich celem jest znalezienie źródeł danego problemu lub zagadnienia oraz sprawdzenie, w jakim stopniu możliwe jest rozwiązanie lub modyfikowanie go za pomocą szkoleń. Badania eksplanacyjne

³ H. Król, Proces szkolenia pracowników [w:] H. Król, A. Ludwiczyski, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 456





dają zatem daleko lepszy obraz tego, co dzieje się w firmie. Pozwalają też przemyśleć inne sposoby poprawy funkcjonowania firmy niż edukacja pracowników⁴.

Doskonalenie kadr organizacji pozarządowych jest elementem niezbędnym do zapewniania coraz wyższej jakości i efektywności społecznej podejmowanych celów statutowych. Biorąc pod uwagę fakt, iż badania potrzeb szkoleniowych organizacji pozarządowych dokonywać będzie najprawdopodobniej Płockie Centrum Organizacji Pozarządowych lub jedna z organizacji pozarządowych - konieczne jest maksymalne uproszczenie w tym zakresie. Przy barierze wejścia, zdefiniowanej jako bardzo ograniczone zasoby, zarówno ludzkie, jak i finansowe, oraz dodatkowo uwzględniając znaczną ilość (około 300) organizacji pozarządowych z terenu Miasta Płocka oraz ich różnorodność - bardzo trudno o stworzenie adekwatnej metodologii czy procedury badania potrzeb szkoleniowych.

W związku z tym należy wziąć pod uwagę możliwe najprostsze rozwiązania zarówno w obszarze proceduralnym, jak i unarzędziowania badania.

Schemat postępowania w trakcie badania potrzeb szkoleniowych organizacji pozarządowych Miasta Płocka powinien być skoncentrowany na:

- 1) podjęciu decyzji, kiedy i jakie szkolenia należy przeprowadzać,
- 2) poznaniu i dostosowaniu się do uwarunkowań i oczekiwań organizacji,
- 3) poznaniu motywacji, postaw, wiedzy, umiejętności i zachowania uczestników,
- 4) bardziej efektywnym wykorzystaniu czasu szkolenia,
- 5) pomocy w skonkretyzowaniu celów i oczekiwań zgłaszanych przez zleceniodawcę,
- 6) zmotywowaniu przyszłych uczestników,
- 7) stworzeniu podstawy do badania efektywności i skuteczności szkolenia⁵.

5

W tym względzie dobór narzędzi badawczych powinien umożliwiać rozpoznanie problemów, ale także sprawdzenie powszechności ich występowania na poziomie:

- człowieka uczestniczącego w szkoleniu,
- grupy uczestniczącej w szkoleniu,
- organizacji,
- otoczenia organizacji⁶.

Najczęściej stosowanymi narzędziami badawczymi w procesie rozpoznawania oraz analizy potrzeb szkoleniowych są m.in.:

⁴ <http://www.hrnews.pl/HRSupportArticle.aspx?id=59>

⁵ Neczaj-Świdarska R., Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji, E-mentor nr 1 (8) / 2005 [w:] <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/119>

⁶ Neczaj-Świdarska R., Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji, E-mentor nr 1 (8) / 2005 [w:] <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/119>





- wywiad bezpośredni (badanie opinii),
- wywiad zogniskowany,
- badanie ankietowe,
- techniki socjometryczne (socjogram, obserwacja uczestnicząca),
- opis stanowiska,
- testy,
- obserwacja lub symulacja,
- studium przypadku,
- arkusz diagnostyczny.

W procesie weryfikacji potrzeb szkoleniowych należy dokonywać pomiarów, wykorzystując różne narzędzia oraz metody badawcze jednocześnie, w celu uzyskania jak najbardziej trafnej diagnozy sytuacji⁷.

W nawiązaniu do rekomendowanego wykorzystywania różnorodnych metod i narzędzi badania potrzeb szkoleniowych proponuje się wykorzystanie dwóch metod badawczych (metoda kwestionariuszowa i metoda wywiadów) na trzech poziomach. Przy czym elementem obligatoryjnym powinna być ankieta przeprowadzona co najmniej 1 raz do roku wśród możliwie szerokiej grupy organizacji pozarządowych. Pozwoli to na sformułowanie jednocześnie diagnozy potrzeb szkoleniowych organizacji, a na tej podstawie umożliwi oszacowanie budżetu i harmonogramu szkoleń.

6

Nieodpowiedni dobór narzędzia lub złe przygotowanie właściwego narzędzia badania potrzeb szkoleniowych pozwala jedynie na poznanie preferencji pracowników, które nie zawsze idą w parze z rzeczywistymi potrzebami związanymi z wykonywaniem pracy.

Ogólnym celem analizy potrzeb szkoleniowych jest dostarczenie informacji pozwalających na skonstruowanie skutecznego oraz efektywnego planu i programu szkolenia, zawierającego treści, metody, formy szkoleniowe dopasowane do potrzeb edukacyjnych i doświadczeń uczestników szkolenia. Zapotrzebowanie na ten rodzaj informacji wpływa na proces wyboru typu szkolenia, wzorców i form oraz przygotowywania treści, programu, metod i technik prowadzenia szkolenia⁸. Ponadto, na tym etapie, poznać można preferencji przyszłych uczestników szkoleń w zakresie terminów szkoleń, miejsca realizacji szkolenia oraz przesłanek co do podejmowania decyzji o udziale w szkoleniu.

⁷ Neczaj-Świdarska R., Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji, E-mentor nr 1 (8) / 2005 [w:] <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/119>

⁸ Neczaj-Świdarska R., Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji, E-mentor nr 1 (8) / 2005 [w:] <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/119>





POZIOM ORGANIZACJI POZARZĄDOWYCH

- **CEL:** skonstruowanie planu szkoleń, ustalenie zakresów szkoleniowych
- **NARZĘDZIE:** Kwestionariusz ankiety (załącznik nr 1)
- **UCZESTNICY:** przedstawiciele wszystkich organizacji pozarządowych (po 1 osobie z organizacji)
- **TERMIN:** rekomendowany - IV kwartał roku poprzedzającego rok prowadzenia szkoleń

Jako kolejny etap analizy potrzeb szkoleniowych można zastosować weryfikację luki kompetencyjnej w oparciu o materiał zewnętrzny. Bardzo często popełnianym błędem są błędnie definiowane luki kompetencyjne pracowników objętych projektem. Zdarza się tak, że ocena luk kompetencyjnych, a następnie definiowanie niezbędnych działań szkoleniowych dokonywane są wyłącznie w oparciu o metodę ekspercką, przez osoby, które choć posiadają stosowną wiedzę na temat funkcjonowania organizacji nie potrafią zdefiniować poprawnie niezbędnych kompetencji ani tym bardziej ocenić ich deficyt wśród osób obejmowanych szkoleniami.

Stąd uzasadnione jest zweryfikowanie diagnozy zdobytej na etapie badania potrzeb szkoleniowych całej organizacji (czy wręcz całego sektora) z partnerami w codziennej pracy. W trakcie spotkania weryfikacji ulec może zarówno zakres tematyczny, jak i poziom intensywności szkoleń w wybranym obszarze. Da to również szczegółową specyfikację, co do punktu widzenia profesjonalności działania III sektora.

7

POZIOM GRUPY PRACOWNICZEJ

- **CEL:** potwierdzenie zakresu tematycznego szkoleń
- **NARZĘDZIE:** Scenariusz wywiadu (załącznik nr 2)
- **UCZESTNICY:** Partnerzy organizacji pozarządowych na codzień współpracujący (w szczególności przedstawiciele jst)
- **TERMIN:** po badaniu ilościowym (kwestionariusze ankiet) i po opracowanym raporcie z badania

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock


 Stowarzyszenie
 Academia Economica

PARTNERZY


 Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
 Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Na etapie rekrutacji osób na poszczególne szkolenia, niezbędne jest przeprowadzenie dogłębnej analizy zakresu tematycznego szkolenia, stopnia znajomości tematyki przez potencjalnych uczestników oraz preferencji co do zawartości kursu. Tego typu informacje mają bezpośredni wpływ na kształtowanie właściwego poziomu efektywności wdrażanego szkolenia. Przeprowadzenie powierzchownej analizy potrzeb szkoleniowych może spowodować, iż organizacja poniesie znaczne straty. Przypadkowy dobór grupy, treści, metod nauczających może wpłynąć na proces szkoleniowy tak, że okaże się on nieskuteczny. Aby proces dydaktyczny był skuteczny i efektywny niezbędne jest zaangażowanie wszystkich uczestników szkolenia. Dlatego wcześniej należy zdiagnozować jego cele i potrzeby edukacyjne, by osiągnąć oczekiwane rezultaty przez uczących się i organizację⁹.

POZIOM PRACOWNIKA

- CEL: doprecyzowanie programów szkoleniowych
- NARZĘDZIE: Kwestionariusz ankiety /kwestionariusz wywiadu telefonicznego (załącznik nr 3)
- UCZESTNICY: osoby zrekrutowane na poszczególne szkolenia
- TERMIN: 1-2 tygodnie przed szkoleniem

⁹ Neczaj-Świdorska R., Rozpoznanie i analiza potrzeb szkoleniowych organizacji, E-mentor nr 1 (8) / 2005 [w:] <http://www.e-mentor.edu.pl/artukul/index/numer/8/id/119>

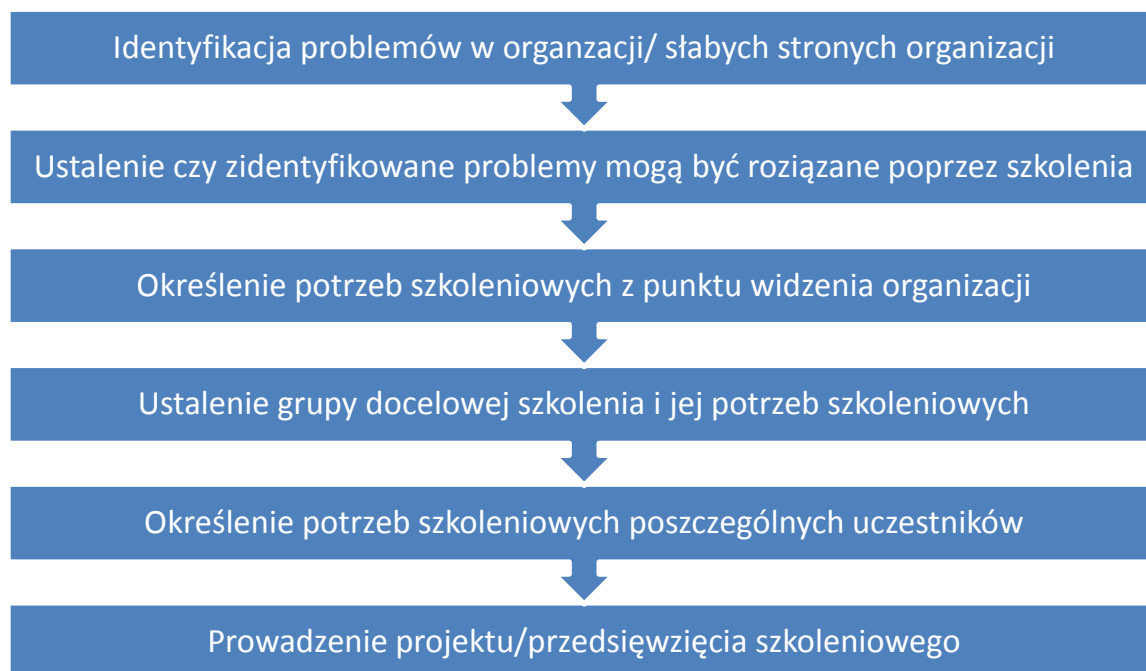




3. Założenia proceduralne prowadzonej diagnozy potrzeb szkoleniowych

3.1 Etapy badania potrzeb szkoleniowych

W nawiązaniu do poprzednich części opracowania kolejność postępowania w trakcie badania potrzeb szkoleniowych przedstawia poniższy schemat:



9

3.2 Ustalenie założeń do prowadzonych szkoleń

Dobrze przeprowadzone badanie potrzeb szkoleniowych, pozwala zarówno badanym, jak i badającym:

- 1) podjąć decyzję, z jakiej dziedziny należy przeprowadzić szkolenia,
- 2) ustalić, jak długi czas treningu jest wymagany, aby uczestnicy nabyli nowe kompetencje,
- 3) zewnętrznym trenerom poznać cele organizacji-klienta, a następnie dostosować się do uwarunkowań i oczekiwań zarządu lub kierownictwa,
- 4) poznać motywację, postawy i zachowania uczestników,
- 5) zbadać obecną wiedzę i umiejętności przyszłych uczestników szkolenia,
- 6) zaplanować szkolenie tak, aby jak najbardziej efektywnie wykorzystać sesje szkoleniowe (np. dobrać odpowiednie metody),
- 7) pomóc skonkretyzować oczekiwania zgłaszane firmie szkoleniowej przez organizację,
- 8) stworzyć podstawy do badania efektywności prowadzonych szkoleń.

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



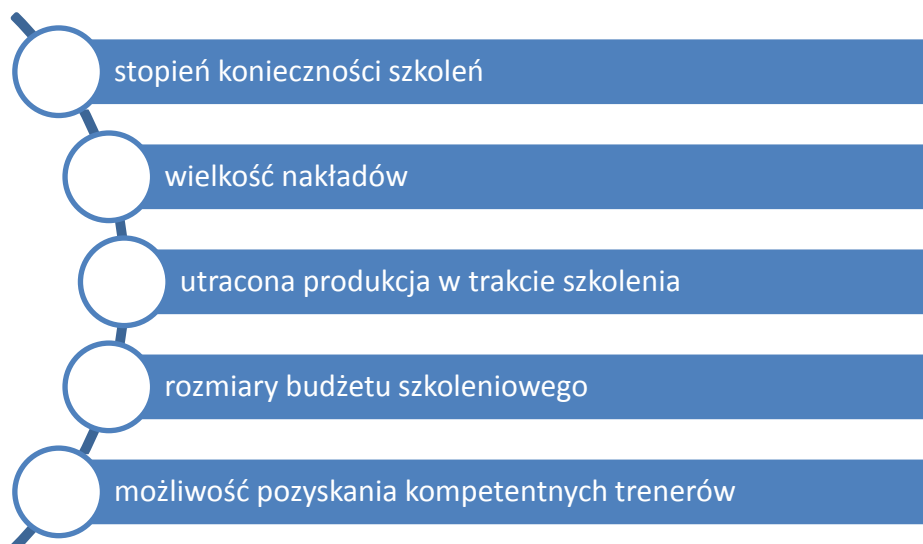
Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



3.3 Określenie realności procesu szkoleniowego

Potrzeby szkoleniowe organizacji najczęściej przekraczają możliwości ich realizacji. Dlatego, by podjąć ostateczną decyzję o planowanych przedsięwzięciach szkoleniowych, konieczne jest określenie ich realności, uwzględniając następujące kryteria¹⁰:



10

3.4 Ustalenie karty przedsięwzięcia szkoleniowego

Karta przedsięwzięcia szkoleniowego ¹¹	
Rola szkolenia w działaniu firmy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zaspokojenie bieżących potrzeb, ▪ restrukturyzacja firmy ▪ rozwój firmy, przygotowanie następców na średnie stanowiska kierownicze, rozwój pracowników „od wewnątrz” ▪ inne
Oczekiwane rezultaty w przygotowaniu pracowników	<ul style="list-style-type: none"> ▪ nowe obszary wiedzy i umiejętności, nowe usprawnienia specjalistyczne, ▪ aktualizacja wiedzy, rozwój umiejętności, ▪ zmiana postaw, rozwój osobowości, ▪ tworzenie nowej kultury organizacyjnej, ▪ inne
Uczestnicy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ ich stanowiska pracy, ▪ liczba ogólna, liczba grup, ▪ zasady podziału na grupy

¹⁰ H. Król, Proces szkolenia pracowników [w:] H. Król, A. Ludwiczyski, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 458

¹¹ H. Król, Proces szkolenia pracowników [w:] H. Król, A. Ludwiczyski, Zarządzanie zasobami ludzkimi. Tworzenie kapitału ludzkiego organizacji, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2011, s. 463

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Czas trwania, terminy	<ul style="list-style-type: none"> ▪ liczba godzi, dni, okres realizacji
System szkolenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ dzienny (stacjonarny), z całkowitym lub częściowym oderwaniem od pracy ▪ wieczorowy, z częściowym oderwaniem od pracy lub bez oderwania ▪ weekendowy
Prowadzenie szkolenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ zewnętrzna firma szkoleniowa ▪ kwalifikowana kadra własna firmy
Metodyka prowadzenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ metody podające i aktywizujące ▪ warsztat ▪ różnorodne środki dydaktyczne
Sposoby analizy i oceny wyników	<ul style="list-style-type: none"> ▪ poziom(y) analizy i oceny ▪ metody, techniki
Organizacja szkolenia	<ul style="list-style-type: none"> ▪ miejsce np. wyjazdowe, poza firmą lub w firmie, ewentualnie organizacja wyjazdu ▪ baza materialno-techniczna
Przewidywane koszty i wymierne rezultaty	<ul style="list-style-type: none"> ▪ bezpośrednie, pośrednie, towarzyszące ▪ kalkulacja rezultatów

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



4. Podsumowanie

Zaproponowany model diagnozy potrzeb szkoleniowych płockich organizacji pozarządowych dostosowany został do możliwości, zasobów i oczekiwań podmiotów, wdrażających w przyszłości zaproponowane rozwiązania. Stąd przy opracowywaniu kierowano się w szczególności zasadą komplementarności, pomocniczości, suwerenności partnerów oraz zasadą obiektywizmu.

Mając na uwadze użyteczność zaproponowanych rozwiązań rekomenduje się ich każdorazowe dostosowywanie do panujących warunków i możliwości. Załączone narzędzia mają charakter przykładowy i powinny stanowić wyłącznie punkt wyjścia do dalszych działań. Kluczowym elementem badania potrzeb szkoleniowych jest każdorazowo zidentyfikowanie występujących w III sektorze Miasta Płocka problemów i barier i przedefiniowanie ich na cele zgodne z założeniami SMART. Tego rodzaju podejście gwarantuje również możliwość weryfikacji wymiernych efektów i rezultatów takiego przedsięwzięcia oraz sprzyja dokonywaniu analiz i ocen.





Załącznik nr 1

ANKIETA BADANIA POTRZEB SZKOLENIOWYCH

Szanowni Państwo,

W związku z dążeniem do doskonalenia jakości funkcjonowania organizacji pozarządowych z terenu Miasta Płocka zwracamy się z prośbą o wzięcie udziału w badaniu ankietowym, którego celem jest rozpoznanie potrzeb szkoleniowych pracowników i/lub członków Państwa organizacji. Prosimy o dokładne wypełnienie ankiety, która pomoże nam zaproponować szkolenia dostosowane do Państwa potrzeb oraz indywidualnych preferencji.

Niniejsza ankieta jest anonimowa i wszystkie informacje będą wykorzystywane na potrzeby wewnętrznej analizy i stworzenia oferty szkoleniowej Centrum Organizacji Pozarządowych Urzędu Miasta Płocka.

Dziękujemy!

1. Czy w ciągu ostatniego roku członkowie/ pracownicy Państwa organizacji brali udział w szkoleniach?

(Zaznacz X)

Tak, w szkoleniach całkowicie odpłatnych (proszę przejść do pyt. nr 4)		Tak, w szkoleniach częściowo odpłatnych (dofinansowanych ze środków zewnętrznych) (proszę przejść do pyt. nr 4)	
Tak, ale tylko w szkoleniach bezpłatnych (proszę przejść do pyt. nr 4)		Nie brano udziału w szkoleniach	

13

2. Jeżeli nie brano udziału w żadnych szkoleniach, proszę zaznaczyć przynajmniej 3 powody, dla których pracownicy Państwa firmy nie uczestniczą w szkoleniach? (Zaznacz X)

Zbyt wysokie koszty szkoleń		Kwalifikacje pracowników/ członków odpowiadają potrzebom firmy	
Brak odpowiadającej oferty		Charakter pracy nie wymaga szkoleń	
Brak czasu		Brak planu szkoleń	
Brak środków finansowych		Niechęć pracowników / członków do podnoszenia kwalifikacji	
Inne:			

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



3. Jeśli brano udział w szkoleniach, proszę podać podwody, dla których zdecydowaliście się Państwo na udział w nich. (Prosimy ponumerować od 1- najważniejsze do 8-najmniej ważne, według ważności danego czynnika):

aktualna potrzeba (np. zmiany przepisów)		kadra prowadząca zajęcia/ uznanie i kwalifikacje wykładowcy	
tematyka szkolenia/ przekonująca oferta szkoleniowa		materiały szkoleniowe, publikacje itp.	
cena szkolenia (warunki płatności, ulgi i rabaty)		renoma ośrodka szkoleniowego, dobra opinia pracowników o ośrodku	
długość trwania szkolenia		miejsce szkolenia, warunki organizacji	
Inne:			

4. Jakiego typu szkoleniami jesteście Państwo zainteresowani? (Zaznacz X).

L.p.	Zakres tematyczny szkolenia	Tak jeśli bezpłatne	Tak nawet gdy płatne
1	Pozyskiwanie funduszy na działalność:		
	Sponsoring prywatny		
	Pozadotacyjne formy finansowania działalności organizacji pozarządowych		
	Przegląd źródeł finansowania projektów ze środków unijnych i innych zagranicznych środków publicznych		
	Pozyskiwanie krajowych środków publicznych na realizację zadań publicznych		
	Fundraising		
2	Zarządzanie projektem:		
	Przygotowanie wniosku		
	Tworzenie projektu i zarządzanie projektem - podstawy		
	Zaawansowane zarządzanie projektami		
3	Zarządzanie NGO - zagadnienia prawno-organizacyjne:		
	NGO jako pracodawca		
	Bezpieczeństwo i higiena pracy		
4	Księgowość i finanse:		
	Księgowość w organizacji pozarządowej		
	Zarządzanie finansami oraz rozliczenia projektów realizowanych przez organizacje pozarządowe		
	Obsługa programu Płatnik		
	Kadry i płace w NGO		
	NGO jako pracodawca - obowiązki		
5	Partnerstwo i współpraca międzynarodowa:		

14

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock


 Stowarzyszenie
 Academia Economica

PARTNERZY


 Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
 Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



	Partnerstwo z biznesem - współpraca		
	Budowanie partnerstw krajowych i międzynarodowych		
	Praca w projektach międzynarodowych		
6	NGO a PR:		
	Kampania odpowiedzialnego biznesu		
	Wystąpienia publiczne		
	PR w NGO		
	Kampania 1%		
	Kontakty z mediami		
7	Umiejętności menedżerskie (liderzy NGO):		
	Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji		
	Trening interpersonalny		
	Autoprezentacja		
	Negocjacje i mediacje		
	Sposoby radzenia sobie ze stresem		
	Organizacja czasu/zarządzanie czasem		
	Komunikacja i rozwiązywanie konfliktów		
	Motywacja		
	Planowanie i realizowanie celów		
	Kreatywność		
	Team building (budowanie zespołu)		
	Przedsiębiorczość		
8	Szkolenia kadr NGO:		
	Szkolenia dla koordynatorów wolontariuszy		
	Inne (jakie?)		
9	Umiejętności praktyczne:		
	Język obcy (jaki?:)		
	Ms Word		
	Ms Excel		
	Ms Access		
	Power Point		
	Tworzenie i obsługa stron internetowych		
10	Inne:		

15

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock


 Stowarzyszenie
 Academia Economica

PARTNERZY


 Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
 Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



5. Jakie terminy szkoleń byłyby najbardziej dla Państwa odpowiednie? (Zaznacz X)

w ciągu tygodnia, w godzinach przedpołudniowych		weekend (sobota-niedziela)	
w ciągu tygodnia, w godzinach popołudniowych		Inne:	

6. Jakie są preferowane przez Państwa formy nauki? (Zaznacz X)

warsztat/trening		wykład	
e-learning (nauczanie na odległość z wykorzystaniem technik komputerowych)		samodzielna praca	
dyskusja/wymiana poglądów		inne (jakie?).....	

7. Proszę określić najbardziej odpowiedni czas trwania szkolenia, na jaki by się Państwo zdecydowali. (Zaznacz X)

8h – 16h		64h – 120h	
16h – 32h		powyżej 120h	
32h – 64h			

16

8. Co zwiększyłoby Pani/Pana motywację do udziału w szkoleniach?

- ☐
- ☐
- ☐

DZIĘKUJEMY ZA WZIĘCIE UDZIAŁU W ANKIECIE

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Załącznik nr 2

Scenariusz badania fokusowego

Diagnoza potrzeb szkoleniowych przedstawicieli / członków / wolontariuszy organizacji pozarządowych z terenu Miasta Płocka

Grupa – pracownicy Urzędu Miasta Płocka oraz jego jednostek organizacyjnych, współpracujący z organizacjami pozarządowymi.

1. Wprowadzenie – przedstawienie się moderatora, projektu oraz celu całego badania

Czas: 2-3 minuty

Dzień dobry,

Nazywam się i jestem przedstawicielem

Z uwagi na Państwa długoletnie doświadczenie w realizacji wielu wspólnych przedsięwzięć z III sektorem Miasta Płocka zaprosiliśmy dziś Państwa do dyskusji na temat potrzeb szkoleniowych organizacji pozarządowych, z którymi Państwo współpracujecie. Stąd chcielibyśmy Państwa dziś zapytać o wskazanie kilku kluczowych obszarów, które Państwa zdaniem są barierą dla waszej dwustronnej współpracy. Nasze dzisiejsze spotkanie potrwa maksymalnie 75 minut. Bardzo dziękuję, że zechcieli Państwo przyjąć nasze zaproszenie.

17

2. Powiadomienie o rejestracji spotkania oraz przybliżenie techniki wywiadów grupowych zogniskowanych oraz roli moderatora¹²

Czas: 2-3 minuty

W trakcie dzisiejszego spotkania padnie wiele pytań i różnych odpowiedzi. Chciałbym/chciałabym, aby każdy z Państwa miał równą szansę nieskrępowanego wyrażania własnych opinii na omawiane tematy oraz nie czuł się zobowiązany opiniami innych uczestników badania. Wszystkie Państwa opinie będą niezwykle ważne i cenne z punktu widzenia sporządzenia raportu końcowego. Chciałbym/chciałabym nagrywać dzisiejsze spotkanie i poprosić Państwa o wyrażenie na to zgody. Czy zgadzacie się Państwo?”

3. Przedstawienie uczestników spotkania

Czas: 10 minut

Proszę, aby się Państwo krótko przedstawili (imię, wydział/komórka organizacyjna Urzędu Miasta, jakie macie doświadczenie z organizacjami pozarządowymi, krótka niestandardowa informacja osobista). Informacje, nam udzielone potrzebne są do tego, aby móc powiązać Państwa z głoszonymi przez Państwa opiniami.

¹² Opcjonalnie, rejestracja spotkania (audio i video) nie jest konieczna, choć rekomendowana

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

**4. Opinie o organizacjach pozarządowych****Czas: 10 minut****Moderator**

Prosi wszystkich uczestników (każdy osobno) o wyrażenie dwóch opinii o organizacjach pozarządowych wraz z uzasadnieniem:

- a) jednej jako zalety organizacji (rozumianych jako cały sektor pozarządowy/ mocnej strony,
- b) jednej jako wady organizacji (również w tym samym kontekście)/ słabej strony.

Moderator

Teraz pytanie dotyczące czegoś zupełnie innego. Mają Państwo możliwość przyjęcia do pracy jednego i tylko jednego pracownika. W finale konkursu zostało aż dwóch: młody (około 25 lat), niedoświadczony, bez praktyki, nie znający branży, ale za to wykształcony człowiek oraz starszy (około 50 lat), doświadczony, znający branżę, ale słabiej wykształcony. Kogo zdecydowałoby się Państwo zatrudnić? Kto przyniesie Państwu instytucji większe korzyści? Jakimi kryteriami w takiej sytuacji należy się kierować, aby nie popełnić błędu?

5. Sytuacja płockich organizacji pozarządowych**Czas: 15 minut****Moderator**

Proszę wejść w rolę mieszkańca Płocka, który czuje w sobie misję oraz potrzebę działalności społecznej. Jest to wasz dobry znajomy i przyszedł do was po radę. Co mu poradzicie:

- 1) Żeby założył własne stowarzyszenie/fundację – dlaczego?
- 2) Żeby dołączył się do istniejącej organizacji – dlaczego?

Gdzie odesłałbyście go Państwo po szczegółowe informacje?

Moderator

Uczestnicy dzieleni są na dwie grupy.

Grupa pierwsza otrzymuje informację, że ich znajomy postanowił założyć własną organizację. Mając na uwadze chęć społecznikowskiego działania tego człowieka i poczucie misji, proszę sobie wyobrazić sytuację i odpowiedzieć na pytania.

Grupa druga otrzymuje informację, że ich znajomy postanowił dołączyć się do istniejącej organizacji. Mając na uwadze chęć społecznikowskiego działania tego człowieka i poczucie misji, proszę sobie wyobrazić sytuację i odpowiedzieć na pytania.

- 1) Jakiego rodzaju bariery wejścia mogą spotkać tego człowieka?
- 2) Co go w działalności organizacji pozarządowej może zaskoczyć pozytywnie, a co negatywnie?

6. W co warto inwestować? Którędy wiedzie droga do sukcesu organizacji pozarządowych?**Czas: 10 minut****Moderator**

Gdyby zostali Państwo poproszeni, aby w ciągu jednego roku zwiększyć przychody organizacji pozarządowej o 50% przy jednoczesnej swobodzie wykorzystania bezzwrotnej pożyczki na dowolny cel rozwojowy firmy to w jakim kierunku rozwijałoby Państwo tą organizację? W co by Państwo zainwestowali? Dlaczego?

*Człowiek najlepsza inwestycja!***LIDER PROJEKTU**

Gmina Miasto Płock

PARTNERZYStowarzyszenie
Academia EconomicaTowarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



- ✓ Czy wydatki przeznaczone na rozwój infrastruktury gwarantują wzrost dochodów?
- ✓ Czy wydatki przeznaczone na rozwój i doskonalenie kwalifikacji personelu gwarantują wzrost dochodów?

7. Potrzeby szkoleniowe
Czas: 15 minut
Moderator

Istnieją różne źródła finansowania szkoleń dla pracowników i członków organizacji pozarządowych.

- Gdyby uzyskał(a)by Pan/i pieniądze na ten cel, to na jakie kursy lub szkolenia Pan/i by je przeznaczył(a)? Dlaczego akurat wybrał(a) Pani właśnie te kursy i szkolenia?
- Woleliby Państwo przeszkolić kadrę zarządzającą organizacji ze względu na lepsze wykorzystanie zdobytej wiedzy czy umiejętności czy wolał(a)by Pan/i doszkolić pracowników/ członków/ wolontariuszy? Co gwarantuje pełniejszy rozwój?
- Gdyby mieli Państwo otworzyć firmę szkoleniową to jaki typ kursów i szkoleń dla organizacji pozarządowych miałaby ona w swojej ofercie? Do kogo kierowałiby Państwo swoją ofertę i dlaczego?
- Jak Państwo mierzyliby efektywność szkoleń oferowanych przez własną firmę?

Moderator

Moderator rozdaje każdemu uczestnikowi wydrukowane zestawienie tematów szkoleniowych.

Bardzo proszę wskazać tematy szkoleniowe, które Państwa zdaniem są niezbędne płockim organizacjom pozarządowym.

L.p.	Zakres tematyczny szkolenia	Zaznacz X
1	Pozyskiwanie funduszy na działalność:	
	Sponsoring prywatny	
	Pozadotacyjne formy finansowania działalności organizacji pozarządowych	
	Przegląd źródeł finansowania projektów ze środków unijnych i innych zagranicznych środków publicznych	
	Pozyskiwanie krajowych środków publicznych na realizację zadań publicznych	
	Fundraising	
2	Zarządzanie projektem:	
	Przygotowanie wniosku	
	Tworzenie projektu i zarządzanie projektem - podstawy	
	Zaawansowane zarządzanie projektami	
3	Zarządzanie NGO - zagadnienia prawno-organizacyjne:	
	NGO jako pracodawca	
	Bezpieczeństwo i higiena pracy	
4	Księgowość i finanse:	
	Księgowość w organizacji pozarządowej	
	Zarządzanie finansami oraz rozliczenia projektów realizowanych przez organizacje pozarządowe	
	Obsługa programu Płatnik	
	Kadry i płace w NGO	
	NGO jako pracodawca - obowiązki	
5	Partnerstwo i współpraca międzynarodowa:	

Człowiek najlepsza inwestycja!
LIDER PROJEKTU


Gmina Miasto Płock


 Stowarzyszenie
 Academia Economica

PARTNERZY

 Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
 Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



	Partnerstwo z biznesem - współpraca	
	Budowanie partnerstw krajowych i międzynarodowych	
	Praca w projektach międzynarodowych	
6	NGO a PR:	
	Kampania odpowiedzialnego biznesu	
	Wystąpienia publiczne	
	PR w NGO	
	Kampania 1%	
	Kontakty z mediami	
7	Umiejętności menedżerskie (liderzy NGO):	
	Zarządzanie zasobami ludzkimi w organizacji	
	Trening interpersonalny	
	Autoprezentacja	
	Negocjacje i mediacje	
	Sposoby radzenia sobie ze stresem	
	Organizacja czasu/zarządzanie czasem	
	Komunikacja i rozwiązywanie konfliktów	
	Motywacja	
	Planowanie i realizowanie celów	
	Kreatywność	
	Team building (budowanie zespołu)	
	Przedsiębiorczość	
8	Szkolenia kadr NGO:	
	Szkolenia dla koordynatorów wolontariuszy	
	Inne (jakie?)	
9	Umiejętności praktyczne:	
	Język obcy (jaki?:)	
	Ms Word	
	Ms Excel	
	Ms Access	
	Power Point	
	Tworzenie i obsługa stron internetowych	
10	Inne:	

20

8. Podsumowanie

Czas: 5 minut

Drodzy Państwo, dziękuję za uczestnictwo w spotkaniu, którego celem było zidentyfikowanie potrzeb szkoleniowych płockich organizacji pozarządowych. Dziękuję za Państwa wypowiedzi. Wynika z nich, iż (w zależności od przebiegu spotkania należy wymienić 2-3 najważniejsze wnioski).

Raport z wnioskami z naszego spotkania będzie dostępny w ciągu 2-3 najbliższych tygodni na stronie internetowej Centrum ds. Organizacji Pozarządowych UMP.

Czas trwania spotkania ogółem 75 minut

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



Załącznik nr 3

ANKIETA BADANIA POTRZEB W ZAKRESIE SZKOLENIA

(należy wpisać tytuł szkolenia)

Szanowni Państwo,

W związku z zakwalifikowaniem Państwa na szkolenie organizowane przez
(należy podać tytuł szkolenia)

..... w ramach zwracamy się z prośbą o udzielenie
(należy podać nazwę organizatora szkolenia) (należy podać nazwę przedsięwzięcia)

odpowiedzi na poniższe pytania. Celem prowadzonego pogłębionego badania jest dostosowanie zakresu szkolenia do Państwa indywidualnych potrzeb i oczekiwań.

Dziękujemy!

1. Wymień 3-4 najważniejsze prace, którymi zajmujesz się w swojej organizacji?

2. Czy byłeś/aś już kiedyś na szkoleniu z tego zakresu? (Zaznacz X)

☐ Tak

☐ Nie

3. Jaki jest twój poziom wiedzy/umiejętności z zakresu szkolenia

☐ podstawowy

☐ średniozaawansowany

☐ zaawansowany

4. Jakie umiejętności chciałbyś/chciałabyś zdobyć/ rozwinąć po tym szkoleniu? (Proszę wymienić)

5. Co będzie Twoim zdaniem świadczyło o tym, że szkolenie Ci się przyda? (Proszę wymienić)

6. Należy wskazać kilka przykładowych zagadnień z danego tematu i zapytać, które z nich szczególnie interesuje uczestnika, a które nie? (dobierane indywidualnie w zależności od tematyki szkolenia).

Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego



KAPITAŁ LUDZKI
NARODOWA STRATEGIA SPÓJNOŚCI

UNIA EUROPEJSKA
EUROPEJSKI
FUNDUSZ SPOŁECZNY



Człowiek najlepsza inwestycja!

LIDER PROJEKTU



Gmina Miasto Płock



Stowarzyszenie
Academia Economica

PARTNERZY



Towarzystwo Wiedzy Powszechnej
Oddział Regionalny w Płocku

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego