





دانشگاه الزهراء (س)

دانشکده علوم تربیتی و روان شناسی

پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی

## موضوع:

تأثیر کلاس‌های آموزش ضمن خدمت بر ایجاد نگرش به تغییر سازمانی

استاد راهنما

دکتر فرشته ناظرزاده کرمانی

استاد مشاور

دکتر فریبا عدلی

دانشجو

انگیزه مصلی نژاد

مهر ماه 1390

تقدیم به:

آنانی که در راه وطن عاشقانه از خود گذشتند و با ایثار جان خود عزت، امنیت و آرامش را به کشور ارزانی داشتند.

## قدردانی و تشکر

با حمد و سپاس به درگاه خداوند سبحان که جز با یاری او قادر به انجام مراحل مختلف این پایان نامه نبودم، از استاد محترم سرکار خانم دکتر فرشته ناظرزاده کرمانی که از ابتدای تصمیم به تحقیق از راهنمایی‌های بی‌دریغ ایشان بهره‌مند گردیدم و در تمام مراحل این پژوهش صمیمانه و دلسوزانه بنده را مرهون زحمات و هدایت‌های خود نموده‌اند، تشکر فراوان دارم. همچنین از سرکار خانم دکتر فریبا عدلی که در این راه با راهنمایی‌های دقیق و ارزشمند خود مرا یاری نمودند، تشکر می‌نمایم.

## چکیده:

هدف از انجام این پژوهش بررسی تأثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر ایجاد نگرش به تغییر سازمانی بود. در این پژوهش از روش پس رویدادی استفاده شد. جامعه آماری شامل مدیران دبیرستان های نظری-دولتی در مقطع متوسطه شهر تهران بود (n=527). نمونه آماری در این پژوهش که به صورت تصادفی خوشه ای انتخاب شدند شامل مدیرانی بود که دوره های آموزش ضمن خدمت را گذرانده اند (n=60) و مدیرانی که این دوره ها را نگذرانده اند (n=60). مدیران آموزش دیده شامل 30 نفرمرد زن و 30 نفرمرد بودند. همچنین مدیران آموزش ندیده شامل 30 نفرمرد زن و 30 نفرمرد بودند. برای تحلیل داده از آزمونهای تی مستقل و لئون برای سنجش همگونی واریانس آزمون های مجذور کای ( $\chi^2$ )، تحلیل واریانس چندمتغیری، آزمون باکس، ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل واریانس یکطرفه استفاده شد. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه ی استاندارد 18 سوالی دونهام<sup>1</sup> و همکاران بود که از آن برای مقایسه ی میزان نگرش به تغییر در سه بعد شناختی<sup>2</sup>، رفتاری<sup>3</sup> و عاطفی<sup>4</sup> استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که میان این دو گروه از نظر نگرش به تغییر در دو بعد شناختی و رفتاری تفاوت معنادار و در بعد عاطفی تفاوت معناداری وجود نداشت. در ضمن یافته های پژوهش نشان داد که مدیران آموزش دیده در مقایسه با مدیران آموزش ندیده از نگرش به تغییر بهتری برخوردارند. همچنین نتایج پژوهش نشان داد که مدیران مرد آموزش دیده نسبت به مدیران زن آموزش دیده از وضعیت مطلوب تری برخوردارند.

کلید واژه: آموزش ضمن خدمت، نگرش به تغییر، تغییر سازمانی، بعد شناختی، بعد رفتاری، بعد عاطفی.

---

<sup>1</sup> Dounham et al

<sup>2</sup> Cognitive

<sup>3</sup> Behavioral

<sup>4</sup> Emotional

## فهرست مطالب

فهرست نمودارها	ت
فهرست جدول ها	ث
فصل اول - طرح تحقیق	1
1-1- مقدمه	2
2-1- بیان مسئله	4
3-1- اهمیت و ضرورت پژوهش	5
4-1- اهداف پژوهش	7
1-4-1- هدف کلی	7
2-4-1- اهداف اختصاصی	7
5-1- سؤالات پژوهشی	7
6-1- تعاریف واژه ها و اصطلاحات	8
1-6-1- تعاریف مفهومی واژهها	8
2-6-1- تعاریف عملیاتی واژهها	10
فصل دوم - مبانی نظری و پیشینه پژوهش	12
مقدمه	13
1-1- آموزش	13
2-2- آموزش نیروی انسانی	14
3-2- مزایای آموزش	15
4-2- آموزش به منزله سرمایه گذاری	16
5-2- تعیین اهداف آموزشی	16
6-2- اهداف آموزش مدیران و کارمندان دولت	17
1-6-2- اهداف دوره های آموزشی مدیریت	17
2-6-2- اهداف آموزش کارکنان دولت	19
7-2- انتخاب روش آموزش	20
8-2- برنامه ریزی برای برگزاری دوره آموزشی نیروی انسانی	21
9-2- آموزش مدیران و سرپرستان	22
10-2- روش های رسمی آموزش کارکنان	24
1-10-2- آموزش خارج از محل خدمت	25
2-10-2- آموزش ضمن خدمت	25
11-2- کمک به تغییر و تحولات سازمانی	33
12-2- تغییر	33
13-2- تغییر سازمانی	34
14-2- سطح تغییر	35
15-2- انواع تغییرات سازمانی	36
16-2- نگرش	37
17-2- نگرش نسبت به تغییر سازمانی	38

39	18-2 - توسعه نگرش .....
40	19-2 - عامل تغییر .....
40	20-2 - ابعاد تغییر سازمانی .....
42	21-2 - طبقه بندی استراتژی‌های تغییر .....
43	22-2 - تغییرات سریع و تدریجی .....
43	23-2 - عوامل موفقیت آمیز در فرایند تغییر .....
45	24-2 - شیوه‌های کاهش ایستادگی در برابر تغییر .....
46	25-2 - نقش مدیران صفی در فرایند تغییر .....
47	26-2 - مروری بر تحقیقات پیشین .....
47	1-26-2 - تحقیقات داخلی .....
52	2-26-2 - تحقیقات خارجی .....
60	<b>فصل سوم - روش‌شناسی پژوهش .....</b>
61	مقدمه .....
61	1-3 - روش تحقیق .....
61	2-3 - جامعه آماری .....
62	3-4 - نمونه و روش نمونه‌گیری .....
62	3-5 - ابزار پژوهش: .....
63	3-6 - روایی و پایایی پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی .....
64	3-7 - روش آماری .....
65	<b>فصل چهارم - تجزیه و تحلیل داده‌ها .....</b>
66	مقدمه .....
66	4-1 - آمار توصیفی .....
71	4-2 - آمار استنباطی .....
86	<b>فصل پنجم - نتیجه‌گیری .....</b>
87	مقدمه .....
87	5-1 - یافته‌های پژوهش .....
90	5-2 - یافته‌های جانبی پژوهش .....
93	5-3 - بحث و نتیجه‌گیری کلی .....
96	5-4 - ارائه الگویی از کل تحقیق: .....
97	5-5 - پیشنهادات کاربردی .....
99	5-6 - پیشنهادات پژوهشی به محققین آینده .....
100	5-7 - محدودیت‌های پژوهش .....
101	<b>منابع: .....</b>
107	<b>پیوست: .....</b>

## فهرست نمودارها

صفحه	عنوان	شماره نمودار
84	هیستوگرام نگرش به تغییر دو گروه	نمودار 4-1
85	هیستوگرام بعد شناختی نگرش به تغییر دو گروه	نمودار 4-2
86	هیستوگرام بعد عاطفی نگرش به تغییر دو گروه	نمودار 4-3
87	هیستوگرام بعد رفتاری نگرش به تغییر دو گروه	نمودار 4-4
94	ابعاد نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و ندیده	نمودار 4-5
99	رابطه سن بانگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده	نمودار 4-6
100	رابطه سابقه کار بانگرش به تغییر در دو گروه آموزش ندیده	نمودار 4-7



## فهرست جدول‌ها

شماره جدول	عنوان	صفحه
جدول 1-3	ابعاد پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی	76
جدول 2-3	روایی ابعاد پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی	77
جدول 4-1	توزیع فراوانی درصدی شرکت کنندگان دو گروه از نظر جنسیت و مدرک تحصیلی	81
جدول 4-2	میانگین و انحراف استاندارد سابقه کار و سن در دو گروه	82
جدول 4-3	میانگین و انحراف استاندارد نگرش به تغییر و ابعاد آن در دو گروه	83
جدول 4-4	نتایج 2X2 برای مقایسه جنسیت، سابقه کار و سن در دو گروه آموزش دیده و آموزش ندیده	88
جدول 4-5	نتایج آزمون t برای مقایسه نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و آموزش ندیده	89
جدول 4-6	تحلیل واریانس چند متغیری برای ابعاد نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و ندیده	90
جدول 4-7	نتایج آزمون t برای مقایسه بعد شناختی نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و ندیده	91
جدول 4-8	نتایج آزمون t برای مقایسه بعد عاطفی نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و ندیده	92
جدول 4-9	نتایج آزمون t برای مقایسه بعد رفتاری نگرش به تغییر در دو گروه آموزش دیده و ندیده	93
جدول 4-10	نتایج آزمون t برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در زنان و مردان آموزش دیده	95
جدول 4-11	نتایج آزمون t برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در زنان و مردان آموزش ندیده	96
جدول 4-12	نتایج آزمون t برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در مردان آموزش دیده و ندیده	97
جدول 4-13	نتایج آزمون t برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در زنان آموزش دیده و زنان آموزش ندیده	98
جدول 4-14	نتایج تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن با توجه به سوابق کاری مختلف	101
جدول 4-15	میانگین نگرش به تغییر و ابعاد آن در سوابق کاری مختلف	102
جدول 4-16	نتایج تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن با توجه به سوابق کاری مختلف	102
جدول 4-17	نتایج تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در سنین مختلف	103
جدول 4-18	میانگین نگرش به تغییر و ابعاد آن در سنین مختلف	104

104	نتایج تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه نگرش به تغییر و ابعاد آن در سنین مختلف	جدول 4-19
105	میانگین نگرش به تغییر و ابعاد آن در سنین مختلف	جدول 4-20

## فصل اول - طرح تحقیق

## 1-1- مقدمه

نیاز به وجود تغییر در زندگی امروزی امری طبیعی و واقعیتی انکار ناپذیر است. تغییر در سازمان ها جایی که انسان ها در جهت دستیابی به هدفی مشترک در تلاشند و متأثر از تغییرات محیطی است امری کاملاً مشهود است. سازمان ها در جهت تغییر گاهی راه طولانی در پیش دارند. می توان گفت تغییر در عرصه فعالیت های سازمانی کوششی در راستای بهسازی سازمان ها تلقی می شود. به عبارتی تغییر سازمانی به دنبال هم ساز کردن سازمان با نیاز های محیطی و تغییر رفتار کارکنان و هماهنگ ساختن آن با نیاز های جدید و اهداف تعیین شده توسط سازمان می باشد.

در این راستا آموزش فرایندی برای بهبود و اعتلای قابلیت ها و توانایی ها، افزایش دانش و آگاهی و تغییر گرایش و نگرش انسان ها به شمار آمده و اهمیت اساسی یافته است. شاید بتوان گفت که توانایی یک ملت، جامعه یا سازمان به توانایی و کامیابی آنها در شناسایی و تأمین نیازهای آموزشی نیروی انسانی خود بستگی دارد (ساکی 1380 ص 41).

آموزش و پرورش کارکنان نیز در همین راستا، بر این فرض استوار است که سازمان وقتی می تواند توسعه و بهبود یابد که افراد آن به طور سیستماتیک و مداوم با تکنولوژی جدید شغلی آشنا شوند و در جهت بهسازی و رشد خویش گام بردارند و طرز رو به رو شدن با تغییر و نقش داشتن در آن را یاد بگیرند. به عبارت دیگر، از طریق آموزش نه تنها می توان کارکنان را با تکنیک و فنون کار فردی و گروهی آشنا ساخت بلکه می توان در طرز فکر، نگرش و افق دید افراد نیز رسوخ کرد و تغییر متناسب با رشد و توسعه فردی و سازمانی در آنان پدید آورد.

این مطلب که تعلیم و تربیت برای کارکنان تمام سطوح سازمان ضروری و واجب است بر هیچ کسی پوشیده نیست. در این میان آموزش مدیران در زمینه تغییرات سازمانی از اهمیت ویژه ای برخوردار است. در ضمن مدیران خود نیز باید تشخیص دهند که یکی از ویژگی های دایمی دنیای کار و فعالیت آنان تغییر و تحول است (ساکی، 1380 ص 19). در ادامه می توان گفت که با توجه به اهمیت نقش مدیران در تغییرات سازمانی و رساندن سازمان به اهداف مورد نظر، آموزش مدیران و افرادی که

نقش حساس و مؤثر در سازمان دارند از اولویت بیشتری برخوردار است، زیرا اگر این افراد خود به نوسازی و انطباق با تغییرات و تحولات محیط معتقد شوند با امکانات و نفوذی که در سازمان دارند می توانند به عنوان عاملان تغییر، در پذیرا ساختن سایر افراد سازمان برای نوسازی و تغییر، مؤثر واقع شوند. آموزش کارکنان به ویژه مدیران در زمینه درک فرایند تغییر و پرورش آنان به عنوان عوامل تغییر یکی از فعالیت‌های مربوط به آموزش و پرورش کارکنان است (ایران نژاد، 1371).

می توان گفت در جامعه فرا صنعتی امروز، سازمان ها برای بقا و پویایی خود لاجرم نیازمند به انجام کوششهایی هستند که تغییر و تحول معرف مناسبی برای مجموعه آنهاست. در این میان سازمان های آموزشی عملاً سازمان های تغییر و مدیریت آنها مدیریت تغییر است (نریمانی، 1387).

در واقع نظام های آموزشی نیز که خود بانی تغییرات وسیع اجتماعی هستند با تغییر مواجهند و تغییر برای آنها گریز ناپذیر است. در این میان نظام آموزش و پرورش نیز که یکی از مهمترین نظام های آموزشی در کشور است از اهمیت ویژه ای برخوردار است اگر مدیران سازمان های آموزشی نیز به این که فرایند تغییر سازمانی می تواند به تطبیق سازمانی منجر شود و امکان استفاده از فرصت‌های جدید را فراهم کند اعتماد داشته باشند، درک مطلوبی از فرایند تغییر خواهند داشت (رحمان سرشت، 1386).

وجود درک و شناخت، رفتار و عملکرد مناسب همراه با احساس مثبت در مدیران نسبت به تغییرات سازمانی میتواند زمینه ی کافی را برای موفقیت طرح ها فراهم کند. این امر میسر نمی گردد مگر اینکه مدیران به کمک، روش های مختلف، تحت آموزش قرار گرفته و اطلاعات کافی را بدست آورند تحقیقات نشان می دهد یکی از این روش ها آموزش ضمن خدمت مدیران می باشد که در تمام سازمان ها از جمله وزارت آموزش و پرورش مورد توجه قرار گرفته است. پژوهش حاضر به دنبال آن است که تأثیر آموزش ضمن خدمت را بر نگرش به تغییر سازمانی مورد بررسی قرار دهد.

## 1-2- بیان مسئله

امروزه کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود بهبود و توسعه یابد. آموزش کارکنان از وظایف اصلی و حیاتی در هر سازمانی است زیرا داشتن کارکنان ورزیده یکی از مهم ترین عوامل در میزان کارایی و کارآمدی سازمانها است. این آموزشها خاص افراد تازه وارد نیست بلکه برای کارکنان با سابقه و با تجربه نیز باید بنابه ضرورت، دورههایی ترتیب داده شود. آموزش نیروی انسانی در سازمانها به صورتهای گوناگون آموزش قبل از استخدام و ضمن خدمت انجام می شود ( میرکمالی، 1380).

گلدستین<sup>1</sup>، آموزش ضمن خدمت را فرایند اکتساب نظام دار مهارتها، قوانین، مفاهیم یا نگرشهایی می داند که به بهبود عملکرد افراد در محیط کار منجر می شود ( فتحی و اجارگاه، 1386ص6).

هر کارمندی عملاً از بدو ورود تا پایان خدمت خود در سازمان ضمن پیمودن مدارج و حرکت از شغلی به شغل دیگر از این طریق آموزش می بیند. آموزشهای ضمن خدمت اثربخشی نیروی انسانی را با تغییر نگرشها، دادن اطلاعات و اصلاح روشها بالا می برد (غفوری، 1385). بنابراین یکی از اهداف آموزش ضمن خدمت تأثیر گذاری بر نگرشهای کارکنان است. تغییرات سازمانی بدون ایجاد نگرش به تغییر در کارکنان با مقاومت رو به رو خواهد شد. مقاومت کارکنان در برابر تغییر، انجام هر نوع تغییری را در سازمان با مشکل رو به رو خواهد کرد. اعتقاد عمومی بر این است که باید تغییر را از دانش و نگرش افراد آغاز کرد و با ایجاد نگرش به تغییر در جهت انجام تغییرات گام برداشت. نگرش به تغییر به طور کلی شامل شناخت شخص درباره تغییر، واکنشهای عاطفی به تغییر و تمایل رفتاری به تغییر است (فرازجا، 1386). میزان تغییرات مهم که در طی دو دهه گذشته در سازمانها به وقوع پیوسته است رشد فوق العاده ای را نشان می دهد. بزرگترین اشتباهی که مدیران به هنگام تلاش برای اعمال تغییرات مرتکب شده اند پیشروی بدون تفهیم ضرورت بالای آن به کارکنان است. به

---

<sup>1</sup> Goldestien

وجود آوردن سطح لازم احساس ضرورت و فوریت در کارکنان برای ایجاد تغییر از جمله وظایف مدیران است. چرا که اگر افراد در قبال ایجاد تغییر احساس ضرورت و نیاز نکنند، تلاش مضاعفی را که معمولاً برای انجام دادن آن ضرورت دارد، صرف نخواهند کرد و از خود گذشتگی لازم را نشان نخواهند داد.

سازمان های آموزشی نیز از این قاعده مستثنی نمی باشند. در نظام آموزشی نیز سازمانی پایدار می ماند و توانایی بقا می یابد که دگرگونی های جامعه را تحمل کند، با جامعه سازگار شود و خود را با شرایط اجتماعی هماهنگ کند (فرازجا، 1386). وزارت آموزش و پرورش نیز که یکی از سازمان های آموزشی مهم و تأثیرگذار در کشور است تحت تأثیر تغییرات جهانی قرار گرفته و نیازمند به تغییر است و از آنجایی که بحث تغییرات بنیادی و سایر تغییرات در وزارت آموزش و پرورش و نظام آموزشی کشور مطرح می باشد نیاز به پذیرش تغییرات از سوی مدیران احساس می شود. سؤالی که مطرح است این است که آیا آموزش های ضمن خدمت مدیران می تواند در پذیرش تغییرات توسط مدیران مؤثر باشد؟

در این پژوهش میزان تأثیر دوره های آموزش ضمن خدمت بر نگرش به تغییر سازمانی و مؤلفه های مربوط به آن که شامل سه بعد شناختی، عاطفی و رفتاری می باشد بررسی می شود.

### 1-3- اهمیت و ضرورت پژوهش

با توجه به دگرگونی سریع و پر شتاب دانش، معلومات بشری، همه چیز به شدت در حال تغییر و تحول است. سازمان ها به عنوان یک سیستم باز با محیط در تعامل می باشند و برای تداوم حیات نیازمند پاسخگویی به تغییرات محیطی هستند. از آنجائیکه منابع انسانی مهم ترین عامل و محور سازمان ها محسوب می شوند، تجهیز و آماده سازی منابع مزبور برای مواجهه با تغییرات، از اهمیت ویژه برخوردار است و کلیه سازمان ها با هر نوع مأموریتی باید بیشترین، سرمایه، وقت و برنامه را به پرورش انسان ها در ابعاد مختلف اختصاص دهند (کروبی، 1388) و از آنجایی که تغییر مهم ترین عامل مؤثر در مدیریت آموزش و پرورش موفق محسوب می شود. سازمان ها و افراد شاغل در آنها باید

نگرش مثبتی نسبت به مسئله تغییر داشته باشند تا از این طریق توان رقابتی خود را در بازارهای ته‌اجمی امروزی حفظ کنند (نریمانی، زمان آبادی، 1387). مدیران آموزشی نیز که از ارکان اصلی سازمان محسوب می‌شوند موظف هستند که وجود تقاضاها و نیازهای مبرم به تغییر را در نظام آموزشی مغتنم شمرده و از آن به مثابه چالشی در جهت بسیج منابع سازمان‌ها برای نیل به چشم‌انداز آتی مطلوب استفاده نمایند (علاقه بند، 1384، ص 8).

تحقیقات صورت گرفته و اعتراضات کارکنان اداره‌های آموزش و پرورش به این نکته اشاره دارد که دلایل عدم اجرای ادعاهای مدیران عبارتند از: نداشتن دانش کافی مدیران آموزشی نسبت به تغییر و محیط کاری سازمان، نوع نگرش مدیران نسبت به تغییر و فقدان مهارتهای مورد نیاز است (امیرکبیری، 1385، ص 588).

حال می‌توان گفت که اهمیت و ضرورت وجود آموزش در سازمان‌ها و نقش آن در بهبود و توسعه سازمانی بر هیچ‌کسی پوشیده نیست و کمتر سازمانی قادر است بدون آموزش کارکنان خود، با تغییرات جهانی هماهنگ شده و به موفقیت دست یابد. هر نوع تغییر سازمانی معمولاً به تغییر در عملکرد و رفتار کارکنان در جهت رسیدن به اهداف، نیازمند است. هرگاه در سازمان تغییراتی در حال وقوع است کارکنان و افراد که مجریان انجام تغییرات هستند. معمولاً به دلایل گوناگونی از خود مقاومت نشان می‌دهند در نتیجه طرح‌ها و برنامه‌ها به نتیجه مطلوب نمی‌رسد و از آنجایی که نیروی انسانی مهمترین عامل موفقیت یا شکست فرایند تغییر سازمانی است به همین دلیل، عامل‌هایی که نگرش‌های افراد را در خصوص تغییر تحت تأثیر قرار می‌دهد بایستی مورد توجه قرار گیرد بنابراین باتوجه به مطالب فوق و مد نظر قرار دادن تغییرات بنیادی مطرح در وزارت آموزش و پرورش و اهمیت بسترسازی مناسب قبل از شروع تغییرات بنیادی، نیاز به ایجاد نگرش به تغییر در مدیران از طریق آموزش‌های ضمن خدمت ضروری به نظر می‌رسد.



## 1-4- اهداف پژوهش

### 1-4-1- هدف کلی

هدف این پژوهش بررسی تأثیر آموزش‌های ضمن خدمت بر ایجاد نگرش به تغییرات سازمانی می باشد.

### 1-4-2- اهداف اختصاصی

- شناسایی تفاوت بعد شناختی نگرش به تغییر در افرادی که آموزش ضمن خدمت گذرانده‌اند و نگذرانده‌اند.

- شناسایی تفاوت بعد عاطفی نگرش به تغییر در افرادی که آموزش ضمن خدمت گذرانده‌اند و نگذرانده‌اند.

- شناسایی تفاوت بعد رفتاری نگرش به تغییر در افرادی که آموزش ضمن خدمت گذرانده‌اند و نگذرانده‌اند.

- شناسایی تفاوت نگرش به تغییر در مدیران آموزشی زن و مرد که آموزش ضمن خدمت گذرانده‌اند.

## 1-5- سؤالات پژوهشی

الف- سؤال اصلی

آیا نگرش به تغییر در مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت دارد؟

ب- سؤالات اختصاصی

1- آیا ابعاد نگرش به تغییر در مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت دارد؟

2- آیا بعد شناختی نگرش به تغییر در مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت دارد؟

3- آیا بعد عاطفی نگرش به تغییر در مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت دارد؟

4- آیا بعد رفتاری نگرش به تغییر در مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده تفاوت دارد؟

5- آیا نگرش به تغییر و ابعاد آن در مدیران زن و مدیران مرد آموزش دیده تفاوت دارد ؟

## 1-6- تعاریف واژه ها و اصطلاحات

تعاریف مورد نظر در این پایان نامه به دو دسته، تعاریف مفهومی و تعاریف عملیاتی تقسیم می شود که در ادامه به آنها پرداخته می شود.

### 1-6-1- تعاریف مفهومی واژه ها

#### 1-1-6-1- آموزش

آموزش تجربه ای است مبتنی بر یادگیری که به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می گیرد تا او بتواند توانایی خود را برای انجام دادن کار، بهبود بخشد. به طور مرسوم می گویند: آموزش می تواند تغییر مهارت ها، دانش، نگرش ها و رفتار اجتماعی را در برداشته باشد. آموزش می تواند به معنای به وجود آمدن تغییر در دانش افراد، طرز کارشان، نگرش هایشان در مورد کار یا تعامل آنان با همکاران و سرپرستانشان باشد (طوسی، 1388 ص 252).

#### 1-1-6-2- آموزش ضمن خدمت

گلدستین، آموزش ضمن خدمت را فرایند اکتساب نظام دار مهارت ها، قوانین، مفاهیم یا نگرش هایی می داند که به بهبود عملکرد افراد در محیط کار منجر می شود (فتحی واجارگاه، 1386، ص 6).

#### 1-1-6-3- تغییر

تغییر به عبارت خیلی ساده یعنی اینکه امور متفاوت شوند. در تعریف تغییر گفته شده است تغییر یعنی رها کردن و دست کشیدن از آنچه که مورد عمل قرار گرفته و آزمایش شده است، آنچه به آن عادت داریم و با آن راحت هستیم و نیز پیش گرفتن امری تازه و نوین (ساکی 1382 ص 14).

#### 1-6-1-4- تغییر سازمانی

تغییر سازمانی پذیرفتن یک عقیده، نظر یا رفتار جدید به وسیله یک سازمان تعریف شده است (دفت، 1381ص317).

#### 1-6-1-5- نگرش

به نوشته گانیه (1368، ص316) نگرش یک حالت درونی است که بر انتخاب های عمل شخص که به توسط خود انجام می شود تأثیر می گذارد (یا آنها را تغییر می دهد) و انواع اعمالی که از انسان ها سر می زند، به طور آشکار شدیداً از نگرش ها متأثرند. نگرش ها دارای سه جزء هستند 1- جزء شناختی<sup>1</sup> 2- جزء عاطفی<sup>2</sup> 3- جزء رفتاری<sup>3</sup> ..

فریدمن<sup>4</sup> (1987، ص109) می نویسد 1- جزء شناختی نگرش با اعتقادات، اندیشه یا بیان فرد نسبت به یک موضوع ارتباط برقرار می کند. این جزء از نگرش به عنوان اساس و منبع دانش و آگاهی در نظر گرفته می شود. 2- جزء عاطفی که به هیجان یا احساسی که با اندیشه مورد نظر همراه است مربوط می شود و اگر هنگام اندیشیدن در خصوص اشیاء خاص احساس خوشایند یا ناخوشایند به شخص دست دهد گفته می شود وی نسبت به آن اشیاء احساس مثبت یا منفی دارد. 3- جزء رفتاری که به سرنوشت یا آمادگی برای عمل یا کنش بر می گردد و شخص در برخورد با موضوع مورد نظر به روش های معینی رفتار می کند.

#### 1-6-1-5- نگرش نسبت به تغییر سازمانی

طبق نظر دونهام وهمکارانش (1989) نگرش نسبت به تغییر سازمانی به طور کلی، عبارت است از شناخت (معرفت) شخص درباره تغییر سازمانی، واکنش های عاطفی نسبت به تغییرات و تمایل رفتاری نسبت به تغییراتی که در سازمان رخ می دهد (رشیدی، 1383، ص33).

---

<sup>1</sup> Cognitive  
<sup>2</sup> Emotional  
<sup>3</sup> Behavioral  
<sup>4</sup> Friedman

#### الف- نگرش شناختی به تغییر

جزء شناختی نگرش یک فرد از باورها، نظرات، دانش و مجموعه اطلاعات وی تشکیل شده است (فرازجا، 1386ص18).

#### ب- نگرش عاطفی به تغییر

جزء عاطفی تشکیل دهنده یک نگرش، هیجان یا احساس است و بلاخره اینکه شناخت و عاطفه در رفتار فرد تجلی می یابند(فرازجا، 1386ص18).

#### ج- نگرش رفتاری به تغییر

جزء رفتاری یک نگرش به قصد، نیت یا رفتاری ویژه در مورد کسی یا چیزی مربوط می شود. (فرازجا، 1386ص18).

#### 1-6-1-6-مدیران آموزشی

منظور از مدیران آموزشی، کسانی هستند که در تصمیم گیری های آموزشی و پرورشی نقش دارند و رفتار و عمل آنان جریان آموزشی و پرورش را مستقیم تحت تأثیر قرار می دهد(علاقه بند، 1381ص12).

#### 1-2-6-2- تعاریف عملیاتی واژه‌ها

با مد نظر قرار دادن تعاریف نظری مفاهیم پژوهش برای مشخص شدن شیوه اندازه گیری متغیرهای پژوهش به بیان تعاریف عملیاتی مفاهیم پرداخته است.

#### 1-2-6-1- نگرش نسبت به تغییر سازمانی:

در این پژوهش نگرش مدیران نسبت به تغییر سازمانی بر حسب امتیاز کسب شده در ابعاد شناختی، عاطفی و رفتاری از پرسشنامه نگرش به تغییر سازمانی دونهام و همکارانش (1989) سنجیده می شود این ابزار شامل سه شاخص فرعی شناختی، عاطفی و رفتاری است. نگرش به تغییر کارکنان