



دانشگاه علامه طباطبائی  
دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی

موضوع:

بررسی نیازسنجی آموزشی مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد در  
راستای طراحی برنامه آموزشی و بهسازی منابع انسانی آنها

پایان نامه:

به منظور اخذ درجه فوق لیسانس در رشته برنامه ریزی آموزشی

استاد راهنما:

جناب آقای دکتر عباس عباس پور

استاد مشاور:

جناب آقای دکتر سید احمد بزاز جزایری

استاد داور:

جناب آقای دکتر مرتضی امین فر

دانشجو:

فهیمة پور حاجی

زمستان ۱۳۸۷

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

### چکیده

پژوهش حاضر به منظور بررسی نیازهای آموزشی مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد در راستای طراحی برنامه آموزشی و بهسازی منابع انسانی آنها به روش توصیفی- کاربردی در میان دانشکده های دانشگاه فردوسی مشهد برای نمونه ی آماری به تعداد ۲۲۵ نفر انجام شد. برای تعیین حجم نمونه از روش نمونه گیری طبقه ای نسبی استفاده شد. به منظور جمع آوری داده ها از پرسشنامه ای که شامل ۳۰ گویه است (گویه های ۱ تا ۱۹ آن در رابطه با دانش، گویه های ۲۰، ۲۱، ۲۲، ۲۳، ۲۷، ۲۸ در رابطه با مهارت و گویه های ۲۴، ۲۵، ۲۶، ۲۹، ۳۰ در رابطه با نگرش مدیران و کارکنان به دوره های آموزشی) استفاده شده است. از نظر اعتبار و روایی، پرسشنامه استاندارد و مورد تایید کارشناسان و اساتید می باشد؛ در ضمن پایایی محاسبه شده آن نیز ۰/۹۴ می باشد. بعد از تکمیل پرسشنامه ها و جمع آوری داده ها، دوره های آموزشی پیشنهاد شده با استفاده از میانگین و آزمون رتبه ای فریدمن اولویت بندی شدند. به منظور تعیین نیاز آموزشی و شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب آزمون پارامتریک  $t$  و نا پارامتریک  $U$  من-ویتی استفاده شد. سوالهای پژوهشی که در بردارنده، تعیین وضعیت موجود، مطلوب، اولویت بندی دوره ها و تعیین نیازهای آموزشی است طی جداول ۴-۸ تا ۴-۳۱ بررسی شدند. نتایج به دست آمده نشان دهنده تفاوت معنی دار آماری بین سطح موجود و مطلوب دانش، مهارت و نگرش مدیران و کارکنان می باشد و شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب ملموس و قابل تامل است.

### کلید واژه ها :

نیاز، وضعیت موجود، وضعیت مطلوب، شکاف آموزشی

## تقدیر و تشکر :

منت خدای را عزوجل که طاعتش موجب قربت است و به شکر اندرش مزید نعمت. هر نفسی که فرو می رود ممد حیات است و چون بر می آید مفرح ذات ، پس در هر نفسی دو نعمت موجود است و بر هر نعمتی شکری واجب. نگارش این پایان نامه برای من شخصا مملو از تجربه و آموختن بود. من بدون کمک و راهنمایی اساتید بزرگوار قادر نبودم آن را به انجام برسانم.

پیش از همه از **جناب آقای دکتر عباس عباس پور** تشکر می کنم که به خاطر صبوری و فراستشان در راهنمایی برای تکمیل این پایان نامه که برای شاگرد خود مایه مباهات است.

تشکر مخصوص من از **جناب آقای دکتر سید احمد بزاز جزایری** به عنوان استاد مشاور که با دیدگاههای تخصصی ، قابلیت که به این پایان نامه بخشید که بر هدفمند بودن دیدگاه هایم اطمینانی شگرف داد.

از **جناب آقای دکتر مرتضی امین فر** که داوری این پایان نامه را پذیرفتند صمیمانه تشکر می کنم .

در اینجا لازم می دانم مراتب سپاس خود را از جناب آقای دکتر محمد رضا آهنچیان و دیگر اساتید که حسب مورد اینجانب را راهنمایی کرده اند، تقدیم کنم.

**پیروز باشید .**

**فهیمة پورحاجی**

**زمستان ۱۳۸۷**

تقدیم به خانواده عزیزم  
تقدیم به خانواده عزیزم  
که به من دوست داشتن با صداقتش را آموختند.  
که به من دوست داشتن با صداقتش را آموختند.

## فهرست مطالب

صفحه	عنوان
.....	چکیده.....
.....	تقدیر و تشکر.....

### فصل یک : کلیات پژوهش

۳	..... مقدمه.
۴	..... شناسایی و بیان مسئله
۶	..... اهمیت و ضرورت پژوهش
۷	..... هدف پژوهش
۸	..... سوالات پژوهش
۸	..... تعاریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح
۸	..... تعاریف نظری مفاهیم
۱۰	..... تعاریف عملیاتی مفاهیم

### فصل دوم : مطالعه مبانی نظری و پیشینه پژوهش

یک : مقدمه

۱۶	..... بخش اول: آموزش
۱۷	..... تعاریف آموزش
۱۸	..... اهمیت آموزش در سازمانها

۲۰	..... مراحل آموزش کارکنان
۲۳	..... ارزیابی آموزش و توسعه کارکنان
۲۵	..... بهسازی منابع انسانی و آموزش
۲۶	..... عوامل تقویت کننده ی بهسازی منابع انسانی
۲۸	..... به هنگام سازی دانش و توانش نیروی انسانی در سازمان
۳۱	..... شرح مختصری درباره برنامه ریزی آموزشی
۴۱	..... <b>بخش دوم: نیازسنجی</b>
۴۱	..... تجزیه و تحلیل نیازها چیست؟
۴۱	..... تعیین شیوه انجام کار از طریق تجزیه و تحلیل نیازها
۴۴	..... برنامه ریزی طرح آموزشی
۴۵	..... شناخت الگوی آموزش اثربخش
۴۷	..... قدمهای موثر برای شناسایی بهتر نیازهای آموزشی
۵۲	..... شکاف آموزشی
۵۳	..... شکاف یادگیری و نیاز برای بهسازی
۵۳	..... شش اصل قابل اندازه گیری برای بهبود تدریجی آموزش
۵۶	..... تعریف نیاز
۵۹	..... طبقه بندی نیازها
۶۲	..... ضرورت ارزیابی نیازهای نیروی انسانی
۶۳	..... مراحل ارزیابی نیازها
۶۷	..... تکنیک های تحقیق در مورد نیازهای سازمانی و فردی
۶۹	..... مشخص کردن نیازهای آموزشی
۷۱	..... نیازسنجی آموزشی، تعاریف و الگوها
۷۲	..... نیازسنجی چیست؟
۷۳	..... چرا نیاز سنجی انجام می شود؟
۷۴	..... چرا نیازسنجی برای سازمان ارزشمند است؟
۷۵	..... دلایل نیازسنجی آموزشی
۷۶	..... اهداف نیازسنجی
۷۹	..... اصول نیازسنجی

۸۵	الگوها و تکنیک های مهم نیازسنجی
۹۵	روشها و فنون نیازسنجی آموزشی
۱۰۵	رویکردهای نیازسنجی آموزشی
۱۰۶	<b>بخش سوم: تاریخچه دانشگاه فردوسی مشهد</b>
۱۰۸	<b>بخش چهارم: پیشینه پژوهش</b>
۱۰۸	تحقیقات انجام شده در داخل کشور
۱۱۲	تحقیقات انجام شده در خارج از کشور
۱۱۵	جمع بندی فصل دوم

**فصل سوم : ( روش پژوهش )**

۱۱۹	مقدمه
۱۲۰	روش پژوهشی
۱۲۰	نوع پژوهش
۱۲۱	جامعه آماری
۱۲۱	روش نمونه گیری و حجم نمونه
۱۲۴	روش انجام کار و نحوه گرد آوری اطلاعات
۱۲۸	شیوه های جمع آوری داده ها
۱۲۸	ابزار جمع آوری داده ها
۱۳۰	مقیاس داده ها
۱۳۰	روایی و پایایی
۱۳۲	روش تجزیه و تحلیل داده ها

### فصل چهارم : ( تجزیه و تحلیل داده ها )

۱۳۶	مقدمه
۱۳۷	بررسی توصیفی داده های جمعیت شناختی مدیران و کارکنان
۱۴۸	تحلیل توصیفی داده های تحقیق
۱۷۱	تحلیل استنباطی داده ها
۱۷۷	خلاصه مطالب فصل



## فصل پنجم: ( بحث و نتیجه گیری )

۱۸۰	.....	مقدمه
۱۸۰	.....	خلاصه پژوهش
۱۸۲	.....	خلاصه یافته های پژوهش
۱۸۹	.....	بحث
۱۹۲	.....	راهکارهای مناسب براساس یافته های تحقیق
۱۹۳	.....	محدودیت های پژوهش
۱۹۳	.....	پیشنهادهایی برای پژوهش های آتی

..... فهرست منابع

..... ضمائم

### فهرست شکل ها

- شکل ۱-۲) فرایند برنامه ریزی آموزشی کارکنان..... ۱۹
- شکل ۲-۲) گام های نخستین در تهیه و تنظیم دوره های آموزشی و توسعه منابع انسانی ..... ۲۰
- شکل ۳-۲) الگوی آموزش اثربخش ..... ۴۴
- شکل ۴-۲) الگوی تحلیل نیازهای آموزشی سازمانی استوت ..... ۹۲

### فهرست نمودارها

- نمودار ۱-۴) فراوانی پاسخ دهندگان از نظر جنسیت..... ۱۳۷
- نمودار ۲-۴) فراوانی پاسخ دهندگان از نظر وضعیت سنی ..... ۱۳۸
- نمودار ۳-۴) فراوانی پاسخ دهندگان از نظر تحصیلات آنها ..... ۱۳۹
- نمودار ۴-۴) فراوانی پاسخ دهندگان از نظر رشته تحصیلی آنها ..... ۱۴۰
- نمودار ۴-۴) فراوانی پاسخ دهندگان از نظر رشته شغلی آنها ..... ۱۴۰

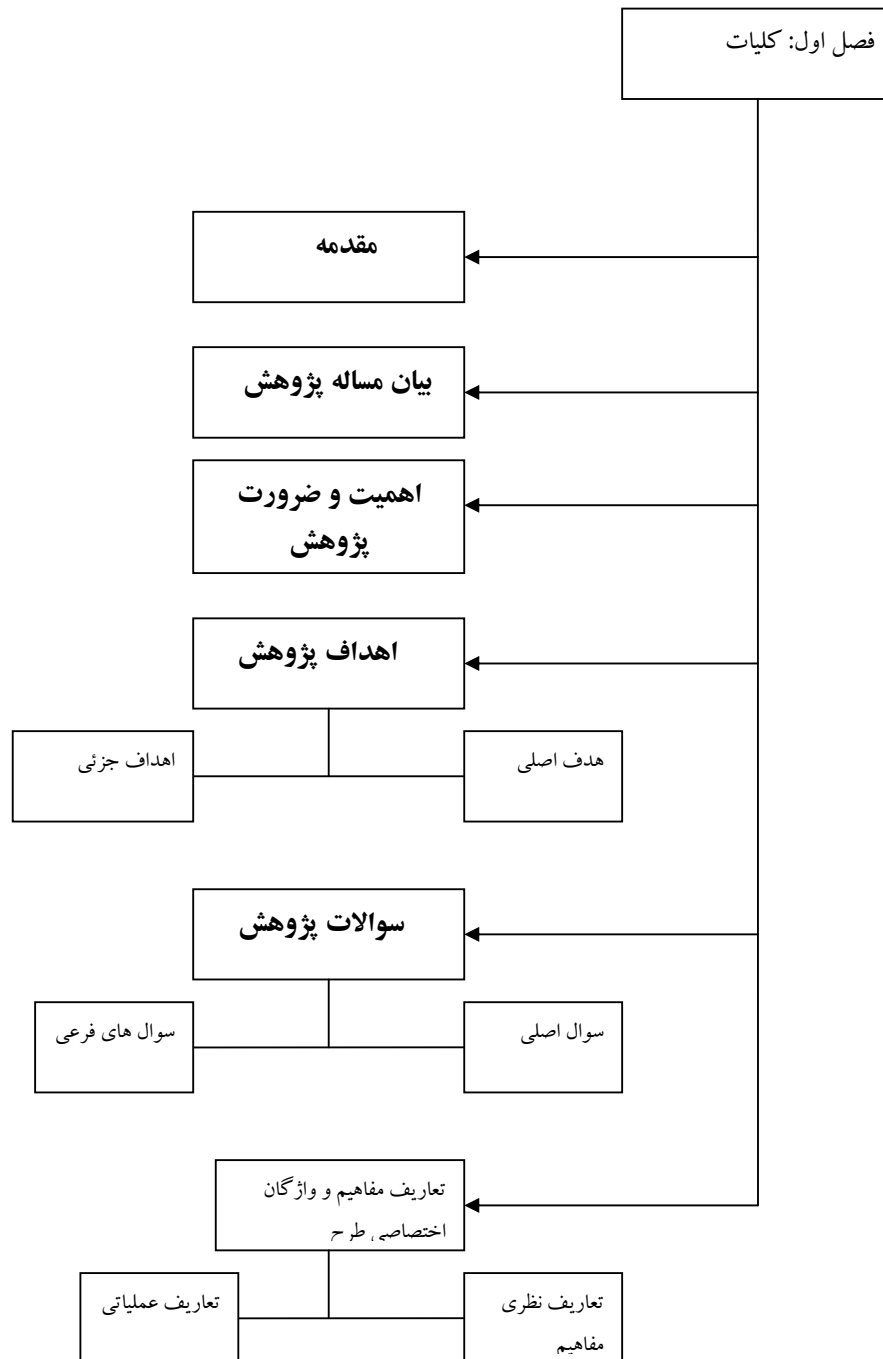
### فهرست جدول ها

- جدول شماره ۱-۳) فراوانی نمونه آماری از نظر تحصیلات ..... ۱۲۲
- جدول شماره ۲-۳) فراوانی جامعه آماری از نظر رشته شغلی ..... ۱۲۳
- جدول شماره ۳-۳) فراوانی نمونه آماری از نظر رشته شغلی..... ۱۲۳
- جدول شماره ۱-۴) فراوانی ، درصد و درصد تراکمی جنسیت آزمودنیهای تحقیق ..... ۱۳۷
- جدول شماره ۲-۴) فراوانی ، درصد و درصد تراکمی سن آزمودنیهای تحقیق ..... ۱۳۸
- جدول شماره ۳-۴) فراوانی ، درصد و درصد تراکمی تحصیلات آزمودنیهای تحقیق ..... ۱۳۹
- جدول شماره ۴-۴) فراوانی، درصد و درصد تراکمی رشته تحصیلی آزمودنیهای تحقیق ..... ۱۴۰
- جدول شماره ۵-۴) فراوانی ، درصد و درصد تراکمی رشته شغلی آزمودنیهای تحقیق ..... ۱۴۱
- جدول شماره ۶-۴) فراوانی پاسخ های داده شده در وضعیت مطلوب ..... ۱۴۲

- جدول شماره ۴-۷) فراوانی پاسخ های داده شده در وضعیت موجود ..... ۱۴۵
- جدول شماره ۴-۸) میانگین، انحراف استاندارد و خطای انحراف استاندارد وضعیت مطلوب ..... ۱۴۸
- جدول شماره ۴-۹) میانگین، انحراف استاندارد و خطای انحراف استاندارد وضعیت موجود ..... ۱۵۱
- جدول شماره ۴-۱۰) نیازسنجی دانش مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۵۴
- جدول شماره ۴-۱۱) نیازسنجی مهارت مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۵۶
- جدول شماره ۴-۱۲) نیازسنجی نگرش مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۵۷
- جدول شماره ۴-۱۳) نیازسنجی دانش مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۵۸
- جدول شماره ۴-۱۴) نیازسنجی مهارت مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۶۰
- جدول شماره ۴-۱۵) نیازسنجی نگرش مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۶۱
- جدول شماره ۴-۱۶) میانگین، انحراف استاندارد و خطای استاندارد میانگین وضعیت مطلوب ..... ۱۶۱
- جدول شماره ۴-۱۷) میانگین، انحراف استاندارد و خطای استاندارد میانگین وضعیت موجود ..... ۱۶۲
- جدول شماره ۴-۱۸) اولویت بندی دانش دوره های آموزشی مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۶۲
- جدول شماره ۴-۱۹) نتایج آزمون فریدمن جهت بررسی چگونگی اولویت بندی مولفه های مهارت ..... ۱۶۳
- جدول شماره ۴-۲۰) اولویت بندی مهارت دوره های آموزشی مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۶۴
- جدول شماره ۴-۲۱) نتایج آزمون فریدمن جهت بررسی چگونگی اولویت بندی مولفه های مهارت ..... ۱۶۴
- جدول شماره ۴-۲۲) اولویت بندی نگرش دوره های آموزشی مدیران و کارکنان در وضعیت مطلوب ..... ۱۶۵
- جدول شماره ۴-۲۳) نتایج آزمون فریدمن جهت بررسی چگونگی اولویت بندی مولفه های نگرش ..... ۱۶۵
- جدول شماره ۴-۲۴) نیازسنجی دانش مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۶۶
- جدول شماره ۴-۲۵) نیازسنجی مهارت مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۶۹
- جدول شماره ۴-۲۶) نیازسنجی نگرش مدیران و کارکنان در وضعیت موجود ..... ۱۷۰
- جدول شماره ۴-۲۷) نتایج تحلیل t آزمون همبسته مدیران و کارکنان ..... ۱۷۱
- جدول شماره ۴-۲۸) نتایج تحلیل t آزمون همبسته مدیران و کارکنان در سطح دانش ..... ۱۷۴
- جدول شماره ۴-۲۹) نتایج تحلیل t آزمون همبسته مدیران و کارکنان در سطح مهارت ..... ۱۷۵
- جدول شماره ۴-۳۰) نتایج تحلیل t آزمون همبسته مدیران و کارکنان در سطح نگرش ..... ۱۷۶
- جدول شماره ۴-۳۱) نتایج تحلیل t آزمون همبسته مدیران و کارکنان بین وضعیت مطلوب و موجود ..... ۱۷۷

# فصل اول

## کلیات تحقیق



## مقدمه

سازمانها برای ارائه خدمات و کسب نتایج مطلوب، ناگزیر از حفظ و پرورش نیروی انسانی متخصص و کارآمد هستند. باید در نظر داشت که توسعه تحولات سازمان ها سوای از حمایت های آموزشی نیست و آموزش به عنوان یک وسیله پیشرفت، پاسخگوی نیاز سازمانها است. آموزش علاوه بر ایجاد رشد و بالندگی، گذرگاهی بر انتقال تجارب و معلومات تخصصی و تعلیم مهارتهای لازم برای اجرای صحیح وظایف و مسئولیتها است. آموزش و بهسازی کارکنان مستلزم برنامه ریزی است و اولین گام برنامه ریزی آموزشی، تعیین نیازهای آموزشی است که اگر به درستی برداشته شود مبنای عینی تری برای برنامه ریزی فراهم خواهد شد و احتمال تطابق آن با نیازهای سازمان، حوزه های شغلی و کارکنان و نهایتا اثربخشی آن افزایش خواهد یافت (عباس زادگان، ترک زاده، ۱۳۷۹، ص ۳۲). امروزه آموزش نیروی انسانی به عنوان گامی موثر در جهت بهسازی و توانمندی کارمندان، مورد تاکید سازمانهای پویاست. در فرآیند آموزش نیروی انسانی عوامل متعددی اهمیت دارند. یکی از مهمترین آنها تصریح نیازهای آموزشی هر یک از کارکنان و کل سازمان است. سنجش نیازها و استفاده از نتایج آن در تصمیمات برنامه آموزشی یکی از دل مشغولی های برنامه ریزان و عاملان برنامه ریزی آموزشی از زمان درک ضرورت و اهمیت تعلیم و تربیت توسط آدمی

بوده است. در دنیایی که مدیران و کارکنان شاهد تغییرات زودگذر هستند کار اصلی به گونه ای به اجرا در می آید که کارکنان همواره باید نوآوریهای روزمره داشته باشند.

کارکنان و اعضای سازمان باید پیوسته چیزهای تازه ای فراگیرند، مهارتهای جدید بیاموزند تا خود را با این تغییرات و نوآوری ها سازگار سازند. بنابراین به روز کردن دانش و مهارت و اطلاعات و توانایی های کارکنان یک امر حیاتی و ضروری به نظر می رسد و تحقق این مهم در سایه شناسایی نیازهای کارکنان و به دنبال آن تدوین یک برنامه صحیح و اصولی امکان پذیر می باشد (رابینز، ۱۳۷۸، ص ۱۵).

### ۱-۱) شناسایی و بیان مسئله

در دوران کنونی نیروی انسانی به عنوان کلیدی ترین عنصر در موفقیت یا شکست سازمانها مد نظر قرار می گیرد و حتی در یک نگاه وسیع تر سرمایه های هر انسانی بیشتر بر مبنای توانمندیهای منابع انسانی مورد ارزیابی قرار می گیرد. از این رو امروزه آموزش و بهسازی منابع انسانی به عنوان یکی از استراتژیهای اصلی دستیابی به سرمایه انسانی، و سازگاری مثبت با شرایط تغییر به عنوان دو مزیت رقابتی سازمانها، قلمداد می شود؛ از این رو اهمیت راهبردی آن در بقا و توسعه سازمانها نمایان شده است (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹، ص ۱۳). با این وصف تعیین نیازهای آموزشی اولین گام برنامه ریزی آموزشی کارکنان و در واقع نخستین عامل ایجاد و تضمین اثر بخشی کارکرد آموزش و بهسازی است که اگر به درستی انجام شود مبنای عینی تری برای برنامه ریزی به عنوان نقشه اثر بخشی - و تبعاً سایر فعالیتها - فراهم خواهد شد. در این میان آموزش کارکنان به منظور ارتقا سطح دانش و نگرش برای انجام بهتر وظایف شغلی امری ضروری است چرا که آموزش به عنوان یک سیستم یادگیری طراحی شده برای رسیدن به تغییرات نگرشی و رفتاری از طریق مجهز کردن اشخاص به دانش و مهارتها به منظور افزایش عملکرد بالقوه اشخاص برای افزایش

بهره وری سازمان عمل می کند. آموزش یک سیستم یکپارچه است که قبل از هر چیزی به همکاری سطوح عالی در میان فعالیتهای مدیریت منابع انسانی نیاز مند است. (Ridha m. Al.khayyat, ۱۹۹۷:۸۸).

خدمات آموزشی به افزایش و پویایی در سازمان کمک می کند، به سازگاری کارکنان با تغییرات موثر در محیط کار کمک می کند، و اغلب افراد را با جهان کار آشنا می کند (Deutsch, ۱۹۷۹:۱۰۴). نیاز سنجی در تمامی زمینه های تخصیص منابع و برنامه های توسعه سازمانی منجر به هدف گذاری مطلوب خواهد شد. در این میان نیاز سنجی آموزشی به خاطر حساسیت و توسعه منابع انسانی از اهمیت قابل ملاحظه ای برخوردار است. زیرا شناسایی و تعیین نیازهای واقعی منجر به برنامه ریزی واقع بینانه تر خواهد شد. انسان به عنوان رکن اساسی توسعه در چارچوب فعالیتهای گروهی و سازمانی خود ایفاگر نقش مهم و بنیادی است.

امروزه رشد و توسعه سازمانها در گرو به کارگیری صحیح منابع انسانی است و در زمانهای خاص ایفاگر نقش ها و وظایف گوناگون می باشد. درک تغییر و تحولات و رابطه آن با آموزش بیانگر این نکته است که نیروی انسانی باید خلاقیت، حیات و پویایی را به سازمان تزریق کند که این امر مستلزم برنامه ریزی اساسی است و خشت اول این برنامه ریزی شناسایی و اولویت بندی نیازهای آموزشی است.

## ۲-۱) اهمیت و ضرورت تحقیق

با توجه به نقش بهسازی در افزایش تواناییهای کارکنان و بهبود سطح عملکرد و شایستگی آنان، اهمیت و ضرورت آموزش مستمر و منطبق با واقعیات و شرایط زمانی و مکانی بیش از پیش روشن می گردد. در واقع، پیچیدگی فزاینده جامعه، پیشرفت علم، تکنولوژی و به تبع آن افزایش نیازمندیها و گسترش سازمانها



ایجاب می کند که از کارکنان کارآمد و ماهر در اداره امور سازمانها استفاده شود. زیرا عملکرد معقول کارکنان است که موجب بقا و رشد سازمان می شود (ایران نژاد پاریزی و ساسان گهر، ۱۳۸۲، ص ۱۵). به عبارتی موفقیت یا عدم موفقیت هر سازمان به میزان تلاش و کوشش افراد آن سازمان در جهت نیل به اهداف سازمان، همراه با بهره برادری و استفاده شایسته از منابع و امکانات آن سازمان بستگی دارد (میر سپاسی، ۱۳۷۱، ص ۴۲).

ارائه آموزش اثربخش در یک سازمان در جهت بهسازی منابع انسانی مستلزم یک سیستم طراحی و برنامه ریزی آموزشی و انجام نیازسنجی آموزشی با استفاده از شیوه ها و رهیافتهای گوناگون به عنوان نقطه آغاز و مبدا برنامه ریزی آموزشی کارکنان می باشد. بنابراین در تعیین و ایجاد یک سیستم نیازسنجی آموزشی به عنوان نقطه آغاز و مبدا برنامه ریزی آموزش کارکنان، لازم است تا شرایطی فراهم گردد که از منابع و امکانات و وقت و هزینه های صرف شده برای آموزش حداکثر استفاده مطلوب و بهینه به عمل آید (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹، ص ۵۵). و در نهایت باید افزود که نیازسنجی یکی از مولفه های اساسی و ضروری فرایند برنامه ریزی است و در هر کجا که مساله تدوین طرحها و اتخاذ مجموعه ای از تدابیر آموزش مطرح باشد از نیازسنجی به طور مکرر یاد می گردد و در حقیقت نیازسنجی آموزشی و نیازسنجی در نظام برنامه ریزی آموزشی حلقه مفقوده است که به طور جدی نتایج برنامه های آموزشی را در ایران نسبت به سایر ممالک تهدید می کند (فتحی، ۱۳۸۴، ص ۸۳).

### ۱-۳) اهداف تحقیق

هدف عمده و نهایی از اجرای این تحقیق و پژوهش تشخیص وضعیت مطلوب دانش، مهارت و نگرش های (نیازهای معیاری) مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد و نیز تشخیص وضعیت موجود و عملکرد

واقعی مدیران و کارکنان در این سازمان و در نتیجه تعیین فاصله بین وضع موجود و معیارها و استانداردهای دانش، مهارت و نگرش ها، کمبودها و نقصها و به اصطلاح نیازهای آموزشی مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد می باشد تا ضمن تشخیص نیازهای آموزشی و فراهم کردن اطلاعات لازم در زمینه ی برنامه های آموزشی لازم در جهت رفع مشکلات و نارسائیهای شغلی کارکنان و بهسازی منابع انسانی در سازمان مورد نظر طراحی و اجرا شود.

بنابراین هدف نهایی این تحقیق تعیین نیازهای آموزشی مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد در راستای طراحی برنامه آموزشی و بهسازی منابع انسانی آنها می باشد.

### ۱-۳-۱) هدفهای ویژه

اهداف جزئی زیر برای پاسخگویی و اجرای هدف کلی فوق بیان می شود:

- ۱- شناسایی و تعیین دانش ها ، مهارتها و نگرشهای مورد نیاز مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۲- شناسایی و تعیین اولویتهای دانشها، مهارتها و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۳- تعیین وضعیت موجود (عملکرد) مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد از نظر دانش، مهارتها و نگرشها.
- ۴- شناسایی نقایص و کمبود دانش ها و مهارت ها و نگرشهای لازم مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد.
- ۵- اولویت بندی نیازهای آموزشی (نیازهای هنجاری) شناسایی شده مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد (برای اولویت بندی نیازهای آموزشی مدیران و کارکنان از آزمون فریدمن استفاده خواهد شد).
- ۶- شناسایی نیازهای آموزشی نیروی انسانی شاغل در دانشگاه فردوسی مشهد.

### ۴-۱) سوالاتی تحقیق

- ۱- وضعیت مطلوب دانش، مهارت و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟
- ۲- وضعیت موجود (عملکرد) دانش ها، مهارت ها و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟
- ۳- اولویتهای وضعیت مطلوب دانش ها، مهارت ها و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟
- ۴- کمبودها و نقایص دانش، مهارت و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد کدامند؟
- ۵- شکاف بین وضعیت موجود و مطلوب دانش ها، مهارت ها و نگرش های مدیران و کارکنان دانشگاه فردوسی مشهد کدام است؟

### ۵-۱) تعریف مفاهیم و واژگان اختصاصی طرح

#### ۱-۵-۱) تعاریف نظری مفاهیم

- آموزش:** در این پژوهش آموزش را می توان، به عنوان تلاشی از سوی سازمان برای تغییر افراد خود از رهگذر یادگیری، به منظور افزایش اثربخشی تلقی کرد (ترنس آر، ۱۳۷۳، ص ۵۱۹).
- نیاز آموزشی:** عبارت است از تغییرات مطلوبی که در فرد یا افراد یک سازمان از نظر دانش، مهارت و توانایی باید به وجود آید تا فرد یا افراد مزبور بتوانند وظایف و مسئولیتهای شغلی ذریبط را در حد مطلوب، قابل قبول و منطبق با استانداردهای کاری انجام دهند (ابطحی، ۱۳۸۱، ص ۲۶).
- نیاز سنجی:** عبارت از فرآیندی نظامدار برای تعیین اهداف و شناسایی فاصله بین وضع موجود و مطلوب (هدفها) و نهایتاً تعیین اولویتهای برای عمل (فتحی و اجارگاه، ۱۳۸۴، ص ۲۵).

**نیاز سنجی آموزشی:** فاصله میان «آنچه هست» و «آنچه باید باشد» و درجه بندی آنها به ترتیب اولویت و انتخاب نیازهایی که باید کاهش یافته و یا حذف شود (کافمن و هومن، ۱۳۷۴).

**وضعیت مطلوب:** موقعیتی که به عنوان یک ایده ال و معیار و استاندارد و ملاک می باشد و هدف رسیدن به آن است. به عبارتی آنچه باید باشد و آنچه افراد برای وظیفه محوله باید بدانند و بر آن تسلط یابند (غفاری، ۱۳۸۳، ص ۸).

**وضعیت موجود:** موقعیت فعلی و عملکرد واقعی که هم اکنون موجود است و افراد در آن قرار دارند به عبارتی «آنچه هست» (غفاری، ۱۳۸۳، ص ۸).

**دانش:** عبارت است از حفظ و نگهداری ذهنی مطالب قبلا آموخته شده (سیف، ۱۳۷۶، ص ۱۳۷).

تعیین نیازهای آموزشی: عبارت است از برآورد تغییرات کیفی و کمی در نحوه ایفای وظایف فعالیت‌های شغلی کارمند با استفاده و کمک از کارآموزی یا اجرای برنامه آموزشی، تا در نتیجه کارآیی او به حداکثر افزایش یابد (کاظمی، ۱۳۸۰).

**آموزش و بهسازی منابع انسانی:** عبارت است از مجموعه کنشهای هدفمند، از پیش تعیین شده و طرح ریزی شده که با هدف افزایش رفاه و اثر بخشی فرد و سازمان، به طور مداوم و نظام مند به بهبود و ارتقا سطح دانش، مهارت و نگرشهای معطوف به بهبود عملکرد شغلی حال و آینده کارکنان می پردازد (عباس زادگان و ترک زاده، ۱۳۷۹، ص ۳۴).

**مهارت:** توانایی پیاده سازی علم در عمل و در این پژوهش به معنای توانایی انجام دادن آسان و دقیق وظایفی که به عهده مشاغل گذاشته شده است، مد نظر بوده است (گلدشتاین، ۱۳۸۰، ص ۵۰).