

دانش و پژوهش

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

(علوم انسانی)

شماره ششم - زمستان ۱۳۷۹

صص ۴۲ - ۳۱

بررسی نیازهای آموزشی مدیران شهرداری اصفهان

غلامرضا احمدی* دیبا هاشمی فشارکی**

چکیده

آموزش یکی از ارکان اساسی در بهبود کیفیت کار نیروی انسانی شاغل در سازمانهاست. در این راستا نیازسنجی و برآورد نیازهای آموزشی کارکنان برای تدوین دوره‌های آموزشی کارآمد در تحقق این امر مهم نقش اساسی دارد. پژوهش حاضر به منظور بررسی نیازهای آموزشی مدیران شهرداری اصفهان در سه زمینه مهارت (انسانی، فنی و ادراکی) اجرا شده است. روش تحقیق از نوع توصیفی - پیمایشی و ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه‌ای با ۲۹ سؤال بسته پاسخ می‌باشد. اعتبار پرسشنامه با روش ضریب آلفای کرونباخ ۰.۹۴٪ برآورد گردیده است. نمونه مورد تحقیق ۱۱۵ نفر مدیران شهرداری بوده‌اند. برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از روشهای آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد مدیران شهرداری در زمینه مهارتهای فنی و ادراکی به آموزش نیاز دارند و رابطه معنی‌داری بین میزان تحصیلات، سابقه خدمت، نوع شغل مدیران و نیاز آموزشی آنان وجود ندارد.

*- استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی.

** - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی.

مقدمه

روند مداوم و مستمر تغییر و تحول در شئون مختلف حیات اجتماعی، پیشرفتهای شگرفی را در علوم و فنون به وجود آورده است. این تغییرات از یک سو تأثیر عمیقی بر عرصه‌های مختلف فعالیت‌های تولیدی و خدماتی داشته و از سوی دیگر ضعف علمی کارکنان و نارضایتی مردم را به دنبال دارد. در نتیجه نیاز به آموزش نیروی انسانی شاغل در سازمان و جامعه به شدت احساس می‌شود (گلابی، ۱۳۶۹).

آموزش کارکنان به خصوص مدیران در روزآمد کردن دانستنی‌های خود امری نیست که با اجرای یک یا چند دوره آموزشی خاتمه یافته تلقی شود، لذا طراحی یک نظام مداوم آموزشی برای ارتقای کیفیت عملکرد مدیریت سازمانها امری ضروری و اجتناب‌ناپذیر است. در نتیجه برای طراحی یک نظام آموزشی مداوم باید به بررسی نیازهای آموزشی پردازیم. تعیین نیازهای آموزشی در واقع تشخیص مسائل و مشکلات کارکنان در مورد دانش، مهارت و رفتار لازم برای انجام کار موفقیت‌آمیز است. تعیین نیازهای آموزشی می‌تواند محتوای دوره‌های آموزشی را بر اساس حل مشکلات کاری تنظیم کند. نیازهای آموزشی ممکن است به دلایلی مانند، ارائه محصولات یا خدمات جدید، تغییرات در محیط خارجی سازمان، افزایش سوانح و حوادث در محیط کار، افزایش زبان و کاهش سوددهی و کم بودن انگیزش، در کارکنان ایجاد شود (ابطحی، ۱۳۷۷).

نیازسنجی احتیاجات آموزشی کارکنان اولین قدمی است که در توسعه برنامه‌های آموزشی در سازمانها برداشته می‌شود (کلاین و سیرت، ۱۹۹۳). جانسون (۱۹۹۶) نیاز آموزشی را عبارت از دانش، مهارتها و قابلیت‌هایی می‌داند که فرد باید جهت بهبود عملکرد خود و رسیدن به اهداف سازمان بیاموزد. از نظر مک‌کلند (۱۹۹۲) نیازسنجی آموزشی به سازمانها کمک می‌کند که سطوح دانش و مهارتهای اعضایشان را آزمایش کنند. اطلاع از نیازسنجی می‌تواند به عنوان اساسی برای توسعه یک برنامه آموزشی جهت قوی‌تر کردن مهارت و دانش کارورزان استفاده شود. گلداستین به نقل از نوی و اسمیت^۱ (۱۹۸۵) بیان می‌کند کارکنان نسبت به شرکت در برنامه‌های آموزشی که نیازهای مهارتی آنان را نشان می‌دهد، رضایتمندی بیشتری دارند (گلداستین، ۱۹۹۴).

تعیین نیازهای آموزشی کارکنان به عوامل متعددی بستگی دارد، بنابراین نیازهای آموزشی تعیین شده برای افراد، سازمانها و مشاغل مختلف متفاوت است. در این مقاله به نتایج تعدادی از این تحقیقات اشاره می‌شود. بازرگان به نقل از دوپون^۱ (۱۹۹۰) نیازهای آموزشی ۵۰۰ مدیر از سه شبکه آموزش و پرورش دولتی، شهرداری و خصوصی کشور بلژیک را در جنبه‌های اداری، آموزشی و ارتباطی نشان داد (بازرگان، ۱۳۷۴).

نتایج تحقیق فریمن (۱۹۹۴) نشان می‌دهد که برای تدوین یک برنامه دو الی سه‌ساله در صنعت الکترونیک به آموزشهای صنعتی و خدماتی نیاز است.

پی‌رابینز^۲ به نقل از آلپندر^۳ (۱۹۸۶) در مورد نیازهای آموزشی مدیران ۲۵۰ شرکت بزرگ آمریکا نشان داد که نیازهای آموزشی مدیران به ترتیب عبارت است از ارائه نتایج عملکرد به کارکنان، پرورش مهارتها و توجه به مسأله تفویض اختیار (پی‌رابینز، ۱۳۷۴).

تحقیق ماراسکی و ویتمن (۱۹۹۱) در مورد نیازهای آموزشی استخدامی کارکنان نشان داد که نیازهای آموزشی آنان عبارت‌اند از حسابداری، دفترداری، تجارت عمومی، مشاوره، مدیریت، آموزش کامپیوتر، مکانیک و مدیریت تجارتهای کوچک.

نتایج پژوهش انجام شده از دو گروه معلم ابتدایی و متوسطه در فلوریدا (۱۹۸۰) نشان می‌دهد که معلمان هر دو گروه آموزش کامپیوتر را در رأس نیازهای آموزشی خود بیان کرده‌اند (اولیوا،^۴ ۱۳۷۹).

رزمفر (۱۳۷۳) به بررسی نیازهای آموزشی مدیران واحدهای آموزش دانشگاه تهران از طریق سنجش دانش آنان درباره فرایند سازماندهی در مدیریت پرداخت. نیازهای آموزشی این افراد عبارت است از رابطه سازمان رسمی و غیررسمی، مفهوم رابطه حیطة نظارت، رابطه حیطة نظارت با میزان پیچیدگی و تنوع کار مدیر، مفهوم قدرت و رابطه آن با اختیار، مفهوم ستاد و چگونگی اختیار نیروهای ستاد.

مرادی (۱۳۷۳) نیازهای آموزشی مدیران دبیرستانهای استان لرستان را در چهار زمینه مدیریت امور کارکنان و معلمان، شناخت خصوصیات دانش‌آموزان، اطلاعات مربوط به وظایف شغلی و آشنایی با روشها و ابزار انجام کار بیان کرد.

آذر (۱۳۷۴) به بررسی نیازهای آموزشی مدیران شرکت کننده در دوره‌های آموزش ضمن خدمت دانشکده علوم اداری و مدیریت دانشگاه تهران پرداخت. نتایج نشان داد نیازهای آموزشی مدیران به ترتیب عبارت است از آشنایی با مهارت‌های انسانی، فنی و ادراکی.

علی‌بیگی (۱۳۷۵) نیازهای آموزشی مراکز خدمات کشاورزی استان اصفهان را به ترتیب کلیات ترویج، تکنولوژی آموزشی، نوآوری و نوپذیری، آموزش بزرگسالان و روشهای ترویجی بیان کرده است.

عظیمیان (۱۳۷۶) نیازهای آموزشی مدیران پرستاری درباره تضمین کیفیت مراقبت‌های پرستاری در بیمارستانها را در دو بعد دانش و عملکرد به‌خصوص در زمینه استانداردها و ابزارهای تضمین کیفیت و آموزش تضمین کیفیت به سایر کارکنان عنوان کرده است.

نتایج تحقیق علیزاده (۱۳۷۷) نیازهای آموزشی مدیران مدارس ابتدایی استان قم را به ترتیب آشنایی با مهارت‌های انسانی، فنی و ادراکی نشان می‌دهد. همچنین بصیری (۱۳۷۸) نیازهای آموزشی دبیران علوم تجربی دوره راهنمایی را به ترتیب آشنایی با تکنولوژی آموزشی و وسایل کمک آموزشی، روان‌شناسی تربیتی، خدمات مشاوره و راهنمایی، مهارت‌های شغلی، ارزشیابی، مدیریت و برنامه‌ریزی و روابط انسانی بیان کرده است.

ذوقی (۱۳۷۶) در بررسی نیازهای آموزشی کارشناسان کشاورزی در زمینه کشاورزی پایدار نشان می‌دهد که کلیه کارشناسان کشاورزی در زمینه آموزشهای تخصصی و فنی در زمینه کشاورزی پایدار نیاز به آموزش دارند.

روش

با توجه به اینکه پژوهش حاضر درصدد بررسی نیازهای آموزشی مدیران شهرداری اصفهان است، می‌توان گفت تحقیق حاضر توصیفی و از نوع پیمایشی^۱ است که در آن نیاز آموزشی مدیران، مورد پرسش، تجزیه و تحلیل و مقایسه قرار گرفته است.

در این تحقیق نیازهای آموزشی مدیران شهرداری اصفهان در سه زمینه مهارت‌های انسانی، فنی و ادراکی مورد بررسی و ارزیابی قرار گرفته است. جامعه آماری ۱۱۵ نفر

بوده که کلیه افراد جامعه با توجه به روش سرشماری به عنوان نمونه انتخاب شدند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه محقق ساخته حاوی ۲۹ سؤال بر اساس طیف لیکرت^۱ استفاده گردید. اعتبار پرسشنامه از طریق ضریب آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۴ برآورد شده است. برای تعیین روایی از روش روایی محتوایی^۲ و صوری استفاده شده است. اطلاعات به دست آمده در این پژوهش با استفاده از آمار توصیفی (نمودار، فراوانی، درصد، میانه، نما، میانگین، انحراف معیار و...) و آمار استنباطی (آزمون t تک متغیره، تحلیل واریانس یکطرفه، کروسکال والیس، و فریدمن) مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است.

یافته‌های پژوهش

جدول ۱- توزیع میانگین نمرات نیاز مدیران شهرداری در زمینه مهارت‌های انسانی، فنی و ادراکی

ردیف	میانگین	انحراف معیار	میانه	نما	ضریب تغییرات	t
مهارت انسانی	۱/۹۶	۰/۴۵۵	۱/۹۰	۱/۶	۲۳/۲۱	۰/۸۷۴
مهارت فنی	۲/۲۹	۰/۴۷۲	۲/۳۲	۳	۲۰/۶۱	۶/۲۶
مهارت ادراکی	۲/۱۱	۰/۵۰۳	۲/۱۰	۲/۳	۲۳/۸	۲/۲۹
			$H_0: \mu \leq 2$			
			$H_1: \mu > 2$			

یافته‌های جدول شماره ۱ نشان می‌دهد که در زمینه مهارت‌های فنی، مقدار میانگین نسبت به میانه و نما کوچکتر است، همچنین t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۱٪ بزرگتر است، که می‌توان نتیجه گرفت میزان نیاز مدیران شهرداری در زمینه مهارت‌های فنی در سطح زیاد می‌باشد. نتایج دیگر حاکی از آن است که مدیران در زمینه مهارت‌های انسانی در سطح کمی نیاز به آموزش دارند و در زمینه مهارت‌های ادراکی نیز، با توجه به اینکه t مشاهده شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۵٪ بزرگتر می‌باشد در سطح زیاد به آموزش نیاز دارند.

جدول ۲- مقایسه میانگین رتبه نیازآموزشی مدیران در زمینه مهارت انسانی با توجه به سطح تحصیلات

سطح تحصیلات	میانگین رتبه
دیپلم	۴۱/۵۲
کاردانی	۴۰/۳۵
کارشناسی	۵۳/۴۴
کارشناسی ارشد و بالاتر	۶۳/۹۳
Sig = ۰/۰۸	df = ۳
	$\mu = ۶/۷۶$

نتایج جدول شماره ۲ نشان دهنده این واقعیت است که H محاسبه شده از مقدار بحرانی در سطح خطای ۵٪ کوچکتر است، بنابراین رتبه بندی نیاز آموزشی مدیران در زمینه مهارت انسانی یکسان می باشد. به عبارت دیگر بین نیاز آموزشی مدیران و مدرک تحصیلی آنها تفاوت معنی داری وجود ندارد.

جدول ۳- مقایسه میانگین نمره مدیران در خصوص مهارتهای فنی و ادراکی با توجه به سطح تحصیلات

مهارت	دیپلم		کاردانی		کارشناسی		کارشناسی ارشد و بالاتر		F	P
	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}		
فنی	۰/۴۷۳	۲/۲۵	۰/۵۰۵	۲/۱۶	۰/۴۴۱	۲/۳۰	۰/۵۸۵	۲/۳۸	۰/۴۴۳	۰/۷۲۲
ادراکی	۰/۵۴۸	۲/۰۳	۰/۵۹۶	۱/۹۵	۳/۴۵۲	۲/۱۲	۰/۵۳۸	۲/۳۱	۱/۲۶	۰/۲۹۱

نتایج جدول شماره ۳ نشان می دهد F مشاهده شده در خصوص مهارت فنی و ادراکی در سطح $P < ۰/۰۵$ معنی دار نیست، بنابراین بین نیاز مدیران شهرداری در زمینه مهارتهای فنی و ادراکی با توجه به سطوح تحصیلی آنها تفاوت وجود ندارد.

جدول ۴- مقایسه میانگین نمره مدیران در خصوص مهارتهای سه گانه
با توجه به سابقه خدمت

P	F	۱۶ و بیشتر		۱۱-۱۵		۵-۱۰		مهارت
		S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۴۵۶	۰/۷۹۱	۰/۴۷۶	۱/۹۴	۰/۴۲۵	۱/۸۹	۰/۴۵۱	۲/۰۵	انسانی
۰/۷۷۸	۰/۲۵۱	۰/۵۳۵	۲/۲۷	۰/۴۴۱	۲/۲۶	۰/۳۸۳	۲/۳۵	فنی
۰/۷۸۱	۰/۲۴۷	۰/۵۶۳	۲/۱۲	۰/۴۴۸	۲/۰۶	۰/۴۵۳	۲/۱۵	ادراکی

اطلاعات جدول شماره ۴ نشان می دهد، با توجه به اینکه F مشاهده شده در خصوص مهارتهای سه گانه در سطح $P < ۰/۰۵$ معنی دار نبوده، بنابراین بین میزان نیاز آموزشی مدیران با سابقه خدمت مختلف تفاوت وجود ندارد.

جدول ۵- مقایسه میانگین نمره مدیران در خصوص مهارتهای سه گانه
با توجه به نوع شغل مدیریت

P	F	اجرائی - عمرانی		اجرائی - خدماتی		اداری - مالی		مهارت
		S	\bar{X}	S	\bar{X}	S	\bar{X}	
۰/۷۴۹	۰/۲۹۰	۰/۵۱۲	۱/۹۰	۰/۴۷۱	۱/۹۳	۰/۴۳۴	۱/۹۹	انسانی
۰/۳۸۳	۰/۹۶۹	۰/۵۹۳	۲/۱۴	۰/۴۸۶	۲/۲۸	۰/۴۲۲	۲/۳۳	فنی
۰/۴۰۸	۰/۹۰۵	۰/۵۹۸	۲/۰۱	۰/۵۵۲	۲/۰۶	۰/۴۳۹	۲/۱۷	ادراکی

چنانکه از یافته های جدول شماره ۵ ملاحظه می گردد، F مشاهده شده در خصوص میزان نیاز کارکنان در زمینه سه مهارت انسانی، فنی و ادراکی در سطح $P < ۰/۰۵$ معنی دار نیست، بنابراین بین میزان نیاز مدیران با توجه به نوع شغل مدیریت تفاوت وجود ندارد.

جدول ۶- مقایسه و رتبه‌بندی میزان نیاز مدیران شهرداری
در مهارت‌های سه‌گانه

میانگین رتبه	مهارت
۱/۵۳	انسانی
۲/۵۰	فنی
۱/۹۷	ادراکی
$X_T^2 = ۵۷/۵۶$ $df = ۲$ $Sig = ۰/۰۰۰$	

با توجه به یافته‌های جدول شماره ۶ X_T^2 محاسبه شده از مقدار بحرانی جدول در سطح خطای ۱٪ بزرگتر است، بنابراین رتبه‌بندی مدیران در خصوص میزان نیاز آنها در زمینه مهارت‌های سه‌گانه یکسان نیست. به عبارت دیگر بیشترین نیاز در زمینه مهارت فنی و کمترین نیاز در زمینه مهارت انسانی بوده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج حاصل نشان می‌دهد که مدیران شهرداری در زمینه مهارت‌های فنی در سطح زیاد نیاز به آموزش دارند، در این زمینه بیشترین نیاز آموزشی مدیران شهرداری عبارت است از: «یادگیری استفاده از فن آوری جدید در مدیریت»، «آشنایی با نرم‌افزارهای مدیریتی کامپیوتر» و «راههای علمی نظارت بر کارکنان».

نتایج تحقیق انجام شده از دو گروه معلم ابتدایی و متوسطه در فلوریدا (۱۹۸۰) با یافته‌های این پژوهش در زمینه «آشنایی با نرم‌افزارهای مدیریتی کامپیوتر» مطابقت دارد. پژوهش دویون (۱۹۹۰) نیز نشان می‌دهد که مدیران بلژیکی در زمینه مهارت‌های فنی نیاز به آموزش دارند. یافته‌های فریمن (۱۹۹۳) حاکی از آن است که برای تدوین یک برنامه دولتی سه ساله به آموزش‌های صنعتی و خدماتی نیاز هست. همچنین نتایج تحقیق مرادی (۱۳۷۳) مبنی بر نیاز آموزش مدیران مدارس در زمینه اطلاعات مربوط به

وظایف شغلی و روشها و ابزار انجام کار با یافته‌های پژوهش حاضر مطابقت دارد. یافته‌های تحقیق آذر (۱۳۷۴) نیز مهارت‌های فنی را جزء اولویت‌های آموزشی دانشجویان ضمن خدمت دانشکده امور اداری بیان کرده است. مطالعه ذوقی (۱۳۷۶) نشان می‌دهد که کلیه کارشناسان ترویج سازمان کشاورزی به آموزش‌های تخصصی و فنی در زمینه کشاورزی پایدار نیاز دارند.

همچنین نتایج پژوهش‌های کرباسیون (۱۳۷۳)، علی‌بیگی (۱۳۷۵)، عظیمیان (۱۳۷۶)، علیزاده (۱۳۷۷)، بصیری (۱۳۷۸)، توانگر (۱۳۷۸) و منصوری (۱۳۷۹) با یافته‌های تحقیق حاضر مطابقت دارد.

نتایج دیگر پژوهش نشان می‌دهد که نیازهای آموزشی مدیران به ترتیب اولویت عبارت‌اند از: مهارت‌های فنی، ادراکی و انسانی. بررسی و تحلیل اطلاعات حاصل در مورد مقایسه میانگین نمره مدیران در خصوص مهارت‌های سه‌گانه با توجه به مدرک تحصیلی، سابقه خدمت و نوع شغل مدیریت نشان می‌دهد که بین نیازهای آموزشی مدیران و شاخص‌های فوق رابطه معناداری وجود ندارد.

تغییرات سریع در علوم و فن‌آوری، همچنین تغییرات فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و سیاسی در جهان موجب شده که دانش و اطلاعات کارکنان، نیاز آنها را با توجه به این تغییرات رفع نکند، بنابراین برای کاهش فاصله به وجود آمده بین اطلاعات موجود و مطلوب و روزآمد کردن دانش و مهارت‌های کارکنان باید به آموزش بر اساس نیازهای واقعی آنها توجه داشت. تحقیق حاضر نشان داد که مدیران شهرداری اصفهان در زمینه مهارت‌های فنی بیشترین نیاز به آموزش را احساس کرده‌اند. لذا می‌توان استنباط نمود که تغییر و تحول سریع فن‌آوری موجب شده که مدیران در زمینه مهارت‌های فنی احساس کمبود کنند، بنابراین دوره‌های آموزشی باید به گونه‌ای ترتیب داده شود که تفاوت بین وضع موجود و مطلوب را به حداقل برساند و پاسخگوی نیازهای آموزشی عصر جدید باشد، تا بدین وسیله دانش تخصصی مدیران همراه با تغییرات، نو و بدیع گردد.

منابع و مآخذ

- آذر، ع. (۱۳۷۴)، «تجزیه و تحلیل کیفیت دوره‌های آموزش ضمن خدمت مدیران و ارائه الگوهای مناسب» (نیازسنجی آموزشی مدیران)، نشریه علمی - خبری دانشگاه شاهد، سال دوم، شماره ۷ و ۸.
- ابطحی، س. ج. (۱۳۷۷)، مدیریت منابع انسانی و فنون استخدامی، تهران؛ دانشگاه علامه طباطبایی.
- اولیوا، پ. اف. (۱۹۹۶)، نظارت و راهنمایی تعلیماتی برای مدارس امروزه، ترجمه غ احمدی و س شهابی، ۱۳۷۹، اصفهان؛ دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان.
- بازرگان، ز. (۱۳۷۳)، «آموزش مدیران از طریق مدیران»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، دوره سوم، شماره ۱۱.
- بصیری، ب. (۱۳۷۸)، بررسی نیازهای آموزشی معلمان علوم اجتماعی به منظور تدوین برنامه‌های آموزش ضمن خدمت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد خوراسگان.
- پی‌رایبیز، مدیریت رفتار سازمانی (رفتار فردی)، جلد اول، ترجمه ع. پارسائیان و س. م. اعرابی، ۱۳۷۴، تهران؛ وزارت امور خارجه.
- توانگر ا. ا. (۱۳۷۸)، برآورد نیازهای آموزشی مدیران بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی - واحد خوراسگان.
- ذوقی، م. (۱۳۷۶)، بررسی نگرش‌ها و نیازهای آموزشی کارشناسان ترویج سازمان کشاورزی خراسان نسبت به کشاورزی پایدار، پایان‌نامه کارشناسی ارشد کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس.
- رزمفر، ح. (۱۳۷۳)، بررسی نیازهای آموزشی مدیران واحدهای آموزشی دانشگاه تهران از طریق سنجش دانش آنان درباره فرایند سازماندهی در مدیریت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

عظیمیان، ج. (۱۳۷۶)، بررسی نیازهای آسوزشی مدیران پرستاری درباره تضمین کیفیت مراقبتهای پرستاری در بیمارستانهای دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی- درمانی شهر قزوین، پایان‌نامه کارشناسی ارشد پرستاری، دانشکده پرستاری و مامایی، دانشگاه تهران.

علی‌بیگی، ا. (۱۳۷۵)، بررسی نیازهای آموزش مروجان مراکز خدمات کشاورزی استان اصفهان و حمایت‌های مورد نیاز آنها در پیشرفت اهداف ترویج، پایان‌نامه کارشناسی ارشد کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس.

علیزاده، ا. (۱۳۷۷)، نیازسنجی آموزشی مدیران مدارس ابتدایی استان قم، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

کریاسیون، م. (۱۳۷۳)، بررسی و شناسایی نیازهای آموزشی و موانع تدریس از نظر مربیان دوره آموزش روستاییان استان اصفهان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد کشاورزی، دانشکده کشاورزی، دانشگاه تربیت مدرس تهران.

گلابی، س. (۱۳۶۹)، سازمان مدیریت و توسعه منابع انسانی، تهران؛ فردوس.

مرادی، ن. (۱۳۷۳)، بررسی نیازهای آموزشی مدیران مدارس متوسطه نظری استان لرستان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.

منصوری، ح. (۱۳۷۹)، مطالعه نیازهای آموزشی فرهنگیان آموزش عالی ضمن خدمت استان گیلان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد برنامه‌ریزی درسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شمال تهران.

Cline, E. and P. Seibert. (1933), "Help for first time needs Assessors", *Traning and Devebptment Journal*, V47, n5, P:99

Freeman, J. (1993), "Human Resources Planning-training needs analysis", *Management quarterly*, V34, n3, P:32.

Gooldstion. I. L. (1993), *Training in oragnization*, Callifornia: Pasiffic Crow: P:30-32.

Johnson, D. (1996), "Take two classes and call me in the morning: The case for training wellness". *Hospital Material management quarterly*. V17, n3, P:21.

Mc colland, S. (1992), "A System approach to need assessment". *Training and Development Journal*, V46, n8. P:51.

Muraski, Ed. G and D, whiteman (1991), "An Employer need assasment for vocational education". Callifornia: Porteraill co.

E-mail: [ghahmadi @ Yahoo.com](mailto:ghahmadi@yahoo.com)

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی