

فصل اول

کلیات

1-1 بیان مسئله :

توسعه مدیران به عنوان یک امر زیربنایی در مدیریت سازمان نیازمند نیازسنجی درست و همه جانبه است، برآورد نیازهای آموزشی مدیران در همسو شدن آن‌ها با انتظارات سازمان و انجام درست کارها و بهبود عملکرد نقش به‌سزایی دارد. در آموزش‌های مدیریتی آن چه مهم است میزان اثر بخشی آن است که در انجام به موقع و درست کارها و تصمیم‌گیری تجلی پیدا می‌کند. تحقق اثر بخشی آموزش‌های مدیریتی و سرپرستی را بایستی در کل فرآیند آموزش جست‌وجو نمود. یعنی بایستی قسمتی از اثربخشی را در برآورد درست و همه جانبه نیازهای آموزشی یافت بر این اساس و در جهت تعالی و بهبود روند آموزش‌های سازمانی لازم است فرآیند نیازسنجی آموزش را اثر بخش‌تر انجام داد. پرورش مدیران به عنوان کانون چشم‌انداز ساز، اعتماد ساز، تیم ساز و فرهنگ ساز نقش اساسی در راهبری نظام استراژی‌گذاری سازمان برای کسب مزیت رقابتی بازی می‌نماید. بنابراین لازم است با داشتن چارچوب ادراکی مجموعه نیازهای آموزشی رسمی و غیر رسمی مشخص و بر آن اساس نظام آموزش و توسعه مدیران شکل گیرد. بر این اساس در اختیار داشتن و بهره‌مندی از مجموعه‌ای از مدیران متبحر و به روز نگاه داشتن دانش آن‌ها در گرو عوامل مختلفی می‌باشد. در دانشگاه کاشان دوره‌های آموزشی موجود برای رشد و ارتقاء دانش و مهارت مدیران و همچنین روز آمدن نگاه داشتن دانش آن‌ها کافی نمی‌باشد و این به عنوان مسئله سیستم آموزش دانشگاه کاشان مطرح می‌باشد.

1-2 اهمیت و ضرورت طرح :

نیازسنجی ابزاری است که در هر زمان و موقعیتی که اطلاعات موجود برای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و عملیات موفقیت‌آمیز کفایت نکند اجرای آن ضرورت می‌یابد. از داده‌ها و اطلاعات حاصل از انجام این پروژه، دانشگاه می‌تواند برای تصمیم‌گیری بهتر و مناسب‌تر در طراحی‌های آموزشی مدیریتی استفاده و از اتلاف منابع به دلیل ارائه آموزش‌ها بر اثر نیازسنجی غیر دقیق ممانعت نماید. علاوه بر مورد فوق از جمله موضوعات دیگری که از آن می‌توان به عنوان اهمیت و ضرورت طرح یاد کرد این است که با توجه به اهمیت اصل طرح و تأثیری که آموزش می‌تواند در ایجاد و افزایش دانش مدیران دانشگاه داشته باشد، ضروری است که متناسب با وقوع تغییر و تحولات علمی از یک سو و ایجاد نیازهای جدید در سازمان از سوی دیگر دوره‌های آموزشی به صورت مستمر مورد بازبینی قرار گیرد.

1-3 - هدف اصلی طرح :

هدف اصلی این طرح نیازسنجی آموزشی مشاغل مدیریتی دانشگاه کاشان به منظور ارتقای صلاحیت و ظرفیت مدیران و تقویت روحیه خدمتگزاری در سطوح مختلف دانشگاه کاشان می‌باشد.

اهداف فرعی :

- بررسی شرح وظایف مشاغل مدیریتی
- شناسایی توانمندی‌های آموزشی مشاغل مدیریتی قلمرو تحقیق
- شناسایی و معرفی عناوین دوره‌های آموزشی مدیریتی
- تهیه و تنظیم محتوای دوره‌های آموزشی

فصل دوم
روش شناسی طرح

1-2-2 مقدمه: در این فصل روش تحقیق، جامعه آماری، مدل کلان طرح و ابزارهای مورد استفاده و تکنیک گرد آوری دادهها می پردازیم .

2-2- روش تحقیق:

از آن جایی که این طرح به توسعه دانش کاربردی در زمینه بررسی نیاز های آموزشی مشاغل مدیریتی دانشگاه کاشان می پردازد از نوع تحقیقات کاربردی محسوب می شود. در این طرح محقق می کوشد تا با بررسی دیدگاه های مدیران و نیز مطالعه اسناد، مدارک و استراتژی های سازمان و آنالیز شرح وظایف مشاغل و استاندارد های شغلی نیاز های آموزشی مشاغل مدیریتی دانشگاه کاشان را احصاء نماید.

3-2- مدل کلان طرح:

برای شناسایی نیاز های آموزشی در این طرح 3منبع "سازمان، فردوشغل" مد نظر بوده است که البته با توجه به شرایط ساختاری دانشگاه کاشان تاکید عمده بر تجزیه و تحلیل منبع شغل بوده است. از اینرو رویکرد اصلی در شناسایی نیاز های آموزشی "مبتنی بر نیازمندیهای شغلی" بوده است در ادامه به منظور روشن شدن فرآیند انجام طرح به توضیح هر یک از قسمت های مطرح شده در مدل کلان طرح می پردازیم .:

1-3-2- تجزیه و تحلیل سازمان:

شناسایی جهت گیری استراتژیک از طریق بررسی اسناد، مدارک و اطلاعات موجود: در بسیاری از نیازسنجی های آموزشی عدم توجه به جهت گیری های استراتژیک سازمانی منجر به شناخت دوره هایی می شود که در راستای کلان مد نظر سازمان نیست. لذا بررسی اسناد و استراتژی های دانشگاه و سیاست های اجرایی دانشگاه از اهمیتی ویژه برخوردار است .

بررسی نتایج تحقیقات مرتبط سازمانی: نتایج تحقیقات مرتبط گذشته می تواند در انجام تحقیقات کمک شایانی نماید .

شناخت معضلات و مشکلات آموزشی:

برخی از مشکلات نظام های آموزشی نظیرغیر اثر بخش بودن آموزش ها، به این دلیل است که آموزش ها در راستای مشکلات ودغدغه های سازمانی نمی باشد. بنابر این در این طرح سعی بر این است تا از طریق مصاحبه با مدیران و معاونین مشکلات آموزشی مد نظر شناسایی گردد. خروجی نهایی تجزیه و تحلیل سازمان خود را در قالب دوره های آموزشی نشان می دهد که در این طرح دوره های مورد نیاز شناخته شده در هنگام تجزیه و تحلیل شغل در قالب فرم دوره های آموزشی انعکاس می یابد .

2-3-2- تجزیه تحلیل شغل:

اصلی ترین منبع شناسایی نیازهای آموزشی مورد تاکید در این پروژه، مشاغل مد نظر شرکت بوده است که برای بررسی و تجزیه و تحلیل آن موارد زیر صورت گرفته است:

شناسایی مشاغل:

در این روش پس از بررسی ساختار سازمانی و تشکیلاتی سازمان اقدام به شناسایی کلیه مشاغل مدیریتی می شود. سپس با بررسی هر یک از مشاغل مدیریتی فهرست اولیه شغل ها شناسایی می گردد و نهایتاً فهرست کل شغل های استخراج شده مبنای شناخت نیاز های آموزشی و ارائه نتایج قرار می گیرد .

- آنالیز وظایف شغلی:

منظور از آنالیز وظایف شغلی یا تجزیه و تحلیل وظایف شناسایی استاندارد ها (توانمندی ها) آموزشی مدنظر از وظایف مورد نظر در یک شغل می باشد. در این بررسی به منظور اطمینان از معرف بودن وظایف شغلی از روش DACUM برای تجزیه و تحلیل وظایف استفاده می شود .

مراحل روش فوق به شرح ذیل است:

- شناسایی واحصاء مشاغل و تعریف شغل

در خصوص " تعریف شغل " روش تعریف بر اساس کلمات و وظایف کلیدی بوده است که طبق قاعده مد نظر از حدود یک پاراگراف متجاوز نمی باشد .

مثال: کارشناس آموزش به کسی اطلاق میشود که وظیفه، شناسایی نیازهای آموزشی، طراحی برنامه های آموزشی، تدوین اهداف آموزشی، اجرای آموزش، ارزشیابی آموزش و تعیین اثربخشی برنامه های آموزشی را بر عهده دارد .