



بررسی نیازهای آموزشی روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور

داوود میفور^۱

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی نیازهای آموزشی روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور، انجام گرفت. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها از نوع توصیفی - پیمایشی است. تعداد افراد جامعه آماری 600 نفر می باشند که با استفاده از فرمول کوکران تعداد 234 نفر نمونه با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. تحلیل داده ها از طریق شاخص های آمار توصیفی و استنباطی بیان گر این بود: گویه های: دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، براساس نیاز آموزشی مدیران انجام می شود، با میانگین (2/20)، دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، بر اساس تجزیه و تحلیل شغل مدیران انجام شده است (1/45)، دوره های آموزشی بر اساس تناسب شغل و مسئولیت و الزامات آنها در نظر گرفته شده است ، با میانگین (2/16) ، دوره های آموزشی با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق بوده است با میانگین (2/17)، تناسب آموزشهای دوره با مدرک و سابقه تحصیلی ، با میانگین (1/30)، آیا اولویت های آموزشی شما به روشنی تعیین شده اند ، با میانگین (2/00)، تناسب زمان بندی شرکت در دوره با ملاحظات شغلی مدیران با میانگین (2/20)، از دیدگاه مدیران و روسای مراکز در وضعیت نامطلوبی قرار دارند. و همچنین با استفاده از آزمون فریدمن اولویت بندی نیازها از دیدگاه مدیران و روسای مراکز، گویه های: اصول و مبانی مدیریت ، اصول سرپرستی ، مدیریت منابع انسانی ، مدیریت زمان و کاربرد آن در مدیریت مراکز آموزش فنی و حرفه ای ، مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و حل بحران در مراکز ، در اولویت اول تا پنجم قرار دارند سایر گویه ها در اولویت های بعدی قرار دارند.

کلید واژه گان: نیازسنجی، آموزش ضمن خدمت، مدیران و روسای مراکز، سازمان آموزش و فنی و حرفه ای کشور

Review the training needs of heads of educational institutions of Technical and Vocational Training Organization

Davood mifour

Abstract

The present study aimed to assess the training needs of technical education and vocational training centers, heads of state, was carried out. The study of the purpose and the method of data collection is descriptive – survey The population of 600. The number of people who use the sample of 234 subjects were selected by simple random sampling. The data were analyzed by statistical software spss. Data analyzed by descriptive and inferential statistics indicate the following: statements: Training and empowering employees, based on their educational needs done, with an average (20/2), training and empowering employees, managers based on job analysis is done (45/1), training courses based on proportionality job responsibilities and requirements they considered, with an average (16/2, training of scientific and technological developments are consistent with the average (17.2), Fitness Curriculum with a degree and academic record, with an average (30/1), if you are clear educational priorities have been determined, with an average (00/2), the proportion of managers with an average time of participation in the employment considerations (20 / 2), administrators and heads of centers in unfavorable condition. As well as using the Friedman test prioritized needs of administrators and Rvvsay centers, Statements of: principles of management, principles of supervision, human resource management, time

¹ - کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، tarbiat40@yahoo.com، تلفن: 09123630464



management and its application in the management of vocational training centers, management and strategic planning and crisis centers, in the first place to fifth with other statements the next priorities are.

Keywords: Needs assessment, training, managers and heads of public organizations and vocational training Country

1. مقدمه:

2/5 cm

در دنیای کنونی نیروی انسانی کارآمد و مولد با ارزشترین منبع هر سازمانی به حساب می‌آید و سازمان‌ها ناگزیرند شیوه‌هایی برای انطباق خود با تغییراتی که به طور شگرف در زمینه تکنولوژی، اطلاعات، روش انجام وظایف و... بوجود آمده است اتخاذ کنند تا با ارتقاء کیفی سطح مهارت، دانش و نگرش افراد، آنها را در ایفای وظایف خود توانمند ساخته و درجه بهره‌وری سازمان را افزایش دهند (خراسانی، 1386). اینکه کارکنان یک سازمان دانش، مهارت و توانایی‌های لازم را دارا باشند، از اهمیت بالایی برخوردار است و باعث می‌شود سازمان رقابت موفقیت آمیزی داشته باشد. بنابراین آموزش یک راه رسمی برای به روز کردن کارکنان سازمان برای کسب دانش، مهارت و توانایی‌های لازم مربوط به شغل مورد تصدی می‌باشد (گروه مطالعاتی سازمان بین‌المللی بین دول آسیایی¹، 2011). نیازسنجی آموزشی، گام اولیه در یک فرایند دور‌های که منجر به آموزشی کلی و استراتژی‌های آموزشی برای کارکنان در یک سازمان یا یک گروه حرفه‌ای می‌باشد. این چرخه با یک کنکاش سیستماتیک آغاز می‌شود تا نیازهای آموزشی جمعیت مورد نظر شناسایی شود و باید در طول برنامه ریزی، اجرا و ارزشیابی نیز ادامه داشته باشد (گولد² و همکاران، 2004).

ماموریت اصلی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور³ آموزش، پژوهش، تولید استانداردهای آموزشی و ارزشیابی مهارت نیروی کار کشور است که فرایند آموزش در قالب دوره‌های 1 تا 18 ماهه به صورت کوتاه مدت و پودمان‌های تکمیلی بین سطوح تحصیلی از طریق آموزش در مراکز ثابت بخش دولتی، تیم‌های سیار شهری و روستایی، مراکز جوار صنایع و صنوف، مراکز جوار دانشگاه، مراکز جوار زندان، مراکز جوار پادگان‌ها، آموزش در مرکز تربیت مربی و پژوهش‌های فنی و حرفه‌ای انجام می‌شود، و بدین وسیله نسبت به تأمین و تربیت نیروی کار ماهر و نیمه‌ماهر مورد نیاز بخش‌های مختلف صنعت، کشاورزی و خدمات و ارتقاء فرهنگ مهارت‌های فنی جامعه اقدام می‌نماید. بنابراین سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای از طریق نیازسنجی می‌تواند نیروهای انسانی ماهر و هم‌نیروی متخصص و متعهد با توجه به نیاز صنعت تربیت نماید، و هم‌هزینه‌های آموزشی را به میزان قابل توجهی کاهش دهد. از آن‌جا تصمیم‌های کلیدی و برنامه‌ریزی برای رسیدن به اهداف سازمان بر عهده مدیران مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای می‌باشد لذا، در این پژوهش سعی می‌شود نیازهای مدیران مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور مورد شناسایی قرارگیرد تا بر اساس آن دوره‌های آموزشی شکل گیرد. لذا، درصد برآمدیم بررسی نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای مورد بررسی قرار دهیم تا بتوانیم گامی مهم در راستای اسناد بالا دستی مذکور برداریم.

1-1. مفهوم نیاز

در یک تعریف عمومی، نیاز چیزی است که برای ارضاء و تحقق یک هدف قابل دسترس، ضروری یا مفید است. از این منظر، نیاز، یک نقش واسطه‌ای پیدا می‌کند که رفع آن موجب تحقق هدف یا تسهیل در آن می‌شود. از اینرو باید در ارتباط با

1 - Asian inter-governmental international organization study group.

2 - Gould & et al.

3 - Iran Technical and Vocational Training Organization (IR.T.V.T.O)



هدف وضعیت مطلوب و بر اساس معیارها و استانداردهای خاص آن تعیین و سنجیده شود. از دیدگاه‌های مختلف، تعاریف مختلفی از نیاز شده است. از نقطه نظر کاربردی در آموزش و بهسازی می‌توان آنها را به چهار دسته تقسیم کرد:
الف) نیاز به عنوان فاصله بین وضع موجود و مطلوب (ب) نیاز به عنوان یک خواست یا ترجیح (ج) نیاز به عنوان یک عیب یا کاستی (د) نیاز به عنوان فقدان یا ضرورت چیزی (فتحی و اجارگاه، کورش، 1384).

فتحی و اجارگاه (1382) معتقد است مفاهیم ارائه شده از نیاز را می‌توان در یکی از طبقات زیر قرار داد:

- 1- نیاز به معنای خواسته‌ها و نظرات افراد
- 2- نیاز به معنای نقص یا مشکل یا مسئله
- 3- نیاز به معنای فقدان یا ضرورت چیزی
- 4- نیاز به معنای فاصله یا شکاف

وی معتقد است که متداولترین تعریف نیاز مفهوم چهارم است.

نیازهای آموزشی را از یک دید می‌توان به دو گروه آشکار و پنهان تقسیم نمود. نیازهای آموزشی آشکار، آن دسته از نیازهای آموزشی است که خود نشان دهنده نیاز آموزشی بوده و احتیاجی به بررسی و تحقیق ندارد؛ مانند استخدام یک کارمند جدید و بدون سابقه کار که در زمینه‌های مربوط به شغل جدید مسلماً نیاز به آموزش دارد. بدیهی است این تغییرات، مستلزم آموزش می‌باشد. اما نیازهای آموزشی پنهان، در واقع آن نوع نیازهای آموزشی است که با وجود احساس شدنشان، تعیین و تشخیص این که چه کسانی نیاز به آموزش دارند و آن اشخاص به چه آموزش‌هایی نیاز دارند، مستلزم تحقیق و بررسی است. به طور کلی، نیاز آموزشی، به نیازهایی اطلاق می‌شود که از طریق آموزش، قابل رفع است و در حوزه‌های دانشی، مهارتی و نگرشی، مطرح می‌شود. رفع نیازهای آموزشی در این حوزه‌ها به همان ترتیبی که ذکر شد به طور صعودی مشکل‌تر و پیچیده‌تر می‌شود، یعنی در حوزه دانش، آسان‌ترین و در حوزه نگرش، مشکل‌ترین می‌باشد. بر اساس این تعاریف، شناسایی نیازهای آموزشی، معادل شناخت فقدان، کاستی یا زمینه‌های گسترش دانش، مهارت و نگرش‌های مرتبط با عملکرد رضایت بخش شغلی است (مشایخ، 1379).

1-2. نیازسنجی آموزشی (: (need assessment):

عبارت است از فرایند تعیین اهداف، وضع موجود، اندازه‌گیری، تعیین نیازها و تعیین اولویت‌ها برای عمل که در قالب طرحی اجرا و تعیین می‌شود (شکاری، 1383). نیازسنجی از ضروریات انکارناپذیر علمی برای پیشبرد اهداف، برنامه‌های آموزشی و درسی است (فتحی و دیگران، 1388). از مهمترین مولف‌هایی که در شناخت فرآیند نیازسنجی کمک میکند عبارت است از اهداف و مقاصد نیازسنجی آموزشی، اهداف نیازسنجی آموزشی تا حد زیادی دلایل توجه به این مقوله در مطالعات آموزشی را روشن می‌سازد. به طور کلی یکی از مهمترین اهداف نیازسنجی را می‌توان به شرح زیر بر شمرد:

الف) فراهم سازی اطلاعات برای برنامه ریزی: شاید بتوان گفت که مهمترین هدف مطالعات نیازسنجی فراهم سازی اطلاعات برای برنامه ریزان بوده است. فرآیند نیازسنجی میتواند منتج به شناسایی مقاصد و اهداف و میزان تحقق آن هدف و مقاصد گردد. در سایر قلمروهای مسائل آموزشی نیز نیازسنجی میتواند منجر به تدوین برنامه‌های کوتاه مدت و ضربتی و برنامه‌های بلند مدت و آینده نگر گردد. با توجه به نقشی که نیازسنجی در طراحی و برنامه ریزی دارد میتوان ادعا کرد که نیازسنجی جز جدایی ناپذیر برنامه ریزی می‌باشد.

ب) ضرورت بهسازی و کمک به افزایش کارایی و اثر بخشی: برنامه‌ها یا افزایش طول عمر برنامه که یکی از بحث‌های اساسی در حوزه برنامه ریزی آموزشی ضرورت تناسب برنامه‌های موجود با نیازها و مسائل فردی و گروهی است. از آنجا که نیازها به دلیل تغییرات مداوم در ساختار نیازها و مسائل فردی و گروهی است و نیازها به دلیل تغییرات مداوم در ساختار اجتماعی فرهنگی سیاسی و ... در هر جامعه امری مستمر می‌باشد، ضروری است که در برنامه‌های از پیش طراحی شده تجدید نظر به عمل آید و هماهنگی و همسویی آن با نیازهای تحول‌یابنده همواره حفظ شود. افزایش طول عمر هر برنامه



تنها از طریق شناسایی مسائل و مشکلات امکان پذیر است. برای چنین منظوری باید عناصر مختلف برنامه که فاقد اثربخشی و کارایی هستند مورد اصلاح قرار گیرد. به این دلیل نیازسنجی به برنامه ریزان کمک میکند تا تمام تلاش خود را معطوف مسائل بنیادی نمایند و برای برطرف کردن آنها تصمیمات اساسی اتخاذ نمایند. بدون سنجش نیازها برنامه ریزان دچار این مشکل می شوند که راه حلی را برای بهبود برنامه های آموزشی تدوین کنند. بدون اینکه با محتوای مسائل برنامه دوره های آموزشی ارتباطی داشته باشد. به همین دلیل میتوان گفت که دلیل اصلی توجه به نیازسنجی در برنامه آموزشی کمک به افزایش کارایی و اثربخشی برنامه آموزشی است.

ج) فراکنشی عمل کردن: بدیهی است تغییر و تحولات متداول در ابعاد مختلف در حال وقوع است و به همین دلیل یکی از وظایف برنامه ریزان، هماهنگ سازی برنامه ها با این تغییرات است. فراکنشی عمل کردن مستلزم آن است که همه قربانی تغییرات نشویم و تنها پس از وقوع حوادث به چاره جویی بپردازیم بلکه علاوه بر این باید به نحوی برنامه ها را طراحی کنیم که منجر به تغییرات مطلوب در آینده گردند.

د) اجتناب از انحصارگرایی در برنامه ریزی و جلب مشارکت عمومی: امروزه بسیاری از متخصصان و صاحب نظران معتقدند که در تصمیمات برنامه ای به فراخور توانایی افراد باید گروههای مختلف مشارکت داشته باشند. این رویه همراهی و مشارکت گروههای مختلف نه تنها منجر به شناسایی نیازهای واقعی تر میگردد بلکه این امکان را به وجود می آورد که بسیاری از تعارضات موجود میان افراد مختلف نظیر مدیران، کارشناسان، کارکنان و مسئولین آموزشی و سایر افراد ذیربط برطرف گردد و به عبارت روشن تر با مشارکت گروههای مختلف و با استفاده از ملاکهای خاص براساس شناسایی نیازها بتوان تعارضهای موجود را از طریق شناسایی نیازهای مهم و ایجاد زمینه ها و خواسته های مشترک برطرف نمود.

ه) رعایت جنبه اقتصادی در مسائل برنامه ریزی: همانطور که در علم اقتصاد نیز مطرح است استفاده مؤثر از منابع کمیاب در جهت تحقق اهداف یا نیازهای مهم اقتصاد نامیده میشود. در زمینه ی برنامه ریزی نیز خواسته ها و علایق مختلف هستند در حالی که منابع موجود در تحقق یافتن آنها محدود است.

ی) پاسخگویی: یکی از اجزای مهم طرحها و پروژه های مختلف است در سالهای اخیر احاد جامعه و متخصصان بحث و تقاضاهای زیادی را در خصوص ضرورت پاسخگویی در مورد مسائل آموزشی، مطرح می سازند. این بیان در زمینه دفاتر آموزشی به این معناست که آنچه که تدریس می شود، باید برای کارشناسان کارکنان سودمند باشد و برنامه ریزان باید برای موفقیت یا شکست تلاشهایشان پاسخگو و مسئول باشند. به این دلیل میتوان گفت هدف اصلی آن دسته از مطالعات نیازسنجی که به دنبال سنجش نتایج بلندمدت برنامه ها برای کارشناسان هستند، بررسی مسئله پاسخگویی است. به عبارت روشنتر این مطالعات برآند تا روشن کنند که آیا برنامه های تدارک دیده شده و اجرا گردیده مؤثر بودهاند یا خیر. با توجه به این مسئله میتوان ادعا کرد که نیازسنجی یکی از مولفه های ارزشیابی است (اسپارک، سالی، 1382).

1-3. الگوهای شایستگی مدیران

1-3-1. الگوی شایستگی اسلوکوم و همکاران

براساس این مدل شایستگی های مدیران را در شش گروه ارتباطات، قابلیت خودگردانی، قابلیت کار تیمی، قابلیت برنامه ریزی و مدیریت اجرایی، قابلیت استراتژیک و قابلیت آگاهی های جهانی تقسیم می شود (رمضانی و همکاران، 1388) شکل شماره 1.



شکل شماره 1: مدل قابلیت های مدیریتی از دیدگاه اسلوکوم و همکاران

1-3-2. الگوی قابلیت های راهبردی مدیران میانی دولتی

شامل 42 شایستگی در چهار بعد مهارت ها، ویژگی های فردی، دانش و آگاهی ها، و ارزش ها است. بعد مهارت ها شامل مؤلفه های انسانی، ادراکی و فنی، بعد ویژگی های فردی شامل مؤلفه های رهبری، خویشتن شناسی، کمال گرایی و ویژگی های درونی، بعد دانش و آگاهی ها شامل مؤلفه های آگاهی های پیرامونی و آگاهی های درون سازمانی و در نهایت بعد ارزش ها شامل خداباوری، دادگری و حفظ حقوق شهروندی است. شیخ برای هر یک از مؤلفه ها، شاخص هایی را شناسایی کرده است: (1) انسانی: شبکه سازی، کار تیمی، توسعه ی ارتباطات، مدیریت مذاکره و گفت و گو، مدیریت تعارض، مهارت های نوشتاری، مدیریت افراد، همکاری و هماهنگی (2) ادراکی: تفکر استراتژیک، تفکر تحلیلی، تفکر خلاق، تصمیم گیری (3) فنی: سازماندهی، برنامه ریزی و هدف گذاری، نتیجه گرایی، مدیریت منابع و سرمایه ها و مدیریت عملکرد (4) رهبری: الگوی اخلاقی، تحول گرایی، تاثیر گذاری بر دیگران، هوشیاری و بهره گیری از فرصت ها (5) خویشتن شناسی: خود آگاهی، مدیریت برخورد، تحمل و سعه صبر (6) کمال گرایی: توسعه ی فردی، توانمند سازی دیگران، انگیزه و انرژی (7) ویژگی های درونی: مثبت اندیشی، سازگاری، عزت نفس (8) آگاهی های پیرامونی: آگاهی از روندهای بین المللی، آگاهی از حکمرانی در سطح ملی، (9) آگاهی های درون سازمانی: آگاهی های سازمانی. آگاهی های شغلی (10) خدا باوری: توکل، اعتقاد به نظارت الهی، سپاسگزاری از خداوند (11) دادگری: انصاف، مسؤولیت پذیری. (12) حفظ حقوق شهروندی: مشارکت طلبی، پاسخگویی، مشتری مداری (شیخ و زاهدی، 1389).



1-4. پیشینه تحقیق:

دهقانی و همکارانش (1393) در پژوهشی، به نیازسنجی آموزشی و تدوین برنامه آموزشی با استفاده از مدل دیکوم¹ پرداخته و بیان داشتند که با توجه به اهمیت، دشواری و تکرار وظایف و همچنین لیست دانش، مهارت‌ها، رفتارهای ویژه شغل و بررسی برنامه‌های آموزشی مدیران آموزشی در سایر کشورها، برنامه آموزشی باید مشتمل بر اهداف، محتوا، شیوه اجرا و نحوه ارزشیابی، تهیه و تدوین گردد.

پورکریمی و قاضی (1391) در پژوهشی با عنوان نظام جامع آموزش: الگویی برای آموزش‌های تخصصی دریافتند که آسیب‌های موجود در «جمعیت هلال احمر فرایند آموزش‌های تخصصی هلال احمر شامل: بی‌توجهی به نیازسنجی و نبود الگوی مدون در این زمینه، بی‌توجهی به سازوکارهای طراحی برنامه‌های آموزشی، اجرای نامناسب دوره‌های آموزشی، عدم نظارت و ارزشیابی نظام مند دوره‌های آموزشی و کم‌توجهی به مکانیزم‌های انگیزشی در فرایند آموزش می‌باشد.

فرج‌ا.، ارفعی (1391) بوسیله پژوهشی با عنوان ارزیابی نیازهای آموزشی دهقانی در بهبود وضعیت شغلی در استان آذربایجان غربی/ایران نشان داده است که توجه در دور‌ه‌های آموزشی مختلف، آموزش‌های متناسب با عنوان شغل مطلوب و متناسب با روش‌های تدریس و مکان آموزش اثرات مثبتی بر وضعیت اشتغال داشتند.

تاسنیوا² (2014) در پژوهشی در خصوص آموزش و توسعه در بانک براک³ بنگلادش به نیازسنجی دور‌ه‌های آموزشی این بانک پرداخته و اظهار داشت که توسعه و بهسازی منابع انسانی بانک، مستلزم نیازسنجی مداوم و اثربخش از کارکنان می‌باشد که این نیازسنجی باید در راستای بهبود نگرش، دانش و مهارت کارکنان بانک باشد.

ریاض و بی‌بی⁴ (2014) در ارزیابی نیازهای آموزشی پلیس‌های پاکستان بیان داشتند که از آنجا که سازمان‌ها در راستای نیل به مأموریت‌ها و اهداف خود با معضلات روبه‌رو جدی می‌باشند؛ یکی از مهم‌ترین ابزارها برای سازمان در نیل به اهداف خود، ارزیابی دقیق از نیازهای آموزشی می‌باشد (ریاض و بی‌بی، 2014).

کانن⁵ و همکاران (2011)، پژوهشی را تحت عنوان نیازهای توسعه حرف‌های معلمان آیداهو⁶ آموزش و یادگیری انجام داده‌اند و نیازهای آموزشی این منطقه را به ترتیب زیر بیان نموده‌اند: استفاده از کنترل عددی کامپیوتر، نرم‌افزار و برنامه‌های کاربردی، آموزش تفکر انتقادی و خلاقانه به دانش‌آموزان، برانگیختن دانش‌آموزان به یادگیری، ادغام استانداردهای علمی به برنامه‌درسی شغل و آموزش فنی و آموزش مهارت‌های تصمیم‌گیری و حل‌مسأله.

مدیران مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور، با ایجاد زمینه‌های لازم برای آموزش مربیان سازمان و صنایع می‌توانند زمینه ورود آنها را به بخش‌های مختلف کشور از جمله: صنعت، خدمات و کشاورزی و غیره فراهم آورد برای موفقیت بیشتر نیازسنجی مدیران، می‌تواند گامی موثر در راستای تحقق اهداف سازمان باشد. بنابراین ضروری است نیازسنجی مدیران مراکز فنی و حرفه‌ای در راستای نیازها و اولویت‌های آموزشی آنان قرار گیرد. بر این اساس در این تحقیق سعی شده است تا با بررسی سه سوال زیر، نیازهای آموزشی مدیران، اولویت‌بندی نیازهای آموزشی و کیفیت دوره‌های آموزشی مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور مورد بررسی قرار گیرد.

1-5. سوالات تحقیق:

1- نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور کدامند؟

¹ - Developing a Curriculum (DACUM)

² - Tasnuva

³ - BRAC

⁴ - Riaz and Bibi

⁵ - Cannon & et al.

⁶ -Idaho



- 2- اولویت بندی نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور کدامند؟
3- آیا دوره های آموزشی مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور از کیفیت لازم برخوردارند؟

2. روش شناسی تحقیق:

2-1-1. روش پژوهش: روش پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ چگونگی جمع آوری اطلاعات از جمله پژوهش های توصیفی و از میان انواع پژوهش های توصیفی جزء تحقیقات پیمایشی است.
2-1-2. جامعه و نمونه پژوهش: جامعه آماری پژوهش شامل کلیه روسای مراکز سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور شامل 600 نفر می باشد که با استفاده از فرمول کوکران تعداد 234 نفر نمونه با روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.
2-1-3. ابزار گرد آوری داده ها: ابزار پژوهش، پرسش نامه محقق ساخته مبتنی بر طیف پنج ارزشی لیکرت بوده که از روایی صوری و محتوایی استفاده شده است همچنین پایایی پرسش نامه با استفاده از ضریب آلفای کرانباخ برای مریبان بازآموز 0/965 به دست آمد که پایایی قابل قبولی بود.
2-1-4. روش های تجزیه و تحلیل داده ها: برای پردازش داده ها، ترکیبی از روش های توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار استنباطی، ابتدا از آزمون T، استفاده شد و برای اولویت بندی نیازهای آموزشی آنان از آزمون رتبه بندی فریدمن استفاده شده است.

3. یافته های تحقیق:

3-1. آمار توصیفی

مطابق با اطلاعات جدول زیر، افراد دارای مدرک لیسانس 57/1 درصد را به خود اختصاص داده و در رتبه اول قرار دارند. 27/8 درصد افراد دارای فوق دیپلم، 7/5 درصد دارای مدرک فوق لیسانس و 6/6 درصد دارای مدرک دیپلم، که به ترتیب در رتبه های بعدی قرار دارند (جدول شماره 1).

جدول 1: توزیع پاسخگویان بر حسب سطح تحصیلات

ردیف	شرح	فراوانی	درصد
1	تکمیل نشده	2	0/9
2	دیپلم	14	6/6
3	فوق دیپلم	59	27/8
4	لیسانس	121	57/1
5	فوق لیسانس	16	7/5
	جمع	212	100.0

3-1-1. توزیع پاسخگویان بر حسب سمت سازمانی

طبق جدول زیر، 47/1 درصد از روسای مراکز آموزش فنی و حرفه ای کشور دارای پست رسمی رئیس مرکز آموزشی می باشد در رتبه اول قرار دارند. 51/9 درصد روسای مراکز آموزشی دارای پست مربیگری کارشناس فنی و حرفه ای، حسابداری، کارپرداز، پذیرش، انباردار، و سایر بصورت رسمی می باشند که با ابلاغ وبه صورت موقت به عنوان رئیس مرکز مشغول اداره مراکز آموزش فنی و حرفه ای می باشند (جدول 2).



پنجمین همایش ملی و چهارمین همایش بین المللی مهارت آموزی و اشتغال



جدول 2: توزیع پاسخگویان بر حسب سمت سازمانی

ردیف	شرح	فراوانی	درصد
1	تکمیل نشده	2	0/9
2	رئیس مرکز	100	47/2
3	مربی	50	24/6
4	کارشناس	37	17/5
5	حسابدار	4	9/1
6	کارپرداز	3	1/4
7	پذیرش	7	3/3
8	انباردار	3	1/4
9	سایر	9	2/8
	جمع	212	100.0

3-1-2. تجزیه و تحلیل داده ها (آمار استنباطی)

در بخش آمار استنباطی روابط بین متغیرها، برآورد پارامترها و تعمیم پذیری نتایج حاصل از نمونه مورد بررسی قرار گرفته است. جهت تحلیل استنباطی داده ها از آزمون (t) تک نمونه ای و آزمون اولویت بندی فریدمن استفاده شده است. همچنین برای ارزیابی نتایج بدست آمده طبق استاندارد زیر که توسط بازرگان و همکاران (1386) ارائه شده است، عمل می شود: (اگر میانگین بین 1 تا 2/33 باشد نامطلوب، و بین 2/34 تا 3/67 مطلوب، 3/67 تا 5 مطلوب است).

3-2. بررسی سوالات پژوهش:

سوال اول: نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور کدامند؟



جدول ۳: نیازسنجی مدیران و روسای مراکز

وضعیت	انحراف معیار	میانگین	فراوانی	شاخص‌ها
نامطلوب	0/866	2/20	190	گویه های نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز
نامطلوب	0/883	1/45	190	دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، براساس نیاز آموزشی مدیران انجام می شود
نامطلوب	0/781	2/16	190	دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، بر اساس تجزیه و تحلیل شغل مدیران انجام شده است
نسبتاً مطلوب	0/994	3/98	190	دوره های آموزشی بر اساس تناسب شغل و مسئولیت و الزامات آنها در نظر گرفته شده است
نامطلوب	0/895	2/17	190	نیازسنجی دوره های آموزشی براساس حل مساله انجام شده است
نامطلوب	0/670	1/30	190	دوره های آموزشی با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق بوده است
نسبتاً مطلوب	1/02	3/78	190	تناسب آموزشهای دوره با مدرک و سابقه تحصیلی
نسبتاً مطلوب	0/960	3/79	190	اهداف کلی و ویژه برای دوره های آموزشی در نظر گرفته می شود
نامطلوب	0/905	4/01	190	اهداف بر اساس نیازهای مسائل روز نحوه مدیریت تدوین شده است
نامطلوب	0/797	3/99	190	اهداف مزبور مبتنی بر استراتژی ها و سیاست های سازمانی بوده است
نامطلوب	0/871	3/83	190	تناسب آموزشهای دوره با دانش پایه و سطح توانائی یادگیری
نامطلوب	0/606	2/00	190	در سامانه الکترونیک امکان دسترسی به دوره های آموزشی بر اساس نیاز شغلی و تخصص رشته تحصیلی شما وجود دارد.
نامطلوب	0/640	3/69	190	آیا اولویت های آموزشی شما به روشنی تعیین شده اند
نسبتاً مطلوب	0/879	2/48	190	تجهیزات و ابزارهای دوره های آموزشی مدیران با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق است
نسبتاً مطلوب	1/16	3/36	190	زیر ساخت ها و تجهیزیات لازم از جمله نرم افزار ها و سخت افزارها شبکه های وایر لس سیستم های ارتباطی کامپیوتر بانک های اطلاعاتی برای آموزش فناوری اطلاعات فراهم است
نامطلوب	0/907	2/20	190	تجهیزات به کار برده شده در آموزش مشاغل جدید باعث پیدایش خلاقیت های جدید در مدیران می شود
نامطلوب				تناسب زمان بندی شرکت در دوره با ملاحظات شغلی مدیران

تحلیل انجام شده بیانگر آن است که گویه های: دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، براساس نیاز آموزشی مدیران انجام می شود، با میانگین (2/20)، دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، بر اساس تجزیه و تحلیل شغل مدیران انجام شده است (1/45)، دوره های آموزشی بر اساس تناسب شغل و مسئولیت و الزامات آنها در نظر گرفته شده است ، با میانگین(2/16) ، دوره های آموزشی با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق بوده است با میانگین(2/17)، تناسب آموزشهای دوره با مدرک و سابقه تحصیلی ، با میانگین(1/30)، آیا اولویت های آموزشی شما به روشنی تعیین شده اند ، با میانگین (2/00)، تناسب زمان بندی شرکت در دوره با ملاحظات شغلی مدیران با میانگین(2/20)، از دیدگاه مدیران و روسای مراکز در وضعیت نامطلوبی قرار دارند(جدول 3).

از طرفی به منظور بررسی دیدگاه مربیان در خصوص نیازسنجی دوره های آموزشی از آزمون «t تک نمونه ای» استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره 4 ارائه گردیده است.



پنجمین همایش ملی و چهارمین همایش بین المللی
مهارت آموزی و اشتغال



جدول 4: آزمون t در خصوص نیازسنجی مدیران و روسای مراکز

میانگین نظری: 3		متغیر های نیاز سنجی مدیران
Sig	T	
0/00	10/0	دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، براساس نیاز آموزشی مدیران انجام می شود
0/00	13/6	دوره های آموزشی توانمندسازی کارکنان، بر اساس تجزیه و تحلیل شغل مدیران انجام شده است
0/00	12/0	دوره های آموزشی بر اساس تناسب شغل و مسئولیت و الزامات آنها در نظر گرفته شده است
0/00	18/0	نیازسنجی دوره های آموزشی براساس حل مساله انجام شده است
0/00	8/2	دوره های آموزشی با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق بوده است
0/00	9/20	تناسب آموزشهای دوره با مدرک و سابقه تحصیلی
0/00	13/6	اهداف کلی و ویژه برای دوره های آموزشی در نظر گرفته می شود
0/00	14/0	اهداف بر اساس نیازهای مسائل روز نحوه مدیریت تدوین شده است
0/00	20/2	اهداف مزبور مبتنی بر استراتژی ها و سیاست های سازمانی بوده است
0/00	22/7	تناسب آموزشهای دوره با دانش پایه و سطح توانائی یادگیری
0/00	15/5	در سامانه الکترونیک امکان دسترسی به دوره های آموزشی بر اساس نیاز شغلی و تخصص رشته تحصیلی شما وجود دارد.
0/00	9/14	آیا اولویت های آموزشی شما به روشنی تعیین شده اند
0/00	20/0	تجهیزات و ابزارهای دوره های آموزشی مدیران با تغییر و تحولات علمی و تکنولوژیکی منطبق است
0/00	17/0	زیر ساخت ها و تجهیزیات لازم از جمله نرم افزار ها و سخت افزارها شبکه های وایر لس سیستم های ارتباطی کامپیوتر بانک های اطلاعاتی برای آموزش فناوری اطلاعات فراهم است
0/00	6/7	تجهیزات به کار برده شده در آموزش مشاغل جدید باعث پیدایش خلاقیت های جدید در مدیران می شود
0/00	7/6	تناسب زمان بندی شرکت در دوره با ملاحظات شغلی مدیران

بررسی نتایج ارائه شده در جدول شماره 4 حاکی از آن است که تفاوت معناداری بین میانگین نمونه ها و میانگین نظری جامعه ($\mu=3$) در سطح معناداری 0/05 وجود دارد بنابراین فرض صفر رد می شود.
سوال دوم: آیا دوره های آموزشی مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه ای کشور از کیفیت لازم برخوردارند؟



جدول 5: در خصوص کیفیت دوره های آموزشی مدیران و روسای مراکز

وضعیت	انحراف معیار	میانگین	فراوانی	شاخص ها
مطلوب	0/879	3/80	190	گویه های کیفیت دوره های آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزش فناوری های آموزشی در انجام بهینه مسائل شغلی، به شما یاری رسانده است
مطلوب	0/773	4/00	190	فناوری های الکترونیکی با استفاده از تحقیق و توسعه باعث نوآوری در محیط کار شده اند
نامطلوب	0/781	2/10	190	استراتژی های فناوری باعث تصمیمات استراتژی برای رسیدن به اهداف سازمان شده است
نامطلوب	0/996	1/8	190	آموزش فناوری های نوین در دوره های آموزشی باعث افزایش بهره وری و کارایی، بهبود کیفیت تولید، کاهش مالیات، کاهش هزینه ها و افزایش رقابت پذیری شده است
نامطلوب	0/895	1/90	190	آموزش ها برای تغییر و نوآوری در سازمان مبتنی بر فرایند سیستماتیک و نظام مند است
نسبتاًمطلوب	0/670	3/37	190	طراحی محتوای دوره متناسب با دانش و مهارت های روز رشته های علمی
نامطلوب	1/02	2/14	190	طراحی محتوای متناسب با نیازهای عملی و کاربردی شرکت کنندگان
نسبتاًمطلوب	0/960	3/60	190	مراعات سطح توانایی های فردی شرکت کنندگان توسط مدرسان دوره ها
نسبتاًمطلوب	0/905	2/60	190	. تسلط مدرسان بر محتوای علمی و مهارتی روز دنیا
نامطلوب	0/797	2/19	190	فراهم سازی فرصت های متنوع توسط مدرس به منظور دستیابی به شایستگی های مهارتی فراگیران

تحلیل انجام شده بیانگر آن است که گوپه های: استراتژی های فناوری باعث تصمیمات استراتژی برای رسیدن به اهداف سازمان شده است، آموزش فناوری های نوین در دوره های آموزشی باعث افزایش بهره وری و کارایی، بهبود کیفیت تولید، کاهش مالیات، کاهش هزینه ها و افزایش رقابت پذیری شده است، زیر ساخت ها و تجهیزاتی لازم از جمله نرم افزار ها و سخت افزارها شبکه های وایر لس سیستم های ارتباطی کامپیوتر بانک های اطلاعاتی برای آموزش فناوری اطلاعات فراهم است، آموزش ها برای تغییر و نوآوری در سازمان مبتنی بر فرایند سیستماتیک و نظام مند است، طراحی محتوای متناسب با نیازهای عملی و کاربردی شرکت کنندگان، فراهم سازی فرصت های متنوع توسط مدرس به منظور دستیابی به شایستگی های مهارتی فراگیران، از دیدگاه مدیران و روسای مراکز در وضعیت نامطلوبی قرار دارند.

از طرفی به منظور بررسی دیدگاه مربیان در خصوص گوپه های تجهیزات و زمان در نظر گرفته شده دوره های آموزشی از آزمون «t تک نمونه ای» استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره 6 ارائه گردیده است.

جدول 6: آزمون t: در خصوص کیفیت دوره های آموزشی مدیران و روسای مراکز

میانگین نظری: 3		شاخص ها
Sig	t	
0/00	22/7	آموزش فناوری های آموزشی در انجام بهینه مسائل شغلی، به شما یاری رسانده است
0/00	28/6	فناوری های الکترونیکی با استفاده از تحقیق و توسعه باعث نوآوری در محیط کار شده اند
0/00	27/0	استراتژی های فناوری باعث تصمیمات استراتژی برای رسیدن به اهداف سازمان شده است
0/00	18/0	آموزش فناوری های نوین در دوره های آموزشی باعث افزایش بهره وری و کارایی، بهبود کیفیت تولید، کاهش هزینه ها و افزایش رقابت پذیری شده است
0/00	24/2	آموزش ها برای تغییر و نوآوری در سازمان مبتنی بر فرایند سیستماتیک و نظام مند است
0/00	35/3	طراحی محتوای دوره متناسب با دانش و مهارت های روز رشته های علمی
0/00	13/9	طراحی محتوای متناسب با نیازهای عملی و کاربردی شرکت کنندگان
0/00.	15/0	مراعات سطح توانایی های فردی شرکت کنندگان توسط مدرسان دوره ها
0/00	20/2	. تسلط مدرسان بر محتوای علمی و مهارتی روز دنیا
0/00	22/7	فراهم سازی فرصت های متنوع توسط مدرس به منظور دستیابی به شایستگی های مهارتی فراگیران



بررسی نتایج ارائه شده در جدول شماره 6 حاکی از آن است که تفاوت معناداری بین میانگین نمونه‌ها و میانگین نظری جامعه ($\mu = 3$) در سطح معناداری 0/05 وجود دارد بنابراین فرض صفر رد می‌شود.

سوال سوم: اولویت بندی نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور کدامند؟

جدول 7: اولویت بندی نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز آموزشی فنی و حرفه‌ای

اولویت	میانگین کل	اولویت	میانگین	گویه‌ها	اولویت بندی گویه‌های نیازسنجی
اول	6/20	اول	10/17	اصول و مبانی مدیریت	
		دوم	9/83	اصول سرپرستی	
		سوم	9/14	مدیریت منابع انسانی	
		چهارم	8/90	مدیریت زمان و کاربرد آن در مدیریت مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای	
		پنجم	8/87	مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و حل بحران در مراکز	
		ششم	8/70	پرورش خلاقیت و حل مسئله در محیط آموزشی	
		هفتم	8/60	مدیریت بهره‌وری در مراکز آموزشی	
		هشتم	8/34	روش‌های ارزیابی عملکرد کارکنان	
		نهم	7/98	تجزیه و تحلیل مشاغل	
		دهم	7/87	تیم‌سازی و شیوه کار گروهی	
		یازدهم	7/75	روش‌ها و فنون مدیریت مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای	
		دوازدهم	7/64	ارتقاء کیفیت آموزشی در مراکز آموزشی	
		سیزدهم	6/88	ارتقاء فرهنگ سازمانی در مراکز آموزشی	
		چهاردهم	6/74	تکنیک‌های شناسایی نارسایی‌ها و چالش‌ها مراکز آموزشی و ارائه راهکارهای مناسب	
پانزدهم	6/61	مدیریت ریسک و کاربرد آن در مراکز آموزشی			
شانزدهم	6/57	آشنایی با مدیریت پروژه و کاربرد آن در مراکز آموزشی			
632/43		271/0		خی دو (Chi-Square)	
4		12		Df	
0/000		0/000		Sig	

استفاده از آزمون فریدمن اولویت بندی نیازها از دیدگاه مدیران و روسای مراکز، گویه‌های: اصول و مبانی مدیریت، اصول سرپرستی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت زمان و کاربرد آن در مدیریت مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای، مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و حل بحران در مراکز، در اولویت اول تا پنجم قرار دارند سایر گویه‌ها در اولویت‌های بعدی قرار دارند.

4. نتیجه گیری

شناخت نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز فنی و حرفه‌ای سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور یک ضرورت اساسی در طراحی دوره‌های آموزشی سازمان آموزش فنی و حرفه‌ای کشور است. نیازهای آموزشی مدیران و روسای مراکز فنی و حرفه‌ای تحت تاثیر سه عنصر اساسی است که عبارتند از: سازمان، فرد و شغل انجام این تحلیل‌ها مبتنی بر یک رویکرد کل به جز است که در آن فرایند تحلیل با تحلیل سازمان آغاز می‌شود. در گام بعد، تحلیل فرد صورت می‌گیرد. هر فرد دارای ساختار شخصیتی منحصر به فرد خود است که از او، موجودی متمایز از دیگران را ساخته، شناخت نیازهای هر فرد زمینه را برای ایجاد تطابق بیشتر فرد با شغل فراهم می‌سازد. در نهایت در تحلیل شغل، فهرستی از نیازهای آموزش هر شغل



تهیه می شود. انجام این سه تحلیل، به کارشناسان آموزش در سازمان آموزش فنی و حرفه ای کمک می کند تا شناخت درست و دقیقی از نیازهای آموزشی مدیران و رواسای مراکز فنی و حرفه ای داشته باشند البته در اجرای این تحلیل باید به دو نکته اساسی توجه کامل شود. نخستین نکته بهره گیری از ابزارهای دقیق است که از روایی و پایایی مناسب برخوردار باشند، تا شناسایی به صورت درست و دقیق صورت گیرد. نکته دوم به تداوم این فرایند بر می گردد. در صورتی که تغییر را به عنوان اصل اساسی در محیط سازمان و به تبع آن در سازمان، پذیرفته باشیم که شتاب آن در عصر کنونی به شدت افزایش یافته، به ضرورت نکته دوم بیش از پیش واقف خواهیم شد. در شرایط متغیر کنونی، این تحلیل ها زمانی سودمند خواهند بود که به صورت مداوم در سازمان، جریان داشته باشند. عوامل متعددی در نیازسنجی مدیران و رواسای مراکز فنی و حرفه ای موثرند که خارج از کنترل محقق بودند. در اولویت بندی نیازهای مدیران و رواسای مراکز نیازهای: اصول و مبانی مدیریت، اصول سرپرستی، مدیریت منابع انسانی، مدیریت زمان و کاربرد آن در مدیریت مراکز آموزش فنی و حرفه ای، مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک و حل بحران در مراکز در اولویت اول تا پنجم قرار داشتند.

بدلیل جهانی شدن بازارها و تحولات رقابتی، تقاضا برای فن آوری های جدید و نوآوری ها رو به افزایش است و حتی شرکت های بزرگ هم قادر به بقای خود در بازار رقابتی برای سالیان سال هستند و سهم بازار مطمئن و مشخص نیز دارند، دریافته اند که در رقابت دنیای کسب و کار پرشتاب امروز بطور فزاینده ای مشکل گردیده است و به منظور بقا و کامیابی باید یادگرفت که فعالیت های توسعه فناوری را زیر نظر داشت و به تغییرات مرتبط با کسب و کار خود واکنش سریع نشان داد و بطور مرتب بهبود و نوسازی در تولید و محصولات و فرایندها بوجود آورد. سرمایه گذاری منطقی بر روی فناوری جدید، بنگاههای اقتصادی را قادر می سازد تا به رهبران سر سختی در درون صنایع مربوط به خود تبدیل شوند. بنابراین در این بازار رقابتی سازمان آموزش فنی و حرفه ای باید بر افزایش بهره وری و کارائی، بهبود کیفیت تولید، کاهش مالیات، کاهش هزینه های دراز مدت و افزایش رقابت پذیری باید سرمایه گذاری کند. با توجه به نتایج بدست آمده در این پژوهش دوره های آموزشی مدیران، به آموزش فناوری های آموزشی در انجام بهینه مسائل شغلی، فناوری های با استفاده از تحقیق و توسعه، استراتژی های فناوری برای رسیدن به اهداف کسب و کار شده است، آموزش فناوری های نوین در دوره های آموزشی برای افزایش بهره وری و کارائی، بهبود کیفیت تولید، کاهش مالیات، کاهش هزینه ها و افزایش رقابت پذیری، آموزش فناوری اطلاعات برای افزایش مهارت و بهبود شاخص های بهره وری تاکید بیشتری نماید.

منابع:

- خراسانی، اباصلت. (1386) نیازسنجی آموزشی (استراتژی ها و راهبردهای عملیاتی). تهران: انتشارات مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
- فتحی واجارگاه، کورش. (1384) نیازسنجی در برنامه ریزی آموزشی و درسی. تهران: انتشارات آبیژ.
- عباس زادگان، سید محمد. ترک زاده، جعفر. (1379) نیازسنجی آموزشی در سازمان ها. تهران: شرکت سهامی انتشار.
- فتحی واجارگاه، کورش. (1392). نیازسنجی آموزشی: الگوها و فنون، تهران: نشر آبیژ.
- پورکریمی، جواد؛ قاضی، ابوذر. (1391). نظام جامع آموزش: الگویی برای آموزش های تخصصی جمعیت هلال احمر، فصلنامه امداد و نجات(4)، 1-16.
- دهقانی، محمدرضا؛ زارع، سولماز؛ بذرافکن، لیلا؛ امینی، میترا؛ (کجوری، جواد؛ حیات، علی اصغر؛ نبئی، پریسا. (139) نیازسنجی آموزشی و تدوین برنامه های آموزشی با بهره گیری از مدل DACUM، مجله گام های توسعه در آموزش پزشکی، شماره 3.



نیکخو، غلامحیدر (1386)، ارزشیابی کمیت و کیفیت دوره های آموزش فنی و حرفه ای غیر رسمی از دیدگاه مدیران، مربیان ، کارشناسان آموزشی و کارآموزان اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان آذربایجان شرقی در سال 1386-1385، نشر اداره کل آموزش فنی و حرفه ای استان آذربایجان شرقی.
پورکریمی، جواد؛ قاضی، ابوذر. (1391). نظام جامع آموزش: الگویی برای آموزش های تخصصی جمعیت هلال احمر، فصلنامه امداد و نجات(4)، 16-1.

Inter-governmental international organization for Hhuman resources development in Asia. (2011) "Training needs analysis". <http://malaysia2011.cpsctech.org/?mode=PB>.
Gould, D. Kelly, D. White, I & Chidgey, J. (2004) "Training needs analysis. A literature review and reappraisal". International Journal of Nursing Studies.No. 41.
Training to Business Results. San Francisco: Jossey-Bass/Pfeiffer. Cannon, G. Kitchel, A. Duncan, W. Arnett, E. (2011) "Professional Development Needs of Idaho Technology Teachers: Teaching and Learning". Journal of Career and Technical Education. Vol. 26, No. 1.
McCawley, P.F. (2009). Methods for conducting an educational needs assessment guidelines for cooperative extension system professionals. University of Idaho Extension.
Tasnuva, Haque. (2014). Learning and development Division of BRAC Bank Limited: training need assessment, available at: <http://dspave.bracu.ac.bc:8080/handle/10361/3357>.
Riaz, M. K., Bibi, S. (2014). Turning around Pakistani Police: Need for a Comprehensive Training Need Assessment. Conference Proceedings of 6th South International Conference (SAICON 2014) Islamabad