

سلام افلا

۱۲۸۳

دانشگاه پیام نور  
پایان نامه  
برای دریافت درجه کارشناسی ارشد  
در رشته مدیریت دولتی

دانشکده پیام نور شیراز

گروه علمی مدیریت

عنوان پایان نامه:

رابطه‌ی مهارت‌ها و توانایی‌ها با نقش‌های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه  
نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شیراز

استاد راهنما:

دکتر علیرضا موغلی

استاد مشاور:

ملیحه نیک‌کار

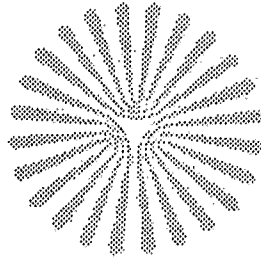
نگارش:

بهرام اسماعیلی

۱۳۸۸ / ۴ / ۲۲

فروردین ۸۸

۱۲۶۳۴۴



دانشگاه پیام نور  
بسمه تعالی

تصویب پایان نامه / رساله

پایان نامه تحت عنوان : رابطه ی مهارت ها و توانایی ها با نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهار گانه آموزش و پرورش شیراز

که توسط آقای بهرام اسماعیلی در مرکز شیراز تهیه و به هیأت داوران ارائه گردیده است مورد تأیید می باشد. تاریخ دفاع: ۸۸/۱/۲۲ نمره: ۱۸/۷۵ درجه ارزشیابی: عالی

اعضای هیأت داوران:

نام و نام خانوادگی

۱- دکتر علیرضا موغلی

۲- ملیحه نیک کار

۳- دکتر محسن جاجرمی زاده

۴- خانم فتانه یزدانی

هیأت داوران

استاد راهنما

استاد مشاور

استاد داور

نماینده تحصیلات تکمیلی

مرتبه علمی

استاد یار

مربی

استاد یار

مربی

امضاء

## تقدیر و تشکر

همتم بدرقه راه کن ای طائر قدس      که درازاست ره مقصد و من نو سفرم ((حافظ))

اندیشه‌ی آغازین گرایش به این موضوع پژوهشی را مدیون کلاس‌هایی می‌دانم که در این دانشگاه پشت سر گذاشتم و ذهنم را برای مطالعه روی مدیران در آموزش و پرورش به چالش طلبید. هم چنین مطالعاتی که سایرین در راستای این پژوهش انجام داده بودند برانگیزه‌ام برای انجام این کار افزود.

در اینجا لازم می‌دانم از زحمات بی‌دریغ استاد محترم راهنما و استاد محترم مشاور و دیگر اساتید محترم که هریک به نحوی قبول زحمت فرمودند و هم چنین کلیه‌ی مدیران محترم که کمک‌های زیادی در اجرای این تحقیق نمودند تشکر و قدردانی نمایم.

## چکیده پژوهش

مدیران و بالاخص مدیران آموزشی نقش حساس و حیاتی در پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت دارند. مدیر باید دارای ویژگی ها، توانایی ها، شایستگی ها و مهارت های خاصی باشد تا بتواند موجبات تحقق اهداف تحصیلی را فراهم نماید.

در پژوهش حاضر که با هدف تعیین رابطه ی بین مهارت ها، توانایی ها و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه شهر شیراز انجام شده است، فرضیاتی به شرح زیر ارائه شد:

- ۱- بین مهارت های (فنی، انسانی، ادراکی، ارتباطی و تصمیم گیری) و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز رابطه وجود دارد.
- ۲- بین توانایی های (علمی، فکری-ذهنی، روحی-روانی، فیزیکی و جسمی) و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز رابطه وجود دارد.

جامعه آماری این تحقیق شامل ۱۵۷ نفر از مدیران مقطع متوسطه شهر شیراز بوده که از نمونه گیری صرف نظر کرده و کلیه ی افراد از طریق سرشماری مورد مطالعه قرار گرفته اند. جهت جمع آوری اطلاعات از سه دسته پرسشنامه استفاده شد که عبارتند از: پرسشنامه مهارت های مدیریتی، توانایی های مدیریتی و نقش های مدیریتی. پس از جمع آوری اطلاعات، داده ها به کمک روش های آماری: چون رگرسیون چندگانه، آزمون همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس و آزمون T مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج بدست آمده نشان دادند که بین توانایی ها و مهارت ها با نقش ها رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد و توانایی ها و مهارت ها، توان پیش بینی نقش ها را دارا هستند. هم چنین مدیرانی که رشته تحصیلی آن ها مرتبط با مدیریت بوده و از بالاترین سطح تحصیلات برخوردار بودند، نقش های محوله را بهتر ایفا می کنند.

**فصل اول: کلیات طرح تحقیق**

۱	مقدمه
۲	بیان مساله
۴	سئوالات تحقیق
۴	اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق
۶	اهداف تحقیق
۶	متغیر های تحقیق

**فصل دوم: ادبیات تحقیق**

۸	بخش اول: پیشینه تحقیق
۸	تحقیقات داخلی
۱۱	تحقیقات خارجی
۱۶	بخش دوم: مبانی نظری تحقیق
۱۶	مروری بر نظریه ها
۲۳	چهارچوب نظری تحقیق
۳۱	مدل و فرضیه های تحقیق
۳۲	تعریف مفاهیم و متغیر ها

**فصل سوم: روش شناسی تحقیق**

۳۷	روش تحقیق
۳۷	جامعه آماری
۳۸	شیوه نمونه گیری و حجم نمونه
۳۸	شیوه ها و ابزارگرد آوری اطلاعات
۴۰	روایی و پایایی ابزار سنجش
۴۲	نحوه امتیاز بندی سئوالات پرسشنامه
۴۲	فنون تحلیل داده ها

**فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها**

۶۶	فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری، محدودیت ها و پیشنهاد ها
----	---

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

---

۷۵.....	فهرست منابع.....
.....	پیوست ها.....
.....	چکیده به انگلیسی .....

فصل دوم: پیشینه و چهارچوب نظری تحقیق .....

جدول ( ۲-۱): رفتارهای مدیریتی .....	۱۵
جدول ( ۲-۲): توانایی های فکری- ذهنی .....	۲۴
جدول ( ۲-۳): توانایی های فیزیکی و جسمی .....	۲۵
جدول ( ۲-۴): تواناهایی علمی .....	۲۶
جدول ( ۲-۵): تواناهایی روحی - روانی .....	۲۶
جدول ( ۲-۶): مهارت های مدیریتی .....	۲۷
جدول ( ۲-۷): نقش های مدیریتی .....	۲۹

فصل سوم: روش تحقیق .....

جدول (۳-۱): مقادیر ضرایب آلفای کرونباخ پرسشنامه های الف، ب، ج .....	۴۱
جدول (۳-۲): نحوه ی امتیاز بندی سئوالات پرسشنامه ها .....	۴۲

فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها .....

جدول (۴-۱): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیر زمینه ی تحصیلات .....	۴۴
جدول (۴-۲): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیر سن .....	۴۵
جدول (۴-۳): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیر میزان تحصیلات .....	۴۵
جدول (۴-۴): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیر سابقه ی خدمت .....	۴۶
جدول (۴-۵): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیر سابقه ی مدیریت .....	۴۶
جدول (۴-۶): شاخص های آمار توصیفی مربوط به متغیرهای پیوسته پژوهش .....	۴۷
جدول (۴-۷): ماتریس همبستگی متغیر های پژوهش .....	۴۸
جدول (۴-۸): خلاصه تحلیل رگرسیون مربوط به فرضیه اصلی .....	۵۰
جدول (۴-۹): تحلیل واریانس مدل رگرسیون مربوط به فرضیه اصلی .....	۵۰
جدول (۴-۱۰): ضرایب رگرسیون مربوط به فرضیه اصلی .....	۵۱
جدول (۴-۱۱): خلاصه تحلیل رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۱ .....	۵۲
جدول (۴-۱۲): تحلیل واریانس مدل رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۱ .....	۵۳
جدول (۴-۱۳): ضرایب رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۱ .....	۵۵
جدول (۴-۱۴): خلاصه تحلیل رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۲ .....	۵۷
جدول (۴-۱۵): تحلیل واریانس مدل رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۲ .....	۵۸
جدول (۴-۱۶): ضرایب رگرسیون مربوط به فرضیه شماره ۲ .....	۵۹



## فهرست جداول

صفحه

عنوان و شماره جدول

---

۶۰	جدول (۴-۱۷): آزمون T مربوط به سؤال شماره ۱
۶۱	جدول (۴-۱۸): تحلیل واریانس سؤال شماره ۲
۶۲	جدول (۴-۱۹): آزمون T مربوط به سؤال شماره ۳
۶۳	جدول (۴-۲۰): تحلیل واریانس سؤال شماره ۴
۶۳	جدول (۴-۲۱): آزمون شفه مربوط به سؤال شماره ۴
۶۴	جدول (۴-۲۲): میانگین مربوط به سطوح تحصیلی مختلف
۶۴	جدول (۴-۲۳): آزمون T مربوط به سؤال شماره ۵

## فصل اول . کلیات

## ۱-۱- مقدمه

در جهان پرتلاطم امروزی که سازمان ها و جوامع با تحولات شگرف محیطی و تکنولوژی و به تبع آن تجارت جهانی و جهانی شدن رو به روهستند، توان دستیابی به سطح مطلوب و مورد انتظاری از عملکرد درهاله ای از ابهام فرو رفته است. در این رهگذر، آنچه می تواند حیات بالنده و رو به رشد سازمان ها را تضمین کند، وجود نظام مدیریتی مقتدر و کارآمد است. به عبارت دیگر در صورت اقتدار و توانمندی رکن مدیریت سازمان است که می توان حسن عملکرد سازمان ها را در شرایط فعلی انتظار داشت (فرهی، ۱۳۸۴، ۷۵).

نکته ظریف و قطعی در این است که تا مدیر توانا و کارآمد نباشد نمی تواند در همکاران و زیردستان خود نفوذ کند. به عبارت دیگر عدم برخورداری از توانایی های لازم در انجام امور، باعث می شود تا کارکنان با ایجاد روابط غیر رسمی سعی در رفع و رجوع کردن امور کنند، افراد از وظایف اصلی خود خارج شوند و با تصمیمات نابه جا به کل سیستم ضربه بزنند (عطا فروآذر بایجانی، ۱۳۸۰، ۲۰).

از جمله سازمان های فعال در سطح جامعه، سازمان آموزش و پرورش است که برای تحقق اهداف و برنامه های آن لازم است تا همه مدیران در سطوح متفاوت این سازمان، شایسته و توانمند باشند. تمام پست های مدیریت در آموزش و پرورش، از وزیر گرفته تا مدیران کل، معاونان و مدیران آموزشگاه ها، در عین حال که در آموزش و پرورش کار کرده اند و ساختار آن را می شناسند باید از بین نخبگان و بهترین افرادی انتخاب شوند که واقعا توانایی و شایستگی مدیریت در این سازمان را داشته باشند.

همگان نیز می دانیم که یکی از اهداف اصلی آموزش و پرورش، تربیت نیروی ماهر و توانمند است. حال سازمانی با چنین هدفی، می طلبد که مدیران آن، خود واجد این مهارت ها و توانایی ها باشند.

مدیر یک واحد آموزشی نیز باید علاوه بر تجربه، سابقه ی آموزشی و تأهل از ویژگی های دیگری چون: اطلاعات علمی، مهارت های ضروری مرتبط با کار و ... برخوردار باشد. لذا در این پژوهش محقق کوشیده است تا توانایی ها، مهارت ها و نقش ها را به عنوان جزیی از نیازمندی های مدیریت، در مقطع تحصیلی متوسطه مورد مطالعه قرار دهد.

## ۱-۲- بیان مسأله

همانطور که در مدیریت نیروی انسانی مطرح می شود هر عضو سازمان به دلیل نقشی که در آن ایفا می کند از جایگاه خاص برخوردار است . و مدیر به عنوان کارگردانی محسوب می شود که علی رغم اینکه ممکن است در تمام زمینه ها تخصص نداشته باشد، اما باید توانایی و مهارت هماهنگ سازی فعالیت های تمام اعضا در جهت رسیدن به اهداف تعیین شده را دارا باشد (کمالی، ۱۳۷۸، ۲۲).

از طرفی رشد اقتصادی، توسعه سیاسی و ثبات فرهنگی هر جامعه به شایستگی های مدیران سازمانها باز می گردد (غفاریان، ۱۳۷۹، ۲۹).

مدیران در هر سازمانی برای انجام بهتر وظایف خود به یک سری شایستگی ها، توانایی ها و مهارت های عام و خاص نیاز دارند که با در نظر گرفتن این ویژگی ها می توان مدیریتی مناسب را برای اداره کردن سازمان تعیین کرد. برای مثال: دانلی (۱۹۹۴) بیان کرده که مدیران بانک ها در انجام وظایف خود نیازمند مهارت هایی چون: تحلیل بین سازمانی، تحلیل راهبردی، تحلیل محیطی، تصمیم گیری و ... هستند.

اوتارخان (۱۳۸۳) نیز مهارت های: بصیرت، تفکر سیستمی، دید، تشریک مساعی و برانگیختن را برای طراحی چشم اندازها توسط مدیران ضروری دانست. هم چنین جیم لوهروتونی شوارتز (۱۹۹۶) برخورداری از توانایی هایی چون: توانایی جسمی، ظرفیت عاطفی، ذهنی و روحی را برای مدیران لازم دانستند.

آموزش و پرورش نیز به عنوان یکی از سازمان های زیر بنایی و فعال در سطح جامعه، شامل این قاعده بوده و گرایش به آن به قدری فراگیر و جهانی شده است که همه ملت ها و دولت ها، سازمانهای گسترده ای را همراه با اعتبارات لازم به این امر مهم اختصاص داده و لذا سرمایه گذاری در بعضی از کشورها در زمینه ی آموزش و پرورش از اولویت خاصی برخوردار شده است (صافی، ۱۳۶۸، ۵۵).

در این میان مدیریت و بالاخص مدیریت آموزشی از دشوارترین و حساس ترین نوع مدیریت در سازمان های عمومی و دولتی است. در سازمان های آموزشی و پرورشی به لحاظ نوع فعالیت، روشهای اجرا و اهداف پیچیده آن، مدیریت و رهبری آموزشی جایگاه ویژه ای به خود اختصاص داده است .

از آنجا که مدیریت در تمام سطوح و مقاطع تحصیلی آموزش و پرورش دارای اهمیت می باشد لازم است تا ویژگی های لازم برای هر کدام از سطوح مدیریت آموزشی تعیین شود. معمولاً مدیریت در مقاطع آموزشی پایین (ابتدایی و راهنمایی)، نیازمند توانایی هایی از قبیل: سرعت، دقت، خلاقیت، نوآوری، آینده نگری، تفکر برنامه ریزی، تعهد و ... است (محمدلو، ۱۳۷۸، ۶۴). از طرفی دارا بودن مهارت هایی همانند: برنامه ریزی، تصمیم گیری، کنترل عملکرد، ارتباطی و ... نیز به انجام بهتر وظایف مدیران متوسطه کمک می کند (ملکی رنجبر، ۱۳۷۸، ۱۱۸).

مدیریت در سطح مقطع متوسطه علاوه بر این مهارت ها به توانایی های خاص خود نیز احتیاج دارد، و لازم است تا درگزینش و انتخاب مدیران این مقطع، به این ویژگی ها بیشتر توجه شده و مدیرانی که مسئولیت اداره این بخش را برعهده می گیرند از توانایی ها، مهارت ها و شایستگی های لازم برای اداره ی امور برخوردار باشند.

موضوع مهارت های مدیریتی از جمله مسائلی است که از ابتدای تکوین مدیریت تا به امروز مورد توجه بوده و به شیوه های مختلف به آن پرداخته شده است. این مهارت ها برای اولین بار توسط کاتز (۱۹۵۵) مطرح شد و آن ها را به سه دسته مهارت: فنی، انسانی و اداری تقسیم بندی کرد. با توجه به اهمیت موضوع، محققان بعدی این سه مهارت را به عنوان مهارت های پایه ای قرار داده و مهارت های دیگر را نیز معرفی کردند.

هم چنین برخی محققین، علاوه بر این مهارت ها، برخورداری از یک سری توانایی ها را نیز برای مدیران ضروری دانسته اند. توانایی و مهارت دو مقوله ای هستند که دارای موضوعات مفهومی و هم پوشی بوده اما مرز بین آن ها از هم جداست. توانایی خصیصه ای عام و گسترده است اما مهارت یک ویژگی کاری و شغلی خاص است (فرهی، ۱۳۸۴، ۷۵).

از طرفی با توجه به اینکه برخورداری مدیران از این توانایی ها و مهارت ها، می تواند به ایفای هر چه بهتر نقش های آن ها کمک کند، دانشمندان متعددی از جمله میتزبرگ (۱۹۷۳) در متون مدیریت به اهمیت این نقش ها اشاره کرده اند (در فصل دوم به تفصیل به مبانی نظری مربوط به متغیرهای فوق اشاره شده است).

به همین دلیل و با توجه به اهمیت مباحث فوق، محقق کوشیده است تا به منظور سنجش این سه متغیر (مهارت، توانایی، نقش)، پژوهشی را در بین مدیران مقطع متوسط شهر شیراز انجام دهد. از جمله توانایی های مدیریتی که در این پژوهش استفاده خواهد شد عبارت است: توانایی های علمی، فکری-ذهنی، روحی-روانی، جسمی و فیزیکی. هم چنین مهارت های: فنی، انسانی، ادراکی

ارتباطی و تصمیم‌گیری و نقش‌های: شبکه‌سازی، رهبری، ارتباطی، تصمیم‌گیری، مدیریت اطلاعات، مدیریت نیروی انسانی، مدیریت منابع و مدیریت فعالیت نیز مورد بررسی قرار خواهد گرفت.

### ۱-۳- سئوالات تحقیق

۱) آیا بین مهارت‌های (فنی، انسانی، ادراکی، ارتباطی و تصمیم‌گیری) در ارتباط با نقش‌های مدیریتی رابطه وجود دارد؟

۲) آیا بین توانایی‌های (علمی، فکری-ذهنی، روحی-روانی، فیزیکی و جسمی) در ارتباط با نقش‌های مدیریتی رابطه وجود دارد؟

۳) آیا بین گروه‌های سنی مختلف (پایین‌تر از ۴۰ سال و بالای ۴۰ سال) در ارتباط با نقش‌های مدیریتی تفاوت وجود دارد؟

۴) آیا بین افراد با توجه به سوابق مدیریتی آن‌ها در زمینه‌ی نقش‌های مدیریتی تفاوت وجود دارد؟

۵) آیا بین مدیرانی که رشته تحصیلی آن‌ها مدیریت بوده با آن‌هایی که رشته تحصیلی آن‌ها غیر مدیریتی بوده در زمینه‌ی نقش‌های مدیریتی تفاوت وجود دارد؟

۶) آیا بین افراد با سطوح تحصیلی مختلف در ارتباط با نقش‌های مدیریتی تفاوت وجود دارد؟

۷) آیا بین افراد با سوابق خدمتی مختلف (۱۱ تا ۲۰ سال و ۲۱ سال به بالا) در زمینه‌ی نقش‌های مدیریتی تفاوت وجود دارد؟

### ۱-۴- اهمیت و ضرورت موضوع تحقیق

در دنیای پیچیده‌ی امروزی، اداره‌ی سازمان‌های بزرگ و سازمان یافته طلب می‌کند، افرادی هدایت و رهبری آن‌ها را عهده دار شوند که ویژگی، شرایط و شایستگی تصدی مدیریت را داشته باشند. نیاز به یک سیستم‌گزینشی قوی در انتخاب مدیران، توجه به توانایی‌ها و ویژگی‌های شخصی مدیریت در هر سازمان، امری حیاتی است.

یکی از جمله سازمان‌های فعال در سطح جامعه، آموزش و پرورش است که جایگاه ویژه‌ای را به خود اختصاص داده است. آموزش و پرورش به عنوان یک نظام اجتماعی همانند سازمان‌های دیگر و حتی بیش از آن‌ها به مدیران شایسته نیازمند است. تا جایی که در اکثر جوامع، اعتقاد بر این است که حل مسائل در زمینه‌های اقتصادی، فرهنگی و اجتماعی و ... باید از آموزش و پرورش

شروع شود. حتی عدم شایستگی در مدیریت و اداره ی کشورها را ناشی از ضعف نظام آموزشی دانسته اند ( مرعشی ، ۱۳۷۸ ، ۷).

به نظر می رسد مدیریت در آموزش و پرورش کشور ما هنوز جایگاه شایسته ی خود را پیدا نکرده است و انتخاب مدیران در تمام سطوح آن از سطوح اداری تا سطوح تحصیلی پایین تر ، بیشتر بر اساس شاخص های سنتی صورت می گیرد.

یکی از سطوح مدیریت در آموزش و پرورش ، مدیریت در مقطع تحصیلی متوسطه می باشد. تازگی نظام جدید متوسطه ، تغییرات بسیار سریع در آن ، آماده سازی محصلین جهت ورود به مقاطع تحصیلی بالاتر و ... از جمله دلایلی هستند که بر اهمیت موضوع می افزایند و لازم است تا به ویژگی های شخصیتی ، روانی - اخلاقی ، توانایی ها و مهارت های مدیران این مقطع بیشتر توجه شود. هم چنین لازم است تا مدیران این مقطع ضمن دارا بودن شرایط اختصاصی از جمله : مدرک و رشته ی تحصیلی مناسب ، تجربه ی آموزشی ، تأهل و ... از ویژگی های عمومی و اختصاصی دیگری نیز برخوردار باشند.

در این میان ممکن است با پژوهش های متعددی روبرو شویم که به منظور مطالعه ی شایسته سالاری و شناسایی ویژگی های لازم برای مدیریت در آموزش و پرورش صورت گرفته باشد ، اما اکثر مطالعات صرفاً به بررسی مباحثی تکراری پیرامون موضوع مهارت در بین کادر مدیران و دبیران پرداخته و چندان به مطالعه ی سایر متغیرها از جمله : قابلیت ها ، توانایی ها و نقش ها نپرداخته است.

هم چنین با توجه به اینکه برخورداری از ویژگی های فوق می تواند به عنوان معیارهایی در انتخاب مدیران به کار گرفته شود ، در پژوهش حاضر تلاش شده است تا به بررسی سینه دسته متغیر مهارت ، توانایی و نقش در بین مدیران مقطع متوسط پرداخته شود.

## ۱-۵- اهداف تحقیق

### ۱-۵-۱- اهداف اصلی

۱) بررسی رابطه مهارت ها و توانایی ها و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز.

۲) بررسی رابطه مشخصه های جمعیت شناختی (سن، سابقه ی خدمت، میزان تحصیلات، سابقه ی مدیریت، زمینه ی تحصیلات) و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز.

### ۱-۵-۲- اهداف فرعی

۱-۱) بررسی رابطه مهارت های (فنی، انسانی، ادراکی، ارتباطی و تصمیم گیری) و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز.

۱-۲) بررسی رابطه توانایی های (علمی، فکری-ذهنی، روحی-روانی، جسمی و فیزیکی) و نقش های مدیریتی در بین مدیران مقطع متوسطه نواحی چهارگانه آموزش و پرورش شهر شیراز.

## ۱-۶- متغیر های تحقیق

با توجه به نقش هر یک از متغیر ها در تحقیق، در این پژوهش مهارت ها و توانایی های مدیریتی به عنوان متغیر هایی مستقل در نظر گرفته شده اند که رابطه آن ها با نقش های مدیریتی به عنوان یک متغیر وابسته مورد بررسی قرار گرفته است.



فصل دوم . ادبیات تحقیق

## ۱-۲- بخش اول: پیشینه ی تحقیق

پژوهش های متعددی در زمینه ی بررسی مهارت ها، توانایی ها، و نقش های مدیریتی در سازمان ها صورت گرفته است. در این پژوهش نیز، بر اساس مطالعات کتابخانه ای و اینترنتی، به طور اجمالی به تعدادی از این تحقیقات اشاره شده است.

### ۱-۱-۲- تحقیقات داخلی

۱- فرهی (۱۳۸۱)، در پژوهشی تحت عنوان: طراحی و تبیین الگوی توسعه مدیران (نظام اداری کشور) با رویکرد منابع انسانی، توانایی های مدیریتی را به انواع: توانایی های فکری-ذهنی، فیزیکی و جسمی، روحی-روانی و علمی تقسیم بندی کرده است. روش تحقیق، پیمایشی بوده و جامعه آماری آن را ۱۰۱۱۳ نفر از مدیران نظام اداری کشور (سه سطح عالی، میانی، عملیاتی) در شهر تهران تشکیل می دادند. همچنین نمونه ای ۲۵۰ نفری به روش تصادفی برای انجام پژوهش انتخاب شد.

مهم ترین فرضیه های این تحقیق عبارتند از:

۱- بین توانایی های مورد نیاز مدیران نظام اداری کشور و اثر بخشی سازمانی رابطه وجود دارد.

۲- بین توانایی های مورد نیاز مدیران نظام اداری کشور با سایر ابعاد توسعه (نقش های مدیریتی، خصایص شخصیتی مدیران، دانش مدیریتی و مهارت های مدیریتی) رابطه وجود دارد. نتایج بدست آمده نشان می دهد بین مولفه های توانایی های مدیریتی و اثر بخشی سازمانی رابطه مستقیم وجود ندارد. بلکه توسعه توانایی های مدیریتی منجر به توسعه قابلیت های مدیران در ایفای هرچه بهتر نقش های مدیریتی می شود، که با ایفای هرچه بهتر نقش های مدیریتی اثر بخشی سازمانی حاصل می شود. هم چنین مشخص گردید که پراهمیت ترین مؤلفه در الگوی توسعه ی توانایی های مدیریتی صرف نظر از سطح مدیریتی مدیران (عالی، میانی، عملیاتی)، مؤلفه روحی-روانی است.

بر اساس نتایج بدست آمده، پراهمیت ترین توانایی برای مدیران عالی، توانایی های روحی-روانی و برای مدیران عملیاتی، توانایی های فیزیکی و جسمی است. از طرفی بین مولفه های توانایی های مدیریتی و سایر ابعاد توسعه مدیران (مهارت های مدیریتی، خصایص شخصیتی مدیران، دانش مدیریتی و نقش های مدیریتی) رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

۲- فرهاد ملکی رنجبر (۱۳۷۸)، در پژوهشی با عنوان: بررسی رابطه بین سطح برخورداری از مهارت

های مدیریتی، شخصیت و تنیدگی، مهارت های زیر را ارائه کرد:

تصمیم‌گیری (تشویق کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری، انتخاب راه حل‌های اثربخش، انجام کار تیمی و...)، برنامه ریزی (کنترل بودجه، تعریف مسایل، تعیین جدول کار، دسته‌بندی اهداف و...)، کنترل عملکرد (ارزیابی افراد و عملکرد آن‌ها، ایجاد انضباط و مشاوره افراد، کنترل و نظارت، هماهنگی و...) و ارتباطی (افزایش اعتماد متقابل، کاهش سوء تفاهمات، تسلط بر عواطف و احساسات، ایجاد انگیزه در افراد، حل تعارضات و...).

فرضیات این تحقیق عبارت بودند از:

- \* بین سطح برخورداری از مهارت‌های تصمیم‌گیری، نوع شخصیت و میزان تنیدگی مدیران آموزشی مقطع متوسطه شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- \* بین سطح برخورداری از مهارت‌های برنامه‌ریزی، نوع شخصیت و میزان تنیدگی مدیران آموزشی مقطع متوسطه شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- \* بین سطح برخورداری از مهارت‌های کنترل عملکرد، نوع شخصیت و میزان تنیدگی مدیران آموزشی مقطع متوسطه شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد.
- \* بین سطح برخورداری از مهارت‌های ارتباطی، نوع شخصیت و میزان تنیدگی مدیران آموزشی مقطع متوسطه شهر همدان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

در انجام این پژوهش از روش میدانی - پیمایشی استفاده شده و برای جمع‌آوری داده‌ها، سه پرسشنامه مهارت، شخصیت و تنیدگی به کار رفته است. پرسشنامه‌های تنیدگی و شخصیت در اختیار ۶۱ مدیر آموزشی مقطع متوسطه شهر همدان که جامعه آماری تحقیق را تشکیل می‌دادند قرار گرفت. پرسشنامه مهارت نیز در اختیار ۷۰ درصد از زیرمجموعه هر مدیر گذاشته شد.

نتایج بدست آمده نشان می‌دهند که در بررسی رابطه بین سطح برخورداری از مهارت‌های مدیریتی و تنیدگی در مدیران با شخصیت B، ارتباط معنی‌داری وجود ندارد. اما در گونه A، بین سطح برخورداری از مهارت‌های تصمیم‌گیری و تنیدگی، هم‌چنین بین سطح برخورداری از مهارت‌های برنامه‌ریزی و تنیدگی و هم‌چنین بین سطح برخورداری از مهارت‌های کنترل عملکرد و تنیدگی و سرانجام بین سطح برخورداری از مهارت‌های ارتباطی و تنیدگی رابطه معکوسی وجود دارد.

۳- کجوری (۱۳۸۳)، در پژوهشی با عنوان: بررسی مقایسه‌ای رابطه‌ی بین مهارت‌های مدیریتی و اثر بخشی مدیران دارای مدرک مدیریت آموزشی و سایر مدیران در سطح آموزش و پرورش شهر تهران، مهارت‌های زیر را ارائه کرد:

مهارت فنی ( توانایی در برنامه ریزی ثابت هفتگی، اجرای امتحان‌های داخلی و منظم، تشکیل کلاس‌های تقویتی، تشکیل مسابقات علمی و فرهنگی، سازماندهی کلاس‌ها با توجه به تفاوت

های فردی، آشنایی با مقررات آموزشی، آشنایی با روانشناسی فردی و اجتماعی) مهارت انسانی (ارتباط موثر با دانش آموزان و معلمان، وجود ارتباطات و گزارش دهی و گزارش گیری با اداره آموزش و پرورش، فراهم آوردن محیط توأم با روابط غیر رسمی بین پرسنل) مهارت ادراکی (انعطاف پذیری در اجرای قوانین، تصمیم گیری آنی در شرایط بحران، کمک به رشد نوآوری و نواندیشی).

هدف از این پژوهش، بررسی مقایسه ای رابطه ی بین مهارت های مدیریتی و اثربخشی مدیران دارای مدرک مدیریت آموزشی و سایر مدیران بود. جامعه ی آماری این پژوهش شامل ۳۱۱۵ نفر از مدیران مقطع متوسطه شهر تهران بود که در نهایت نمونه ای ۲۵۴ نفری برای انجام پژوهش در نظر گرفته شد. اطلاعات لازم، به وسیله ی دو ابزار پرسشنامه و مصاحبه جمع آوری شد.

پس از تجزیه و تحلیل داده ها، نتایج بدست آمده به قرار زیر اعلام شد:

۱- بین مهارت فنی، انسانی و ادراکی مدیران با تخصص مدیریت آموزشی و مدیران فاقد تخصص، اختلاف معناداری وجود دارد و مدیران با تخصص مدیریت آموزشی، دارای مهارت فنی، انسانی و ادراکی بیشتر و مطلوب تر بودند.

۲- هر قدر مدیران آموزشی، دارای تخصص مدیریت آموزشی باشند، دارای اثر بخشی بیشتری می باشند.

۴- نیکویان (۱۳۸۲)، در پژوهشی تحت عنوان: بررسی تأثیر میزان استفاده از رایانه بر چگونگی اعمال نقش های مدیریت در شرکت ملی صنایع مس ایران، نقش های مدیریتی میتز برگ را مورد مطالعه قرار داد. این نقش ها عبارتند از: نقش اطلاع رسانی، گردآوری اطلاعات، تخصیص منابع و حل کنندگی مسائل. روش تحقیق در این پژوهش، علی و مقایسه ای بوده و جامعه آماری مدیران شرکت مس شامل ۲۲ نفر بوده که به صورت سرشماری انتخاب شدند. هم چنین برای جمع آوری اطلاعات از بین ۴۸۲۴ نفر از کارکنان شرکت مس، نمونه ای ۵۳۵ نفری انتخاب گردید. برای جمع آوری اطلاعات از دو دسته پرسشنامه استفاده شد که یکی برای سنجش میزان استفاده مدیران از رایانه و دیگری برای ارزیابی نقش های مدیران مورد استفاده قرار گرفت. پس از جمع آوری اطلاعات، از آزمون های من-ویننی، ضریب اسپیرمن و خی دو جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات استفاده گردید. یافته های تحقیق نشان دادند که مدیرانی که بیشتر از رایانه استفاده می کنند در مقایسه با مدیرانی که کم تر و یا اصلاً استفاده نمی کنند در ایفای نقش های اطلاع رسانی، گردآوری اطلاعات و تخصیص دهندگی منابع، موفق تر و در نقش حل کنندگی مسائل ناموفق ترند.