

## بررسی عوامل مؤثر بر کار آیی مدیران دانشگاه علوم پزشکی ارومیه با تأکید بر مهارت‌های سه‌گانه مدیریت

بهاره عزیزی‌نژاد<sup>۱\*</sup>، رحیمه پورحیدر<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت 1393/04/18 تاریخ پذیرش 1393/06/19

### چکیده

**پیش‌زمینه و هدف:** امروزه در تمام کشورهای جهان، نقش سلامت و حفظ آن در رشد و توسعه اقتصادی، فرهنگی، اجتماعی و سیاسی حائز اهمیت است. بدین جهت صاحب‌نظران امر توسعه معتقدند که برای دستیابی به اهداف آموزشی و علمی در زمینه سلامت و درمان مدیران و مربیان باید از شایستگی و کار آیی لازم برخوردار باشند. ازاین‌رو در این تحقیق، رابطه ویژگی‌های فردی مشتمل بر سن، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و مهارت‌های سه‌گانه (انسانی، ادراکی و فنی) مدیران با کار آیی آنان بررسی شده است.

**مواد و روش‌ها:** روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری، شامل مدیران دانشگاه به تعداد ۱۰۳ نفر می‌باشد. نمونه آماری شامل ۵۲ مدیر است که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی انتخاب گردیده است. برای جمع‌آوری داده‌ها از دو پرسشنامه استفاده شده است. یک پرسشنامه مخصوص مدیران، جهت جمع‌آوری اطلاعات فردی از آنان و دیگری، برای سنجش کار آیی مدیران توسط کارکنان بود.

**یافته‌ها:** اهم نتایج به‌دست‌آمده نشان داد که بین سن و کار آیی ( $r=0/250$  و  $P=0/740$ ) و بین سابقه خدمت و کار آیی ( $r=0/188$  و  $P=0/182$ ) رابطه معناداری وجود ندارد ولی بین سابقه مدیریت و کار آیی رابطه مثبت و مستقیم معنادار ( $r=0/127$  و  $P=0/04$ ) وجود دارد. بین مهارت‌های سه‌گانه مدیران (فنی، انسانی و ادراکی) با کار آیی، رابطه وجود دارد، بطوریکه با افزایش هر یک از آن‌ها بر کار آیی مدیران افزوده می‌شود.

**بحث و نتیجه‌گیری:** شناخت عوامل مؤثر، مهارت‌های سه‌گانه و نحوه رابطه آن‌ها با کار آیی ازجمله نتایج این پژوهش بود که آگاهی از آن‌ها برای مدیران برای دستیابی به کار آیی سودمند خواهد بود.

**کلیدواژه‌ها:** کار آیی، مهارت‌های سه‌گانه مدیریت، دانشگاه علوم پزشکی ارومیه

مجله دانشکده پرستاری و مامایی ارومیه، دوره دوازدهم، شماره هفتم، پی‌درپی 60، مهر 1393، ص 584-576

آدرس مکاتبه: گروه علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور ایران، تلفن: ۰۹۱۴۳۸۸۵۳۹۳

Email: bahareh19@gmail.com

### مقدمه

فعالیت‌های نظام‌های آموزشی به‌ویژه دانشگاه می‌باشد. لذا جامعه با فراهم کردن امکانات لازم به نظام‌های آموزشی؛ از آن‌ها انتظار دارد که افراد را مطابق الگوهای مطلوب جامعه پرورش داده و نیروهای انسانی موردنیاز را پرورش دهد (۱۰). تحقق این هدف مهم بستگی به کارایی نظام آموزشی و نیز به کارایی مدیران وابسته است به‌طوری‌که می‌توان گفت کار آیی هر سازمان به میزان زیادی درگرو عملکرد مدیریت آن می‌باشد و ازآنجاکه تحقیقات نسبتاً معدودی در زمینه شناسایی عوامل مؤثر در کارایی مدیران صورت گرفته، هدف از تحقیق حاضر نیز شناسایی ویژگی‌ها و عواملی است که مدیران، با داشتن آن‌ها بهتر می‌توانند اهداف آموزشی را با کمترین منابع و حداقل زمان ممکن تحقق بخشند و کارآمد باشند.

نظام دانشگاهی عهده‌دار سلامت یکی از بزرگ‌ترین و پیچیده‌ترین نظام‌های اجتماعی هر جامعه‌ای محسوب می‌گردد که نقش سازنده و اساسی در بقاء و تداوم فرهنگ سلامت داشته و زیربنای توسعه هر جامعه به شمار می‌رود. امروزه در اکثر جوامع، دانشگاه‌های حوزه علوم پزشکی از جایگاه و حساسیت ویژه‌ای برخوردار هستند، چراکه با افرادی سروکار دارند که هنوز در حال شکل‌گیری، تثبیت شخصیت، دریافت علم و کسب مهارت علوم مرتبط با پزشکی بوده و چگونگی و کیفیت شکل‌گیری شخصیت و رفتارهای آن‌ها در آینده به میزان زیادی وابسته به عملکرد نظام‌های دانشگاهی است. ازاین‌رو رشد و پیشرفت هر جامعه درگرو

<sup>۱</sup> استادیار، دکتری گروه علوم تربیتی گرایش مدیریت آموزشی، دانشگاه پیام نور ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه پیام نور

دانشگاه علوم پزشکی به دلیل پرورش پزشکان آینده که مسئولیت حساس و خطیر تأمین سلامت افراد جامعه را به عهده دارند به مدیران دلسوز، باتجربه، علاقه‌مند، کارآمد و آگاه به مسائل روانشناسی و علوم تربیتی نیازمند است تا بتوانند دانشجویان را از طریق شناسایی و رفع مسائل و مشکلات آن‌ها و شکوفا نمودن استعدادهايشان در جهت اهداف صحیح تعلیم و تربیت رهنمون باشند. مدیران به دلیل نقش برجسته و مهمی که در مدیریت و رهبری در طول سال تحصیلی و آموزش دارند و نیز به دلیل اعمال و رفتارشان که می‌تواند در ایجاد انگیزه‌های شغلی مؤثر باشد، نیازمند کسب آگاهی و مهارت‌های مختلف شغلی و حرفه‌ای هستند (۷). شناخت و میزان به‌کارگیری مهارت‌ها توسط مدیران و نوع رابطه آن‌ها با عواملی مانند جنسیت، سطح تحصیلات، سابقه خدمت و سابقه مدیریت ضمن خدمت از اهمیت ویژه‌ای برخوردار می‌باشد و ضروری می‌نماید تا با روش علمی موردبررسی و پژوهش مداوم قرار گیرد، بنابراین تحقیق حاضر در پی پاسخگویی به این سؤال اساسی است که چه خصوصیات و مهارت‌های حرفه‌ای می‌تواند در کار آیی مدیران تأثیر داشته باشد. مدیریت کارساز و کارآمد در دانشگاه می‌تواند به بالا بردن درجه رضایت اساتید از کار، پیوند استوار با دانشجویان و انجمن‌های آن‌ها، کاهش افت تحصیلی، نوآوری و خلاقیت در روش‌ها، بهره‌گیری بهینه از منابع انسانی و مالی و بالاخره به شکوفایی شخصیت دانشجویان یاری رساند (۸). در این تحقیق منظور از کارایی مجموعه عملکرد و رفتارهای مورد مشاهده مدیر دانشگاه بوده که منجر به ایجاد محیطی دوستانه، جو همکاری و اشتراک مساعی شود (۱۱) و بدین طریق تحقق اهداف آموزش و بهبود یادگیری را با صرف کمترین فشار روانی از سوی اساتید، میسر می‌سازد. در این راستا صاحب‌نظران علم سازمان و مدیریت معتقدند برای هدایت امور سازمان‌ها و بالا بردن کارایی سازمان، رعایت و توجه به اصول وحدت هدف، اصل وحدت مدیریت، اصل تقسیم‌کار، اصل حیطه نظارت، اصل نظم و انضباط، اصل سلسله‌مراتب، اصل ثبات، اصل انعطاف‌پذیری (قابلیت انعطاف)، اصل تصمیم‌گیری، اصل هماهنگی، اصل نظارت (کنترل) و ارزشیابی، اصل اختیار و مسئولیت، اصل مسئولیت مشترک جمعی، اصل اولویت منافع عمومی ضروری است (۵). در زیر اهم عوامل عمده مؤثر بر کار آیی مدیران آورده شده است.

فیلیپ کومبز (Phillip Combes) در کتاب بحران جهانی تعلیم و تربیت یادآور می‌شود «اگر قرار است تحولی در عرصه تعلیم و تربیت به وقوع بپیوندد، این تحول و دگرگونی بایستی از مدیریت آموزشی آغاز گردد» (۱۹).

به‌زعم میرکمالی، همان‌گونه که ما برای تدریس، معلم یا دبیر تربیت می‌کنیم و علاوه بر تعلیم موضوعات تخصصی به او یاد

می‌دهیم که چگونه از اصول و قواعد روانشناسی و سایر علوم استفاده کند، باید برای سازمان، فردی بنام مدیر و هماهنگ‌کننده، تربیت کنیم و برای این منظور افراد بایستی دانا، ماهر و متعهد بوده و توانایی و بینش وسیعی برای تشخیص مسائل داشته باشند و بعلاوه بیش از دیگران، توانایی هدایت و ارشاد زیردستان و هماهنگی بین ارکان سازمان را داشته باشند (۲۳). بعلاوه متناسب با نظر لاشلی و بوسکاردین (Lashly and Bosscardin) مدیر آموزشی باید مدیری قوی و حاذق بوده و در سیاست‌گذاری زیرک و برنامه‌ریزی عالی باشد که از اختصاص بهترین خدمات ممکن به دانشجویان و تفویض اختیار بیشتر به کارمندان و تشریک‌مساعی با مدیران دیگر حمایت کند و از مهارت‌های سه‌گانه خاصی برخوردار باشد (۲۸).

در ادبیات سازمان و مدیریت، اصطلاح «مهارت» اشاره به توانایی‌هایی دارد که الزاماً ذاتی نبوده و قابل تربیت و پرورش و به‌طورکلی اکتسابی می‌باشد. در این راستا عمدتاً توافق براین است که حداقل سه حوزه مهارتی در فرایند مدیریت (صرف‌نظر از مدیریت عالی، مدیریت میانی و مدیریت عملیاتی) ضرورت دارد. حوزه‌های سه‌گانه مهارت موردنیاز مدیران در سازمان‌ها عبارت‌اند از:

۱. مهارت فنی: توانایی و کار آیی در نوع بخصوصی از فعالیت‌ها که با روش‌ها، رویه‌ها و فن‌های مربوط به آن فعالیت همراه باشد، مهارت فنی نامیده می‌شود. این مهارت به اطلاعات تخصصی، استعداد تحلیلی آن تخصص و خلق و استفاده وسایل کار نیاز دارد (۶).

۲. مهارت انسانی: توانایی مدیران به‌عنوان عضوی از گروه در کار کردن مؤثر و ایجاد کوشش‌های دسته‌جمعی در درون گروهی که وی آن را رهبری یا اداره می‌کند مهارت انسانی نامیده می‌شود. وجه تمایز مهارت انسانی با مهارت فنی عبارت است از کار کردن با افراد (مهارت انسانی) و کار کردن با اشیاء (مهارت فنی) است (۷).

۳. مهارت ادراکی: توانایی دیدن سازمان به‌عنوان یک مجموعه واحد است. به‌عبارت‌دیگر دانستن اینکه وظایف گوناگون سازمان چگونه به یکدیگر وابسته‌اند و اینکه تغییر یک قسمت از سازمان چگونه به بخش‌های دیگر اثر می‌گذارد. چستر بارنارد (Chester Barnard) مهارت ادراکی را چنین خلاصه می‌کند: «مهارت ادراکی که یکی از جنبه‌های ضروری و مهم مدیریت است عبارت است از شناختن سازمان به‌عنوان یک مجموعه واحد و شناختن تمام موقعیت‌هایی که سازمان با آن‌ها در ارتباط است (۲)». همه مشاغل مدیریت مستلزم کاربرد مهارت‌ها است. گرچه در انجام دادن بعضی از وظایف، مهارت‌های سه‌گانه لازم و ملزوم یکدیگر به نظر می‌رسند، باوجوداین ارزش نسبی آن‌ها در سطوح مختلف فرق می‌کند. مدیران سطح پایین به مهارت فنی قابل‌ملاحظه‌ای نیاز

وظایف در همه سطوح است و برای جلب همکاری و اثرگذاری بر رفتارها باید از مهارت‌های انسانی برخوردار باشند (۱۲) که در جدول زیر به‌طور خلاصه آمده است.

دارند و برعکس مدیران سطح بالای سازمان چون وظایفی از قبیل تصمیم‌گیری و سازمان‌دهی را انجام می‌دهند به مهارت ادراکی بیشتری احتیاج دارند و مهارت انسانی تقریباً لازمه انجام دادن

جدول (۲): ارزش نسبی مهارت‌ها در رده‌های مختلف مدیریتی

| سطح مدیریت                   | مهارت‌های مدیریتی |        | ادراکی |
|------------------------------|-------------------|--------|--------|
|                              | فنی               | انسانی |        |
| مدیران سطح عالی              | کم                | زیاد   | زیادتر |
| مدیران سطح میانی             | زیاد              | زیادتر | زیاد   |
| مدیران سطح اجرایی یا سرپرستی | زیاد              | زیادتر | کم     |

تحلیل و تفسیر اطلاعات دریافت شده از منابع مختلف جهت تصمیم‌گیری است. کاتس سطوح مدیریت را با میزان احتیاج به مهارت‌ها متفاوت دانسته است. به نظر وی مدیران سطوح بالا بیش‌تر به مهارت‌های ادراکی و مدیران سطوح پایین بیش‌تر به مهارت فنی احتیاج دارند (۲۷). دراکر (Drucker) علاوه بر مهارت‌های مورد اشاره کاتز دو مهارت دیگر یعنی مهارت طراحی و حل مسئله را برای مدیران لازم می‌داند. آدیزس (Adeses) معتقد است که مدیران دارای چهار نقش تولیدی، اجرایی، خلاقیت و ترکیبی هستند (۳). اورلین هبلین (Ourlin Heblin) برخی از مهارت‌ها در وظایف مدیران را بیان می‌کند که می‌تواند در آموزش و انتصاب مدیران مؤثر باشد. از آن جمله می‌توان به مواردی چون ارتباطات، طراحی و برنامه‌ریزی، نظارت و کنترل و حل مسئله اشاره کرد. اندرسون (Anderson) معتقد است که مهارت‌های ادراکی شامل مهارت‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات، تصمیم‌گیری در شرایط عدم اطمینان، تخصیص منابع، کارآفرینی و درون‌نگری است. مهارت انسانی شامل رهبری، حل تضاد و روابط همکاران و مهارت فنی شامل تصمیم‌گیری و هدف‌گذاری برنامه‌ریزی است. در همین زمینه، شیرازی به نقل از کمبل (Cambel) مهارت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی را در شش سطح مطرح کرده است؛ سطح اول: مهارت‌های مورد نیاز در ارتباط با کارکنان آموزشی، سطح دوم: مهارت‌های مورد نیاز در ارتباط با کارکنان دانشجویی، سطح سوم: مهارت‌های مورد نیاز توسعه آموزشی و تدریس، سطح چهارم: مهارت مورد نیاز در ارتباط با ساختار دانشگاه، سطح پنجم: مهارت مورد نیاز در سازمان و ساختار، سطح ششم: مهارت در امور مالی و اداری دانشگاه (۳). در این نوع طبقه‌بندی که اصولاً به جزئیات پرداخته است، نکته مهم تأکید بر مهارت‌های انسانی بیش از سایر مهارت‌هاست. برای ایجاد انسجام در فعالیت‌های مدیران، میسکل (Miskel) طبقه‌بندی سه‌گانه‌ای شامل مهارت انسانی، فنی، ادراکی را مطرح کرده است. صلاصالی (۱۳۵۷) در خصوص بررسی نقش آموزش رشته مدیریت در بهبود مدیریت مهارت‌های انسانی

بدیهی است که مدیران سازمان‌های آموزشی از جمله دانشگاه به آموزش‌های مهارت‌های انسانی بیش از آموزش‌های فنی و تخصصی نیازمند می‌باشند.

مهارت در ایجاد محیط کار سالم و مطلوب و شناخت وضعیت روحی کارکنان آموزشی نیز از عوامل زمینه‌ساز افزایش کارایی محسوب می‌شوند. اهم جنبه‌های مهارت ادراکی مدیران مدارس نیز شامل شناخت رابطه متقابل بین محیط؛ مشتریان؛ آگاهی کارکنان از اهداف مدیریت؛ تعارضات داخلی؛ کارکنان و سایر واحدهای دانشگاه؛ رقیبان و سایر نهادها؛ ایجاد هماهنگی بین کارکنان و کار آیی دانشگاه می‌شود. در ادامه با توجه به نتایج تحقیقات داخلی و خارجی، جایگاه تحقیق حاضر و نتایج آن را تبیین می‌نماید. رابرت کاتز (Robert Katz) اولین فردی بود که در مقاله خود به مهارت‌های اصلی مدیران اشاره کرد. پس از او نیز پیروانش در این مورد نظریاتی را مطرح کردند و تا سال ۱۹۹۸ بیش از پنجاه نظریه مطرح شد که از مهم‌ترین آن‌ها نظریه جیمز ج. استرانگ (James H. Strong) است. وی و همکارانش در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که مدیریت بسیار زیباست و توصیف این مسئله نیز چندان ساده نیست ولی این زیبایی را زمانی می‌توان مشاهده کرد که شیوه صحیح آن در مؤسسه یا سازمان اعمال شود. این دو مورد ایجاد شرایط مناسب جهت سنجش مدیریت در محیط‌های آموزشی بسیار کوشیدند. اساس کار آن‌ها نیز مبتنی بر تحقیقات کاتز بود. کاتز خود معتقد است که مدیر دو وظیفه اصلی دارد؛ هدایت دیگران و دوم، پذیرش مسئولیت اهداف خاصی که به‌وسیله این اعمال محقق می‌شود. در چارچوب این تعریف، مهارت‌های مورد نظر برای مدیران شامل مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی است. به اعتقاد کاتز توانایی‌ها ذاتی نیستند. بلکه قابل پرورش‌اند. وی در تعریف خود مهارت فنی را توان استفاده از دانش، ابزار و فنون خاص در اعمال مدیریت دانسته است. مهارت انسانی به معنای توان کار کردن و رفتار مدیران با دیگران و مهارت ادراکی توانایی ذهنی برای کسب،

کننده در آموزش و افراد شرکت نکرده در آموزش از لحاظ مهارت ادراکی تفاوت معناداری وجود ندارد. در گروه‌های مختلف سنی تفاوت معناداری از نظر میزان مهارت انسانی و ادراکی وجود ندارد. افرادی که سن بالاتری دارند از مهارت فنی بالاتری برخوردارند. در کل هر چه میزان یک مهارت بالا باشد، میزان سایر مهارت‌ها نیز از آن تبعیت می‌کند (۴).

### مواد و روش‌ها

روش تحقیق حاضر از نوع توصیفی - پیمایشی است. در این تحقیق، رابطه ویژگی‌های فردی (دموگرافی) از نظر سن، سابقه خدمت، سابقه مدیریت و سابقه معاونت، رشته تحصیلی، مقطع تحصیلی و مهارت‌های سه‌گانه (انسانی، ادراکی و فنی) مدیران دانشگاه علوم پزشکی ارومیه با کار آیی آنان بررسی می‌شود. جامعه آماری مورد مطالعه، شامل ۱۰۳ نفر بوده که از این تعداد ۵۲ مدیر به طور تصادفی مورد بررسی قرار گرفت. بعلاوه از دو پرسشنامه به منظور جمع‌آوری اطلاعات استفاده شده است. پرسشنامه مخصوص مدیران جهت جمع‌آوری اطلاعاتی از مدیران و آزمون فرضیه‌ها و پرسشنامه سنجش کار آیی مدیران توسط اساتید که شامل اطلاعات فردی و خدمتی به همراه ۴۰ سؤال بر اساس مقیاس لیکرت تهیه شده بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه توسط متخصصان تأیید شد و با استفاده از نرم افزار SPSS و ضریب آلفای کرونباخ، پایایی پرسشنامه ۰/۸۳ حاصل شد. بعلاوه این ضریب برای مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی به ترتیب برابر ۰/۸۵ و ۰/۷۱ و ۰/۷۶ می‌باشد که نشانگر قابلیت اتکاء و اعتبار پرسشنامه می‌باشد. در این تحقیق از روش‌های آمار توصیفی (فراوانی، اندازه‌های گرایش مرکزی) و آمار استنباطی (آزمون استقلال، آزمون نرمال، آزمون نیکویی برازش، آزمون مقایسه میانگین‌ها و ضریب همبستگی) استفاده شده است.

### یافته‌ها

در راستای هدف کلی تحقیق، سؤالات زیر مورد آزمون قرار گرفته است.  
سؤال ۱- آیا بین سن با کار آیی و مهارت‌های سه‌گانه (فنی، انسانی، ادراکی) مدیران رابطه وجود دارد؟

مدیران در واحدهای تحت پوشش سازمان صنایع ملی ایران در تهران، نشان می‌دهد که آموزش‌های مدیریت در ارتقاء مهارت‌های آنان مؤثر بوده است. فرجوند (۱۳۷۳) در تحقیقی با عنوان مدیریابی و بهبود شیوه گزینش داوطلبان ورود به دوره‌های مدیریت نشان داد که بهبود در شیوه گزینش دانشجویان رشته مدیریت در موفقیت آن‌ها پس از فراغت از تحصیل مؤثر بوده است (۱۵). موثقیان (۱۳۷۶) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه تحصیلات و تجارب مدیران عالی و رضایت شغلی کارکنان در سازمان‌های دولتی استان آذربایجان غربی نشان داد که مدیرانی که دارای تحصیلات عالی در رشته‌های مدیریت بوده و دارای تجربه کاری مفیدی می‌باشند، کارکنانی با رضایت شغلی بیشتری داشته و موجب ایجاد جوی سرشار از تفاهم می‌شوند (۲۱). کوه پیما (۱۳۷۶) در تحقیقی با عنوان بررسی عوامل مؤثر بر کار آیی مدیران مدارس راهنمایی پسرانه شهر کرمانشاه نشان داد که بین سن، جنسیت، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی، سابقه خدمت و سابقه مدیریت با کار آیی مدیران رابطه معناداری وجود ندارد (۱۷). عهدی (۱۳۸۱) در تحقیقی با عنوان بررسی تأثیر شخصیت و جنسیت مدیران در ارزشیابی آنان از عملکرد دبیران دبیرستان‌های شهرستان ارومیه به این نتایج دست یافت که شخصیت و جنسیت مدیران در ارزشیابی از عملکرد دبیران تأثیر ندارد. بین ارزشیابی از عملکرد دبیران زن و مرد تفاوت وجود دارد. بین ارزشیابی مدیران زن از عملکرد دبیران زن و مرد تفاوت وجود دارد (۱۴). مهاجران (۱۳۸۳) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه سبک‌های رهبری و اثربخشی رفتاری مدیران در مدارس متوسطه دولتی شهر ارومیه نشان می‌دهد که رابطه معنی‌داری بین سبک‌های رهبری و اثربخشی مدیران وجود دارد. بعلاوه ارتباط معنی‌داری بین سابقه خدمت آموزشی و سابقه مدیریت با اثربخشی رفتاری مدیران وجود دارد؛ اما نتایج پژوهش نشان داد که بین سن، جنسیت، میزان تحصیلات و رشته تحصیلی با اثربخشی رفتاری مدیران رابطه معناداری وجود ندارد (۲۲). پورجبار (۱۳۸۶) در تحقیقی با عنوان بررسی رابطه بین آموزش ضمن خدمت ویژه مدیران با مهارت‌های فنی، انسانی و ادراکی آنان در مدارس راهنمایی شهرستان ارومیه به نتایج زیر دست پیدا کرده است که افراد شرکت کننده در آموزش ضمن خدمت از مهارت فنی و انسانی بالایی برخوردار بوده‌اند و بین افراد شرکت

جدول (۲): محاسبه ضریب همبستگی سن با کار آیی و انواع مهارت‌های مدیران

| نوع آزمون            | مهارت فنی | مهارت انسانی | مهارت ادراکی | کارایی |
|----------------------|-----------|--------------|--------------|--------|
| سن مدیر              | ۰/۱۳      | -۰/۱۰        | ۰/۰۱         | -۰/۲۵۰ |
| ضریب همبستگی اسپیرمن | ۰/۹۲۵     | ۰/۹۴۶        | ۰/۹۹۲        | ۰/۷۴۰  |
| سطح معنی‌داری        |           |              |              |        |

صفر مقبول بوده و با اطمینان ۰/۹۵ بین سن مدیران با متغیرهای میزان کار آیی، میزان مهارت فنی، انسانی و ادراکی رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

سؤال ۲- آیا بین سابقه خدمت مدیران و کار آیی و مهارت‌های سه‌گانه (فنی، انسانی، ادراکی) آنان رابطه وجود دارد؟

براساس جدول بالا میزان عددی ارتباط خطی به ترتیب بین ارزیابی سن مدیر و (میزان کار آیی؛ مهارت فنی؛ انسانی و مهارت ادراکی برابر ۰/۲۵۰-؛ ۰/۱۳-؛ ۰/۱۰- و ۰/۰۱- بوده و سطوح معنی‌داری آزمون نیز به ترتیب، اعداد ۰/۷۴۰؛ ۰/۹۲۵؛ ۰/۹۴۶ و ۰/۹۹۲ می‌باشند که اعدادی بیشتر از ۰/۰۵ هستند، بنابراین فرض

**جدول (۳): محاسبه ضریب همبستگی سابقه خدمت با کار آیی و مهارت‌های مدیران**

| مهارت فنی                       | مهارت انسانی | مهارت ادراکی | کارایی |
|---------------------------------|--------------|--------------|--------|
| ضریب همبستگی اسپیرمن سابقه خدمت | ۰/۰۴۴-       | ۰/۱۲۲        | ۰/۱۸۸- |
| سطح معنی‌داری                   | ۰/۷۵۶        | ۰/۳۹۱        | ۰/۱۸۲  |
| تعداد                           | ۵۲           | ۵۲           | ۵۲     |

مهارت‌های سه‌گانه آنان رابطه معنی‌داری وجود ندارد.

سؤال ۳- آیا با افزایش سابقه مدیریت مدیران، کار آیی و مهارت‌های سه‌گانه (فنی، انسانی، ادراکی) مدیران، افزایش می‌یابد؟

میزان عددی ارتباط خطی بین متغیرها براساس جدول بالا، نشان می‌دهد که فرض صفر مربوطه پذیرفته خواهد شد، پس با اطمینان ۰/۹۵ بین سابقه خدمت مدیران و میزان کار آیی و

**جدول (۴): محاسبه ضریب همبستگی سابقه مدیریت با کار آیی و مهارت‌های مدیران**

| مهارت فنی     | مهارت انسانی | مهارت ادراکی | کارایی |
|---------------|--------------|--------------|--------|
| ضریب همبستگی  | ۰/۱۹۳        | ۰/۱۴۶        | ۰/۱۲۷  |
| سابقه مدیریت  | ۰/۰۳۱        | ۰/۰۰۳        | ۰/۰۴   |
| سطح معنی‌داری | ۰/۰۱         |              |        |
| تعداد         | ۵۲           | ۵۲           | ۵۲     |

سؤال ۵- آیا بین کار آیی مدیران و مهارت‌های انسانی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

در فرض استقلال دو عامل فوق با استفاده از جدول توافقی و آزمون مربع کای پیرسون، مشاهده می‌گردد که این فرض در سطح ۰/۰۵ پذیرفته نمی‌شود و موید آن است که مهارت انسانی در میزان کار آیی مدیران تفاوت ایجاد می‌نماید. میزان عددی ارتباط خطی بین مهارت انسانی و میزان کار آیی ۰/۹۵ می‌باشد. سطح معنی‌داری آزمون نیز عدد ۰/۰۰۰ می‌باشد که عددی کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر مربوطه رد خواهد شد. پس می‌توان با اطمینان ۰/۹۵ گفت که بین مهارت انسانی مدیران و میزان کار آیی آنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

سؤال ۶- آیا بین کار آیی مدیران و مهارت‌های ادراکی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

جهت بررسی تفاوت بین مهارت ادراکی و میزان کار آیی، از جدول توافقی و آزمون مربع کای پیرسون، استفاده و فرض استقلال این دو عامل آزمون شد. مشاهده می‌گردد که این فرض در سطح ۰/۰۵ پذیرفته نمی‌شود و موید آن است که مهارت ادراکی در میزان کار آیی مدیران، تفاوت ایجاد می‌نماید. میزان عددی ارتباط خطی بین مهارت ادراکی مدیر و میزان کار آیی

براساس جدول بالا، میزان عددی ارتباط خطی و سطوح معنی‌داری آزمون بین سابقه مدیریت مدیران و به ترتیب میزان کار آیی؛ میزان مهارت فنی؛ میزان مهارت انسانی و میزان مهارت ادراکی عددی کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر مربوطه رد خواهد شد و با اطمینان ۰/۹۵ بین متغیرهای مذکور رابطه معنی‌داری وجود دارد.

سؤال ۴- آیا بین کار آیی مدیران و مهارت‌های فنی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

جهت بررسی تفاوت بین مهارت فنی و میزان کار آیی، یک جدول توافقی تنظیم و با استفاده از آزمون مربع کای (۲۲) پیرسون، فرض استقلال این دو عامل آزمون شده است. مشاهده می‌گردد این فرض در سطح ۰/۰۵ پذیرفته نمی‌شود و موید آن است که مهارت فنی در میزان کار آیی مدیران، تفاوت ایجاد می‌نماید. میزان عددی ارتباط خطی بین مهارت فنی و میزان کار آیی مدیران ۰/۹۹۱ می‌باشد. سطح معنی‌داری آزمون نیز عدد ۰/۰۰۰ می‌باشد که عددی کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر مربوطه رد خواهد شد، پس با اطمینان ۰/۹۵ بین مهارت فنی مدیران و میزان کار آیی آنان رابطه معنی‌داری قوی وجود دارد.

۰/۹۹۴ می‌باشد. سطح معنی‌داری آزمون نیز عدد ۰/۰۰۰ می‌باشد که عددی کمتر از ۰/۰۱ است بنابراین فرض صفر مربوطه رد خواهد شد. پس می‌توان با اطمینان ۰/۹۵ گفت که بین مهارت ادراکی مدیران و میزان کار آیی آنان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

## بحث و نتیجه‌گیری

دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی همواره به منزله مهم‌ترین مکان اندیشه ورزی و تولید علم به شمار می‌روند و حضور دانشجویان، محققان و اعضای علمی به‌عنوان اصلی‌ترین مشتریان دانشگاه‌ها زمینه را برای اداره کارآمدتر و روزافزون چنین سازمان‌هایی فراهم می‌کند. ازاین‌رو مدیران به‌عنوان هسته اصلی نظام آموزشی دستگاه آموزش عالی و مجری حقیقی آن وظیفه حیاتی و حساسی را بر عهده دارد. لذا باید مجهز به یک مجموعه اولویت‌ها و مهارت‌هایی باشد تا بتواند از عهده اداره بهینه سازمان بر آید. با این توضیح، هدف کلی پژوهش حاضر پی بردن به این مسئله است که مهارت‌های مدیران (ادراکی، فنی و انسانی) و متغیرهایی مانند سابقه خدمت، سابقه مدیریت و سن با کار آیی آن‌ها رابطه دارد.

نتایج حاصل شده نشان می‌دهد که بین سن و سابقه خدمت، با کار آیی رابطه معنی‌داری وجود ندارد، علیرغم تصور که موارد فوق ازجمله عوامل تأثیرگذار بر کار آیی از کانال افزایش تجربه محسوب می‌شوند. نتایج تحقیق کوه پیم (۱۳۷۶) و عهدی عتیق (۱۳۸۱) و غنی زاده (۱۳۸۷) با نتایج این تحقیق همسو می‌باشد؛ اما سابقه مدیریت با کار آیی مدیران رابطه معنادار دارد. حضور در پست‌های مدیریتی بستر و شرایط مناسبی را برای تجربه‌های مدیریتی، تصمیم‌گیری و برخوردهای مناسب با موقعیت‌های مختلف را فراهم می‌کند. ازاین‌رو است که هر چه امکان حضور افراد در اینگونه پست‌ها فراهم می‌شود راههای حصول به کار آیی و کارآمدی برای اینگونه افراد تسهیل می‌شود.

همان‌طور که نتایج نشان می‌دهد رابطه معناداری بین مهارت‌های فنی، انسانی، ادراکی با کار آیی مدیران وجود دارد، به نحوی که با افزایش یک مهارت، کار آیی نیز افزایش می‌یابد. در رابطه با مهارت انسانی، از آنجا که این مهارت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است و مهارت انسانی برای اداره افراد و استفاده مطلوب از منابع انسانی و برقراری ارتباط در سازمان ضروری است، از این

جهت مدیرانی که از مهارت انسانی لازم برخوردارند، می‌توانند با اعمال شیوه‌های مطلوب رهبری، تشخیص احتیاجات افراد و استفاده از انگیزه‌های مطلوب و برقراری ارتباطات مناسب به ایجاد یک محیط توافق و همکاری مشترک در سازمان توفیق یابند. نظر به اینکه مهارت‌های ادراکی نیز از اهمیت خاصی برخوردار است و آنچه مدیران کسب کرده‌اند با مهارت‌های ادراکی خود، مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند و تصمیم‌گیری می‌کنند. مهارت‌های ادراکی در دانشگاه بیشتر شامل شناخت مدیران از تئوری‌های مختلف سازمان، شناخت سازمان‌های آموزشی و فرهنگی و باورها و ارزش‌های اجتماعی، شناخت تئوری‌ها و روابط آن‌ها با یکدیگر، زمینه‌های تاریخی مدیریت و تئوری‌های مختلف علوم رفتاری، آموزشی و پرورشی، تصمیم‌گیری در محیط دانشگاهی و جوامع انسانی و ارتباط بین دانشگاه و سایر نهادهای جامعه می‌باشد که با برنامه‌ریزی‌های درست می‌توان این مطالب را در دوره‌های آموزشی ضمن خدمت و یا دوره‌های آموزش عالی به مدیران آموزش داد. در نهایت با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، می‌توان نتیجه گرفت که تمامی مهارت‌ها تأثیر بسزایی در کار آیی مدیران دارد. نتایج تحقیق موثقیان (۱۳۷۶)، کاتس (۱۹۷۸)، ریپلی (۱۹۹۰)، گریفیث (۱۹۹۴) با نتایج حاصل هم راستا می‌باشد.

از اهم پیشنهادات کاربردی با توجه به نتایج تحقیق می‌توان به گسترش دوره‌های کوتاه‌مدت مدیریت با برنامه‌های جامع و مناسب قبل از انتصاب مدیران، افزودن دروس مدیریت آموزشی در برنامه تحصیلی، استفاده از فارغ‌التحصیلان رشته مدیریت آموزشی در سمت‌های مدیریت، نگارش و سرمایه‌گذاری بیشتر کتب آموزشی در زمینه تجارب مدیران در دانشگاه‌ها و توسعه مهارت‌های سه‌گانه، توجه اساسی به طرح مباحثی در دوره‌های کوتاه‌مدت در جهت افزایش مهارت‌های انسانی، ادراکی و فنی مدیران، تعیین و ابلاغ سیاست کلی وزارت بهداشت و درمان در مورد نحوه انتخاب و انتصاب مدیران با تأکید بر استفاده هر چه بیشتر از افرادی که دوره‌های مدیریت را گذرانده‌اند، فراهم کردن زمینه بازدید مدیران از دانشگاه‌های موفق در داخل و خارج کشور ازجمله راهکارهای مؤثر ارائه شده در جهت افزایش کار آیی مدیران می‌باشد.

## References:

1. Porjabar F. Study of the relationship between instruction and skills of managers in Urmia high schools. (Dissertation). Urmia: Urmia University; 2006. (Persian)
2. Ahdi A. Study of personalty affect and gender of managers in evaluation of performance of teachers in high schools of Urmia. (Dissertation). Urmia: Urmia University; 2003. (Persian)

3. Kohpeima A. Study of the factors affecting on efficiency of guidance school managers in Kermanshag. (Dissertation). Kermanshah: Kermanshah University; 2000. (Persian)
4. Movasaghian A. Study of the relationship between studies and experiences of managers and personnel satisfaction in West Azerbaijan organizations. (Dissertation). Urmia: Urmia University; 2006. (Persian)
5. Mohajeran B. Study of the relationship between leadership style and efficiency of high schools managers. (Dissertation). Tehran: Tehran University; 2000. (Persian)
6. Hoy Wayne K, Miskel Cecil G. Theory, Research, Practice in Educational Administration. Michigan: MCHill; 2012.
7. Bierza MZ, Bridgeman J, Baker A. Fluorescence spectroscopy as a tool for determination of organic matter removal efficiency at water treatment works. *Drinking Water Engineering and Science* 2010;3(1):63-70.
8. Chapman DW, Snyder CW, Burchfield S. Teacher Incentives in the Third World. *Teaching and Teacher Edu* 1993, 9(3):301-16.
9. Carr C, Fulmer C. Educational leadership: Knowing the way, going the way, showing the way. Lanham, MD: Scarecrow Education; 2004.
10. Carbetta P, Social Research: Theory, Methods and Techniques. London: Sage Publication; 2003
11. Deventer J, Kruger AG. An Education Guide to School Management Skills. Pretoria: Van Schaik; 2003.
12. Gorton Gary B, Winton A. Banking in Transition Economies: Does Efficiency Require Instability. *J Money, Credit, and Banking* 1998;30(3).
13. Kohlrieser G, Forehand JW. Hostage at the Table: How Leaders Can Overcome Conflict, Influence Others, and Raise Performance. 1 edition. San Francisco: Jossey-Bass; 2006.P. 99-122.
14. Hall D, Lobina E. The relative efficiency of public and private sector water, PSIRU, Business School: University of Greenwich; 2005.P.3.
15. Hackman JR. Leading Teams: Setting the Stage for Great Performances. London: Harvard Business Publishers; 2002.
16. Katz R. Managing Professionals in Innovative Organizations. Massachusetts: Balinger Publishing Company; 1999.
17. Kapp CA. Leadership Development for Education Leaders: from needs assessment to impact evaluation. *South African J Educ* 2002, 20(4): 286-93.
18. Lashly CL, Bosscardin M, Lyn n. The Role of The Special Education on Efficiency. *J Learning Disabilities* 2003;37(3).
19. Middlehurst R. Leadership development in Universities, 1986-88, final report to the Department of Education and Science. Guildford, England: University of Surrey; 1992.
20. Northouse P. Leadership: Theory and practice. Thousand Oaks, CA: Sage; 2003.
21. Parham D. Australia's Productivity Growth Slump: Signs of Crisis, Adjustment or Both?. Canberra: Visiting Researcher Paper, Productivity Commission; 2012.
22. Robbins SP. Managing Today. New Jersey: Prentice Hall Inc; 2000.
23. Quinn R, Faerman S, Thompson M, McGrath M. Becoming a master manager: A competency framework. New York: John Wiley and Sons; 2003.
24. Reed M. Organizational theorizing: A historically contested terrain. In S. Clegg, C. Hardy, and W. Nord (Eds.). *Handbook of organizational studies*. Thousand Oaks, CA: Sage; 1996.P.31-56.
25. Sterling L, Davidoff S. The Courage to Lead: A Whole School Development Approach. Kenwyn, Cape Town: Juta; 2005.
26. Topp V, Soames L, Parham D, Bloch H. Productivity in the Mining Industry: Measurement

- and Interpretation, Productivity Commission Staff Working Paper; 2008.
27. Wasser H. Changes in the European university: From traditional to entrepreneurial. Higher Education Quarterly 1990; 44; 110-23.
28. Zahra S. The practice of management: Reflections on Peter F. Drucker's landmark book. The Academy of Management Executive 2000; 17(3): 16.



## FACTORS AFFECTING EFFICIENCY OF MANAGERS OF URMIA MEDICAL SCIENCES UNIVERSITY WITH EMPHASIS ON TRIPLE MANAGEMENT SKILLS

Azizi Nejad B<sup>1\*</sup>, Pourheydar R<sup>2</sup>

Received: 9 Jul , 2014; Accepted: 10 Sep , 2014

### Abstract

**Background & Aims:** Today's role of health and its maintaining is very important in development of economic, cultural, social and political matter in all countries. Therefore, experts believe that to achieve educational goals, and scientific development in the field of health, managers and coaches must have the necessary competence and efficiency. Hence, the goal of this research is study of the relationship between the individual characteristics, including age, work experience, management experience, and triple skills of managers (human, technical, perceptual parameters) and efficiency.

**Materials & Methods:** This study is a descriptive survey. The statistical population included 103 managers of university, and the sample included 52 managers that were selected using random sampling. Two questionnaires were used to collect the data. One of them is to collect personal information from them, and the other one is used to measure the efficiency of managers by staff.

**Results:** The main results showed that there is no significant relationship between age and performance ( $r = 0.250$ ,  $P = 0.740$ ) and between job experience and efficiency ( $r = -0.188$ ,  $P = 0.182$ ), however, there is direct positive relationship between experience of management and efficiency ( $r = 0.127$ ,  $P = 0.04$ ). There are relationships between triple skills of managers (technical, human and conceptual) and efficiency, so by increasing the efficiency, the skills will be better as well.

**Conclusion:** Identity of factors, the three skills, and their relationships with the efficiency are the factors that can be useful for managers to achieve efficiency.

**Keywords:** Efficiency, Triple management skills, Urmia Medical Sciences University

**Address:** Department of Educational Science, Payame Noor University of Iran

Tel: (+98)9143885393

Email: Bahareh19@gmail.com

<sup>1</sup>Assistant Professor, Ph.D of Educational Administration, Department of Educational Science, Payame Noor University of Iran (Corresponding Author)

<sup>2</sup>M.A. of Educational Administration