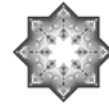


رابطه مدیریت زمان با مهارت‌های مدیران و ویژگی‌های فردی آنان در دانشگاه آزاد اسلامی



از صفحه: ۱۲۹ تا ۱۵۳

تاریخ ارایه: ۸۷/۸/۲۴

تاریخ پذیرش: ۸۷/۱۱/۱۵

دکتر ناصر جواهری زاده^۱

احمد چرمیان^۲

چکیده

این مقاله بیان‌کننده بخشی از نتایج پژوهشی است که با هدف بررسی رابطه مهارت‌های سه‌گانه مدیران با مدیریت زمان و بررسی رابطه آنها با برخی ویژگی‌ها فردی مدیران اجرا شده است. نتایج این تحقیق که حاصل بررسی بروی ۲۰۱ مدیر ارشد و میانی دانشگاه آزاد اسلامی بوده، بیانگر آن است که بین مهارت‌های فنی و انسانی با مدیریت زمان همبستگی ضعیف، ولی بین مهارت ادراکی مدیر و مدیریت زمان او همبستگی بالا و معنادار وجود دارد، و مهارت ادراکی مدیران بامدرک تحصیلی دکتری از مدیران بامدرک تحصیلی فوق لیسانس بالاتر است. همچنین تفاوت معنی‌داری بین رشته‌های تحصیلی و سطوح مدیریت در زمینه مدیریت زمان و مهارت‌های سه‌گانه مدیر وجود داشت؛ به طوری که بیشترین تفاوت در زمینه مدیریت زمان مربوط به رشته کشاورزی و انسانی، در زمینه مهارت فنی مربوط به رشته فنی و انسانی، در زمینه مهارت انسانی مربوط به رشته انسانی و کشاورزی و در زمینه مهارت ادراکی مربوط به رشته انسانی و کشاورزی بود. در زمینه مدیریت زمان از بین شش متغیر مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، سن، سابقه ورده مدیریتی، دو متغیر مهارت ادراکی و سن معنی‌دار بود و در مجموع متغیرهای ذکر شده ۵۱٪ تغییرات در مدیریت زمان را تبیین می‌کردند.

واژگان کلیدی: دانشگاه آزاد اسلامی، مدیریت زمان، مهارت‌های مدیران، مهارت ادراکی، مهارت انسانی، مهارت فنی.

nas85ser@yahoo.com

- استادیار، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی بروجرد، گروه مدیریت

- مربی، عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی بروجرد، گروه مدیریت.

مقدمه

به موازات گسترش و پیچیده‌تر شدن سازمان‌ها و محدود شدن منابع مالی و مادی آنها، اهمیت مدیریت بیشتر و بیشتر گردیده و تخصیص بهینه منابع پنج‌گانه سازمانی شامل منابع سرمایه‌ای، کالبدی، انسانی، اطلاعاتی و زمان به گونه‌ای که بهره‌وری بیشتری برای سازمان به ارمغان آورد، روز به روز مشکل‌تر می‌شود (مکنزی^۱، ۱۹۹۳). سازمان‌های مختلفی در جوامع وجود دارد که دانشگاه‌ها از مهم‌ترین آنها محسوب می‌شوند، آنها نه تنها باید سازوکارهای درون خود را بهبود بخشند بلکه باید سبب بهبود روش‌ها و سازوکارهای جامعه نیز شوند. در این میان مدیران دانشگاهی در هر رده، مسئولیت‌های مهمی را به عهده دارند. آنها باید فعالیت‌های پراکنده کارکنان را به سمت اهداف هدایت کنند و مجموعه متفاوت و گاه متناقض کارکنان را هماهنگ نموده و سازمان را به سمت اهداف پیش ببرند. بی دلیل نیست که امروزه مهم‌ترین عامل تولید را مدیریت می‌دانند. به گونه‌ای که آلفرد مارشال^۲ اقتصاددان انگلیسی می‌گوید «اگر همه سرمایه‌ها و ابزارهای تولید در جهان به یکباره نابود شوند ولی علم و هنر مدیریت باقی بماند، تولید، توسعه و پیشرفت همچنان ادامه خواهد داشت» (بیان، ۱۳۷۰). چرا که این عامل (مدیریت) می‌تواند عوامل دیگر را هدر داده و سازمان را از اهدافش منحرف کرده، یا موجب بهره‌وری و رشد سازمان گردیده و سازمان را به سازمان‌های برتر جهان تبدیل کند (جواهری زاده، ۱۳۸۳: ۷۹-۵۱). مدیریت آموزش عالی به عنوان شاخه‌ای از علم مدیریت در بین سایر انواع مدیریت از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. بدین معنی که اگر آموزش عالی هر جامعه در راس همه مسایل جامعه است، مدیریت آن نیز با همان منطق، جایگاه مهمی در بهسازی و توسعه جامعه دارد. مدیران دانشگاهی به عنوان کسانی که آینده کشور را (از راه هدایت فعالیت‌های آموزشی و پژوهشی) در دست

^۱ - Mackenzie

^۲ - Marshal

دارند، بیش از مدیران سایر سازمان‌ها وظایف حساس و دقیقی برعهده دارند. هرچند محصولات آموزش عالی دیررس هستند ولی تاثیر اساسی بر روند زندگی، جامعه و تحولات آن خواهند داشت. لذا مدیران دانشگاهی با توجه به ویژگی‌های سازمان‌های آموزشی با وظایف دقیق، عمیق و حساس‌تری روبه‌رو هستند (جواهری زاده، ۱۳۸۶: ۶۱-۴۲). لذا با تربیت مدیران شایسته برای دانشگاه می‌توان کیفیت تمام حرف موجود در جامعه را رشد داد و در صورت انتخاب مدیران ناشایست در مراکز آموزشی، باید سقوط کیفیت آموزشی در همه رشته‌ها و در نتیجه تمامی حرف جامعه را پیش‌بینی نمود. (بهرنگی، ۱۳۷۳) مدیران دانشگاهی به دلیل داشتن ارتباط تنگاتنگ با اعضای هیات علمی، کارکنان، دانشجویان و سازمان‌های بیرون از دانشگاه باید بیش از سایر مدیران اثربخشی داشته و در استفاده موثر از منابع و برقراری ارتباط مهارت داشته باشند.

بدیهی است مدیران با چنین وظایف مهم، پیچیده و متنوع، باید دارای ویژگی‌هایی باشند که آن ویژگی‌ها آنها را در انجام وظایف خطیرشان یاری دهد. در واقع از آنجا که بهبود مستمر و تامین خواست جامعه و مردم با اهداف آموزش عالی هر کشور منطبق است (لارنس^۱، ۲۰۰۵)، اهمیت، پیچیدگی، تنوع و گستردگی وظایف مدیران از یک طرف، و اهمیت، پیچیدگی، حساسیت و رسالت‌های دانشگاه از طرف دیگر ایجاب می‌کند که مدیران دانشگاهی نه تنها دارای مهارت‌های لازم باشند؛ بلکه در سطح مطلوبی از این مهارت‌ها برخوردار باشند. در واقع صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت سازمان است و مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند مهارت‌های اساسی هستند. (جاسبی، ۱۳۷۶).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

¹ -Lawrence

چهار چوب نظری

در زمینه مهارت‌های مدیران دیدگاه‌های مختلفی وجود دارد. در یک دیدگاه مهارت‌های مدیران به مهارت تشخیص، تطابق و برقراری ارتباط تقسیم بندی شده است (هرسی و بلانچارد، ۱۳۷۳) و در تقسیم‌بندی دیگری مهارت‌های مدیران به مهارت ۱- توانا سازی ۲- الهام و تجربه ۳- شناخت شخصی ۴- دید ۵- همسازی ارزش‌ها تقسیم شده (زمردیان، ۱۳۸۶) و در دیدگاه دیگری مهارت‌های مدیران به مهارت تصمیم‌گیری، برقراری روابط شخصی و هدف‌گذاری تقسیم شده است. (پارکینسون و دیگران، ۱۳۷۰) اما موضوع مهارت‌های مدیریت نخستین بار به صورت علمی و ساختار یافته توسط رابرت ال کاتز^۱ در سال ۱۹۵۵ در مقاله‌ای به نام «مهارت‌های یک مدیر موفق» که در مجله هاروارد بیزینس ری ویو چاپ شد، مطرح گردید. او در این مقاله مهارت‌های مورد نیاز مدیران را به سه گروه فنی، انسانی و ادراکی تقسیم بندی کرد. (کاتز، ۱۳۷۹) دانشمندان بعد از کاتز نیز مهارت‌های دیگری را برای مدیریت مطرح نمودند، از جمله کنتز^۲ به مهارت طراحی؛ گریفین^۳ به مهارت تشخیص و تجزیه و تحلیل؛ کیسون و ایوانویچ^۴ به مهارت کامپیوتری؛ و پارت ولو^۵ به مهارت سیاسی اشاره کرده‌اند. (فردی آذر، ۱۳۸۰) از میان این نظریات مدل مهارت‌های سه گانه فنی، انسانی و ادراکی «کاتز» در ایران مقبولیت و کاربرد بیشتری یافته است به گونه‌ای که تقریباً در اکثر کتب مدیریت وجود آنها را برای کلیه مدیران ضروری دانسته‌اند.

براساس مدل کاتز مهارت‌های مدیریت شامل سه مهارت فنی، انسانی و ادراکی است. مهارت فنی، توانایی به کار بردن دانش، روش‌ها، فنون و ابزارهایی است که لازمه انجام

¹ - Katz

² - Kontz

³ - Griffin

⁴ - Kieson & Evanovich

⁵ - Volo

وظایف خاص است و از طریق تجربه، تحصیل و کارورزی کسب می‌شود. مهارت انسانی، توانایی در زمینه ایجاد تفاهم و همکاری و انجام کار به وسیله دیگران و فعالیت موثر به عنوان عضو گروه و درک انگیزه‌های افراد و تاثیر گذاری بر رفتار آنهاست (علاقه بند، ۱۳۸۱) و به معنی درک و فهم انگیزش و به کار بردن رهبری موثر است. مهارت ادراکی، توانایی فهمیدن پیچیدگی‌ها و مشکلات سرتاسر سازمان و اقدام بر اساس هدف‌های کل سازمان است (هرسی و بلانچارد^۱، ۱۳۶۵) و مستلزم داشتن تصویر ذهنی از کلیت امور همراه با جزئیات آن در موقعیت‌های مرتبط است (زکی، ۱۳۷۷) و به معنای داشتن ذهن فلسفی شامل سه بعد جامعیت، تعمق و انعطاف پذیری است. (بهرنگی، ۱۳۷۹)

از طرفی مدیران نمی‌توانند مهارت‌های سه گانه خود را بدون توجه به مهارت استفاده موثر از وقت که با مفهوم مدیریت زمان بیان می‌شود به طور موثر به کار گیرند (جوهری زاده، ۱۳۸۴: ۲۸-۱۳). امروزه در علوم مختلف از جمله مدیریت و اقتصاد به اهمیت زمان و چگونگی استفاده از وقت توجهی وافر مبذول گردیده است. به گونه ای که «استفان لیندر»^۲ درباره کمیابی فزاینده زمان در مباحث اقتصادی می‌گوید زمان یک منبع کمیاب محسوب شود (Wooding, 1995: 77-78) و تلف شدن زمان ضایعات جبران ناپذیری برای فرد و سازمان به بار می‌آورد. لذا در میان سایر فعالیت‌های مدیران استفاده مدیران از زمان می‌تواند مشخص کننده مدیریت موثر و غیر موثر باشد (Oshaglemi, 1988: 426-8). امروزه لزوم توجه به آموزش مدیریت زمان در همه سطوح آموزشی مورد توجه قرار گرفته است، به طوری که در کالج‌های آموزشی مدیران، موضوع مدیریت و برنامه‌ریزی زمان در کنار سایر موضوعات مهم دیگر قرار گرفته است (Hammersly, 2002: 14-83). چرا که زمان تنها منبعی است که به محض

^۱ - Hersey & Blanchard

^۲ - Staffan linder

دستیابی به آن باید مصرف شود و آنچه بیش از هر چیز موردنیاز همه مدیران است، استفاده موثر از مقدار زمانی است که در دسترس می‌باشد. برای این امر برنامه‌ریزی و سازماندهی کافی موردنیاز است. در غیراین صورت زمان بیشتری به هدر می‌رود (Miller, 1985: 3-4) و وقت به بزرگترین دشمن مدیریت تبدیل می‌شود، چون تنها منبع ضروری است که هرگز نمی‌توانید هر اندازه که بخواهید در اختیار داشته باشید (Ratliff, 2003)، در نتیجه توانایی استفاده از وقت، غالباً آن چیزی است که مدیران خوب را از مدیران ضعیف جدا می‌کند. مدیری که نمی‌تواند خود را سازمان دهد چگونه می‌تواند دیگران را سازمان دهد. (رون‌تری، ۱۳۷۳) در واقع مهارت مدیریت زمان یک مهارت چند بُعدی است و ارتباط بالایی بین این مهارت و عملکرد و موفقیت مدیران وجود دارد. (Macan, 1990: 760-68) مدیران روش‌های مختلفی را جهت مدیریت زمان استفاده می‌کنند لیکن پایه مشترک در تمام این روش‌ها کنترل ائتلاف‌گران عمده زمان همچون پراکنده‌کاری‌ها و استفاده از اطلاعات به گونه‌ای برنامه‌ریزی شده است. (Kirk, 2001: 133-7) در واقع مدیران باید صرف وقت برای تفکر را ترویج کنند و در نهایت حل مشکلات جزئی را به سطوح پایین مدیریت واگذار کنند. (Chaves & Hall, 2001: 506-8) در واقع مدیریت زمان روش‌های استفاده بهتر از زمانی است که در دسترس ماست (Macenzie, 1993: 24-27) و آن دسته از توانایی‌ها و مهارت‌هایی است که به کنترل بهینه زمان توسط فرد منجر می‌شود (Rogers, 1987: 77-8). مدیریت زمان بیش از اداره فعالیت‌ها در طول زمان است، مدیریت زمان شامل مهارت‌های برنامه‌ریزی، سازماندهی اجرا و کنترل کردن است. مدیریت زمان به معنی استفاده موثر از منابع و راهی برای رسیدن موثر به اهداف است. مدیریت زمان فرایندی است که شامل چهار مرحله کاملاً مجزا ولی مرتبط به هم به شرح زیر است:

۱- تعهد؛ ۲- تجزیه و تحلیل؛ ۳- برنامه‌ریزی؛ ۴- پی‌گیری و تحلیل مجدد. (فرنر^۱، ۱۹۹۴)

۱- تعهد:

این مرحله از فرایند مدیریت زمان کاملاً فردی و شخصی است. افراد باید به اهمیت زمان و عواقب اتلاف وقت آگاهی پیدا کنند، مدیران باید به دستاوردهای مهم مدیریت بر وقت برای خود و سازمان بیندیشند و با آمادگی ذهنی کامل، تصمیم بگیرند. مدیریت زمان آشفته مانند یک عادت بد است، مدیران باید خود را متعهد سازند که می‌خواهند درباره آن کاری انجام دهند. مدیران باید دقیقاً هدف یا هدف‌های خود را از به کارگیری مدیریت زمان، معلوم نموده و آن را مکتوب سازند و همواره در جایی قرار دهند تا در معرض دیدشان باشد. شرط اول در مدیریت زمان ایجاد تعهد و پایبندی به تغییر در عادت‌ها و روش‌های گذشته است. استفاده از روانشناسی و مشاوره جهت ایجاد این پایبندی مفید تلقی شده و می‌تواند برای مدیر یا هر فرد دیگری، راهنمای مفیدی محسوب گردد.

۲- تجزیه و تحلیل:

تجزیه و تحلیل وضع موجود و وضع مطلوب دومین مرحله از فرایند مدیریت زمان به حساب می‌آید. مدیر باید در مورد اینکه چگونه وقتش را می‌گذرانند؟ چه مشکلات و شرایطی دارد؟ داده‌هایی جمع‌آوری نموده و آنها را تحلیل نماید. در اثرتایج حاصل از این مرحله، اطلاعات کافی برای مرحله سوم یعنی برنامه‌ریزی بوجود خواهد آمد. مرحله تجزیه و تحلیل در مدیریت زمان شامل ۳ مرحله به شرح زیر است:

۱/۲- تجزیه و تحلیل چگونگی استفاده از وقت؛ ۲/۲- تجزیه و تحلیل مسایل

زمانی در کار گروهی؛ ۳/۲- خودسنجی.

۳- برنامه‌ریزی

بسیاری از مدیران تازه‌کار و کم‌تجربه، تحت فشار کارهای روزمره، اعلام می‌دارند که وقت زیادی جهت برنامه‌ریزی ندارند. اما مدیریت موثر و کارآمد، مستلزم برنامه‌ریزی است، به وسیله آن مدیر می‌تواند ساعات زیادی را از انجام کارهای غلط برای خود صرفه‌جویی کند، بحرانها را کاهش دهد و از انجام کارهای غیرضروری و غیرمهم جلوگیری به عمل آورد. فرایند برنامه‌ریزی، سومین مرحله از فرایند مدیریت زمان مؤثر است که خود شامل مراحل زیر است:

۱/۳- تعیین اهداف و اولویتها؛ ۲/۳- تهیه برنامه اجرایی؛ ۳/۳- توسعه فنون مدیریت زمان.

۴- پی‌گیری و تحلیل مجدد:

این مرحله چهارمین مرحله از فرایند مدیریت زمان است. این یک فرایند استمراری است و با مطالعه یک کتاب یا شرکت در یک سمینار به اتمام نمی‌رسد. مدیریت زمان باید به منزله بخش پیوسته‌ای از زندگی روزمره به حساب آید. فرایند مدیریت زمان را باید به مثابه یک دایره نگریست، زیرا نقطه پایانی ندارد و باید به طور مداوم و مکرر موارد اتلاف وقت را تحلیل و بررسی نمود، پیشرفت را بازبینی کرد و راه‌های تازه برای مهار اتلاف وقت یافت. باید به طور مستمر به ارزیابی مجدد هدف‌ها پرداخت. مدیران باید بدانند ضعف مدیریت نیز همچون سایر عادات بد به سختی برطرف می‌شود و به راحتی ممکن است به روش‌های اتلاف وقت پیشین برگشت کنند مگر آن که آخرین مرحله از فرایند مدیریت زمان را عملی سازند، یعنی تحلیل مجدد و پی‌گیری مداوم. لذا مدیریت زمان یک فرایند مداوم از تجزیه و تحلیل، برنامه‌ریزی، تجزیه و تحلیل دوباره و برنامه‌ریزی دوباره می‌باشد.

در سازمان‌های ایرانی مشاهده می‌گردد که مدیریت زمان چندان مورد توجه قرار ندارد، مدیران برای جلسات هدف و دستور جلسه معینی در نظر نمی‌گیرند و افراد را مناسب با

جلسه دعوت نمی‌کنند. تعداد جلسات یا خیلی زیاد یا خیلی کم است. جلسات بسیار طولانی است و در بیشتر موارد سر وقت شروع یا خاتمه نمی‌یابد. افراد از دستور جلسه خارج می‌شوند بحث‌ها از نظر زمانی کنترل نمی‌شود و در خلاصه کردن نتایج کوتاهی می‌کنند و در پی‌گیری نتایج جلسات قصور می‌شود و مشکل تفویض اختیار نیز وجود دارد، در حالی که این امر نه تنها باعث صرفه‌جویی در وقت مدیر می‌شود، بلکه باعث افزایش توان کارمند نیز می‌گردد (معین، ۱۳۷۳: ۱۴-۹). با توجه به اهمیت مدیریت زمان و بررسی پژوهش‌های انجام گرفته در زمینه موضوع به نظر می‌رسد رابطه مهارت‌های سه‌گانه مدیر با مدیریت زمان مورد توجه محققین قرار نگرفته است لذا این پژوهش با هدف بررسی رابطه بین مهارت‌های سه‌گانه مدیر و مدیریت زمان او صورت گرفته است. همچنین بررسی رابطه بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه، رشته، مدرک تحصیلی، رده مدیریتی و رتبه دانشگاهی با مهارت‌های سه‌گانه و مدیریت زمان مدیران دانشگاهی از اهداف این تحقیق است.

سوالات اصلی این تحقیق به شرح زیر است:

- ۱- آیا بین مهارت فنی، انسانی و ادراکی مدیران دانشگاهی با مدیریت زمان آنها رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه، رشته، مدرک تحصیلی، رده مدیریتی و رتبه دانشگاهی با مهارت‌های سه‌گانه مدیران دانشگاهی رابطه وجود دارد؟
- ۳- آیا بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه، رشته، مدرک تحصیلی، رده مدیریتی و رتبه دانشگاهی با مدیریت زمان مدیران دانشگاهی رابطه وجود دارد؟

روش تحقیق

روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش همبستگی است. جامعه آماری کلیه مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه پنج در سال تحصیلی ۸۵-۱۳۸۴ به تعداد ۶۰۸

نفر است؛ که از بین آنها به روش نمونه گیری طبقه ای ۱۸۱ نفر به طور تصادفی انتخاب شد. تعداد نمونه برای واحدهای جامع و بسیار بزرگ ۶۹ و برای واحدهای بزرگ ۷۲ و برای واحدهای متوسط و کوچک ۴۰ نفر بود. ابزار جمع آوری اطلاعات پرسشنامه محقق ساخته در دو بعد مهارت‌های سه گانه و مدیریت زمان است که در بخش مهارت‌های سه گانه، مهارت فنی با تکیه بر شرح وظایف مدیران آموزشی و وظایف شش گانه مدیران آموزشی (علاقه بند، ۱۳۸۱) تهیه گردید که شامل، امور اداری و مالی و دستورات عملی، روش‌ها و فنون تدریس می باشد. برای مهارت انسانی از پرسشنامه مهارت‌های ارتباطی (Baurton, 1990: 199-220) استفاده شده است. مهارت ادراکی نیز شامل سه بعد جامعیت، تعمق و انعطاف پذیری است. (زکی، ۱۳۷۷) مدیریت زمان با تکیه بر شاخص های مدیریت زمان شامل اتلاف گران عمده وقت مدیران (فرنر، ۲۰۰۲) تهیه شده است. روایی محتوای پرسشنامه توسط ۱۶ نفر از متخصصان مدیریت و روانشناسی مورد بررسی قرار گرفت که براساس توصیه های آنان، اصلاح گردید و در بررسی مجدد به میزان ۸۱٪ توافق بر روی آن حاصل شد. جهت تعیین پایایی پرسشنامه با اجرای آزمایشی و تصادفی آن بر روی ۲۶ نفر از مدیران، ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید، سپس با روش حذف عوامل این ضریب برای هر عامل محاسبه گردید، که در مواجهه با تعدادی سؤال که نامناسب تشخیص داده شدند، آن سوالات بازنویسی و مورد ترمیم واقع گردید که در مجموع از ۴۵ سؤال، ۴ سؤال مورد بازنویسی قرار گرفت و میزان آلفای کل پرسشنامه ۰/۸۶۶ و آلفای زیر مجموعه های مدیریت زمان ۰/۷۵۲، مهارت فنی ۰/۷۵۰، مهارت انسانی ۰/۸۲۴ و مهارت ادراکی ۰/۸۲۲ به دست آمد. روش اجرای تحقیق به این صورت بود که برای هر مدیر ۴ نفر از کسانی که به طور مستقیم با او در تماس کاری بودند به گونه تصادفی انتخاب و پرسشنامه را برای مدیرشان پر کردند. برخی اطلاعات عمومی مورد نیاز نیز پس از تحویل پرسشنامه ها توسط محقق تکمیل

گردید. در مجموع از ۵۱۰ پرسشنامه توزیع شده ۴۴۱ پرسشنامه برگشت داده شد که ضریب برگشت ۸۶/۵ درصد بود. روسای واحد های دانشگاهی به دلیل مشغله زیاد در این پژوهش مدنظر قرار نگرفتند. داده ها توسط جداول توزیع فراوانی، میانگین، واریانس و انحراف استاندارد، ضریب همبستگی پیرسون، آزمون تی، تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) و آزمون تعقیبی شفه و رگرسیون چند متغیری مورد تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها

اطلاعات به دست آمده حاکی از آن است که ۸۱/۱ درصد از مدیران مرد و بقیه زن هستند. همچنین ۸۰/۱ درصد فوق لیسانس و ۱۹/۹ درصد دکتری هستند. همچنین ۳۷/۹ درصد در رده سرپرستی، ۳۷ درصد در رده میانی و ۲۵/۲ درصد در رده مدیران ارشد هستند. میانگین سنی مدیران ۳۶ سال و میانگین سابقه خدمت آنها ۳/۸ سال است. همچنین رشته تحصیلی ۱۹/۹ درصد آنها کشاورزی، ۱۸/۴ درصد علوم پایه، ۵۲/۲ درصد علوم انسانی و ۹/۵ درصد فنی - مهندسی است.

سوال اول پژوهش توسط ضریب همبستگی پیرسون تحلیل گردید که نتایج آن در جدول شماره ۱ خلاصه شده است:

جدول شماره ۱- همبستگی مهارت های مدیران و مدیریت زمان

همبستگی بین	تعداد	مقدار r	سطح معناداری
مهارت فنی و مدیریت زمان	۴۴۱	۰/۲۲۷	۰/۰۱۵
مهارت انسانی و مدیریت زمان	۴۴۱	۰/۱۴۵	۰/۰۰۲
مهارت ادراکی و مدیریت زمان	۴۴۱	۰/۷۰۶	۰/۰۰۰۵

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می شود همبستگی بین مهارت‌های سه گانه و مهارت مدیریت زمان از نظر آماری معنا دار است، اما این همبستگی بین دو مهارت فنی

و انسانی بسیار کوچک (۰/۲۲۷ و ۰/۱۴۵) است ولی بین مهارت ادراکی و مدیریت زمان همبستگی بزرگ (۰/۷۰۶) وجود دارد.

جهت پاسخ گویی به سوال دوم و سوم پژوهش در زمینه تاثیر جنسیت و مدرک تحصیلی مدیر بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه از آزمون t مستقل استفاده گردید که نتایج آن در جدول شماره ۲ خلاصه شده است:

جدول شماره ۲- تاثیر جنسیت و مدرک تحصیلی مدیر بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه

متغیرها	مقدار t	سطح معناداری	درجه آزادی
تاثیر جنسیت بر مدیریت زمان	۰/۴۱۱	۰/۶۸۱	۱۹۹
تاثیر جنسیت بر مهارت فنی	۷/۰۹	۰/۰۰۰۵	۱۹۹
تاثیر جنسیت بر مهارت انسانی	۱/۸۴	۰/۰۶۷	۱۹۹
تاثیر جنسیت بر مهارت ادراکی	۰/۶۳	۰/۵۲	۱۹۹
تاثیر مدرک تحصیلی مدیر بر مدیریت زمان	۰/۹۲	۰/۳۵۴	۱۹۹
تاثیر مدرک تحصیلی مدیر بر مهارت فنی	۰/۸۸	۰/۳۸۰	۱۹۹
تاثیر مدرک تحصیلی مدیر بر مهارت انسانی	۰/۱۷	۰/۸۶	۱۹۹
تاثیر مدرک تحصیلی مدیر بر مهارت ادراکی	۱/۶۷۸	۰/۰۴۹	۱۹۹

همان طور که در جدول فوق مشاهده می شود، تاثیر جنسیت بر مهارت فنی مدیر و تاثیر مدرک تحصیلی مدیر بر مهارت ادراکی او از نظر آماری معنا دار شده است؛ بدین صورت که میانگین نمرات مهارت فنی مردان (۲۸/۱۷) از زنان (۲۲/۸۴) بیشتر بوده و میانگین نمرات مهارت ادراکی مدیران با مدرک دکتری (۳۹) بیش از مدیران با مدرک فوق لیسانس (۳۶/۸۷) است.

در زمینه تاثیر سن و سابقه مدیر بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه او آزمون همبستگی پیرسون اجرا گردید که نتایج آن در جدول زیر خلاصه شده است:

جدول شماره ۳- همبستگی سن و سابقه با مهارت های مدیران و مدیریت زمان

همبستگی بین	تعداد	مقدار r	سطح معنا داری
سن و مدیریت زمان	۴۴۱	۰/۱۷۲	۰/۰۱۵
سابقه و مدیریت زمان	۴۴۱	۰/۱۹۷	۰/۰۰۵
سن و مهارت فنی	۴۴۱	۰/۰۵۲	۰/۴۶
سابقه و مهارت فنی	۴۴۱	۰/۴۵۱	۰/۰۰۰۵
سن و مهارت انسانی	۴۴۱	۰/۳۱۲	۰/۰۰۰۵
سابقه و مهارت انسانی	۴۴۱	۰/۳۰۱	۰/۰۰۰۵
سن و مهارت ادراکی	۴۴۱	۰/۴۳۳	۰/۰۰۰۵
سابقه و مهارت ادراکی	۴۴۱	۰/۲۵۸	۰/۰۰۰۵

همان طور که در جدول فوق مشاهده می شود همبستگی بین سن و مهارت فنی مدیران از نظر آماری معنا دار نیست ولی بین سن و سابقه مدیران با مدیریت زمان و مهارت انسانی و ادراکی او رابطه معنی داری از نظر آماری به دست آمده است.

در زمینه تاثیر رشته تحصیلی، رده مدیریتی و اندازه سازمان (واحد دانشگاهی) بر مدیریت زمان و مهارت‌های سه گانه مدیران آزمون تحلیل واریانس یک راهه (ANOVA) اجرا گردید که نتایج آن در جدول زیر آورده شده است:

جدول شماره ۴ - نتایج تحلیل واریانس

متغیرها	F	سطح معناداری	درجه آزادی
تاثیر رشته مدیر برمدیریت زمان	۸/۰۱۱	۰/۰۰۰۵	۳ و ۱۹۷
تاثیر رشته مدیر بر مهارت فنی	۱۱/۴۷	۰/۰۰۰۵	۳ و ۱۹۷
تاثیر رشته مدیر برمهارت انسانی	۷/۹۲	۰/۰۰۰۵	۳ و ۱۹۷
تاثیر رشته مدیر برمهارت ادراکی	۲۷/۶۴	۰/۰۰۰۵	۳ و ۱۹۷
تاثیرسطوح مدیریت برمدیریت زمان	۵۰/۲۷	۰/۰۰۰۵	۲ و ۴۳۸
تاثیرسطوح مدیریت برمهارت فنی	۴۲/۷۲	۰/۰۰۰۵	۲ و ۴۳۸
تاثیرسطوح مدیریت برمهارت انسانی	۵/۴۶	۰/۰۰۰۵	۲ و ۴۳۸
تاثیرسطوح مدیریت برمهارت ادراکی	۱۰۵/۲۱	۰/۰۰۰۵	۲ و ۴۳۸
تاثیررتبه واحدبرمدیریت زمان	۳/۰۲	۰/۰۰۵	۲ و ۱۹۸
تاثیررتبه واحدبرمهارت فنی	۱۳/۲۰۲	۰/۰۰۰۵	۲ و ۱۹۸
تاثیررتبه واحدبرمهارت انسانی	۷/۲۶۱	۰/۰۰۰۱	۲ و ۱۹۸
تاثیررتبه واحدبرمهارت ادراکی	۵/۴۰۴	۰/۰۰۰۵	۲ و ۱۹۸

از آنجا که در این تحقیق رشته تحصیلی مدیران در ۴ رشته کشاورزی، علوم پایه، علوم انسانی و فنی مهندسی و سطوح مدیریت با سه سطح سرپرستی، میانی و ارشد و رتبه واحد ها با سه سطح کوچک و متوسط، بزرگ و بسیار بزرگ و جامع در نظر گرفته شده بود، اطلاعات جدول فوق بیانگر آن است که تاثیر رشته تحصیلی بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه، و تاثیر سطوح مدیریت بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه، و تاثیر رتبه واحد بر مدیریت زمان و مهارت های سه گانه از نظر آماری معنا دار است؛ و بین تاثیر این سطوح بر متغیر های یاد شده از نظر آماری تفاوت معنا داری وجود دارد. با توجه به این که آزمون F از نظر آماری معنا دار شده است جهت تعیین تفاوت بین هر جفت از میانگین ها از آزمون تعقیبی شفه استفاده شد، که نتایج آن در جدول شماره ۵ خلاصه شده است.

جدول شماره ۵- نتایج آزمون تعقیبی شفیه

تفاوت معنادار بین رشته‌های:					
کشاورزی و فنی مهندسی	کشاورزی و علوم انسانی	کشاورزی و علوم پایه		تأثیر رشته مدیر بر مدیریت زمان	
۰/۰۱۲	۰/۰۰۰۵	۰/۰۳۲	سطح معناداری		
علوم پایه و فنی مهندسی	علوم انسانی و فنی مهندسی	علوم انسانی و علوم پایه			تأثیر رشته مدیر بر مهارت فنی
۰/۰۰۴	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	سطح معناداری		
کشاورزی و فنی مهندسی	کشاورزی و علوم انسانی	علوم انسانی و فنی مهندسی			تأثیر رشته مدیر بر مهارت انسانی
۰/۰۲۳	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	سطح معناداری		
کشاورزی و فنی مهندسی	کشاورزی و علوم انسانی	کشاورزی و علوم پایه		تأثیر رشته مدیر بر مهارت ادراکی	
۰/۰۰۳	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۵	سطح معناداری		
تفاوت معنادار بین سطوح مدیریتی:					
سرپرستی و ارشد		سرپرستی و میانی		تأثیر سطوح مدیریت بر مدیریت زمان	
۰/۰۰۰۵		۰/۰۰۰۵	سطح معناداری		
میانی و ارشد	سرپرستی و ارشد	سرپرستی و میانی		تأثیر سطوح مدیریت بر مهارت فنی	
۰/۰۱۸	۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	سطح معناداری		
سرپرستی و ارشد		سرپرستی و میانی		تأثیر سطوح مدیریت بر مهارت انسانی	
۰/۰۱۴		۰/۰۲۹	سطح معناداری		
میانی و ارشد	سرپرستی و ارشد	سرپرستی و میانی		تأثیر سطوح مدیریت بر مهارت ادراکی	
۰/۰۰۰۵	۰/۰۰۰۵	۰/۰۱۵	سطح معناداری		
تفاوت معنادار بین اندازه واحدهای:					
کوچک و متوسط با بسیار بزرگ و جامع				تأثیر رتبه واحد بر مدیریت زمان	
۰/۰۴۵			سطح معناداری		
بسیار بزرگ و جامع با بزرگ	کوچک و متوسط با بسیار بزرگ و جامع			تأثیر رتبه واحد بر مهارت فنی	
۰/۰۰۱	۰/۰۰۰۵		سطح معناداری		
بسیار بزرگ و جامع با بزرگ	کوچک و متوسط با بزرگ			تأثیر رتبه واحد بر مهارت انسانی	
۰/۰۰۰۵	۰/۰۱۵		سطح معناداری		
کوچک و متوسط با بسیار بزرگ و جامع				تأثیر رتبه واحد بر مهارت ادراکی	
۰/۰۱۵			سطح معناداری		

اطلاعات جدول فوق نشان می دهد که بیشترین تفاوت معنادار بین کدام یک از جفت میانگین ها وجود دارد. به عنوان مثال در زمینه تاثیر رشته تحصیلی بر مدیریت زمان بیشترین تفاوت مربوط به رشته کشاورزی و علوم انسانی است که تفاوت به دست آمده در سطح ۰/۰۰۰۵ از نظر آماری معنا دار است. همچنین در زمینه تاثیر سطح مدیریت بر مهارت ادراکی بیشترین تفاوت مربوط به سطوح سرپرستی و ارشد می باشد. به همین ترتیب در زمینه تاثیر رتبه واحد بر مدیریت زمان بیشترین تفاوت مربوط به واحدهای کوچک و متوسط با واحدهای بسیار بزرگ و جامع بوده است.

به منظور بررسی و پیش بینی عوامل تاثیر گذار بر مهارت های سه گانه و مدیریت زمان از رگرسیون چند متغیری به روش همزمان^۱ استفاده گردید که نتایج آن در جداول زیر آورده شده است:

جدول شماره ۶- پیش بینی عوامل تاثیر گذار بر مهارت فنی

متغیر ملاک	متغیر پیش بین	معناداری کل مدل	مجدور R تنظیم شده	بتا	سطح معناداری
مهارت فنی مدیر	جنس	F	۰/۲۵۴	۰/۱۱	۰/۲۹۷
	سن	۱۷/۹۰۹		۰/۲۰۹	۰/۰۰۹
	مدرک	سطح معناداری		۰/۰۵۵	۰/۳۷۲
	سابقه	۰/۰۰۰۵		۰/۴۵۲	۰/۰۰۰۵

نتایج حاصل از اجرای رگرسیون که در جدول فوق آورده شده است، نشان می دهد که از ۴ متغیر جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه مدیر، دو متغیر سن و سابقه معنی دار بوده و در مجموع ۲۵/۴٪ از تغییرات مهارت فنی را تبیین می کنند.

^۱- Enter

جدول شماره ۷- پیش بینی عوامل تاثیر گذار بر مهارت انسانی

متغیر ملاک	متغیر پیش بین	معناداری کل مدل	مجذور R تنظیم شده	بتا	سطح معناداری
مهارت انسانی مدیر	سابقه	F	۰/۱۲۱	۰/۲۴۳	۰/۰۴۸
	سن	۷/۸۶۳		۰/۲۱۹	۰/۰۱۲
	جنس	سطح معناداری		۰/۰۲۷	۰/۸۱۱
	مدرک	۰/۰۰۰۵		۰/۰۱۱	۰/۸۷۱

نتایج حاصل از اجرای رگرسیون که در جدول فوق آورده شده است، نشان می دهد که از ۴ متغیر جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه مدیر، دو متغیر سن و سابقه معنادار بوده و در مجموع ۱۲/۱٪ از تغییرات مهارت انسانی را تبیین می کنند.

جدول شماره ۸- پیش بینی عوامل تاثیر گذار بر مهارت ادراکی

متغیر ملاک	متغیر پیش بین	معناداری کل مدل	مجذور R تنظیم شده	بتا	سطح معناداری
مهارت ادراکی مدیر	سابقه	F	۰/۲۲۴	۰/۳۴۳	۰/۰۰۳
	سن	۱۵/۳۹۹		۰/۲۸۳	۰/۰۰۱
	جنس	سطح معناداری		۰/۲۶۴	۰/۰۱۴
	مدرک	۰/۰۰۰۵		۰/۱۱۰	۰/۰۸۱

نتایج حاصل از اجرای رگرسیون که در جدول فوق آورده شده است، نشان می دهد که از ۴ متغیر جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه مدیر، سه متغیر سن، سابقه و جنسیت مدیر معنادار بوده و در مجموع ۲۲/۴٪ از تغییرات مهارت ادراکی را تبیین می کنند.

جدول شماره ۹- پیش بینی عوامل تاثیرگذار بر مدیریت زمان

سطح معناداری	t	ضرایب استاندارد نشده		متغیرهای پیش بین	
		ضرایب استاندارد شده	B		
۰/۰۰۰۵	۳/۹۶۴	-----	خطای معیار	عدد ثابت	
۰/۹۱۷	۰/۱۰۴	۰/۰۰۶	۴/۲۹۹	۱۷/۰۴۲	مهارت فنی
۰/۹۵۴	۰/۰۵۸	۰/۰۰۳	۰/۱۲۰	۰/۰۱۲	مهارت انسانی
۰/۰۰۰۵	۱۱/۱۴۶	۰/۸۲۷	۰/۰۵۰	۰/۰۰۳	مهارت ادراکی
۰/۰۰۱	۳/۲۲۷	۰/۲۲۷	۰/۰۹۰	۱/۰۰۱	سن
۰/۱۳۸	۱/۴۹۰	۰/۱۱۸	۰/۱۱۶	۰/۳۷۵	رده مدیریتی
۰/۰۹۱	۱/۷۰۰	۰/۱۳۵	۰/۹۱۴	۱/۳۶۲	سابقه
		(F=۳۵/۵۲۴ , sig= ۰/۰۰۰۵)	R = ۰/۷۲۴	R ² = ۰/ ۵۲۵	R ² _{adj} = ۰/۵۱۰

نتایج تحلیل رگرسیون که در جدول فوق آورده شده است نشان می دهد که از ۶ متغیر مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، سن، رده مدیریتی و سابقه مدیر، دو متغیر سن و مهارت ادراکی مدیر معنادار بوده و در مجموع ۵۱٪ از تغییرات مدیریت زمان را تبیین می کنند.

نتیجه گیری و پیشنهادات

این پژوهش با هدف بررسی رابطه مهارت های سه گانه مدیران و مدیریت زمان و بررسی رابطه آنها با برخی ویژگی های فردی مدیر اجرا شده است و نتایج آن که حاصل بررسی بر روی ۲۰۱ مدیر ارشد و میانی دانشگاه آزاد اسلامی است، بیانگر آن است که ۸۱٪ مدیران مرد و ۱۹٪ زن هستند و میانگین سن آنها ۳۶ سال و میانگین سابقه مدیریتی آنها ۳/۸ سال می باشد. همچنین ۸۰٪ مدیران دارای مدرک فوق لیسانس و ۲۰٪ آنها دارای مدرک دکتری می باشند که ۳۴٪ آنها در واحدهای بسیار بزرگ و جامع، ۴۰٪ آنها در واحدهای بزرگ و ۲۶٪ آنها در واحدهای متوسط و کوچک فعالیت می کنند که رشته ۵۲٪ آنها علوم انسانی، ۱۸٪ علوم پایه، ۲۰٪ کشاورزی و ۱۰٪ فنی مهندسی می باشد.

تحلیل داده‌ها نشانگر آن است که بین مهارت های فنی و انسانی با مدیریت زمان همبستگی ضعیف و معنا دار وجود دارد ولی بین مهارت ادراکی مدیر و مدیریت زمان او همبستگی بالا و معنا داری وجود دارد ($P=0/0005$ ، $r=0/706$). همچنین در این تحقیق بین سن و سابقه مدیر با مهارت انسانی، مهارت ادراکی و مدیریت زمان همبستگی ضعیف و معنا دار مشاهده شد. بیشترین شدت همبستگی مربوط به سابقه و مهارت فنی بود ($P=0/0005$ ، $r=0/451$). همچنین بین سن و مهارت فنی رابطه ای مشاهده نگردید.

نتایج به دست آمده از آزمون t نشان داد که اختلاف معناداری بین زنان و مردان در زمینه مدیریت زمان، مهارت انسانی و مهارت ادراکی وجود ندارد ولی بین زنان و مردان در زمینه مهارت فنی تفاوت معناداری وجود دارد ($P=0/0005$ ، $t=7/09$) و به طور کلی مهارت فنی مدیران مرد از مدیران زن بالاتر است. همچنین بین مدیران با مدرک تحصیلی فوق لیسانس و دکتری در زمینه مدیریت زمان، مهارت فنی و مهارت انسانی تفاوت معناداری وجود ندارد ولی تفاوت در زمینه مهارت ادراکی معنا دار است ($t=1/687$ ، $P=0/049$) و مهارت ادراکی مدیران با مدرک تحصیلی دکتری از مدیران با مدرک تحصیلی فوق لیسانس بالاتر است.

آزمون تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی شفه نشان داد که تفاوت معناداری بین رشته های کشاورزی، علوم پایه، علوم انسانی و فنی مهندسی در زمینه مهارت های سه گانه و مدیریت زمان وجود دارد که بیشترین تفاوت در زمینه مدیریت زمان مربوط به رشته کشاورزی و انسانی، در زمینه مهارت فنی مربوط به رشته فنی و انسانی، در زمینه مهارت انسانی مربوط به رشته انسانی و کشاورزی و در زمینه مهارت ادراکی مربوط به رشته انسانی و کشاورزی است. همچنین در زمینه سطوح مدیریت بین سه سطح مدیران ارشد، میانی و سرپرستی تفاوت معناداری در زمینه مدیریت زمان و مهارت های سه گانه مشاهده گردید. که بیشترین تفاوت در زمینه مدیریت زمان و مهارت های سه گانه بین مدیران ارشد و سرپرستان مشاهده گردید. در خصوص رتبه واحدین مدیران واحد های کوچک و متوسط، بزرگ و بسیار بزرگ و جامع در زمینه مدیریت زمان و مهارت های سه گانه تفاوت معناداری مشاهده شد که بیشترین تفاوت مربوط به مدیران واحد های کوچک و متوسط با بسیار بزرگ و جامع بود.

برای پیش بینی متغیرهای تاثیرگذار و تعیین سهم آنها برنمرات مدیریت زمان و مهارت های سه گانه مدیر، رگرسیون چند متغیره باروش همزمان اجرا گردید که در هر ۴ مورد مدل معناداری به دست آمد به طوری که برای مهارت فنی از بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه و مدرک تحصیلی دو متغیر سن و سابقه معنی دار بود ($R_{adj}^2 = 0/254$)، سابقه و مدرک تحصیلی دو متغیر سن و سابقه معنادار بود. ($P=0/0005$, $F = 17/909$). برای مهارت انسانی نیز از بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه و مدرک دو متغیر سن و سابقه معنادار بود. ($R_{adj}^2 = 0/121$, $F=7/863$, $P=0/012$ سن، سابقه و مدرک) برای مهارت ادراکی نیز از بین متغیرهای جنسیت، سن، سابقه و مدرک سه متغیر سن، سابقه و جنسیت معنادار بود. ($F=15/399$, $R_{adj}^2 = 0/224$, $P=0/001$ سن، سابقه و جنسیت)، در زمینه مدیریت زمان از بین شش متغیر مهارت فنی، مهارت انسانی، مهارت ادراکی، سن، سابقه و مدیریتی، دو متغیر مهارت ادراکی و سن

معنی دار بود ($P=0/0005$ ادراکی) و در مجموع تحلیل رگرسیون نشان داد که ۵۱٪ درصد از واریانس نمرات مدیریت زمان توسط متغیرهای مهارت ادراکی و سن مدیر، تبیین می‌شود. همچنین مقدار R به دست آمده (۰/۷۲۴) که همبستگی بین مقدار مشاهده شده متغیر، وابسته (نمره مدیریت زمان) و مقدار پیش بینی شده آن، از روی تحلیل رگرسیون را نشان می‌دهد، بیان می‌کند که می‌توان از روی متغیر مستقل، متغیر وابسته را پیش بینی کرد. با توجه به این که مقادیر بتا همگی مثبت است و با مراجعه به مقادیر آماره t وسطوح معناداری آن، می‌توان قضاوت کرد که متغیرهای پیش‌بینی کننده شش‌گانه با نمرات مدیریت زمان همبستگی معناداری دارند. بنابراین متغیرهای ذکر شده ۵۱٪ تغییرات در متغیر ملاک (مدیریت زمان) را تبیین می‌کنند.

با توجه به ارتباط مهارت ادراکی با مدرک تحصیلی مدیر می‌توان گفت، علاوه بر انتخاب مدیرانی با درجه دکتری برای دانشگاه، سرمایه گذاری برای رشد مهارت‌های ادراکی و مهارت‌های مدیریت زمان مدیران، باید در اولویت دانشگاه‌ها باشد؛ هر چند نتایج این سرمایه گذاری، بلند مدت و دیر بازده است و آسان به دست نمی‌آید. عدم وجود تفاوت معنی دار بین مهارت انسانی، مهارت ادراکی و مدیریت زمان مردان و زنان، علی‌رغم تعارض با نگرش غالب در زمینه توانایی‌های مدیریتی زنان که به احتمال، ناشی از تفاوت در مهارت‌های فنی آنان است و در این تحقیق نیز بین مهارت فنی مدیران زن و مرد تفاوت مشاهده شد، و بیانگر این موضوع است که می‌توان، پست‌های مدیریتی ارشد را به زنان سپرد و انتظار داشت، آنان همانند مردان از عهده انجام آن برآیند. با توجه به وجود رابطه معنادار بین مهارت ادراکی و مدیریت زمان در این تحقیق، و از آنجا که مهارت ادراکی مستلزم دیدگاه کل‌نگر و سیستمی مدیر نسبت به فعالیت‌های سازمان، و داشتن ذهن فلسفی با سه بُعد جامعیت، تعمق، انعطاف‌پذیری و مدیریت زمان مستلزم دیدگاه کلان به زمان و اهمیت آن در کلیه امور سازمان است، به

نظر می‌رسد ارتباط مهارت ادراکی مدیر و مدیریت زمان تأکیدی بر اهمیت مدیریت زمان در پیشبرد امور و تحقق اهداف سازمان‌ها باشد و باید به عنوان یکی از اساسی‌ترین مهارت‌های مدیران که بر روی سایر فعالیت‌های آنها نیز تأثیر می‌گذارد، مورد توجه قرار گیرد. در واقع این موضوع نشانگر آن است که مدیریت زمان با دید کلی و سیستمی مدیر و ذهنیت فلسفی او رابطه دارد. در واقع از آنجا که صلاحیت و کیفیت مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی یکی از مهم‌ترین عوامل استمرار موفقیت سازمان است، و از آنجا که مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند مهارت‌های اساسی هستند، یک مهارت مهم و عمده مورد نیاز مدیران در همه سطوح سازمانی به ویژه، سطوحی که به مهارت ادراکی بیشتری نیاز دارد، مانند سطوح مدیریت ارشد، مهارت استفاده موثر از وقت است که مدیریت زمان نامیده می‌شود و باید مورد توجه کافی قرار گیرد.



منابع:

- ۱- اشاگ‌لمی، تیتوس (۱۳۷۶)، «توسعه مدیریت و استفاده مدیران از زمان»، ترجمه وحید خادم، تازه‌های مدیریت، دوره چهارم شماره ۱۷.
- ۲- بهرنگی، محمدرضا (۱۳۸۱)، مدیریت آموزشی و آموزشی و آموزشگاهی، چاپ هفتم، تهران: کمال تربیت.
- ۳- پارکینسون، نورث کوت و دیگران (۱۳۷۰)، اندیشه‌های بزرگ در مدیریت، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، انتشارات مؤسسه بانکداری ایران، تهران.
- ۴- پال هرسی و کنت بلانچارد (۱۳۶۵)، مدیریت منابع انسانی، ترجمه علی علاقه‌بند، تهران، انتشارات امیرکبیر.
- ۵- جاسبی، عبدالله (۱۳۷۶)، اصول و مبانی مدیریت، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- ۶- جواهری زاده، ناصر (۱۳۸۴) "بررسی ویژگی های مدیریت زمان در مدارس راهنمایی شهر تهران" دانشور رفتار، سال دوازدهم، شماره ۱۲.
- ۷- جواهری زاده، ناصر، (۱۳۸۶) "عوامل موثر بر گرایش دانشجویان به پژوهش"، فصلنامه تخصصی پژوهش های تربیتی، سال دوم، شماره ۱۹.
- ۸- جواهری زاده، ناصر (۱۳۸۳) "ارائه الگویی برای استفاده بهینه مدیران مدارس شهر تهران از مدیریت زمان" اقتصاد مدیریت، شماره ۶۱.
- ۹- رون تری، درک (۱۳۷۳)، چک لیست مدیران، ترجمه عباس دهقانی، نشر البرز، تهران، چاپ اول.
- ۱۰- زمردیان، اصغر (۱۳۸۶)، مدیریت تحول، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، تهران، چاپ پنجم.
- ۱۱- علاقه‌بند، علی (۱۳۷۵)، مدیریت عمومی، انتشارات روان، تهران، چاپ اول.

- ۱۲- فردی آذر، علیرضا (۱۳۸۰)، تطبیق مدل AHP و TOPSIS در اندازه‌گیری مهارت‌های مدیران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- ۱۳- فرنر، جک (۱۳۷۹)، مدیریت موفق زمان، ترجمه جواهری‌زاده، نشر پژوهش، چاپ اول.
- ۱۴- فرنر، جک (۱۳۸۰)، مدیریت کاربردی وقت و عملکرد، ترجمه جواهری‌زاده، انتشارات پژوهش.
- ۱۵- کاتزال رابرت (۱۳۷۹)، مهارت‌های یک مدیر موفق، مترجم: محمود توتونچیان، نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- ۱۶- معین، عبدالرضا (۱۳۷۳)، مدیریت زمان گامی مؤثر در افزایش بهره‌وری، ساختمان و نصب، دوره سوم شماره ۳۳.
- ۱۷- مکنزی، آلک (۱۳۷۳)، مدیریت بهره‌وری از زمان، ترجمه محمدرضا رضاپور، ناشر مترجم، (بی‌جا).
- ۱۸- مکنزی، آلک (۱۳۷۶)، دامهای زمان، ترجمه غلامرضا خاکی، انتشارات موسوی، تهران، چاپ اول.

- 19- Burton G. E, (1990) Exercises in management, Boston: Houghton-mifflin.
- 20- Chaves, Ricardo, Hall, Bradley. (2001) "How can PRINCIPALS more time on instructional leadership?" Education, spring 2001, Vol.121, Issue 3.
- 21- Farnar jack D. (1994) Successful Time management. New York. USA.
- 22- Hammersley, Martyn (2002) "Educational Research Policymaking and practice", Paul Chapman, Pub. London U.K, PP.
- 23- Kirk, James. (2001) "Time management" patient Educational management. Dec 2001, Vol.8, Tissue 12.
- 24- Lawrence, A. Sher & Lozier Gregory (2005) ; "Total Quaaliy in Higher Education". Available at: <http://WWW.Campus.amr.adu>

- 25- Macan, Therese – Hoff and Others (1990) “College Students” Time Management: Correlations with Academic Performance and Stress”, Journal of Education Psychology, Vol. 82, No. 4.
- 26- Macenzie, R.Alec (1993) “the time traps”, world Executive’s Digest, Vol. XIV, No.11.
- 27- -Miller, L.E. (1985) “A Poverty in Planning”, the Agricultural Education Magazine, Vol. 58, No. 1.
- 28- Oshaglemi, Titus (1988) Leadership and Management in Universities, Berlin: Degruyter, ISBN 0-89925.
- 29- Ratliff Bain Clay (2003). “Factors Principals to student academic-achievement” ED DO Dissertation. University Virginia.
- 30- Rogers, J (1987) “Managing Your Time”, In Stewart, D. M. (ED), Handbook of Management Skills. USA: Gulf
- 31- Woodring Susan, (1995) overcoming procrastination. Boulder, Co. career track Inc.





پروہشگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی