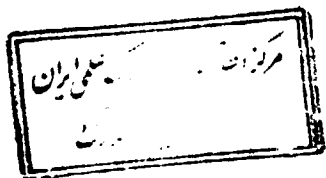




پیش
پرتال جامع علوم انسانی

۱۳۲۹ / ۶ / ۲۹



دانشگاه تهران

دانشکده علوم اداری و مدیریت بازرگانی

این رساله در جلسه مورخ ۳۰ / ۱۱ / ۷۶
بهت رسیدگی با درجه و نمره (عالی - ۱۹۱) بتصویب رسید
پایان نامه

برای اخذ درجه کارشناسی ارشد رشته مدیریت بازرگانی

موضوع:

بررسی و تبیین مهارت‌های مدیریتی

در مدیران اجرایی جهاد سازندگی آذربایجان شرقی

استاد راهنما:

۸۱۲۹-

دکتر حسن میرزائی اهرنجانی

اساتید مشاور:

دکتر عادل آذر

دکتر علی رضائیان

نگارش:

احمد احمدی قباکنندی

۱۳۷۶

۲۰۴۵۲

تقدیم به :

- شهدای جهاد سازندگی .
- فرزانهانی که وجودشان شمع راه پویندگان ایمان و علم است .
- خانواده صبور و فداکارم .

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

فهرست عناوین و سرفصلها

عنوان	صفحه
=====	

۱	- تقدیر و سپاسگزاری
۲	- چکیده

فصل اول

طرح تحقیق:

۶	- مقدمه
۸	- تشریح و بیان مسئله
۹	- اهمیت موضوع
۱۰	- هدف و علت انتخاب موضوع
۱۲	- قلمرو تحقیق

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

فصل دوم

مباحث نظری و پیشینه تحقیق:

۱۵	- ماهیت سازمان
۱۷	- مدیریت
۱۹	- دیدگاه جامعه‌شناختی مدیریت
۲۰	- دیدگاه فرایندی مدیریت
۲۱	- جایگاه و اهمیت مدیران

الف) وظایف مدیران	۲۴
۱- وظایف اصلی مدیر	۲۸

ب) خصوصیات و ویژگی‌های مدیریتی

۱- خصوصیات مدیریتی	۳۶
۲- گزینش و انتخاب مدیریتی	۳۹
۳- مرکز ارزیابی مدیریت	۳۹
۴- الگوی انگیزه مدیران	۴۴
۵- ارزشها و علائق مدیریتی	۴۶
۶- تفکر مدیریتی	۴۸

ج) رفتارها و فعالیت‌های مدیریتی

۱- رفتار مدیریتی	۵۰
۲- شیوه‌های بررسی و ارزیابی رفتار مدیریتی	۵۰
۱- ۲: ثبت وقایع روزانه	۵۰
۲- ۲: مشاهده مستمر	۵۱
۳- ۲: نمونه برداری از فعالیت‌ها	۵۱
۴- ۲: گزارش‌های متکی به حافظه	۵۲
۵- ۲: وقایع مهم و بحرانی	۵۳
۳- فعالیت‌های مدیریت	۵۳
۴- شاخص فعالیت‌های مدیریتی	۵۴
۱- ۴: سرعت کار	۵۴

۴-۲: تنوع زمان استمرار فعالیت	۵۴
۴-۳: عمل در مقابل عکس العمل	۵۵
۴-۴: استفاده از ارتباطات	۵۵

د) نقش‌ها و مهارت‌های مدیریت

۱- نقشهای مدیریتی	۶۳
۱-۱: تحول در نقش‌های مدیریت	۶۸
۲- مدیر شدن نیاز به صلاحیت جدید	۷۱
۳- مهارت‌های مدیریتی	۷۵
۳-۱: طبقه‌بندی مهارت	۷۵
۳-۲: موقعیت مدیر و اهمیت مهارت‌ها	۹۰

ه) مطالعات عمده شاخص‌های مهارت مدیران

۱- مطالعات خارج از کشور	۹۱
۲- مطالعات داخل کشور	۹۵

فصل سوم

روش‌شناسی و الگوی تحقیق

۱- الگوی تحقیق	۱۰۰
۲- روش و مراحل تحقیق	۱۰۰
۳- مدل تحلیلی	۱۰۱
۴- الگوی پیشنهادی ارزیابی مهارت‌ها	۱۰۲

۵- روشهای آماری و آزمونهای مورد استفاده در تحقیق	۱۰۳
۶- روشهای جمع آوری اطلاعات	۱۰۴
۷- جامعه آماری و نمونه آماری	۱۰۴
۸- ایجاد شاخص و استاندارد مهارت های مدیران موفق استان	۱۰۵
۹- سنجش اعتبار و روائی	۱۰۶
۱۰- فرضیه های تحقیق	۱۰۷
۱۱- تعریف اصطلاحات و واژه ها	۱۰۹
۱۲- تنظیم پرسشنامه	۱۱۰

فصل چهارم

تجزیه و تحلیل و یافته های تحقیق

بخش اول: تحلیل یک متغیری	۱۳۰
ویژگی های فردی مدیران: پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی	۱۳۰
- سنوات خدمت مدیران	۱۳۱
- سابقه مدیریت	۱۳۴
- میزان تحصیلات	۱۳۷
- رشته تحصیلی	۱۳۹
- تعداد کارکنان	۱۴۱
- آموزش ضمن خدمت تخصصی	۱۴۵
- آموزش ضمن خدمت مدیریتی	۱۴۸

سن مدیران	۱۵۱
میانگین ارزشیابی	۱۵۴
میانگین حقوق ماهانه	۱۵۷
تعداد فرزندان	۱۵۹
وضعیت تأهلی	۱۶۰
وضعیت خدمت نظام وظیفه	۱۶۱
میزان حضور در جبهه	۱۶۳
وضعیت بومی بودن	۱۶۶

توزیع پراکندگی نقشهای ده گانه مدیران

نقش هدایتگر	۱۶۸
نقش تولیدکننده	۱۷۰
نقش هماهنگ کننده	۱۷۲
نقش ناظر	۱۷۲
نقش دوست قابل اعتماد	۱۷۶
نقش تسهیل گر	۱۷۸
نقش نوآور	۱۸۰
نقش رابط و سخنگو	۱۸۲
نقش معنویت گرا	۱۸۴
نقش تعهد و خودباوری	۱۸۶

=====

توزیع پراکندگی مهارت‌های سه‌گانه مدیران

- مهارت نظری ۱۸۸
- مهارت انسانی ۱۹۰
- مهارت فنی ۱۹۲

بخش دوم: تحلیل دومتغیری

- آزمون تفاوت میانگین نقش‌های مدیران ۱۹۴
- تفاوت میانگین نقش هدایت‌گر ۱۹۴
- تفاوت میانگین نقش تولیدکننده ۱۹۵
- تفاوت میانگین نقش هماهنگ‌کننده ۱۹۵
- تفاوت میانگین نقش ناظر ۱۹۶
- تفاوت میانگین نقش دوست قابل اعتماد ۱۹۶
- تفاوت میانگین نقش تسهیل‌گر ۱۹۷
- تفاوت میانگین نقش نوآور ۱۹۷
- تفاوت میانگین نقش رابط و سخنگو ۱۹۸
- تفاوت میانگین نقش معنویت‌گرا ۱۹۸
- تفاوت میانگین نقش تعهد و خودباوری ۱۹۹

آزمون تفاوت میانگین مهارت‌های مدیران

- تفاوت میانگین مهارت نظری - ارزیابی توسط خود مدیران ۲۰۰
- تفاوت میانگین مهارت نظری - ارزیابی توسط مدیران مافوق ۲۰۱

۲۰۲	- تفاوت میانگین مهارت انسانی - ارزیابی توسط خود مدیران
۲۰۳	- تفاوت میانگین مهارت انسانی - ارزیابی توسط مدیران مافوق
۲۰۵	- تفاوت میانگین مهارت فنی - ارزیابی توسط خود مدیران
۲۰۶	- تفاوت میانگین مهارت فنی - ارزیابی توسط مدیران مافوق
۲۰۸	- آزمون تفاوت میانگین روابط توانائی های مدیران - ارزیابی توسط خود مدیران
۲۱۲	- آزمون تفاوت میانگین روابط توانائی های مدیران - ارزیابی توسط مدیران مافوق
۲۱۶	- آزمون تفاوت میانگین روابط نقش های مدیران - ارزیابی توسط خود مدیران
۲۱۸	- آزمون تفاوت میانگین روابط نقش های مدیران - ارزیابی توسط مدیران مافوق
۲۲۰	- آزمون تفاوت میانگین روابط مهارت های مدیران - ارزیابی توسط خود مدیران
۲۲۱	- آزمون تفاوت میانگین روابط مهارت های مدیران - ارزیابی توسط مدیران مافوق
۲۲۲	- تجزیه و تحلیل پایداری درونی سؤالات پرسشنامه

فصل پنجم

نتایج و پیشنهادات:

۲۲۸	۱- نتیجه گیری
۲۳۹	۲- پیشنهادات
۲۴۰	۳- مشکلات و دشواری های تحقیق

فصل ششم:

۲۴۳	۱- فهرست منابع فارسی
۲۴۴	۲- فهرست منابع انگلیسی
۲۴۶	۳- ضمائم

تقدیر و سپاسگزاری

سپاس بی شمار خداوندی را سزاست که عالم از نام او هستی یافت و فضل و لطف اوست که امکان حیات عالم را میسر ساخته است.

آنچه در این پژوهش فراهم آمده حاصل مساعدت‌ها و راهنمایی‌های عزیزانی است که هریک در مرحله‌ای از کار اینجانب را یاری رسانده‌اند، لذا بر خود فرض می‌دانم به مصداق حدیث من لم یشکر المخلوق لم یشکر الخالق به قدر توان سپاس‌گوی این عزیزان باشم.

از معاونت محترم وزارت جهاد سازندگی برادر مهندس پاکزاد که این پژوهش به پیشنهاد و نظر و عنایت خاص ایشان انجام گردید قدردانی می‌نمایم.

از استاد فرزانه جناب آقای دکتر حسن میرزائی اهرنجانی بعنوان استاد راهنما که بی‌هدایت و رهنمودهای ایشان امکان این تحقیق میسر نمی‌گشت سپاسگزاری می‌نمایم.

از اساتید محترم آقای دکتر علی‌رضائیان و آقای دکتر عادل آذر که در طول تحقیق به عنوان استاد مشاور با حوصله‌ای درخور تحسین اینجانب را ارشاد فرمودند سپاسگزارم.

از کلیه مدیران سازمانهای استان آذربایجان شرقی که در این تحقیق زحمات زیادی را متحمل شدند صمیمانه تشکر می‌نمایم.

از مدیران محترم جهاد سازندگی در شهرستانهای استان آذربایجان شرقی بخاطر همکاری توأم با لطف و محبت‌شان تقدیر و تشکر می‌نمایم.

از تمامی عزیزان جهادگر که هریک به نحوی اینجانب را یاری دادند صمیمانه سپاسگزارم. باشد که مورد قبول درگاه خداوند منان قرار گیرد.

چکیده پژوهش

امروزه نقش مدیران در هدایت سازمانها به قدری برجسته و قابل توجه است که کسی در اهمیت و جایگاه آنها در سازمان تردید نمی کند .

مدیران با عملکرد سازمانی شان مورد ارزیابی قرار می گیرند ، بعضی از ویژگی ها و خصوصیات مدیریتی که زمانی بعنوان عوامل اصلی تشخیص موفقیت مدیران در سازمانها محسوب می شد امروزه دیگر مورد توجه نمی باشند . دانش ، آگاهی و اطلاعات فرد باعث توانائی هایی می گردد که برخورداری از این توانایی ها مهارت هایی را در عمل موجب می گردد . " مهارت ها مهم ترین عامل موفقیت مدیران در سازمانها می باشند " بدون برخورداری از این مهارت ها تصمیم گیری در دنیای متحول و متغیر امروزی به هیچ وجه قابل اتکاء نبوده و اصلاً مورد توجه سازمانها نمی باشد .

اهداف پژوهش :

در پژوهش حاضر بانگرشی جدید به مهارت های مدیران سعی شده است مهارت های مدیران اجرایی جهاد سازندگی (مدیران جهاد شهرستانها) در سطح استان آذربایجان شرقی مورد بررسی و ارزیابی قرار گیرد مدیران مذکور علی رغم اینکه در سطوح اجرایی و عملیاتی قرار دارند ولی به دلیل اینکه تقریباً وظایف یک " مدیر عمومی " را انجام می دهند دارای برخی تمایزات از مدیران اجرایی می باشند .

برای ارزیابی مهارت این مدیران از الگوی خاصی استفاده شده است . طبق این الگو هر مدیر برای انجام وظایف خود در سازمان ده نقش را ایفاء می نماید . برای ایفاء هر یک از نقش ها برخورداری از توانائی های خاصی ضروری است ، میزان برخورداری مدیر از این توانایی ها مهارت های او را تشکیل می دهد .

پس از طراحی مدل و الگوی پیشنهادی که نهایتاً مهارت های مدیران براساس آنها سنجیده می شوند با تهیه پرسشنامه با مقیاس لیکرت بعنوان ابزار تحقیق، طبق روش گروه های معروف به طریقه نمونه گیری سوبافته تعداد ۲۵ نفر از مدیران موفق سازمان های اجرایی استان آذربایجان شرقی که وظایفی مشابه جهاد را انجام می دهند، انتخاب و طی نیمه دوم سال ۷۵ تا ۷۶ با مدیران مذکور مصاحبه و پرسشنامه ها تکمیل گردیدند.

پس از تعیین شاخص استاندارد مهارت های سه گانه مدیریتی شامل مهارت نظری - انسانی و فنی، مدیران شهرستان جهاد سازندگی در استان ارزیابی گردیدند. شاخص و آزمون های آماری مورد استفاده شامل شاخص های فراوانی، شاخص های پراکندگی، تحلیل طیف لیکرت، تحلیل عامل (Factor Analysis) محاسبه ضریب آلفای کورنباخ و تحلیل آنالیز واریانس (ANOVA) و آزمون t -test به منظور سنجش تفاوت میانگین ها انجام گرفت. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده های بدست آمده مراحل زیر طی شده است:

الف) توصیف ویژگی های مدیران (مدیران موفق استان - مدیران جهاد سازندگی)

ب) تجزیه و تحلیل سوالات پرسشنامه

ج) تجزیه و تحلیل پایداری درونی سوالات پرسشنامه

د) تحلیل یک متغیری توانائی ها، نقش ها و مهارت های مدیران

ه) تجزیه و تحلیل دو متغیری آنالیز واریانس و آزمون تفاوت میانگین های هریک از نقش ها و مهارت ها

با انجام آزمون t -test برای فرضیه ها تحقیق دلایل و شواهد کافی برای تائید فرضیه های تحقیق فراهم آمده و نتیجه کلی زیر حاصل شده است:

" وجود مهارت های مدیریتی برای انجام وظایف مدیران ضروری و بالابودن این مهارت ها یکی از شاخص های موفقیت مدیران و بالابودن سطح عملکرد سازمانی آنان می باشد، مدیران جهاد سازندگی در شهرستان های استان آذربایجان شرقی از مهارت لازم برای انجام وظایف خود برخوردار می باشند."

فصل اول

پرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

طرح تحقیق

پروژه‌گاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی