

## شناسایی نیازهای مهارتی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی

امیر حسین مهدیزاده\*؛ علیرضا عراقیه؛ شیدا لفظی<sup>۲</sup>

تاریخ دریافت: ۹۷/۴/۱۱ صص تاریخ پذیرش: ۹۸/۴/۸

### چکیده

هدف از اجرای این پژوهش شناسایی نیازهای مهارتی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی بر اساس نظریه وتن، کامرون و وودز بود. روش پژوهش، توصیفی و از نوع پیمایشی بوده و از نظر هدف در زمره تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را همه مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی در سال ۱۳۹۷-۱۳۹۶ جمعاً ۱۱۳ نفر تشکیل می دادند. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و تعداد ۸۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آنها با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده صورت گرفت. گردآوری اطلاعات بر اساس پرسشنامه نظر سنجی استاندارد مهارت های مدیران وتن، کامرون و وودز (۲۰۰۰) صورت گرفت که ضریب آلفای کرونباخ آن به میزان ۰/۸۷ به دست آمد و روایی صوری و محتوایی آنها با استفاده از نظر متخصصان تایید شد. تجزیه و تحلیل داده ها به کمک نرم افزار SPSS و با استفاده از آزمون های t تک گروهی و فریدمن استفاده انجام شد. نتایج پژوهش نشان داد: مهم ترین نیازهای آموزشی شناسایی شده ی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی که پیشنهاد می گردد برای ارتقای آن برنامه ریزی لازم انجام گردد، به ترتیب اولویت عبارت اند از مهارت انگیزش اثر بخش، مهارت مدیریت تضاد، مهارت ارتباط سازنده و مهارت مدیریت حل مساله.

**کلید واژه ها:** شناسایی، نیازهای مهارتی، مدیران، گروه های آموزشی

۱ استادیار گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

۲ دانشیار گروه علوم تربیتی، واحد اسلامشهر، دانشگاه آزاد اسلامی، اسلامشهر، ایران

۳ کارشناس ارشد آموزش، دانشگاه شهید بهشتی

\*نویسنده مسوول: [amir.hmehdizadeh@yahoo.com](mailto:amir.hmehdizadeh@yahoo.com)

## مقدمه

دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی ، موسساتی هستند که در جهت تعالی و سرآمدی به ماموریت و اهداف خود عمل می کنند و در سطح وسیع تر رهبری قشر فرهیخته جامعه را بر عهده دارند و به همین دلیل از ارکان توسعه و رفاه کشورها محسوب می شوند. در جوامع کنونی ضرورت توجه به توسعه پایدار کشورها، اثر بخشی و کارآمدی آموزش عالی را دستخوش دگرگونی کرده است (sarmadi , farajollahi , sabzipor , 2019). بنابراین یکی از سازمان های موجود در سطح جامعه که با محیط ارتباط پویا دارد دانشگاه است و اعضای هیات علمی نیز در این میان مسوولیت آموزش و اشاعه علم و دانش را در دانشگاه ها و موسسات آموزش عالی برعهده دارند. تحقیق و بررسی کیفیت جوامع و همچنین توسعه دانش تا اندازه زیادی به کیفیت محیط کار دانشگاه وابسته است. کیفیت محیط کار دانشگاه ها از جمله مسائلی است که از یک سو بازخورد مناسب را برای تجزیه و تحلیل مسائل آموزشی و تصمیم گیری های اساسی و برنامه ریزی های استراتژیک توسط مسوولان و دست اندرکاران نظام آموزش عالی فراهم می آورد و از سوی دیگر دانشگاه ها از کیفیت کار خود آگاهی می یابند و می توانند به اصلاح و بهبود آن اقدام کنند (farahbakhsh , Yousef vand, 2018). یکی از اقدامات مربوط به بهسازی و بهبود کیفیت و کارآمدی محیط های دانشگاهی ، اهمیت دادن به نقش مدیران گروه ها و نیازهای آموزشی آنان است . مدیر گروه به عنوان مدیر و عضو هیات علمی در جایگاهی قرار دارد که مدیریت امور آن بسیار چالش برانگیز است . تعامل با اعضای هیات علمی گروه ، تامین نیازها و درخواست آن ها ، نظارت بر عملکرد آموزشی و پژوهشی اعضای هیات علمی ، حمایت از دانشجویان و نظارت بر آنان ، پاسخگویی به مسوولیت های مدیریتی و ارتباط با سایر مدیران گروه ها در دانشکده و تعامل موثر با رئیس دانشکده در کنار وظایف متعدد و متنوعی که برای مدیر گروه آموزشی تعریف می شود ، وی را به فردی موثر در سیستم مدیریت دانشگاهی تبدیل می کند ( Karimi, rajaepour, Navehebrahim , ۲۰۱۸). دانشکده و مدیران ارشد با تکیه بر مدیر گروه، دانشکده را تحت پوشش خود قرار می دهند و زمانی که قرار است خط مشی ها ، رویه ها و احکام دانشگاه تغییر کند ، مدیر گروه عامل اولیه در نظر گرفته می شود . مدیر گروه همچنین در مورد برنامه درسی ، برنامه ریزی ، مسائل بودجه و مدیریت کارکنان مسوولیت دارد . مدیر گروه رابط بین مدیریت و اعضای هیات علمی است و ارتباطات از هر دو سو از طریق مدیر گروه جاری بوده و نقش ارزنده ای را در بهبود تدریس اعضای هیات علمی و ارتقای مشارکت آنان بر عهده دارد (Arkansas university of Arkansas, 2019). نقش مدیر گروه نه می تواند بدون زمینه ای که فعالیت های فردی در

آن شکل می‌گیرد در نظر گرفته شود و نه این که به طور کامل به عنوان نقش عملیاتی بدون توجه به کسانی که این فعالیت‌ها را انجام می‌دهند تلقی شود. نقش مدیر گروه به عنوان بازیگر و عامل در یک دانشگاه، در ادبیات رهبری آموزشی منحصر به فرد محسوب می‌گردد. به عنوان یک بازیگر، مدیر گروه دانش، دیدگاه، تجارب، صلاحیت‌ها و اهداف فردی خود را به کار می‌گیرد (Karimi et al, 2018) و به عنوان "عامل" در دانشگاه عمل می‌کند. در واقع نقش اثر بخش و عاملیت مدیر گروه سبب هم‌افزایی در بین اعضای هیات علمی دانشگاه می‌گردد. بدون تردید یکی از عوامل کلیدی و مهم در موفقیت موسسات آموزش عالی و دانشگاه‌ها علاوه بر مهارت‌های فنی، تخصصی و هنر تدریس اعضای هیات علمی؛ داشتن انگیزه، نشاط و رضایت از محیط فیزیکی، روانی و اجتماعی و به طور کلی کیفیت زندگی کاری آنان در درون سازمان است (farahbakhsh, Yousef vand, 2018) که مدیران گروه‌های آموزشی نقش به‌سزایی در آن دارند.

از جمله مقوله‌هایی که سبب ارتقای کیفیت کاری مدیران گروه‌ها در دانشگاه‌ها می‌گردد، شناسایی و تشخیص نیازهای آموزشی آنان است (Mohammadi et al, 2012). زیرا داشتن اطلاعات جدید و به‌روز شده در زمینه‌های قوانین، فناوری اطلاعات، خط‌مشی‌های منابع انسانی یا خط‌مشی‌های برنامه‌درسی، سیستم‌های دانشکده و شاخص‌های خبرگی اعضای هیات علمی از جمله نیازهای آموزشی مدیران گروه‌هاست. مدیریت شخصی بعد از دانش زیر بنایی، دومین مهارتی است که شامل مدیریت زمان شخصی و فعالیت‌ها، تجزیه و تحلیل مسائل، مدیریت تنش‌ها، ایجاد مکانیزم‌هایی برای یادگیری خود، توسعه فرهنگ در گروه و هنر گوش دادن بوده و مدیر گروه را در اجرای وظایف خود یاری می‌کند. مدیر گروه می‌تواند با حمایت‌گری و پشتیبانی صریح، شناخت نیازها و تفاوت‌های اعضای هیات علمی، تغییر فرهنگ کار و زندگی، به حداقل رساندن امکان تخلف، آگاهی از سیاست‌ها و تعامل با اعضای دانشکده در مسیر کار راه‌شغلی اعضای گروه، تعادلی بین کار و زندگی همکاران خود به وجود آورد (Karimi et al, 2018) و این مولفه‌ها بدون توجه به نیازهای آموزشی مدیران گروه‌ها از کارایی لازم برخوردار نخواهد بود. ایفای نقش‌های متنوع، پیچیده و بین‌رشته‌ای اعضای هیات علمی نیازمند نگاه‌ها و رویکردهای تازه‌ای است که بدون آموزش مداوم و اثر بخش آن‌ها غیر قابل انجام است. تربیت فرهنگی و اجتماعی دانشجویان، غنی‌سازی محیط یادگیری دانشگاه و مدیریت ارتباط موثر دانشگاه با جامعه از جمله نقش‌های دیگری است که باید برای انجام اثربخش آن‌ها برنامه‌های پرورش حرفه‌ای در ابعاد دانشی، مهارتی و نگرشی برای اعضای هیات علمی ترویج شود. زیرا سیستم آموزش عالی برای انجام بهینه وظایف خود نیاز به

هماهنگی با جامعه و بازار کار داشته و دانشجویان نیز به حمایت بیشتری برای موفقیت در تحصیلات عالی خود نیاز دارند و آینده آموزش عالی در بسیاری از کشورها به ارتقای کیفیت بستگی دارد (OECD1) کارایی و اثر بخشی همه این نقش ها در سایه ی توجه به نیازهای آموزشی مدیران گروه ها در موسسات آموزش عالی می باشد (fetrat et al,2018). زیرا توجه به این نیازها و داشتن چشم انداز در انجام وظایف حرفه ای مدیران گروه ها تاثیر فراوانی را دارد (LeFebvre, LeFebvre and Anderson 2019). یافته های پژوهشی نیز به طور آشکار بر نیازمندی مدیران گروه ها در جهت توسعه مهارت های بین فردی و توانایی های برنامه ریزی و همچنین داشتن تدبیر قوی برای برنامه ها تاکید دارند (Brinkley , Lane,2019).

مدیران گروه ها می توانند با شناسایی موانع و اتخاذ راهکارهای متناسب برای ارتقای کیفیت فعالیت گروه های آموزشی، در جهت فراهم کردن فرصت های همکاری، مشارکت و رشد در بین اعضای هیات علمی، تلاش نموده و همچنین با ارائه مشاوره به دانشجویان، توصیه هایی برای ارتقای سطح فعالیت های پژوهشی داشته باشند (Arkansas university of Arkansas,2019)

بر این اساس مساله اصلی پژوهش حاضر شناسایی نیاز های مهارتی مدیران گروه های آموزشی است.

## روش تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش و ماهیت توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش را همه مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی در سال ۱۳۹۷-۱۳۹۶ جمعاً ۱۱۳ نفر تشکیل می دادند. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده شد و تعداد ۸۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند که گزینش آنها با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی ساده صورت گرفت. گردآوری اطلاعات بر اساس پرسشنامه نظر سنجی استاندارد مهارت های مدیران وتن، کامرون و وودز (۲۰۰۰) صورت گرفت که ضریب آلفای کرونباخ آنها بر اساس جدول شماره ۱ به میزان ۰/۸۷ به دست آمد و روایی صوری و محتوایی آنها با استفاده از نظر متخصصان تایید شد. این پرسشنامه دارای ۷۲ سوال با مقیاس شش گزینه ای، نه مهارت مدیریتی (مهارت خود آگاهی، مدیریت استرس، حل مساله، ارتباط، انگیزش، مدیریت تضاد، تفویض اختیار، کار تیمی، مدیریت اطلاعات را مورد ارزیابی قرار داده است. تجزیه و تحلیل داده-

ها به کمک نرم افزار SPSS و با استفاده از آزمون های t تک گروهی و فریدمن استفاده انجام شد.

جدول آلفای کرونباخ برای مولفه های پرسشنامه در جدول شماره ۱ آورده شده است.

**جدول ۱- جدول الفای کرونباخ برای مولفه های پرسشنامه**

مقدار آلفا	بعد	مقدار آلفا	بعد
۰/۹۱	مدیریت تضاد	۰/۸۵	مهارت خود آگاهی
۰/۸۸	تفویض اختیار	۰/۷۶	مدیریت استرس
۰/۷۸	کار تیمی	۰/۶۸	حل مساله
۰/۸۴	مدیریت اطلاعات	۰/۷۹	ارتباط
۰/۸۷	کل مهارت های مدیریت	۰/۸۹	انگیزش

## یافته ها

سوال اول: آیا مهارت خود آگاهی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۲- آزمون t تک نمونه ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت خود آگاهی**

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دو دامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت خود آگاهی	۳/۷۴	۰/۸۲۹	۲/۷۰	۸۶	۰/۰۰۸	۰/۲۴

چون  $t$  محاسبه شده در جدول ۲ در متغیر مهارت خود آگاهی با مقدار  $۲/۷$  برای آزمونهای دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت خود آگاهی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال دوم: آیا مهارت مدیریت اطلاعات، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۳- آزمون  $t$  تک نمونه ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت مدیریت اطلاعات**

میانگین نظری = $۳/۵$						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت مدیریت اطلاعات	$۳/۳۹$	$۱/۱۶۰$	$-۰/۸۵۵$	$۸۶$	$۰/۳۹۵$	$-۰/۱۰$

چون  $t$  محاسبه شده (جدول ۳) در متغیر مهارت مدیریت اطلاعات با مقدار  $۰/۸۵۵$  برای آزمون های دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار نیست، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) تایید می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری ندارد. و چون میانگین تجربی با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت مدیریت اطلاعات، در حد متوسط به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال سوم: آیا مهارت مدیریت حل مساله، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۴- آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت مدیریت حل مساله**

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت مدیریت حل مساله	۳/۸۷	۰/۷۰۶	۴/۹۷۴	۸۶	۰/۰۰۰	۰/۳۷

چون t محاسبه شده (جدول ۴) در متغیر مهارت مدیریت حل مساله با مقدار ۴/۹۷۴ برای آزمون های دودامنه در سطح ۰/۰۵، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت مدیریت حل مساله، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال چهارم: آیا مهارت تفویض اختیار و توانمند سازی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۵- آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت تفویض اختیار و توانمندسازی**

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت تفویض اختیار و توانمندسازی	۳/۸۲	۰/۹۴۵	۳/۱۷۴	۸۶	۰/۰۰۲	۰/۳۲

چون  $t$  محاسبه شده جدول ۵ در متغیر مهارت تفویض اختیار و توانمند سازی با مقدار  $۳/۱۷۴$  برای آزمون های دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت تفویض اختیار و توانمند سازی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال پنجم: آیا مهارت استرس، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۶- آزمون  $t$  تک نمونه ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت استرس**

میانگین نظری = $۳/۵$						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت استرس	$۳/۷۲$	$۰/۸۰۷$	$۲/۶۲۱$	۸۶	$۰/۰۱۰$	$۰/۲۲$

چون  $t$  محاسبه شده جدول ۶ در متغیر مهارت استرس با مقدار  $۲/۶۲۱$  برای آزمون های دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت استرس، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال ششم: آیا مهارت انگیزش اثربخش، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟



جدول ۷- آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت انگیزش اثر بخش

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت انگیزش اثر بخش	۳/۹۶	۰/۵۹۸	۷/۳۰۰	۸۶	۰/۰۰۰	۰/۴۶

چون t محاسبه شده جدول ۷ در متغیر مهارت انگیزش اثر بخش با مقدار ۷/۳ برای آزمونهای دودامنه در سطح ۰/۰۵، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت انگیزش اثربخش، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال هفتم: آیا مهارت ارتباط سازنده، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

جدول ۸- آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت ارتباط سازنده

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت ارتباط سازنده	۳/۸۶	۰/۶۰۹	۵/۶۶۲	۸۶	۰/۰۰۰	۰/۳۶

چون  $t$  محاسبه شده جدول ۸ در متغیر مهارت ارتباط سازنده با مقدار  $۵/۶۶۲$  برای آزمونهای دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت ارتباط سازنده، در حد پایین به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال هشتم: آیا مهارت مدیریت تضاد، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

**جدول ۹- آزمون  $t$  تک نمونه ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت مدیریت تضاد**

میانگین نظری = $۳/۵$						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	$t$	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت مدیریت تضاد	$۳/۹۰$	$۰/۶۷۷$	$۵/۶۳۴$	$۱۶$	$۰/۰۰۰$	$۰/۴۰$

چون  $t$  محاسبه شده جدول ۹ در متغیر مهارت مدیریت تضاد با مقدار  $۵/۶۳۴$  برای آزمونهای دودامنه در سطح  $۰/۰۵$ ، معنادار است، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) رد می شود و با اطمینان  $۹۵\%$  می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری دارد. و چون میانگین تجربی بزرگ تر از میانگین نظری است، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت مدیریت تضاد، در حد پایین به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

سوال نهم: آیا مهارت کار تیمی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی محسوب می گردد؟

جدول ۱۰- آزمون t تک نمونه‌ای برای مقایسه میانگین نمونه و میانگین جامعه در مهارت کار

تیمی

میانگین نظری = ۳/۵						
متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	t	درجه آزادی	سطح معناداری (دودامنه)	تفاوت از میانگین
مهارت کار تیمی	۳/۵۹	۱/۱۵۲	۰/۷۵۶	۸۶	۰/۴۵۲	۰/۰۹

چون t محاسبه شده جدول ۱۰ در متغیر مهارت کار تیمی با مقدار ۰/۷۵۶ برای آزمونهای دودامنه در سطح ۰/۰۵، معنادار نیست، بنابراین فرض صفر در این آزمون مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین جامعه (نظری) تایید می شود و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت که میانگین نمونه با میانگین جامعه تفاوت معناداری ندارد و چون میانگین تجربی با میانگین نظری تفاوت معناداری ندارد، در نتیجه می توان چنین استنباط کرد که از نظر افراد نمونه مهارت کار تیمی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد.

بحث و نتیجه گیری:

جامعه ما دارای دانشگاه های متعدد و پتانسیل بسیار بالا در بهره گیری از این منبع بالقوه در جهت توسعه ملی است. یکی از مولفه های اثر بخش در بهره گیری از توان بالقوه دانشگاه ها، نقش بی بدیل و کارایی مدیران گروه های آموزشی در تعامل با نخبگان و دانشگاہیان و به کارگیری ظرفیت های علمی و مشارکت ایشان به عنوان یک دغدغه مهم می باشد

(Fadayi et al, ۲۰۱۸). با این پیش فرض، که مدیران آموزشی گروه ها، نقش بی بدیلی در پاسخگو، پویا و کارآمدی گروه های علمی دارند، این پژوهش با هدف شناسایی نیازهای آموزشی مدیران گروه های آموزشی دانشگاه شهید بهشتی با تعداد ۹ سوال مورد بررسی قرار گرفت.

در بررسی سوال اول پژوهش نتایج آزمون نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت خود آگاهی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. البته با توجه به میانگین این مولفه (۳/۷۴) و این که این میانگین از میانگین نظری (۳/۵)

کمی بیشتر است، بنابر این می توان چنین عنوان نمود که نیاز به آموزش در این مقوله تا حدودی وجود دارد. یافته های این پژوهش با نتایج پژوهش (Najafabadi, 2006) همسوست.

در بررسی سوال دوم پژوهش نتایج آزمون نشان داد که از نظر افراد نمونه مدیریت اطلاعات، در حد متوسط به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. البته با توجه به میانگین این مولفه (۳/۳۹) و اینکه این میانگین از میانگین نظری (۳/۵) کمی کوچک تر است، بنابر این می توان چنین عنوان کرد که نیاز به آموزش در این مقوله تا حدودی وجود دارد. یافته های این فرضیه با پژوهش

(Rozbehi and Ahmadi, 2006) و (Movahedi et al, 2015) همسوست.

در بررسی سوال سوم نتایج آزمون نشان داد که از نظر افراد نمونه مدیریت حل مساله به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. البته با توجه به میانگین این مولفه (۳/۷۸) و این که این میانگین از میانگین نظری (۳/۵) کمی بزرگ تر است، می توان چنین عنوان نمود که نیاز به آموزش در این مقوله تا حدودی کمتر وجود دارد. نتایج به دست آمده با تحقیقات (Porkarimi et al, 2015) و (EbrahimiKooshk et al, 2011) هم جهت است. نتایج به دست آمده از این سوال پژوهشی را شاید بتوان چنین تبیین کرد که در دانشگاه شهید بهشتی در طول هفته و در زمان های مقتضی هر دایره از سازمان هفته ای چند ساعت گرد هم می آیند و درباره مسائلی چون بهبود کیفیت، کارایی و محیط کار صحبت می کنند، ما این تیم ها را تیم حل کننده مسأله می نامیم. اعضای تیمی که برای حل مسأله تشکیل می شوند تبادل نظر می کنند، درباره فرآیند کار ابراز نظر و پیشنهاد می کند و باعث می گردند که روش انجام امور بهبود یابد.

در بررسی سوال چهارم نتایج نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت تفویض اختیار و توانمند سازی، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. نتایج تحقیقات (Porkarimi et al, 2015) و

(Derakhshan and Zandi, 2018) با یافته های سوال چهارم این پژوهش همسوست. مدیر با تفویض اختیار و قدرت بیشتر به کارکنان، دادن استقلال و آزادی عمل به آنان، فراهم کردن جو مشارکتی، ایجاد فرهنگ کار گروهی و با حذف شرایطی که موجب بی قدرتی کارکنان شده است، بستر لازم را برای توانمندی افراد فراهم می کند.

در بررسی سوال پنجم نتایج نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت استرس، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. نتایج این سوال با پژوهش (Porkarimi et al, 2015) و (karimi et al, 2018) همسوست.

نتایج سوال ششم پژوهش نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت انگیزش اثر بخش، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. همچنین نتایج سوال هفتم پژوهش نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت ارتباط سازنده، عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. نتایج پژوهش Porkarimi et al, 2015) همسو با این یافته هاست.

نتایج سوال هشتم پژوهش نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت مدیریت تضاد، به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. نتایج پژوهش (Porkarimi, et al, 2015) هم جهت با پاسخ این سوال بوده است.

در بررسی سوال نهم پژوهش نتایج نشان داد که از نظر افراد نمونه مهارت کار تیمی، در حد متوسط به عنوان نیاز آموزشی مدیران گروه دانشکده های دانشگاه شهید بهشتی قلمداد می گردد. اگر چه یافته های این پژوهش با تحقیقات (Porkarimi, et al, 2015) و

(Derakhshan et al, 2018) به نوعی همسو بوده و در آن پژوهش ها نیز کار تیمی را به عنوان یکی از مهارت های ضروری برای مدیران تلقی کرده اند، لکن شاید علت کم رنگ بودن نیاز به فعالیت های تیمی و گروهی در یافته های سوال نهم این پژوهش به دلایل متعددی از جمله مفاد آیین نامه ارتقای مرتبه ی اعضای هیات علمی دانشگاه ها باشد که در آنجا نوشتن مقالات انفرادی به عنوان ارکان اصلی ارتقای مرتبه محسوب گردیده و با ذات کار های گروهی و تیمی منافات دارد.

سازمان های مختلف با برگزاری دوره های آموزشی کوتاه مدت و بلند مدت و نیز هزینه های بسیار در جهت ارتقای سطح دانش و مهارت و نهایتا عملکرد این مدیران گام بر می دارند اما در بسیاری موارد به دلیل عدم انجام نیازسنجی های علمی، منطقی و دقیق، اعمال سلیقه ها و عدم تناسب محتوای آموزشی با نیازها، تا کنون در بسیاری موارد نتایج به دست آمده چندان چشمگیر نبوده و با اهداف از پیش تعیین شده و مقاصد آموزشی تطابق و سنخیتی ندارد.

**پیشنهادها:**

۱. از آنجا که نیازهای مدیران گروه ها با گذشت زمان و شرایط دچار تغییر و تنوع می شود، پیشنهاد می شود انجام پروژه های نیازسنجی همواره و در مقاطع مختلف زمانی استمرار یابد و به عنوان پیش نیاز برنامه ریزی و طراحی دوره های آموزشی مورد استفاده قرار گیرد.
۲. پیشنهاد می گردد با توجه به یافته های پژوهش حاضر ، دوره های آموزشی مرتبط با مهارت های مدیران گروه ها به ترتیب اولویت در زمینه مهارت انگیزش اثر بخش ، مهارت مدیریت تضاد، مهارت ارتباط سازنده و مهارت مدیریت حل مساله برگزار گردد.
۳. پیشنهاد می گردد با توجه به تاکید آیین نامه ارتقای مرتبه اعضای هیات علمی و تاکید بر پژوهش های انفرادی مانند ضرورت داشتن مقاله تک نفره یا نویسنده اول، در جهت ارتقای فعالیت های گروهی و تیمی ، مقرراتی وضع و در آیین نامه گنجانده شود.

## References:

Arkansas university of Arkansas(2019)faculty handbook, Teaching and Faculty Support Center. Available at : <https://provost.uark.edu/faculty-handbook/index.pdf> .last visited 2019/04/11

Brinkley,Etzkorn. Karen, Lane(2019). India.Studies in Higher Education, v44 n3 p571-583

Derakhshan,D.Zandi.kh(2018). Designing a Model for Competencies of Department Chairs. Journal of Management and Planning in Educational Systems 2018, Vol. 11 (2), 105-126. [in Persian]

EbrahimiKooshk Mahdi, Somayeh. Asadi, Reza. Ghoddosi Moghaddam , .Sara .deldar ,Kolsumi movahed,mehri. (2011). Assessing the Attitude of Employees at Mashhad University of Medical Sciences, Iran, Regarding In-service Online Training Courses. <http://mediaj.sums.ac.ir/online> .[in Persian]

Fadayi , S ., Niazazari, K., Taghvayi yazdi , M . ( 2018 ) . Presentation a model for creating an entrepreneurial University based on Futures study techniques and science prodction in the educational system . Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration. 8 ( 32 ) . 1-18 . . [in Persian]

Farahbakhsh , S ., Usefvand , k . ( 2019 ) . The effect of social capital on the quality of work life of faculty members with moderating of social popularity (case study: Lorestan University) . Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration. 9 (35) . 91-108 . [in Persian]

Fetrat , M.A ., Khorasani , A ., Abolghasemi , M ., Ghahremani , M . (2019) . Design and validation of model performance management faculty of Kabul University . . Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration. 9 (35) . 311-348 . [ in Persian]

Higher Education in Mexico: Labour Market Relevance and Outcomes. Higher Education. OECD Publishing .<https://eric.ed.gov> .last visited 2019/01/11

Investigating the decision-making practices of the research and education managers

Karimi , N ., rajaeepour , S ., & Navehebrahim , A . ( 2018 ) . Designing and Validating a Model for the Function-based Performance Evaluation of Department chairs . Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration. 9 (33) . 291 – 328 . [ in Persian]

LeFebvre, Luke; LeFebvre, Leah; Anderson, Dale(2019). Communication Centers at Colleges and Universities: Transitioning from a Course Resource to an Institutional Resource. Communication Teacher, v33 n2 p179-188 2019

Mohammadi , D ., Eshtiaghian , N ., & Raznehan , F . ( 2012 ) . Integrated Approach of Training Needs Assessment Based on Staff Competencies Analysis . Journal of New Educarional Approaches . 7 (1). 137-153 . [in Persian]

Movahedi, Reza. Zolikhaei Sayyar, Leila. Mo'taghd, Mahsa. (2015). Identifying Educational Needs among Teachers in Applied-Scientific Center of Cooperative Organization, Hamedan, Iran. Higher Education Letter. (36): 115-142. [in Persian]

Najafabadi, M. (2006). Training Needs Assessment of middle managers of Isfahan Steel Company, M. A thesis on Psychology. Shahid Beheshti University of Tehran. [in Persian]

(OECD) Organisation for Economic Cooperation and Development (2019)

Porkarimi, Javad ؛ Azizi, Mehdi ؛ Farzaneh Mohammad, ؛ Kordi Elham, (2015). Professional competence of heads of departments Tehran University: An Analysis of the gap between current and desired status. Journal of Modern Thoughts Education. (41): 77-98. [in Persian]

Rozbehi, M. Ahmadi, Gh. (2006). Needs Analysis Based on Evaluation of High School Principals and Board of Education Staffs Familiarity with IT in Isfahan During the Academic Year of 2004 – 2005. Journal Research in Curriculum. (10) 67-80. [in Persian]

Sabzipor, A., Farajollahi, M., & Sarmadi, H. (2019). Designing a model for capital return in distance higher education system. Quarterly Journal of New Approaches in Educational Administration. 9 (35). 45-68. [in Persian]