

بررسی رابطه مولفه‌های مدیریت زمان و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز

ندا کربنده

دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت صنعتی مالی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد نجف آباد، ایران

چکیده

بررسی رابطه عوامل مدیریت زمان و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز یکی از ارزشمندترین منابعی که در اختیار سازمان‌ها می‌باشد زمان است که در دنیای پرقاب‌ت کنونی باید مورد توجه قرار گیرد دانشگاه‌ها با در اختیار داشتن خیل عظیم نیروی فعال انسانی در صورتیکه نیروی انسانی خود را با اصول مدیریت زمان و محاسن آن آشنا نکنند بی‌نظمی آشکاری بر این سیستم حاکم خواهد شد و کارایی نیروی انسانی و سیستم کاری دچار تزلزل می‌شود و در حال حاضر یکی از مشکلات گریبانگیر دانشگاه‌ها عدم استفاده صحیح از زمان توسط کارکنان می‌باشد.

هدف این مقاله بررسی رابطه عوامل مدیریت زمان و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز است. روش تحقیق توصیفی - پیمایشی و از نوع همبستگی است. جهت جمع‌آوری داده‌ها در این مقاله از دو روش کتابخانه‌ای و میدانی استفاده شده است. در ابتدا از روش کتابخانه‌ای با استفاده از کتابها و مقالات و پایان‌نامه‌ها و سپس از روش میدانی جهت جمع‌آوری داده‌ها استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه استاندارد می‌باشد.

در این مقاله جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون و نرم‌افزار **spss** استفاده شده است. یافته‌های پژوهشی حاکی از آن است که بین متغیرهای عوامل مدیریت زمان (اولویت بندی، هدفگذاری، برنامه‌ریزی، ارتباطات و زمانبندی) و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز یک رابطه معناداری وجود دارد و همچنین رابطه‌شان مستقیم است و بین متغیر تفویض اختیار و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد ولی رابطه معکوس می‌باشد و بین متغیرهای مسئولیت‌پذیری و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

واژه‌های کلیدی: مدیریت زمان، ارتقای کارایی، کارکنان دانشگاه شیراز، برنامه ریزی، اولویت بندی، هدف گذاری

بیان مساله:

با توجه به تحقیقات اینجانب در دانشگاه شیراز مدیران از کارایی کارکنان خود ناراضی هستند و خود مدیران نیز اصول مدیریت زمان را رعایت نمی‌کنند و کارایی کارشان پایین است و کارکنان دانشگاه شیراز با موضوع مدیریت زمان آشنایی کمی دارند و با مهارت‌های آن آگاه نیستند و در کارهای خود از اصول مدیریت زمان استفاده نمی‌کنند و هم چنین کارایی کارکنان دانشگاه شیراز پایین می‌باشد و مدیران آموزش کافی به کارکنان در زمینه شغلی شان نمی‌دهند و کارکنان انگیزه کافی در انجام وظایفشان ندارند و کارکنان شرایط شغلی مناسب ندارند که همه این موارد کارایی کارکنان را پایین می‌آورد.

بی‌شک اگر از زمان به نحو شایسته‌ای استفاده نشود و کارکنان دانشگاه شیراز به ارزش واقعی آن پی نبرند، هرگز نتایجی که می‌بایست در دانشگاه شیراز محقق گردد، تحقق نمی‌یابد. اگر کارکنان دانشگاه شیراز بر زمان کنترل و تسلط نداشته باشند و نتوانند با برنامه‌ریزی صحیح و تعیین اولویتها و کارهای ضروری و اختصاص وقت متناسب با اهمیت و ضرورت کار، وظیفه‌ی خود را تنظیم نمایند هرگز به موفقیت نخواهند رسید و با توجه به اینکه زمان یک عقیده و ایده‌ی کلی است باید به طور جدی به وسیله تحقیقات کاربردی مورد توجه قرار داده شود. ممکن است در شرایطی استفاده نکردن از مدیریت زمان توجیه پذیر باشد اما مزایای استفاده موفق از مدیریت زمان هر گونه دلیل یا توجیه را رد می‌کند. مدیریت زمان کمک می‌کند که تعیین کنید کدام یک از کارهایی که انجام می‌دهید مهمترین هستند. این عمل به شما این امکان را می‌دهد که فعالیتها را اولویت‌بندی کنید و فعالیتها غیرضروری را حذف کنید. همچنین مدیریت زمان به شما کمک می‌کند که از طریق حذف مزاحمتها و فعالیتهای غیرضروری مدت زمانی که واقعاً کار می‌کنید را افزایش دهید و یا به عبارتی کارایی خود را افزایش دهید. یکی از وجوه رضایتبخش مدیریت زمان ارتقاء کارایی است. افزایش سطح کارایی موجب بهبود سلامت روحی و جسمی و همچنین بهبود فعالیتها می‌شود.

اهمیت و ضرورت تحقیق:

اکثر ما با این شیوه قرار گذاشتن در ایران بسیار آشناییم". کی می‌آیی؟ بین ۲ تا ۴ برای انجام آن کار کی خدمت شما برسم؟ در طول هفته آینده و نمونه‌هایی شبیه به این که هر روزه با آن سر و کار داریم. این گونه شیوه کار همه ما را دچار مشکلاتی اساسی می‌کند. گاه به کاری، برنامه‌ای و یا سفری نمیرسیم. حتی چنان در رفتارمان جا افتاده است که گاه به راحتی متوسل به سخنان کذب می‌شویم تا تأخیر خود را توجیه کنیم. ولی حقیقت این است که وقت گرانباتر از طلاست. زیرا با صرف وقت می‌توان طلا بدست آورد ولی در مقابل طلا نمی‌توان وقت کسی را از آن خود کرد و بر عمر خود افزود. متأسفانه چون اکثر مردم از هدف خلقت اطلاعی ندارند، نمی‌دانند که تنها سرمایه‌ی عمرشان

وقت است. درک ارزش وقت مهمترین گام در راه بهبود مدیریت وقت است. قدم نخستینی که اگر درست برداشته شود آگاهی برای رسیدن به مقصد را در طول مسیر به فرد می دهد (اسلامی، ۱۸۱، ۱۳۸۳) همه ما، چه در منزل و چه در محیط کار، نیاز داریم وقت خود را تنظیم کنیم. ترتیب انجام کارهای روزانه تأثیر چشم گیری بر کمیت و کیفیت آنچه که از زندگی به دست می آوریم، دارد. اغلب مردم در تنظیم وقت خود موفق هستند و این موفقیت باعث می شود زمان کار پرباری داشته باشند و از اوقات فراغت خود لذت بیشتری ببرند هر سازمان اهداف از پیش تعیین شده ای دارد که تأخیر در تحقق آنها، زیانهای در پی خواهد داشت. فرهنگ هر سازمان تأثیر بسیاری بر چگونگی استفاده کارکنان از زمان دارد (هیندل، ۲۴، ۱۳۸۱) برای درک مدیریت و اهمیت زمان باید دانست زمان به سرعت در گذر است چون در جهان عامل ثابتی که بی حرکت باشد وجود ندارد و همه چیز در حال حرکت است پس توجه به بعد زمان و مکان مهمترین معمای هستی محسوب می شود. بهره گیری از اکسیر زمان فلسفه هستی محسوب میشود. به گفته ای افلاطون حرکت با زمان و گذشت زمان همراه شده، همه چیز در حال تغییر و تحول «حرکت سرآغاز زندگی است» در این سیر و در بستر زمان است که به سرعت می گذرد. گفتنی است که مقید شدن به زمان و پایبندی به آن را باید از دوران آموزش ابتدایی شروع کرد. موردی که متأسفانه در جامعه ما کمتر به آن توجه می شود و این وقت شناسی و پایبند نبودن به زمان باعث بروز زیانهای فراوان فردی و اجتماعی می گردد (در بهشتی، ۴۵، ۱۳۸۷) متأسفانه بهره گیری مناسب از زمان در کشورهای در حال توسعه و از جمله کشور ایران به خوبی مورد توجه قرار نگرفته است. مدیریت زمان ضرورتی اجتناب ناپذیر است و می بایستی به صورت فرهنگ عمومی درآیند. استفاده موثر از زمان، کارکنان هر سازمان را قادر خواهد نمود تا بتوانند از زمان حداکثر استفاده را ببرند و در حداقل زمان حداکثر بهره را نصیب سازمان نمایند چیزی که ضرورت این پژوهش را بیشتر مورد توجه قرار میدهد جایگاه زمان در میان سرمایه های سازمان است. در هر سازمان با عناصر برجسته ای روبرو هستیم که در پیشبرد، کارآمدی و اثربخشی آن نقش ویژه ای را ایفا می کند. یکی از این عناصر که در دهه های اخیر بیشتر مد نظر قرار گرفته عامل زمان است کارایی در زمان صورت می پذیرد و با زمان ارتقا می یابد و ناگزیر از زمان تأثیر می پذیرد و در رابطه ای متقابل بر زمان تأثیر می گذارد (مهبودی، ۱۴۵، ۱۳۸۵) اکنون با توجه به اینکه در دانشگاه کمتر به مقوله ای زمان و تأثیر آن بر کارایی پرسنل آن توجه شده است در این تحقیق سعی شده است با بررسی عوامل مدیریت زمان و تأثیر آن بر کارایی کارکنان دانشگاه شیراز جهت اطلاع و استفاده کارکنان این مجموعه بزرگ آموزشی استفاده گردد.

مبانی نظری مدیریت زمان:

از دیرباز علما و اندیشمندان مبحث زمان را مورد توجه قرار داده و نظرات گوناگونی در این زمینه ارائه کرده اند. در دین اسلام نیز اهمیت زمان و لزوم بهره گیری از آن مورد تأکید قرار گرفته است، چنانکه

امام علی (ع) می‌فرماید فرصتها مانند ابرها، گذران و در حرکتند. قدر آنها را بشناسید و قبل از اینکه ناپدید شوند، از باران رحمت و برکات حیات آفرین آنها بهره‌مند شوید (ثقفی، ۹۴، ۱۳۷۷)

مدیریت زمان راهبردی است برای استفاده‌ی بهینه از وقت و شیوه‌هایی است که با به کارگیری از آن می‌توان، شرایط کار و زندگی را بهبود بخشید (گیرینگ، ۱۰۶، ۱۹۸۰) چونگ می‌گوید: امروز جهان مشمول چیزهایی گرانبهاست، خانه، زمین، اموال و غیره، اما پرارزترین آنها زمان است. هیچ جنگاوری بالاتر از زمان نیست و تنها اوست که فاتح نهایی است. اتلاف وقت حتی از هدردادن پول هم اسفناکتر است، زیرا شما همیشه قادر به تحصیل پول خواهید بود اما زمان هرگز باز نمی‌گردد.

دیهیمی نیز می‌گوید: امروزه استفاده‌ی مفید از وقت و زمان مهمترین مسأله در کشورهای مرفعی جهان می‌باشد که در کشور ما توجه چندانی به آن نمی‌شود، لذا با از دست دادن این عنصر لطمات زیادی از لحاظ، اقتصادی، اجتماعی و آموزشی و پرورشی به کشورمان وارد می‌شود (دیهیمی، ۲۵۳، ۱۳۸۳)

زمان اکسیری است کمیاب که با شتابی فزاینده می‌گذرد و هرگز باز نمی‌گردد. ولتر نویسنده، فیلسوف متفکر بزرگ فرانسوی از زبان دو تن از شخصیت‌هایش که یکی سوال می‌کند و آن چیست که همواره حداکثر ندامت و پشیمانی را به همراه دارد و بیش از هر چیز دیگر مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرد. می‌گوید زمان. زیرا حالت مادی ندارد که بتوانیم آن را تصرف کنیم ضمن اینکه فقط زمان محدودی در اختیار ماست. زمان زیادی پیش روی خود می‌بینیم و قابل پس‌انداز هم نیست و اگر بطور مطلوب از آن استفاده نکنیم از دست، رفته به حساب می‌آید (دریهشتی، ۱۳۱، ۱۳۸۷)

ابعاد مدیریت زمان:

بعد نگرشی فرهنگی

نوع برخورد با زمان متأثر از ارزشهای فرهنگی خود فرد و همچنین جامعه‌ای است که در آن زندگی می‌کند. برای اصلاح این بعد فرد باید با ورود در فرآیند خود انتقادی تکاملی هوشیارانه با پدیده‌ها روبرو شود و سعی کند بر پایه اصول حاکم بر زندگی شخصی و کاری خود، زمان را به امور گوناگون به نحو بهینه تخصیص دهد و از این طریق بهره‌وری خویش و در نهایت بهره‌وری سازمان را افزایش دهد.

بعد فنی و کاربردی

اگر بپذیریم که زمان به عنوان اصلی‌ترین سرمایه بشری نیازمند به مدیریت و اداره کردن در راستای تحقق اهداف است باید در جستجوی روشها و فوونی برآمد که با استفاده و به کارگیری آنها امکان مدیریت بهتر، زمان فراهم است (خاکی، ۵۳، ۱۳۸۹)

تعریف مدیریت زمان:

— زمان به جایی می‌رود که بدان می‌گویید برو یا اجازه می‌دهید که به بیهودگی بگذرد و یا به دیگران اجازه می‌دهید که از زمان شما بهره گیرند. اگر ندانید وقت شما چه می‌شود، چگونه می‌توانید آن را، کنترل کنید (مکتزی، ، ۸۲، ۱۳۸۵)

— زمان را نه میتوان بدست آورد و نه ذخیره کرد چنین واقعیتی بشر را به طور تجربی به سوی مفهومی به نام مدیریت زمان هدایت کرده است. در طول تاریخ، با گسترش و توسعه زندگی، شخصی و کاری بشر این مفهوم ابعاد جدیدی به خود یافت (خاکی، ۴۹، ۱۳۸۹)

پیشینه تحقیق:

تحقیقات پیشین در مورد مدیریت زمان

تحقیقات پیشین مدیریت زمان در خارج از ایران

موت (۲۰۱۰، ۲۱) پژوهشی که مشکلات و مسائل مربوط به زمان را در بین مدیران و معاونان مدارس بررسی کرد، پیشنهادهایی را برای بهبود عملکرد آنها در زمینه‌ی مدیریت زمان مطرح ساخت و مهمترین عامل را برنامه‌ریزی معرفی کرد.

راجرز (۲۰۱۰، ۳۷) در پژوهشی که در ۱۳۰۰ مدیر به منظور سنجش مدیریت زمان آنها به عمل آورد به این نتیجه رسید که ضعف در اولویت‌بندی فعالیت‌ها در تمام مدیران مشترک بود. آنها با وجود اینکه ساعات بسیاری کار می‌کردند ولی فقط ۴۷ درصد از این فعالیت‌ها را وظایف مدیریتی تشکیل می‌داد و بیشتر زمان اختصاص به فعالیت‌های زیردستان داشت که شامل فعالیت‌های معمول و غیرمدیریتی و کم‌خطری می‌شد که آنها عادت داشتند انجام دهند. در این پژوهش با توجه به هزینه‌های فرصت از دست رفته توسط مدیران، استفاده‌ی مؤثر از زمان و تغییر رفتار در مدیران توصیه شده است.

کوپر^۳ (۲۰۱۰، ۴۵) در پژوهشی به دنبال تعیین استرس‌های شغلی مدیران مدارس متوسطه بود. نمونه شامل ۲۱۲ مدیر می‌شد، نتایج تحقیق نشان داد که عوامل استرس‌زا، مسائلی مانند تفویض اختیار به دیگران، بحث‌های مربوط به دانش‌آموزان و مهارت‌های برنامه‌ریزی و مدیریت زمان را شامل می‌شود.

گریگس^۴ و مورگان (۲۰۱۱) در یک پژوهش که از ۱۴ مدیر آموزشی به عمل آوردند از آنها خواستند میزان زمان اختصاص داده شده به فعالیت‌های مختلف را تعیین کنند. هدف این بود که آنها یاد بگیرند، آیا فعالیتی که بیشترین زمان را به خود اختصاص می‌دهد از بالاترین اولویت نیز برخوردار است؟ یافته‌های

1. Mott
2. Rogers
3. Cooper
4. Griggs, k, Morgan

تحقیق نشان داد که فقدان تحقیق بر وظایف مهم با نوع به کارگماری مدیران، آموزش آنان و ارزیابی از آنها در ارتباط است.

مکان (۲۰۱۱، ۷۵) به دنبال بررسی رابطه‌ی بین مهارت مدیریت زمان و عملکرد آموزشی و استرس دانشجویان دانشگاه بود. نتایج تحقیق نشان داد که مهارت مدیریت زمان یک مهارت چندبعدی است و ارتباط بالایی بین این مهارت و عملکرد تحصیلی و میزان استرس دانشجویان وجود دارد.

کیت و گیرلینگ (۲۰۱۱، ۱۱۰) پژوهشی به این شرح انجام دادند: در یک مطالعه‌ی موردی در منطقه‌ی یک آموزشی واشینگتن برای ایجاد تغییرات مثبت و بهبود مدیریت و نیز توسعه‌ی مهارت‌های برنامه‌ریزی در مدیران استفاده از یک مدل تحلیلی زمان - کار توصیه شد. نحوه‌ی استفاده از مدل به این شکل بود که ابتدا مدیران باید شرح فعالیت‌های روزانه‌ی خویش را مشخص می‌کردند. بعد از تجزیه و تحلیل اطلاعات این تحقیق و مشخص ساختن زمان مناسب برای انجام هر فعالیت، آشکار شد که برای تحقق ایده‌آل‌های این مدل باید در مدیران تغییرات مطلوب ایجاد کرد.

راینیز (۲۰۱۱، ۵۲) بر اساس مطالعاتی که روی تیپ‌های شخصیتی نوع **A** و **B** انجام داده است گزارش می‌کند که استفاده کارآمد از زمان به نوع شخصیت و خوی آدمی بستگی دارد. به عبارت دیگر شخصیت مدیر(یا هر فرد دیگر) گرایش وی به استفاده از زمان را تعدیل می‌کند. مطالعات راینیز نشان می‌دهد که افراد واجد شخصیتی **A** گرایش بیشتری به اعمال مدیریت زمان دارند.

انسان نوع **A** گرایش بیشتری به اعمال مدیریت زمان دارند.

انسان نوع **A**، شخص کاملاً رقابتی، پرمشغله و بسیار مصر در انجام کار است، احتمالاً پرخاشگر، عجول و بسیار وظیفه‌شناس می‌باشد. چنین افرادی دارای تمایلات و خواسته‌های زیادی است که او می‌خواهد که هر چه سریعتر و بیشتر آنها را بدست آورد.

انسان نوع **B**، بر خلاف نوع **A** چندان رقابتی نمی‌باشند، مشغله کاری زیادی ندارند و میزان اصرار او برای انجام کار کمتر می‌باشد. این چنین اشخاصی احساس تضاد کمتری با دیگران و زمان می‌کنند و نگرش متعادل و آرام به زندگی دارند.

زیگلر (۲۰۱۱، ۸۱) بر اساس مطالعاتش اظهار می‌دارد که برای متوقف کردن عوامل اتلاف وقت و بهره‌وری، اولویت‌بندی فعالیت‌ها و توجه به نتایج هر پروژه و گذراندن حداقل زمان، برای انجام فعالیت‌های کم‌اهمیت مهم‌ترین عامل به حساب می‌آید.

ترومن و هارتلی (۲۰۱۲، ۸۷) به دنبال بررسی و مقایسه مهارت مدیریت زمان در بین دانشجویان سال اول دانشگاه بودند. گروه مورد تحقیق از نظر میزان سن به سه گروه تقسیم شدند: زیر ۲۱ سال، بین ۲۱ تا ۲۵

1. Robbins
2. Zieglert
3. Trueman, M, Hartly

سال و بالای ۲۵ سال. یافته‌ها نشان داد که دانشجویان دختر و دانشجویان مسن تر دارای مهارت مدیریت زمان بالاتری هستند. آنها مهارت مدیریت زمان را یک مهارت چندبعدی می‌دانند.

هافمن^۱ (۲۰۱۲، ۳۲) بیان می‌کند تأثیر متقابل تکنولوژی آموزشی و مدیریت زمان به طور انکارناپذیر می‌تواند سبب بهبودی مهارت‌های حرفه‌ای معلمان شود. کاربرد تکنولوژی آموزشی در کلاس به نحو مؤثر سبب بهبودی بهره‌گیری از وقت می‌شود و معلمان را یاری می‌کند تا با سرعت بیشتر به سمت مقاصد مورد نظر پیش روند.

کوچ^۲ (۲۰۱۲، ۲۱۴) در نتیجه‌گیری از پژوهشی که بر اساس قانون ۸۰/۲۰ پارتو انجام داده بیان می‌کند که طرح‌های مدیریت زمان نمی‌توانند ۲۰ درصد از امور مهم زندگی را تعیین کنند، بلکه در واقع شما تعیین می‌کنید وقت مفیدتان را در کدام بخش می‌خواهید مصرف کنید. این مسأله در مورد مدیران بسیار صادق‌تر است، چرا که آنها باید راز کسب بیشترین مقدار با صرف مقدار کم را فرا گیرند و این راز در قانون پارتو (۸۰/۲۰) نهفته است.

پژوهش انجام شده توسط (پاترسون و همکاران، ۲۰۰۱، ۱۲۱) تحت عنوان کنترل زمان و مهارت بر فعالیت‌های گسترده به این نکته اشاره دارد که فعالیت‌های گسترده و پیچیده در مدیریت سازمان‌های بزرگ، امروزه توسط دو عامل اصلی کنترل شده که عبارتند از: کوچک‌سازی و مدل‌سازی فعالیت‌های سازمانی و استفاده بهینه از وقت توسط مهارتی به نام مدیریت زمان، اما از آنجا که مدیریت زمان یک مهارت چندوجهی است، اولویت‌بندی به سادگی می‌تواند شبکه‌ای از تقدمات را جهت استفاده بهینه فراهم آورد.

گلن هوبل (۲۰۱۲) تحقیقی با عنوان "مدیریت زمان کارآمد" در دانشگاه‌های کشور انگلستان انجام داد. که هدف اصلی این محقق از این تحقیق توسعه مدل‌های مهارت‌های مدیریت زمان بوده است. برای اجرای این پژوهش بعد از مطالعات مقدماتی پرسشنامه این تحقیق به منظور جمع‌آوری داده‌های اولیه طراحی شده و برای پیش‌آزمون میان تعدادی از افراد جامعه آماری به طور تصادفی توزیع شده. بر اساس نتایج بدست آمده این تحقیق افزایش تمرکز افراد بر مدیریت زمان و آشنایی با تکنیک‌های موثر مدیریت زمان می‌تواند به افزایش کارایی دانشجویان در دانشگاه‌های این کشور کمک شایان و فراوانی کند.

ایزاوا^۳ (۲۰۱۲، ۶۳) تشریح می‌کند که در یادگیری درس مهارت تسلط بر وقت از امور اساسی است، دانش‌آموزان باید بیاموزند که چگونه مطالب درسی را در مدت زمانی نسبتاً معین فرا گیرند آنها مجبورند در آزمون‌هایی شرکت کنند که در آن محدودیت زمان وجود دارد. بنابراین مدیریت در وقت باید در آموزش و یادگیری مطالب درسی نیز مدنظر قرار گرفته شود.

1. Hoffman
2. Koch
3. Isawa

کافمن (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان ارتقای درجه شغلی می‌گوید: شش راهنمایی برای افزایش موقعیت و امکان ارتقای شغلی در دانشگاه وجود دارد که عبارتند از: ۱) بار زیاد بر دوش خود نگیرید و بر دوش دیگران نیز نگذارید (۲) کمرو و خجالتی نباشید (۳) توجه خود را مغشوش نکنید (۴) توانایی «نه گفتن» صادقانه را در خود پرورش دهید (۵) خود را ماورای فعالیت‌ها به حساب نیاورید (۶) از کنار افکار و رویدادهای نو به سادگی نگذرید. ۱ تا ۴ مورد اول راهنمایی‌ها را از جمله مهارت‌هایی می‌داند که در حیطه مدیریت زمان قرار می‌گیرد.

پانبورگ^۲ (۲۰۱۲، ۶۷) کار خود با عنوان "بررسی تأثیر مهارت‌های مدیریت زمان" دریافت که: در دنیای امروز تنها داشتن سرمایه و دانش برای موفقیت در کار کافی نمی‌باشد. یکی از عوامل موثر برای کسب موفقیت، استفاده صحیح از زمان است که آن را مدیریت زمان می‌نامند. هدف این مطالعه بررسی مهارت‌های مدیریت زمان در مدیران دانشگاه در کانادا می‌باشد. روش بررسی: این مطالعه به روش زمینه-یابی در سال ۲۰۰۴ بین ۱۷۲ نفر از مدیران واحدهای مختلف دانشگاه‌های کانادا انجام شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای شامل ۱۲ پرسش بود که پس از یک مطالعه مقدماتی ۱۵ روزه اعتباریابی شد. داده‌های جمع‌آوری شده به وسیله نرم‌افزار **spss13** تجزیه و تحلیل شد. یافته‌ها: در این مطالعه نشان داده شد که مهارت مدیریت زمان در ۱۵.۴ درصد مدیران در سطح بسیار خوب؛ و در مدیران زن بیشتر از مدیران مرد می‌باشد. این تفاوت از نظر آماری معنی‌دار بود. ($p < 0.05$) از لحاظ واحدهای مختلف دانشگاه؛ مهارت‌های مدیریت زمان در مدیران سناد پشتیبانی از سایر مدیران بیشتر بود. ($p < 0.05$) همچنین رابطه از لحاظ آماری مثبت و معنی‌دار بین مهارت‌های فردی و سازمانی مدیریت زمان مدیران وجود داشت. نتیجه‌گیری: آموزش دوره‌های مدیریتی و بالاجس مدیریت زمان باری مدیران ضرورت دارد. زنان مدیر در میزان مهارت فردی و سازمانی مدیریت زمان نسبت به مردان برتری دارند، پیشنهاد می‌شود که زنان نیز مانند مردان در جایگاه مدیریتی مناسب قرار گیرند، و از نیروی آنان به نحو مطلوب استفاده شود.

در پژوهشی که در سال ۲۰۱۳ انجام شد (هوگ^۳ و همکاران، ۲۰۱۳، ۱۴) مشخص گردید که افرادی که زمان خود را به خوبی مدیریت و بخوبی خود را درک می‌کنند بیشتر احساس مؤثر بودن کرده و کمتر احساس استرس می‌کنند. همچنین اگر هدف از بکار بردن استراتژی‌های مدیریت زمان، توسعه و بهبود عملکردها و کاهش ناتوانی‌ها باشد، مردم باید یاد بگیرند که چگونه هدف را در فعالیت‌هایشان شناسایی و سپس زمانشان را برنامه‌ریزی کنند

1. Coffman
2. Panboorg
3. Hugh

تحقیقات پیشین مدیریت زمان در ایران

نجف لوی ترکمانی، محمد (۱۳۷۱، ۲۳۰) تحقیقی در زمینه رابطه آگاهی کارکنان از اهداف موسسه و تأثیر آن بر روی کارآیی آنان در موسسات دارویی در دانشگاه تهران انجام داده که این تحقیق در سه شرکت عمده دارویی (شرکت سهامی داروپخش، شرکت تولی دارو، و شرکت داروسازی جابر بن حیان) انجام گرفته است. اطلاعات لازم از طریق مصاحبه با مدیران و کارکنان و پرسشنامه حاصل گردیده است. فرضیه مهم در این تحقیق عبارت بود از "با روشن بودن اهداف سازمان برای کارکنان کارآیی آنان بالا می رود" این فرضیه با استفاده از روشهای آماری در بوته آزمایش قرار گرفت و با استفاد از توزیع "کای دو (X²)" در سطح ۹۰ مورد قبول واقع گردید.

سلحشور، عبدالحسین (۱۳۷۴، ۱۷) پژوهشی تحت عنوان بررسی عوامل موثر در کارایی مدیریت مدرسه از نظر مدیران و دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان در دانشگاه شهید بهشتی انجام داده که حاضر به منظور «بررسی عوامل موثر در کارآیی مدیریت مدرسه از نظر مدیران و دبیران شهر اصفهان» از جهت کارایی در ۹ عامل انجام شد. این پژوهش با هدف آزمون یک فرضیه کلی شامل «بین نظرات مدیران و دبیران در مورد عوامل موثر در کارایی مدیریت مدرسه تفاوت اساسی وجود دارد» و با اهداف «بررسی نظرات مدیران و دبیران در زمینه نقش هر یک از عوامل ۹ گانه (برنامه ریزی - سازماندهی - کنترل - ارزشیابی - ویژگیهای فردی مدیر- روابط انسانی و مناسبات اجتماعی - توجه به آموزش و یادگیری دانش آموزان - امکانات و تسهیلات و تکنولوژی آموزشی - هدایت و رهبری) در افزایش کارآیی مدیریت مدرسه، اجرا شد. جامعه آماری پژوهش مدیران و دبیران دبیرستانهای شهر اصفهان بود. کل جامعه مدیران (۹۰ نفر) و ۱۰ درصد از دبیران ۲۰۵ نفر به عنوان نمونه به روش تصادفی انتخاب گردیدند. برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه بسته پاسخ که حاوی ۴۵ سوال و بر اساس عاملهای ۹ گانه تنظیم شده بود استفاده گردید. روشهای آماری در دو سطح توصیفی و استنباطی مورد استفاده قرار گرفت. در سطح توصیفی از میانگین، واریانس، انحراف استاندارد، خطای استاندارد، مینیمم، ماکزیمم ضریب تغییرات و مجموع نمرات و در سطح استنباطی از روش برآورد فاصله ای نمرات دبیران در سطح ۹۵ درصد و مقایسه آن با میانگین نمرات مدیران استفاده گردید. پس از اجرا و انجام عملیات پژوهش نتایج به شرح زیر بدست آمد:

الف: نتایج پژوهش تأیید نمود که عوامل برنامه ریزی، سازماندهی، کنترل ارزشیابی، ویژگیهای فردی مدیر، روابط انسانی و مناسبات اجتماعی، آموزش و یادگیری دانش آموزان، امکانات و تسهیلات و تکنولوژی آموزشی، هدایت و رهبری در افزایش کارآیی مدیریت مدرسه موثرند. (عوامل در فصل چهارم ارائه شده است).

ب: با توجه به نتایج بدست آمده مشخص شده که بین نظرات مدیران و دبیران در مورد عامل موثر در کارآیی (عوامل ۹ گانه) مدیریت مدرسه تفاوت اساسی وجود دارد. در ۸ عامل برتری از آن مدیران و تنها

در یک عامل (توجه به آموزش و یادگیری دانش آموزان) این برتری مشاهده نشد و بدین ترتیب فرضیه پژوهش تأیید شد.

کرمی مقدم (۱۳۷۷، ۷۰) پژوهشی به منظور بررسی رابطه‌ی بین مهارت‌های فردی و سازمانی مدیریت زمان انجام داد. به عبارت دیگر وی می‌خواست روشن سازد که آیا اعمال مدیریت زمان در زندگی شخصی با بکارگیری مهارت مدیریت زمان در سازمان و محل کار ارتباط دارد. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که بین دو متغیر فوق‌الذکر رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

رجبی (۱۳۷۹، ۲۲۵) در پژوهش خود بین مهارت سازمانی مدیریت زمان و رضایت شغلی دبیران نشان داد که بین این دو متغیر رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد. همچنین از بین ابعاد ششگانه‌ی مهارت سازمانی مدیریت زمان (مدیریت ارتباطات، مدیریت جلسات، مدیریت برنامه‌ریزی، اولویت‌بندی اهداف و فعالیت‌ها و تفویض اختیار) و رضایت شغلی دبیران رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد و بین هدف‌گذاری و رضایت شغلی دبیران رابطه‌ی معنی‌دار وجود ندارد.

در تحقیقی که زارعی (۱۳۷۹، ۱۱) بر روی ۱۲۰ نفر از مدیران مدارس ابتدایی، راهنمایی و متوسطه انجام داد به این نتیجه رسید که بین مهارت‌های مدیریت زمان مدیران و اثربخشی سازمانی آنها رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

سلیمان پور (۱۳۸۰، ۸۴) در پژوهش خود به منظور بررسی رابطه‌ی بین مهارت فردی و سازمانی مدیریت زمان تحقیقی انجام داد. نتایج نشان داد که بین مهارت فردی مدیریت زمان و مهارت سازمانی آن دارای همبستگی می‌باشد. همبستگی بدست آمده نشان می‌دهد که بین مهارت فردی و مهارت سازمانی مدیریت زمان رابطه مثبت وجود دارد و افزایش در نمرات مهارت فردی مدیریت زمان با افزایش نمرات مهارت سازمانی آن همراه است.

کشاوری (۱۳۸۰، ۳۷) در پژوهش خود تحت عنوان «بررسی رابطه‌ی مهارت سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی در بین مدیران آموزشی» نتایج زیر را بدست آورد:

- ۱- بین مهارت سازمانی مدیریت زمان و استرس شغلی رابطه‌ی معکوس و معنی‌داری وجود داشته است.
- ۲- بین چهار بعد از ابعاد ششگانه‌ی مهارت سازمانی مدیریت زمان (هدف‌گذاری، اولویت‌بندی اهداف و فعالیت‌ها، تفویض اختیار و مدیریت ارتباطات) و استرس شغلی مدیران رابطه‌ی معکوس و معنی‌دار در سطح ۰/۰۱ و بین دو بعد دیگر مهارت سازمانی مدیریت زمان (برنامه‌ریزی عملیاتی و مدیریت جلسات) و استرس شغلی مدیران رابطه‌ی معکوس و معنی‌داری در سطح ۰/۰۱ وجود داشت.
- ۳- میانگین نمرات مدیران مرد مهارت سازمانی مدیریت زمان نسبت به مدیران زن بالاتر بود اما میانگین نمرات مدیران زن در زمینه‌ی استرس شغلی نسبت به مدیران مرد بالاتر بوده است.
- ۴- بین مدیران متخصص و غیرمتخصص و همچنین معرب و غیرمعرب در زمینه‌ی مهارت انسانی مدیریت زمان تفاوت معنی‌داری مشاهده نگردید.

مشایخ پور (۱۳۸۳، ۵۱) در پژوهش خود تحت عنوان «بررسی رابطه‌ی مهارت سازمانی مدیریت زمان با میزان بهره‌وری مدیران» مشخص کرد که بین دو متغیر رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. در ادامه نشان داد که بین مردان و زنان از لحاظ داشتن بهره‌وری، همچنین میزان مدیریت زمان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. یعنی مردان و زنان از لحاظ رعایت مدیریت زمان همچنین داشتن بهره‌وری با هم تفاوت نداشتند. همچنین بین افراد مجرد و متأهل از لحاظ مدیریت زمان تفاوت وجود دارد. همچنین بین مقاطع مختلف از لحاظ رعایت مدیریت زمان و همچنین بهره‌وری تفاوتی ندارند. مهبودی (۱۳۸۵، ۸۳) در پژوهش خود تحت عنوان بررسی رابطه‌ی بین مهارت سازمانی مدیریت زمان و اثربخشی سازمان مدیران نشان داد که در مقطع متوسطه رابطه‌ی معنی‌داری بین دو متغیر فوق‌الذکر وجود ندارد.

بتویی، علی (۱۳۸۸، ۱۵) در تحقیقی تحت عنوان بررسی تأثیر مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند از نظر کارکنان انجام داده است. در این پژوهش تأثیر مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند از نظر کارکنان بررسی شده است. این پژوهش از نوع پژوهش‌های توصیفی زمینه‌یابی می‌باشد. جامعه آماری شامل ۸۵ نفر از کارکنان تمام وقت دانشگاه آزاد اسلامی واحد دماوند بوده است. بر اساس جدول مورگان حجم نمونه این پژوهش به تعداد ۷۰ نفر به صورت تصادفی انتخاب شد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی استفاده شده است، در وهله اول بین ۳۰ نفر از آزمودنی‌ها به طور آزمایشی اجرا شد و در وهله آخر تعداد ۷۰ پرسشنامه میان آنان توزیع شد. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بوده است که پایایی آن عدد ۰/۹۰۹ است. تحلیل داده‌ها از طریق آزمون T تک متغیره بوده است. نتایج به دست آمده به شرح زیر است. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد برنامه‌ریزی تأثیر معناداری دارد. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد خلاقیت تأثیر معناداری دارد. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد سازمان-دهی تأثیر معناداری دارد. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد روابط انسانی تأثیر معناداری دارد. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد هماهنگی تأثیر معناداری ندارد. مدیریت زمان بر موفقیت‌های اجرایی مدیران در بعد ارزشیابی تأثیر معناداری ندارد.

مواد و روش تحقیق:

روش‌هایی که برای بدست آوردن داده‌ها در این تحقیق استفاده شده عبارتند از: روش کتابخانه‌ای با استفاده از کتابها و مقالات و پایان‌نامه‌ها و همچنین روش میدانی جهت جمع‌آوری داده‌ها بود. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان رسمی دانشگاه شیراز می‌باشد که رسماً هر کدام مسئولیت انجام فعالیتی را در مجموعه دانشگاه شیراز بر عهده دارند که ۱۰۰۰ نفر می‌باشند. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی سهمیه‌ای استفاده شده و جامعه به طبقات شغلی تقسیم شده است. تعداد اعضای

جامعه در این پژوهش ۱۰۰۰ نفر است که با توجه به جدول مورگان تعداد اعضای نمونه ۲۷۸ نفر می‌باشد.

روایی مقاله:

برای مشخص نمودن روایی پرسشنامه آن را به مدیران ارشد و استادان ارائه کردیم و روایی محتوایی مورد تأیید قرار گرفت یعنی پرسشنامه می‌تواند چیزی را که قصد سنجیدن آن را دارد به درستی بسنجد. نظرات اصلاحی و پیشنهادات استاد راهنما نیز در تأیید روایی پرسشنامه مفید واقع گردید.

ضریب الفای کرونباخ:

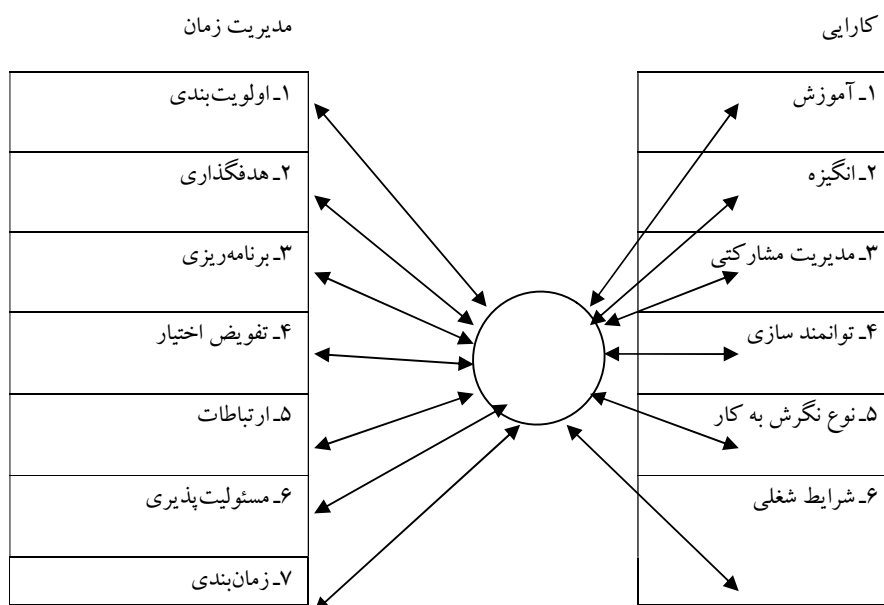
با توجه به اینکه پرسشنامه تحقیق حاضر استاندارد بوده مجدداً ضریب پایایی بررسی گردید. آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار **spss** (یکی از نرم‌افزارهای متداول برای تعیین ضریب پایایی) محاسبه شد مقدار ضریب آلفا برای پرسشنامه اول ۰/۸۳۳ است و مقدار ضریب آلفا برای پرسشنامه دوم ۰/۸۵۱ است.

| | |
|---------------|--------------|
| آلفای کرونباخ | |
| ۰/۸۳۳ | پرسشنامه اول |
| ۰/۸۵۱ | پرسشنامه دوم |

مدل مفهومی تحقیق:

منبع: نظرمدیران ارشد و

استادان و مشاوران



مولفه های مدیریت زمان:

عبارتند از ۱- متغیر اولویت بندی ۲- متغیر هدف گذاری ۳- متغیر برنامه ریزی ۴- متغیر تفویض اختیار ۵- متغیر ارتباطات ۶- متغیر مسئولیت پذیری ۷- متغیر زمان بندی

مولفه های کارایی: عبارتند از:

۱- متغیر آموزش ۲- متغیر انگیزه ۳- متغیر مدیریت مشارکتی ۴- متغیر توانمندسازی ۵- متغیر نوع نگرش به کار ۶- متغیر شرایط شغلی

مدیریت زمان یعنی استفاده بهینه از منبع زمان که یکی از منابع محدود و در دسترس هر فرد می باشد که بر خلاف منابع دیگر به میزان مشخصی در اختیار فرد گذاشته شده و امکان انتقال آن از فردی به فرد دیگر وجود ندارد. (افجه، ۱۳۷۶، ۴۴)

آلکن لیکن ترجمه فارسی (۱۹۹۴) هدفگذاری و برنامه‌ریزی و توجه به نظم و ترتیب و اولویت‌بندی امور و تعیین وقت قبلی برای هر کار و بازنگری امور و رعایت تعادل و تنوع در کارها به منظور کسب موفقیت در مدیریت زمان لازم می‌دارد.

اولویت‌بندی:

منظور از اولویت‌بندی تنظیم اهداف و فعالیتها بر حسب اهمیت و ارجحیتی است که یک فعالیت در مقابل سایر فعالیتها و اهداف به منظور دستیابی به اهداف روزانه و هفتگی و ماهانه دارد (مکنزی ترجمه خاکی) یا به عبارت دیگر فرآیند ارزش‌گذاری بین فعالیتها، به طوری که فعالیت‌های اصلی و فرعی مشخص باشد.

هدفگذاری:

هدف نتیجه مطلوبی است که رفتار سازمانی در جهت آن هدایت می‌شود و مدیریت وسیله‌ی نیل به هدف است. پس عنصر هدف در مدیریت هر فعالیتی اهمیت دارد. و مدیریت بدون هدف بی‌معناست (علاقه‌بند، ۷۵، ۷۳) به عبارت دیگر هدفگذاری میزان کارایی و اثربخشی سازمان را معین می‌کند.

برنامه‌ریزی:

در برنامه‌ریزی اهداف جزئی به صورت برنامه عملیات درمی‌آید و طریق رسیدن به اهداف به صورت جزء به جزء بیان می‌شود. برنامه‌ریزی را می‌توان پیش‌بینی عملیات برای نیل به هدفهای معین با توجه به امکانات و محدودیت‌ها دانست (الوانی، ۷۵، ۱۸۲)

تفویض اختیار:

تفویض اختیار در سازمان واگذاری اختیار از مافوق به مادون است (دسلر، گری، مدنی، ۱۳۶۶).

ارتباطات:

ارتباط انتقال معانی میان اشخاص و گروه‌هاست. فعالیت و همکاری در محیط سازمانی مستلزم روابط انسانی توأم با اعتماد متقابل میان مدیر و کارکنان است و روابط انسانی در پرتو ارتباط پدید می‌آید (علاقه‌بند، ۷۸، ۳۷)

در این پژوهش منظور مهارت مدیریت و کنترل زمان در ارتباط با برقراری هر نوع ارتباط (نوشتاری، گفتاری و شنیداری و تلفن زدن و غیره) با دیگران اعم از کارکنان و ارباب‌رجوع و رؤسا و غیره می‌باشد.

مسئولیت پذیری اجتماعی:

عبارت است از میزان پاسخگویی و ارضاء توقعات گروههای ذینفع خارجی اعم از مراجعین و مشتریان با حفظ منافع گروههای ذینفع داخلی اعم از مالکان و سازمان و سهامداران سازمان و یا کارکنان.

زمان بندی:

فرآیند لازم برای حصول اطمینان از خاتمه به موقع یک پروژه می باشد. و فرآیند تعریف ارتباط فعالیتها و مدت زمان فعالیتها و تهیه برنامه زمانی و کنترل زمان بندی آنهاست. مدیریت زمان به شما کمک می کند که از طریق حذف مزاحمتها و فعالیتهای غیرضروری مدت زمانی را که واقعاً کار می کنید را افزایش دهید یا به عبارتی کارایی خود را افزایش دهید. یکی از وجوه رضایت بخش مدیریت زمان ارتقاء کارایی در زندگی کاری و زندگی اجتماعی است. افزایش سطح کارایی موجب بهبود سلامت روحی و جسمی و هم چنین بهبود فعالیتها می شود. یک هدف مشترک برای کلیه مدیران کارایی عملیات برنامه ریزی در مدیریت زمان است. سیستم تدوین شده بدون کارایی ارزش وجودی ندارد و محکوم به فناست.

تعریف کارایی:

کارایی به معنای کمترین زمان یا انرژی مصرفی برای بیشترین کاری که انجام شده است. سطح افزایش کارایی مستقیماً به دست مدیران سپرده شده است. افزایش کارایی موجب ارتقاء بهره وری و کمک موثر در نیل به اهداف سازمانی خواهد شد. کارایی تلاش برای بهبود و استفاده موثر از منابع گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات هدف تمامی مدیران سازمانهای اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و موسسات خدماتی است.

آموزش:

تجربه ای است مبتنی بر یادگیری به منظور ایجاد تغییرات نسبتاً ماندگار در فرد صورت می گیرد. آموزش عبارت است از فرآیند تغییرات نسبتاً پایدار در رفتار بالقوه که از تجربه مستقیم یا غیرمستقیم ناشی می شود.

انگیزش:

عبارت است از حالتی درونی که انسان را به انجام فعالیت خاص ترغیب می کند. برخی از صاحب نظران انگیزه را همان نیاز، خواسته، تمایل یا نیروی درونی می دانند که افراد را برای انجام کار راغب می سازد (هرسی، بلانچارد، ۱۹۸۵، ۱۵)

مدیریت مشارکتی:

مدیریت مشارکتی یک نگرش جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی بین مدیریت ارشد و کارکنان است که در جهت اهداف سازمان و بهبود مستمر در تمام ابعاد تلاش می‌کند. به بیان دیگر مدیریت مشارکتی، مشارکت افراد مناسب برای انجام کار مناسب است.

توانمندسازی:

توانایی: توانایی یعنی توان فرد در انجام کارهایی که در یک پست سازمانی باید انجام شود (رابینز، ۱۳۷۸).
مدیر در ارزیابی عملکرد کارکنان باید پرسد که آیا کارمند دانش و مهارت‌های لازم برای اتمام موفقیت‌آمیز کار را دارد؟ اگر کسی دچار مشکل فقدان توان لازم باشد راه‌حل را باید در کارآموزی ویژه، نوع سرپرستی و نظارت، دوره‌های آموزشی یا به کارگیری در مسئولیت یا وظیفه خاصی جستجو کرد (رضائیان، ۱۳۸۲، ۹۲)

نوع نگرش به کار:

احساس خرسندی نسبت به شغل و علاقه‌مندی به شغل و همچنین احساس امنیت شغلی در نوع نگرش نسبت به کار موثرند.

شرایط شغلی:

به محیط‌های کاری ایمن و بهداشتی و پرداخت منصفانه و کافی و ارتبا صمیمانه کارکنان با یکدیگر در داخل سازمان بستگی دارد.

ابزار گردآوری اطلاعات:

جهت گردآوری اطلاعات در این مقاله از ابزار پرسشنامه و از آمار استفاده شده است و از طیف لیکرت استفاده شده.

در این مقاله دو پرسشنامه جهت گردآوری اطلاعات استفاده شده است.

پرسشنامه شماره ۱ شامل ۲۵ سوال است در رابطه با عوامل مدیریت زمان می‌باشد که شامل ۷ متغیر است که عبارتند از:

- ۱- متغیر اولویت‌بندی ۲- متغیر هدف‌گذاری ۳- متغیر برنامه‌ریزی ۴- متغیر تفویض اختیار ۵- متغیر ارتباطات ۶- متغیر مسئولیت‌پذیری ۷- متغیر زمان‌بندی

پرسشنامه شماره ۲:

پرسشنامه شماره ۲ که متغیرهای کارایی را می سنجد شامل ۶ متغیر می باشد که عبارتند از:
 ۱- متغیر آموزش ۲- متغیر انگیزه ۳- متغیر مدیریت مشارکتی ۴- متغیر توانمندسازی ۵- متغیر نوع نگرش به کار ۶- متغیر شرایط شغلی

فرضیات تحقیق:

**جدول فراوانی
(تحصیلات)**

| | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
|-------------------|---------|--------------|--------------------|
| دیپلم و فوق دیپلم | ۶۲ | 22/1 | 22/1 |
| لیسانس | ۸۱ | 28/9 | 51/1 |
| فوق لیسانس | ۱۰۶ | 37/2 | 88/9 |
| دکتر | ۳۱ | 11/1 | ۱۰۰ |
| مجموع | ۲۸۰ | ۱۰۰ | |

جدول فراوانی

سن

| | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
|-----------------|---------|--------------|--------------------|
| ۲۰ تا ۳۰ سال | ۱۹ | 6/8 | 6/8 |
| ۳۰ تا ۴۰ سال | ۱۴۷ | 52/5 | 59/3 |
| ۴۰ تا ۵۰ سال | ۸۶ | 30/7 | 90 |
| بیشتر از ۵۰ سال | ۲۸ | 10 | ۱۰۰ |
| مجموع | ۲۸۰ | ۱۰۰ | |

جدول فراوانی

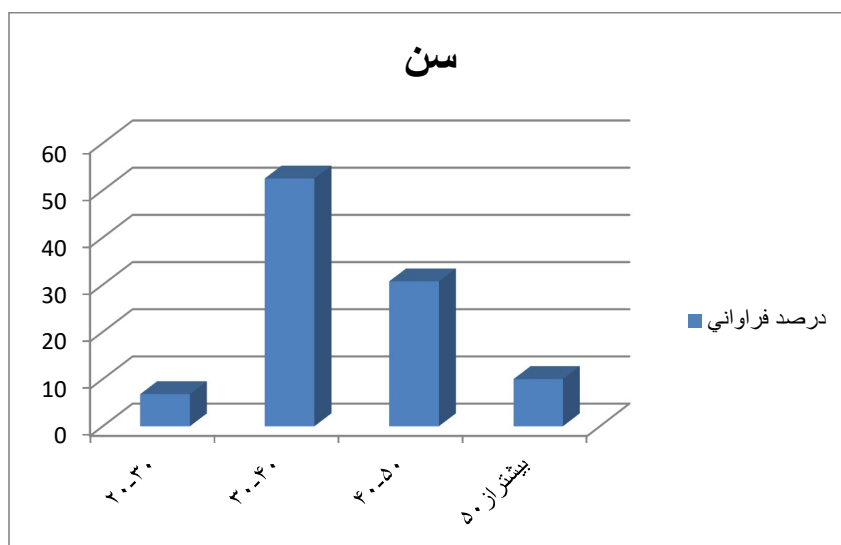
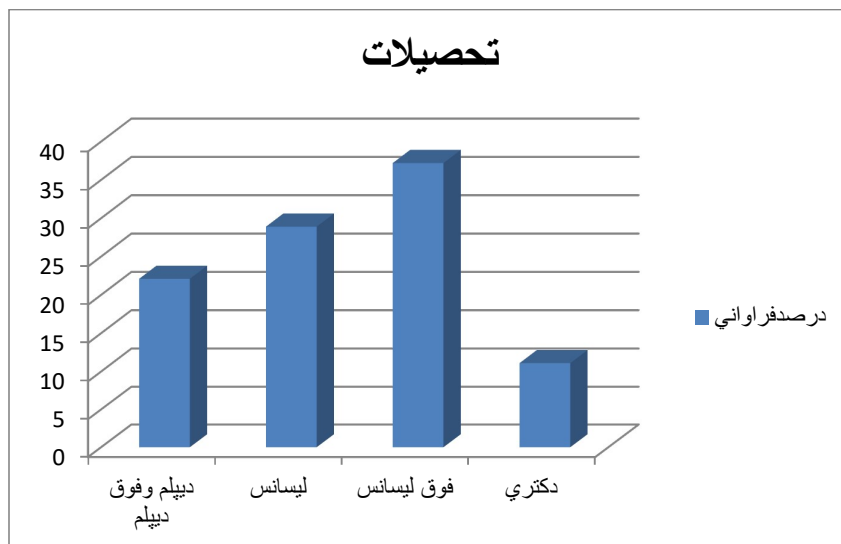
سابقه

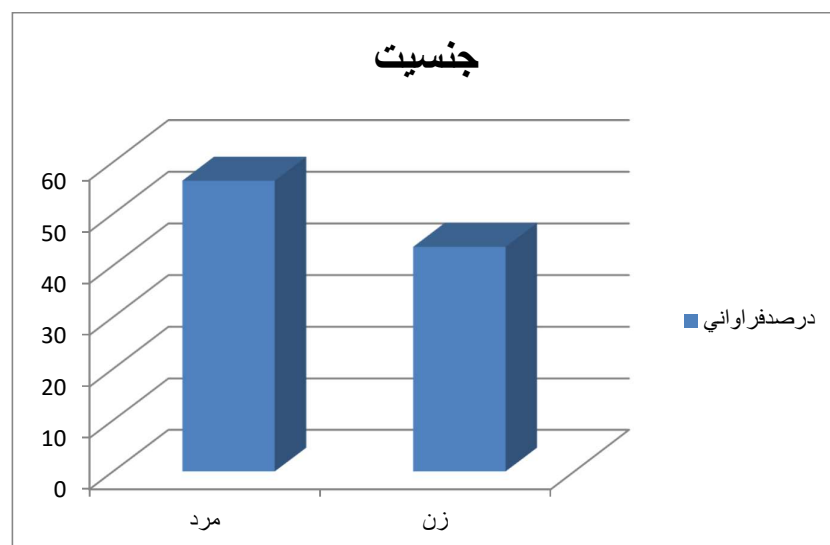
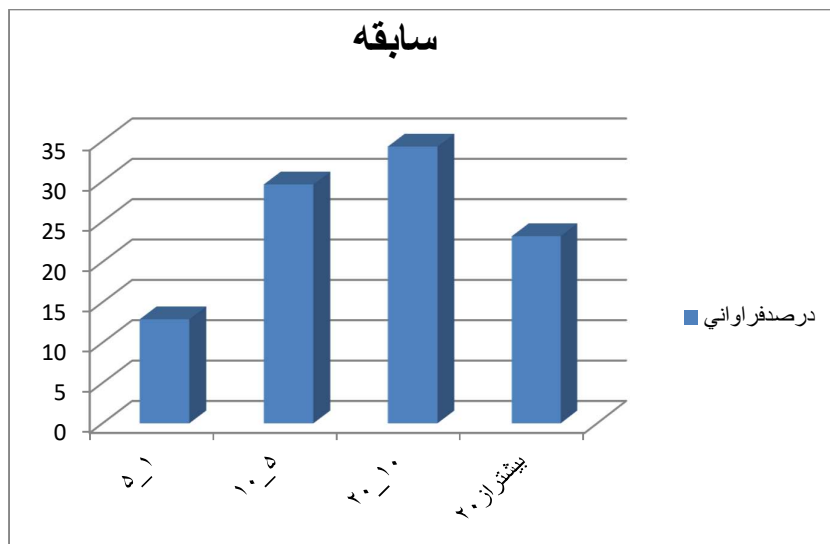
| | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
|-----------------|---------|--------------|--------------------|
| ۵ تا ۱ سال | 36 | 12/9 | 12/9 |
| ۱۰ تا ۵ سال | 83 | 29/6 | 42/5 |
| ۲۰ تا ۱۰ سال | 96 | 34/3 | 76/8 |
| بیشتر از ۲۰ سال | 65 | 23/2 | ۱۰۰ |
| مجموع | ۲۸۰ | ۱۰۰ | |

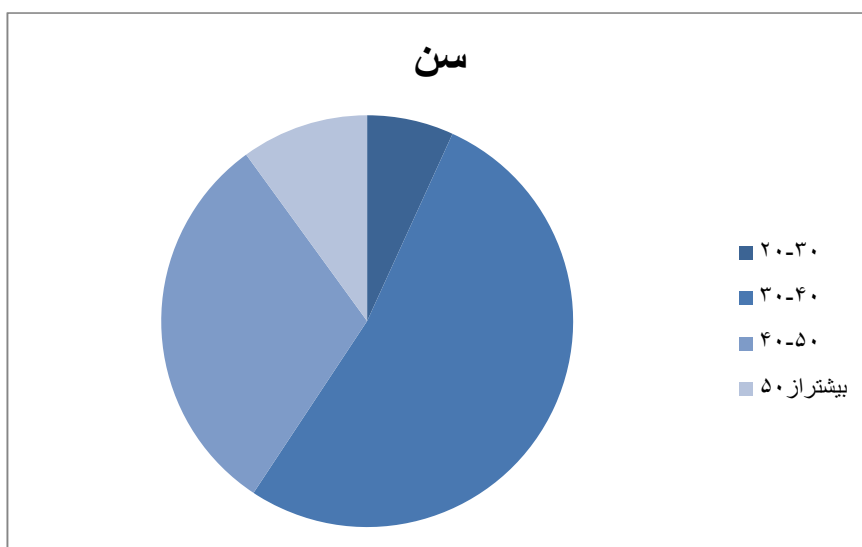
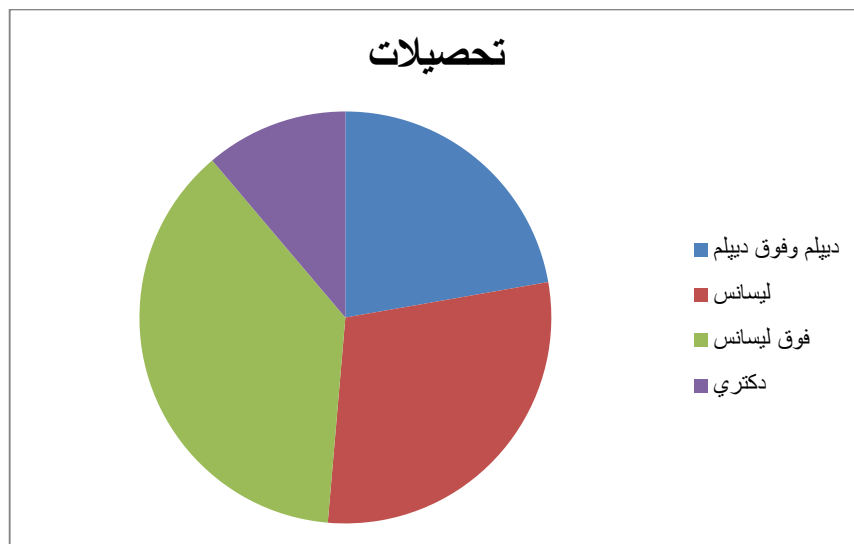
جدول فراوانی

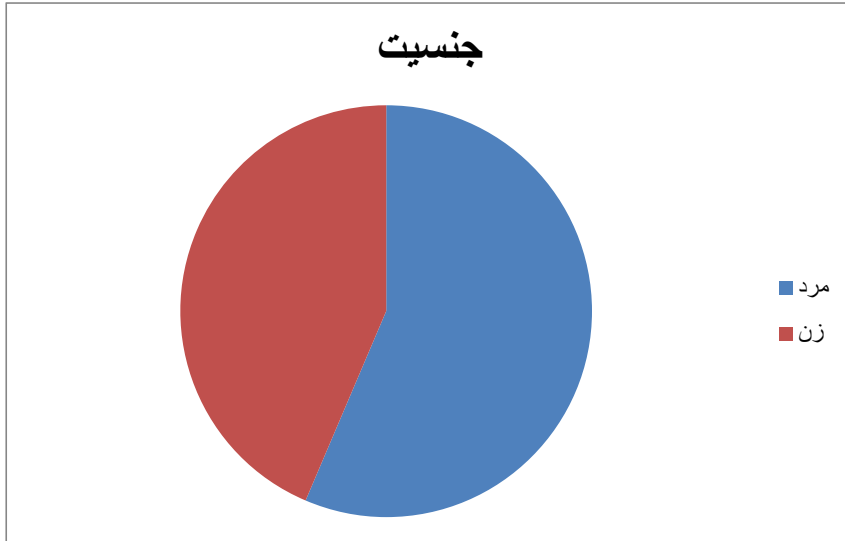
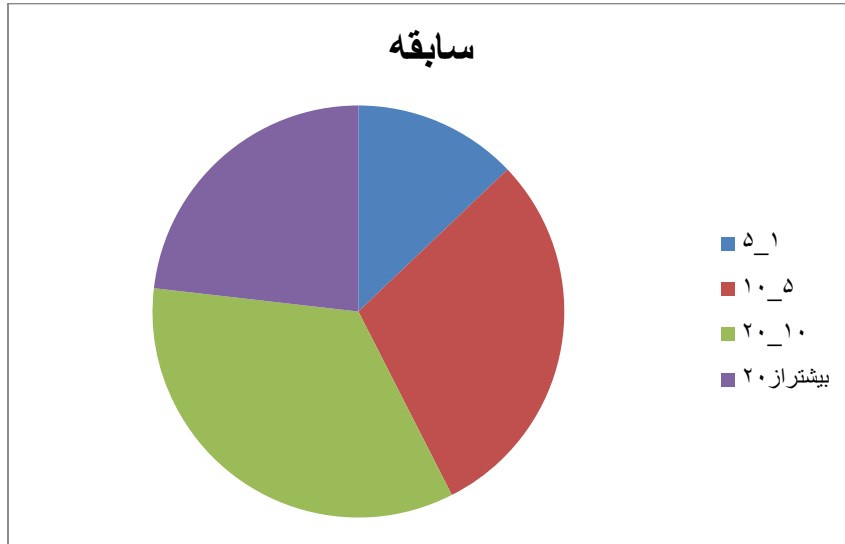
جنسیت

| | فراوانی | درصد فراوانی | درصد فراوانی تجمعی |
|-------|---------|--------------|--------------------|
| مرد | ۱۵۸ | 56/4 | 56/4 |
| زن | ۱۲۲ | 43/6 | 100 |
| مجموع | ۲۸۰ | 100 | |









۴-۱- تجزیه و تحلیل فرضیه‌ها:

فرضیه‌های اصلی:

فرضیه ۱:

اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی:

H₀: رابطه معنی‌داری بین اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی وجود ندارد.

H₁: رابطه معنی‌داری بین اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی وجود دارد.

در هر آزمون آماری وقتی **P** یا سطح معنی‌داری کوچکتر از α شود ($P < \alpha$) فرض صفر را رد می‌کنیم و وقتی ($P > \alpha$) باشد دلیلی برای رد فرض صفر نداریم.

با توجه به جدول ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی برابر با $0/431 +$ می‌باشد که رابطه مستقیم است و سطح معناداری بین دو متغیر برابر با $0/005$ است و چون $\alpha = 0/05$ است $P < 0/05$ و برابر با $0/005$ می‌باشد پس می‌توان گفت که رابطه معناداری بین اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی وجود دارد (فرض صفر رد می‌شود).

| | |
|--------------|------------------------------|
| | ارتقاء کارایی اولویت‌بندی |
| ۴۳۱ + | ضریب پیرسون |
| 0/005 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

فرضیه ۲:

هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی:

H₀: بین هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H₁: بین هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

با توجه به جدول پایین ضریب همبستگی پیرسون بین ۲ متغیر هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی در دانشگاه شیراز برابر با $0/325$ که این رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری آن نیز $0/001$ است و چون $P < 0/05$ و برابر $0/001$ است می‌توان گفت رابطه معناداری بین هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی وجود دارد.

| | |
|--------------|---------------------------|
| | ارتقاء کارایی هدفگذاری |
| 0/325 | ضریب پیرسون |
| 0/001 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

فرض ۳:

H₀: بین برنامه‌ریزی و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H₁: بین برنامه‌ریزی و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|------------------------------|
| | ارتقاء کارایی برنامه‌ریزی |
| 0/614 | ضریب پیرسون |
| 0/003 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی برابر **0/614** است و سطح معناداری برابر **0/003** است و چون $P < 0/05$ پس فرض **H₀** رد می‌شود و بین برنامه‌ریزی و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۴:

H₀: بین تفویض اختیار و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H₁: بین تفویض اختیار و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|----------------|-------------------------------|
| | ارتقاء کارایی تفویض اختیار |
| -0/0395 | ضریب پیرسون |
| 0/035 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

فرض ۵:

H_0 : بین ارتباطات و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین ارتباطات و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد

| | |
|--------------|---------------------------|
| | ارتقاء کارایی ارتباطات |
| 0/295 | ضریب پیرسون |
| 0/002 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی برابر $0/295 +$ است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری $0/002$ است و چون $P < 0/05$ است پس فرض صفر رد می شود و بین ارتباطات و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۶:

H_0 : بین مسئولیت پذیری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت پذیری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|--------------------------------|
| | ارتقاء کارایی مسئولیت پذیری |
| 0/153 | ضریب پیرسون |
| 0/111 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی برابر $0/153 +$ می باشد و رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر $0/111$ می باشد و چون $P < 0/05$ پس دلیلی برای رد فرض H_0 نداریم یعنی بین مسئولیت پذیری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

فرضیه ۷:

H_0 : بین زمان‌بندی و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین زمان‌بندی و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------|
| | ارتقاء کارایی زمان‌بندی |
| 0/577 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی برابر 0/577 + می‌باشد که رابطه مستقیم دارد و سطح معناداری برابر با صفر است و چون $P < 0/05$ پس فرض صفر رد می‌شود یعنی بین زمان‌بندی و ارتقاء کارایی رابطه معنادار وجود دارد.

بررسی فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌های فرعی برای متغیر اولویت‌بندی:

فرض ۱:

H_0 : بین اولویت‌بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت‌بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------|
| | اولویت‌بندی آموزش |
| 0/281 | ضریب پیرسون |
| 0/004 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی برابر 0/281 + است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر 0/004 است چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می‌شود یعنی بین اولویت‌بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۲:

H_0 : بین اولویت بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------------|-----------------------|
| | اولویت بندی انگیزه |
| 0/201 | ضریب پیرسون |
| 0/035 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی $0/201 +$ است که یک رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر $0/035$ است چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می شود یعنی بین اولویت بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین اولویت بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------------|-------------------------------|
| | اولویت بندی مدیریت مشارکتی |
| 0/269 | ضریب پیرسون |
| 0/005 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی برابر $0/269$ و سطح معناداری برابر $0/005$ است و چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود و بین اولویت بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین اولویت بندی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت‌بندی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------|
| | اولویت‌بندی توانمندسازی |
| 0/361 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب پیرسون برابر $0/361 +$ است رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری صفر است چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می‌شود پس بین اولویت‌بندی و توانمندسازی رابطه وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین اولویت‌بندی و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت‌بندی و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|---------------------------------|
| | اولویت‌بندی نوع نگرش کارکنان |
| 0/147 | ضریب پیرسون |
| 0/125 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی پیرسون $0/147$ است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر $0/125$ است و چون $P > 0/05$ است پس دلیلی برای رد فرض صفر نداریم یعنی بین اولویت‌بندی و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرض ۶:

H_0 : بین اولویت‌بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین اولویت‌بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|---------------------------|
| | اولویت بندی شرایط شغلی |
| 0/275 | ضریب پیرسون |
| 0/003 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی 0/275 است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری 0/003 است و چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود یعنی بین اولویت بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرضیه های فوعی برای متغیر هدفگذاری:

فرض ۱:

H_0 : بین هدفگذاری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------|-------------------|
| | هدفگذاری آموزش |
| +0/333 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی برابر 0/003 است که رابطه مستقیم وجود دارد. و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است فرض صفر رد می شود یعنی بین هدفگذاری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۲:

H_0 : بین هدفگذاری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | هدفگذاری انگیزه |
|---------------|--------------------|
| +0/906 | ضریب پیرسون |
| 0/008 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب پیرسون برابر **0/906** است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر **0/008** است و چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می‌شود یعنی بین هدفگذاری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین هدفگذاری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | هدفگذاری توانمندسازی |
|---------------|-------------------------|
| +0/235 | ضریب پیرسون |
| 0/014 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی برابر **0/235** است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر **0/014** است و چون $P < 0/05$ است فرض صفر رد می‌شود یعنی بین هدفگذاری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین هدفگذاری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------|
| | هدفگذاری مدیریت مشارکتی |
| 0/321 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی برابر $0/321+$ است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود یعنی بین هدفگذاری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین هدفگذاری و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------|----------------------|
| | هدفگذاری نوع نگرش |
| +0/280 | ضریب پیرسون |
| 0/003 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی برابر $0/28+$ است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر $0/003$ است و چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود یعنی بین هدفگذاری و نوع نگرش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۶:

H_0 : بین هدفگذاری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین هدفگذاری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------|------------------------|
| | هدفگذاری شرایط شغلی |
| +0/376 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی پیرسون برابر +0/376 است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است H_0 رد می‌شود یعنی بین هدفگذاری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی برای متغیر برنامه‌ریزی:

فرضیه ۱:

H_0 : بین برنامه‌ریزی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین برنامه‌ریزی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------|
| | برنامه‌ریزی آموزش |
| 0/289 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/289 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است H_0 رد می‌شود یعنی بین برنامه‌ریزی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه ۲:

H_0 : بین برنامه‌ریزی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین برنامه‌ریزی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|-----------------------|
| | برنامه ریزی انگیزه |
| 0/307 | ضریب پیرسون |
| 0/001 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/307 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/001 است و چون $P < 0/05$ است H_0 رد می شود یعنی بین برنامه ریزی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین برنامه ریزی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین برنامه ریزی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|-------------------------------|
| | برنامه ریزی مدیریت مشارکتی |
| 0/772 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/772 است که یک رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است H_0 رد می شود یعنی بین برنامه ریزی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین برنامه ریزی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین برنامه ریزی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------|
| | برنامه‌ریزی توانمندسازی |
| 0/281 | ضریب پیرسون |
| 0 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/281 است که یک رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر صفر است و چون $P < 0/05$ است H_0 رد می‌شود یعنی بین برنامه‌ریزی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین برنامه‌ریزی و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین برنامه‌ریزی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|--------------------------------|
| | برنامه‌ریزی نوع نگرش به کار |
| 0/171 | ضریب پیرسون |
| 0/074 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/171 می‌باشد که رابطه مستقیم است و سطح معناداری 0/074 است و چون $P > 0/05$ است پس فرض H_0 رد نمی‌شود یعنی دلیلی برای رد فرض H_0 نداریم پس بین برنامه‌ریزی و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

فرض ۶:

H_0 : بین برنامه‌ریزی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین برنامه‌ریزی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|---------------------------|
| | برنامه ریزی شرایط شغلی |
| 0/134 | ضریب پیرسون |
| 0/163 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/134 می باشد که رابطه مستقیم است و سطح معناداری 0/163 است و چون $P > 0/05$ است فرض H_0 رد نمی شود.
فرضیه های فرعی برای متغیر تفویض اختیار:

فرض ۱:

H_0 : بین تفویض اختیار و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------|-----------------------------|
| | برنامه ریزی تفویض اختیار |
| -0/301 | ضریب پیرسون |
| ۰ | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی -0/301 است که رابطه معکوس است و سطح معناداری برابر صفر است پس چون $P < 0/05$ است پس فرض H_0 رد می شود یعنی بین تفویض اختیار و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۲:

H_0 : بین تفویض اختیار و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------|------------------------|
| | تفویض اختیار انگیزه |
| -0/258 | ضریب پیرسون |
| 0/002 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی $-0/258$ است که رابطه معکوس است و سطح معناداری برابر $0/002$ است پس چون $P < 0/05$ است پس فرض H_0 رد می‌شود یعنی بین تفویض اختیار و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین تفویض اختیار و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|--------------------------------|
| | تفویض اختیار مدیریت مشارکتی |
| 0/678 | ضریب پیرسون |
| ۰ | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی $0/678$ است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر صفر است پس چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می‌شود یعنی بین تفویض اختیار و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------|-------------------------------------|
| | تفویض اختیار توانمندسازی کارکنان |
| -0/212 | ضریب پیرسون |
| 0/026 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی $-0/212$ است که رابطه معکوس بوده و سطح معناداری برابر $0/026$ است پس چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می شود یعنی بین تفویض اختیار و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین تفویض اختیار و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------|---------------------------------|
| | تفویض اختیار نوع نگرش به کار |
| -0/271 | ضریب پیرسون |
| 0/025 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی $-0/271$ است که رابطه معکوس است و سطح معناداری برابر $0/025$ است و چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می شود یعنی بین تفویض اختیار و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۶:

H_0 : بین تفویض اختیار و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین تفویض اختیار و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------|
| | تفویض اختیار شرایط شغلی |
| 0/155 | ضریب پیرسون |
| 0/106 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/155 است و سطح معناداری برابر 0/106 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/106 بوده و چون $P > 0/05$ است دلیلی برای رد H_0 وجود ندارد یعنی بین تفویض اختیار و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرضیه‌های فرعی برای متغیر ارتباطات:

فرض ۱:

H_0 : بین ارتباطات و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین ارتباطات و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|--------------------------|
| | ارتباطات تفویض اختیار |
| 0/262 | ضریب پیرسون |
| 0/006 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول ضریب همبستگی 0/262 است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر 0/006 است که چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می‌شود یعنی بین ارتباطات و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۲:

H_0 : بین ارتباطات و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین ارتباطات و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|--------------------|
| | ارتباطات انگیزه |
| 0/275 | ضریب پیرسون |
| 0/015 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی برابر **0/275** است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر **0/015** است پس چون $P < 0/05$ است پس فرض H_0 رد می شود یعنی بین ارتباطات و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین ارتباطات و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین ارتباطات و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|----------------------------|
| | ارتباطات مدیریت مشارکتی |
| 0/388 | ضریب پیرسون |
| ۰ | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی **0/388** است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر صفر است که چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می شود یعنی بین ارتباطات و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین ارتباطات و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین ارتباطات و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|---------------------------------|
| | ارتباطات توانمندسازی کارکنان |
| 0/289 | ضریب پیرسون |
| 0/002 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/289 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/002 است پس چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می‌شود یعنی بین ارتباطات و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین ارتباطات و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین ارتباطات و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|-----------------------------|
| | ارتباطات نوع نگرش به کار |
| 0/29 | ضریب پیرسون |
| 0/002 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/29 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/002 است و چون $P < 0/05$ است پس H_0 رد می‌شود یعنی بین ارتباطات و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۶:

H_0 : بین ارتباطات و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.
 H_1 : بین ارتباطات و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|------------------------|
| | ارتباطات شرایط شغلی |
| 0/321 | ضریب پیرسون |
| 0/001 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/321 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/001 است که چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می‌شود پس بین ارتباطات و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی برای متغیر مسئولیت‌پذیری

فرض ۱:

H_0 : بین مسئولیت‌پذیری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت‌پذیری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------|------------------------|
| | مسئولیت‌پذیری آموزش |
| -0/144 | ضریب پیرسون |
| 0/071 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی -0/144 است و رابطه معکوس است و سطح معناداری برابر 0/071 است که چون $P > 0/05$ است دلیلی برای رد فرض صفر نداریم پس بین مسئولیت‌پذیری و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرض ۲:

H_0 : بین مسئولیت‌پذیری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت‌پذیری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|-------------------------|
| | مسئولیت پذیری انگیزه |
| 0/323 | ضریب پیرسون |
| 0/001 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی برابر **0/323** است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر **0/001** است پس چون $P < 0/05$ است پس فرض H_0 رد می شود پس بین مسئولیت پذیری و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین مسئولیت پذیری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت پذیری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------------|---------------------------------|
| | مسئولیت پذیری مدیریت مشارکتی |
| 0/388 | ضریب پیرسون |
| 0/11 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی **0/388** است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری **0/11** است که چون $P > 0/05$ است دلیلی برای رد فرض H_0 نداریم پس بین مسئولیت پذیری و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرض ۴:

H_0 : بین مسئولیت پذیری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت پذیری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|--------------------------------------|
| | مسئولیت پذیری توانمندسازی کارکنان |
| 0/222 | ضریب پیرسون |
| 0/02 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/222 است که رابطه مستقیم بوده و سطح معناداری برابر 0/02 است که چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود پس بین مسئولیت پذیری و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین نوع نگرش به کار کارکنان و مسئولیت پذیری کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین نوع نگرش به کار و مسئولیت پذیری کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|----------------------------------|
| | مسئولیت پذیری نوع نگرش به کار |
| 0/158 | ضریب پیرسون |
| 0/1 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی برابر 0/158 است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر 0/1 است و چون $P > 0/05$ است دلیلی برای رد H_0 نداریم پس بین مسئولیت پذیری و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرض ۶:

H_0 : بین مسئولیت پذیری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین مسئولیت پذیری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|-----------------------------|
| | مسئولیت پذیری شرایط شغلی |
| 0/245 | ضریب پیرسون |
| 0/08 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی پیرسون 0/245 است و سطح معناداری برابر 0/08 است که چون $P > 0/05$ است پس دلیلی برای رد H_0 وجود ندارد پس بین مسئولیت پذیری و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرضیه‌های فرعی برای متغیر زمان بندی:

فرض ۱:

H_0 : بین زمان بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

H_1 : بین زمان بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|-------|--------------------|
| | زمان بندی آموزش |
| 0/315 | ضریب پیرسون |
| ۰ | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی پیرسون 0/315 است و رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر صفر است پس چون $P > 0/05$ است فرض H_0 رد می شود یعنی بین زمان بندی و آموزش کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۲:

H_0 : بین زمان بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین زمان بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------------|---------------------|
| | زمان بندی انگیزه |
| 0/275 | ضریب پیرسون |
| 0/004 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب پیرسون برابر **0/275** است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر **0/004** است پس چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود پس بین زمان بندی و انگیزه کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

فرض ۳:

H_0 : بین زمان بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.
 H_1 : بین زمان بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------------|-----------------------------|
| | زمان بندی مدیریت مشارکتی |
| 0/434 | ضریب پیرسون |
| . | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

با توجه به جدول فوق ضریب پیرسون **0/434** است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر با صفر است که چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود یعنی بین زمان بندی و مدیریت مشارکتی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۴:

H_0 : بین زمان بندی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.
 H_1 : بین زمان بندی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

| | |
|--------|----------------------------------|
| | زمان بندی توانمندسازی کارکنان |
| 0/202 | ضریب پیروان |
| 0/0287 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی 0/202 است که رابطه مستقیم وجود دارد و سطح معناداری برابر 0/0287 است که چون $P < 0/05$ است فرض H_0 رد می شود پس بین زمان بندی و توانمندسازی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

فرض ۵:

H_0 : بین زمان بندی و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین زمان بندی و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|-------|------------------------------|
| | زمان بندی نوع نگرش به کار |
| 0/130 | ضریب پیروان |
| 0/175 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی برابر 0/130 است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر 0/175 است و چون $P > 0/05$ است دلیلی برای رد فرض H_0 نداریم پس بین زمان بندی و نوع نگرش به کار کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود ندارد.

فرض ۶:

H_0 : بین زمان بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود ندارد.

H_1 : بین زمان بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد.

| | |
|--------|-------------------------|
| | زمان بندی شرایط شغلی |
| 0/212 | ضریب پیرسون |
| 0/0246 | سطح معناداری |
| ۲۸۰ | تعداد |

ضریب همبستگی پیرسون برابر 0/212 است که رابطه مستقیم است و سطح معناداری برابر 0/0246 است که چون $P < 0/0246$ است پس فرض H_0 رد می شود پس بین زمان بندی و شرایط شغلی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه وجود دارد.

رگرسیون خطی:

| ارتقاء کارایی | اولویت بندی | هدف گذاری | برنامه ریزی | تفویض اختیار | ارتباطات | مسئولیت پذیری | زمان بندی |
|--------------------|-------------|-----------|-------------|--------------|----------|---------------|-----------|
| ضریب استاندارد شده | +0/214 | 0/299 | +0/323 | -0/247 | +0/373 | +0/017 | +0/128 |
| سطح معناداری | 0/002 | 0/001 | . | 0/008 | 0/001 | 0/09 | 0/081 |

معادله کلی رگرسیون خطی که معادله خطی آن به فرم $y = \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \dots + \alpha_n x_n + 4$ است که x_1, x_2, \dots, x_n متغیرهای مستقل هستند که در این جا شامل عوامل: اولویت بندی، هدف گذاری، برنامه ریزی، تفویض اختیار، ارتباطات، مسئولیت پذیری و زمان بندی است همانطور که می بینیم در فرمول مورد نظر ضرائب $(\alpha_1, \alpha_2, \dots, \alpha_n)$ موجود است که این ضرائب در واقع تأثیر هر یک از متغیرهای مستقل را روی متغیر وابسته ارتقاء کارایی بررسی می کند. همانطور که در جدول بالا می بینیم بیشترین تأثیر در جهت مستقیم مربوط به ارتباطات می باشد که بعد از آن به ترتیب برنامه ریزی و هدف گذاری و اولویت بندی مؤثر واقع شده اند و بیشترین تأثیر در جهت معکوس تفویض اختیار است. در شکل کلی رگرسیون به دنبال تأثیر گذاری هر یک از متغیرهای مستقل هستیم که این تأثیر پذیری به وسیله ضرائب مشخص می شود.

نتایج مقاله:

همانطور که از نتایج مشاهده می‌شود:

فرضیه:

بین اولویت‌بندی و ارتقاء کارایی ضریب همبستگی بالایی وجود دارد و همچنین ارتباط معنی‌داری بین این دو متغیر مشاهده شده است لذا با توجه به اینکه کارکنان دانشگاه شیراز باموضوع اولویت‌بندی آشنایی دارند پیشنهاد می‌گردد مرکز مطالعات و آموزش نیروی انسانی دوره‌های ضمن خدمت جهت آشنا شدن تخصصی‌تر با موضوع اولویت‌بندی برگزار نمایند و یا مطالب را بصورت جزوه دوره‌های به پرسنل اهدا نمایند. همانطور که از نتایج مشاهده می‌گردد ارتباط معنی‌داری بین هدف‌گذاری و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز وجود دارد. چون هدف‌گذاری از جمله مسئولیتهای مدیران می‌باشد باید اهداف شغلی با توجه به نتایج مورد انتظار به روشنی بیان گردد. پیشنهاد می‌شود مدیریت کارکنان را برای تعریف اهداف شغلی‌شان ترغیب کند و همچنین جهت آشنایی با هدف‌گذاری و قوانین آن دوره‌هایی برگزار گردد تا کارکنانی که درآینده ارتقاء تحصیلی و شغلی می‌گیرند با این موضوع احساس ناآشنایی نداشته باشند. مهمترین عامل در کسب هر موفقیتی تدوین و مشخص نمودن دقیق اهداف است. هدفها هستند که مقصد و مسیر زندگی و سازمانی را روشن می‌کنند. هدفها نباید فقط در ذهن باشند بلکه باید مکتوب باشند. استفاده بهینه از وقت تنها با هدف‌گذاری جهت دستیابی به انجام کارهای مهم محقق می‌شود. طبیعت بشری چنان شکل گرفته که اگر روزی فاقد هدفی خاص باشد زمان خود را به بیهودگی صرف می‌کند و کسانی که بزرگترین مشکلشان زمان است کسانی هستند که فاقد هدف روشنی هستند و ایجاد هدفهای مشخص نخستین گام در مدیریت زمان است بنابراین یکی از مهارتهایی که مدیران و کارکنان باید در خود تقویت نمایند مهارت هدف‌گذاری است. همانطور که از نتایج مشاهده می‌گردد بین برنامه‌ریزی و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد. از آنجا که برنامه‌ریزی فرآیندی پیش رونده و تکرار شونده است مدیران باید به طور مستمر واحدهای تحت نظارتشان را جهت تطابق با اهداف و برنامه‌ها تحت نظر داشته باشند. جهت روشن شدن نقش برنامه‌ریزی در انجام فعالیتهای می‌توان این مثال را ذکر کرد که یک فعالیت بدون برنامه‌ریزی همانند فرد نایبایی است که می‌بایست خود را از مکانی به مکان دیگر برساند ولی یک فعالیت با برنامه‌ریزی مناسب به معنای بینا بودن فرد مزبور است. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین دو متغیر برنامه‌ریزی و ارتقاء کارایی بالا می‌باشد و مقدار آن برابر ۰/۶۱۴ است پیشنهاد می‌گردد که مدیران و سرپرستان واحدهای دانشگاهی آشنایی کارکنان را با اهمیت موضوع برنامه‌ریزی بیشتر کنند و تأکید نمایند. مرکز مطالعات نیروی انسانی دوره‌هایی مبتنی بر اهداف برنامه‌ریزی که عبارتند از:

۱- افزایش احتمال رسیدن به هدف از طریق تنظیم فعالیتهای

۲- افزایش منفعت اقتصادی از طریق مقرون به صرفه ساختن عملیات

۳- متمرکز شدن بر طریق دستیابی به مقاصد و اهداف

۴- احتراز از انحراف از مسیر و مهیا ساختن ابزاری بر کنترل در برنامه روزانه را برگزار نماید.

تفویض اختیار یکی از مهمترین راهکارهای مشارکت سازمانی در یاری دادن، درگیر شدن و احساس مسئولیت کاری در کارکنان یک سازمان اثربخش است همچنین موجب حفظ شخصیت افراد می شود و نوعی احترام به افراد است.

بین تفویض اختیار و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود دارد و نتیجه ای که حاصل می گردد این است که هرچه تفویض اختیار در سازمان بیشتر گردد کارایی پرسنل کاهش می یابد بدین معنی است که تفویض اختیار نه تنها کارایی ندارد بلکه تا حدودی نیز می تواند مخرب باشد لذا پیشنهاد می شود مدیران واحدهای دانشگاهی موضوع تفویض اختیار را در برنامه کاری خود نهادینه کنند تا هم اهداف به طور مستمر و پویا تحقق یابد و هم رضایت کامل دلها فراهم گردد. برای بهبود تفویض اختیار راهکارهای زیر پیشنهاد می شود: نخستین مرحله باید تغییر نگرش مدیران در مورد این نکته باشد که مدیریت کار گروهی است نه فردی و اینکه مدیریت مشارکتی سبب نزدیک شدن اندیشه ها و دیدگاه های مدیران و کارکنان شده و عملکرد سازمان را بهبود می بخشد. تفویض اختیار باید کاملاً واضح و با مفهوم باشد و ابهامات آن از طریق قوانین و مقررات یا جلسات توجیهی رفع گردد. با ایجاد اعتماد به نفس در کارکنان بطوری که قبول مسئولیت کنند و در جهت تعالی گام بردارند. این کار از طریق اهمیت دادن بیشتر توسط مدیران باید صورت گیرد. قوانین و مقررات نیز باید در این زمینه روشن باشد تا کارکنان بدون ترس از مؤاخذه شدن درگیر مسئولیت شوند. با ایجاد انگیزش در کارکنان بطوری که مدیریت از نیازها و هدفهای زیردستان آگاه باشد. افزایش مسئولیت کارکنان به خودی خود ممکن است موجب انگیزش نشود لذا باید از مشوقهای کافی مانند ترفیع، شرایط کاری بهتر و . . . جهت ایجاد انگیزش استفاده کرد. با توجه به اینکه ضریب همبستگی بین دو متغیر ارتباطات و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد. مشخص میشود که کارکنان دانشگاه در برقراری ارتباط مهارت (سرعت و دقت) کافی را دارند افراد بایستی در انتقال پیام خود از بهترین و سریعترین طریق مناسب استفاده کنند و همچنین در انتقال پیام خود به وقت مناسب آن توجه کنند. یکی از آفتهای اساسی وقت ناتوانی در برقراری ارتباط با دیگران است. ضعف فرد در گفتن، نوشتن، درک مطلب و خواندن باعث می شود که وی نتواند به خوبی مطالب خود را به دیگران تفهیم کند یا مطالب دیگران را درک کند. ارتباطات مؤثر برای مدیران بسیار حائز اهمیت است زیرا بیشتر وقت مدیران صرف ارتباطات می گردد. آنها از طریق ارتباطات وظایف مدیریتی خود را انجام می دهند. یکی از موضوعاتی که از دیدگاهها و جهات مختلف توسط صاحب نظران زیادی مورد بحث قرار

گرفته برقراری ارتباط خوب با کارکنان است. تمام صاحب نظران بر یک موضوع اتفاق نظر دارند و آن موفقیت مدیر در صورت توفیق در ایجاد ارتباط صحیح با کارکنانش می باشد. مسئولیت پذیری فرآیند سهیم شده در تعهدهاست چه در سطح فردی و چه در سطح اجتماعی لذا در این پژوهش با توجه به اینکه بین مسئولیت پذیری و ارتقاء کارایی رابطه معناداری وجود ندارد پیشنهاد می گردد اصول و بنیانهای آموزش تعهد اجتماعی و نحوه ی ایجاد انگیزش در میان افراد برای پذیرش نقشها و مسئولیتهای سازمانی در مرکز مطالعات و آموزش نیروی انسانی واحدها به عنوان یک ضرورت موردبررسی قرار گیرد. با توجه به اینکه بین زمان بندی و ارتقاء کارایی کارکنان دانشگاه شیراز رابطه معناداری وجود دارد و ضریب همبستگی بین دو متغیر زمان بندی و ارتقای کارایی برابر ۰/۵۷۷ می باشد. پیشنهاد می گردد محاسبه زمان پیش بینی و زمان واقعی فعالیت به کار گرفته شود تا کارایی به صورت مطلوب ارتقا یابد که در نهایت منجر به رضایت مطلوب مراجعین و همچنین صرفه جویی مؤثر در منابع و در نهایت افزایش کارایی خواهد شد.

فهرست منابع و مآخذ

- ۱- ابراهیمی، علی، (۱۳۸۳)، برنامه ریزی وقت، نشر فاون، تهران
- ۲- آذری، شادی، (۱۳۹۲)، برانگیختن خلاقیت، کارآفرین، شماره ۱۹، صص ۱۰-۱۲
- ۳- آری، دانالد، رضویه، اصغر، (۱۳۹۰)، روش تحقیق در تعلیم و تربیت، انتشارات مرکز تحقیقات مطالعات و سنجش برنامه های صدا و سیما جمهوری اسلامی ایران، تهران
- ۴- اسلامی، سعید، (۱۳۸۳)، مدیریت کاربردی وقت، انتشارات فرهنگی، تبریز
- ۵- آقایی فیشرانی، تیمور، (۱۳۸۵)، خلاقیت و نوآوری در انسانها و سازمانها، انتشارات ترمه، تهران
- ۶- افجه، علی اکبر، (۱۳۹۲)، مدیریت زمان در آموزش، اقتصاد و مدیریت، شماره ۳۲، صص ۴۷-۵۱
- ۷- الوانی، مهدی، (۱۳۸۵)، مدیریت عمومی، نشر نی، تهران
- ۸ - آماپلی، ترزا، (۱۳۹۰)، شکوفایی خلاقیت کودکان، مترجمین حسین قاسم زاده، پروین عظیمی، انتشارات نشر دنیای نو، تهران
- ۹- پین، الین، وایتکرلسی، (۱۳۸۴)، مهارت های ضروری مطالعه موفق، ترجمه فاطمه محمدی، انتشارات ترمه، شیراز
- ۱۰- پیرخایفی، علیرضا، (۱۳۹۱)، خلاقیت، مدیریت و کارآفرینی، شماره ۹، صص ۲۷-۳۰
- ۱۱- تورنس، پاول، (۱۳۹۰)، مدیریت وقت، رشد معلم، شماره ۱، صص ۴۴-۴۸
- ۱۲- ثقفی، مهدی، (۱۳۹۰)، مدیریت زمان بزرگراهی به سوی بهره وری، تدبیر، شماره ۸۲، صص ۴۴-۴۶
- ۱۳- حافظنیا، محمدرضا، (۱۳۷۸)، مقدمه ای بر روش تحقیق در علوم انسانی، انتشارات سمت، تهران
- ۱۴- حمیدی زاده، محمدرضا، (۱۳۸۴)، برنامه ریزی استراتژیک، انتشارات سمت، تهران
- ۱۵- خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۹)، مدیریت زمان، نشر پیوند، تهران
- ۱۶- خاکی، غلامرضا، (۱۳۹۰)، روش تحقیق با رویکرد به پایان نامه نویسی، انتشارات بازتاب، تهران
- ۱۷- دربهشتی، علی، (۱۳۹۲)، مدیریت زمان، مدیریت آموزش و پرورش، شماره ۵۵، صص ۲۹-۲۵
- ۱۸- دربهشتی، علی، (۱۳۹۰)، کنترل بر زمان و وقت در مدیریت، مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۷، صص ۷۲-۷۵
- ۱۹- درودی، عبدالرسول، (۱۳۹۰)، دریچه ای بر مدیریت زمان، تدبیر، شماره ۱۵۴، صص ۸۲-۸۵
- ۲۰- دونالد. پی. لادر، (۱۳۸۵)، چگونگی سرپرستی دیگران (اصول سرپرستی)، انتشارات ترمه، شیراز
- ۲۱- ذاکری، محمود، (۱۳۹۱)، مدیریت پروژه و زمان، ساختمان و نصب، شماره ۲۷، صص ۱۰-۱۴
- ۲۲- رایبیز، استیفن، (۱۳۸۹)، مبانی رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، تهران
- ۲۳- ربانی خواه، محمد، (۱۳۸۱)، برنامه ریزی و مدیریت زمان، انتشارات سمت، تهران

- ۲۴- رجب‌زاده، علی و همکاران، (۱۳۹۱)، بررسی ارتباط ساختار و اثربخشی در شرکت برق منطقه‌ای خوزستان و تبیین مؤلف‌های اصلی، مدیریت و توسعه، شماره ۲۳-صص ۶۵-۷۱
- ۲۵- رضائیان، علی، (۱۳۹۲)، خودمدیریتی، دانش مدیریت، شماره ۲۲، صص ۹۰-۹۳
- ۲۶- رضائیان، علی، (۱۳۸۸)، اصول مدیریت، انتشارات سمت، تهران
- ۲۷- رضائیان، علی، (۱۳۸۹)، اصول مدیریت سازمان، مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهی، تهران
- ۲۸- رضوانیه، فریدون، (۱۳۹۰)، نگاهی به اصول و مبانی مدیریت بر زمان در کار، انتشارات تدبیر، تهران
- ۲۹- رفیع‌پور، فرامرز، (۱۳۸۹)، کندوکاوها و پنداشته‌ها، مقدمه‌ای بر روشهای شناخت جامعه و تحقیقات اجتماعی، شرکت سهامی انتشار، تهران
- ۳۰- رفیع‌پور، فرامرز، (۱۳۸۹)، تکنیک‌های خاص تحقیق در علوم اجتماعی، جلد دوم کندوکاوها و پنداشته‌ها، شرکت سهامی انتشار، تهران
- ۳۱- زارعی، عبدالحسین، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه مهارت سازمانی مدیریت زمان با اثربخشی سازمانی مدیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما حسین حاتمی، دانشگاه شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۳۲- زالی، محمدرضا، (۱۳۸۵)، مدیریت زمان، انتشارات زمینه، تهران
- ۳۳- سلجوقی، خسرو، (۱۳۹۲)، طرز تشکیل و اداره جلسه، مدیریت آموزش و پرورش، شماره ۳، صص ۲۳-۲۶
- ۳۴- شایان جهرمی، شاپور امین، امینی، جعفر (۱۳۸۸)، ارتباطات موثر سازمانی، انتشارات کوشا مهر، شیراز
- ۳۵- شیخ، شراره (۱۳۹۱)، بررسی تأثیر میزان اجرای اصول مدیریت کیفیت جامع (TQM) بر خلاقیت دبیران دبیرستان‌ها و مراکز پیش‌دانشگاهی شهرستان مرودشت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما شایان جهرمی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۳۶- شکوهی، سمیرا، (۱۳۹۰)، بررسی رابطه مدیریت زمان با خلاقیت مدیران آموزشگاههای شهرستان بستک، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما سوخکیان، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۳۷- صفوی، امانا. . . ، (۱۳۹۲)، برنامه‌ریزی وقت در آموزش و پرورش، مدیریت آموزش و پرورش، شماره ۱۹، صص ۳۷-۴۰
- ۳۸- صیامی، توحید، (۱۳۹۲)، نقش معلمان و والدین در شکوفایی خلاقیت کودکان، تکنولوژی آموزشی، شماره ۱۳۸، صص ۳۴-۳۷
- ۳۹- طاهری، شهنام، (۱۳۸۸)، بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها، مدیریت بهره‌وری فرگیر، نشر هوای تازه، تهران
- ۴۰- عابدی، جمال، (۱۳۹۰)، خلاقیت و شیوه‌های نو در اندازه‌گیری آن، پژوهش‌های روان‌شناختی، شماره ۷۰، صص ۱-۲

- ۴۱- علاقه‌بند، علی (۱۳۸۸)، مقدمات مدیریت آموزشی، انتشارات بعثت، تهران
- ۴۲- علی‌بن ابیطالب علیه‌السلام (۱۳۸۴)، نهج البلاغه، ترجمه محمد دشتی، انتشارات امامت، قم
- ۴۳- غفاری، نصرا. . . ، (۱۳۹۱)، مدیریت زمان در سازمان‌های تولیدی، مطالعات مدیریت، شماره ۱۲، صص ۱۵-۱۹
- ۴۴- فراست، پیتر، (۱۳۹۰)، مدیریت زمان، تعاون، شماره ۲۲، صص ۷۳-۷۰
- ۴۵- فراست، پیتر، (۱۳۹۲)، مدیریت زمان، اقتصاد و تعاون، شماره ۵، صص ۲۷-۲۴
- ۴۶- فراست، پیتر، (۱۳۹۲)، کاهش فشارها از طریق مدیریت زمان، صنعت و مطبوعات، شماره ۶، صص ۹۱-۹۳
- ۴۷- فرنودیان، فرج. . . ، (۱۳۹۰)، محتوای درسی و پرورش خلاقیت دانش‌آموزان، رشد تکنولوژی آموزشی، شماره ۱۲، صص ۵-۹
- ۴۸- فرنر، جک، دی (۱۳۸۹)، مدیریت موفق زمان، ترجمه ناصر جواهری‌زاده، انتشارات ارمان، تهران
- ۴۹- فلیمینگ، آبان (۱۳۸۷)، مدیریت زمان، ترجمه محمدرضا فرشید نژاد، نشر آدینه، تهران
- ۵۰- فیوضات، یحیی، (۱۳۸۳)، مبانی برنامه‌ریزی آموزشی، انتشارات فرهنگ، تبریز
- ۵۱- فیض‌الاسلام، (۱۳۵۱)، ترجمه و شرح نهج‌البلاغه، انتشارات فقیه، قم
- ۵۲- قاسمی، فرشید، (۱۳۸۸)، مدیریت زمان، ترجمه شفیع‌اللهی، انتشارات سارگل، تهران
- ۵۳- کمال‌زاده، عباس، (۱۳۸۸)، آشنایی با ارزیابی کار و زمان، مرکز نشر دانشگاهی، تهران
- ۵۴- کرمی مقدم، فریده، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه‌ی مهارت فردی مدیریت زمان با مهارت سازمانی آن در بین مدیران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما سوخکیان، دانشگاه شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۵۵- کشاورز، کوروش، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه مهارت سازمانی مدیریت زمان با استرس شغلی مدیران آموزشگاه‌های شهرستان فیروزآباد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، استاد راهنما سوخکیان، دانشگاه شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۵۶- گلستان هاشمی، سیدمهدی، (۱۳۸۸)، مقدمه‌ای بر علم خلاقیت‌شناسی، انتشارات جهاد دانشگاهی، اصفهان
- ۵۷- لاک، جان، (۱۳۸۹)، مدیریت اثربخش، ترجمه سید امین. . . علوی، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران
- ۵۸- لشکری، محمد، (۱۳۹۰)، سازماندهی محیط کار در ابعاد فردی، مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۷، صص ۱۱۱-۱۰۵
- ۵۹- لیمف تیتوس، اشارگ، (۱۳۹۲)، توسعه مدیریت و استفاده مدیران از زمان، تازه‌های مدیریت، شماره ۱۲۵، صص ۲۰-۱۶
- ۶۰- محسنیان راد، مهدی، (۱۳۸۴)، ارتباط شناسی، انتشارات سروش، تهران

- ۶۱- مشبکی، اصغر، (۱۳۸۹)، مدیریت رفتار سازمانی «تحلیل کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی»، انتشارات ترمه، تهران
- ۶۲- مظفر، محمدعلی، (۱۳۹۲)، فناوری و تأثیر آن در نظام آموزشی خلاق، پیوند، شماره ۲۵۹، صص ۹۴-۹۸
- ۶۳- معین، عبدالرضا، (۱۳۹۱)، مدیریت زمان گامی موثر در افزایش بهره‌وری، ساختمان و نصب، شماره ۳۳، صص ۶۷-۷۲
- ۶۴- موریسی، جورج، (۱۳۹۰)، مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه در بخش دولتی، ترجمه الوانی و معتمدی، مرکز آموزش مدیریت دولتی، تهران
- ۶۵- مکنزی، آلک، (۱۳۹۱)، مدیریت بهره‌وری از زمان، انتشارات سمت، تهران
- ۶۶- مکنزی، آلک، (۱۳۸۷)، دامهای زمان، ترجمه غلامرضا خاک، نشر بصیر، تهران
- ۶۷- مهبودی، محمدحسین، (۱۳۹۲)، بررسی رابطه مهارت سازمانی مدیریت زمان و اثربخشی سازمانی مدیران، استاد راهنما آقای حسین حاتمی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه شیراز، گروه مدیریت صنعتی
- ۶۸- میرسپاسی، ناصر، (۱۳۹۰)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار، انتشارات میر، تهران
- ۶۹- مقیمی، محمد، (۱۳۹۱)، سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی، انتشارات ترمه، تهران
- ۷۰- نعمت‌زاده، شهرام، (۱۳۹۱)، نظر اجمالی به رهبری و مدیریت زمان، توسعه مدیریت، شماره ۵۷، صص ۵۸-۶۲
- ۷۱- نلر، اف، (۱۳۹۰)، هنر و علم خلاقیت، ترجمه علی‌اصغر مسدد، مرکز نشر دانشگاه شیراز
- ۷۲- هانیس، ماریون، (۱۳۹۱)، چگونه از وقت خود بهتر استفاده کنیم، پیوند، شماره ۲۵، صص ۱۰۵-۱۰۰
- ۷۳- یغمایی، فریده، (۱۳۹۲)، روش‌های پرورش خلاقیت، پیوند، شماره ۵۷، صص ۲۷۵-۲۷۳

فهرست منابع لاتین

- 74- Cooper, L(2010) stress coping preferences of principals, No 27, pp 85-87, journal of Assp Bulletin
- 75- Coffman, E(2013), Making the grade, compus life, No 59, PP 36-42 journal of compus life.
- 76- D. Walshe, (2012), An Approach Tocim", proceedings of Faim No 45, PP 195-205, journal of management.
- 77- Griggs, k,Morgan, S(2011), what are the administrative tasks and priorities for continuing education administrators, No 36, pp 6-10 journal of continuing higher education.
- 78- Hoffman, A(2012) Technology built for teachers, No 28, pp 56-59, The journal Oct (2000)
- 79- Hugh, k, Maria, G(2013) Is it time well spent? The relationship between time management behaviors perceived offectiveness and work – related

morale and distress in a university context, No 26, pp 235-247, , journal of Higher education research and development.

80- Isawa, C(2012)Total time and efficient time management In search of optimal learning and retention via ..., No 113, PP 221-224, American journal of psychology.

81- Kim, J, Micheal, W(2010) The relationship of creativity measures of school achievement and preferred Learning and thinking style, No 55, PP 60 – 70, , journal of Educational and Psychological measurement.

82- Koch, R(2012), Time management and pareto low family practice, No 10, pp 35-41, journal of management.

83- Mekan, T and others, (2011), College students time management: Correlations with academic performance and stress, No 82, pp 76-68, Journal of education psychology.

84- Mott, D(2010) office skills: time management skills for future office workers, No 34, pp 11-12, journal of Business education forum.

85- Mainemelis, C(2012)Time and timelessness: Creativity in(and out of) the temporal dimension, No 14, pp 227-238 Creativity research journal

86- Macenzi, R. A(2013), The time trap world, No 44, pp 24-27, Executives digest journal.

87- Oshaglemi, T(2014) leadership and management in universities, No 37, pp 426-430, Berlin degruyter journal.

88- Robinson, C(2011) Building creativity and risk taking in your organization, No 26, pp2-6, journal for quality and participation.

89- Senker, J(2014) Tacitknowledge and models of innovation, industrial and corporate change, No 4, pp 450-455, International journal of manpower

90- Trueman, M, Hartly, J(2012), A comparison between the time management skills and academic performance of mature and traditional, No 32, pp 109-215, journal of Entry university students higher education.

91- Zieglert, Ed (2011) By leaps and Bounds: How to stop wasting time, set your priorities, and soar to success in the publications, Currents, No 19,pp 38-44 journal of manpower.

92- <http://www.aftabir.com>

93- <http://www.al-shia.org>

94-<http://www.athir.blogfa.com>

95-<http://www.barandoust.blogfa.com>

96-<http://www.vista.ir>

97-<http://www.civilica.com>

98-<http://www.aftabir.com>

99-<http://www.daryanews.ir>

100-<http://www.af.wikipedia.org>

101-<http://www.gvb.ir>

102-<http://www.harvardbusiness.org>

103-<http://www.hawzah.net>

104-<http://www.hosinhatami.blogfa.com>

- 105-<http://www.iauro.ac.ir>
- 106-<http://www.iie.ir>
- 107-<http://www.tici.info>
- 108-<http://www.imi.ir>
- 109-<http://www.irandoc.ac.ir>
- 110-http://www.iran_ie.com
- 111-<http://www.kashanehgroup.persianblog.ir>
- 112-<http://www.mgtsollution.ir>
- 113-<http://www.modiriran.ir>
- 114-<http://www.mums.ac.ir>
- 115-<http://www.sanaye.iranblog.com>
- 116-<http://www.soork.com>
- 117-<http://www.statisticslu.blogfa.com>
- 118-<http://www.thecoach.ir>