

تحلیل وظایف مدیریتی مدیران گروه‌های آموزشی (مورد: مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان)

مرضیه موسوی^۱، بهمن خسروی پور^{۲*}، مسعود برادران^۳، سعید محمدزاده^۴
۱، کارشناس ارشد ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان،
۲، ۳، ۴، دانشیاران و استادیار دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان
(تاریخ دریافت: ۹۳/۶/۲۲ - تاریخ تصویب: ۹۴/۲/۳۰)

چکیده

هدف پژوهش حاضر تحلیل وظایف و عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی از دیدگاه اعضای هیأت علمی مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان است. پژوهش از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش را اعضای هیأت علمی دانشگاه کشاورزی و منابع رامین خوزستان، دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز و دانشکده محیط زیست و منابع طبیعی دانشگاه صنعتی خاتم الانبیاء بهبهان به تعداد ۱۴۸ نفر تشکیل دادند. نمونه آماری ۱۱۱ نفر تعیین و به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب انتخاب گردیدند. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخته است که روایی آن از طریق پانل متخصصان و پایایی نیز با استفاده از آلفای کرونباخ (۰/۹۶ =) مورد تأیید قرار گرفت. نتایج نشان داد که از دید پاسخگویان عملکرد نظارت و کنترل مدیران گروه‌ها در دانشگاه رامین نسبتاً نامطلوب، وضعیت موجود عملکرد برنامه‌ریزی و سازماندهی و ارزیابی در دانشگاه چمران نسبتاً نامطلوب، عملکرد برنامه‌ریزی و سازماندهی و مدیریت منابع انسانی در دانشگاه بهبهان نسبتاً مطلوب می‌باشد. نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که چهار عامل ویژگی‌های فردی- حرفه‌ای، مهارت‌های مدیریتی، رضایت شغلی و سوابق خدمت در مجموع ۵۴ درصد تغییرات متغیر عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی را تبیین می‌کنند.

واژه‌های کلیدی: آموزش عالی کشاورزی، عملکرد مدیران، مدیران گروه‌های آموزشی

مقدمه

در حال حاضر، دانشگاه‌ها به عنوان عامل کلیدی توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی جوامع بشری نقشی حیاتی در امر آموزش سرمایه انسانی ایفا می‌کنند. تجزیه و تحلیل عوامل مؤثر در رشد و توسعه جوامع بشری اعم از پیشرفته و در حال رشد بیانگر آن است که کارآمد و اثر بخش بودن نظام آموزشی در هر کشور به رشد و توسعه همه جانبه آن کشور کمک

شایانی می‌کند. نهادهای آموزشی به تدریج پی برده‌اند که در شرایط پیچیده و دشوار امروزی بدون داشتن نیروی انسانی متعهد و متخصص قادر نخواهد بود که پاسخگوی نیازهای روزافزون آموزش جامعه خود باشند (Shahbazi et al., 2008). وجود نظام شایسته سالاری در هر کشور باعث قوام، مقبولیت و مشروعیت آن خواهد شد. بنابراین، انتخاب و گزینش مدیران شایسته در رأس سازمان‌ها و به‌خصوص سازمان‌های آموزش محور (مراکز

معلمی به مناصب و سمت‌های مدیریت آموزشی دست یافته‌اند و برخی از مدیران، درک روشن و درستی از مدیریت و رهبری آموزشی ندارند. به همین دلیل، ضروری است مدیران آموزشی با روش‌های تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازماندهی، برقراری ارتباط، ایجاد انگیزش، رهبری و هدایت، نظارت و کنترل، هماهنگی، گزینش و ارزیابی آشنا باشند و آن‌ها را در محیط کار خود به کار گیرند (Nasr & Masumi, 2005).

بررسی متون، نظریات و مطالعات مدیریت آموزشی نشان می‌دهد که آگاهی از هدف‌ها و فرایندهای نظام آموزشی، توانایی ایجاد جو سازمانی مناسب برای انجام وظایف و مسئولیت‌های افراد، بهره‌برداری مناسب از منابع انسانی و فیزیکی، ایجاد یکپارچگی و هم‌زمانی مورد نیاز بین عناصر و اجزای سازنده سازمان و برانگیختن مؤثر همکاران و زیردستان خود برای کار و فعالیت، برخی از الزامات اصلی در مدیریت آموزشی هستند (Pourrajab et al., 2011). برنامه‌ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل از وظایف مدیریت به‌شمار می‌آیند (Bin Abdul Karim, 2010). در نظام آموزشی وظایف مدیریت را در چهار دسته برنامه‌ریزی آموزشی، سازماندهی فعالیت‌های آموزشی، اجرای فعالیت‌های آموزشی (هدایت و رهبری) و نظارت و ارزیابی آموزشی تقسیم‌بندی کرده‌اند (Bazargan, 2004). به‌طور کلی، شناسایی اهداف، برنامه‌ریزی و شناسایی فعالیت‌ها برای رسیدن به اهداف، سازماندهی فعالیت‌ها، واگذاری اختیارات به زیردستان، تأمین منابع برای اجرای فعالیت‌ها، ارائه مشوق‌هایی جهت افزایش بهره‌وری، کنترل فعالیت‌ها در جهت دستیابی به اهداف از وظایف مدیر می‌باشد و اگر اهداف به درستی محقق نشوند، باید اقدامات اصلاحی را انجام دهد (Durosaro, 1998). اگر مدیران با کفایت‌تر شوند و توانایی‌های لازم برای ایفای نقش‌های جدید سازمانی شان را کسب کنند، کارکنان-شان نیز قوی‌تر و قدرتمندتر می‌شوند و بدین‌ترتیب، سازمان برتری فردی و سازمانی خود را نشان می‌دهد (Brown, 2005).

با توجه به اینکه مهم‌ترین نقش یک مدیر آموزشی ایجاد یک فضای مناسب برای یاری رساندن به بهبود کار آموزشی است، مدیرانی قادر به انجام این وظیفه هستند

آموزش عالی) که نقش حیاتی آنها بر کسی پوشیده نیست، از اهمیت خاصی برخوردار است (Tabibi et al., 2010). اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روش‌های مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را جهت تحقق اهداف و به-کارگیری روش‌های مناسب هدایت کند (Mahmoudi et al., 2012). از آنجا که نظام آموزش عالی هر کشوری نقش مهمی در بهبود شرایط زندگی مادی و معنوی افراد جامعه دارد، لازم است که این نهادها دارای محیط‌هایی با کیفیت باشند تا بتوانند وظایف خطیر خود را در برابر جامعه انجام دهند. این کیفیت متأثر از عوامل گوناگون از جمله عملکرد مدیران می‌باشد (Heidari & Marzugh, 2012) و نظام آموزش عالی با توجه به مأموریت خود به مدیران آموزشی واجد صلاحیت، انگیزه، کمک‌کننده و مؤثر در کار نیاز دارند (Barifaijo et al., 2009).

مطالعات نشان می‌دهد که مدیریت آموزش عالی در ایران بعد از انقلاب دستخوش تحولات بسیاری شده است. علی‌رغم اینکه مدیران دانشگاهی هستند اما کار مدیریت را از طریق آزمایش و خطا انجام می‌دهند، این نوع مدیریت بسیار پرهزینه و مخاطره‌آمیز است. در این سال‌ها نه تنها به‌طور سازمان یافته‌ای عملکرد مدیران ارزیابی نشده؛ بلکه آموزش‌های لازم در زمینه مدیریت به آنها داده نشده است. در این میان یکی از مسایل و مشکلات بارز دانشگاه‌ها، معلول ضعف مدیریت است. این ضعف مدیریت باعث شده که مراکز دانشگاهی به‌جای پاسخگویی به نیازهای جامعه، به مراکزی برای پاسخگویی به نیازهای کسب اعتبار دانشجویان تبدیل شوند (Arasteh, 2001). مدیریت‌های غیر صحیح و سلیقه‌ای در کنار کمبود تجربه و ضعف صلاحیت‌های علمی در مدیریت نظام آموزش عالی، مشکلاتی برای این نظام ایجاد کرده است (Dehghani et al., 2009). با وجود تغییر و تحولات بسیار سال‌های اخیر در توسعه کشور، کارایی و کارآمدی نظام مدیریت در دانشگاه‌های کشور افزایش نیافته است. متأسفانه رشد مدیران در آموزش عالی بر اساس توانمندی‌های تخصصی، قابلیت‌ها و منطق سلسله مراتب صورت نمی‌پذیرد (Arasteh, 2001) و از گذشته تاکنون افراد معمولاً از مسیر تجربه

که شناخت دقیق از دانش مدیریت و چگونگی به‌کار بردن آن در موقعیت‌های مختلف داشته باشند. آشنایی مدیر با علوم و فنون مدیریت می‌تواند بر کمی منابع و امکانات فایز شود و با اعمال مدیریت صحیح هم در کارکنان رضایت شغلی ایجاد کند و هم می‌تواند باعث ایجاد تحرک در آنان در جهت اهداف گردد (Rahmani, 1993). در این میان، مدیران گروه‌های آموزشی به‌عنوان یکی از بزرگ‌ترین سرمایه‌های هر جامعه و نیز یکی از پراهمیت‌ترین عناصر نظام آموزشی نقشی بس حساس و سرنوشت ساز در تربیت نیروی متخصص ایفا می‌کنند و ثمره تلاش آنان در نهایت، رشد و توسعه جوامع بشری را در پی دارد (Arasteh, 2002). به دلیل جایگاه مهم مدیران گروه‌های آموزشی در پیشبرد رسالت‌های نظام آموزش عالی به‌هنگام‌سازی دانش و مهارت مدیران گروه‌های آموزشی ضرورت دارد. مدیران گروه‌های آموزشی به‌عنوان رهبران آموزشی، مسئولیت هدایت همه فرایندهای یاددهی و یادگیری را در نظام آموزش عالی بر عهده دارند و به این دلیل از جایگاه سازمانی راهبردی برخوردارند. بنابراین، باید از صلاحیت‌های حرفه‌ای و مدیریتی لازم برخوردار باشند (Mahmoudi et al., 2012).

نتایج تحقیق (Fekri & Sarrafi Nejad, 2001) نشان داد که مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح و نظم و هماهنگی در آموزش در گروه‌های آموزشی مورد مطالعه وجود ندارد. نتایج مطالعه (Nasr et al., 2004) نشان داد از دیدگاه پاسخگویان، متغیرهای سابقه خدمتی مدیریتی در دانشگاه؛ مرتبه علمی مدیران گروه‌ها و سابقه خدمتی دانشگاهی بر عملکرد مدیران تأثیرگذار می‌باشند. (Rajabzadeh et al., 2005) معیارهای عملکردی مدیران با روش ارزشیابی ۳۶۰ درجه را برنامه‌ریزی، سازماندهی، کمیت کار، هدایت و کنترل، مدیریت منابع انسانی، استفاده از منابع مالی - فیزیکی و زمان، انعطاف پذیری، روزآمدی معلومات و مهارت‌ها، برقراری ارتباط و رفتار مناسب با همکاران و ارباب رجوع و مسئولیت پذیری معرفی کردند. (Nekuee moghadam et al., 2007) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که کیفیت رهبری و کارکرد برنامه‌ریزی و سازماندهی مدیران دانشگاه علوم پزشکی کرمان در سطح بالا، و کارکرد کنترل در سطح متوسط قرار دارد. نتایج مطالعه

نتایج تحقیق (Fekri & Sarrafi Nejad, 2001) نشان داد که مدیریت و برنامه‌ریزی صحیح و نظم و هماهنگی در آموزش در گروه‌های آموزشی مورد مطالعه وجود ندارد. نتایج مطالعه (Nasr et al., 2004) نشان داد از دیدگاه پاسخگویان، متغیرهای سابقه خدمتی مدیریتی در دانشگاه؛ مرتبه علمی مدیران گروه‌ها و سابقه خدمتی دانشگاهی بر عملکرد مدیران تأثیرگذار می‌باشند. (Rajabzadeh et al., 2005) معیارهای عملکردی مدیران با روش ارزشیابی ۳۶۰ درجه را برنامه‌ریزی، سازماندهی، کمیت کار، هدایت و کنترل، مدیریت منابع انسانی، استفاده از منابع مالی - فیزیکی و زمان، انعطاف پذیری، روزآمدی معلومات و مهارت‌ها، برقراری ارتباط و رفتار مناسب با همکاران و ارباب رجوع و مسئولیت پذیری معرفی کردند. (Nekuee moghadam et al., 2007) در مطالعه خود به این نتیجه دست یافتند که کیفیت رهبری و کارکرد برنامه‌ریزی و سازماندهی مدیران دانشگاه علوم پزشکی کرمان در سطح بالا، و کارکرد کنترل در سطح متوسط قرار دارد. نتایج مطالعه

آن است که وضعیت مدیر گروه در ملاک‌هایی که برای ارزیابی درونی گروه استفاده کرده‌اند، چندان مطلوب نیست. (Jahani, 2010) در پژوهشی یکی از مهم‌ترین صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی را صلاحیت‌های مدیریتی و رهبری دانسته که در حد مناسب و کاملاً مناسب ارزیابی شدند.

نتیجه رسیدند که بیشترین وقت مدیران گروه‌ها در هر دو نوع دانشگاه آزاد و دولتی در مرحله نخست به برنامه ریزی درسی و آموزشی اختصاص داده می‌شود. نتایج مطالعه (Naderi, 2010) حاکی از آن است که کیفیت معلمان از لحاظ جنس، میزان تحصیلات، نوع استخدام و میزان منابع مالی از عوامل مؤثر بر عملکرد آموزشی می‌باشند. مطالعه (Tabibi et al., 2010) نشان داد که مدیران در زمینه کنترل امور و فعالیت‌های آموزشی دارای بیشترین توانایی و در زمینه برنامه‌ریزی و سازماندهی و مدیریت منابع انسانی دارای کمترین توانایی هستند. (Shahrezaee, 2010) به این نتیجه رسید که میزان توجه نهادهای نظارتی به ابعاد و مؤلفه های ارزیابی (زمینه، درونداد، فرایند، برون‌داد و پیامد) در حد کم و بسیار کم است.

جنس، میزان تحصیلات، نوع استخدام (Naderi, 2010)، سابقه خدمت (shams, 2008)، انگیزش و رضایت شغلی (Sajadi & Omid, 2008)، مهارت‌های حرفه‌ای، و ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای بر عملکرد مدیران آموزشی در آموزش عالی مؤثر می‌باشد (Ahmed et al., 2012; Akram, 2010; et al., 2010). (Okorie, 2002) در پژوهشی به این نتیجه رسید که ویژگی‌های فردی مدیر مرکز آموزشی شیوه مدیریت وی را تحت تأثیر قرار نمی‌دهد. (Young & Dulewicz, 2005) در پژوهشی صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران را شامل: مهارت‌های مدیریتی، شایستگی مدیریت کارکنان (مدیریت منابع انسانی)، مهارت‌های برقراری ارتباط (نظارت و کنترل)، ویژگی‌های شخصی، تغییر و نوآوری، مهارت‌های علمی و فنی، دورنگری و هدف‌گرایی (برنامه‌ریزی)، حسن ارتباط و تعامل با ذینفعان بیرونی (ارتباطات) و مهارت‌های مذاکره می‌داند.

علمی دانشگاه کشاورزی و منابع رامین خوزستان، دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز و دانشکده محیط زیست و منابع طبیعی دانشگاه صنعتی خاتم الأنبياء بهبهان بود ($N=148$). نمونه آماری پژوهش ۱۱۱ نفر تعیین و به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب انتخاب گردیدند. ابزار پژوهش پرسشنامه محقق ساخت است. بخش اول پرسشنامه به ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان و بخش دوم به وضعیت موجود وظایف (عملکرد) مدیران گروه‌های آموزشی (برنامه‌ریزی و سازماندهی) = ۶ سؤال، نظارت و کنترل = ۷ سؤال، هدایت و رهبری = ۷ سؤال، مدیریت منابع = ۵ سؤال و ارزشیابی = ۷ سؤال اختصاص داده شد. در بخش سوم نیز متغیرهای مؤثر بر عملکرد مدیران گروه‌ها شامل ویژگی‌های فردی - حرفه‌ای (۱۲ گویه)، مدیریتی - سازمانی (۱۱ گویه)، مهارت‌های مدیریتی (۸ گویه)، انگیزش و رضایت شغلی (۷ گویه)، ارتباطات سازمانی - فراسازمانی (۸ گویه) و سوابق مدیریتی (۵ گویه) به شیوه امتیازدهی (۰-۱۰) مورد سنجش قرار گرفته‌اند. روایی پرسشنامه توسط صاحب‌نظران و اعضاء هیأت علمی گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان و پایایی آن نیز با استفاده از آلفای کرونباخ (۰/۹۶ =) مورد تأیید قرار گرفت. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم افزار *SPSSwin16* انجام شد. جهت تحلیل وضعیت موجود وظایف مدیران گروه‌ها براساس مؤلفه‌های پنج‌گانه مدیریتی از دیدگاه اعضای هیأت علمی از شیوه امتیازدهی (۰-۱۰) استفاده شد. بعد از جمع‌آوری اطلاعات و وارد کردن داده‌ها در نرم‌افزار *spss* اطلاعات مربوط به هرکدام از وظایف از طریق فرمول (*ISDM*) در چهار سطح نامطلوب، نسبتاً نامطلوب، نسبتاً مطلوب و مطلوب کدگذاری مجدد شد (۰-۱۰ سطوح چهارگانه حاصل کدگذاری مجدد مقیاس ۰-۱۰ است). سپس با استفاده از فراوانی و درصد، وضعیت موجود وظایف مشخص شد.

$A = \min$ نامطلوب =

$B < Mean - Sd$: نسبتاً نامطلوب =

$C < Mean + Sd$: نسبتاً مطلوب =

$D = \max$: مطلوب =

با توجه به این که مدیران گروه‌های آموزشی نقش مهمی را در تعیین سطح کیفیت آموزشی دارند، تدوین و اجرای برنامه‌هایی برای بهبود وظایف آن‌ها امری ضروری است و برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری اساسی در این زمینه بر اساس نتایج به‌دست آمده از تحلیل وظایف آنها، فرصت کسب مهارت‌ها، عقاید و باورها و نگرش‌های جدید را به آنها می‌دهد و از آن طریق می‌توان در جهت رشد و شکوفایی حرفه‌ای آنها گام برداشت (*Dadras & Asarzadeh, 2012*) به‌عبارت دیگر، تحلیل وظایف مدیران جهت مواجهه و سازگاری با تحولات و بهبود مستمر فعالیت‌ها و برنامه‌ها ضرورتی بنیادی و انکارناپذیر است. هر سیستم یا سازمانی را می‌توان بر مبنای اهداف و رسالت‌هایش مورد تحلیل و تفسیر قرار داد و میزان موفقیت آن را در زمینه دستیابی به اهداف و یا میزان انحراف از اهدافش به‌منظور اصلاح و ارتقای سطح عملکرد مورد قضاوت قرار داد. در این میان گروه‌های آموزشی به عنوان زیرنظام اصلی دانشگاه‌ها با توجه به وظیفه مهم تربیت نیروی انسانی مورد نیاز جامعه و بازارکار از این قاعده مستثنی نیستند. مدیران گروه‌های آموزشی دارای وظایف خاصی هستند که ملزم به انجام آنها می‌باشند. در این پژوهش، میزان انجام وظایف مدیریتی توسط مدیران گروه‌ها از دیدگاه اعضای هیأت علمی مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی مورد قضاوت قرار گرفت. وظایف در پنج مؤلفه برنامه‌ریزی و سازماندهی، هدایت و رهبری، نظارت و کنترل، مدیریت منابع انسانی و ارزیابی دسته‌بندی شده که براساس ترتیبی از مؤلفه‌های موجود در ادبیات تحقیق و متناسب با واقعیت‌های نظام آموزش عالی موجود لحاظ شده‌اند. با توجه به آنچه بیان شد، این سؤال مطرح می‌شود که وضعیت موجود وظایف مدیران گروه‌های آموزشی مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان چگونه است؟ وظایف این مدیران تحت تأثیر چه عواملی قرار می‌گیرند؟

روش تحقیق

روش تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی و بر حسب نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری پژوهش اعضای هیأت

نتایج و بحث

فراوانی (۶۲/۲ درصد) و پاسخگویان با درجه علمی استاد کمترین فراوانی (۸/۱ درصد) را به خود اختصاص داده‌اند. ۵۱/۴ درصد پاسخگویان در مراکز آموزش عالی کشاورزی دارای سابقه خدمت مدیریتی و ۴۴/۱ درصد پاسخگویان فاقد سابقه خدمت مدیریتی در مراکز آموزش عالی هستند. محل خدمت ۵۴/۱ درصد پاسخگویان در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان، ۳۳/۳ درصد دانشکده کشاورزی دانشگاه شهیدچمران اهواز و ۱۲/۶ درصد دانشکده منابع طبیعی و محیط زیست بهبهان است.

الف- ویژگی‌های فردی: تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان داد که میانگین سنی پاسخگویان ۳۹/۷۵ سال، انحراف معیار ۹/۹۶ سال، کمینه و بیشینه به ترتیب ۲۸ و ۷۲ سال می‌باشد. ۸۵/۶ درصد پاسخگویان مرد و ۱۴/۴ درصد نیز زن هستند. ۷۷/۵ درصد پاسخگویان دارای تحصیلات دکتری و ۱۸/۹ درصد نیز دارای تحصیلات فوق لیسانس می‌باشند. ۸۱/۱ درصد پاسخگویان در دانشگاه‌های داخل کشور و ۱۴/۴ درصد در دانشگاه‌های خارج از کشور تحصیل کرده‌اند. پاسخگویان با درجه علمی استادیار بیشترین

جدول ۱- وضعیت موجود وظایف مدیران گروه‌های آموزشی در مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان

انحراف معیار	میانگین*	نما	سطح مطلوبیت وظایف مدیران گروه های آموزشی						وظایف مدیران گروه های آموزشی	دانشگاه		
			مطلوب (۴)		نسبتاً مطلوب (۳)		نسبتاً نامطلوب (۲)				نامطلوب (۱)	
			درصد فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی				
۱/۷۹	۵/۸۲	۳	۱۵/۰	۹	۳۸/۴	۲۳	۳۵/۰	۲۱	۱۱/۷	۷	برنامه ریزی و سازماندهی	کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان
۲۲/۲	۵/۸۱	۲	۱۶/۷	۱۰	۳۰/۰	۱۸	۳۹/۰	۲۴	۱۳/۳	۸	نظارت و کنترل	
۲/۱۵	۵/۸۲	۳	۱۶/۷	۱۰	۳۶/۷	۲۲	۳۱/۷	۱۹	۱۵/۰	۹	رهبری و هدایت	
۲/۷۸	۵/۳۴	۳	۶/۷	۴	۴۵/۰	۲۷	۳۸/۳	۲۳	۱۰/۰	۶	ارزیابی	
۱/۹۹	۶/۵۶	۳	۳۱/۷	۱۹	۲۶/۷	۱۶	۲۳/۳	۱۴	۱۸/۳	۱۱	مدیریت منابع انسانی	
۱/۹۹	۶/۵۶	۲	۱۶/۲	۶	۳۲/۴	۱۲	۴۵/۹	۱۶	۵/۴	۲	برنامه ریزی و سازماندهی	دانشکده کشاورزی دانشگاه شهید چمران اهواز
۴/۲۸	۷/۵۲	۳	۱۶/۲	۶	۳۵/۱	۱۳	۲۹/۷	۱۱	۱۸/۹	۷	نظارت و کنترل	
۲/۳۳	۵/۸۷	۳	۱۳/۵	۵	۴۰/۵	۱۵	۲۷/۰	۱۰	۱۸/۹	۷	رهبری و هدایت	
۳/۷۰	۶/۳۰	۲	۲/۷	۱	۲۹/۷	۱۱	۵۴/۱	۲۰	۱۳/۵	۵	ارزیابی	
۲/۲۴	۶/۷۵	۳	۰	۰	۶۲/۲	۲۳	۲۹/۷	۱۱	۸/۱	۳	مدیریت منابع انسانی	
۴/۳۱	۶/۱۵	۳	۷/۱	۱	۵۷/۲	۸	۳۵/۷	۵	۰	۰	برنامه ریزی و سازماندهی	دانشکده محیط زیست و منابع طبیعی بهبهان
۲/۲۳	۴/۴۷	۲	۲۱/۴	۳	۱۴/۳	۲	۶۴/۳	۹	۰	۰	نظارت و کنترل	
۲/۱۶	۴/۵۴	۲	۲۱/۴	۳	۲۱/۴	۳	۵۰/۰	۷	۷/۱	۱	رهبری و هدایت	
۲/۱۴	۴/۷۰	۲	۲۱/۴	۳	۲۱/۴	۳	۴۲/۹	۶	۱۴/۳	۲	ارزیابی	
۲/۴۸	۶/۱۳	۳	۲۱/۴	۳	۵۰/۰	۷	۱۴/۳	۲	۱۴/۳	۲	مدیریت منابع انسانی	

* مقیاس سنجش (۱۰-۰)

جدول ۲- ارزیابی کلی وضعیت عملکرد مدیران گروه‌ها

میانگین انحراف معیار	درصد	درصد	فراوانی	عملکرد مدیران گروه‌ها
	۱۴/۴	۱۴/۴	۱۶	نامطلوب
	۵۳/۲	۳۸/۸	۴۳	نسبتاً نامطلوب
۵۷/۸۲	۱۷۶/۶۴	۸۲/۹	۳۳	نسبتاً مطلوب
	۱۰۰	۱۷/۱	۱۹	مطلوب

مطابق یافته‌های جدول (۳) بین ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای مدیران گروه‌های آموزشی با عملکرد آنان (وظایف مدیریتی) رابطه معنی‌داری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد. به نظر می‌رسد از دیدگاه پاسخگویان افرادی که به عنوان مدیر آموزشی فعالیت می‌کنند باید نسبت به افراد دارای سمت‌های دیگر خصوصیات متفاوتی داشته باشند. زمانی که روحیات و ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای با نوع فعالیت‌های آموزشی آن‌ها هماهنگی لازمه را نداشته باشد بازده مناسبی نخواهند داشت و این عدم هماهنگی عملکردشان را تحت تأثیر قرار خواهد داد. از سوی دیگر، هر چه مدیران آموزشی در انجام تصمیم‌ها و مسئولیت‌های محوله بیشتر مصمم باشند، به نظم و انضباط در انجام فعالیت‌ها اهمیت دهند و جهت ارتقا و بهبود عملکرد خود تلاش نموده و نسبت به حضور در محل کار متعهد و مقید باشد به‌طور یقین عملکرد آنها بهبود خواهد یافت. این یافته با نتایج پژوهش (Akram, 2010; Moazen et al., 2010; Ahmed et al., 2012). مطابقت می‌کند. بین متغیر مدیریتی- سازمانی و عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی در سطح یک درصد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بنابراین، داشتن شرح وظایف برای مدیران گروه‌ها و آگاهی آنها از وظایف خودشان و انعطاف‌پذیری و توانایی مدیران در پاسخگویی به محیط ناهمگون عملکردشان را تحت تأثیر قرار داده و بعضاً باعث بهبود عملکرد آنها خواهد شد.

بین مهارت‌های مدیران گروه‌های آموزشی با عملکرد آنها در سطح یک درصد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته با نتایج (Musakhani et al., 2010), (Young & Dulewicz, 2005) و (Ahmed et al., 2012)

ب- سطح‌بندی میزان مطلوبیت وظایف مدیران گروه‌های آموزشی در وضعیت موجود از دیدگاه پاسخگویان نتایج حاصل از سطح‌بندی وضعیت موجود وظایف مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان در جدول شماره یک نشان می‌دهد، ۳۹ درصد از پاسخگویان وضعیت نظارت و کنترل را نسبتاً نامطلوب عنوان کرده‌اند و سایر وظایف نسبتاً مطلوب ارزیابی گردید. سطح‌بندی وضعیت موجود وظایف مدیران گروه‌های آموزشی در دانشکده کشاورزی دانشگاه چمران نشان می‌دهد که از نظر پاسخگویان در وضعیت موجود وظیفه برنامه‌ریزی و سازماندهی و ارزیابی مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً نامطلوب و سایر وظایف نسبتاً مطلوب هستند. همچنین، نتایج نشان داد از نظر پاسخگویان در دانشکده منابع طبیعی و محیط زیست دانشگاه بهبهان، وضعیت موجود وظیفه برنامه‌ریزی و سازماندهی و مدیریت منابع انسانی مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً مطلوب و سایر وظایف نسبتاً نامطلوب می‌باشند.

به‌طور کلی، در مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی کشاورزی استان خوزستان وظایف برنامه‌ریزی و سازماندهی، نظارت و کنترل و ارزیابی مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً نامطلوب ارزیابی شده‌اند. این نتیجه با نتایج مطالعه ستوده باوانی (۱۳۸۵) مغایرت دارد. همچنین، عملکرد مدیران گروه‌ها در زمینه رهبری و هدایت و مدیریت منابع انسانی نسبتاً مطلوب ارزیابی گردید. این نتیجه نیز با مطالعه ستوده باوانی (۱۳۸۵) مطابقت دارد. یافته‌های جدول شماره دو نشان می‌دهد که به‌طور کلی، عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً نامطلوب می‌باشد. از آنجا که مدیران گروه‌های آموزشی مجریان یکی از مهم‌ترین مدیریت‌های کشور در آموزش عالی هستند، نقش این گروه از مدیران در ارتقا و حفظ کیفیت آموزش عالی، اساسی و مهم است. عملکرد نسبتاً نامطلوب آنها هشدار می‌دهد که این ضعف باید برطرف شود. در راستای رفع نواقص و بهبود و حتی تغییر در عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی، سیاست‌گزاران آموزش عالی می‌باید برنامه‌های توانمندسازی مدیران را سرلوحه کار خود قرار دهند.

سوابق مدیریتی مدیران گروه‌های آموزشی با وظایف آنها در سطح یک درصد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه بیانگر آن است مدیرانی که دارای سابقه خدمت مدیریتی در مراکز آموزش عالی هستند و از مرتبه علمی بالاتری برخوردارند و علاقه‌مند به تصدی سمت مدیریتی می‌باشند، می‌توانند عملکرد بهتر و بالاتری نسبت به افراد دیگر داشته باشند. این یافته با نتایج مطالعه *shams (2008)*، *Sajadi & Omid (2008)* و *Naderi (2010)* مطابقت دارد (جدول ۳).

همخوانی دارد. بین رضایت شغلی با وظایف مدیران در سطح یک درصد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعه *shams (2008)*، *(2008)*، *Moazen et al. (2010)* همخوانی دارد. بین متغیر ارتباطات سازمانی و فراسازمانی و عملکرد مدیران در سطح یک درصد رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این نتیجه نشان می‌دهد که وجود فضای مناسب جهت تعامل و ایجاد ارتباط بین مدیران و به ویژه بین مدیران نظام آموزشی جهت نیل به اهداف آموزشی لازم و ضروری است. بین متغیر

جدول ۳- رابطه بین متغیرهای مستقل پژوهش با وظایف مدیران گروه‌های آموزشی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب همبستگی (r_p)	سطح معنی‌داری (p)
ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای	عملکرد مدیران	۰/۲۴۵**	۰/۰۱۰
مدیریتی-سازمانی		۰/۲۴۸**	۰/۰۰۰
مهارت‌های مدیریتی		۰/۲۳۱*	۰/۰۱۵
رضایت شغلی		۰/۲۰۴*	۰/۰۳۲
ارتباطات سازمانی و فراسازمانی		۰/۳۸۷**	۰/۰۰۰
سوابق مدیریتی		۰/۲۲۷*	۰/۰۱۷

** معنی‌داری در سطح ۰/۰۱ * معنی‌داری در سطح ۰/۰۵

در گام اول، متغیر ویژگی‌های فردی-حرفه‌ای وارد معادله شد. مقدار ضریب همبستگی چندگانه (R) برابر با ۰/۴۹۲۲ و ضریب تعیین تعدیل شده (R^2_{Ad}) برابر با ۰/۲۳۶ به دست آمد، این عامل ۲۳/۶ درصد تغییرات عمل بر وظایف مدیران گروه‌های آموزشی را تبیین کرده است. در گام دوم، متغیر مهارت‌های مدیریتی وارد معادله شد. این متغیر مقدار ضریب همبستگی چندگانه را به ۰/۶۸۱ و ضریب تعیین تعدیل شده را به ۰/۴۵۴ افزایش داد. یافته‌ها نشان می‌دهد که ۴۵/۴ درصد تغییرات متغیر عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی را دو متغیر ویژگی‌های فردی-حرفه‌ای و مهارت‌های مدیریتی تبیین می‌نمایند. در گام سوم، متغیر رضایت شغلی وارد معادله شد. این متغیر ضریب همبستگی چندگانه را به ۰/۷۳۲ و ضریب تعیین تعدیل شده را به ۰/۵۲۳ افزایش داد. در گام چهارم، متغیر سوابق مدیریتی وارد معادله شد. این متغیر نیز ضریب همبستگی چندگانه را به

پس از تبیین رابطه بین متغیرهای مستقل و وابسته، برای پیش بینی تأثیر متغیرهای مستقل دارای رابطه با متغیر وابسته، از رگرسیون گام به گام استفاده شد. متغیرهای مستقل طی چهار گام وارد معادله رگرسیون شدند. متغیرهای مدیریتی-سازمانی و ارتباطات سازمانی-فراسازمانی با وجود همبستگی مثبت با وظایف مدیران گروه‌ها، از تحلیل خارج شده و وارد معادله رگرسیون نشدند.

جدول ۴- ضرایب همبستگی چندگانه و ضرایب تعیین در

تحلیل رگرسیون

مراحل تحلیل رگرسیون	R	R^2	R^2_{Ad}	خطای استاندارد برآورد
۱	۰/۴۹۲	۰/۲۴۳	۰/۲۳۶	۲۳/۵۳
۲	۰/۶۸۱	۰/۴۶۴	۰/۴۵۴	۱۹/۸۸
۳	۰/۷۳۲	۰/۵۳۶	۰/۵۲۳	۱۸/۵۸
۴	۰/۷۴۶	۰/۵۵۷	۰/۵۴۰	۱۸/۲۵

۰/۷۴۶ و ضریب تعیین تعدیل شده را به ۵۴ درصد از تغییرات متغیر عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی را تبیین می‌کنند. افزایش ۰/۵۴۰ به‌طور کلی، چهار متغیر در مجموع

جدول ۵- رگرسیون چندگانه گام به گام عوامل مؤثر بر انجام وظایف مدیران گروه‌های آموزشی

نام متغیر	B	Std Error	Beta	t	sig
ضریب ثابت	۸۱/۳۸	۱/۷۴۱		۴۶/۷۵	۰/۰۰۰
ویژگی های فردی- حرفه ای	۱۳/۲۵	۱/۷۴۹	۰/۴۹۲	۷/۷۸	۰/۰۰۰
مهارت های مدیریتی	۱۲/۶۷	۱/۷۴۹	۰/۴۷۱	۷/۲۴	۰/۰۰۰
رضایت شغلی	۷/۲۲	۱/۷۴۹	۰/۲۶۸	۴/۱۳	۰/۰۰۰
سوابق مدیریتی	۳/۸۳	۱/۷۴۹	۰/۱۴۳	۲/۱۹	۰/۰۳۰

$$F=۳۲/۹۶۲$$

$$sig=۰/۰۰۰$$

علمی مورد بررسی قرار گرفت. نتایج مطالعه نشان داد که از نظر ۳۹ درصد پاسخگویان در دانشگاه کشاورزی و منابع طبیعی رامین خوزستان وظیفه نظارت و کنترل مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً نامطلوب و سایر وظایف نسبتاً مطلوب می‌باشند. در دانشکده کشاورزی دانشگاه چمران از نظر بیش از ۴۵ درصد پاسخگویان وضعیت موجود وظیفه برنامه‌ریزی و سازماندهی و از نظر ۵۴ درصد وظیفه ارزیابی نسبتاً نامطلوب بوده و سایر وظایف مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً مطلوب هستند. همچنین، نتایج نشان داد که در دانشکده منابع طبیعی و محیط زیست دانشگاه بهبهان، وضعیت موجود برنامه‌ریزی و سازماندهی و مدیریت منابع انسانی مدیران گروه‌های آموزشی نسبتاً مطلوب و سایر وظایف نسبتاً نامطلوب می‌باشند. نتایج ارزیابی کلی عملکرد مدیران نشان داد که مدیران گروه‌های آموزشی در مراکز مورد مطالعه عملکرد نسبتاً نامطلوب داشتند. براساس نتایج پژوهش، مهم‌ترین عوامل تاثیرگذار بر انجام وظایف مدیران گروه‌ها عوامل مربوط به ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای، مهارت‌های مدیریتی و رضایت شغلی بوده است. از موارد دیگر لزوم تعامل مدیران درونی مراکز آموزشی مورد مطالعه خصوصاً مدیران گروه‌های آموزشی و همچنین، توجه به تجربه و سوابق خدمتی در انتصاب مدیران را می‌توان ذکر نمود. با توجه به نتایج و یافته‌های به دست آمده از پژوهش، پیشنهادهای زیر ارائه شدند:

معادله استاندارد شده آن به‌صورت زیر است:

$$Y = ۸۱/۳۸ + ۱۳/۲۵(X_1) + ۱۲/۶۷(X_2) + ۷/۲۲(X_3) + ۳/۸۳(X_4)$$

که در معادله فوق، Y عمل بر وظایف مدیران گروه‌های آموزشی، X_1 متغیر ویژگی‌های فردی- حرفه‌ای، X_2 متغیر مهارت‌های مدیریتی، X_3 متغیر رضایت شغلی و X_4 سوابق مدیریتی است.

نتیجه گیری و پیشنهادها

نقش مؤثر و تعیین کننده مراکز آموزش عالی کشاورزی در توسعه کشاورزی در راستای نیل به توسعه ملی انکارناپذیر است. در این راستا، کیفیت عملکرد مدیریت این مراکز نقش زیادی در اثربخشی آنها دارد. این مدیران هستند که با راهنمایی و ارزشیابی نتایج فعالیت‌های آموزشی، امکان اجرای هر چه بهتر برنامه‌ها و در نهایت، نیل به اهداف آموزشی را میسر می‌سازند. از سوی دیگر، مدیران گروه‌های آموزشی در دانشگاه‌ها می‌توانند در رهبری جریان‌های اصلی آموزش و تدریس، نقشی محوری ایفا کنند. از آنان انتظار می‌رود تا وظایف خود را بشناسند و برای پیاده کردن آنها، تدابیری دقیق و اقدام‌هایی اساسی ارائه کنند. در این مطالعه، مطلوبیت وظایف (عملکرد) مدیریتی مدیران گروه‌های آموزشی مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان در زمینه برنامه‌ریزی و سازماندهی، رهبری و هدایت، نظارت و کنترل، ارزیابی فعالیت‌ها و برنامه‌های آموزشی و مدیریت منابع انسانی از دیدگاه اعضای هیأت

عملکرد مدیران تحت تأثیر میزان رضایت از حق مدیریتی دریافتی، شرایط مناسب محیط کار و روابط مناسب با همکاران خود قرار می‌گیرد. با توجه به اینکه متغیر رضایت شغلی از جمله متغیرهای مؤثر بر عملکرد مدیران شناسایی شد، پیشنهاد می‌شود جهت افزایش رضایت شغلی مدیران گروه‌های آموزشی تدابیر لازم و متناسب اندیشیده شود.

در انتصاب مدیران گروه‌های آموزشی، علاوه بر توجه به سوابق خدمتی به لحاظ آموزشی و اجرایی، برگزاری دوره و کارگاه آموزشی مرتبط با مسئولیت محوله پیشنهاد می‌شود.

با توجه به نتایج پیشنهاد می‌شود که برای بهبود عملکرد مدیران گروه‌های آموزشی در مراکز آموزش عالی کشاورزی و منابع طبیعی استان خوزستان یک نظام مناسب ارزیابی عملکرد طراحی و استقرار گردد. لازم است با برگزاری دوره‌های آموزشی تخصصی نسبت به آموزش و توصیه شرح وظایف مدیران مراکز آموزش عالی کشاورزی استان اقدام شود. بدیهی است آگاهی و عمل به شرح وظایف در نهایت عملکرد مدیریت را بهبود خواهد داد.

برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه مدیران گروه‌ها در زمینه‌های برنامه‌ریزی، ارزیابی و آشنایی با شرح وظایف مربوط در راستای توانمندسازی آنان.

مدیریت مراکز آموزش عالی کشاورزی استان خوزستان با تدوین آیین نامه‌های لازم با عنایت به ضوابط و مقررات مربوطه، مقوله ارزیابی و نظارت در دانشگاه را به لحاظ کمی و کیفی پایه‌ریزی و به‌طور جدی دنبال نمایند.

برقراری جلسات مشترک مدیران گروه‌های آموزشی و تعامل آنها با یکدیگر در تبادل نظرات پیرامون موارد آموزشی، اجرایی و پژوهشی توصیه می‌شود.

نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که متغیر ویژگی‌های فردی حرفه‌ای بیشترین میزان تغییرات عمل بر وظایف مدیران گروه‌های آموزشی را تبیین کرده است. بنابراین، ضرورت دارد در انتصاب مدیران گروه‌های آموزشی به ویژگی‌هایی مانند داشتن جدیت و پشتکار در تصمیم‌گیری‌ها و مسئولیت‌ها، اهمیت به نظم و انضباط در انجام فعالیت‌ها، حضور در ساعت‌های مقرر در دانشگاه، خلاق و نوآور بودن مدیر و تلاش برای بهبود عملکرد خود، توجه شود.

REFERENCES

1. Ahmed, M., Hussain, I., Ahmed, S., & Qamarud Din, M. (2012). A study of the factors affecting the professional performance of teachers at higher education level in Khyber pakhtunkhwa. *Academic Research International*, 2(2), March 2012, 336- 341.
2. Akram, M.J. (2010). *Factors affecting the performance of teachers at higher secondary level in punjub. A thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Doctor of Philosophy In Education, University Institute of Education and Research Pir Mehr Ali Shah Arid Agriculture University Rawalpindi, Pakistan.*
3. Arasteh, H.R. (2001). *Management in universities affiliated to the Ministry of Science, Research and Technology: Challenges and defects. Journal of Research and Planning in Higher Education*, 21 & 22, 41-69. (In Farsi)
4. Arasteh, H.R. (2002). *Job satisfaction of faculty members graduated abroad. Journal of Research and Planning in Higher Education*, 27&28, 97-125. (In Farsi)
5. Barifaijo, M. K., Nkata, J.L. & Ssempebwa, J. (2009), *Human resource management related factors affecting performance among part-time academic staff in Ugandan Public Universities. Article published in MAJOHE (Makerere Journal of Higher Education). Vol2.*
6. Bazargan, A. (2004). *Educational Evaluation. Tehran: publisher organization of Study and compile Book. (In Farsi).*
7. Bin Abdul Karim, M.S. (2010). *Management Function, Levels and skills. CEPP323 project Management & construction. Retrieved from: <http://alumni.uniten.edu.my>.*
8. Brown, A. (2005). *Implementing performance management in England's primary schools. International Journal of Productivity and Performance Management*, 54(5/6), 468-481. Retrieved from: <http://www.emeraldinsight.com>
9. Dadras, M. & Asarzadeh, R. (2012). *Performance Evaluation of Educational Managers Case of public universities and nongovernmental. Proceedings of the Sixth Annual Conference on Quality Assessment University system, Tehran: Tehran University, Center of Quality Assessment, 149-176. (In Farsi)*

10. Dehghani, M., Seyedabbas zadeh, M.M. & Jafari sani, H. (2009). Management challenges in implementation of the university curriculum in comparison to education (case study of West Azarbaijan). *Proceedings of the ninth annual conference of Iranian Curriculum Studies Association*, 122-142. (In Farsi)
11. Durosaro, I.A. (1998). *Personality profile and managerial effectiveness of Nigerian female Principals. International Journal of Educational Management (IJEM)*, 2(2), 105-108.
12. Fekri, A.R. & Sarafi nejad, A. (2001). The views of medical students regarding the quality of medical education in three different departments. *Journal of Medicine and refinement*, 40, 25- 33. (In Farsi)
13. Heydari, E. & Marzughy, R. (2012). Reviews and compare public decision-making styles of managers: A Case Study of University Shiraz. *Quarterly of New approach in Educational Administration*, 3(4). 67-84. (In Farsi).
14. Jahanian, R. (2010). The competencies needed educational Managers. *Journal of Research of Educational Management*, 1(3), 121-142. (In Farsi)
15. Mahmoodi, A.H., Abedi, A. & Heydari, Y. (2012). Evaluation of professional competencies Managers of Departments. *Journal of Development management Process*, 25(1), 69-92. (In Farsi)
16. Moazen, Z., MovahedMohamadi, H., Rezvanfar, A. & Mirtorabi, M. (2010). Study of Effective Factors job performance trainers In Conservatory agricultural province of Tehran. *Quarterly of New approach in Educational Administration*, 1(5). 115-134. (In Farsi).
17. Musakhani, M., Hamidi, N. & Najafi, Z. (2012). Prioritize the factors affecting the performance of education administrators Using the techniques of multiple decisions (Hierarchical analysis and Linear allocation Breda). *Journal of Educational Innovations*, 34(9), 127-156. (In Farsi)
18. Najafi pour, S., Emam ghoreishi, F., Moghareb, V. & Zekavat, O.R. (2007). Internal Evaluation of Departments the Children Jahrom Universit and its impact on quality of education. *Journal of Jahrom Medical Faculty*, 5(5), 51-60. (In Farsi)
19. Naderi, A.gh. (2010). Analysis of the relationship between financial resources and academic performance School districts of Tehran. *Journal of Planning and Budget*, 1(16), 129-159. (In Farsi).
20. Nasr, A.R., Alamatsaz, M.H., Fekriershad, J., Neli, M.R. & Hoseini, F. (2004). Analytical review Management Regulations University Departments and factors affecting the performance of its managers. *Journal of Administrative Sciences and Economics University of Isfahan*, 16(1), 37-66. (In Farsi).
21. Nasr, A.R., & Masumi, M. (2005). Performance compared of administrators graduates of undergraduate degree management and educational planning with other disciplines. *Journal of Education*, 21(2), 99-128. (In Farsi).
22. Nekuee Moghadam, M., Beheshtifar, M. & Sokuh Saljughy, Z. (2007). The relationship between management styles with administrators tasks in the Kerman Medical Sciences University. *Journal of Health Management*, 10(29), 37-44. (In Farsi).
23. Okorie, A.N. (2002). The comparison of the perception of the school-based and centralized management administrators and teachers toward leadership practices. *Unpublished Doctoral Dissertation. Baylor University, Waco, Texas.*
24. Pourrajab, M., Mahdinezhad, M., Bijandi, M.S., Basri, R. & Nazari, Kh. (2011). Educational Administrators' Performance and Organizational Health: Key Factors for Sustainable Development in High Schools. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 2(5).
25. Rahmani, J. (1993). Study the behavioral characteristics of efficiently educational Managers and provide a suitable model of the educational manager. *MS Thesis, Tehran University, Faculty of Administrative Sciences and Business Management.* (In Farsi)
26. Rajabzadeh, A., Khodadad Hosseini, H. & Parvizian, K. (2005). System design of Personnel evaluation in the banking system: Using the AHP Approach. *Journal of Shahed University*, 12(14), 47-66. (In Farsi)
27. Ramezani, N., Panahi, M. & Pardakhtchi, M.H. (2009). Evaluation of management capabilities in directors the state University of Tehran. *Quarterly Journal of Research and Planning in higher Education*, 13, 51-72. (In Farsi).
28. Sajadi S.N. & Omid, A.R. (2008). Study of effective factors job performance experts Physical Education Department. *Motion Magazine*, 38, 81-93. (In Farsi).
29. Shams, A. (2008). The Analysis factors affecting the performance of research Faculty members Iran Faculty of Agriculture and design model for improving it. *PhD thesis the agricultural education, Tehran University, College of Agriculture and Natural Resources. Faculty of Economics and Agricultural Development.* (In Farsi)

30. Shahbazi, B., Vaezi, M.A. & Sanaee pour, H. (2009). *Explanation Relationship quality of working life and Performance of Managers Departments in University of Isfahan. Journal of Governmental Management, 1(3), 69-84. (In Farsi)*
31. Shahrezaee, R. (2010). *Check the status assessment in higher education in order to provide a conceptual framework. . Quarterly Journal of Research and Planning in higher Education, 56,41-60. (In Farsi).*
32. Tabibi, J.A., Fathi, M., Reyahi, L. & Yusefinejad, T. (2010). *Relationship administrators' competence and effectiveness of the teaching hospitals of University of Medical Sciences Tehran. Journal - Medical and purification, 77, 17-24. (In Farsi).*
33. Young, M. & Dulewicz, V. (2005). *A model of command, leadership and management competency in the British Royal Navy. Leadership & Organization Development Journal, 26 (3), 228 – 241.*