

دانش و پژوهش

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

(علوم انسانی)

شماره ششم - زمستان ۱۳۷۹

صص ۱۰-۱

بررسی الگوی ارتباطی مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان بر اساس نظریه تحلیل رفتار متقابل

علیرضا یوسفی* - فریبا کریمی**

چکیده

در این پژوهش الگوی ارتباطی مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان با دبیران، با استفاده از نظریه تحلیل رفتار متقابل «اریک برن» بررسی شده است.

برای انجام این بررسی پرسشنامه‌ای حاوی ۶۰ سؤال طراحی شد که هر ۲۰ سؤال آن یکی از حالات سه گانه «من» (بالغ، والد، کودک) را مورد پرسش قرار می‌داد. این پرسشنامه را مدیران دبیرستانها درباره الگوی ارتباطی خودشان و دبیران همان دبیرستانها در مورد مدیران نمونه تکمیل کردند. نمونه مورد بررسی شامل ۳۰ مدیر و ۱۵۰ نفر از دبیران در سال تحصیلی ۷۸-۷۷ بود که به صورت تصادفی از نواحی ۲ و ۴ و ۵ آموزش و پرورش اصفهان انتخاب شدند.

نتایج نشان داد که مدیران آموزشی شهر اصفهان در ارتباط با همکاران خود از الگوی ارتباطی «من بالغ» و «من والد» بیشتر از حد متوسط و از الگوی «من کودک» کمتر از حد متوسط بهره می‌جویند.

*- استادیار دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی اصفهان.

** - کارشناس ارشد مدیریت آموزشی.

با توجه به اینکه الگوی ارتباط سالم، مستلزم استفاده متعادل از همه حالات «من» می‌باشد، به نظر می‌رسد آموزش مهارت‌های ارتباطی در برنامه‌های آموزش ضمن خدمت مدیران آموزشی ضرورت داشته باشد.

واژه‌های کلیدی: نظریه اریک برن، نظریه تجزیه و تحلیل رفتار متقابل، حالات «من»، مهارت‌های ارتباطی.

مقدمه

مهارت‌های روابط انسانی در تمام سطوح مدیریتی از دیدگاه نظریه‌پردازان مدیریت، اساسی‌ترین مهارت‌ها محسوب می‌شوند. هر میزان محیط کار مدیران و انجام وظایف آنان مستلزم برقراری روابط بیشتری با سایر افراد باشد، اکتساب این مهارت‌ها ضرورت بیشتری می‌یابد.

شاید مدیران آموزشی به دلیل گستردگی روابط با همکاران، والدین و دانش‌آموزان بیشترین نیاز را به آشنایی با مهارت‌های روابط انسانی داشته باشند، چراکه توانایی به‌کارگیری این مهارت‌ها در نزد مدیران آموزشی مهمترین شاخص سنجش شایستگی و موفقیت آنان محسوب می‌شود.

تأثیرگذاری بر رفتار دیگران، انجام مصاحبه و مباحثه، هدایت جلسات گوناگون، حل و فصل اختلاف‌ها، ایراد سخنرانی‌های مؤثر که عمده وظایف مدیران آموزشی را شامل می‌شود، مستلزم آگاهی‌های فراوانی در زمینه مهارت‌های روابط انسانی است.

مدیران آموزشی برای نقش‌آفرینی مؤثر در کار خود باید با روش‌های شناخت، پیش‌بینی و کنترل رفتار خود و دیگران آشنایی کافی داشته باشند. نظریه تحلیل رفتار متقابل^۱ که اریک برن^۲ سازماندهی و ارائه کرده و با مفاهیم ساده‌ای بیان گردیده است، تا حدود زیادی این امکان را برای مدیران فراهم می‌کند (رضائیان، ۱۳۷۲، صص ۶۵-۵۰). ساعتچی اشاره می‌کند که اریک برن (۱۹۷۰-۱۹۱۰) به‌عنوان یک روان‌پزشک و روان‌کاو آموزش‌دیده در دوره تسلط روان‌کاوی - به‌عنوان شیوه مسلط درمانی - به کار در زمینه تحلیل رفتار متقابل اشتغال ورزید و در سال ۱۹۵۵ این نظریه به‌عنوان نظریه‌ای مستقل شناخته شد (ساعتچی، ۱۳۷۴، صص ۲۳۳-۲۳۴).

کوری^۱ معتقد است تحلیل رفتار متقابل به منزله یک روش درمان تعاملی است که بر جنبه‌های شناختی، عقلانی و رفتاری در فرایند درمان تأکید می‌کند و هدف آن افزایش آگاهی و توانایی فرد، برای تصمیم‌گیری و تغییر جریان زندگی خود است (کوری، ۱۹۹۴، ص ۳۲۵).

امروزه سه مکتب اصلی در تحلیل رفتار متقابل قابل تشخیص است و درمانگران معمولاً از روشهای تلفیقی استفاده می‌کنند. مکتب کلاسیک که اریک برن ارائه داد، مکتب تصمیم مجدد که باب و مری گولدینگ پایه‌گذار آن بودند و نظریه تحلیل رفتار متقابل را با روشهای درمانی گشتالت ترکیب کردند. مکتب سوم، مکتب نیروگذاری روانی است که شیف پایه‌گذار آن بود. در این مکتب مراجع تشویق می‌شود که به دوران کودکی بازگشت کرده سپس فرصتی می‌یابد تا رشد خود را دوباره انجام دهد (جونز و استوارت، ۱۳۷۶، صص ۵۴۷-۵۵۱).

تحلیل رفتار متقابل مشتمل بر چهار نوع تحلیل می‌باشد:

- ۱- تحلیل سازه‌ای^۲ یا تحلیل شخصیت فرد
- ۲- تحلیل رفتار متقابل یا تحلیل روابط بین افراد
- ۳- تحلیل بازی‌ها^۳ یا رفتارهای متقابل پنهانی
- ۴- تحلیل پیش‌نویس^۴ زندگی (احمدی، ۱۳۷۱، صص ۱۰۸-۱۰۷).

تحلیل سازه‌ای که مبنای این پژوهش نیز می‌باشد، بر این فرض استوار است که هر شخص دارای حالات مختلف شامل: «من کودک»، «من بالغ» و «من والد» است که این حالات برای شخص ناظر قابل مشاهده و تأیید تجربی هستند (هالند، ۱۹۷۳، ص ۳۶۵). این حالات شبیه ساختار شخصیتی فرویدی یعنی «نهاد»، «من» و «من برتر» می‌باشند. کودک مانند «نهاد» تابع میل آنی و خشنودی سریع است. والد مانند «من برتر» مستبد است و به سوی رفتار اخلاقی راهنمایی می‌کند و بالغ مانند «من» رفتار مسؤولانه و منطقی را بر می‌انگیزد (اسدورو، ۱۹۹۳، ص ۶۱۰).

برن با بیان تخصصی، این سه حالت را روان‌برونی یا «اکستروسایکیک»^۵ روان

1- Corey.

2- Structural Analysis.

3- Game Analysis.

4- Script Analysis.

5- Exteropsychic.

جدید یا «نئوسایکیک»^۱ و روان قدیم یا «ارکئوسایکیک»^۲ می‌نامد. به زبان عامیانه، این سه دسته حالت «من» را به ترتیب والد، بالغ و کودک می‌نامند (برن، ۱۹۸۱، ۱۳۶۱، ص ۲۰). در این نظریه، ترکیبی از سه حالت «من» که در طول زندگی فرد شکل گرفته و ارزش‌گذاری شده است و در واکنش‌های رفتاری او قابل ملاحظه می‌باشد، در واقع الگوی رفتاری یا شخصیت فرد را تشکیل می‌دهد. گرچه بعضی حالات «من» در افراد مختلف جنبه مسلط دارد، اما بر حسب موقعیت، واکنش‌های فرد یا حالت «من» او تغییر می‌کند و به‌طور کلی در این نظریه از جبرگرایی فرویدی به نوعی توانایی فرد برای تغییر الگوهای رفتاری گرایش پیدا می‌شود. مشخصات سه حالت «من» در جدول شماره ۱ نمایش داده شده است.

جدول ۱- مشخصات رفتاری و نوع ارزش‌گذاری رفتار در حالات «من»

حالات «من»	واکنش‌های رفتاری «افکار، احساسات»	نوع ارزش‌گذاری رفتار
«من بالغ»	این زمانی و این مکانی - منطقی - معقول، توأم با ارزیابی	منطبق با واقعیت - غیراحساسی، عاقبت‌اندیشانه
«من والد»	الگوپرداری شده از افراد صاحب نفوذ در زندگی فرد - دارای جنبه آمرانه و دستوری - قضاوت کننده	دارای ارزشیابی آموخته شده و کم انعطاف
«من کودک»	برخاسته از انگیزه‌های آنی و طبیعی - لذت‌جویانه و برگرفته شده از تجربیات کودکی	احساسی و لذت‌بخش بودن

برن اشاره می‌کند که حالت «من والد» مجموعه‌ای از احساسات، بازخوردها و الگوهای رفتاری است که به حالات و رفتار والدین شباهت دارد. حالت «من بالغ» با مجموعه‌ای مستقل از احساسات، بازخوردها و الگوهای رفتاری مشخص می‌گردد که با واقعیت حاضر منطبق می‌شود. «من بالغ» داده‌پرداز و محاسبه‌گر احتمالات است. حالت

«من کودک» مجموعه‌ای است از احساسات، بازخوردها و الگوهای رفتاری که از دوران کودکی فرد به‌جا مانده است (برن، ۱۹۸۹، ۱۳۷۳، صص ۷۷-۷۵).

مدیران نیز مانند همه افراد تحت تأثیر هر سه حالت «من» قرار دارند. البته ممکن است یک یا دو حالت «من» در رفتار آنها جلوه بیشتری داشته باشد. مدیرانی که بیشتر تحت تأثیر «من والدینی» هستند رفتارهایی مانند نصیحت، انتقاد، امر و نهی کردن در آنها غالب است، از دیگران نیز طلب اطاعت دارند و معمولاً متعصب و به ضوابط ویژه‌ای پایبند هستند.

مدیرانی که بیشتر تحت تأثیر «من بالغ» می‌باشند در مقابل کنش دیگران واکنشهای توأم با واقع‌بینی و آینده‌نگری بروز می‌دهند. شرایط را در نظر می‌گیرند و در تصمیم‌گیری عجله نمی‌کنند. توجه این نوع مدیران به وظایف سازمانی و نیازهای فردی متعادل است.

مدیرانی که بیشتر از حالت «من کودک» با دیگران رابطه برقرار می‌کنند، رفتارشان غالباً همراه با واکنشهای عجولانه و توأم با احساسات است. توجه به مسائل و خواسته‌های افراد در نزد آنها نسبت به اهداف سازمانی اهمیت بیشتری دارد. کمتر ضابطه‌ها را در نظر می‌گیرند و ممکن است رفتارشان با دیگران تبعیض‌آمیز باشد.

در این پژوهش هدف اصلی طراحی پرسشنامه‌ای بود که بتواند میزان حالات گوناگون «من» را در الگوی ارتباطی مدیران مشخص نماید و هدف بعدی به‌کارگیری آزمایشی این پرسشنامه برای مشخص ساختن این مطلب بود که مدیران آموزشی شهر اصفهان، در الگوی ارتباطی خود با دبیران، به چه میزان از حالات گوناگون «من» استفاده می‌کنند و ارتباط حالات «من» با عواملی چون سن و جنس و سابقه مدیریت چگونه است؟ گرچه نظریه تحلیل رفتار متقابل در سطح جهانی آوازه زیادی یافته است و انجمنهای متعددی با پایبندی به این نظریه تشکیل شده است، اما تحقیقاتی که سنجش حالات گوناگون «من» و به‌کارگیری آن در ارتباطات سازمانهای آموزشی را هدف قرار داده باشد یافت نشد، این موضوع از انگیزه‌های اصلی انجام این پژوهش بود.

پاتسی کاپلاند و کریستوفر. آ. بورمن (۱۹۷۵) تأثیر آموزش تجزیه و تحلیل رفتار متقابل در دانش‌آموزان سال هفتم را بررسی کردند و به این نتیجه رسیدند که گنجاندن این مبحث در مطالب درسی تأثیر مثبتی دارد. در پژوهش‌های داخل کشور هیچ پژوهشی

که به‌طور مستقیم در چارچوب این نظریه انجام شده باشد یافت نشد؛ اما در زمینه بررسی ارتباط عوامل جمعیت‌شناختی با ویژگی‌های گوناگون مدیریت، تحقیقات فراوانی انجام شده است که از جمله می‌توان به ریسمانچیان (۱۳۷۰) اشاره کرد که نشان داده است عملکرد مدیران و سوابق خدمتی آنان ارتباط معنی‌داری با هم ندارد. رخ بخش زمین (۱۳۷۳) گزارش می‌کند که بین سبک مدیریت و عواملی چون جنس و سن و سنوات خدمت رابطه معنادار وجود ندارد. کیانی‌سلمی (۱۳۷۳) نیز بین شیوه رهبری مدیران آموزشی و جنسیت و سنوات خدمت آنها ارتباط معنی‌داری نیافته است. آقا‌حسینی (۱۳۷۴) نیز بین عوامل جمعیت‌شناختی و اثربخشی مدیران آموزشی رابطه معناداری مشاهده نکرده است.

روش

در این پژوهش توصیفی پیمایشی جامعه آماری را مدیران و دبیران نواحی پنجگانه آموزش و پرورش شهر اصفهان در سال تحصیلی ۷۷-۷۸ تشکیل می‌دادند که در مرحله اول نواحی ۲ و ۴ و ۵ به‌صورت خوشه‌ای انتخاب شدند. در مرحله بعد ۳۰ دبیرستان در این ناحیه به صورت تصادفی خوشه‌ای انتخاب گردید. ۳۰ نفر مدیران این دبیرستانها و ۱۵۰ نفر دبیران که در همان دبیرستانها شاغل بودند به‌عنوان نمونه مورد بررسی برگزیده شدند و به سؤالات پرسشنامه پاسخ دادند.

ابزار اندازه‌گیری پرسشنامه‌ای دارای ۶۰ سؤال بود که پژوهشگران آن را طراحی کردند. هر ۲۰ سؤال این پرسشنامه ناظر به رفتارهایی بود که یکی از حالات «من» را مشخص می‌ساخت. درجه‌بندی مقابل هر سؤال بر اساس طیف لیکرت تنظیم شده بود. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه بارها به کمک کارشناسان گوناگون بررسی و تغییرات ضروری در سؤالات داده شد. پایایی پرسشنامه نهایی اجرا شده برای مدیران $0/8 >$ و برای دبیران $0/9 >$ به دست آمد که مقادیر کاملاً قابل قبولی است.

نتایج

ارزیابی مدیران از الگوی ارتباطی شان با دبیران و ارزیابی دبیران از الگوی ارتباطی مدیران براساس نتایج به دست آمده از پرسشنامه در جدول شماره ۲ ارائه شده است.

جدول ۲- درصد پاسخ‌های مدیران و دبیران در خصوص میزان استفاده از حالات «من» توسط مدیران

	کم و خیلی کم	متوسط	زیاد و خیلی زیاد	حالات «من»
مدیران	٪۷	٪۱۸/۵	٪۷۴/۵	بالغ
دبیران	٪۱۱/۸	٪۲۵/۲	٪۶۳	
مدیران	٪۲۲	٪۲۴	٪۵۴	والد
دبیران	٪۲۰	٪۲۲/۶	٪۵۷/۳	
مدیران	٪۳۶	٪۲۵/۳	٪۳۸/۷	کودک
دبیران	٪۳۱/۶	٪۲۳	٪۴۵/۲	

نتایج مندرج در جدول نشان می‌دهد که از نظر مدیران و دبیران در الگوی ارتباطی مدیران آموزشی شهر اصفهان، برقراری ارتباط از حالت «من بالغ» در مرتبه نخست و برقراری ارتباط از حالت «من والد» در مرتبه دوم و هر دو بیش از حد متوسط است. برقراری ارتباط از حالت «من کودک» در مرتبه سوم قرار می‌گیرد. مقایسه میانگین رتبه‌ها در سه حالت از طریق آزمون فریدمن تفاوت معنی‌داری را بین سه حالت «من» در الگوی رفتاری مدیران نشان می‌دهد که در آن «من بالغ» دارای بیشترین استفاده و «من کودک» کمترین استفاده را دارد.

مقایسه پاسخ‌های دبیران و مدیران از طریق آزمون من ویتنی یو تفاوت معنی‌داری را بین نظریات مدیران و دبیران درباره الگوی ارتباطی مدیران نشان نمی‌دهد. در بررسی ارتباط عوامل جمعیت‌شناختی (جنسیت، سابقه خدمت، سابقه مدیریت) با میزان استفاده از حالات «من» رابطه معنی‌داری دیده نشد. البته مدیرانی که بین ۱-۶ سال سابقه خدمت مدیریتی داشتند، الگوی ارتباط از حالت «من والد» در آنها در مرتبه نخست قرار گرفت. لازم به ذکر است که در مورد رابطه بین حالات «من» و جنسیت از آزمون من ویتنی یو و در مورد رابطه بین سابقه مدیریت و سنوات خدمت با حالات «من» از آزمون کروسکال وایس استفاده شده است و سطح معنی‌دار در همه آزمون‌ها ($P < 0/05$) در نظر گرفته شده بود.

بحث

پایایی مناسب پرسشنامه ساخته شده و واکنش نسبتاً مناسب مدیران و دبیران برای پاسخگویی به آن، نشان‌دهنده این بود که این پرسشنامه به لحاظ تازه بودن موضوع، ابزار نسبتاً مهم و قابل اطمینانی برای سنجش الگوی ارتباطات مدیران آموزشی می‌باشد. در عین حال این پرسشنامه با تغییراتی می‌تواند برای سایر مدیران و به‌طور کلی برای سنجش الگوی ارتباطات برای همه افراد درون سازمان مورد استفاده قرار گیرد. چنانچه این پرسشنامه به‌عنوان یک ابزار خودسنجی،^۱ در یک دوره آموزش ارتقای روابط انسانی به‌کار گرفته شود و افراد بدون اینکه نگران باشند که رفتارشان ممکن است مورد قضاوت دیگران قرار گیرد به سؤالات پرسشنامه پاسخ گویند، مسلماً درک روشتر و واقع‌بینانه‌تری از الگوی رفتاری خود پیدا خواهند کرد؛ بویژه اگر در این دوره آموزشی نظریه تحلیل رفتار متقابل برای شرکت‌کننده‌ها تشریح شود، در نوع روابط آینده آنها با دیگران احتمالاً تغییرات قابل ملاحظه‌ای ایجاد خواهد شد.

نتایج اجرای آزمایشی این پرسشنامه بین مدیران دبیرستانهای اصفهان نشان داد که الگوی غالب ارتباطی آنها الگوی «من بالغ» و «من والد» است. در یک نگاه کلی این یافته می‌تواند مثبت تلقی شود که کنترل رفتار مدیران توسط حالت بالغ آنها انجام می‌شود. از سوی دیگر این یافته می‌تواند ناشی از این باشد که جو سازمانی محیط‌های آموزشی اقتضا می‌کند که فرد به‌طور عمده از حالت بالغ و یا والد با دیگران برخورد کند و یا حداقل در مقام پاسخگویی به پرسشنامه، خود را این‌گونه جلوه دهد. نتایج پرسشنامه‌ای که دبیران درباره الگوی رفتاری مدیران تکمیل کردند، نتایجی تقریباً مشابه با پرسشنامه مدیران داشت. این یافته می‌تواند تأییدی بر این باشد که احتمالاً الگوی حالت «من بالغ» در رفتار مدیران آموزشی مسلط است. اما به هر حال از این واقعیت نیز نمی‌توان چشم پوشید که محدودیت اساسی پژوهشهایی که از طریق پرسشنامه انجام می‌شود این است که پاسخها با مقداری محافظه‌کاری که ویژگی فرهنگی ما می‌باشد عرضه می‌شود. تصور اولیه پژوهشگران این بود که ارزیابی مدیران از الگوی ارتباطی خودشان با ارزیابی دبیران از الگوی ارتباطی مدیران، متفاوت باشد. به نظر می‌رسد

پاسخگویی مدیران به پرسشنامه در حدی فراتر از واقعیت و پاسخگویی دبیران از موضع محافظه کارانه موجب عدم تفاوت بوده است.

ویژگیهای جمعیت‌شناختی از قبیل (جنس، سن و سابقه) ارتباط معنی‌داری با حالات «من» نداشت. در اکثر پژوهش‌های انجام شده، که در مقدمه به تعدادی از آنها اشاره شد، نیز ارتباطات معنی‌داری بین ویژگیهای جمعیت‌شناختی و خصوصیات مدیریتی گزارش نشده است. این یافته‌ها حاکی از این واقعیت است که اصولاً ویژگیهای مدیریتی که با جنبه‌های شخصیتی مدیر آمیخته است کمتر مرتبط با ویژگیهای جمعیت‌شناختی می‌باشد.

با وجود غلبه کلی حالت «من بالغ» در الگوی ارتباطی مدیران، در نزد مدیرانی که سابقه کار آنها بین ۱-۶ سال بود، حالت «من والد» غلبه داشت که این یافته طبیعی جلوه می‌کند که مدیران کم سابقه به بایدها و نبایدها و بخشنامه‌ها بیشتر اتکا کنند.

منابع و مآخذ

آقاحسینی، ت. (۱۳۷۴)، بررسی سبکهای رهبری مدیران دبیرستانهای شهر اصفهان با نگاه به تئوری سه‌بعدی اثربخشی ردین، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه اصفهان.

احمدی، ا. (۱۳۷۱)، مقدمه‌ای بر مشاوره و روان‌درمانی، اصفهان؛ انتشارات دانشگاه اصفهان، چاپ سوم.

برن، ا. (۱۹۸۱)، بازی‌ها روانشناسی روابط انسانی، ترجمه ا. فصیح. (۱۳۶۹)، تهران؛ نشر البرز، چاپ چهارم.

برن، ا. (۱۹۸۹)، تحلیل رفتار متقابل، ترجمه ا. فصیح. (۱۳۷۳)، تهران؛ نشر فاخته، چاپ اول.
جونز، و. وی. استوارت. روش‌های نوین در روانشناسی تحلیل رفتار متقابل، ترجمه ب. دادگستر، (۱۳۷۶)، تهران؛ نشر اوحدی، چاپ اول.

رخ‌بخش زمین، م. (۱۳۷۳)، بررسی رابطه سبک مدیریت مدیران دبیرستانهای شیراز با ویژگیهای شخصی آنان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی شیراز.

رضاییان، ع. (۱۳۷۲)، مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم نظریه‌ها و کاربردها)، تهران؛ انتشارات دانشکده مدیریت دانشگاه تهران، چاپ اول.

ریسمانچیان، م. (۱۳۷۰)، بررسی رابطه عملکرد مدیران مدارس ابتدایی با مدارک تحصیلی و سوابق خدمتی آنان، مرکز تحقیقات اداره کل آموزش و پرورش.

ساعتچی، م. (۱۳۷۴)، مشاوره و روان‌درمانی، تهران؛ نشر ویرایش، چاپ اول.

کیانی سلمی، ع. (۱۳۷۳)، تجزیه و تحلیل شیوه‌های رهبری آموزشی در مدارس متوسطه استان چهارمحال بختیاری بر اساس سیستمهای چهارگانه لیکرت، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده تحصیلات تکمیلی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

Copeland, P. and ch. A. Borman. (1975), Affective Education. Chicago: Paper Presented at the Annual Convention of the American personnel and Guidance Association.

Corey, G. (1994), Theory and practice of counseling. 4th ed. California Books Cole.

Holland, G. A (1973), Transactional Analysis In: R. Corsini(ed), Current Psychotherapies. Itasca, Illinois. F E Peacock publishers, INC.

Sdorow, L. M. (1993), Psychology. 2th ed. Brown and Benchmark Publishers.

E-mail: [aryousefy @ edc.mui.ac.ir](mailto:aryousefy@edc.mui.ac.ir)