

بررسی تجربی شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی در میان کارکنان مدارس شهرستان کاشان

دکتر محمد امینی *

غلامرضا رضاپور **

جواد ناصح ***

چکیده

هدف کلی این پژوهش «بررسی تجربی شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی در میان کارکنان مدارس شهرستان کاشان» است. روش تحقیق، شبه تجربی و جامعه آماری شامل کارکنان شاغل رسمی بود که با توجه به عده آنها (۳۸۹۵ نفر) سه درصد آنان به تناسب جنسیت و دوره تحصیلی به عنوان نمونه آماری (۱۱۰ نفر) انتخاب شدند. ۸۰ تن آنها در قالب گروه‌های آزمایش (گروه‌هایی که متغیر مستقل یعنی آموزش شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی روی آنها اعمال گردید) و ۳۰ نفر آنها نیز در گروه کنترل قرار گرفتند. مدارسی که کادر ثابت آنها بیش از ۳۰ نفر بود، انتخاب شده و از طریق پیش‌آزمون (چک لیست) کلیه گروه‌های آزمایش و کنترل مورد مشاهده دقیق قرار گرفتند. در مرحله بعد متغیرهای مستقل (روشهای: ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود) در مورد گروه‌های آزمایش و در نهایت پس‌آزمون (همان چک لیست) در مورد تمام گروه‌ها اعمال گردید.

برای برآورد روایی محتوا از متن‌های مربوط و همچنین نظرات کارشناسان و برای محاسبه پایایی ابزار تحقیق از محاسبه همبستگی میان نتایج حاصل از چند مشاهده‌گر آموزش دیده استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از شاخصهای آماری (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار) و در سطح آمار استنباطی از آزمون تحلیل کواریانس استفاده شده است. پژوهشگری انجام، گفت و شنود با

دریافت مقاله: ۸۶/۸/۹ تصویب نهایی: ۸۷/۶/۲۶

*. استادیار دانشگاه کاشان amini248@yahoo.com

** مدرس مرکز تربیت معلم کاشان rezagho23@yahoo.com

*** مدرس مرکز تربیت معلم کاشان javadnaseh@yahoo.com

توجه به عوامل زمینه‌ای (جنسیت، دوره تحصیلی، رسته خدماتی، سابق خدمت و میزان تحصیلات) سبب بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان می‌شوند؟
 نتایج تحقیق نشان داد که از میان چهار متغیر مستقل، روشهای بررسی رویدادها و سخنرانی و گفتگو در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مؤثر بوده، اما روشهای آموزشی ارائه تکالیف و گفت و شنود تأثیرگذار نبوده است.

کلید واژه‌ها: روابط انسانی؛ بهبود، توسعه؛ ارائه تکالیف؛ بررسی رویدادها؛ سخنرانی و گفتگو؛ گفت و شنود؛ کارکنان، آموزش و پرورش کاشان.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
 پرتال جامع علوم انسانی

مقدمه

انسان موجودی اجتماعی است و یکی از ویژگی‌های آن زندگی کردن با دیگران و برقراری ارتباط با آنهاست. برقراری ارتباط با دیگران یک نیاز است تا انسان از طریق آن نیازهای زیستی و اجتماعی خود را برآورده سازد. این ارتباط دامنه‌ای وسیع دارد، به طوری که تمام رفتارهای اجتماعی انسان را در خانواده، جامعه و محیط کار در بر می‌گیرد.

از آنجا که مدارس مسؤول ساخت شخصیت، منش و سلوک انسانی هستند، رسالتی عظیم بر عهده آنان است. و به همین دلیل، جایگاهی ویژه در میان سایر سازمانها دارند. سلامت و تعادل انسان تا حدود بسیار زیاد به رفتار و روابط او با دیگران و به عکس دارد. اگر مدارس بتوانند با شیوه‌های علمی، تخصصی و با مهارت‌های انسانی با کارکنان خود روابطی مناسب برقرار کنند؛ نه تنها آن سازمان بلکه جامعه نیز پس از یکی دو نسل به نوعی تعادل و سلامتی روانی خواهد رسید (میرکمالی، ۱۳۷۸، ص ۷).

از آنجا که ماهیت کار آموزش و پرورش ایجاب می‌کند که جوانب انسانی کار مورد توجه قرار گیرد، توجه به مسائل انسانی و روابط میان آنها یکی از مهمترین مسائلی است که متصدیان امور آموزشی یک کشور بالاخص در سطح مدرسه (مدیران، معلمان و دیگر کارکنان) با آن روبه رو هستند. این متصدیان در برخورد و کنش متقابل مستقیم با یکدیگر و همچنین با دیگران هستند. نحوه عملکرد و رفتار آنان تأثیری فراوان در جو مدرسه و محیط تربیتی و تعلیمی آموزش و پرورش دارد. اینکه با چه شیوه‌هایی می‌توان اینگونه برخوردها و تعاملات را بهبود و توسعه بخشید، تا هم مدرسه و هم جامعه از اثرات آن بیشتر بهره‌مند شوند، موضوعی است که پژوهش حاضر قصد بررسی آن را دارد.

مبانی نظری و پیشینه تحقیقاتی

هر انسان در محیط خانواده، مدرسه، کار، تفریح و عبادت به برقراری روابط با دیگران نیاز دارد. در میان همه عوامل شادی و سعادت آفرین، برقراری روابط انسانی^۱ مطلوب، یکی از اساسی‌ترین عوامل خوشبختی و موفقیت هر کس در زندگی است، رابطه معلم با دانش‌آموز،

1. human relationship

رابطه کارمند با مراجعه‌کنندگان و رابطه مدیر با همکاران یا زیردستان خود در میزان موفقیت آنان تأثیر تعیین‌کننده دارد.

به عقیده دیویس^۱ (۱۹۸۵) روابط انسانی به مطالعه رفتار انسانها در محیط سازمان می‌پردازد تا در نهایت نتایج کار سازمان بهبود یابد. روابط انسانی در مراکز آموزشی و آموزشگاهها دارای کاربردی بیشتر نسبت به سایر سازمانهاست. در حقیقت، روابط انسانی در آموزشگاه، مجموعه رفتارهای برنامه‌ریزی شده مدیران، معلمان و سایر کارکنان است که می‌خواهند به این وسیله با توجه به شرایط سنی، نیازها و روند رشد دانش‌آموزان، نیازهای آنان را تأمین کنند (میرکمالی، ۱۳۷۸، ص ۲۳).

تحقیقات اندیشمندانی همچون آلتون میو^۲، مری پارکر فالت^۳ و مک‌گریگور^۴ برای از میان برداشتن معضلات سازمانها و بهبود مدیریت، پایه‌های مکتب روابط انسانی را بنیان نهاد که بر اساس مطالعه فرد، روابط و مناسبات انسانی و نیازهای فردی و گروهی قرار داشت. مفاهیم و اصول نظریه روابط انسانی شاید بیش از هر سازمان در محیطهای آموزشی زمینه پذیرش داشتند، زیرا ماهیت کار آموزش و پرورش ایجاب می‌کرد که جوانب انسانی کار مورد توجه قرار گیرند و در پرتو رهنمودهای آن، آموزش مهارتهای روابط انسانی و جوانب مهم آن (انگیزش، ادراک، ارتباط، ساختار قدرت، اختیار، روحیه، پویایی‌شناسی گروهی، تصمیم‌گیری و رهبری) در سازمانها رایج شدند (علاقه‌بند، ۱۳۸۱، ص ۸۶).

رحیمی و توتونچیان به نقل از روئت لیزبرگر^۵ (۱۹۵۴) ابراز کرده‌اند که آموزش روابط انسانی وظیفه واقعاً دشواری است. از آنجایی که کنشهای متقابل انسانی در شمار پیچیده‌ترین و مجردترین سلسله روابطی است که آدمی از آنها باخبر است؛ بنابراین آموزش افراد برای روابطی از این نوع، احتمالاً یکی از مشکلترین و پیچیده‌ترین انواع تعلیم شمرده می‌شود (ص ۲۲۲). پس چنین آموزشی نیازمند برنامه‌ریزی صحیح و بهره‌گیری ماهرانه از روشهای گوناگون آموزشی خواهد بود. از این روست که مارک هنسن^۶ (۱۹۸۰) تصریح می‌کند که اساساً آموزش

-
1. Davis Keith
 2. Elton Mayo
 3. Mary Parker Follet
 4. Douglas Mc Gregor
 5. F. J. Roeth Lishberger
 6. E. Maeke Henson

روابط انسانی، بخش استانداردی را در برنامه‌های علمی دوره‌های عالی مدیریت تشکیل می‌دهند و این برنامه روز به روز بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد.

اگرچه می‌توان بر این نکته تأکید کرد که روابط انسانی همزاد بشرند، اما مطالعه منظم و مدون آن دارای پیشینه‌ای نه چندان طولانی است. در واقع می‌توان گفت که توماس هابز^۱ از پیشگامان طرح مسائل روانشناسی اجتماعی است و در کتاب لویوتان^۲ که در حدود نیمه قرن هفدهم منتشر شده، چنین اندیشه‌ای را ارائه کرده است (استوتزل، ترجمه کاردان، ۱۳۵۴، ص ۴). همچنین اندیشمندانی نظیر لستراف. وارد و مک دوگال^۳ از افرادی بوده‌اند که در روانشناسی اجتماعی نقشی چشمگیر داشته‌اند. به ویژه که مک دوگال می‌خواست کتاب مقدمه‌ای بر روانشناسی اجتماعی او پایه‌گذار بررسی روابط اجتماعی و انسانی باشد (همان منبع، ص ۱۲).

همچنین ثورندایک و واتسون^۴ از روانشناسان مکتب رفتارگرایی را که درصدد ارائه تبیین‌های علمی از تأثیر محرک‌های محیطی و یادگیری بر رفتار انسانها بوده‌اند نیز می‌توان در زمره افرادی دانست که اهمیت و جایگاه روابط انسانی را مورد توجه قرار داده‌اند. در عین حال که افرادی دیگر نظیر ویلیام جیمز، چارلز هورتون کولی و جیمز بالدوین از اوایل تا اواسط قرن بیستم میلادی در زمینه روانشناسی اجتماعی و به تبع آن در قلمرو روابط انسانی مطالبی عنوان کرده‌اند (سرمد، ۱۳۷۸، ص ۳۲).

روابط انسانی به معنا و مفهومی که امروز در ادبیات مدیریت و علوم اجتماعی مطرح است، عمدتاً در حکم انتقاد و اعتراض برخی از دانشمندان و صاحب‌نظران نسبت به سیطره دیدگاه‌های کلاسیک یک سونگر و ساختارگرایانه بر سازمانها بوده است. در میان این افراد، ماری پارکر فالت و التون مایو برجسته‌تر و تأثیرگذارتر بوده‌اند. در عین حال شاید ماری پارکر فالت را بتوان مفسر دوره گذر از نظریه‌های کلاسیک به نظریه‌های رفتاری دانست. وی معتقد بود که مسئله اصلی در هر کار گروهی یا سازمانی برقراری و نگهداری روابط انسانی پویا و در

-
1. Thomas Hobbes
 2. Leviathan
 3. Lester F. Ward & Mc Dugal
 4. Thorndike & Wattson

عین حال هماهنگ است؛ از این رو می‌توان اذعان کرد که فالت اولین مفسر بزرگ نگرش روابط انسانی در مدیریت بوده است (علاقه‌بند، ۱۳۷۹، ص ۸۲).

همچنین التون مایو در مجموعه تحقیقاتی که مطالعه هائورن^۱ نامیده می‌شوند در زمینه رشد و گسترش نهضت روابط انسانی نقشی تعیین‌کننده و غیرقابل انکار داشته است، به گونه‌ای که می‌توان گفت که آموزه‌های روابط انسانی پس از نهضت مدیریت علمی، سرفصلی تازه درباره کم و کیف روابط انسانها در سازمانها و حتی جامعه گشوده است (سرمد، ۱۳۷۸، ص ۳۴).

انسان بنا به ماهیت اجتماعی خویش همواره با دیگران در ارتباط بوده است. این روابط فقط جنبه مثبت نداشته، بلکه جنبه منفی نیز در بر داشته است. روابط انسانی مظهر وجود و ارزش انسانها و وجه تمایز انسان و حیوانات است. به قول آرنولد جی توین بی مورخ و فیلسوف مشهور انگلیسی، قدرت برقراری روابط با دیگران و داشتن رفتار مطلوب و چگونگی ارتباطی که یک انسان با دیگران دارد، از تمام دانش و مهارت‌های او مهم‌تر و ارزشمندتر است (میرکمالی، ۱۳۷۸، ص ۱۶).

روابط انسانی زمینه‌های انگیزش و رشد فرد را فراهم می‌سازد و همین احساس رشد، سبب رضایت و خشنودی افراد می‌شود. تمام این حالات، زمینه‌ساز بهبود و ارتقای روحیه می‌گردد و میل به زیستن و کار و تلاش در سازمان را افزایش می‌دهد. در نهایت، ارتقای روحیه به مسوولیت‌پذیری، مشارکت و فعالیت ثمربخش فرد در راه انجام دادن وظایف و دست یافتن به اهداف سازمان آموزشی منجر می‌شود.

بیلی بیت فوستر^۲ (۱۹۹۴) تحقیقی تحت عنوان ادراکات معلمان منتخب کشاورزی نسبت به اهمیت، توسعه و کاربرد مهارت‌های روابط انسانی در دانشگاه اوکلاهما انجام داده و این نتایج به دست آمده است:

۱. مهارت‌های روابط انسانی از نظر معلمان برای موفقیت بسیار مهم‌اند.
۲. این مهارتها برای اجرای اثربخش برنامه لازم است.
۳. انگیزش و فنون انگیزشی، موفقیت در این مهارتها را تضمین می‌کند.

1. Hathorne
2. Billie Beth Foster

۴. معلمان وجود مهارت‌های روابط انسانی را به ویژه هنگام برقراری ارتباط با دیگران بسیار مهم دانسته‌اند.

در پژوهشی که انجام پذیرفت، یک دوره پانزده ساعته روابط انسانی که برای مهندسان و سرپرستان فنی ترتیب داده شده بود، مورد مطالعه قرار گرفت، گروه زیر نظارتی نیز وجود داشت که تحت آموزش قرار نگرفت. از هر دو گروه قبل از گذراندن دوره و بعد از آن آزمونی به عمل آمد. نتیجه آزمون حاکی از این بود که گذراندن دوره در بهبود طرز تلقی آنها نسبت به مشاغل مدیریتی مؤثر بوده است. طرز تلقی مثبت شرکت‌کنندگان نسبت به کارهای روزمره، کارهای سرپرستی و رهبری و دادن آزادی عمل افزایش یافته بود. از سویی هم آن دوره در کاهش طرز تلقی‌های منفی چندان مؤثر واقع نشده بود. این به آن معنی است که از میان بردن طرز تلقی منفی از ایجاد طرز تلقی مثبت در روابط انسانی در محیط کار، دشوارتر است. برای کاستن از طرز تلقی منفی باید بیشتر از آموزشهایی که جنبه شور و اشتراک مساعی دارند، سود جست (رحیمی و توتونچیان، ۱۳۵۶، ص، ۲۳۱).

مارگریسون و کاکابادسه^۱ (۱۹۷۳) تحقیقی تحت عنوان مدیریت مؤثر از طریق داشتن مهارت در برخورد صحیح با افراد انجام داده‌اند. هدف اصلی این تحقیق بررسی میزان مهارت در برخورد صحیح برای انجام دادن کار مؤثر از سوی مدیران ارشد بود. نمونه آماری این تحقیق ۷۱ نفر از مقامات ارشد (شامل مسؤول وزارتخانه‌ها تا معاونان اول سازمانهای خدماتی در ۱۶ وزارتخانه) زیمبابوه بود. نتایج زیر از این پژوهش به دست آمده است:

۱. اکثریت مدیران سطح بالا متفق‌القول بودند که اداره افراد بیشترین وقت آنها را می‌گیرد و از نقش خود در زمینه مدیریت روابط میان افراد آگاهی داشتند.

۲. مقامات ارشد، بر لیاقت و مهارت در برخورد صحیح با افراد و ایجاد انگیزه در آنها به عنوان معیار اصلی برای افزایش اثربخشی و در نتیجه پیشرفت شغلی سریع تأکید داشتند.

۳. پاسخگویان (۷۳/۲ درصد) معتقد بودند که مهارت در برخورد صحیح با افراد است که مدیر لایق را از مدیر نالایق جدا می‌سازد.

۴. از مجموع پاسخگویان، ۳۷ درصد آموزش شیوه خود بهبودی را در دوره‌های آموزشی مدیریت مورد نیاز و ۳۴ درصد آنها آموزش مهارت‌های برخورد صحیح با افراد را در برنامه‌های آموزشی ضروری دانستند و ۲۹ درصد بر آموزش مسائل فنی تأکید داشتند.

۵. مهمترین مهارتهایی که در افزایش مدیران ارشد مؤثرند از نظر پاسخگویان به ترتیب اولویت چگونگی اداره افراد از طریق درک نیازها و ایجاد انگیزه صحیح در آنها، ارتباطات مؤثر با افراد مافوق، همکاری و زیردستان و بهبود بخشیدن به اثربخشی کار در اداره امور مالی سازمان است.

وتن و کامرون^۱ (۱۹۸۴) پژوهشی تحت عنوان شناسایی مدیران مؤثر و موفق در سازمانها انجام دادند. در این پژوهش ۴۰۲ مدیر شرکت داشتند که از طریق مصاحبه‌های به عمل آمده از آنان مشخص شد که پاسخگویان ۶۰ ویژگی برای مدیران موفق برشمرده‌اند. از این موارد ۱۰ ویژگی که بیش از سایر موارد به آنها اشاره شده است به عنوان عوامل مؤثر در موفقیت مدیران نام برده‌اند که عبارتند از: ارتباط شفاهی، مدیریت زمان، تصمیمات فردی، شناخت، تعریف و حل مسئله، برانگیختن و نفوذ در دیگران، تفویض اختیار، هدف‌گذاری، خودآگاهی، تیم‌سازی و مدیریت تضاد.

انستیتوی مدیریت در آسیا^۲ (۱۹۹۲) در تحقیقی که در فیلیپین انجام داد به این نتیجه رسید که زنان مدیر علاقه‌مندی بسیار به مردم نشان می‌دهند و بیش از مدیران هم‌تای خود با زیردستان رابطه صمیمانه دارند و اغلب مسائل خانوادگی و اداری را در هم می‌آمیزند.

کوچمبا و مورای^۳ (۱۹۹۶) پژوهشی نیز تحت عنوان بررسی ادراکات مدیران و معلمان نسبت به مهارت‌های رهبری انتقادی در مدارس کارولینای جنوبی^۴ انجام دادند. هدف این پژوهش بررسی تفاوت میان ادراکات مدیران و معلمان نسبت به مهارت‌های رهبری انتقادی (فنی، روابط انسانی، ادراکی و انتقالی) بود. نتایج تحقیق نشان می‌دهد:

۱. میان ادراکات مدیران و معلمان از نظر آماری تفاوت معنادار وجود دارد.

-
1. Whitten & Cameron
 2. Asian Institute of Management
 3. Kochamba & Murray
 4. South Carolina

۲. مدیران در رتبه‌بندی مهارت‌های رهبری، مهارت‌های انتقالی را در بالاترین رتبه اهمیت قرار داده‌اند در حالی که معلمان بالاترین رتبه اهمیت را به مهارت‌های روابط انسانی داده‌اند.

۳. ارتقای روحیه و انگیزش بالای کارکنان از سوی معلمان مهارت در روابط انسانی شناخته شده است.

در یکی از ایالات آمریکا عده‌ای از پرستاران که در سمت سرپرستی انجام وظیفه می‌نمودند در یک دوره آموزش روابط انسانی شرکت کردند که در آن از روش‌های سنتی استفاده می‌شد. جلسات آموزشی شامل هیجده روز آموزش بود که چهار بار در سال تشکیل گردید. به این گروه نیز قبل و بعد از دوره آزمون‌های استاندارد شده داده شد. نتیجه آزمون‌ها نشان داد که معلومات شرکت‌کنندگان به میزان چشمگیری (تا سطح ۰/۰۱) افزایش یافته است و آنان طرز تلقی آزادمنشانه (تا سطح ۰/۰۱) پیدا کرده‌اند. همچنین در نحوه انجام وظیفه کردن یکی از گروه‌ها پیشرفتی قابل توجه (تا سطح ۰/۰۵) حاصل گردیده است. این پیشرفت در مورد سایر گروه‌ها مصداق نداشته است (رحیمی و توتونچیان، ۱۳۶۵ ص ۲۳۲).

در مطالعه‌ای دیگر پس از برگزاری یک دوره آموزش روابط انسانی میزان نفوذ و اعتبار شغلی مورد بررسی قرار گرفت. اطلاعات لازم درباره تغییر میزان نفوذ و اعتبار آن شغل به وسیله شرکت‌کنندگان، سرپرستان و رؤسای مافوق به دست داده شد. نتیجه حاکی از این بود که ساخت نفوذ و اعتبار آن شغل پس از دوره آموزشی در جهت شور و اشتراک مساعی بیشتر تغییر یافت. پس از بررسی که درباره پنجاه و چهار مدیر به عمل آمد، گزارش دادند که در رفتار چهل و چهار نفر از آنها در زمینه روابط انسانی بهبود حاصل شده است. تغییر و بهبودی یافتن در ۲۶ نفر از آنها غیرقابل انکار گزارش شده است.

نتیجه مطالعه‌ای دیگر نشان می‌دهد که گروهی از مهندسان پس از گذراندن یک دوره روابط انسانی که به شدت مورد نیاز آنها بوده است، پیشرفتهایی چشمگیر داشته‌اند. در حالی که دوره آموزشی برای گروه تولیدی دیگری که در رفتار انسانی به حد عالی رسیده بودند، بی اثر بوده است. بر اساس مطالعه و آزمونی که در زمینه طرز رفتار گروهی از سرکارگران سوئیسی انجام گرفت، تنها ۳۳ درصد از آنها پیشرفت کرده‌اند. تحقیقات بعد روشن کرد که پیشرفت نصیب کسانی شده است که طبق ضوابط شخصیت شناسی، برونگرا بوده‌اند. کسانی که دارای

اختلال عصبی بوده و یا درونگرا بوده‌اند، در نتیجه دوره آموزشی تغییر نکرده‌اند (رحیمی و توتونچیان، ۱۳۶۵ ص ۲۳۳).

در سال ۱۹۵۴، در زمینه روابط انسانی، مقالات بسیار انتشار یافت که نقش با اهمیت روابط انسانی را در مدیریت آموزشی و پرورش به ثبوت رساند. این مقالات که حاصل مطالعات یکی از پژوهشگران بود، لزوم ارتباط میان مهارت‌های فنی و انسانی را نیز نشان می‌دهد. مطالعات یکی از پژوهشگران، در این زمینه بود که چه میزان از اوقات مدیران صرف حل مسائل انسانی می‌شود. او از این مطالعات نتیجه می‌گیرد که:

« ۹۰ درصد اوقات مدیران آموزشی صرف کار کردن با افراد می‌شود و فقط ۱۰ درصد بقیه اوقات صرف انجام دادن سایر امور می‌شود، بنابراین شکست مدیران آموزشی را باید در فقدان توانایی آنان در کارکردن با مراجعان دانست نه در نتیجه عدم برخورداری از مهارت فنی» (رحیمی و توتونچیان، ۱۳۶۵ ص ۲۳۳)

کوهستانی (۱۳۷۶) در تحقیقی که با عنوان بررسی میزان کامیابی مدیران نظام جدید آموزش متوسطه در برقراری روابط انسانی در آموزشگاه از دیدگاه دبیران، مشاوران و کارکنان در شهر مشهد انجام داد، به نتایج زیر دست یافت:

۱. بیش از نیمی از افراد نمونه (۶۳/۲٪) مدیر را در برقراری، نگهداری و تقویت روابط انسانی موفق دانسته‌اند.

۲. بیش از نیمی از افراد (نمونه ۶۸/۶٪) مدیر را در شناسایی روحیات، تمایلات و احساسات مدیران نظام جدید آموزش متوسطه در مدیریت روابط انسانی موفق دانسته‌اند.

۳. بیش از نیمی از افراد نمونه (۵۴٪) مدیر را در شناسایی روحیات و تمایلات و احساسات افراد موفق دانسته‌اند.

شاه ولی در پژوهشی تحت عنوان «بررسی کارکردهای مهارت‌های ارتباطی غیرکلامی و گوش دادن مؤثر در تحقق یافتن وظایف و بهبود روابط انسانی در سازمان» نقش و تأثیر قابلیت‌های ارتباطی را در بهبود روابط انسانی مورد بررسی قرار داد. روش این تحقیق، نیمه تجربی و طرح آزمون نهایی و یک گروه بوده است و آزمودنیها پس از شرکت کردن در سه کارگاه آموزشی به پرسشهای مکتوب پیرامون کارکردهای مهارت‌های دوگانه در تحقق یافتن وظایف سازمانی و بهبود روابط انسانی پاسخ داده‌اند. نتایج این تحقیق نشان داد که وضعیت

روابط انسانی پیش از برگزاری کارگاه و پس از آن تفاوت معنادار دارد. همچنین نقش و مهارت گوش دادن مؤثر نسبت به مهارت‌های غیرکلامی در تحقق یافتن وظایف سازمانی و بهبود روابط انسانی نقش مساعدتر داشته است.

در پژوهشی دیگر تحت عنوان بررسی رابطه مهارت‌های سه گانه مدیران گروه‌های آموزشی با کیفیت آموزشی، نوه ابراهیم و کریمی (۱۳۸۶) ارتباط میان مهارت‌های سه گانه فنی، روابط انسانی و ادراکی مدیران گروه‌های آموزشی دانشگاه تربیت معلم تهران را در قالب ۱۸ مهارت ویژه با کیفیت آموزشی گروه مربوط با توجه به شاخص‌های چهارگانه آموزشی عالی مورد کاوش و بررسی قرار داده‌اند. در این تحقیق ۱۷۳ نفر از ۳۰۶ نفر عضو هیئت علمی دانشگاه تربیت معلم، به عنوان گروه نمونه به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. در تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش و محاسبه همبستگی، وجود ارتباط معنادار در سطح $0/05$ میان مهارت فنی و ادراکی مدیران گروه‌های آموزشی با کیفیت آموزشی تایید شد، اما ارتباطی معنادار مبنی بر وجود همبستگی میان مهارت روابط انسانی با کیفیت آموزشی مشاهده نشد.

منتظرالظهور (۱۳۷۳) در رساله فوق لیسانس خود در زمینه بررسی نظرات مسئولان ادارات آموزش و پرورش، مدیران، دبیران و اولیای دانش‌آموزان در مورد ویژگی‌های مدیر موفق دوره متوسطه شهر اصفهان به این نتیجه رسید که میان نظرات مسئولان مدیران، دبیران و اولیای دانش‌آموزان در مورد ویژگی مهارت در برقراری روابط انسانی و ایجاد روحیه همکاری تفاوت معنادار وجود دارد. همچنین نتایج نشان می‌دهد که ویژگی‌های مدیر فوق عبارت است از: مهارت در برقراری روابط انسانی، ایجاد روحیه تفاهم و همکاری، درک روابط متقابل خانواده، مدرسه و جامعه، دارا بودن سن و تجربه کافی، انتقادپذیری، تحصیلات، خلاقیت و ابتکار.

اهداف کلی پژوهش

هدف کلی پژوهش «بررسی تجربی شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی در میان کارکنان مدارس شهرستان کاشان» بوده است. روش‌های آموزشی مانند ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی، گفتگو، و گفت و شنود از متغیرهای مستقلی هستند که مقاله حاضر قصد دارد تا میزان تأثیر آن را در بهبود و توسعه روابط انسانی مورد بررسی قرار دهد.

اهداف فرعی پژوهش

- ♦ بررسی تأثیر روش ارائه تکالیف بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس
- ♦ بررسی تأثیر روش بررسی رویدادها بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس
- ♦ بررسی تأثیر روش سخنرانی و گفتگو بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس
- ♦ بررسی تأثیر روش گفت و شنود بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس
- ♦ بررسی تأثیر شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مرد مدارس
- ♦ بررسی تأثیر شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان زن مدارس
- ♦ بررسی تأثیر شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس با توجه به عوامل زمینه‌ای (دوره‌های تحصیلی، رسته خدمتی، سابقه خدمت و میزان تحصیلات).

پرسشهای پژوهش

- ♦ تا چه حد روش ارائه تکالیف باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟
- ♦ تا چه حد روش بررسی رویدادها باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟
- ♦ تا چه حد روش سخنرانی و گفتگو باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟
- ♦ تا چه حد روش گفت و شنود باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟
- ♦ تا چه حد شیوه‌های مؤثر (ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود) باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مرد می‌شود؟
- ♦ تا چه حد شیوه‌های مؤثر (ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود) باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان زن می‌شود؟
- ♦ تا چه حد شیوه‌های مؤثر (ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود) باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان زن می‌شود؟

♦ تا چه حد شیوه‌های مؤثر (ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود) باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مدارس تفاوت وجود دارد؟

♦ آیا بین عوامل زمینه‌ای (دوره‌های تحصیلی، رشته خدماتی، سابقه خدمت و میزان تحصیلات) و شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مدارس تفاوت وجود دارد؟

تعریف متغیرها

از جمله روشهایی که برای آموزش روابط انسانی مورد توجه اندیشمندان همچون ماینر، پل، فیت، و فیکرز قرار گرفته است به روشهای سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود، بررسی رویدادها، کنفرانس، ایفای نقش، انجام تکلیف، روش نمایش و ... می‌توان اشاره کرد. آنچه در اینجا مدنظر است چهار شیوه ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود است که به منظور توضیح بیشتر درباره آنها می‌توان گفت:

• روش ارائه تکالیف^۱: طرح مسائل مرتبط با روابط انسانی و دادن چند وقت به دانش‌پژوهان برای بررسی و اندیشه به منظور حل این مسائل است.

به نظر سرمد (۱۳۷۸) روش ارائه تکالیف، روشی است که بر اساس آن مسائل مرتبط با روابط انسانی مطرح و از شرکت‌کنندگان خواسته می‌شود که در زمان مقرر به بررسی و اندیشه درباره حل مسائل بپردازند (ص ۱۵). در تحقیق حاضر مسائل مرتبط با روابط انسانی در قالب مشکل یا مسئله در اختیار شرکت‌کنندگان قرار گرفت و از آنان خواسته شد تا در مدت زمان معین به راه‌حلهای عملی و اجرایی بپردازند.

• روش بررسی رویدادها^۲: این روش را در سال ۱۹۵۰ «پل و فیت فیکرز» تدوین کرده است... در این روش شرحی مختصر درباره موضوعات مرتبط با روابط انسانی در اختیار شرکت‌کنندگان در جلسه قرار داده شد و از آنها درخواست شد که با سوال از رهبر جلسه که از حقایق مربوط به رویداد اطلاع کامل دارد، حقایق را کشف کنند. معمولاً مدتی که به طرح سوالات اختصاص داده شد، محدود بود و از شرکت‌کنندگان درخواست شد تا سولاتی طرح نمایند که جوابش معمولاً مدتی که به طرح سوالات اختصاص داده شد، محدود بود و از

شرکت‌کنندگان درخواست شد تا سؤالاتی طرح نمایند که جوابش «بله» یا «خیر» یا پاسخی باشد که حاوی حقیقت محض است.

فیکرز روش بررسی رویدادها را به پنج مرحله تقسیم می‌کند:

♦ ارائه رویدادها به شرکت‌کنندگان.

♦ کشف حقایق به وسیله طرح سؤالات از جانب شرکت‌کنندگان.

♦ اخذ تصمیم گروهی درباره تصمیمات اساسی یا تصمیماتی که مثلاً نیازمند تشریح مسئله

و مشکل است.

♦ نگارش تصمیم انفرادی که شامل ارائه دلایل قانع‌کننده از طرف هر یک از

شرکت‌کنندگان است.

♦ بحث گروهی درباره رویداد به طور کلی و درباره تصمیماتی که اتخاذ شده است.

اگر در تصمیمات گروه اتفاق نظر وجود ندارد، ممکن است رهبر جلسه از کسانی که تصمیمات مشابهی اخذ کرده‌اند، بخواهد که گروههای فرعی تشکیل دهند، نماینده‌های انتخاب کنند و به بحث و گفتگو درباره قضیه پردازند. به موازات بهره‌وری از روشهای آموزشی مذکور، می‌توان از آموزش شفاهی، تکالیف نوشتنی، قرائت کتب جیبی و ... نام برد.

روش سخنرانی و گفتگو^۱: برای انتقال حقایق و عقاید در سازمانها روش سخنرانی و گفتگو به نحوی گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرد. این روش در آموزش روابط انسانی، به ویژه به هنگام دادن اطلاعات درباره رفتار سازمانی، سودمند است. ضمناً در تغییر دادن طرز رفتار اشخاص نیز تا حدی موثر است (رحیمی و توتونچیان، ۱۳۶۵، ص ۲۳۰). در تحقیق حاضر رهبر جلسه (متخصص مربوط به این روش) از طریق روش سخنرانی مفاهیم اساسی و زیر بنایی مرتبط با روابط انسانی در آموزشگاه را به اطلاع شرکت‌کنندگان رساند.

روش گفت و شنود^۲: این روش در کلاسهای درس، به ویژه در دوره‌های کارشناسی ارشد و دکتری تخصصی (که چنین گفت و شنودهایی بخش مهمی از جریان کلاس را تشکیل می‌دهد) یا در روابط مدیریت با کارکنان و معلمان مراکز آموزشی به دلایل متعدد مانند تبادل اندیشه، بسیار سودمند است. در تحقیق حاضر محتوای آموزشی در قالب دیالوگ (گفتگوی دو

1. lecture & dialogue

2. conversation

سویه) میان رهبر جلسه (متخصص مربوط به این روش) و دیگر شرکت‌کنندگان مورد تبادل نظر قرار گرفت.

جامعه آماری و گروه نمونه

جامعه آماری شامل کلیه کارکنان شاغل رسمی در آموزشگاه‌های آموزش و پرورش کاشان (۳۸۹۵ نفر) در سال تحصیلی ۸۶-۱۳۸۵ بوده است که با توجه به طرح پژوهش و گزینه‌های مورد نظر در این پژوهش سه درصد افراد (۱۱۰ نفر) به تناسب جنسیت و دوره‌های تحصیلی به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ۸۰ نفر آنها نیز در قالب ۴ گروه آزمایشی (هر گروه ۲۰ نفر) و ۳۰ نفر در گروه کنترل قرار گرفتند.

ابزار اندازه‌گیری

برای اندازه‌گیری اثرات شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی از روش مشاهده استفاده شد. با توجه به ابزار، از فرم مشاهده (چک لیست)^۱ استفاده گردید که بر اساس مطالعه و متون مرتبط و منتج از نظریه‌های روابط انسانی تدوین و تنظیم شده بود. این چک لیست دارای ۲۱ سوال است که میزان بهبود و توسعه روابط انسانی را می‌سنجد. سوالات چک لیست شامل ۲ گزینه است که به هر سوال نمره ۱ تا ۲ داده می‌شد. نمره ۱، نشان‌دهنده تأثیر و نمره ۲، نشان‌دهنده عدم تأثیر هر یک از متغیرها بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان بود. برای تعیین روایی ابزار اندازه‌گیری از روایی محتوا و برای محاسبه پایایی از چند مشاهده‌گر آموزش‌دیده استفاده شد (ضریب همبستگی حاصل از مشاهدات مشاهده‌گران از ۰/۷۷ تا ۰/۸۱ محاسبه شده است).

روش تحلیل داده‌ها

تجزیه و تحلیل داده‌ها، از طریق برنامه نرم‌افزاری SPSS انجام گردید. برای تحلیل توصیفی از میانگین، انحراف معیار، جدول و نمودار و برای تحلیل استنباطی از روش تحلیل کواریانس^۲ استفاده گردید. در این روش، میانگینهای پس آزمون پس از تعدیل کردن نمره‌های پیش آزمون مورد مقایسه قرار می‌گیرد (دلاور، ۱۳۷۴). این روش اجازه می‌دهد که چند گروه آزمایش و

-
1. Check list
 2. analysis of covariance

کنترل با یکدیگر مقایسه شوند. برای کنترل متغیرهای مزاحم و جلوگیری از تداخل آنها در نتیجه پژوهش، در این روش آماری با تعدیل نمره‌های پیش آزمون، تحلیل کواریانس بسیار مناسب است.

شیوه اجرا و مراحل انجام پژوهش

به منظور انجام دادن پژوهش، ابتدا فرم مشاهده بر اساس مطالعه مواد و متون مرتبط و منتج از نظریه‌های روابط انسانی یا تحقیقات و منابع مربوط به روابط، تدوین و تنظیم گردید. مشاهده‌گران آموزش دیده هر یک از متغیرهای آموزشی به مدارس مراجعه کردند و با فرم مشاهده (چک لیست) افراد گروههای آزمایش و کنترل را از نزدیک و به طور دقیق و مستمر و چند بار مورد مشاهده قرار دادند (پیش آزمون). پس از انجام پیش آزمون، همکاران طرح که اطلاعات جامع و کاملی در زمینه هر یک از بسته‌ها داشتند به آموزش گروههای آزمایش طی دو ماه (۸ جلسه ۱/۵ ساعته) پرداختند، پس از اعمال شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی (بسته‌های آموزشی) مشاهده‌گران مجدداً با استفاده از فرم مشاهده، افراد گروه آزمایش و کنترل را طی سی روز مورد مشاهده قرار دادند و تأثیر این روشها را مشخص کردند (پس آزمون) و در نهایت به مقایسه نمرات به دست آمده از گروههای آزمایش و کنترل، قبل و بعد از اجرای شیوه‌های بهبود و توسعه روابط انسانی پرداختند.

یافته‌های پژوهش

سوال اول) تا چه حد روش ارائه تکالیف باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۳) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۵/۶۰) و انحراف استاندارد آن (۳/۸۰) و میانگین گروه کنترل (۱۴۹/۴۳) و انحراف استاندارد (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیش از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۴) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون، تفاوت میان میانگین نمرات روش ارائه تکالیف در گروه‌های آزمایش و کنترل معنادار نیست ($p > 0.05$) و $\text{sig} = 0.086$ نتایج حاکی از آن است که متغیر مستقل (آموزش روش ارائه تکالیف) در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مؤثر نبوده است.

سوال دوم) تا چه حد روش بررسی رویدادها باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۵) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۷/۱۵) و انحراف استاندارد آن (۲/۷۰) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۴۳) و انحراف استاندارد (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

همان طور که نتایج جدول شماره (۶) نشان می‌دهد، تفاوت میان میانگین نمرات گروه‌های آزمایش و کنترل معنادار است ($p < 0.05$ و $\text{Sig} = 0.022$). پس می‌توان نتیجه گرفت که آموزش روش بررسی رویدادها در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مؤثر بوده است. سوال سوم) تا چه حد روش سخنرانی و گفتگو باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که جدول شماره (۷) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۱۰) و انحراف استاندارد آن (۳/۱۷) و میانگین نمرات گروه کنترل (۱۴/۴۳) و انحراف استاندارد آن (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین نمرات گروه آزمایش بیشتر از میانگین نمرات گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۸۹) نشان می‌دهد که تفاوت میان میانگین نمرات گروه‌های کنترل و آزمایش معنادار است. ($p < 0/05$ و $sig = 0/008$). به عبارت دیگر آموزش روش سخنرانی و گفتگو بر بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان موثر بوده است. سوال چهارم) تا چه حد روش گفت و شنود باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۹) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۲۵) و انحراف استاندارد آن (۲/۴۸) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۴۳) و انحراف استاندارد (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۱۰) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون، تفاوت میان میانگین نمرات گروه آزمایش و کنترل در روش «گفت و شنود» معنادار نیست ($p > 0/05$) و $sig = 0/086$). نتایج حاکی از آن است که متغیر مستقل «روش آموزشی گفت و شنود» در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مؤثر نبوده است. سوال پنجم) تا چه حد شیوه‌های موثر «ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو، گفت و شنود» باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مرد می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۱۱) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۸۵) و انحراف استاندارد آن (۳/۰۲) و میانگین گروه کنترل (۱۶/۰۶) و انحراف استاندارد (۳/۲۵) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۱۲) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون، تفاوت میان میانگین نمرات در گروه‌های آزمایش و کنترل معنادار است. ($p < 0/05$ و $sig = 0/005$). نتایج

حاکمی از آن است که متغیرهای مستقل ارائه شده در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مرد مؤثر بوده است.

سوال ششم) تا چه حد شیوه‌های مؤثر «ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی و گفتگو و گفت و شنود» باعث بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان زن می‌شود؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۱۳) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۵/۶۶) و انحراف استاندارد آن (۳/۰۴) و میانگین گروه کنترل (۱۲/۵۷) و انحراف استاندارد آن (۴/۹۴) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۱۴) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش‌آزمون، تفاوت میان میانگین نمرات در گروه‌های آزمایش و کنترل معنادار است ($p < ۰/۰۵$ و $sig = ۰/۰۲۵$). نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل «روشهای آموزشی» ارائه شده در گروه‌های آزمایشی در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان زن مؤثر بوده است.

سوال هفتم) آیا بین شیوه‌های مؤثر «ارائه تکالیف، بررسی رویدادها، سخنرانی گفتگو، گفت و شنود» و بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مدارس تفاوت وجود دارد؟

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۱۵) نشان می‌دهد، میانگین نمرات روش ارائه تکالیف (۱۵/۶۰) و انحراف استاندارد آن (۳/۸۰) و میانگین نمرات روش بررسی رویدادها (۱۷/۱۵) و انحراف استاندارد آن (۲/۷۰) و میانگین نمرات روش سخنرانی و گفتگو (۱۶/۱۰) و انحراف استاندارد آن (۳/۱۷) و میانگین نمرات روش گفت و شنود (۱۶/۲۵) و انحراف استاندارد آن (۲/۴۲) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۱۶) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش‌آزمون، تفاوت میان میانگین نمرات روشهای آموزشی در مقایسه با گروه کنترل در بهبود و توسعه روابط انسانی

معنادار است. ($p < 0/05$ و $sig = 0/098$) نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل در زمینه بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان تأثیر داشته است.

سوال هشتم) آیا بین عوامل زمینه‌ای (دوره‌های تحصیلی، رسته خدماتی، سابقه خدمت و میزان تحصیلات) و شیوه‌های مؤثر بر بهبود و توسعه روابط انسانی بین کارکنان مدارس تفاوت وجود دارد؟

سوال هشتم) دوره تحصیلی

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که جدول شماره (۱۷) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۲۷) و انحراف معیار آن (۳/۰۷) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۴۱) و انحراف معیار آن (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین گروه آزمایش بیشتر از میانگین گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۱۸) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون تفاوت میان میانگین نمرات گروهها با توجه به دوره تحصیلی معنادار نیست ($p > 0/05$ و $sig = 270$). نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل ارائه شده در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی مؤثر نبوده است.

سوال هشتم) سابقه خدمت

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۱۹) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۲۷) و انحراف معیار آن (۳/۰۷) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۴۳) و انحراف معیار آن (۴/۲) است. بنابراین میانگین نمرات گروه آزمایش بیشتر از گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۲۰) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون تفاوت میان میانگین نمرات گروهها با توجه به سابقه خدمت معنادار نیست ($p > 0/05$ و $sig = 0/760$). نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل ارائه شده در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی مؤثر نبوده است.

سوال هشتم) رسته خدماتی

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۲۱) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۲۷) و انحراف معیار آن (۳/۰۷) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۴۳) و انحراف معیار آن (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین نمرات گروه آزمایش بیشتر از گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۲۲) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون میانگین نمرات گروهها با توجه به رسته خدماتی معنادار نیست ($p > 0/05$ و $sig = 0/553$). نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل ارائه شده در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی مؤثر نبوده است.

سوال هشتم) میزان تحصیلات

الف) یافته‌های توصیفی

همان طور که نتایج جدول شماره (۲۳) نشان می‌دهد، میانگین نمرات گروه آزمایش (۱۶/۲۵) و انحراف معیار آن (۳/۰۷) و میانگین گروه کنترل (۱۴/۶۶) و انحراف معیار آن (۴/۴۲) است. بنابراین میانگین نمرات گروه آزمایش بیشتر از گروه کنترل است.

ب) یافته‌های استنباطی

نتایج جدول شماره (۲۴) نشان می‌دهد که پس از کنترل نمره‌های پیش آزمون میانگین نمرات گروهها با توجه به جنسیت معنادار نیست ($p > 0/05$ و $sig = 0/828$). نتایج حاکی از آن است که متغیرهای مستقل ارائه شده در گروه آزمایش در بهبود و توسعه روابط انسانی (با توجه به میزان تحصیلات) مؤثر نبوده است.

نتیجه‌گیری

اگرچه روشهای گوناگون در زمینه آموزش روابط انسانی وجود دارد، اما در تحقیق حاضر از چهار شیوه استفاده شده است و نتایج نشان‌دهنده آن است که روش بررسی رویدادها ($p < 0/05$ و $sig = 0/022$) و روش سخنرانی و گفتگو ($p < 0/05$ و $sig = 0/008$) در بهبود و

توسعه روابط انسانی میان کارکنان تأثیر داشته، اما روشهای ارائه تکالیف و گفت و شنود ($p > 0/05$ و $sig = 0/086$) تأثیر چندانی نداشته است. همچنین یافته‌ها نشان می‌دهند که (میان گروههای آزمایش و کنترل) متغیر مستقل در بهبود و توسعه روابط انسانی میان کارکنان مدارس (زن و مرد و کادر اداری و آموزشی) مؤثر بوده است، اما مقایسه میانگین نمرات گروههای آزمایش و کنترل با توجه به جنسیت ($p > 0/05$ و $sig = 0/828$)، دوره تحصیلی ($p > 0/05$ و $sig = 0/270$)، سابقه خدمت ($p > 0/05$ و $sig = 0/760$) رسته خدماتی ($p > 0/05$ و $sig = 0/760$) و میزان تحصیلات ($p > 0/05$ و $sig = 0/828$) مؤثر نبوده است.

نتایج تحقیق حاضر با نتایج تحقیق بیلی فوستر (۱۹۹۴) مبنی بر اینکه مهارتهای روابط انسانی بر موفقیت مدیران در کارشان و همچنین ایجاد انگیزه مؤثر بوده و وجود آن لازم و ضروری است، همچنین با تحقیق جان ماینر (۱۹۶۰) مبنی بر اینکه روابط انسانی در طرز تلقی مدیران نسبت به مشاغل خود تأثیرگذار بوده است و با تحقیقی که روی گروهی از پرستارانی که در سمت سرپرستی انجام وظیفه می‌کردند و برگزاری دوره‌های آموزشی روابط انسانی با روشهای سنتی سبب افزایش آگاهی و همچنین پیشرفتهای درخشان آنها در کار شده بود و با نتایج تحقیق شاه ولی مبنی بر اینکه وضعیت روابط انسانی پیش از برگزاری دوره‌های آموزشی روابط انسانی و پس از آن تفاوت معنادار دارد تا حدودی همخوانی داشته و آموزش این روشها مورد تأیید و تأکید این پژوهش قرار گرفت است.

همچنین نتایج این تحقیق با تحقیق کوهستانی (۱۳۷۶) که بر نقش مدیران در برقراری روابط انسانی تأکید داشته است و تحقیق مارگریسون و کاکابادسه (۱۹۷۳) که مهارت در برخورد صحیح را در جداسازی مدیران لایق از نالایق مؤثر دانسته است و با نتایج تحقیق کوچمبا و مورای (۱۹۹۶) مبنی بر اینکه معلمان بالاترین رتبه را به مهارتهای روابط انسانی داده و ارتقای روحیه و انگیزش کارکنان را به مهارتهای روابط انسانی نسبت داده‌اند، تناسب و همخوانی دارد.

پیشنهادات

با توجه به نقش و جایگاه مدیران ستادی و آموزشی در هدایت و اجرای برنامه‌های آموزشی و درسی گوناگون و نیز با توجه به ضرورت و اهمیت روابط انسانی پیشنهاد می‌شود

که از طریق طراحی و اجرای دوره‌های آموزشی مرتبط، زمینه یادگیری و آشنایی عمیق این مدیران با مفاهیم و مبانی و نظریه‌های روابط انسانی و اهمیت آن در قلمرو مدیریت به ویژه مدیریت نهادهای تربیتی فراهم شود.

از آنجایی که اجرای اثربخش و کارآمد فعالیتهای آموزشی و تربیتی توسط دبیران و معلمان مستلزم برقراری روابط انسانی مؤثر و مناسب با دانش‌آموزان، همکاران و مدیران است، پیشنهاد می‌شود از طریق اجرای دوره‌های آموزشی ضمن خدمت، زمینه آشنایی و یادگیری عمیق کادر آموزشی با مفاهیم و مبانی نظری روابط انسانی فراهم شود.

پیشنهاد می‌شود که معلمان و مدیران مدارس هر ماه یک بار در مراکز آموزشی جلسات بحث و گفتگوی آزاد برگزار کنند و مشکلات و موانع موجود در زمینه برقراری روابط انسانی مناسب و سازنده را در مدرسه مورد بحث و بررسی قرار دهند تا راهکارهای مناسب را برای رفع مشکلات و موانع بیابند.

پیشنهاد می‌شود که مدیران مراکز آموزشی از طریق برقراری ارتباط مستمر با نمایندگان دانش‌آموزان، مشکلات و موانع موجود در زمینه روابط انسانی را از دیدگاه دانش‌آموزان مورد بررسی و کنکاش قرار دهند تا زمینه ایجاد و برقراری ارتباطات مناسب میان دانش‌آموزان و دست‌اندرکاران مدرسه فراهم شود.

پیشنهاد می‌شود که با توجه به ضرورت آگاهی و آشنایی کادر مدیریتی و آموزشی با مباحث روابط انسانی، به ویژه دیدگاه‌های جدید آن، زمینه دعوت و حضور صاحب‌نظران و اندیشمندان حوزه مدیریت و روانشناسی و نیز کارآفرینانی که در این زمینه تجارب موفقیت‌آمیزی داشته‌اند، در مدارس ایجاد گردد.

پیشنهاد می‌شود که با توجه به نقش و اهمیت روابط انسانی به ویژه در سازمانهای آموزشی، در برنامه‌های درسی دانشجویان رشته‌های دبیری، درسی تحت عنوان روابط انسانی در سازمانهای آموزشی گنجانده شود تا دانشجویان با مفاهیم بنیادی روابط انسانی آشنا شوند.

پیشنهاد می‌شود که در برنامه‌های مدارس و مراکز آموزشی، فعالیتهای غیررسمی و فوق برنامه مانند گردشهای گروهی و کوهنوردی گنجانده شود تا مدیران و دبیران با شرکت در آنها ضمن به دست آوردن شناخت بیشتر از یکدیگر، روابط انسانی مناسب را به همدیگر برقرار کنند.

منابع

- استو تزل، زان (۱۳۵۴). *روانشناسی اجتماعی*. ترجمه علی محمد کاردان؛ (نشر اصلی اثر ۱۹۶۳). تهران: انتشارات دانشگاه تهران.
- دیویس، کیت (۱۳۶۵). *مقدمه‌ای بر روابط انسانی*. مترجم ناصر رحیمی و محمد توتونچیان. تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- سرمد، غلامعلی (۱۳۸۰). *روابط انسانی در سازمانهای آموزشی*. تهران: سمت.
- شاه ولی، منصور (۱۳۸۲). بررسی کارکردهای مهارتهای ارتباطی غیرکلامی و گوش دادن مؤثر در تحقق وظایف و بهبود روابط انسانی در سازمان. *مجله علوم اجتماعی و انسانی دانشگاه شیراز*. شماره پیاپی ۳۹.
- علاقه‌بند، علی (۱۳۸۱). *مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی*. تهران: روان.
- کوهستانی، ح. ع (۱۳۷۶). تأثیر مدیریت در ایجاد روابط انسانی در سازمانهای آموزشی؛ *فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش*؛ شماره ۱۶.
- کریمی، وجیهه (۱۳۸۵). بررسی مهارتهای سه گانه مدیران گروههای آموزشی با کیفیت آموزشی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه تربیت معلم دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۷۸). *رفتار و روابط در سازمان و مدیریت*. تهران: رامین.
- _____ (۱۳۸۰). *روابط انسانی در آموزشگاه*. تهران: یسطرون.
- هنسن، مارک (۱۳۷۰). *مدیریت آموزشی و رفتار سازمانی*. ترجمه محمدعلی نائلی (نشر اصلی اثر ۱۹۳۸)، اهواز: دانشگاه شهید چمران اهواز.
- Barrgl, Reece and Rhonda Brandt (1986). *Effective Human Relations*. 3rded (Boston: Houghton Mifflin Co; P. 4
- Chambers. T Wentieh (1976) *Century Dictionary: Great Britian*. T and Constable Ltd.
- Minner, John B (1960) the Effect of a course in psychology on the Attitudes of Research and Development supervisory *journal of applied psychology* Vol 44. No 3. pp. 224-232.
- S.Deal , and Pichard J. Hill(1965). *management Traninig Effectives A Study of nurse managers*, Austin, tex: Bureau of Business Research the university of texas, Coverning 640 trainee.