

دانش و پژوهش در علوم تربیتی - برنامه‌ریزی درسی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)

شماره نوزدهم - پاییز ۱۳۸۷

صص ۱۴۴ - ۱۳۳

## میزان کاربرد مؤلفه‌های مدیریت روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره راهنمایی شهر اصفهان از دیدگاه معلمان

اکبر کشاورزی<sup>۱</sup> - سیاوش طالع‌پسند<sup>۲</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش میزان کاربرد مؤلفه‌های مدیریت روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره راهنمایی شهر اصفهان از دیدگاه معلمان بود. روش پژوهش توصیفی - پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه معلمان مدارس شهر اصفهان است. حجم نمونه برآورد شده ۸۲ نفر بود که به روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری، پرسشنامه مهارت‌های روابط انسانی ریس و برنردت بود که روایی و پایایی آن به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۸۴ بوده است و برای تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از آزمون t یکطرفه و تحلیل واریانس چندمتغیره استفاده شد. نتایج نشان داد میانگین‌های به دست آمده در خصوص هفت مهارت روابط انسانی مدیران (مهارت ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) بیشتر از سطح متوسط بود و تحلیل آماری تفاوت معناداری را در

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی (نویسنده مسؤول) Email: A\_keshavarzi@yahoo.com

۲- استادیار دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه

خصوص میانگین نظرات پاسخگویان در مورد میزان استفاده مدیران از مؤلفه‌های روابط انسانی تنها در خصوص مؤلفه مدیریت تعارض برحسب جنسیت نشان داد. **کلید واژه‌ها:** مدیریت روابط انسانی، ارتباط خودآشکارسازی، خودپذیری، خودآگاهی، انگیزش اعتماد، مدیریت تعارض و جمعیت‌شناختی.

#### مقدمه

در جهان امروز مدیریت نقش مهمی در زندگی دارد (بی‌یر<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۰). مدیریت فرایندی است که با آن کوشش‌های فردی و گروهی برای رسیدن به هدف مشترک هماهنگ می‌شود. مهمترین هدف هر سازمان بهره‌وری سازمانی است. رسیدن به بهره‌وری مطلوب، شرایط و فضای خاصی را می‌طلبد که از جمله این شرایط انگیزش و نیروی انسانی برانگیخته شده، است. برای نیل به این هدف، مدیران نقش بسزایی دارند. چگونگی مدیریت در ایجاد روابط انسانی، نحوه سلوک و رفتار معلمان و در نتیجه تحقق هدفهای آموزش و پرورش و کارایی آن مؤثر است. مدیرانی در این زمینه موفق هستند که بتوانند فضای روانی مناسبی در مدارس به‌وجود آورند و روابط سالم و مؤثری با دیگر کارکنان برقرار کنند.

برقراری روابط انسانی مهمترین وظیفه مدیریت است و مدیر باید در محیط سازمانی خود چنین روابطی را به‌وجود آورد و آن را گسترش دهد تا سبب پیدایش انگیزه برای کسب موفقیت و رضایت در افراد در راه رسیدن به اهداف سازمان شود (اندرسون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۶). 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 کاربرد بیشتری نسبت به سایر سازمانها است (میرکمالی، ۱۳۸۲).

روابط انسانی در این الگو همه تعاملات مردم و تعارضات و کوشش‌های معاضدت‌آمیز و روابط گروهها را در برمی‌گیرد. روابط انسانی با اعتقادات، نگرشها و رفتارهایی که سبب کشمکش‌های بین فردی می‌شود و همچنین با زندگی شخصی و

1 – Beyeer et al

2 – Anderson

همه موقعیتهای کاری و شغلی ارتباط دارد و آنها را تحت تأثیر قرار می‌دهد (بانستر و فرانسلا، ۲۰۰۵).

در این مفهوم ضمن آنکه روابط سازمانی، کلیه روابط و تعاملات بین افراد را در برمی‌گیرد و با استفاده از رفتار سازمانی و علوم رفتاری به مطالعه و چراهای فرد و گروه و سازمان می‌پردازد، گامهایی فراتر از آن را نیز برمی‌دارد و آن پیش‌بینی رفتار و حل مشکلات رفتاری و حتی جلوگیری از رفتارهای ناخواسته است.

تحقیقات هرسی و بلانچارد (۱۳۷۵)، بلی بیت فوستر (۱۹۹۴)، کوهستانی (۱۳۷۶)، هیکس و گولت (۱۳۷۶)، ناصح (۱۳۸۴) نشان داده که مهارتهای ارتباطی موجب بهبود روابط انسانی می‌گردد.

علاقه‌بند (۱۳۸۵) مدیریت روابط انسانی را توانایی مدیر به‌عنوان عضوی از گروه در کار کردن مؤثر و ایجاد کوشش‌های دسته‌جمعی در درون‌گروهی که وی آن را اداره می‌کند، تعریف می‌کند. 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 کاربرد بیشتری نسبت به سایر سازمانها است (میرکمالی، ۱۳۸۲).

اساس نظریه ریس و برنندت این است که یک مدیر با برخورداری از مهارتهای روابط انسانی بتواند، روابطی مطلوب با دیگران در سازمان خود برقرار کند که از این طریق کارکنان تمام تلاش خود را برای اعتلای سازمان به کار خواهند برد (عسگریان، ۱۳۷۸). بنابراین طبق نظریه ریس و برنندت مهارتهای مدیریت روابط انسانی شامل هفت مهارت ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض است که اساس سنجش مهارتهای روابط انسانی مدیران در این پژوهش است.

از آنجا که مدیران در برقراری روابط انسانی در هر سازمانی نقش اساسی دارند و در نظام آموزش و پرورش این نقش بسیار مهمتر و حساس‌تر است، از این‌رو پژوهش درصدد سنجش میزان استفاده از مهارتهای روابط انسانی در بین مدیران مدارس است. بر همین اساس، هفت سؤال پژوهشی به شرح زیر تهیه و بررسی شد:

۱- مدیران مدارس تا چه میزان از مهارت ارتباطات استفاده می‌کنند؟

۲- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت خودآگاهی استفاده می‌کنند؟

- ۳- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت خودپذیری استفاده می‌کنند؟
- ۴- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت انگیزش استفاده می‌کنند؟
- ۵- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت اعتماد استفاده می‌کنند؟
- ۶- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت خودآشکارسازی استفاده می‌کنند؟
- ۷- تا چه میزان مدیران مدارس از مهارت مدیریت تعارض استفاده می‌کنند؟
- ۸- آیا بین نظرات مدیران در خصوص میزان کاربرد مدیریت روابط انسانی براساس ویژگیهای جمعیت‌شناختی تفاوت وجود دارد؟

### روش

با توجه به اینکه پژوهشگر در صدد سنجش میزان استفاده از مهارت‌های روابط انسانی با استفاده از نظرات دبیران است، بنابراین روش پژوهش توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان مدارس راهنمایی تحصیلی شهر اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۸۷-۱۳۸۶ است که به‌طور رسمی و تمام‌وقت مشغول به کار بوده‌اند و فهرست آنها را کارشناس آمار سازمان آموزش و پرورش استان اصفهان در اختیار پژوهشگر قرار داد.

جدول ۱- جامعه آماری نواحی پنجگانه

جامعه آماری	نواحی پنجگانه
۲۸۶	۱
۴۱۹	۲
۵۶۸	۳
۹۸۲	۴
۷۶۴	۵
۳۰۱۹	جمع

به‌منظور تعیین حجم نمونه پس از انجام یک مطالعه و تعیین واریانس جامعه، با استفاده از فرمول حجم نمونه تعداد ۸۲ نفر از معلمان تعیین گردید. در این پژوهش، از روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای چندمرحله‌ای استفاده شده است. بدین صورت که

ابتدا از بین ۵ ناحیه آموزش و پرورش سه ناحیه به تصادف انتخاب و سپس از هر ناحیه به تصادف چهار مدرسه راهنمایی (دو مدرسه پسرانه و دو مدرسه دخترانه) انتخاب گردید. سپس از دبیران شاغل در این مدارس (شش مدرسه پسرانه و شش مدرسه دخترانه) تعداد ۸۰ دبیر به صورت تصادفی انتخاب گردیدند.

### ابزار اندازه‌گیری

در این پژوهش با توجه به اهداف تحقیق از پرسشنامه مهارت‌های روابط انسانی که ریس و برنندت تهیه کردند استفاده گردید. این پرسشنامه دارای ۵۰ سؤال به صورت بسته پاسخ در مقیاس پنج گزینه‌ای (کاملاً موافقم، موافقم، مخالفم، کاملاً مخالفم، نظری ندارم) تنظیم شده و نحوه نمره‌گذاری آن به ترتیب ۱، ۲، ۳، ۴، ۵ است. این پرسشنامه مهارت‌های روابط انسانی را در هفت مهارت ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض مورد سنجش قرار می‌دهد. ریس و برنندت روایی و پایایی آن را به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۸۴ گزارش داده‌اند.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار استنباطی، از آزمون t تک‌متغیره برای مقایسه میانگین گروه نمونه با جامعه و از تحلیل واریانس برای مقایسه تفاوت میانگین‌های گروه نمونه برحسب متغیرهای جمعیت‌شناختی استفاده شد.

### یافته‌ها

جدول ۲- نتایج آزمون t تک‌متغیره، مقایسه میانگین میزان استفاده مدیران مدارس از مهارت‌های روابط انسانی با سطح متوسط ۳

مؤلفه‌های روابط انسانی	میانگین	انحراف معیار	T	سطح معناداری
ارتباطات	۳/۹۱	۰/۴۴	۱۸/۴۹۰	*۰/۰۰۱
خودآگاهی	۳/۹۴	۰/۵۲	۱۶/۰۲۸	*۰/۰۰۱
خودپذیری	۳/۹۵	۰/۵۶	۱۵/۰۲۰	*۰/۰۰۱
انگیزش	۳/۹۳	۰/۴۱	۲۰/۰۳۹	*۰/۰۰۱
اعتماد	۳/۹۶	۰/۴۱	۱۵/۶۱۵	*۰/۰۰۱
خودآشکارسازی	۳/۸۷	۰/۵۵	۱۱/۹۷۰	*۰/۰۰۱
تعارض	۳/۹۵	۰/۴۸	۱۷/۶۵۴	*۰/۰۰۱

میانگین‌های به‌دست آمده در خصوص هفت مهارت روابط انسانی مدیران در تحلیل استنباطی آزمون  $t$  در سطح  $\alpha = 0/05$  بزرگتر از سطح متوسط ۳ بوده، بنابراین می‌توان اذعان کرد، از نظر معلمان، مدیران از هفت مهارت روابط انسانی یعنی مهارت ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض بیشتر از سطح متوسط استفاده می‌کنند.

جدول ۳- نتایج آزمون تحلیل واریانس مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران بر اساس سنوات خدمت

مؤلفه‌های روابط انسانی	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	فراوانی	سطح معناداری
ارتباطات	۰/۴۷۴	۰/۰۹۵	۰/۴۶۸	۰/۷۹۹
خودآگاهی	۰/۵۰۶	۰/۱۰۱	۰/۳۵۳	۰/۸۷۹
خودپذیری	۰/۳۹۸	۰/۰۸۰	۰/۲۳۷	۰/۹۴۵
انگیزش	۰/۰۸۶	۰/۰۱۷	۰/۰۹۴	۰/۹۹۳
اعتماد	۱/۸۳۱	۰/۳۶۶	۱/۲۲۲	۰/۳۰۸
خودآشکارسازی	۳/۰۹۰	۰/۶۱۸	۱/۴۹۱	۰/۲۰۳
تعارض	۱/۳۸۱	۰/۲۷۶	۱/۱۹۸	۰/۳۱۹

۵ = درجه آزادی

طبق نتایج به دست آمده فراوانی مشاهده شده در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را در خصوص میانگین نظرات پاسخگویان در موارد می‌توان استفاده مدیران از مؤلفه‌های روابط انسانی (ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) بر حسب سنوات خدمت نشان نمی‌دهد.

جدول ۴- نتایج آزمون تحلیل واریانس مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران بر اساس سطح تحصیلات

متغیر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	فراوانی	معناداری
ارتباطات	۰/۰۹۶	۰/۰۳۲	۰/۱۵۹	۰/۹۲۴
خودآگاهی	۰/۲۴۵	۰/۰۸۲	۰/۲۸۹	۰/۸۳۳
خودپذیری	۱/۴۵۴	۰/۴۸۵	۱/۵۵۰	۰/۲۰۸
انگیزش	۱/۲۳۳	۰/۴۱۱	۲/۵۳۹	۰/۰۶۳
اعتماد	۰/۳۸۴	۰/۱۲۸	۰/۴۱۲	۰/۷۴۵
خودآشکارسازی	۰/۶۲۵	۰/۲۰۸	۰/۴۷۸	۰/۶۹۹
تعارض	۰/۴۴۹	۰/۱۵۰	۰/۶۳۲	۰/۵۹۷

۳ = درجه آزادی

طبق نتایج به دست آمده فراوانی مشاهده شده در سطح  $\alpha = ۰/۰۵$  تفاوت معناداری را در خصوص میانگین نظرات پاسخگویان در مورد میزان استفاده مدیران از مؤلفه‌های روابط انسانی (ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) بر حسب سطح تحصیلات نشان نمی‌دهد.

جدول ۵- نتایج آزمون تحلیل واریانس مقایسه میانگین نمرات مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران بر اساس جنسیت

متغیر	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	F	معناداری
ارتباطات	۰/۰۸۷	۰/۰۸۷	۰/۴۳۹	۰/۵۰۹
خودآگاهی	۰/۱۲۰	۰/۱۲۰	۰/۴۳۵	۰/۵۱۱
خودپذیری	۰/۱۶۷	۰/۱۶۷	۰/۵۲۰	۰/۴۷۳
انگیزش	۰/۰۲۹	۰/۰۲۹	۰/۱۶۵	۰/۶۸۶
اعتماد	۰/۰۴۵	۰/۰۴۵	۰/۱۴۷	۰/۷۰۲
خودآشکارسازی	۰/۳۲۲	۰/۳۲۲	۰/۷۵۲	۰/۳۸۹
تعارض	۱/۶۰۸	۱/۶۰۸	۷/۴۵۳	**۰/۰۰۸

۱ = درجه آزادی

براساس نتایج به دست آمده فراوانی مشاهده شده در سطح  $\alpha = 0/05$  تفاوت معناداری را در خصوص میانگین نظرات پاسخگویان در مورد میزان استفاده مدیران از مؤلفه‌های روابط انسانی تنها در خصوص مؤلفه مدیریت تعارض برحسب جنسیت نشان می‌دهد و در دیگر مؤلفه‌ها تفاوت معناداری قابل مشاهده نیست.

### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌ها نشان می‌دهد معلمان میزان استفاده مدیران از مهارت‌های انسانی را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند، به عبارت دیگر میانگین مهارت ارتباطات شرکت‌کنندگان ۰/۹۱ نمره بالاتر از میانگین برآورد جامعه است. نتایج این پژوهش تا حدی با نتایج تحقیق هرسی و بلانچارد (۱۳۷۵)، بلی بیت فوستر (۱۹۹۴)، هیکس و گولت (۱۳۷۶)، کوهستانی (۱۳۷۶)، موحدزاده (۱۳۷۶)، شیربگی (۱۳۷۹) و ناصح (۱۳۸۴)، هماهنگ است. در تمام این پژوهش‌ها بر اهمیت روابط انسانی و ارتباطات تأکید شده است. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که امروزه مهارت‌های انتقال کلامی، گوش دادن مؤثر، ارتباطات غیرکلامی و در نهایت شناسایی و مقابله با موانع ارتباط مؤثر از جمله شیوه‌هایی است که لازمه موفقیت در روابط بین‌فردی است. بنابراین در شغل حساس و پراهمیت مدیران، این مهارت‌ها اهمیت بیشتری می‌یابد. چگونه می‌توان از مهارت‌های ارتباطی بی‌بهره بود و انتظار موفقیت در امر مدیریت داشت، بنابراین می‌توان مهارت ارتباطی را مهمترین مهارت و حیاتی‌تر از دانش و معلومات و مهارت‌های شغلی مدیران ارزیابی کرد. دبیران مدارس راهنمایی با توجه به تعامل کاری متناوب با مدیران مدارس خود، مهارت ارتباطی مدیران را بالاتر از سطح متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند.

یافته‌های مربوط به نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت خودآگاهی نشان داد که دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت خودآگاهی شرکت‌کنندگان ۰/۹۴ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که آگاهی یافتن و شناخت اجزای وجود همچون خصوصیات ظاهری، احساسات، افکار و باورها، ارزشها، اهداف، نقاط قوت و ضعف می‌تواند در مدیریت ثمربخش کمک‌کننده و یاری‌بخش



باشد. مدیرانی که علاوه بر پذیرش خود، به پذیرش دیگران و مسئولیت‌پذیری اهمیت می‌دهند و از توقعات و انتظارات بی‌مورد و کمال‌گرایی اجتناب می‌ورزند، می‌توانند در امر خطیر مدیریت آموزشی موفق باشند.

یافته‌های مربوط به نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت خودپذیری نشان داد که دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت خودپذیری شرکت‌کنندگان ۰/۹۵ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. پژوهش مشابهی در این زمینه پیدا نشد. در تبیین این یافته باید گفت امروزه یکی از نیازهای مدارس موفق، ضرورت استقرار بازخورد به خود است که روش سودمند برای اندازه‌گیری و تخصیص منابع برای کارهای مناسب، دیدن و سنجش عملکرد واقعی، نزدیک شدن به مراجع، تقویت شایستگی، جلوگیری از انحرافات عملکردی و حصول از اجرای درست برنامه‌ها بوده و در نهایت باعث تبادل افکار بین مدیران و دبیران گشته و کیفیت ارائه خدمات آموزشی و روابط را بهبود می‌بخشد.

یافته‌های مربوط به نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت انگیزش نشان داد دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت انگیزش شرکت‌کنندگان ۰/۹۳ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که انگیزش، نیروی محرکه هر فعالیتی تا رسیدن به نتیجه دلخواه است، بنابراین یکی از شرایط بدهی در موفقیت، داشتن انگیزه موفق شدن است.

اطلاعات کسب شده از نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت اعتماد نشان داد دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت اعتماد شرکت‌کنندگان ۰/۹۶ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. تحقیق مشابهی در این زمینه پیدا نشد. یکی از ویژگی‌های سازمانهای موفق، اعتماد اعضا و مدیران آن سازمان به یکدیگر است که در ایجاد اتحاد و یکدلی در موفقیت یک سازمان مفید است.

اطلاعات کسب شده از نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت خودآشکارسازی نشان داد دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه

ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت خودآشکارسازی شرکت‌کنندگان ۰/۸۷ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. تحقیق مشابهی در این زمینه یافت نشد.

اطلاعات کسب شده از نظرات دبیران در خصوص مدیران در زمینه مهارت مدیریت تعارض نشان داد دبیران میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند و میانگین مهارت مدیریت تعارض شرکت‌کنندگان ۰/۹۵ نمره بالاتر از میانگین برآورد شده جامعه است. این یافته تا حدی با پژوهش کوهستانی (۱۳۷۶) هماهنگ است. در مجموع این هفت فرضیه نشان دادند که مهارت‌های روابط انسانی مدیران (مؤلفه‌های ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) از نظر دبیران شرکت‌کننده در پژوهش، بالاتر از سطح متوسط جامعه در مدیران وجود دارد که این زمینه موفقیت در ارائه خدمات آموزشی و ارتقای سطح کمی و کیفی آن را فراهم می‌سازد.

نتایج تحلیل واریانس یکراهه مربوط به متغیر سنوات خدمت نشان داد که بین میانگین مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران (مؤلفه‌های ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) برحسب سوابق کاری مختلف تفاوت معناداری مشاهده نمی‌شود ( $P > 0/05$ ). بنابراین تفاوت معناداری به صورت کلی در بین شش گروه مختلف سابقه کاری از نظر مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران وجود ندارد. این یافته تا حدی با پژوهش هرسی و بلانچارد (۱۳۷۵) هماهنگ است.

نتایج تحلیل واریانس یکراهه مربوط به متغیر سطح تحصیلات نشان داد که بین میانگین مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران (مؤلفه‌های ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خودآشکارسازی و مدیریت تعارض) برحسب تحصیلات مختلف تفاوت معناداری مشاهده نمی‌شود ( $P > 0/05$ ). بنابراین تفاوت معناداری به صورت کلی در بین چهار گروه مختلف تحصیلی از نظر مؤلفه‌های روابط انسانی مدیران وجود ندارد. تحقیق مشابهی در این زمینه یافت نشد.

در نهایت نتایج تحلیل واریانس یکراهه مربوط به متغیر جنسیت نشان داد که بین میانگین مؤلفه مدیریت تعارض برحسب جنسیت تفاوت معناداری مشاهده می‌شود ( $P < 0/01$ ). بنابراین تفاوت معناداری در بین دو گروه زنان و مردان از نظر مؤلفه مدیریت تعارض وجود دارد. با توجه به میانگین مؤلفه مدیریت تعارض در مردان

(۴/۰۸) و در زنان (۳/۸) می‌توان بیان کرد که در مدیریت تعارض، مردان شرکت‌کننده، مدیران خود را به‌طور معناداری بالاتر از زنان شرکت‌کننده ارزیابی کرده‌اند. در سایر مؤلفه‌های روابط انسانی تفاوت معناداری ملاحظه نشد. تحقیق مشابهی در این زمینه یافت نشد. در تبیین این یافته می‌توان بیان کرد که معمولاً مردان در کنترل احساسات و عواطف خود موفق‌تر از زنان هستند. بنابراین می‌توانند در مدیریت تعارض موفق‌تر از زنان عمل نمایند.

## منابع

شیربگی، نادر. (۱۳۷۹)، «بررسی نیازهای خودتوسعه‌ای (خودبهبودی) مدیران مدارس مقاطع مختلف تحصیلی شهر ارومیه»، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان.  
کوهستانی، حسن. (۱۳۷۶)، «تأثیر مدیریت در ایجاد روابط انسانی در سازمانهای آموزشی»، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش.

علاقه‌بند علی. (۱۳۸۵)، *مقدمت مدیریت آموزشی تهران*، انتشارات دانشگاه پیام نور.

عسگریان، محمد. (۱۳۷۸)، *روابط انسانی و رفتار سازمانی*، انتشارات امیرکبیر.

موحدزاده، بهنام. (۱۳۷۶)، بررسی عوامل مهم در ایجاد ارتباطات سازمانی از دیدگاه مدیران و کارکنان ادارات آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه اصفهان.

میرکمالی، سید محمد. (۱۳۸۲)، *روابط انسانی در آموزشگاه*، تهران، نشر یسطرون.

ناصری، غلامرضا. (۸۴-۱۳۸۳)، *بررسی مهارتهای روابط انسانی در بهبود مدیریت*، آموزشگاههای راهنمایی و متوسطه شهرستان کاشان، پایان‌نامه دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

وتن، ک. کامرون. *راهنمای خلاق در مدیریت: توسعه مهارتهای مدیریتی*، ترجمه نسرين جزینی، (۱۳۷۶)، تهران، نشر نی.

هرسی و ک. بلانچارد. *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه قاسم کبیری، (۱۳۷۵)، تهران، انتشارات جهاد دانشگاهی.

هیکس، هری و گولت. *تنوری‌های سازمان و مدیریت. عناصر و فرایندها*، جلد دوم، ترجمه گوئل کهن، (۱۳۷۶)، تهران، انتشارات دوران.

- Anderson, B. (2006). *Handbook of industrial organizational psychology*. Sage publishing company. Beverly Hills.
- Bannister, D. & Fransella, F. (2005). *Inquiring man: the theory of personal constructs*. Baltimore, MD: Penguin books.
- Beyer, J.M., Hamndah, D.R., & Milton, L.P. (2000). *Ties that bind: culture and attachments in organizations*. In N.M. Ashkanasy, C.P.M. Widerom, & M. Peterson, F. (Ed.), *Handbook of organizational culture and climate* (pp 323 – 338). Thousand Oaks, CA: sage.

تاریخ وصول: ۸۷/۷/۷

تاریخ پذیرش: ۸۸/۳/۳۰

