

بررسی توانمندیهای موردنیاز مدیران مدارس شهر ایلام

پرستو منتی^۱، سکینه رحیمی^۲، فائزه منصوری^۳، فاطمه صفری^۴

^۱ کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام (نویسنده مسئول)

^۲ کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام

^۳ کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام

^۴ کارشناس علوم تربیتی، پردیس امام جعفر صادق، دانشگاه فرهنگیان ایلام

چکیده

هدف این پژوهش بررسی توانمندیهای مورد نیاز مدیران مدارس می باشد. این پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. همچنین از نظر هدف این تحقیق کاربردی می باشد. جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق کلیه کارکنان مدارس امام شهر ایلام به تعداد ۷۵۱ نفر می باشد. با توجه به توصیه دلاور که در پژوهش های همبستگی، نمونه آمار ۱۰۰ نفر کفایت می کند در این پژوهش نیز ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین شد که روش نمونه گیری به صورت تصادفی ساده می باشد. در این تحقیق، علاوه بر آمار توصیفی، از آمار استنباطی نیز استفاده شده است، که برای انجام پردازش اطلاعات از نرم افزار آماری SPSS استفاده گردید پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ انجام شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ۹۱٪ به دست آمده است که بیانگر قابل قبول بودن پایایی این پرسشنامه ها می باشد. نتایج نشان داد که توانایی مهارتی، توانایی ادراکی و انسانی مدیران مدارس شهر ایلام از حد متوسط پایین تر می باشد.

واژگان کلیدی: توانمندی، توانایی مهارتی، توانایی ادراکی، توانایی انسانی

مقدمه

تربیت مدیران آینده یکی از مهم‌ترین راه‌کارهای توسعه سازمان‌هاست. از این طریق، اهدافی نظیر شایسته‌سالاری، ایجاد انگیزه برای رشد و بقاء، ایجاد انگیزه برای ماندگاری کارشناسان در سازمان‌ها و ایجاد محیط رقابتی سالم در فضای سازمان دنبال می‌شود.

در شرایطی که مدیران میانی و ارشد سازمان‌ها، در آستانه بازنشستگی قرار دارند منجر به حفظ نیروهای مستعد و جوانی خواهد شد که خواهان پیشرفت هستند، بدون شک برای سازمان‌های فاقد پشتوانه برای مدیران فعلی، آینده‌ای روشن قابل تصور نیست.

منابع انسانی و رشد و توسعه آن، از چنان اهمیتی برخوردار است که «نورتون و کاپلان» یکی از وجوه چهارگانه کارت امتیازی متوازن را برای توسعه و عملیاتی کردن استراتژی‌های سازمان - وجه رشد و یادگیری - به آن اختصاص داده‌اند و در آن، به نحوه افزایش سرمایه انسانی، سرمایه سازمانی و سرمایه اطلاعاتی که با توسعه کارکنان به دست می‌آید، اشاره می‌کنند. (باستانی، ۱۳۸۸)

از همین‌رو، منابع انسانی و توسعه آن به یکی از مهم‌ترین عوامل موفقیت سازمان‌ها تبدیل شده است. طرح و گسترش مفاهیمی نظیر کشف و مدیریت استعدادها، جانشین‌پروری، پرورش و توسعه کارکنان، شایسته‌سالاری و توجه جدی سازمان‌ها به نظام‌های کنترل و سنجش عملکرد، فرایندهای استخدام و ارتقاء و برنامه‌ریزی آموزشی کارکنان، نشان‌دهنده اهمیت جدی سازمان‌ها به مقوله توسعه منابع انسانی است.

توانایی‌های مورد نیاز مدیران را می‌توان به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه‌بندی کرد. توانایی به توانایی‌های قابل پرورش شخص که در عملکرد و بقای وظائف منعکس می‌شود بنابراین منظور از توانایی توانایی به کار بردن مؤثر دانش و تجربه شخصی است. ضابطه اصلی توانایی داشتن، اقدام و عمل مؤثر در شرایط متغیر است. (رسوله وندی، ۱۳۸۹)

تعریف توانایی‌های سه‌گانه مدیریت به شرح زیر است:

- توانایی فنی یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن ورزشی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. توانایی‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شوند. مدیران معمولاً این توانایی‌ها را طی دوره‌های آموزشی یا کارآموزی فرا می‌گیرند نظیر دانش، فنون و روش‌های برنامه‌ریزی، بودجه‌بندی، کنترل، حسابداری، امور مالی، کارگزینی، کارپردازی و غیره ویژگی بارز توانایی، فنی آن است که به بالاترین درجه شایستگی و خبرگی در آن می‌توان دست یافت زیرا این نوع توانایی دقیق، مشخص، دارای ضوابط عینی و قابل اندازه‌گیری است. از این رو، کنترل و ارزشیابی آن، هم در جریان آموزش و هم در مرحله کاربرد و عمل آسان است. توانایی‌های فنی مورد نیاز مدیران آموزشی، ارزشیابی آموزشی، راهنمایی آموزشی، فنون و روش‌های تدریس و فنون اداری و مالی آموزش و پرورش است. مدیر آموزشی برای انجام وظایف خاصی که دارد باید از توانایی‌های فنی کافی برخوردار باشد. (کامیار، ۱۳۷۰)
- توانایی انسانی یعنی داشتن توانایی و قدرت تشخیص در زمینه ایجاد محیط تفاهم و همکاری و انجام دادن کار به وسیله دیگران، فعالیت مؤثر به عنوان عضو گروه، درک انگیزه‌های افراد و تأثیرگذاری بر رفتار آنان. توانایی انسانی در نقطه مقابل توانایی فنی است. یعنی کار کردن با مردم در مقابل کار کردن با اشیا و چیزها. داشتن توانایی‌های انسانی مستلزم آن است که شخص بیش از هر چیز خود را بشناسد، به نقاط ضعف و قوت خود آگاه باشد، عقاید و افکارش برخوردار و روشن باشند، اعتماد به نفس داشته باشد، به دیگران اعتماد کند، به عقاید، ارزش‌ها و احساسات آنان احترام بگذارد، آنان را درک کند، از تأثیر گفتار و کردار خویش بر دیگران آگاه باشد و بتواند محیط امن و قابل

قبولی برای جلب همکاری دیگران فراهم سازد. توانایی های انسانی به آسانی قابل حصول نیستند و فنون و روش های مشخصی ندارند. امروز دانش علمی در قلمرو روان شناسی، روان شناسی اجتماعی و مردم شناسی و تجربه و کارورزی در شرایط گروهی و اجتماعی، به طور غیرمستقیم زمینه دستیابی به توانایی های انسانی را فراهم می سازند. کنش و واکنش متقابل با مردم و حساسیت نسبت به انگیزه ها، انتظارات و رفتارهای آنان کمک می کنند تا شخص به مرور بتوانند علل و عوامل شکل دهنده رفتار افراد انسان را درک کرده راه و رسم کار کردن با مردم و اثرگذاری بر رفتار آنان را بیاموزد. مدیر آموزشی برای اینکه بتواند در شماره یکی از اعضای مؤثر محیط آموزشی درآمده بین اعضای تحت رهبری خود همکاری و تفاهم به وجود آورد، باید به حد کافی از توانایی های انسانی بهره مند باشد (مرادپور، ۱۳۸۴).

- توانایی ادراکی یعنی توانایی درک پیچیدگی های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (سیستم) به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده تغییر در هر یک از بخش ها، الزاماً بخش های دیگر را تحت تأثیر قرار می دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت های مختلف، مدیر را قادر می سازد که به طریقی تصمیم گیری یا اقدام کند که موجبات اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان آن را فراهم نماید.

اکتساب توانایی ادراکی (یا مفهومی) مستلزم آموزش نظریه های علوم رفتاری بویژه تئوری های سازمان، مدیریت و تصمیم گیری و کاربرد عملی آنهاست. امروزه دوره های آموزش دانشگاهی در رشته های تخصصی، آشنایی با نگرش و روش های سیستمی و استفاده از یافته های مطالعات و تحقیقات راجع به سازمان ها، زمینه دستیابی به توانایی ادراکی در مدیریت را فراهم می سازند. مدیر آموزشی برای اینکه بتواند محیط آموزشی را بشناسد، روابط متقابل میان عوامل مختلف را درک کند، اولویت های آموزشی را تشخیص دهد، تصمیمات مؤثر اتخاذ کند و با اقدامات خود بهترین نتایج را عاید نظام آموزشی سازد، باید از توانایی ادراکی قابل ملاحظه ای برخوردار باشد (همان منبع).

مروری بر پیشینه تحقیق

کاظمی (۱۳۹۵) در بررسی رابطه بین جو تواناسازی و رضایت شغلی معلمان دوره متوسطه شهر قدس، با استفاده از پرسشنامه ی توانا سازی اسکات و ژاف نتیجه گیری کرده است که رابطه معناداری بین جو توانا سازی و رضایت شغلی معلمان دوره متوسطه شهر قدس وجود دارد. بین هر یک از مؤلفه های تشکیل دهنده جو تواناسازی در (روشنی اهداف، روحیه، رفتار عادلانه، مشارکت، کار تیمی، شناخت و قدردانی، ارتباطات و محیط کار سالم) و رضایت شغلی معلمان شهر قدس رابطه معناداری وجود دارد. رضایت شغلی معلمان بر حسب جنس، سن، سابقه خدمت و رشته تحصیلی آنها به صورت معناداری متفاوت است نیز بررسی وی نشان می دهد که تفاوت معناداری بین رضایت شغلی معلمان بر حسب سن، سابقه خدمت، جنس و رشته تحصیلی وجود ندارد.

قویمی (۱۳۹۵) با اهداف شناسایی رابطه مهارتهای انسانی مدیران با دبیران، شناسایی دیدگاه دبیران درباره مهارتهای انسانی، شناسایی شاخص های نیروی انسانی در مدیریت، به بررسی تاثیر شاخص های مدیریت نیروی انسانی در محیط آموزشی بر کیفیت کار دبیران و پیشرفت دانش آموزان پرداخته و نتیجه گیری کرده است که رعایت شاخص های مدیریت نیروی انسانی بر روی کیفیت آموزشی تاثیر گذار است و بین آنها رابطه معناداری وجود داشته است. هر چه رفتار مدیران براساس شاخص

های مدیریتی نیروی انسانی انجام گیرد کارآیی و پویایی دبیران در محیط آموزشی بیشتر می شود و کیفیت کار آنان را بالا می برد و باعث پیشرفت دانش آموزان می گردد.

زارعی متین و یوسف زاده (۱۳۹۴) در تبیین شاخص های مهارت ارتباطی مدیران و نقش آن در رضایت شغلی کارکنان با استفاده از هشت شاخص مهارت ارتباطی مدیران شامل: خود گشودگی، همدلی، حمایتگری، ثبت گرای، خود نظمی، مهارت اجتماعی، نفوذ آرمانی و الهام بخشی، تحریک خردمندان در میان کارکنان سازمان آوزش و پرورش استان مازندران به این نتیجه رسیده اند که بین وضعیت موجود و مطلوب مهارت ارتباطی مدیران تفاوت معنی داری وجود دارد. این بدان معنی است که مدیران سازمان تا وضعیت مطلوب مهارت ارتباطی فاصله ی زیادی دارند. بین شاخصهای مهارت ارتباطی مدیران و رضایت شغلی کارکنان رابطه ی مثبت و معنی داری وجود دارد. از شاخص های مهارت ارتباطی رابطه ی همدلی و مهارت اجتماعی با رضایت شغلی رابطه ای قوی داشته و رابطه ی خود نظمی مدیران و رضایت شغلی کارکنان رابطه ی متوسط و رو به پایین بوده است. خودگشودگی، حمایتگری و تحریک خردمندان، رابطه ای متوسط و رو به بالا با رضایت شغلی کارکنان دارد و بررسی رابطه ی بین نفوذ آرمانی و الهام بخشی و مثبت گرایی با رضایت شغلی نشان می دهد که رابطه ی متوسط بین آنها با رضایت شغلی وجود دارد و در نهایت با بررسی رابطه ی بین مجموعه ی شاخص های مهارت ارتباطی و رضایت شغلی کارکنان نشان دهنده این است که رابطه قوی و مستقیم بین مهارت ارتباطی و رضایت شغلی وجود دارد.

توره و همکارانش (۱۳۹۳) در بررسی ارتباط بین شاخصهای مهارتهای ارتباطات اثربخش با رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش استان اذربایجان غربی با چهار شاخص کلیدی ارتباطات اثربخش: همدلی، خودگشودگی، حمایت گری و مهارتهای اجتماعی و ارتباط آن با شاخصهای رضایت شغلی از قبیل ماهیت شغلی ترفیعات، ارتباط مناسب با همکاران، امنیت شغلی، مشارکت بررسی کرده اند و نتیجه گرفته اند که مهارتهای اثر بخشی مدیران مانند مهارتهای اجتماعی، حمایت گری، همدلی و خود گشودگی با میزان رضایت شغلی کارکنان آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی رابطه ی معنی داری داشته است. در سالهای اخیر پژوهشهای زیادی درباره مهارتهای مدیریتی و رابطه آن با رضایت شغلی انجام گرفته است. سالازار (۲۰۱۶) معتقد است که در سالهای اخیر توانمندسازی و کسب مهارتهای مدیریتی به عنوان یک راهکار نیروی انسانی برای خلق کارآمدی، بهره وری و خشنودی بیشتر کارکنان در محیط کار مورد استفاده قرار می گیرد.

لین (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان رابطه بین توانمندسازی و رضایت شغلی در میان معلمان مبتدی و مجرب انجام داده است. این پژوهش در میان معلمان ۶ مدرسه متوسطه با پرسشنامه توانمندسازی و پرسشنامه رضایت معلم و یک سؤال بازپاسخ اجرا شده است. نتایج نشان داده است که بین شش بعد توانمندسازی و نه خرده مقیاس رضایت معلم رابطه وجود دارد. بنابراین ابعاد توانمندسازی؛ پیش بینی کننده های معناداری برای رضایت هر دو گروه معلمان مبتدی و مجرب بوده است. هلفید (۲۰۱۴) تحقیقی با عنوان بررسی رابطه توانمندسازی مدیران و تعهد سازمانی معلمان در مدارس پیشرفته تگزاس انجام داده است این پژوهش بر روی ۲۱۸ معلم اجرا شده است نتیجه پژوهش نشان داده است که بین توانمندسازی مدیران و تعهد سازمانی معلمان رابطه معنادار وجود دارد.

ماری (۲۰۰۳) تحقیقی تحت عنوان سبک رهبری، توانمندسازی و رضایت شغلی معلمان در مدارس ابتدایی دولتی انجام داده است. این پژوهش بر روی نمونه ای مرکب از ۵۰۰ معلم و ۵۰ مدیر مدرسه به واسطه سه پرسشنامه رهبری چند عاملی، فرم مدیر و معلم، پرسشنامه توانمندسازی و پرسشنامه رضایت شغلی مینه سوتا اجرا شده است. نتایج نشان می دهد که بین سه مولفه توانمندسازی (تاثیر گذاری، استقلال و خودکارآمدی) مدیران و رضایت شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد.

یان (۱۹۹۴) پژوهشی با عنوان رابطه میان توانمندسازی و رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان در مدارس دولتی انجام داده است. این پژوهش بر روی ۱۱۴ معلم از ۳۹ مدرسه دولتی (۱۵ مدرسه ابتدایی، ۱۴ مدرسه متوسطه و ۱۰ دبیرستان) با سه

پرسشنامه توانمندسازی، شاخص رضایت شغلی بریفلد روث [۶] و پرسشنامه تعهدسازمانی اجرا شده است. نتایج نشان داده چنانکه معلمان سطح بالایی از توانمندسازی را درک نمایند، سطح بالاتری از رضایت شغلی را احساس خواهند نمود و همچنین معلمانی که سطح بالاتری از توانمندسازی را درک نمایند، سطح بالاتری از تعهد سازمانی خواهند داشت. همچنین مطالعه رابرتدر سال ۱۹۸۷ نشان می دهد معلمانی که رضایت شغلی بیشتری دارند نگرش مثبت تری نسبت به دانش آموزان و شغل معلمی دارند. همچنین در پژوهش ایمان [۸] که در سال ۱۹۹۰ انجام گرفت، از ۱۰۰ نفر معلم ۲۱ - ۵۵ ساله، که نیمی از آن ها مرد و نیمی زن بودند، خواسته شد پرسش نامه ای را که عوامل رضایت شغلی را می سنجید، پر کنند. نتایج این مطالعه نشان داد که بین رضایت شغلی و متغیرهایی همچون سن، جنس، سطح آموزش و حقوق ماهیانه رابطه معناداری وجود ندارد (خلیل زاده، ۱۳۷۵).

روش شناسی تحقیق

این پژوهش توصیفی و از نوع پیمایشی می باشد. همچنین از نظر هدف این تحقیق کاربردی می باشد و همچنین به این خاطر که ما می خواهیم رابطه و همبستگی بین دو یا چند متغیر را بسنجیم تحقیق همبستگی هم می باشد جامعه آماری مورد نظر در این تحقیق کلیه کارکنان مدارس امام شهر ایلام به تعداد ۷۵۱ نفر می باشد. با توجه به توصیه دلاور که در پژوهش های همبستگی، نمونه آمار ۱۰۰ نفر کفایت می کند در این پژوهش نیز ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه آماری تعیین شد که روش نمونه گیری به صورت تصادفی ساده می باشد. برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش از روشهای زیر استفاده شده است:

الف) استفاده از روش کتابخانه ای: به منظور گردآوری اطلاعات در ارتباط با مبانی نظری و ادبیات و همچنین پیشینه برای موضوع و فرضیه های پژوهش از روش کتابخانه ای از مقاله ها و پایان نامه ها و کتب علمی و سایر منابع کتابخانه ای و اینترنتی استفاده شده است.

ب) استفاده از تحقیقات میدانی (پرسشنامه): برای بررسی و آزمون سوالات پژوهش از پرسشنامه استفاده شده است که پس از طی مراحل تهیه پرسشنامه و تعیین حجم نمونه در دانشجویان توزیع گردید در این تحقیق، علاوه بر آمار توصیفی، از آمار استنباطی نیز استفاده شده است، که برای انجام پردازش اطلاعات از نرم افزار آماری SPSS استفاده گردید.

در این تحقیق از روشی صوری استفاده شده است. روشی صوری یکی از انواع روشی محتوایی می باشد. منظور از روشی صوری میزان توافق متخصصان یک امر در رابطه با یک شاخص یا معیار است. روشی صوری را می توان ناشی از میزان توافق چند متخصص دانست (ساروخانی، ۱۳۸۶)، یعنی عدم اتفاق نظر در مورد هر شاخص به معنای عدم روشی صوری آن است (ساروخانی، ۱۳۸۵). از آنجایی که پرسشنامه این تحقیق استاندارد بوده و علاوه بر آن سئوالات آن به رویت استاد راهنما رسیده و مطابق با نظرات آنان اصلاحات اندکی به خصوص در ترجمه و معادل سازی به عمل آمده است لذا روایی آن به طریق محتوایی حاصل شده است.

در این تحقیق برای این منظور از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. هدف از کاربرد آلفای کرونباخ این است که دریابیم همه ی گویه ها در موضوع مورد نظر، تحقیق را پاسخ می دهند یا نه؟ بنابراین، با محاسبه آلفای کرونباخ، همسانی گویه ها را می سنجیم (همان، ۴۹). پایایی پرسشنامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ انجام شده است. مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه ۰/۹۱٪ به دست آمده است که بیانگر قابل قبول بودن پایایی این پرسشنامه ها می باشد.

یافته های پژوهش

بررسی وضعیت نرمال بودن توزیع داده ها

جدول ۴-۶: نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای بررسی وضعیت نرمال بودن توزیع داده ها

آزمون کولموگروف - اسمیرنوف	تعداد	میانگین	انحراف معیار	مقدار مطلق	مقدار آزمون	حد معناداری	مثبت	منفی
							۰/۰۷۲	-۰/۰۳۸
	۳۸۴	۲/۸۳	۰/۶۰۱	۰/۰۷۲	۰/۹۶۶	۰/۳۰۸	۰/۰۷۲	-۰/۰۳۸

آزمون فرضیه ها

از آنجا که داده های آماری از توزیع نرمال برخوردار می باشند، از آزمون های آماری پارامتریک جهت تحلیل داده ها استفاده می گردد. در این تحقیق جهت بررسی هر یک از فرضیه ها از آزمون t مقایسه میانگین با عدد ثابت استفاده گردیده است.

آزمون فرضیه اصلی

فرضیه اصلی پژوهش عبارت است از اینکه مهارت کلامی مدیران مدارس شهر ایلام کمتر از حد متوسط است. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 \\ H_1: \mu > 3 \end{cases}$$

H_0 : توانایی های انسانی مدیران مدارس شهر ایلام کمتر از حد متوسط است.

H_1 : توانایی های انسانی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است.

جدول ۴-۷: نتایج آزمون فرضیه اول

متغیر	میانگین اختلاف	انحراف معیار	درجه آزادی	t	حد معناداری	حد بالا	حد پایین
توانایی انسانی	۲/۸۳	۰/۶۰۱	۱۷۹	-۳/۷۵۵	۰/۰۰۰	-۱۵/۱۹	-۲۴/۲۱

داده های این پژوهش (جدول ۴-۷) نشان می دهد که با توجه به اینکه حد معناداری کمتر از ۰/۰۵ است پس H_0 رد می شود همچنین با توجه به حد پایین و حد بالای به دست آمده در جدول فوق که به صورت منفی ظاهر شده اند می توان گفت که توانایی انسانی از حد متوسط (۳) کمتر می باشد لذا با توجه به فرضیه پژوهش می توان گفت که توانایی های انسانی کارکنان از حد متوسط پایین تر می باشد.

آزمون فرضیه دوم

فرضیه فرعی اول پژوهش عبارت است از اینکه به نظر می رسد مهارت شنود مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 \\ H_1: \mu > 3 \end{cases}$$

H_0 : توانایی ادراکی مدیران مدارس شهر ایلام کمتر از حد متوسط است.

H_1 : توانایی ادراکی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است.

جدول ۴-۸ نتایج آزمون فرضیه اول

معیار	اختلاف میانگین	t	Df درجه آزادی	حد معناداری	حد پایین	حد بالا
توانایی ادراکی	۲/۸۶	-۲/۵۹	۱۷۹	۰/۰۱۰	۱۷/۱۵	۳۱/۲۶

داده‌های این پژوهش (جدول ۴-۸) نشان می‌دهد که با توجه به اینکه حد معناداری کمتر از ۰/۰۵ است پس H_0 رد می‌شود همچنین با توجه به حد پایین و حد بالای به دست آمده در جدول فوق که به صورت مثبت ظاهر شده‌اند می‌توان گفت که توانایی ادراکی از حد متوسط (۳) بالاتر می‌باشد لذا با توجه به فرضیه پژوهش می‌توان گفت که توانایی ادراکی از حد متوسط بالاتر می‌باشد.

۴-۴-۳ آزمون فرضیه سوم

فرضیه فرعی دوم پژوهش عبارت است از اینکه به نظر می‌رسد مهارت بازخور مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است. این فرضیه به صورت زیر در قالب فرضیه آماری تعریف شده است:

$$\begin{cases} H_0: \mu \leq 3 \\ H_1: \mu > 3 \end{cases}$$

H_0 : توانایی فنی مدیران مدارس شهر ایلام کمتر از حد متوسط است.

H_1 : توانایی فنی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است.

جدول ۴-۹: نتایج آزمون فرضیه سوم

معیار	اختلاف میانگین	t	Df درجه آزادی	حد معناداری	حد پایین	حد بالا
توانایی فنی مدیران	۲/۷۱	-۵/۴۹۱	۱۷۹	۰/۰۰۰	-۲۹/۹۴	۱۸/۲۳

داده‌های این پژوهش (جدول ۴-۹) نشان می‌دهد که با توجه به اینکه حد معناداری کمتر از ۰/۰۵ است پس H_0 رد می‌شود همچنین با توجه به حد پایین که به صورت منفی و حد بالای به دست آمده به صورت مثبت ظاهر شده‌اند می‌توان گفت که توانایی فنی مدیران با مقدار آزمون (۳) تفاوت معناداری ندارد. لذا با توجه به فرضیه پژوهش می‌توان گفت که توانایی فنی مدیران از حد متوسط پایین تر می‌باشد.

نتیجه گیری و بحث

همه مشاغل مدیریت مستلزم کاربرد مهارت‌هاست. گرچه در انجام دادن بعضی از وظایف، مهارت‌های سه‌گانه لازم و ملزوم یکدیگر به نظر می‌رسند، با وجود این، ارزش نسبی آنها در سطوح و رده‌های مختلف مدیریت فرق می‌کند. مدیران رده‌های سرپرستی به مهارت‌های فنی قابل ملاحظه‌ای نیاز دارند زیرا که وظایف آنها غالباً ایجاب می‌کند که زیردستان خود را راهنمایی کنند یا آموزش دهند. در مقابل مدیران رده‌بالای سازمان‌ها چندان نیازی به مهارت‌های فنی ندارند بلکه وظایف تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سازماندهی ایجاب می‌کند که به مهارت ادراکی قابل ملاحظه‌ای مجهز باشند. مهارت‌های انسانی تقریباً لازمه انجام دادن همه وظایف در همه سطوح مدیریت است زیرا که مدیران صرفنظر از نوع وظایف یا سطح مسئولیت و

مقام با افراد انسان سر و کار داشته برای جلب همکاری و اثرگذاری بر رفتار آنها باید از مهارت‌های انسانی برخوردار باشند. از این رو، امروزه، در مدیریت سازمان‌ها، تأکید بر مهارت‌های انسانی اولویت ویژه‌ای پیدا کرده است.

امروزه در بین منابع سازمانی، منابع انسانی به علت نقش و اهمیتی که در رشد و توسعه سازمان‌ها و بعضاً جوامع بشری دارند، با ارزش‌ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه هر سازمان محسوب می‌شوند. به عبارت دیگر، در عصر جدید به «انسان» در مدیریت به عنوان «سرمایه‌ای بی‌پایان» می‌نگرند زیرا مدیران سازمان‌ها به خوبی دریافته‌اند که کاهش سرمایه‌بالنده انسانی منجر به کاهش بهره‌وری و تولید می‌شود. از این روی باید گفت، سرمایه انسانی، به عنوان یک منبع استراتژیک و زاینده اصلی مزیت رقابتی و ایجادکننده قابلیت‌های اساسی هر سازمان می‌باشند. بنابراین یکی از عمده‌ترین برنامه‌ریزی‌های سازمانی، برنامه‌ریزی منابع انسانی است. مقوله‌ای که به قول جیمز واکر در سال‌های اخیر به عنوان ابزاری است که به طور مستقیم اهداف و استراتژی‌های سازمانی را به اهداف و برنامه‌های منابع انسانی مورد نظر متصل می‌سازد.

در حقیقت؛ روند تغییرات و دگرگونی‌های تکنولوژیک، اجتماعی و اقتصادی در محیط داخلی و خارجی سازمان‌ها موجب نگرش جدید علم مدیریت به مقوله برنامه‌ریزی منابع انسانی شده است. امری که غفلت از آن می‌تواند پیامدهای جبران‌ناپذیری را برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد. و حیات مستمر آن را در محیط پرتلاطم امروزی دچار مخاطره نماید.

دانشمندان علم مدیریت بر این باورند که تغییر و تحول در نیروی انسانی، ریشه تمام موفقیت‌های سازمان‌ها است. بدیهی است اگر در مدیریت منابع انسانی تغییری حاصل نشود، سازمان محکوم به فنا می‌شود. پس برنامه‌ریزی در راستای توسعه منابع انسانی و طراحی برنامه‌های کارآمد نمودن منابع انسانی، یکی از راهکارهای اساسی رسیدن به توسعه پایدار و جهانی سازی است که مدیران منابع انسانی در آن نقش بسزایی دارند.

در مجموع می‌توان گفت، سازمان موفق مجموعه‌ای است مرکب از انسان‌هایی با فرهنگ سازمانی، اندیشه و اهداف مشترک که با کارگروهی در نظام انعطاف‌پذیر سازمان، تجارب و دانش خود را با عشق به پیشرفت روزافزون در اختیار مدیریت خود قرار می‌دهند. استفاده از این توانایی‌ها برای هر سازمان مزیتی بزرگ به شمار می‌رود که با بهره‌گیری از مجموعه استعدادها و توانایی‌های بالقوه افراد و بالفعل نمودن آنها، تاثیر شگرفی بر پیشرفت فرد و سازمان خواهد گذاشت. بنابراین لازمه دستیابی به اهداف سازمانی، مدیریت موثر این منابع با ارزش است.

در این راستا رشد، شکوفایی و ارتقای توانمندی‌های کارکنان که در سالیان اخیر تحت عنوان توانمندسازی کارکنان مورد توجه صاحب‌نظران و کارشناسان مدیریت منابع انسانی واقع شده است.

مدیر توانمند امریه صادر نمی‌کند، قدرت رهبری دارد و نه فقط طرز انجام کار بلکه علت انجام کار را نیز توضیح می‌دهد. دستورات خود را واضح و دوستانه می‌دهد، داد و فریاد نمی‌کند، تامطمئن نشود دستوراتش را فهمیده‌اند کار را شروع نمی‌کند.

برنامه کار را با در نظر گرفتن اطراف و جوانب آن طرح می‌کند و انجام آن را به عهده اشخاص کارکنان می‌گذارد. بدون امر و تحکم آنها را به کار وامیدارد، کار را منصفانه قسمت می‌کند، به کار همه کارکنان خود می‌رسد، صادقانه قضاوت می‌کند و استحقاق را تنها مبنای قضاوت قرار می‌دهد، وضع هر فرد را برایش تشریح می‌کند.

از مساعی صادقانه و کاری که بالاتر از متوسط است قدردانی می‌کند. کارکنانی را که استحقاق تشویق دارند منظور می‌دارد، در مواردی که کار بد انجام می‌گیرد یا با شکست روبه‌رو می‌شود تحقیق می‌کند و فقط شخص مسئول را مواخذه می‌کند.

در تنبیه کارکنان خود منصفانه رفتار می‌کند، افراد را در حضور سایرین تنبیه نمی‌کند، توبیخ را بیطرفانه و با تحقیق کافی اجرا می‌کند، و به کارمند فرصت می‌دهد تا تمام قضیه را از نظر خود شرح دهد، در موقع تنبیه و اقدام انضباطی عصبانی نمی‌شود.

مراقبت می کند کارکنانی که جدیداً استخدام و یا منتقل شده اند به طور صحیح انجام کار را بیاموزند و دقت می نماید کلیه ابزار و امکانات لازم در دسترسشان قرار گیرد، با کارکنان جدید به گونه ای رفتار می کند که احساس غربت ننمایند. مقررات کار و خط مشی سازمان را منصفانه تفسیر می کند، نه در برابر شکایات بیجا تسلیم می گردد و نه شکایات بجا را نادیده می انگارد. به تمام شکایتها با دلسوزی گوش فرا می دهد.

به کارکنان خود علاقه شخصی نشان می دهد، نسبت به افراد مافوق و مادون وفادار بوده و مسئولیت را با میل می پذیرد، مسئولیت را به گردن دیگری نمی اندازد و در موارد لزوم حاضر است برای دفاع از حق کارکنان به همه مقامات بالاتر مراجعه نماید.

ضمن پایبند بودن به وعده های خود چیزی را که نمی تواند انجام دهد قول و وعده نمی دهد. فکرش باز است، با استقبال از پیشنهادات درباره آن با کارمندان بحث می کند.

مدیر توانمند حضور مستمر در محل کار دارد و همیشه می شود او را ملاقات نمود. کارکنان را تشویق می کند تا هر اشکالی دارند به او مراجعه کنند.

فرضیه اول: تواناییهای انسانی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است

بر اساس یافته های فصل چهارم مشخص می گردد، که چون سطح معناداری آزمون یعنی مقدار (۰/۰۰۰) از مقدار الفای آزمون (۰/۰۱) کوچکتر است، در نتیجه فرض صفر رد می شود.

نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش مزینانی و همکاران (۱۳۹۳) همسو و هم جهت است زیرا در پژوهش انجام شده مزینانی و همکاران نیز رابطه ی معنادار و مثبتی بین دو متغیر نامبرده مشاهده گردید.

فرضیه دوم: توانایی ادراکی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است.

با توجه به اینکه حد معناداری کمتر از ۰/۰۵ است پس H_0 رد می شود همچنین با توجه به حد پایین و حد بالای به دست آمده در فصل چهارم مربوط به این فرضیه که به صورت منفی ظاهر شده اند می توان گفت که توانایی ادراکی کارکنان از حد متوسط (۳) کمتر می باشد لذا با توجه به فرضیه پژوهش می توان گفت که توانایی ادراکی کارکنان از حد متوسط پایین تر می باشد.

نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش مزینانی و همکاران (۱۳۹۳)، ادوارد جیمز (۲۰۱۳) همسو و هم جهت است.

فرضیه سوم: توانایی فنی مدیران مدارس شهر ایلام در حد متوسط است.

بر اساس نتایج به دست آمده در فصل چهارم می توان گفت که با توجه به اینکه حد معناداری کمتر از ۰/۰۵ است پس H_0 رد می شود همچنین با توجه به حد پایین و حد بالای به دست آمده در جدول فوق که به صورت مثبت ظاهر شده اند می توان گفت که توانایی فنی مدیران از حد متوسط (۳) بالاتر می باشد لذا با توجه به فرضیه پژوهش می توان گفت که توانایی فنی مدیران از حد متوسط بالاتر می باشد.

نتیجه این فرضیه با نتایج پژوهش مزینانی و همکاران (۱۳۹۳) مخالف با پژوهش و خالدبیگی (۱۳۸۹) همسو و هم جهت است.

پیشنهادات

پیشنهادات بر اساس فرضیه اول

۱. برگزاری کارگاههای آموزشی تقویت تواناییهای انسانی

۲. زیر نظر داشتن کارکنان جهت نوع استفاده از تواناییهای انسانی

پیشنهادات بر اساس فرضیه دوم

- برگزاری کارگاههای آموزشی راههای تقویت تواناییهای ادراکی
- تذکر دادن به کارکنان در مواقع بی توجهی به کارکنان
- پیشنهادات بر اساس فرضیه سوم
- تعیین و تبیین مأمورین شرکت در راستای منافع و خواسته های ارباب رجوع
- درگیر و متعهد کردن دائمی مدیریت ارشد در پیشبرد کارها
- گزینش کارکنان مناسب
- آموزش و بازآموزی کارکنان

منابع و مآخذ

۱. صیدمحمدی، محمد(۱۳۹۰). تواناسازی و تفویض اختیار، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت، تهران، چاپ اول، ص ۳۷-۳۸.
۲. کمال زاده، سجاد(۱۳۹۲). مبانی رفتار سازمانی، تهران، دفتر پژوهشهای فرهنگی.
۳. حسینی، حمید(۱۳۹۲). نگرش بر توانمندسازی، چاپ اول، مطالعات بازرگانی، تهران.
۴. باستانی، مجتبی(۱۳۸۸). طراحی و تبیین الگوی توانمندسازی مدیران کاروانهای حج و اوقاف، دکتری مدیریت منابع انسانی، دانشگاه تهران.
۵. رسوله وندی، بیژن؛ عبدالرحیم، نوه ابراهیم(۱۳۸۹). توانمندسازی کارکنان (کلید طلایی مدیریت منابع انسانی)، تهران: نشر ویرایش.
۶. کامیار، سید حسین؛ عابسی، سعید(۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان، مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت وابسته به وزارت نیرو.
۷. مرادپور، سعید(۱۳۸۶). سه کلید توان افزایی، نشر رسا، تهران، چاپ اول، ۱۳۹۰.