

فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام

شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره پنجم (زمستان ۱۳۹۹)

تأثیر مهارت های ارتباطی مدیران در مدیریت موفق

(تاریخ ارسال ۱۳۹۹/۰۵/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۰۲/۲۰)

زهرا مستوفی پور

کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

چکیده

مدیران موفق به یک باره به موفقیت نرسیده اند. آنها هم به مانند دیگر مدیران معمولی از ترفندها و نکات مدیران موفق استفاده کرده اند. تلاش برای بزرگ بودن به عنوان یک مدیر، باید در صدر لیست آرزوهای هر مدیری باشد. مدیران موفق و اصول و راز و رمز موفقیتشان همیشه الگوی دیگران بوده است. امروزه 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 مهارت های ادراکی را فراهم می سازد. کنش و واکنش متقابل با مردم و حساسیت نسبت به انگیزه ها، انتظارات و رفتارهای آنان کمک می کنند تا شخص بتواند علل و عوامل شکل دهنده ادراک انسان را بفهمد و کار کردن با مردم و اثرگذاری بر رفتار آنان را بیاموزد. مهارت های مورد نیاز مدیران را می توان به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه بندی کرد. مهارت به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و بقای وظایف منعکس می شود بنابراین منظور از مهارت توانایی به کار بردن مؤثر دانش و تجربه شخصی است. ضابطه اصلی مهارت داشتن، اقدام و عمل مؤثر در شرایط متغیر است.

واژگان کلیدی: مدیریت، مهارت های مدیریتی، سازمان، مدیر، موفقیت

بخش اول: مفهوم مهارت و مهارت‌های مدیریتی

مهارت عبارت است از توانایی تبدیل دانش به کنش، به طوری که به عملکردی مطلوب، منجر شود. مهارت‌های مدیریتی به مهارت‌هایی گفته می‌شود که به وسیله آن، شخص در وجود خود امکان به حرکت درآوردن اجزای یک مجموعه را برای حرکت متناسب همه اجزاء، به سوی اهداف تعیین شده فراهم می‌آورد. به عبارت دیگر صلاحیت و کیفیت کار مدیران از نظر مهارت‌های مدیریتی، یکی از عوامل مهم استمرار موفقیت در سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند مهارت‌های اساسی هستند. مهارت‌های ادراکی مدیران: مهارت‌های ادراکی، به توانایی ذهنی برای درک، تجزیه و تحلیل پیچیدگی‌های سازمان و فهم همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده کار و فعالیت سازمانی به صورت یک کل واحد (نظام یا سیستم) و به عبارت دیگر، توانایی درک و تشخیص اینکه کارکردهای گوناگون سازمان به یکدیگر وابسته بوده و تغییر در هر یک از بخش‌ها، الزاما بخش‌های دیگر را تحت تاثیر قرار می‌دهد، گفته می‌شود. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، مدیر را قادر می‌سازد که مسائل و مشکلات را تشخیص داده و به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که موجب اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان آن می‌شود. اکتساب مهارت‌های ادراکی مستلزم آموزش نظریه‌های علوم رفتاری به ویژه نظریه‌های سازمان، مدیریت و تصمیم‌گیری و کاربرد عملی آن‌هاست. (علاقه بند، ۱۳۸۶) برخی از اجزای مهارت‌های ادراکی شامل تفکر نظام‌مند، ادراک و تصمیم‌گیری است.

بخش دوم: مهارت‌های لازم برای مدیران

مهارت‌های مورد نیاز مدیران را می‌توان به صورت فنی، انسانی و ادراکی طبقه‌بندی کرد. مهارت به توانایی‌های قابل پرورش شخص که در عملکرد و بقای وظائف منعکس می‌شود بنابراین منظور از مهارت توانایی به کار بردن مؤثر دانش و تجربه شخصی است. ضابطه

اصلی مهارت داشتن، اقدام و عمل مؤثر در شرایط متغیر است. تعریف مهارت‌های سه‌گانه مدیریت به شرح زیر است:

بند اول: مهارت فنی

یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که لازمه آن ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. مهارت‌های فنی از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه حاصل می‌شوند. مدیران معمولاً این مهارت‌ها 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 مهارت، فنی آن است که به بالاترین درجه شایستگی و خبرگی در آن می‌توان دست یافت زیرا این نوع مهارت 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. مهارت‌های 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 مهارت‌های فنی کافی برخوردار باشد.

بند دوم: مهارت 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. مهارت انسانی در نقطه مقابل مهارت فنی است. یعنی کار کردن با مردم در مقابل کار کردن با اشیا و چیزها. داشتن مهارت‌های 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. مهارت‌های انسانی به آسانی قابل حصول نیستند و فنون و روش‌های مشخصی ندارند. امروز دانش علمی در قلمرو روان‌شناسی، روان‌شناسی اجتماعی و مردم‌شناسی و تجربه و کارورزی در شرایط گروهی و اجتماعی، به طور غیرمستقیم زمینه دستیابی به مهارت‌های انسانی را فراهم می‌سازند. کنش و واکنش متقابل با مردم و حساسیت نسبت به انگیزه‌ها، انتظارات و رفتارهای آنان کمک می‌کنند تا شخص به مرور بتواند علل و عوامل شکل‌دهنده 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 مهارت‌های انسانی بهره‌مند باشد.

بند سوم: مهارت ادراکی

یعنی توانایی درک پیچیدگی‌های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل‌دهنده 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 بخش‌ها، الزاماً بخش‌های دیگر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت‌های مختلف، مدیر را قادر می‌سازد که به طریقی تصمیم‌گیری یا اقدام کند که موجبات اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان آن را فراهم نماید. اکتساب مهارت ادراکی (با مفهومی) مستلزم آموزش نظریه‌های علوم رفتاری بویژه تئوری‌های سازمان، مدیریت و تصمیم‌گیری و کاربرد عملی آنهاست. امروزه دوره‌های آموزش دانشگاهی در رشته‌های تخصصی، آشنایی با نگرش و روش‌های سیستمی و استفاده از یافته‌های

مطالعات و تحقیقات راجع به سازمان‌ها، زمینه دستیابی به مهارت ادراکی در مدیریت را فراهم می‌سازند. مدیر آموزشی برای اینکه بتواند محیط آموزشی را بشناسد، روابط متقابل میان عوامل مختلف را درک کند، اولویت‌های آموزشی را تشخیص دهد، تصمیمات مؤثر اتخاذ کند و با اقدامات خود بهترین نتایج را عاید نظام آموزشی سازد، باید از مهارت ادراکی قابل ملاحظه‌ای برخوردار باشد (تئوری سازمان، ترجمه سیدمهدی الوانی و سید حسن دانافر).

بخش سوم: تاثیر مهارت‌های مدیران بر بهره‌وری سازمان آموزشی

سازمان‌های آموزشی در مقایسه با سایر سازمان‌ها به لحاظ سرو کار داشتن با نسبت قابل توجهی از منابع انسانی از پیچیدگی‌های خاصی برخوردار هستند. در آموزش و پرورش درون‌داد، برون‌داد، پردازشگر، وسیله و هدف انسان است و مدیران آموزش و پرورش با انسان‌ها سرو کار دارند، لذا آشنایی آنان با دانش و روابط انسانی و کاربرد آن در موقعیت‌های آموزشی که مهارت انسانی نامیده می‌شود، برای بهره‌وری مدیران لازم و ضروری است. مدیریت در آموزش و پرورش اهمیت فراوانی دارد؛ اگر مدیران آموزشی یک جامعه دارای دانش و مهارت کافی باشند، بدون تردید نظام آموزشی از اثربخشی و کارایی و در نتیجه بهره‌وری بالایی برخوردار خواهد بود. بررسی‌های مختلف نشان می‌دهد که تراز بهره‌وری در آموزش و پرورش پایین است و بیشتر مشکلات آموزش و پرورش از این کاستی نشأت می‌گیرد (ناظم، ۱۳۸۹). مفهوم بهره‌وری در نظام‌های آموزشی تفاوت‌هایی با سایر سازمان‌های تولیدی دارد. در فرمول بهره‌وری، بهره‌وری مساوی است با خارج قسمت ستاده بر نهاده، کسانی که برای ارتقای بهره‌وری در آموزش و پرورش بدنبال کاستن از حجم سرمایه‌گذاری‌ها و پایین آوردن سهم آموزش و پرورش از منابع عمومی هستند، معمولاً تلاش می‌کنند تا مخرج کسر را کوچک کنند. عبارت دیگر هزینه را

کاهش دهند. باید توجه داشت که در بسیاری از موارد کم کردن نهاده برای بهبود بهره وری الزاماً بهترین راه حل نیست و احتمالاً تبعات و عوارض منفی زیادی در پی خواهد داشت که نه تنها موجب افزایش بهره وری نخواهد شد، بلکه به بهره وری ملی هم آسیب می رساند. در اینجا لازم است بجای کاستن از نهاده به ستاده اضافه شود. در مورد مسأله بهره وری در آموزش و پرورش باید یادآوری کرد که درون داده ای انسانی و اجتماعی از اهمیت خاصی برخوردارند. برای نمونه اگر رفتار انسانی شایسته ای بتواند سطح خشنودی شغلی را بالا ببرد، برون داد یا بهره انسانی در سازمان نیز افزایش می یابد. پس برای کارایی و اثربخشی نظام آموزشی باید خواستار بهتر کردن کیفیت زندگی کاری کسانی بود که در فرآیند آموزش و پرورش به خدمت می پردازند؛ بنابراین بهره وری در آموزش و پرورش عبارتست از ارتباط میان نحوه استفاده سازمان آموزشی از منابع اش (نیروی انسانی، مواد، تجهیزات، سرمایه و انرژی) و تبدیل آن به ستاده های مطلوب همراه با در نظر گرفتن کیفیت زندگی کاری کلیه کارکنان آن، بنابراین اثربخشی در آموزش و پرورش ایجاد نتایج مطلوب هم در مورد دانش آموزان و هم در مورد اعضای کادر آموزشی و کارایی نحوه عملکرد درون داده ها می باشد (میرکمالی، ۱۳۸۰). از آنجایی که موفقیت و بهره وری یک سازمان در تأمین اهداف و انجام مسئولیت های اجتماعی اش تا حدود زیادی به مدیران آن بستگی دارد و اگر مدیران وظایف خود را به نحو عالی انجام دهند، سازمان به هدف هایش خواهد رسید؛ لذا می توان مدیریت و رهبری مدرسه را یکی از مهمترین عوامل بهره وری و تعالی سازمانی نام برد. در این پژوهش برای رفع بسیاری از کاستی ها و دستیابی به نتایج منطقه ای، اقدام به بررسی متغیر مهارت های انسانی مدیران و بهره وری آنان در مدارس مقطع متوسطه منطقه صوفیان که از اصلی ترین منابع پرورش نیروی انسانی در توسعه کشور محسوب می شوند، صورت گرفته است. قصد بر این است میزان هر کدام از دو مؤلفه را از دیدگاه معلمان زن و مرد مورد مطالعه قرار داده و میزان بهره وری مدارس مقطع متوسطه منطقه صوفیان توسط

مهارت های انسانی مدیران را بررسی کرد تا بتوان اطلاعاتی در جهت اصلاح و بهبود مهارت های مدیران و افزایش بهره وری و تعالی مدارس ارائه نمود (بیرامی و همکاران، ۱۳۹۱).

بخش چهارم: نگاهی به مهارت های لازم برای مدیران مدارس

عملکرد آموزش و پرورش که یکی از پر اهمیت ترین نهادهای هر جامعه ای محسوب می شود و جهت ساز کیفیت عملکرد در سایر نهادها است. شاید همین نقش اجتماعی آموزش و پرورش، عمده ترین اهمیت آن باشد، چرا که با سازندگی فرد به آماده کردن او جهت زندگی در میان جامعه انسانی همت گمارد (عسگریان، ۱۳۸۸). مدارس در آینده ای نه چندان دور شاهد تغییرات بسیاری در محیط داخلی و حتی خارج از خود خواهند بود و مدیر باید بر اساس معیارهای جدیدی که از این تغییرات ناشی می شوند، به تعریف مجددی از نقش خود برسد. شناخت حرفه ای و کیفیت مهارت های مدیران، وجه تمایز گذشته، آینده خواهد بود. "مدارس محیط های یادگیری هستند و برای کمک به دانش آموزان به منظور رشد بوجود آمده اند" (وایلز و باندی، ۱۳۸۹). توجه به چنین نقشه های تعیین کننده مدیران مدارس، به ویژه دبیرستان ها به عنوان آخرین مرحله از آموزش عمومی است که سیاست گذاران آموزش و پرورش پی برده اند در شرایط پیچیده و دشوار آغاز قرن بیست و یکم بدون مدیریت ماهر و موثر نخواهند توانست به تحقق اهداف و اثربخشی نائل شود و به مسئولیت روزافزون خود نسبت به اجتماع پاسخ گویند (نیکنامی، ۱۳۸۵). مدیر مدرسه که از مهارت های سه گانه برخوردار است و این مهارت ها را در فرآیند مدیریت به کار می برد، مدرسه را به اثربخشی خواهد رساند. در این گونه مدارس معلمان از شغل خود رضایت دارند. کارکنان برای بقاء و توسعه آن تلاش می کنند، برنامه ریزی علمی درست و متناسب است، و دانش آموزش به موفقیت تحصیلی نائل می شوند و تمامی عوامل انسانی برای خود و دیگران احترام قائل هستند. عملکرد مدیران در سازمان ها برای انجام رسالت و

مسئولیت‌ها و تحقق اهداف سازمان بالاخص در نظام آموزش و پرورش به عنوان مهم‌ترین سازمان در هر جامعه به لحاظ تأثیری که بر عملکرد سایر عوامل سازمانی دارد، مورد توجه صاحب نظران بوده است. یکی از راه‌هایی که توسط آن عملکرد مدیران مورد توجه قرار می‌گیرد، مشاهده آن‌ها از زاویه مهارت‌هایی است که برای تأمین موفقیت آمیز هدف‌ها لازم است. رابرت کاتز مهارت‌های مورد نیاز مدیران را با گروه بندی سه طیف فنی، انسانی، ادراکی مورد مطالعه قرار داده است تا در یابد که آیا بین مهارت‌های سه‌گانه مدیران با اثربخشی آن‌ها در جامعه آماری رابطه وجود دارد؟ از آنجایی که آموزش و پرورش از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی به حساب می‌آید، بنابراین کیفیت فعالیت‌های سایر نهادها به میزان زیادی به چگونگی عملکرد آن بستگی دارد. همه ساله شاهد تعداد کثیری کودک و نوجوان و جوان برای کسب دانش برخوردار از مزایای اقتصادی اجتماعی آموزش و پرورش رسمی روانه مدارس کشور می‌گردد. فراهم‌سازی شرایط مساعد برای این دانش‌آموزان مدرسه که از ابتدایی تا دبیرستان به تحصیل اشتغال دارند و نیز استفاده بهینه از امکانات و توان‌کاری کادر آموزشی و اداری، لزوم توجه جدی به این واقعیت را یادآوری می‌کند که موفقیت آموزش و پرورش کشور به میزانی است که اهداف تحقق‌یابند و تحقق اهداف هم در مدرسه به عنوان یک سیستم اجتماعی و عملیاتی‌ترین سطح آموزش و پرورش در گروه مهارت‌های مدیران مدارس است. به همین لحاظ ضروری‌ترین و با اهمیت‌ترین موضوعی است که باید به تحقق و مطالعه آن پرداخته شود (خدادی و حسومی، ۱۳۸۸).

بخش پنجم: تبیین و تعریف آموزش و یادگیری در عصر حاضر

قرن بیست و یکم قرن دانایی است، قرن تغییر از جامعه صنعتی به جامعه فراصنعتی یا جامعه اطلاعاتی است و می‌رود که اطلاعات، دانش و آگاهی، اساسی‌ترین دارایی انسان‌ها، ملت‌ها و جوامع به شمار آید. اطلاعات و دانایی از ویژگی‌های برجسته جوامع و ملت‌ها و به عنوان کالای راهبردی و استراتژیک محسوب می‌گردد. لذا از شاخص‌های اصلی توسعه

یافتگی در میان ملت‌ها و جوامع به حساب می‌آید. عصری که بشر در آن گذشته خود را نیازمند به داشتن اطلاعات و برقراری ارتباط برای کسب اطلاعات مورد نیاز می‌داند. اطلاعات با زندگی بشر آمیخته شده و پدیده‌ای اجتماعی می‌باشد. علت اطلاق اصطلاح عصراطلاعات به دوره‌ی حاضر به دلیل گستردگی میزان اطلاعات و سرعت تبادل آنها از طریق محمل‌های اطلاعاتی مختلف می‌باشد. این حجم گستردگی اطلاعات و چگونگی تبادل آن جامعه امروز را در آستانه ورود به مرحله‌ای قراردادده است که در آن آموزش، اطلاعات و دانش محورهای اصلی پیشرفت جامعه خواهند بود (احمدیان، ۱۳۸۳). و برتری اقتصادی در این عرصه نصیب کشورهایی می‌شود که مردم آنها توانایی پردازش اطلاعات و تبدیل آنها به قرن بیست و یکم قرن دانایی است، قرن تغییر از جامعه صنعتی به جامعه فراصنعتی یا جامعه اطلاعاتی است و می‌رود که اطلاعات، دانش و آگاهی، اساسی‌ترین دارایی انسان‌ها، ملت‌ها و جوامع به شمار آید. اطلاعات و دانایی از ویژگی‌های برجسته جوامع و ملت‌ها و به عنوان کالای راهبردی و استراتژیک محسوب می‌گردد. لذا از شاخص‌های اصلی توسعه یافتگی در میان ملت‌ها و جوامع به حساب می‌آید. عصری که بشر در آن گذشته خود را نیازمند به داشتن اطلاعات و برقراری ارتباط برای کسب اطلاعات مورد نیاز می‌داند. اطلاعات با زندگی بشر آمیخته شده و پدیده‌ای اجتماعی می‌باشد. علت اطلاق اصطلاح عصراطلاعات به دوره‌ی حاضر به دلیل گستردگی میزان اطلاعات و سرعت تبادل آنها از طریق محمل‌های اطلاعاتی مختلف می‌باشد. این حجم گستردگی اطلاعات و چگونگی تبادل آن جامعه امروز را در آستانه ورود به مرحله‌ای قراردادده است که در آن آموزش، اطلاعات و دانش محورهای اصلی پیشرفت جامعه خواهند بود (احمدیان، ۱۳۸۳). برتری اقتصادی در این عرصه نصیب کشورهایی می‌شود که مردم آنها توانایی پردازش اطلاعات و تبدیل آنها به دانش را داشته باشند و از این دانش در کار و زندگی روزانه

استفاده نمایند و همین اهمیت دانش به عنوان رکن اساسی در اقتصاد، موجب افزایش توجه دولت‌ها به توسعه منابع دانش انسانی شده است. این مقوله تا حدی حیاتی است که حتی از نظر یونسکو، دسترسی به اطلاعات و دانش به طور روز افزونی بر نحوه‌ی آموزش و کیفیت آن، تنوع فرهنگی و مشارکت اجتماعی تاثیر گذارده و نقش آن در امر توسعه‌ی جوامع غیرقابل انکار است. باتوجه به نقش اطلاعات و دانش بر تحول و دگرگونی در جوامع امروزی، یونسکو عصر حاضر را عصر جوامع اطلاعاتی یا جوامع دانش محور نامیده است. از نظریونسکو، جوامع دانش محور جوامعی هستند که توانایی خلق و تولید، تبدیل و به کارگیری اطلاعات در راستای ایجاد و بهره‌مندی از دانش برای توسعه انسانی را دارا می‌باشند (فرج‌اللهی، ۱۳۹۳). جامعه اطلاعاتی، جامعه‌ای بر مبنای مشارکت مردم و حرکت و جنبش از پایین به بالاست. به طوری که دورترین و ضعیف‌ترین اعضای جامعه نیز مهم قلمداد می‌گردند. لذا دسترسی در قلمرو آموزش (آموزش برای همه) عامل مهم و قابل توجهی است. در این دیدگاه شاخص کمیت دانش و سواد به مفهوم ریشه کن کردن بی‌سوادی و دسترسی کلیه اقشار جامعه به حداقل سواد پایه، اولویت فراوانی دارد (نویسندگان، ۱۳۸۵).

بخش ششم: مفهوم آموزش و دلایل نیاز به آن در راستای وظایف و چالش‌های

سازمان‌های آموزش در عصر اطلاعاتی کنونی

آموزش همیشه به منزله‌ی مهمترین ابزار در جهت بهبود کلی عملکرد کارکنان در نظر گرفته می‌شود. از نظر نوئه «آموزش بر تلاش برنامه‌ریزی شده‌ای اشاره دارد که توسط یک سازمان در جهت تسهیل یادگیری کارکنان از شایستگی‌های مرتبط شغلی به کار گرفته می‌شود». در سال ۲۰۰۶ انجمن آموزش و بهسازی آمریکا در گزارش کارکنان رده بالا تاکید می‌کند، ارزش یادگیری و آموزش بهتر درک می‌شود. محیط جهانی تشخیص می‌دهد که یک محیط کاری بهتر آموزش دیده عملکرد را بهبود می‌بخشد و سرمایه‌گذرای در

آموزش و بهسازی منابع انسانی جهت کسب موفقیت امری ضروری و حیاتی است (خراسانی، ۱۳۹۴). جمهوری اسلامی ایران هم به دلیل آموزه‌های دینی و سابقه‌ی تاریخی خود، برای علم و دانش، ارزش ذاتی و برای افراد و جامعه‌ی دانا، برتری شایانی قائل است. علاوه بر این اعتقاد دارد که مردان و زنان آگاه، توانمند و برخوردار، جامعه‌ای بهتر و توسعه یافته‌تر، برای خود و فرزندانشان بنا می‌کنند. به همین لحاظ نیازمند برنامه‌ریزی بینش‌مندانه و پیش‌بینانه جهت همگامی و همراهی با این تحول است. علیرغم این توضیحات و رشد چشمگیر آموزش در دو دهه اخیر، هنوز جهان از نابرابری‌های سخت و طاقت‌فرسا در سطح بین‌المللی و خصوصاً ملی و محلی رنج می‌برد. بسیاری از کشورها با دسترسی ناکافی کودکان، نوجوانان و بزرگسالان به آموزش و کارآموزی مناسب رو به رو هستند. به علاوه در حالیکه کیفیت پایین و عدم تناسب کافی آموزش، مشکلات دیگر این کشورها را تشکیل می‌دهد. در حال حاضر ۹۰۰ میلیون نفر از بزرگسالان جمعیت جهان بی‌سوادند، ۱۳۰ میلیون کودک هیچگاه قدم به مدرسه نگذاشته‌اند و ۱۰۰ میلیون کودک در همان سال‌های نخست مدرسه را رها کرده‌اند. امروزه در دنیا بیش از ۴/۵ میلیارد نفر از وسایل ارتباطی پایه و به عبارتی دسترسی به فناوری‌های جدید محروم مانده‌اند که این آمار و ارقام وضعیت اسفناک آموزش و به ویژه آموزش در جوامع در حال توسعه را نشان می‌دهد. البته طبیعی است که در طی این سال‌ها بهبودی نسبی در این حوزه روی داده است (احمدیان، ۱۳۸۳). پیدایش جامعه اطلاعاتی یا دانش‌محور را می‌توان هم یک فرصت و هم یک چالش تلقی کرد. این تحول برای جوامعی که از قبل در صدد بهره‌برداری از فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات برآمده‌اند، فرصت به شمار می‌آید و برای دیگر جوامع چالش. متأسفانه تاکنون این تحول با نابرابری شدید در امکان دسترسی به این فرهنگ جدید میان کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه و همچنین میان بخش‌های

برخوردار و محروم در دورن جوامع همراه بوده است. تامین زیرساخت یکی از شرایط لازم است. اما شرط کافی برای رفع این نابرابری نیست. هنجارهای محلی در زمینه آداب و رسوم، سنت ها و برداشت ها، اغلب نقش نیروی جلوبرنده و یا نیروی بازدارنده را در دسترسی به این فناوری ها ایفای کنند. این موضوع باید مدنظرکسانی باشد که سیاست های ملی را رقم می زنند تا بتواند جامعه خود را به سوی جامعه اطلاعاتی سوق دهند که در آن شعار (اطلاعات برای همگان) به یک واقعیت تبدیل شود (جاودانی، ۱۳۸۸). آموزش و پرورش بایستی در تعامل با توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی مدنظرقرارگیرد. امروزه کمترشکی وجود دراد که تغییرات عمده ای که در اقتصاد دنیا در حال روی دادن است، به طور عمده ناشی از توسعه دانش و فناوری های جدید زاینده ی اطلاعات نباشد. در آنچه اکنون به عنوان جامعه اطلاعات مدار معروف شده است، توسعه اقتصادی و سیاسی به کشورهایی تعلق خواهد گرفت که مردمان آن در پردازش اطلاعات و دانش کاربردآن در کار و زندگی روزانه شایستگی کسب کنند. اهمیت دانش به عنوان مولفه ضروری توسعه در افزایش علاقه ی دولت ها به توسعه منابع دانش انسانی تاثیر گذارده است. این گرایش و تمایل در کشورهای در حال توسعه همانند کشورهای توسعه نیافته مشهود است، البته با شرایط محیطی، اولویت ها و چالش های متفاوت. به قول ژاک دلور، اگرچه آموزش و انواع آن درمان معجزه آسا یا فرمولی جادویی برای باز کردن درها به روی تحقق آرمان ها تلقی نمی شود اما راهی اصولی و قابل دسترسی است که می توان به وسیله آن، زمینه رشد و توسعه انسان را به گونه ای عمیق تر و هماهنگ تر فراهم آورد (عبادی، ۱۳۸۳). البته بین جوامع توسعه یافته (کشورهای صنعتی و پیشرفته) و جوامع در حال توسعه یا کمتر توسعه یافته، تفاوت هایی وجود دارد. جوامع توسعه یافته عموماً ظرفیت پاسخ گویی کارآمد و فوری به تقاضاهای تجدید ساختار سیستم ها، نهاده ها و رویه های خود به دست می آورند، در حالیکه، در جوامع کمتر توسعه یافته و یا در حال توسعه، انعطاف ناپذیری و ناکارآمدی

نهاده‌ها و رویه‌های سنتی، مانع واکنش مناسب و به‌هنگام تغییرات می‌شود. لذا این تغییرات بیشتر از اینکه موجب حل مسائل شود باعث ظهور مسائل جدید می‌گردد (ربیع و همکاران، ۱۳۸۲).

نتیجه‌گیری

هیچگاه پاسخ به این سوال که مدیران واقعاً چه کاری انجام می‌دهند ساده و روشن نبوده است. اما آنچه که واضح و آشکار است این است که مدیران در سازمان نقش‌هایی دارند که باید با آنها آشنایی کامل داشته باشند و در ایفای هرچه بهتر آنها تلاش کنند. نقش عبارت از الگوی رفتاری قابل انتظار است که برای شغل خاص تعیین می‌شود و مسئولیت‌های فرد را از طرف گروه تعیین می‌کند. بنابراین باید با آشنا کردن مدیران با نقش‌هایشان، مسئولیت‌های ایشان را مشخص کرد تا هویت نقش‌ها آشکار شود و مدیران درک کاملی از نقش‌های بدست آورده و بتوانند انتظارات دیگران را از نقش‌های خود برآورده کنند. همانطور که گفته شد یکی از عوامل استرس‌آفرین سازمانی تعارض در نقش است که بر اثر وظایف گوناگون و تقاضاهای ضد و نقیض به وجود می‌آید، و اگر آموزش کافی نباشد و ارتباطات ضعیف باشد، ابهام در نقش حاصل می‌شود. پس باید شرایط را در سازمان به گونه‌ای فراهم کرد که همه و مخصوصاً مدیر به نقش‌های خود واقف شوند. تمام مدیران کلیه نقش‌هایی را که از آنها یاد شد انجام نمی‌دهند، لذا یک تنوعی در نقش‌های ایفایی مدیران همیشه ملاحظه می‌شود. نقش (نقش‌های) انتخابی مدیران بستگی دارد به شرح وظیفه وی و همچنین وضعیت موجود. در نقش‌های اطلاعاتی مدیران به جمع‌آوری اطلاعات، پردازش و تبادل آنها می‌پردازند. در نقش‌گیرنده اطلاعات مدیر در پی کسب اطلاعاتی است که عملکرد واحد او را افزایش دهد. حساسیت مدیر هم ناظر بر فعالیت‌های داخلی واحد است و هم بر محیط بیرونی آن. در نقش توزیع‌کننده اطلاعات مدیر، اطلاعات

با ارزش را در داخل واحد خود به دیگران منتقل می‌کند (در واقع در اینجا مدیر به عنوان فیلتر عمل می‌کند). در نقش سخنگو مدیر اطلاعات با ارزش را به افراد دیگر در خارج واحد خود (مانند سرپرست مربوطه و نیز افراد دیگر در خارج سازمان) منتقل می‌کند. گروهی از اساتید و صاحبه نظران نقش مدیر به عنوان تصمیم‌گیرنده را به این صورت شرح می‌دهند. مدیر در نقش کارآفرین / نوآور سازمان و تغییرات آن را طراحی می‌کند. کار زیردستان را مجدداً طراحی و در محیط کار، ساعت کار قابل تغییر برقرار و یا برای انجام کار از تکنولوژی جدیدی استفاده می‌کند. در نقش مقابله‌کننده با نارسایی‌ها مدیر با مشکلات ناشی از توقف عملیات مقابله می‌کند. مدیری که با یک تماس سریع از طریق یک عرضه‌کننده جدید قطعات یدکی مورد نیاز خود را که تمام کرده تهیه می‌کند، یا سریعاً کارمند غایب یک پروژه را تعویض می‌کند، و یا اقداماتی در مورد شکستن ماشین آلات انجام می‌دهد، دقیقاً ایفا کننده این نقش است.

منابع و مآخذ

۱. رابینز، استیفن پی (۱۹۹۷) مبانی رفتار سازمانی ترجمه پارسائیان و اعرابی، تهران دفتر پژوهش‌ها
۲. ایزدی یزدان آبادی احمد (۱۳۷۹) مدیریت تعارض، تهران، دانشگاه امام حسین (ع).
۳. کلهر، روح الله (۱۳۸۷) رابطه هوش هیجانی با راهبرد های مدیریت تعارض بین مدیران بیمارستانهای آموزشی قزوین.
۴. دیوید، ای وتن و کیم.اس، کمرون (۱۳۸۰) مدیریت تعارض ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد. تهران، موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۵. رضائیان، علی مدیریت تعارض و مذاکره، چاپ دوم تهران، انتشارات سمت (۱۳۸۲).
۶. میرکمالی، سیدمحمد. مدیریت تعارض سازمانی مجله دانش مدیریت تهران: دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران، شماره ی ۱۹۵ (۱۳۷۱)
۷. وی تن، دیوید ای و کورو کیم.اس. مدیریت تعارض ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، چاپ دوم. کرج: نشر موسسه تحقیقات و آموزش مدیریت (۱۳۸۳).
۸. جلوخانی نیارکی، شهناز بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض با اثر بخشی مدیران دبیرستانهای دخترانه، پایان نامه کارشناسی ارشد تهران (۸۷-۱۳۸۶).
۹. ساداتی، نجمه سادات. بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با استراتژی های مدیریت تعارض مدیران دبیرستان ها. پایان نامه کارشناسی ارشد، مشهد، (۱۳۸۸).
۱۰. مقیمی سید محمد (۱۳۸۵). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران: انتشارات ترمه

۱۱. هنری چارلز بی (۱۳۷۵). عصر تضاد و تناقض، ترجمه محمود طلوع، تهران: موسسه خدمات فرهنگی رسا
۱۲. میر کمالی، سید محمد، (۱۳۷۱)، مدیریت تعارض سازمانی، مجله دانش مدیریت تهران: دانشکده علوم اداری دانشگاه تهران، شماره ۱۹
۱۳. سلیمانی نادر (۱۳۸۰). بررسی متغیر های رضایت شغلی، روحیه و نگرش کارکنان نسبت به تعارض و رابطه ی آنها با شیوه برخورد کارکنان با تعارض به منظور ارائه مدلی برای مدیریت تعارض در مدرسه، پایان نامه دکتری، دانشگاه آزاد علوم تحقیقات تهران.
۱۴. شایانفر ابوالقاسم (۱۳۷۹). رابطه منابع قدرت و سبک های مدیریت تعارض مدیران مدارس متوسطه شهر نیشابور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.
۱۵. شیرینی قاسم علی، (۱۳۸۲)، ارتباط عوامل فرهنگی با استراتژی رویارویی با تعارض توسط کارکنان و مدیران سازمان مدیریت و برنامه ریزی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۱۶. اسماعیلی فهیمه (۱۳۷۹). بررسی رابطه سبک های مدیریت تعارض مدیران و خلاقیت دبیران در دبیرستان های دخترانه شهر تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شهید بهشتی.
۱۷. پور افشاری احمد (۱۳۸۰). مقایسه باور های نظارتی مدیران بر مبنای سبک های مدیریت تعارض آنان در نواحی یک و چهار مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی مشهد.
۱۸. سلطانی، ایرج (۱۳۷۷) تعارض فردی در سازمان. مجله تدبیر، شماره ۸۳.

۱۹. مقاله مدیریت تعارض، دکتر علی رضاییان، بهمن و اسفند ماه ۱۳۸۰، مجله صادق، دانشگاه امام صادق.
۲۰. مقاله مدیریت تعارض، مهرداد کاظم پور، مرداد ۱۳۸۴، ماهنامه راهکار مدیریت.
۲۱. مقاله مدیریت تعارض، امیر مسعود وکیل، آذر ماه ۱۳۸۶، نشریه دانشگاه آزاد اسلامی.
۲۲. بزاز جزایزی، محمد رضا، (۱۳۷۷)، مهارت‌های مدیریت تعارض، مجله تدبیر، شماره ۸۶.
۲۳. اکوشیان، مینا، (۱۳۷۶)، بررسی تفاوت انتظار معلمان از نقش مدیر و ادراک مدیر از انتظارات معلمان و رابطه این تفاوت با تعارض موجود در مدرسه.
۲۴. الوانی، سید مهدی، (۱۳۷۳)، مدیریت تعارض، انتشارات نی.
۲۵. حقیقی، فرزانه، (۱۳۸۱)، بررسی ارتباط میان سبک های مدیریت تعارض و اثر بخشی مدارس راهنمایی دخترانه شهر بجنورد، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز پژوهش مدیریت دولتی.
۲۶. خواجه ای، سعید، (۱۳۷۱)، شیوه های مدیریت در حل تعارضات سازمانی، تدبیر شماره ۶۷.
۲۷. زارع، زهرا، (۱۳۸۲)، رابطه بین راهبرد های مدیریت تعارض و سلامت سازمانی دبیرستان های شهرستان شیروان، پایان نامه کارشناسی ارشد، مرکز پژوهش مدیریت دولتی.



پروفیسر شگاہ علوم انسانی و مطالعات فرہنگی
پرتال جامع علوم انسانی