فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام
شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره پنجم (زمستان ۱۳۹۹)

تاثیر 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 بتوانند علل و عوامل شکل دهنده ادراک انسان را بفهمند و کار کردن با مردم و اثرگذاری بر رفتار آنان را بیاموزند. 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 وظایف 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.

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

بخش اول: مفهوم مهارت و مهارت های مدیریتی

مهارت عبارت است از توانایی تبدیل دانش به کنش، به طوری که به عملکردی مطلوب، منجر شود. مهارت های مدیریتی به مهارت هایی گفته می شود که به وسیله آن، شخص در وجود خود امکان به حرکت درآوردن اجزای یک مجموعه را برای حرکت متناسب همه اجزا، به سوی اهداف تعیین شده فراهم می آورد. به عبارت دیگر صلاحیت و کیفیت کار مدیران از نظر مهارت های مدیریتی، یکی از عوامل مهم استمرار موفقیت در سازمان است. مدیران برای داشتن کارایی لازم، نیازمند مهارت های اساسی هستند. مهارت های ادراکی مدیران: مهارت های ادراکی، به توانایی ذهنی برای درک، تجزیه و تحلیل پیچیدگی های 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 بخش ها، الزاما بخش های دیگر را تحت تاثیر قرار می دهد، گفته می شود. آگاهی از این روابط و شناخت اجزا و عناصر مهم در موقعیت های مختلف، مدیر را قادر می سازد که مسائل و مشکلات را تشخیص داده و به طریقی تصمیم گیری یا اقدام کند که موجب اثربخشی سازمان و رضایت کارکنان آن می شود. اکتساب مهارت های ادراکی مستلزم آموزش نظریه های علوم رفتاری به ویژه نظریه های سازمان، مدیریت و تصمیم گیری و کاربرد عملی آن هاست. (علاقه بند، ۱۳۸۶) برخی از اجزای مهارت های ادراکی شامل تفکر نظام مند، ادراک و تصمیم گیری است.

بخش دوم: مهارت های 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 بتوانند 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 (یا 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 مهارت های مدیران بر بهره وری سازمان آموزشی

سازمان های آموزشی در مقایسه با سایر سازمان ها به لحاظ سرو کار داشتن با نسبت قابل توجهی از منابع انسانی از پیچیدگی های خاصی برخوردار هستند. در آموزش و پرورش درونداد، برونداد، پردازشگر، وسیله و هدف انسان است و مدیران آموزش و پرورش با انسان ها سرو کار دارند، لذا آشنایی آنان با دانش و روابط انسانی و کاربرد آن در موقعیت های آموزشی که مهارت انسانی نامیده می شود، برای بهره وری 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 بهره وری بالایی برخوردار خواهد بود. بررسی های مختلف نشان می دهد که تراز بهره وری در آموزش و پرورش پایین است و بیشتر مشکلات آموزش و پرورش از این کاستی نشأت می گیرد(ناظم، ۱۳۸۹). مفهوم بهره وری در نظام های آموزشی تفاوت هایی با سایر سازمان های تولیدی دارد. در فرمول بهره وری، بهره وری مساوی است با خارج قسمت ستاده بر نهاده، کسانی که برای ارتقای بهره وری در آموزش و پرورش بدنبال کاستن از حجم سرمایه گذاری ها و پایین آوردن سهم آموزش و پرورش از منابع عمومی هستند، معمولاً تلاش می کنند تا مخرج کسر را کوچک کنند. بعبارت 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، برونداد 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 نظرگرفتن 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 دادها 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

مسئولیت ها و تحقق اهداف سازمان بالاخص در نظام آموزش و پرورش به عنوان مهم ترین سازمان در هر جامعه به لحاظ تاثیری که بر عملکرد سایر عوامل سازمانی دارد، مورد توجه صاحب نظران بوده است. یکی از راه هایی که توسط آن عملکرد مدیران مورد توجه قرار می گیرد، مشاهده آن ها از زاویه مهارت هایی است که برای تامین موفقیت آمیز هدف ها لازم است. رابرت کاتز مهارت های مورد نیاز مدیران را با گروه بندی سه طیف فنی، انسانی، ادراکی مورد مطالعه قرار داده است تا در یابد که آیا بین مهارت های سه گانه مدیران با اثربخشی آن ها در جامعه آماری رابطه وجود دارد؟ از آنجایی که آموزش و پرورش از مهم ترین نهادهای اجتماعی به حساب می آید، بنابراین کیفیت فعالیت های سایر نهادها به میزان زیادی به چگونگی عملکرد آن بستگی دارد. همه ساله شاهد تعداد کثیری کودک و نوجوان و جوان برای کسب دانش برخورداری از مزایای اقتصادی اجتماعی آموزش و پرورش رسمی روانه مدارس کشور می گردد. فراهم سازی شرایط مساعد برای این دانش آموزان مدرسه که از ابتدایی تا دبیرستان به تحصیل اشتغال دارند و نیز استفاده بهینه از امکانات و توان کاری کادر آموزشی و اداری، لزوم توجه جدی به این واقعیت را یادآوری می کند که موفقیت آموزش و پرورش کشور به میزانی است که اهداف تحقق یابند و تحقق اهداف هم در مدرسه به عنوان یک سیستم اجتماعی و عملیاتی ترین سطح آموزش و پرورش در گرو مهارت های مدیران مدارس است. به همین لحاظ ضروری ترین و با اهمیت ترین 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 می رود که اطلاعات، دانش و آگاهی، اساسی ترین دارایی انسان ها، ملت ها و جوامع به شمار آید. اطلاعات و دانایی از ویژگی های برجسته جوامع و ملت هاو به عنوان کالای راهبردی و استراتژیک محسوب می گردد. لذا از شاخص های اصلی توسعه

یافتگی در میان ملت ها و جوامع به حساب می آید. عصری که بشر در آن گذشته خود را نیازمند به داشتن اطلاعات و برقراری ارتباط برای کسب اطلاعات مورد نیاز می داند. اطلاعات با زندگی بشر آمیخته شده و پدیده ای اجتماعی می باشد. علت اطلاق اصطلاح عصراطلاعات به دوره ی حاضر به دلیل گستردگی میزان اطلاعات و سرعت تبادل آنها از طریق محمل های اطلاعاتی مختلف می باشد. این حجم گستردگی اطلاعات و چگونگی تبادل آن جامعه امروز را در آستانه ورود به مرحله ای قرارداده است که در آن آموزش، اطلاعات و دانش محورهای اصلی پیشرفت جامعه خواهند بود (احمدیان،۱۳۸۳). و برتری اقتصادی در این عرصه نصیب کشورهایی می شود 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 می رود که اطلاعات، دانش و آگاهی، اساسی ترین دارایی انسان ها، ملت ها و جوامع به شمار آید. اطلاعات و دانایی از ویژگی های برجسته جوامع و ملت هاو به عنوان کالای راهبردی و استراتژیک محسوب می گردد. لذا از شاخص های اصلی توسعه یافتگی در میان ملت ها و جوامع به حساب می آید. عصری که بشر در آن گذشته خود را نیازمند به داشتن اطلاعات و برقراری ارتباط برای کسب اطلاعات مورد نیاز می داند. اطلاعات با زندگی بشر آمیخته شده و پدیده ای اجتماعی می باشد. علت اطلاق اصطلاح عصراطلاعات به دوره ی حاضر به دلیل گستردگی میزان اطلاعات و سرعت تبادل آنها از طریق محمل های اطلاعاتی مختلف می باشد. این حجم گستردگی اطلاعات و چگونگی تبادل آن جامعه امروز را در آستانه ورود به مرحله ای قرارداده است که در آن آموزش، اطلاعات و دانش محورهای اصلی پیشرفت جامعه خواهند بود(احمدیان،۱۳۸۳). برتری اقتصادی در این عرصه نصیب کشورهایی می شود 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 دولت ها 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 نحوه ی آموزش و کیفیت آن، تنوع فرهنگی و مشارکت اجتماعی تاثیر گذارده و نقش آن در امر توسعه ی جوامع غیرقابل انکار است. باتوجه به نقش اطلاعات و دانش برتحول و دگرگونی در جوامع امروزی، یونسکو عصرحاضر 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 بهره مندی از دانش برای توسعه انسانی را دارا می باشند(فرج اللهی،۱۳۹۳). جامعه اطلاعاتی، جامعه ای بر مبنای مشارکت مردم و حرکت و جنبش از پایین به بالاست. به طوری که دورترین و ضعیف ترین اعضای جامعه نیز مهم قلمداد می گردند. 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 بی سوادی و دسترسی کلیه اقشار جامعه به حداقل سواد پایه، اولویت فراوانی دارد(نوید ادهم، ۱۳۸۵).

بخش ششم: مفهوم آموزش و دلایل نیاز به آن در راستای وظایف و چالش های سازمان های آموزش در عصر اطلاعاتی کنونی

آموزش همیشه به منزله ی مهمترین ابزار در جهت بهبود کلی عملکرد کارکنان درنظر گرفته می شود. از نظر نوئه «آموزش بر تلاش برنامه ریزی شده ای اشاره دارد که توسط یک سازمان در جهت تسهیل یادگیری کارکنان از شایستگی های مرتبط شغلی به کار گرفته می شود». درسال ۲۰۰۶ انجمن آموزش و بهسازی آمریکا درگزارش کارکنان رده بالا تاکید می کند، ارزش یادگیری و آموزش بهتر درک می شود. محیط جهانی تشخیص می دهد که یک محیط کاری بهتر آموزش دیده عملکرد را بهبود می بخشد و سرمایه گذرای در

آموزش و بهسازی منابع انسانی جهت کسب موفقیت امری ضروری و حیاتی است (خراسانی، ۱۳۹۴). جمهوری اسلامی ایران هم به دلیل آموزه های دینی و سابقه ی تاریخی خود، برای علم و دانش، ارزش ذاتی و برای افراد و جامعه ی دانا، برتری شایانی قائل است. علاوه بر این اعتقاد دارد که مردان و زنان آگاه، توانمند و برخوردار، جامعه ای بهتر و توسعه یافته تر، برای خود و فرزندانشان بنا می کنند. به همین لحاظ نیازمند برنامه ریزی بینش مندانه و پیش بینانه جهت همگامی و همراهی با این تحول است. علیرغم این توضیحات و رشد چشمگیر آموزش در دو دهه اخیر، هنوز جهان از نابرابری های سخت و طاقت فرسا در سطح بین المللی و خصوصا ملی و محلی رنج می برد. بسیاری از کشورها با دسترسی ناکافی کودکان، نوجوانان و بزرگسالان به آموزش و کار آموزی مناسب رو به رو هستند. به علاوه در حالیکه کیفیت پایین و عدم تناسب کافی آموزش، مشکلات دیگر این کشورها راتشکیل می دهد. در حال حاضر۹۰۰ میلیون نفر از بزرگسالان جمعیت جهان بی سوادند،۱۳۰ میلیون کودک هیچگاه قدم به مدرسه نگذاشته اند و ۱۰۰میلیون کودک درهمان سال های نخست مدرسه را رها کرده اند. امروزه در دنیا بیش از ۴/۵ میلیارد نفراز وسایل ارتباطی پایه و به عبارتی دسترسی به فناوری های جدید محروم مانده اندکه این آمار و ارقام وضعیت اسفناک آموزش و به ویژه آموزش درجوامع در حال توسعه را نشان می دهد. البته طبیعی است که در طی این سال ها بهبودی نسبی در این حوزه روی داده است (احمدیان، ۱۳۸۳). پیدایش جامعه اطلاعاتی یا دانش محور را می توان هم یک فرصت و هم یک چالش تلقی کرد. این تحول برای جوامعی که از قبل در صدد بهره برادری از فناوری های نوین اطلاعات و ارتباطات برآمده اند، فرصت به شمار می آید و برای دیگر جوامع چالش. متاسفانه تاکنون این تحول با نابرابری شدید در امکان دسترسی به این فرهنگ جدید میان کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه و همچنین میان بخش های

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 دردسترسی به این فناوری ها ایفامی کنند. این موضوع باید مدنظرکسانی باشد که سیاست های ملی را رقم می زنند تا بتواند جامعه خود را به سوی جامعه اطلاعاتی سوق دهندکه 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 زاییده 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 هاو 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 رشدو 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 عموما ظرفیت پاسخ گویی کارآمد و فوری به تقاضاهای تجدید ساختار سیستم ها، نهاده ها و رویه های خود به دست می آورند، در حالیکه، درجوامع کمتر توسعه یافته و یا در حال توسعه، انعطاف ناپذیری و ناکارآمدی

نهاده ها و رویه های سنتی، مانع واکنش مناسب و به هنگام تغییرات می شود. لذا این تغییرات بیشتر از اینکه موجب حل مسائل شود باعث ظهور مسائل جدید می گردد (ربیع و همکاران،۱۳۸۲).

نتیجه گیری

هیچگاه پاسخ به این سوال که مدیران واقعاً چه کاری انجام می دهند ساده و روشن نبوده است. اما آنچه که واضح و آشکار است این است که مدیران در سازمان نقش هایی 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 می شود و مسئولیت های فرد را از طرف گروه تعیین می کند. بنابراین باید با آشنا کردن مدیران با نقش هایشان،مسئولیت های ایشان را مشخص کرد تا هویت نقش ها آشکارشود و مدیران درک کاملی از نقش های بدست آورده و بتوانند انتظارات دیگران را از نقش های خود برآورده کنند. همانطور که گفته شد یکی از عوامل استرس آفرین سازمانی تعارض در نقش است که بر اثر وظایف گوناگون و تقاضاهای ضد و نقیض به وجود می آید، و اگر آموزش کافی نباشد و ارتباطات ضعیف باشد،ابهام در نقش حاصل می شود. پس باید شرایط را در سازمان به گونه ای فراهم کرد که همه و مخصوصاً مدیر به نقش های خود واقف شوند. تمام مدیران کلیه نقش هایی را که از آنها یاد شد انجام نمی دهند، لذا یک تنوعی در نقش های ایفایی مدیران همیشه ملاحظه می شود. نقش (نقش های) انتخابی مدیران بستگی دارد به شرح وظیفه وی و همچنین وضعیت موجود. در نقش های اطلاعاتی مدیران به جمع آوری اطلاعات، پردازش و تبادل آنها می پردازند. در نقش گیرنده اطلاعات مدیر در پی کسب اطلاعاتی است که عملکرد واحد او را افزایش دهد. حساسیت مدیر هم ناظر بر فعالیت های داخلی واحد است و هم بر محیط بیرونی آن. در نقش توزیع کننده اطلاعات مدیر، اطلاعات

با ارزش را در داخل واحد خود به دیگران منتقل می کند (در واقع در اینجا مدیر به عنوان فیلتر عمل می کند). 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 می کند. گروهی از اساتید و صاحبه نظران نقش مدیر به عنوان تصمیم گیرنده را به این صورت شرح می دهند. مدیر در نقش کارآفرین /نوآور سازمان و تغییرات آن را طراحی می کند. کار زیردستان را مجدداً طراحی و در محیط کار، ساعت کار قابل تغییر برقرار و یا برای انجام کار از تکنولوژی جدیدی استفاده می کند. در نقش مقابله کننده با نارسایی ها مدیر با مشکلات ناشی از توقف عملیات مقابله می کند. مدیری که با یک تماس سریع از طریق یک عرضه کننده جدید قطعات یدکی مورد نیاز خود را که تمام کرده تهیه می کند، یا سریعاً کارمند غایب یک پروژه را تعویض می کند، و یا اقداماتی در مورد شکستن ماشین آلات انجام می دهد، دقیقاً ایفا کننده این نقش است.

منابع و مآخذ

۱.رابینز، استیفن پی (۱۹۹۷)مبانی رفتار سازمانی ترجمه پارسائیان و اعرابی، تهران دفتر پژوهش ها

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 وکیم.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 وکورو 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 ومدیریت رویکردی پژوهشی، چاپ چهارم، تهران: انتشارات ترمه

۱۱.هنری چارلز بی (۱۳۷۵).عصر تضادو 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.شیری 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، مرداد۱۳۸۴، ماهنامه راهکار مدیریت.

۲۱.مقاله مدیریت تعارض، امیر مسعود وکیل، آذر ماه۱۳۸۶، 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، ئ(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.