

# SID



سرویس های ویژه



سرویس ترجمه تخصصی



کارگاه های آموزشی



بلاگ مرکز اطلاعات علمی



عضویت در خبرنامه



فیلم های آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی



مباحث پیشرفته یادگیری عمیق؛  
شبکه های توجه گرافی  
(Graph Attention Networks)



کارگاه آنلاین آموزش استفاده از  
وب آو ساینس



کارگاه آنلاین مقاله روزمره انگلیسی



## میزان کاربرد مؤلفه‌های مدیریت مهارت‌های روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره‌ی ابتدایی شهر تهران از دیدگاه معلمان

نام نویسنده:

کبری کریم زاده<sup>۱</sup>

### چکیده

هدف این پژوهش میزان کاربرد مؤلفه‌های مدیریت روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره‌ی ابتدایی شهر تهران از دیدگاه معلمان است. روش پژوهش توصیفی پیمایشیاز نوع تفاوت و جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی شهر تهران هستند که در سال تحصیلی ۹۴-۹۳ مورد بررسی قرار گرفته‌اند که تعدادشان برابر ۱۵۰۰۳ نفر می‌باشد. جهت انتخاب نمونه با توجه به جدول مورگان ۳۶۴ نفره صورت نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار نمونه‌گیری، پرسشنامه مهارت‌های روابط انسانی ریس و برندت (۱۹۹۶) 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 تک متغیره و تحلیل واریانس استفاده شد. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها نتایج نشان داد: میانگین‌های به دست آمده در خصوص هفت مهارت روابط انسانی مدیران (مهارت ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، مدیریت تعارض، خودآگاهی) بیشتر از سطح متوسط بود و تحلیل آماری تفاوت معناداری را در خصوص میانگین نظرات پاسخگویان در مورد میزان استفاده‌ی مدیران از مهارت‌های روابط انسانی نشان نداد و اولویت استفاده از مهارت‌ها با توجه به میانگین‌ها به ترتیب ارتباطات، خودآشناسازی، اعتماد، خودپذیری، خودآگاهی، انگیزش و مدیریت تعارض است و در دیدگاه معلمان با تحصیلات مختلف در هیچ یک از مؤلفه

<sup>۱</sup>. Email:kkvs۲۰۰۹@yahoo.com

ها با هم تفاوت معنادار مشاهده نشد این بدان معناست که به لحاظ اولویت بندی در توجه به مؤلفه ها تفاوتی میان نظر معلمان وجود ندارد.

**واژه‌های کلیدی:** ارتباطات، خودآشکارسازی، خودپذیری، خودآگاهی، انگیزش

### مقدمه

بسیاری از اندیشمندان بزرگ مانند «فیلیپ کومبز<sup>۱</sup>» راه موفقیت هر جامعه را توجه خاص به بخش آموزش و پرورش دانسته‌اند. به نظر «آلفرد مارشال<sup>۲</sup>» ارزشمندترین سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاری در بخش آموزش و پرورش آن کشور است، زیرا آموزش و پرورش به عنوان یک «سرمایه‌گذاری ملی مورد توجه قرار می‌گیرد» می‌توان آن را یکی از با ارزش‌ترین سرمایه‌هایی که بالفطره در وجود انسان‌ها ذخیره شده است و به بهره‌وری منجر می‌شود، به شمار آورد (عسگریان، ۱۳۸۳: ص ۵۷). بر قراری روابط انسانی مهم‌ترین وظیفه مدیریت است و این امر سبب پیدایش انگیزه برای کسب موفقیت و رضایت در افراد در راه رسیدن به اهداف سازمان می‌شود (اندرسون<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). روابط انسانی در یک مدرسه فرآیند برقراری، حفظ و گسترش رابطه پویا، هدفدار و دو جانبه بین اعضای آن است که با تامین نیازهای منطقی، اجتماعی و روانی فرد و گروه سبب تفاهم، احساس رضایت و سودمندی متقابل و ایجاد نگرش لازم جهت تحقق اهداف سازمان می‌شود (میرکمالی، ۱۳۸۸: ص ۲۲). یافته‌های پژوهشی و تجربه‌ی روزمره هریک از ماگواهی می‌دهد حجم عمده‌ای (هشتاد درصد) از وقت مدیران صرف برقراری ارتباط با دیگران می‌شود. با توجه به چنین حجم زمانی عظیمی، بدیهی است شیوه‌های مدیران برقراری ارتباط

<sup>۱</sup> Philip Coombs

<sup>۲</sup> Alfred Marshall

<sup>۳</sup> Anderson



باکارکنان، همکاران، مقامات بالاتر و منابع برون سازمانی نقشی تعیین کننده در عملکرد وی دارد (قربانی، ۱۳۹۲: ص ۲۱۶).

## بیان مسئله

تحقیقات اندیشمندانی همچون التون میو<sup>۱</sup>، فالت<sup>۲</sup> و مک گریگور<sup>۳</sup> برای رفع معضلات سازمانها و بهبود مدیریت، پایه‌های مکتب روابط انسانی را که بر اساس مطالعه فرد، روابط و مناسبات انسانی و نیازهای فردی و گروهی قرار داشت بنیان نهاد. مفاهیم و اصول نظریه روابط انسانی شاید بیش از هر سازمانی در محیط‌های آموزشی زمینه پذیرش داشت زیرا ماهیت کارآموزش و پرورش ایجاب می‌کرد که جوانب انسانی کار مورد توجه قرار گیرد و در پرتو رهنمودهای آن، آموزش مهارت‌های روابط انسانی و جوانب مهم آن (انگیزش، ادراک، ارتباط، روحیه، پویایی شناسی گروهی، تصمیم‌گیری ورهبری) در سازمانها رایج شد (علاقه‌بند، ۱۳۸۷: ص ۸۶).

بنا به تعریف متداول وسنتی، مدیریت هنر انجام امور به وسیله دیگران و یا کار با افراد و گروهها و به وسیله آنها و دیگر منابع، به منظور نیل به اهداف سازمانی است (هرسی بلانچارد<sup>۴</sup>، ۱۹۸۸). بر مبنای این تعریف، وظایفی که به طور کلی می‌توان در حیطه عمل مدیران قرار داد عبارتند از: برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و نظارت، هدایت، انگیزش، ارتباطات و تصمیم‌گیری. در این میان نقش مهارت‌های ارتباطی به صورت آشکار و مستقیم در بعد ارتباطات و به صورت غیرمستقیم در وظایف دیگر نهفته است.. (قربانی، ۱۳۹۲: ص ۲۱۶).

یکی از بخش‌های مدیریتی که در نظام‌های اجتماعی، سیاسی و اقتصادی اثری عمیق و نافذ دارد، مدیریت درآموزش و پرورش است و اگر مدیران آموزشی یک جامعه دارای دانش و مهارت

<sup>۱</sup> Elton Mayo

<sup>۲</sup> Mary P. Follett

<sup>۳</sup> McGregor's

<sup>۴</sup> Hersy & Blanchard

کافی باشند. بدون تردید نظام آموزشی و سایر بخش‌های اجتماع نیز از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهند بود (میرکمالی، ۱۳۷۸: ص ۷۶).

پژوهش حاضر به منظور بررسی میزان کاربرد مؤلفه‌های روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره ابتدایی شهر تهران از دیدگاه معلمان انجام شده است. به منظور مشخص نمودن این مؤلفه‌ها با مطالعه منابع مختلف و مرور پیشینه نظری، مؤلفه‌هایی که به نحوی با حوزه روابط انسانی مرتبط بود، شناسایی گردید. بنابراین ۷ مؤلفه مهارت‌های روابط انسانی ریس و برنردت<sup>۱</sup> انتخاب شدند که به شرح زیر می‌باشند:

مهارت ارتباطات<sup>۲</sup>: مهارت انتقال و درک مقصود پیام (رابینز، ۱۳۹۱: ص ۱۹۴).

مهارت خودآگاهی<sup>۳</sup>: توانایی شناخت خود و آگاهی از ویژگیها، نقاط ضعف و قوت، خواستها، ترس‌ها و انزجارهاست (فهمی، ۱۳۹۰: ص ۱۰۵).

مهارت خودپذیری<sup>۴</sup>: خودپذیری یعنی اینکه شما خودتان را به صورت کامل و آنچه‌ای که هستید، بپذیرید. (صیادی فر، ۱۳۸۸)

مهارت انگیزش<sup>۵</sup>: تمایل به انجام کار است و در گروه توانایی فرد تا بدان وسیله نوعی نیاز تأمین گرد (رابینز، ۱۳۹۱: ص ۷۲).

مهارت اعتماد<sup>۶</sup>: مهارت تکیه کردن، واگذاشتن کار به دیگران، اطمینان، وثوق، باور.

مهارت خود آشکار سازی<sup>۱</sup>: عمل خودآگاه و یا ناخودآگاهی که در طی آن افراد اطلاعات مربوط به خود را برای دیگران آشکار کنند.

<sup>۱</sup> Reece & Brendt

<sup>۲</sup> Communication Skills

<sup>۳</sup> Self awareness Skills

<sup>۴</sup> Self accepting Skills

<sup>۵</sup> Motiration Skills

<sup>۶</sup> Detection Skills

<sup>۱</sup> Self revealing



مهارت مدیریت تعارض<sup>۱</sup>: مهارت مدیریت کردن تعارض به عنوان فرایندی که در آن نوعی تلاش آگاهانه به وسیله الف انجام می‌گیرد تا تلاش‌های ب را خنثی کند، البته از طریق سد کردن راه او که در نتیجه ب در مسیر نیل به هدف خود مستأصل می‌شود، با اینکه الف بدان وسیله بر میزان منابع خود می‌افزاید (رایبیز، ۱۳۹۱: ص ۲۶۷).

## اهداف

**اهداف کلی:** بررسی میزان کاربرد مؤلفه‌های روابط انسانی توسط مدیران مدارس ابتدایی

شهر تهران از نگاه معلمان.

اهداف فرعی:

- میزان کاربرد هریک از مؤلفه‌های روابط انسانی توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر تهران  
- تعیین اولویت‌های استفاده از مؤلفه‌های روابط انسانی توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر

تهران

- تعیین تأثیر منطقه‌ی آموزشی در میزان استفاده مدیران از مهارت‌های روابط انسانی

در مدارس ابتدایی شهر تهران

- تعیین تأثیر میزان تحصیلات بر دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی شهر تهران

## سوالات پژوهشی

مدیران مدارس تا چه میزان از مهارت‌های ۷ گانه استفاده می‌کنند؟

اولویت استفاده از مؤلفه‌های مهارت روابط انسانی به چه صورت است؟

آیا بین دیدگاه معلمان در مناطق مختلف آموزشی تفاوتی مشاهده می‌شود؟

آیا میزان تحصیلات معلمان در اولویت بندی میزان استفاده موثر بوده است؟

## روش تحقیق

روش پژوهش توصیفی پژوهشی بوده و جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان مدارس ابتدایی شهر تهران در سال تحصیلی ۹۳-۹۴ می‌باشد. به منظور تعیین حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان حجم نمونه ۳۶۴ نفر از معلمان تعیین گردید. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای استفاده شد و مناطق (۲، ۵، ۶، ۸، ۱۷، ۱۸) آموزش و پرورش به تصادف انتخاب گردید.

## ابزار اندازه‌گیری

برای سنجش مؤلفه‌های روابط انسانی از پرسشنامه ریس و برنت (۱۹۹۶) استفاده گردیده است. این پرسشنامه در قالب ۵۰ سوال بسته پاسخ و در طیف پنج گزینه ای لیکرت تنظیم شده است. این پرسشنامه مهارت‌های روابط انسانی را در هفت مهارت: ارتباطات، خودآگاهی، خودپذیری، انگیزش، اعتماد، خود آشکارسازی، مدیریت تعارض، مورد سنجش قرار می‌دهد. ریس و برنت 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 تک متغیره برای مقایسه میانگین‌های گروه نمونه با جامعه استفاده شد.

## پیشینه پژوهش

نتایج بدست آمده از تحقیق معصوم پور (۱۳۹۴) عبارتند از: ۱- بین تیپ شخصیتی مدیران و اثربخشی آنان رابطه وجود دارد. ۲- بین برون‌گرایی ویا درون‌گرایی مدیر و اثربخشی در ابعاد



مدیریتی، روابط انسانی، آموزشی و پژوهشی رابطه معنی داری در سطح اطمینان ۹۵٪ مشاهده نمی‌شود. نتایج تحقیق کاظمی مقدم (۱۳۹۲) نشان می‌دهد هر چه سن و سابقه خدمت مدیران بالاتر باشد در به‌کارگیری اصول روابط انسانی موفق‌تر خواهند بود. نادری و همکاران (۱۳۹۰) دریافته‌اند: مهارت ارتباطات و خودآگاهی با ابعاد رضایت شغلی رابطه مثبت داشته است و همچنین سابقه تحصیلات از جمله متغیرهایی بوده‌اند که بر رابطه رضایت شغلی با ارتباطات تأثیرگذار بوده‌اند. ترابی (۱۳۸۸) و جوانمرد (۱۳۸۹) در پژوهش‌های خود به این نتیجه رسیده‌اند که مدیران زن بیش از مدیران مرد دارای توانایی مهارت روابط انسانی هستند. محمدی (۱۳۸۹) در پژوهش خود به نتیجه عکس دست یافته و عنوان کرده است در واحدهای آموزشی مورد مطالعه مدیران زن و مرد عموماً از گرایش به حسن روابط برخوردارند و جنسیت تأثیری در گرایش آنان نداشته است. تورانی (۱۳۸۸) نشان داده است که رعایت اصول روابط انسانی توسط مدیران باعث می‌گردد تا سریع‌تر و کامل‌تر و با بهره‌وری و کارایی بیشتری به اهداف دست یافت.

خورشیدی (۱۳۸۲)، رحیمی (۱۳۸۵)، مرتضوی (۱۳۸۹)، کولس رشتا<sup>۱</sup> (۲۰۱۱)، در پژوهش‌های خود دریافته‌اند برای برقراری روابط انسانی در مراکز آموزشی باید از مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، بازخوردگیری بهره برد که خود منجر به توسعه محیط سالم، انگیزش و تعهد سازمانی می‌گردد. کشاورزی (۱۳۸۷) نتیجه گرفته است که میانگین متوسط هفت مهارت بیش از حد متوسط بوده، این امر باعث موفقیت در ارائه خدمات آموزشی و ارتقای سطح کمی و کیفی آن می‌شود.

## یافته‌ها

### ۱- شاخص‌های توصیفی

<sup>۱</sup>A. K. Kulsrestha



جدول ۱ شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	حداقل	حداکثر	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
ارتباطات	۱.۴۳	۱۲.۰۰	۴.۱۹۶۱	۱.۱۹۳۱۱	۲.۸۸۵	۱۶.۵۰۰
خودآگاهی	۱.۰۰	۱۲.۰۰	۳.۹۸۷۴	۱.۰۱۹۲۷	۲.۷۴۹	۲۱.۱۷۵
خودپذیری	۱.۳۳	۵.۰۰	۳.۹۹۱۷	۰.۸۲۵۶۴	-۰.۸۲۷	۰.۳۳۰
انگیزش	۱.۰۰	۱۵.۰۰	۳.۹۸۶۷	۱.۱۷۹۲۵	۳.۹۸۲	۳۷.۷۴۲
اعتماد	۱.۷۵	۱۰.۷۵	۳.۹۹۴۱	۰.۸۷۵۵۲	۰.۷۷۱	۸.۸۶۷
خودآشکاری	۱.۰۰	۱۲.۱۴	۴.۰۳۱۲	۱.۰۳۰۲۶	۲.۴۰۸	۱۸.۷۱۰
مدیریت تعارض	۰.۷۱	۵.۰۰	۳.۹۶۶۹	۰.۷۹۱۱۷	-۰.۶۸۰	۰.۳۵۰

با توجه به جدول ۱ توزیع نمرات همه متغیرهای پژوهش به جز خودپذیری و مدیریت تعارض دارای کجی مثبت هستند توزیع نمرات همه متغیرهای پژوهش دارای کشیدگی مثبت است. بدین معنی که نمره اکثر افراد در این مقیاس‌ها نزدیک به میانگین قرار دارد. توزیع نمرات انگیزش بیشترین کشیدگی و توزیع خودپذیری کمترین کشیدگی را دارد.

### تحلیل داده‌ها

به منظور تأیید توصیف داده‌ها و تعمیم نتایج پژوهش به جامعه‌ای که نمونه از آن استخراج شده از آزمون‌های آماری تی تک متغیره استفاده شده است.



جدول ۲ نتایج آزمون t تک نمونه ای مهارت ها

متغیر وابسته	t	درجه آزادی	سطح معناداری	تفاوت میانگین
مهارت ارتباطات	۱۹.۰۷۴	۳۶۱	.۰۰۰	۱.۱۹۶۱۳
مهارت خودآگاهی	۱۸.۴۳۱	۳۶۱	.۰۰۰	.۹۸۷۳۷
مهارت خودپذیری	۲۲.۸۵۳	۳۶۱	.۰۰۰	.۹۹۱۷۱
مهارت انگیزش	۱۵.۹۲۰	۳۶۱	.۰۰۰	.۹۸۶۷۴
مهارت اعتماد	۲۱.۶۰۴	۳۶۱	.۰۰۰	.۹۹۴۱۳
مهارت خود آشکارسازی	۱۹.۰۴۳	۳۶۱	.۰۰۰	۱.۰۳۱۱۸
مهارت مدیریت تعارض	۲۳.۲۵۱	۳۶۱	.۰۰۰	.۹۶۶۸۵

نتایج جدول بالا بیانگر آن است که:

- مؤلفه اول:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می شود. و می توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت ارتباطات در وضعیت مطلوبی قرار دارد.
- مؤلفه دوم:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می شود. و می توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت خودآگاهی در وضعیت مطلوبی قرار دارد.
- مؤلفه سوم:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می شود. و می توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت خودپذیری در وضعیت مطلوبی قرار دارد.
- مؤلفه چهارم:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می شود. و می توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت انگیزش در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

- مؤلفه پنجم:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می‌شود. و می‌توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت اعتماد در وضعیت مطلوبی قرار دارد.
- مؤلفه ششم:** مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می‌شود. و می‌توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت خود آشکارسازی در وضعیت مطلوبی قرار دارد.
- مؤلفه هفتم:** فرضیه صفر مبنی بر عدم تفاوت بین میانگین نمونه و میانگین مبنا رد می‌شود. و می‌توان نتیجه گرفت که توجه به مهارت مدیریت تعارض در وضعیت مطلوبی قرار دارد.

جدول ۳. نتایج آزمون اثرات بین گروهی تحلیل واریانس یک راهه معلمان مناطق مختلف و مولفه ها

منبع	متغیرهای وابسته	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
مناطق	ارتباط	۸۸۰.۴۵۴	۴	۲۲۰.۱۱۳	۶.۱۵۱	۰۰۱.
	خودآگاهی	۶۱۳.۵۹۴	۴	۱۵۳.۳۹۸	۵.۱۴۹	۰۰۱.
	خود پذیري	۶۲۷.۰۰۷	۴	۱۵۶.۷۵۲	۲.۸۱۲	۰۵.
	انگیزش	۴۶۴.۴۷۲	۴	۱۱۶.۱۱۸	۲.۵۴۵	۰۵.
	اعتماد	۳۵۲.۰۹۶	۴	۸۸.۰۲۴	۳.۹۲۹	۰۱.
	خودآشکارسازی	۵۳۹.۱۹۵	۴	۱۳۴.۷۹۹	۴.۱۶۷	۰۱.
	مدیریت تعارض	۱۴۸.۲۱۴	۴	۳۷.۰۵۴	۱.۸۳۴	۱۲۲.

با بررسی نتایج آزمون اثرات بین گروهی، میزان F مشاهده شده وسطح معنی داری می‌توان فهمید که مدیران در مناطق مختلف در مولفه های ارتباط، خودآگاهی در سطح ۰۰۱، خود پذیري، انگیزش، در سطح ۰۰۵ و اعتماد و خودآشکارسازی در سطح ۰۰۱ معنادار است. و درمولفه مدیریت تعارض تفاوت معناداری بین مدیران در مناطق مختلف وجود ندارد. نتایج آزمون‌های



پیگیری بیانگر این مطلب است که در مولفه های ارتباط و خودآگاهی تفاوت میان مناطق دو با پنج و شش می باشد به صورتی که معلمان منطقه ۲، دو مولفه ارتباط و خودآگاهی را در الویت نسبت به دیگر مؤلفه ها مورد توجه قرار می دهند. همچنین مدیران منطقه ۲ در مولفه های خودپذیری، انگیزش و اعتماد نیز نظری متفاوت نسبت به دیگر مناطق دارند و این مولفه را به نسبت مولفه های دیگر در اولویت می دانند.

**سؤال چهارم:** آیا میزان تحصیلات معلمان در اولویت بندی میزان استفاده موثر بوده است؟

جدول ۴. نتایج آزمون اثرات بین گروهی تحلیل واریانس یک راهه معلمان با تحصیلات مختلف

منبع	متغیرهای وابسته	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	آماره F	سطح معناداری
تحصیلات	ارتباط	۳۲۴.۷۸۱	۴	۸۱.۱۹۵	۲.۱۸۵	۰.۸۰
	خودآگاهی	۸۰.۳۳۸	۴	۲۰.۰۸۴	۰.۶۳۷	۰.۶۳۶
	خودپذیری	۱۹۰.۹۰۴	۴	۴۷.۷۲۶	۰.۸۴۰	۰.۵۰۱
	انگیزش	۲۰۹.۵۷۵	۴	۵۲.۳۹۴	۱.۱۲۲	۰.۳۴۶
	اعتماد	۱۶۳.۷۳۹	۴	۴۰.۹۳۵	۱.۸۰۴	۰.۱۲۸
	خودآشکارسازی	۱۴۲.۴۳۶	۴	۳۵.۶۰۹	۱.۰۷۵	۰.۳۶۹
	مدیریت تعارض	۱۵۳.۰۳۲	۴	۳۸.۲۵۸	۱.۸۹۱	۰.۱۱۲

با بررسی نتایج آزمون اثرات بین گروهی، می توان فهمید که معلمان با تحصیلات مختلف در هیچ یک از مولفه ها با هم تفاوت معنادار ندارند.

## بحث و نتیجه گیری

یافته‌ها نشان می‌دهد معلمان میزان استفاده‌ی مدیران از مهارت‌های روابط انسانی را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند. نتایج این پژوهش تا حدودی با نتایج تحقیقات هرسی و بلانچارد (۱۳۷۵)، بلی بیت فوستر (۱۹۹۴)، هیکس و گولت (۱۳۷۶) هماهنگ است و با نتایج پژوهش کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسو می‌باشد. در تبیین این یافته می‌توان بیان نمود که استفاده مؤثر از مهارت‌های کلامی، غیر کلامی (زبان بدن)، مهارت‌های شنیداری و شناسایی موانع ارتباط مؤثر و اثربخش لازمه‌ی موفقیت در روابط بین فردی و گروهی است.

در تبیین یافته درزمینه‌ی مهارت خودآگاهی می‌توان گفت شناخت دقیق مدیران از خود و شناخت دقیق نگرش‌ها، عقاید، اندیشه‌ها، توانایی‌ها، مهارت‌ها و کاستی‌های خود می‌تواند در مدیریت اثربخش به آنان کمک. این نتیجه با یافته‌های خورشیدی (۱۳۸۲)، رحیمی (۱۳۸۵)، مرتضوی (۱۳۸۹)، کولس رشتا (۲۰۱۱) تا حدودی همسویی دارد و با نتایج پژوهش کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسو می‌باشد.

یافته‌ها در زمینه‌ی مهارت خود پذیری نشان داد که معلمان میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده. نتایج با یافته‌های پژوهش‌های خورشیدی (۱۳۸۲)، رحیمی (۱۳۸۵)، مرتضوی (۱۳۸۹)، کولس رشتا (۲۰۱۱) کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسو می‌باشد. مدیران برخوردار از این مهارت افرادی هستند که پذیرای نکات منفی و مثبت خود می‌باشند و خود را چنان که هستند می‌پذیرند و افرادی تغییر پذیر می‌باشند و از بازخوردها بهره می‌برند.

یافته‌ها در زمینه‌ی مهارت انگیزش نشان داد که معلمان میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند. نتایج یافته‌های تحقیقات کوثری (۱۳۸۰)، تورانی (۱۳۸۸) کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) را تایید می‌کند. در تبیین این یافته



می‌توان بیان نمود که این مهارت در خصوص تمایل به انجام کار مدیران بوده که در گرو توانایی فرداست تا بدان وسیله نیازهای آموزشی تأمین گردد.

یافته‌های درزمینه‌ی مهارت اعتماد نشان داد که معلمان میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند. نتایج یافته‌ها با نتایج پژوهش کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسویی دارد. از ویژگی‌های اعتماد داشتن مدیران آموزشی می‌توان از اطمینان و واگذار کردن کار به معلمان نام برد.

یافته‌های درزمینه‌ی مهارت خود آشکارسازی نشان داد که معلمان میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند. جامعه استنتاج یافته‌ها با نتایج پژوهش کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسویی دارد.

یافته‌های درزمینه‌ی مهارت مدیریت تعارض نشان داد که معلمان میانگین به دست آمده را بالاتر از حد متوسط جامعه ارزیابی کرده‌اند. این یافته‌ها با نتایج پژوهش کشاورزی (۱۳۸۷) و یافته‌های پژوهش جوانمرد (۱۳۸۹) همسویی دارد. در مجموع این هفت فرضیه نشان دادند که مهارت‌های روابط انسانی مدیریت نظر معلمان شرکت کننده در پژوهش، بالاتر از سطح متوسط جامعه در مدیران وجود دارد که این خود باعث موفقیت در ارائه خدمات آموزشی و پرورشی شده و باعث ارتقاء کمی و کیفی خدمات می‌شود.

اولویت استفاده از مهارت‌ها با توجه به میانگین‌ها به ترتیب مهارت ارتباطات، خودآشکارسازی، اعتماد، خودپذیری، خودآگاهی، انگیزش و مدیریت تعارض است.

یافته‌های مربوط به تفاوت دیدگاه معلمان در مناطق مختلف آموزشی و نتایج آزمون‌های پیگیری بیانگر این مطلب است که در مولفه‌های ارتباط و خودآگاهی تفاوت میان مناطق دو با پنج و شش می‌باشد. همچنین مدیران منطقه ۲ در مولفه‌های خودپذیری، انگیزش و اعتماد نیز نظری متفاوت نسبت به دیگر مناطق دارند و این مولفه را به نسبت مولفه‌های دیگر در الویت می‌دانند. در این خصوص پژوهش مشابهی یافت نشد.

## منابع

- افجه‌ای، علی اکبر. (۱۳۹۰). مبانی فلسفه و تئوری‌های رهبری و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت
- ترابی، معصومه (۱۳۸۸). بررسی رابطه مهارت‌های ارتباطی مدیران و کارایی آن‌ها از دیدگاه مدیران مدارس متوسط شهر شیده. مجله علوم تربیتی دانشگاه شهید چمران. شماره ۲. ۷۸-۵۹.
- تورانی، حیدر، یزدانی، محبوبه. (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران دبیرستان‌های دخترانه شهر تهران. نوآوری‌های آموزشی. شماره ۷۵-۲۹. ۱۰۰.
- جوانمرد، مجید. (۱۳۸۰). بررسی ادراکات مدیران و دبیران نسبت به مهارت‌های روابط انسانی مدیران در دبیرستان‌های شهر اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم تربیتی دانشگاه اصفهان.
- خورشیدی، عباس. (۱۳۸۲). روابط انسانی در مراکز آموزشی. مدیریت نظامی. شماره ۹. ۲۰-۱۸.
- رابینز، استیفنی. (۱۳۹۱). مبانی رفتار سازمانی. (مترجمان، علی پارسایان، محمد اعرابی). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- صیادی فر، سمیه. (۱۳۸۸). بیاموزید احساسات و افکار خود را بپذیرید. روزنامه همشهری.
- عسگریان، مصطفی. (۱۳۸۳). روابط انسانی و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات امیرکبیر.
- علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۷). مقدمات مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.
- علاقه‌بند، علی. (۱۳۷۸). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: نشر روان.
- عباسی، طیبه. (۱۳۸۱). بررسی مهارت‌های مورد نیاز مدیران در مدیریت مسیر شغلی کارکنان. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشکده علوم انسانی. دانشگاه تربیت مدرس.



فرح‌بخش، سعید. (۱۳۹۱). مدیریت روابط انسانی سازمان‌های آموزشی. تهران: انتشارات آبیژ.

فهیمی، رضا. (۱۳۹۰). آشنایی با مهارت خودآگاهی. مجله کودک، نوجوان و رسانه. شماره ۱ و ۲. ۱۰۳-۱۲۲.

قربانی، نیما. (۱۳۹۱). سبک‌ها و مهارت‌های ارتباطی. تهران: نشر بینش نو. کاظمی مقدم، معصومه (۱۳۹۲). بررسی تاثیر عوامل فردی مدیران در به کارگیری اصول روابط انسانی در دبیرستان‌های نظری دخترانه دولتی شهر تهران در سال تحصیلی. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

کشاورزی، اکبر. طالع‌پسند، سیاوش. (۱۳۸۷). میزان کاربرد مولفه‌های کاربرد مولفه‌های مدیریت روابط انسانی توسط مدیران مدارس دوره راهنمایی شهر اصفهان از دیدگاه معلمان. دانش‌پژوهان در علوم تربیتی. دانشگاه آزاد اسلامی، واحد خوراسگان. شماره ۱۹-۱۴۴-۱۳۳.

کوثری، یدالله. (۱۳۸۰). روابط انسانی در مدیریت از منظر اسلامی. کیمبل، وایلز. (۱۳۹۱). مدیریت و رهبری آموزشی. (ترجمه محمدعلی طوسی). تهران: انتشارات کوهسار.

میرکمالی، سیدمحمد (۱۳۸۸)، «روابط انسانی در آموزشگاه»، تهران: نشر یسپرون. میر کمالی، سیدمحمد. (۱۳۷۸). رهبری و مدیریت آموزشی. چاپ پنجم. تهران: نشر یسپرون.

محمدی قشلاق، پیوش. (۱۳۸۰). بررسی میزان عملکرد مدیران آموزشی شهر ارومیه در ابعاد (رهبری، آموزشی، روابط انسانی، حرفه‌ای، اداری) از دیدگاه دبیران و معلمان و دوره‌های. مختلف تحصیلی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، رشته مدیریت. آموزشی دانشگاه اصفهان.





معصوم پور، ابوالفضل (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران و اثربخشی آنان در دبیرستانهای آموزش و پرورش منطقه ۱۰ تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

نادی، محمدعلی. گل شیرازی، نفیسه. (۱۳۹۰). تحلیل رابطه بین مولفه‌های روابط انسانی با رضایت شغلی در بین معلمان دوره ابتدایی. تازه‌های روانشناسی صنعتی / سازمانی، شماره ۹.۳۲-۲۱.

هرسی، پال و بلانچارد، کنت. (۱۳۷۷). مدیریت رفتار سازمانی (ترجمه علی علاقه بند). تهران: انتشارات امیرکبیر.

Anderson, B. (۲۰۰۶), "Hand of industrial orfanizational Psychology", Sage Publishing company, Beverly Hills.

A. K. Kulsrestha, Jesals, "Patel, Hrishlkarsingh (۲۰۱۱), "A study of the effect of human relations in school organization.

Bdyer, JM, Hanndah, D. R,&Molton, L.P (۲۰۰۰), "Tiesthat bind: Culture and attachment in organizations", In N.M.Ashkanasy, C.P. M. Widerom& M.

# SID



سرویس های  
ویژه



سرویس ترجمه  
تخصصی



کارگاه های  
آموزشی



بلاگ  
مرکز اطلاعات علمی



عضویت در  
خبرنامه



فیلم های  
آموزشی

## کارگاه های آموزشی مرکز اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی



مباحث پیشرفته یادگیری عمیق؛  
شبکه های توجه گرافی  
(Graph Attention Networks)



کارگاه آنلاین آموزش استفاده از  
وب آوساینس



کارگاه آنلاین مقاله روزمره انگلیسی