

توسعه روش‌های آموزش و پرورش مدیران
کامی در افزایش آگاهی آنها است.

افزایش دانش و تقویت پژوهشی سبب شده
است که آموزش و پرورش بر قاعده سازمانها
قرار گیرد.

نقش آموزش

در پژوهیت

از: دکتر رخشندۀ محمدی

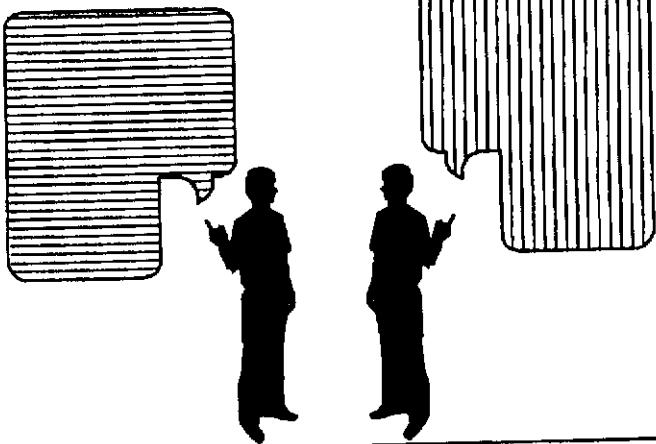
برنامه‌های خاص آن و سازگار با آن فرهنگ
تدوین شود. ولی موضوع‌های مانند هلم
ارتباطات، مصاحبه، پویایی گروهها جزو نیازهای
آموزشی مدیران است. بن‌شک موقیعیت مدیران
بهداشتی - درمانی است (بیکرزنف ۱۹۹۱) در سالهای اخیر به توسعه و پیشرفت
مدیریت توجه بسیاری شده و طی برنامه‌های
آموزشی مبنی شده که مدیران و صاحبان مقام،
نهضت آموزشی و ریشه فوار بگیرند تا بتوانند با
زیرستان، مصرف‌کنندگان، مددجویان و سایر
ازداد جامعه ارتباط برقرار سازند. زیرا نتایج
مطالعات عدم رضایت از مبانی قدرت را بدست
من دهد. بنابراین توسعه روش‌های آموزش و
پرورش مدیران گامی در افزایش آگاهی آنها و
بهداشتی به سازمانها بهداشتی - درمانی است.
محنتوار آموزش مدیران باید برمبنای نیاز آنها و
اهداف سازمان تنظیم گردد. هرآبادی و مریاغی
(۱۳۷۵) موضوع‌های را که باید در آموزش
مدیران گنجانیده شود شامل عنوان ذیل درنظر
گرفته‌اند:

* نظام سیاسی؛ * علم اقتصاد؛ * عوامل
فرهنگی، عاطفی موثر بر رفتار؛ * اتحادیه‌های
صنفی؛ * شیوه‌ها و روش‌های کارگری؛
* تصمیم‌گیری؛ * روش‌های ارتباطی؛ * حل
تضادها و کشمکشها؛ * تغییر و نحوه بودجه وجود
آوردن آن؛ * تنظیم قراردادهای کاری؛
* حکمت؛ * قاطعیت؛ * پویایی گروه؛
* ارزشیابی عملکرد؛ * روش تدوین اهداف و
مقاصد؛ * روش تنظیم گزارشها؛ * روش
مصالحه؛ * تجزیه و تحلیل و آمار.
مسلسل نیازهای آموزشی مدیران جنبه
بین‌المللی ندارد و در فرهنگ‌های مختلف باستثنی

امروزه پیشرفت و توسعه کشورها، سازمانها
و موسسات کوچک و بزرگ درگرو علم و دانش
بشری است. افزایش علم و دانش و تغییرات
پژوهش سبب شده است که سازمانها، آموزش و
پرورش را در رأس برنامه‌های خود قرار دهند.
زیرا آموزش و پرورش بکی از مهمترین عوامل
توسعه کشورهاست.
زیرینای توسعه کشورها و سازمانها با
خلقیت و توانایی منابع انسانی مرتبط است. در
سازمانها بهداشتی - درمانی که رسالت حفظ،
تامین و نگهداری، احتلالی سلامت، کنترل و
پیشگیری از بیماریها را بر عهده دارند، این نیاز
بیشتر احساس می‌شود.
آموزش و پرورش در سازمانها بهداشتی -
درمانی از دو دیدگاه آموزش کارکنان و آموزش
مدیران برای بهسازی منابع انسانی مدنظر قرار
می‌گیرد.
با این منطق که بکی از اجزاء مهم سازمانها
بهداشتی - درمانی، مدیریت است و مدیر کلید
حل بسیاری از مشکلات تلقی می‌شود. مدیران
خدمات بهداشتی - درمانی علاوه بر داشتن
وظایف عام مدیریت نظیر برنامه‌برزی،
سازماندهی، هدایت و کنترل، نسأواری و
انگیزش، مساهنگی و بودجه‌بندی و... دارای
وظیفه‌ای مهم تر هستند. آنها باید با سخنگوی
نیازها و تلاضاهای بهداشتی - درمانی افراد
جامعه بوده و در نجات جان و یا ارتقاء سلامتی
آنها بکوشند. و این موضوع بر حسابیت و
اعمیت کار آنها من افزایید. نظر به ماهیت پویا،
زنده و متغیر بهداشت و درمان باید مدیران این
بخشن بتوانند خود را با تغییرات و پیشرفتها

آموزش پکی از مهمترین عوامل توسعه گشواره است.

در سالهای اخیر توسعه مدیریت باعث شده که مدیران تحت برنامه‌های آموزش و پژوه قرار گیرند تا بتوانند با معرف کنندگان و سایر افراد جامعه ارتباط برقرار کنند.



ضمنی ساختن بک رهبر ایده‌آل است.

هدفهای کارگذان

فرض بر نامه‌های آموزش روابط انسانی این است که بهترین رهبر کسی است که ملاحظه کار باشد و نسبت به نیازهای کارگذان خود حساس باشد. در برنامه‌های متعارف سرپرست، رهبر کسی است که به روش روش برنامه‌بازی کند و با ایجاد ساختار و تعریض و ظایف با قابلیت برنامه‌اش را اجرا کند. برخس از برنامه‌های آموزشی درباره رفتار مناسب رهبر ایده‌آل بسیار صریح هستند. از مشهورترین این برنامه‌ها «شبکه مدیریت» تدوین شده توسط بلیک و موتون است. در این شیوه، آموزش برپایه این نظریه استوار است که رهبر ایده‌آل باید به وظیفه و به رابطه میان فردی توجه بسیاری داشته باشد. فیدلر و شمرز می‌نویسند؛ تجربه رهبری (آموزش هنگام کار) از دیگر روشهای آموزش مدیران است. فرض اینکه شخص با بر عهده داشتن پست مدیریت به مدت چند سال مطالبه را می‌آموزد و از مدیران بالاتر نیز به شکل راهنمایی و توصیه تعداد زیادی آموزش غیررسمی کسب می‌کنند. (رهبری اثربخش ص ۱۷۰) تتجه مطالعه‌ای در ۱۳ سازمان (نظامی، پژوهشی، پست و...) شامل ۲۸۵ مدیر از گروههای مختلف نشان داد که عملکرد مدیران جوانتر از عملکرد افراد سالمند و بانجربه بهتر است. حال باید گفت که تتجه تجربه و آموزش رهبری تاچه اندازه‌ای می‌تواند مفید باشد، این امر با تبیین مدل انتسابی که روش اثربخش برای استفاده از تجربیات و برنامه‌های آموزش

است، در قسمت تولید نیز آموزش تابیر منته داشت.

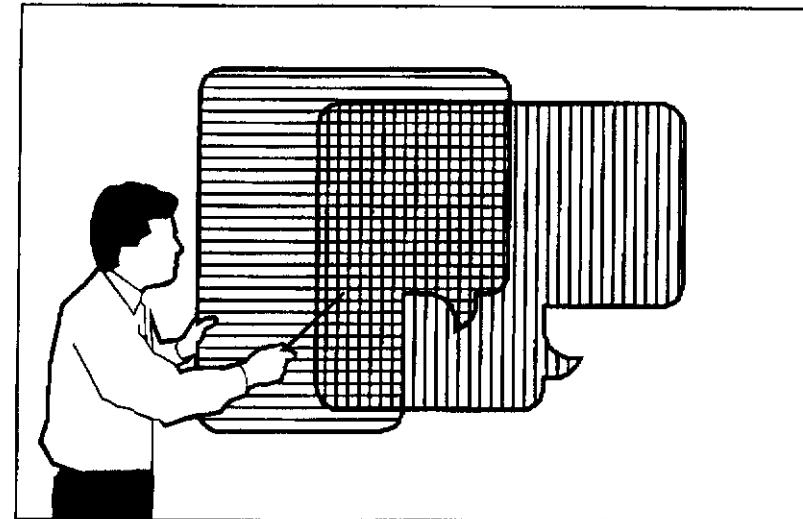
گروهی از محققان بر این نظرند که برنامه آموزش و رهبری اثربخش باید مدیر را انعطاف‌پذیر تر کند تا بتواند خود را با نیازهای درحال تغییر موقعیت، هماهنگ سازد. و با ایجاد توانایی حسابت بیشتر نسبت به نیازهای دیگران، انجیله رهبر در رابطه با عملکرد بهتر، افزایش پاید. که این اسر مستلزم درک جدید، تکروش جدید و حتی تحریکات جدید نگریست (ماریتو و سولیوان، ۱۹۹۲)

شمرز و فیدلر (۱۹۷۲) می‌نویسند؛ از آنگاهی که این فرض منطقی است که افراد انعطاف‌پذیر، بدون توجه به وظیفه، باید همواره عملکرد بهتری داشته باشند. درحالی که افراد بدون انعطاف ممکن است در یک کار خوب و در یک کار دیگر ضعیف باشند. باید این انتظار را داشت که در گروههایی که توسط چنین اشخاصی اداره می‌شود، بین وظایف و عملکرد خوب نمکنند. در نتیجه می‌توان این انتظار را می‌تواند متفاوت است. (فیدلر و شمرز ۱۹۷۲) مشهورترین مطالعات درباره تاثیر آموزش سرپرستی در شرکت بین‌المللی هارستر (HARRESTER) انجام شده است. این مطالعه توسط فلشنمن ۱۹۵۵ و همکارانش انجام شد. در این پژوهش به مدیران آموزش داده شد که به روش ملاحظه کارانه و ساخته‌ده تر رفتار کنند. آموزش برپایه معیارهای درونی تتجه‌ای به ابدار به دست نداد. اما در مورد معیارهای برونی مثل غیبت، حوادث، شکایات، چرخش و ارزیابی توسط فرادستان و آموزش تابیر مثبت داشت

در پژوهشی که توسط کمبل و همکاران انجام شد نتایج حاکی از همبستگی مثبت بین آموزش مدیران و اثربخش فعالیت در مدیران بود.

هدفهای سازمانی

هدف دیگر آموزش مدیریت، افزایش توانایی دستیابی به اهداف سازمانی است، برای دستیابی به معیار کافی عملکرد باید نشان داد که یک برنامه آموزشی چگونه از فرد، مدیر بهتری می‌سازد. مثلاً برای نشان دادن اینکه نگرش مثبت به جنبه‌های روابط انسانی کار به اثربخشی رهبری کمک می‌کند، چنین نگرشی باید در تغییر عملکرد منعکس شود و اینکه آموزش زیاد موجب عملکرد بهتر می‌شود، مطالعاتی را در مقایسه عملکرد مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده می‌طلبد. در نتیجه برخی از تحقیقات رابطه معنی‌داری بین عملکرد مدیران آموزش دیده و آموزش ندیده مشاهده نشده است. البته سخن درباره آموزش سرپرستی است و با آموزش‌های فنی که مدیر باید آن را طی کرده باشد، متفاوت است. (فیدلر و شمرز ۱۹۷۲) مشهورترین مطالعات درباره تاثیر آموزش سرپرستی در شرکت بین‌المللی هارستر (HARRESTER) انجام شده است. این مطالعه توسط فلشنمن ۱۹۵۵ و همکارانش انجام شد. در این پژوهش به مدیران آموزش داده شد که به روش ملاحظه کارانه و ساخته‌ده تر رفتار کنند. آموزش برپایه معیارهای درونی تتجه‌ای به ابدار به دست نداد. اما در مورد معیارهای برونی مثل غیبت، حوادث، شکایات، چرخش و ارزیابی توسط فرادستان و آموزش تابیر مثبت داشت



نیازهای آموزشی مدیران باید منطبق با فرهنگ همان کشور تدوین شود.

آموزش به برطرف کردن تعارضات کارگران و حل مسائل میان فردی در محیط کارگاه می‌گذرد.

هدف آموزش مدیریت افزایش توانایی دستیابی به اهداف سازمانی است.

مدیریت لامکان‌بزیر می‌گذرد، قابل بحث است (سوکا، ۱۹۷۲). آموزش رهبری بر این فرض استوار است که رهبر باید تا حدامکان نفوذ و کنترل بیشتری داشته باشد و هرچه نفوذ و کنترل بیشتری داشته باشد بهتر می‌تواند در اعضا گروه انجیزه ایجاد کند و آنان را در انجام کارهای مشخص خود راهنمایی کند. پس مدیران باید خود را نسبت به نیازهای دیگران و اثربودشان بر آنها حساس تر کنند تا در ایجاد انجیزه اثربخش تر باشند. آموزش در این دوره‌ها برای موارد انتسابی، برطرف کردن تعارضات کارگران و حل مسائل بین فردی در صحیط کار مدلها و راهنمایی‌های را از آن می‌دهد. رهبر می‌آموزد چگونه مشکلات را برطرف کند و در صورت بروز مشکل به چه کسی رجوع کند. انجام پژوهش‌های در زمینه مشکلات، ایقای نقش، بحث و ارائه مختصرانی از نیاز رهبر به جستجوی راه حل است. چنین روشی‌ها به ساختار شغل می‌افزاید و موقعیت را متناسب‌تر می‌گذارند. (فیدلر، رهبری اثربخش ۱۹۷۲)

اگر فرض بیشتر برنامه‌های آموزش مدیران این باشد که مدیران مسلطتر و با نفوذتر عملکرده بهتری خواهند داشت. براساس موقعیت انتسابیان باید گفت که به نوع موقعیتی بستگی دارد که مدیر در آن باید انجام وظیفه کند. نتایج مطالعه «مکناماره» نشان داد که موقعیت ممکن است تحت تاثیر تجربه قرار گیرد. (فیدلر، رهبری اثربخش ۱۹۷۲) به احتمال زیاد شخصی که قادر آموزش فنی

مدیران جنبه بین‌المللی ندارد و در فرهنگ‌های مختلف باستی برنامه‌ای خاص آن سازگار با آن فرهنگ تدوین کرد که هدف آن افزایش اثربخشی در سازمان باشد. □

منابع لارسی و انگلیسی
- فیدلر، فرد و شمرزه، مارتین. رهبری اثربخش. ترجمه سهراب خلیلی، تهران. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی، ۱۳۷۷.

- هروآبادی شسلیه، سریاعن، اکرم. مدیریت برق‌سازی و مامایی، تهران. انتشارات دانشگاه علوم پزشکی ایران، ۱۳۷۵.

- BIGGERSTOFF, P.(1991). DYNAMIC OF HOSPITAL LEADERSHIP TOPICS. 1(69)
- CSOKA, L.S. (1972). INTELLIGENCE: A CRITICAL VARIABLE FOR LEADERSHIP. UNIVERSITY OF WASHINGTON.
- FRANCIS, C.M.(1995). HOSPITAL MANAGEMENT. JAYPEE BROTHERS: NEW DELHI.
- FIEDLER, F.E. (1972). "THE EFFECT OF LEADERSHIP TRAINING AND EXPERIENCE: A CONTINGENCY MODEL INTERPRETATION". ADMINISTRATIVE SCIENCE QUARTERLY. 17(192).
- FLEISHMAN, E.A. E.P. HARRIS, 1955 LEADERSHIP AND SUPERVISION IN INDUSTRY. EDUCATIONAL RESEARCH. OHIO STATE UNIVERSITY.
- MARRINER, TOMY. ANN.(1992). GUIDE TO NURSERY MANAGEMENT. MCGRAW HILL BOOK.
- رخشندۀ محمدی: حضو هیئت علمی دانشکده پرستاری و مامایی دانشگاه علوم پزشکی ایران

است، یا تجربه‌ها و آموخته‌هایش ناکافی است، وظیفه را بدون ساختار می‌بیند. درواقع آموزش و تجربه برای وظیفه، ساختار را ایجاد می‌گذرد.

بدین معنی که بر اثر آن اقدامات مختلف، تکراری و ساده می‌شود و دیگر نیازی نیست که فرد روش‌های ابتکاری برای انجام وظیفه ابداع کند. بنابراین آموزش و تجربه مربوط به وظیفه موقعیت را در رابطه با ساختار مناسب‌تر می‌گذارد. همچنین تابع پژوهشها نشان می‌دهد که تنها مدیران باهوش از تجربه سود می‌برند و برای رهبرانی که روابط آنها با اعضا خوب است، تنها در صورتی موقعیت پسیوار مناسب است که باهوش و پاتجایی باشند. (سوکا، ۱۹۷۲)

بنابراین آموزش در رهبران رابطه‌گرا و وظیفه‌گرا تأثیر متفاوتی دارد و مدل انتسابی توضیح مدلی برای این یافته‌های پیچیده ارائه می‌دهد.

ویلیام ایچ دراپر می‌گوید: بینان توسعه در مفهوم هم آن براساس آموزش و پرورش استوار است. آموزش و پرورش ذیرینای توسعه منابع انسانی و اوپلین عامل توسعه‌دهنده کشوده است. پیشرفت کشورها و سازمانها نیاز به اندیشیدن، تفکر انتقادی و خلاقیت و نوآوری منابع انسانی دارد. در سازمانهای بهداشتی - درمانی خصوصاً بیمارستانها و سایل مدرن، بودجه کلان و معماری زیبا پاسخگوی داوطلبان علم و دانش و مددجویان نیست زیرا ایجاد جامعه سالم به عهده سازمانهای بهداشتی و درمانی است. بنابراین ضروری است که مدیران در این سازمانها به مهارتهاي نوین و برنامه‌بازیهای کوتاه‌مدت و بلندمدت مجهز شود. مثلاً نیازهای آموزشی