

Research Paper

Investigating the effective factors on the decision-making power of high school managers in order to present a model for improving decision-making power

(a case study of the first high school in Khuzestan province)

Sara Kooravand¹, Leila Bahmaee*², Gholamhossein Barekat³

1. Phd student, Department of Educational Administration, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.
2. Assistant Professor, Department of Primary Education, Omidyeh Branch, Islamic Azad University, Omidyeh, Iran.
3. Associate Professor, Department of Educational Management, Ahvaz Branch, Islamic Azad University, Ahvaz, Iran.

Received: 2021/7/22

Accepted: 2022/1/24

PP:156-178

Use your device to scan and read the article online



DOI:

[10.30495/JEDU.2022.25501.5081](https://doi.org/10.30495/JEDU.2022.25501.5081)

Keywords:

Decision making, capacity building, managers, organizational factors .

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to provide a model for developing managers' decision-making power and determining solutions to achieve the desired situation.

research methodology: The method of the present study was a qualitative and quantitative exploratory mixture based on grounded theory. In this study, according to the classification model with emphasis on qualitative data, a sequential integrated exploratory method was used to combine qualitative and quantitative data. The statistical population in the qualitative section consisted of 15 experts familiar with the subject of research. Also, in a small part of the statistical population, there are 2147 principals of first secondary schools in Khuzestan province, of which 326 (176 female and 150 male) were randomly divided into four sections using cluster sampling method (divided into four sections). North, south, east and west) were selected from regions (Izeh, Dehdez, Baghmalek, Ahvaz, Mahshahr, Dezful, Abadan and Khorramshahr). To collect data, two closed-ended and open-ended decision-making questionnaires were used to improve decision-making power. In order to analyze the data, grounded theory approaches and structural equations with MAXQDA, SPSS23 and SmartPLS software were used.

Findings: The results showed that the main dimensions of the model are organizational factors, managerial factors, individual factors and structural factors and include 74 sub-components.

Conclusion: The results of the research model show that the model used in the present study had a good fit. This means that the model of this research can be used to improve the decision-making power of managers.

Citation: Kooravand Sara, Bahmaee Leila, Barekat Gholamhossein (2022). Investigating the effective factors on the decision-making power of high school managers in order to present a model for improving decision-making power (a case study of the first high school in Khuzestan province) Journal of New Approaches in Educational Administration; 13(4):156-178

Corresponding author: Leila Bahmae

Address: Assistant Professor, Department of Primary Education, Omidyeh Branch, Islamic Azad University, Omidyeh, Iran.

Tell: 09163008724

Email: bahmaeeleila@gmail.com

Extended Abstract

Introduction:

In the connection between society and knowledge, learning is the main factor. Nowadays, teachers need to re-create their knowledge about the constant changes in the learning process.

The most important factor is the quality of actions and reactions that occur between teachers and students. The elements of this interaction are the knowledge, skill and sensitivity of the teacher on the one hand and the learning expectations, economic and social status and cultural characteristics of the learners on the other hand that determine the success or failure of education. Teacher professionalism focuses on the technical and professional aspects of teaching and promoting the social status of the teaching profession. Becoming a professional is the process by which doing a profession or job requires special skills. A professional teacher should have a deeper understanding of content knowledge, child development, learning styles, teaching guides, and new sets of values along with respect for individual differences, working with colleagues, and receiving ongoing feedback from teaching and the ability to guide, change, and communicate effectively.

Context:

With the above explanations, it can be theoretically acknowledged that education has a major role in the success of individuals and nations and among different sources, education, ability and competence of teachers in learning learners, has a vital role. The aim of this study was to design a model of professional qualifications of art teachers in Fars province. For this purpose, qualitative research (basic theory) was used.

Goal:

The purpose of this study was to design a model of professional qualifications of art teachers in Fars province.

Method:

The statistical population included all middle and high school teachers in Fars province who were interviewed with 20 teachers. In this study, purposive sampling method was used to select the first person and snowball technique was used to select the next people. The sample size was determined using the Cochran's formula.

Findings:

In the present study, face-to-face interviews were used. In designing the interview questions to collect the information required for the present study, the semi-structured interview approach (using open-ended questions) was used, and thus during the interview and among the main interview questions, the researcher asked questions as appropriate.

In the present study, face-to-face interviews were used. In designing the interview questions to collect the information required for the present study, the semi-structured interview approach (using open-ended questions) was used, and thus during the interview and among the main interview questions, the researcher asked questions as appropriate. During the interviews, the recorded material was converted into text and sentences related to the research were extracted. In other words, the work of reviewing and analyzing information went hand in hand with conducting interviews. Open data and axial coding methods were used to analyze the data. The third method is selective coding, which according to researchers, this type of coding can be done according to the discretion and needs of the researcher.

Results:

In order to develop a comprehensive model of teachers' professional competencies, structural equation modeling based on the partial least

squares approach was used. In the framework of this approach, confirmatory factor analysis and path analysis were performed. LISREL 8.80 and SPSS 23 software were used to analyze the data. The results of this study presented the model of professional competence of art teachers in Fars province and describes the dimensions of these

competencies and special items of each in detail and can improve the quality of art education in schools. Be effective. The achievements of this research will help to identify the decision-making options of organizing in terms of appropriate strategies in the implementation department.



مقاله پژوهشی

بررسی عوامل مؤثر بر توان تصمیم‌گیری مدیران متوسطه به‌منظور ارائه مدل ارتقا توان تصمیم‌گیری (مورد مطالعه مقطع متوسطه اول استان خوزستان)

سارا کوراوند^۱، لیلا بهمنی^۲، غلامحسین برکت^۳

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.
۲. استادیار، گروه آموزش ابتدایی، واحد امیدیه، دانشگاه آزاد اسلامی، امیدیه، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران.

چکیده

مقدمه و هدف: در هدف تحقیق حاضر ارائه مدلی برای توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران و تعیین راه‌کارهای رسیدن از وضع موجود به وضع مطلوب بود. روش تحقیق حاضر آمیخته اکتشافی از نوع کیفی و کمی مبتنی بر گزند تئوری بود.

روش‌شناسی پژوهش: جامعه آماری مورد نظر در بخش کیفی را خبرگان حوزه آموزش و پرورش در سمت‌های مدیریتی تشکیل دادند که با روش هدفمند تا ۱۵ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شدند و با آن‌ها مصاحبه صورت پذیرفت. همچنین در بخش کمی جامعه آماری شامل همه ی مدیران مقطع متوسطه اول در استان خوزستان بودند که به دلیل پراکندگی جغرافیایی و حجم زیاد جامعه آماری در این تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای به صورت تصادفی که با تقسیم مدارس متوسطه به چهار بخش (شمال، جنوب، شرق و غرب) از مناطق (ایذه، دهبز باغملک اهواز ماهشهر دزفول ابادان خرمشهر) و فرمول کوکران حجم نمونه ۳۲۶ نفر (۱۷۶ نفر زن و ۱۵۰ نفر مرد) نفر تعیین شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه محقق ساخته بود که از بخش کیفی استخراج شد و روایی آن به نظرات خبرگان و پایایی با آلفای کرونباخ تأیید شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از رویکردهای گزند تئوری و معادلات ساختاری با نرم‌افزارهای MAXQDA و SPSS23 و SmartPLS استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج نشان داد که ابعاد اصلی مدل را عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها تشکیل می‌دهند و شامل ۷۴ زیر مؤلفه هستند و نتایج مدل تحقیق نشان داد که مدل مورد استفاده تحقیق حاضر از برازش مناسبی برخوردار بود.

بحث و نتیجه‌گیری: نتایج نشان داد که در میان ابعاد اصلی مدل عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها می‌توانند در ارتقای توان تصمیم‌گیری مدیران مؤثر باشند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۴/۳۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۱۱/۴

شماره صفحات: ۱۷۸-۱۵۶

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید



DOI:

[10.30495/JEDU.2022.25501.5081](https://doi.org/10.30495/JEDU.2022.25501.5081)

واژه‌های کلیدی:

تصمیم‌گیری، ارتقا توان، مدیران، عوامل سازمانی

استناد: کوراوند سارا، بهمنی لیلا، برکت غلامحسین (۱۴۰۱). بررسی عوامل مؤثر بر توان تصمیم‌گیری مدیران متوسطه به‌منظور ارائه مدل ارتقا توان تصمیم‌گیری (مورد مطالعه مقطع متوسطه اول استان خوزستان)، دوماهنامه علمی- پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۳ (۴): ۱۷۸-۱۵۶

* نویسنده مسوول: لیلا بهمنی

نشانی: استادیار، گروه آموزش ابتدایی، واحد امیدیه، دانشگاه آزاد اسلامی، امیدیه، ایران.

تلفن: ۰۹۱۶۳۰۰۸۷۲۴

پست الکترونیکی: bahmaeeleila@gmail.com

مقدمه

در زمان فعلی با رشد و پیشرفت ارتباطات و رسانه‌های موجود هر سازمانی برای توسعه و بقا به مدیران توانمند نیاز دارد تا بتواند در جهت رشد و توسعه همه جانبه گام بردارد. امروزه اهمیت جایگاه و نقش مدیران به عنوان طراحان، هدایتگران و اداره‌کنندگان اصلی سازمان بر کسی پوشیده نیست (Khanifar et al., 2020). موفقیت سازمان در تحقق اهداف در گرو چگونگی اعمال مدیریت و سبک‌های مؤثر رهبری مدیر است. یکی از نقش‌های مهم مدیران در سازمان تصمیم‌گیری می‌باشد، که به‌عنوان یک وظیفه مهم و با اهمیت در سازمان شناخته می‌شود. تصمیم‌گیری به فرایندهای ذهنی (شناختی) گفته می‌شود که به انتخاب یک اقدام در میان اقدامات جایگزین می‌انجامد و باعث خواهد شد تا اقدامات بعدی در سازمان صورت گرفته و با دریافت بازخورد بتوان تصمیمات بهتری را اتخاذ نمود (Kumar & Saha, 2017). اما آنچه که در این میان اهمیت دارد این است که در اداره سازمان‌های بزرگ و مدرن امروزی با تنوع فعالیت‌ها و مسائل و مشکلات گوناگونی که با آن مواجه هستند، بدون تفویض اختیار به مدیران نمی‌توان انتظار داشت که آن‌ها تصمیمات مناسبی را اتخاذ نموده و بکار گیرند (rezaeian, 2016). تفویض اختیار، یک سبک مدیریتی است که کارکنان را قادر می‌سازد تا در ارتقای مهارت و افزایش دانش خود بکوشند و بتوانند به طور مستقل عمل کرده و مسوولیت برخی از کارهای معین در سازمان را بپذیرند (Sagi, 2015). هم‌چنین تفویض اختیار یکباره و بدون برنامه‌ریزی مدون و چهارچوب مدار، همواره با شکست مواجه است (Ghejan & Gal, 2017). برای تفویض اختیار باید انتقال اختیار تصمیم‌گیری به صورت بطنی و کند باشد و در مراحل اول از تصمیماتی آغاز شود که بازتاب منفی کمتری داشته و از درجه ریسک‌پذیری کمتری برخوردار هستند (McKivior, 2016). تفویض اختیار با توسعه سازمان، اهمیت بیشتری پیدا می‌کند؛ تا حدی که ادامه حیات سازمان بدون تفویض اختیار میسر نیست. با تفویض اختیار به کارکنان، غالباً احساس مسوولیت و استقلال آن‌ها پرورش می‌یابد. در نتیجه مدیران در فرایند تصمیم‌گیری درگیر شده و راه رشد آن‌ها تسهیل خواهد شد. یکی دیگر از عواملی که می‌تواند نقش مهمی در تصمیم‌گیری مدیران داشته باشد داشتن قدرت سازمانی کافی می‌باشد. قدرت عبارت است از «ظرفیت یا توانایی بالقوه تأثیر و تغییر دیگران». مردم در سطح سازمانی هم، قدرت سازمانی عبارت است از توانایی یک شرکت در تغییر تصمیمی که توسط شرکت‌های دیگر گرفته شده است. محققان زمانی که توانایی اثرگذاری بر عقاید و ادراکات و موارد عملیاتی را پیدا کردند، از قدرت برخوردارند (Marchisotti, et al., 2017). معتقدند که مدیرانی که دارای اقتدار و قدرت کافی در تصمیم‌اند، دارای توانایی‌های تصمیم‌گیری بیشتری بوده و تصمیمات مناسبتری را اتخاذ می‌کنند. بنابراین می‌توان گفت تفویض اختیار و قدرت سازمانی مدیریت در تصمیم‌گیری وی تأثیر بسزایی داشته و می‌توان با شناخت مولفه‌های هر یک به بهبود توانمندی مدیران در تصمیم‌گیری کمک نمود (Kumar & Saha, 2017). نظریه سازمانی که مورد توجه پژوهش می‌باشد قدرت و اختیار سازمانی است که ماکس وبر به عنوان پیشگام این مبحث شناخته شده است و نظریه وی به عنوان یک نظریه مرجع جهت استفاده مورد تأکید است. به طور کلی مدیران برای تصمیم‌گیری نیاز به دو ابزار دارند یکی قدرت و دیگری اختیار است که قدرت همان اختیار مشروع هست که به افراد طبق قانون به آن‌ها داده می‌شود. لذا دو عامل مهم در تصمیم‌گیری، قدرت و اختیار است که این اختیارات در حوزه‌های مختلف اداره مدرسه مانند تأمین منابع مالی، بودجه‌بندی کتاب، برنامه درسی، ارتباط با والدین و... نمود پیدا می‌کند. در این خصوص نظریه‌های تصمیم‌گیری در سازمان از قبیل نظریه عقلایی، کارنگی، تصمیم‌گیری رفتاری، نظریه تصمیم‌گیری باز، گروهی، تدریجی، نظریه‌های مدرسه محوری مطرح شده است. مدیریت مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا اضمحلال یک سازمان است و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضع مطلوب را کنترل می‌کند (Mahboob et al., 2020). آموزش و پرورش در جایگاه یک سازمان به عنوان مهم‌ترین نهاد آموزشی همواره مورد توجه خاص همگان بوده است و این نهاد به تصمیم‌گیری‌های مناسب مدیران نیاز دارد. آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد برآمده از متن جامعه و در عین حال سازنده و تکامل دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه، امری حیاتی و محسوس است (Khanifar et al., 2020). آموزش و پرورش و معلمان با توجه به جایگاه والایی که در جوامع دارند، می‌توانند در تمام سطوح جامعه مؤثر باشند به گونه‌ای که موفقیت سایر سازمان‌ها و نهایتاً موفقیت اجتماع تا اندازه زیادی وابسته به عملکرد این سازمان است. آن‌چه در این میان نقش اساسی دارد، چگونگی و مهارت تصمیم‌گیری مدیران آموزشی است. به اعتقاد بسیاری از صاحب نظران، تصمیم‌گیری، اساس و جوهره مدیریت بوده و تصمیم‌گیری مناسب نتایج معقولی را به دنبال خواهد داشت. تصمیم‌گیری در سازمان‌های آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا چنین سازمان‌هایی، با انسان‌ها سروکار دارند و تصمیماتی در مورد آموزش و پرورش آنان اتخاذ می‌کنند که چنان‌چه این تصمیمات درست اتخاذ نگردند، زبان‌های جبران ناپذیری برای افراد جامعه به بار خواهد آورد. (Shahsavari, et al., 2014). مدیران همواره در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجه می‌شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آن‌ها را می‌طلبد. همین امر نفوذ و جایگاه بسیار مهم وظیفه تصمیم‌گیری را در تمام وظایف مدیران و فرآیندهای سازمانی نشان می‌دهد. مدارس در صورتی خواهند توانست وظیفه خطیری را که به دوش آن‌هاست به نحو احسن انجام دهند که به صورت غیر متمرکز اداره شوند. (Arnaldo, 2011). مدیریت مدرسه محور، از ویژگی‌های بارز نظام‌های آموزشی در دهه اخیر به

شمار می‌رود. این مهم، به ویژه در کشورهای پیشرفته جهان به دگرگونی‌های مهمی در روش‌های اداره و راهبری مراکز آموزشی و آموزشگاهی به وجود آورده است. آشنایی با این شیوه‌ها، رهبران آموزشی و آموزشگاهی را قادر می‌سازد تا تب رهبری سازمان خود را بسنجند و به عنوان قلب نمای علمی، حرکت خود را از برنامه روزی به برنامه‌ریزی تغییر داده، هم چنین به رفع ابهامات عملکردی بپردازند؛ در نتیجه اهداف و رسالت‌های مدارس را محقق سازند. (Sarchaqaei, 2016). مدرسه محوری به این امر اشاره دارد که در فرآیند تصمیم‌گیری جامع و فراگیر، همه اعضای گروه به طور برابر شرکت داشته باشند. لازم است اقتدار گروه‌هایی که در مدرسه تصمیم‌گیری می‌کنند، به وسیله سطوح سازمانی و سلسله مراتب آن حمایت شوند و مورد احترام قرار گیرند، لذا مدرسه محوری یا تصمیم‌گیری مشارکتی در مدرسه، یک بازنگری در مدارس به ویژه مدارس دولتی است که انحصار قدرت تصمیم‌گیری را از یک ناحیه مرکزی به یک مدرسه، به منظور بهبود عملکرد آن مدرسه به دنبال دارد. سوگیری این فرآیند به سمت افزایش دادن سطح دخالت و درگیری مدرسه در اداره مدیریت خود است (Shahsavari, et al., 2014). این فرآیند باعث توانمند شدن مدرسه برای ایجاد تصمیم‌گیری‌های آموزشی در مورد نیازهای یک مدرسه و کمک به استفاده مؤثر از منابع محدود مدرسه و تقویت مشارکت محلی در اداره امور مدارس است. به این ترتیب مدرسه محوری به دنبال تمرکز زدایی در نظام آموزشی و انتقال اختیار و قدرت تصمیم‌گیری به مدرسه، به وجود می‌آید (Riaz & Haque, 2012). در این راستا در سال ۱۳۷۸ آئین نامه مدیریت مدرسه محوری از سوی وزارت آموزش و پرورش کشور ابلاغ شد. این حرکت گامی در راستای عدم تمرکز در نظام آموزشی بوده است که در عمل توفیق چندانی نیافته و مسائلی همچون مشارکت‌پذیری، تفویض اختیار، عدم تمرکز و تحقیق و توسعه هنوز حل نشده‌اند و به قوت خود باقی مانده است (Mehralizadeh, et al, 2005). همچنین، یکی از اصول متمم برنامه‌ریزی آموزش و پرورش، اصل تغییر و تحول است و اگر قرار باشد آموزش و پرورش بر اساس روند موجود پیش برود، رشد کند و توسعه یابد، دیگر احتیاجی به برنامه‌ریزی نیست. برنامه‌ریزی برای آن است که در روند موجود تغییر و تحول ایجاد کند و آن را در مسیر جدیدی قرار دهد و کمبودهای کمی و معایب کیفی آن را بر طرف سازد. با توجه به مطالب فوق، هدف اصلی سند تحول بنیادین، برخوردار از قدرت تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی در حوزه‌های عملیاتی در چارچوب سیاست‌های آموزشی در مدارس می‌باشد که نیازمند پشتیبانی‌های علمی و پژوهشی است تا راه کارهای ارائه شده باعث تحقق آن گردد. بنابراین به موجب استقلال مدیران مدارس و افزایش توانایی‌های آن‌ها در تصمیم‌گیری با توجه به ارائه تفویض اختیارات بیشتر و کسب قدرت سازمانی امری مهم جهت اداره مدارس در مقاطع مختلف می‌باشد که مقطع متوسطه نیز از این امر مجزا نمی‌باشد. لذا با توجه به اینکه مدیران مدارس مقاطع متوسطه از اختیارات لازم و قدرت کافی جهت اتخاذ تصمیمات سازمانی برخوردار نمی‌باشند و باید با افزایش توانمندی آن‌ها این امر تحقق یابد. از سوی دیگر مسائلی نظیر (قومیت‌گرایی، نبود کیفیت آموزشی، مبهم بودن شاخص‌های مهم آموزشی و تربیتی، ندانستن دانش و مهارت کافی، و طی نکردن دوره‌های اختصاصی مدیریت، ساختار سازمانی غیر منعطف، عدم وجود تفویض اختیار، فقدان انگیزه، عدم ریسک‌پذیری مدیران، نبود بستر مناسب برای بروز خلاقیت‌ها، مصلحت‌گرایی، نبود تفکر سیستمی، حفظ وضع موجود و ترس از دست دادن قدرت و موقعیت مدیران، بی‌انگیزه بودن و روزمرگی مدیران مصلحت‌گرایی، نداشتن مهارت تصمیم‌گیری و نبود خودباوری و عزت نفس) باعث شده که مدیران مدارس خوزستان نتوانند از ظرفیت‌های تصمیم‌گیری‌های خود در مدارس استفاده نمایند و این چالش‌ها به نوعی باعث شده است تا توانمند شدن در تصمیم‌گیری مدیران چندان مورد توجه قرار نگیرند. از این رو، هدف پژوهش حاضر پاسخگویی به این مساله است که عوامل مؤثر بر توان تصمیم‌گیری مدیران متوسطه به‌منظور ارائه مدل ارتقا توان تصمیم‌گیری (مورد مطالعه استان خوزستان) چیست؟

پیشینه تحقیق

نظری و پناهیان در پژوهشی با عنوان ارائه مدل اثر تفویض اختیار مدیران بر توانمند سازی و ارتقای اثربخشی سرمایه انسانی بیان داشتند که براساس مدل رگرسونی، ارتباط بین تفویض اختیار و مؤلفه‌های مؤثر بودن، حق انتخاب و تصمیم‌گیری و نیز ارتباط بین توانمندسازی و مؤلفه تصمیم‌گیری معنادار است. به‌طور کلی، می‌توان عنوان نمود که مدیران ارشد سازمان‌های ورزشی با دادن حق انتخاب‌های به‌جا و فراهم‌سازی شرایط مناسب در فرصت‌های مختلف تصمیم‌گیری می‌توانند احساس مؤثر بودن و اعتمادبه‌نفس را در کارکنان افزایش دهند. (Nazari & Panahian, 2016). اندرز و همکاران در پژوهشی با عنوان رابطه قدرت و سیاست با تصمیم‌گیری و تفویض اختیار در سازمان - ها بیان داشتند که امروزه در علوم سیاسی و اداری مفاهیم تمرکز و عدم تمرکز قدرت و سیاست در موارد گوناگون به صورت مبهم و پیچیده به کار می‌رود. ریشه این ابهام در نظریات و عقاید سیاسی و اجتماعی حاکم بر جامعه است به طوری که هر نوع نظام سیاسی و اجتماعی حدودی از افراط یا تفریط در تمرکز قدرت و تصمیم‌گیری به چشم می‌خورد، تمرکز و عدم تمرکز به هر شکلی که باشد مظهر ساختار قدرت و سیاست در تصمیم‌گیری است. تمرکز و عدم تمرکز با تفویض اختیار و با واگذاری بیشتر مسوولیت‌ها به مدیران و مسئولین سطوح مختلف سلسله مراتب سازمانی رابطه تنگاتنگ وجود دارد (Andarz, et al, 2015). لگزیان و نوری پژوهشی با عنوان بررسی اهمیت راهبردی تفویض اختیار بر اثربخشی در سازمان‌های دولتی انجام دادند که در این پژوهش مراحل تفویض اختیار با ابعاد آماده‌سازی، برنامه‌ریزی،

گفتگو، قدردانی و کنترل، با میزان اثربخشی و با استفاده از تحلیل مدل معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. یافته‌هایشان می‌دهد در بین مراحل تفویض اختیار، مرحله قدردانی، برنامه ریزی و آماده سازی با اثربخشی معنی دار بوده است (Legzian & Nouri, 2015). در پژوهشی با عنوان توانمندسازی روان‌شناختی: راهبردی برای ارتقای تصمیم‌گیری مشارکتی و رفتارهای فرا نقشی بیان داشتند که متغیر توانمندسازی روان‌شناختی و مؤلفه‌های آن یعنی: تأثیرگذاری، استقلال و معنی‌داری (بجز مؤلفه خودآرایی) نقش میانجی در رابطه بین تصمیم‌گیری مشارکتی با رفتارهای فرا نقشی کارکنان دارند و بین تصمیم‌گیری مشارکتی و توانمندسازی روان‌شناختی کارکنان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد، هم‌چنین رفتارهای فرا نقشی کارکنان به توانمندسازی و همه مؤلفه‌های آن بجز استقلال بستگی دارد (Hasani & majidi, 2012). کومر و سها در پژوهشی با عنوان نقش اعتماد و مشارکت در فرایند توانمند سازی تصمیم‌گیری مدیران و کارکنان بیان داشتند که در یک سازمان جهت تفویض اختیار کافی برای تصمیم‌گیری باید ابتدا اعتماد لازم بین افراد وجود داشته باشد و سپس با مشارکت در تصمیم‌گیری کارکنان و مدیران می‌توان انتظار داشت که ضمن افزایش کیفیت تصمیم‌گیری، افراد تصمیم‌گیرنده نیز به دلیل افزایش یادگیری توانمندی لازم را در تصمیم‌گیری کسب نمایند (Kumar & Saha, 2017). هم‌چنین، مارچیسوتی، در مقاله‌ای با عنوان توانمندسازی تصمیم‌گیری در مدیران ارشد با توجه به فرهنگ تفویض اختیار بیان داشتند که مدیران زمانی می‌توانند در امر تصمیم‌گیری موفق باشند که ابتدا اطلاعات درست و به موقعی را از گزارشات مورد نظر دریافت نمایند و سپس با داشتن اختیارات لازم که نشان دهنده فرهنگ تفویض اختیار از سوی مافوق است می‌تواند در امر تصمیم‌گیری تجارب زیادی را کسب نموده و به نوعی توانمند گردند (Marchisotti, et al., 2017). کجان و گال، در پژوهشی با عنوان تفویض اختیار و تصمیم‌گیری بیان داشتند که جهت افزایش محدوده تصمیم‌گیری افراد در سازمان ابتدا باید صلاحیت‌های شغلی و فردی لازم در آن‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته و در صورتی که از استانداردهای لازم برخوردار بودند می‌توان اختیارات لازم جهت تصمیم‌گیری را به آن‌ها ارائه داد در غیر این صورت نتایج تفویض اختیار برای تصمیم‌گیری سازمانی معکوس خواهد بود (Ghejan & Gal, 2017). مک‌کیور، در پژوهشی با عنوان رابطه بین تفویض اختیار، تصمیم‌گیری و رضایت شغلی بیان داشت که در سازمان‌ها مدیران باید به کارکنان خود تاجایی که ممکن است اختیارات لازم را داده تا آن‌ها بتوانند در خصوص کارکردهای کاری خود تصمیم‌گیری نموده که این امر باعث خواهد شد تا کارکنان از رضایت شغلی بیشتری برخوردار باشند که به دلیل افزایش میزان اختیارات سازمانی آن‌هاست (McKivior, 2016). ساقی، در مقاله‌ای با عنوان بکارگیری قدرت و اقتدار در فرایند تصمیم‌گیری بیان داشت که مدیران جهت اتخاذ تصمیمات لازم ابتدا باید از قدرت سازمانی کافی برخوردار باشند که این امر نشان‌دهنده اقتدار لازم فرد بوده و می‌تواند با داشتن اطلاعات کافی و به موقع تصمیمات درستی را اتخاذ نموده و جهت اجرایی نمودن تصمیمات حمایت‌های کافی را نیز داشته باشند (Sagi, 2015). گراهام و همکاران، در مقاله‌ای با عنوان تخصیص منابع انسانی و تفویض اختیار جهت تصمیم‌گیری بیان داشتند که در سازمان‌ها باید ابتدا با توجه به شایستگی‌های فردی و شغلی افراد برای شغل‌های مدیریتی و سرپرستی انتخاب شوند و سپس اختیارات لازم جهت افزایش قدرت تصمیم‌گیری به آن‌ها داده شده و عملکرد آن‌ها نیز مورد ارزیابی قرار بگیرد (Graham, et al. 2011).

سوالات تحقیق

سوال اصلی

ارائه مدلی برای توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران مدارس دوره اول مقطع متوسطه استان خوزستان چگونه می‌باشد؟

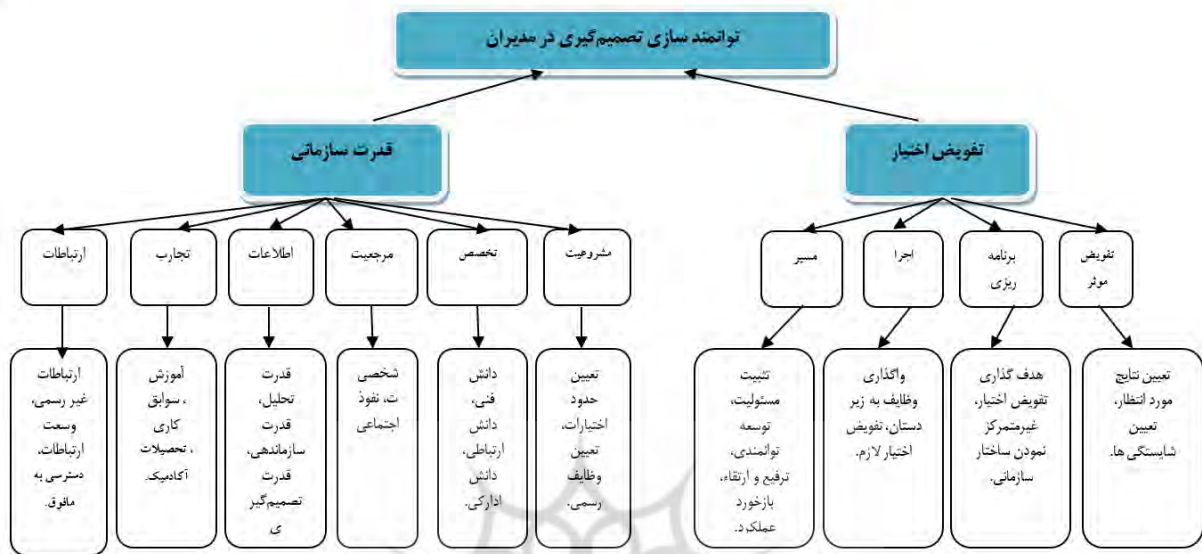
سوالات فرعی

- ۱-موانع و مشکلات تصمیم‌گیری مدیران در مدارس خوزستان کدامند؟
- ۲-مدیران مدارس خوزستان چه نوع تصمیم‌هایی می‌گیرند؟
- ۳-مدیران مدارس خوزستان از کدام مبانی قدرت در تصمیم‌گیری‌های روزمره بیشتر بهره می‌گیرند؟
- ۴-برای توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران مدارس خوزستان چه نوع توانمندی‌هایی لازم است؟
- ۵-منابع یا ابزارهای تقویت توان تصمیم‌گیری مدیران مدارس خوزستان کدامند؟

مدل پژوهش

امروزه در بسیاری از مدارس مقطع متوسطه کشور جمع‌کثیری از مدیران به علت نداشتن قدرت و اختیار کافی، همواره کمتر از ظرفیت‌های فنی و تخصصی خود استفاده می‌نمایند و این امر به مدیران امکان استفاده از توانایی‌ها و پتانسیل‌های فردی مدیران را نمی‌دهد. از این رو، ضرورت شناخت و آگاهی از مؤلفه‌های تفویض اختیار و قدرت سازمانی و تبیین روابط بین آن‌ها با توانمندسازی و ارتقای اثربخشی در

تصمیم‌گیری مدیران مدارس که هدف عمده این پژوهش است می‌تواند منجر به یافته‌هایی شود که به بهبود سطح توان و در نهایت، اثربخشی سازمانی سرمایه‌های انسانی گردد و به نوعی موجب بهبود عملکرد سازمان آموزش و پرورش نیز شود. از سوی دیگر طی بررسی‌های به عمل آمده مشخص شد که تاکنون تحقیقی با عنوان مورد نظر انجام نشده است که برای اولین بار تحقیق انجام خواهد پذیرفت که ضمن پوشش خلا تحقیقاتی موجود، نتایج به دست آمده به دلیل بدیع و نو بودن، به مدیران مدارس و آموزش و پرورش جهت اتخاذ راه-کارهای کاربردی نوین و بومی به منظور بهبود توانمندسازی مدیران در امر تصمیم‌گیری کمک می‌کنند.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

روش شناسی پژوهش

در این تحقیق ابتدا از روش‌های کیفی، برای شناسایی ابعاد و عوامل مؤثر بر توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران با تأکید بر قدرت و اختیار مدیران مدارس دوره اول متوسطه خوزستان استفاده شد و پس از آن برای کشف روابط علت و معلولی و تایید یافته‌ها، از روش‌های کمی بهره گرفته شد. در واقع این روش، ترکیبی از شیوه‌های کمی و کیفی است. در این تحقیق جهت تلفیق داده‌های کیفی و کمی از روش تلفیقی اکتشافی استفاده شد، زیرا ترکیب رویکردهای کمی و کیفی درک مناسب‌تر و جامع‌تری از موضوعات تحقیق به دست می‌دهد. قلمرو مکانی تحقیق حاضر، مدارس دوره اول متوسطه خوزستان می‌باشد. و قلمرو زمانی آن در فازهای کیفی و کمی، در دوره زمانی نیمه دوم سال ۱۳۹۷ تا پایان شهریور ماه سال ۱۳۹۸ به انجام رسید. و به موضوع تحقیق در حوزه تصمیم‌گیری و چهار عامل سازمانی، مدیریتی، فردی و ساختاری پرداخت. در بخش کیفی: جامعه آماری مورد نظر را خبرگان آشنا به موضوع پژوهش تشکیل دادند که با روش هدفمندی تا اشیاع نظری پرسشنامه‌های باز و بسته و مصاحبه نیمه باز انجام شد. در بخش کمی: جامعه آماری شامل کلیه مدیران مدارس مقطع متوسطه اول در استان خوزستان هستند که تعداد آن‌ها برابر است با ۲۱۴۷ نفر (۱۰۱۱ نفر زن و ۱۱۳۶ نفر مرد) هستند و به دلیل پراکندگی جغرافیایی و حجم زیاد جامعه آماری در این تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی و خوشه‌ای که با تقسیم مدارس متوسطه به چهار بخش (شمال، جنوب، شرق و غرب) و فرمول کوکران حجم نمونه تعیین گردید، که تعداد ۳۲۶ نفر (شمال شرقی خوزستان شامل ایذه، دهبز باغ ملک؛ ۵۰ نفر زن و ۵۰ نفر مرد؛ قسمت مرکزی خوزستان شامل اهواز ۲۵ نفر زن و ۲۵ نفر مرد؛ قسمت شمال خوزستان شامل، دزفول ۲۵ نفر زن و ۲۵ نفر مرد؛ قسمت جنوب شرقی خوزستان شامل ماهشهر ۲۳ نفر زن و ۱۸ نفر مرد؛ قسمت جنوب خوزستان شامل آبادان و خرمشهر ۵۳ نفر زن و ۳۲ نفر مرد) انتخاب شدند. در این پژوهش از پرسش‌نامه ۷۴ سوالی محقق ساخته توان تصمیم‌گیری پنج لیکرتی از خیلی زیاد تا خیلی کم استفاده شد پرسشنامه دارای پنج بعد شرایط علی، راهبردها، کنش و واکنش‌ها، شرایط زمینه‌ای (فرآیندها)، مداخله-گرها و پیامدها بوده که این ابعاد برگرفته از پژوهش مهرعلی زاده (۱۳۹۶) بود. به منظور جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز به منظور سنجش و اندازه‌گیری متغیرهای مورد بررسی استفاده شده است. پرسشنامه جهت تعیین روایی در اختیار ۷ خبره قرار گرفت و مشخص شد که گویه-های پرسشنامه از روایی کافی برخوردار هستند. آزمون کرونباخ مؤلفه‌های پرسشنامه بالای ۰/۹۹ بوده لذا روایی محتوای پرسشنامه مورد تأیید قرار گرفت. جهت سنجش پایایی در این تحقیق پرسشنامه نهایی در اختیار ۳۰ نفر از مدیران مدارس مقطع متوسطه اول در استان خوزستان قرار داده شد که آلفای کرونباخ آن ۰/۸۲ به دست آمده و نشان دهنده پایایی مناسب ابزار می‌باشد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها

در بخش کیفی از رویکرد گزند تئوری شامل کدگذاری داده، کدگذاری محوری، یادداشت برداری، نگارش و تدوین تئوری استفاده شد. در بخش کمی نیز به‌منظور کمی نمودن مدل و رتبه‌بندی استانداردها از تحلیل عامل اکتشافی و معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها

جهت به دست آوردن ابعاد مدل از رویکرد گزند تئوری استفاده شد در این بخش به تجزیه و تحلیل داده‌ها به‌صورت کیفی پرداخته شده است که گام نخست تحلیل است که با روش گزند بوده است و فرآیند آن به شرح زیر انجام شده است:

مرحله اول: کد دهی باز: در این مرحله با توجه به مصاحبه‌های صورت گرفته شده توسط خبرگان و استخراج مفاهیم اصلی و مرتبط با مدل مورد نظر مؤلفه‌های مهم شناسایی شده‌اند که برای هر یک از خبرگان در چارچوب نظری مدنظر به‌صورت مجزا قابل مشاهده است که منبع شناسایی این مؤلفه‌ها هستند به‌عبارت دیگر در این مرحله پژوهشگر با مرور مجموعه داده‌های گردآوری شده، مفاهیم مستتر در آن را بازشناسایی کرد. پس از شناسایی کدهای اولیه و درنظر گرفتن کدهای مشابه، کدهای مفهومی استخراج شد و سپس در مرحله بعد با بررسی این کدها و طبقه‌بندی آن‌ها، مقوله‌های فرعی شناسایی شدند. در کدگذاری باز که فرایندی تحلیلی است طی آن مفاهیم شناسایی شده و ویژگی‌ها و ابعاد مربوط به هر مفهوم کشف می‌گردد. دو فعالیت کلیدی از کدگذاری باز مفهوم‌سازی و مقوله‌بندی هستند. مطابق سوالات تحقیق، افراد در پاسخ به سوالات کاملاً آزاد بودند. سوالات به‌صورت کلی بیان می‌شد و مصاحبه‌شونده‌گان از زوایای مختلف به موضوع می‌پرداختند. از بین مصاحبه‌های انجام شده ۲۷۷ کد شناسایی شدند که به شرح زیر هستند که جهت عوامل علی (۷۱)، راهبردها، کنش و واکنش‌ها (۶۲) و عوامل زمینه‌ای (۵۶) شاخص برای هر کدام شناسایی شد و سپس برای عوامل مداخله‌گر (۷۱) شاخص و برای پیامدها (۱۷) شاخص هستند این عوامل پنج‌گانه که مبنای مصاحبه بوده، برگرفته از پژوهش مهرعلی‌زاده (2017) Mehr Alizadeh است.

مرحله دوم کددهی محوری: در این مرحله باید همه ی کدهای شناسایی شده از مرحله قبل غربالگری شوند و این امر بدین‌گونه می‌باشد که کدهای تکراری که توسط چندین خبره ارائه شده است از کدهای غیر تکراری کنار گذاشته شده اند و دلیل آن این است که هر کد باید یکبار تکرار شود و در مدل مورد استفاده قرار گیرد و هم‌چنین برخی کدها نیز دارای معنای یکسان و مترادف بوده‌اند که با هم ادغام و ترکیب شده و به یک کد غیر تکراری جدید تبدیل شده‌اند، بعد از حذف کدهای تکراری و مترادف کدهای نهایی باقی ماندند.

مرحله سوم کددهی انتخابی یا گزینشی: در این مرحله که مرحله نهایی است همه ی کدهای تکراری و مترادف با هم کنار گذاشته شدند و هر یک در ابعاد مربوطه قرار گرفته و دسته‌بندی شدند که ابعاد نهایی مدل را تشکیل خواهند داد و به‌عبارت دیگر می‌توان بیان داشت کدگذاری انتخابی آخرین مرحله از فرایند نظریه پردازی داده بنیاد است که به توسعه یک تئوری نهایی می‌انجامد. در طی فرآیند کدگذاری انتخابی، یک مقوله محوری واحد انتخاب می‌شود و همه مقوله‌های دیگر به این مقوله محوری بر می‌گردند. بر مبنای این مقوله محوری، خط سیر واحدی شکل می‌گیرد که همه اطلاعات پیرامون آن ساماندهی می‌شوند. بحث در مورد مقوله محوری نهایی که طی کدگذاری باز، محوری و انتخابی نمایان شد، در این بخش انجام می‌شود. این مقوله محوری رابط بین سه سطح کدگذاری را مفهوم پردازی و به تشریح ویژگی‌های مقوله‌ها کمک می‌کند که نتایج به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱- یافته‌های کیفی کدگذاری‌های برگرفته از مصاحبه پژوهش برگرفته از پژوهش مهرعلی‌زاده (2017) Mehr Alizadeh

عوامل				
پیامدها	مداخله‌گرها	زمینه‌های	راهبردها، کنش و واکنش‌ها	علی
جسارت و قدرت تصمیم‌گیری کافی نیروهای کافی و توانمند متناسب با چارت آموزشگاه بهبود کیفیت آموزش سازگاری محیطی مسئولیت‌پذیری قدرت تطبیق و انعطاف‌پذیری افزایش قدرت چانه زنی و متقاعد کردن شکل‌گیری هیات	متناسب بودن اختیارات مدیران عدم دخالت دولت اراده محکم و اثربخش در مدیران و پرسنل استمرار مدیران بجای مدیریت روحیه مشارکت‌پذیری در اولیا ضوابط‌گرایی در مدارس استفاده از تجربیات مدیران موفق اهدای پاداش به همکاران	منابع مالی کافی مجربان توانمند و دانشی رهبری آموزشی ریسک‌پذیری ساختار سازمانی مناسب کلاس‌های دانش‌افزایی تدوین اهداف اختصاصی و تفصیلی توان با آمادگی کار تعامل‌های معلمان ایجاد نشاط و صمیمیت سطح دسترسی به دانش پایه	مدیران و کارکنان توانمند و دانشی مستندسازی بخشنامه‌های ارسالی اصل‌جانشین‌پروری و شایسته‌گزینی برنامه‌ریزی بلندمدت تشکیل تیم‌های مدیریتی دوره‌های اختصاصی مدیریت کاهش بوروکراسی اداری تشکیل کمیته کیفیت مدیریت در مدارس استفاده از کار گروهی تشکیل شوراهای مدرسه بازخورد عملکرد رهبری مشارکتی	بیش و دانش‌مدیریتی تخصص‌مدیریتی مهارت تصمیم‌گیری خودباوری و عزت‌نفس خلاقیت در تصمیم‌گیری انگیزه در مدیران پویایی در مدرسه رشته تحصیلی تجربه کاری دانش و مهارت کافی مشارکتی بودن تصمیم گیری ارزش‌های کاری و علمی

کدهای باز برگرفته شده از مصاحبه

معتمدین در مدارس افزایش توانایی‌های مدیران در نظارت بر امور مدارس تکریم معلمان، کارکنان و دانش آموزان افزایش عدم تمرکز گزایی در مدیریت مدارس افزایش سلامت اداری در مدارس انتصاب مدیران توانمند در مدارس	حمایت سازمانی فرهنگ سازمانی جو اجتماعی مدارس کاهش تصدی‌گری دستوری انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات خرد جمعی در سطح مدارس نظارت کامل بر همه‌ی روند مدرسه توجه به ایجاد نظم در مدرسه کاهش دخالت سیاست در مدارس جذب معلمان دارای صلاحیت حرفه‌ای اصلاح قانون و حمایت بیشتر از مدیران برگزاری آزمون‌های لازم برای انتصاب مدیران داشتن شرایط انتصاب با طی پلکانی دوره خدمت و ارتقا اصلاح روند انتخاب و گزینش حرفه‌ای مدیران نفوذ اجتماعی توان تاثیرگذاری بر روی دیگران نیازسنجی آموزشی تمرکز بر عملیات اجرایی انسجام و انعطاف‌پذیری _ ساختاری پاسخگویی سریع	ارتباط پویا میان مدیران و کارکنان ارائه رهنمودهای مشخص تامین بودجه مدارس هماهنگ‌سازی سیاست- های تعلیم و تربیت خلاقیت و نوآوری مدیران اصلاح روند انتخاب و گزینش حرفه‌ای معلمان اصلاح مقررات کلان تعلیم و تربیت آموزش یادگیری استعداد فردی اخلاقی کاری پیشنهادها و انتقادات فردی روابط انسانی چشم‌انداز مشترک تحقیق و توسعه فرایند‌گرایی کاهش هرمی بودن ساختار تناسب مسئولیت و اختیار ارتباطات غیررسمی تمایل به موفقیت تعیین خط‌مشی‌های سازمان در تدوین هدف‌ها دانش پایه تعیین خط‌مشی‌های سازمان در تدوین هدف	استقلال عملی آموزش غیر متمرکز هیأت امنایی شدن مدارس در هر سطح تفویض اختیار دادن تقویت مدیریت آموزشی تشویق و تقدیر مادی و معنوی به تناسب خدمات مدیریت مشارکتی ارتباطات سازمانی اصلاح فرایندهای کاری و گردش کار تفکر سیستمی تیم‌سازی توانمند سازی دسترسی به اطلاعات مسئولیت‌پذیری فردی نوآوری خودکنترلی منش رفتاری و اخلاقی ایجاد سازمان یادگیرنده دسترسی بودن تصدی پست‌های مدیریتی ارزیابی عملکرد ساختار دموکراتیک سازمان غیررسمی مسیر شغلی مناسب مدیران و کارکنان توانمند و دانشی آشنایی با شیوه مدیریتی مشارکت دادن معلمان و والدین	توانمندی‌های شغلی امکانات آموزشی معرفی روش‌های جدید کار کارکنان شناخت شغل قدرت کاربزماتیک مشروعیت زایی تشویق و تنبیه قدرت سازمانی کسب اطلاعات فناوری‌های دیجیتالی قدرت سازمان‌دهی قدرت تحلیل تقسیم بهینه وظایف نظارت و کنترل حساسیت نسبت به محیط کار رقابت‌پذیری مدیریت تغییرات محیطی شایستگی مسئولیت اجتماعی ارتباطات همه‌جانبه خودارزیابی تیم‌های دارای عملکرد روحیه تحول‌گرایی ارزشمندی سازمان افزایش آزادی عمل وحدت فرماندهی اعضای شایسته و هم افزایی استعدادیابی پرهیز از تمرکز گرایی مهارت‌های کلامی
--	--	---	---	--

یافته‌های توصیفی زیر مؤلفه‌ها

در این بخش به بررسی یافته‌های توصیفی زیر مؤلفه‌های مدل پرداخته می‌شود که با توجه به نتایج به دست آمده می‌توان بیان داشت با توجه به اینکه زیر مؤلفه‌ها با طیف ۵ نقطه‌ای لیکرت سنجیده شده بودند، بررسی جدول ۲ نشان می‌دهد که همه میانگین‌های زیر مؤلفه‌ها بیشتر از نقطه برش (برش طیف) طیف ۵ نقطه‌ای لیکرت (۲/۵) می‌باشد و با عنایت به اینکه این میانگین نیز از نقطه برش طیف بیشتر است لذا ایراد خاصی ایجاد نمی‌کند. نتایج فوق نشان می‌دهد که پاسخگویان نسبت به سؤالات تحقیق همسو با اهداف تحقیق جواب داده‌اند و داده‌ها با انحراف معیار متناسب اطراف میانگین پراکندگی دارند و نتایج به دست آمده از تحلیل میانگین و انحراف معیار در جدول زیر قابل مشاهده است.

جدول ۲- یافته‌های توصیفی زیر مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	میانگین	انحراف معیار
عوامل علی	۵۵.۴	۴۵۵.۰۰

عوامل زمینه‌ای	۶۶.۳	۲۵۵.۰
عوامل مداخله‌گر	۲۶.۳	۵۶۶.۰
راهبردها	۸۹.۳	۳۵۵.۰
پیامدهد	۶۸.۳	۲۷۶.۰

تحلیل عاملی اکتشافی: جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شده که تعداد ۵ بعد به عنوان ابعاد مدل به همراه زیر مؤلفه‌ها استخراج شده بودند در این بخش مورد بررسی قرار گرفتند. این ۵ بعد به طور کلی ۹۵/۸۴٪ از واریانس کل را تبیین می‌کنند. معیار انتخاب زیر مؤلفه‌ها، به عنوان یک شاخص برای عوامل، دارا بودن ارزش ویژه بالاتر از یک و هم-چنین بار عاملی ۰/۷۰ و بالاتر به شرطی که در دیگر عوامل کمتر از این مقدار ظاهر شود بوده است و در نهایت ۱۵۷ زیر مؤلفه مورد نظر انتخاب گردید. هر یک از این شاخص‌ها، عوامل مربوطه و میزان بار عاملی آن‌ها در جدول ۳ نمایش داده شده است.

جدول ۳- نتایج حاصل از انجام تحلیل عاملی اکتشافی

ابعاد	مفاهیم	پایایی ترکیبی	متوسط واریانس استخراج شده
شرایط علی	بینش و دانش مدیریتی	۹۸۴.۰	۶۸۷.۰
	تخصص مدیریتی		
	مهارت تصمیم‌گیری		
	خودباوری و عزت نفس		
	خلاقیت در تصمیم‌گیری		
	انگیزه در مدیران		
	پویایی در مدرسه		
	رشته‌ی تحصیلی		
	تجربه کاری		
	دانش و مهارت کافی		
	مشارکتی بودن تصمیم‌گیری		
	ارزش‌های کاری و علمی		
	توانمندی‌های شغلی		
	امکانات آموزشی		
	معرفی روش‌های جدید		
	کار کارکنان		
	شناخت شغل		
	قدرت کاریزما تیک		
	مشروعیت زایی		
	تشویق و تنبیه		
	قدرت سازمانی		
	کسب اطلاعات		
	فناوری‌های دیجیتالی		
	قدرت سازمان دهی		
	قدرت تحلیل		
	تقسیم بهینه وظایف		
	نظارت و کنترل		
حساسیت نسبت به محیط کار			
رقابت پذیری			
مدیریت تغییرات محیطی			
شایستگی			
مسئولیت اجتماعی			

ارتباطات همه جانبه
خود ارزیابی.
تیم‌های دارای عملکرد
روحیه تحول‌گرای
ارزشمداری سازمان
افزایش آزادی عمل
وحدت فرماندهی
اعضای شایسته و هم‌افزایی
استعداد یابی
پرهیز از تمرکزگرایی
مهارت‌های کلامی

مدیران و کارکنان توانمند و دانشی
مستندسازی بخشنامه‌های ارسالی
اصل‌جانشین‌پروری و شایسته‌گزینی
برنامه‌ریزی بلندمدت
تشکیل تیم‌های مدیریتی
دوره‌های اختصاصی مدیریت
کاهش بوروکراسی اداری
تشکیل کمیته کیفیت مدیریت در مدارس
استفاده از کارگروهی
تشکیل شوراهای مدرسه
بازخورد عملکرد
رهبری مشارکتی
استقلال عملی
آموزش غیرمتمرکز
هیأت‌امنایی شدن مدارس در هر سطح
تفویض اختیار دادن
تقویت مدیریت آموزشی
تشویق و تقدیر مادی و معنوی به تناسب خدمات

راهبردها، کنش و واکنش‌ها

۷۴۴ .۰

۹۵۱ .۰

مدیریت مشارکتی
ارتباطات سازمانی
اصلاح فرایندهای کاری و گردش کار
تفکر سیستمی
تیم‌سازی
توانمندسازی
دسترسی به اطلاعات
مسئولیت‌پذیری فردی
نواوری
خودکنترلی
منش رفتاری و اخلاقی
ایجاد سازمان یادگیرنده
دسترسی بودن
تصدی پست‌های مدیریتی
ارزیابی عملکرد
ساختار دموکراتیک
سازمان غیررسمی
مسیر شغلی مناسب
مدیران و کارکنان توانمند و دانشی
آشنایی با شیوه مدیریتی

		مشارکت دادن معلمان و والدین	
		منابع مالی کافی	
		مجریان توانمند و دانشی	
		رهبری آموزشی	
		ریسک‌پذیری	
		ساختار سازمانی مناسب	
		کلاس‌های دانش‌افزایی	
		تدوین اهداف اختصاصی و تفصیلی	
		توان با آمادگی کار	
		تعامل‌های معلمان	
		ایجاد نشاط و صمیمیت	
		سطح دسترسی به دانش پایه	
		ارتباط پویا میان مدیران و کارکنان	
		ارائه رهنمودهای مشخص	
		تأمین بودجه مدارس	
		هماهنگ‌سازی سیاست‌های تعلیم و تربیت	
		خلاقیت و نوآوری مدیران	
۷۸۲ .۰	۹۳۶ .۰	اصلاح روند انتخاب و گزینش حرفه‌ای معلمان	شرایط زمینه‌ای
		اصلاح مقررات کلان تعلیم و تربیت	
		آموزش	
		یادگیری	
		استعداد فردی	
		اخلاق کاری	
		پیشنهادها و انتقادات فردی	
		روابط انسانی	
		چشم‌انداز مشترک	
		تحقیق و توسعه	
		فرایند‌گرایی	
		کاهش هرمی بودن ساختار	
		تناسب مسئولیت و اختیار	
		ارتباطات غیررسمی	
		تمایل به موفقیت	
		تعیین خط‌مشی‌های سازمان در تدوین هدف‌ها	
		دانش پایه	
		تعیین خط‌مشی‌های سازمان در تدوین هدف	
		متناسب بودن اختیارات مدیران	
		عدم دخالت دولت	
		اراده محکم و اثربخش در مدیران و پرسنل	
		استمرار مدیران بجای مدیریت	
		روحیه مشارکت‌پذیری در اولیا	
		ضوابط‌گرایی در مدارس	
۷۹۱ .۰	۹۰۲ .۰	استفاده از تجربیات مدیران موفق	مداخله‌گرها
		اهدای پاداش به همکاران	
		حمایت سازمانی	
		فرهنگ سازمانی	
		جو اجتماعی مدارس	
		کاهش تصدی‌گری دستوری	
		انعطاف‌پذیری در قوانین و مقررات خرد جمعی در سطح مدارس	
		نظارت کامل بر کلیه روند مدرسه	

توجه به ایجاد نظم در مدرسه
کاهش دخالت سیاست در مدارس
جذب معلمان دارای صلاحیت حرفه‌ای
اصلاح قانون و حمایت بیشتر از مدیران
برگزاری آزمون‌های لازم برای انتصاب مدیران
داشتن شرایط انتصاب با طی پلکانی دوره خدمت و ارتقا
اصلاح روند انتخاب و گزینش حرفه‌ای مدیران
نفوذ اجتماعی
توان تاثیر گذاری بر روی دیگران
نیازسنجی آموزشی
تمرکز بر عملیات اجرایی
انسجام و انعطاف‌پذیری ساختاری
پاسخگویی سریع

جسارت و قدرت تصمیم‌گیری کافی
نیروهای کافی و توانمند متناسب با چارت آموزشگاه
بهبود کیفیت آموزش
سازگاری محیطی
مسئولیت‌پذیری

قدرت تطبیق و انعطاف‌پذیری

۶۴۳.۰۰

۹۵۶.۰۰

پیامدها

افزایش قدرت چانه زنی و متقاعد کردن
شکل‌گیری هیات معتمدین در مدارس
افزایش توانایی‌های مدیران در نظارت بر امور مدارس
تکریم معلمان، کارکنان و دانش‌آموزان
افزایش عدم تمرکز گزایی در مدیریت مدارس
افزایش سلامت اداری در مدارس
انتصاب مدیران توانمند در مدارس

برای بررسی کیفیت مدل از شاخص بررسی افزونگی و ضریب تعیین استفاده می‌شود. اعداد مثبت نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. معیار اصلی ارزیابی مدل ساختاری، ضریب تعیین می‌باشد. این شاخص نشان می‌دهد چند درصد از تغییرات متغیر وابسته توسط متغیرهای مستقل صورت می‌گیرد. جدول ۴ نشان می‌دهد که $88/7$ درصد از تغییرات توانمندسازی مدیران توسط زیر مؤلفه‌های شناسایی شده (ابعاد مدل) پیش بینی می‌شود. اگر شاخص افزونگی بیشتر از صفر باشد مقادیر مشاهده شده خوب بازسازی شده و مدل توانایی پیش بینی دارد. در این تحقیق این شاخص برای متغیر توانمندسازی مدیران بالای صفر است.

جدول ۴- شاخص‌های بررسی کیفیت مدل

مدل	ضریب تعیین	افزونگی
توسعه توان تصمیم‌گیری	۰/۸۸۷	۰/۵۶۶

هم‌چنین، میزان نرمال بودن توزیع داده‌ها باید از طریق محاسبه چولگی و کشیدگی بررسی شود تا میزان دوری پراکندگی داده‌ها از توزیع نرمال مشخص شود. هرچند توزیع نرمال داده‌ها در روش حداقل مربعات جزیی شرط اساسی نیست. بررسی جدول ۵ نشان می‌دهد که توزیع داده‌های همه زیر مؤلفه‌های مدل نرمال است چون میزان چولگی و کشیدگی ما بین (۱ و -۱) است.

جدول ۵- آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها برای ابعاد مدل

ابعاد مدل	پراکندگی ^۲	کشیدگی ^۱
عوامل علی	۶۳۳ .۰	۵۳۳ .۰
عوامل زمینه‌ای	۵۴۶ .۰	۷۳۲ .۰
عوامل مداخله‌گر	۴۵۵ .۰	۴۳۵ .۰
راهبردها	۷۵۴ .۰	۵۴۴ .۰
پیامدهد	۷۳۳ .۰	۵۹۴ .۰

یکی دیگر از پیش‌فرض‌های انجام تحلیل به روش معادلات ساختاری بررسی همگنی واریانس‌ها در خصوص متغیرهای تحقیق است که با استفاده از آزمون لوین انجام می‌گیرد. با توجه به سطح معناداری جدول که از ۰/۰۵ بیشتر است، می‌توان ادعا کرد که ابعاد مدل تحقیق همگن هستند.

جدول ۶- آزمون لوین برای بررسی همگنی ابعاد مدل

ابعاد مدل	آزمون لوین	سطح معناداری
عوامل علی	۴۵۴ .۰	۱۲۳ .۰
عوامل زمینه‌ای	۵۶۴ .۰	۴۳۳ .۰
عوامل مداخله‌گر	۶۰۱ .۰	۱۲۱ .۰
راهبردها	۷۶۶ .۰	۳۲۴ .۰
پیامدهد	۵۰۱ .۰	۱۹۸ .۰

بررسی هم خطی ابعاد مدل تحقیق، یکی دیگر از پیش‌فرض‌های لازم برای انجام تحلیل به روش معادلات ساختاری بررسی عدم وجود هم خطی چندگانه متغیرهاست. برای بررسی این شرط از میزان تورم واریانس (VIF) و تولرانس استفاده می‌شود. به طوری که اگر عامل تورم بالای ۵ و تولرانس کمتر از ۰/۱ باشد بدین معناست که هم خطی بین متغیر وجود دارد. نتایج نشان داد ابعاد مدل میزان تورم واریانس بالاتر از ۵ و تولرانس کمتر از ۰/۱ ندارند، در نتیجه هم خطی چندگانه بین ابعاد مدل مشاهده نمی‌شود.

بررسی روایی واگرا (تشخیصی) برای ابعاد مدل تحقیق، یکی از روش‌های سنجش این روایی آزمون فورنل-لاکر است. جدول ۷ نتایج بدست آمده برای ابعاد مدل پژوهش را نشان می‌دهد. جدول ذیل نشان می‌دهد که سازه‌ها کاملاً از هم جدا هستند یعنی مقادیر قطر اصلی برای هر متغیر پنهان از همبستگی آن بعد با سایر بعدهای پنهان انعکاسی موجود در مدل بیشتر است.

جدول ۷- شاخص فورنل لاکر جهت بررسی شاخص روایی تشخیصی یا واگرا

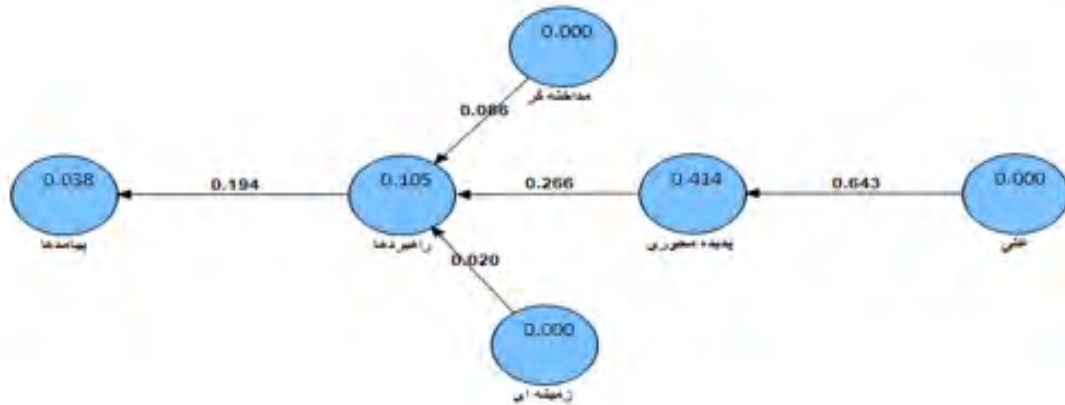
ردیف	ابعاد	۱	۲	۳	۴	۵
۱	عوامل علی	۱				
۲	عوامل زمینه‌ای	۰/۸۳۱	۱			
۳	عوامل مداخله‌گر	۰/۷۶۴	۰/۸۸۶	۱		
۴	راهبردها	۰/۵۶۶	۰/۵۷۶	۰/۵۷۷	۱	
۵	پیامدهد	۰/۷۳۴	۰/۴۱۱	۰/۸۹۳	۰/۷۸۴	۱

1 Kurtosis

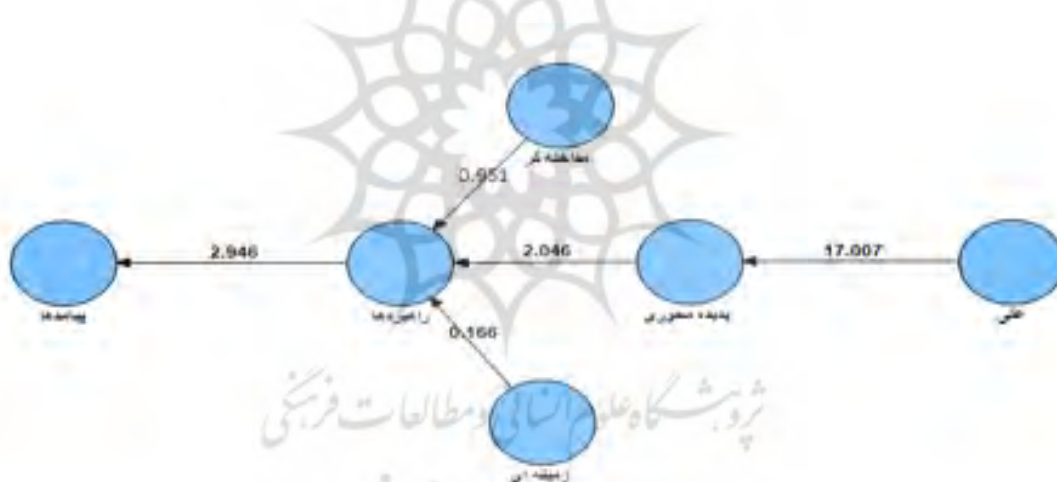
2 Skewness

کمی سازی مدل

در این بخش با توجه به این که مشخص شد مدل مفهومی چگونه بوده، میزان حجم نمونه مناسب است و همه ی ابعاد شناسایی شده بر روی مدل مورد نظر هستند با استفاده از تکنیک مربعات جزئی و آزمون t بوت استرایپینگ به کمی‌سازی مدل پرداخته شد که نتایج به شرح شکل های ۲ و ۳ هستند. نتایج شکل فوق نشان می‌دهد که کلیه ضرایب بدست آمده برای ابعاد مدل مثبت بوده که می‌توان نتیجه گرفت مدل معنادار بوده و می‌توان به نتایج به دست آمده استناد نمود.



شکل ۲- روابط علی میان زیر مؤلفه‌های مدل در حالت تخمین استاندارد



شکل ۳- روابط علی میان زیر مؤلفه‌های مدل در حالت تخمین معناداری

با توجه به شکل‌های ۲ و ۳ می‌توان بیان داشت که بین ۵ عامل اصلی یعنی عوامل علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر، راهبردها و پیامدها و توانمند سازی مدیران در تصمیم‌گیری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و این نتایج نشان می‌دهد که با افزایش هر یک از عامل‌های شناسایی شده و زیر عوامل آن می‌توان انتظار داشت به میزان‌های به دست آمده توانمند سازی مدیران در تصمیم‌گیری در شرکت‌ها ارتقا یابد و یا به-عبارت دیگر می‌توان بیان داشت که عوامل و زیر عوامل شناسایی جهت پیاده‌سازی مدیریت توانمند سازی مدیران در تصمیم‌گیری باید مورد توجه مدارس و آموزش و پرورش باشد تا بتوان از امکان کاربردی بودن مدل اطمینان حاصل نمود. بنابراین مدل به دلیل وجود ضرایب مثبت و معناداری تناسب دارد ولی در ادامه جهت افزایش درجه اعتماد به تناسب مدل با توجه به شرایط مدارس با استفاده از تحلیل عاملی و GOF به بررسی بیشتری پرداخته شده است.

به منظور آزمون مدل مفهومی از شاخص‌های نیکویی برازش شامل: GFI، AGFI و RMSEA استفاده شده است، مقادیر به دست آمده در جدول (۸) نشان می‌دهند که نتایج مدل قابل اعتماد است. چرا که شاخص‌های GFI و AGFI، هر دو بیش تر از حد مورد نظر برآورد شده‌اند که این آماره بزرگتر از حد ملاک ۰/۹۰ بوده است. هم چنین، نسبت مربع کای به درجه آزادی (X^2/df) مقدار مناسبی را نشان داده است. هم

چنین معیار خطای RMSEA نیز برابر با ۰/۰۳ برآورد شده که این مقدار کوچک‌تر از حد مجاز ۰/۰۸ بوده است. بر اساس برآوردهای ارائه شده می‌توان نتیجه گرفت که مدل تست شده در جامعه مورد نظر از برازش نسبتاً خوب و قابل قبولی برخوردار بوده است. بنابراین، نتایج مدل تحقیق نشان می‌دهد که مدل مورد استفاده تحقیق حاضر از برازش مناسبی برخوردار بود.

جدول ۸- آماره‌های مربوط به نیکویی برازش مدل

نتیجه برازش	مقادیر پژوهش	ملاک	نماد	شاخص‌های برازش
برازش خوب	۳۴.۱	≤ 3	X^2/df	تقسیم کای-مربع بر درجه آزادی
برازش خوب	۰.۳۰	≤ 0.08	RMSEA	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد
برازش خوب	۰/۹۴	≥ 0.9	GFI	شاخص نیکویی برازش
برازش خوب	۰/۹۱	≥ 0.9	AGFI	شاخص نیکویی برازش تعدیل شده
برازش خوب	۰/۹۵	≥ 0.9	CFI	شاخص برازش مقایسه ای
برازش خوب	۰/۹۳	≥ 0.9	IFI	شاخص برازش افزایشی
برازش خوب	۰/۹۲	≥ 0.9	NFI	شاخص برازش نرم
برازش خوب	۰/۹۶	≥ 0.9	NNFI	شاخص برازش غیر نرم
برازش خوب	۰/۷۶	≥ 0.67	R ²	ضریب تعیین

برازش کلی مدل: پس از بررسی برازش بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل، برازش کلی مدل از طریق معیار GOF که شاخصی برای بررسی برازش مدل جهت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زاست، استفاده می‌شود. که مقدار آن بین صفر تا یک قرار دارد. و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. و توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد. و مدل آزمون شده پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا را دارد. این معیار از طریق رابطه زیر محاسبه می‌شود:

$$Gof = \sqrt{\text{communalities} \times R^2} =$$

به‌طوری که Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه هست و R^2 نیز مقدار میانگین مقادیر Squares R سازه‌های درون زای مدل است. بر اساس جدول ۸ مقادیر ضریب تعیین R^2 به دست آمده است. هم‌چنین مقدار اشتراکی برابر است با ۰.۷۶ و با توجه به سه مقدار ۰.۰۱، ۰.۲۵ و ۰.۳۶ که به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی شده است، حاصل شدن مقدار ۰.۶۵ برای GOF نشان از برازش قوی کلی مدل پژوهش دارد. از آنجایی که مقدار محاسبه شده GOF بزرگتر از ۰.۳۶ به دست آمده، نشان از برازش مناسب مدل پژوهش دارد. بنابراین می‌توان گفت برازش کلی مدل پژوهش بسیار مناسب و مورد تأیید است. بنابراین، با توجه به تجزیه و تحلیل‌های انجام شده، مشخص شد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد همه‌ی مسیرها معنی‌دار هستند و در نتیجه ابعاد اصلی ۵ گانه و زیرمؤلفه‌های مرتبط با مدل مورد تأیید است. در ادامه به‌منظور بررسی معناداری نظرات بین‌نواحی مختلف از آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه استفاده گردید که نتایج در جدول ۹ آمده است.

جدول ۹- تحلیل واریانس یک‌راهه زیر مؤلفه‌ها

مؤلفه‌ها	نواحی	میانگین	انحراف معیار	آزمون F	سطح معنی‌داری
	ایده	۷۵.۴	۴۲۵.۰		
عوامل علی	دهدز	۲۱.۴	۲۴۸.۰	۰/۷۴۴	۰/۲۲۳
	باغملک	۶۳.۴	۴۵۶.۰		

			۵۲۱ .۰	۲۲ .۴	اهواز	
			۲۸۹ .۰	۱۵ .۴	ماهشهر	
			۳۷۷ .۰	۷۲ .۴	دزفول	
			۳۱۷ .۰	۳۳ .۴	آبادان	
			۲۸۸ .۰	۱۷ .۴	خرمشهر	
			۲۲۵ .۰	۸۶ .۳	ایذه	
			۳۸۲ .۰	۴۵ .۳	دهدز	
			۲۷۷ .۰	۲۸ .۳	باغملک	
۰/۱۰۹	۱/۰۳۲		۱۷۸ .۰	۰۶ .۳	اهواز	عوامل زمینه‌ای
			۲۸۹ .۰	۱۵ .۳	ماهشهر	
			۱۸۸ .۰	۷۶ .۳	دزفول	
			۲۸۹ .۰	۸۵ .۳	آبادان	
			۳۸۷ .۰	۶۳ .۳	خرمشهر	
			۵۳۶ .۰	۳۶ .۳	ایذه	
			۴۸۹ .۰	۱۸ .۳	دهدز	
			۵۲۹ .۰	۲۸ .۳	باغملک	
۰/۱۷۷	۰/۹۴۴		۴۷۷ .۰	۹۹ .۲	اهواز	عوامل مداخله‌گر
			۲۹۸ .۰	۱۴ .۳	ماهشهر	
			۵۰۹ .۰	۸۱ .۲	دزفول	
			۴۲۲ .۰	۵۲ .۳	آبادان	
			۳۱۱ .۰	۲۳ .۳	خرمشهر	
			۳۴۵ .۰	۰۴ .۴	ایذه	
			۴۲۸ .۰	۱۱ .۴	دهدز	
			۳۸۸ .۰	۶۷ .۳	باغملک	
۰/۳۲۱	۰/۶۳۳		۲۹۹ .۰	۷۷ .۳	اهواز	راهبردها
			۴۱۹ .۰	۹۲ .۳	ماهشهر	
			۳۸۲ .۰	۲۳ .۴	دزفول	
			۳۲۵ .۰	۷۵ .۳	آبادان	
			۳۸۴ .۰	۹۸ .۳	خرمشهر	
			۲۷۶ .۰	۷۱ .۳	ایذه	
			۲۶۵ .۰	۷۴ .۳	دهدز	
			۲۹۳ .۰	۵۶ .۳	باغملک	
۰/۲۰۴	۰/۹۲۸		۳۱۸ .۰	۹۸ .۳	اهواز	پیامدها
			۲۶۶ .۰	۴۳ .۳	ماهشهر	
			۳۱۷ .۰	۳۵ .۳	دزفول	
			۲۸۶ .۰	۸۳ .۳	آبادان	
			۲۸۲ .۰	۶۶ .۳	خرمشهر	

نتایج تحلیل واریانس یک‌راهه در جدول ۹ نشان داد که سطح معنی‌داری برای هر ۵ مؤلفه از ۰/۰۵/ بیشتر است، بنابراین آزمون تحلیل واریانس یک‌راهه معنی‌دار نبوده و مؤلفه‌ها بر اساس نواحی تفاوت معنی‌داری ندارند.

مدل نهایی تحقیق:

بعد از پایان تجزیه و تحلیل و سنجش داده‌های مختلف، مدل نهایی تحقیق به شکل زیر ارائه شده است.



شکل ۴- مدل نهایی طراحی شده پژوهش

بحث و نتیجه‌گیری

هدف تحقیق حاضر ارائه مدلی برای توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران مدارس دوره اول مقطع متوسطه استان خوزستان بوده است که بدین منظور از ادبیات پژوهشی و نظرات خبرگان جهت شناسایی ابعاد و زیر مؤلفه‌های مدل استفاده شد. نتایج نشان داد که جهت توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران باید ۵ مؤلفه اصلی؛ عوامل علی، زمینه‌ای، راهبردها، مداخله‌گر، پیامدها به همراه زیر مؤلفه‌های مورد اشاره باید در مدارس پیاده سازی شوند تا بتوان انتظار داشت مدیران مدارس به توانایی‌های لازم جهت تصمیم‌گیری رسیده‌اند، بنابراین پیامدهای علی، زمینه‌ای، راهبردها، مداخله‌گر، ابعاد مدل مورد نظر را تشکیل داده‌اند و مدارس باید این مؤلفه‌های اصلی به همراه زیر مؤلفه‌های تعیین شده توجه داشته باشند. در خصوص مقایسه یافته‌ها می‌توان بیان داشت که نتایج این تحقیق با نتایج تحقیقات (Graham, et al., 2011)، (McKivior, 2016) در عوامل تعیین نتایج مورد انتظار، تعیین شایستگی‌ها، با نتایج تحقیقات (Ghejan & Gal, 2017)، (Marchisotti, 2017)؛ در عوامل (Ghejan & Gal, 2017)، با نتایج تحقیقات (Kumar & Saha, 2017)، (Legzian & Nouri, 2015) در عوامل واگذاری وظایف به زیر دستان، تفویض اختیار لازم، با نتایج تحقیقات (Nazari & Panahian, 2016)، (McKivior, 2016) با عوامل تثبیت مسوولیت، توسعه توانمندی، ترفیع و ارتقا، بازخورد عملکرد، با یافته‌های (Andarz, et al, 2015)، (Danaei Fard, 2008) در عوامل تعیین حدود اختیارات، تعیین وظایف رسمی، با یافته‌های (Sagi, 2015)، (Ramezani & Saneei, 2009) در عوامل دانش فنی، دانش ارتباطی و دانش اداری، با (Ghasemi, et al, 2018) و (Hadizadeh Mogfadam, 2016) در عوامل شخصیت، نفوذ اجتماعی و با یافته‌های (Sarvai and Abd, 2017) و (Talib, 2016)، در عوامل قدرت تحلیل، قدرت سازماندهی، قدرت تصمیم‌گیری همسو است و همخوانی دارد که این تحقیقات نیز نشان دادند جهت توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران باید به صورت جامع به تمامی عوامل شناسایی شده توجه گردد، همچنین در این خصوص می‌توان بیان داشت که تمامی عوامل شناسایی شده در این تحقیق در تحقیقات قبلی وجود ندارند و تنها عوامل اشاره شده در تحقیقات قبلی به دست آمده بودند که این عوامل در این تحقیق نیز احصا شده است و عواملی که شناسایی نشده بودند به عنوان عوامل جدید بوده که باعث توسعه و افزایش توان تصمیم‌گیری مدیران در مدارس کشور بالأخص استان خوزستان خواهد شد. می‌توان گفت خلاقیت و مشارکت شرط اساسی یک سازمان برای بقاست. خلاقیت و مشارکت موجب تصمیمات بهتر در محیط کار، تقویت احترام انسانی و جایگاه اجتماعی، ایجاد انگیزش و علاقه مشترک و بهبود روحیه افراد می‌شود. همچنین اگر مدیران از سبک‌های عقلانی و آبی در تصمیم‌گیری‌ها استفاده کنند موجب خلاقیت بیشتر در بین زیردستان می‌شود. علاوه بر این، مدیران برای مشارکت بیشتر زیردستان خود در انجام وظایف باید از سبک شهودی استفاده کنند. بنابراین مدیران مدارس باید با استفاده از سبک مدیریت مشارکتی و الگوهای رفتاری این سبک، زمینه را برای بروز خلاقیت فردی آماده سازند. سازمان آموزش و پرورش ایران به دلیل ساختار متمرکز خود باعث شده که تصمیم‌گیری‌ها در سطوح بالای سازمان و با کمترین مشارکت و همکاری سایر افراد سازمان انجام گیرد و این موجب شده که میزان خلاقیت و نوآوری و ایده‌های جدید افراد، که جهت پیشرفت و بهره‌وری هر چه بیشتر سازمان الزم است، کاهش یابد. در این میان روش‌های نوین تصمیم‌گیری و مدیریت جهت افزایش کارایی افراد و نهایتاً سازمان امری ضروری است و مدیرانی که در هنگام تصمیم‌گیری بستر مناسب را جهت بروز خلاقیت در سازمان فراهم می‌آورد امکان اظهار نظر و ابراز وجود و مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها را به کارکنان خود خواهند داد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

در خصوص پیشنهادهای پژوهش، پیشنهاد می‌گردد که مدیران سازمان اطلاعات و دانش علمی و عملی خود را در حوزه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطاتی به روز کنند، مدیران مدارس نظریات و تئوری‌های موجود در مورد تصمیم‌گیری سازمانی را مطالعه نمایند تا بتوانند بر مبنای آن شیوه‌های مدیریتی و تصمیم‌گیری مناسبی را اتخاذ کنند و همچنین مدیران مدارس، آموزش‌ها و دوره‌های آموزشی شیوه‌های مدیریتی و نتایج احتمالی هر شیوه را آموزش ببینند و با مطالعه و تحقیق در مورد مدارس موفق موجود از شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آن مدارس آگاهی یابند، در ارزشیابی از کار مدیران میزان مشارکت دادن همکاران در کارهای آموزش و پرورش به‌عنوان یک محور ارزشیابی ملحوظ شود، در سطوح خرد و کلان مدیریتی از افرادی استفاده شود که با انگیزه پیشرفت بالا خواستار افزایش نقش معلمان و اولیا در تصمیم‌گیری‌های مدرسه هستند و در نهایت پیشنهاد می‌گردد که مدیران سعی نمایند قدرت تجزیه و تحلیل خود را در خصوص مسائل سازمانی بالا برده و به تکنیک‌های حل مساله توجه داشته باشند. همچنین، به آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود در خط‌مشی کلی و سیاست‌گذاری کلان نظام آموزشی به مقوله حمایت و پشتیبانی سازمانی، پیش‌بینی بودجه، اعتبارات، تجهیزات و تسهیلات لازم به‌منظور توسعه توان تصمیم‌گیری مدیران در مدارس، فرهنگ‌سازی برنامه‌های مشاوره در مدارس از طریق رسانه‌های جمعی و ارتقای آگاهی کارکنان مدارس، والدین و دانش‌آموزان در زمینه نقش مشاوره‌ای مدیران مدارس توجه ویژه گردد. با توجه به محدودیت‌های تحقیق نتایج بدست آمده تنها برای مدارس مورد مطالعه بوده است و نمی‌توان به سایر جوامع تعمیم داد. همچنین، ممکن است بخش آمار استنباطی

پژوهش (مدل ارائه شده) با گذشت زمان و تغییر نگرش‌ها و شرایط دچار تغییراتی جزئی و یا عمده شده که نمی‌توان نتایج را به آینده تعمیم داد و در واقع مدل ارائه شده برای شرایط فعلی است. و نبود تحقیقات علمی داخلی باعث شده است، تا نتایج با تحقیقات خارجی مقایسه گردد که این مقایسه شاید به دلیل تفاوت‌های قانونی و فرهنگی در جوامع مختلف تا حدی اعتبارسنجی یافته‌ها را تحت تاثیر قرار دهد.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

میزان مشارکت تمام نویسندگان به یک میزان بوده است.

تعارض منافع

نویسندگان مقاله اعلام می‌دارند که هیچ گونه تعارض منافی در پژوهش حاضر وجود ندارد.

References

1. Anders, Saeed, Razai, Karim, Shahi, Sakana (2015). His association was able and politically motivated to design and designate the choice of Dar Sazman. Somin Conference between the Mullahs, the districts of Chalha and Rahakkarha, Tehran. [In Persian]
2. Arnalldo, O. (2011). A discussion of rational and psychological decision making theories and models, the search for a cultural- ethical decision making model, Electronic Journal of Business Ethics and organization Studies, vol. 12, Issue 6, 12-13.
3. Danaeifard, H. (2008). Challenges of public administration in Iran. Tehran: Spreads of Samat. [In Persian]
4. Ghejan, A. Gal, J. (2017). Delegation of responsibilities and decision-making authority in a low trust country. Bachelor thesis in Business Administration. School of Business, Society and Engineering, Mälardalen University.
5. Graham, J. Harvey, C. Puri, M. (2011). Capital allocation and delegation of decision-making authority. National bureau of economic research. JEL No. G30,G32,G34,L20,L22.
6. Hasan, M. Majeedi, J. (2012). Tuwanmendazazi Rwsnakhthy: Rahbardi, in the opinion of the elevation of the design, the participation and the refartement. De Mahnamme Daneshkadeh Prestari and Mamaei Arumiyeh, 10 (6). 779-772. [In Persian]
7. Kumar. P. Saha, S. (2017). Influence of Trust and Participation in Decision Making on Employee Attitudes in Indian Public Sector Undertakings. SAGE Open. DOI: 10. 1177/2158244017733030
8. Khanifar, H, Naderi Bani, N, Ebrahimi, S, Fayazi, M, Rahmati, M. H. (2020). Principals: Competence, knowledge, ability and skills and model presentation. Journal of New Approach in Educational Management, 11 (45), 1-30. . [In Persian]
9. Legzian, M., Nuori, R. (2015). Bursi Ahmet Rahbirdi delegated the selection of Bur Athbakhshi Dar Sazmanhai my country. Publications, Scientific - Poohshi Behbud, Md. 2 (3). 177-183 .[In Persian]
10. Marchisotti. M. Domingos, M. Almeida, R. (2017). Decision-making at the first management level: The interference of the organizational culture. Revista de Administração Mackenzie, 19(3). doi:10. 1590/1678-6971/eRAMR180106
11. McKivor, L. (2016). A Study of the Relationships between Empowerment, Decision-Making Style and Job Satisfaction in Female Middle Managers within Ontario's University Registrarial Units. The University of Western Ontario. Electronic Thesis and Dissertation Repository.
12. Mahboob, S.A, Iraqi, A, Khorshidi, A, Khosravi Babadi, A.A, Moradi, S. (2020). Management model of educational non-governmental organizations active in the field of

- school construction. Journal of New Approach in Educational Management, 11 (45), 31-56. [In Persian]
13. Mehr Alizadeh, Y. (2017). The book New Theories of Management (Theoretical and Experimental Foundations) by Dr. Yadolah Mehr Alizadeh, Editors: Sakineh Shahi, Adel Savadi, Shahid Chamran University Press, Ahvaz. [In Persian]
 14. Mehrali Zadeh, Y., Sivasi, Hussain Achfshan, F. (2005). Its time and contraindications of the Karbist School. The axis of the Dar Iran School: reading of any place in Dibestan, this is the state of the month of Ahvaz - Astan Khuzestan. Journal of Pedagogical Sciences and Ruanasnasi. 12 (2). 1-22. [In Persian]
 15. Nazari, R., Panahian, N.A. (2015). Modal opinions on the authority to delegate the selection of the directors of Bur Tuandend Sazi and the elevation of the human affairs of Sasmanhaihai and Warszai. Readings of the Directorate of Warszhi, 8 (39). 37-50. [In Persian]
 16. Ramezani, M.R, Sanei, M. (2009). Jaypah synthesizer, Dar Freind Design, Perry Sazmani. Hefetman Conference, between the Mullah Mudriette, Tehran. [In Persian]
 17. Rezaian, A. (2016). Sazman Buildings and District. Tehran: Spreads of Samt. [In Persian]
 18. Riaz, M. N, Haque, AU. (2012)«leadership styles as predictors of decision makingStyles»African Journal of business management,vol. 6, (15), 5226-5233
 19. Sagi, S. (2015). The Use of Power and Authority in Decision Making Process: A Cross Cultural Perspective. International Journal of Management and Humanities (IJMH). 1(7). 11-14.
 20. Sarchaqaiei, A. (2016). High school design, school director, Somin Conference, Milli Ruwanshani, Educational Sciences, Shadgan, Danshah, Azad, and Islamic One Shadban. [In Persian]
 21. Shahshawari, T., Afrasiabi, R., Bahrami Zadeh, H.A. (2014). Link between Shih Hai, Design Manager, Managing Director, Salamat Sazmani, Ayinda Pohshi Director, 25 (1). 53-64. [In Persian]

