



<https://dorl.net/dor/20.1001.1.22517758.2023.1.10.1.9>

طراحی الگوی تصمیم‌گیری راهبردی مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران

فرشته نیک پور سردهائی^۱، اسفندیار دشمن‌زیاری^{۲*}، فیروز کیومرثی^۳، زهره اسمعیل زاده^۴، لیلا شریفیان^۵

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۲۲ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۳

چکیده

این پژوهش، با هدف طراحی الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران انجام پذیرفت. پژوهش توسعه‌ای - کاربردی و از نوع پژوهش‌های آمیخته اکتشافی (کیفی - کمی) است. جامعه پژوهش در بخش کیفی شامل اعضای هیأت علمی دانشگاه در رشته‌های مدیریت آموزشی و مدیریت منابع انسانی، همچنین مدیران مناطق آموزش و پرورش بودند که با ۱۴ مصاحبه به اشباع نظری رسید. در بخش کمی با فرمول کوکران تعداد ۱۲۰ نفر از مدیران کل و معاونین مناطق آموزش و پرورش شهر تهران به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش در بخش کیفی مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و در بخش کمی پرسشنامه محقق‌ساخته بود که روایی پرسشنامه با روش Cvr تأیید شد و آلفای کرونباخ با ضریب ۰/۸۰۲ پایایی بالای پرسشنامه را نشان داد. تحلیل محتوای کیفی با نرم‌افزار MAXQDA12 انجام شد. برای معادلات ساختاری از نرم‌افزار smart pls3 و برای تعیین اعتبار الگو از نرم‌افزار SPSS25 استفاده شد. بر اساس نتایج در بخش کیفی ۱۰ بعد، ۲۳ مؤلفه ۹۸ شاخص شناسایی گردید. نتایج آزمون $t (P < 0/01)$ ، بارهای عاملی و ضرایب معناداری به دست آمده، حاکی از آن است که کلیه ابعاد الگوی تصمیم‌گیری راهبردی مورد تأیید می‌باشند.

کلیدواژه‌ها: تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری راهبردی، مدیران، آموزش و پرورش.

۱- دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، اسلامشهر، ایران. fereshte_nikpour@yahoo.com

۲- استادیار گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، اسلامشهر، ایران. نویسنده مسئول. doshmanziari@yahoo.com

۳- استادیار گروه روانشناسی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، اسلامشهر، ایران. firozkiyoumars@gmail.com

۴- استادیار گروه آموزش ابتدایی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، اسلامشهر، ایران. zh_venus@yahoo.com

۵- استادیار گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اسلامشهر، اسلامشهر، ایران. la_sharifian@yahoo.com

مقدمه

اتخاذ تصمیم‌گیری‌های استراتژیک دارد که این تصمیم‌ها باید مبتنی بر توجه به تغییرات وسیع محیطی، پویایی‌های رقابت در مراکز آموزشی، توانمندی‌ها و ضعف‌های آن محیط در هر یک از زمینه‌های کارکردی و ارزش‌های مدیریت می‌باشد که تدوین استراتژی سازگار با تمامی این عوامل دارای اهمیت زیادی است (ابراهیمی و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۶۷).

به عقیده پیرس و رایبسون^۴ (۱۳۹۳)، در سازمان‌ها، مسائلی به تصمیم‌گیری استراتژیک نیاز دارند که شش مشخصه ذیل را داشته باشند: ۱. به تصمیم‌های مدیریت عالی نیاز دارند، ۲. مستلزم تخصیص مقادیر زیادی از منابع سازمان هستند، ۳. اثرهای عمده‌ای بر رونق بلندمدت مؤسسه دارند، ۴. آینده‌نگر هستند، ۵. معمولاً پیامدهای عمده چند وظیفه‌ای یا چند کسب و کاری دارند و بر ساختار سازمان تأثیرگذار هستند و ۶. در نظر گرفتن عوامل محیط خارجی مؤسسه را ضروری می‌کنند.

تصمیم‌های استراتژیک، وسایلی برای رسیدن به اهداف نهایی هستند. این تصمیم‌ها شامل تعریف و تعیین نوع فعالیت سازمان، تولیدات، بازارها، وظایف، سیاست‌های مورد نیاز سازمان برای پیاده کردن و اجرای این تصمیم‌ها به‌منظور دستیابی به اهداف سازمانی هستند (گلوک و جاج^۵، ۱۳۹۰: ۱۴). در تعریفی دیگر، تصمیم‌گیری استراتژیک عبارتند از: انطباق قابلیت‌های داخلی سازمان با محیط خارجی از طریق انتخاب بهترین گزینه در میان گزینه‌های ممکن (ناونیت و کانوال^۶، ۲۰۰۴: ۵). تصمیم‌گیری دارای مدل‌های مختلفی است. مدل عقلایی تصمیم‌گیری به دنبال دستیابی به نتایجی است که ارزش‌های تصمیم‌گیران را به بالاترین حد ممکن برساند. چالز لیندبلوم^۷، مدل تصمیم‌گیری تغییرات تدریجی را ارائه کرد. در این روش، تصمیم‌گیرندگان هر تغییر تدریجی را پایش کرده و نتایج هر تغییر کوچک را ارزیابی می‌کنند و سعی می‌کنند تا از پیامدهای منفی تصمیم‌ها اجتناب کنند. در این روش، گزینه‌های انتخاب شده و پیامدها بشدت کاهش یافته و فقط گزینه‌های مشابه با وضع کنونی مشاهده می‌شوند (مقیمی، ۱۳۹۵: ۲۲۷). در روش سطل زباله^۸، سازمان‌ها برای هر مسأله پاسخ مشخصی

در دنیای امروز هر چه سازمان‌ها بزرگتر و پیچیده‌تر می‌شوند و هر چقدر که محیط اطراف نامطمئن‌تر باشد، کار تصمیم‌گیری دشوارتر و پیچیده‌تر می‌شود و وجود تصمیم‌گیری استراتژیک یعنی نوعی از تصمیم‌گیری که در هماهنگی با قابلیت‌های منابع سازمانی و تهدیدها و فرصت‌ها باشد، دارای اهمیت زیادی می‌باشد. مدیران همواره با موضوع انتخاب در سازمان‌ها روبه‌رو می‌باشند و برای دستیابی به انتخاب مطلوب باید مراحل طی شود که تصمیم‌گیری نامیده می‌شود (پیساپیا^۱ و همکاران، ۲۰۱۹). یکی از وظایف کلیدی و سرنوشت‌ساز مدیران، که همواره با آن درگیرند و در نهایت، موفقیت یا شکست آنها را به دنبال دارد، تصمیم‌گیری است. سازمان‌های آموزشی مانند دیگر سازمان‌ها باید به‌طور مستمر و پیوسته خود را برای انطباق مناسب با تغییرات آماده کنند؛ زیرا آنها در محیط‌هایی فعالیت می‌کنند که رقابت فزاینده و تغییرات نامنظم از ویژگی‌های اصلی و بارز آن محیط‌ها محسوب می‌شوند (ویکاسونو^۲ و همکاران، ۲۰۲۲).

تصمیم‌گیری، فرایند تشخیص مشکلات و فرصت‌ها و سپس حل آنها تعریف می‌شود. تصمیم‌گیری یک اقدام و عمل است که طی یک فرایند و در نهایت، به انتخابی منجر می‌شود که می‌تواند پاسخگوی مشکل سازمانی باشد (قلی پور، ۱۳۹۵).

اکثر مطالعات نشان می‌دهند که پیشرفت سازمانی نمی‌تواند بدون تغییرات استراتژیک که منجر به ایجاد تفاوت در عملکرد می‌شود، رخ دهد. یکی از مهم‌ترین عواملی که مدیران را به سمت تغییرات استراتژیک سوق می‌دهد مشاهده نشانه‌هایی است که سازمان در آنجا دارای عملکرد ضعیفی است (ویلاگراسا و همکاران^۳، ۲۰۱۸). محیط‌های کسب و کار فعلی نیازمند سطح بالایی از پاسخ‌های مدیریتی و تغییرات استراتژیک بیش از پیش هستند. از این رو، مدیران پیشرو در فرایند تغییر استراتژیک باید مهارت‌های زبانی و کلامی بالایی داشته باشند تا دیگران را از ضرورت تغییر آگاه سازند و آنها را متقاعد کنند و توانایی متقاعدسازی و مذاکره داشته باشند و تفسیرهای پیروان خود را در مسیر مطلوب شکل دهند. مدیریت استراتژیک در یک سازمان آموزشی، تأکید بر

4. Pierce & Robinson

5. Gluck & Jach

6. Navneet & Kanwal

7. Lindblom Charles

8. Garbage-Can Model

1 Pisapia

2 Wicaksono

3 Villagrasa, , Buyl, , & Escriba-Esteve

باشد و چنین تصمیماتی بر موفقیت یا شکست سازمان‌ها تأثیر می‌گذارد. این تصمیمات به صورت فرموله شده و در شرایطی اجرا می‌شوند که مدیران از قدرت و کنترل کافی برخوردار هستند (درهکردی و همکاران، ۱۳۹۹، ص. ۴۴). هر گونه پیشرفت مدیران نه تنها به انتخاب استراتژیک یا انتخاب محیط بستگی دارد، بلکه در بیشتر موارد، بر نتایج احتمالی یا شرایط فرایند، که توسط اقدامات ذی‌نفعان تعیین می‌شود، بستگی دارد.

امروزه تمامی سازمان‌ها از فضای پیچیده دنیای نو تأثیر پذیرفته و با چالش عدم اطمینان در تصمیم‌گیری‌ها، رقابت شدید، تغییرات ثانیه‌ای مواجه هستند و این چالش با توجه به پیچیدگی دنیای امروز، نیاز به تصمیم‌گیری استراتژیک همه روزه در یک سازمان دارد. امروزه با توجه به تغییرات زیادی که هر ساله در سیستم‌های آموزشی وجود دارد، ایجاد و بهبود تغییر استراتژیک بسیار مهم می‌باشد (کالابرس و همکاران^۶، ۲۰۱۹). در سازمان‌های آموزشی بخصوص در مدارس، مدرسه باید محصول خود را که همان دانش‌آموز است، برای زندگی آینده آماده نماید. این ممکن نخواهد بود مگر اینکه نیازهای او را بشناسیم و با در نظر گرفتن تمامی جوانب در زمینه آموزش تصمیم‌گیری صورت گیرد. فرایند تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نظام آموزش و پرورش از پیچیده‌ترین سیستم‌ها محسوب می‌شود؛ زیرا در این فرایند برای پرورش روح و جسم انسان با توجه به اصول و ارزش‌های فرهنگی و نظام حکومتی و پیشرفت‌های صنعتی و تکنولوژیکی جامعه باید تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری نمود. تجربه نشان داده است، که عدم توجه درست به موارد فوق، موجب جایگزینی مشکلات جدید بجای مشکلات قدیمی و تصمیمات متوالی اشتباه می‌شود و این باعث می‌شود تا نتایج مورد انتظار حاصل نشوند، بهره‌وری ارتقاء نیافته و این امر موجب مطرح شدن موضوع‌هایی چون پارادوکس بهره‌وری شده است.

از سوی دیگر، اپیدمی کووید ۱۹ به ما آموخت که تمامی سازمان‌ها از جمله آموزش و پرورش همیشه در معرض بحران‌های جدید و تصمیم‌گیری سریع، صحیح و به موقع با در نظر گرفتن تمامی جوانب بسیار با اهمیت می‌باشند و کار تصمیم‌گیری دشوارتر و پیچیده‌تر از قبل شده است. از این رو، می‌توان گفت برای هر سازمان در

دارند که به اصطلاح آن را در کیسه‌ای (ظرف زباله) گذاشته و اگر راه حل پیشنهادی برای یک مسأله رضایت‌بخش و مناسب باشد، برای آن بکار گرفته می‌شود. در مدل سیاسی تصمیم‌گیری، یک فرد یا یک گروه، قدرت درون سازمان را قبضه می‌کند و فقط یک هدف قدرت تصمیم‌گیری پیدا کرده و انرژی سازمان را جذب می‌کند. از مدل‌های مهم و کاربردی دیگر در تصمیم‌گیری، مدل تصمیم‌گیری مرحله‌ای است. بر این اساس، تصمیم‌های مهمی که در سازمان‌های بزرگ گرفته می‌شوند از یک سری تصمیم‌های کوچک شکل می‌گیرند که در مجموع به صورت یک تصمیم عمده در می‌آیند (قلی‌پور، ۱۳۹۵: ۴۹). مرحله نخست، شامل نیاز سازمان به اخذ تصمیم برای رفع آسیب‌های موجود است. تشخیص نیاز به تصمیم‌گیری از تفاوت در وضعیت فعلی و وضع مطلوب پدید می‌آید. مرحله بعدی، ارائه راه حل‌های جایگزین^۱ است. این فرایند می‌تواند از طریق ارزیابی سازمانی، استفاده از دانسته‌های کارکنان یا با استفاده از نظرهای خبرگان انجام شود. مرحله آخر، انتخاب است. گزینه‌های جمع‌آوری شده در مرحله آخر بیان شده و افراد آنها را ارزیابی می‌کنند و در نهایت، گزینه به دست آمده با دریافت مجوز از مدیران ارشد سازمان اجرایی می‌شود (جارکو وارینن^۲، ۲۰۱۴: ۹). تصمیم‌گیری استراتژیک مرحله‌ای با فرایند شناسایی^۳ مشکل و مسأله شروع می‌شود و بررسی گزینه‌های تصمیم‌گیری، اجرا و ارزیابی در اکثر مدل‌های تصمیم‌گیری مرحله‌ای بکار برده می‌شوند (نگولسکی^۴، ۲۰۱۴: ۱۱۳).

تفکر استراتژیک در محیط، اطلاعات کافی و مناسبی را درباره محیط کلان برای سازمان فراهم می‌کند و این اطلاعات را مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد. از نظر هاف و رایت^۵ (۲۰۰۴)، تجزیه و تحلیل محیطی به‌عنوان فرایند شناسایی، گردآوری، پردازش و تفسیر اطلاعات درباره عوامل بیرونی مؤثر در سودمندی برنامه‌ها و تصمیم‌گیری‌های سازمان قلمداد می‌شود. تصمیم‌گیری استراتژیک می‌تواند به‌عنوان یک تصمیم که از نظر اقدامات انجام شده، منابع تهیه شده و برنامه‌ریزی‌های از قبل تعیین شده مهم

1. Alternatives

2. Jarkko Vuorinen

3. Identification

4. Negulescu

5. Haf & Rait

⁶ Calabrese, A., Costa, R., & Nathan, L

ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ محاسبه شد. تجزیه و تحلیل به‌صورت کیفی که به شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری غیرمتمرکز مدیران با استفاده از روش تحلیل مضمون و اولویت‌بندی آنها از طریق آزمون فریدمن انجام شد برای بررسی اعتبار شبکه مضامین به دست آمده، از معیارهای اعتبارسنجی کیفی "قابل قبول بودن" و "قابل اعتماد بودن" و همچنین "ممیزی بیرونی" استفاده شد. نتایج حاصل از یافته‌های تحلیل مضمون، به شناسایی ۴ مضمون سازمان دهنده، ۱۷ مضمون پایه اصلی و ۸۱ مضمون پایه فرعی منجر شد و در نهایت، اولویت‌بندی نتایج با آزمون فریدمن نشان داد که از دیدگاه خبرگان، نبود قوانین و مقررات جامع در ارتباط با تمرکززدایی (عامل محیطی) در اولویت اول و دارای بیشترین تأثیر-گذاری بر تصمیم‌گیری‌های غیرمتمرکز مدیران آموزش و پرورش و مهارت فنی (عامل مدیریتی) در اولویت آخر و کمترین تأثیرگذاری بر تصمیم‌گیری‌های غیرمتمرکز مدیران آموزش و پرورش می‌باشد. برای اثربخش نمودن نظام آموزش و پرورش حرکت به سوی کاستن تمرکز ضروری است. در این خصوص شناسایی موانع کمک شایان توجهی به مسئولین و سیاست‌گذاران آموزش و پرورش می‌کند که در این مقاله بیان شده‌اند.

حجازی و صیادی (۱۳۹۹) در تحقیقی با عنوان «بررسی رابطه بین بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و بهبود تصمیم‌گیری مدیران برای محاسبه ضرایب و شاخص‌ها» به بررسی سیستم‌های اطلاعاتی و تصمیم‌گیری پرداختند، قسمتی از مراحل عملیات فراتحلیل به‌صورت دستی و قسمت‌هایی با استفاده از نرم‌افزار جامع فراتحلیل (CMA-۲) و به روش ترکیب اندازه‌ی اثر پرداختند. آزمون اصلاح برازش دووال و توثیدی برای هر دو مدل ثابت و تصادفی انجام شد. میانگین اندازه‌ی اثر در مدل ثابت ۰/۵۲۴ و در مدل تصادفی ۰/۳۷۳ به دست آمد. بنابراین، طبق معیار کوهن، اندازه اثر رابطه سیستم‌های اطلاعاتی و تصمیم‌گیری مدیران در مدل آثار تصادفی و ثابت متوسط رو به بالاست. همچنین در پایان پژوهش برخی پیشنهادها را به‌رودی برای مدیران ارائه شده است.

میری و همکاران (۱۳۹۹) در مطالعه‌ای به طراحی الگوی هوش استراتژیک مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران پرداختند. روش پژوهش از نظر اهداف، کاربردی و از نظر داده، کیفی و از نظر نوع مطالعه، داده

حال پیشرفت و توسعه داشتن یک چهارچوب تصمیم‌گیری استراتژیک بسیار مهم می‌باشد. از آنجایی که تصمیمات استراتژیک حاوی پیشنهادهای بزرگ برای یک سازمان هستند و این تصمیمات ممکن است مربوط به اتخاذ منابع جدید، سازمان‌دهی دیگران یا تغییر جایگاه دیگران باشد، در سازمانی مانند آموزش و پرورش این تصمیمات می‌تواند چشم‌انداز جدیدی را در آموزش یک کشور ورق بزند و عدم توجه به این مقوله می‌تواند موجبات عدم هماهنگی برنامه‌ها و اهداف را فراهم آورد. پژوهش حاضر، ضمن طراحی چهارچوبی نظام‌مند در خصوص مفاهیم تصمیم‌گیری استراتژیک، درصدد پاسخگویی به این سؤال است که الگوی تصمیم‌گیری راهبردی مدیران آموزش و پرورش کدام است؟

پیشینه پژوهش

ثانوی‌فرد و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «ارائه مدل تصمیم‌گیری استراتژیک در صادرات صنعت فولاد» به طراحی مدل تصمیم‌گیری استراتژیک در صادرات صنعت فولاد پرداختند. هدف این تحقیق ارائه مدل تصمیم به صادرات در صنعت فولاد است. بدین منظور ابتدا عوامل مؤثر بر تصمیم به صادرات شناسایی، روابط میان آنها تبیین و مدل مفهومی پیشنهاد گردید. جامعه آماری ۲۸۰ نفر از مدیران ارشد شرکت‌های فولاد خوزستان و مبارکه بوده، نمونه‌گیری تصادفی ساده و حجم نمونه ۱۶۸ نفر بود. نتایج نشان داد منابع متمایز شرکت و محیط داخل و خارج، بر جذابیت صادرات، جذابیت صادرات بر تعهد سازمانی به صادرات و همچنین تعهد سازمانی به صادرات بر تصمیم به صادرات تأثیر مستقیم، مثبت و معنادار دارد. همچنین مقادیر به دست آمده معیارهای ضریب تعیین، استون و گیزر و نیکویی برازش برای تمامی متغیرها و کل مدل نشان داد که مدل علاوه بر برازش قوی از قدرت پیش‌بینی‌کنندگی بالایی برخوردار است.

بیاتی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی به شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های غیرمتمرکز مدیران آموزش و پرورش پرداختند. این پژوهش از نوع کاربردی و به‌صورت کیفی انجام شده است. ابزار گردآوری داده‌ها مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته و پرسشنامه بود که روایی آن توسط اساتید و کارشناسان به‌صورت محتوایی مورد تأیید قرار گرفت و پایایی پرسشنامه با استفاده از

استانداردهای ملی آموزشی و کیفیت خدمات آموزشی پایه در دولت محلی در اندونزی بسیار اهمیت دارد.

سولیح، سولودوچو-پلک، و فراسو^۳ (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان «سبک‌های مدیریت و تصمیم‌گیری، رویکرد استراتژی طرفدار محیط زیست» بیان داشتند که هدف این مقاله تعیین میزانی است که پذیرش فرایندهای ایجاد مدیریت دانش ظرفیت تصمیم‌گیری استراتژیک را در زمینه آموزش مدرسه هنگ‌کنگ افزایش می‌دهد. داده‌های الگوی فرایندهای تصمیم‌گیری استراتژیک از ۴۲ مدیر و ۳۹۲ معلم از ۴۲ مدرسه جمع‌آوری شده است. یک مدل معادلات ساختاری چند سطحی برای بررسی اثرات پیش‌بینی مکانیسم بر ظرفیت تصمیم‌گیری استراتژیک استفاده شد. نتایج نشان داد که فرایند ترکیبی مدل ایجاد دانش ظرفیت تصمیم‌گیری استراتژیک را پیش‌بینی می‌کند، در حالی که فرهنگ مشارکتی فرایند برون‌سازی و ترکیب دانش را امکان‌پذیر می‌سازد. در پاسخ به بحث بین‌المللی درباره موضوعات وابسته به فرهنگ و زمینه در استفاده از مدل (اس، ای، سی، ای)^۴ نوناکا برای ایجاد دانش (اجتماعی‌سازی، آشکارسازی، ترکیب و درونی‌سازی)، این مطالعه مجدداً تأیید می‌کند که مدل (اس، ای، سی، ای) تا حد زیادی به فرهنگ مشارکتی ژاپنی وابسته است. این مطالعه همچنین نظریه‌های مدیریت دانش را به بحث مدیریت استراتژیک در زمینه مدرسه می‌آورد. برای افزایش ظرفیت برنامه‌ریزی مدرسه، رهبران مدرسه باید فرهنگ مشارکتی را برای حمایت از همسویی بخش‌های مختلف در فرایند ترکیب دانش برای ایجاد استراتژی‌هایی برای برنامه‌ریزی توسعه پرورش دهند.

سؤالات پژوهش

۱. عوامل تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟
۲. اعتباریابی و اولویت‌بندی ابعاد الگوی مناسب تصمیم‌گیری راهبردی مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران چگونه است؟

بنیاد نوظهور است. بر اساس روش نمونه‌گیری آگاهانه از نوع هدفمند گلوله برفی و بر اساس اشباع نظری، تعداد ۱۵ نفر خبره انجام شد. ابزار گردآوری داده‌ها، مصاحبه‌های اکتشافی است بعد از جمع‌آوری داده‌ها، تجزیه و تحلیل آنان به صورت کدگذاری باز، محوری و گزینشی صورت گرفت که بر اساس تحلیل داده‌ها الگوی مناسب هوش استراتژیک ارائه گردید. نتایج حاصل از پژوهش حاکی از آن است که این الگو از دو بعد: عوامل درون سازمانی و عوامل برون سازمانی و ۲۱ مؤلفه و ۲۰۶ شاخص سازنده، تشکیل شده است که در مقایسه با سایر الگوها از اعتبار بیشتری برخوردار است؛ بنابراین بکارگیری و عملیاتی کردن الگوی مذکور می‌تواند به ارتقای کیفیت مدیریت آموزش و پرورش، کمک بسزایی کند. هوش استراتژیک تلاش استراتژیک یک سازمان برای اعمال هوشمندی در سازمان است. این امر به نوبه خود کارکنان سازمان را باهوش‌تر می‌کند، باعث کاهش نیروی کار می‌شود و در نهایت، محصولات و خدمات خلاقانه‌تری تولید می‌کند که نیازهای مشتری را بهتر برآورده می‌کند.

تاهیلی^۱ و همکاران (۲۰۲۱) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر رویکرد تصمیم‌گیری استراتژیک بر دستیابی به استانداردهای آموزشی ملی و کیفیت خدمات در آموزش پایه در دولت محلی در اندونزی» تأثیر رویکرد تصمیم‌گیری استراتژیک را بر استانداردهای ملی آموزشی^۲ و کیفیت خدمات آموزشی پایه در دولت محلی اندونزی اندازه‌گیری کردند. تحقیق از روش کمی استفاده کرد. ۴۸۹ معلم و ۲۷۱ مدیر مدرسه در مدارس ابتدایی و متوسطه در پژوهش مشارکت کردند. داده‌ها از طریق پرسشنامه جمع‌آوری شده و داده‌های کمی با استفاده از مدل ساختاری تحلیل شدند. یافته‌های تحقیق تأیید کرد که رویکرد همکاری استراتژیک تأثیر مثبت و معناداری بر کیفیت خدمات آموزش پایه و استانداردهای ملی آموزشی دارد. همچنین استانداردهای ملی آموزشی بر خدمات آموزشی پایه تأثیر مثبت و معناداری دارد. در این مطالعه، پژوهشگران دریافتند که رویکرد همکاری استراتژیک ممکن است در آموزش پایه برای اجرای عملکرد آموزش پایه بکار رود. استدلال شد که برای اجرای بهتر رویکرد تصمیم‌گیری استراتژیک، بهبود بیشتر دستیابی به

^۳ Sulich, Soloduch-Pelc, & Ferraso

^۴ Socialization, Externalization, Combination, Internalization

^۱ Tahili

^۲ National educational standards (ENS)

روش تحقیق

صحت داده‌های جمع‌آوری شده، درگیری طولانی مدت و عمیق داده‌ها وجود داشت. بعلاوه، دو پژوهشگر دیگر علاوه بر پژوهشگران اصلی، در تحلیل داده‌ها مشارکت داشتند. پژوهشگران دست‌نوشته‌ها را برای تأیید کدگذاری و طبقات می‌خواندند. برای افزایش تأییدپذیری مجدداً به مشارکت کنندگان مراجعه می‌گردید. داشتن حداکثر تنوع در نمونه‌گیری و دیدارهای طولانی، راه‌های دیگر افزایش اعتبار داده‌ها بودند. از همان مصاحبه اولیه کدها و طبقات فرعی شکل گرفتند و سپس کاهش داده‌ها در تمام واحدهای تحلیل (کدها) ادامه یافت تا درون مایه‌ها ظهور یافتند. مصاحبه‌ها تا مرحله اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. تحلیل محتوای کیفی با نرم‌افزار MAXQDA12 انجام شد. برای معادلات ساختاری از نرم‌افزار smart pls3 و برای تعیین اعتبار الگو از نرم‌افزار SPSS25 استفاده شد. در این پژوهش اخذ رضایت‌نامه آگاهانه، حفظ اطلاعات هویتی و رعایت امانت‌داری در پیاده‌سازی محتوای مصاحبه‌ها به‌عنوان ملاحظات اخلاقی مد نظر قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

سؤال اول: عوامل تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟

در ابتدا ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی و در ۹۸ شاخص، ۲۳ مؤلفه و ۱۰ بُعد جمع‌بندی شد (جدول شماره ۱).

این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر نحوه جمع‌آوری داده‌ها، آمیخته از نوع اکتشافی (کمی و کیفی) می‌باشد. در مرحله کیفی با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختار یافته مؤلفه‌های اولیه شناسایی شد. مشارکت کنندگان پژوهش را افراد خبره، شامل اعضای هیأت علمی دانشگاه در رشته‌های مدیریت آموزشی و منابع انسانی و همچنین مدیران مناطق آموزش و پرورش که در این زمینه مقاله، کتاب و یا تألیفی داشته‌اند و همچنین در این زمینه تدریس کرده باشند، تشکیل داده‌اند. معیارهای ورود به مطالعه عبارت بودند از خبرگان با حداقل سه سال تجربه فعالیت در دانشگاه در زمینه مدیریت آموزشی و مدیریت منابع انسانی، متخصصین با حداقل تحصیلات دکتری در رشته‌های مدیریت منابع انسانی، آموزشی و عناوین مرتبط با پژوهش و مدیران مناطق آموزش و پرورش بودند. روش نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند بود که در بخش کیفی تعداد ۱۴ نفر از خبرگان در این پژوهش مشارکت داشتند. فرایند تحلیل مضمون کیفی برای تعیین مهم‌ترین تعیین‌کننده‌های الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران استفاده شد. جامعه آماری در بخش کمی شامل مدیران و معاونین در مناطق ۱۹ گانه شهر تهران بودند که بر اساس فرمول کوکران ۱۲۰ نفر به دست آمد. از نظر جمعیت شناختی، ۵۴ درصد (۶۵ نفر) از مشارکت کنندگان زن و ۴۶ درصد (۵۵ نفر) مرد بودند. ابزار گردآوری داده‌ها برای جمع‌آوری داده‌های بخش کمی، پرسشنامه محقق‌ساخته با طیف لیکرت ۵ گزینه‌ای از خیلی زیاد تا خیلی کم طراحی گردید. برای سنجش روایی و پایایی پرسشنامه، از روایی همگرا و پایایی به وسیله آلفای کرونباخ استفاده شد (جدول ۲).

میانگین زمانی مصاحبه‌ها ۷۵ دقیقه بود. پس از پیاده‌سازی مصاحبه‌ها، به‌منظور تحلیل داده‌ها از روش تحلیل مضمون و همزمان با جمع‌آوری داده‌ها استفاده شد. بدین ترتیب که پس از انجام مصاحبه‌ها ابتدا متن مصاحبه‌ها پیاده‌سازی شد. پس از آن یک نسخه از کدهای استخراج شده برای مصاحبه شونده ارسال و تأیید شد. جهت آشنایی با داده‌ها و غرق شدن، داده‌ها چندین مرتبه بازخوانی گردید. بدین ترتیب کدهای اولیه شناسایی و کدهای اولیه مشابه در یک طبقه کنار هم قرار گرفتند و طبقات اولیه شکل گرفت. این طبقات درهم ادغام شده و درون مایه‌ها را تشکیل دادند. همچنین جهت اطمینان از

جدول ۱- عوامل تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
مدیریت دانش و فناوری	کاربرد دانش	توانایی اشتراک دانش
		گسترش دانش
		توانایی استفاده از دانش
		استقرار دانش
		توانایی اجرای فرایند مدیریت دانش
	کاربست فناوری اطلاعات	توانایی استفاده از فناوری اطلاعات
		آشنایی با فناوری اطلاعات
		توانایی کنترل اطلاعات
		توانایی گردآوری و سازمان‌دهی اطلاعات
		توانایی تجزیه و تحلیل اطلاعات
مدیریت منابع انسانی	جذب و تأمین منابع انسانی	استخدام افراد با هوش هیجانی بالا
		انتخاب و استخدام و وضعیت نیروی انسانی بر اساس میزان هوش
		استخدام افراد با توانمندی تخصصی بالا
		تقویت راهبردهای دانش منابع انسانی
	آموزش و توسعه منابع انسانی	تقویت جوامع دانشی
		توسعه سرمایه فکری
		تقویت مهارت‌های فردی
		تقویت مهارت‌های اجتماعی
		آشنایی با اتوماسیون اداری در فرایندها
		آشنایی با نحوه انتساب و انتخاب مدیران آموزش و پرورش
شناخت فرایندهای سازمانی	شناخت فرایندهای ساختاری	آشنایی با شرح وظایف مدیران در آموزش و پرورش
		آشنایی با انواع روش‌های اطلاع‌رسانی به‌صورت مستقیم از طریق اتصال به پایگاه‌های داده‌ای مختلف
		بهبودسازی و همگونی فرایندهای سازمانی در آموزش و پرورش
		همگونی فرایندهای سازمان
	شناخت فرایندهای توسعه و پیشبرد	پشتیبانی از فرایندهای سازمان
		کوتاه نمودن زمان کل انجام یک وظیفه
		شناسایی فرایندهای بهتر برای رسیدن به اهداف سازمانی
		داشتن چشم‌اندازی کامل نسبت به فرایندهای سازمانی
		توانایی تنظیم فعالیت‌های پشتیبانی برای پیشبرد فرایندها
		چابک‌ترسازی سازمان در هنگام تغییر فرایندهای سازمانی در جهت واکنش به تغییرات بیرونی
شناخت منابع مالی	دانش مالی	منابع مالی اتوماتیک
		تحلیل اطلاعات مالی
		اطلاع از میزان درآمدهای حاصل از مدارس غیر انتفاعی
	کاربست منابع مالی	نحوه کار با سیستم‌های گزارشات مالی
		حسابداری پیشرفته
		اتوماسیون کامل در فرایندهای حسابداری
		بودجه‌بندی عملیاتی
		بودجه‌بندی مالی
		برنامه‌ریزی کوتاه مدت
		برنامه‌ریزی بلند مدت
برنامه‌ریزی میان مدت		
برنامه‌ریزی هوشمندی	نوع برنامه	

تصمیم‌گیری برای برنامه‌ریزی‌های فردی سازمانی	کاربرد برنامه در تصمیمات	هوشمندی اخلاقی	
تقویت برنامه‌های توسعه فردی در سازمان آپ			
تقویت برنامه‌های توسعه گروهی در سازمان آپ			
استفاده از سیستم‌های نوین برنامه‌ریزی	اخلاق سازمانی		
انعطاف‌پذیری			
اخلاق حرفه‌ای			
تعهد و اعتماد سازمانی			
تدوین منشور و خط‌مشی‌های اخلاقی سازمانی	اخلاق فردی		
نفی سلطه و جبر دولتی			
صداقت			
مسئولیت‌پذیری در قبال حفظ بیت‌المال			
دوری از اعمال نظرات شخصی	شناخت سیستم‌های آموزشی		آموزشی
داشتن وجدان و انضباط کاری			
پاسخگویی به مردم در عرصه مسئولیتی			
شناخت سیستم‌های آموزش هوشمند			
آشنایی با تصمیمات منطبق با آموزش مجازی	انواع آموزش		
شناسایی رشته‌های نوین آموزشی			
آموزش نحوه تصمیم‌گیری در زمان بحرانی			
آموزش‌های انگیزشی			
آموزش‌های مستمر مدیران مناطق آپ در زمینه تصمیم‌گیری‌های راهبردی	شناخت تغییر و تحول	قدرت تغییر و تحول	
آموزش از طریق رسانه‌های جمعی			
پذیرش تغییرات آموزش و پرورش			
استقبال از تغییرات			
تلاش در جهت ایجاد تغییر	برنامه‌ریزی منطبق با تغییر و تحول		
انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات			
برنامه‌ریزی عملیاتی با توجه به تغییرات			
تعیین و شناسایی استراتژی‌های مفید در راستای تغییر			
توجه به الگوهای نوظهور	مهارت‌های فردی		مهارت در هدف‌گذاری هوشمند
حرکت از تصمیمات گذشته به تصمیمات آینده			
برنامه‌ریزی برای استفاده از فرصت‌های فعلی			
برنامه‌ریزی برای ایجاد ابتکارات جدید			
واقع‌نگری در تدوین اهداف	تفکر شهودی محیطی	هوشمندی اجتماعی	
آگاهی از مقاصد رقبا در هدف‌گذاری			
تعیین استراتژی‌های اصلی آپ			
کمک به جاری‌سازی استراتژی‌ها در تدوین اهداف			
تدوین اهداف بر اساس بازار و مسئولیت‌های عملکردی آپ	مفاهیم شناختی		
ردگیری و پایش اهداف			
فرصت‌جویی هوشمندانه			
دیدگاه سیستمی			
درک موقعیت بر مبنای یادگیری	تعیین اهداف کاربردی تصمیم‌های استراتژیک از طریق مذاکره و توافق با مدیران مناطق		
مفاهیم شناختی			
برنامه‌ریزی در مورد چگونگی به انجام رساندن تصمیم در سطح مناطق			
جلب توافق افراد حوزه مسئولیت خود و شناسایی اولویت‌ها یا فعالیت‌های مهم مورد نیاز			

گردآوری و تحلیل اطلاعات برای درک روندها و تحولات ارزیابی نیازهای فعلی و آینده نقش کاری خود	سیاست گذاری	مهارت‌های فرهنگی و ارزشی
سیاست‌های مدیریت در جامعه		
قوانین حاکم بر آموزش و پرورش		
سیاست‌گذاری‌ها در سطح کلان		
فرهنگ جامعه		
اخذ سیاست‌های انگیزشی		
اخذ سیاست‌های مشارکتی		
شناخت باورهای دینی جامعه	ارزش‌ها و باورهای دینی	
شناخت ارزش‌های حاکم بر جامعه	فرهنگ‌های حاکم بر آموزش و پرورش	
شناخت باورهای فردی دانش آموزان و معلمان		
شناخت باورهای اساطیری در جامعه		
شناخت فرهنگ باستانی (عید نوروز و ...)		
شناخت فرهنگ‌های بیگانه حاکم بر والدین و دانش آموزان		

برای پاسخ به این سؤال پژوهش پرسشنامه‌ای محقق- ساخته بر اساس یافته‌های بخش کیفی طراحی و در نمونه‌ای به تعداد ۱۲۰ نفر توزیع گردید.

سؤال دوم: اعتباریابی و اولویت‌بندی ابعاد الگوی مناسب تصمیم‌گیری راهبردی مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران چگونه است؟

جدول شماره ۲- روایی همگرا و پایایی متغیرهای پژوهش

CR	AVE	آلفای کرونباخ	ابعاد
۰.۸۱۸	۰.۶۰۵	۰.۸۹۲	مدیریت دانش و فناوری
۰.۸۸۶	۰.۷۲۲	۰.۸۰۷	مدیریت منابع انسانی
۰.۸۳۵	۰.۵۵۹	۰.۷۳۹	شناخت فرایندهای سازمانی
۰.۸۴۰	۰.۶۷۰	۰.۷۷۱	شناخت منابع مالی
۰.۸۳۰	۰.۷۱۰	۰.۸۹۱	برنامه‌ریزی هوشمندی
۰.۸۲۱	۰.۶۰۶	۰.۷۷۴	هوشمندی اخلاقی
۰.۸۷۹	۰.۷۲۴	۰.۷۳۱	آموزشی
۰.۸۳۱	۰.۶۱۰	۰.۷۴۸	قدرت تغییر و تحول
۰.۸۵۸	۰.۶۶۹	۰.۷۵۲	مهارت‌های فردی
۰.۸۳۶	۰.۷۲۱	۰.۷۶۵	مهارت‌های فرهنگی و ارزشی

بر اساس نتایج آلفای کرونباخ تمامی متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بوده، بنابراین از نظر پایایی تمامی متغیرها مورد تأیید است. مقدار میانگین واریانس استخراج شده (AVE) همواره بزرگتر از ۰/۵ است. بنابراین روایی همگرا نیز تأیید شد. مقدار روایی مرکب (CR) نیز بزرگتر از AVE بود.

جدول شماره ۳- نتایج آزمون t برای ابعاد الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک

فاصله اطمینان ۹۵٪	مقدار معناداری	مقدار t	میانگین	ابعاد	فاصله اطمینان ۹۵٪	
					حد بالا	حد پایین
۰,۴۱۰	۰,۲۷۰	۹,۵۳۸	۳,۲۱	مدیریت دانش و فناوری	۰,۴۱۰	۰,۲۷۰
۰,۵۶۸	۰,۴۰۹	۱۲,۰۴۷	۳,۷۳	مدیریت منابع انسانی	۰,۵۶۸	۰,۴۰۹
۰,۵۱۰	۰,۳۵۵	۱۱,۰۳۱	۳,۶۹	شناخت فرایندهای سازمانی	۰,۵۱۰	۰,۳۵۵
۰,۶۰۰	۰,۴۵۴	۱۴,۱۵۱	۳,۲۷	شناخت منابع مالی	۰,۶۰۰	۰,۴۵۴
۰,۴۷۹	۰,۲۹۲	۸,۰۸۴	۳,۴۴	برنامه‌ریزی هوشمندی	۰,۴۷۹	۰,۲۹۲
۰,۶۱۱	۰,۴۵۸	۱۳,۶۸۴	۳,۵۰	هوشمندی اخلاقی	۰,۶۱۱	۰,۴۵۸
۰,۷۸۴	۰,۶۳۷	۱۹,۰۰۲	۳,۴۰	آموزشی	۰,۷۸۴	۰,۶۳۷
۰,۶۸۲	۰,۵۱۲	۱۳,۸۷۲	۳,۳۹	قدرت تغییر و تحول	۰,۶۸۲	۰,۵۱۲
۰,۵۰۴	۰,۳۸۹	۱۵,۲۹۲	۳,۴۰	مهارت‌های فردی	۰,۵۰۴	۰,۳۸۹
۰,۴۱۵	۰,۳۸۳	۱۰,۴۱۲	۳,۲۷	مهارت‌های فرهنگی و ارزشی	۰,۴۱۵	۰,۳۸۳
۰,۵۱۲	۰,۳۶۵	۱۱,۷۲۳	۳,۴۳	کل	۰,۵۱۲	۰,۳۶۵

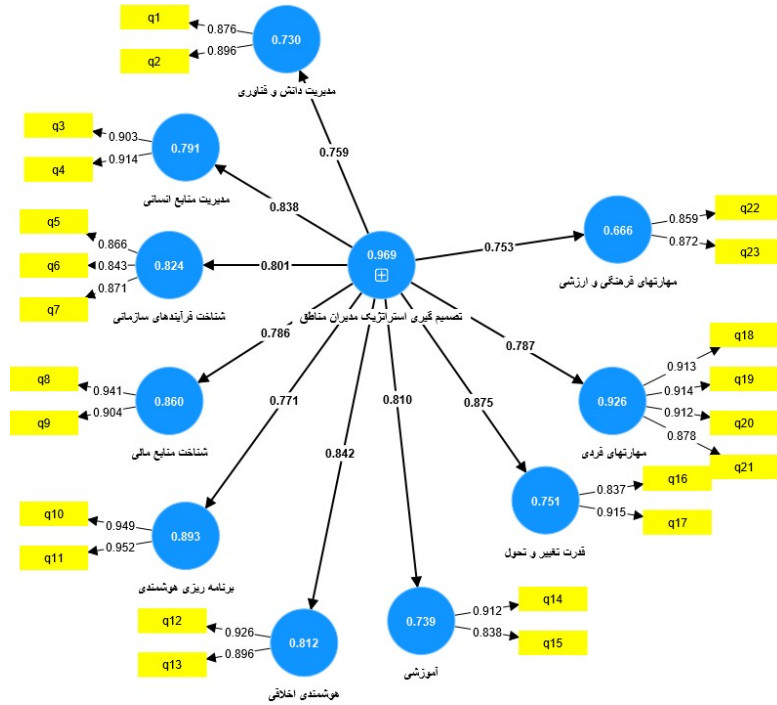
نتایج آزمون t و ضرایب معناداری به دست آمده، حاکی از آن است که کلیه ابعاد الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک مورد تأیید می‌باشند ($P < 0/01$).

جدول شماره ۴- اولویت‌بندی ابعاد و مؤلفه‌های تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران آموزش و پرورش

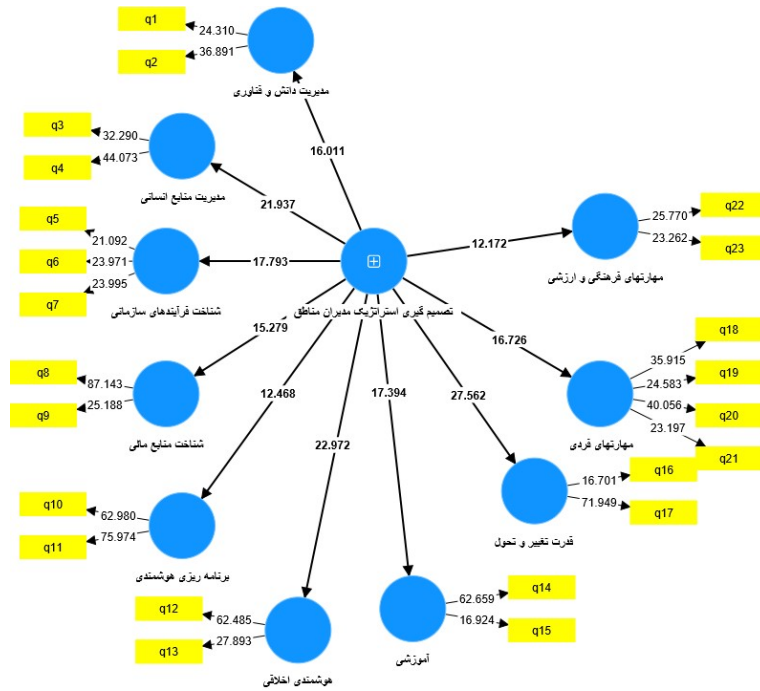
رتبه کل	رتبه در بُعد	بار عاملی	مؤلفه	رتبه	بار عاملی	بُعد
۱۳	۲	۰,۸۷۶	کاربرد دانش	۱۰	۰,۷۵۹	مدیریت دانش و فناوری
۱۱	۱	۰,۸۹۶	کاربست فناوری اطلاعات			
۱۰	۲	۰,۹۰۳	جذب و تأمین منابع انسانی	۳	۰,۸۳۸	مدیریت منابع انسانی
۶	۱	۰,۹۱۴	آموزش و توسعه منابع انسانی			
۱۶	۲	۰,۸۶۶	شناخت فرایندهای ساختاری	۵	۰,۸۰۱	شناخت فرایندهای سازمانی
۱۸	۳	۰,۸۴۳	شناخت فرایندهای توسعه و پیشبرد			
۱۵	۱	۰,۸۷۱	شناخت فرایندهای اصلاحی سازمان			
۳	۱	۰,۹۴۱	دانش مالی	۷	۰,۷۷۶	شناخت منابع مالی
۹	۲	۰,۹۰۴	کاربست منابع مالی			
۲	۲	۰,۹۴۹	نوع برنامه	۸	۰,۷۷۱	برنامه‌ریزی هوشمندی
۱	۱	۰,۹۵۲	کاربرد برنامه در تصمیمات			
۴	۳	۰,۹۲۶	اخلاق سازمانی	۲	۰,۸۴۲	هوشمندی اخلاقی
۱۱	۴	۰,۸۹۶	اخلاق فردی			
۸	۱	۰,۹۱۲	شناخت سیستم‌های آموزشی	۴	۰,۸۱۰	آموزشی
۱۹	۲	۰,۸۳۸	انواع آموزش			
۲۰	۲	۰,۸۳۷	شناخت تغییر و تحول	۱	۰,۸۷۵	قدرت تغییر و تحول
۵	۱	۰,۹۱۵	برنامه‌ریزی منطبق با تغییر و تحول			
۷	۲	۰,۹۱۳	مهارت در هدف‌گذاری هوشمند	۶	۰,۷۸۷	مهارت‌های فردی
۶	۱	۰,۹۱۴	تفکر شهودی محیطی			
۸	۳	۰,۹۱۲	هوشمندی اجتماعی			
۱۲	۴	۰,۸۷۸	سیاست‌گذاری			
۱۷	۲	۰,۸۵۹	ارزش‌ها و باورهای دینی	۹	۰,۷۶۳	مهارت‌های فرهنگی و ارزشی
۱۴	۱	۰,۸۷۲	فرهنگ‌های حاکم بر آموزش و پرورش			

سازمانی، مهارت‌های فردی، شناخت منابع مالی، برنامه- ریزی هوشمندی، مهارت‌های فرهنگی و ارزشی و مدیریت دانش و فناوری در اولویت اول تا دهم اهمیت قرار دارند.

همان‌طور که در جدول فوق مشخص است در بین ابعاد به ترتیب قدرت تغییر و تحول، هوشمندی اخلاقی، مدیریت منابع انسانی، آموزشی، شناخت فرایندهای



شکل ۱- بار عاملی و ضریب تعیین الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران



شکل شماره ۲- ضریب معناداری الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران

نتایج شکل ۱ و ۲ بیانگر تأیید تمام ابعاد، مؤلفه‌های تصمیم‌گیری استراتژیک است. در نهایت، نتایج این بخش منجر به ارائه مدل نهایی شد.



شکل شماره ۳- ابعاد و مؤلفه‌های الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران آموزش و پرورش

بحث

آموزش و پرورش شهر تهران کدامند؟»، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی و در ۹۸ شاخص، ۲۳ مؤلفه و ۱۰ بُعد جمع‌بندی شد، که در جدول شماره ۱ آورده شده‌اند.

ابعاد دهگانه شامل: مدیریت دانش و فناوری (توانایی و مهارت مدیران در استفاده از دانش موجود و کاربری فناوری)، مدیریت منابع انسانی (توانایی و مهارت مدیران در جذب و آموزش و استفاده مؤثر از نیروی انسانی)، شناخت فرایندهای سازمانی (آشنایی با سازمان و اصول مدیریتی در سازمان مانند ساختار سازمانی و فرایند پیشبرد امور)، شناخت منابع مالی (دانش مالی و توانایی مدیریت و استفاده بهینه از منابع مالی)، برنامه‌ریزی هوشمندی (تصمیم‌گیری هوشمندانه و متناسب و در راستای برنامه‌ها)، هوشمندی اخلاقی (رعایت اصول اخلاق

در پژوهش حاضر الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران مورد بررسی قرار گرفت. با توجه به اینکه در کشور ما تاکنون تحقیقات زیادی در زمینه تصمیم‌گیری استراتژیک در بین مدیران مناطق آموزش و پرورش انجام نشده است، در این تحقیق ضمن بررسی سوابق پژوهش‌های انجام شده در سایر کشورها در زمینه تصمیم‌گیری استراتژیک و بهره‌گیری از تجربیات و روش‌های بکار گرفته شده توسط محققین مختلف و همچنین نظر خبرگان علمی و تجربی، به شناسایی عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری راهبردی و ارائه الگوی تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش پرداخته شده است.

در ارتباط با سؤال اول پژوهش یعنی «عوامل تشکیل دهنده الگوی تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران مناطق

حوزه پاداش و مزایا، روابط کارکنان، انتخاب و استخدام و وضعیت نیروی کار در محیط رقابتی هستند که این خود برای حیات سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (رنگریز و قیصری، ۱۳۹۹، ص. ۶۱). توانایی مدیران برای رشد یک سازمان یا رفتار کارآفرینانه با توان تصمیم‌گیری استراتژیک مرتبط است. اطلاعات استراتژیک این امکان را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد که ارزش اقتصادی یک تجارت را ارزیابی کنند، بنابراین به مدیران در پیش‌بینی عملکرد آینده کمک می‌کند (احمدی و همکاران^۱، ۲۰۲۰، ص. ۱۶۷).

صمیم‌گیری استراتژیک، ابزاری است که به فرایند مدیریت راهبردی در سازمان‌ها در راستای برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری کمک کرده و عملکرد کسب و کار را از طریق افزایش دانش و ارتباطات داخلی و خارجی بهبود می‌بخشد. بنابراین تصمیم‌گیری استراتژیک یکی از مفاهیم مهم و با اهمیت در فرایند مدیریت سازمان‌هاست. بر اساس نتایج پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود:

- سیاست‌گذاران و مسئولین به‌ویژه تصمیم‌گیرندگان نظام آموزشی، تدابیر لازم را برای رشد و ارتقاء دانش و مهارت‌های تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران آموزش و پرورش در نظر بگیرند.

- دوره‌های آموزشی و ضمن خدمت جهت ارتقای دانش و مهارت‌های تصمیم‌گیری استراتژیک مدیران آموزش و پرورش به صورت مستمر و سالانه برگزار گردد.

- در سرفصل‌های درسی دانشگاه فرهنگیان، به مبحث تصمیم‌گیری و مدیریت و تصمیم‌گیری راهبردی توجه شود.

لازم به ذکر است که از جمله محدودیت‌های پژوهش حاضر احتمال عدم همکاری نمونه‌های مورد پژوهش بود که با بیان اهداف و توضیحات لازم و همچنین اینکه پرسشنامه‌ها بدون نام جمع‌آوری خواهد شد، همکاری و مشارکت آنها جلب شد.

سپاسگزاری

مقاله حاضر مستخرج از رساله دکتری رشته مدیریت آموزشی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر می‌باشد. از مسئولین محترم دانشگاه و کلیه کسانی که در این پژوهش همکاری کردند، قدردانی می‌شود.

تضاد منافع

نویسندگان مقاله، هیچ تعارض منافی با هم ندارند.

فردی و سازمانی)، آموزشی (شناخت سیستم‌های آموزشی و انواع آموزش‌ها)، قدرت تغییر و تحول (برنامه‌ریزی مناسب برای ایجاد تغییر و تحول و ایجاد شرایط بهتر جهت رسیدن به اهداف آموزش)، مهارت‌های فردی (داشتن مهارت در سیاست‌گذاری و هدف‌گذاری هوشمندانه و داشتن تفکر شهودی محیطی و هوشمندی اجتماعی)، مهارت‌های فرهنگی و ارزشی (پابندی به ارزش‌ها و باورهای دینی و فرهنگ حاکم بر آموزش و پرورش) بود.

در ارتباط با سؤال دوم پژوهش یعنی «اعتباریابی و اولویت‌بندی ابعاد الگوی مناسب تصمیم‌گیری راهبردی مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران چگونه است؟»، نتایج آزمون t نشان داد که کلیه ابعاد مورد تأیید قرار گرفت و سپس با استفاده از روش معادلات ساختاری میزان تأثیر هر بُعد و مؤلفه‌ها بر تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش مشخص گردید. در نهایت، بعد قدرت تغییر و تحول بیشترین تأثیر را بر تصمیم‌گیری استراتژیک برای مدیران مناطق آموزش و پرورش و مدیریت دانش و فناوری نیز کمترین تأثیر را داشت. در بین ابعاد به ترتیب قدرت تغییر و تحول، هوشمندی اخلاقی، مدیریت منابع انسانی، آموزشی، شناخت فرایندهای سازمانی، مهارت‌های فردی، شناخت منابع مالی، برنامه‌ریزی هوشمندی، مهارت‌های فرهنگی و ارزشی و مدیریت دانش و فناوری در اولویت اول تا دهم اهمیت قرار گرفتند. نتایج پژوهش حاضر به‌صورت کلی با نتایج مطالعات بیاتی و همکاران (۱۴۰۰)، ثانوی فرد و همکاران (۱۴۰۰)، میری و همکاران (۱۳۹۹)، حجازی و صیادی (۱۳۹۹) و تاهیلی و همکاران (۲۰۲۱) همسو می‌باشد.

نتیجه‌گیری

در پژوهش حاضر، ابعاد و مؤلفه‌های الگوی تصمیم‌گیری راهبردی مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران شناسایی و مورد اعتباریابی قرار گرفت. مدیران به‌عنوان یکی ارکان مهم نیروی انسانی هر سازمانی جهت پیشبرد امور قلمداد می‌شوند. از این رو، نقش عامل انسانی در پیشبرد امور جامعه، دارای اهمیتی خاص است و مؤثرترین رکن تحولات اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی به‌شمار می‌آید و پیشرفت‌های اقتصادی و اجتماعی مستلزم توجه ویژه به منابع انسانی است. مدیران در حین انجام فعالیت‌های خود، تصمیمات بسیار زیادی اخذ می‌کنند. به عقیده بسیاری از دانشمندان، مدیران دارای توان تصمیم‌گیری استراتژیک، دارای توان نیروی تجزیه و تحلیل اطلاعات درباره حوزه‌های تصمیم‌گیری منابع انسانی مانند

¹ Ahmadi & et al

مشارکتی با نقش میانجیگری وجدان کاری در سازمان‌های ورزشی. ره‌یافتی در مدیریت بازرگانی. (۱)۱، ۸۴-۹۷.

Adankanhoude, e. M., Adankanhoude, t. M., & Dia, a. L. (2022). *Influence de la prise de décisions stratégiques sur la performance du port de Cotonou*. International journal of accounting, finance, auditing, management and economics, 3(2-2), 1-21.

Ahmadi, M., Baei, F., Hosseini-Amiri, S.-M., Moarefi, A., Suifan, T.S. and Sweis, R. (2020), "Proposing a model of manager's strategic intelligence, organization development, and entrepreneurial behavior in organizations", Journal of Management Development, 39 (4). pp. 559-579.

Calabrese, A., Costa, R., & Nathan, L (2019). *Integrating sustainability into strategic decision-making*. Technological Forecasting & Social Change. 138-151.

Navneet, B., Kanwa, R. (2004). *Strategic Decision Making Applying the Analytic Hierarchy Process*. Springer.

Negulescu, H. (2014). *Using a Decision-Making Process Mode in Strategic management*. Review of General Management, 19, 111-123.

Pisapia, J, Sun-Keung Pang, N, Hee, T .F, Lin, Y. & Morris, J. D. (2019). *A Comparison of the Use of Strategic Thinking Skills of School Leaders in Hong Kong, Malaysia, Shanghai, and the United States*. Exploratory Study . International Education Studies, 2(2).341-356.

Sulich, A., Sołoducho-Pelc, L., & Ferasso, M. (2021). *Management styles and decision-making . Pro-ecological strategy approach*. Sustainability, 13(4), 1604-1617.

Tahili, M. H., Tolla, I., Ahmad, M. A., Saman, A., & Samad, S. (2021). *The Effect of Strategic Collaboration Approach on the National Educational Standards Achievement and Service Quality in Basic Education at Local Government in Indonesia*. Research in Social Sciences and Technology, 6(1), 53-82.

Villagrasa, J., Buyl, T., & Escriba-Estive, A. (2018). *CEO satisfaction and intended strategic changes* . The moderating role of performance cues. Long Range Planning, 51(6), 894-910.

Wicaksono, H., Widyastuti, S., & Zulkifli, Z. (2022). *PT Baasithu Boga Services PT Baasithu Boga Services Strategic Plan and Camp Management Services Company*. Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal).. Humanities and Social Sciences, 5(1), 837-852.

منابع

ابراهیمی، حیدر، موسوی، سیدیعقوب و ازکیا، مصطفی، (۱۴۰۰)، *ارائه الگویی برای چالش‌های اقتصادی-اجتماعی خصوصی‌سازی آموزش و پرورش*. انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، (۲)۱۴، ۱۶۵-۱۷۷.

بیاتی، احمد، قاسمی‌زاد، علیرضا و طاهری، عبدالمحمد، (۱۴۰۰)، *شناسایی عوامل مؤثر در تصمیم‌گیری‌های غیرمتمرکز مدیران آموزش و پرورش*. دومهنامه علمی - پژوهشی ره‌یافتی نو در مدیریت آموزشی، (۴)۱۲، ۷۳-۸۷.

پیرس، جان و رابینسون، ریچارد، (۱۳۹۳)، *برنامه‌ریزی و مدیریت استراتژیک*. (سهراب خلیل شورینی، مترجم)، (چاپ دهم)، تهران: نشر یادواره.

تفرشی، سیدمحمد، منظری‌توکلی، حمدالله و سلاجقه، سنجر، (۱۴۰۰)، *شناسایی موانع و چالش‌های اجرای برنامه‌ریزی استراتژیک در نظام آموزش عالی و اثر آن بر نوآوری سازمانی*. انجمن جامعه‌شناسی آموزش و پرورش، (۲)۱۴، ۱۰۰-۱۱۵.

ثانوی‌فرد، رسول، احمدی، محمد و حمیدی‌زاده، علی، (۱۴۰۰)، *ارائه مدل تصمیم‌گیری استراتژیک در صادرات صنعت فولاد*. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی. (۴۸)۱۲، ۶۴-۷۸.

حجازی، اسد و صیادی، یاسر، (۱۳۹۹)، *فراتحلیلی بر رابطه بین بکارگیری سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت و بهبود تصمیم‌گیری مدیران*. مجله علمی "مدیریت فرهنگ سازمانی"، (۲)۱۸، ۲۱۷-۲۴۷.

دره‌کردی، فرشته و میریوسفی، سیدجلیل، (۱۳۹۹)، *تأثیر توانمندسازی روانشناختی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی انتقال دانش در کارکنان باشگاه‌های ورزشی*، مطالعات مدیریت رفتار سازمانی در ورزش، دوره ۷، شماره ۵۲، ۴۳-۵۹.

رنگ‌ریز، حسن و قیصری، محمدصادق، (۱۳۹۹)، *بررسی رابطه هوش استراتژیک با بهره‌وری سبز در ادارات دولتی شهر شیراز*. فصلنامه مدیریت کارآفرینی. (۱/۴)۳، ۶۸-۵۹.

قلی‌پور، رحمت‌الله، (۱۳۹۵)، *تصمیم‌گیری سازمانی و خط‌مشی‌گذاری عمومی*، (چاپ هفتم)، تهران: نشر سمت. گلوک، ویلیام اف و جاچ، لارنس آر، (۱۳۹۰)، *سیاست بازرگانی و مدیریت استراتژیک*، سهراب خلیلی شورینی، مترجم (چاپ نهم)، تهران: نشر یادواره کتاب.

مقیمی، سیدمحمد، (۱۳۹۵)، *مبانی سازمان و مدیریت*، (چاپ چهارم)، تهران: نشر راه دان.

میری‌رمی، سیده فاطمه، دلگشائی یلدا و محمودی، امیرحسین، (۱۳۹۹)، *ارائه الگوی هوش استراتژیک مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران با رویکرد نظری داده‌بنیاد*. سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت. ۴ (۳) ، ص-۱۵۰-۱۳۹.

نصیری، علی، نصری، زهرا و نوراللهی، امیرحسین، (۱۳۹۹)، *بررسی تأثیر رفتار حمایتی مدیران بر تصمیم‌گیری*