

## ارائه مدلی برای ارزیابی عوامل مؤثر بر کامیابی سازمانی مدیران مطالعه موردی: مدیران مدارس هوشمند دوره متوسطه شهر تهران محمدحسین یارمحمدیان<sup>۱</sup>، فرهاد شفیع پور مطلق<sup>۲</sup>، منیره ترابی نهاد<sup>۳</sup>

### چکیده

هدف پژوهش حاضر ارزیابی عوامل مؤثر بر کامیابی سازمانی مدیران مدارس هوشمند است. روش این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران مدارس هوشمند شهر تهران تشکیل داده اند. روش نمونه گیری، تصادفی ساده بوده که بدین ترتیب تعداد ۱۰۰ نفر از مدیرانی که تجربه مدیریتی در مدرسه هوشمند را داشته اند، برای تحقیق انتخاب شده اند. ابزار تحقیق در این پژوهش مشتمل بر سه پرسشنامه است (پرسشنامه محقق ساخته عوامل اثرگذار بر کامیابی  $(\alpha = 0/85)$ ، پرسشنامه محقق ساخته روابط انسانی کارآمد  $(\alpha = 0/94)$ ، و پرسشنامه محقق ساخته شاخص های کامیابی مدیران مدارس  $(\alpha = 0/89)$ ). روایی پرسشنامه های یاد شده به لحاظ محتوا از طریق استفاده از نظرات متخصصان و اساتید تأمین شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شده است. نتایج پژوهش بطور کلی نشان داد که از بین عوامل مورد مطالعه اثرگذار بر کامیابی سازمانی مدیران مدارس هوشمند، مهمترین عوامل عبارتند از سبک رهبری تحولی دارای  $(0/172)$  اثر مستقیم، منبع کنترل فردی دارای  $(0/148)$  اثر مستقیم، سبک تصمیم گیری جامع دارای  $(0/143)$  اثر مستقیم، مهارت های مدیریتی  $(0/138)$  اثر مستقیم. نتایج پژوهش همچنین نشان داد که روابط انسانی کارآمد، رابطه بین عوامل پنجگانه را با توسعه کامیابی سازمانی مدیران، میانجی گری می کند. همچنین بر اساس روش مدل معادله ساختاری، نتایج تحقیق نشان داد، شاخص GFI برابر با  $0/96$  و شاخص AGFI برابر با  $0/82$ ، شاخص RMSEA برابر با  $0/237$ ، مجذور کا  $(\chi^2)$  برابر با  $253/64$  بوده که حاکی از برازندگی مدل می باشد.

**کلیدواژه ها:** کامیابی سازمانی، مدرسه هوشمند، سبک رهبری، سبک تصمیم گیری، ساختار سازمانی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۱/۴/۹

دریافت مقاله: ۱۳۹۰/۱۲/۱۲

<sup>۱</sup> دانشیار مرکز تحقیقات مدیریت و اقتصاد سلامت دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

<sup>۲</sup> گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد محلات، محلات، ایران (نویسنده مسؤل) shafiepoor2006@yahoo.com

<sup>۳</sup> گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مرند، مرند، ایران

## مقدمه

نقش و جایگاه مدیران در سازمان‌ها بگونه‌ای است که حیات و دوام سازمان‌ها در گرو توانمندی‌ها و موفقیت مدیران آن‌هاست (طوسی، ۱۳۷۲). در هر سازمان بی‌شک مهمترین و اساسی‌ترین موضوع برای دست‌اندرکاران، مسئولین و برنامه‌ریزان آن سازمان، موفقیت در دستیابی به اهداف تعیین شده می‌باشد و مهمترین نقش را در توفیق هر سازمان، نیروی انسانی و بویژه مدیران آن بر عهده دارند (دربهشتی، ۱۳۷۵). به همین دلیل موضوع موفقیت مدیران سازمان‌ها و اینکه عوامل مؤثر بر آن کدامند و اولویت این عوامل به چه ترتیبی است همواره مورد نظر سازمان‌ها و مسئولین آن‌ها بوده و هست. کامیابی بطور کلی به معنی دستیابی و نائل شدن به اهداف است. در واقع کامیابی در گرو موفقیتی است که مدیر در راستای تحقق اهداف سازمانی کسب می‌کند. عوامل متعددی بر موفقیت مدیران تاثیر گذارند، بخشی از این عوامل به ویژگی‌ها و خصوصیات شخصی مدیر مربوطند که در این زمینه نظریات گوناگونی توسط صاحب‌نظران مدیریت (مانند کونتز، میستوگدیل، بتون و...) بیان شده است. بخشی دیگر از عوامل مؤثر بر موفقیت مدیران، عوامل سازمانی هستند که از جمله این عوامل: اهداف و برنامه‌های سازمان، ساختار سازمانی و منابع سازمان را می‌توان نام برد. پاره‌ای دیگر از عوامل تاثیرگذار بر موفقیت مدیران عوامل محیطی و خارج از سازمان می‌باشند که از آن جمله می‌توان به عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی - اجتماعی و عوامل قانونی - سیاسی اشاره کرد. نتایج پژوهش میرزاقدری (۱۳۸۶)، نشان داد که این عوامل بر کامیابی مدیران در خصوص تحقیق اهداف سازمانی نقش دارند: ۱- عوامل فرعی زیر مجموعه عوامل فردی: شخصیت مدیر، تحصیلات و تخصص مدیر، مهارت‌های مدیر، تجربه مدیریتی، انگیزه و اشتیاق جهت پذیرش شغل مدیریت، هوش و استعداد مدیران ۲- عوامل فرعی زیر مجموعه عوامل عملکردی: انگیزش پرسنل توسط مدیر، نحوه برنامه‌ریزی فعالیت‌ها توسط مدیر، نحوه کنترل و نظارت فعالیت‌ها توسط مدیر، تفویض اختیار به پرسنل از جانب مدیر، ارزشیابی عملکرد کارکنان، توجه و اهمیت به آموزش پرسنل، توجه و اهمیت به حفاظت و ایمنی پرسنل. ۳- عوامل فرعی زیر مجموعه عوامل سازمانی: اهداف و برنامه‌های سازمان، نیروی انسانی و منابع و امکانات در اختیار مدیر، تفویض اختیار به مدیران، انگیزش مدیران، آموزش حین خدمت برای مدیران. ۴- عوامل فرعی زیر مجموعه عوامل محیطی: عوامل اقتصادی، عوامل فرهنگی - اجتماعی، عوامل قانونی - سیاسی.

به نقل از احمدی (۱۳۸۱)، در تئوری انگیزه موفقیت که توسط دیوید مک کله لند<sup>۱</sup> (۱۹۷۱) ارائه شده، نیاز به موفقیت بر پایه برتری طلبی، رقابت، اهداف چالشی، اصرار بر انجام کار و فائق آمدن بر مشکلات بنا گردیده است. شخصی که انگیزه توفیق طلبی زیادی دارد، همواره برتری در عملکرد را جستجو می کند، از اهداف چالشی لذت می برد و دارای پشتکار و روحیه رقابتی در فعالیت های کاری است. مطالعات مک کله لند نشان می دهد که افراد با نیاز توفیق طلبی بالا، نسبت به کسانی که نیاز موفقیت در آن ها متوسط یا پایین است از عملکرد بالاتری برخوردار می باشند. بنظر رابرت کریتنر<sup>۲</sup>، سه عامل توانائی، انگیزه موفقیت و فرصت، عواملی هستند که اگر درهم ضرب شوند یک فرمول اصولی برای توفیق مدیریت فراهم می شود. وی متذکر می شود که موفقیت مدیر به ترکیب متناسب توانائی، انگیزه مدیریت و فرصت بستگی دارد. به نقل از ثمری و رسول زاده (۱۳۸۷)، داگلاس بری در مطالعه ای با عنوان بررسی عوامل مؤثر در انگیزش پیشرفت و موفقیت مدیران به عوامل نیاز به پیشرفت، توانایی های مدیریت و تصمیم گیری و رهبری در موفقیت اشاره نموده است. به نظر جان آپلین<sup>۳</sup>، سه مجموعه عوامل فردی (درونی)، عوامل محیطی (بیرونی)، عوامل تصادفی (تعدیل کننده)، سطح موفقیت مدیران را تعیین می کند. به عقیده هرولد کونترز از جمله ویژگی های شخصی (فردی) مؤثر بر موفقیت مدیران می توان به موارد زیر اشاره کرد:

❖ اشتیاق به مدیریت

❖ مهارت های ایجاد ارتباط با دیگران

❖ راستی و درستی

❖ تجربه و عملکرد گذشته در سمت مدیر.

دیویس<sup>۴</sup>، چهار خصوصیت عمده را برای رهبران و مدیران موفق ذکر کرده است:

❖ هوش،

❖ بلوغ اجتماعی و وسعت دید،

❖ انگیزه های توفیق طلبی و نیل به هدف و

❖ انسان گرایی.

میستاگدیل<sup>۱</sup>، شش نوع خصوصیت را مؤثر بر موفقیت مدیران و رهبران دانسته است:

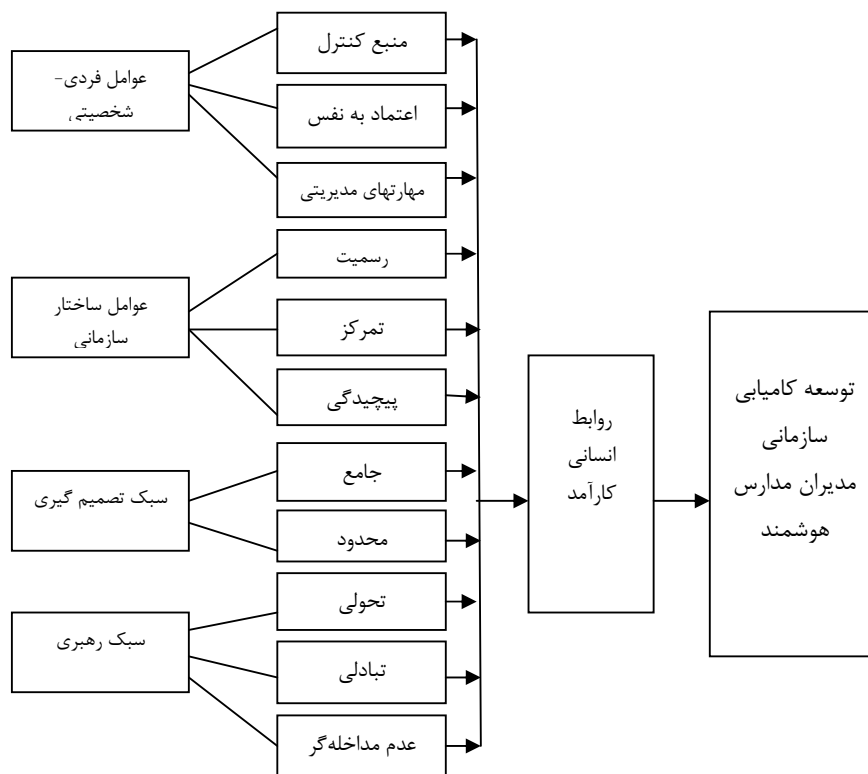
---

1. David McClelland  
2. Robert Kreitner  
3. John Aplin  
4. Davis

- ❖ خصوصیات ظاهری و فیزیکی مانند قد، سیما و حرکت دست
  - ❖ زمینه‌های فرهنگی مانند تحصیلات و تجربیات
  - ❖ هوش
  - ❖ شخصیت، مانند برون گرائی
  - ❖ خصوصیات شغلی مانند پشتکار و تلاش و ابداع و ابتکار
  - ❖ خصوصیات اجتماعی مانند مرتب اجتماعی و سیاسی.
- به عقیده هرولد کونتز<sup>۲</sup> از جمله ویژگی‌های شخصی (فردی) مؤثر بر موفقیت مدیران می توان به موارد زیر اشاره کرد:
- ❖ اشتیاق به مدیریت
  - ❖ مهارت‌های ایجاد ارتباط با دیگران
  - ❖ راستی و درستی
  - ❖ تجربه و عملکرد گذشته در سمت مدیر.
- تحقیقات هاوس و همکاران (۲۰۰۲)، نشان داد که آینده نگری، نوآوری و ابتکار، نظارت بر امور سازمانی، موجب کامیابی مدیران می‌شود. تحقیقات آن‌ها همچنین نشان داد که متکی به نفس بودن، قاطع بودن، موقع شناسی، مشارکت با کارکنان و داشتن ارتباطات صمیمی با زیردستان، موفقیت مدیران را روزافزون می‌نماید. طلایی (۱۳۸۶)، ویژگی مدیران موفق را اینگونه بیان می‌کند:
- ❖ انضباط فردی خود را افزایش می‌دهند،
  - ❖ در هر شرایطی با زیردستان، دوستانه رفتار می‌کنند،
  - ❖ اهداف خود را گسترش می‌دهند
  - ❖ از انتقاد استقبال می‌کنند،
  - ❖ بدنبال راهکار برای حل مسائل و مشکلات هستند،
  - ❖ اشتیاق نامحدود در کار از خود نشان می‌دهند،
  - ❖ از فرصت‌ها استفاده می‌کنند.

مطالعات سیلز(۱۳۷۵)، نشان داد که مدیران موفق از منبع کنترل درونی برخوردارند و در شکست و پیروزی را به خود نسبت می‌دهند. استوارت کرینر (۱۳۸۵)، توانایی و مهارت‌های مدیران قرن ۲۱ را اینگونه شناسایی کرده است: واقع بینی اجتماعی، استانداردهای کاری، درون نگری، قابلیت تطبیق، کارفرمایی، استقامت، و اعتماد به نفس. یافته‌های پژوهش هدایتی کتولی(۱۳۸۹)، و ملک زاده و کیانی نژاد (۱۳۹۰)، نشان داد که ویژگی‌های اعتماد به نفس، کنترل درونی و ارتباط عاطفی بین اعضای سازمان، از ویژگی‌های مؤثر در موفقیت مدیران است. ساختار، به عنوان یکی از جنبه‌های اساسی تمامی سازمان‌ها و کامیابی مدیران در جهت تحقق هر چه بیشتر اهداف سازمانی، به شمار می‌رود. الگوهای اختیار، مسئولیت، و روابط وابسته به سلسله مراتب و تنظیم ماتریس، از مهمترین مسائل ساختار رسمی است که تعیین کننده میزان اختیار، مسئولیت و استقلال مدیر می‌باشد(اعرابی، ۱۳۸۲). مطالعات استانیک و کارون<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، نشان داد که دلیل اصلی موفقیت مؤسسه‌ها کوئیکوی مالزی عبارت از استقلال و وابستگی نداشتن مدیر به خارج از مؤسسه معرفی شده است. «استانیک» و «کارون»، در تحقیقی که در سال ۲۰۰۴ به انجام رساندند، نقش استقلال در تصمیم‌گیری را در برخی از سازمان‌هایی که در سطح بین‌المللی پراکنده‌اند و تحت نظارت یک واحد مرکزی فعالیت می‌کنند، بررسی کردند. آن‌ها متوجه شدند این سازمان‌ها، استقلال در تصمیم‌گیری‌ها را یکی از ملزومات اصلی موفقیت خود می‌دانند. «هال، هاس و جانسون» معتقدند هر چقدر در سلسله مراتب اختیارات سازمانی، سطح مدیریت بالاتر باشد، میزان اختیارات بیشتر است و این می‌تواند موفقیت سازمان را در پی داشته باشد. در واقع میزان استقلال مدیر در هرم عمودی سازمانی، تعیین کننده میزان کامیابی اوست. تفویض اختیار جاذبه کار را برای مدیران بیشتر می‌کند و فرصتی در اختیارشان می‌گذارد که خلاقیت و نوآوری خود را در انجام امور بکار گیرند. کامیابی به سه اقتضا وابسته است: ساختار، جهت‌گیری و فراگرد. همچنین سبک رهبری تحولی در اثربخشی مدیران مؤثر است(جاکوبز<sup>۲</sup> و همکاران، ۱۹۹۳). بر اساس رویکردها و نتایج تحقیقات یاد شده، مدل اولیه پژوهش به شکل ذیل تدوین گردیده است:

- 
1. Stanic & Caron
  2. Jacobs



شکل ۱. مدل مفهومی اولیه در خصوص رابطه بین عوامل فردی- شخصیتی، عوامل ساختار سازمانی، سبک تصمیم گیری، سبک رهبری و توسعه کامیابی مدیران مدارس هوشمند با میانجی گیری روابط انسانی کارآمد

### فرضیه‌های پژوهش

- بین عوامل فردی- شخصیتی و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد.
- بین عوامل ساختار سازمانی و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد.
- بین عوامل سبک تصمیم گیری و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد.
- بین سبک رهبری و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد.
- روابط انسانی کارآمد، رابطه بین عوامل پنجگانه را با توسعه کامیابی سازمانی مدیران، میانجی گری می‌کند.

## روش

روش این تحقیق توصیفی از نوع همبستگی انتخاب شده است. جامعه آماری این تحقیق را کلیه مدیران مدارس هوشمند شهر تهران تشکیل داده اند. لازم به ذکر است که در این تحقیق، منظور از مدرسه هوشمند، مدرسه ای است که بخشی از امور آموزشی، اداری و خدماتی با استفاده از رایانه صورت می گیرد. برای مثال معلمان، با استفاده از تابلوی الکترونیکی تدریس می کنند و یا دانش آموزان با استفاده از رایانه، تکالیف درسی خود را انجام می دهند. در روش نمونه گیری، تصادفی ساده بوده که بدین ترتیب تعداد ۱۰۰ نفر از مدیرانی که تجربه مدیریتی در مدرسه هوشمند را داشته اند، برای تحقیق انتخاب شده اند. ابزار تحقیق در این پژوهش مشتمل بر سه پرسشنامه است (پرسشنامه محقق ساخته عوامل اثرگذار بر کامیابی ( $\alpha=0/85$ ), پرسشنامه محقق ساخته روابط انسانی کارآمد ( $\alpha=0/94$ ), و پرسشنامه محقق ساخته شاخص های کامیابی مدیران مدارس ( $\alpha=0/89$ ). روایی پرسشنامه های یاد شده به لحاظ محتوا از طریق استفاده از نظرات متخصصان و اساتید تأمین شده است. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش مدل معادلات ساختاری استفاده شده است (نرم افزار spss18) و شاخص نیکویی برازش شامل ( $RMR^1$ ,  $AGFI$ ,  $GFI$ ,  $RMSR^2$ ) یعنی ریشه میانگین پسماند، شاخص خوبی برازش اصلاح شده و ریشه میانگین مجذور مانده ها، محاسبه شده است.

جدول ۱. ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه های مورد استفاده

ضریب آلفای کرونباخ	پرسشنامه ها
۰/۸۵	عوامل اثرگذار بر کامیابی
۰/۹۴	روابط انسانی کارآمد
۰/۸۹	شاخص های کامیابی مدیران مدارس

- 
- 1- Adjusted Goodness of Fit index
  - 2- Goodness of Fit Index
  - 3- Root Mean Square Error of Approximation

جدول ۲. شاخص های توصیفی و همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیرهای پژوهش	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
رذیف							
کامیابی مدیران مدارس	۳۳/۶۷						
میانگین		۲۵/۹۵	۳۱/۵۷	۲۳/۵۹۸	۲۴/۶۴	۲۹/۴۵	۲۲/۳۵
انحراف معیار		۹/۷۴	۷/۵۴۵	۱۹/۱۸	۱۷/۹۳	۱۳/۵۹	۸/۳۸
کامیابی مدیران مدارس		۰/۴۲۲ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۶۳ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۶۳ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۵۷ <sup>۰۰</sup>	-۰/۷۸۴ <sup>۰۰</sup>	-۰/۳۷۶ <sup>۰۰</sup>
روابط انسانی کارآمد		-	۰/۴۳۸	۰/۴۰۷ <sup>۰۰</sup>	۰/۴۵۳ <sup>۰۰</sup>	-۰/۳۳۹	-۰/۳۳۸ <sup>۰۰</sup>
منبع کنترل فردی			-	-	۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
اعتماد به نفس				-	۰/۵۰۲ <sup>۰۰</sup>	-۰/۴۹۴	-۰/۳۸۴ <sup>۰۰</sup>
مهارت های مدیریتی					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
ساختار رسمی					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
ساختار متمرکز					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
ساختار پیچیده					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
تصمیم گیری جامع					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
تصمیم گیری محدود					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
رهبری تحولی					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
رهبری تبادل					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳
رهبری علم مداخله گر					۰/۴۱۱	۰/۳۷۵	۰/۴۲۳



۸	ساختار پیچیده	-	۰/۵۲۶	۰/۴۶۳	۰/۴۶۷	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳	۰/۴۶۳
۹	تصمیم‌گیری جامع	-	۰/۵۵۲*	۱۲/۳۵	۳۷/۳۳	۱۱/۳۳	۳۲/۴۵	۰/۴۵۰**	۰/۴۵۰**	۰/۴۵۰**	۰/۴۵۰**	۰/۴۵۰**
۱۰	تصمیم‌گیری محدود	-	۰/۳۸۷	۰/۴۵۲*	۱۴/۷۱	۳۶/۵۲	۰/۳۳۴	۰/۴۲۶*	۰/۴۲۶*	۰/۴۲۶*	۰/۴۲۶*	۰/۴۲۶*
۱۱	رهبری تحولی	-	۰/۳۲۵	۰/۳۲۵	۱۸/۶۳	۳۸/۲۶	۰/۵۶۸**	۰/۴۵۸**	۰/۴۵۸**	۰/۴۵۸**	۰/۴۵۸**	۰/۴۵۸**
۱۲	رهبری تبادل	-	۰/۳۸۶	۰/۵۲۵**	۹/۳۵	۲۲/۳۹	۰/۴۲۶*	۰/۵۹۲**	۰/۵۹۲**	۰/۵۹۲**	۰/۵۹۲**	۰/۵۹۲**
۱۳	رهبری علم‌ملاخه‌گر	-	۰/۳۵۲	۰/۳۵۲	۴/۶۵۴	۳۳/۷۶	۰/۳۷۹	۰/۳۷۹	۰/۳۷۹	۰/۳۷۹	۰/۳۷۹	۰/۳۷۹

\*\*P&lt;۰/۰۱

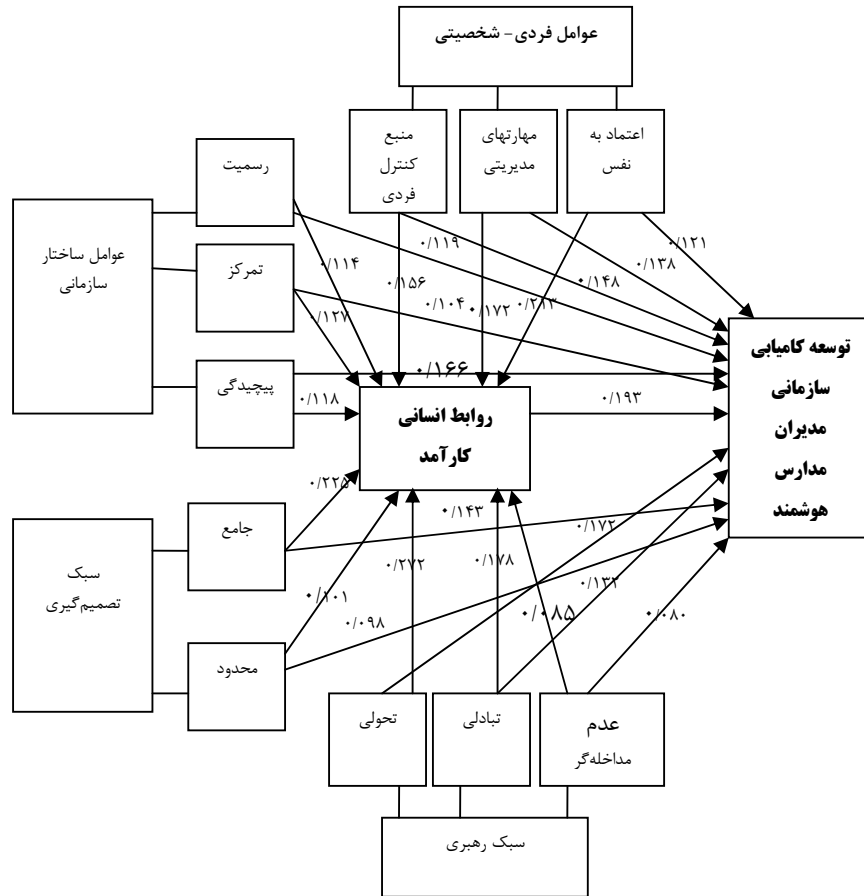
چنانکه در جدول فوق مشاهده می‌شود، بین کامیابی مدیران مدارس و روابط انسانی کارآمد ( $I=0/422$ )، منبع کنترل فردی ( $I=0/462$ )، اعتماد به نفس ( $I=0/463$ )، مهارت‌های مدیریتی ( $I=0/457$ )، ساختار پیچیده ( $I=0/552$ )، تصمیم‌گیری جامع ( $I=0/467$ )، رهبری تحولی ( $I=0/458$ )، رهبری تبادل ( $I=0/592$ )، رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. بین کامیابی مدیران مدارس و ساختار رسمی ( $I=-0/274$ )، ساختار متمرکز ( $I=-0/376$ )، تصمیم‌گیری محدود ( $I=-0/452$ )، رهبری عدم مداخله‌گر ( $I=-0/326$ )، رابطه معنادار و معکوس وجود دارد. نیز بین روابط انسانی کارآمد و منبع کنترل فردی ( $I=0/438$ )، اعتماد به نفس ( $I=0/407$ )، مهارت‌های مدیریتی ( $I=0/453$ )، ساختار رسمی ( $I=-0/339$ )، ساختار متمرکز ( $I=-0/318$ )، ساختار پیچیده ( $I=0/337$ )، تصمیم‌گیری جامع

( $r = 0/450$ ) رهبری تحولی ( $r = 0/568$ )، رهبری تبادلگی ( $r = 0/426$ )، رهبری عدم مداخله گر ( $r = -0/326$ )، رابطه معنادار وجود دارد. بین منبع کنترل فردی و اعتماد به نفس ( $r = 0/437$ )، مهارت‌های مدیریتی ( $r = 0/502$ )، ساختار رسمی ( $r = 0/494$ )، ساختار متمرکز ( $r = -0/384$ )، ساختار پیچیده ( $r = 0/415$ )، تصمیم‌گیری جامع ( $r = 0/450$ )، تصمیم‌گیری محدود ( $r = -0/458$ )، رهبری تحولی ( $r = 0/434$ )، رهبری تبادلگی ( $r = 0/387$ )، رابطه معنادار وجود دارد. بین اعتماد به نفس و مهارت‌های مدیریتی ( $r = 0/502$ )، تصمیم‌گیری جامع ( $r = 0/442$ )، تصمیم‌گیری محدود ( $r = -0/385$ )، رهبری تحولی ( $r = 0/423$ )، رهبری تبادلگی ( $r = 0/478$ )، رابطه مثبت و معنادار ملاحظه می‌شود. بین مهارت‌های مدیریتی و ساختار رسمی ( $r = -0/224$ )، رابطه معنادار و معکوس وجود دارد. بین مهارت‌های مدیریتی و رهبری تحولی ( $r = 0/423$ )، رابطه معنادار وجود دارد. بین ساختار رسمی و رهبری تحولی ( $r = -0/377$ )، وجود دارد. بین ساختار متمرکز و تصمیم‌گیری محدود ( $r = 0/476$ )، رهبری عدم مداخله گر ( $r = 0/498$ )، رابطه معنادار وجود دارد. بین تصمیم‌گیری جامع و رهبری تحولی ( $r = -0/523$ )، رهبری تبادلگی ( $r = 0/525$ )، بین سبک رهبری تحولی و سبک رهبری تبادلگی ( $r = 0/483$ )، رابطه معنادار و مثبت وجود دارد.

### جدول ۳. مسیرهای آزمون شده در الگوی معادله ساختاری

ردیف	متغیرهای پژوهش	روابط انسانی کارآمد			توسعه‌گامیابی سازمانی مدیران مدارس هوشمند		
		اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل
۱	روابط انسانی کارآمد	۰	۰	۰	۰/۱۹۳	۰	۰/۱۹۳
۲	منبع کنترل فردی	۰/۱۵۶	۰	۰/۱۵۶	۰/۱۴۸	۰/۰۳۰	۰/۱۷۸
۳	اعتماد به نفس	۰/۲۱۳	۰	۰/۲۱۳	۰/۱۲۱	۰/۰۴۱	۰/۱۶۲
۴	مهارت‌های مدیریتی	۰/۱۷۲	۰	۰/۱۷۲	۰/۱۳۸	۰/۰۳۳	۰/۱۷۱
۵	ساختار رسمی	۰/۱۱۴	۰	۰/۱۱۴	۰/۱۱۹	۰/۰۲۲	۰/۱۴۱
۶	ساختار متمرکز	۰/۱۲۷	۰	۰/۱۲۷	۰/۱۰۴	۰/۰۱۳	۰/۱۱۷
۷	ساختار پیچیده	۰/۱۱۸	۰	۰/۱۱۸	۰/۱۶۶	۰/۰۲۳	۰/۱۸۹
۸	سبک تصمیم‌گیری جامع	۰/۲۲۵	۰	۰/۲۲۵	۰/۱۴۳	۰/۰۴۴	۰/۱۸۷
۹	سبک تصمیم‌گیری محدود	۰/۱۰۱	۰	۰/۱۰۱	۰/۰۹۸	۰/۰۱۹	۰/۱۱۷
۱۰	سبک رهبری تحولی	۰/۲۷۲	۰	۰/۲۷۲	۰/۱۷۲	۰/۰۵۲	۰/۲۲۴
۱۱	سبک رهبری تبادلگی	۰/۱۷۸	۰	۰/۱۷۸	۰/۱۳۲	۰/۰۳۴	۰/۱۶۶
۱۲	سبک رهبری عدم مداخله گر	۰/۰۸۵	۰	۰/۰۸۵	۰/۰۸۰	۰/۰۱۶	۰/۰۹۶

< ۰/۰۵P



شکل ۲. مدل تجربی رابطه بین عوامل فردی - شخصیتی، عوامل ساختار سازمانی، سبک تصمیم‌گیری، سبک رهبری، و توسعه کامیابی مدیران مدارس هوشمند با میانجی‌گری روابط انسانی کارآمد

جدول ۴: برازندگی مدل کامیابی سازمانی مدیران پیشنهادی پژوهش

شاخص‌های برازندگی	برآورد
شاخص نیکویی برازش (GFI)	۰/۹۶
شاخص تعدیل شده نیکویی برازش (AGFI)	۰/۸۲
ریشه استاندارد شده میانگین مجذور باقی مانده‌ها (RMSEA)	۰/۲۳۷
مجذور کا (X <sup>2</sup> )	۲۵۳/۶۴
درجه آزادی (df)	۳۱

بر اساس نتایج جدول فوق، شاخص GFI برابر با ۰/۹۶ و شاخص AGFI برابر با ۰/۸۲، شاخص RMSEA برابر با ۰/۲۳۷، مجذور کا ( $X^2$ ) برابر با ۲۵۳/۶۴ بوده که حاکی از برازندگی مدل می‌باشد.

### بحث و نتیجه گیری

نتایج تحقیق حاضر نشان داد که بر اساس الگوی معادله ساختاری اثر مستقیم روابط انسانی کارآمد بر توسعه کامیابی سازمانی مدیران مدارس هوشمند (۰/۱۹۳) و معنادار بوده است. در خصوص فرضیه اول تحقیق دال بر اینکه بین عوامل فردی- شخصیتی و توسعه کامیابی سازمانی مدیران رابطه معنادار وجود دارد، نتایج نشان داد که منبع کنترل فردی دارای (۰/۱۴۸= اثر مستقیم)، اعتماد به نفس (۰/۱۲۱= اثر مستقیم)، مهارت‌های مدیریتی (۰/۱۳۸= اثر مستقیم) و معنادار بوده است. نتایج بدست آمده در این پژوهش با نتایج پژوهش عطا فر و همکاران (۱۳۷۵)، مهربانی (۱۳۸۵)، مطالعات محسنی (۱۳۸۸)، هدایتی کتولی (۱۳۸۹)، و ملک زاده و کیانی نژاد (۱۳۹۰)، منطبق است. آن‌ها بدین نتیجه رسیدند که عوامل فردی از قبیل شخصیت مدیر، منبع کنترل درونی، مهارت‌های مدیر در کامیابی مدیران نقش مهمی دارد. به نظر جان آپلین، و هرولد کونتز از جمله عوامل موفقیت مدیران، عوامل فردی (درونی)، است که سطح موفقیت آن‌ها را تعیین می‌کند. در خصوص فرضیه دوم تحقیق دال بر اینکه بین عوامل ساختار سازمانی و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد، نتایج نشان داد که ساختار رسمی دارای (۰/۱۱۹= اثر مستقیم)، ساختار متمرکز (۰/۱۰۴= اثر مستقیم)، و ساختار پیچیده (۰/۱۶۶= اثر مستقیم)، و معنادار بوده است. مطالعات استانیچ و کارون<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، نشان داد که دلیل اصلی موفقیت مدیران را باید در سلسله مراتب اختیار آن‌ها جستجو کرد. استقلال در تصمیم‌گیری‌ها، یکی از ملزومات اصلی موفقیت است. «هال، هاس و جانسون» معتقدند هر چقدر در سلسله مراتب اختیارات سازمانی، سطح مدیریت بالاتر باشد، میزان اختیارات بیشتر است و این می‌تواند موفقیت سازمان را در پی داشته باشد. اعرابی (۱۳۸۲)، معتقد است که الگوهای اختیار و مسئولیت، از مهمترین مسائل ساختار رسمی است که تعیین‌کننده میزان اختیار، مسئولیت و استقلال مدیر می‌باشد. در خصوص فرضیه سوم تحقیق دال بر بین عوامل سبک تصمیم‌گیری و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد، نتایج تحقیق حاضر نشان داد که سبک تصمیم

<sup>1</sup>. Stanic & Caron

گیری جامع دارای (۱۴۳/۰=اثر مستقیم)، و معنادار بود ولی سبک تصمیم‌گیری محدود (۰/۰۹۸=اثر مستقیم)، بوده که در سطح  $P < ۰/۰۵$  معنادار نبوده است. به نقل از ثمری و رسول زاده (۱۳۸۷)، داگلاس بری در مطالعه‌ای بدین نتیجه رسید که توانایی‌های مدیریت، تصمیم‌گیری و رهبری در موفقیت مدیران سازمان‌ها بسیار مؤثر می‌باشد. نیز مطالعات تاتیوم و همکاران (۲۰۰۳)، و کوئین<sup>۱</sup> و همکاران (۱۹۸۳)، و کایسر<sup>۲</sup> و همکاران (۱۹۹۴)، نشان داد که سبک تصمیم‌گیری جامع، و بهره‌گیری از روش مشارکتی در خصوص اتخاذ تصمیمات سازمانی موجب موفقیت و کامیابی مدیران می‌شود. نیز در مورد فرضیه چهارم تحقیق دال بر بین سبک رهبری و توسعه کامیابی سازمانی مدیران، رابطه معنادار وجود دارد، نتایج نشان داد که سبک رهبری تحولی دارای (۰/۱۷۲=اثر مستقیم)، و سبک رهبری تبادلی (۰/۱۳۲=اثر مستقیم)، بوده که معنادار بوده ولی سبک رهبری عدم مداخله‌گر دارای (۰/۰۸۰=اثر مستقیم)، بوده که در سطح  $P < ۰/۰۵$  معنادار نبوده است. نتایج شفیع پور و همکاران (۱۳۹۰)، نشان داد که بین سبک رهبری مدیر و میزان اعتماد کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و مادامی که کارکنان به مدیر اعتماد داشته باشند با وی همکاری کرده و لذا مدیر موفق به تحقق اهداف سازمانی می‌شود. نتایج شفیع پور مطلق و همکاران (۲۰۱۰)، و (۲۰۱۱)، نشان داد که بین سبک رهبری تحولی و سبک رهبری تبادلی با تحقق اهداف سازمانی مدیران رابطه معناداری ملاحظه می‌شود. چنانکه نتایج نشان داد، سبک رهبری تحولی نقش بسیار مهمی در کامیابی مدیران ایفا می‌کند. رهبری تحول آفرین یک فرایند آگاهانه اخلاقی و معنوی است که الگوهای مساوی روابط قدرت میان رهبران و پیروان را جهت رسیدن به یک هدف جمعی و یا تحول واقعی بنا می‌کند (مصدق راد، ۱۳۸۲). رهبری تحول آفرین فرایند ایجاد تعهد به اهداف سازمانی و توانمند ساختن پیروان جهت به تحقق رساندن آن اهداف می‌باشد (مگلیوکا و کریستاکیس<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱). در خصوص فرضیه پنجم تحقیق دال بر اینکه روابط انسانی کارآمد، رابطه بین عوامل پنجگانه را با توسعه کامیابی سازمانی مدیران، میانجی‌گری می‌کند، نتایج نشان داد که منبع کنترل فردی دارای (۰/۰۳۰=اثر غیرمستقیم)، اعتماد به نفس دارای (۰/۰۴۱=اثر غیرمستقیم)، مهارت‌های مدیریتی (۰/۰۳۳=اثر غیرمستقیم)، ساختار رسمی (۰/۰۲۲=اثر غیرمستقیم)، ساختار متمرکز (۰/۰۱۳=اثر غیرمستقیم)، ساختار پیچیده

- 
1. Quinn
  2. Kaiser
  3. Magliocca & Christakis

(۰/۰۲۳=اثر غیرمستقیم)، سبک تصمیم گیری جامع(۰/۰۴۴=اثر غیرمستقیم)، سبک تصمیم گیری محدود(۰/۰۱۹=اثر غیرمستقیم)، سبک رهبری تحولی(۰/۰۵۲=اثر غیرمستقیم)، سبک رهبری تبادلی(۰/۰۳۴=اثر غیرمستقیم)، سبک رهبری عدم مداخله گر(۰/۰۱۶=اثر غیرمستقیم)، و در سطح  $P < 0/05$  معنادار بوده اند. بر اساس روش مدل معادله ساختاری، نتایج تحقیق نشان داد، شاخص GFI برابر با ۰/۹۶ و شاخص AGFI برابر با ۰/۸۲، شاخص RMSEA برابر با ۰/۲۳۷، مجذور کا ( $\chi^2$ ) برابر با ۲۵۳/۶۴ بوده که حاکی از برازندگی مدل می باشد.

### منابع

- احمدی، مسعود (۱۳۸۱). **مبانی سازمان و مدیریت**، تهران؛ مؤسسه نشر و ویرایش، چاپ اول.
- اعرابی، محمد (۱۳۸۲). **تحقیق تطبیقی**، تهران؛ دفتر پژوهش های فرهنگی.
- ثمری، عیسی؛ رسول زاده، بهزاد. (۱۳۸۷). بررسی متغیرهای تاثیرگذار بر افزایش انگیزه پیشرفت و کسب موفقیت در مدیران تعاونی ها. **فصلنامه مدیریت دولتی**، شماره ۱، پاییز و زمستان، صص ۵۰-۳۳.
- دربهبشتی، علی (۱۳۷۵). «ثبات و شایستگی در مدیریت». **فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**. دوره ۴. ش. ۱۴. (تابستان): ص ۷۴.
- سیلز، لئو نارد (۱۳۷۵). **راهبری مدیریت مؤثر در سازمان ها**، ترجمه دکتر محمد علی نائلی، چاپ اول، تهران؛ انتشارات مؤسسه پژوهش و برنامه ریزی آموزش عالی.
- شفیع پور مطلق، فرهاد؛ یارمحمدیان، محمد حسین. (۱۳۹۰). ارائه مدلی جهت ارزیابی عوامل مؤثر بر توسعه برنامه های درسی پاسخگویی ادراک شده در مدارس هوشمند، **فصلنامه پژوهش در برنامه ریزی درسی**، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)، سال هشتم، دوره دوم، بهار و تابستان.
- طوسی، محمد علی (۱۳۷۲). **مشارکت (در مدیریت و مالکیت)**، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- عطافر، علی؛ باقری پیدنی، مختار (۱۳۷۵). «بررسی و مقایسه میزان عدم ثبات مدیریت مدیران ارشد دولتی ادارات کل سازمان های چهارمحال و بختیاری و کهگیلویه و بویراحمد». **مجله دانشکده علوم اداری و اقتصاد**. دوره ۱۰. ش. ۱ و ۲: ص ۷۵-۵۹.
- کرینر، استوارت (۱۳۸۵). **قرن مدیریت**، ترجمه مهدی ایران نژاد پاریزی، ناشر؛ موسسه تحقیقات و آموزش
- طلایی، علی (۱۳۸۶). پژوهشی پیرامون مقایسه ویژگی های مدیران موفق با سایر مدیران از نظر کانون کنترل، **فصلنامه مطالعات مدیریت بهبود و تحول**، شماره ۵۴، تابستان، ص ۱۰۷.

مصدق راد، علی محمد (۱۳۸۲). نقش مدیریت مشارکتی (نظام پیشنهادها) در میزان اثربخشی و کارایی بیمارستان، فصلنامه پژوهش در علوم پزشکی، سال هشتم، شماره ۳، مرداد و شهریور ۱۳۸۲، ص ۸۵. ملک زاده، غلام رضا؛ کیانی نژاد، آزاده (۱۳۹۰). بررسی شاخص‌های فردی مؤثر مدیران شرکت‌های فناور نوپا (مطالعه موردی شرکت‌های مستقر در پارک علم و فناوری خراسان، فصلنامه رشد فناوری بهار ۷، (۲۶): ۲۵-۳۲.

میرزاقادری، ع. (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین سبک‌های مدیریتی (رابطه مدار، ضابطه مدار) مدیران و روحیه معلمان شهرستان بوکان. پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت برنامه ریزی، دانشگاه آزاد تبریز.

هدایتی کتولی، حسین (۱۳۸۹)، بررسی عوامل مؤثر بر افزایش کسب موفقیت و انگیزه پیشرفت مدیران (مطالعه موردی مدیران تعاونی‌های استان گلستان، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت و نوآوری).

House, R.J., Javidan, M., Hanges, P.J., & Dorfman, P.W. (2002). "Understanding Cultures & Implicit Leadership Theories Across the Globe: An Introduction to Project GLOBE". *Journal of World Business*, 37, 3-10.

Jacobs, D.; Singell, L. (1993). "Leadership and Organizational Performance: Isolating Links between Managers and Collective Success". *Social Science Research*. Vol. 22. Issue 2. (June): Pages 165-189. [Online]. Available at: <http://www.sciencedirect.com>

Kaiser, Kate M.; Ross, Jeanne W. (1994). "Technology management and control over resources: An application of strategic contingencies theory". *The Journal of High Technology Management Research*. Vol. 5. Issue 2. (Autumn): Pages 299-321. [Online]. Available at: [www.srlst.com](http://www.srlst.com)

Magliocca, L. A., Christakis, A. N. (2001). "Creating transforming leadership for organizational change: the cogniscope system approach, *System Research and Behavioral Science*, Vol 18, pp 259- 277.

Quinn, Robert E.; Rohrbaugh, John. (1983). "A Spatial model of effectiveness criteria: toward a competing values approach to organizational analysis". *Management Science*. 29. P. 363- 377.

Shafiepour Motlagh, F & Jaafari, P & Yarmohamadian, M. (2010). "The Study of Relationship between Organizational Justice and Decision Making Styles with Productivity in Educational Systems (case study, Esfahan)", International Conference on Operations and Management Sciences (ICOMS), Institute of Management Technology Nagpur India, February, 12-13.

- Shafiepour Motlagh, F & Yarmohamadian, M.(2011), "**The Organizational Climate, Job Involvement and Organizational Trust with Knowledge Management Culture: Educational Systems in Iran**", Eleven International conference on Knowledge, Culture and Change in Organizations, San Pablo CEU University, Madrid, Spain, 15-17 June.
- Stanic, Ana; Caron, David D. (2004). "Removal of the head of a multilateral organization—Independence of international organizations and their secretariats—political interference by member states in the operation of...". *American Journal of International Law*; Oct., Vol. 98, Issue 4, p810-814, 5p.
- Tatum, B. C., Eberlin, R., Kottraba, C. and Bradbury, T. (2003). "Leadership, decision making, and Organizational justice", **Management Decision**, VOL, 41 No. Iss: 10, pp.1006 – 1016 available at: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0025-814>  
DOI: 10.1108/00251740310509535