

پیش‌بینی اثربخشی مدیران مدارس بر اساس الگوی شایستگی کامرون و کوئین

ناصر ناستی زایی^۱، سمیه دهمرده^۲

چکیده

هدف مطالعه حاضر پیش‌بینی اثربخشی مدیران مدارس بر اساس الگوی شایستگی کامرون و کوئین بود. مطالعه حاضر توصیفی از نوع همبستگی بوده که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای تعداد ۳۴۷ نفر از مدیران مدارس ابتدایی زاهدان از طریق دو پرسشنامه اندازه‌گیری مهارت‌های مدیریت کامرون و کوئین (۲۰۰۷) و اثربخشی مدیران مدارس علاقه‌مند (۱۳۷۱) مورد مطالعه قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی و رگرسیون چندگانه همزمان با کمک نرم‌افزار SPSS21 استفاده شد. یافته‌ها نشان داد بین شایستگی‌های مدیریتی و اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود داشت ($p < 0/01$). نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که مولفه‌های بهبود کارکنان، نیروبخشی، نظام کنترل، روابط بین فردی، پیشرفت مستمر، مشتری‌محوری، مدیریت تیم، فرهنگ‌پذیری از توانایی پیش‌بینی اثربخشی مدیران مدارس برخوردارند ($p < 0/05$). با توجه به یافته‌ها تدوین و عملیاتی نمودن استانداردهای اثربخشی مدیران مدارس بر پایه الگوی شایستگی مدیریتی مطالعه حاضر ضروری است.

کلیدواژه‌ها: شایستگی‌های مدیریتی، الگوی شایستگی کامرون و کوئین، اثربخشی، مدیران مدارس.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۴/۷/۵

دریافت مقاله: ۱۳۹۴/۱/۳۱

۱- استادیار، دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه سیستان و بلوچستان (نویسنده مسئول)،
n_nastie1354@ped.usb.ac.ir
۲- دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد زاهدان

مقدمه

امروزه یکی از مهمترین ملاک‌های موفقیت تمامی سازمانها از جمله سازمانهای آموزشی، میزان اثربخشی آنان است. از نظر دفت اثربخشی سازمانی عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدفهای مورد نظر نزدیک می‌شود، یا هوی و میسکل معتقدند یک سازمان زمانی اثربخش است که نتایج قابل مشاهده فعالیت‌های آن با اهداف سازمانی برابر بوده یا بیش تر از آن باشد، همچنین رابینز بیان می‌دارد اثربخشی سازمانی وضعیتی است که در آن سازمان مورد نظر، منابع را به میزان محدود مصرف کند و بتواند به اهداف با توجه به معیارهای تعیین شده دست یابد. بنابراین اثربخشی سازمانی میزان تحقق اهداف سازمانی می‌باشد (حسینی و سامری، ۱۳۸۹). در همه سازمانها از جمله سازمانهای آموزشی مهمترین رکنی که برای رسیدن به اهداف سازمانی و به عبارتی دیگر اثربخشی تأثیرگذار است مدیریت است و در این راستا گروه‌ها و سازمانها برای اثربخش تر نمودن خود، رهبری را مد نظر قرار داده‌اند. راب و زویک معتقدند مدیران به عنوان اصلی‌ترین فرد تصمیم‌گیرنده در مواجهه با مسائل و مشکلات سازمانی نقش به‌سزا و تعیین‌کننده‌ای در موفقیت و یا حتی شکست سازمان ایفا می‌کنند (نقل از رنجبر و دیگران، ۱۳۹۲). شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیر کارآمد آن سازمان دانست. در محیط کار کنونی به مدیرانی نیاز است که بتوانند درست تصمیم بگیرند، راه‌حلهای خلاقانه‌ای برای مسائل ارائه کنند و در مقابل کار خود پاسخگو باشند. علاوه بر این، گسترش همه‌جانبه سازمان‌های آموزشی، لزوم برخورداری از مدیران ماهر و توانمند را در بکارگیری دانش و تجربه تخصصی دو چندان کرده است (تاہر^۱، ۲۰۰۷). به همین دلیل امروزه تلاش می‌شود تا افرادی را در پستهای مدیریت بگمارند که توانایی و شایستگی‌های لازم را برای رهبری اثربخش داشته باشد. در همین راستا، شورای عالی اداری در یکصدمین جلسه مورخ پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور ارتقاء بهره‌وری و کارایی نیروی انسانی و مدیریت دستگاههای اجرایی و برقراری نظام مطلوب انتخاب و انتصاب مدیران متعهد و متخصص و ایجاد ثبات در مدیریتها و افزایش انگیزش کارکنان برای ارتقاء شغلی، ضوابط انتخاب، انتصاب و تغییر مدیران را تصویب نموده

¹. Taher

است. در ماده ۹ این آیین نامه آمده است که به منظور شناسایی افراد شایسته برای تصدی پست های مدیریتی و فراهم نمودن زمینه های بروز توانایی و لیاقت افراد، سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور و دستگاهها می توانند نسبت به برگزاری آزمون های عمومی و اختصاصی مدیریتی از بین داوطلبان پست های مدیریتی و سرپرستی اقدام و افراد واجد شرایط را به مقامات مسئول معرفی کنند (مصوبات برنامه اصلاح نظام های مدیریتی از هفت برنامه تحول در نظام اداری، ۱۳۸۲).

اثربخشی مدیران در گروهی مهارتها، دانش، نگرش، تواناییها و شایستگیهای آنها است. شایستگی به شیوه های مختلفی تعریف شده است. به عنوان نمونه آرمسترانگ^۱ شایستگی را مجموعه دانش، مهارتها، خصوصیات شخصیتی، علایق، تجربه ها و توانمندیهای مرتبط با شغل می داند که دارنده آنها را قادر می سازد در سطحی بالاتر از حد متوسط به ایفای مسئولیت بپردازد. در واقع، شایستگی الگویی را ارائه می کند که نشان دهنده فرد یا عملکرد برتر در شغل محوله است (تسلیمی و دیگران، ۱۳۹۲). از نظر مک کلند^۲ شایستگی عبارت است از ترکیبی از انگیزه ها، ویژگی ها، خودانگاری ها، نگرش ها یا ارزش ها، دانش محتوایی و یا مهارتهای رفتاری شناختی، هر ویژگی فردی که به طور قابل اعتماد قابل اندازه گیری یا سفارش است و می تواند برای تمایز قابل شدن بین کارکنان عالی و متوسط نشان داده شود. بویاتزیس^۳ شایستگی ها را به عنوان ویژگی های زمینه ای یک فرد توصیف می کند که به عملکرد شغلی اثربخش مربوط می شود. اسپنسر^۴ و اسپنسر شایستگی را عبارت ترکیبی از ویژگی های زیر بنایی، مهارتها، صفات، دانش و انگیزش های یک شخص که به طور سببی با عملکرد برتر در شغل ارتباط پیدا کرده است، می داند. لوسیا و لپسینگر^۵ شایستگی را این گونه تعریف می کنند: گروهی از دانش، مهارت و نگرش های مرتبط است که بر بخش عمده ای از شغل یک فرد اثر می گذارند و با عملکرد شغلی همبستگی دارند (محمودی و دیگران، ۱۳۹۱). بنابراین و بر اساس تعاریف فوق می توان گفت اغلب تعاریف شایستگی به دانش، توانایی ها، مهارتها، ویژگی

1. Armstrong

2. McClelland

3. Boyatzis

4. Spencer

5. Lucia & Lepsinger

های شخصی، رفتارها و صلاحیت‌هایی اشاره دارد که به اهداف سازمانی مربوط است و نقش کلیدی در دستیابی به اهداف دارند. اساساً خصوصیت افرادی که می‌توانند به معیارهای اثربخشی دست یابند، شایستگی‌های آن افراد خوانده می‌شود؛ یعنی، افراد شایسته، افرادی هستند که الگوی رفتاری مطلوبی را ارائه می‌دهند و این امر در عملکرد به معیارهای اثربخشی تعبیر می‌شود (خنیفر، ۱۳۹۲).

برخی از صاحب‌نظران به جای ارائه تعریف از شایستگی، به ارائه مؤلفه‌های شایستگی می‌پردازند. به عنوان مثال می‌توان به مؤلفه‌هایی چون: دانش و معلومات حرفه‌ای، مهارت‌ها (مهارت‌های رفتاری، مهارت‌های فکری)، ویژگی‌های شخصیتی (اعتماد به نفس، برون‌گرایی)، نگرش و بینش (ارزش‌ها، اصول‌گرایی)، اعتبار حرفه‌ای (ارتباطات قوی رسمی، قدرت حرفه‌ای)، اعتبار عمومی (ارتباطات قوی غیررسمی، شهرت عمومی) اشاره کرد (بختیاری و دیگران، ۱۳۹۲). در مطالعه‌ای دیگر هفت شاخص را برای سنجش اثربخشی مدیریت به شرح زیر ارائه نموده‌اند: ۱- اجرا: برنامه‌های مدیریت، تا چه اندازه توسط اعضای سازمان انجام می‌شوند، ۲- رهبری: مدیریت تا چه حد بصورت اثربخش ارتباط برقرار می‌کند و چشم‌انداز و استراتژی سازمان را به اعضا انتقال می‌دهد، ۳- تفویض اختیار: تا چه میزان مدیریت، تکالیف را واگذار می‌نماید، ۴- بازگشت سرمایه: تا چه اندازه، مدیریت سازمان، منابع مالی، فیزیکی و انسانی را بکار می‌گیرد تا بازگشت قابل‌قبولی برای سهام‌داران داشته باشد، ۵- مدیریت تعارض: تا چه حد مدیریت قادر به بکارگیری مهارت‌های متفاوت و مشابه برای حل تعارض است، ۶- انگیزش: مدیریت چگونه تلاش می‌کند که نیازهای دیگران را بفهمد و موجب برآوردن آنها بشود، ۷- پاداش: مدیریت چگونه برای درک و ارزیابی ارزش‌های دیگران تلاش می‌کند (کرینتر و کرینشی، ۲۰۰۲). یکی از الگوهای جامع برای سنجش شایستگی مدیران، الگوی شایستگی کامرون و کوئین^۱ (۲۰۰۷) می‌باشد که مدنظر مطالعه حاضر نیز می‌باشد. در این الگو شایستگی‌های زیر برای مدیران در نظر گرفته شده است:

۱- مدیریت تیم‌ها^۲: تسهیل کار تیم‌های اثربخش، منسجم، با کارکرد روان و عملکرد بالا؛ ۲- مدیریت روابط بین فردی^۱: تسهیل اثربخشی روابط بین فردی مشتمل بر بازخورد حامیانه،

^۱ . Cameron & Quinn

^۲ . Managing teams

گوش دادن و حل مشکلات بین فردی؛^۳ -مدیریت بهسازی کارکنان^۲: کمک به افراد برای بهبود عملکرد، گسترش شایستگی ها، و به دست آوردن فرصتهای بهسازی فردی؛^۴ -مدیریت نوآوری^۳: تشویق افراد به نوآوری، توسعه گزینه ها، خلاقتر شدن و تسهیل ایجاد ایده های جدید؛^۵ -مدیریت آینده^۴: برقراری ارتباط برای آگاه کردن کارکنان از چشم اندازی روشن از آینده و تسهیل تحقق آن؛^۶ -مدیریت پیشرفت مستمر^۵: ترویج جهت گیری به سوی پیشرفت مداوم، انعطاف پذیری و تغییر سازنده در افراد در طی زندگی کاری آنان؛^۷ -مدیریت رقابت^۶: ترویج قابلیت های رقابتی و گرایش تهاجمی در جهت پیشی گرفتن از رقبای؛^۸ -نیرو بخشیدن به کارکنان^۷: ایجاد انگیزه و تمایل در افراد برای پیش کنشی عمل کردن، کوشش بسیار و کار جدی؛^۹ -مدیریت تمرکز بر مشتری^۸: ترویج مشتری محوری، درگیر کردن آنان و ارائه خدمات با کیفیتی فراتر از انتظار آنان؛^{۱۰} -مدیریت جامعه پذیری^۹ (فرهنگ پذیری): کمک به افراد در دستیابی به درک روشنی از آنچه که از آنان انتظار می رود، فرهنگ سازمانی و معیارهای سازمان و چگونگی انطباق افراد با شرایط کاری؛^{۱۱} -مدیریت نظام کنترل^{۱۰}: تضمین اینکه روش ها، اندازه گیری و سنجش ها به گونه ای هستند که فرایندها و عملکرد را تحت کنترل قرار دهند؛^{۱۲} -مدیریت هماهنگی^{۱۱}: ترویج هماهنگی در درون سازمان، در بین واحدهای خارج از آن و در بین مدیران؛ و تسهیم اطلاعات بین سازمان و محیط آن (کامرون و کوئین، ۲۰۰۷).

امروزه مدیریت و شایستگی های آن در رأس همه مسائل قرار دارد. اگر مدیری تفکر راهبردی نداشته باشد و نتواند راهکارها و روشهای مناسب را با تفکر سریع درک کند، هرگز قادر نخواهد بود سازمان را به تحقق اهداف و بکارگیری روشهای مناسب هدایت کند (محمودی و

1. Managing Interpersonal Relationships

2. Managing the Development of Others

3. Managing innovation

4. Managing the future

5. Managing continuous improvement

6. Managing competitiveness

7. Energizing employees

8. Managing customer service

9. Managing acculturation

10. Managing the control system

11. Managing coordination

دیگران، (۱۳۹۱). مدیران، یکی از مهمترین ارکان در هر سازمان و به ویژه سازمان های آموزشی به شمار می آیند که در انجام مأموریتها و تحقق اهداف سازمان نقش به سزایی دارند. از این رو، همواره موفقیتها و شکستهای یک سازمان به حساب مدیران آن گذاشته می شود. در این میان، در کشورهای در حال توسعه که نگرش سامانه ای در سازمانها کمتر نهادینه شده است، نقش مدیران از اهمیت بیشتری برخوردار است. در این سازمانها، مدیرانی که از ویژگیهای مطلوب (شایستگی) برخوردار باشند، سازمان را به سمت رشد و تعالی سوق می دهند، عملکرد آن را بالا می برند و شایستگی و شایسته سالاری را در سیستم جاری می سازند (پورکریمی و صداقت، ۱۳۹۳). دین مبین اسلام نیز به فرهنگ شایسته پروری تاکید فراوان و به کارگماری شایستگان سفارش زیادی نموده است. منصبها و مسئولیتها، امانت هایی به شمار می آیند که باید به اهلس و اگذار شوند، همانا خداوند شما را امر می کند که امانتها را به اهل آن واگذار کنید (سوره نسا، آیه ۵۸).

در بررسی پیشینه موضوع، مطالعه سپهوند و شریعت نژاد (۱۳۹۳) نشان داد شایستگی مدیران بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان تأثیر مثبت و معنادار دارد. مطالعه پورکریمی و صداقت (۱۳۹۳) نشان داد که برای سنجش شایستگی باید به سه مؤلفه: شایستگی ارزشی، شایستگی حرفه ای و شایستگی شخصیتی توجه نمود. در میان این سه مؤلفه، مؤلفه شایستگی ارزشی، دارای بیشترین تبیین کنندگی است و شایستگیهای شخصیتی و حرفه ای در مرتبه های بعدی تبیین کنندگی قرار دارند. مطالعه رنجبر و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد مهمترین شایستگی های مدیران عبارتند از دانش و معلومات حرفه ای، مهارت های رفتاری و فکری، نگرش و بینش، اعتبار، ویژگی های شخصیتی، خدمت گزاری، مسئولیت پذیری و توجه به ارزش های اعتقادی و اخلاقی. مطالعه بختیاری و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که ویژگی های شخصیتی به طور معناداری با اثربخشی مدیران رابطه دارد و روابط انسانی، شوق تغییر و واقع بینی به ترتیب بیش از سایر ویژگی های شخصیتی با اثربخشی مدیران مرتبط است. مطالعه محمودی و همکاران (۱۳۹۱) نشان داد بالاترین شایستگی از نظر مدیران گروه های آموزشی به شایستگی های شخصیتی و پایین ترین شایستگی به شایستگی های سیاسی مربوط است. مطالعه حسنی و سامری (۱۳۸۹) نشان داد که مدارس دخترانه اثربخش تر از مدارس پسرانه هستند و بین اثربخشی سازمانی مدارس و مؤلفه های آن (نوآوری، تعهد سازمانی، رضایت شغلی و روحیه دبیران)

رابطه معنادار وجود دارد. مطالعه تیرایاری^۱ و دیگران (۲۰۱۰) نشان داد که بین شایستگی فردی با عملکرد شغلی رابطه وجود دارد. مطالعه شین و پارک^۲ (۲۰۰۹) نشان داد بین شایستگی های فردی و عملکرد فردی رابطه وجود دارد اما بین شایستگی های جمعی و عملکرد جمعی رابطه ای وجود ندارد. مطالعه ایکسواجون کیااو و وانگ (۲۰۰۹) نشان داد که تشکیل تیم ها، ارتباطات، هماهنگی، اجراء و یادگیری پیوسته، شایستگی های مهمی برای موفقیت مدیران است. در مطالعه بورگولت و همکاران (۲۰۰۸) یافته ها چهار متغیر مهارت های ارتباطی و مذاکره، مدیریت پیچیدگی و انطباق پذیری و یادگیری مستمر، نوآوری و درون نگری و مهارت رهبری را برای شایستگی مدیران نشان داد.

اگر خواهان افزایش اثربخشی مدارس هستیم، نیازمند مدیرانی هستیم که شایستگی های لازم را داشته باشند، از تواناییها و مهارتهای حرفه ای و تخصصی بیشتری بهره مند باشند، برای حل مسائل جاری، انگیزه های قویتری داشته باشند، مسئولیت بیشتری را بپذیرند. مدیران مراکز آموزشی به عنوان رهبران آموزشی، مسئولیت هدایت همه فرایندهای یاددهی و یادگیری را در نظام آموزش و پرورش بر عهده دارند و به دلیل داشتن ارتباط مستقیم با فرادستان سازمانی، معلمان، دانش آموزان و اولیای آنها، از جایگاه سازمانی راهبردی برخوردارند. بنابراین، مدیران مدارس باید بیش از سایر مدیران، از صلاحیت ها و شایستگی های حرفه ای لازم برخوردار باشند. کشور ما از لحاظ ساختار جمعیتی، یکی از جوانترین کشورها محسوب می شود. لذا توجه به این قشر حساس و آینده ساز می تواند موجبات پیشرفت جامعه را فراهم آورد. از آنجا که پایه های شخصیتی و علمی این بخش از جامعه در مدارس بنیاد نهاده میشود وجود مدارس اثربخش ضروری به نظر می آید و برای داشتن این مدارس به مدیران آموزشی کارآمد نیازمند است (بختیاری و دیگران، ۱۳۹۲). مطالعات اخیر رابطه ای معنادار بین مدیران اثربخش با اثربخشی و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان نشان می دهند (عبداللهی و حیدری فرد، ۱۳۹۳). مدیر آموزشی، نباید فقط بازگو کننده بخشنامه ها و مجری آئین نامه ها و ناظر بر اجرای برنامه باشد بلکه وظیفه عمده او هدایت امور آموزشی در جهت تحقق اهداف آموزش و پرورش و توسعه یادگیری و عملکرد دانش آموزان در جامعه است (بهرنگی و طباطبایی، ۱۳۸۸) که انجام

¹. Tiraeyari

² Shin & Park

هر چه بهتر چنین وظیفه‌ای در گروهی داشتن مهارت و شایستگی‌های لازم است. سازمان آموزش و پرورش زاهدان نیز نیازمند بررسی اثربخشی مدیران مدارس مناطق تحت پوشش خود خواهد بود و در این راستا نیازمند آگاهی از شایستگی و صلاحیت مدیران مدارس می‌باشد که در پژوهش حاضر، با توجه به محدودیت زمان و امکانات، مدیران مدارس به مدیران مدارس ابتدایی شهر زاهدان محدود شدند. بنابراین هدف اصلی این مطالعه پیش‌بینی اثربخشی مدیران مدارس ابتدایی زاهدان بر اساس الگوی شایستگی کامرون و کوئین است.

روش پژوهش

پژوهش حاضر توصیفی-همبستگی است که جامعه آماری آن کلیه مدیران مدارس ابتدایی شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳ به حجم ۳۱۵۶ نفر بود که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی-طبقه‌ای و بر اساس فرمول نمونه‌گیری کوکران تعداد ۳۴۷ نفر به عنوان نمونه به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. برای جمع‌آوری اطلاعات از دو پرسشنامه زیر استفاده شد: الف) ابزار اندازه‌گیری مهارت‌های مدیریت^۱ کامرون و کوئین (۲۰۰۷): این ابزار در قالب ۱۲ مولفه (نوآوری، رقابت‌پذیری، هماهنگی، بهبود کارکنان، آینده‌نگری، نیروبخشی، نظام کنترل، روابط بین فردی، پیشرفت مستمر، مشتری‌محوری، مدیریت تیم، فرهنگ‌پذیری) ۵ گویه‌ای به بررسی شایستگی‌های مدیریتی می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم تنظیم شده است. شیوه نمره‌گذاری آن نیز از ۱=کاملاً مخالفم تا ۵=کاملاً موافقم خواهد بود. حداقل نمره در این آزمون ۶۰ و حداکثر آن ۳۰۰ خواهد بود. هرچه نمره به ۳۰۰ نزدیکتر باشد نشانه صلاحیت و شایستگی بیشتر مدیریت مدرسه است. ب) پرسشنامه اثربخشی مدیران مدارس علاقه‌بند (۱۳۷۱): این پرسشنامه در قالب ۳۰ گویه به سنجش اثربخشی مدیران مدارس می‌پردازد. پرسشنامه بر اساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت از بسیار کم تا بسیار زیاد تنظیم شده است. شیوه نمره‌گذاری آن نیز از ۱=بسیار کم تا ۵=بسیار زیاد خواهد بود. حداقل نمره در این آزمون ۳۰ و حداکثر آن ۱۵۰ خواهد بود. هرچه نمره به ۱۵۰ نزدیکتر باشد نشانه اثربخشی بیشتر مدیریت مدرسه می‌باشد. برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روش روایی محتوا استفاده شد. در این راستا پرسشنامه‌ها توسط اساتید گروه مدیریت آموزشی دانشگاه

^۱ . Management Skills Assessment Instrument (MSAI)

سیستان و بلوچستان مورد تأیید قرار گرفتند و اطمینان حاصل گردید که پرسشنامه‌ها همان خصیصه مورد نظر پژوهشگر را می‌سنجند و از اعتبار لازم برخوردار می‌باشند. برای تعیین پایایی از ضریب آلفا کرونباخ استفاده شد که مقدار ضریب بدست آمده برای پرسشنامه سنجش شایستگی‌های مدیریتی (۰/۷۸۹) و برای پرسشنامه اثربخشی مدیریت (۰/۷۶۱) بود. این ضرایب نشان دهنده آن است که پرسشنامه‌های مورد استفاده از پایایی لازم برخوردارند. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار استنباطی ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه همزمان با استفاده از نرم افزار آماری SPSS²¹ استفاده شد.

یافته‌ها

برای بررسی رابطه بین شایستگی‌های مدیریتی با اثربخشی مدیران مدارس، در مرحله اول از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد که ضرایب آن در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ضرایب همبستگی متقابل شایستگی‌های مدیریتی و اثربخشی

Sig	r	اثربخشی مدیر
۰/۰۰۰	۰/۷۴۳	نوآوری
۰/۰۰۰	۰/۷۳۸	رقابت پذیری
۰/۰۰۰	۰/۷۴۵	هماهنگی
۰/۰۰۰	۰/۶	بهبود کارکنان
۰/۰۰۰	۰/۷۱۸	آینده نگری
۰/۰۰۰	۰/۷۲۴	نیروبخشی
۰/۰۰۰	۰/۳۵۹	نظام کنترل
۰/۰۰۰	۰/۷۵۳	روابط بین فردی
۰/۰۰۰	۰/۸۰۲	پیشرفت مستمر
۰/۰۰۰	۰/۷۵۳	مشتری محوری
۰/۰۰۰	۰/۵۷۸	مدیریت تیم
۰/۰۰۰	۰/۷۷۸	فرهنگ پذیری
۰/۰۰۰	۰/۸۲۵	شایستگی‌های مدیریتی

یافته‌های جدول ۱ نشان می‌دهد که تمام ضرایب همبستگی بین شایستگی‌های مدیریتی و مولفه‌های آن با اثربخشی مدیریت مثبت و معنادار است ($p < ۰/۰۱$)، بنابراین وجود رابطه مثبت و معنادار بین شایستگی‌های مدیریتی با اثربخشی مدیریت تأیید می‌گردد که به این معناست: با بالا رفتن سطح شایستگی‌های مدیریتی، اثربخشی مدیران مدارس نیز افزایش پیدا می‌کند. در مرحله دوم و پس از پی بردن به وجود رابطه مثبت و معنادار بین شایستگی‌های مدیریتی با

اثر بخشی مدیریت، جهت برآورد این رابطه از رگرسیون چندگانه همزمان استفاده شد که یافته های آن در جدول ۲ گزارش شده است.

جدول ۲. خلاصه تحلیل رگرسیون برای تبیین رابطه شایستگی های مدیریتی و اثربخشی مدیریت

متغیر	ضرایب غیر استاندارد		ضرایب استاندارد		Sig
	B	Std. Error	Beta	t	
نوآوری	۰/۰۴۹	۰/۰۵۵	۰/۰۵۴	۰/۸۸۳	۰/۳۷۸
رقابت پذیری	۰/۰۱۱	۰/۰۵۴	۰/۰۱۳	۰/۲۱۳	۰/۸۳۱
هماهنگی	۰/۰۲۹	۰/۰۵۹	۰/۰۳۱	۰/۴۹۹	۰/۶۱۸
بهبود کارکنان	۰/۱۵۸	۰/۰۴۲	۰/۱۷	۳/۷۸۱	۰/۰۰۰
آینده نگری	۰/۰۷۸	۰/۰۶	۰/۰۸۵	۱/۳۰۴	۰/۱۹۳
نیروبخشی	۰/۱۴۴	۰/۰۴۲	۰/۱۵	۳/۴۳۹	۰/۰۰۱
نظام کنترل	۰/۱۲۶	۰/۰۴	۰/۰۹۹	۳/۱۲۵	۰/۰۰۲
روابط بین فردی	۰/۲۱	۰/۰۵۱	۰/۲۰۸	۴/۱۲۵	۰/۰۰۰
پیشرفت مستمر	۰/۳۷۶	۰/۰۵	۰/۴۰۴	۷/۴۵۸	۰/۰۰۰
مشتری محوری	۰/۱۵۷	۰/۰۵۲	۰/۱۷	۲/۹۹۸	۰/۰۰۳
مدیریت تیم	۰/۱۲۳	۰/۰۴۲	۰/۱۱۳	۲/۹۳۸	۰/۰۰۴
فرهنگ پذیری	۰/۱۴۸	۰/۰۵۳	۰/۱۵۸	۲/۷۷۶	۰/۰۰۶

F=۰/۸۷۵ R²= ۰/۷۶۶ F=۹۳/۴۸ Sig=۰/۰۰۰

بر اساس یافته های جدول ۲ مقدار F در سطح کمتر ۰/۰۱ معنادار است و بنابراین فرض صفر "رگرسیون معنادار نیست" با اطمینان ۰/۹۹ رد می شود. مقدار ضریب همبستگی چندگانه (R) ۰/۸۷۵ و ضریب تعیین (R²) نیز برابر با ۰/۷۶۶ می باشد، به این معنا که ۷۶/۶ درصد تغییرات متغیر ملاک (اثربخشی) را میتوان بر اساس متغیرهای پیش بین (مولفه های شایستگی مدیریتی) وارد شده تبیین نمود و بقیه متعلق به سایر متغیرهایی است که در این مطالعه لحاظ نگردیده اند. هم چنین با توجه به معنی داری ضرایب β فرض صفر "ضرایب بتا برابر با صفر است" با اطمینان ۹۹ درصد رد می شود و از بین مولفه های شایستگی های مدیریتی به ترتیب مولفه های پیشرفت مستمر با مقدار β (۰/۴۰۴)، روابط بین فردی با مقدار β (۰/۲۰۸)، مشتری محوری با مقدار β (۰/۱۷)، بهبود کارکنان با مقدار β (۰/۱۷)، فرهنگ پذیری با مقدار β (۰/۱۵۸)، نیروبخشی با مقدار β (۰/۱۵)، مدیریت تیم با مقدار β (۰/۱۱۳) و نظام کنترل با مقدار β (۰/۰۹۹)، بیشترین تاثیر را بر اثربخشی مدیران مدارس دارند.

بحث و نتیجه گیری

یافته اصلی این مطالعه نشان داد که بین شایستگی های مدیریتی و اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون نیز نشان داد که مولفه های بهسازی کارکنان، نیروبخشی، نظام کنترل، روابط بین فردی، پیشرفت مستمر، مشتری محوری، مدیریت تیم، فرهنگ پذیری از توانایی پیش بینی اثربخشی مدیران مدارس برخوردارند. یافته های مطالعات سپهوند و شریعت نژاد (۱۳۹۳)، بختیاری و همکاران (۱۳۹۲)، محمودی و همکاران (۱۳۹۱)، طاهرپور کلاتری و همکاران (۱۳۸۹)، تیرایاری و دیگران (۲۰۱۰)، شین و پارک (۲۰۰۹)، ایکسواجون کیاو و وانگ (۲۰۰۹) و بورگولت و همکاران (۲۰۰۸) نیز نشان می دهد که بین شایستگی های مدیریتی با عملکرد و اثربخشی مدیران رابطه وجود دارد.

یافته ها نشان داد که بین مدیریت نوآوری با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. ظهور نوآوری نه تنها سازمان ها را قادر می سازد نسبت به رقبا مزیت رقابتی به دست آورند بلکه ابزار سودمندی را برای ارتقای عملکرد سازمانی ارائه می کند (پیکا^۱، ۲۰۰۲). مامفورد از نوآوری به عنوان عصای جادویی یاد می کند که مدیران موفق و اثربخش با تکیه بر آن نه تنها بر مشکلات و محدودیت ها فائق می شوند بلکه علاوه بر آن به خلق فرصت های جدید و بهره برداری کارآمد از آنها بر می آیند. ریکارد و مائوگر نیز بیان می کنند که نوآوری مسیرگزینا پذیر برای کسب و کار آینده است که تمام شرکت ها و بنگاه های اقتصادی تولیدی و خدماتی موفق و پایدار را به سوی خود می خواند. امروزه دیگر نمی توان از نوآوری به عنوان یک فرصت یاد کرد بلکه فراتر از آن باید آن را یک ضرورت حیاتی و بنیادین به شمار آورد. مدیران نوآور موجب افزایش توان و مزیت رقابتی سازمان از طریق کاهش هزینه ها و در نتیجه کیفیت بهتر محصولات و خدمات و کارایی و اثربخشی و شهرت سازمان می گردند (قهرمانی و حسن مرادی، ۱۳۸۷). بنابراین مدیران سازمان ها باید تمام تلاش خود را در جهت ایجاد، تشویق و نهادینه سازی خلاقیت و نوآوری به کارگیرند (کتیلا و شانی، ۲۰۰۵). یافته ها نشان داد که بین رقابت پذیری با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. یکی از ویژگیهای سازمانهای موفق امروز، برخورداری از قدرت رقابت پذیری است.

¹ . Pyka

رقابت پذیری را مترادف با بهره‌وری و چگونگی استفاده یک سازمان یا ملت از منبع انسانی، سرمایه و منابع طبیعی خود (پورتر، ۲۰۰۵ به نقل از زندحسامی و همکاران، ۱۳۹۳)، توانایی سازمان در جهت ماندگاری در کسب و کار، محافظت از سرمایه‌های سازمان، بدست آوردن بازگشت سرمایه‌ها، و تضمین شغلها در آینده (پیس و استفان^۱، ۱۹۹۶ به نقل از رنجبران و همکاران، ۱۳۹۱) می‌دانند. از آنجا که مدارس سازمانهای خدماتی هستند پس مهمترین منبع رقابت پذیری آنها، دانش می‌باشد. در دنیای رقابتی امروز، دانش به عنوان منبعی عظیم برای مزیت رقابتی به حساب می‌آید (چن، ۲۰۰۴). غیرقابل تقلید بودن، کمیاب بودن، ارزشمند بودن و غیر قابل جایگزین بودن از ویژگی‌های این دارایی‌های دانشی، همراه با ظهور رویکردها و مفاهیمی چون مدیریت دانش، سرمایه فکری، دارایی نامشهود، دیدگاه دانش‌گرا به سازمان، و نیز کثرت تحقیقات دانشگاهیان و دست‌اندرکاران اجرایی، همگی گویای اهمیت فزاینده منابع دانشی در سازمان‌ها می‌باشند (قانع‌ی راد، ۱۳۸۲). مدیران موفق و اثربخش آنهایی هستند که بتوانند سرمایه‌های دانشی سازمان خود را به صورت پایدار در قالب فعالیت‌های عملیاتی مدیریت کند تا اهداف خود را به انجام برسانند و به بهره‌وری بالاتری دست یابند (دراگ، ۲۰۰۳).

یافته‌ها نشان داد که بین هماهنگی با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. امروزه سازمان‌ها با فشارهای بسیاری برای بهبود عملکرد و استفاده از فرصت‌های رقابتی بازار مواجه هستند که عدم توجه به این علائم می‌تواند بقا و اثربخشی آن‌ها را با خطر مواجه سازد. هم‌افزایی هم‌زمانی ایجاد می‌شود که دو یا چند کسب و کار یا محصولات، به همراه منابع و شایستگی‌هایشان، مکمل و تقویت‌کننده یکدیگر باشند، به نحوی که عملکرد کل کسب و کار و محصولات و خدمات مرتبط، بیشتر از جمع جبری عملکرد تک‌تک آن کسب و کارها باشد (والکر و همکاران، ۲۰۰۶). به این ترتیب، چیزی که بیش از پیش اهمیت می‌یابد، هماهنگی بین عناصر گوناگون سازمانی است. هماهنگی موضوعی است که در سطوح و فعالیت‌های گوناگون فردی و سازمانی مورد توجه بسیار قرار گرفته است (کالوین و بوسول، ۲۰۰۷). اجرای استراتژی یک سازمان زمانی توأم با موفقیت خواهد بود که سایر اقدامات و

^۱. Pace & Stephan

فعالیت های سازمان با آن هم سو و هماهنگ باشد (رفیعی و زاهدی، ۱۳۹۱). پر واضح است سازمان ها زمانی که به هماهنگی دست می یابند، اثربخش تر و کارا تر عمل خواهند کرد (فیاضی و اعرابی، ۱۳۹۳).

یافته ها نشان داد که بین روابط بین فردی و انسانی با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. مدیران رابطه مدار عملکرد بهتری نسبت به مدیران وظیفه مدار دارند و سازمان آنها نیز از اثربخشی بهتری برخوردار است. در واقع رابطه مداری جزئی از مهارت های مدیران امروز است که به طور معناداری با اثربخشی سازمان همراه است، و کارکنان نیز اغلب مدیران رابطه مدار را ترجیح می دهند (گروسمن، ۲۰۰۳). نبود مهارتهای ارتباطی موجب افزایش هزینه ها می شود و در نهایت، اثربخشی را کاهش می دهد (ماتیز، ۲۰۰۷). یافته های فتمن (۲۰۰۷) نشان داد هرگاه در سازمانی اصول روابط انسانی رعایت نشود یعنی تصمیم گیری متمرکز باشد، رفتار کارکنان، تحت نظارت قوانین و رویه های زیادی قرار دارد، بهره وری، رضایت شغلی و خلاقیت کاهش یافته، نگرش منفی درباره گروه کاری افزایش می یابد. از این رو مدیران می توانند با بهبود مهارت های انسانی، از جمله رشد مهارت های ارتباطی زمینه مدیریت مؤثر و تحقق اهداف سازمانی را فراهم نمایند (نظری و همکاران، ۱۳۹۱).

یافته ها نشان داد که بین رشد و توسعه مستمر با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. مدیران اثربخش سازمان را به سمت رشد و تعالی سوق می دهند، عملکرد آن را بالا می برند و شایستگی و شایسته سالاری را در سیستم جاری می سازند (پورکریمی و صداقت، ۱۳۹۳). مدیران اثربخش همواره تغییر و تحول سازمانی را به منظور رشد و پیشرفت سازمان مدنظر قرار می دهند. رضائیان و بابای اهری (۱۳۸۳) بیان می کنند مدیران اثربخش به منظور رشد و پیشرفت مداوم سازمان همواره باید مشخص کنند چه بای تغییر کنند؟ (شناخت و تحلیل مسأله)، به چه بای تغییری بابد؟ (طراحی راهبردها)، چگونه بای تغییری کنند؟ (کاربرد تاکتیکها). فرنچ و بل معتقدند تحول سازمان نوعی راهبرد است که اساس آن بر بی‌نشی ها و آگاهای های حاصله از پویایی های گروهی و نظریه ها و کاربردها است که می تواند بسیاری از مسائل مهم انسانی موجود در سازمان را حل و فصل کند. رایبیز عنوان می کند اگر تغییری در تحولی در کار نبود، کارمدیران نسبتاً ساده بود و برنامه ریزی بدون مش کُل بود؛ زی را امروز با فردا فرقی نمی کرد و

مشکل مربوط به طراحی سازمان نیز حل می‌شد. از آنجا که محیط با ثبات بود، نیازی به تطبیق نبود. همین طور، تصمیم‌گیری به شدت ساده بود؛ زیرا پیامد هر تصمیم‌گیری با قطعیت قریب به یقین قابل پیش‌بینی بود. کارمدیران ساده بود اگر رقیب تولیدات و خدمات جدید معرفی نمی‌کردند، اگر مشتریان درخواست‌های تازه مطرح نمی‌کردند، اگر مقررات دولت هیچ‌گاه تغییری نمی‌کرد، اگر فناوری‌هی‌چ‌گاه ترقی نمی‌کرد، یا اگر نیازهای کارکنان هم‌یشه یکسان بود (حاجی‌عمو‌عصار، ۱۳۸۶). امروزه تمامی ابعاد زندگی بشر از جمله دانش و فناوری با شتابی بی‌مانند در حال تحول هستند و به تعبیر دراکر (گانه‌امر ثابت در دنیای امروز تغییری است. بنابراین سازمانها نه تنها برای پیشرفت مداوم خود بلکه برای بقا و پویایی خود ناگزیر به نوآوری و تغییرات مستمر و دایمی هستند (جعفری و حنی‌فی، ۱۳۸۶).

یافته‌ها نشان داد که بین مدیریت مشتری‌محوری (توجه به ذینفعان) با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. مدیران اثربخش همیشه به اصل ارتباط با ذینفعان توجه دارند و آنها را در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت می‌دهند. مشارکت جمعی کلیه افراد در امور مدرسه نوعی گسترش دموکراسی و مردم‌سالاری را موجب می‌گردد (داودی‌پور، ۱۳۸۶) و به منظور بهبود و توسعه واقعی آموزش و پرورش باید تمامی ذینفعان (معلمان، والدین و یادگیرندگان) به طور واقعی در تصمیم‌گیری‌های مرتبط به تدریس و یادگیری در مدرسه مشارکت داشته باشند (مولفورد و دیگران، ۲۰۰۰). در مدارس اثربخش، مشارکت والدین و جامعه محلی در مدرسه بالاست (کیلی و راشل، ۲۰۰۱). برنامه‌هایی که با مشارکت والدین طراحی می‌شوند اثرات بارزتری بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان دارند (اوباسانمی^۱ و اوباسانمی، ۲۰۱۲). همچنین مدیران اثربخش از طریق شوراهای دانش‌آموزی با دانش‌آموزان ارتباط برقرار می‌کنند. مطالعات نشان می‌دهد دانش‌آموزان به کارآمدی شوراهای دانش‌آموزی نظر مثبت داشتند و به مشارکت در برنامه‌های شوراهای مذکور علاقه‌مند بودند (سبحانی‌نژاد و همکاران، ۱۳۸۶).

^۱ - Obasanmi

یافته‌ها نشان داد که بین نیروبخشی با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. تئوری‌های انگیزشی تأکید می‌کند که کارمندان ناراضی نمی‌توانند اهداف سازمانی را تحقق ببخشند (نیوزوف^۱، ۲۰۰۳) زیرا چنین کارکنانی فاقد هیجان و انگیزش در رابطه با کار خود می‌باشند. معلمان برای کسب عملکرد شغلی بالاتر مجبورند که بر انگیزه شوند و با انگیزه کار کنند. ایجاد انگیزه باعث تاثیرگذاری موفقیت فردی بر اثربخشی کلی مدرسه می‌شود (بالدوف و کراونس، ۲۰۰۲). معلمان هنگامی که بر انگیزه اند نه تنها از روحیه بالایی برخوردارند بلکه دانش آموزان آنها هم عملکرد بهتری داشته و در فرایند یاددهی-یادگیری تعامل بهتری خواهند داشت. از این رو مدیران مدارس اثربخش همواره درصدد برانگیختن معلمان خود هستند.

یافته‌ها نشان داد که بین مدیریت تیم با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. هکمن (۲۰۰۲) بیان می‌کند که همه تیم‌ها می‌بایست از یک مدیر و رهبر اثربخش و کارآمد برخوردار باشند، مدیری که قادر باشد روابط درون تیمی و میان تیمی را به خوبی هدایت نموده و اعضای تیم را در مسیر نیل به اهداف سوق دهد. بر این اساس، مدیریت و رهبری یکی از مهمترین و حیاتی‌ترین عناصر تیم‌های اثربخش است. برای هدایت موثرتر تیم، ابتدا مدیر تیم به اعضای القاء می‌کند که آنها از قدرت و توانایی لازم جهت انجام وظایف خود و نیل به اهداف برخوردارند، سپس تیم‌اعضا را توجیه می‌کند که توانمندی‌های آنها چیزی فراتر از تفویض اختیار صرف به آنها می‌باشد و در نهایت، منابع، اطلاعات، وظایف، اختیار عمل، انگیزش لازم را در اختیار افراد قرار می‌دهد تا بتوانند به صورت اثربخش اهداف سازمانی را تحقق ببخشند (ریکو و دیگران، ۲۰۱۱). مدیران اثربخش انسجام تیمی را مدنظر قرار می‌دهند. یک تیم منسجم از اعتماد به نفس بالایی برخوردار است و اطمینان دارد با تکیه بر توانمندی‌ها و قابلیت‌های خود می‌تواند وظایف محوله را با موفقیت به انجام برساند، این امر به این علت است که تیم منسجم از مکانیزم‌های مفیدی (از طرف مدیر سازمان) بهره‌مند می‌شود که اعضای آن را به یکدیگر نزدیک نموده و فعالیت‌های کاریشان را با هم هماهنگ و یکپارچه می‌کند (بیل و همکاران، ۲۰۰۳).

^۱ - Nyozov

یافته‌ها نشان داد که بین بهسازی کارکنان با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. اثربخشی مدرسه در گروه بهسازی نیروی انسانی آن است و برای بهسازی نیروی انسانی مدیران مدارس باید بر یادگیری سازمانی تاکید کنند. در یک سازمان یادگیرنده، رهبران اثربخش، طراح، ناظر و معلم هستند. مسئولیت آنها ساختن سازمان‌هایی است که در آنجا افراد به طور مستمر توانایی‌های خود را در جهت شناخت و فهم پیچیدگی‌ها، شفاف‌تر کردن آرمانها و توسعه بخشیدن به مدل‌های ذهنی مشترک، گسترش دهند. این بدان معنی است که رهبران، مسئول یادگیری کارکنان هستند (سبحانی نژاد و همکاران، ۱۳۸۵). در عصر تغییرات، نحوه مدیریت در مدارس در معرض تغییرات ناپیوسته‌اند. مدرسی که نمی‌تواند روش‌های مدیریت نو و پویا در آموزشگاه برقرار کنند، یا از نظر آموزشی شکست می‌خورند و یا از دیگر مدارس عقب می‌مانند. مدرسی که نتواند تغییر کنند و به تغییر کردن ادامه دهند شکست می‌خورند. همه افراد و مدیران باید عادت جدید یادگیری مداوم را کسب کنند (بنی‌سی و ملک‌شاهی، ۱۳۸۸).

یافته‌ها نشان داد که بین نظارت و کنترل با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. امروزه جو سازمانی و فضای حاکم در سازمان از جمله موضع کنترل مدیران را از حیاتی‌ترین و ضروری‌ترین مسائل در راه بهسازی ساختاری و سازمانی تلقی می‌کنند که می‌تواند منجر به بهره‌وری بیشتر در سازمان گردیده و در این راستا، عملکرد کارکنان را افزایش دهد (میرابی، ۱۳۸۰). شاید هیچ‌یک از وظایف مدیر دشوارتر از کنترل عملکرد زیردستان نباشد اما نهایتاً می‌تواند به ایجاد نیروی کاری مؤثر کمک کند (اشیش و زاخاری^۱، ۲۰۰۴). در واقع هدف اصلی ارزشیابی عملکرد تحریک انگیزش کارکنان برای انجام وظایف و اجرای رسالت سازمان است. ارتقاها، کارهای محوله، انتخاب برای آموزش و افزایش حقوق بر اساس ارزشیابی می‌تواند این انگیزش را تحریک نماید (سوانس برگ^۲ و سوانس برگ، ۲۰۰۲). مدیران اثربخش با کنترل و ارزشیابی عملکرد روا و پایا، اطلاعاتی درباره نقاط قوت و نیازهای کارکنان فراهم می‌کنند. اگر این اطلاعات در جهت تقویت نقاط قوت ارزشیابی شونده و

^۱ . Ashish & Zachary

^۲ . Swansburg

برنامه ریزی برای فراهم کردن پیشرفت در زمینه هایی که نیاز است مورد استفاده قرار گیرد، می تواند باعث بهبود عملکرد، انگیزش و بهره وری شود (مانی، ۲۰۰۲).

یافته ها نشان داد که بین جامعه پذیری (فرهنگ پذیری) با اثربخشی مدیران رابطه مثبت معناداری وجود دارد. افرادی که نتوانند با فرایندهای درون سازمانی انطباق پیدا نکنند و یا به تعبیری جامعه پذیری سازمانی در آنها به صورت صحیح انجام نگرفته است، احساس وفاداری به سازمان نشان نمی دهند (والکر، ۲۰۰۹)، احساس مسولیت فردی رضایت بخش نیست (پیتز، ۲۰۱۰) و افراد چنانکه باید و شاید کارشان را دوست ندارند (ماتیوس، ۲۰۰۶) و اعتقادی به اهداف و ارزش های سازمان ندارند. در نتیجه، پیامدهای منفی از جمله اختلال در عملکرد، تقاضا برای ترک شغل، غیبت در کار، پایین آمدن کارایی و کارآفرینی در سازمان را به دنبال خواهد داشت (حقیقتیان و همکاران، ۱۳۹۳). همچنین مدیران اثربخش، اثربخشی را به عنوان یک ارزش مهم سازمانی تلقی می کنند که در آن از هر فرصت و هر امکان به نفع انسانها بهره برداری خواهد شد و فرصت های قابل توجهی از منابع موجود ایجاد می شوند (پورکاظمی، ۱۳۸۳).

یافته ها نشان داد که بین مدیریت آینده با اثربخشی مدیران مدارس رابطه مثبت معناداری وجود دارد. مدیران اثربخش چشم انداز سازمانی را ترسیم می کنند. تاکید اصلی رهبران بصیر اثربخش بر ایجاد چشم انداز، ارتباط دهی و انتقال آن به پیروان و توانمندسازی آنها توسط رهبر به منظور تحقیق و اجرای این چشم انداز است. بنابراین کانون و محور اصلی بحث بر روی چشم انداز است (اسپریر و دیگران، ۲۰۰۶). رهبران بصیر افرادی هستند که در درجه اول از قدرت تجسم، آینده نگری و تصویرپردازی نسبت به آینده برخوردارند. آنها از چنان هوش و ذکاوتی برخوردارند که با توجه به جوانب اقتصادی، فرهنگی و تکنولوژیکی محیط اقدام به تدوین چشم اندازی صحیح، واقع گرا و الهام بخش برای سازمانشان می نمایند (وستلی و مینزبرگ، ۲۰۰۵). در سازمان های اثربخش، چشم انداز راهنمای اقدامات سازمان است، در کارکنان ایجاد انگیزه می کند و تضمین می کند که فرایندهای سازمانی با چشم انداز آن همگام است. بنابراین، چشم انداز به عنوان یک هدف مشترک دیده می شود که اعضای سازمان را با هم متحد و همگام می سازد. سازمانهای موفق و اثربخش حس روشنی از هدف و جهت دارند، به طوری که اهداف سازمان و مقاصد راهبردی را تعریف می کنند و چشم اندازی از چیزی که سازمان در آینده به آن نائل

خواهد شد ارائه می‌کنند (اسدی و قربانی، ۱۳۸۷). اصولاً در سازمانهایی که ماموریت سازمانی روشن و قوی دارند افراد با درکی روشن از ماموریت سازمانی قادر خواهند بود با تصویر آینده‌ای مطلوب، رفتار فعلی سازمان را شکل دهند و سازمان را به اهداف تعیین شده نزدیک سازند (کانتابوترا^۱، ۲۰۰۷).

بر اساس نتایج این مطالعه به مدیران سازمان آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود که برای اثربخشی بهتر مدارس از طریق انتصاب مدیران شایسته برای هدایت مدارس اقدام کنند، دوره‌های آموزشی با هدف ارتقای سطح دانش و صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران مدارس برگزار گردد، در اجرای نظام ترفیع و ارتقای مدیران مدارس، به صلاحیت‌ها و شایستگی‌های احراز شده توسط آنها توجه کافی گردد، بر پایه الگوی شایستگی مدیریتی مطالعه حاضر، استانداردهای عملکرد و اثربخشی مدیران مدارس تدوین و عملیاتی شود.

تشکر و قدردانی

این مقاله مستخرج از پایان‌نامه کارشناسی ارشد تحت عنوان پیش‌بینی اثربخشی مدیران مدارس ابتدایی زاهدان بر اساس الگوی شایستگی کامرون و کوئین می‌باشد که در اینجا نویسندگان بر خود لازم می‌بینند که از زحمات معلمان مورد مطالعه که با سعه صدر با ما همکاری نمودند تقدیر و تشکر نمایند.

منابع

- اسدی، ح، قربانی، م. ح. (۱۳۸۷). رابطه بین ماموریت و یکپارچگی سازمانی در کارشناسان سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران، **المپیک**، ۱۶(۴): ۵۹-۶۹.
- بختیاری، ا، سلیمی، ا، نجف بیگی. (۱۳۹۲). بررسی ویژگی‌های اثربخشی مدیران مدارس متوسطه دولتی شهر تهران و ارائه استراتژی مناسب، **پژوهش در نظام‌های آموزشی**، ۷(۲۳): ۱۵۴-۱۷۶.
- بنی‌سی، پ، ملک‌شاهی ع. (۱۳۸۹). بررسی نقش سازمان‌یادگیرنده بر مدیریت دانش مدیران مدارس متوسطه پسرانه شهرستان آمل، **تحقیقات مدیریت آموزشی**، ۱(۲): ۱۳۷-۱۴۸.
- تورانی، ح، یزدانی میلاجردی، م. (۱۳۸۸). بررسی رابطه میان رعایت اصول روابط انسانی و بهره‌وری مدیران دبیرستان‌های دخترانه شهر تهران، **نوآوری‌های آموزشی**، ۸(۲۹): ۷۵-۱۰۰.

^۱ - Kantabutra

جعفری، پ.؛ حنی‌فی، ف. (۱۳۸۶)، نگرش و عمل‌کرد مدیران دانشگاه‌های آزاد اسلامی منطقه ۸ بر مبنای ابعاد و مؤلفه‌های مدیریتی تغییری و ارائه چارچوب ادراکی مناسب، **دانش و پژوهش در علوم تربیتی دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان (اصفهان)**، ۴ (۱۵): ۴۷-۶۶.

جهانیان، ر. (۱۳۸۹). صلاحیت‌های مورد نیاز مدیران آموزشی، **تحقیقات مدیریت آموزشی**، (۳)، ۱۲۱-۱۴۱.

حاجی‌عمو‌عصار، م.ت. (۱۳۸۶)، مدیریت تغییر و تحول در سازمان ناجا، **دانش انتظامی**، ۹ (۶): ۹-۶۰. حسنی، م، سامری، م. (۱۳۸۹). بررسی اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه ناحیه یک شهر ارومیه با استفاده از مدل پارسونز، **مدیریت فرهنگ سازمانی**، ۸ (۲۱): ۲۰۱-۲۲۳.

حقیقتیان، م، هاشمیان فر، س.ع، مرادی، گ. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر مسؤلیت اجتماعی کارکنان (مورد مطالعه شرکت نفت کرمانشاه)، **جامعه‌شناسی کاربردی**، ۲۴ (۳): ۷۱-۹۶. حمیدی، ی، امیری، س، شغلی، ع. (۱۳۸۵). مهارت‌های ضروری در اثربخشی مدیران کیفیت در دانشگاه‌های علوم پزشکی، **پایش**، ۵ (۴): ۲۸۹-۲۹۴.

خمر، م، آفرینش‌خاکی، ا، نیک‌بخش، ر. (۱۳۹۲). **رابطه بین عدالت سازمانی با اثر بخشی و فرسودگی شغلی دبیران تربیت بدنی مدارس شهر زاهدان**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد تفت.

خنیفر، ح. (۱۳۹۲). **درآمدی بر استانداردهای سازی در آموزش و پرورش**، چاپ اول، تهران: آثار معاصر.

ذبیح‌زاده، ک، میراحمدی، س.م. (۱۳۹۱). اندازه‌گیری رقابت‌پذیری بنگاهها، **مطالعات مدیریت راهبردی**، ۱۰ (۱۰): ۹۳-۱۰۹.

زندحسامی، ح، آشتیانی‌پور، ز، پورخلیل، ن. (۱۳۹۳). بررسی میزان تأثیر ابعاد مدیریت دانش در ارتقاء قدرت رقابت‌پذیری سازمان‌های کوچک و متوسط، **فصلنامه مدیریت صنعتی دانشگاه آزاد اسلامی سنندج**، ۹ (۲): ۲۷-۴۲.

سیحانی‌نژاد، م، جعفری‌هرندی، ر، علیین، ح. (۱۳۸۶)، ارزیابی عملکرد شوراهای دانش‌آموزی مدارس راهنمایی در جذب دانش‌آموزان به کمیته‌های مشارکتی، **دانشور رفتار**، ۱۴ (۲۴): ۸۱-۹۶.

سیحانی‌نژاد، م، شهائی، ب، یوزباشی، ع. (۱۳۸۵). **سازمان‌یادگیرنده (مبانی نظری الگوی تحقیق و سنجش)**، چاپ اول، تهران: انتشارات یس‌طرون.

سپهوند، ر، شریعت نژاد، ع. (۱۳۹۳). بررسی تأثیر شایستگی مدیریتی بر رضایت شغلی و تعهد سازمانی اعضای هیئت علمی و کارکنان دانشگاه های خرم آباد، **مدیریت فرهنگی سازمانی**، ۱۲(۳)، ۵۰۵-۵۲۸.

طاهرپور کلانتری، ح، زاهدی، س م، دیناروند، ح. (۱۳۸۹). بررسی تأثیر شایستگی مدیران مدارس شهرستان دورود بر عملکرد آنان، **پژوهش در نظامهای آموزشی**، ۱۴(۱۱): ۱۱۵-۱۳۶.

عبداللهی، ب، حیدری فرد، ر. (۱۳۹۳). رابطه هوش سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس، **نوآوری های آموزشی**، ۱۳(۵۰)، ۶۵-۸۲.

فیاضی، م، اعرابی، س م. (۱۳۹۳). الگوی هماهنگی استراتژی منابع انسانی با عناصر سازمان و تأثیر آن بر بهبود عملکرد، **مطالعات مدیریت انتظامی**، ۹(۲)، ۲۶۲-۲۸۲.

قرآن کریم، **سوره نسا**، آیه ۵۸.

قهرمانی، م، مرادی نرگس، ح. (۱۳۸۷). مدیریت نوآوری، **فصلنامه مدیریت**، ۱۹(۱۴۱ و ۱۴۲): ۹-۱۳.

لبادی، ز. (۱۳۸۶). بررسی صلاحیت های مدیران آموزش عالی با عنایت به شاخص های بین المللی و ارائه چارچوب ادراکی مناسب، پایان نامه دکتری، دانشگاه آزاد واحد علوم تحقیقات تهران.

محمودی، اح، عابدی، ا، حیدری، ی. (۱۳۹۱). بررسی شایستگی های حرفه ای مدیران گروه های آموزشی، **فرایند مدیریت و توسعه**، ۲۵(۱)، ۶۹-۹۲.

میرایی، ح. (۱۳۸۰). **مدیریت (مبانی و استراتژی)**، تهران: شهر آشوب.

نظری، ره، احسانی، م، اشرف گنجویی، ف، قاسمی، ح. (۱۳۹۱). اثرات مهارت های ارتباطی و ارتباطات بین فردی بر اثربخشی سازمانی مدیران ورزشی ایران و ارائه الگو، **مطالعات مدیریت ورزشی**، ۴(۱۶): ۱۵۷-۱۷۴.

Ashish, C., Zachary, F. (2004). Utilization of performance appraisal system in health care organizations and improvement strategies for supervisor, **Health Care Manag**, 22(2):117-27.

Azmi, I., Abdul, Gh., A., Zainal, A., & Zainuddin, Y. (2009). The effects of competency based career development and performance management practices on service quality: Some evidence from Malaysian public organizations, **International Review Of Business Research Papers**, 5(1), 97- 112.

Baldauf, A., Cravens, DW. (2002). The effect of moderators on the salesperson behavior performance and salesperson outcome performance and sales organization effectiveness, **European Journal of Marketing**, 36 (11&12), 1367-88.

- Beal, DJ., Cohen, RR., Burke, MJ., McLendon, CL. (2003). Cohesion and performance in groups: a meta-analytic clarification of construct relations, **J Appl Psychol**, 88(6):989-1004.
- Grossman, G. (2003). **A fully accredited course: offered by Bestow college**, Sport Psychology, Human Kinetics.
- Hackman, JR. (2008). **Leading teams: Setting the stage for great performances**, Boston: Harvard Business Review Press.
- Kantabutra, S. (2007). Vision effects in customer and staff satisfaction: an empirical investigation, **Leadership & Organization Development J**, (28):209-29.
- Katila, R., Shane, S. (2005). When does lack of resources make new firms innovative?, **Academy of Management Journal**, 48 (5),814-29.
- Kealy, MJ, Rochel, ML. (2001), Student perceptions of college quality, **J Higher Education**, 58(6): 683-703.
- Kritner, M., Krinschi, R. (2002). **Organizational Behavior**, McGraw- Hill Companies.
- Mani, BG. (2002). Performance appraisal systems, productivity and motivation: a case study, Washington, **Public Personal Management**, 31(2):141-60.
- Mathis, R. (2007). Building bridges through effective communication, **Supervision**, 68(10),270-86.
- Mitus, JS. (2006) .Organizational socialization from a content perspective and its effect on the affective commitment of newly hired rehabilitation counselors, **J Rehabilitation**, 72(2),12-20.
- Nyozov, S. (2003), **Globalization and Teacher's Life and Work**, Stockholm: Stockholm University.
- Obasanmi, j.; Obasanmi, PO. (2012), Teachers' Perceptions of the Organizational Effectiveness of Private Secondary Schools in the Niger Delta Region of Nigeria, **Int J Edu Sci**, 4(1): 23-9.
- Taher, S. (2007). **Competency based human resource management program**, MEIRC Consultant and Training Company.
- Tiraieyari, N., Khairuddin, I., Azimi, H., and Jegak, U. (2010). Teaching Method Competencies Used by Extensionists in Transferring the Good Agricultural Practices to Malaysian Farmers, Australian **J Basic and Applied Sciences**, 4(10): 5379-87.
- Walker, OC., Boyd, HW., Mullins, J., & Larreche, JC. (2006). **Marketing strategy: a decision focused approach**, Fourth Edition, Irwin McGraw-Hill Irwin.
- Walker, WJ. (2009). **Predicting two types of proactive socialization tactics: the roles of context, experience, and age**, A dissertation

presented to the academic faculty, in partial fulfillment of the requirements for the Degree Doctor of Philosophy in the College of Management, Georgia Institute of technology.

Westley, F., Mintzberg, H. (2005). Visionary leadership and strategic management, **Strategic Management Journal**, 10(Special Issue),17-32.