

طراحی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان

سید علی محمد مختاری^۱

ابراهیم پورحسینی*^۲

مسلم قبادیان^۳

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۷/۰۱

تاریخ وصول: ۱۳۹۹/۰۵/۳۰

چکیده

تحقیق حاضر با هدف طراحی و آزمون الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان انجام شد. روش تحقیق پیمایشی از نوع تأییدی بود. جامعه آماری شامل خبرگان و کارشناسان رشته‌ی علوم تربیتی و رشته‌ی مدیریت آموزشی به تعداد ۹ نفر و کلیه دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان به تعداد ۴۲۰۳ نفر (۲۱۱۴ مرد و ۲۰۸۹ زن) بود. برای تعیین حجم نمونه، جامعه آماری خبرگان و کارشناسان به صورت سرشماری و جامعه آماری دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان با استفاده از جدول فرمول کوکران تعداد ۳۵۱ نفر (۱۷۷ مرد و ۱۷۴ زن) به عنوان نمونه آماری تعیین و با روش نمونه‌گیری تصادفی خوشه‌ای انتخاب شدند. با استفاده از روش مصاحبه و آزمون دلفی ۵ مؤلفه و ۶۰ کد برای طراحی ابزار گردآوری داده‌ها استخراج گردید. روایی ابزار گردآوری داده‌ها به تأیید خبرگان و کارشناسان رسید و پایایی آن نیز با آزمون آلفای کرونباخ ۰/۹۶ بود. در پایان روش کیفی، الگوی مفهومی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان با پنج مؤلفه (ویژگی‌های فردی - شخصیتی، ویژگی‌های تیمی - جمعی، ویژگی‌های فنی - تخصصی، ویژگی‌های سازمانی و ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی) طراحی شد. نتایج نشان داد که الگوی طراحی شده دارای برازش در بین دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان می‌باشد.

واژگان کلیدی

الگو، تصمیم‌گیری مشارکتی، ویژگی‌های فردی - شخصیتی، ویژگی‌های تیمی - جمعی، ویژگی‌های فنی - تخصصی، ویژگی‌های سازمانی، ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی

^۱ دانشجوی دکتری، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران.
^۲ استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد خرم‌آباد، دانشگاه آزاد اسلامی، خرم‌آباد، ایران (نویسنده مسئول)

pourhossini518@yahoo.com

^۳ استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشگاه فرهنگیان.

مقدمه

آموزش و پرورش به منزله‌ی با اهمیت‌ترین سازمان آموزشی همیشه مورد توجه ویژه عموم جامعه بوده و هست. آموزش و پرورش و منابع انسانی آن یعنی معلمان، دبیران و سایر کارکنان بر اساس جایگاه بالایی که در اجتماع دارند، قادرند در همه‌ی حیطه‌های اجتماعی تأثیرگذار باشند به طوری که پیروزی و پیشرفت سازمان‌های دیگر و جامعه تا حد بسیار زیادی به فعالیت و کارکرد این نهاد و منابع انسانی آن بستگی دارد (کاظمیان، ۱۳۹۰).

مدیریت نهادهای آموزشی همیشه به عنوان یکی از مهم‌ترین عناصر شکل‌گیری آموزش و پرورش به شمار می‌آیند زیرا مدارس و سایر نهادهای آموزشی با داشتن مدیریت مطلوب و اثربخش و مسلط به توانایی تصمیم‌گیری و رفتار نیکو با همکاران، قادر هستند تا به برنامه‌ها و مقاصد خود و نهاد آموزشی دست یافته و باعث پیشرفت و موفقیت فرهنگی و اجتماعی جامعه گردند (پارکر و همکاران^۱، ۲۰۰۷).

به باور مورهد و گریفین^۲ اگر سازمان را مانند ساختار انسانی در نظر بگیریم، قلب سازمان و مدیریت تصمیم‌گیری است و عملکرد مدیریت و سایر واحدهای سازمان را می‌توان بر اساس فرایند تصمیم‌گیری تشریح نمود در حقیقت تصمیم‌گیری به عنوان کلید درک پیچیدگی و دشواری‌های سازمان و عملکردهای مدیریت است (مورهد و گریفین، ۱۹۹۸؛ ترجمه الوانی و معمارزاده، ۱۳۹۴).

پندار و فکر تصمیم‌گیری مشارکتی^۳ به صورت دفعی و یک‌باره در حافظه‌ی دانشمندان مدیریت شکل نگرفته و سریع و بدون تأمل به عنوان یک نظریه علمی پدید نیامده است. از طرفی یکی از وسایل و ابزار بسیار مهم و همیشگی در زندگی انسان‌ها مشارکت بوده و هست؛ به طوری که حیات انسان‌ها در جامعه به شکل خانواده، سازمان و... بر اساس اشتراک و مشارکت به وجود آمده و آینده‌نگری و تصمیم‌گیری برای شیوه‌های دستیابی به مقاصد به صورت تیمی و گروهی، سبب کسب راه‌کارهای اطمینان‌بخش و عقلانی‌تر شده است (اکرامی و همکاران، ۱۳۸۹).

برای اثربخشی مشارکت به عواملی هم‌چون میزان، شکل، فناوری، فرهنگ، برنامه‌های سازمان، رغبت علم، تخصص و شخصیت افراد نیاز است. در سازمان‌ها روش تصمیم‌گیری مدیران در بعضی مواقع دیکتاتورمابانه، با اقتدار و به طور کامل شخصی است و در بعضی مواقع می‌تواند به شکل کمک‌کننده، مشارکتی و به طور کامل غیر شخصی باشد. بنابراین اگر مدیریت و رهبری را دو سر یک طیف در نظر بگیریم، مدیریت و رهبری دیکتاتورمابانه و با اقتدار یک سر طیف و کمک‌کننده و مشارکتی سر دیگر طیف می‌باشد و در بین این دو درجاتی از اقتدار یا مشارکت در تصمیم‌گیری وجود دارد. با در نظر گرفتن این طیف، مدیر می‌تواند به طور قانونی از قدرت خود استفاده نماید و در مقابل کارکنان هم‌قادر آزادی عمل و اختیار داشته باشند (تسلیمی، ۱۳۹۴).

¹ - Parker et al

² - Moorhead & Griffin

³ - Participatory decision making

مدارس به منزله یک سیستم اجتماعی حیاتی و با اهمیت، از جایگاه ویژه‌ای در جامعه برخوردار هستند زیرا همانطور که قبلاً تأکید شد، قسمت عمده‌ای از فعالیت‌های آموزش و پرورش در مدارس و توسط معلمان و دبیران انجام می‌گیرد. از طرفی زمانی مدارس قادر هستند که وظیفه‌ی سنگین و مهمی که بر عهده‌ی آنها است به درستی و به خوبی انجام دهند که دارای فضایی سالم و پویا و هم‌چنین همکاری مطلوب بین عوامل مختلف باشد (علاقه‌بند، ۱۳۸۸). دبیران در آموزش و پرورش با زحمت، کوشش و کارکرد مناسب خود، نهاد آموزش و پرورش را در دستیابی به مقاصدش کمک کرده و آن را در صحنه‌ی رقابت و ارائه خدمات مناسب‌تر استوار نگه می‌دارند. بنابراین گسترش مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری برای مدارس و به دنبال آن، برای آموزش و پرورش می‌تواند مزایای زیادی به همراه داشته باشد به طوری که وقتی خودشان در تصمیم‌گیری شرکت نمایند، احساس تعلق و تعهد بیشتری به کار و شغل خود داشته و به احتمال فراوان در کارها و هنجارهای گروهی شرکت فعال‌تری دارند. در این راستا اگر دبیران دوره دوم متوسطه‌ی آموزش و پرورش استان لرستان در تصمیم‌گیری‌ها شرکت داده شوند و مشارکت بیشتری با نهاد آموزش و پرورش داشته باشند و بتوانند عقاید، آرا و نظرات خود را به مدیران انتقال داده و در تصمیم‌سازی‌ها شرکت داشته باشند، می‌توان اطمینان داشت که با مدیریت همکاری بیشتری داشته و مواردی هم چون غیبت، اهمال کاری و ترک کار کاهش یافته و تغییر و تحولات آموزش و پرورش با سهولت بیشتری انجام پذیرد. بنابراین در این رابطه و با تأکید بر مشارکت دبیران دوره دوم متوسطه‌ی آموزش و پرورش استان لرستان در تصمیم‌گیری‌ها؛ تحقیق در دست اجرا هدفش طراحی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان می‌باشد.

بیان مسأله

با پیشرفت و تحول در زمینه تئوری‌های سازمانی، عامل انسانی نیز در سازمان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شدند؛ زیرا نظریه‌پردازان پی بردند این انسان‌ها هستند که گردانندگان اصلی هر سازمانی بوده و به کالبد آن جان بخشیده و تحقق اهداف را میسر می‌سازند (جرفی و همکاران، ۱۳۸۷). از طرفی تغییر و تحولات محیط پیرامون موجب شده تا سازمان‌ها به مدیران خود به عنوان یکی از عوامل مهم در جهت فائق آمدن بر تحولات، تقاضاها و چالش‌های محیطی نگاه کنند (نابیل، ۲۰۱۷). در چنین شرایطی مدیران نیازمند مهارت‌ها و توانمندی‌های بی شماری جهت اتخاذ تصمیمات کارآمد و اثر بخشی بیشتر در سازمان می‌باشند (دان، ۱، ۲۰۰۶).

انسان در مسیر زندگی خود با انواع مسائل و مراحل مواجه می‌شود که ناگزیر از تصمیم‌گیری است. تصمیم‌گیری نقش گسترده در زندگی آدمی دارد. از تصمیم‌گیری‌های جزئی در موارد کوچک گرفته، تا تصمیم‌گیری‌های بسیار بزرگ و پر اهمیت. به طور کلی در یک زندگی شخصی و یا کاری و شغلی آگاهانه، هیچ لحظه‌ای را نمی‌توان یافت که بتوان آن را بدون تصمیم‌گیری، پشت سر گذاشت. در حقیقت تصمیم‌گیری ابزاری است که برای شکل دادن به آینده مطلوب و مثبت از آن استفاده می‌شود (اسکندری و رسولی، ۱۳۹۴).

دانش تصمیم‌گیری به عنوان منبع عمده برای نوآوری و بهره‌وری سازمانی از اهمیت فوق‌العاده‌ای برخوردار است. هدف عمده دانش تصمیم‌گیری در قالب تنوع در سطوح تصمیم‌گیری، ایجاد و سازمان‌دهی محیطی است که در آن افراد دانش خود را توسعه داده، با یکدیگر تبادل نموده، دانش دیگران را با دانش خود ترکیب کرده و نهایتاً آن را به کار بندند. به

کارگیری و استفاده از سبک‌های تصمیم‌گیری متنوع در اتخاذ تصمیمات در سطوح مختلف سازمانی به اقتضای زمان، از ناحیه مدیران به نوبه خود به نوآوری در سازمان منجر خواهد شد؛ از این رو است که تصمیم‌گیری در قالب علمی خود و به اشکال مختلف در یک سیستم، به عنوان منبع و مرجعی اصلی در نوآوری شناخته شده است و از الزامات اساسی فرآیند نوآوری در سازمان محسوب می‌شود (سرداری کاوکانی و محمدیان گل، ۱۳۹۷).

یکی از اصول کرامت انسانی و احترام به عقول، استفاده از نظرات دیگران است، زیرا تصمیم‌گیری در جهان پر تحول و تحرک امروز به اطلاعات دقیق و جامع نیاز دارد. با توجه به حجم گسترده اطلاعات و تغییرات مربوط به آنها، امکان اشراف مدیریت، به ویژه در سازمان‌های بزرگ و تغییرات مربوط به آنها، اطلاعات مورد نیاز برای اتخاذ صدها تصمیم در روز وجود ندارد، از این رو، لازم است تا با مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها از اطلاعات کلیه کارکنان استفاده شود. بنابراین آگاهی از نظرهای متخصصان و کارکنان و مشتریان در تصمیم‌گیری‌های صحیح و مناسب و مشارکت دادن کارکنان در این امر اهمیت بسزایی دارد (حمیدی و آصفی، ۱۳۸۹).

از جمله اقداماتی که جهت مشارکت کارکنان در امور سازمان انجام می‌شود عبارتند از: مشارکت در تعیین اهداف، سهم کردن کارکنان در تصمیم‌گیری‌های مدیریت، دعوت از کارکنان و ایجاد محیطی برای آنان جهت ارائه‌ی نظرات و پیشنهادات نوآورانه و تشویق تلاش‌های خلاق، رفتار با احترام به کارمندان، حمایت از کارمندان حتی در مواردی که اشتباه می‌کنند و به نوعی ترس از شکست را در افراد کنار زدن و دادن آزادی عمل کافی به کارکنان جهت انجام فعالیت‌ها و... (الوانی، ۱۳۸۸).

واقعیت‌ها بیانگر این است که عدم مشارکت شایسته مدیران، معلمان، اولیاء و دانش‌آموزان در تصمیمات مربوط به نحوه اداره مدرسه و چگونگی برطرف نمودن مشکلات و محدودیت‌های آن و به تبع آن پایین بودن اثربخشی مدارس، سال‌هاست که بر نظام آموزش و پرورش کشور سایه افکنده است و سازمان آموزش و پرورش استان‌ها نیز به عنوان زیر مجموعه‌ای از این نظام از این قاعده مستثنی نیستند. هم‌چنین پیچیدگی مسائل و مشکلات امروزی سازمان‌های آموزشی نیازمند ترکیب تجارب و تخصص همه اعضای آن از پایین‌ترین سطح تا بالاترین سطح مدیریت به منظور جلب رضایت ذی‌نفعان نظام آموزشی می‌باشد و در دنیای پویای امروزی، مدیران مدارس به تنهایی از دانش کافی جهت حل و فصل موضوعات مربوط به مدرسه برخوردار نیستند و نیاز به خرد جمعی در مدیریت مدارس به چشم می‌خورد (ناستی‌زایی و همکاران، ۱۳۹۲).

مبانی فلسفی و نظری تصمیم‌گیری مشارکتی را می‌توان در تئوری‌های دموکراسی^۱، سوسیالیسم^۲، نئوکلاسیک^۳ و انسان‌گرایان^۴ مدیریت یافت. یکی از ارکان اصلی تئوری دموکراسی، مشارکت مساوی کلیه افراد در تمامی امور و تصمیم‌گیری‌ها است. فرض اصلی تئوری دموکراسی این است که هنگامی که دانش تک تک افراد با هم ترکیب شود و از آن به طور جمعی و یک جا استفاده شود، انسان می‌تواند با خردمندی و هوشیاری بیشتری تصمیم بگیرد. در مکتب سوسیالیسم، موضوع مشارکت در چارچوبی وسیع‌تر و به عنوان یک مکانیسم و حربه‌ای در مبارزه طبقه کارگر علیه کارفرما مطرح می‌باشد. مشارکت از دیدگاه انسان‌گرایان همان توزیع قدرت در سازمان است و در واقع به دنبال پشتیبانی از

¹ - democracy
² - socialism
³ - neoclassical
⁴ - humanists

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲ (مسلسل ۵۸)، بهار ۱۳۹۹

~~مشارکت در امور و رشد و تحول آنها در چارچوب سازمان است در حالی که در مکتب سوسیالیسم هدف از مشارکت~~

کارمندان در تصمیم گیری، افزایش تعهد سازمانی است. در مکتب نئو کلاسیک نیز مشارکت یکی از عناصر اصلی سازمان و مدیریت به شمار می آید این مکتب برای فعل و انفعالات گروهی اهمیت قائل است و تاکید آن بر تصمیم گیری مشارکتی غیر قابل انکار است (صادقی فرد و نقوی، ۱۳۸۲). از دیدگاه اسلام نیز، مشارکت موجب بهره گرفتن از توانمندی دیگران می شود. هم چنین روحیه اعتماد و خودباوری را تقویت می کند و نشاط و آرامش درونی را افزایش می دهد. مشارکت یک مفهوم بنیادی در بررسی انگیزش است. در قرآن آمده است که آیات الهی را فصل و فصل کنید، تجزیه و تحلیل کنید، به روش احسن با هم مجادله کنید و فکرها و اندیشه های تان را به کار اندازید تا بهترین روش های مدیریت را بیابید (جباری و همکاران، ۱۳۹۴). محققان در تحقیقات خود دریافته اند که مشارکت در تصمیم گیری منجر به تنوع، با مفهوم بودن و مهم بودن وظایف، استقلال و در مجموع بهبود نگرش کارکنان نسبت به وظایف محوله در شغل می گردد؛ آنها هم چنین بی بردند، کارکنانی که در فعالیتهای کاری، فرایندهای تعیین هدف و حل مسأله و... مشارکت می نمایند و به نحوی بر آن اثر می گذارند، رضایت شغلی شان افزایش می یابد و پیامد آن، تعهدشان نسبت به سازمان شان نیز ارتقا می یابد (اسکات-لاد و همکاران، ۲۰۰۶). تعدادی دیگر از محققین نیز در مطالعات خود به این نتیجه دست یافتند که، مشارکت افراد در امور سازمانی به خصوص فرایند تصمیم گیری به این منجر می شود که آنان در کار اداری و سازمانی خود متعهدتر و سرانجام این که رضایت آنان نسبت به کارشان افزایش یابد. بنابراین مشارکت افراد در فرایند تصمیم گیری باعث می شود که آنان در کار اداری و سازمانی خود بازدهی، تولید و بهره وری بیشتری کسب کنند (رابینز، ۱۹۹۶؛ ترجمه اعرابی و پارسایان، ۱۳۹۶).

از جمله مزایای تصمیم گیری مشارکتی، افزایش اعتماد دو جانبه در سازمان، کاهش ارتباطات عمودی، افزایش حساسی مدیران و کارکنان، کاهش ابهام برای کارکنان و مدیران، افزایش استقلال و بهبود اجرای نقش ها و توسعه وضعیت خود نظارتی، افزایش رضایت و کاهش غیبت در کار، رشد خلاقیت ها، رشد احساس هویت و توسعه نگرش مثبت نسبت به کار در کارکنان می باشد (سوانسبورگ، ۳، ۱۹۹۹). در طی سال های گذشته تحقیقات فراوانی در حوزه های منابع انسانی و رفتار سازمانی از جمله تصمیم گیری مشارکتی و تأثیر آن بر نگرش کارکنان (نظیر تعهد سازمانی، نگرش آنان به وظیفه، رضایت شغلی، ابهام و تعارض نقش و...)، احساسات و عواطف (نظیر انگیزش، خستگی احساسی، اعتماد به نفس، احساس مفید بودن، فشار روانی و استرس) و عملکرد آنان صورت گرفته است (مهدی زاده و همکاران، ۱۳۹۲).

برای مشارکت در تصمیم گیری مولفه ها و ابعاد مختلفی بیان شده است از جمله دانش، دسترسی به اطلاعات، قدرت و کنترل و دریافت پاداش (لاولر، ۴، ۱۹۸۶)؛ فرهنگ همکاری و مشارکت، اندیشه جمعی و تسهیم و اشتراک گذاری (هسو و همکاران، ۵، ۲۰۱۲)؛ شناسایی مسئله، گردآوری اطلاعات، مقایسه راه حل ها و اولویت ها، انتخاب بهترین راه حل و ارزشیابی (میرکمالی، ۱۳۹۳)؛ فرهنگ مشارکتی، احساس نیاز، اعتماد، زمان کافی، مزایا در برابر مضرات، توانایی کارکنان، تجربه

¹ - Scott- Ladd & et al

² - Robbins

³ - Swansburg

⁴ - Lawler

⁵ - Hsu & et al

خدمتی، ارتباط متقابل، عدم ترس، روحیه انتقادپذیری، یکسانی ارزش‌ها، اطلاع‌رسانی لازم، انعطاف‌پذیری ساختاری و ... (اکرامی و همکاران، ۱۳۸۹)

با توجه به این که تحقیقات در حوزه تصمیم‌گیری مشارکتی و مزایای بهره‌گیری از آن در اغلب کشورهای دنیا و هم‌چنین ایران در طی چند سال گذشته در کانون توجهات قرار گرفته و از کارکنان و اعضا به عنوان عاملی مهم در سازمان یاد شده؛ اما هنوز هم سازمان‌های زیادی در کشورمان وجود دارند که از شیوه‌های غیرمشارکتی در تصمیم‌گیری و سبک مدیریتی خود استفاده می‌کنند. بدین منظور لازم است تا سعی شود نقش تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان راهبردی کاربردی که می‌تواند مشکلات اساسی سازمان را به حداقل برساند و منجر به بهبود نگرش، احساسات و عملکرد شغلی کارکنان شود، مورد بررسی قرار گیرد. این موضوع در نهادهای آموزشی و به خصوص آموزش و پرورش که منابع انسانی در آن از اهمیت ویژه‌ای برخوردارند، بایستی بیشتر مورد توجه قرار گیرد تا با در نظر گرفتن شرایط منطقه‌ای و بومی استان‌ها، الگویی کاربردی برای آن طراحی گردد. در این راستا پژوهش حاضر قصد دارد تا به بررسی و الگوسازی تصمیم‌گیری مشارکتی و بررسی روابط بین مولفه‌های آن در آموزش و پرورش استان لرستان بپردازد. بنابراین، پرسش اصلی پژوهش حاضر این است که الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه در آموزش و پرورش استان لرستان چگونه است؟ در کنار پرسش اصلی، تحقیق حاضر قصد دارد به این پرسش پاسخ دهد که الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه در آموزش و پرورش استان لرستان چگونه باید باشد؟

اهمیت و ضرورت تحقیق

بنیادی‌ترین و با اهمیت‌ترین وظیفه مدیر هر سازمان، تصمیم‌گیری در کلیه سطوح سازمانی است، در حقیقت سرانجام سازمان‌ها به شرایط و نتیجه تصمیم‌گیری مدیران وابسته است. به این دلیل که تصمیم‌گیری مهم‌ترین موضوع مدیریت است در نتیجه مشارکت در تصمیم‌گیری نیز مهم بوده و اهمیت آن تا اندازه‌ای است که تحقیقات و مطالعات زیادی در رابطه با آن انجام گرفته است (قربانی و ثانوی گروسیان، ۱۳۸۶).

برای این که از منابع انسانی و وسایل و سایر منابع سازمانی استفاده‌ی اثربخش صورت پذیرد، تصمیم‌گیری مدیر ضروری است چون هر مدیری همواره سعی می‌کند تا بالاترین بازده را از وسایل و منابع سازمان برای رسیدن به مقاصد طراحی شده‌ی سازمانی فعال نماید. در زنجیره‌ی تصمیم‌گیری، تحصیلات، اطلاعات و تجارب فردی مدیر مکفی نیست؛ بنابراین مدیران از شیوه‌های متفاوت، روش‌های مدیریتی گوناگون، الگوهای تصمیم‌گیری مختلف و مشورت دهندگان زیادی استفاده کرده تا قادر باشند به معیارهای مناسب خود و مقاصد مد نظر سازمان برسند (آقایی‌فیشانی، ۱۳۸۳).

همانطور که بیان شد، از موضوعات مهمی که در مدیریت مطرح می‌شود، موضوع اختلاف افراد در نوع تصمیم‌گیری است. پژوهشگران و اندیشمندان علوم مدیریت در ترتیب‌گزینی فعالیت‌های مهم افراد، اختلاف نظر داشته ولی در مورد این که از اساسی‌ترین وظایف افراد و مدیران تصمیم‌گیری مطلوب و به موقع است، شک ندارند (الوانی، ۱۳۸۸).

وضعیت و توانایی تصمیم‌گیری مدیران آموزشی در آموزش و پرورش و مدارس نقش غیر قابل انکاری دارد چون به باور تعداد زیادی از پژوهشگران و اندیشمندان، تصمیم‌گیری پایه و اساس مدیریت بوده و تصمیم‌گیری مطلوب بازده مورد قبولی در پی دارد. بنابراین اهمیت تصمیم‌گیری در نهادهای آموزشی بر کسی پوشیده نبوده چون این نهادها با افراد و

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲ (مسلسل ۵۸)، بهار ۱۳۹۹
انسان‌ها سرآورده داشته و تصمیم‌های آموزشی آنان در سرنوشت افراد تاثیرگذار بوده و اگر به خوبی تصمیم‌ها گرفته نشوند،
خسران و ضرر بسیار فاجعه باری برای افراد جامعه در پی خواهد داشت (کاظمیان، ۱۳۹۰).

زمانی که در سازمان مشارکت به کار گرفته شود، همه‌ی افراد خود را محترم، ارزشمند و موثر قلمداد کرده و خودشان را در نتایج و عاقبت سازمان شریک دانسته و در ارتباط با سازمان احساس تعهد بیشتری خواهند داشت. از این رو مداخله و شرکت افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمان و استفاده از عقاید و آراء آنها به صورت عملی سبب بیشتر شدن احساس مسئولیت‌پذیری و تعهد در ارتباط با تصمیم‌هایی که در سازمان گرفته می‌شود، می‌گردد. بنابراین مدیران بایستی افراد را برای حرکت رو به جلوی فعالیت‌های سازمان با در نظر گرفتن توانایی و توانمندی‌شان در تصمیم‌گیری‌ها دخالت داده و عقاید آنان را در مورد چالش‌ها و مشکلات سازمانی محترم بشمارند تا از این راه تعهد آنها را بیشتر کنند. کارمندان متعهد، اثربخشی سازمان را بهبود بخشیده و از کارمندان دیگر سازنده‌تر بوده و تمایل کمتری نسبت به ترک سازمان دارند (ماروو و همکاران، ۲۰۱۲).

در واقع اگر سرپرستان و مدیران، قابلیت تصمیم‌گیری افراد سازمان را در نظر نگرفته و آنها را لایق این کار ندانند، افراد و کارمندان نیز از خود علاقه و رغبتی جهت مشارکت بروز نداده و از طرفی، سرپرستان و مدیران سازمان از مساعدت فکری و تشریح مساعی افراد و کارمندان بی‌بهره می‌شوند، این موضوع سبب گسست عاطفی بین کارکنان و سازمان شده و به طور ذهنی با سازمان خود قطع ارتباط کرده و جدایی عاطفی بین افراد و سازمان را به صورت قطعی در پی خواهد داشت (دانشفر، ۱۳۸۰).

نهادهای آموزشی در رابطه با چالش‌هایی نظیر دانش‌آموزان، معلمان، دبیران، کارهای تحصیلی، رویارویی‌ها و کشمکش‌های موجود، با مبحث تصمیم‌گیری سر و کار دارند و گستره این موضوع، در سطوح متفاوت مدیریت آموزشی رسوخ یافته و سرانجام تصمیم‌گیری مدیران آموزشی قادر است عاقبت یک جامعه را نشان دهد. باعث تاسف است که تعدادی از مدیران، معلمان و دبیران به دلیل عدم شناخت و یا به مستمسک این که نظام آموزشی یک نظام تمرکزگرا و متمرکز است و طرح‌ها، کتب، محتوا و سرفصل‌های دروس قبلاً تعیین شده‌اند، وظیفه‌ی خطیری برای انجام امور داخل مدارس برای خود قائل نیستند و بیشترین کوشش خود را برای اجرای روزانه‌ی آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و بخشنامه‌ها مصرف می‌کنند، در حالی که بایستی مدیران، معلمان و دبیران به این موضوع آگاهی پیدا کنند که حتی اگر کتب یکسان، افراد از پیش ابلاغ گرفته، طرح‌های تعیین شده و... وجود دارد اما فعالیت اصلی آموزش و پرورش باید داخل کلاس‌های درس و به طبع آن درون مدرسه صورت پذیرد (میرکمالی، ۱۳۹۳).

اهداف تحقیق:

نظر به اهمیتی که سبک رهبری و تصمیم‌گیری در نظام آموزشی و به ویژه در مدارس متوسطه دارد و تأثیری که نحوه تصمیم‌گیری‌ها بر فرایند تدریس - یادگیری می‌گذارد، پژوهش حاضر به منظور دستیابی به اهداف زیر صورت می‌گیرد:

اهداف کلی:

- طراحی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان

اهداف جزئی:

¹ - Morrow & et al

- ۱- شناسایی مولفه‌های الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان
 - ۲- معرفی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان
 - ۳- تعیین تناسب برآزش الگوی پیشنهادی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان
- نتایجی که از تحقیق حاضر برای طراحی الگوی مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری به دست می‌آید، می‌تواند:
- به مدیران و کارکنان اداری آموزش و پرورش و مدیران آموزشی مستقر در مدارس کمک کرده تا با استفاده از عقاید، آراء و پیشنهادات دبیران، خودشان را برای مقابله با چالش‌ها، مشکلات، کشمکش‌ها و... آماده کرده و بهترین راهکار را برگزینند.

- استفاده از عقاید و آراء دبیران در تصمیم‌گیری‌ها باعث می‌شود تا انگیزه و اشتیاق آنان برای همکاری بیشتر شود.
- با توجه به این که معلمان و دبیران بیشترین وقت را با دانش‌آموزان سپری می‌کنند، شرکت دبیران در تصمیم‌گیری قادر است راه‌کارهای مطمئن‌تری جهت جلب مشارکت اولیا به اهداف مدرسه، مساعدت آنها در درک مشکلات مدرسه و... ارائه شود
- بر اساس تحقیقات انجام گرفته، مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری باعث افزایش انگیزه و اشتیاق آنان به شغل خود شده و می‌تواند به کاهش خستگی شغلی، تعارض و استرس شغلی منجر شده و سبب ارزشمندی، خودباوری و... در میان آنان گردد.

پیشینه‌ی پژوهشی

مرور مبانی، ادبیات نظری، تحقیقات و... به صورت کتابخانه‌ای باعث شده که محقق با ابعاد و عواملی که قبلاً در طراحی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی به کار رفته آشنا گردد، به همین دلیل برای طراحی اولیه الگوی مفهومی تحقیق از این ابعاد و عوامل استفاده شده و سپس در ادامه‌ی پژوهش با توجه به مشاهدات میدانی و داده‌های جمع‌آوری شده، مدل نهایی تحقیق مورد آزمون قرار خواهد گرفت. بنابراین تعدادی از نظرات و الگوهای ارائه شده توسط اندیشمندان در رابطه با تصمیم‌گیری مشارکتی عرضه می‌گردد.

- پارنل و کراندال^۱ (۲۰۰۱) دو عامل به مطالعات پارنل و بل (۱۹۹۴) اضافه کردند که شامل سنجش میزان نهادینه بودن مشارکت در فرهنگ آن سازمان و تعهد مدیریت به عنوان یک رویکرد بلندمدت به تصمیم‌گیری اثربخش می‌باشد. بنابراین این سه نفر چهار مولفه برای تصمیم‌گیری مشارکتی ذکر کرده‌اند: اثربخشی سازمانی، قدرت مدیر، فرهنگ و تعهد مدیر.
- چیوژانگ و همکاران^۲ (۲۰۰۷) در پژوهشی به طراحی الگویی برای مشارکت در تصمیم‌گیری پرداخته و در مدل جدید خود چهار بعد اصلی، عوامل گروه‌های گفتگو، عوامل فردی / تجاری، عوامل مکان و عوامل هزینه کل را معرفی می‌کنند.

- مالا و جولیوس^۳ (۲۰۱۰) در طراحی الگوی مشارکت در تصمیم‌گیری دانش‌آموزان به شناسایی نکات کلیدی تصمیم‌گیری مربوط به برنامه درسی و آموزشی، مدیریت و رفاه دانش‌آموزان و روابط جامعه و مدرسه اشاره کرده‌اند.

¹ - Crandall

² - QiuZhanga

³ - Mulwa & Julius

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲ (مسلسل ۵۸)، بهار ۱۳۹۹
 هسو و همکاران (۲۰۱۲) برای تصمیم گیری مشارکتی ابعادی مانند فرهنگ همکاری و مشارکت، اندیشه جمعی و تسهیم و اشتراک گذاری را ارائه کرده اند.

- اکرامی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی شاخصه های تصمیم گیری مشارکتی پرداخته اند که شامل فرهنگ مشارکتی، احساس نیاز، اعتماد، زمان کافی، مزایا در برابر مضرات، توانایی کارکنان، تجربه خدمتی، ارتباط متقابل، عدم ترس، روحیه انتقادپذیری، یکسانی ارزش ها، اطلاع رسانی لازم، انعطاف پذیری ساختاری و ... می باشد.

- باقری و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهش خود با روش تحلیل محتوای کیفی برای تصمیم گیری به چهار دسته عوامل اشاره کرده اند که شامل پیش فرض های تصمیم گیری، اصول تصمیم گیری، ویژگی های تصمیم گیرنده و فرآیند تصمیم گیری می باشند.

- میرکمالی (۱۳۹۳) در بررسی خود برای ارائه الگویی برای تصمیم گیری مشارکتی به شناسایی مسئله، گردآوری اطلاعات، مقایسه راه حل ها و اولویت ها، انتخاب بهترین راه حل و ارزشیابی اشاره داشته است.

با توجه به نظریات و تقسیم بندی های ذکر شده، ابعاد مختلف تصمیم گیری مشارکتی به همراه ارائه دهندگان آن در جدول شماره ۱-۱ آورده شده است.

جدول شماره ۱-۱: ابعاد مختلف تصمیم گیری مشارکتی

اندیشمند	سال	ابعاد
پارنل و کراندال	۲۰۰۱	اثربخشی سازمانی، قدرت مدیر، فرهنگ و تعهد مدیر
چیوانگ و همکاران	۲۰۰۷	عوامل گروه های گفتگو، عوامل فردی / تجاری، عوامل مکان و عوامل هزینه کل
مالا و جولوس	۲۰۱۰	برنامه درسی و آموزشی، مدیریت و رفاه دانش آموزان و روابط جامعه و مدرسه
هسو و همکاران	۲۰۱۲	فرهنگ همکاری و مشارکت، اندیشه جمعی و تسهیم و اشتراک گذاری
اکرامی و همکاران	۱۳۸۹	فرهنگ مشارکتی، احساس نیاز، اعتماد، زمان کافی، مزایا در برابر مضرات، توانایی کارکنان، تجربه خدمتی، ارتباط متقابل، عدم ترس، روحیه انتقادپذیری، یکسانی ارزش ها، اطلاع رسانی لازم، انعطاف پذیری ساختاری
باقری و همکاران	۱۳۹۳	پیش فرض های تصمیم گیری، اصول تصمیم گیری، ویژگی های تصمیم گیرنده و فرآیند تصمیم گیری
میرکمالی	۱۳۹۳	شناسایی مسئله، گردآوری اطلاعات، مقایسه راه حل ها و اولویت ها، انتخاب بهترین راه حل و ارزشیابی

منبع: (مبانی تحقیق)

جمع بندی شاخصه ها و ویژگی های تصمیم گیری مشارکتی در جدول بالا آورده شده است؛ در این جدول ابتدا نام پژوهشگران و اندیشمندان و سپس سال ارائه دیدگاه و در پایان هر سطر نیز شاخصه ها و ویژگی های تصمیم گیری مشارکتی ذکر شده اند؛ در یک دسته بندی کلی به صورت پیش فرض با توجه به نظر محقق می توان این ابعاد و ویژگی ها را در شاخصه هایی هم چون انگیزه، تسهیم دانش، مهارت ارتباطات، شناسایی مسئله، قدرت و نظارت، روشنی اهداف، هنجارها و

ارزش‌ها، تسهیم اطلاعات، فرهنگ همکاری و مشارکت، انتقادپذیری، انعطاف‌پذیری، مقایسه راه‌حل‌ها و اولویت‌ها، انتخاب بهترین راه‌حل، آزمون و ارزشیابی، احساس نیاز، اعتماد و... گنجانند.

سؤالات تحقیق

سؤال اصلی

- طراحی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان چگونه است؟

سؤال جزئی

۱- تصمیم‌گیری مشارکتی برای دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان چه ابعاد و مولفه‌هایی را در بر می‌گیرد؟

۲- الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان به چه صورت باید باشد؟

۳- الگوی پیشنهادی تصمیم‌گیری مشارکتی دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان دارای برآزش مناسب است؟

با توجه به دسته‌بندی اولیه شاخصه‌ها و ابعاد تصمیم‌گیری مشارکتی توسط محقق می‌توان الگوی مفهومی ابتدایی تحقیق را چنین تدوین کرد

فرضیه‌ها

بر اساس آزمون‌های روش کیفی و مصاحبه‌های صورت گرفته با خبرگان و کارشناسان علوم تربیتی و مدیریت آموزشی و نتایج نهایی روش دلفی، الگوی مفهومی تحقیق طراحی گردید که بر اساس آن فرضیه‌های تحقیق به شکل زیر ارائه می‌شوند.

۱- بین ویژگی‌های فردی - شخصیتی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۲- بین ویژگی‌های تیمی - جمعی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۳- بین ویژگی‌های فنی - تخصصی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۴- بین ویژگی‌های سازمانی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۵- بین ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد.



شکل شماره ۲-۱: مدل مفهومی تحقیق (منبع: مبانی و ادبیات تحقیق حاضر)

روش تحقیق

تحقیق حاضر بر اساس مطالعات سرمد و همکاران (۱۳۹۳) از لحاظ هدف، کاربردی بوده و به لحاظ شیوهی گردآوری داده‌ها، از نوع پژوهش‌های توصیفی (توصیفی-پیمایشی) است. به این خاطر کاربردی است که نتایج این تحقیق می‌تواند در آموزش و پرورش و نهادهای آموزشی برای گسترش و بهبود عملکرد و اثربخشی سازمانی مورد استفاده قرار گیرد و به این خاطر پیمایشی است که وضعیت فعلی را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار می‌دهد و درصد بررسی نظر دبیران دوره دوم متوسطه در این زمینه با روش تجزیه و تحلیل پاسخ به سوال‌هایی است که بدین منظور تدوین و طراحی شده‌اند. در نهایت چون این پژوهش در پی طراحی مدل برای دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان با بهره‌گیری از ادبیات نظری، اظهار نظر خبرگان و کارشناسان است به صورت اکتشافی انجام می‌گیرد، بنابراین در جمع بندی روش تحقیق این پژوهش یک تحقیق توصیفی از نوع اکتشافی می‌باشد.

قلمرو تحقیق

- قلمرو مکانی: قلمرو مکانی پژوهش مدارس دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان می‌باشد
- قلمرو موضوعی: قلمرو موضوعی این تحقیق طراحی و آزمون مدل تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان است.
- قلمرو زمانی: قلمرو زمانی اجرای این پژوهش در سال تحصیلی ۹۹-۱۳۹۸ می‌باشد.

جامعه آماری

در این تحقیق با دو نوع جامعه آماری سر و کار داریم، جامعه آماری نخبگان و کارشناسان به تعداد ۹ نفر برای بررسی مولفه‌ها، شاخص‌ها و مصاحبه جهت طراحی ابزار گردآوری اطلاعات، و جامعه آماری دوم جهت توزیع و پاسخگویی به ابزار گردآوری اطلاعات طراحی شده که همگی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان در بر گرفته و تعداد آنها در استان ۴۲۰۳ نفر (۲۱۱۴ مرد و ۲۰۸۹ زن) می‌باشند.

حجم نمونه و روش نمونه‌گیری

با توجه به این که در این تحقیق با دو جامعه آماری سر و کار داشتیم در نتیجه به دو شیوه نیز نمونه‌گیری انجام گرفت. برای تعیین خبرگان و کارشناسان علوم تربیتی با مشورت استاد راهنما و استاد مشاور یکی از اساتید علوم تربیتی و مدیریت آموزشی انتخاب شد و بعد از مصاحبه با ایشان، برای انتخاب نفر دوم از وی سؤال پرسیده شد که نفر بعدی چه کسی باشد؟ با معرفی ایشان به سراغ فرد دوم و به همین ترتیب تا انتخاب فرد نهم ادامه یافت. این روش نمونه‌گیری به روش نمونه‌گیری زنجیره‌ای معروف است چون اعضا انتخاب شده از طریق فرد قبلی معرفی می‌شوند و با هم مرتبط هستند. برای انتخاب نمونه‌ی جامعه آماری دوم که دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان بودند ابتدا حجم نمونه آماری با توجه به تعداد جامعه آماری از طریق فرمول کوکران محاسبه گردید. برای استفاده از روش کوکران به این صورت عمل شد:

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[\frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]}$$

فرمول کوکران

با توجه به این که تعداد دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان حدود ۴۲۰۳ نفر بود، بعد از قرار دادن در فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۵۱ نفر تعیین شد که از این تعداد ۱۷۷ نفر مرد و ۱۷۴ نفر زن به عنوان نمونه‌ی آماری تعیین شدند. بعد از محاسبه‌ی حجم نمونه با توجه به پراکندگی جغرافیایی استان لرستان از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای تصادفی برای جمع‌آوری اطلاعات آنان استفاده شد

جدول حجم جامعه و نمونه آماری

جنسیت	جامعه	نمونه	درصد
مرد	۲۱۱۴	۱۷۷	۵۰/۴
زن	۲۰۸۹	۱۷۴	۴۹/۶
جمع	۴۲۰۳	۳۵۱	۱۰۰

ابزار گردآوری داده‌ها

شیوه‌های جمع‌آوری اطلاعات را به طور کلی به دو طبقه تقسیم می‌کنند که شامل روش کتابخانه‌ای که برای جمع‌آوری اطلاعات در زمینه مبانی نظری و ادبیات پژوهش، از منابع کتابخانه‌ای و مقالات استفاده می‌شود و روش میدانی که مصاحبه، مشاهده، پرسشنامه، ابزار فیزیکی و ابزار نامستقیم را در بر می‌گیرد. در این تحقیق برای دستیابی به ابزار گردآوری داده‌ها بدین شکل عمل شد:

۲) از روش مصاحبه جهت استخراج مولفه‌ها و شاخصه‌های مد نظر خبرگان استفاده گردید.

۳) از روش دلفی برای پالایش مولفه‌ها و شاخصه‌های اولیه و مولفه‌ها و شاخصه‌های مد نظر خبرگان استفاده گردید. روش دلفی یک روش کیفی با رویکردی تشخیصی است، که به طور عمده با هدف کشف نظرات و ایده‌های خلاقانه اطمینان‌بخش و یا دستیابی به اطلاعاتی مناسب به منظور تصمیم‌گیری که قابلیت به کارگیری در آینده پژوهی را دارد، مورد استفاده قرار می‌گیرد. از روش پرسشنامه‌ی محقق ساخته‌ی بسته پاسخ جهت تایید مولفه‌ها و شاخصه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی در جامعه‌ی آماری هدف استفاده گردید. پرسشنامه‌ی مورد استفاده در این پژوهش از سوالاتی در طیف پنج درجه‌ای لیکرت (خیلی کم تا خیلی زیاد) بهره گرفته و پاسخ‌دهندگان، جواب‌های خود را در درون دامنه‌ای از گزینه‌های معین انتخاب می‌کنند. تعداد سوال‌های تدوین شده مورد بود، هم‌چنین لازم به ذکر است که پرسشنامه‌ی مورد استفاده در این پژوهش شامل دو بخش مجزا بود؛ بخش اول اختصاص به سئوالات دموگرافیک (جمعیت شناختی) داشت که سئوالاتی در مورد مشخصات عمومی از قبیل جنسیت، سن، سابقه کاری، میزان تحصیلات و وضعیت تأهل بود و در تجزیه و تحلیل داده‌ها، از آنها استفاده شد. بخش دوم در برگیرنده‌ی سئوالات اختصاصی شامل سوال‌های مختلفی است که مولفه‌ها و شاخصه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی را در بین دبیران دوره دوم متوسطه‌ی آموزش و پرورش استان لرستان می‌سنجد.

برای این که قادر باشیم پاسخ‌های استخراج شده از پرسشنامه را تجزیه و تحلیل نماییم، بایستی آنها را به صورت کمی درآورد. این مقیاس بر اساس طیف اندازه‌گیری لیکرت، از خیلی کم تا خیلی زیاد با مقیاس درجه‌بندی ۵ تقسیم‌بندی شد و ارزش عددی گزینه‌های آن بدین شکل از خیلی کم=۱، کم=۲، نه زیاد نه کم=۳، زیاد=۴ و خیلی زیاد=۵ (نمونه‌ی پرسشنامه در ضمیمه پیوست است) قرار داده شد. پاسخ‌دهندگان میزان موافقت یا مخالفت خود را با سئوالات مطرح شده نشان دادند، سپس پاسخ‌ها جمع‌بندی شد. این طیف در جدول زیر ارائه شده است.

شیوه نمره گذاری پرسشنامه

گزینه انتخابی	خیلی کم	کم	نه زیاد نه کم	زیاد	خیلی زیاد
امتیاز	۱	۲	۳	۴	۵

روش تجزیه و تحلیل

بر مبنای ماهیت داده‌های گردآوری شده، از روش تحلیل کمی و کیفی استفاده شده است. از جدول فراوانی و درصد و نمودار برای ارائه اطلاعات جمعیت‌شناختی استفاده شد. با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS21 و نرم‌افزار Lisrel جهت دستیابی به نتیجه کمی و توصیفی بهره گرفته شد. داده‌های کیفی گردآوری شده از طریق مصاحبه، پرسشنامه‌های پایان باز و روش دلفی بر مبنای نوع هر یک و کاهش به شیوه‌ی جمع‌بندی و طبقه‌بندی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. داده‌های کمی که از طریق پرسشنامه‌ی تصمیم‌گیری مشارکتی جمع‌آوری شده‌اند با آزمون تحلیل عاملی، آزمون کندال، مدل معادلات ساختاری برای بررسی ارتباطات میان مولفه‌ها و ابعاد، ضریب همبستگی پیرسون برای تعیین میزان همبستگی بین هر یک از ابعاد، آزمون تحلیل مسیر برای بررسی سطح معناداری بین ابعاد و مولفه‌ها و آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی داده‌ها استفاده شد.

روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌ها

روایی پرسشنامه محقق‌ساخته به صورت محتوایی و صوری توسط اساتید راهنما و مشاور و سه نفر از اساتید مدیریت آموزشی سنجیده شد و روایی سازه نیز از طریق تحلیل عاملی به دست آمد. برای تایید پایایی پرسشنامه محقق‌ساخته از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد. بنابراین اعتبار پرسشنامه مزبور از طریق ضریب توافق صاحب‌نظران و آلفای کرونباخ برآورد گردید.

یافته‌ها

با بهره‌گیری از منابع موجود و دیدگاه صاحب‌نظران مولفه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی کشف و وضعیت دبیران دوره دوم متوسطه این استان به لحاظ شاخص‌های تصمیم‌گیری مشارکتی مشخص گردید. در نهایت چهار چوب مفهومی تصمیم‌گیری مشارکتی طراحی شد. نتایج پایایی آلفای کرونباخ ابزار گردآوری داده‌های این تحقیق در جدول زیر آورده شده است.

جدول آلفای کرونباخ ابزار گردآوری داده‌ها

ابزار	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
ویژگی‌های فردی - شخصیتی	۱۳	۰/۸۲۵
ویژگی‌های تیمی - جمعی	۸	۰/۸۷۹
ویژگی‌های فنی - تخصصی	۵	۰/۸۵۱
ویژگی‌های سازمانی	۲۶	۰/۹۵۹
ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی	۸	۰/۸۲۳
تصمیم‌گیری مشارکتی	۶۰	۰/۹۶۱

مانتریس همبستگی بین ابعاد تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان

شرح	ویژگی‌های فردی - شخصیتی	ویژگی‌های تیمی - جمعی	ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی	ویژگی‌های سازمانی	ویژگی‌های فنی - تخصصی	تصمیم‌گیری مشارکتی
ویژگی‌های فردی - شخصیتی	۱	۶۶۱/۰**	۶۸۵/۰**	۴۴۸/۰**	۵۹۲/۰**	۸۱۷/۰**
ویژگی‌های تیمی - جمعی	۶۶۱/۰**	۱	۷۰۶/۰**	۴۴۹/۰**	۵۲۷/۰**	۸۲۹/۰**
ویژگی‌های فنی - تخصصی	۶۸۵/۰**	۷۰۶/۰**	۱	۴۰۶/۰**	۶۱۳/۰**	۸۴۰/۰**

ویژگی های سازمانی	۴۴۸/۰**	۴۴۹/۰**	۴۰۶/۰**	۱	۴۳۸/۰**	۷۳۰/۰**
ویژگی های ارتباطی - اجتماعی	۵۹۲/۰**	۵۲۷/۰**	۶۱۳/۰**	۴۳۸/۰**	۱	۷۸۰/۰**
تصمیم گیری مشارکتی	۸۱۷/۰**	۸۲۹/۰**	۸۴۰/۰**	۷۳۰/۰**	۷۸۰/۰**	۱

NS: معنی دار نبودن

** معنی داری در سطح ۰/۰۱

* معنی داری در سطح ۰/۰۵

همان طور که اطلاعات جدول بالا نشان می دهد، ضرایب همبستگی بین ابعاد تصمیم گیری مشارکتی

به شرح زیر می باشد:

۱- بین ویژگی های فردی - شخصیتی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد.

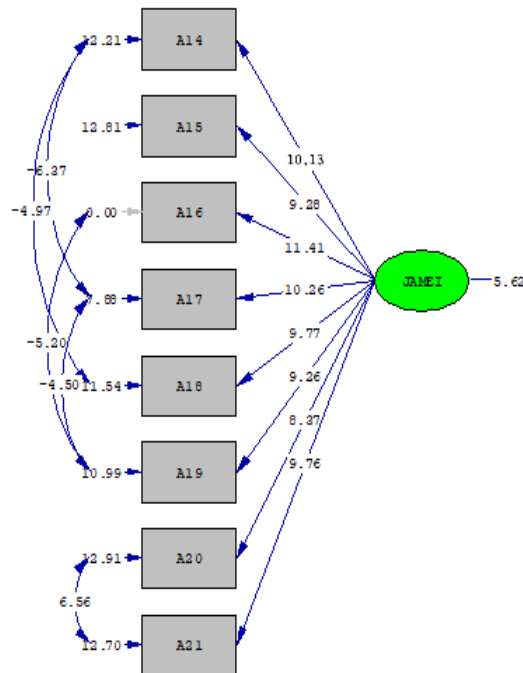
۲- بین ویژگی های تیمی - جمعی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۳- بین ویژگی های فنی - تخصصی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۴- بین ویژگی های سازمانی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد.

۵- بین ویژگی های ارتباطی - اجتماعی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد.

بنابراین در رابطه با توصیف روابط به وجود آمده در آزمون ضریب همبستگی پیرسون می توان چنین بیان کرد که ضرایب به دست آمده در دامنه ی ۰/۷۳۰ تا ۰/۸۴۰ قرار داشته و ابعاد تصمیم گیری مشارکتی در سطح ۰/۹۹ با تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان دارای رابطه معنی دار و مثبت هستند. پایین ترین همبستگی مربوط به ویژگی های سازمانی (۰/۷۳۰) و بالاترین همبستگی مربوط به ویژگی های ارتباطی - اجتماعی با (۰/۸۴۰) است. بنابراین با توجه به نتایج آزمون همبستگی، ابعاد تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان می تواند در آزمون تحلیل عاملی ملاک عمل قرار گیرد.



Chi-Square=41.32, df=15, P-value=0.00029, RMSEA=0.072

مقدار t برای بررسی معنی‌داری برآوردهای مولفه تیمی - جمعی

با توجه به مقدار جذر برآورد واریانس خطای تقریب (RMSEA) که از ۰/۹ کمتر بوده، به معنی برازش شاخص می‌باشد. بنابراین الگوی اندازه‌گیری مولفه‌ی ویژگی‌های تیمی - جمعی، دارای ارزشمندی، معنی‌داری و برازندگی است. مقادیر محاسبه شده t نیز جهت هر یک از بارهای عاملی کدهای مولفه‌ی ویژگی‌های تیمی - جمعی با سازه یا متغیر پنهان خود، بالای ۱/۹۶ است. در این راستا می‌توان همسویی معرف‌ها جهت اندازه‌گیری مفاهیم را در این مرحله معتبر نشان داد. از این رو نتایج نشان می‌دهد آن چه محقق به وسیله‌ی معرف‌ها قصد سنجش آن را داشته، توسط این ابزار محقق شده است. بنابراین روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد است.

بحث و نتیجه‌گیری

بحث و نتیجه‌گیری بر مبنای مولفه‌ی ویژگی‌های فردی - شخصیتی

با توجه به نتایج روش کیفی، بر معیار فرضیه‌ای با عنوان بین ویژگی‌های فردی - شخصیتی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد، مطرح شد، که نتایج زیر حاصل آزمون و سنجش این فرضیه است.

با توجه به اطلاعات مقدار محاسبه شده ضریب همبستگی پیرسون برای ویژگی‌های فردی - شخصیتی ($r=+0/718^{**}$) در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است، یعنی چنین استنباط می‌شود؛ که با اطمینان بالای ۹۹٪ بین ویژگی‌های فردی - شخصیتی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نتیجه این که

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲ (مسلل ۵۸)، بهار ۱۳۹۹
افزایش ویژگی های فردی - شخصیتی، باعث افزایش تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان می شود.

از طرفی با توجه به آزمون تحلیل عاملی مولفه ی ویژگی های فردی - شخصیتی، مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی (۳/۰۱)، جذر برآورد واریانس خطای تقریب (۰/۰۷۶)، شاخص نکویی برازش (۰/۹۳)، شاخص تعدیل شده ی نکویی برازش (۰/۸۹)، شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۵)، شاخص نرم شده برازندگی (۰/۹۳)، ریشه میانگین مجذور پسماندها (۰/۰۳۴) و مقادیر محاسبه شده t (بالای ۱/۹۶) نشان دهنده ی برازش مناسب الگو بوده و تایید کننده ی مولفه ی ویژگی های فردی - شخصیتی است. بنابراین روابط بین سازه ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد بوده و الگوی اندازه گیری مولفه ی ویژگی های فردی - شخصیتی، دارای ارزشمندی، معنی داری و برازندگی است.

بر مبنای نتایج این پژوهش چنین استنباط می شود که از بین عناصر ویژگی های فردی - شخصیتی، عنصر علاقه به رشد و بالندگی سازمانی موثرترین عامل ویژگی های فردی - شخصیتی در متغیر تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان است.

پیامدهای بررسی ویژگی های فردی و شخصیتی و تصمیم گیری مشارکتی افراد نشان دهنده ی آن است که با افزایش نمره های ویژگی های فردی و شخصیتی، نمرات تصمیم گیری مشارکتی به وسیله ی افزایش نمره ی عملکرد آنان افزایش می یابد، به طوری که شناخت و آگاهی از ویژگی های فردی و شخصیتی بیشترین تاثیر را بر عملکرد و مهارت های ارتباطی آنان می گذارد (ژانگ و همکاران، ۱، ۲۰۱۲).

با توجه به این که بین ویژگی های فردی - شخصیتی و تصمیم گیری مشارکتی رابطه وجود دارد، لازم است که دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان اعتماد به نفس خود را برای مشارکت در تصمیم گیری ها و هم چنین علم و دانش تصمیم گیری را در خود افزایش دهند، این مشارکت سبب خودشکوفایی و بیشتر شدن نوآوری و خلاقیت در افراد می گردد، هر چند ضرورت دارد این نکته را متذکر شویم که در این راه بایستی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان ضمن احساس نیاز به مشارکت، با علاقه و صداقت در کار گروهی شرکت کرده و با انتقادپذیری و سرسختی و شکیبایی، علاقه به رشد و بالندگی سازمانی را به مسئولین سازمان آموزش و پرورش نشان دهند.

بحث و نتیجه گیری بر مبنای مولفه ی ویژگی های تیمی - جمعی

با توجه به نتایج روش کیفی، بر معیار فرضیه ای با عنوان بین ویژگی های تیمی - جمعی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد، مطرح شد، که نتایج زیر حاصل آزمون و سنجش این فرضیه است.

با توجه به اطلاعات بدست آمده مقدار محاسبه شده ضریب همبستگی پیرسون برای ویژگی های تیمی - جمعی $(r=+0/829^{**})$ در سطح ۰/۰۱ معنی دار است، یعنی چنین استنباط می شود؛ که با اطمینان بالای ۹۹٪ بین ویژگی های تیمی - جمعی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

¹ - Jiang & et al

نتیجه این که افزایش ویژگی‌های تیمی - جمعی، باعث افزایش تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان می‌شود.

از طرفی با توجه به آزمون تحلیل عاملی مولفه‌ی ویژگی‌های تیمی - جمعی، مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی (۲/۷۵)، جذر برآورد واریانس خطای تقریب (۰/۰۷۲)، شاخص نکویی برازش (۰/۹۷)، شاخص تعدیل شده‌ی نکویی برازش (۰/۸۹)، شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۳)، شاخص نرم شده برازندگی (۰/۹۸)، ریشه میانگین مجذور پسماندها (۰/۲۴) و مقادیر محاسبه شده t (بالای ۱/۹۶) نشان دهنده‌ی برازش مناسب الگو بوده و تایید کننده‌ی مولفه‌ی ویژگی‌های تیمی - جمعی است. بنابراین روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد بوده و الگوی اندازه‌گیری مولفه‌ی ویژگی‌های

تیمی - جمعی، دارای ارزشمندی، معنی‌داری و برازندگی است.

بر مبنای نتایج این پژوهش چنین استنباط می‌شود که از بین عناصر ویژگی‌های تیمی - جمعی، عنصر اهمیت به اندیشه و خردورزی جمعی موثرترین عامل ویژگی‌های تیمی - جمعی در متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان است.

با توجه به این که بین ویژگی‌های تیمی - جمعی و تصمیم‌گیری مشارکتی رابطه وجود دارد، لازم است که دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان با باور کافی به تصمیم‌گیری مشارکتی، حضور مثبت و باز در گروه‌های کاری خود داشته باشند زیرا این باور سبب تقویت هویت و اهداف جمعی در سیستم آموزش و پرورش می‌شود. حضور مثبت و باز در گروه‌های کاری یکی از ارکان افزایش صمیمیت و همدلی در میان دبیران بوده و سبب تشویق به حمایت و پشتیبانی از یکدیگر نیز می‌گردد، بنابراین با وارد شدن در کار گروهی و تیمی اهمیت به اندیشه و خردورزی جمعی را در خود تقویت کرده و این باعث می‌شود تا دبیران به توانای‌های دیگران برای تصمیم‌گیری باور داشته و اعتقاد پیدا کنند.

بحث و نتیجه‌گیری بر مبنای مولفه‌ی ویژگی‌های فنی - تخصصی

با توجه به نتایج روش کیفی، بر معیار فرضیه‌ای با عنوان بین ویژگی‌های فنی - تخصصی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد، مطرح شد، که نتایج زیر حاصل آزمون و سنجش این فرضیه است.

با توجه به اطلاعات بدست آمده، مقدار محاسبه شده ضریب همبستگی پیرسون برای ویژگی‌های فنی - تخصصی (***) $r=+0/840$ در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است، یعنی چنین استنباط می‌شود؛ که با اطمینان بالای ۹۹٪ بین ویژگی‌های فنی - تخصصی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نتیجه این که افزایش ویژگی‌های فنی - تخصصی، باعث افزایش تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان می‌شود.

از طرفی با توجه به آزمون تحلیل عاملی مولفه‌ی ویژگی‌های فنی - تخصصی، مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی (۱/۸۸)، جذر برآورد واریانس خطای تقریب (۰/۰۵۱)، شاخص نکویی برازش (۰/۹۹)، شاخص تعدیل شده‌ی نکویی برازش (۰/۹۷)، شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۹)، شاخص نرم شده برازندگی (۰/۹۹)، ریشه میانگین مجذور پسماندها

فنی - تخصصی است. بنابراین روابط بین سازه ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد بوده و الگوی اندازه گیری مولفه های ویژگی های فنی - تخصصی، دارای ارزشمندی، معنی داری و برازندگی است.

بر مبنای نتایج این پژوهش چنین استنباط می شود که از بین عناصر ویژگی های فنی - تخصصی، عنصر توانایی توسعه شایستگی موثرترین عامل ویژگی های فنی - تخصصی در متغیر تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان است.

برای تبیین این یافته می توان چنین بیان کرد که مشارکت کارکنان در تصمیم گیری باعث می شود تا فرد به سمت تخصصی کردن کارها تمایل پیدا کرده و تشویق شود از طریق ارائه پیشنهادات، کیفیت کار را بهتر کرده و افزایش دهد، البته لازم به ذکر است افرادی می توانند به سمت تخصصی کردن کارها تمایل پیدا کنند که مهارت های لازم برای انجام وظایف را در خود داشته یا تقویت نمایند (ابولی و مازولا، ۲۰۰۷). از آنجایی که تعدادی از تصمیم ها بسیار تخصصی و فنی هستند، صاحبان دانش و تخصص لازم در تصمیم گیری مشارکتی صاحب قدرت و نفوذ می شوند زیرا در تشریک مساعی و مشارکت در تصمیم گیری، شایستگی مبنا و اساس انجام کار می باشد. زمانی که افراد به خاطر شکاف اطلاعاتی یا کمبود ویژگی های فنی و تخصصی، توانایی لازم را در اظهار نظرها و مشارکت در تصمیمات ندارند، احساس ناامیدی کرده و با عدم مشارکت در جلسات و تصمیم گیری ها، عکس العمل نشان می دهند. بنابراین می توان چنین ادعا کرد که وقتی مشارکت کنندگان دارای دانش و تخصص لازم باشند، تصمیم گیری مشارکتی مفید و سودمند خواهد بود (حسینی و همکاران، ۱۳۹۳).

با توجه به این که بین ویژگی های فنی - تخصصی و تصمیم گیری مشارکتی رابطه وجود دارد، لازم است که دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان با توسعه شایستگی های خود، توانایی شناخت و دانش افزایی خود را افزایش داده تا بتوانند در تصمیم های مهم و با اهمیت مشارکت داشته و با توان و دانش لازم به تجزیه و تحلیل مواد مورد بحث و تصمیم گیری پرداخته و مفیدترین گام های لازم را بردارند. توسعه ویژگی های فنی - تخصصی سبب می شود تا دبیران توانایی تصمیم گیری منطقی را در خود افزایش داده و با استفاده از بارش مغزی، نخواستی و تعهد به خلاقیت و نوآوری را در خود تقویت نمایند.

بحث و نتیجه گیری بر مبنای مولفه های ویژگی های سازمانی

با توجه به نتایج روش کیفی، مولفه های ویژگی های سازمانی بر معیار فرضیه ای با عنوان بین ویژگی های سازمانی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه ای معنادار و مثبت وجود دارد، مطرح شد، که نتایج زیر حاصل آزمون و سنجش این فرضیه است.

با توجه به اطلاعات بدست آمده، مقدار محاسبه شده ضریب همبستگی پیرسون برای ویژگی های سازمانی $(r=+0/730^{**})$ در سطح ۰/۰۱ معنی دار است، یعنی چنین استنباط می شود؛ که با اطمینان بالای ۹۹٪ بین ویژگی های سازمانی و تصمیم گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه مثبت و معنی دار وجود دارد.

نتیجه این که افزایش ویژگی‌های سازمانی، باعث افزایش تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان می‌شود.

از طرفی با توجه به آزمون تحلیل عاملی مولفه‌ی ویژگی‌های سازمانی، مقدار نسبت مجذور خی به درجه آزادی (۳/۶۸)، جذر برآورد واریانس خطای تقریب (۰/۰۸۸)، شاخص نکویی برازش (۰/۹۱)، شاخص تعدیل شده‌ی نکویی برازش (۰/۹۳)، شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۷)، شاخص نرم شده برازندگی (۰/۹۶)، ریشه میانگین مجذور پسماندها (۰/۰۶) و مقادیر محاسبه شده t (بالای ۱/۹۶) نشان دهنده‌ی برازش مناسب الگو بوده و تایید کننده‌ی مولفه‌ی ویژگی‌های سازمانی است. بنابراین روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد بوده و الگوی اندازه‌گیری مولفه‌ی ویژگی‌های سازمانی، دارای ارزشمندی، معنی‌داری و برازندگی است.

بر مبنای نتایج این پژوهش چنین استنباط می‌شود که از بین عناصر ویژگی‌های سازمانی، عنصر تسهیم و اشتراک‌گذاری اطلاعات موثرترین عامل ویژگی‌های سازمانی در متغیر تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان است.

برای تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که مشارکت کارکنان به معنای درگیری مستقیم یا تعامل کارکنان در استفاده از ایده‌ها، تخصص و تلاش در حل مشکلات سازمانی و دستیابی به اهداف یا ایده‌آل‌های آن است (بولاک و پاول، ۲۰۱۱). زیرا تصمیم‌گیری ستون اصلی و عامل بنیادین در تعیین خط‌مشی‌های سازمان، تهیه و طراحی اهداف، برنامه‌ریزی سازمان، گزینش، سنجش و ارزشیابی و همچنین کلیه‌ی فعالیت‌ها و عملکرد مدیریت به حساب می‌آید. در سازمان همیشه مدیران برای‌شان وضعیتی به وجود می‌آید که بایستی تصمیم‌گیری کنند؛ پیروزی و رسیدن به مقاصد سازمانی بر اساس شرایط و کیفیت تصمیم‌های اتخاذ شده به دست می‌آید، یعنی اندازه‌دستیابی به مقاصد سازمانی ارایه‌گر کارآمدی سیستم تصمیم‌گیری مدیران است (الوانی، ۱۳۸۸). بنابراین جهت این که افراد در تصمیم‌گیری‌های سازمانی دخالت داشته باشند، شیوه‌های بسیاری ارائه شده است که شامل اندازه‌متفاوتی از شرکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها سازمان می‌باشد و از پایین‌ترین مقدار مشارکت، به معنای یک ابراز عقیده آغاز و به بالاترین میزان مشارکت یا مشارکت کامل که عضویت در گروه یا یک کمیته است پایان می‌پذیرد (رهنورد، ۱۳۸۵).

بحث و نتیجه‌گیری بر مبنای مولفه‌ی ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی

با توجه به نتایج روش کیفی، مولفه‌ی ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی بر معیار فرضیه‌ای با عنوان بین ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه‌ای معنادار و مثبت وجود دارد، مطرح شد، که نتایج زیر حاصل آزمون و سنجش این فرضیه است.

با توجه به اطلاعات بدست آمده، مقدار محاسبه شده ضریب همبستگی پیرسون برای ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی $(I=+0/870^{**})$ در سطح ۰/۰۱ معنی‌دار است، یعنی چنین استنباط می‌شود؛ که با اطمینان بالای ۹۹٪ بین ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی و تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان رابطه مثبت و معنی‌دار وجود دارد. نتیجه این که افزایش ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی، باعث افزایش تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان می‌شود.

فصلنامه نوآوری های مدیریت آموزشی، دوره ۱۵، شماره ۲ (مسلسل ۵۸)، بهار ۱۳۹۹
~~از طرزی با توجه به آزمون تحلیل عاملی مولفه‌ی ویژگی‌های ارتباطی اجتماعی، مقدار نسبت مجذور خی به درجه~~
آزادی (۲/۸۳)، جذر برآورد واریانس خطای تقریب (۰/۰۷۵)، شاخص نکویی برازش (۰/۹۴)، شاخص تعدیل شده
نکویی برازش (۰/۹۰)، شاخص برازندگی تطبیقی (۰/۹۶)، شاخص نرم شده برازندگی (۰/۹۵)، ریشه میانگین مجذور
پسماندها (۰/۰۳۲) و مقادیر محاسبه شده t (بالای ۱/۹۶) نشان دهنده‌ی برازش مناسب الگو بوده و تایید کننده‌ی مولفه‌ی
ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی است. بنابراین روابط بین سازه‌ها یا متغیرهای پنهان قابل استناد بوده و الگوی اندازه‌گیری
مولفه‌ی

ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی، دارای ارزشمندی، معنی‌داری و برازندگی است.

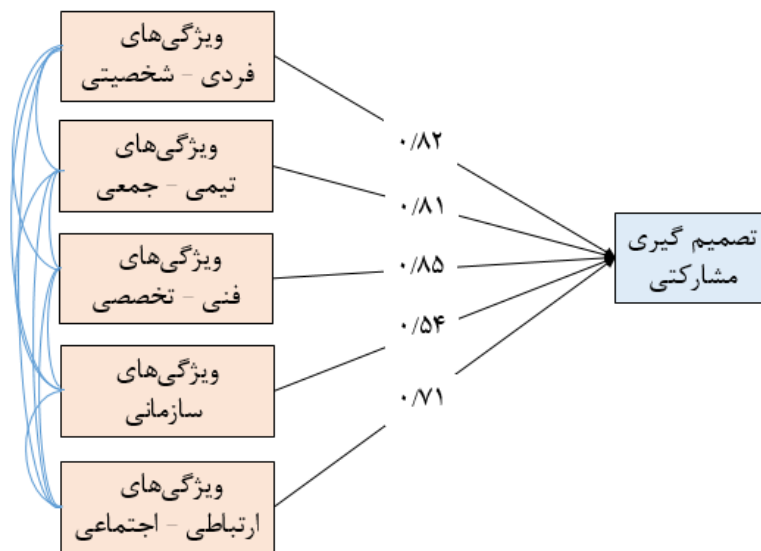
برای تبیین این یافته می‌توان چنین بیان کرد که مدارس به منزله یک سیستم اجتماعی و با اهمیت، دارای جایگاه ویژه‌ای در جامعه هستند زیرا قسمت عمده‌ای از فعالیت‌های آموزش و پرورش در مدارس و توسط معلمان و دبیران انجام می‌گیرد و زمانی مدارس در قبال وظیفه‌ی سنگین و مهم خود می‌توانند، موفق باشند که از فضای مشارکتی، پویا و هم‌چنین همکاری مطلوب بین عوامل مختلف برخوردار باشند (علاقه‌بند، ۱۳۸۸). فضای مشارکتی، پویا و همکاری مطلوب سبب افزایش مشارکت دبیران و سایر کارکنان در امور می‌گردد. از این رو می‌توان باور داشت که مشارکت در تصمیم‌گیری باعث افزایش ارتباطات میان فردی می‌شود و روابط بین فردی نیز باعث افزایش مهارت‌های ارتباطی می‌گردد (ابولی و مازولا، ۲۰۰۷).

با توجه به این که بین ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی و تصمیم‌گیری مشارکتی رابطه وجود دارد، لازم است که دبیران دوره دوم آموزش و پرورش استان لرستان با توسعه‌ی مهارت‌های ارتباطی خود مانند تشخیص درست احساسات دیگران و یا حل صحیح اختلافات بین فردی، توانایی ارتباط با جامعه و هم‌چنین توانایی ارتباط متقابل را در خود تقویت نموده و در صورت لزوم برای آموزش آنها اقدام نماید. تشخیص درست احساسات دیگران سبب بهبود توانایی درک تفاوت‌های فردی شده و به قابلیت سازگاری با دیگران و محیط کاری می‌انجامد. برای برقراری ارتباط متقابل ضرورت دارد تا دبیران از توانایی گوش دادن و سؤال کردن برخوردار باشند زیرا زمانی که قصد مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها را دارند بایستی بتوانند با سؤال کردن و گوش دادن، اطلاعات لازم را برای تصمیم‌گیری منطقی به دست بیاورند.

الگوی نهایی تحقیق

برای مشارکت در تصمیم‌گیری، نظریه‌ها و الگوهای زیادی ارائه شده است و اکثر اندیشمندان با توجه به جامعه مورد مطالعه خود، راه‌ها و شیوه‌های مختلف تصمیم‌گیری مشارکتی را بر شمرده‌اند، هر چند مولفه‌های بنیادین تصمیم‌گیری مشارکتی به هم نزدیک هستند ولی با توجه به شرایط و موقعیت‌های متفاوت جوامع مذکور، در بین شیوه‌های اجرای تصمیم‌گیری مشارکتی اختلافات زیادی مشاهده می‌شود. این موضوع باعث گردید تا محقق موضوع تصمیم‌گیری مشارکتی را با توجه به شرایط و ویژگی‌های خاص جامعه‌ی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان مورد بررسی و سنجش قرار دهد. از این رو در راستای طراحی و تدوین الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی، محقق ضمن بررسی همه جانبه‌ی دیدگاه‌ها و نظریه‌ها، مدل‌ها و الگوهای قابل دسترس، پژوهش‌های صورت گرفته داخلی و خارجی، مصاحبه با خبرگان و کارشناسان رشته‌ی علوم تربیتی و مدیریت آموزشی و در نهایت اخذ نظرات دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان لرستان، الگویی جهت سنجش تصمیم‌گیری مشارکتی دبیران دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش استان

لرستان ارایه نماید، الگویی که دارای نوآوری در مولفه‌ها و شاخصه‌ها باشد. بنابراین الگویی طراحی گردید و در ادامه با بررسی کمی آن و همچنین آزمون معادلات ساختاری، الگوی نهایی تحقیق برابر با شکل زیر ارایه شد. در این الگو تصمیم‌گیری مشارکتی از پنج مولفه تشکیل شد که شامل ویژگی‌های فردی - شخصیتی، ویژگی‌های تیمی - جمعی، ویژگی‌های ارتباطی - اجتماعی، ویژگی‌های سازمانی و ویژگی‌های فنی - تخصصی بودند. این مولفه‌ها بر اساس آزمون ضریب همبستگی پیرسون با هم‌دیگر و هم با متغیر اصلی که تصمیم‌گیری مشارکتی بود، دارای رابطه مثبت و معنادار هستند.



الگوی نهایی تحقیق

پیشنهادها

با ملاک قرار دادن ادبیات تحقیق حاضر و نتایج به دست آمده از داده‌های جمع‌آوری شده، روشن شد که مشارکت در تصمیم‌گیری دارای مولفه‌های زیادی است و می‌تواند کدهای بی‌شماری را در خود جای دهد. اگر چه در این تحقیق سعی شد که با مطالعات و بررسی‌های انجام شده، کاربردی‌ترین کدهای لازم برای آموزش و پرورش استان لرستان استخراج و در ساخت ابزار جمع‌آوری اطلاعات مورد استفاده قرار گیرند، اما در نهایت با توجه به محدودیت‌های تحقیق، پنج مولفه و ۶۰ کد ارایه گردید.

در رابطه با مولفه‌ها و کدهای مورد تایید، پیشنهادات به دو شکل عملیاتی (کاربردی) با در نظر گرفتن کدهای به کار رفته در ابزار گردآوری داده‌ها و پیشنهاد به محققین بعدی و آینده ارایه می‌گردد. پیشنهادات کاربردی برای بهبود کارآمدی الگوی تصمیم‌گیری مشارکتی و پیشنهاد به محققین بعدی برای جلوگیری از تکرار و بهره‌گیری از نتایج به دست آمده از این تحقیق در رابطه با پژوهش‌های مشابه ارایه می‌شود.

پیشنهادات در رابطه با تحقیقات آینده

۲- مقایسه ای بین سازمان هایی که از مدیریت مشارکتی استفاده می کنند با آموزش و پرورش مورد توجه قرار گیرد.

۳- گسترش جامعه آماری و یا تغییر آن و آزمون کردن این الگوی مفهومی در طیفی دیگر مورد توجه قرار گیرد.

منابع فارسی

- احمدی، آ (۱۳۹۲). ویژگی های دانش آموزان دوره ی متوسطه: ضرورت توجه به ویژگی های رشدی دانش آموزان دوره ی متوسطه در تعیین ساختار نظام آموزشی، مجله ی رشد، شماره ۱، صص ۳۵-۳۴.
- ادیب حاج باقری، م؛ صلصالی، م و احمدی، ف (۱۳۸۲). تصمیم گیری بالینی: راهی برای توانمندسازی حرفه ای در پرستاری، مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی، شماره ۱۰، صص ۱۳-۳.
- اسکندری، ر و رسولی، ح (۱۳۹۴). بررسی سبک های تصمیم گیری در سازمان های دولتی، اولین کنگره ملی راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار در بخش های توسعه علم و فناوری، تهران، نوزدهم آبان ماه، مرکز راهکارهای دستیابی به توسعه پایدار.
- آقایی فیشانی، ت (۱۳۸۳)، خلاقیت و نوآوری در انسان ها و سازمان ها، تهران: ترمه.
- اکرامی، م؛ رهبر آبنکار، ن و شیرنژاد، ر (۱۳۸۹). ارزیابی مشارکت کارکنان در تصمیم گیری مدیران، فرایند مدیریت و توسعه، شماره ۷۴، صص ۹۵-۸۱.
- الوانی، م (۱۳۹۵). تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی، چاپ بیستم، تهران: نشر سمت.
- تسلیمی م.س (۱۳۹۴). تحلیل فرایندی و خط مشی گذاری و تصمیم گیری، تهران، چاپ ششم، نشر سمت.
- جباری، ع؛ محب، ج؛ محبی، م.ب؛ یاری پور، غ؛ صفدریان، ع، محمدیان، ز و موسوی، م (۱۳۹۴). مدیریت مشارکتی و دستورالعمل اجرایی و کاربردی سامانه جامع نظام پیشنهادات دانشگاه علوم پزشکی اصفهان، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی استان اصفهان، معاونت توسعه مدیریت و منابع دانشگاه.
- جرفی، س؛ ظهوری، ق و رضایی، ص (۱۳۸۷). بررسی اثرات تصمیم گیری مشارکتی بر رضایت شغلی کارکنان مطالعه موردی: بانک کشاورزی استان خوزستان، دانش مدیریت، دوره ۲۱، شماره ۳.
- حمیدی، م و آصفی، ا.ع (۱۳۸۹). بررسی جو سازمانی و مشارکت در تصمیم گیری اعضای هیات علمی دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تهران، مدیریت ورزشی، شماره ۴، صص ۱۱۸-۹۹.
- رابینز، ا (۱۹۹۶). مبانی رفتار سازمانی، ترجمه سیدمحمد اعرابی و علی پارسایان (۱۳۹۶)، تهران: چاپ چهل و پنجم، دفتر پژوهش های فرهنگی.
- رهنورد، ف.ا (۱۳۸۵). دیدمان مشارکت، تهران، چاپ اول، نشر موسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه ریزی.
- سراجی، ف و پایدار، ح (۱۳۹۷). تبیین ابعاد صلاحیت های تدریس دبیران برگزیده دوره دوم متوسطه شهر همدان، فصلنامه علمی پژوهشی تدریس پژوهی، سال ششم، شماره، سوم، صص ۸۲-۶۴.
- سرداری کاوکانی، م و محمدیان گل، ف (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین ابعاد گرایش مدیران به تصمیم گیری مشارکتی و تاثیر آن بر عملکرد سازمانی کارکنان (نمونه مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه پیام نور ارومیه)، چهارمین کنفرانس

سراسری و اولین کنفرانس بین‌المللی تحول و نوآوری در علوم انسانی، شیراز، ۲۵ مرداد ماه، موسسه علوم و فناوری خوارزمی.

صادقی فرد، ن.؛ نقوی، ع. (۱۳۸۲). مدیریت مشارکتی، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران.
صالحی، س. ح. (۱۳۸۰). بررسی رابطه رضایت شغلی و مشارکت‌جویی، فرهنگ مشارکت، شماره ۲۹، صص ۹-۱۳.
علاقه‌بند، ع. (۱۳۸۸). اصول مدیریت آموزشی، تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
قربانی، م و ثانوی گروسیان، و (۱۳۸۶). مبانی سازمان و مدیریت، مشهد، پژوهش توس.
کاظمیان، ع. ک. (۱۳۹۰). رابطه شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیریت با سلامت سازمانی کارکنان دانشگاه پیام نور استان فارس، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، مدیریت آموزشی.

کریمی، ه. (۱۳۹۶). بررسی مسائل و مشکلات تصمیم‌گیری گروهی، فصلنامه مطالعات مدیریت و حسابداری، دوره ۳، شماره ۱، صص ۳۳۷-۳۲۴.
کلدی، ع. ر. (۱۳۸۱). بررسی نگرش شهروندان از مشارکت در مدیریت شهری، (مطالعه‌ای در منطقه ۷ تهران)، فصل‌نامه جمعیت، شماره ۴۲.

مورهد، گک و گریفین، ر. (۱۹۹۸). مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده (۱۳۹۴)، چاپ بیست و سوم، نشر انتشارات مروارید.

میرکمالی، م. (۱۳۹۳). رهبری و مدیریت آموزشی، تهران: نشر یسپرون.
ناستی‌زایی، ن.؛ ابیلی، خ.؛ نادری، ا. و اورعی‌یزدانی، ب. (۱۳۹۲). طراحی الگوی مدیریت مشارکتی (مطالعه موردی: مدارس شهر زاهدان)، پژوهش‌های مدیریت عمومی، سال ششم، شماره بیست و یکم، صص ۱۰۱-۱۲۲.
نقره‌کار، ع. ح.؛ مظفر، ف. و نقره‌کار، س. (۱۳۸۹). مدل‌سازی روشی مفید برای پژوهش‌های میان‌رشته‌ای (نمونه موردی: امکان‌سنجی بهره‌گیری از آموزه‌های اندیشه اسلامی در آموزش معماری)، نشریه علمی-پژوهشی انجمن علمی معماری و شهرسازی ایران، شماره ۱، صص ۱۳۸-۱۲۹.

منابع انگلیسی

- Don, C., (2006). Consideration of Emotional Intelligence (EI) in Dealing with Change Decision Management, *Journal of Management Decision*, Vol 44, No 5, p644.
- Frigg, R. & Hartmann, S. (2009). Models in Science, the Stanford Encyclopedia of Philosophy. Summer Edition, Edward N. Zalta (Ed.)
- Mohammed, R.A. (2013). The reality of participation in decision-making among faculty members in Algerian universities, a field study, the Arab Journal for Quality Assurance of University Education, issue (11). pp. 44-62.
- Morrow, P.C., McElroy, J.C., & Scheibe, K.P. (2012). Influencing organizational commitment through office redesign. *Journal of Vocational Behavior*, 81(1), 99-111

- ~~Parker, A.M., Wandl, B.B. & Baruch, F. (2007). Maximizers versus Satisficers: Decision-Making Styles, Competence and Outcomes, Judgment and Decision Making. vol. 2, no. 6, December, pp 342-344.~~
- Swansburg, R.C. (1999). Introduction management leadership for nursing. Massachusetts: Jones and Bartletr Pub.362.
- Wang, J. (2011). Reducing work-life conflict: the role of participating in decision-making, *Advances in Industrial and Labor Relations*, 18, 153–175.