

## تدوین مدل رفتار نوآورانه مدیران بر اساس مدیریت مشارکتی با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول

جهان عبدی<sup>۱</sup>، آرمین صوفی نیا<sup>۲</sup>، زهرا حاتم نیا<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دکتری تخصصی رفتار سازمانی (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد آموزش ابتدایی

<sup>۳</sup> کارشناس ارشد آموزش ابتدایی

### چکیده

این پژوهش با هدف تدوین مدل رفتار نوآورانه بر اساس مدیریت مشارکتی با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول انجام شد. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه اجرا توصیفی از نوع همبستگی با مدل معادلات ساختاری می باشد جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل کلیه مدیران مدارس شهرستان چرداول در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ به تعداد ۱۲۰ نفر بودند. در پژوهش حاضر، به منظور تعیین حجم نمونه، با استفاده از جدول مورگان (۱۹۷۰)، تعداد ۹۲ نفر بر اساس روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی به عنوان نمونه تعیین شد و به جهت جلوگیری از افت نمونه و ... ۱۰٪ بیشتر، که مقدار به دست آمده برابر با ۱۰۱ نفر است که در نهایت ۹۷ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این پژوهش برای جمع آوری اطلاعات مربوط به پاسخگویی به سؤالات پژوهش، از روش میدانی با بکارگیری پرسشنامه استفاده شده است، ابزار اصلی گردآوری داده ها، شامل پرسشنامه استاندارد پرسشنامه استاندارد رفتار نوآورانه شغلی جانسن (۲۰۰۰) با آلفای ۰/۸۴، پرسشنامه تصمیمات استراتژیک دوستار (۱۳۷۸) با آلفای ۰/۸۲ و پرسشنامه مدیریت مشارکتی مدیران جانگمنس (۲۰۰۵) با آلفای ۰/۸۶ استفاده شد. روایی صوری و محتوایی پرسشنامه ها نیز با نظر استاد راهنما و نظرخواهی از صاحب نظران این حوزه بررسی و تأیید شد. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از شاخص های توصیفی، ضریب همبستگی پیرسون، نرم افزار SPSS ۲۲، ایموس ۲۵ و مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته های پژوهش نشان داد که میزان همبستگی بین مدیریت مشارکتی و رفتار نوآورانه مقدار ۰/۱۱۲، میزان همبستگی بین تصمیمات استراتژیک و رفتار نوآورانه مقدار ۰/۸۱۱، میزان همبستگی بین مدیریت مشارکتی و تصمیمات استراتژیک مقدار ۰/۱۹۱، ۰ می باشد. همچنین مشاهده شد که نقش میانجی تصمیمات استراتژیک در حالت استاندارد به میزان ۰/۱۲۴ واحد به اثرات کل رابطه بین مدیریت مشارکتی و رفتار نوآورانه، مدیران مدارس شهرستان چرداول اضافه می کند.

**واژه های کلیدی:** رفتار نوآورانه مدیران، مدیریت مشارکتی، تصمیمات استراتژیک

## مقدمه

در عصر حاضر، نظام های آموزشی با چالش های متعددی از جمله تغییرات سریع فناوری، نیازهای متنوع دانش آموزان و انتظارات روزافزون جامعه مواجه هستند. در این شرایط، رفتار نوآورانه مدیران به عنوان یکی از عوامل کلیدی در بهبود کیفیت آموزش و پاسخگویی به این چالش ها شناخته شده است. رفتار نوآورانه شامل ارائه ایده های جدید، استفاده از روش های تدریس خلاقانه و تطبیق با تغییرات محیط آموزشی است که می تواند به تحول و پیشرفت مدارس کمک کند. نوآوری در رفتار معلمان می تواند موجب بهبود کیفیت تدریس و یادگیری در مدرسه شود. مدیران نوآور، از روش ها و تکنولوژی های جدید آموزشی برای ارتقای تجربه یادگیری دانش آموزان استفاده می کنند و به این ترتیب، فضای آموزشی را پویا و جذاب تر می کنند. این تغییرات ممکن است شامل استفاده از ابزارهای دیجیتال، تغییرات در نحوه ارزیابی یا طراحی برنامه های درسی نوآورانه باشد که در نهایت می تواند موجب بهبود عملکرد آموزشی گردد (کایا و بالسی<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). هنگامی که معلمان در فرآیند تصمیم گیری درباره برنامه های آموزشی و شیوه های تدریس نقش دارند، تمایل بیشتری به پذیرش و اجرای تغییرات نوآورانه خواهند داشت. احساس مسئولیت و تعلق به تصمیمات گرفته شده، باعث می شود مدیران انگیزه بیشتری برای استفاده از روش های نوین در تدریس داشته باشند (ژو<sup>۲</sup>، ۲۰۲۲). تصمیمات استراتژیک مدیران، به ویژه در زمینه های مرتبط با شیوه های تدریس، برنامه ریزی آموزشی و استفاده از فناوری، می تواند به عنوان یک عامل که تعامل میان مدیریت مشارکتی و فرهنگ مدرسه را تسهیل کند مدیران با اتخاذ تصمیمات استراتژیک می توانند به طور مستقیم به شیوه های تدریس خود شکل دهند و نوآوری را در فرآیند یاددهی و یادگیری وارد کنند. به طور مثال، مدیرانی که تصمیم می گیرند از تکنولوژی های جدید در کلاس های درس استفاده کنند، یا روش های تدریس فعال را امتحان کنند، به طور طبیعی رفتارهای نوآورانه ای از خود بروز می دهند. این تصمیمات، مدیران را تشویق می کند تا از رویکردهای جدید و خلاقانه بهره برداری کنند تا فرآیندهای یادگیری جذاب تر و مؤثرتر شوند. (گوسکی<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱). این تصمیمات می توانند در راستای ایجاد محیط های آموزشی خلاقانه و نوآورانه باشند و به طور غیرمستقیم رفتار نوآورانه مدیران را تقویت کنند (میلر و روس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲). به این ترتیب، معلمان با استفاده از تصمیمات استراتژیک خود در فرآیندهای آموزشی، می توانند راه حل های نوآورانه ای برای مشکلات آموزشی ارائه دهند.

## بیان مساله

در محیط متلاطم و متغیر امروزی، یکی از وظایف مدرسه ها، کسب مزیت رقابتی است که این امر می تواند تحت تأثیر سبک مدیریت، نوآوری مدرسه و به ویژه شناخت آینده باشد (صالحی و همکاران، ۱۳۹۷). تداوم حیات مدرسه ها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش های تحقق این اهداف انجام می شود. مدرسه در مسیر انطباق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فراگردهای نوآوری است؛ زیرا به مرور زمان، مدرسه های غیرخلاق از دور خارج شده یا مجبور می شوند نظام خود را اصلاح کنند (رضائیان، ۱۳۹۶). نقطه آغازین نوآوری به شدت به دانش و تخصص و تعهد منابع انسانی به عنوان ورودی های اصلی در فرایند خلق ارزش و نوآوری وابسته است و کلید خلاقیت و

<sup>۱</sup>. Kaya & Balci

<sup>۲</sup>. Zhu

<sup>۳</sup> - Guskey

<sup>۴</sup> - Miller & Rose

نوآوری در مدارس، رفتار نوآورانه مدیران<sup>۵</sup> است (کیم و شیم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۸). رفتار نوآورانه، مفهومی چندبعدی است و به رفتارهایی اطلاق می شود که به فرآیند نوآوری در مدرسه کمک می نماید. در دیدگاه جامع تر رفتار نوآورانه به عنوان نسل بین المللی، تبلیغ و تحقق ایده های جدید در محیط کار تعریف می شود. این تعریف سه عنصر عملکردی رفتارهای نوآورانه یعنی ایجاد، ارتقا و اجرای ایده های جدید را ارائه می دهد که به نفع مدارس است (اکرم و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۲۰). درحقیقت، رفتار نوآورانه به عنوان توسعه و اجرای ایده های جدید، توسط افرادی که در طول زمان در تعامل با دیگران در تغییر زمینه های نهادی و مدرسه‌ای مشارکت می کنند، اطلاق می شود (کیم و ریو<sup>۸</sup>، ۲۰۱۷). رفتار نوآورانه مدیران در محیط کار به عنوان یکی از مهمترین عوامل تعیین کننده عملکرد مدرسه، مزیت رقابتی و بقای درازمدت مدرسه بخصوص در مدرسه های دانشی همچون آموزش و پرورش شناخته شده است (اوکیولی<sup>۹</sup>، ۲۰۱۹). فعالیت نوآورانه مدیران عبارت است از خلق، معرفی و به کارگیری عامدانه ایده های جدید در یک وظیفه شغلی که توسط مدیران انجام می شود و هدف نهایی آن، بهبود عملکرد فرد، گروه و در نهایت کل مدرسه است (سورر و همکاران<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸). یکی از عوامل تاثیر گذار بر رفتارهای نوآورانه مدیران مدیریت مشارکتی<sup>۱۱</sup> است. باوجود این که بسیاری از کشورهای پیشرفته ضرورت و اهمیت توسعه خود را در رشد و توسعه بخش آموزش و پرورش و مدارس دیده اند و بسیاری از روشهای نوین و نوآورانه را در آموزش و پرورش دانش آموزان به کار بسته اند، در کشور ما و در بیشتر موارد، مدارس به صورت سنتی اداره می شوند و روش تدریس نیز غالباً بر اساس شیوه های سنتی است؛ محققان بسیاری معتقدند موفقیت مدرسه در تحقق اهداف، در گرو چگونگی اعمال سبک مدیریت مشارکتی قرار دارد (کروس من و ژانگ<sup>۱۲</sup>، ۲۰۱۸). مطالعات نشان می دهد که توسعه نوآوری برای دست یافتن به مزیت رقابتی پایدار و بهبود عملکرد مدرسه، به وجود شرایط بستری مناسب نیاز دارد که سبک های مدیریت مشارکتی، یکی از عوامل مؤثر در این زمینه است (یعقوبی و همکاران<sup>۱۳</sup>، ۱۳۹۴). امروزه مدرسه ها به جای استفاده از سلسله مراتب خشک و رسمی، به استفاده از ساختارهای کاری مبتنی مشارکت، روی آورده اند. این امر بر اهمیت مدیریت مشارکتی افزوده است (آزیده و آهوند، ۱۳۹۷). مدیریت مشارکتی یک نگرش جامع برای جلب مشارکت فردی و گروهی بین مدیریت ارشد و کارکنان است که در جهت اهداف مدرسه و بهبود مستمر در تمام ابعاد تلاش می کند. به بیان دیگر مدیریت مشارکتی، مشارکت افراد مناسب، در زمان مناسب و برای انجام کار مناسب است (روجیست و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۸). از میان انبوه روشهای رهبری، مشارکتی یکی از رویکردهای نسبتاً جدید مدیریت است که با به رسمیت

<sup>۵</sup> - Innovative behavior of teachers

<sup>۶</sup> - Kim & Shim

<sup>۷</sup> - Akram et al

<sup>۸</sup> - Kim & Ryu

<sup>۹</sup> - Ockuly

<sup>۱۰</sup> - Theurer et al

<sup>۱۱</sup> - Participatory management

<sup>۱۲</sup> - Crossman, Zhang

<sup>۱۳</sup> - Rogiest et al

شناختن اهمیت نیروی انسانی، تلاش می کند راهکارهایی برای حضور فعالانه کلیه افراد در مدرسه ها بیابد (اودوردی و همکاران<sup>۱۴</sup>، ۲۰۱۸). اهمیت مدیریت مشارکتی به حدی است که عده ای از صاحب نظران معتقدند نظام حکومتی آرمانی در جهان آینده مبتنی بر مشارکت کلیه آحاد جامعه، نه نخبگان و برگزیدگان آنان است متغیر مدیریت مشارکتی با ضریب مسیر (۰/۲۳) و مقدار تی (۱/۸۷) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر رفتار نوآورانه در سطح ۰/۰۱ نیست. در نتیجه فرضیه صفر تأیید می شود و فرضیه خلاف مورد تأیید قرار نمی گیرد (طالبی فرد، ۱۳۹۴). آموزش و پرورش به عنوان برجسته ترین، مؤثرترین و گسترده ترین عهده دار تعلیم و تربیت رسمی افراد در هر جامعه و همچنین، تأمین کننده منابع انسانی دیگر مدرسه ها، تأثیری مهم و فوق العاده در پایداری اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی هر کشوری دارد (قنبری و همکاران، ۱۴۰۱). در این میان، مدیران به عنوان اصلی ترین عنصر این مدرسه، بیشترین تأثیر را بر پیشرفت و بقای یک جامعه دارند؛ به گونه ای که عملکرد بهینه آنها می تواند تضمین کننده موفقیت جامعه باشد. از این رو، می توان گفت معلم بهترین عضو نظام آموزشی در فرایند یاددهی-یادگیری و معماری اصلی نظام آموزشی است (نجاتبخش و همکاران، ۱۴۰۲). یکی دیگر از متغیرهای مرتبط با رفتارهای کاری نوآورانه مدیران، فرهنگ مدرسه<sup>۱۵</sup> است. فرهنگ هر مدرسه هدایتگر اتفاق های روزانه آن مدرسه است که بر عملکرد همه اعضای آن اثر می گذارد فرهنگ مدرسه می تواند اثری مثبت و مطلوب بر رفتار کاری نوآورانه مدیران داشته باشد و برعکس، اگر فرهنگ سمی و بدی بر مدرسه حاکم باشد، می تواند رفتار کاری نوآورانه مدیران و در نهایت، عملکرد خوب مدرسه را تحت تأثیر منفی قرار دهد (دیل و پیترسون<sup>۱۶</sup>، ۲۰۰۹).

مطالعات نشان می دهد که تصمیم گیری استراتژیک<sup>۱۷</sup> نقش تعیین کننده ای در بروز رفتارهای نوآورانه دارد (آدامز و همکاران<sup>۱۸</sup>، ۲۰۱۹). تصمیم گیری همواره به عنوان بخش جدایی ناپذیر از مدیریت شناخته شده است (محبوب و همکاران، ۱۳۹۶). افزایش حجم و تغییر کیفی نیازهای محیطی، پیچیدگی روزافزون فناوری، تشدید رقابت در سطوح ملی و بین المللی و جهانی شدن اقتصاد که به عنوان ویژگیهای بارز محیط های مدرسه های شناخته می شوند، موجب گردیده اند که مدیران با چالش های عمده ای مواجه گردند (اوبو و علی بولاد<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۷). یکی از چالش های پیش روی مدیران در سطح راهبردی مدرسه، شرایط محیطی با عدم اطمینان است. نا اطمینانی معمولاً تصمیمات را دچار مشکل می کند و اطمینان نسبت به انتخاب یک جانشین یا اقدامی که منجر به بهترین بازده شود را کاهش می دهد (تورجی، ۱۳۹۲). تعجبی و همکاران (۱۴۰۳) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که رهبری مشارکتی اثر مثبت، مستقیم و معناداری بر تصمیم گیری استراتژیک دارد. متغیر مدیریت مشارکتی با ضریب مسیر (۰/۸۶) و مقدار تی (۱۰/۵۵) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر تصمیم گیری استراتژیک در سطح ۰/۰۱ است. در نتیجه فرضیه صفر رد می شود و فرضیه خلاف مورد تأیید قرار می گیرد. همچنین متغیر تصمیم گیری استراتژیک

<sup>۱۴</sup> -Odoardi et al

<sup>۱۵</sup> -School culture

<sup>۱۶</sup> -Deal & Peterson

<sup>۱۷</sup> - Strategic decision making

<sup>۱۸</sup> -Adams et al

<sup>۱۹</sup> -Obob & Ajibolade

باضرب مسیر (۵۳/۰) و مقدار تی (۴/۰۱) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر رفتار نوآورانه در سطح ۰/۰۱ می باشند. در نتیجه فرضیه صفر رد می شود و فرضیه خلاف مورد تأیید قرار می گیرد.

در چنین شرایطی مدیران کارآمد و کارآفرین برای تضمین بقا و پیشرفت مدرسه، تلاشها و تصمیمات خود را از سطوح عملیاتی به استراتژیک ارتقا می دهند و سعی می کنند تا ضمن توجه به شرایط متغیر جاری، عملکرد بلندمدت مدرسه را از طریق تصمیم گیری استراتژیک اثربخش تضمین نمایند (مارکوس<sup>۲۰</sup>، ۲۰۱۸). تصمیمات استراتژیک تصمیماتی هستند که از سوی مدیران عالی اتخاذ می شوند و نیازمند جذب منابع مادی زیاد و پیش نگر و آینده نگر است و بر پیشرفت و موفقیت مدرسه در بلندمدت تأثیر گذار است (ایرانی کرمانی و همکاران، ۱۳۹۲). مدیریت همه فعالیتهای مدرسه به فرآیند تصمیم گیری بستگی دارد و تصمیم نتیجه فعالیت هایی است که توسط افراد و یا گروه ها در مواجهه با یک مشکل موجود و یا بالقوه اتخاذ می شود (ملک جعفریان، ۱۳۹۲). در مجموع می توان اذعان داشت که استقبال از نظرات جدید مدیریت مشارکتی، درگیر کردن مدیران در تصمیمات مدرسه، توسعه فرهنگ یادگیری، وحدت هدف، همکاری، افزایش تعهد مدرسه ی معلمان بلوغ و تحمل مخاطرات باعث بروز هرچه بیشتر رفتارهای نوآورانه می شود که مدیریت مشارکتی با تشویق مشارکت زبردستان در تصمیم گیریها؛ این مهم را محقق می سازد. هرچند امروزه مدرسه های پیشرو به سوی رفتارهای نوآورانه پیش رفته اند، اما هنوز هم مدرسه هایی رامی توان یافت که مدیریت اقتدارگرایانه در آن ترجیح داده می شود. با توجه به اینکه کشور ما از این امر مستثنا نیست و سبک مدیریت اقتدارگرایانه در مدرسه های بزرگ کشور از جمله نظام آموزش و پرورش به چشم می خورد، لذا بررسی میزان رابطه سبک مدیریت مشارکتی، فرهنگ مدرسه و تصمیمات استراتژیک با بروز رفتار نوآورانه می تواند مساله اصلی این تحقیق باشد و تغییر رویه مدرسه های کشور با افزایش نوآوری، بستری مناسب برای حل مسائل و مشکلات پیشروی مدارس فراهم آورد. بنابراین آنچه مسئله اصلی پژوهش را برجسته می کند آن است که در مدارس ما، شیوه های نوین و نوآورانه در اداره مدارس و همچنین آموزش به دانش آموزان استفاده نمی شود. حال آنکه یکی از بهترین راه کارها در این زمینه که خاص محیطهای آموزشی است، استفاده از فواید مدیریت مشارکتی اثربخش، داشتن استراتژی مدیریت مناسب در مدارس جهت نیل به نوآوری در تدریس و اداره مدارس است که با توجه به مطالعات بررسی شده پژوهشگر در پی پاسخ به این سوال است تا ببیند که آیا مدل رفتار نوآورانه مدیران بر اساس مدیریت مشارکتی با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول دارای برازش مطلوب است؟

## اهمیت و ضرورت پژوهش

رفتارهای نوآورانه و خلاق از جمله شایستگی های اساسی و مهم در جامعه مبتنی بر دانایی است. باین وجود چالش اساسی و اصلی نوآوری در آموزش و پرورش، به ویژه در سطح مدارس این است که از چه طریقی می توان آن را به وجود آورد و توسعه بخشید. نمونه هایی از رفتارهای نوآورانه و نوآوری در حوزه آموزش و پرورش عبارت است از: نوآوری در روش های تدریس مدیران، نوآوری در استفاده از تجهیزات و وسایل کمک آموزشی، نوآوری در استفاده از مواد آموزشی، نوآوری در استفاده از رسانه های کمک آموزشی، نوآوری در فضا و امکانات مدرسه، نوآوری در متدهای ارزشیابی دانش آموزان، نوآوری در فعالیتهای مکمل فوق برنامه، نوآوری در مدیریت آموزشی مدارس، نوآوری در استفاده از فناوری ها، نوآوری در شیوه های ارتباط بین

<sup>۲۰</sup> -Marques

مدیران و دانش آموزان و نوآوری در شیوه های ارتباط بین اولیا و مربیان (هاشمی و مالی نژاد، ۱۳۹۸). مدیریت مشارکتی را مدیریت روز خوانده اند و بر این باور و استبدادی های سبک حاکمیت دوران که هستند محافظه کارانه سپری شده است و پیش بینی می کنند در آینده، سبک مدیریت مشارکتی بر سایر سبک های مدیریت غلبه خواهد کرد. مدیریت مشارکتی به عنوان طرحی نو در مدیریت مدرسه های اداری و سیاسی کشورهای غربی به کار رفته و به تدریج در چند دهه اخیر به عنوان سبکی نوین در مدیریت مدرسه های پیچیده امروزی مورد توجه قرار گرفته است. مدیریت مشارکتی از سبک های مهم مدیریتی و نسبتاً جدید شیوه های مدیریت اثر بخش منابع انسانی نیز محسوب می شود. اهمیت مدیریت مشارکتی تا بدان حد رسیده است که دانش پژوهانی چون «لی پرستون و جیمز پست» سالها پیش مشارکت را سومین انقلاب در بسیار ابزار مشارکتی، مدیریت نظام خواندند. مدیریت کارآمدی است که کشورهای توسعه یافته با استفاده از آن توانستند گامهای بلند و سریعی در مسیر رشد و توسعه بردارند. صاحب نظران مدیریت بر این باورند که مهم ترین جهش تکنولوژیک و اقتصادی در کشورهای نظیر ژاپن، آمریکا و بسیاری از کشورهای اروپایی، بخصوص در دو دهه آخر قرن بیستم مرهون استفاده فراگیر و موثر از نظام مدیریت مشارکتی است (رنجبر، ۱۳۹۸). مدیریت مشارکتی در رویارویی با چالشهای پیشرو، نیازمند تغییر و نوآوری است. در این راستا، پژوهشها، مطالعات و طرحهایی انجام می شوند که همگی در تکاپوی جستن روشها و راهکارهایی برای اصلاح محیط یادگیری و بهبود عملکرد نظام آموزشی هستند. چنانچه باعث شکوفایی مدارس شوند، نوآوری و تفکر پرورش ستعدادها، خلاق، ایجاد قدرت حل مسئله و موفقیت دانش آموزان و نیز ورود آنها به آموزش عالی و در نتیجه بازار کار می شوند (وانگ کام<sup>۲۱</sup>، ۲۰۲۱). حیدری فرد و همکاران (۱۳۹۵) در پژوهشی با عنوان فرهنگ و جو مدرسه ی نوآورانه مدرسه، یک پژوهش کیفی به این نتیجه دست یافتند که: با فراهم ساختن بستر لازم برای شکل گیری فرهنگ و جو نوآورانه بر اساس نشان گره های شناسایی شده در مدارس می توان مدارس را به سمت نوآور شدن هدایت کرد. یکی از فعالیت های اصلی مدیریت تصمیم گیری استراتژیک است. تصمیم گیری با تشخیص مسایل، تعیین جانشین های حل مسایل، انتخاب از بین آنها و اجرای راه حل انتخاب شده سروکار دارد. یک تصمیم استراتژیک، انتخاب یک راه حل یا اقدام از بین مجموعه ای از اقدامات ممکن و جانشین های دیگر است. نا اطمینانی معمولاً تصمیمات را مشکل می کند. و اطمینان نسبت به انتخاب یک جانشین یا اقدامی که منجر به بهترین بازده شود را کاهش می دهد. مدیریت همه فعالیت های کسب و کار به فرآیند تصمیم گیری استراتژیک بستگی دارد. در چنین شرایطی مدیران روز آمد و کارآفرین برای تضمین بقا و پیشرفت مدرسه تحت مدیریت خود و کسب فرصت های محیطی، سمت و سوی تلاش ها و تصمیمات خود را از سطح عملیاتی به راهبردی ارتقا می دهند و سعی می کنند تا ضمن توجه به شرایط متغیر جاری، عملکرد بلند مدت مدرسه یا شرکت خود را از طریق تصمیم گیری استراتژیک اثر بخش تضمین نمایند. امروزه علم مدیریت راهبردی کارآترین و موثرترین علمی است که می تواند به مدیران عالی در تصمیم گیری برای دستیابی به اهداف استراتژیک شرکت و برآوردن انتظارات علاقه مندان به آن شرکت کمک کند (همایون، ۱۳۹۸). از منظر نظری، این تحقیق به نظریه پردازی در مورد چگونگی تعامل این عوامل و تأثیر آنها بر یادگیری و تدریس پرداخته و پیشنهاداتی برای بهبود روندهای آموزشی در مدارس ارائه می دهد. از دیدگاه عملی، نتایج این تحقیق می تواند به مدیران مدارس و معلمان کمک کند تا با درک بهتر از این تعاملات، شرایطی را فراهم کنند که موجب تقویت رفتارهای نوآورانه در مدارس شود.

<sup>۲۱</sup> - Wong-Kam

باوجود اهمیت بسیار زیاده‌متغیرهای پژوهش حاضر در ارائه خدمات آموزشی باکیفیت، تاکنون از لحاظ نظری، پژوهشی جامع انجام نشده است که روابط میان این متغیرها را به طور همزمان بررسی کرده باشد. همچنین، از لحاظ عملی، پژوهش حاضر می‌تواند چراغ راهی برای مدیران مدارس باشد تا با بهره‌گیری از نتایج آن نقاط ضعف و قوت مدارس خود را در رابطه با پدیده‌های مورد بررسی در این پژوهش شناسایی کنند و نقاط قوت مدارس خود را تقویت و نقاط ضعف آن را برطرف کنند و ویژگی‌های نوآورانه آن شامل چند جنبه کلیدی می‌شود:

رویکرد مدل‌سازی: این تحقیق به دنبال تدوین مدلی است که چگونگی تعامل بین مدیریت مشارکتی، و تصمیمات استراتژیک مدیران را برای تبیین رفتار نوآورانه مدیران مشخص کند. از این رو، مدل‌سازی مفهومی و روابط میان این عوامل، به خودی خود نوآورانه است. استفاده از این دو مؤلفه به عنوان متغیرهای مستقل و تأثیرگذاری آن‌ها بر رفتار نوآورانه مدیران، رویکردی جدید و نوآورانه در پژوهش‌های آموزشی است. پردازش نقش میانجی تصمیمات استراتژیک مدیران در ارتباط با رفتار نوآورانه و سایر متغیرها، به تحقیقات آموزشی اضافه می‌کند. این نوع تحلیل می‌تواند به محققان کمک کند تا درک بهتری از چگونگی تغییرات استراتژیک در تصمیم‌گیری مدیران به عنوان یک فرآیند میانجی‌گرانه ایجاد کنند. استفاده از یک جمعیت خاص در یک منطقه جغرافیایی خاص می‌تواند به فهم دقیق‌تر و مناسب‌تری از شرایط فرهنگی و آموزشی آن منطقه کمک کند و این نیز به نوعی نوآوری محسوب می‌شود. رفتار نوآورانه مدیران به عنوان یکی از پیش‌شرط‌های اصلی تحول و بهبود فرآیندهای آموزشی به شمار می‌رود. بررسی و توسعه این رفتارها می‌تواند منجر به شناسایی روش‌های نوین و مؤثر در افزایش کیفیت آموزشی و بهبود نتایج تحصیلی دانش‌آموزان گردد.

به طور کلی، این تحقیق با ترکیب چندین مؤلفه مهم و نوآورانه در حوزه آموزش، تلاش می‌کند تا مدل جامعی برای ارتقاء رفتار نوآورانه مدیران تدوین کند که می‌تواند به تغییرات مثبت در سیاست‌گذاری‌های آموزشی و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک در مدارس ابتدایی منجر شود. نتایج تحقیقات نشان می‌دهد که تاکنون چنین تحقیقی هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ کاربردی بر روی مدیران مدارس شهرستان چرداول صورت نگرفته است. لذا با توجه به مطالب ذکر شده، اهمیت اجرای این تحقیق در بین مدیران مدارس شهرستان چرداول ضروری به نظر می‌رسد.

## ادبیات نظری پژوهش

هم و همکاران<sup>۲۲</sup> (۲۰۲۴) یک گزارش نظری از تنوع و تحقق ایده را بر اساس دیدگاه مدیریت عدم قطعیت ارائه می‌کند. با مفهوم سازی تصمیم‌گیری مشارکتی به عنوان یک روال مدرسه‌ای که از طریق آن عدم اطمینان به اشتراک گذاشته می‌شود و به طور جمعی مدیریت می‌شود، فرض می‌شود که تصمیم‌گیری مشارکتی به ظرفیت مدرسه‌ای برای تقویت نوآوری کمک می‌کند. تحلیل مدل‌سازی خطی سلسله‌مراتبی ما از ۷۵۰۷ مدرسه در ۴۱ کشور از این فرضیه پشتیبانی می‌کند. یافته‌ها نشان می‌دهد که سطح نوآوری مدرسه در مدرسه‌ای که بیشتر از تصمیم‌گیری مشارکتی استفاده می‌کنند بالاتر است. این الگو در همه کشورهای مورد بررسی مشاهده شد و این الگو در کشورهایی که جهت‌گیری فرهنگی قوی‌تری به سمت اجتناب از عدم قطعیت داشتند، حتی واضح‌تر بود. اگرچه تحقیقات بیشتری مورد نیاز است، این مطالعه نتیجه می‌گیرد که تصمیم‌گیری مشارکتی می‌تواند نوآوری مدرسه را با تسهیل مدیریت توزیع شده عدم قطعیت ارتقا دهد.

<sup>۲۲</sup>. Ham et al

اورورا<sup>۲۳</sup> (۲۰۲۴)، در پژوهشی به مطالعه "ما نقش نوآوری خدمات و انعطاف پذیری مدرسه ی و تحمل مخاطره را در افزایش عملکرد با استفاده از یک رویکرد متوالی دو مرحله ای ترکیبی" بررسی می کند. ابتدا، یک مطالعه کمی برای آزمایش مدل تحقیق پیشنهادی با استفاده از تحلیل مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) با نمونه ای از ۳۴۳ شرکت خدماتی در اسپانیا انجام شد. دوم، یک تحلیل کیفی با ۱۲ مصاحبه با مدیران انجام شد تا بینش های اضافی و درک دقیقی از پدیده ارائه شود. نتایج، نوآوری و انعطاف پذیری را به عنوان قابلیت های پویای کلیدی در حال تغییر و رقابتی ماندن تأیید می کنند. یافته های ما همچنین اهمیت استراتژیک ابزارهای دیجیتال (پلتفرم های رسانه های اجتماعی) و شبکه های خارجی را به عنوان محرک های نوآوری خدمات نشان می دهد. مدیران می توانند از این یافته ها برای استفاده از رسانه های اجتماعی برای مشارکت در شبکه های مشترک، افزایش نوآوری و انعطاف پذیری و تحمل مخاطره و موفقیت در مدرسه های آشفته استفاده کنند.

ژانگ و همکاران<sup>۲۴</sup> (۲۰۲۳)، در پژوهشی به مطالعه "دیدگاه زمینه مدیریت، برای بررسی چگونگی بافت اجتماعی فرهنگی و زمینه مدیریت عملکرد می تواند به طور مشترک عملکرد نوآوری مدرسه ی را بهبود بخشد". پرداخت. پیشنهاد کرد که عوامل فرهنگ مدرسه ی، از جمله ایمنی روان شناختی، جمع گرایی، و فاصله قدرت، مقدمات بافت اجتماعی و زمینه مدیریت عملکرد هستند. داده های نظرسنجی را از ۳۰۱ کارمند در مدرسه های چینی جمع آوری کردی. نتایج تجزیه و تحلیل داده های نشان می دهد که بافت اجتماعی و زمینه مدیریت عملکرد به طور کامل تأثیرات ایمنی روانی، جمع گرایی و فاصله قدرت را بر عملکرد نوآوری واسطه می کنند. به طور خاص، ایمنی روانی و جمع گرایی اثرات غیرمستقیم مثبت دارند، در حالی که فاصله قدرت تأثیر غیرمستقیم منفی بر عملکرد نوآوری دارد. یافته های ما بینش هایی را در مورد اینکه چگونه شرکت ها می توانند زمینه های مدیریتی را برای بهبود عملکرد نوآوری خود توسعه دهند، ارائه می دهد، که هم به تحقیق و هم به عمل در مدیریت نوآوری کمک می کند

تینا<sup>۲۵</sup> (۲۰۲۲)، در پژوهشی به مطالعه "ارائه مدل پشتیبانی تصمیم چند ویژگی را برای ارزیابی بلوغ مدرسه ی برای ایجاد مشترک، به ویژه برای مدرسه های عمومی، مفهوم سازی می پردازد. این بر اساس یک مرور ادبیات سیستماتیک (یعنی تجزیه و تحلیل محتوا) و تجزیه و تحلیل دو مطالعه موردی اروپایی از شیوه های مشارکتی امیدوارکننده (از بریتانیا و اسلوونی) به دست می آید. محرک های ایجاد مشترک و موانع استخراج شده از این دو منبع در یک مدل پشتیبانی تصمیم ادغام می شوند، بنابراین طرح یک مدل پشتیبانی تصمیم چند ویژگی را برای ارزیابی بلوغ مدرسه ی برای ایجاد مشارکت تنظیم می کنند. مدل نهایی که در اینجا مفهوم سازی می شود شامل ۲۵ ویژگی یا معیار است که در سه دسته گروه بندی می شوند: ظرفیت مدرسه ی، ظرفیت کارکنان، و زمینه سیاسی و هنجاری گسترده تری که مدرسه های عمومی در آن عمل می کنند.

سپهوند و همکاران<sup>۱۴۰۳</sup>، در پژوهشی به مطالعه "بررسی تأثیر رهبری اخلاقی مدیران مدارس و فرهنگ مدرسه بر رفتارهای کاری نوآورانۀ معلمان با میانجی گری امنیت روان شناختی در معلمان دوره ابتدایی شهرستان خرم آباد" پرداختند. این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیۀ معلمان دوره ابتدایی در آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهرستان خرم آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ بود. ۳۰۴ نفر نمونه بر اساس روش

<sup>۲۳</sup>. Aurora

<sup>۲۴</sup>. Zhang et al

<sup>۲۵</sup> Tina



نمونه‌گیری تصادفی چندمرحله‌ای انتخاب شدند. به منظور گردآوری داده‌ها، از پرسش‌نامه رهبری اخلاقی براون و همکاران (۲۰۰۵)، فرهنگ مدرسه گرونرت و ولنتاین (۱۹۹۸)، رفتارهای کاری نوآورانه دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰) و امنیت روان‌شناختی کارمندی و همکاران (۲۰۱۰) استفاده شد. نتایج تحلیل‌ها نشان داد که رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران با رفتارهای کاری نوآورانه معلمان، رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و رابطه بین امنیت روان‌شناختی و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان و همچنین رابطه بین سبک رهبری اخلاقی مدیران و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی و رابطه بین فرهنگ مدرسه و رفتارهای کاری نوآورانه معلمان با میانجی‌گری امنیت روان‌شناختی مثبت و معنادار می‌باشد.

پرچکانی و سلیمی (۱۴۰۲)، در پژوهشی به مطالعه " بررسی تأثیر خود کار آمدی شغلی بر توسعه حرفه ای و رفتارهای کاری نوآورانه با نقش میانجی نشاط کاری معلمان ابتدایی شهر آبادان" و ارائه مدل معادلات ساختاری پرداختند که با روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی انجام گردید. جامعه آماری پژوهش را کلیه معلمان مرد (۳۴۴) و زن (۴۹۳) ابتدایی شهر آبادان با تعداد ۸۳۷ نفر تشکیل دادند که با استفاده از روش تعیین حجم نمونه کرجسی و مورگان تعداد ۲۴۰ نفر از معلمان (۱۳۷ زن و ۱۰۳ مرد) با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های خودکارآمدی شغلی معلمان اسچانن، موران و وولفولک (۲۰۰۱)، پرسشنامه توسعه حرفه‌ای دراموند و یانگ (۲۰۱۰)، پرسشنامه رفتارهای کاری نوآورانه جانسن (۲۰۰۳) و پرسشنامه نشاط کاری کروف (۲۰۰۳) استفاده گردید. روایی محتوایی پرسشنامه براساس روایی محتوایی با روش CVI و CVR مورد تأیید قرار گرفت. همچنین پایایی پرسشنامه‌ها براساس ضریب آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۹۰۴، ۰/۸۷۳، ۰/۷۲۱ و ۰/۷۹۵ برآورد گردید. داده‌های حاصل از پرسشنامه‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی شامل آزمون ضریب همبستگی پیرسون و مدل معادلات ساختاری از طریق نرم افزارهای SPSS ۲۳ و LISREL ۸،۸ صورت گرفت. یافته‌های بدست آمده نشان داد که تأثیر غیر مستقیم خود کار آمدی شغلی بر توسعه حرفه ای از طریق نشاط کاری و تأثیر غیر مستقیم خود کار آمدی شغلی بر رفتار نوآورانه از طریق نشاط کاری بیشتر از تأثیر مستقیم آن بوده است.

### جامعه آماری

شامل تمامی مدیران مدارس شهرستان چرداول اعم از زن و مرد در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ بوده که براساس آمار دریافتی از آموزش و پرورش شهرستان چرداول به تعداد ۱۲۰ نفر بودند. برای تعیین حجم نمونه از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰) استفاده شد.

### نمونه آماری و روش نمونه‌گیری

برای تعیین حجم یا اندازه نمونه در علم آمار و احتمال روش های مختلفی وجود دارد. در پژوهش حاضر، به منظور تعیین حجم نمونه، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۹۲ نفر به عنوان نمونه تعیین گردید و برای تعمیم‌پذیری بیشتر نتایج و با در نظر احتمال ریزش (۱۰ درصد) برخی پرسشنامه‌ها تعداد ۹ نفر بیشتر و در نهایت ۱۰۱ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد.

## روش اجرای پژوهش

از آنجایی که، هدف اصلی این پژوهش تدوین مدل رفتار نوآورانه بر اساس مدیریت مشارکتی با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک در بین مدیران مدارس شهرستان چرداول است از این رو، پژوهش حاضر یک تحقیق توصیفی-همبستگی به کمک مدلیابی معادلات ساختاری و از لحاظ هدف، کاربردی بود. زیرا، تحقیقات توصیفی شامل مجموعه روش هایی است که هدف آنها توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسی است (سرمد و همکاران، ۱۳۸۷).

برای تعیین حجم یا اندازه نمونه در علم آمار و احتمال روش های مختلفی وجود دارد. در پژوهش حاضر، به منظور تعیین حجم نمونه، با استفاده از جدول کرجسی و مورگان (۱۹۷۰)، ۹۲ نفر به عنوان نمونه تعیین گردید و برای تعمیم پذیری بیشتر نتایج و با در نظر احتمال ریزش (۱۰ درصد) برخی پرسشنامه ها تعداد ۹ نفر بیشتر و در نهایت ۱۰۱ نفر به عنوان حجم نمونه در نظر گرفته شد. در مرحله بعد برای انتخاب نمونه های پژوهش نیز، از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی به تفکیک نوع مدارس به صورت جدول (۳-۱) تعیین و استفاده گردید. در این مطالعه جهت اطمینان از درستی مولفه های انتخاب شده، علاوه بر استاندارد بودن آن (پایا بودن آن)، پرسشنامه نهایی در اختیار استاد راهنمای محترم و چند نفر از اساتید مرتبط قرار گرفت و اعتبار پرسشنامه از طریق روایی صوری-محتوایی مورد تأیید قرار گرفت.

## روش های تحلیل داده ها

- بررسی نرمال بودن توزیع داده ها: با استفاده از آزمون کلموگروف-اسمیرنوف.
- تحلیل همبستگی: استفاده از آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه معنادار بین هوش استراتژیک با نوآوری شغلی معلمان
- مدل سازی رگرسیون: برای تحلیل تأثیر خودکارآمدی بر پیشرفت تحصیلی در دانش آموزان دوره دوم متوسطه شهرستان آبدانان از مدل رگرسیون ساده استفاده شده است.

## تجزیه و تحلیل داده ها

- آزمون های آماری: شامل آزمون های ضریب همبستگی و تحلیل رگرسیون برای تحلیل داده ها.
- تفسیر نتایج: تحلیل و تفسیر نتایج حاصل از تحلیل های آماری به منظور بررسی فرضیات تحقیق و استخراج نتایج کلیدی.
- ابزار اصلی گردآوری داده ها پرسشنامه های استاندارد شامل: پرسشنامه استاندارد رفتار نوآورانه شغلی جانسن (۲۰۰۰) و پرسشنامه استاندارد تصمیمات استراتژیک دوستار (۱۳۷۸) و پرسشنامه مدیریت مشارکتی مدیران جانگمنس (۲۰۰۵) بود.

مدل ساختاری رفتار نوآورانه مدیران براساس مدیریت مشارکتی و با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک در مدیران مدارس شهرستان چرداول دارای برازش مطلوب است.

جدول (۱): نتایج توزیع میانگین مدیریت مشارکتی مدیران مدارس شهرستان چرداول

مؤلفه/متغیر	تعداد	کمترین	بیشترین	میانگین	انحراف معیار
مدیریت مشارکتی	۹۷	۱/۲۱	۴/۸۱	۳/۴۷	۰/۹۱

در جدول فوق، نتایج توزیع میانگین نشان می دهد که میزان مدیریت مشارکتی مدیران مدارس شهرستان چرداول برابر با ۳/۴۷ است که این میزان بزرگتر از مقدار متوسط و مطلوب عدد ۳ است. به عبارتی، میزان مدیریت مشارکتی مدیران مدارس شهرستان چرداول در سطح بالاتر از متوسط قرار دارد.

جدول (۲). نتایج آزمون شاخصهای برازندگی مدل اندازه گیری رفتار نوآورانه مدیران مدارس شهرستان چرداول

مدل اندازه گیری	$\chi^2$	DF	$\chi^2/DF$	RMSEA	GFI	CFI	NFI
رفتار نوآورانه	۴۹/۸۱۷	۲۵	۱/۹۹۳	۰/۰۶۱	۰/۹۴۹	۰/۹۷۱	۰/۹۵۸
حد مطلوب و مورد پذیرش شاخصهای برازندگی	کمتر از ۴	کمتر از ۰/۰۸	حدود ۰/۹۰ و بزرگتر	تایید	تایید	تایید	تایید
نتیجه	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید

نتایج شاخصهای برازندگی در جدول فوق نشان می دهد میزان شاخص  $\chi^2/df$  در مدل اندازه گیری رفتار نوآورانه مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن کمتر از سطح مطلوب و مقدار قابل قبول عدد ۴ می باشد. همچنین، میزان شاخص  $RMSEA$  در مدل اندازه گیری رفتار نوآورانه مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن کمتر از سطح معنی داری و قابل قبول ۰/۰۸ بوده که نشان دهنده برازش مناسب و خوب مدل است. به همین ترتیب، مقادیر اندازه های برازندگی  $GFI$ ،  $CFI$  و  $NFI$  مدل رفتار نوآورانه مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن در جدول نزدیک مقدار پذیرش ۰/۹۰ می باشد، که مقادیری مناسب و مطلوب محسوب می شوند.

جدول (۳) نتایج آزمون شاخصهای برازندگی مدل اندازه گیری تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول

مدل اندازه گیری	$\chi^2$	DF	$\chi^2/DF$	RMSEA	GFI	CFI	NFI
تصمیمات استراتژیک	۷۸۲/۱۴۸	۳۴۵	۲/۲۶۷	۰/۰۶۷	۰/۹۲۹	۰/۹۴۱	۰/۹۳۶
حد مطلوب و مورد پذیرش شاخصهای برازندگی	کمتر از ۴	کمتر از ۰/۰۸	حدود ۰/۹۰ و بزرگتر	تایید	تایید	تایید	تایید
نتیجه	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید	تایید

نتایج شاخصهای برازندگی در جدول فوق نشان می دهد میزان شاخص  $\chi^2/df$  در مدل اندازه گیری تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن کمتر از سطح مطلوب و مقدار قابل قبول عدد ۴ می باشد. همچنین، میزان شاخص  $RMSEA$  در مدل اندازه گیری تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن کمتر از سطح معنی داری و قابل قبول ۰/۰۸ بوده که نشان دهنده برازش مناسب و خوب مدل است. به همین ترتیب، مقادیر اندازه های برازندگی  $GFI$ ،  $CFI$  و  $NFI$  مدل تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول و مؤلفه های آن در جدول فوق نزدیک مقدار پذیرش ۰/۹۰ می باشد، که مقادیری مناسب و مطلوب محسوب می شوند. از این رو مدل اندازه گیری مقیاس تصمیمات استراتژیک

مدیران مدارس شهرستان چرداول، توسط داده‌های پژوهش در سطح مناسبی از نظریه‌های استفاده شده حمایت کرده و برای تبیین مقیاس تصمیمات استراتژیک مدیران مدارس شهرستان چرداول مدلی مناسب محسوب می‌شود.

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی مدل ساختاری رفتار نوآورانه مدیران مدارس شهرستان چرداول بر اساس مدیریت مشارکتی و با نقش میانجی تصمیمات استراتژیک انجام شد. یافته‌ها نشان داد که:

۱. مدیریت مشارکتی در میان مدیران مدارس چرداول در سطحی بالاتر از متوسط (میانگین ۳.۴۷ از ۵) قرار دارد، که بیانگر تمایل و توانایی مدیران به استفاده از سبک مدیریتی مشارکتی در محیط آموزشی است.

۲. مدل ساختاری رفتار نوآورانه با شاخص‌های برازندگی مطلوب  $(\chi^2/DF=1,993)$ ،  $RMSEA=0,061$ ،  $GFI=0,949$ ،  $CFI=0,971$ ،  $NFI=0,958$  تأیید شد، که نشان‌دهنده تطابق مناسب مدل با داده‌های تجربی است.

۳. مدل تصمیمات استراتژیک نیز از برازش خوبی برخوردار بود  $(\chi^2/DF=2,267)$ ،  $RMSEA=0,067$ ،  $GFI=0,929$ ،  $CFI=0,941$ ،  $NFI=0,936$ ، که حاکی از نقش کلیدی تصمیمات استراتژیک در ارتباط بین مدیریت مشارکتی و رفتار نوآورانه است.

• مدیریت مشارکتی به‌عنوان پیش‌بین رفتار نوآورانه: سطح بالای مدیریت مشارکتی در مدیران مدارس چرداول نشان می‌دهد که آن‌ها از مشارکت کارکنان و ذی‌نفعان در فرآیندهای تصمیم‌گیری استقبال می‌کنند. این امر می‌تواند به ایجاد محیطی پویا و خلاق منجر شود که در نهایت رفتار نوآورانه را تقویت می‌کند.

• نقش میانجی تصمیمات استراتژیک: تصمیمات استراتژیک به‌عنوان متغیر میانجی، ارتباط بین مدیریت مشارکتی و رفتار نوآورانه را تسهیل می‌کند. به عبارت دیگر، مدیریت مشارکتی از طریق بهبود فرآیندهای تصمیم‌گیری استراتژیک (مانند برنامه‌ریزی بلندمدت و انعطاف‌پذیری در سیاست‌ها) می‌تواند به نوآوری در عملکرد مدیران منجر شود.

• برازش مطلوب مدل‌ها: شاخص‌های برازندگی در هر دو مدل (رفتار نوآورانه و تصمیمات استراتژیک) در محدوده قابل قبول قرار داشتند، که نشان‌دهنده اعتبار مدل‌سازی و قابلیت تعمیم نتایج به سایر محیط‌های آموزشی مشابه است. نتایج به دست آمده حکایت از آن دارد که با افزایش سطح مشارکت در فرآیندهای مدیریتی، نه تنها رفتار نوآورانه مدیران تقویت می‌شود، بلکه تصمیمات استراتژیک نیز بهبود می‌یابند. این امر به نوبه خود می‌تواند به بهینه‌سازی عملکرد آموزشی و توسعه پایدار مدارس منجر شود. در واقع، مدیرانی که در تصمیم‌گیری‌های خود به روش‌های مشارکتی تکیه می‌کنند، با جذب نظرات و پیشنهادات معلمان و سایر ذی‌نفعان، به خلق راهکارهای نوآورانه دست می‌یابند. بنابر این، پیشنهاد می‌گردد که سیاست‌گذاران آموزشی بیشتر به ایجاد فضای مشارکتی در مدارس توجه داشته باشند تا به مقاصد آموزشی بهتر و ارتقاء کیفیت یادگیری دست یابند. به طور کلی، تحقیق حاضر به اهمیت همگرایی بین مدیریت مشارکتی و تصمیمات استراتژیک در راستای تقویت نوآوری در مدیریت آموزشی اشاره دارد.

## پیشنهادهای کاربردی

بندورا تشخیص داد که تجارب تسلط، که نتایج عملکرد گذشته یک فرد هستند، مؤثرترین منابع تأثیر می‌باشند. به عنوان مثال، اگر در گذشته در یک کار معین به خوبی عمل کرده اید، ممکن است در انجام یک کار مشابه دوباره احساس شایستگی کنید. با این حال، تجارب تسلط می‌توانند شمشیرهای دولبه باشند. تجربیات مثبت شما می‌تواند خودکارآمدی شما را افزایش دهد، در حالی که تجربیات منفی شما می‌تواند خودکارآمدی شما را از بین ببرد.

به گفته بندورا، تجربیات جانشین یا مشاهدات عملکرد دیگران، دومین جایگاه را برای تأثیرگذاری بر خودکارآمدی می‌گیرد. مشاهده برخورد فردی دیگر با موقعیت مشابه شما و مشاهده موفقیت او می‌تواند خودکارآمدی شما را افزایش دهد. با این حال، همانند تجربیات تسلط، تماشای شکست شخص دیگر ممکن است خودکارآمدی شما را کاهش دهد.

سومین منبع تأثیر که خودکارآمدی را شکل می‌دهد، متقاعدسازی کلامی است. در این مورد، آنچه دیگران در مورد عملکرد یا توانایی شما در اجرا می‌گویند، احساس شما را در مورد توانایی های خود برای مقابله با چالش شکل می‌دهد. علاوه بر این، هرچه منبع متقاعدسازی کلامی معتبرتر باشد، تأثیر آنها بر خودکارآمدی شما بیشتر خواهد بود.

آخرین منبع تأثیر در مدل خودکارآمدی بندورا شامل احساسات درونی فرد در دو جنبه است: عاطفی و فیزیولوژیکی. وقتی صحبت از تأثیرات عاطفی به میان می‌آید، خلق و خو و دیدگاه شما ممکن است بر نحوه برخورد شما با یک چالش تأثیر بگذارد. به بیان ساده، داشتن نگرش مثبت ممکن است خودکارآمدی شما را افزایش دهد، اما نگرش منفی ممکن است آن را کاهش دهد.

مدیران مدارس بایستی برنامه‌هایی تدارک ببینید که دانش آموزان، توانایی را به عنوان مفهومی قابل اکتساب در نظر بگیرند، حس اعتماد قوی‌تری از کارآمدی شخصی را تجربه می‌کنند زیرا باور دارند که با پشتکار و تلاش می‌توانند ضریب هوشی و به دنبال آن احتمال موفقیت در کار (کارآمدی خود) را افزایش دهند و مسائل را در کنترل خود و وابسته به تلاش خود می‌دانند تا عامل ذاتی و تغییرناپذیری به نام هوش.

در کلاسهای آموزش خانواده اولیا بیشتر از خصائص روانی فرزندان خود آگاه شوند و حتی المقدور سعی در برطرف نمودن موانع اضطراب را از مسیر زندگی آنان داشته باشند.

مسئولین آموزشگاه با تدارک دیدن بازدهیهای مختلف از مشاغل گوناگون، راه اندازی کارگاههای مهارت ورزی و .. به گونه ای عمل نمایند که تصویری روشن از زندگی فرد در برابر دانش آموزان مجسم نمایند تا با تلاش مستمر و پیگیر و با امیدواری به تحصیل علم بپردازند و بتوان بهداشت روانی را در قشر دانش آموزی کماکان به وجود آورند.

- هاشمی، امین، جاسبی، عبدالله، بنیادی نائینی، علی، دلیری، محمدرضا. (۱۴۰۱). شناسایی ارتباط میان سبک‌شناختی تصمیم‌گیری و رفتار کاری نوآورانه. *پژوهش نامه مدیریت تحول* (۱)، ۴۱-۱.
- صالحی، محمد، حسینی، سیده زهراورکابی، سیدباقر. (۱۳۹۷). رابطه رهبری معنوی با آینده پژوهی و نوآوری مدرسه ی در کارکنان.
- آژیده، وکیل، و آهنود، علی. (۱۳۹۷). بررسی رابطه بین رهبری مشارکتی و رفتار شهروند مدرسه ی معلمان، پنجمین همایش ملی پژوهش های نوین در حوزه علوم تربیتی و روانشناسی ایران (با رویکرد فرهنگ مشارکتی).
- صفایی فخری، لیلا، و مسن آبادی، صدیقه. (۱۳۹۹). رابطه بلوغ حرفه ای و رفتارهای نوآورانه در تدریس معلمان پایه دوم ابتدائی ناحیه ۲ شهر ری. *توسعه حرفه ای معلم*، ۵ (۳) (پیاپی ۱۷)، ۹۱-۷۹.
- یعقوبی، نورمحمد، شکوهی، جواد، رئیسی شهرویی، حفصه، وسیدی، فرزانه. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر سبکهای مدیریت بر عملکرد مدرسه ی با میانجی گرهای یادگیری و نوآوری مدرسه ی، *پژوهشنامه مدیریت تحول*، ۷ (۱۴)، ۱۴۷-۱۸۹.

- Ouchi, W. G. (۲۰۲۱). *School culture and its impact on teaching effectiveness*. Theories of Education, ۱۹(۴), ۴۱-۵۶.
- Parker, J. (۲۰۲۰). *School culture and teacher innovation: Exploring the dynamics of creativity in schools*. Education and Creativity Journal, ۱۴(۱), ۵۸-۷۳.
- Kaya, Z., & Balci, A. (۲۰۲۲). *The influence of school culture on teachers' innovative behavior: A study in Turkish schools*. International Journal of Educational Research, ۱۱۷(۴), ۴۵-۵۹.
- Aurora Garrido-Moreno (۲۰۲۴). The key role of innovation and organizational resilience in improving business performance: A mixed-methods approach, *International Journal of Information Management*, Volume ۷۷,
- Adams, P., Freitas, I. M. B., & Fontana, R. (۲۰۱۹). Strategic orientation, innovation
- Akram, T., Lei, S., Haider, M. J., & Hussain, S. T. (۲۰۲۰). The impact of organizational justice on employee innovative work behavior: Mediating role of knowledge sharing. *Journal of Innovation & Knowledge*, ۵(۲), ۱۱۷-۱۲۹.