

Research Paper

Designing and Validating the Behavioral Model of Empowering Education Managers in Fars Province

Korosh Fatehnezhad¹

PhD in Educational Administration, Farhangian University, Shiraz, Iran

Received: 22/08/2024

Accepted: 18/10/2024

PP:24-45

Keywords:

Empowerment of managers, education in Fars province, behavioral, motivational factors, self-empowerment, supervision and empowerment.

Abstract

Introduction: The present research was conducted with the aim of designing and validating the behavioral model of empowering education managers in Fars province.

research methodology: This research was a qualitative strategy. The research method was a case study in the qualitative part and descriptive survey in the quantitative part. The statistical population included all education managers of Fars province, numbering 580 people. The selection of the sample in the qualitative part was done by the purposeful sampling method and criterion-oriented technique. The sample size was 14 people until the emergence of order and non-spreading. Quantitative part sampling was done by simple random sampling and the sample size was 466 according to Cochran's formula. In order to collect data, semi-structured interviews were used in the qualitative part of the field section to examine and explore upstream documents and training documents in the library section. Data analysis was done in the qualitative section based on thematic analysis. Also, in the quantitative part, confirmatory factor analysis and structural equation modeling were used to analyze the data.

Findings: The obtained results show nearly 60 indicators and 3 components (motivational, self-empowerment and supervision and empowerment) and finally the research model was presented. Behavioral factors with a factor load of 0.59 and a T-statistic of 9.25 have an effect on the empowerment of managers

Conclusion: Bentlerbont's normalized fit indices, relative fit, incremental fit, comparative indices of the model showed that the designed model had a good fit.

Citation: Fatehnezhad, K. (2024). Designing and Validating the Behavioral Model of Empowering Education Managers in Fars Province. Journal of New Thinking in Instruction and Learning, Vol 1, No,1 pp 24-45

Corresponding author: Korosh Fatehnezhad

Address: PhD in Educational Administration, Farhangian University, Shiraz, Iran

Email: k.fatehnezhad@yahoo.com

طراحی و اعتبارسنجی مدل رفتاری توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش استان فارس

کوروش فاتح نژاد^۱

۱- دکتری مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه فرهنگیان، شیراز، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی مدل رفتاری توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش استان فارس انجام شد.

روش شناسی پژوهش: طرح پژوهش آمیخته اکتشافی بوده است. روش پژوهش در بخش کیفی مطالعه موردی و در بخش کمی توصیفی پیمایشی بود. جامعه آماری شامل تمام مدیران آموزش و پرورش استان فارس به تعداد ۵۸۰ نفر بود. انتخاب نمونه در بخش کیفی به روش نمونه‌گیری هدفمند و با تکنیک ملاک محور صورت گرفت. حجم نمونه تا مرحله پدیدآوری نظم و عدم گسترش ۱۴ نفر شد. نمونه‌گیری بخش کمی به صورت نمونه‌گیری تصادفی ساده انجام و حجم نمونه طبق فرمول کوکران ۴۶۶ نفر شد. برای گردآوری داده‌ها، در بخش کیفی از مصاحبه نیمه ساختاریافته در بخش میدانی از بررسی و کنکاش اسناد بالادستی و اسناد آموزش در بخش کتابخانه‌ای، استفاده شد. تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش کیفی بر اساس تحلیل مضمون انجام شد. همچنین در بخش کمی، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج به دست آمده نشان دهنده نزدیک ۶۰ شاخص و ۳ مؤلفه (انگیزشی، خودتوانمندسازی و نظارت و توانمندسازی) است و در نهایت مدل پژوهش ارائه شد. عوامل رفتاری با بار عاملی ۰/۵۹ و آماره تی ۹/۲۵ بر توانمندسازی مدیران تأثیر گذار است.

بحث و نتیجه‌گیری: شاخص‌های برآزش هنجار شده بنتلربونت، برآزش نسبی، برآزش افزایشی، شاخص‌های تطبیقی مدل نشان داد که مدل طراحی شده از برآزش مطلوبی برخوردار بود.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۰۶/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۷/۱۷

شماره صفحات: ۲۴-۴۵

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی مدیران، آموزش پرورش استان فارس، عوامل رفتاری، انگیزشی، خودتوانمندسازی، نظارت و توانمندسازی.

استناد: فاتح نژاد، کوروش. (۱۴۰۳). طراحی و اعتبارسنجی مدل رفتاری توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش استان فارس، فصلنامه نواندیشی در آموزش و یادگیری، دوره اول شماره یک، شماره صفحات ۲۴-۴۵

* نویسنده مسئول: کوروش فاتح نژاد

نشانی: دکتری مدیریت آموزشی، مدرس دانشگاه فرهنگیان، شیراز، ایران

پست الکترونیکی: k.fatehnezhad@yahoo.com

مقدمه

در حال حاضر، قدرت رقابتی ملت‌ها در گرو کیفیت سرمایه انسانی آنها است. مدیریت سرمایه انسانی در سازمان‌ها حیاتی‌ترین نوع مدیریت به شمار می‌آید (Ahmadi, et al., 2010). یکی از مفاهیمی که در راستای بالندگی منابع انسانی مطرح می‌شود، توانمندسازی مدیران است. با واگذاری اختیار و مسئولیت بیشتر به مدیران، افراد توانمند، خود کنترل و خود تنظیم هستند و به آسانی قبول مسئولیت می‌کنند (Bahmani, 2017). توانمندسازی یکی از نوید بخش‌ترین مفاهیم دنیای کسب و کار بوده است که تاکنون کمتر به آن توجه شده است. این مفهوم نخستین بار در دهه ۱۹۸۰ معرفی شد و بر اهمیتی در ارتقاء توانمندسازی کارساز تاکید دارد. سازمان‌ها برای بقاء در دنیای پیچیده و پویای امروزی می‌باید این نیروی بالقوه را کشف کنند. توانمندسازی بجای اینکه نوعی راهبرد سوق دادن باشد، راهبردی از نوع جذب کردن است که بر راه‌هایی تاکید می‌نماید که مدیران بتوانند با استفاده از آنها محیط کار را به گونه‌ای طراحی کنند که باعث ایجاد شور و شوق شود. همه کارکنان نیاز دارند که از رسالت، چشم انداز، ارزش‌ها، مقررات، اهداف و متولوژی سازمان آگاه باشند و علاوه بر آن جهت‌گیری کلی سازمان باید مانند پیامی به منظور تعیین نقش‌های مختلف گروه‌های کاری و افراد منتشر گردد. توانمندسازی انفرادی کارکنان جایی که یک سطح نسبتاً کمی از همسویی وجود دارد بی‌نظمی را تشدید و اداره کردن تیم‌ها را مشکل‌تر می‌سازد (HasanBeigi, et al., 2016). کارکنان کاملاً همسو، نه تنها نقش خود را می‌دانند، بلکه خود را وقف حمایت از آن می‌کنند. این وقف کردن مترادف «تعهد» است و تعهد نه خریدنی و نه فروختنی، بلکه اکتسابی است. بدون ایجاد تعهد اجرای هر گونه ایده جدید به طور جدی با مشکل مواجه خواهد شد. انسان‌ها را می‌توان به دو شیوه متفاوت متعهد ساخت: درونی و بیرونی. اگر چه وجود هر دو نوع تعهد در محیط کار ضروری است، اما فقط «تعهد درونی» توانمندسازی را تقویت می‌کند (HasanBeigi, et al., 2016).

یکی از کلیدهای موفقیت در سازمان‌های دانشی مانند سازمان آموزش و پرورش نیروی انسانی است، که موجب مزیت رقابتی و تمایز یک سازمان از سایر سازمان‌ها می‌شود (Madhahi, et al., 2021). با طلوع عصر اقتصاد دانش‌محور، پارادایم جدیدی در خصوص جایگاه منابع انسانی خصوصاً نیروی انسانی دانشی یا دانش‌مدار مطرح شده است. سازمان آموزش و پرورش در مقایسه با دیگر سازمان‌ها دارای تمایزاتی از جمله مهارت بالا و تحصیلات عالی نیروی انسانی، سطح بالای تحقیق و توسعه، گرایش زیاد به تولید علم، دارا بودن درصد بالایی از دارایی‌های نامشهود (سرمایه فکری) هستند (Ahmed, et al., 2022).

سازمان آموزش و پرورش به منظور کاهش چالش‌های سازمانی خود، بالاخص در زمینه منابع انسانی، نیازمند رویکردی است که نه تنها آنان را در سرفصل‌هایی مانند جذب و استخدام، حقوق و دستمزد، مزایا و پاداش یاری دهد، بلکه در سطوح عالی تر منابع انسانی مانند کارراهه شغلی، توسعه مهارت‌ها، آموزش، غنی‌سازی شغلی، مدیریت یکپارچه عملکرد، توانمندسازی کارکنان، روابط کارکنان، رفاه روان شناختی، و ... نیز آنان را هدایت نماید (Guderzi Doraki, et al., 2020).

ایجاد مدل توانمندسازی مدیران در سازمان آموزش و پرورش به منظور توسعه نیروی انسانی، ارتقای کیفیت عملکرد افراد، کاهش هزینه‌ها، تقویت خلاقیت و نوآوری، افزایش مزیت رقابتی و جلوگیری از مشکلاتی نظیر فرسودگی، بی‌انگیزگی و نارضایتی شغلی که منجر به کاهش بهره‌وری مدیران در سازمان می‌شود از اهمیت بالایی برخوردار است (Wen, et al., 2023).

مدیران در آموزش و پرورش نقش بسیار حیاتی و پرچالشی دارند، زیرا آنها مسئولیت هدایت و مدیریت سیستم آموزشی را برعهده دارند (Audenaert & Decramer, 2018). توانمندسازی مدیران به معنای تقویت و توسعه مهارت‌ها، دانش و قدرت‌های آنها است تا بتوانند به بهترین شکل ممکن با چالش‌ها و مسائل پیش رو روبرو شوند و سیستم آموزشی را بهبود بخشند (Jung, et al., 2020). توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش به آنها امکان می‌دهد تا درک عمیقی از مفاهیم و اصول مدیریت آموزشی داشته باشند، روش‌های مدیریتی مؤثر را در حوزه‌های مختلف اعمال کنند، مهارت‌های ارتباطی، رهبری، حل مسئله، تصمیم‌گیری و همکاری گروهی را توسعه دهند.

علاوه بر این، توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش به آنها کمک می‌کند تا استراتژی‌های نوآورانه و پیشرو را در آموزش و پرورش به کار ببرند. آنها باید قادر باشند رویکردهای جدید و کارآمد را در طراحی و اجرای برنامه‌های آموزشی و پرورشی به کارگیزش دانش‌آموزان و اعضای هیئت‌مدیره ترویج دهند. همچنین، آنها باید توانایی جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها را داشته باشند تا بر اساس آنها تصمیم‌گیری‌های هوشمندانه‌تری در مورد بهبود عملکرد آموزشی بگیرند (Xu & Zhang, 2022).

توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش می‌تواند تأثیرات مثبت و قابل توجهی بر کیفیت آموزش داشته باشد. مدیران توانمند قادر به طراحی برنامه‌های آموزشی بهتر، بهبود روش‌های آموزش و پرورش، بهبود سیستم ارزیابی و نظارت بر عملکرد آموزشی، توسعه منابع

انسانی و ترویج فرهنگ سازمانی مؤثر برای یادگیری و بهبود هستند. این موارد به فرایند یادگیری دانش‌آموزان بهبود می‌یابد، کیفیت آموزش افزایش می‌یابد و ارتباط مؤثری بین آموزشگاه و اعضای آن برقرار می‌شود (Ahmed, et al., 2022).

توانمندسازی مدیران یک مزیت بزرگ برای سازمانها است و فرایند قدرت بخشیدن به افراد است. توانمندسازی در این معنی به بسیج انگیزه‌های درونی افراد می‌انجامد و تشویق آنان به مشارکت بیشتر در اتخاذ تصمیم‌هایی که بر فعالیت‌های آنان تأثیر گذار است (Whetten & Cameron, ۱۹۹۸). با توجه به اهمیت و ضرورت توانمندسازی مدیران در نظام آموزشی، اجرای پژوهش حاضر از دو جنبه نظری و کاربردی ضرورت دارد. اول اینکه بررسی پژوهش‌های پیشین و مدل‌های مشهور در این زمینه ضرورت دارد. دوم اینکه، علیرغم توسعه و توانمندسازی مدیران به ویژه مدیران نظام آموزشی اما پژوهش‌ها و مطالعات انجام شده در داخل کشور بیانگر آن است که وضعیت برنامه‌ها و فعالیت‌های مربوط به توانمندسازی در سطح مطلوبی ارزیابی نشده است (Safari, 2018). محققان اظهار داشته‌اند؛ توانمندسازی پویا و آماده سازی مدیران به مهارت‌های مدیریت و رهبری آموزشی و طراحی مدل برای توانمندسازی مدیران می‌تواند پیامدهای مثبت بسیاری در جهت ارتقاء کیفیت آموزش داشته باشد (Bahmani, 2017).

با بررسی الگوهای توانمندسازی و مؤلفه‌های آن‌ها (جدول ۱) صورت گرفته، مشخص شد که پژوهش‌های متعددی در ارتباط با توسعه حرفه‌ای مراکز آموزشی انجام شده است. دریافتند که توانمندسازی مدیران در موسسات آموزشی (Kerami, et al., 2022; Bigdali, et al., 2022)، شهرداری منطقه جنوب غرب تهران (Zarei, et al., 2022)، آموزش و پرورش شهر کرمان (Moradi Khalaj & Sayadi, 2021)، مناطق ۲۲ گانه شهردار تهران (Madhahi, et al., 2021)، وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی کشور (Ahmadi, et al., 2010)، مدیران دوره متوسطه شهر اصفهان (Guderzi Doraki, et al., 2020)، مدیران حرفه‌ای در سازمان‌های ورزشی زنان (Dehkordian Nejad, et al., 2021)، مدیران مدارس متوسطه آموزش و پرورش شهر تهران (Arbabian, et al., 2019)، مدیران زن مدارس آموزش و پرورش استان مازندران (Barzegar, et al., 2019)، مدیران آموزشی دانشگاه‌های علوم پزشکی (Bagheri, et al., 2019)، مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد (Kargar, et al., 2020)، دبیران تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش جمهوری اسلامی ایران (Zarbaksh, et al., 2018)، فرماندهان و مدیران آموزشی نیروی انتظامی (Jabarzadeh, et al., 2018)، مدیران سطوح عالی وزارت نیرو (HasanBeigi, et al., 2016) برای بهبود عملکرد سازمانی و دستیابی به اهداف استراتژیک بسیار مهم است. به طوری که توانمندسازی یک مفهوم حیاتی در توسعه سازمانی و توسعه کارکنان است و می‌تواند تأثیرات مثبت قابل توجهی بر عملکرد سازمانی، رضایت کارکنان و پیشرفت شغلی داشته باشد.

نشان داد که توانمندسازی رهبری با درگیری شغلی (Amor, et al., 2021; Wen, et al., 2023)، عملکرد شغلی (Ahmed, et al., 2022)، عملکرد انطباقی (Xu & Zhang, 2022)، توانمندسازی روانشناختی (Amor, et al., 2021)، تعهد کارکنان به تغییر سازمانی (Jung, et al., 2020)، رضایت شغلی (Asif, et al., 2019)، عملکرد خلاق (Audenaert & Decramer, 2018) و رفتار خدمات مشتری (Zeglat, et al., 2014) همبستگی مثبت دارد و توانمندسازی روانشناختی تا حدی رابطه بین توانمندسازی رهبری و درگیری شغلی را واسطه می‌کند. رهبری تأثیر مثبتی بر عملکرد شغلی دارد و شفافیت و خودکارآمدی رابطه بین توانمندسازی رهبری و عملکرد شغلی را میانجی‌گری می‌کند. توانمندسازی رهبری با عملکرد انطباقی همبستگی مثبت دارد و نظریه تبادل اجتماعی و توانمندسازی روانشناختی رابطه بین توانمندسازی رهبری و عملکرد انطباقی را میانجی‌گری می‌کنند. توانمندسازی روانشناختی یک مکانیسم کلیدی است که توضیح می‌دهد چرا توانمندسازی ساختاری با درگیری شغلی همبستگی مثبت دارد. توانمندسازی رهبری با تعهد به تغییر سازمانی همبستگی مثبت دارد و رفتار ریسک‌پذیر رابطه بین توانمندسازی رهبری و تعهد را میانجی‌گری می‌کند. کارکنان با پتانسیل خلاقیت پایین‌تر به احتمال زیاد از توانمندسازی رهبری در محیط‌های با تقاضای حل مشکل بالا بهره‌مند می‌شوند.

به طور کلی، توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش می‌تواند منجر به بهبود طراحی برنامه‌های آموزشی، بهبود روش‌های آموزش و پرورش، ارتقای ارزیابی و نظارت، توسعه منابع انسانی و ایجاد فرهنگ سازمانی مؤثر شود. این تأثیرات بهبود کیفیت آموزش را ترویج می‌دهند و نتیجه‌ای مثبت بر عملکرد دانش‌آموزان و مدارس خواهد بود. در نهایت، توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش بهبود کیفیت آموزش و پرورش را تضمین می‌کند. با داشتن مدیرانی که با دانش و مهارت‌های لازم در زمینه مدیریت آموزش و پرورش مجهز هستند، می‌توان بهبود عملکرد مدارس، رشد و توسعه دانش‌آموزان، آموزش اثربخش و ایجاد محیط‌های یادگیری بهینه را تسهیل کرد. بنابراین، توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش امری بسیار ضروری و حیاتی است که به آن توجه لازم را باید داشت. با بهبود مهارت‌ها و دانش مدیران، می‌توان

بهبود قابل توجهی در سیستم آموزش و پرورش داشت و دانش‌آموزان را برای آینده بهتری آماده کرد. بنابراین این پژوهش با در نظر گرفتن آموزش و پرورش استان فارس، به دنبال پاسخی برای این سؤال است که مدل رفتاری توانمندسازی مدیران در این سازمان چگونه است؟

روش شناسی پژوهش

طرح پژوهش آمیخته اکتشافی بوده است. روش پژوهش در بخش کیفی مطالعه موردی و در بخش کمی توصیفی پیمایشی بود. این مطالعه شامل چهار مرحله است: مرحله کیفی، مرحله توسعه ابزار، مرحله کمی، و مرحله یکپارچه‌سازی و تفسیر. در مرحله کیفی، یک چارچوب نظری بر اساس مرور ادبیات توانمندسازی تدوین شد. این چارچوب از اسناد بالادستی و اسناد و مدارک آموزش عالی از جمله سند چشم‌انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۴ هجری شمسی (۱۳۸۲)، سند ملی آمایش سرزمین، نقشه جامع علمی کشور، سیاست‌های کلی علم و فناوری (۱۳۹۳)، سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه علمی و تحقیقاتی کشور در بخش آموزش عالی و مراکز تحقیقات (۱۳۸۳)، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم تحقیقات و فناوری (۱۳۸۳)، سیاست‌های کلی اقتصاد مقاومتی، سیاست‌های کلی برنامه چهارم توسعه (۱۳۸۳)، سیاست‌های کلی برنامه پنجم توسعه اقتصادی اجتماعی و فرهنگی ایران (۱۳۹۰)، قانون اهداف، وظایف و تشکیلات وزارت علوم تحقیقات و فناوری (۱۳۸۳)، چشم‌انداز نظام آموزش عالی در افق ۱۴۰۴، آیین اجرایی مدارس و ... برای هدایت فرآیند جمع‌آوری داده‌ها، که شامل مصاحبه‌های عمیق با ۱۴ شرکت‌کننده از کارشناسان، نخبگان، صاحب‌نظران و مدیران اجرایی آموزش و پرورش استان فارس در سال‌های ۱۴۰۱-۱۴۰۲ بود، استفاده شد (جدول ۱). اعتباریابی داده‌های کیفی در طول تحلیل داده‌ها با اقتباس از روش‌های پیشنهادی مردیت گال، والتر بورگ و جویس گال (۱۹۹۴) به روش‌های زیر انجام گرفت: (۱) موضع‌گیری پژوهشگر: با توجه به مطالعه عمیق مبانی نظری، پیشینه پژوهش نسبت به موقعیت مورد مطالعه و نقل قول‌ها موضع‌گیری انجام می‌گرفت. (۲) کاوش به‌وسیله مشارکت‌کنندگان: افراد شرکت‌کننده در مصاحبه، می‌توانند گزاره‌هایی را که در گزارش پژوهشگر آمده از نظر صحت و کامل بودن مورد مطالعه و بازنگری قرار دهند. لذا پس از کدگذاری و دسته‌بندی مضامین، یافته‌ها به ۵ نفر از مشارکت‌کنندگان برای بازنگری بازخورد داده شد. (۳) همسوسازی (سه‌سوسازی): برای تقویت اعتبار گزارش یافته‌های پژوهش کیفی، یافته‌های پژوهش‌های انجام‌شده نظری ناظر بر تأیید یافته‌های تحقیق، از طریق توسل به شواهد تأییدکننده موردتوجه قرار گرفت و همگرایی آن‌ها تأیید شد.

تحلیل داده‌های کیفی به روش تحلیل تفسیری و با استفاده از تحلیل مضمون در قالب شبکه مضامین انجام شد. به این ترتیب که در گام اول نقل قول‌هایی از متن مصاحبه مشارکت‌کنندگان در مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و همچنین از متن اسناد بالادستی، اسناد و مدارک کلیدی آموزش و پرورش استخراج گردید و در جداول جداگانه‌ای کدگذاری اولیه به نقل قول‌ها انجام شد. در اقدام بعدی با کنار هم قرار دادن کدهایی که مشابهت مفهومی داشتند، مضامین پایه استخراج گردید. سپس بر اساس مشابهت‌های کاربردی مضامین پایه، هرچند مضمون پایه در قالب یک مضمون سازمان‌دهنده دسته‌بندی گردید. در پایان، نیز مضامین سازمان‌دهنده در قالب یک مضمون انتزاعی و فراگیر قرار گرفت و جدول نهایی دسته‌بندی مضامین سه‌گانه تدوین شد.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی جامعه‌آماری

بخش	متغیر	طبقه	فراوانی
کیفی	بخش میدانی	جنسیت	۶
		زن	۸
		مرد	۱۰
	تحصیلات	کارشناسی ارشد	۴
		دکتری و بالاتر	۵
	سابقه کار	۲۰-۱۵	۷
		۲۵-۲۰	۲
		۲۵ و بالاتر	۶
	سن	۴۰-۳۰	۶
		۵۰-۴۰	۲
		۵۰ و بالاتر	۱۱
بخش	بخش کتابخانه‌ای	اسناد بالادستی و اسناد و مدارک آموزش عالی	درصد
کمی	متغیر	ابعاد	۴۸
	جنسیت	مرد	۵۲
		زن	۱۳
	سن	زیر ۲۵ سال	۳۶
		۲۶ تا ۳۵ سال	۱۶۷

۴۸	۲۲۳	۳۶ تا ۵۰ سال	تحصیلات
۳	۱۵	۵۱ به بالا	
۱۹	۸۹	کمتر از لیسانس	
۲۵	۱۱۷	لیسانس	
۳۱	۱۴۴	فوق لیسانس	
۲۵	۱۱۶	دکتری	
۱۰۰,۰۰	۴۶۶	کل	

در مرحله توسعه ابزار، پرسشنامه ای برای سنجش میزان توانمندی مدیران مدارس استان فارس طراحی شد. پرسشنامه بر اساس یافته های مرحله کیفی تهیه و توسط تیمی از خبرگان بررسی شد. در مرحله کمی، نظرسنجی از ۴۶۶ نفر از ۵۸۰ نفر مدیران و کارکنان آموزش و پرورش استان فارس انجام شد (جدول ۱).

جهت اطمینان از اینکه مهم ترین و صحیح ترین محتوا انتخاب شده است از شاخص نسبت روایی محتوا طبق فرمول لاوشه (CVR) و برای اطمینان از این که آیتم های ابزار به بهترین نحو جهت اندازه گیری محتوا طراحی شده اند از شاخص روایی محتوا والتز و باسل (CVI) استفاده گردید. هر دوی این شاخص ها، در نهایت، اعتبار گویه های پرسشنامه را تأیید کردند (جدول ۱).

جدول ۲. نمونه ای از نسبت روایی محاسبه شده گویه های پرسشنامه

CVI	CVR	گویه ها
۰,۹	۰,۹	انگیزشی
۰,۹	۰,۹	خودتوانمندسازی
۱	۱	نظارت و توانمندسازی

پس از این مرحله پرسشنامه در اختیار جامعه آماری پژوهش قرار داده شد. به منظور تعیین پایایی از پایایی ترکیبی استفاده شد. روایی سازه ای پرسشنامه نیز با تحلیل عاملی تأییدی مورد سنجش قرار گرفت و مطلوب بودن مدل تأیید گردید (جدول ۳). مقدار پایایی ترکیبی همه متغیرها بزرگتر از ۰/۷ بود و مقدار آلفای کرونباخ کلی پرسشنامه هم ۰/۹۰۳ بدست آمد. بنابراین پایایی مورد تأیید است. مقدار واریانس استخراج شده نیز در تمامی موارد از آستانه ۰/۵ بزرگ تر است.

جدول ۳. خلاصه نتایج تحلیل عاملی، روایی همگرا و پایایی ترکیبی پرسشنامه

CR	AVE	رتبه	بار عاملی	مقوله محوری	رفتاری
		۱	۰,۶۱	انگیزشی	
۰,۸۵	۰,۶۶	۲	۰,۴۹	خودتوانمندسازی	
		۳	۰,۳۸	نظارت و توانمندسازی	

این پیمایش با استفاده از روش های آماری شامل آمار توصیفی و مدل سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم افزارهای آماری LISREL و SPSS ۲۳ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در مرحله نهایی، یافته های حاصل از مراحل کمی و کیفی ادغام و تفسیر شد. برای توصیف ویژگی های آماری متغیرهای تحقیق از میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی استفاده شد. حداقل و حداکثر مقدار برای هر متغیر به ترتیب ۱ و ۵ بود. جدول (۴) میانگین، انحراف معیار، چولگی و کشیدگی را برای هر مؤلفه تحقیق نشان می دهد. با توجه به مقادیر متوسط چولگی و کشیدگی، می توان نرمال بودن داده ها را فرض کرد. آزمون کولموگروف-اسمیرنوف نشان می دهد که مقادیر آماره آزمون برای همه متغیرها در محدوده (+۱/۹۶ و -۱/۹۶) قرار دارند که نرمال بودن متغیرها را تأیید می کند.

جدول ۴. مشخصه های آماری مؤلفه های پژوهش

ردیف	مؤلفه	کشیدگی	چولگی	انحراف معیار	میانگین	سطح معناداری	آماره آزمون
۱	انگیزشی	۰/۵۷	-۱/۱۶	۱/۳۶	۳/۸۸	۰/۱۰۴	۰/۶۷۷
۲	خودتوانمندسازی	۰/۳۳	۰/۴۹	۰/۸۹	۳/۳۱	۰/۱۴۷	۰/۵۰۷
۳	نظارت و توانمندسازی	۰/۴۷	۰/۹۶	۱/۴۵	۳/۲۹	۰/۱۲۸	۰/۶۴۹

یافته ها

با بهره‌گیری از روش آتراید- استرلینگ (۲۰۰۱) فرآیند انجام این پژوهش در سه مرحله انجام شد که عبارتند از: خرد کردن متن و کدگذاری نقل قول‌ها، اکتشاف شبکه مضامین از متن و یکپارچه‌کردن اکتشاف‌ها و ارائه مدل پژوهش.

خردکردن متن و کدگذاری نقل قول‌ها

محقق چارچوبی را برای دسته بندی و کدگذاری نقل قول‌ها در متن انتخاب کرد. چارچوب توصیفی و داده محور بود و کدهای اولیه و مضامین پایه را بر اساس داده‌های تحقیق شناسایی می‌کرد. کدها بر اساس مفاهیم نظری و تحقیقات قبلی انتخاب شدند. در مرحله اول، نقل قول‌ها از مصاحبه‌های باز و اسناد مربوطه استخراج و سپس با استفاده از رویکرد داده محور کدگذاری شد. جدول (۵) بیانگر کدهای اولیه مرتبط با مصاحبه‌شوندگان برای شناسایی عوامل رفتاری هستند. در ادامه تعدادی از نقل قول‌ها و کدهای استخراج‌شده از اسناد بالادستی و مدارک کلیدی آموزش و پرورش، در جدول (۶) مشاهده می‌گردد.

جدول ۵. تعدادی از نقل قول‌های مشارکت‌کنندگان و کدهای اولیه شناسایی عوامل رفتاری توانمندسازی مدیران در آموزش پرورش استان فارس

ردیف	نقل قول‌ها	کدهای اولیه
۱	تشویق و ترغیب مستمر به یادگیری یکی از استراتژی‌های کلیدی در توانمندسازی سازمانی است. یادگیری مداوم به افراد و سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که با تغییرات محیطی و فرصت‌ها و چالش‌های جدید مواجه شوند و بهبود پایداری را تجربه کنند.	تشویق و ترغیب مستمر به یادگیری به عنوان استراتژی توانمندسازی
۲	مزایای این استراتژی شامل افزایش توانایی‌ها، بهبود تصمیم‌گیری، افزایش تعهد به سازمان، افزایش ابتکار و ابزارهای جدید به منظور مواجهه با چالش‌های جدید است. از طرفی، توانمندسازی افراد و سازمان به منظور یادگیری مداوم به یک فرآیند مداوم و استراتژیک تبدیل می‌شود که به دنبال بهبود مستمر و ارتقاء عملکرد می‌باشد.	رفع تعارض‌های درون و برون سازمانی با پذیرش و تعهد به آن
۳	رفع تعارض‌های درون و برون سازمانی از طریق پذیرش و تعهد به آن می‌تواند به توانمندسازی سازمان کمک کند. تعارض‌ها معمولاً به عنوان وقوع تضادها و تنش‌ها در سازمان تعریف می‌شوند و می‌تواند به پیچیدگی و مشکلات در عملکرد منجر شوند. اما با پذیرش و مدیریت این تعارض‌ها، می‌توان به نتایج مثبتی دست یافت. تعهد به حل تعارض‌ها: مدیران و اعضای کلیدی سازمان باید تعهد کنند که تعارض‌ها را حل کنند و به بهبود وضعیت کمک کنند. این تعهد ممکن است از طریق تشکیل تیم‌ها یا کمیته‌های ویژه برای حل مسائل مشکل‌ساز صورت گیرد.	توسعه فرهنگ سازمانی در قالب فرهنگ توانمندسازی
۴	توسعه فرهنگ سازمانی به شکل یک فرهنگ توانمندسازی به سازمان کمک می‌کند تا اعضا را ترغیب به بهره‌گیری از توانایی‌ها، ابزارها و فرصت‌ها کند تا عملکرد و توسعه سازمانی بهبود یابد. این نوع فرهنگ سازمانی معمولاً شامل ارزش‌ها، عقاید، رویکردها و رفتارهایی است که توانمندسازی و توسعه افراد را ترویج می‌کند. توسعه فرهنگ توانمندسازی در سازمان به عنوان یک فرآیند مداوم و پیشرفته نیازمند تعهد و هماهنگی تمام اعضای سازمان است. این فرهنگ می‌تواند به بهبود کارایی، افزایش انگیزه، جذب و نگهداشت استعدادها متمیز و افزایش توانایی رقابتی سازمان کمک کند.	ساخت و حل مسأله به عنوان انگیزش سازمانی
۵	سازمان می‌تواند فرصت‌هایی برای حل مسائل چالش‌برانگیز ارائه دهد. این می‌تواند به صورت پروژه‌های ویژه، مسابقات حل مسئله، یا گروه‌های کاری باشد.	تفویض اختیار به منظور استقلال کاری در حوزه توانمندسازی
۶	سازمان باید انعطاف‌پذیری و تجربه‌های متنوع را تشویق کند تا اعضا بتوانند مسائل را از زوایای مختلف مشاهده کرده و به راه‌حل‌های نوآورانه دست پیدا کنند.	مشارکت، جامعه‌پذیری و تیم‌های خود مدیریتی به منظور توسعه توانمندسازی

ردیف	نقل قول‌ها	کدهای اولیه
۷	بهبودی محیط‌های آموزشی با رویکرد توانمندسازی مدیران به عنوان رهبران سازمانی می‌تواند به توسعه و بهبود عملکرد مدیران و سازمان کمک کند. آموزش و توسعه مدیران در محیط‌های مناسب می‌تواند به افزایش مهارت‌ها، دانش، و افکار آنها منجر شود و از ایجاد رهبران مؤثر و توانمند در سازمان حمایت کند.	بهبودی محیط‌های آموزشی با رویکرد توانمندسازی مدیران به عنوان رهبران سازمانی
۸	انعطاف پذیری به عنوان یکی از عوامل کلیدی در موفقیت سازمان‌های آموزشی و توسعه توانمندسازی اعضا می‌تواند به رمز گشایی از مرزهای درون و برون سازمانی کمک کند. انعطاف پذیری در سازمان‌های آموزشی به معنای توانایی سازمان در تطابق با تغییرات محیطی، نوآوری در روش‌ها و برنامه‌ها، و تعامل با سایر سازمان‌ها و جوامع آموزشی است.	انعطاف پذیری به منظور رمز گشایی از مرزهای درون و برون سازمان‌های آموزشی و حمایت از آن به منظور انگیزش توانمندسازی
۹	انگیزش توانمندسازی می‌تواند نقش بسیار مهمی در ارتقاء و توسعه و سلامت سازمانی ایفا کند. وقتی که اعضای سازمان احساس می‌کنند که دارای اختیار و توانایی‌های لازم برای انجام وظایف خود هستند و تصمیم‌گیری‌های مرتبط با کارهایشان را اتخاذ می‌کنند، عملکرد سازمانی بهبود می‌یابد. انگیزش توانمندسازی می‌تواند به توسعه و سلامت سازمانی کمک کند و بهبود عملکرد سازمانی و افراد را ترویج دهد. این رویکرد می‌تواند به عنوان یک عامل مهم در موفقیت سازمان‌ها در یک محیط تغییرپذیر عمل کند و به بهبود مستدام سازمان‌ها منجر شود.	ارتقاء و توسعه و سلامت سازمانی در پرتو انگیزش توانمندسازی
۱۰	توانمندسازی می‌تواند منجر به توسعه منابع آموزشی باشد، از جمله کتب، مقالات، پاورپوینت‌ها، و مواد آموزشی دیگر. این منابع بهبود کیفیت محتواهای آموزشی موجود را تضمین می‌کنند. توانمندسازی می‌تواند به توسعه مهارت‌ها و توانایی‌های مدیران در ارائه آموزش و مشاوره به کارکنان کمک کند. این باعث بهبود رهبری در سازمان می‌شود.	توانمند سازی به عنوان دانش سازمان‌های آموزشی و کیفیت بخشی به آن

جدول ۶. تعدادی از نقل قول‌های اسناد کلیدی آموزش عالی و کدهای اولیه مرتبط با عوامل رفتاری توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش

ردیف	نقل قول‌ها	منبع	کدهای اولیه
۱	آزاداندیشی، نظریه پردازی و نقد پذیری	نقشه جامع علمی کشور (۱۳۹۰) راهبرد کلان ۲، راهبرد ملی ۵	گسترش فضای تولید علم و فکر با حمایت از کرسی‌های آزاد اندیشی و نظریه پردازی و کانون‌های تفکر و مناظرات علمی مبتنی بر جدال احسن و نقدپذیری عالمانه
۲	مسئولیت پذیری، وجدان کاری، روحیه تعاون و سازگاری اجتماعی	سند چشم انداز جمهوری اسلامی ایران در افق ۱۴۰۱ هجری شمسی (۱۳۸۲) بند ۵	فعال، مسئولیت پذیر، ایثارگر، مؤمن، رضایتمند، برخوردار از وجدان کاری، انضباط، روحیه تعاون و سازگاری اجتماعی، متعهد به انقلاب و نظام اسلامی و شکوفایی ایران و مفتخر به ایرانی بودن
۳	ارتقا آموزش، ارتقا پژوهش، تولید ثروت	سند ملی آمایش سرزمین	مشارکت در توانمندسازی اثربخشی توانمندسازی
۴	خودارزیاب، مسئول و پاسخگو نسبت به نظارت و ارزیابی بیرونی	آیین نامه اجرایی مدارس سال ۱۴۰۰	ارتقاء سطح آموزش، پژوهش و بهره‌وری در جهت افزایش سهم منابع انسانی در تولید ثروت ملی متناسب با تخصص‌ها، ظرفیت‌ها و مزیت‌های منطقه‌ای
۵	تعهد و انضباط اجتماعی، قانون مداری و عدالت و رفاه	نقشه جامع علمی کشور (۱۳۹۰) راهبرد کلان ۲، اقدام ملی ۸	انگیزه بخشی تفکر انتقادی خود باوری
۶	روحیه نشاط، خود باوری و نوآوری، کار تیمی و وجدان کاری	سیاست‌های کلی علم و فناوری (۱۳۹۳) مورد ۴-۲	نهادینه سازی تعهد و انضباط اجتماعی و قانون مداری و روحیه تلاش برای گسترش عدالت و رفاه و سلامت جامعه در دانش آموختگان با مشارکت استادان آموزش توانمندسازی
۷	نقش مدیر مدرسه به عنوان مرجعیت در مدرسه و برنامه ریزی مداس	سند برنامه درسی ملی	ارتقاء روحیه نشاط، امید، خودباوری، نوآوری نظام مند، شجاعت علمی و کار جمعی و وجدانکاری
۸	هدایت کننده‌ای اسوه و امین برای دانش آموزان و معلمان باشد	سند تحول بنیادین آموزش و پرورش	مرجعیت در هدایت، آموزش و تربیت بهره‌وری توانمندسازی الگو بودن

ردیف	نقل قول‌ها	منبع	کدهای اولیه
۹	ایجاد نظام شایسته‌سالاری در مدیریت آموزشی و تحقیقاتی کشور مبتنی بر تخصص و تعهد	سیاست‌های کلی نظام برای رشد و توسعه علمی و تحقیقاتی کشور در بخش آموزش عالی و مراکز تحقیقاتی (۱۳۸۳)، بند ۳ مورد ۶	شایسته‌سالاری
۱۰	دانش، آشکارترین وسیله‌ی عزت و قدرت یک کشور است. روی دیگر دانایی، توانایی است.	بیانیه گام دوم انقلاب سرفصل ۱	دانش توانایی

در مرحله دوم با ادغام کدهای جداول (۵) و (۶) پس از مرتب کردن کدها، بر اساس مشابهت‌های مفهومی و دسته‌بندی مضامین پایه استخراج گردید. در مرحله سوم، بر اساس مشابهت‌های کاربردی مضامین پایه در آموزش و پرورش، هرچند مضمون در یک دسته به نام «مضمون سازمان‌دهنده» قرار گرفت. در مرحله آخر، با انتزاع یک مضمون حاکم بر کل مضامین به‌عنوان مضمون فراگیر، تدوین نهایی جدول مضامین سه‌گانه انجام گرفت. در جدول مراحل اجرا شده مشاهده می‌گردد.

جدول ۷. جدول نهایی تحلیل مضامین سه‌گانه توانمندسازی مدیران

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون اولیه	مفهوم
توانمندسازی مدیران	انگیزشی	احساس شایستگی	تشویق و ترغیب مستمر به یادگیری به عنوان استراتژی توانمندسازی رفع تعارض‌های درون و برون سازمانی با پذیرش و تعهد به آن توسعه فرهنگ سازمانی در قالب فرهنگ توانمندسازی ساخت و حل مسأله به عنوان انگیزش سازمانی تفویض اختیار به منظور استقلال کاری در حوزه توانمندسازی مشارکت، جامعه‌پذیری و تیم‌های خود مدیریتی به منظور توسعه توانمندسازی بهبودی محیط‌های آموزشی با رویکرد توانمندسازی مدیران به عنوان رهبران سازمانی انعطاف‌پذیری به منظور رمزگشایی از مرزهای درون و برون سازمان‌های آموزشی و حمایت از آن به منظور انگیزش توانمندسازی ارتقاء و توسعه و سلامت سازمانی در پرتو انگیزش توانمندسازی توانمندسازی به عنوان دانش سازمان‌های آموزشی و کیفیت بخشی به آن شناخت، مدیریت و ارزیابی استعدادها، مدیران به عنوان منبعی برای توسعه توانمندسازی انگیزه بخشی و ایجاد حس سازمانی در قالب شناسایی فرصت‌های یادگیری توانمندسازی تخصیص حق توانمندسازی به مدیران آموزشی و یا کسر هزینه‌های شغلی از مدیران توانمند ایجاد برنامه‌های کوتاه مدت متناسب با نیازهای مهارتی و انگیزشی مدیران با توجه به پدیده نیم عمر اطلاعات در حوزه تخصصی معرفی مدیران توانمند به منظور ارائه خدمات لازم به مدیران آموزشی در سطح مدرسه و ناحیه ایجاد مشوق‌های انگیزشی برای تمرین یادگیری از سایر مدیران و الگوهای توانمند در سطح ملی و بین‌المللی اختصاص ساعت و روز در ایام هفته به رفتارها و آموزش‌های ویژه و توانمندساز در سیستم‌های آموزشی راه‌اندازی صندوق بودجه توانمندسازی و اختصاص آن به مدیران توانمندساز ارتقاء اخلاق حرفه‌ای در پرتو اصول توانمندسازی ارتقاء رتبه و رتبه‌بندی مدیران بر اساس عملکرد در حوزه توانمندسازی اعطای نقش‌های کلیدی به مدیران توانمندساز افزایش سطح اقتناع‌گری در میان کارکنان آموزشی و به خصوص مدیران هویت بخشی به فعالیت‌های داوطلبانه و خلاق مدیران آموزشی توانمند تقویت امید و آینده‌نگری در میان مدیران توانمند استانداردسازی فرایند توانمندسازی و تلاش داوطلبانه در حل مسائل درک و پیش‌در خصوص توانمندسازی و توسعه آن به صورت مشارکتی در میان مدیران آموزشی عدم سوگیری ارزشی به فردگرایی و تقدیر و پاسداشت کار تیمی در بین مدیران آموزشی

مضمون فراگیر	مضمون سازنده	مضمون اولیه	مفهوم
آموزش توانمندسازی	آموزش توانمندسازی	آموزش توانمندسازی	آشنایی مدیران با توانمندی ها ، امکانات و فرایندهای اداره امور مدارس و سیستم های آموزشی برانگیختگی و تعمیق تفکر انتقادی و خلاقانه و هدفدار در میان مدیران آموزشی میزان تعهد عاطفی و توانمندی روانشناختی در میان مدیران آموزشی آموزش شیوه های مشارکت جویانه در فعالیت های آموزشی و پژوهشی مدارس از طرف مدیران آموزشی
آزاد سازی توانمندسازی	آزاد سازی توانمندسازی	آزاد سازی توانمندسازی	اجرای راهبردهای توسعه اجتماعی در مدارس به منظور ارتقاء و بهسازی توانمندسازی تقویت انسجام میان بافت فرهنگی مدارس در زمینه توانمندسازی با ذینفعان داخلی اجرای راهبردهای توسعه اجتماعی با محوریت توانمندسازی در مدارس تقویت هنجارهای مشارکت جویی در زمینه توانمندسازی در مدارس از کانال مدیران آموزشی افزایش نشاط و تحرک اجتماعی در مدارس به واسطه مدیران کارآمد و توانمند کیفیت برگزاری آموزش های ضمن خدمت ، تشکل ها ، انتخابات ، شوراها و انجمن های دانش آموزی با مدیران توانمند
بهره وری توانمندسازی	بهره وری توانمندسازی	بهره وری توانمندسازی	ایجاد پنداره و نگرش اثربخشی مدیران توانمند در نظام مدیریت آموزشی تقویت نگرش اعتماد به کفایت و آگاهی های مدیران توانمند اعتقاد مدیران ارشد نظام آموزشی به افزایش اثربخشی ، کیفیت و مشروعیت تصمیمات مدیران توانمند حمایت از روحیه رقابت طلبی ، همدلی و سازگاری اجتماعی در مدارس با همکاری مدیران توانمند توسعه منافع و حفظ جایگاه ، نفوذ و منزلت اجتماعی دیگر ذینفعان در مدارس با همبازی مدیران توانمند
نظارت و توانمندسازی	نظارت و توانمندسازی	نظارت و توانمندسازی	ارزش گذاری به تصمیمات جمعی مدیران توانمند در مقابل با تصمیمات فردی بهره مندی از تجربیات و دانش صریح مدیران توانمند در تصمیم های عملیاتی در محیط آموزشگاه تکریم شخصیت مدیران توانمند در تعمیم و تعمیق فرهنگ شایسته سالاری توسعه اخلاق مداری و گسترش اخلاق حرفه ای مدیران توانمند تصمیم گیری اقتضایی مناسب با تغییر و تحولات درون و بیرون مدارس با تمرکز بر مدیران توانمند تدوین چارچوب صلاحیت های اخلاقی مورد نیاز و اهتمام به بخش صلاحیت داوطلبان مدیریت آموزشی
خودآثر بخشی توانمندسازی	خودآثر بخشی توانمندسازی	خودآثر بخشی توانمندسازی	مشخص کردن حدود و تعور رفتارهای مناسب و نامناسب حرفه ای مدیران رعایت هنجارهای جامعه و وظایف شهروند سازمانی به عنوان نوعی توانمندی تهیه و تدوین منشور اخلاقی فعالیت در مدارس آموزش و نظارت بر رعایت الزامات اخلاقی مدیران در برابر دبیران و فراگیران آگاهی بخشی اصول و راهبردهای اخلاقی مدیران آموزشی تشکیل کاره گاه های آموزش اخلاق حرفه ای فرهنگ سازی الزامات مدیران آموزشی به احترام به همکاران ، فراگیران و قوانین آموزش و پرورش برخورد قاطع با موارد غیر اخلاقی مدیران ایجاد تسهیلات حمایتی ، برنامه ریزی برای رسیدگی به امور معیشتی و رفاهی مدیران بستر سازی ساختارهایی برای توسعه سرمایه ها و گسترش تسهیلات و پروژه های رفاهی مدیران آموزشی
پذیرش توانمندسازی	پذیرش توانمندسازی	پذیرش توانمندسازی	تشکیل و تقویت انجمن های صنفی مدیران آموزشی اتخاذ تدبیر لازم برای تنظیم برنامه و حجم کاری مدیران آموزشی مشخص کردن مسئولیت ها و اختیارات با ثبات برای مدیران آموزشی تشکیل گروه کارشناسی برای مشاوره و راهنمایی مدیران آموزشی طراحی و کاربرست شاخص هایی برای مسئولیت پذیری

اکتشاف شبکه مضامین

در گام اول این مرحله، جدول مضامین سه گانه مرحله قبل که با استفاده از نقل قول‌ها، نظریه‌ها و پژوهش‌های قبلی انتزاع گردید، به منظور اجماع نظر نهایی در اختیار اعضای کمیته رساله قرار گرفت. سپس با بررسی نهایی و بر اساس کارکردهای مضامین سازمان‌دهنده در آموزش و پرورش تعریف مفهومی ارائه گردید. خلاصه این گام در جدول (۷) مشاهده می‌گردد.

جدول ۷. تعاریف و مفاهیم ابعاد توانمندسازی مدیران در آموزش پرورش (مضمون سازنده سطح دوم)

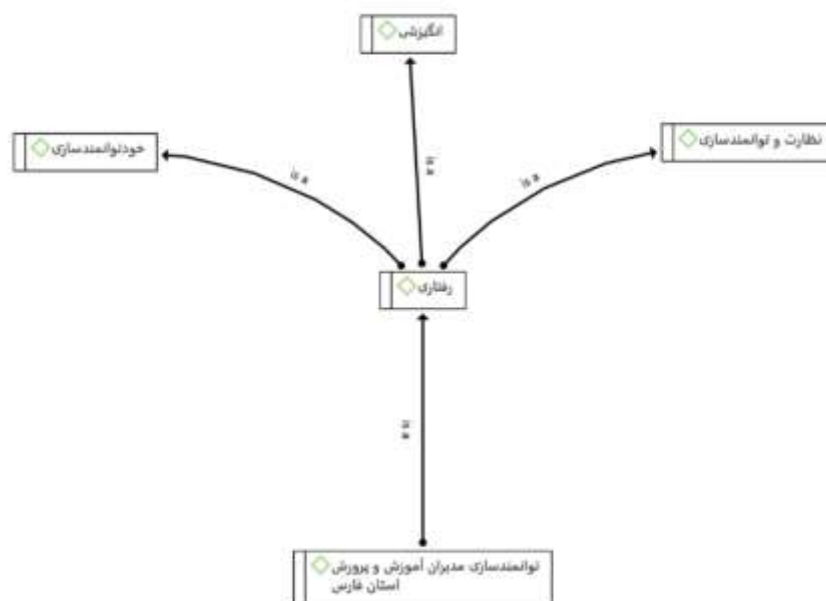
ردیف	مضمون سازمان‌دهنده سطح دوم	تعاریف و مفاهیم
۱	عوامل رفتاری	عوامل رفتاری در مدل توانمندسازی مدیران در حوزه آموزش و پرورش الگوها، تصمیم‌ها، عادات و تعاملات رفتاری مدیران در محیط کار و آموزش و پرورش را تشکیل می‌دهند. این عوامل تأثیر مستقیمی بر کیفیت کارایی و اجرای وظایف مدیران دارند. شیوه‌هایی که مدیران در تعیین اهداف و تصمیم‌گیری‌های خود انتخاب می‌کنند، نقش مهمی در توانمندسازی آن‌ها ایفا می‌کند. توانمندسازی مدیران شامل توانایی تعیین اهداف منطبق با استراتژی‌های سازمان و انتخاب تصمیم‌های مؤثر در مواجهه با چالش‌ها و فرصت‌ها می‌شود.

در جدول (۸) تعاریف و مفاهیم ابعاد توانمندسازی مدیران در آموزش پرورش (مضمون سازنده) مشخص شده است.

جدول ۸. تعاریف و مفاهیم ابعاد توانمندسازی مدیران در آموزش پرورش (مضمون سازنده)

ردیف	مضمون سازمان‌دهنده	تعاریف و مفاهیم
۱	انگیزشی	انگیزشی به ایجاد محیط‌های انگیزشی در سازمان‌های آموزش و پرورش اشاره دارد. مدیران باید بتوانند کارکنان را ترغیب به یادگیری و بهبود عملکرد خود کنند.
۲	خودتوانمندسازی	خودتوانمندسازی به توانمندسازی شخصی مدیران اشاره دارد. مدیران باید خودشان نیز به یادگیری مداوم و توسعه شخصی اهمیت دهند تا بهترین عملکرد را در انجام وظایف خود داشته باشند.
۳	نظارت و توانمندسازی	نظارت و توانمندسازی به نظارت بر کارکنان و توانمندسازی آن‌ها اشاره دارد. مدیران باید توانایی نظارت مناسب را داشته باشند و کارکنان را در جهت بهبود عملکردشان هدایت کنند.

در مرحله دوم، بر اساس جدول نهایی تحلیل مضامین سه گانه، شبکه مضامین توانمندسازی مدیران در آموزش پرورش رسم شد. این شبکه در قالب ۳ مضمون سازمان‌دهنده و ۱۰ مضمون پایه بود. شبکه مضامین استخراج شده در نمودار (۱) مشاهده می‌گردد.



شکل ۱. شبکه مضامین توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش استان فارس

اعتبارسنجی داده‌ها

اعتبار داده‌ها چندین بار در طول فرآیند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها بدون مرحله جداگانه و متمایز تأیید شد. یکی از فعالیت‌های اعتبارسنجی ارائه بازخورد به شرکت‌کنندگان بود. محقق همچنین بازبینی‌های مکرری انجام داد و در فرآیند اعتبارسنجی موضع انتقادی گرفت. بررسی محقق منجر به دستیابی به شواهد نظری و تجربی شد. در نهایت از روش همسوسازی (سه سویه‌سای) برای اعتبار بخشیدن به یافته‌ها با مقایسه شواهد میدانی، شواهد کتابخانه‌ای و منابع علمی برای توجیه همگرایی مضامین استفاده شد. نمونه‌هایی از شواهد مربوط به اسناد بالادستی و شواهد مربوط به مدارک و دستورالعمل‌های کلیدی آموزش پرورش در مورد مضامین پایه به‌عنوان شواهد همسوسازی در جدول (۹) مشاهده می‌گردد.

جدول ۹. همسوسازی مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای با اسناد کلیدی آموزش پرورش

ردیف	شواهد	منبع	مؤلفه‌ها
۱	اعتلای منزلت اجتماعی معلمان و افزایش انگیزه آنان برای خدمت مطلوب با اقدامات فرهنگی و تبلیغی و خدمات و امکانات رفاهی و رفع مشکلات مادی و معیشتی فرهنگیان.	سند تحول بنیادین و سند برنامه درسی ملی	احساس شایستگی
۲	مدیر موظف است با مشارکت کارکنان مدرسه، مسائل و نیازهای پژوهشی مدرسه را شناسایی و تعیین کند.	آیین نامه اجرایی مدارس	اثربخشی توانمندسازی
۳	تدوین برنامه‌های مدرسه (برنامه سالانه و میان مدت) با همکاری عوامل سهیم و موثر با توجه به ساحت‌های ششگانه تعلیم و تربیت، اهداف دوره تحصیلی و مقتضیات بومی و محلی برای تصویب در اولین جلسه شورای مدرسه	سند تحول بنیادین و سند برنامه درسی ملی	مشارکت در توانمندسازی
۴	هدایت فرآیند آموزش و یادگیری به ویژه تسهیل جریان رشد و پرورش شایستگیها و تواناییهای مدیران با مشارکت معلمان	آیین نامه اجرایی مدارس، نقشه جامع علمی کشور (۱۳۹۰) راهبرد کلان ۳، راهبرد ملی ۲	مهارت‌های توانمندسازی
۵	بازآموزی، به‌روزرسانی دانش تخصصی و مهارت‌های حرفه‌ای، تبادل اطلاعات و تجارب با دیگران، تعامل با دانش آموزان و اولیای آنان و انجام سایر فعالیت‌های دانشی تخصصی	سند چشم انداز بیست ساله	آموزش توانمندسازی

شواهد مربوط به اظهارات مشارکت‌کنندگان در مصاحبه در مورد مضامین پایه به‌عنوان شواهد همسوسازی در جدول (۱۰) مشاهده می‌گردد.

جدول ۱۰. همسوسازی مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران با نقل قول‌های مشارکت‌کنندگان

ردیف	مؤلفه‌ها	نقل قول
۱	احساس شایستگی	احساس شایستگی به معنای اعتقاد مدیران به توانایی خود برای موفقیت و توانمندی در انجام وظایف و مسئولیت‌هایشان است. این اعتقاد به موجب افزایش انگیزه و اعتماد به نفس مدیران به توانمندسازی شان کمک می‌کند. ایجاد فرهنگی که احساس شایستگی و مهارت‌های مدیران را تشویق کند، بسیار مهم است.
۲	اثربخشی توانمندسازی	این نقش به معنای اندازه‌گیری و ارزیابی اثربخشی برنامه‌ها و فرآیندهای توانمندسازی مدیران مدارس است. ارزیابی اثربخشی می‌تواند به مدیران و مدیریت برنامه‌های توانمندسازی کمک کند تا اطمینان حاصل کنند که زمینه‌های بهبود و تغییرات لازم را شناسایی کرده‌اند.
۳	مشارکت در توانمندسازی	مشارکت مدیران در فرآیند توانمندسازی از اهمیت بالایی برخوردار است. مدیران باید به عنوان شرکای فعال در تدوین برنامه‌ها، تعیین اولویت‌ها، و تدوین استراتژی‌های توانمندسازی شرکت کنند. این مشارکت به آنها احساس مالکیت و تعهد به موفقیت توانمندسازی می‌دهد.
۴	مهارت‌های توانمندسازی	مهارت‌های توانمندسازی به مدیران ابزارها و تکنیک‌های لازم برای ایجاد محیط‌ها و برنامه‌های توانمندسازی می‌دهد. این مهارت‌ها شامل توانایی‌های مرتبط با آموزش و توسعه، ارتقاء عملکرد، ایجاد فرهنگ یادگیری، و مدیریت تغییر می‌شوند.
۵	آموزش توانمندسازی	آموزش توانمندسازی برای ارائه دوره‌ها، مطالب آموزشی، و مواد آموزشی مرتبط با مهارت‌ها و دانش مورد نیاز مدیران برای بهبود عملکرد و توانمندی‌هایشان است. این آموزش‌ها می‌توانند به مدیران در انجام وظایف بهتر و ارتقاء مهارت‌هایشان کمک کنند.

برخی از پژوهش‌های مربوط به مبانی نظری و چارچوب‌ها در مورد مضامین پایه به‌عنوان شاهد همسوسازی در جدول (۱۱) مشاهده می‌گردد.

جدول ۱۱. همسوسازی با مبانی نظری در مورد توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش

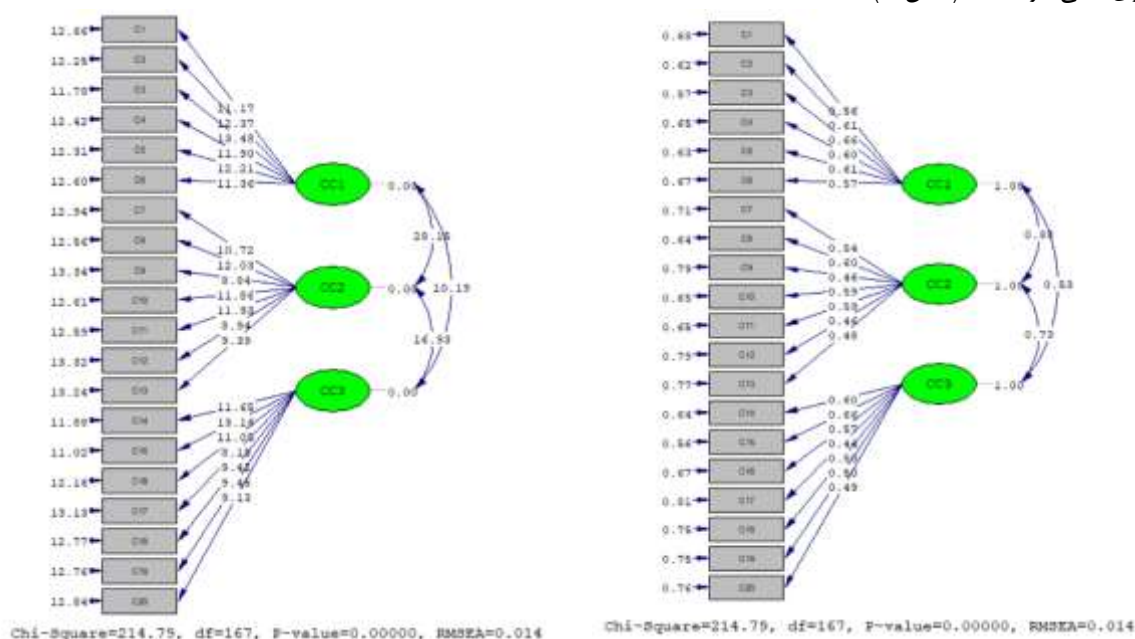
ردیف	مؤلفه‌ها	پژوهشگران
۱	احساس شایستگی	هراج و همکاران (۲۰۲۰)
۲	اثربخشی توانمندسازی	احمد و همکاران (۲۰۲۳)، فضائی گاه و همکاران (۱۴۰۱)
۳	مشارکت در توانمندسازی	محمدی نسب و همکاران (۱۳۹۹)
۴	مهارت‌های توانمندسازی	عبدالرحمان و همکاران (۲۰۲۳)
۵	آموزش توانمندسازی	چنگ و همکاران (۲۰۲۰)
۶	آزادسازی توانمندسازی	کوپر و همکاران (۲۰۲۱)
۷	بهره‌وری توانمندسازی	فضائی گاه و همکاران (۱۴۰۱)
۸	سلامت توانمندسازی	محمدی و همکاران (۱۳۹۷)
۹	خوداثربخشی توانمندسازی	حلاجی (۱۳۹۸)، نواز و همکاران (۲۰۱۴)
۱۰	پذیرش توانمندسازی	هیو (۲۰۲۰)

پس از اعتبار یابی داده‌های بخش کیفی و همسوسازی با مبانی نظری و پژوهش‌های پیشین، نظر متخصصان در مورد ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش کسب گردید.

پس از شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های توانمندسازی مدیران در مدل تحقیق پیشنهادی و اعتبارسنجی کیفیت آن در بخش کیفی، پرسشنامه‌ای با ۶۳ گویه با طراحی محقق ساخته شد. پرسشنامه با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی مورد ارزیابی قرار گرفت و نتایج نشان داد که تمامی مؤلفه‌ها از نظر آماری معنی دار بوده و دارای بارهای بالایی (بالای ۰٫۳) هستند. نتایج شاخص‌های برازش مدل حاکی از برازش مناسب مدل بود.

تحلیل عاملی تأییدی مقیاس متغیر شاخص‌های انگیزشی

مقدار KMO، ۰/۸۰۵ است که بالاتر از آستانه قابل قبول ۰٫۷ است که نشان می‌دهد حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. نتایج تحلیل عاملی متغیرهای مقیاس انگیزشی در شکل (۲) ارائه شده است که نشان می‌دهد این مقیاس دارای یک متغیر پنهان و ۲۳ متغیر قابل مشاهده است. ضریب بارگذاری برای همه متغیرها بیشتر از ۰٫۳ است که نشان دهنده همبستگی قابل قبولی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای قابل مشاهده است. برای بررسی معناداری رابطه بین متغیرها از آزمون t استفاده شد و از آنجایی که سطح معنی داری ۰/۰۵ است، هر مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ معنی دار در نظر گرفته می‌شود. نتایج نشان داد که تمامی همبستگی‌های مشاهده شده در سطح اطمینان ۵ درصد از نظر آماری معنی دار هستند (شکل، ۲).



شکل ۳. آماره تی متغیر شاخص‌های انگیزشی

شکل ۲. بار عاملی متغیر شاخص‌های انگیزشی

نتایج پارامترهای استاندارد شده در جدول (۱۲) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مولفه‌های مختلف از نظر آماری معنی‌دار بوده و مقدار همه بارهای عاملی بالاتر از ۰٫۳ هستند و شاخص‌های برازش مدل شامل شاخص برازش هنجاری بنتلر-بونت، شاخص برازش نسبی، شاخص برازش افزایشی، شاخص برازش مقایسه‌ای و شاخص برازش خی دو، استفاده شده است (جدول ۱۳).

جدول ۱۲. گویه‌های تأیید شده انگیزشی

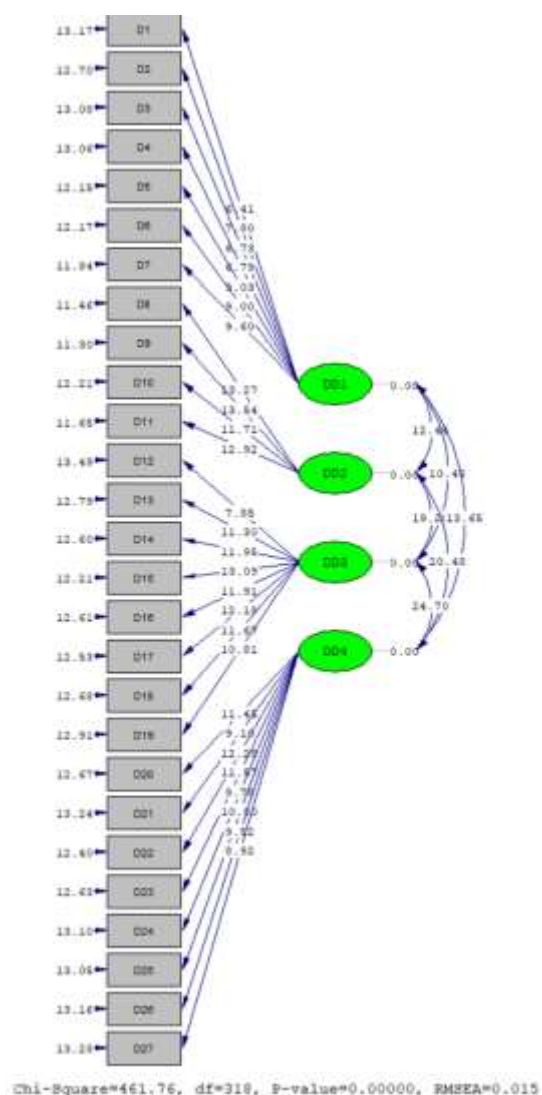
مؤلفه	برچسب	گویه	برچسب	بار عاملی	مقدار t	وضعیت
احساس شایستگی	CC1	سؤال ۱	C1	۰/۵۶	۱۱/۱۷	تائید شد
		سؤال ۲	C2	۰/۶۱	۱۲/۳۷	تائید شد
		سؤال ۳	C3	۰/۶۶	۱۳/۴۸	تائید شد
		سؤال ۴	C4	۰/۶۰	۱۱/۹۰	تائید شد
		سؤال ۴	C5	۰/۶۱	۱۲/۲۱	تائید شد
		سؤال ۶	C6	۰/۵۷	۱۱/۳۶	تائید شد
اثربخشی توانمندسازی	CC2	سؤال ۷	C7	۰/۵۴	۱۰/۷۲	تائید شد
		سؤال ۸	C8	۰/۶۰	۱۲/۰۳	تائید شد
		سؤال ۹	C9	۰/۴۶	۸/۸۴	تائید شد
		سؤال ۱۰	C10	۰/۵۹	۱۱/۸۶	تائید شد
		سؤال ۱۱	C11	۰/۵۹	۱۱/۹۳	تائید شد
		سؤال ۱۲	C12	۰/۴۶	۸/۹۴	تائید شد
مشارکت در توانمندسازی	CC3	سؤال ۱۳	C13	۰/۴۸	۹/۳۹	تائید شد
		سؤال ۱۴	C14	۰/۶۰	۱۱/۶۵	تائید شد
		سؤال ۱۵	C15	۰/۶۶	۱۳/۱۶	تائید شد
		سؤال ۱۶	C16	۰/۵۷	۱۱/۰۸	تائید شد
		سؤال ۱۷	C17	۰/۴۴	۸/۱۸	تائید شد
		سؤال ۱۸	C18	۰/۵۰	۹/۴۳	تائید شد
		سؤال ۱۹	C19	۰/۵۰	۹/۴۵	تائید شد
		سؤال ۲۰	C20	۰/۴۹	۹/۱۳	تائید شد

جدول ۱۳. شاخص‌های برازش متغیر شاخص‌های انگیزشی

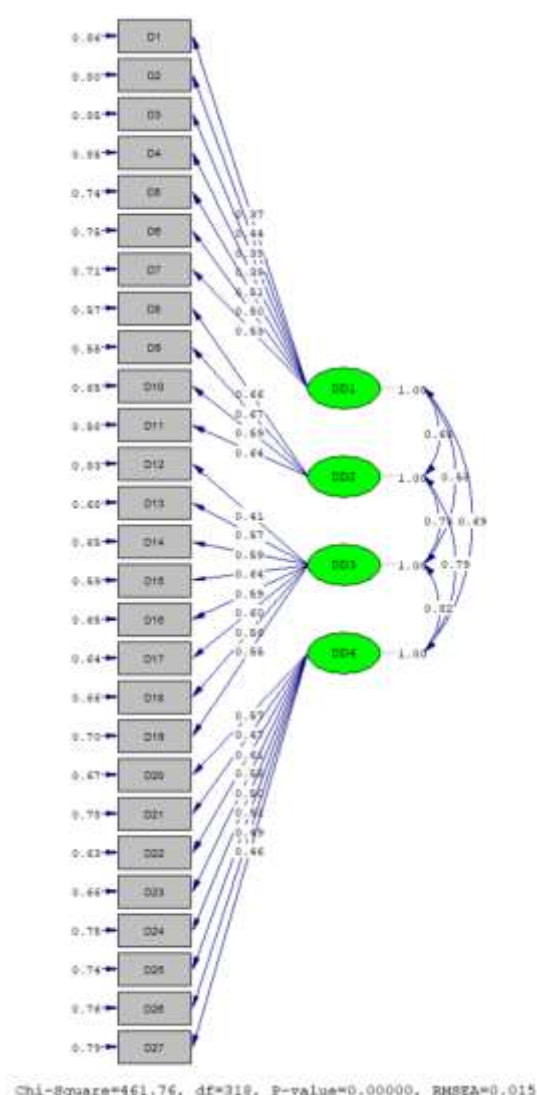
مدل	X2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	IFI	RFI	SRMR	AGFI
میزان قابل قبول	۳-۱	< ۰/۱	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۰۹	> ۰/۸
محاسبه شده	۱/۲۸۶	۰/۰۱۴	۰/۹۸	۰/۹۹	۰/۹۹	۰/۹۵	۰/۹۹	۰/۲۶	۰/۸۷

تحلیل عاملی تاییدی شاخص‌های خودتوانمندسازی

مقدار KMO ۰/۸۵۱، نشان می‌دهد حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. نتایج تحلیل عاملی متغیرهای مقیاس خودتوانمندسازی در شکل (۴) ارائه شده است که نشان می‌دهد این مقیاس دارای یک متغیر پنهان و ۲۲ متغیر قابل مشاهده است. بارهای عاملی بیشتر از ۰٫۳ است که نشان دهنده همبستگی قابل قبولی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای قابل مشاهده است. برای بررسی معنی‌داری رابطه بین متغیرها از آزمون t استفاده شد و از آنجایی که سطح معنی‌داری ۰/۰۵ است، هر مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ معنی‌دار تلقی می‌شود. نتایج نشان می‌دهد که تمامی همبستگی‌های مشاهده شده در سطح اطمینان ۵ درصد از نظر آماری معنی‌دار هستند (شکل ۵).



شکل ۵. آماره تی متغیر شاخص‌های خودتوانمندسازی



شکل ۴. بار عاملی متغیر شاخص‌های خودتوانمندسازی

نتایج پارامترهای استاندارد شده در جدول (۱۴) نشان می‌دهد که تمامی شاخص‌های مولفه‌های مختلف از نظر آماری معنی‌دار بوده و دارای بارگذاری بالایی هستند و بار عاملی همه آنها بیشتر از ۰٫۳ است. برای ارزیابی مقبولیت مدل و نتایج از شاخص‌های برازش مدل شامل شاخص برازش هنجاری بنتلر-بونت، شاخص برازش نسبی، شاخص برازش افزایشی، شاخص برازش مقایسه‌ای و شاخص برازش کای دو استفاده شده است (جدول ۱۵).

جدول (۱۴) گویه‌های تأیید شده خودتوانمندسازی

موقعیت	مقدار t	بار عاملی	برچسب	گویه	برچسب	مولفه
تائید شد	۶/۴۱	۰/۳۷	D1	سؤال ۲۱	DD1	مهارت‌های توانمندسازی
تائید شد	۷/۸۰	۰/۴۴	D2	سؤال ۲۲		
تائید شد	۸/۷۳	۰/۳۹	D3	سؤال ۲۳		
تائید شد	۸/۷۹	۰/۳۹	D4	سؤال ۲۴		
تائید شد	۹/۰۳	۰/۵۱	D5	سؤال ۲۵		
تائید شد	۹	۰/۵۰	D6	سؤال ۲۶		
تائید شد	۹/۶۰	۰/۵۳	D7	سؤال ۲۷		
تائید شد	۱۳/۲۷	۰/۶۶	D8	سؤال ۲۸	DD2	آموزش توانمندسازی
تائید شد	۱۳/۵۴	۰/۶۷	D9	سؤال ۲۹		
تائید شد	۱۱/۷۱	۰/۵۹	D10	سؤال ۳۰		

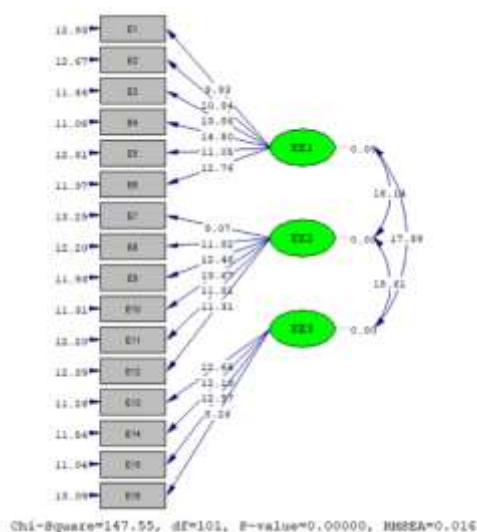
مؤلفه	برچسب	گویه	برچسب	بار عاملی	مقدار t	وضعیت
آزاد سازی توانمندسازی	DD3	سؤال ۳۱	D11	۰/۶۴	۱۲/۵۲	تائید شد
		سؤال ۳۲	D12	۰/۴۱	۷/۸۵	تائید شد
		سؤال ۳۳	D13	۰/۵۷	۱۱/۳۰	تائید شد
		سؤال ۳۴	D14	۰/۵۹	۱۱/۹۵	تائید شد
		سؤال ۳۵	D15	۰/۶۴	۱۳/۰۹	تائید شد
		سؤال ۳۶	D16	۰/۵۹	۱۱/۹۱	تائید شد
		سؤال ۳۷	D17	۰/۶۰	۱۲/۱۸	تائید شد
		سؤال ۳۸	D18	۰/۶۸	۱۱/۶۷	تائید شد
		سؤال ۳۹	D19	۰/۵۵	۱۰/۸۱	تائید شد
		بهره وری توانمندسازی	DD4	سؤال ۴۰	D20	۰/۵۷
سؤال ۴۱	D21			۰/۴۷	۹/۱۸	تائید شد
سؤال ۴۲	D22			۰/۶۴	۱۲/۲۷	تائید شد
سؤال ۴۳	D23			۰/۵۸	۹/۷۸	تائید شد
سؤال ۴۴	D24			۰/۵۰	۱۰	تائید شد
سؤال ۴۵	D25			۰/۵۱	۱۰/۸۰	تائید شد
سؤال ۴۶	D26			۰/۴۹	۹/۵۲	تائید شد
سؤال ۴۷	D27	۰/۴۶	۸/۹۲	تائید شد		

جدول ۱۵. شاخص های برازش متغیر شاخص های خودتوانمندسازی

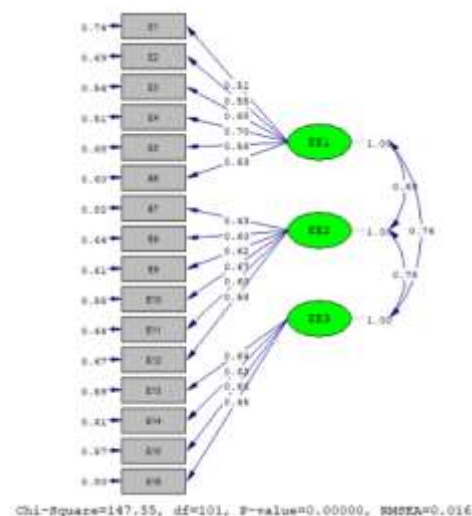
مدل	X2/df	RMSEA	NFI	CFI	GFI	IFI	RFI	SRMR	AGFI
میزان قابل قبول	۳-۱	< ۰/۱	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۰۹	> ۰/۸
مقدار محاسبه شده	۱/۴۵۲	۰/۰۱۵	۰/۹۴	۰/۹۷	۰/۹۵	۰/۹۸	۰/۹۴	۰/۲۶	۰/۸۸

تحلیل عاملی تاییدی مقیاس شاخص های نظارت و توانمندسازی

مقدار KMO، ۰/۷۴۶، نشان می دهد حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است. نتایج تحلیل عاملی متغیرهای مقیاس نظارت و توانمندسازی در شکل (۶) ارائه شده است که نشان می دهد این مقیاس دارای ۳ متغیر پنهان و ۱۶ متغیر قابل مشاهده است. بارهای عاملی بیشتر از ۰,۳ است که نشان دهنده همبستگی قابل قبولی بین متغیرهای پنهان و متغیرهای قابل مشاهده است. برای بررسی معنی داری رابطه بین متغیرها از آزمون t استفاده شد و از آنجایی که سطح معنی داری ۰/۰۵ است، هر مقدار t بیشتر از ۱/۹۶ معنی دار تلقی می شود. نتایج نشان می دهد که تمامی همبستگی های مشاهده شده در سطح اطمینان ۵ درصد از نظر آماری معنی دار هستند (شکل ۷).



شکل ۷. آماره تی شاخص های نظارت و توانمندسازی



شکل ۶. بار عاملی شاخص های نظارت و توانمندسازی

پارامترهای استاندارد شده در جدول (۱۶) نشان می‌دهد که همه شاخص‌های مولفه‌های مختلف از نظر آماری معنی‌دار بوده و دارای بارگذاری بالایی هستند و همه بارهای عاملی بیشتر از ۰٫۳ هستند. برای ارزیابی مقبولیت مدل و نتایج از شاخص‌های برازش مدل شامل شاخص برازش هنجاری بنتلر-بونت، شاخص برازش نسبی، شاخص برازش افزایشی، شاخص برازش مقایسه‌ای و شاخص برازش کای دو استفاده شده است (جدول ۱۷).

جدول ۱۶. گویه‌های تأیید شده نظارت و توانمندسازی

موقعیت	مقدار t	بار عاملی	برچسب	گویه	برچسب	مولفه
تائید شد	۹/۹۳	۰/۵۱	E1	سؤال ۴۸	EE1	سلامت توانمندسازی
تائید شد	۱۰/۸۴	۰/۵۵	E2	سؤال ۴۹		
تائید شد	۱۳/۸۶	۰/۶۸	E3	سؤال ۵۰		
تائید شد	۱۴/۵۰	۰/۷۰	E4	سؤال ۵۱		
تائید شد	۱۱/۰۵	۰/۵۶	E5	سؤال ۵۲		
تائید شد	۱۲/۷۶	۰/۶۳	E6	سؤال ۵۳		
تائید شد	۸/۰۷	۰/۴۳	E7	سؤال ۵۴	EE2	خودانبربخشی توانمندسازی
تائید شد	۱۱/۸۲	۰/۶۰	E8	سؤال ۵۵		
تائید شد	۱۲/۴۶	۰/۶۲	E9	سؤال ۵۶		
تائید شد	۱۳/۶۷	۰/۶۷	E10	سؤال ۵۷		
تائید شد	۱۱/۸۱	۰/۶۰	E11	سؤال ۵۸		
تائید شد	۱۱/۸۱	۰/۵۸	E12	سؤال ۵۹		
تائید شد	۱۲/۶۴	۰/۶۴	E13	سؤال ۶۰	EE3	پذیرش توانمندسازی
تائید شد	۱۲/۱۵	۰/۶۲	E14	سؤال ۶۱		
تائید شد	۱۲/۹۷	۰/۶۶	E15	سؤال ۶۲		
تائید شد	۸/۲۶	۰/۴۵	E16	سؤال ۶۳		

جدول ۱۸. شاخص‌های برازش شاخص‌های نظارت و توانمندسازی

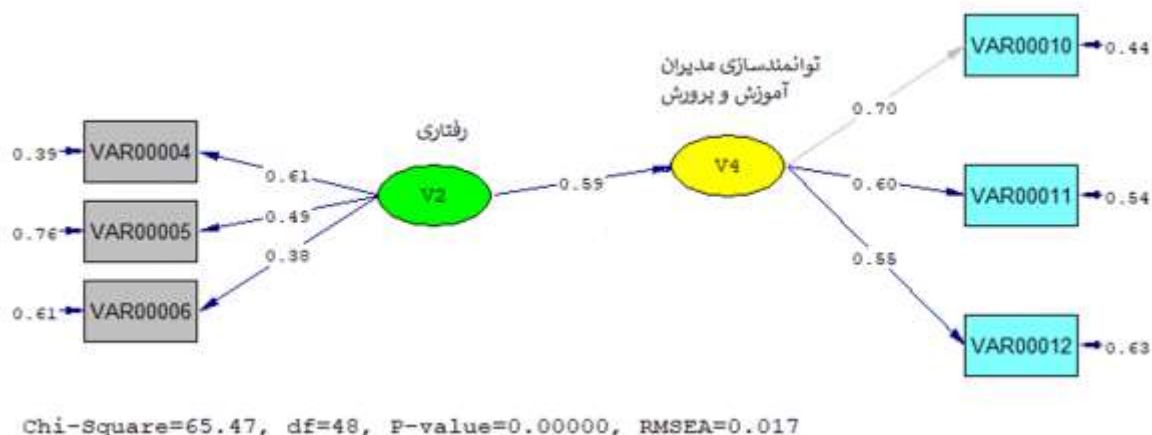
AGFI	SRMR	RFI	IFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA	X2/df	مدل
>۰/۸	>۰/۰۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	>۰/۹	<۰/۱	۳-۱	میزان قابل قبول
۰/۹۳	۰/۱۶	۰/۹۴	۰/۹۹	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۸	۰/۰۱۶	۱/۴۶۰	مقدار محاسبه شده

بررسی برازش مدل

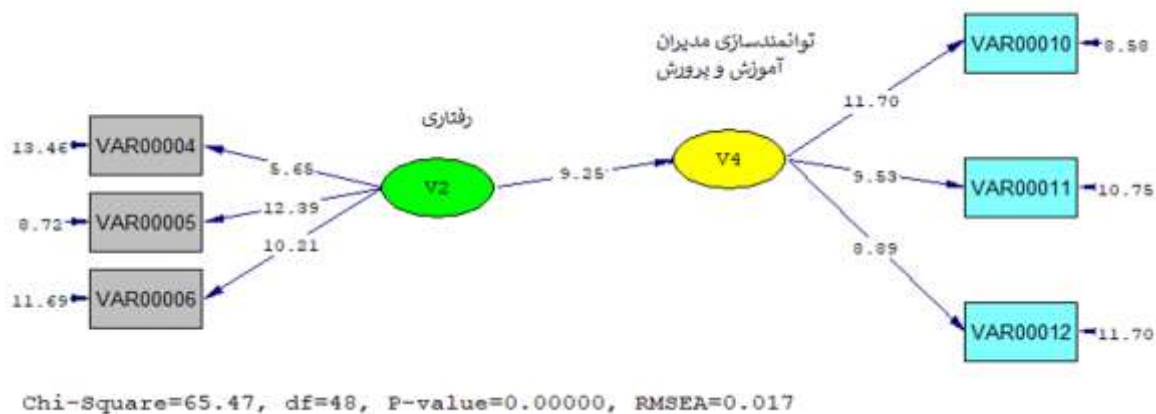
پس از تایید ساختار عاملی پرسشنامه تحقیق با استفاده از تحلیل عاملی تاییدی، از مدل سازی معادلات ساختاری (SEM) برای بررسی روابط ساختاری بین متغیرهای پنهان، تاثیر متغیرهای پنهان بر سازه اصلی و روابط بین متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده شده استفاده شد. نتایج نرم افزار SPSS برای شاخص KMO به شرح زیر است: از آنجایی که شاخص KMO بزرگتر از ۰٫۷ می‌باشد، حجم نمونه برای تحلیل عاملی مناسب است (جدول ۱۸). همه بارهای عاملی بیشتر از ۰٫۳ بودند و شاخص‌های برازش مدل شامل شاخص برازش هنجاری بنتلر-بونت، شاخص برازش نسبی، شاخص برازش افزایشی، شاخص برازش مقایسه‌ای و شاخص برازش کای دو برای ارزیابی این شاخص استفاده شد (جدول ۱۹).

جدول ۱۸. برونداد نرم‌افزار SPSS برای KMO شاخص‌های مدل تحقیق

ضریب کای ام او برای تعیین بسندگی حجم نمونه	۰٫۸۳۹
آماره کای اسکور	۴۳۰۹٫۲۴۰
درجه آزادی	۴۶۵
سطح معناداری	۰٫۰۰۰



شکل ۸. بار عاملی مدل تحقیق



شکل ۹. آماره تی مدل تحقیق

جدول ۱۹. شاخص های برازش شاخص های مدل تحقیق

AGFI	SRMR	RFI	IFI	GFI	CFI	NFI	RMSEA	X2/df	مدل
> ۰/۸	> ۰/۰۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	> ۰/۹	< ۰/۱	۳-۱	میزان قابل قبول
۰/۸۷	۰/۱۴	۰/۹۶	۰/۹۳	۰/۹۹	۰/۹۷	۰/۹۷	۰/۰۲۱	۲/۷۵۵	مقدار محاسبه شده

پس از طراحی مدل ساختاری بین متغیرها، تأثیر متغیرهای رفتاری بر توانمندسازی مدیران سنجیده شد. بارهای عاملی مقدار واریانس توضیح داده شده توسط هر متغیر مشاهده شده در اندازه گیری متغیرهای پنهان مربوطه را نشان می دهد. به طوری که عوامل رفتاری با بار عاملی ۰/۵۹ و آماره t ، ۹/۲۵ بر توانمندسازی مدیران تأثیر معناداری دارند.

بحث و نتیجه گیری

عوامل رفتاری که شامل سه مولفه و ده زیرمولفه است، جزء کلیدی توانمندسازی مدیران است. سه مؤلفه عبارتند از: عوامل انگیزشی شامل احساس شایستگی، اثربخشی توانمندسازی و مشارکت در توانمندسازی. خودتوانمندسازی، از جمله مهارت های توانمندسازی، آموزش توانمندسازی، آزادسازی توانمندسازی و بهره‌وری توانمندسازی؛ و نظارت و توانمندسازی، از جمله سلامت توانمندسازی، خوداثربخشی توانمندسازی و پذیرش توانمندسازی.

در تبیین عوامل رفتاری توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش و مولفه‌های آن می‌توان گفت: عوامل انگیزشی نقش بسیار مهمی در توانمندسازی مدیران در آموزش دارند. این عوامل می‌توانند مدیران را برای یادگیری، توسعه حرفه ای و بهبود عملکردشان ترغیب کنند. اعتقاد به اهمیت مدیریت آموزش، آگاهی از تأثیر مستقیم مدیریت بر کیفیت آموزش و دریافت فرصت‌های رشد و توسعه حرفه‌ای، همگی انگیزه‌های مهمی هستند. علاوه بر این، قردانی و تمجید از سوی سازمان و مافوق، فرصت‌های

خودآگاهی و شناخت و ارتباط و همکاری مؤثر با همکاران نیز می‌تواند انگیزه مدیران را ایجاد کند. عوامل انگیزشی عبارتند از احساس شایستگی، اثربخشی توانمندسازی و مشارکت در توانمندسازی که در مجموع می‌توانند به توانمندسازی مدیران در آموزش کمک کنند. عوامل خودتوانمندسازی نقش مهمی در توانمندسازی مدیران در آموزش و پرورش دارند. این عوامل می‌توانند با ارائه فرصت‌های آموزشی و توسعه، منابع و ابزارهای لازم و احساس استقلال و اعتماد به مدیران، انگیزه پیشرفت حرفه‌ای و بهبود عملکردشان را فراهم کنند. مولفه‌های خودتوانمندسازی شامل مهارت توانمندسازی، آموزش توانمندسازی، آزادسازی توانمندسازی و بهره‌وری توانمندسازی است که مدیران را قادر می‌سازد تا تجربیات جدید را دریافت کنند، مهارت‌ها و دانش خود را بهبود بخشند و مهارت‌های رهبری را توسعه دهند. فرهنگی که یادگیری مستمر، به اشتراک گذاری تجربیات و دانش و بازخورد سازنده را تشویق می‌کند، برای خودتوانمندسازی نیز ضروری است. علاوه بر این، شبکه سازی و همکاری با سایر مدیران و متخصصان می‌تواند فرصت‌هایی را برای به اشتراک گذاشتن تجربیات، یادگیری از دیگران و دریافت بازخورد و راهنمایی فراهم کند.

عوامل نظارت و توانمندسازی نقش مهمی در توانمندسازی مدیران در آموزش دارد. نظارت مدیران را قادر می‌سازد تا عملکرد خود را ارزیابی کنند، زمینه‌های بهبود را شناسایی کنند و بازخورد سازنده دریافت کنند که به آنها کمک می‌کند تا نقاط قوت خود را تقویت کرده و نقاط ضعف خود را بهبود بخشند. نظارت همچنین مدیران را قادر می‌سازد تا اهداف مشخصی را تعیین کنند، عملکرد خود را در برابر آن اهداف ارزیابی کنند و برنامه‌ای برای بهبود ایجاد کنند. نظارت با ارائه بازخورد و راهنمایی به مدیران کمک می‌کند تا تصمیمات آگاهانه گرفته و برای رسیدن به اهداف خود اقدام کنند. نظارت مؤثر همچنین مدیران را قادر می‌سازد تا با شناسایی زمینه‌های بهبود و توسعه برنامه‌هایی برای بهبود مهارت‌ها و دانش خود، به طور حرفه‌ای توسعه یابند. در نهایت، نظارت برای توانمندسازی مدیران برای بهبود عملکرد و اتخاذ تصمیمات آگاهانه که به نفع سیستم آموزشی است، ضروری است.

تحقیقات (هاراچ و همکاران، ۲۰۲۰؛ احمد و همکاران، ۲۰۲۳، فضالی گاه و همکاران، ۱۴۰۱؛ محمدی نسب و همکاران، ۱۳۹۹)، بر اهمیت عوامل انگیزشی، خودتوانمندسازی و نظارت و توانمندسازی در توانمندسازی مدیران تأکید کردند.

این پژوهش از مدل سازی معادلات ساختاری برای آزمایش برازش مدل پیشنهادی با داده‌ها استفاده کرد. نتایج نشان داد که مدل برازش عالی با داده‌ها داشت، با مقادیر کای دو کمتر از ۰/۰۵، ریشه میانگین مربعات خطای تقریب کمتر از ۰/۰۸، و مقادیر شاخص برازش مقایسه‌ای بیشتر از ۰/۹۵. نتایج نشان داد که مدل‌های انگیزشی، خودتوانمندسازی و شاخص‌های نظارت و توانمندسازی برازش بسیار خوبی با داده‌ها دارند و می‌توان با اطمینان از آن برای استنباط و پیش‌بینی بر اساس روابط بین متغیرهای مدل استفاده کرد. یافته‌های این پژوهش حاکی از آن است که مدل پیشنهادی از دیدگاه کارشناسان و کارکنان قابلیت اجرایی عالی دارد.

پیشنهادهای کاربردی پژوهش

مدل پیشنهادی برای عوامل انگیزشی، توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش بر ایجاد فرصت‌هایی برای مدیران برای تعریف و تقویت هویت خود، توسعه مهارت‌ها و دانش لازم برای نقش خود و شناسایی و پاداش دادن به دستاوردهایشان تمرکز دارد. این مدل همچنین بر اهمیت برنامه‌های آموزشی مؤثر، سنجش اثربخشی آموزش، و تشویق مدیران به مشارکت در فرآیندهای تصمیم‌گیری، به اشتراک گذاشتن دانش و تجربیات و توسعه و به اشتراک گذاری منابع ارزشمند تأکید می‌کند.

مدل پیشنهادی برای عوامل خودتوانمندسازی، توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش بر توسعه مهارت‌های کلیدی برای مدیران، ارتقای مهارت‌های فردی و مدیریتی و فراهم کردن فرصت‌هایی برای تمرین و به کارگیری مهارت‌ها از طریق ارزش‌های عملی و آموزش عملی در محیط کار متمرکز است. این مدل همچنین شامل پیشنهادات خاصی برای توانمندسازی آموزش است، مانند شناسایی نیازهای آموزشی، ارائه برنامه‌های آموزشی مرتبط، ارزیابی و بازخورد مستمر، همچنین ارتقای استقلال، نوآوری و کارایی در محیط کار، و ایجاد فرصت‌هایی برای مدیران برای توسعه و توسعه اجرای پروژه‌های نوآورانه.

مدل پیشنهادی برای عوامل نظارت و توانمندسازی، توانمندسازی مدیران آموزشی بر اهمیت سلامت جسمی و روانی، ارائه برنامه‌ها و فعالیت‌هایی برای بهبود رفاه، تعادل بین کار و زندگی و خودکارآمدی تأکید دارد. این مدل همچنین مدیران را تشویق می‌کند تا مهارت‌های ارتباطی و رهبری را توسعه داده و تمرین کنند، با مدیران موفق تعامل کنند و تجربیات خود را به اشتراک بگذارند. علاوه بر این، این مدل فرهنگ درک متقابل، همکاری و شبکه‌سازی را در بین مدیران آموزش ترویج می‌کند و اهمیت شناخت و رسیدگی به نیازها و چالش‌های آنها را تأیید می‌کند.

برای طراحی یک مدل رفتاری که مدیران آموزش در استان فارس را توانمند کند، ابتدا می‌توان از طریق نظرسنجی‌ها و مصاحبه‌ها، دیدگاه‌های آن‌ها درباره توانمندسازی، انگیزش و نظارت را شناسایی کرد. همچنین برگزاری گروه‌های کانونی با ذینفعان مختلف به منظور جمع‌آوری نظرات آنان در مورد نیازها و انتظارات از مدیران آموزشی مفید خواهد بود. در مرحله بعد، مؤلفه‌های کلیدی شناسایی می‌شوند.

مؤلفه‌های انگیزشی، مانند تشخیص و ارتقاء شغلی، و تأثیر آن‌ها بر توانمندسازی بررسی می‌شود. همچنین، چارچوب‌هایی برای خودتوانمندی و مهارت‌های نیازمند برای افزایش خودباوری مدیران طراحی می‌شود. یک چارچوب مفهومی که ارتباطات بین مؤلفه‌های انگیزشی، خودتوانمندی و نظارت را نشان می‌دهد، می‌تواند توسعه یابد. همچنین فرضیه‌هایی در مورد تأثیر مؤلفه‌های انگیزشی و روش‌های نظارتی بر نتایج خودتوانمندی ایجاد می‌شود. برنامه‌های آموزشی می‌تواند به منظور بهبود مهارت‌ها و رفع نیازهای انگیزشی طراحی و اجرا شوند. همچنین، برنامه‌های راهنمایی و مشاوره می‌توانند به مدیران آموزشی کمک کنند تا حمایت و راهنمایی در شرایط واقعی را دریافت کنند. مدل در یک محیط کنترل شده با گروهی از مدیران آزمایش می‌شود و نظرات آن‌ها از طریق نظرسنجی و مصاحبه‌ها جمع‌آوری می‌شود. شاخص‌های عملکرد کلیدی برای ارزیابی موفقیت مدل باید تعیین و اجرا شوند. باید مکانیزم‌های فیدبک مداوم برای تقویت مدل ایجاد شود. این مدل می‌تواند به‌طور منظم با توجه به بازخوردها و تحقیقات جدید، به‌روزرسانی شود. بهتر است ذینفعان محلی، از جمله مقامات آموزشی و NGOs، در فرآیند طراحی و پیاده‌سازی مدل شرکت داده شوند. همچنین، برگزاری کارزارهای آگاهی عمومی برای افزایش حمایت جامعه از مدل الزامی است. ادغام چارچوب توانمندسازی در سیاست‌های آموزشی استان برای پایداری درازمدت اساسی است. همچنین برای تأمین منابع مورد نیاز برای پیاده‌سازی طولانی‌مدت مدل باید اقدام‌هایی انجام شود. این مدل رفتاری، با تمرکز بر مؤلفه‌های انگیزشی، خودتوانمندی و نظارت، می‌تواند به‌طور قابل توجهی اثربخشی و رضایت مدیران آموزشی در استان فارس را افزایش دهد و ابزاری ارزشمند برای توانمندسازی رهبران آموزشی در این منطقه باشد.

پژوهش پیشنهادی بر توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش با پیشنهادهای از جمله اولویت‌بندی مؤلفه‌های توانمندسازی، توسعه مدل مبتنی بر داده‌ها، انجام تحقیقات در سایر سازمان‌ها و مقایسه نتایج و تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از پایگاه داده آموزشی تمرکز دارد. با این حال، این تحقیق به دلیل محدودیت‌های دسترسی، مانند عدم شفافیت و محرمانگی در مؤسسات آموزشی، و همچنین محدودیت‌های عملکردی، از جمله ماهیت انتزاعی توانمندسازی و ساختار عملی و کاربردی محدود مفهوم آن، محدود شده است.

نتیجه گیری

الگوی توانمندسازی مدیران آموزش و پرورش باید با توجه به ابعاد ساختاری، رفتاری و محیطی طراحی و اجرا شود. این مدل باید تعریف روشن و منصفانه از نقش‌ها و مسئولیت‌ها، مشارکت فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری و توسعه مهارت‌های رهبری را امکان‌پذیر کند. ارتباط موثر و همکاری با کارمندان و اعضای تیم نیز ضروری است. اهمیت این مدل در آموزش بسیار مهم است، زیرا می‌تواند کیفیت آموزش را بهبود بخشد، مهارت‌های معلمان را توسعه دهد، استفاده از منابع را بهینه کند و سازگاری با تغییرات در بخش آموزش را تسهیل کند. این مدل باید به مدیران کمک کند تا پویایی‌ها و چالش‌های بخش آموزش را درک کنند، اشتراک دانش و یادگیری را در بین مدیران تسهیل کند و محیطی مساعد برای عملکرد بهینه و اثربخشی سازمانی فراهم کند.

ملاحظات اخلاقی

پیروی از اصول اخلاق پژوهش

در مطالعه حاضر فرم‌های رضایت نامه آگاهانه توسط تمامی آزمودنی‌ها تکمیل شد.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

کوروش فاتح نژاد.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

References

- Ahmadi, P., Safari Kohra, M. & Nemati, S. (2010). Management of employee empowerment (approaches, models, strategies, programs and evaluation), the second edition of Cultural Studies. [in persian]
- Ahmed, T., Chaojun, Y., Hongjuan, Y., & Mahmood, S. (2022). The impact of empowering leadership on job performance of higher education institutions employees:

mediating role of goal clarity and self-efficacy. *Psychology Research and Behavior Management*, 677-694.

Amor, A., Xanthopoulou, D., Calvo, N., & Vázquez, J. P. A. (2021). Structural empowerment, psychological empowerment, and work engagement: A cross-country study. *European Management Journal*, 39(6), 779-789.

Arbajian, Z., Soharri, A., Shahriari, M., Sharifi, M. (2019). Providing an empowerment management model for the principals of secondary schools of education in Tehran. *Career and Organizational Counseling Quarterly*, 12(45), 15-176. [in persian]

Asif, M., Jameel, A., Hussain, A., Hwang, J., & Sahito, N. (2019). Linking transformational leadership with nurse-assessed adverse patient outcomes and the quality of care: assessing the role of job satisfaction and structural empowerment. *International journal of environmental research and public health*, 16(13), 2381.

Audenaert, M., & Decramer, A. (2018). When empowering leadership fosters creative performance: The role of problem-solving demands and creative personality. *Journal of Management & Organization*, 24(1), 4-18.

Bagheri, M., Shayan, Sh., & Jekar, F. (2019). Empowering educational managers of medical sciences universities: content analysis of texts. *Medicine and Cultivation*, 29(2), 128-142. [in persian]

Bahmani, M. (2017). Investigating the relationship between organizational learning and organizational agility with the mediating role of employee empowerment in the General Department of Tax Affairs of Shiraz. Master's thesis. Azad University. [in persian]

Barzegar, K., Safarian Hamdani, S., Yousefi Saeedabadi, R. (2019). Presenting the model of empowering the managerial skills of female principals of educational schools in Mazandaran province based on the data theory of the foundation. *Sociology of Education*, 6(2), 12-24. [in persian]

Bigdali, A., Golred, P., Hosseini Golafshani, A., Abbaspour Esfadan, Q. (2022). Design and Validation of Managers' Empowerment Model, *Quarterly Journal of Strategic Studies in Oil and Energy Industry*, 14 (52), 147-172. [in persian]

Dehkordian Nejad, M, Nobukht Ramsani, Z., Mohammadian, F. (2021). Designing and explaining the professional empowerment model of female sports managers. *Sports Management Studies*, 13(68), 264-300. [in persian]

Guderzi Doraki, H., Mehrdad, H., & Pourhosseini, I. (2020). Presenting a model for empowering middle school principals in Isfahan city. A new approach in educational management, 12(6 (52 consecutive)), [in persian]

Hasan Beigi, E., Delawar, A., Anjam Shoja, R. (2016). Designing a model for empowering high level managers of the Ministry of Energy. *Strategic Defense Studies*, 15(69), 221-2550. [in persian]

Jabarzadeh, Y., Shah Mohammadzadeh, A., Sarvari, R., Hosseini, S. (2018). Providing a model for empowering commanders and training managers of the police force. *Scientific Quarterly Journal of Police Management Research / 14th year, 2nd issue*. [in persian]

Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: The mediated moderating role of task complexity. *Sustainability*, 12(6), 2340.

Kargar, F., Farahbakhsh, S., Sattar, A. (2020). Presenting the empowerment model of elementary school principals of a qualitative research. *Scientific Quarterly of School Management*, 8th period - 1st issue. [in persian]

Kerami, I., Gholami, A., Mohebi, S. (2022). Presenting the interpretative structural model of the productive organization with the approach of empowering employees in educational and research organizations (case study: Fars province education), *Transcendent Education Quarterly*, 3 (2), 1-15. [in persian]

Madhahi, N., ZamaniMoghadam, A. Jafari, P. (2021). Presenting a model for developing coaching competencies of education managers in 22 districts of Tehran municipality. *Human Resource Education and Development Quarterly*, 222-240. [in persian]

Moradi Khalaj, M. & Sayadi, S. (2021). Explaining the dimensions and components of the enablers model of knowledge management based on Islamic principles in Kerman education. *Quarterly Journal of Management and Leadership Studies in Educational Organizations*, 2(4), 113-128. [in persian]

Safari, M. (2018). The relationship between managers' transformational leadership and teachers' empowerment; *Povish Journal of Humanities Education of Farhangian University*, No. 17. [in persian]

Wen, J., Huang, S. S., & Teo, S. (2023). Effect of empowering leadership on work engagement via psychological empowerment: Moderation of cultural orientation. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 54, 88-97.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (1998). Developing management skills. (*No Title*).

Xu, Y., & Zhang, M. (2022). The study of the impact of empowering leadership on adaptive performance of faculties based on chain mediating. *Frontiers in Psychology*, 13, 938951.

Zarbaksh, A., Alam, Sh., Sarghami, M. (2018). Identifying and explaining the human resource empowerment model in the Ministry of Education of the Islamic Republic of Iran (case study: physical education teachers). *Journal of the Faculty of Medicine*, 62, 749-732. [in persian]

Zarei, M., Mohammadpour, S., Nowrozi, A. (2022). Designing the model of empowering managers in Tehran municipality (case study of the municipality of the southwest region of Tehran). *Systems and Strategies Development Research Journal*. [in persian]

Zeglat, D., Aljaber, M., & Alrawabdeh, W. (2014). Understating the impact of employee empowerment on customer-oriented behavior. *Journal of Business Studies Quarterly*, 6(1), 55.