



سبک تصمیم گیری در سازمان با رویکرد بلوغ سازمانی در کارکنان اداره آموزش و پرورش

شبّنه پژوهش

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی و احد کرج

Sh_pazhohesh@yahoo.com

طاهره مرادی

دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی و احد کرج

Mot_moradi@yahoo.com

سید علی سیافی شریفی

A_asayafi@yahoo.com

چکیده

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه سبک تصمیم گیری و بلوغ سازمانی در مدیران و معلمان و کارکنان اداره آموزش و پرورش است. تحقیق کاربردی و روش انجام آن میدانی و ابزار پژوهش دو پرسشنامه محقق ساخته با الهام از سنجش سبک های تصمیم گیری (خلخالی و محمدی، ۱۳۹۲) و سنجش بلوغ سازمانی (خلخالی، ۱۳۹۲) می باشد. از آزمون توصیفی و استنباطی جهت رسیدن به نتایج تحقیق استفاده شده است. که در بخش توصیفی میانگین و در بخش استنباطی از تحلیل رگرسیون استفاده شد. نتایج به دست آمده از فرضیه ها که براساس پنج مولفه سبک های تصمیم گیری طراحی شده است نشان داد، ارتباط میان سبک های تصمیم گیری و بلوغ سازمانی وجود دارد اما بیشترین ارتباط مربوط به مولفه های تصمیم گیری مرسوم، توفیق طلبانه، شهودی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را همه مدیران مدارس ابتدایی و راهنمایی شهرستان ساوه در سال تحصیلی ۱۳۹۵ تشکیل خواهند داد. تعداد کل این مدیران و معلمان و کارکنان اداره آموزش و پرورش حدود ۱۲۰ نفر است. که بر اساس جدول مورگان و جررسی ۱۰۰ نفر به عنوان نمونه بصورت تصادفی ساده طبقه ای انتخاب شده بودند. برای بررسی پایایی پرسشنامه های مورد استفاده در این مطالعه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای اطمینان از پایایی سؤالات و گویه های مورد استفاده در تحقیق، پرسشنامه اولیه در جمعیت ۳۰ نفری مورد آزمون قرار گرفت تا نواقص احتمالی پرسشنامه برطرف گردد. پرسشنامه سبک تصمیم گیری با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ و بلوغ سازمانی با ۰/۸۷ تایید شد و سپس در نمونه اصلی ۱۰۰ نفر بودند اجرا شد. و در نهایت ارتباط تاثیر همه مولفه های سبک تصمیم گیری بر بلوغ سازمانی تایید شد.

کلمات کلیدی: بلوغ سازمانی، تصمیم گیری شهودی، سبک تصمیم گیری، بلوغ حرفه ای



مقدمه

طی سال‌های اخیر بر مبنای اسناد تحول در سیستم آموزش و پرورش ایران، گرایش به سوی نوعی تمرکز زدایی توسعه یافته است. این امر مستلزم آماده‌سازی مدیرانی است که از سطح بلوغ سازمانی کافی برای پذیرش مسئولیت‌های بیشتر برخوردار باشند. پارادایم بلوغ سازمان امروزه تا حد بسیار زیادی جایگزین موفقیت در ادبیات مدیریت سازمان‌ها شده است. این مفهوم هم بر سازمان و هم بر فرد سازمانی قابل تعمیم است. بلوغ سازمانی، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و نتیجه تداوم رضایت ذی‌نفعان سازمان در طول زمان است. بلوغ سازمانی میسر نخواهد شد، مگر آنکه سازمان و یا فرد سازمانی بتواند تغییرات محیطی خود را شناسایی نماید و از آن تغییرات در جهت به‌روزرسانی برنامه‌های راهبردی و چشم‌انداز خود استفاده کند (رضایی منش، محمد نبی و محمد نبی، ۱۳۹۱). بخش مهمی از وقت مدیران صرف حل مشکل و تصمیم‌گیری می‌شود. تقریباً هر کاری که مدیران انجام می‌دهند، مستلزم تصمیم‌گیری است. تعیین هدف‌های سازمان، وظایف اساسی برنامه ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل، به تصمیم‌گیری نیازمند است. به همین ترتیب، فعالیت‌های گوناگونی نظیر انتخاب تکنولوژی سازمان، گزینش و استخدام کارکنان برای مشاغل مختلف سازمانی و تعیین عوامل انگیزشی برای ترغیب و تشویق کارکنان، به تصمیم‌گیری نیاز دارند. مدیران در همه‌ی سطوح سازمان، برای هر اقدام جدید یا حل مشکلی، تصمیم می‌گیرند و تصمیم‌گیری خود را به مرحله اجرا می‌گذارند. هر تصمیمی، در مرحله‌ی اجرا و عمل، چارچوب فعالیت‌ای سایر کارکنان سازمان را مشخص می‌نماید. بنابراین، تصمیم‌گیری فعالیت‌ی حساس و پر اهمیت است. در واقع فراگرد تصمیم‌گیری را بعضی از صاحب‌نظران مدیریت، هسته‌ی اصلی کار مدیران دانسته‌اند. حتی برخی چون سایمون^۱ نظریه پرداز معروف، تصمیم‌گیری را مترادف با مدیریت دانسته است. همچنین تصمیم‌گیری در مدیریت، تلاش منظم برای انتخاب آگاهانه یک راه حل از میان راه‌های متفاوت است. چنین تصمیمی است که رفتارها و عملیات اجرایی بعدی را مشخص می‌کند و اهمیت تصمیم‌گیری را بیش از سایر کارکردهای مدیریت می‌نمایاند که عوامل فردی و سازمانی متنوعی در تبیین بلوغ سازمانی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. لیکن کمتر به مسئله سبک تصمیم‌گیری مدیران به عنوان معرف سطح بلوغ یافتگی آنان توجه شده است. این مسئله بویژه در خصوص مدیران مدارس از اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا بخش مهمی از وقت مدیران مدارس صرف تصمیم‌گیری می‌شود و نیز در واقع سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران به عنوان یکی از عوامل موثر بر بهره‌وری در مدارس متوسطه مطرح می‌باشد که می‌بایست به آن توجه نمود (عباسی، هاشمی، ۱۳۹۲). بطور کلی تصمیم‌گیری یکی از چالش‌های مدیران در طول زمان می‌باشد؛ زیرا آنان در طول مأموریت سازمانی خود با مسائل و موقعیت‌هایی رو به رو می‌شوند که نیازمند تصمیم‌گیری است (کاجر^۲، ۲۰۱۰). ساختار متمرکز نظام آموزشی و الزام در اجرای آیین‌نامه‌ها و دستوالعمل‌ها و ضوابط خشک و بی‌روح در نظام آموزشی مشکلی است که طی دهه‌های اخیر روحیه خلاقیت و ابتکار را از مدیران مدارس سلب نموده است و نظام آموزش و پرورش ما هنوز نتوانسته است یک تعریف درست از مشارکت در تصمیم‌گیری در مدرسه ارایه و بستر لازم را جهت استقرار فرهنگ مشارکتی و کارگروهی فراهم نماید (مهرعلی زاده، ۱۳۸۸) در چنین شرایطی مسأله تصمیم‌گیری و ارزیابی صحیح روش‌ها، فن‌آوری‌ها و انتخاب مناسب‌ترین پروژه‌های آموزشی جهت اجرا، با در نظر گرفتن شرایط مختلف اقتصادی، محیطی، اجتماعی و فرهنگی به منظور سازگار نمودن آنها با شرایط معاصر، یک مسأله بسیار مهم و حساس است که پیش‌روی تصمیم‌گیران، سیاست‌گذاران و مدیران در کشورهای توسعه‌یافته و در حال توسعه می‌باشد در ادامه باید گفت یکی از چالش‌های اصلی در علم مدیریت آن است که، چگونه می‌توانیم در یک موقعیت

¹ - Saymon

² - Kacher



خاص بهترین تصمیم را اتخاذ نماییم. یکی از اساسی ترین فعالیت ها در سازمان های آموزشی اخذ تصمیم هایی است که ممکن است با جهت راهبردی سازمان ها و یا صرفاً با فعالیت های روزانه کارکنان سرو کار داشته باشد. این تصمیم ها ممکن است بعد از ماه ها جمع آوری اطلاعات و تبادل نظر و یا این که بدون هیچ توجه و بررسی در یک لحظه گرفته شود، یا به تنهایی توسط افراد و یا گروه ها اتخاذ شوند. تصمیم ها در سطح کارایی شان با هم تفاوت خواهند داشت. لزوم اتخاذ تصمیم های اثر بخش تر و درست تر در فعالیت ها آموزشی بر هیچ کس پوشیده نیست، با توجه به این که تصمیم های اتخاذ شده توسط مدیران تاثیر مستقیم در پیشرفت کمی و کیفی فعالیت های مدارس و به تبع آن در شکوفایی خلاقیت و هوش دانش آموزان دارد، لذا شناخت مدل های تصمیم گیری مدیران و اصلاح نواقص موجود در بهره وری نظام آموزشی کشور می تواند مثمرتر باشد.

چارچوب نظری

تصمیم به معنی قطع کردن می باشد و مفهوم عام آن قطعی کردن قصد و نیت و به نتیجه رساندن، قضاوت و حل مساله می باشد. تصمیم گیری: تصمیم گیری به فرایند، تعیین و تشخیص مساله، یافتن راه حل های مختلف برای مساله، مقایسه نتایج ممکن از هر راه حل با یکدیگر، انتخاب بهترین جواب از بین آن ها و اجرای موثر تصمیم اتلاق می شود و می توان گفت سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه: این مقیاس موفقیت سطحی عملکرد شرکت کننده را نشان می دهد که روی بهترین بودن متمرکز می شود. امتیاز بالا نشان می دهد که انگیزه قوی از موفقیت کسب کرده اند. امتیاز پایین نشان می دهد که برنده شدن نسبت به بقیه ارزش اهمیت کمتری دارد. پارکر و همکاران (۲۰۰۷) سبک تصمیم گیری شهودی: این مقیاس اولویت ها را اندازه گیری می کند، یا سبک تصمیم گیری طبق تصمیماتی که سریع اتخاذ می شوند تا تصمیماتی که با تأمل صورت می گیرند. امتیاز بالا دنبال کردن و گرایش به یک نگرش انگیزشی و شهودی برای انجام وظایف و کارها را نشان می دهد. امتیاز کم نگرش متفکرانه و مبتنی بر اطلاعات را نشان می دهد که فرد در طی شرایط آنرا دنبال می کند. سبک تصمیم گیری عاطفی متعهدانه: این مقیاس سطح عملکرد و نقش عاطفی فرد در کار را نشان می دهد امتیاز بالا عملکرد و مشارکت عاطفی قوی در کار را نشان می دهد. امتیاز کم عدم وابستگی و روحیه عاطفی را تعیین می کند. رابینز (۲۰۰۹) سبک تصمیم گیری ریسک پذیری: مقیاس اولویت ریسک سطح تمایل شرکت کننده به داشتن یک فرصت یا شانس را بررسی می کند. امتیاز بالا با ریسک پذیر بودن فرد ارتباط دارد امتیاز کم نیز نشان می دهد که فرد ریسک و عملکردهای مبهم و ناشناخته را ترجیح می دهد و از آن دوری می کند. (اسپایسر و اسمیت، ۲۰۰۵، تانهولم، ۲۰۰۴، پارکر و همکاران، ۲۰۱۰). سبک تصمیم گیری مرسوم: این مقیاس سطح عملکرد عادی و ساختاری که شرکت کننده ترجیح می دهد را ارزیابی می کند امتیاز بالا اولویت دادن به کاربرد شیوه های عادی و سیستم ها را نشان می دهد. امتیاز پایین اولویت دادن به شرایط نامنجم و سازمان یافته و محیط های ناشناخته را تعیین می کند. (سیدجوادی، ۱۳۸۶) و (مرادی و همکاران، ۱۳۸۷) ابعاد بلوغ سازمانی در سه سطح فردی، فرایندی و سازمانی رخ می دهد که در نهایت بلوغ سازمان شکل می گیرد و ابعاد وسیعی هر کدام در بر می گیرند که با توجه به محدودیت پژوهش این ابعاد انتخاب و مورد مطالعه قرار گرفته است. (سلطانی و همکاران، ۱۳۹۳) ابعاد سه گانه بلوغ فردی را به این شرح توضیح داده اند: بلوغ حرفه ای: بلوغ حرفه ای عبارت است از انجام دادن تکالیف هر مرحله شغلی به طور موفقیت آمیز بلوغ اجتماعی: که در آن کارکنان درک درستی از وظایف خود، انتظارات سازمان پیدا نموده و احترام متقابل شکل می گیرد. بلوغ اجتماعی موجب تقویت هوش فرهنگی کارکنان می گردد و هوش فرهنگی ناشی از بلوغ فردی و کسب قابلیت فردی برای درک، تغییر و اقدام اثربخش در موقعیت هایی است که از تنوع فرهنگی برخوردارند. بلوغ فرآیندی شامل: برای این که بلوغ کارکنان تبدیل به عمل و محصول شود نیازمند فرآیندها و ساختارهای بالغ می باشد. گاهی اوقات ساختارهای نامناسب مانع جاری شدن آثار تحولات ذهنی می گردد. بنابراین لازم است در ساختارها و فرآیندهای



سازمان نیز به صورت متوازن تحول و بلوغ ایجاد شود. و کارکنان نیز در بهبود فرایند ها درگیر باشند. بلوغ سازمانی : تغییر و تحول در کارکنان و سازمان یادگیرنده سازمان یاد گیرنده را سازمانی می داند که دارای توانایی ایجاد، کسب و انتقال دانش است و رفتار خودش را طوری تعدیل می کند که منعکس کننده دانشو دیدگاه های جدید باشد.

سیستم های آموزشی به ویژه مدارس از جمله سیستم های بسیار پیچیده ی غیر قابل پیش بینی هستند. در چنین وضعیتی تصمیم گیری یکی از چالش های اصلی مدیران مدارس محسوب می شود، زیرا آنان در طول مأموریت سازمانی خود با مسائل و موقعیت هایی رو به رو می شوند که نیازمند تصمیم گیری های چندمعیاره است (آشتیانی ، ۱۳۹۳) نوع و سبک تصمیماتی که مدیران مدارس اتخاذ می کنند مستقیم و یا غیر مستقیم عملکرد معلمان و دانش آموزان را متأثر ساخته و اثر بخشی مدرسه را نیز تحت تأثیر قرار می دهد. نیز پیتر دراگر (۲۰۰۷) بر این باور بود که تأکید مدیریت آینده بر فراگرد تصمیم گیری و درک این فراگرد می باشد. همه مدیران با فراگرد تصمیم گیری سروکار دارند، زیرا حرفه آنها چنین اقتضا می کند (پارسایان و اعرابی ۱۳۷۵). تصمیم گیری به معنی فرایند جمع آوری اطلاعات برای ارزیابی گزینه ها و انتخاب بهترین آنها برای حل مسأله است. (وینز و کونتزل، ۱۹۹۳). مدیران همواره بنابر ضرورت شغلی در انجام تمامی وظایف خود با شرایطی مواجهه می شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جانب آنان ضروری است. به همین دلیل، وظیفه تصمیم گیری یکی از وظایف مهم و اساسی آنان در فرآیند های سازمانی می باشد (مقدم و تهرانی ۱۳۸۷) البته سبک تصمیم گیری افراد بیانگر الگوی عاداتی است که آنها در هنگام تصمیم گیری مورد استفاده قرار می دهند. به عبارت دیگر سبک تصمیم گیری هر فرد رویکرد شخصیتی او در درک و واکنش به وظیفه تصمیم گیری خود است (تانلهام، ۲۰۰۴) پژوهشگران معتقدند این پنج سبک تحت تاثیر ویژگی های درونی و شخصیتی افراد است که به عنوان الگو در این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد. نکته قابل ذکر آن است که برخی تصمیمات راهبردی است که ضرورت دارد تا در اسرع وقت به سرعت پیرامون آنها اخذ تصمیم شود. برخی دیگر بسیار کوچک و ناچیزند و بیشتر در ارتباط با فعالیتهای روزانه کاری میباشند. برخی نیز ممکن است پس از ماهها جمع آوری اطلاعات و بررسی آنها، و یا در زمان کم و بدون بررسی اتخاذ شود، از این رو، تصمیمات بر حسب میزان اهمیتی که دارند متفاوتند (بهبودی ، ۱۳۹۲)

از سوی دیگر پارادایم بلوغ سازمان امروزه تا حد بسیار زیادی جایگزین " موفقیت " در ادبیات مدیریت سازمان ها شده است. این مفهوم هم بر سازمان و هم بر فرد سازمانی قابل تعمیم است. بلوغ سازمانی، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و نتیجه تداوم رضایت ذی نفعان سازمان در طول زمان است. بلوغ سازمانی میسر نخواهد شد، مگر آنکه سازمان و یا فرد سازمانی بتواند تغییرات محیطی خود را شناسایی نماید و از آن تغییرات در جهت به روزآوری برنامه های راهبردی و چشم انداز خود استفاده کند (رضایی منش، محمد نبی ۱۳۹۱). عوامل فردی و سازمانی متنوعی در تبیین بلوغ سازمانی مورد بررسی قرار گرفته اند (امامی ، ۱۳۹۰) در سال های اخیر مدیریت دانش به یک موضوع مهم و حیاتی تبدیل شده است. جوامع علمی و تجاری هر دو بر این باورند که سازمان ها با قدرت دانش می توانند برتری های بلندمدت خود را در عرصه های رقابتی حفظ کنند و دانشمندان در تحقیقات خود یافته اند که مدیریت دانش برخلاف مدیریت های دیگر زودگذر نیست بلکه اثرات ماندگاری دارد. اثربخشی نظام های مدیریتی نظیر سیستم مدیریت دانش در سازمان ها در گرو حفظ و نگه داشت این سیستم ها در گذر زمان است. به عبارتی دیگر پس از پیاده سازی یک نظام مدیریتی در سازمان می بایستی متولی حفظ و بهبود مستمر نظام مربوطه در سطح سازمان مشخص گردد. بدیهی است مدیرانی که بدین منظور انتخاب می گردند بایستی با گذراندن آموزش های تئوری و عملی و بهره گیری از ابزارها و تکنیک های مناسب توانمند شوند. از جمله نیازهای این مدیران تشخیص وضع موجود و چالش های پیش رو است تا با آگاهی از آن بتوانند برنامه بهبود مناسبی را جهت ارتقا اثربخشی نظام مربوطه تدوین و اجرا نمایند. (ارباب شیرانی و همکاران ۱۳۹۲) یچیدگی، عدم ثبات و غیر قابل پیش بینی بودن تغییرات محیطی



سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار داده است. مدیران در تلاش برای طراحی سازمان‌هایی هستند که در کوتاه مدت، کارآمد بوده و در بلند مدت منعطف باشند. منظور از بلوغ سازمان این است که فرآیند تحول در افراد، ساختار، فرهنگ و محصول به خوبی پیاده سازی و استقرار یابد و قابلیت سازگاری درونی و برونی سازمانی در سطح مطلوبی ایجاد گردد. عطا فر و همکاران (۱۳۹۱) همسویی استراتژیک فناوری به سازمانها امکان تعریف و تعیین اثربخشی توانمندیها و قابلیت‌های مورد نیاز فناوری اطلاعات جهت رسیدن به اهداف سازمانی را میدهد که از مهمترین موضوعات مورد بحث مدیران در سالهای اخیر بوده است. (برولز^۱ ۲۰۰۳) به نقل از تر نر (۱۳۸۹) همچنین ماهیت پویای فناوری اطلاعات و کسب و کار، نیاز همسویی استراتژی آموزش و پرورش را روز به روز، ملموس تر می گرداند. بهبودی و همکاران (۱۳۹۲) بلوغ سازمانی بسان خط کشی است که اقدامات و فرآیندهای سازمانی را سنجیده و در سطوح مختلف بلوغ دسته بندی می کند بلوغ فرآیندهای سازمانی از طریق ارزیابی‌ها اندازه گیری می شود کرتیس^۲ و همکاران (۲۰۰۱). بلوغ سازمانی و مدیریت عملکرد بر انسجام بین هدف های شرکت و کارکنان با طرحهای یادگیری خودگردان تاکید می کند. (ارمسترانگ^۳، ۲۰۰۶) بررسی پیشرفت به صورت رسمی و مداوم به منظور مشخص کردن نیازهای آموزشی و پرورشی. این فرآیند امکان دستیابی به هدفهای سازمانی و مقتضیات عملکرد فردی را فراهم می کند و همچنین به تناسب افزایش بلوغ سازمان ها، ابعاد پیچیده تری از دانش مربوطه و شاخص های متنوع تر و تخصصی تر جهت ارزیابی و مدیریت نیاز خواهند بود. (آشتیانی و همکاران، ۱۳۹۳) همچنین پژوهشگران تصمیم گیری را مسئولیت اصلی همه مدیران می دانند. به نظر آنها مدیریت فرایندی است که نه تنها منتهی به اتخاذ تصمیم، بلکه منتهی به اجرا نیز می شود. تصمیمگیری، انتخاب یک راهکار از میان دو یا چند گزینه در یک رفتار پیشگیرانه و به منظور حصول یک هدف خاص با حداقل ریسک ممکن است. مدیران همواره در انجام تمامی ویایی خود با شرایطی مواجه می شوند که لزوم اتخاذ تصمیم از جان آنها را میطلبد. همین امار نفوذ و جایگاه بسیار مهم تصمیم گیری را در تمامی مدیران و فرآیندهای سازمانی نشان میدهد. هوی و میسکل (۲۰۱۲) لیکن کمتر به مسئله سبک تصمیم گیری مدیران به عنوان معرف سطح بلوغ یافتگی آنان توجه شده است. این مسئله بویژه در خصوص مدیران مدارس از اهمیت بیشتری برخوردار است. زیرا بخش مهمی از وقت مدیران مدارس صرف تصمیم گیری می شود (کاجر، ۲۰۱۰، علاقه مند، ۱۳۹۰، عباسیو هاشمی، ۱۳۹۲). اگر چه بلوغ سازمان در مدیریت دانش، میزان قابلیت ها و توانمندی های یک سازمان در ابعاد مختلف مؤثر بر مدیریت دانش^۴ است. هر سازمان، با توجه به فعالیت های صورت گرفته در زمینه مدیریت دانش، در سطحی از بلوغ قرار می گیرد که این سطح نشان دهنده وضعیت جاری سازمان در زمینه مدیریت دانش است. حسنقلی و همکاران (۱۳۸۸) دانش، شامل دانش رسمی، الگوها، قوانین، برنامه ها و رویه ها، مهارت ها و تجربه افراد می باشد. آن همچنین شامل دانش رسمی، ارتباط برقرار کردن، تحلیل موقعیت ها، توسعه راه حل های جدید برای مشکلات و انجام فعالیت های سازمان، موضوعات فرهنگی، آداب و در یک رسوم و ارزش هایی از قبیل روابط با مخاطبین سازمان می باشد. وستون^۵ (۲۰۰۳) بنابراین برای سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان ما نیاز داریم به یک مدل بلوغ مدیریت دانش که دربرگیرنده خصوصیات و ویژگی های کامل و جامع تری برای سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان باشد، همانطور که اشاره شد به تناسب افزایش بلوغ سازمان ها، ابعاد پیچیده تری از دانش و شاخص های متنوع تر و تخصصی تری جهت ارزیابی و مدیریت دانش سازمانی مورد نیاز خواهند بود. بنابراین می توانند مبنای مناسبی برای استفاده در مدل های بلوغ که راهنمای اجرایی حوزه های مورد نظرشان هستند

¹Brolz

² Curtis

³ Armstrong

⁴ Knowledge Management

⁵Watson



قرار بگیرند. سازمان ها باید از عوامل مؤثر بر موفقیت پروژه های مدیریت دانش آگاهی داشته باشند. وانگ^۱ (۲۰۰۵) به تناسب افزایش بلوغ سازمان ها، ابعاد پیچیده تری از دانش و شاخص های م تنوع تر و تخصصی تری جهت ارزیابی و مدیریت دانش سازمانی مورد نیاز خواهند بود. بنابراین، همچنان که سازمان ها رشد کرده و فرآیندهای آن ها نیز پیچیده تری شوند، فرآیندهای دانش محور بیشتری جهت مدیریت این پیچیدگی ها مورد نیاز خواهند بود. ویج^۲ و همکاران (۲۰۰۴) تصمیم گیری به عنوان اولین وظیفه مدیر در اداره امور سازمان ها به قدری مهم است که برخی صاحب نظران سازمان را شبکه تصمیم و مدیریت را عمل تصمیم گیری تعریف کرده اند (الوانی، ۱۳۸۵). به عنوان نمونه هربرت سایمون (۱۹۹۱) تصمیم گیری را جوهر اصلی مدیریت می داند. به نظر وی تصمیم گیرنده فردی است که در تقاطع راه ها، در لحظه انتخاب، آماده است که دریکی از مسیرها پا گذارد.

در بستر این شناسایی است که به سوی شناخت سطوح بلوغ استراتژیک خواهیم رفت. زیرا توجه به میزان آمادگی سازمان جهت برقراری همراستایی استراتژیک در فرایند استقرار نظام مدیریت استراتژیک بسیار کلیدی می باشد. منظور از سطح بلوغ رهبری سازمان میزان آمادگی و توانمندی رهبران سازمان برای اجرای یک برنامه و طرح استراتژیک در سازمان است. (الوانی، ۱۳۸۹) منظور از سطح بلوغ سازمانی، درجه برخورداری سازمان از سیستم ها، فرآیندها، تجارب و رویه های تعریف شده در انجام فعالیت های روشمند و سیستماتیک است. سطوح بلوغ سازمانی شامل سازمان های منفعل، نظام مند، همسو و همگامی باشد. (امامی، ۱۳۹۰، (آشتیانی و همکاران، ۱۳۹۳) منظور از سطح بلوغ فرهنگی، فرهنگ نیروی انسانی سازمان برای اجرای یک طرح استراتژیک، میزان آگاهی آنها نسبت به تغییرات آتی ناشی از اجرای استراتژی در سازمان، کارکردها و ارزش های برنامه استراتژیک و نیز درجه آمادگی نیروی انسانی برای اجرای فعالیت های مدیریت استراتژیک در سازمان است. فرهنگ را ارزش های گروهی که اغلب نادیدنی هستند تعریف می کند. منابع مدیریت منابع انسانی بر این نکته تاکید دارند که سازمان باید کارکردهای منابع انسانی را به نحوی به کار گیرد که به صورت عمودی و افقی با راهبردهای آن هماهنگ باشد (ترنر^۳، ۲۰۰۲)

رویکرد در مدیریت تغییر؛ بیانگر میزان بهره گیری از رویکردهای اثربخش مدیریت تغییر و فرآیندهای مرتبط جهت اجرای استراتژی در سازمان است. بدیهی است که اجرای برنامه های استراتژیک به تغییرات اساسی در سازمان می انجامد. بودجه استراتژیک؛ بیانگر میزان توانایی سازمان برای در نظر گرفتن منابع مالی، انسانی، زمانی و ... برای اجرای یک طرح استراتژیک است. آشتیانی و همکاران (۱۳۹۳). حسنگلی و همکاران (۱۳۸۸) پالزن^۴ و همکاران (۲۰۰۲) هر راهکار از جنبه های مختلف و در نهایت انتخاب راهکار بهینه و مطلوب توسط تصمیم گیرنده در هنگام مواجه با شرایط تصمیم گیری می باشد. به عبارتی در این سبک تصمیم گیری فرد تصمیم گیرنده از یک فرایند ثابت و کاملاً مشخص جهت انتخاب و اجراء بهترین راه حل و دستیابی به اهداف پیروی می کند. (فلیپ^۵ و همکاران، ۲۰۰۶) تصمیم گیری شهودی فرایندی ناخودآگاه است که در سایه تجربه های استنتاج شده به دست می آید. در این شیوه تصمیم گیری مدیر منطق روشنی در رابطه با درست بودن تصمیم خود ندارد، بلکه با تکیه بر بینش و فراست درونی خود آن چیزی را که فکر می کند درست است انجام می دهد. پارکر^۶ و همکاران (۲۰۰۷) این سبک بیانگر عدم استقلال کافی و تکیه بیش از حد بر حمایتها و راهنماییهای دیگران است.

¹ Wong

² Wiig

³ Turner

⁴ Paulzen

⁵ Fulop

⁶ Parker, Andrew



چهار سبک تصمیم گیری را معرفی می کند، که می توان آنها را از دو بعد مورد طبقه بندی قرار داد: پیچیدگی شناختی بالا (فکر کردن) یا پیچیدگی شناختی پایین (عمل کردن)، و یا استفاده از نیمکره خاصی از مغز برای فکر کردن) هم در رویکرد مبتنی بر وظیفه و هم در رویکرد مبتنی بر مردم. روو و همکاران (1983) تئوری سبک های تصمیم گیری الگوهای جمع آوری، طبقه بندی و نحوه استفاده از اطلاعات توسط افراد را در زمانی که در موقعیت تصمیم گیری قرار دارند، مورد مطالعه قرار می دهد. شخص تصمیم گیرنده، اطلاعات مبنا و تصمیم. در این مدل، شخص تصمیم گیرنده در یک طرف مدل و تصمیم در طرف دیگر آن قرار دارد. در وسط مدل نیز اطلاعات مبنا قرار دارد که به تصمیم گیرنده کمک می کند تا با استفاده از آن اطلاعات در رابطه با موضوع تصمیم گیری نماید. نیکو مرام و همکاران (۱۳۸۸) تصمیم گیری و شفاف سازی نقش سنجش بلوغ مدیریت دانش و تشریح رویکردی است که توسط آن بتوان مدیریت دانش را ب صورت راهبردی و جهت بهبودهای مستمر آینده، مورد ارزیابی و بهبود قرار داد. (سهرابی و همکاران، ۱۳۸۹)

پیشینه پژوهش

مومنی و همکاران (۱۳۹۳) پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان بلوغ شرکت فراب از نظر تحقق سازمان دانش محور اجرا شد. جامعه آماری شامل ۸۰۰ نفر از اعضای هیات مدیره، معاونین، مدیران، روسای بخشها و کارشناسان شرکت فراب بودند. ابزار جمع آوری اطلاعات پژوهش حاضر پرسشنامه سنجش سطح بلوغ سازمانی (بابامرادی، ۱۳۹۱) بوده است. در تجزیه و تحلیل داده ها از هر دو روش آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. از آمار توصیفی به منظور توصیف داده ها و تلخیص خصوصیات مفاهیم، مولفه ها و متغیرهای پژوهش استفاده شد. از فنون آمار استنباطی نظیر آزمون K-S (کولوگروف - اسمیرنف) نیز برای استنباط در مورد جامعه و تعمیم یافته های حاصل از نمونه گیری به جامعه مورد بررسی استفاده شد. نتایج نشان داد که در افراد نمونه آماری، بلوغ شرکت فراب از نظر تحقق سازمان دانش محور بالاتر بود و حد مطلوبی قرار دارد و مولفه های نیروی کار سازمانی و مولفه های خلق کنندگان دانش و مولفه های دانشگران سازمانی پایین تر از حد بوده است و در حد مطلوبی قرار ندارد اما مولفه های نوآوران سازمانی و بیشتر از حد بوده است و در حد مطلوبی قرار دارد.

پونسی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان نوع شناسی شخصیت و رابطه آن با سبک تصمیم گیری مدیران مدارس متوسطه شهر بیرجند پرداختند. جامعه آماری کلیه مدیران و معاونان مدارس متوسطه دخترانه شهر بیرجند که در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ در این مقطع مشغول به کار بودند، جامعه آماری این پژوهش را تشکیل دادند که با استفاده از نمونه گیری تصادفی ساده براساس جدول کرجسی و مورگان، ۹۷ نفر انتخاب گردیدند. پرسشنامه سبک تصمیم گیری مدیران اسکات و بروس (۱۹۹۵) به منظور سنجش سبک های تصمیم گیری مدیران و پرسشنامه فرم M شخصیت سنج مایرزبریگز (۱۹۹۸) به منظور کسب اطلاعات درباره نوع شخصیت مورد استفاده قرار گرفتند و پایایی آنان با استفاده از آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۰ و ۰/۸۱ بدست آمده است. داده های پژوهش با استفاده از آزمون های تی تک نمونه ای، تی دو، ضریب همبستگی و رگرسیون، مورد بررسی قرار گرفته و نتایج آن نشان داد که در میان سبک های تصمیم گیری مدیران جامعه هدف، سبک «شهودی» بالاترین میانگین را به خود اختصاص داده است و نوع شخصیت آنان، «برون گرایی شهودی فکری قضاوتی» می باشد. همچنین یافته ها حاکی از آن است که از میان ترجیحات شخصیت، بین رجحان «قضاوتی» و «ادراکی» با سبک تصمیم گیری «شهودی»، بین رجحان «تفکری» و «احساسی» با سبک تصمیم گیری «اجتنابی» و بین رجحان «قضاوتی» و «ادراکی» با سبک تصمیم گیری «آنی» همبستگی منفی معناداری وجود دارد و بین سایر تیپ های شخصیتی با دیگر سبک های تصمیم گیری مدیران همبستگی معناداری مشاهده نشده است.

بهبودی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی با عنوان سنجش میزان همسویی استراتژیک کسب و کار و فناوری اطلاعات (بررسی موردی: شرکت برق منطقه ای هرمزگان) انجام دادند. با این هدف، برای سنجش میزان همسویی از مدل لوفتمن



استفاده شده که این مدل بعنوان چارچوبی مدون از عوامل همسویی استراتژی فناوری اطلاعات و استراتژی کسب و کار میباشد. جامعه آماری این پژوهش شامل ۵۷ نفر از مدیران ارشد، میانی و پایه شرکت برق منطقه‌ای هرمزگان میباشد. روش نمونه‌گیری، هدفمند است و پرسشنامه بین همه‌ی مدیران توزیع شده و همه‌ی آنها مبنای تجزیه و تحلیل‌ها قرار گرفته است. همچنین برای پاسخ به سوالات تحقیق مصاحبه‌هایی با خبرگان سازمان در زمینه کسب و کار و فناوری اطلاعات نیز انجام شده است. این تحقیق از نظر ماهیت توصیفی بوده که در آن از روش پیمایشی استفاده شده است. داده‌های گردآوری شده از طریق پرسشنامه با استفاده از تکنیک‌هایی چون کولموگروف-اسمیرنوف، آزمون t تک نمونه، آزمون t مستقل، تحلیل واریانس و میانگین مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق نشان میدهد که همسویی استراتژیک میان کسب و کار و فناوری اطلاعات وجود دارد و سازمان از نظر بلوغ همسویی در سطح سوم یعنی سطح تمرکز کامل قرار دارد. همچنین درجه‌ی اهمیت عوامل و شاخصهای همسویی مشخص شده و تحلیل نتایج مصاحبه نشان داد که برای دستیابی به سطوح بالاتر بلوغ همسویی موانعی چون کمبود منابع (مانند بودجه و نیروی انسانی) وجود دارد که یافته‌های تحقیق راهکارهایی چون ارزیابی و بکارگیری فناوری‌های نوظهور بطور موثر، یکپارچگی معماری، تلاش برای تبدیل شدن به سازمان‌های یادگیرنده و استفاده از چارچوبهای حاکمیت فناوری را ارائه نموده که سازمان میتواند بسوی بلوغ کامل همسویی قدم بردارد.

اریاب شیرانی و همکاران (۱۳۹۲) ارائه‌الگوی تلفیقی ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش با رویکرد تعالی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان صنایع هوایی ایران). مورد بررسی قرار گرفته که از جمله نقاط ضعف آنها می‌توان به کل نگر بودن و عدم ارائه راههای عملی اشاره نمود. در این مدل با بهره‌گیری از مدل تعالی سازمانی الگویی به منظور ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان‌ها ارائه گردید. بدین صورت که معیارهای توانمند ساز و نتایج جهت ارزیابی بلوغ مدیریت دانش سازمانی تدوین شد. پس از آن به منظور پشتیبانی از اجرای الگوی تدوین شده پرسشنامه جامعی که دربرگیرنده کلیه معیارهای مورد نظر باشد تدوین شد و برای اعتبارسنجی روش پیشنهادی، پرسشنامه مدل در سازمان صنایع هوایی به اجرا گذاشته شد. همچنین برای بررسی تئوری مدل و میزان ارتباط معیارهای مدل پیشنهادی با سطح بلوغ مدیریت دانش از روش معادلات ساختاری استفاده شد. نتایج بدست آمده نشان داد که سازمان صنایع هوایی از لحاظ سطح بلوغ مدیریت دانش در سطح سوم بلوغ قرار دارد یعنی سازمان مذکور در حوزه مدیریت دانش رهپو می‌باشد. قرار گرفتن سازمان در این سطح نشان دهنده این است که سازمان در مسیر صحیح پیاده سازی نظام مدیریت دانش قرار دارد.

خدامرادی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی جهت توسعه هوش تجاری در شعب بانک تجارت شهرستان اهواز انام دادند. مسئله تحقیق اندازه گیری میزان رشد سازمان در زمینه هوش تجاری و ارائه مدلی بومی جهت توسعه هوش تجاری در سازمان می‌باشد. رویکرد تحقیق کمی - کیفی می‌باشد و از استراتژی پیمایش با پرسشنامه جهت انجام آن بهره گرفته شده است. این مقاله به منظور شناسایی نقاط قوت و ضعف در هر یک از حوزه‌های هوش تجاری می‌باشد و از مدل پنج سطحی بلوغ (CMMI) برای سنجش بلوغ سازمان در زمینه هوش تجاری استفاده گردیده است. این مدل به علت انطباق بهتر با مراحل ایجاد یک پدیده و نیز سابقه استفاده در زمینه‌های مشابه و نتایج موفقیت آمیز آن، انتخاب شده است. پس از تحلیل داده‌ها سطح بلوغ سازمان در رشد هوش تجاری تعیین شد که مفهوم تعریف شدن فرآیند هوش تجاری در سازمان است.

حسن زاده و همکاران (۱۳۹۲) ارائه چارچوبی جهت ارزیابی بلوغ سیستم مدیریت محتوای سازمانی در سازمانهای کوچک و متوسط در این پژوهش تلاش شده است ادبیات موضوع بررسی شود که شامل مروری بر مفهوم مدیریت محتوای سازمانی و همچنین مطالعه مدل‌های ارائه شده توسط موسسات معتبر برای ارزیابی بلوغ مدیریت محتوای سازمانی می‌باشد. در گام بعدی ابعاد و مولفه‌های بلوغ در قالب یک چارچوب پیشنهادی ارائه شده و نظر خبرگان دانشگاهی درباره تأیید یا رد آنها با استفاده از ۲ سری پرسشنامه و به روش دلفی مورد تحلیل قرار گرفته است. مطابق پژوهش انجام شده، این چارچوب دارای ۳



بعد منابع انسانی، سازمانی و فناوری است که ۱۴ مولفه را در برمی‌گیرند. همچنین به‌منظور ارزیابی دقیق سطح بلوغ مدیریت محتوای سازمانی، وزن مولفه‌های موثر در بلوغ، مطابق پاسخ‌های خبرگان صنعت به پرسشنامه، به روش میانگین محاسبه گشته و با آزمون دوجمله‌ای مورد تحلیل قرار گرفته‌است. در ادامه، روشی برای ارزیابی دقیق بلوغ مدیریت محتوای سازمانی ارائه می‌گردد که بر اساس جدول محاسبه، از میان ۱۴ مولفه، "مدیریت بهینه چرخه حیات محتوا" با وزن معادل ۰/۰۸۱ بیشترین میزان تأثیر و مولفه "بالابودن مهارت کار با سیستم مدیریت محتوای سازمانی" با وزن ۰/۰۶۳ کمترین تأثیر را بر روی بلوغ دارند.

رجایی پور و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بلوغ سازمانی و سرآمدی سازمانی در دانشگاه اصفهان پرداختند هدف از این تحقیق بررسی رابطه بین بلوغ سازمانی و سرآمدی سازمانی در میان کارکنان دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۱۳۹۱-۱۳۹۰ بود. روش پژوهش توصیفی-همبستگی بوده و جامعه مورد مطالعه شامل ۴۵۴ نفر از کارکنان ستادی دانشگاه اصفهان بود که با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده تعداد ۹۳ نفر از آنان انتخاب گردیدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات شامل پرسشنامه اصلاح‌شده بلوغ سازمانی کورتیس (۲۰۰۳) با ۳۵ سوال و پرسشنامه اصلاح‌شده سرآمدی سازمانی بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (۲۰۱۰) با ۳۹ سوال با مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت بود و ضریب پایایی آن‌ها به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۹۶ به دست آمد. جهت تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روایی محتوا استفاده شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در سطح آمار توصیفی از شاخص‌های درصد، فراوانی، میانگین و انحراف معیار و در سطح آمار استنباطی از ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون، آزمون t مستقل و تحلیل واریانس یک راهه (آنوا) استفاده شد. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که بلوغ سازمانی با مولفه‌های سرآمدی که شامل رهبری، استراتژی، کارکنان، شراکت و منابع، فرایند، نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد می‌شود.

عطافر و همکاران (۱۳۹۱) هدف اصلی این پژوهش تحلیل تأثیر بلوغ سازمان و ابعاد سه‌گانه آن شامل بلوغ فردی، فرایندی و سازمانی بر چابکی سازمانی شرکت صنعتی فکور می‌باشد. این پژوهش از نوع توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری ۶۵۰ نفر از کارکنان شرکت صنعتی فکور اعم از مدیران، کارشناسان و کارمندان بوده و تعداد نمونه ۱۳۰ نفر بود. روش گردآوری مباحث نظری آن کتابخانه‌ای و اینترنتی بوده و داده‌های آن از طریق پرسشنامه محقق ساخته به دست آمده است. برای توصیف داده‌های پژوهش نرم افزار آماری SPSS به کار گرفته شد. همچنین جهت بررسی نرمال بودن توزیع جامعه آماری با کمک آزمون نرمال بودن چندمتغیره، تحلیل عاملی مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش و آزمون مدل معادلات ساختاری از نرم افزار آماری AMOS بهره گرفته شد. نتایج نشان داد که اولاً مدل به کار گرفته شده، مدل نظری مناسبی برای اندازه‌گیری بلوغ سازمان و چابکی سازمانی و همچنین تحلیل تأثیر بلوغ سازمان و ابعاد آن بر چابکی سازمانی بوده است. ثانیاً یافته‌های حاصل از پژوهش حاکی از آن است که بلوغ فردی، بلوغ سازمانی، بلوغ سازمان و چابکی سازمانی در حد مطلوبی می‌باشند و هم چنین بلوغ فردی، بلوغ فرایندی، بلوغ سازمانی و بلوغ سازمان تأثیر مثبت و مستقیمی بر چابکی سازمانی دارند اما بلوغ فرایندی در حد متوسط می‌باشد.

سیادت و همکاران (۱۳۹۱) این تحقیق با هدف مشخص کردن رابطه بلوغ سازمانی و نوآوری سازمانی میان اعضای هیات علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان و دانشگاه اصفهان انجام گرفته است. روش مورد استفاده این پژوهش توصیفی به شیوه همبستگی بوده است. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیئت علمی دانشگاه شهید باهنر کرمان و دانشگاه اصفهان در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ بوده که نمونه مورد پژوهش برابر ۲۹۱ نفر عضو هیأت بوده که به روش تصادفی-طبقه‌ای انتخاب شده است. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه ۲۶ ماده‌ای بلوغ سازمانی کارکنان هاشمی (۱۳۸۷) و پرسشنامه ۲۴ ماده‌ای نوآوری سازمانی زارعی (۱۳۷۹) استفاده شده. آماره‌های استنباطی t مستقل، آزمون U مان‌ویتنی، آزمون همبستگی اسپیرمن



راوو و ماسون بود. در این پژوهش از آمار توصیفی و آمار استنباطی (آزمون تی مستقل، تحلیل واریانس و هم چنین آزمون ناپارامتریک تشخیص) استفاده شد. یافته‌های حاصل از پژوهش نشان داد که یافته نشان داد که بین دیدگاه اعضای هیئت علمی و مدیران گروه در مورد فرهنگ سازمانی (به جز فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی) و سبک تصمیم‌گیری تفاوتی وجود ندارد و فرهنگ سازمانی باتوجه به متغیرهای جمعیت شناختی مورد بررسی قرار گرفت و در هیچکدام تفاوت معنی داری ملاحظه نشد. همچنین نتایج نشان داد که بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی و سبک تصمیم‌گیری نیز رابطه مثبت وجود دارد و می‌توان گفت فرهنگ سازمانی پیش‌بینی‌کننده خوبی برای سبک تصمیم‌گیری می‌باشد.

دانایی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی با عنوان بررسی رابطه بین سبک تصمیم‌گیری روسای واحد دانشگاه آزاد اسلامی و عملکرد سازمانی آنان در منطقه ۹ پرداختند. در این پژوهش برای مطالعه سبک‌های تصمیم‌گیری از مدل راوو بلگاریدز که سبک‌های تصمیم‌گیری را در چهار گروه تحلیلی هدایتی ادراکی و رفتاری طبقه‌بندی می‌کند همچنین عملکرد واحدهای دانشگاهی براساس بخشنامه سازمان مرکزی و شاخصهای تعریف شده آن اندازه‌گیری گردیده است پرسشنامه سبک تصمیم‌گیری بین روسای واحدهای دانشگاهی که در بازه زمانی ۸۲ تا ۸۵ مسئولیت داشته‌اند توزیع گردیده است و عملکرد سازمانی نیز در همین فاصله مورد بررسی قرار گرفته است مطالعات انجام شده بر روی واحدهای دانشگاهی حاکی از آن است که سبک تصمیم‌گیری تحلیلی با میانگین ۳/۹۴ بیشترین مقدار و سبک تصمیم‌گیری رفتاری با میانگین ۴/۶۵ کمترین مقدار را در بین سبک‌های تصمیم‌گیری به خود اختصاص داده است.

شاهی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان بررسی روابط بین سبک‌های رهبری و تصمیم‌گیری مدیران و ادراک کارکنان از عدالت رویه‌ای در سازمان کل آموزش و پرورش استان فارس و نواحی چهارگانه شهر شیراز پرداختند. روش پژوهش؛ روش توصیفی، از نوع همبستگی بود. بدین منظور ۲۵۰ نفر از کارکنان با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم انتخاب شدند و برای اطمینان از نتایج با ۳۰ نفر از کارکنان مصاحبه انجام گرفت. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه‌های سبک رهبری تبدالی و تحول‌آفرین، سبک تصمیم‌گیری آمرانه و مشارکتی و ادراک از عدالت رویه‌ای بود. پایایی این پرسشنامه‌ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ، برای سبک رهبری تبدالی ۰/۶۳، سبک رهبری تحول‌آفرین ۰/۶۸، سبک تصمیم‌گیری آمرانه ۰/۸۸، سبک تصمیم‌گیری مشارکتی ۰/۹۰، عدالت رویه‌ای ۰/۸۵ به دست آمد. با استفاده از روش آماری همبستگی، داده‌های جمع‌آوری شده مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند و نتایج نشان داد که: بین سبک رهبری تبدالی با سبک تصمیم‌گیری آمرانه ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک رهبری تبدالی با سبک تصمیم‌گیری مشارکتی ارتباط منفی اما غیرمعنی‌داری وجود دارد. بین سبک رهبری تحول‌آفرین با سبک تصمیم‌گیری آمرانه ارتباط منفی و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک رهبری تحول‌آفرین با سبک تصمیم‌گیری مشارکتی ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک رهبری تبدالی با ادراک از عدالت رویه‌ای ارتباط مثبت اما غیرمعنی‌داری وجود دارد. بین سبک رهبری تحول‌آفرین با ادراک از عدالت رویه‌ای ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک تصمیم‌گیری آمرانه با ادراک از عدالت رویه‌ای ارتباط منفی و معنی‌داری وجود دارد. بین سبک تصمیم‌گیری مشارکتی با ادراک از عدالت رویه‌ای ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

حسینی و همکاران (۱۳۷۵) این تحقیق در دو دسته دانشگاه‌های موفق و دانشگاه‌های ناموفق (با توجه به شاخصهایی که محقق برای این کار طراحی نمود) انجام شد و نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده موید فرضیات تحقیق می‌باشد. ذیلاً به برخی از نتایج مهم تحقیق اشاره می‌شود: ۱- سطح آمادگی زیردستان به تنهایی بعنوان عامل تعیین‌کننده سبک تصمیم‌گیری مدیران نیست، بلکه سطح آمادگی خود مدیر نیز در تعیین سبک تصمیم‌گیری وی موثر می‌باشد. ۲- بین سبک تصمیم‌گیری مدیر و موفقیت وی (اثربخشی دانشگاه در نیل به اهداف) رابطه معنی‌دار وجود دارد. ۳- درصد بسیار



ناچیزی از مدیران عالی و مدیران رده پائین‌تر در دانشگاه‌های بررسی شده دارای تحصیلات مدیریت هستند؛ در حالیکه عمده آنها تحصیلات غیرمدیریتی (اکثرا مهندسی و علوم پایه) دارند.

موسی خانی، حمیدی و نجفی (۱۳۸۹) عوامل موثر بر عملکرد مدیران آموزش و پرورش را با استفاده از فنون تصمیم‌گیری چندگانه اولویت بندی کردند و نشان دادند که مهارت‌های رهبری مهم‌ترین بعد موثر بر عملکرد بوده است. پژوهش جعفری (۱۳۹۱) نشان داد که مدیران مدارس به طور معناداری از مدل تصمیم‌گیری کارنگی استفاده می‌کنند، این در حالی است که استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری در بین مدیران مدارس معنادار نبوده است. همچنین، رتبه بندی استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری نشان داد که مدل تصمیم‌گیری کارنگی در رتبه اول، مدل تصمیم‌گیری مرحله ای در رتبه دوم، مدل تصمیم‌گیری علم مدیریت در رتبه سوم و مدل تصمیم‌گیری سطل زباله در رتبه آخر قرار دارد. حمدی، کاوسی و صهری (۱۳۸۸) در پژوهش خود استدلال می‌نمایند که متغیر فرهنگ سازمانی با الگوی تصمیم‌گیری مدیران رابطه مستقیم و معناداری دارد. و مدیران در سبک‌های تصمیم‌گیری خود از فرهنگ سازمانی الهام می‌گیرند. همچنین مدیران تمایل زیادی به استفاده از سبک‌های دستوری دارند و رغبت آن‌ها به استفاده از سبک مشارکتی در سطح پایینی قرار دارد.

هادی زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) در بررسی خود نشان دادند که در سازمان‌های دولتی بین سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی رابطه معنی‌دار منفی، بین سبک تصمیم‌گیری عقلایی و سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و بین سبک تصمیم‌گیری شهودی و سبک تصمیم‌گیری آنی رابطه معنی‌دار مثبت وجود دارد. همچنین بین سبک تصمیم‌گیری اجتنابی و هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری وابستگی و آنی در این بررسی رابطه معنی‌دار منفی مشاهده شد. در این بررسی رابطه معناداری بین هر یک از سبک‌های تصمیم‌گیری و دو ویژگی جمعیت‌شناختی سابقه خدمت و تحصیلات مدیران به دست نیامد.

بررسی تطبیقی جایگاه مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری در دبیرستان‌های نظری دولتی و غیرانتفاعی توسط مهرعلی زاده، سپاسی و یوسفی (۱۳۸۶) نشان داد که میزان مشارکت دبیران در تصمیم‌گیری هم در دبیرستان‌های دولتی و هم غیرانتفاعی پایین است، زمینه مشارکت عمدتاً در محورها، برنامه‌داری و آموزشی و تدریس است و در این رابطه دبیران در دبیرستان‌های غیرانتفاعی مشارکت بیش‌تری در تصمیم‌گیری‌ها دارند.

قهرمانی (۱۳۸۴) در پژوهش خود نشان می‌دهد که نظام تصمیم‌گیری آموزش و پرورش مشتمل بر پنج عامل محیطی، ساختار تصمیم‌گیری، فرایند تصمیم‌گیری، اجرای تصمیم‌گیری و ارزش‌یابی و بازخورد است. بر اساس یافته‌های این پژوهش نظام تصمیم‌گیری آموزش و پرورش به طور کلی دارای نواقص و کاستی‌های متعددی است. که بیشتر این نواقص در زمینه‌های عوامل ساختاری تصمیم‌گیری و کم‌ترین مشکلات درباره‌ی عوامل اجرایی بوده است. همچنین نتایج نشان داد که تمرکز زدایی از نظام تصمیم‌گیری آموزش و پرورش ضروری و استقرار نظام تصمیم‌گیری نیمه‌متمرکز توصیه شده است. بررسی دقیق این نواقص نشان می‌دهند که در غیاب بلوغ سازمانی فرصت تمرکز زدایی کمتر می‌شود. تانهولم (۲۰۰۴) نیز در پژوهی

تلاش می‌نماید تا ضمن تمایز بین سبک‌های تصمیم‌گیری و عادت‌های تصمیم‌گیری به عنوان سطحی از بلوغ یافتگی فردی، امکان ترکیب این دو رویکرد را مورد بررسی قرار دهد.

مانرات^۱ و همکاران (۲۰۱۵) مدلی از بلوغ قابلیت‌های سازمانی را در سیستم‌های آموزشی مورد بررسی قرار دادند و نشان دادند که این مدل برای ایجاد انسجام بین اهداف و عملکرد از کارایی بالایی برخوردار است.

¹Maneerat



پاینه^۱ (۲۰۱۰) به بررسی سبک های تصمیم گیری سرمایه گذاران حرفه ای و غیر حرفه ای و مقایسه آنها می پردازد .
وی شواهدی را نشان می دهد که تفاوت معنی داری بین سبک های تصمیم گیری سرمایه گذاران حرفه ای و آماتور در
انتخاب گزینه سرمایه گذاری آنها وجود ندارد.

ال تامینی^۲ (۲۰۰۶) بیان می کند که سبک های تصمیم گیری تحلیلی و ادراکی زمان بیشتری را برای پردازش
اطلاعات قبل از اتخاذ تصمیم صرف می کنند. سرمایه گذاران زمان کافی برای تحلیل همه گزینه های سرمایه گذاری ندارند .
بنابراین آنها جستجوی خود را فقط محدود به سهامی می کنند که توجه آنها را جلب نموده باشد، این اطلاعات می تواند یک
تصویر مناسب یا نامناسب در ذهن سرمایه گذار ایجاد کند.

کلاسگرو همکاران^۳ (۲۰۰۷) در مطالعه این موضوع که چه زمانی و چگونه به خاطراتشار اطلاعات همانند افشاء
های داوطلبانه (اضافه بار اطلاعاتی برای افراد مختلف اتفاق می افتد، ممکن است مطالعه سبک های تصمیم گیری عامل
کلیدی باشد. سخت می باشد که تصور کنیم افراد به طور ذاتی و داوطلبانه اطلاعاتی بیش از توان پردازش خود جمع آوری
می کنند.

روش تحقیق

هدف از انجام این پژوهش بررسی رابطه سبک تصمیم گیری و بلوغ سازمانی در مدیران و معلمان و کارکنان اداره آموزش و
پرورش است. تحقیق کاربردی و روش انجام آن میدانی و ابزار پژوهش دو پرسشنامه محقق ساخته با الهام از سنجش سبک
های تصمیم گیری (خلخالی و محمدی، ۱۳۹۲) و سنجش بلوغ سازمانی (خلخالی، ۱۳۹۲) می باشد. از آزمون توصیفی و
استنباطی جهت رسیدن به نتایج تحقیق استفاده شده است. که در بخش توصیفی میانگین و در بخش استنباطی از تحلیل
رگرسیون استفاده شد. نتایج به دست آمده از فرضیه ها که براساس پنج مولفه سبک های تصمیم گیری طراحی شده است
نشان داد، ارتباط میان سبک های تصمیم گیری و بلوغ سازمانی وجود دارد اما بیشترین ارتباط مربوط به مولفه های تصمیم
گیری مرسوم، توفیق طلبانه، شهودی می باشد. جامعه آماری این پژوهش را همه مدیران مدارس ابتدایی و راهنمایی
شهرستان ساوه در سال تحصیلی ۱۳۹۵ تشکیل خواهند داد. تعداد کل این مدیران و معلمان و کارکنان اداره آموزش و پرورش
حدود ۱۲۰ نفر است. که بر اساس جدول مورگان و جررسی ۱۰۰ نفره عنوان نمونه بصورت تصادفی ساده طبقه ای انتخاب
شده بودند. برای بررسی پایایی پرسشنامه های مورد استفاده در این مطالعه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای
اطمینان از پایایی سؤالات و گویه های مورد استفاده در تحقیق، پرسشنامه اولیه در جمعیت ۳۰ نفری مورد آزمون قرار گرفت
تا نواقص احتمالی پرسشنامه برطرف گردد. پرسشنامه سبک تصمیم گیری با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ و بلوغ سازمانی با
۰/۸۷ تایید شد و سپس در نمونه اصلی ۱۰۰ نفر بودند اجرا شد .

یافته ها

فرضیه اول : سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه بر میزان بلوغ سازمانی مدیران مدارس اثر دارد.

مشخص کننده های کلی تحلیل رگرسیونی

سطح معناداری	F	R^2 تعدیل شده	R^2	ضریب همبستگی (R)	شاخص آماری مدل رگرسیونی
--------------	---	-----------------	-------	---------------------	----------------------------

¹ Payne

² Al-Tamimi

³ Klausegger



با توجه به مقدار ضریب تعیین $R^2 = 0.75$ حدود 0.166 درصد از تغییرات بلوغ سازمانی توسط سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه قابل تبیین است.

ضرایب رگرسیونی سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه بر بلوغ سازمانی

شاخص آماری	ضرایب استاندارد نشده	خطای استاندارد	بتای استاندارد	T	سطح معنی داری
مدل رگرسیون					
ضریب ثابت	24/884	۲/۷۶	-	۸/۹۹	۰/۰۰
سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه	۰/451	۰/۱۶۰	-۰/۲۷	-۲/۸۲	۰/۰۰۶

با توجه به اینکه سطح معنی داری ضرایب برابر 0.100 است و از 0.05 کمتر است و با توجه به ضریب بتا، حدود 0.27 درصد از تغییرات بلوغ سازمانی از طریق سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه قابل پیش بینی می شود.

همچنین به ازای یک واحد تغییر در سبک تصمیم گیری توفیق طلبانه، بلوغ سازمانی $0/451$ واحد تغییر می کند

فرضیه دوم: سبک تصمیم گیری شهودی بر میزان بلوغ سازمانی مدیران مدارس دارد.

مشخص کننده های کلی تحلیل رگرسیونی

شاخص آماری	ضریب همبستگی (R)	R^2	R^2 تعدیل شده	F	سطح معناداری
مدل رگرسیون					
۱	۰/78	۰/75	۰/75	1398/878	۰/۰۰۰

با توجه به مقدار ضریب تعیین $R^2 = 0.75$ حدود 0.75 درصد از تغییرات بلوغ سازمانی توسط سبک تصمیم گیری شهودی قابل تبیین است.

ضرایب رگرسیونی سبک تصمیم گیری شهودی بر بلوغ سازمانی

شاخص آماری	ضرایب استاندارد نشده	خطای استاندارد	بتای استاندارد	T	سطح معنی داری
مدل رگرسیون					
ضریب ثابت	1/721	0/355	-	4.848	۰/00۰
سبک تصمیم گیری شهودی	0/770	۰/021	۰/967	37.402	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی داری ضرایب برابر 0.100 است و از 0.05 کمتر است و با توجه به ضریب بتا، حدود 0.967 یعنی $0/96$ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی از طریق سبک تصمیم گیری شهودی قابل پیش بینی می شود.

همچنین به ازای یک واحد تغییر در سبک تصمیم گیری شهودی، بلوغ سازمانی مدیران در معلمان شهرستان ساوه به اندازه $0/770$ واحد تغییر می کند.

فرضیه سوم: تصمیم گیری عاطفی بر بلوغ سازمانی اثر دارد.

مشخص کننده های کلی تحلیل رگرسیونی



شاخص آماری مدل رگرسیون	ضریب همبستگی (R)	R^2	R^2 تعدیل شده	F	سطح معناداری
۱	۰/۶۵	۰/۸۶	۰/۸۶	642.225	۰/۰۰۰

با توجه به مقدار ضریب تعیین $R^2 = 0.86$ حدود ۰/۸۶ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی توسط تصمیم گیری عاطفی قابل تبیین است.

ضرایب رگرسیونی تصمیم گیری عاطفی بر بلوغ سازمانی

شاخص آماری مدل رگرسیون	ضرایب استاندارد نشده	خطای استاندارد	بتای استاندارد	T	سطح معنی داری
ضریب ثابت	-5/893	0/818	-	-7.204	۰/۰۰۰
تصمیم گیری عاطفی	1/137	۰/045	۰/653	25.342	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی داری ضرایب برابر ۰/۰۰ است و از ۰/۰۵ کمتر است و با توجه به ضریب بتا، حدود ۰/۹۳ یعنی ۹۳ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی از طریق تصمیم گیری عاطفی قابل پیش بینی می شود. همچنین به ازای یک واحد تغییر در تصمیم گیری عاطفی، بلوغ سازمانی در مدیران و معلمان به اندازه ۱/۱۳۷ واحد تغییر می کند.

فرضیه چهارم: تصمیم گیری ریسک پذیر بر بلوغ سازمانی اثر دارد.

مشخص کننده های کلی تحلیل رگرسیونی

شاخص آماری مدل رگرسیون	ضریب همبستگی (R)	R^2	R^2 تعدیل شده	F	سطح معناداری
۱	۰/۷۰	۰/۴۹	۰/۴۸	94/604	۰/۰۰۰

با توجه به مقدار ضریب تعیین $R^2 = 0.48$ حدود ۴۸ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی توسط تصمیم گیری ریسک پذیر قابل تبیین است.

ضرایب رگرسیونی تصمیم گیری ریسک پذیر بر بلوغ سازمانی

شاخص آماری مدل رگرسیون	ضرایب استاندارد نشده	خطای استاندارد	بتای استاندارد	T	سطح معنی داری
ضریب ثابت	7/632	0/786	-	9/706	۰/00۰
تصمیم گیری ریسک پذیر	0/400	۰/041	۰/701	9/726	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی داری ضرایب برابر ۰/۰۰ است و از ۰/۰۵ کمتر است و با توجه به ضریب بتا، حدود ۰/۷۰۱ یعنی ۷۰ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی از طریق تصمیم گیری ریسک پذیر قابل پیش بینی می شود. همچنین به ازای یک واحد تغییر در تصمیم گیری ریسک پذیر، بلوغ سازمانی در کارکنان معلمان و مدیران



شهرستان ساوه به اندازه 0/400 واحد تغییر می کند .

فرضیه پنجم : تصمیم گیری مرسوم بر بلوغ سازمانی اثر دارد .

مشخص کننده های کلی تحلیل رگرسیونی

شاخص آماری مدل رگرسیون	ضریب همبستگی (R)	R^2	R^2 تعدیل شده	F	سطح معناداری
۱	۰/۴۴	۰/۱۹	۰/۱۹	24.159	۰/۰۰۰

با توجه به مقدار ضریب تعیین $R^2 = 0/19$ حدود ۱۹ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی توسط تصمیم گیری مرسوم

تبیین است

ضرایب رگرسیونی تصمیم گیری مرسوم بر بلوغ سازمانی

شاخص آماری مدل رگرسیون	ضرایب استاندارد نشده	خطای استاندارد	بتای استاندارد	T	سطح معنی داری
ضریب ثابت	4/535	2/209	-	2/053	۰/00۰
تصمیم گیری مرسوم	۰/512	۰/104	۰/445	4/915	۰/۰۰۰

با توجه به اینکه سطح معنی داری ضرایب برابر ۰/۰۰ است و از ۰/۰۵ کمتر است و با توجه به ضریب بتا، حدود

۰/44 یعنی ۴۴ درصد از تغییرات بلوغ سازمانی از طریق تصمیم گیری مرسوم قابل پیش بینی می شود. از اینرو می توان

همچنین به ازای یک واحد تغییر در تصمیم گیری مرسوم ، بلوغ سازمانی در معلمان و مدیران به اندازه 0/512 واحد

تغییر می کند .

بحث و نتیجه گیری

همه فرضیه های مطرح شده تایید شدند این به این معنی است که ابعاد سبک تصمیم گیری بر بلوغ سازمانی هم

رابطه داشتند و هم اثر داشتند که قابل پیش بینی بود . مومنی و همکاران (۱۳۹۳) ، یونسی و همکاران (۱۳۹۳) ، بهبودی و

همکاران (۱۳۹۲) ، ارباب شیرانی و همکاران (۱۳۹۲) ، خدامرادی و همکاران (۱۳۹۲) ، حسن زاده و همکاران (۱۳۹۲) ،

رجایی پور و همکاران (۱۳۹۱) ، عطا فر و همکاران (۱۳۹۱) ، سیادت و همکاران (۱۳۹۱) حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) ،

کریمی و همکاران (۱۳۹۲) ، خالق پناه و همکاران (۱۳۹۱) نتایج حاصل نشان داد که رابطه معناداری بین انواع شیوه های

تصمیم گیری و هوش سازمانی وجود دارد و مناسب ترین شیوه های تصمیم گیری برای تاثیر گذاری بیشتر بر هوش سازمانی

شیوه های وابستگی و مشارکتی می باشد. همچنین نتایج نشان داد که بین مولفه های فرهنگ سازمانی و سبک تصمیم گیری

نیز رابطه مثبت وجود دارد و می توان گفت فرهنگ سازمانی پیش بینی کننده خوبی برای سبک تصمیم گیری می باشد

دانایی و همکاران (۱۳۹۱) ، شاهی و همکاران (۱۳۸۹) ، بین سبک تصمیم گیری مشارکتی با ادراک از عدالت رویه ای ارتباط

مثبت و معنی داری وجود دارد. حسینی و همکاران (۱۳۷۵) ، موسی خانی، حمیدی و نجفی (۱۳۸۹) ، نشان دادند که مهارت

های رهبری مهم ترین بعد موثر بر عملکرد بوده است. پژوهش جعفری (۱۳۹۱) ، حمدی، کاوسی و صهری (۱۳۸۸) ، هادی

زاده مقدم و طهرانی (۱۳۸۷) ، مهرعلی زاده، سپاسی و یوسفی (۱۳۸۶) قهرمانی (۱۳۸۴) ، بر اساس یافته های این پژوهش نظام

تصمیم گیری آموزش و پرورش به طور کلی دارای نواقص و کاستی های متعددی است. که بیشتر این نواقص در زمینه عوامل

ساختاری تصمیم گیری و کم ترین مشکلات درباره ی عوامل اجرایی بوده است. همچنین نتایج نشان داد که تمرکز زدایی از



نظام تصمیم گیری آموزش و پرورش ضروری و استقرار نظام تصمیم گیری نیمه متمرکز توصیه شده است (تانهولم ۲۰۰۴) مانرات و همکاران (۲۰۱۵)، انوئو و همکاران (۲۰۱۳)، پاینه (۲۰۱۰)، کلاسگرو همکاران (۲۰۰۷)، ال تامینی (۲۰۰۶) بیان می کند که سبک های تصمیم گیری تحلیلی و ادراکی زمان بیشتری را برای پردازش اطلاعات قبل از اتخاذ تصمیم صرف می کنند. همچنین نتایج نشان داد که تمرکز زدایی از نظام تصمیم گیری آموزش و پرورش ضروری و استقرار نظام تصمیم گیری نیمه متمرکز توصیه شده است. ب مومنی و همکاران (۱۳۹۳) مولفه های نیروی کار سازمانی و مولفه های خلق کنندگان دانش و مولفه های دانشگران سازمانی پایین تر از حد بوده است و در حد مطلوبی قرار ندارد اما مولفه های نوآوران سازمانی و بیشتر از حد بوده است و در حد مطلوبی قرار دارد.

پونسی و همکاران (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان نوع و سطح شخصیت علمی مدیران از نظر تخصص می تواند در بلوغ و تصمیم گیری سازمانی موثر باشد مهارت و دانش لازم هم هستند. بهبودی و همکاران (۱۳۹۲) تلاش برای تبدیل شدن به سازمان های یادگیرنده و استفاده از چارچوبهای حاکمیت فناوری را ارائه نموده که سازمان میتواند بسوی بلوغ کامل همسویی قدم بردارد. ارباب شیرانی و همکاران (۱۳۹۲) از جمله نقاط ضعف بلوغ سازمانی و مدیریت دانش آنها می توان به کل نگر بودن و عدم ارائه راههای عملی اشاره نمود. تجاری در رشد و بلوغ سازمانی موثر است. حسن زاده و همکاران (۱۳۹۲) مولفه، "مدیریت بهینه چرخه حیات محتوا" بیشترین میزان تأثیر و مولفه "بالابودن مهارت کار با سیستم مدیریت محتوای سازمانی کمترین تأثیر را بر روی بلوغ دارند. رجایی پور و همکاران (۱۳۹۱) بلوغ سازمانی با مولفه های سرآمدی که شامل رهبری، استراتژی، کارکنان، شراکت و منابع، فرایند، نتایج مشتریان، نتایج کارکنان، نتایج جامعه و نتایج کلیدی عملکرد می شود. عطافر و همکاران (۱۳۹۱) هم چنین بلوغ فردی، بلوغ سازمانی و بلوغ سازمان تأثیر مثبت و مستقیمی بر چابکی سازمانی دارند اما بلوغ فرایندی در حد متوسط می باشد. سیادت و همکاران (۱۳۹۱) مشخص کردن رابطه بلوغ سازمانی و نوآوری سازمانی رابطه وجود دارد. حمیدی و همکاران (۱۳۹۰) انواع سبک های تصمیم گیری مدیران به تفکیک جنسیت تفاوت معناداری وجود ندارد. خالق پناه و همکاران (۱۳۹۱) همچنین مشخص گردید که شیوه های تصمیم گیری غالب در سازمان، شیوه های آنی و اجتنابی هستند. کریمی و همکاران (۱۳۹۲) فرهنگ سازمانی پیش بینی کننده خوبی برای سبک تصمیم گیری می باشد. دانایی و همکاران (۱۳۹۱) سبک تصمیم گیری فردی کمترین اثربخشی را دارد. شاهی و همکاران (۱۳۸۹) سبک رهبری تحول آفرین با سبک تصمیم گیری مشارکتی ارتباط وجود دارد. حسینی و همکاران (۱۳۷۵) سبک آمادگی و مهارت تصمیم گیری مدیران در مدیریت زمان موثر است موسی خانی، حمیدی و نجفی (۱۳۸۹) تصمیم گیری چندگانه و اولویت بندی کردند مهارت های رهبری مهم ترین بعد موثر بر عملکرد بوده است. جعفری (۱۳۹۱) نشان داد که مدیران مدارس به طور معناداری از مدل تصمیم گیری کارنگی استفاده می کنند حمیدی و همکاران (۱۳۸۸) استفاده از سبک های دستوری دارند و رغبت آن ها به استفاده از سبک مشارکتی در سطح پایینی قرار دارد. هادی زاده مقدم و همکاران (۱۳۸۷) بین ابعاد سبک تصمیم گیری با هم رابطه وجود دارد. مهرعلی زاده و همکاران (۱۳۸۶) نشان داد که میزان مشارکت دبیران در تصمیم گیری و اثربخشی آموزشی ارتباط وجود دارد. قهرمانی (۱۳۸۴) تمرکز زدایی از نظام تصمیم گیری آموزش و پرورش ضروری و استقرار نظام تصمیم گیری نیمه متمرکز توصیه شده است. تانهولم (۲۰۰۴) سبک های تصمیم گیری و عادت های تصمیم گیری به عنوان سطحی از بلوغ یافتگی فردی، امکان ترکیب این دو رویکرد وجود دارد. مانرات و همکاران (۲۰۱۵) بلوغ قابلیت های سیستم های آموزشی در ایجاد انسجام بین اهداف و عملکرد از کارایی بالایی برخوردار است. پاینه (۲۰۱۰) سبک تصمیم گیری افراد حرفه ای و غیر حرفه ای متفاوت است. ال تامینی (۲۰۰۶) این اطلاعات می تواند یک تصویر مناسب یا نامناسب در ذهن سرمایه گذار ایجاد کند. کلاسگرو همکاران (۲۰۰۷) مطالعه سبک های تصمیم گیری عامل کلیدی باشد. سخت می باشد که تصور کنیم افراد به طور ذاتی و داوطلبانه اطلاعاتی بیش از توان پردازش خود



جمع آوری می کنند.

ررسی دقیق این نواقص نشان می دهند که در غیاب بلوغ سازمانی فرصت تمرکز زدایی کمتر می شود. این پژوهش نیز دلیل دیگری بر این است که می تواند بر جنبه های مختلف رفتار انسانی تاثیر گذار باشد، پژوهشی که کاملاً غیر همسو باشد یافت نشد.

منابع انتهایی مقاله:

- ارباب شیرانی، بهروز؛ بیگ وردی، مرتضی. (۱۳۹۲) ارائه الگوی تلفیقی ارزیابی سطح بلوغ مدیریت دانش با رویکرد تعالی سازمانی (مطالعه موردی: سازمان صنایع هوایی ایران، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه اصفهان - دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. ۱۳۹۲. کارشناسی ارشد
- استیفن رابینز، رفتار سازمانی. ترجمه پارسایان و اعرابی. (۱۳۸۸) تهران. نشر نو
- امامی، محمد حسن، (1390)، "مدل مدیریت سبز"، چاپ اول، اصفهان، نشر آسمان نگار.
- آرمسترانگ، مایکل (۱۳۸۴)، مدیریت/استراتژیک منابع انسانی؛ راهنمای عمل، مترجم: دکتر سید محمد اعرابی و داود ایزدی، دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ دوم.
- آشتیانی، امیر، ناصری، احمد (۱۳۹۳) مدل بلوغ سازمان های استراتژی محور، نهمین کنفرانس بین المللی مدیریت استراتژیک
- بهبودی، محمدرضا؛ کهنعلی، رضا احمدی (۱۳۹۲) سنجش میزان همسویی استراتژیک کسب و کار و فناوری اطلاعات (بررسی موردی: شرکت برق منطقه ای هرمزگان) پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه هرمزگان. ۱۳۹۲. کارشناسی ارشد
- ترنر، رودنی، (1389)، "مدیریت منابع انسانی در سازمان های پروژه محور"، چاپ اول، تهران، مرکز نشر پژوهشگاه صنعت نفت، مترجم: اصیلی، غلامرضا.
- ترنر، رودنی، (1389)، "مدیریت منابع انسانی در سازمان های پروژه محور"، چاپ اول، تهران، مرکز نشر پژوهشگاه صنعت نفت، مترجم: اصیلی، غلامرضا.
- جعفری، معصومه. (۱۳۹۱). شناسایی مدل های تصمیم گیری مدیران مدارس در آموزش و پرورش شهرستان قائم شهر. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد قائم شهر.
- حسن دانایی. زهرا قریب طرز (۱۳۹۲) بررسی رابطه بین سبک تصمیم گیری روسای واحد دانشگاه آزاد اسلامی و عملکرد سازمانی آنان در منطقه ۹، مقاله های همایش های ایران. کنفرانس ملی کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان. شرکت پژوهشی طرود شمال. ۱۳۹۱
- حسن زاده، علیرضا؛ وحدت داوود (۱۳۹۰) ارائه چارچوبی جهت ارزیابی بلوغ سیستم مدیریت محتوای سازمانی در سازمانهای کوچک و متوسط ایرانی، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه پیام نور - دانشگاه پیام نور استان تهران - دانشکده فنی. ۱۳۹۰. کارشناسی ارشد
- حسنقلی پور، طهمورث؛ عابدی جعفری، حسن. (۱۳۸۸) سنجش سطح بلوغ مدیریت دانش در سازمان ها از طریق یک مدل بلوغ توسعه یافته مدیریت دانش فصلنامه علوم مدیریت ایران، سال چهارم، شماره 14، تابستان 13
- حسینی، عبدالرضا؛ خایف احمد علی. (۱۳۷۵) طراحی و تبیین الگوی مناسب تصمیم گیری مدیران عالی (دانشگاههای دولتی وابسته به وزارت فرهنگ و آموزش عالی)، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه تربیت مدرس. ۱۳۷۵. پایان نامه دکترا



حمدی کریم، کاووسی اسماعیل، صهری حمیدرضا. (۱۳۸۸). بررسی فرهنگ سازمانی و رابطه آن با الگوی تصمیم گیری مدیران (مطالعه موردی: کارخانجات یخچال سازی تهران). پژوهش های مدیریت، دوره ۲۰، شماره ۸۱؛ صص ۱۷ - ۳۴.

حمیدی، فریده؛ ساکی، رضا (۱۳۹۰) بررسی رابطه بین هوش فرهنگی و سبک های عمومی تصمیم گیری مدیران مدارس راهنمایی استان قزوین، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی - دانشکده علوم انسانی و تربیت بدنی. ۱۳۹۰. کارشناسی ارشد

خالق پناه، میثم؛ شاهبنداز زاده، حمید (۱۳۹۱) رابطه بین انواع شیوه های تصمیم گیری و هوش سازمانی در اداره آموزش و پرورش شهرستان دشتستان، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه پیام نور - استان فارس - دانشکده ادبیات و علوم انسانی. ۱۳۹۱. کارشناسی ارشد

خداوردی، محمد؛ جواد دهقانی، محمد (۱۳۹۲) مقایسه فناوری های هوش تجاری برای تصمیم گیری در شعب بانک تجارت شهرستان اهواز توسط مدل CMMI مقاله های همایش های ایران. هفتمین همایش ملی و اولین همایش بین المللی تجارت و اقتصاد الکترونیکی. انجمن علمی تجارت الکترونیک ایران. ۱۳۹۲

رجایی پور، سعید؛ سیادت، سید علی (۱۳۹۱) بررسی رابطه بلوغ سازمانی و سرآمدی سازمانی در دانشگاه اصفهان پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه اصفهان - دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. ۱۳۹۱. کارشناسی ارشد
رضایی منش، بهروز، محمد نبی، سینا و محمدنبی، ساویز. (۱۳۹۱). کاربرد مدیریت دانش در سنجش درجه بلوغ. پژوهشنامه پردازش و مدیریت اطلاعات، دوره ۲۷، شماره ۴.

سلطانی، ایرج (۱۳۸۲)؛ نقش توسعه منابع انسانی در کارایی و اثربخشی فرآیندهای سازمانی، مجموعه مقالات چهارمین کنفرانس بین المللی مدیران کیفیت، ۲۳ و ۲۴ تیرماه ۱۳۸۲.

سیادت، سید علی؛ عابدی، احمد (۱۳۹۱) بررسی مقایسه ای بلوغ سازمانی و نوآوری سازمانی میان اعضای هیات علمی دانشگاه باهنر کرمان و دانشگاه اصفهان پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه اصفهان - دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. ۱۳۹۱. کارشناسی ارشد

شاهی، سکینه؛ پارسا، عبدالله (۱۳۸۹) بررسی روابط بین سبک های رهبری و تصمیم گیری مدیران و ادراک کارکنان از عدالت رویه ای در سازمان کل آموزش و پرورش استان فارس و نواحی چهارگانه شهر شیراز پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه شهید چمران اهواز - دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی. ۱۳۸۹. کارشناسی ارشد

صفری، حسین، سیدمصطفی رضوی و محمد هادی علی احمدی. (۱۳۹۲). "اولویت بندی اهداف استراتژیک با استفاده از تکنیک برنامه ریزی ترجیحات فازی لگاریتمی (LFPP) و ترسیم نقشه استراتژی به کمک مفاهیم کارت امتیازی متوازن و روش آنالیز مسیر (مطالعه موردی: شرکت نفت سپاهان)". مدیریت فردا ۱۲، ۳۴، ۷۱-۸۷.

عباسی، ابوالفضل و هاشمی، سید احمد. (۱۳۹۲). بررسی رابطه ی بین سبک های تصمیم گیری مدیران و بهره وری در مدارس متوسطه شهرستان لامرد. کنفرانس مدیریت، چالش ها و راه کارها، شیراز علاقه بند، علی. (۱۳۹۳). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. نشر روان، تهران.

عطافر، علی؛ رادمهر، رضا (۱۳۹۱) تحلیل تأثیر بلوغ سازمان بر چابکی سازمانی در شرکت های صنعتی (مورد مطالعه: شرکت صنعتی فکور) پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه اصفهان - دانشکده اقتصاد و علوم اداری. ۱۳۹۱. کارشناسی ارشد

قهرمانی، محمد. (۱۳۸۴). بهسازی نظام تصمیم گیری در آموزش و پرورش از دیدگاه اعضای هیئت علمی دانشکده



های علوم تربیتی دانشگاههای تهران و مدیران و کارشناسان ستادی وزارت آموزش و پرورش. نوآوری های آموزشی « پاییز ۱۳۸۴ - شماره ۱۳، صص ۳۲-۵۷.

کریمی، گلناز؛ زبر دست (۱۳۹۲) امجد مطالعه درک فرهنگ سازمانی از دیدگاه اعضای هیئت علمی ومدیران گروه و رابطه آن با سبک تصمیم گیری مدیران گروه، پایان نامه. وزارت علوم، تحقیقات و فناوری - دانشگاه کردستان - پژوهشکده ادبیات. ۱۳۹۲. کارشناسی ارشد

موسی خانی مرتضی، حمیدی ناصر، نجفی زهرا. (۱۳۸۹). الویت بندی عوامل موثر بر عملکرد مدیران آموزش و پرورش با استفاده از فنون تصمیم گیری چندگانه (تجزیه و تحلیل سلسله مراتبی و تخصیص خطی بردا). نوآوری های آموزشی، دوره ۹، شماره ۳۴، صص ۱۲۷-۱۵۶.

مومنی، ماندان؛ وسام، وسام (1393) بررسی سطح بلوغ شرکت فراب از نظر تحقق سازمان دانش محور. دانشگاه آزاد اسلامی - دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی - دانشکده مدیریت. ۱۳۹۳. کارشناسی ارشد
مهرعلی زاده، یدالله، سپاسی، حسین، یوسفی، مختار. (۱۳۸۶). بررسی تطبیقی جایگاه مشارکت دبیران در تصمیم گیری در دبیرستانهای نظری دولتی و غیرانتفاعی. مجله علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه شهید چمران اهواز، شماره مجله ۴، صفحه ۳۱ - ۵۵.

نیکو مرام، هاشم، بنی مهدی بهمن (۱۳۸۸) تئوری حسابداری، انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم تحقیقات

الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۴) تصمیم گیری و تعیین خط مشی دولتی. تهران. سمت
الوانی، سید مهدی، (1389)، "مدیریت عمومی"، ویراست سوم، چاپ چهل و یکم، تهران، نشر نی.
هادی زاده مقدم اکرم، طهرانی مریم. (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین سبک های عمومی تصمیم گیری مدیران در سازمان های دولتی. مدیریت دولتی، دوره ۱، شماره ۱، صص ۱۲۳ - ۱۳۸.

Al-Tamimi, Hussein A. (Summer, 2006), Factors influencing individual investor behavior: An empirical study of the UAE financial market. The Business Review, Cambridge, 5(2), 225-23

Armstrong, M. (2006). *strategic human resource management: a guide to action* (3rd ed.). London: kogan page

Bevan, S. & Thomson, M. (1991). performance management at the crossroads. *Journal of personnel management*, 23(11), 36-39

Crossley, C. D., & Highhouse, S. (2005). "Relation of job search and choice process with subsequent satisfaction". *Journal of Economic Psychology*, 26(2), 255-268.

Curtis, B., Hefley, W., & Miler, S. (2001). *People Capability Maturity Model (PCMM) Version 2.0*. Pittsburgh, Pennsylvania: Carnegie Mellon University.

Daft, R. L. (2001). "Essential of Organization Theory & Design, (7th ed)". South-Western: Thomson Learning.

Fulop, Janos, David, Roth, Schweik, Charles, (2006), "What is Mean " Decision Making " in the Content of Eco-Informatics ", www.google.com, p 204.

Inoue, Emiko, Arimura, Toshi H., Nakano, Makiko. (2013). A New Insight into Environmental Innovation: Does the maturity of environmental management systems matter? *Ecological Economics*, Volume 94, October, Pages 156-163.

Klausegger, C., Sinkovics, R. & Zou, H. (2007). Information overload: A crossnational



investigation of influence factors and effects. *Marketing Intelligence & Planning*, 25(7), 691-71

Maneerat, Paralee, Malaivongs, Kanchit, Khlaisang, Jintavee.(2015). The Comparison of Thai Qualification Framework for Higher Education and Capability Maturity Model Integration for ServiceOriginal Research Article.Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 182, 13 May, Pages 225-231

Parker , Andrew M , Bruine de Bruin , , Wändi , Fischhoff , Baruch 2007 , "Maximizers versus satisficers: Decision-making styles, competence, and outcomes " , *Journal of Judgment and Decision Making*, vol. 2, no. 6, December. , p 344

Paulzen, O., & Perc, P. (2002). *A Maturity Model for QualityImprovement in Knowledge Management*. Proceedings of The13th Australasian Conference on Information Systems (ACIS2002).

Payne, C., S., (2010). Are investees able to effectively use vast amounts of information available on publicly traded companies? A decision theory approach to investor information analysis. Nova University Publisher

Rowe, A & Boulgarides, J. (1983). Decision Styles - A Perspective. *Leadership & Organization Development Journal*, 4(4), 3.

Thunholm, P. (2004), "Decision-Making Style: habit, style or both? " , *Journal of Personality and Individual Differences*, pp 932-933.

Turner, Suzanne, UK, 2002, publisher: McGraw-Hill. "**Tools for Success, a manager's guide**

Watson, L. (2003). *Appling Knowledge Management: Techniques for Building Corporate Memories*, Morgan Kaufmann Publishers

Wiig & Karl,M. (2004).People-Focused Knowledge Management: How Effective Decision Making Leads to Corporate Success.*Elsevier Inc.*, 213-237.

Wong, K.Y. (2005). Critical Success Factors for ImplementingKnowledge Management In Small And Medium Enterprise.*Industrial Management & Data Systems* , 105(3), 261-279.