

مطالعه و بررسی توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل

خدیجه آقالومحمدرضالو^۱، لاله فرجام^۲، اکرم پرزور قوجه بیگلر^۳

تاریخ دریافت: ۱۰ مهر ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۰ آبان ماه ۱۴۰۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی وضعیت توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل انجام گرفته است. در سال‌های اخیر، توانمندسازی نیروی انسانی در سازمان‌های آموزشی به‌ویژه مدارس، به عنوان عاملی کلیدی در ارتقای کیفیت آموزشی و بهبود عملکرد سازمانی مورد توجه قرار گرفته است. این مطالعه از نوع کاربردی و به روش توصیفی انجام شده و جامعه آماری شامل کلیه عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل می‌باشد. حجم نمونه بر اساس نمونه‌گیری در دسترس ۱۸۵ نفر تعیین شد و داده‌ها از طریق پرسشنامه استاندارد توانمندسازی عوامل مدرسه شورت و راینهارت (۱۹۹۲) شامل ۳۸ گویه جمع‌آوری گردید. پایایی ابزار با استفاده از آلفای کرونباخ ۰.۷۷ محاسبه شد که در سطح قابل قبول قرار دارد. نتایج آزمون تی تک‌متغیره نشان داد که معلمان از توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس رضایت دارند. میانگین متغیرهای تصمیم‌گیری، رشد حرفه‌ای، پایگاه، خودکارآمدی، خودمختاری و تأثیرگذاری بالاتر از میانگین نظری (۳) بود که بیانگر ادراک مثبت معلمان نسبت به وضعیت توانمندسازی است. مقدار آماره t برابر با ۴.۸۶ و سطح معنی‌داری کمتر از ۰.۰۵ به دست آمد که فرض محقق مبنی بر رضایت معلمان از توانمندسازی عوامل اجرایی را تأیید کرد. به طور کلی یافته‌ها نشان می‌دهد که در مدارس ابتدایی استان اردبیل، عوامل اجرایی از سطح مناسبی از توانمندسازی برخوردارند، هرچند همچنان نیاز به تقویت در ابعاد خودمختاری و رشد حرفه‌ای وجود دارد. نتایج تحقیق می‌تواند مبنایی برای سیاست‌گذاری‌های آموزشی در جهت افزایش اثربخشی مدیریت مدارس و ارتقای رضایت شغلی معلمان باشد.

واژگان کلیدی: توانمندسازی، عوامل اجرایی مدرسه، رضایت شغلی، رشد حرفه‌ای

^۱ گروه آموزش ابتدایی، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران

^۲ گروه آموزش متوسطه، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران

^۳ گروه آموزش ابتدایی، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران akram.da531363@gmail.com

۱- مقدمه

معنای توانمندسازی موضوع بحث و گفت‌وگوهای زیادی بوده و در حال حاضر مفهومی است که به طور ضعیف تعریف شده است. به همین ترتیب ماندروس و ویلسون^۱ (۱۹۹۴) و راس و میلان^۲ (۱۹۹۵) اظهار می‌دارند که این واژه به ندرت به طور واضح تعریف شده و ذاتاً به طور لفظی به کار رفته است. دلیل چنین امری را می‌توان در نبود بستر تاریخی و تجربه برای این مفهوم در بین مفاهیم سازمانی دانست، به این معنی که نبود سوابق و پشتوانه‌های تجربی و عملی در واقع جوان بودن موضوع، سبب تنوع آرای دانشمندان این حوزه و مانعی در شکل‌گیری اساسی و پایه‌ای زیربنای علمی آن شده است. به طور خلاصه می‌توان گفت زمینه‌ای که دانشمندان توانمندسازی در آن دست به مطالعه زده‌اند، رابطه‌ی مستقیمی بر نوع تعریف و برداشت آنان از توانمندسازی داشته است. این خود موجب ایجاد تنوع و پیچیدگی در درک مفهوم تعاریف ارائه شده از آن می‌شود. علاوه بر آن ابعاد چندگانه‌ی این واژه آن را به مفهوم مشکلی برای تعریف تبدیل ساخته است. همان طور که این اختلافات نشان می‌دهد، برخی بر توانایی افراد و تمایل آن‌ها بر توانمندشدن تمرکز یافته‌اند و از طرف دیگر برخی محققان از مواردی چون عملکرد تیمی، غنی‌سازی شغلی، کنترل کار شخصی، استقلال در انجام‌دادن وظیفه، تیم کاری، سیستم پرداخت مرتبط با عملکرد و مالکیت سهام کارکنان را به عنوان فرایند توانمندسازی تعریف و ادراک کرده‌اند (ویلسون^۳، ۱۹۹۵).

توانمندسازی، درجه‌ای از خودمختاری و خودگردانی در افراد و جوامع است. این امر آن‌ها را قادر می‌سازد تا منافع خود را به شیوه‌ای مسئولانه و خودگردان و با اقتدار خود نمایندگی کنند. این فرآیندی است برای قوی‌تر شدن و اعتماد به نفس بیشتر، به ویژه در کنترل زندگی خود و مطالبه حقوق خود. توانمندسازی به عنوان عمل، هم به فرآیند خودتوانمندسازی و هم به حمایت حرفه‌ای از افراد اشاره دارد که آن‌ها را قادر می‌سازد بر احساس ناتوانی و عدم نفوذ خود غلبه کنند و منابع خود را بشناسند و از آنها استفاده کنند (رآپاپورت^۴، ۱۹۸۱).

همانطور که توسط بلومرز^۵ و همکاران (۲۰۱۲) اشاره شده است، توانمندسازی شامل مراحل مختلفی است که برای دستیابی به نتایج موفق نیاز به تمرین مداوم دارد. در سطح خرد، توانمندسازی معلمان را می‌توان به عنوان اعطای اختیار به معلمان برای اعمال قضاوت حرفه‌ای در مورد برنامه درسی روزانه و موضوع درسی درک کرد. در سطحی وسیع‌تر، متضمن تعهد دولت به معلمان از طریق فراهم کردن فرصت‌ها و استقلال برای مشارکت در شکل‌دهی اهداف و سیاست‌های مدرسه است. علاوه بر این، باخ^۶ (۲۰۱۹) حداقل دو مسیر مجزا برای توانمندسازی معلمان مؤثر را شناسایی می‌کند. اولاً، مدارس باید بنیادی ایجاد

¹ Mandros and Wilson

² Ross and Milam

³ Wilson

⁴ Rappaport

⁵ Bleumers

⁶ Bach

کنند که همکاری بین معلمان را برای بهبود مدرسه و توسعه حرفه ای ترویج کند. دوم، واشبرن و اولبریس (۲۰۱۸) تأکید می‌کنند که پس از کمک به معلمان در شناخت پتانسیل‌های خود و ایجاد اعتماد در مهارت‌ها و دانش‌شان، باید در بحث‌های مربوط به سیاست‌های مدرسه گنجانده شوند (احراری و همکاران، ۲۰۲۱).

با مشارکت بیشتر معلمان در طرح‌های بهبود مدرسه، توانمندسازی معلمان به بخشی جدایی ناپذیر از اصلاحات مدرسه تبدیل شده است (وظیفه دمیچی و خدابخشی، ۲۰۲۵). با این حال، اکثر این ابتکارات، مانند قانون هیچ کودکی پشت سر گذاشته نمی‌شود، باعث شده است که برخی از معلمان احساس ناتوانی کنند. یک عامل احتمالی که در این امر نقش دارد می‌تواند آزمون‌های پرمخاطره باشد که به جای ارزیابی تفکر انتقادی، برنامه درسی و آموزش را هدایت می‌کند. این عدم استقلال و ورودی می‌تواند منجر به درک کاهش سطح خودکارآمدی معلم شود. شورت و راینهارت^۲ (۱۹۹۲) اظهار داشتند که مطالعه ای که در رکورد کالج معلمان گزارش شده است، ویژگی‌های مدرسی را مورد بحث قرار می‌دهد که نرخ ترک تحصیل بالایی دارند و می‌گویند که آنها بیش از حد شلوغ هستند و آنها بی تفاوتی دانش‌آموزان را به عنوان عناصر افزایش ناتوانی معلمان در مدارس نشان می‌دهند (شارپ، ۲۰۰۹). در این تحقیق به دنبال مطالعه و بررسی توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل هستیم.

۲- روش تحقیق

این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی است که با هدف بررسی وضعیت توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل انجام شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه عوامل اجرایی مدارس ابتدایی استان اردبیل می‌باشد که در سال تحصیلی مورد بررسی در این مدارس مشغول به فعالیت بوده‌اند. به منظور گردآوری داده‌ها، با توجه به شرایط دسترسی به جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری در دسترس استفاده شد و در مجموع ۱۸۵ نفر به عنوان نمونه پژوهش انتخاب گردیدند. فرایند جمع‌آوری داده‌ها به صورت مجازی و از طریق توزیع یک پرسشنامه آنلاین انجام شد تا امکان مشارکت بیشتر پاسخ‌دهندگان فراهم شود و دسترسی به افراد در مناطق مختلف استان تسهیل گردد. ابزار اصلی گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه توانمندسازی عوامل مدرسه تدوین‌شده توسط شورت و راینهارت (۱۹۹۲) بود که شامل ۳۸ گویه است و ابعاد مختلف توانمندسازی از جمله تصمیم‌گیری، رشد حرفه‌ای، پایگاه (منزلت شغلی)، خودکارآمدی، خودمختاری و تأثیرگذاری را مورد سنجش قرار می‌دهد. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس پنج‌درجه‌ای لیکرت از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» تنظیم شده است.

¹ Washburn & Olbrys

² Short and Rinehart

به منظور بررسی روایی ابزار پژوهش از روش روایی صوری استفاده شد؛ بدین صورت که پرسشنامه در اختیار تعدادی از صاحب‌نظران و متخصصان حوزه مدیریت آموزشی قرار گرفت و پس از دریافت نظرات اصلاحی، تغییرات لازم در برخی از گویه‌ها اعمال شد. همچنین برای سنجش پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده گردید. مقدار آلفای کرونباخ برای مقیاس توانمندسازی عوامل اجرایی ۰.۷۷ به دست آمد که با توجه به اینکه مقدار آن بالاتر از ۰.۷۰ است، نشان‌دهنده پایایی قابل قبول ابزار اندازه‌گیری می‌باشد.

برای تجزیه و تحلیل داده‌های پژوهش از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش آمار توصیفی از شاخص‌هایی مانند میانگین و انحراف معیار برای توصیف وضعیت متغیرهای پژوهش بهره گرفته شد. همچنین در بخش آمار استنباطی، به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، از آزمون t تک‌نمونه‌ای (یک‌نمونه‌ای) برای مقایسه میانگین متغیرها با مقدار نظری و از آزمون t زوجی برای بررسی تفاوت میان برخی از متغیرهای مورد مطالعه استفاده گردید. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری انجام شد تا نتایج دقیق و قابل استنادی برای تبیین وضعیت توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ارائه گردد.

۳- یافته‌ها

فرضیه تحقیق: معلمان از توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس رضایت دارند.
برای تحلیل فرضیه فوق دو فرض آماری به شرح زیر ارائه شد:
فرض محقق: معلمان از توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس رضایت دارند.
فرض صفر: معلمان از توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس رضایت ندارند.
فرضیه فوق با اطمینان ۹۵ درصد از طریق آزمون آماری تی تک متغیره مورد آزمون قرار گرفت. که نتایج آن در جداول شماره (۱) آورده شده است.

جدول (۱) آزمون تی تک متغیره

متغیر	نمونه	میانگین	انحراف استاندارد	خطای میانگین
توانمندسازی عوامل	۱۸۵	۳/۲۴	۰/۶۵۴	۰/۰۶۹
تصمیم‌گیری	۱۸۵	۳/۱۰	۰/۶۶۵	۰/۰۷
رشد حرفه‌ای	۱۸۵	۳/۴۳	۰/۶۱۲	۰/۰۶۵
پایگاه	۱۸۵	۳/۱۷	۰/۵۹۹	۰/۰۴۵

خودکارآمدی	۱۸۵	۳/۰۸	۰/۵۸۴	۰/۰۶۵
خود مختاری	۱۸۵	۳/۱۴	۰/۶۴۲	۰/۰۴۶
تاثیرگذاری	۱۸۵	۳/۲۰	۰/۵۴۲	۰/۰۴۲

میانگین کلی توانمندسازی ۳/۲۴، تصمیم‌گیری ۳/۱۰، رشد حرفه‌ای ۳/۴۳، پایگاه ۳/۰۸، خودکارآمدی ۳/۱۴، خودمختاری ۳/۲۰ و تأثیرگذاری ۳/۲۰ بوده است. از آنجا که تمامی میانگین‌ها بالاتر از مقدار متوسط نظری (۳) می‌باشند، نشان‌دهنده رضایت نسبی معلمان از وضعیت توانمندسازی عوامل اجرایی است.

جدول (۲) آزمون تی تک متغیره جدول تی

متغیر	ضریب t	درجه آزادی	سطح معنی داری	میان میانگین	تفاوت میانگین	حد بالا	حد پایین
توانمندسازی عوامل	۴/۸۵	۱۸۵	۰/۰۰۰	۳	۰/۲۴	۰/۳۸۶۶	۰/۰۹۲۱

مقدار t برابر با ۴/۸۵ و سطح معنی داری ۰/۰۰۰ گزارش شده است. از آنجا که سطح معنی داری کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد و فرض محقق مبنی بر رضایت معلمان پذیرفته می‌شود. همچنین بازه اطمینان (حد پایین ۰/۰۹۱ و حد بالا ۰/۳۸۴) کاملاً مثبت است که نشانگر ثبات و اطمینان از نتایج می‌باشد. در نتیجه، وضعیت توانمندسازی در مدارس ابتدایی اردبیل بالاتر از حد متوسط ارزیابی شده است.

۴- نتیجه گیری و پیشنهادات

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس ابتدایی در استان اردبیل در سطح مطلوبی قرار دارد. معلمان احساس می‌کنند مدیران و معاونان مدارس از اختیار، اعتماد و مهارت کافی در تصمیم‌گیری‌های آموزشی و سازمانی برخوردارند. این موضوع بیانگر وجود فضای مثبتی در محیط‌های آموزشی استان است که موجب افزایش کارایی و رضایت معلمان می‌شود.

بر اساس یافته‌ها، بالاترین میانگین مربوط به بعد رشد حرفه‌ای و پایین‌ترین میانگین مربوط به پایگاه سازمانی بود. این نتیجه نشان می‌دهد که هرچند فرصت‌های یادگیری و توسعه مهارت‌های شغلی برای عوامل اجرایی فراهم است، اما هنوز جایگاه و منزلت اجتماعی آنان در نگاه همکاران و مدیران بالاتر باید ارتقا یابد.

از منظر نظری، نتایج این تحقیق با دیدگاه‌های شورت و راینهارت (۱۹۹۲) و باخ (۲۰۱۹) هم‌راستا است که تأکید دارند توانمندسازی زمانی تحقق می‌یابد که کارکنان احساس کنند در تصمیم‌گیری‌ها نقش دارند، به رشد حرفه‌ای خود ادامه می‌دهند و از خودکارآمدی لازم برای اثرگذاری بر نتایج سازمانی برخوردارند.

توانمندسازی نه تنها موجب افزایش بهره‌وری، بلکه باعث افزایش احساس تعلق و انگیزش کارکنان می‌شود.

از نظر کاربردی، یافته‌ها بیانگر آن است که سیاست‌گذاران آموزشی و مدیران مدارس باید برنامه‌های منظم توانمندسازی را در قالب کارگاه‌های آموزشی، دوره‌های ضمن خدمت، و نظام‌های مشارکتی در تصمیم‌گیری توسعه دهند. مشارکت فعال معلمان در سیاست‌های مدرسه و افزایش اختیارات اجرایی مدیران دو محور کلیدی در بهبود توانمندسازی هستند. پیشنهاد می‌شود که:

- ایجاد ساختارهای مشارکتی: شوراهای تصمیم‌گیری مدرسه با حضور مدیر، معاون و نماینده معلمان تشکیل شود تا فرآیند تصمیم‌گیری دموکراتیک‌تر گردد.
- افزایش فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای: اجرای دوره‌های توانمندسازی در زمینه مهارت‌های رهبری آموزشی، فناوری آموزشی و مدیریت کلاس.
- تقویت بعد خودمختاری: مدیران باید به معلمان و عوامل اجرایی اختیار بیشتری در طراحی برنامه‌های آموزشی و نحوه اجرای آن بدهند.
- بهبود جایگاه شغلی و اجتماعی: از طریق نظام پاداش‌دهی، ارتقای شغلی و قدردانی رسمی از عملکرد عوامل اجرایی، می‌توان احساس پایگاه و منزلت آنان را ارتقا داد.
- پایش مستمر رضایت شغلی: ارزیابی‌های دوره‌ای از سطح توانمندسازی و رضایت معلمان می‌تواند به اصلاح سیاست‌های آموزشی کمک کند.

در مجموع، این تحقیق نشان می‌دهد که توانمندسازی عوامل اجرایی مدارس نه تنها بر کارایی آموزشی، بلکه بر جو روانی و انگیزشی کل مدرسه تأثیر مستقیم دارد. توجه بیشتر به ابعاد مشارکت، خودکارآمدی و رشد حرفه‌ای می‌تواند به ایجاد مدارس یادگیرنده و پویا منجر شود که در آن تمامی اعضا احساس تعلق و اثرگذاری دارند.

References

- Ahrari, S., Roslan, S., Zaremohzzabieh, Z., Mohd Rasdi, R., & Abu Samah, A. (2021). Relationship between teacher empowerment and job satisfaction: A Meta-Analytic path analysis. *Cogent Education*, 8(1). <https://doi.org/10.1080/2331186X.2021.1898737>
- Vazifeh Damirchi Qader, Khodabakhshi Nasrin, (2025) Prediction of School Participant Empowerment via Cultural Intelligence, 8th International Antalya Scientific Research and Innovative Studies Congress January 26 , 2025- Antalya – Turkey
- Sharp P.(2009). *Diplomatic Theory of International Relations*. New York: Cambridge University Press

- Wilson, D. (1995) Endophyte: The Evolution of a Term and Clarification of Its Use and Definition. *Oikos*, 73, 274-276.
- Bleumers, L., All, A., Mariën, I., Schurmans, D., Van Looy, J., Jacobs, A., Willaert, K., & De Grove, F. (2012). State of play of digital games for empowerment and inclusion: A review of the literature and empirical cases (No. JRC77655; JRC technical reports institute for prospective technological studies). European Commission.
- Rappaport, Julian (1981). In praise of paradox. A social policy of empowerment over prevention, in: *American Journal of Community Psychology*, Vol. 9 (1), , 1-25 (13)

A Study of the Empowerment of Executive Staff in Primary Schools of Ardabil Province

Khadijeh Aghalou Mohammadrezalou¹, Laleh Farjam², Akram Porzoor GhojehBeiglou³

Abstract

The present study aimed to examine the status of empowerment among executive staff in primary schools of Ardabil Province. In recent years, human resource empowerment in educational organizations, particularly in schools, has been considered a key factor in improving educational quality and enhancing organizational performance. This study is applied in nature and was conducted using a descriptive research method. The statistical population included all executive staff working in primary schools in Ardabil Province. A sample of 185 participants was selected using convenience sampling, and data were collected through the standardized School Participant Empowerment Questionnaire developed by Short and Rinehart (1992), consisting of 38 items. The reliability of the instrument was assessed using Cronbach's alpha, which yielded a value of 0.77, indicating an acceptable level of reliability. The results of the one-sample t-test showed that teachers were satisfied with the empowerment of school executive staff. The mean scores of the variables of decision-making, professional growth, status, self-efficacy, autonomy, and impact were all higher than the theoretical mean (3), indicating teachers' positive perceptions of the empowerment status. The calculated t-value was 4.86, with a significance level below 0.05, confirming the research hypothesis that teachers are satisfied with the empowerment of executive staff. Overall, the findings indicate that executive staff in primary schools of Ardabil Province benefit from a relatively favorable level of empowerment. However, there is still a need to further strengthen the dimensions of autonomy and professional growth. The results of this study may provide a basis for educational policymaking aimed at increasing the effectiveness of school management and improving teachers' job satisfaction.

Keywords: Empowerment, School Executive Staff, Job Satisfaction, Professional Growth

¹ Department of Primary Education, Ardabil Province Education Organization, Parsabad, Iran

² Department of Secondary Education, Ardabil Province Education Organization, Parsabad, Iran

³ Department of Primary Education, Ardabil Province Education Organization, Parsabad, Iran Email: akram.da531363@gmail.com