

## بررسی شیوه های تصمیم گیری مدیران پژوهشی و آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بر اساس مدل PAEI نظریه آدیزس

سیده فاطمه رفیعی دهکردی<sup>۱</sup>، محمد نیکخواه<sup>۲</sup>، فردوس منتظر الظهور<sup>۳\*</sup>

<sup>۱</sup>معاونت تحقیقات و فن آوری، دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد، شهرکرد، ایران؛ <sup>۲</sup>گروه مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد، شهرکرد، ایران.

تاریخ پذیرش: ۹۷/۱/۲۱

تاریخ دریافت: ۹۶/۵/۳۱

### چکیده:

زمینه و هدف: مدل PAEI آدیزس الگوی جدیدی در شیوه تصمیم گیری مدیران است. هدف این پژوهش بررسی میزان پیروی شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از الگوی آدیزس می باشد.

روش بررسی: روش پژوهش توصیفی- پیمایشی بوده و جامعه آماری پژوهش را اعضاء هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۹۲ تشکیل می دهد که تعداد آن ها ۱۷۶ نفر (۵۷ زن و ۱۱۹ مرد) است و از بین این افراد تعداد ۱۱۶ نفر (۳۸ نفر زن و ۷۸ نفر مرد) با استفاده از روش نمونه گیری طبقه ای تصادفی به عنوان نمونه در نظر گرفته شده اند. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش شامل دو پرسشنامه شامل پرسشنامه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی بودند. جهت تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی و استنباطی (آزمون تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی توکی) با کمک نرم افزار SPSS استفاده شده است.

یافته ها: میزان پیروی مدیران آموزشی و پژوهشی از الگوی آدیزس از بعد اداری، اجرایی، سازماندهی و رهبری و خلاقیت و کارآفرینی معنی دار بودند ( $P < 0/01$ ). بر اساس مدرک تحصیلی پاسخگویان، بین شیوه رهبری مدیران آموزشی و بین شیوه اداری مدیران پژوهشی ارتباط معنی داری وجود داشت ( $P < 0/01$ ) همچنین، بین پیروی از الگوی اجرایی، اداری، خلاقیت و رهبری مدیران پژوهشی و بین پیروی از الگوی اجرایی و اداری مدیران آموزشی بر حسب سابقه کار تفاوت وجود داشت ( $P < 0/01$ ).

نتیجه گیری: با توجه به استفاده بیش از حد متوسط مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از الگوی آدیزس از بعد الگوی اداری، الگوی اجرایی، سازماندهی و رهبری و خلاقیت و کارآفرینی، پیشنهاد می گردد قوانین و دستورالعمل ها بازنگری شده، زمینه های خلاقیت در سازمان پیش بینی گردد و برای اجرای تصمیمات، افراد مناسب تعیین گردد.

واژه های کلیدی: نظریه آدیزس، تصمیم گیری، مدیران آموزشی، مدیران پژوهشی، دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد.

### مقدمه:

فرآیند حل یک مسأله تعریف شده است و اغلب به تصمیم گیری، حل مسأله نیز گفته می شود (۱). می توان گفت تمام فعالیت ها و اقداماتی که در همه زمینه ها توسط افراد بشر انجام می شود، حاصل فرآیند تصمیم گیری است. در بسیاری از سازمان ها به ویژه سازمان های اداری و عمومی، تصمیمات اتخاذ شده با نسبت های متفاوت شامل

به طور کلی تصمیم گیری یک فرآیند ذهنی است که تمام افراد بشر در سراسر زندگی خود با آن سر و کار دارند. فرآیند تصمیم گیری در پرتو فرهنگ، ادراکات، اعتقاد و ارزش ها، نگرش ها، شخصیت، دانش و بینش فرد صورت می گیرد و این عوامل بر یکدیگر تأثیر متقابل دارند. در مدیریت معاصر تصمیم گیری به عنوان

\*نویسنده مسئول: شهرکرد- دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد- گروه مدیریت آموزشی- تلفن: ۰۳۱-۳۳۳۵۰۰۱۰

E-mail: rafiee\_136624@yahoo.com

تکنولوژیکی و فن آوری، عدم بررسی تأثیرات متقابل فاکتورهای مختلف، بر ماهیت و توانایی درک اهمیت عوامل و گزینه‌ها اثر گذاشته و موجب پیچیدگی موضوع و ایجاد چالش در انتخاب راه حل‌ها و تکنولوژی‌های مناسب گردیده است (۵،۶).

از دیدگاه مدیریت معاصر، تصمیم گیری فرآیندی است مرتبط با حل مسئله و از این رو اغلب به تصمیم گیری، حل مسئله نیز گفته می‌شود. در هر سازمانی تصمیم گیری اولین وظیفه هر مدیر است (۷). دریافت تصمیم گیری را قلب سازمان و مدیریت تلقی می‌کند. نیومن کیفیت مدیریت را تابع کیفیت تصمیم گیری می‌داند و مدعی است که تصمیم گیری به تنهایی مهمترین وظیفه مدیر است (۸). عمده وظیفه یک مدیر خوب تصمیم گیری مناسب و به موقع می‌باشد. مدیریت در تمام ابعاد آن همراه با تصمیم گیری‌ها است و با توجه به شرایط متغیر است و عوامل مختلفی که در یک تصمیم دخالت دارند. همچنین لازم است از افکار مختلف و دیدگاه‌های گوناگون به مسئله نگریت و با ارزیابی و سنجش متغیرها به راهبردهایی دست یافت که حداکثر بهره وری را در تمام ابعاد مدیریت به همراه داشته باشد (۹). در تحقیقی گزارش کردند که میزان موفقیت یا عدم موفقیت هر دستگاه بستگی تام به نحوه‌ی اعمال اختیارات مدیر آن دستگاه دارد (۱۰). علیرغم این Daft و Weick فرآیند تصمیم گیری را مغز و سیستم اعصاب یک سازمان می‌داند (۱۱).

با بررسی جایگاه مدیریت معلوم می‌گردد که تصمیم گیری زیر بنای اساسی این شغل است و اگر مدیران تصمیم گیر نباشند، مدیر نخواهند بود. حتی به جرأت می‌توان ادعا کرد که مسئولیت عمده یک مدیر اتخاذ تصمیم و اجرای آن است (۱۲). انواع الگوهای مدیریتی سازمانی بر اساس رابطه با محیط و ویژگی های ساختاری خود، دارای الگوهای مدیریتی متفاوتی هستند. از جمله آن می‌توان به مدل PAEI اشاره کرد که الگوی جدیدی در شیوه تصمیم گیری مدیران است که توسط آدیزس در سال ۱۹۸۸ و با هدف تبیین روش نوینی در

هر دو تصمیمات اجرایی و سیاست گذاری می‌گردد. تصمیم گیری و حل مشکل همانطور که بیان شد فرآیند مرتبط با حل یک مسأله یا مشکل است و اغلب با اصطلاح «حل مشکل» مطرح می‌شود (۱). تصمیم گیری برای استفاده کارا از نیروی انسانی، تجهیزات و دیگر منابع سازمانی برای هر مدیری، امری ضروری است. از این رو، مدیر همیشه در صدد است تا بیشترین بهره‌وری را از امکانات و منابع خود برای دستیابی به هدف‌های از پیش تعیین شده، محقق سازد (۲).

عمده وظیفه یک مدیر خوب تصمیم گیری مناسب و به موقع می‌باشد. مدیریت در تمام ابعاد آن همراه با تصمیم گیری‌ها است. با توجه به شرایط متغیر و عوامل مختلفی که در یک تصمیم دخالت دارد، لازم است که از افکار مختلف و با دیدگاه‌های گوناگون به مسئله نگریت و با ارزیابی و سنجش متغیرها به راهبردهایی دست یافت که حداکثر بهره وری را در تمام ابعاد مدیریت به همراه داشته باشد (۳). تصمیم گیری در سازمان، نیازمند پردازش اطلاعات کمی و دانش کیفی است. از آغاز تاریخ بشر اصطلاحات عددی نیز منشأ کیفی داشته‌اند، اما از جنگ جهانی دوم، روش‌های مقداری و کمی، مهمترین ابزار برای فرموله کردن، تحلیل و حل مسائل سازمانی و اقتصادی شده‌اند (۴).

با توجه به مسأله تصمیم گیری، ارزیابی صحیح روش‌ها و فن آوری‌ها و انتخاب مناسب‌ترین پروژه‌ها، جهت اجرا با توجه شرایط مختلف حفاظتی، اقتصادی، تکنولوژیکی، محیطی، اجتماعی و فرهنگی به منظور سازگار نمودن آن‌ها با شرایط معاصر یکی از مسائل مهمی است که پیش روی تصمیم گیران، مدیران، سیاستگذاران، معماران و مرمت کاران کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه می‌باشد. ماهیت چند معیاره بودن تصمیم گیری و گروهی بودن آن در فرآیند ارزیابی و انتخاب سیستم‌ها و فن آوری‌های مناسب و همچنین وجود مشکلاتی چون فقدان اطلاعات کامل و به روز، کم تجربه بودن تصمیم گیران، معماران و مرمت کاران کشورهای در حال توسعه در درک مسائل محیطی،

روش نمونه گیری طبقه‌ای تصادفی تعداد مورد نظر از بین افراد جامعه انتخاب گردیدند.

در این تحقیق از یکی از پرکاربردترین ابزارها یعنی پرسشنامه استفاده گردید. در این پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شد که شامل پرسشنامه تصمیم گیری مدیران آموزشی: این پرسشنامه محقق ساخته و شامل ۳۸ گویه در قالب ۴ شاخص می‌باشد. پرسشنامه مذکور به صورت سؤالات بسته پاسخ در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) تهیه شد. ابتدای پرسشنامه به شاخص‌هایی چون جنسیت، تحصیلات، سابقه کار و رتبه علمی اختصاص داده شد (ضریب آلفای کرونباخ ۰/۹۲). پرسشنامه تصمیم گیری مدیران آموزشی: این پرسشنامه محقق ساخته و شامل ۳۹ گویه در قالب ۴ شاخص می‌باشد. پرسشنامه مذکور به صورت سؤالات بسته پاسخ در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نظری ندارم، موافقم و کاملاً موافقم) تهیه گردید. ابتدای پرسشنامه به دریافت اطلاعاتی چون جنسیت، تحصیلات، سابقه کار و رتبه علمی اختصاص داده شد.

پس از تأیید روایی پرسشنامه در یک مطالعه مقدماتی پرسشنامه مذکور بر روی ۳۰ نفر از افراد جامعه اجرا و با استفاده از نرم افزار SPSS و فرمول آلفای کرونباخ ضریب پایایی آن برآورد گردید. ضریب پایایی پرسشنامه‌ها بر اساس همه ی ۳۸ سؤال بر اساس ضریب آلفای کرونباخ برای تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی به ترتیب ۰/۹۲ و ۰/۹۷ بودند که نشان داد که ابزارهای اندازه گیری از اعتبار خوبی برخوردار بودند. در سطح آمار توصیفی از جداول فراوانی، درصد، میانگین، نمودار و در سطح آمار استنباطی از آزمون های تحلیل واریانس و آزمون تعقیبی توکی استفاده شد.

### یافته‌ها:

درصد فراوانی اعضای هیئت علمی شرکت کننده در این پژوهش شامل ۳۲/۳۸٪ زن و ۶۷/۶۱٪ مرد بودند.

ایجاد مدیریت مشارکتی ارائه شده است. مبنای این الگو چهار نقش تصمیم گیری اجرایی (P) (Producer)، اداری (Administrator) (A)، کارآفرینی (Entrepreneur) (E) و وحدت آفرینی (Integrator) (I) می‌باشد (۱۳). با توجه به اینکه معاونت تحقیقات و فن آوری دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد ۱۲ سال متوالی در بین دانشگاه‌های همتراز رتبه‌ی اول فعالیت‌های پژوهشی را کسب نموده است، قطعاً این موفقیت‌ها نتیجه زحمات پژوهشگران و محققین این دانشگاه بوده و همچنین مدیریت و تصمیم گیری‌های به جا نقش به سزایی در نیل به این هدف داشته‌اند، از این رو مطالعه حاضر به منظور بررسی مقایسه‌ای شیوه‌های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در سال ۱۳۹۲ از نظر اعضای هیأت علمی بر اساس مدل PAEI نظریه آدیزس صورت پذیرفت.

### روش بررسی:

در مطالعه حاضر با کد اخلاق ۱۰-۱۰-۹۳ شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی از نظر اعضای هیئت علمی بر اساس مدل PAEI مدل آدیزس در سال ۱۳۹۲ بررسی گردید که در زمره تحقیقات کاربردی و با توجه به ماهیت و روش در گروه تحقیقات توصیفی-پیمایشی قرار دارد. همچنین با توجه به اینکه داده‌های تحقیق در یک بازه زمانی ۶ ماهه از طریق پرسشنامه گردآوری شدند و تحلیل آن‌ها بر مبنای اطلاعات مذکور و بدون امکان دستکاری در متغیرهای مستقل صورت گرفت، لذا پژوهش حاضر از نوع تحقیقات مقطعی است.

جامعه آماری پژوهش حاضر اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بودند که تعداد آن‌ها بالغ بر ۱۷۶ نفر (۵۷ زن و ۱۱۹ مرد) است. پس از مشخص شدن حجم نمونه طبق فرمول کرجسی و مورگان (۱۱۶ نفر) سهم گروه‌ها (۳۸ نفر زن و ۷۸ نفر مرد) از حجم نمونه مشخص شد، آنگاه با استفاده از

اجرائی و اداری الگوی آدیزس از نظر آماری معنی دار بودند ( $P < 0/01$ ). همچنین میزان تبعیت شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از الگوی خلاقیت و کارآفرینی آدیزس نیز، مورد بررسی قرار گرفت و نتایج نشان دادند که میزان پیروی شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد خلاقیت و از بعد سازمان دهی و رهبری الگوی آدیزس از نظر آماری معنی دار بود ( $P < 0/01$ ).

سپس بررسی ارتباط و تفاوت بین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بر اساس الگوی آدیزس با توجه به ویژگی های دموگرافیک (جنسیت، مدرک و سابقه کار)، صورت پذیرفت (جدول های شماره ۳-۱).

میانگین (انحراف معیار) سن افراد شرکت کننده برای خانم ها ( $36 \pm 1/22$  سال) و برای آقایان ( $42 \pm 2/54$  سال) بود. از این تعداد ۲۵ ( $21/6\%$ ) دارای مدرک فوق لیسانس و ۹۱ نفر ( $78/4\%$ ) دارای مدرک دکترا بودند. همچنین ۱۷ نفر ( $14/7\%$ ) دارای سابقه ای بین ۱ تا ۵ سال، ۲۴ نفر ( $20/7\%$ ) ۶ تا ۱۰ سال، ۲۹ نفر ( $25\%$ ) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۵ نفر ( $30/1\%$ ) ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۱ نفر ( $9/5\%$ ) ۲۱ سال به بالا سابقه کار داشته اند. در یافته های استنباطی به بررسی اینکه شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد تا چه میزان از الگوی اجرائی آدیزس پیروی می کنند، پرداخته شد. با توجه به نتایج به دست آمده از پرسشنامه ها میزان پیروی شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد

### جدول شماره ۱: مقایسه میانگین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد

#### بر حسب جنسیت

عوامل	گروه ها	تعداد	مدیران آموزشی		مدیران پژوهشی	
			میانگین $\pm$ انحراف معیار	P	میانگین $\pm$ انحراف معیار	P
اجرائی	زن	۳۸	$3/76 \pm 0/517$	۰/۱۹۶	$3/91 \pm 0/57$	۰/۳۵۸
	مرد	۷۸	$3/9 \pm 0/518$		$4/01 \pm 0/554$	
اداری	زن	۳۸	$3/83 \pm 0/588$	۰/۲۶۸	$3/72 \pm 0/699$	۰/۳۲۹
	مرد	۷۸	$3/96 \pm 0/545$		$3/85 \pm 0/658$	
خلاقیت	زن	۳۸	$3/55 \pm 0/807$	۰/۱۰۲	$3/5 \pm 0/872$	۰/۳۶۱
	مرد	۷۸	$3/79 \pm 0/698$		$3/66 \pm 0/834$	
رهبری	زن	۳۸	$3/64 \pm 0/62$	۰/۰۹	$3/66 \pm 0/771$	۰/۳۲۲
	مرد	۷۸	$0/84 \pm 0/597$		$3/8 \pm 0/693$	

علوم پزشکی شهرکرد طبق الگوی آدیزس بر حسب جنسیت پاسخگویان تفاوت معنی داری وجود ندارد ( $P > 0/05$ ).

داده های جدول شماره ۱ نشان می دهد که بین شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه

مقایسه میانگین شیوه های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد با توجه به معنی دار ( $P < 0/01$ ) وجود دارد (جدول شماره ۲).

**جدول شماره ۲: میانگین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد برحسب مدرک تحصیلی**

عوامل	گروه ها	تعداد	مدیران آموزشی		مدیران پژوهشی	
			میانگین $\pm$ انحراف معیار	P	میانگین $\pm$ انحراف معیار	P
اجرایی	کارشناسی ارشد	۲۵	۳/۸۷ $\pm$ ۰/۴۷۱	۰/۸۳۹	۴/۰۸ $\pm$ ۰/۵۴۴	۰/۳۱۶
	دکتر	۹۱	۳/۸۵ $\pm$ ۰/۵۳۴		۳/۹۵ $\pm$ ۰/۵۶۳	
اداری	کارشناسی ارشد	۲۵	۴/۰۹ $\pm$ ۰/۵۵۵	۰/۰۸۳	۴/۰۴ $\pm$ ۰/۵۱۹	۰/۰۴۴
	دکتر	۹۱	۳/۸۷ $\pm$ ۰/۵۵۵		۳/۷۴ $\pm$ ۰/۶۹۶	
خلایقیت	کارشناسی ارشد	۲۵	۳/۸ $\pm$ ۰/۷۳۳	۰/۵۰۴	۳/۵۴ $\pm$ ۰/۶۵۱	۰/۶۳۳
	دکتر	۹۱	۳/۶۹ $\pm$ ۰/۷۴۵		۳/۶۳ $\pm$ ۰/۸۹۵	
رهبری	کارشناسی ارشد	۲۵	۴/۰۵ $\pm$ ۰/۳۹۷	۰/۰۱	۳/۸۴ $\pm$ ۰/۵۰۸	۰/۴۹
	دکتر	۹۱	۳/۷ $\pm$ ۰/۶۳۷		۳/۷۳ $\pm$ ۰/۷۶۸	

مقایسه میانگین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد برحسب سابقه کار در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

**جدول شماره ۳: مقایسه میانگین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد بر حسب سابقه کار**

مؤلفه ها	گروه ها	مدیران پژوهشی		مدیران آموزشی		
		میانگین $\pm$ انحراف معیار	P	میانگین $\pm$ انحراف معیار	P	
اجرایی	۶-۱۰ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۸۱۵ $\pm$ ۰/۱۸۶	۰/۰۰۱	۱۱-۱۵ سال به ۲۱ سال به نسبت بالا	۰/۴۹۸ $\pm$ ۰/۱۷۷	۰/۰۴۵
	۱۱-۱۵ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۸۲۵ $\pm$ ۰/۱۸۱	۰/۰۰۱	۱۶-۲۰ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۵۰۲ $\pm$ ۰/۱۷۳	۰/۰۳۵
	۲۱ سال به بالا نسبت به ۱۶-۲۰ سال	۰/۷۹۷ $\pm$ ۰/۱۷۶	۰/۰۰۱			
اداری	۶-۱۰ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۸۱۷ $\pm$ ۰/۲۳۴	۰/۰۰۶	۱-۵ سال نسبت به ۱۶-۲۰ سال	۰/۴۹۹ $\pm$ ۰/۱۵۸	۰/۰۴۱
	۱۱-۱۵ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۷۸۷ $\pm$ ۰/۲۲۷	۰/۰۰۷	۱۱-۱۵ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۰/۶۰۸ $\pm$ ۰/۱۸۴	۰/۰۱۱
خلایقیت	۲۱ سال به بالا نسبت به ۱۶-۲۰ سال	۰/۶۳۶ $\pm$ ۰/۲۲۲	۰/۰۲۲			
	۲۱ سال به بالا نسبت به ۱-۵ سال	۱/۱۷ $\pm$ ۰/۲۷۹	۰/۰۰۱			
	۱۶-۲۰ سال نسبت به ۲۱ سال به بالا	۱/۳۵ $\pm$ ۰/۲۶۵	۰/۰۰۱			
رهبری	۲۱ سال به بالا نسبت به ۱۱-۱۵ سال	۱/۲۸ $\pm$ ۰/۲۷۲	۰/۰۰۱			

داده‌های نشان دادند که ۳۸ نفر (۳۲/۸٪) از اعضای هیئت علمی مورد بررسی زن و ۷۸ نفر (۶۷/۲٪) مرد بودند. ۲۵ نفر (۲۱/۶٪) از آن‌ها دارای تحصیلاتی در حد فوق لیسانس و ۹۱ نفر (۷۸/۴٪) دارای تحصیلات در حد دکترا بودند. ۱۷ نفر (۱۴/۷٪) دارای سابقه‌ای بین ۱ تا ۵ سال، ۲۴ نفر (۲۰/۷٪) ۶ تا ۱۰ سال، ۲۹ نفر (۲۵٪) ۱۱ تا ۱۵ سال، ۳۵ نفر (۳۰/۲٪) ۱۶ تا ۲۰ سال و ۱۱ نفر (۹/۵٪) ۲۱ سال به بالا سابقه کار داشتند.

یافته‌های این پژوهش نشان داد که پیروی مدیران آموزشی و پژوهشی در تصمیم گیری از الگوی آدیزس در حد متوسط بالا و نزدیک به زیاد بود. علی‌رغم اینکه میانگین شیوه تصمیم گیری پژوهشی از میانگین شیوه تصمیم گیری مدیران آموزشی بالاتر است، اما بین این دو میانگین با یکدیگر تفاوت معنی داری وجود نداشت. همچنین مقایسه میانگین پاسخ‌های زنان و مردان نشان داد که در این زمینه بین پاسخ‌های این دو گروه تفاوت معنی داری وجود ندارد. همچنین بین پاسخ‌های مدیران آموزشی و پژوهش در این زمینه بر حسب مدرک تحصیلی آن‌ها تفاوت معنی داری وجود نداشت اما بین پیروی مدیران آموزشی و پژوهشی از الگوی آدیزس بر حسب سابقه کار پاسخگویان تفاوت معنی دار بود. بنابراین پیروی مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد اجرایی الگوی آدیزس در حد زیاد بوده است. یافته‌های مطالعه‌ی حاضر با یافته‌های کاظمیان و میرعابدینی همخوانی دارد و آن‌ها دریافتند که عوامل مرتبط با منابع ابزار قدرت و حاکمیت در موضوع تصمیم گیری و سیاستگذاری شامل قوانین و مقررات موجود شهری، زیرساخت‌های اطلاعاتی و ارتباطی و توانمندی مالی مدیریت شهری از جمله عوامل مؤثر بر عدم یک پارچگی سیاستگذاری در مدیریت شهری هستند (۱۴).

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که میزان پیروی شیوه‌های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد اجرایی و اداری الگوی آدیزس از نظر آماری معنی دار بودند. بین

داده‌های جدول شماره ۳ نشان می‌دهد که بین ابعاد تصمیم گیری (اجرایی، اداری) مدیران آموزشی و ابعاد تصمیم گیری (اجرایی، اداری، خلاقیت و رهبری) مدیران پژوهشی بر اساس الگوی آدیزس بر حسب سابقه کار اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد تفاوت معنی داری وجود دارد.

## بحث:

تصمیم گیری به عنوان بخش جدایی ناپذیر ادبیات مدیریت مطرح است. افرادی چون سایمون و دراگر مدیریت را مترادف با تصمیم گیری می‌دانند. تحقق رسالت سازمان‌ها، یعنی مواجهه با مسائل متعدد و شناسایی راه حل‌های گوناگون، و به کارگیری بهترین آن‌ها، برای دستیابی به اهداف؛ از این رو یکی از اقدامات مهمی که مدیران انجام می‌دهند، تصمیم گیری است. چنان که مدیران در لایه‌های مختلف سازمان حضور دارند و تصمیم گیری نیز که برای حل مشکلات جاری و پیشبرد امور در همه سطوح سازمان صورت می‌گیرد. هدف این پژوهش تعیین میزان پیروی شیوه‌های تصمیم گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از الگوی آدیزس می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش را اعضای هیئت علمی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد تشکیل دادند که تعداد آن‌ها بالغ بر ۱۷۶ نفر (۵۷ زن و ۱۱۹ مرد) است و از بین این تعداد با استفاده از فرمول محاسبه حجم نمونه مورگان تعداد ۱۱۶ نفر (۳۸ نفر زن و ۷۸ نفر مرد) با استفاده از روش نمونه گیری طبقه‌ای تصادفی به عنوان نمونه در نظر گرفته شدند. ابزارهای مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه بود که پس از تأیید روایی پرسشنامه‌ها جهت تعیین پایایی پرسشنامه‌های مذکور بر روی ۳۰ نفر از افراد جامعه اجرا و با استفاده از نرم افزار SPSS و فرمول آلفای کرونباخ ضریب پایایی آن‌ها برآورد گردید (۱۳). ضریب پایایی پرسشنامه مدیران آموزشی ۰/۹۲ و پرسشنامه مدیران پژوهشی ۰/۹۷ برآورد گردید. پس از تکمیل پرسشنامه‌ها داده‌ها استخراج شدند.

شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی بر حسب جنسیت و مدرک تحصیلی تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد اما بین شیوه تصمیم‌گیری مدیران آموزشی بر حسب سابقه کار تفاوت معنی‌دار وجود داشت. همچنین بین شیوه تصمیم‌گیری مدیران پژوهشی بر حسب جنسیت تفاوت معنی‌دار وجود نداشت اما بر حسب مدرک تحصیلی و سابقه کار تفاوت معنی‌دار بود. طبری و قربانی دریافتند که میان هوش هیجانی مدیران با شیوه تصمیم‌گیری آن‌ها رابطه معنی‌داری وجود دارد و همچنین میان هوش هیجانی مدیران با شیوه تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی شده و تصمیم‌گیری برنامه‌ریزی نشده نیز رابطه معنی‌داری وجود دارد (۸). همچنین میزان تبعیت شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از الگوی خلاقیت و کارآفرینی نظریه‌ی آدیزس از نظر آماری معنی‌دار بود. به عبارت دیگر پیروی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد خلاقیت و کارآفرینی الگوی آدیزس در حد متوسط بالا است. بین شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی بر حسب جنسیت و مدرک تحصیلی و سابقه کار تفاوت معنی‌داری وجود نداشت اما بین شیوه تصمیم‌گیری مدیران پژوهشی بر حسب جنسیت، مدرک تحصیلی و بر حسب سابقه کار تفاوت معنی‌دار مشاهده شد. یافته‌های پژوهش با یافته‌های سرافرازی و همکاران همخوانی دارد، آن‌ها دریافتند که رابطه‌ی معنی‌داری بین تصمیم‌گیری مدیران و بهبود کارایی کارکنان وجود دارد و اکثریت مدیران استانداری‌های فارس، کهگیلویه و بویراحمد و هرمزگان معتقدند که باید ابتدا مسایل تجزیه و تحلیل شده و سپس تصمیم‌گیری شوند. هر چه مدیران خلاق‌تر و ریسک‌پذیرتر باشند تصمیمات بهتر و پویاتری اتخاذ می‌کنند و هر چه خلاق‌تر باشند تصمیم‌گیری آن‌ها سریعتر خواهد بود (۱۵). توحیدی دریافت که خلاقیت تصمیم‌گیرندگان زیر بنای پویایی‌های تصمیم‌گیری و اجرامی باشد. بنابراین موفقیت و اثر بخشی تصمیم‌گیری

راهبردی در ارتباط بالا با توانایی‌های رفتاری و شهودی تصمیم‌گیرندگان به ویژه میزان خلاقیت و ابداع راهکارها دارد (۱۶). امیدی و همکاران دریافتند که بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی ارتباط معنی‌داری وجود دارد (۱۷). مقیمیان و امینی دریافتند که بین تفکر خلاق و مهارت‌های مدیریتی رابطه معنی‌دار وجود دارد (۱۸). در مطالعه‌ی معنوی پور و همکاران نتایج نشان داد که بین میزان بسط در مؤلفه‌های خلاقیت مدیران و همچنین سطح کلی خلاقیت مدیران با یادگیری سازمانی پرسنل ارتباط آماری معنی‌داری وجود دارد. از یافته‌های این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که در خلاقیت مدیران با یادگیری سازمانی پرسنل همبستگی مثبت وجود دارد (۱۹).

یافته‌های مطالعه ما نشان داد که میانگین پیروی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی و پژوهشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد رهبری الگوی آدیزس از نظر آماری معنی‌دار می‌باشد. یعنی پیروی شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد از بعد رهبری الگوی آدیزس در حد متوسط بالا است. همچنین بین شیوه‌های تصمیم‌گیری مدیران آموزشی بر حسب جنسیت و سابقه کار تفاوت معنی‌داری وجود نداشت اما بر حسب مدرک تحصیلی تفاوت معنی‌دار وجود دارد. اما بین شیوه تصمیم‌گیری مدیران پژوهشی بر حسب جنسیت، مدرک تحصیلی تفاوت معنی‌دار وجود ندارد. به علاوه بر حسب سابقه کار تفاوت معنی‌دار است. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های کاظمیان و میرعابدینی همخوانی دارد. آن‌ها دریافتند که ساختار توزیع قدرت در میان عناصر ذیربط بر تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری اثر دارد (۱۴). غفوری و همکاران نیز دریافتند که بین سبک رهبری مدیران و خلاقیت رابطه معنی‌دار وجود دارد (۲۰).

### نتیجه‌گیری:

یافته‌های این پژوهش نشان داد که شیوه‌های تصمیم‌گیری در بین مدیران آموزشی و پژوهشی

### تشکر و قدردانی:

این مقاله منتج از پایان نامه دوره کارشناسی ارشد می باشد. بدینوسیله نویسندگان این مقاله مراتب تشکر و قدردانی خود را از معاونت تحقیقات و فن آوری دانشگاه آزاد اسلامی واحد شهرکرد و همچنین معاونت تحقیقات و فن آوری دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد (شماره گرانت: ۱۰-۱۰-۹۳) به منظور فراهم نمودن امکانات لازم جهت انجام این پروژه تحقیقاتی اعلام می نمایند.

دانشگاه علوم پزشکی شهرکرد در حدی بالاتر از متوسط از مدل PAEI نظریه آدیزس پیروی می نماید. در بین مدیران آموزشی بالاترین میانگین مربوط به پیروی از الگوی اداری و کمترین میانگین مربوط به پیروی از الگوی خلاقیت بودند. در بین مدیران پژوهشی نیز بالاترین میانگین مربوط به پیروی از الگوی اداری و کمترین میانگین مربوط به الگوی خلاقیت می باشند. اما در مجموع میزان پیروی تصمیمات مدیران آموزشی و پژوهشی از الگوی آدیزس بالاتر در حد متوسط بالا بود.

### منابع:

1. Gunia BC, Wang L, Huang L, Wang J, Murnighan JK. Contemplation and conversation: Subtle influences on moral decision making. *Acad Manag J.* 2012; 55(1): 13-33.
2. Martin AC, Dumas F, Spaulding C, Manzo-Silberman S. Management and decision-making process leading to coronary angiography and revascularization in octogenarians with coronary artery disease: Insights from a large single-center registry. *Geriatr Gerontol Int.* 2014; 15(5): 544-552.
3. Michalski G. Portfolio management approach in trade credit decision making. *Romanian J Econ Forecast.* 2007; 3: 42-53.
4. Tunis SR, Stryer DB, Clancy CM. Practical clinical trials increasing the value of clinical research for decision making in clinical and health policy. *J Am Med Assoc.* 2003; 290(12): 1624-1632.
5. Ho JTS. Managing organizational health and performance in junior colleges. *Int J Educ Manag.* 2000; 14(2): 62-73.
6. Saaty TL. Decision making with the analytic hierarchy process. *Int J Serv Sci Manag.* 2008; 1(1): 83-98.
7. William G, Ferrell JR, Chhoker A. Design of economically optimal acceptance sampling plans with inspection error. *Comput Oper Res.* 2002; 29: 1283-1300.
8. Tabari M, Ghorbani M. The role of emotional intelligence on managers decision Making. *J Indust Strat Manag.* 2010; 6(16): 30-46.
9. Weiner SJ, Kelly B, Ashley N, Binns-Calvey A, Sharma G, Schwartz A, et al. Content coding for contextualization of care: evaluating physician performance at patient-centered decision making. *Med Decis Making.* 2014; 34(1): 97-106.
10. Begum MZ, Kumar MS. Management of disease complex involving *Heterodera cajani* Koshy, 1967 and *Macrophomina phaseolina* (Tassi.) goid. on greengram (*Vigna radiata* L. Wilczek). *Indian J Nematol.* 2005; 35(2): 192-4.
11. Daft RL, Weick EK. Toward a model of organization as interpretation system. *Acad Manag Rev.* 1984; 9: 284-95.
12. Lu TL, Lee YH. The effect of supervision style and decision-making on role stress and satisfaction of senior foreign managers in international. *Int J Commerce Manag.* 2007; 17(4): 284-94.



13. Larsson J, Eriksson PE, Olofsson T, Simonsson P. Leadership in civil engineering: Effects of project managers' leadership styles on project performance. *J Manag Eng.* 2015; 31(6): Available from: <https://ascelibrary.org>.
14. Kazemian G, Mirabedini Z. Pathology of integrated urban management for Tehran in view of policy and decision making. *Cult Arts - Architect Urban.* 2011; 46: 27-38. [In perian]
15. Sarfarazi M, Sepehrnia R, Kavousi E. The effect of creativity on improving manager decision making "case study". *Innov Creativ Sci.* 2011; 1(1): 85-98.
16. Towhidi A. The fundamental pivot of sterategic decision making: Creativity. *J Strat Manag Stud.* 2011; 1(4): 43-64.
17. Omidi AR, Hamidi M, Khabiri M, Safari S. A survey of relationship between structure and creation of managers in physical education organization. *Knowl Manag J.* 2007; 33(1): 105-117.
18. Moghimian M, Amini R. Effect of applying «Ranco and Chad's» creative thinking pattern on nursing students' managerial skills. *Quart J Nurs Vision.* 2012; 1(1): 26-35.
19. Manavi Pour D, Ghomashchi F, Parviz S. Relationship between managers' creativity and organizational learning of nongovernmental factory employees in Garmsar city. *J Modern Indust/Organiz Psychol.* 2010; 1(4): 9-16.
20. Ghafouri F, Ashraf Ganjooei F, Dehghan AA, Hoseini SM. The relationship between leadership style and the creativity of physical education teachers. *Quarterly Sport Manag.* 2010; 2: 215-34.

## **Investigating the decision-making practices of the research and education managers of Shahrekord University of Medical Sciences based on the PAEI model of Adizes theory**

Seyedeh-Fatemeh Rafiei-Dehkordi<sup>1</sup>, Mohammad Nikkhah<sup>2</sup>, Ferdos Montazeralzohour<sup>2\*</sup>

<sup>1</sup>Deputy of Research and Technology, Shahrekord University of Medical Sciences, Shahrekord, I.R. Iran; <sup>2</sup>Educational Management Dept., Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, I.R. Iran.

Received: 22/Aug/2017

Accepted: 10/Apr/2018

**Background and aims:** The PAEI model of Adizes is a new pattern in the decision maker's direction. The aim of this study was to investigate the adherence of decision making methods of educational and research managers in Shahrekord University of Medical Sciences using Adis model.

**Methods:** This research was a descriptive study and population of the study was faculty members of Shahrekord University of Medical Sciences in year 2013 that were 176 people (57 women and 119 men) and 116 people (38 females and 78 males) with stratified random sampling have been considered. The instruments that used in this research were two questionnaires including decision-making questionnaires of educational and research managers. For analyzing of the data, descriptive and inferential statistics (ANOVA and Tukey test) were used using SPSS.

**Results:** The rate of adherence of educational and research managers from the Adizes model including administrative model, the pattern of implementation, organization and leadership, creativity, and entrepreneurship was significant ( $P<0.01$ ). According to the degree of respondents, there was a significant difference between the leadership style of the educational managers and the administrative staffs of the research directors ( $P<0.01$ ). Also, based on the work experience, there was a significant difference between the follow-up of the executive and administrative model of educational managers and also the adherence of executive model, administrative, creativity and leadership of research directors ( $P<0.01$ )

**Conclusion:** According to usage rate of educational and research managers of Shahrekord University of Medical Sciences from the pattern of administration, executive model, organization and leadership, creativity and entrepreneurship of Adizes model, it is proposed the rules and guidelines are revised, the fields of creativity in the organization are predicted and for implement decisions, the appropriate individuals are determined.

**Keywords:** Adizes theory, Decision making, Educational managers, Research directors, Shahrekord University of Medical Sciences.

**Cite this article as:** Rafiei-Dehkordi SF, Nikkhah M, Montazeralzohour F. Investigating the decision-making practices of the research and education managers of Shahrekord University of Medical Sciences based on the PAEI model of Adizes theory. J Shahrekord Univ Med Sci. 2018; 20(5): 91-100.

**\*Corresponding author:**

Educational Management Dept., Shahrekord Branch, Islamic Azad University, Shahrekord, I.R. Iran. Tel: 00983833350080, E-mail: rafiee\_136624@yahoo.com