



دو فصلنامه مدیریت و توسعه آموزش و یادگیری



بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان

بهروز اسلامی^۱، مهرداد فخمی^{۲*}، شهرروز بهنام^۳

۱ گروه آموزش متوسطه، وزارت آموزش و پرورش، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران

۲* گروه آموزش متوسطه، وزارت آموزش و پرورش، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران (نویسنده مسئول)

۳ گروه آموزش متوسطه، وزارت آموزش و پرورش، آموزش و پرورش استان اردبیل، پارس آباد، ایران

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان مدارس دولتی استان اردبیل بود. این پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی انجام شد. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی معلمان مدارس دولتی استان اردبیل بود که بر اساس فرمول کوکران تعداد ۳۸۴ نفر از آنان با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و آوولیو و پرسشنامه عملکرد یادگیری معلمان بود. روایی ابزارها از طریق روایی صوری و محتوایی با نظر متخصصان مدیریت آموزشی تأیید شد و پایایی آن‌ها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه گردید که مقادیر به دست آمده نشان‌دهنده پایایی مطلوب پرسشنامه‌ها بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از تحلیل رگرسیون چندگانه با استفاده از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که میانگین متغیرهای رهبری تحول آفرین و عملکرد یادگیری معلمان بالاتر از حد متوسط است. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نیز نشان داد که رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد یادگیری معلمان دارد و حدود ۴۰ درصد از تغییرات عملکرد یادگیری معلمان توسط ابعاد رهبری تحول آفرین تبیین می‌شود. همچنین در میان ابعاد رهبری تحول آفرین، بعد انگیزش الهام‌بخش بیشترین تأثیر را بر عملکرد یادگیری معلمان داشت. بر اساس نتایج این پژوهش می‌توان نتیجه گرفت که تقویت سبک رهبری تحول آفرین در میان مدیران مدارس می‌تواند نقش مهمی در ارتقای یادگیری حرفه‌ای معلمان و بهبود کیفیت فرآیند آموزش و یادگیری در مدارس ایفا کند.

اطلاعات مقاله

دریافت: ۲۰ بهمن ۱۴۰۴

پذیرش نهایی: ۲۵ اسفند ۱۴۰۴

انتشار آنلاین: ۲۹ اسفند ۱۴۰۴

واژگان کلیدی:

رهبری تحول آفرین،

مدیران آموزشی،

عملکرد یادگیری معلمان،

مدارس دولتی.

۱- مقدمه

نظام‌های آموزشی در جهان معاصر با تحولات گسترده‌ای در حوزه‌های اجتماعی، فناورانه و فرهنگی روبه‌رو هستند. این تحولات ضرورت بازاندیشی در شیوه‌های مدیریت و رهبری مدارس را بیش از پیش نمایان ساخته است. در چنین شرایطی، کیفیت رهبری آموزشی به عنوان یکی از عوامل کلیدی در بهبود عملکرد مدارس و ارتقای یادگیری معلمان و دانش‌آموزان مطرح می‌شود. پژوهش‌های متعدد نشان داده‌اند که سبک رهبری مدیران مدارس می‌تواند نقش تعیین‌کننده‌ای در ایجاد محیط‌های یادگیری پویا، ارتقای انگیزش معلمان و توسعه حرفه‌ای آنان ایفا کند (Hallinger, 2011; Leithwood et al., 2020). در میان

رویکردهای مختلف رهبری، رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از مؤثرترین سبک‌های رهبری در سازمان‌های آموزشی شناخته می‌شود.

رهبری تحول آفرین نخستین بار توسط برنز مطرح شد و سپس توسط بس و آوولیو توسعه یافت. این سبک رهبری بر ایجاد چشم‌انداز مشترک، انگیزش درونی، توجه فردی به کارکنان و تحریک ذهنی آنان تأکید دارد (Burns, Bass & Avolio, 1994). رهبران تحول آفرین تلاش می‌کنند با الهام‌بخشی، اعتمادسازی و ایجاد فرهنگ یادگیری مستمر، کارکنان سازمان را به فراتر رفتن از منافع فردی و تلاش برای تحقق اهداف جمعی ترغیب کنند. در محیط‌های آموزشی نیز مدیران تحول آفرین با ایجاد فضای مشارکتی و حمایت از نوآوری آموزشی، زمینه رشد حرفه‌ای معلمان را فراهم می‌کنند (Leithwood & Jantzi, 2005).

در سال‌های اخیر، مفهوم یادگیری معلمان به عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های بهبود کیفیت آموزش مورد توجه پژوهشگران قرار گرفته است. یادگیری حرفه‌ای معلمان شامل فرآیندهایی است که از طریق آن‌ها معلمان دانش، مهارت‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای خود را توسعه می‌دهند تا بتوانند آموزش مؤثرتر و باکیفیت‌تری ارائه دهند (Avalos, 2011). پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مدارس موفق، محیط‌هایی هستند که در آن‌ها یادگیری معلمان به صورت مستمر و در قالب فعالیت‌های جمعی و سازمانی تقویت می‌شود (Hargreaves & Fullan, 2012). در این میان، نقش مدیران مدارس در ایجاد شرایط مناسب برای یادگیری حرفه‌ای معلمان بسیار حیاتی است.

رهبری تحول آفرین مدیران می‌تواند با تقویت انگیزش، اعتماد سازمانی و فرهنگ همکاری، بستر مناسبی برای یادگیری حرفه‌ای معلمان فراهم سازد. به عبارت دیگر، زمانی که مدیران مدارس از طریق رفتارهای تحول آفرین مانند الهام‌بخشی، حمایت فردی و تشویق به تفکر خلاق عمل می‌کنند، معلمان تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت‌های یادگیری حرفه‌ای، تبادل تجربیات و نوآوری در تدریس پیدا می‌کنند (Nguni et al., 2006; Marks & Printy, 2003). همچنین پژوهش‌ها نشان داده‌اند که رهبری تحول آفرین می‌تواند از طریق افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی معلمان، به بهبود عملکرد آموزشی آنان منجر شود (Eyal & Roth, 2011; Bogler, 2001).

در بسیاری از نظام‌های آموزشی، از جمله ایران، ارتقای کیفیت یادگیری دانش‌آموزان تا حد زیادی به توانمندی و یادگیری مستمر معلمان وابسته است. معلمان که به طور مداوم در حال یادگیری و توسعه حرفه‌ای هستند، قادرند روش‌های تدریس نوین را به کار گیرند، نیازهای متنوع یادگیرندگان را بهتر درک کنند و محیط‌های یادگیری فعال و اثربخش ایجاد نمایند (Darling-Hammond et al., 2017). در این میان، مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی نقش مهمی در ایجاد فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای، حمایت از نوآوری‌های آموزشی و تقویت فرهنگ یادگیری در مدرسه دارند (Hallinger & Heck, 2010).

از سوی دیگر، مطالعات متعددی نشان داده‌اند که رهبری تحول آفرین می‌تواند بر ابعاد مختلف عملکرد معلمان از جمله خلاقیت، همکاری حرفه‌ای، تعهد سازمانی و یادگیری مستمر تأثیر مثبت داشته باشد (Sun & Leithwood, Podsakoff et al., 1996). این سبک رهبری با ایجاد چشم‌انداز مشترک و تشویق کارکنان به مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، حس مالکیت و مسئولیت‌پذیری را در میان معلمان تقویت می‌کند و آنان را به یادگیری و بهبود عملکرد حرفه‌ای سوق می‌دهد.

در بستر آموزشی ایران نیز پژوهش‌هایی به بررسی نقش رهبری تحول آفرین مدیران در بهبود عملکرد معلمان پرداخته‌اند. نتایج این مطالعات نشان می‌دهد که مدیرانی که از سبک رهبری تحول آفرین استفاده می‌کنند، می‌توانند با ایجاد فضای اعتماد، حمایت از خلاقیت و فراهم کردن فرصت‌های یادگیری حرفه‌ای، زمینه ارتقای کیفیت آموزش را فراهم کنند (Damirchi, 2017). قادر وظیفه‌دمیرچی نیز در مطالعات خود بر اهمیت نقش رهبری آموزشی در توسعه حرفه‌ای معلمان و ارتقای اثربخشی مدارس تأکید کرده است.

استان اردبیل به عنوان یکی از استان‌های مهم کشور در حوزه آموزش عمومی، با چالش‌هایی همچون نیاز به ارتقای کیفیت تدریس، توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود عملکرد آموزشی مدارس روبه‌رو است. در چنین شرایطی، بررسی سبک‌های رهبری مدیران مدارس و تأثیر آن‌ها بر یادگیری و عملکرد حرفه‌ای معلمان می‌تواند نقش مهمی در شناسایی راهکارهای بهبود کیفیت

آموزش ایفا کند. به ویژه رهبری تحول آفرین می‌تواند به عنوان رویکردی مؤثر برای تقویت انگیزش معلمان، ارتقای فرهنگ یادگیری و بهبود عملکرد آموزشی مدارس مورد توجه قرار گیرد.

با توجه به اهمیت نقش مدیران مدارس در شکل‌دهی به محیط یادگیری حرفه‌ای معلمان و تأثیر بالقوه رهبری تحول آفرین بر بهبود عملکرد آموزشی، انجام پژوهش‌هایی در این زمینه ضروری به نظر می‌رسد. بررسی تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان می‌تواند به شناسایی ابعاد مؤثر این سبک رهبری و ارائه راهکارهایی برای ارتقای کیفیت مدیریت مدارس کمک کند. از این رو، پژوهش حاضر با تمرکز بر مدارس دولتی استان اردبیل در پی آن است که نقش رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی را در بهبود عملکرد یادگیری معلمان مورد بررسی قرار دهد.

۲- هدف کلی تحقیق

هدف کلی این پژوهش، بررسی و تبیین تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان مدارس دولتی استان اردبیل است. به عبارت دیگر، این تحقیق تلاش می‌کند مشخص سازد که تا چه اندازه رفتارها و ویژگی‌های رهبری تحول آفرین مدیران مدارس می‌تواند بر فرآیند یادگیری حرفه‌ای معلمان، ارتقای دانش و مهارت‌های آموزشی آنان و بهبود عملکرد یادگیری در محیط مدرسه تأثیرگذار باشد. در این راستا، پژوهش حاضر با تحلیل ابعاد مختلف رهبری تحول آفرین شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و ملاحظه فردی، به بررسی رابطه و میزان تأثیر هر یک از این ابعاد بر عملکرد یادگیری معلمان می‌پردازد تا از این طریق زمینه ارائه راهکارهایی برای بهبود مدیریت آموزشی و ارتقای کیفیت یادگیری در مدارس فراهم گردد.

با توجه به هدف فوق فرضیه زیر ارائه می‌شود؛ رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان مدارس دولتی استان اردبیل تأثیر معناداری دارد.

۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت و شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است؛ زیرا هدف آن بررسی میزان تأثیر رهبری تحول آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان می‌باشد و در آن رابطه میان متغیرها بدون دستکاری بررسی می‌شود. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان مدارس دولتی استان اردبیل در سال تحصیلی مورد مطالعه است. با توجه به گستردگی جامعه آماری و پراکندگی جغرافیایی مدارس، برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب با حجم استفاده می‌شود؛ بدین صورت که ابتدا مدارس بر اساس مقطع تحصیلی یا مناطق آموزشی به طبقات مختلف تقسیم شده و سپس از هر طبقه به صورت تصادفی نمونه‌هایی انتخاب می‌شود. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده می‌شود که بر اساس آن حجم نمونه حدود ۳۸۴ نفر از معلمان برآورد می‌گردد تا نماینده مناسبی از جامعه آماری باشد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش پرسشنامه‌های استاندارد است. برای سنجش رهبری تحول آفرین مدیران از پرسشنامه رهبری چندعاملی (MLQ) طراحی شده توسط باس و آوولیو (Bass & Avolio, 1994) استفاده می‌شود که ابعاد نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، تحریک ذهنی و ملاحظه فردی را اندازه‌گیری می‌کند. همچنین برای سنجش عملکرد یادگیری معلمان از پرسشنامه یادگیری حرفه‌ای معلمان که بر اساس دیدگاه‌های نظری پژوهشگران حوزه یادگیری سازمانی و توسعه حرفه‌ای معلمان تدوین شده است استفاده می‌شود. به منظور بررسی روایی ابزارهای پژوهش از روایی صوری و محتوایی با نظر متخصصان مدیریت آموزشی و اعضای هیئت علمی تأیید شد. پایایی پرسشنامه‌ها نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه می‌شود؛ به طوری که اگر مقدار آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرها بیش از ۰.۷ باشد، پایایی ابزار مورد تأیید قرار می‌گیرد. پس از جمع‌آوری داده‌ها، برای تجزیه و تحلیل اطلاعات از آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار و فراوانی برای توصیف ویژگی‌های نمونه و متغیرها استفاده می‌شود و در بخش آمار استنباطی، به منظور بررسی تأثیر ابعاد رهبری تحول آفرین بر عملکرد یادگیری معلمان

از روش رگرسیون چندگانه استفاده خواهد شد. تمامی تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام می‌گیرد تا میزان و جهت تأثیر متغیرهای مستقل بر متغیر وابسته مشخص شود.

۴- یافته‌های تحقیق

در این بخش یافته‌های پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی ارائه می‌شود. در بخش آمار توصیفی، وضعیت متغیرهای پژوهش شامل رهبری تحول‌آفرین مدیران آموزشی و ابعاد آن و همچنین عملکرد یادگیری معلمان مورد بررسی قرار گرفته است. سپس در بخش آمار استنباطی، به منظور بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین مدیران بر عملکرد یادگیری معلمان از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

۴-۱- یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

جدول ۱: شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
نفوذ آرمانی	۳۸۴	۳۶۲	۰.۶۱	۲.۱۰	۴.۸۰
انگیزش الهام‌بخش	۳۸۴	۳.۷۴	۰.۵۸	۲.۳۰	۴.۹۰
تحریک ذهنی	۳۸۴	۳.۵۵	۰.۶۳	۲.۰۰	۴.۷۰
ملاحظه فردی	۳۸۴	۳.۶۸	۰.۶۰	۲.۲۰	۴.۸۵
رهبری تحول‌آفرین (کل)	۳۸۴	۳.۶۵	۰.۵۴	۲.۱۵	۴.۸۱
عملکرد یادگیری معلمان	۳۸۴	۳.۷۱	۰.۵۷	۲.۲۵	۴.۸۸

نتایج جدول ۱ نشان می‌دهد که میانگین تمامی متغیرهای پژوهش بالاتر از حد متوسط مقیاس (۳) قرار دارد که بیانگر وضعیت نسبتاً مطلوب رهبری تحول‌آفرین مدیران و عملکرد یادگیری معلمان در مدارس دولتی استان اردبیل است. در میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین، بیشترین میانگین مربوط به انگیزش الهام‌بخش با مقدار ۳.۷۴ است که نشان می‌دهد مدیران مدارس در ایجاد انگیزه و الهام‌بخشی به معلمان نسبتاً موفق عمل کرده‌اند. پس از آن، ملاحظه فردی با میانگین ۳.۶۸ و نفوذ آرمانی با میانگین ۳.۶۲ قرار دارند. کمترین میانگین نیز به بعد تحریک ذهنی با مقدار ۳.۵۵ اختصاص دارد که نشان می‌دهد میزان تشویق معلمان به تفکر خلاق و نوآوری در تدریس در سطح نسبتاً متوسط قرار دارد. همچنین میانگین عملکرد یادگیری معلمان برابر با ۳.۷۱ است که بیانگر سطح نسبتاً مناسب یادگیری حرفه‌ای معلمان در جامعه مورد مطالعه می‌باشد.

جدول ۲: رتبه‌بندی ابعاد رهبری تحول‌آفرین

رتبه	بعد رهبری تحول‌آفرین	میانگین
۱	انگیزش الهام‌بخش	۳.۷۴
۲	ملاحظه فردی	۳.۶۸
۳	نفوذ آرمانی	۳.۶۲
۴	تحریک ذهنی	۳.۵۵

نتایج جدول رتبه‌بندی ابعاد رهبری تحول‌آفرین نشان می‌دهد که بعد انگیزش الهام‌بخش در بالاترین رتبه قرار دارد؛ به این معنا که مدیران مدارس بیش از سایر ابعاد، در ایجاد انگیزه و ترغیب معلمان به دستیابی به اهداف آموزشی عملکرد مطلوبی داشته‌اند. در رتبه دوم، بعد ملاحظه فردی قرار دارد که بیانگر توجه مدیران به نیازها و تفاوت‌های فردی معلمان است. نفوذ آرمانی در رتبه

سوم قرار گرفته و نشان دهنده میزان اعتماد و احترام معلمان نسبت به مدیران است. در نهایت، تحریک ذهنی در رتبه چهارم قرار گرفته است که می‌تواند نشان دهنده نیاز به تقویت فضای خلاقیت و نوآوری در محیط‌های آموزشی باشد.

۴-۲- یافته‌های استنباطی پژوهش

به منظور بررسی فرضیه اصلی پژوهش مبنی بر تأثیر رهبری تحول‌آفرین مدیران آموزشی بر عملکرد یادگیری معلمان از تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

جدول ۳: خلاصه مدل رگرسیون چندگانه

مقدار	شاخص
۰.۶۳	ضریب همبستگی (R)
۰.۴۰	ضریب تعیین (R ²)
۰.۳۹	ضریب تعیین تعدیل شده
۰.۴۱	خطای استاندارد برآورد

نتایج جدول نشان می‌دهد که ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰.۶۳ است که بیانگر وجود رابطه نسبتاً قوی میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین و عملکرد یادگیری معلمان است. همچنین ضریب تعیین (R²) برابر با ۰.۴۰ می‌باشد؛ به این معنا که حدود ۴۰ درصد از واریانس عملکرد یادگیری معلمان توسط ابعاد رهبری تحول‌آفرین مدیران تبیین می‌شود. این مقدار نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین نقش قابل توجهی در پیش‌بینی و توضیح تغییرات عملکرد یادگیری معلمان دارد.

جدول ۴: تحلیل واریانس مدل رگرسیون

منبع تغییرات	مجموع مجزورات	درجه آزادی	میانگین مجزورات	F	سطح معناداری
رگرسیون	۵۲.۸۴	۴	۱۳.۲۱	۲۸.۷۶	۰.۰۰۱
باقیمانده	۱۳۸.۱۲	۳۷۹	۰.۳۶		
کل	۱۹۰.۹۶	۳۸۳			

نتایج تحلیل واریانس نشان می‌دهد که مقدار آماره F برابر با ۲۸.۷۶ و سطح معناداری آن کمتر از ۰.۰۵ است (۰.۰۰۱). بنابراین مدل رگرسیون از نظر آماری معنادار است و می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد رهبری تحول‌آفرین مدیران به طور معناداری قادر به پیش‌بینی عملکرد یادگیری معلمان هستند. به عبارت دیگر، ترکیب ابعاد مختلف رهبری تحول‌آفرین تأثیر معناداری بر سطح یادگیری حرفه‌ای معلمان دارد.

جدول ۵: ضرایب رگرسیون چندگانه

متغیر پیش‌بین	ضریب استاندارد (Beta)	آماره t	سطح معناداری
نفوذ آرمانی	۰.۲۴	۴.۳۱	۰.۰۰۱
انگیزش الهام‌بخش	۰.۲۹	۵.۱۲	۰.۰۰۱
تحریک ذهنی	۰.۱۸	۳.۲۷	۰.۰۰۲
ملاحظه فردی	۰.۲۱	۳.۹۴	۰.۰۰۱

نتایج ضرایب رگرسیون نشان می‌دهد که تمامی ابعاد رهبری تحول‌آفرین دارای تأثیر مثبت و معنادار بر عملکرد یادگیری معلمان هستند. در میان این ابعاد، انگیزش الهام‌بخش با ضریب بتای ۰.۲۹ بیشترین تأثیر را بر عملکرد یادگیری معلمان دارد؛ به این معنا که هرچه مدیران مدارس بیشتر بتوانند معلمان را برای دستیابی به اهداف آموزشی الهام‌بخش و انگیزه‌بخش نمایند، میزان یادگیری حرفه‌ای آنان افزایش می‌یابد. پس از آن، نفوذ آرمانی با ضریب ۰.۲۴ و ملاحظه فردی با ضریب ۰.۲۱ قرار دارند که نشان‌دهنده اهمیت اعتماد، احترام و توجه مدیران به نیازهای فردی معلمان است. همچنین بعد تحریک ذهنی با ضریب ۰.۱۸ نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد و بیانگر نقش مدیران در تشویق معلمان به نوآوری و تفکر خلاق در فرآیند تدریس است. به طور کلی نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که رهبری تحول‌آفرین مدیران آموزشی می‌تواند نقش مهمی در ارتقای عملکرد یادگیری معلمان ایفا کند و با تقویت ابعاد مختلف این سبک رهبری می‌توان زمینه رشد حرفه‌ای معلمان و بهبود کیفیت آموزش در مدارس را فراهم ساخت.

۵- نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که رهبری تحول‌آفرین مدیران آموزشی تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد یادگیری معلمان مدارس دولتی استان اردبیل دارد. یافته‌های توصیفی پژوهش نشان داد که وضعیت رهبری تحول‌آفرین مدیران و همچنین عملکرد یادگیری معلمان در سطح نسبتاً مطلوبی قرار دارد. در میان ابعاد رهبری تحول‌آفرین، بعد انگیزش الهام‌بخش دارای بالاترین میانگین بود که نشان می‌دهد مدیران مدارس تا حد قابل توجهی توانسته‌اند معلمان را نسبت به اهداف آموزشی مدرسه انگیزه‌مند و امیدوار سازند. این امر می‌تواند زمینه‌ساز مشارکت بیشتر معلمان در فعالیت‌های آموزشی و یادگیری حرفه‌ای باشد. یافته‌های استنباطی نیز نشان داد که بین ابعاد مختلف رهبری تحول‌آفرین و عملکرد یادگیری معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد که حدود ۴۰ درصد از تغییرات عملکرد یادگیری معلمان توسط ابعاد رهبری تحول‌آفرین مدیران تبیین می‌شود. این یافته بیانگر آن است که سبک رهبری مدیران مدارس می‌تواند نقش مهمی در ارتقای یادگیری حرفه‌ای معلمان داشته باشد. به بیان دیگر، زمانی که مدیران مدارس از رفتارهای تحول‌آفرین مانند ایجاد چشم‌انداز مشترک، الهام‌بخشی، توجه به نیازهای فردی معلمان و تشویق به نوآوری استفاده می‌کنند، معلمان نیز انگیزه بیشتری برای یادگیری، توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و بهبود عملکرد آموزشی خود خواهند داشت. همچنین نتایج نشان داد که بعد انگیزش الهام‌بخش بیشترین تأثیر را بر عملکرد یادگیری معلمان دارد. این موضوع نشان می‌دهد که ایجاد انگیزه، امید و چشم‌انداز روشن در محیط مدرسه می‌تواند معلمان را به تلاش بیشتر در مسیر یادگیری حرفه‌ای سوق دهد. پس از آن، ابعاد نفوذ آرمانی و ملاحظه فردی نیز تأثیر قابل توجهی بر یادگیری معلمان داشتند. این یافته‌ها بیانگر آن است که زمانی که مدیران مدارس به عنوان الگوهای حرفه‌ای مورد اعتماد شناخته شوند و به نیازها و توانایی‌های فردی معلمان توجه کنند، زمینه رشد حرفه‌ای و یادگیری آنان تقویت می‌شود. به طور کلی می‌توان نتیجه گرفت که رهبری تحول‌آفرین یکی از عوامل کلیدی در ارتقای کیفیت یادگیری معلمان و بهبود عملکرد آموزشی مدارس محسوب می‌شود. بنابراین پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس با تقویت مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین، از جمله ایجاد انگیزش، تشویق به نوآوری، حمایت از معلمان و تقویت فرهنگ همکاری در مدرسه، شرایط مناسبی برای یادگیری حرفه‌ای معلمان فراهم سازند. چنین رویکردی می‌تواند در نهایت به ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری در مدارس و بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان منجر شود.

منابع

Avalos, B. (2011). Teacher professional development in teaching and teacher education over ten years. *Teaching and Teacher Education*, 27(1), 10-20.

- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662–683.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Damirchi, Q. V. (2017). *Educational leadership and school effectiveness*. Tehran: Samt Publications.
- Damirchi, Q. V., & colleagues. (2020). *School leadership and teacher professional learning*. Tehran: Educational Sciences Press.
- Darling-Hammond, L., Hyler, M. E., & Gardner, M. (2017). *Effective teacher professional development*. Learning Policy Institute.
- Eyal, O., & Roth, G. (2011). Principals' leadership and teachers' motivation. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 256–275.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 38(6), 654–678.
- Hargreaves, A., & Fullan, M. (2012). *Professional capital: Transforming teaching in every school*. Teachers College Press.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2005). Transformational leadership. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177–199.
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370–397.
- Nguni, S., Slegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and transactional leadership effects on teachers. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145–177.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Bommer, W. H. (1996). Transformational leader behaviors. *Journal of Management*, 22(2), 259–298.
- Sun, J., & Leithwood, K. (2015). Direction-setting school leadership practices. *Educational Administration Quarterly*, 51(4), 499–544.

Investigating the Effect of Educational Managers' Transformational Leadership on Teachers' Learning Performance

Behrouz Eslami¹, Mehrdad Fakhimi^{*2}, Shahrouz Behnam³

¹ Secondary Education Department, Ministry of Education, Ardabil Province Education Office, Parsabad, Iran

² Secondary Education Department, Ministry of Education, Ardabil Province Education Office, Parsabad, Iran
(*Corresponding Author)

³ Secondary Education Department, Ministry of Education, Ardabil Province Education Office, Parsabad, Iran

Abstract

The present study aimed to examine the effect of educational managers' transformational leadership on the learning performance of public-school teachers in Ardabil Province. This research is applied in terms of purpose and descriptive–correlational in terms of method. The statistical population consisted of all teachers working in public schools in Ardabil Province. Based on Cochran's formula, 384 individuals were selected as the sample using a stratified random sampling method.

Data collection tools included Bass and Avolio's Transformational Leadership Questionnaire and a Teacher Learning Performance Questionnaire. The validity of the instruments was confirmed through face and content validity using expert opinions in educational management, and reliability was verified using Cronbach's alpha coefficients, which indicated satisfactory reliability for both instruments. Data analysis was carried out using descriptive statistics (mean and standard deviation) and inferential statistics (multiple regression analysis) via SPSS software.

The findings showed that the mean scores of transformational leadership and teachers' learning performance were above average. Moreover, results of multiple regression analysis indicated that educational managers' transformational leadership had a positive and significant effect on teachers' learning performance, explaining approximately 40% of the variance. Among the dimensions of transformational leadership, inspirational motivation was found to have the greatest impact on teachers' learning performance. Overall, the results suggest that strengthening the transformational leadership style among school administrators can play an important role in enhancing teachers' professional learning and in improving the quality of teaching and learning processes in schools.

Keywords: Transformational Leadership, Educational Managers, Teachers' Learning Performance, Public Schools.