

بررسی تاثیر سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد معلمان با میانجی‌گری تعهد سازمانی

زهرة عطوفی

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران.
Atofi@gmail.com

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی بررسی تاثیر سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد معلمان با میانجی‌گری تعهد سازمانی انجام گرفته است. روش تحقیق این پژوهش از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران مقطع متوسطه اول به تعداد ۱۵۰ نفر و معلمان به تعداد ۴۲۰ نفر می‌باشند. نمونه به روش خوشه‌ای چند مرحله‌ای شامل ۱۰۸ نفر مدیر و ۱۹۶ نفر معلم متوسطه اول می‌باشد. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه سبک رهبری تحول‌آفرین بس و اوولینو (۱۹۹۴) و پرسشنامه استاندارد پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰) پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۰) استفاده گردید. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و تحلیل واریانس یک راهه به کمک نرم افزار آماری SPSS تحلیل شد. یافته‌های پژوهش نشان داد بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با عملکرد معلمان رابطه معناداری وجود دارد، رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بینی کننده مثبت عملکرد و تعهد سازمانی معلمان می‌باشد.

واژه‌های کلیدی: سبک رهبری تحول‌گرای مدیران، عملکرد معلمان، تعهد سازمانی

۱- مقدمه

اساساً نیاز به مدیریت در همه زمینه‌های اجتماعی امری لازم و ضروری است. منابع انسانی و مادی عظیم بدون هدایت و رهبری لایق، بزودی رو به نابودی می‌رود. اما در این بین مدیریت آموزشی به دلیل تأثیری که عملکرد آموزش و پرورش بر کلیه ارکان جامعه دارد از حساسیت ویژه‌ای نسبت به سایر مدیریت‌ها برخوردار است. از طرفی مراکز آموزشی بیش از هر نهاد دیگر با انسان سروکار دارد و از سوی دیگر در انتقال میراث فرهنگی جامعه از نسلی به نسل دیگر و آماده‌سازی زمینه برای باروری میراث فرهنگی، هیچ یک از عناصر جامعه به اندازه معلم سهم و نقش اساسی ندارد (بامری، ۱۴۰۰). کارایی و اثربخشی نظام آموزشی در گرو مدیریت اثربخش و کارآمد این نظام است. امروزه با توجه به تغییرات شگرف و بی‌سابقه‌ای که در اقتصاد، سیاست، علم و تکنولوژی بخصوص در چند دهه اخیر به وقوع پیوسته، وظایف و کارکردهای مدیریت به مراتب گسترده‌تر و پیچیده‌تر و دشوارتر از گذشته شده است. به طوری که تنها افرادی که از نظر حرفه‌ای برای این مسئولیت آموزش دیده و تربیت شده‌اند، با اثربخشی و کارآیی قادر به انجام وظایف محوله خواهند بود به همین لحاظ مدیریت امروز براساس ویژگی‌هایی که دارد یک حرفه تخصصی تلقی می‌شود. (پرداختچی، ۱۳۷۴: ۵۵). یکی از اجزای اصلی و مهم مدیریت، رهبری است؛ رهبری نقش حیاتی در پویایی سازمان دارد. رهبری مهمترین موضوع در حیطه رفتار سازمانی و روابط انسانی است (رضائیان، ۱۳۸۴). پیتر دراکر^۲ اشاره می‌کند، که رهبران منبع اصلی کسب و کار موفق به شمار می‌روند و رهبری فرایند نفوذ در دیگران و برانگیختن آنان برای همکاری با یکدیگر در جهت تحقق اهداف سازمانی است. سبک یا شیوه رهبری طریقی است که رهبر از نفوذش برای کسب هدف استفاده می‌کند. بسیاری از صاحب نظران بر این باورند که سبک رهبری مدیر تحت تأثیر نحوه نگرش وی به نقش خود و کارکنانش قرار دارد (هندی، ترجمه مخبر، ۱۳۷۹). نظریه‌های مطرح شده در خصوص رهبری فراوان و متضاد با یکدیگر مطرح گردیدند که نشان از ماهیت پیچیده رهبری و مفاهیم در حال تغییر رهبری هستند. نظریه‌های رهبری را می‌توان در چهار بخش کلی زیر طبقه بندی کرد:

الف) تئوری‌های ویژگی‌های شخصی (ب) نظریه‌های رفتار رهبری (ج) تئوری‌های اقتضایی (د) تئوری‌های جدید رهبری.

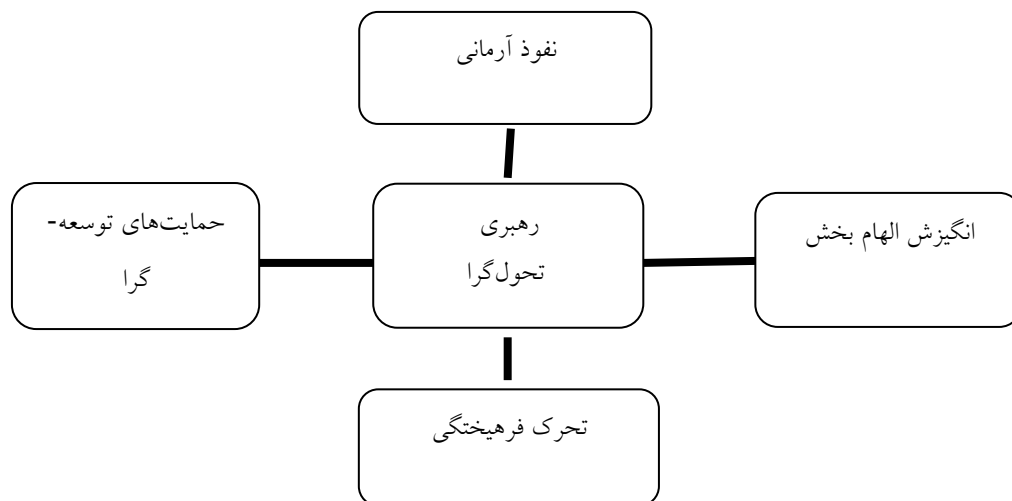
تئوری‌های ویژگی‌های شخصی برای رهبر خصوصیات ذاتی ذکر می‌کنند و به نظریه، ابرمرد (انسان بزرگ) مشهور است. از نظریه پردازان این تئوری می‌توان به بوگاردوس^۳، پیگورس^۴ و تید^۵ اشاره نمود (روست، ۱۹۹۱). طبق این نظریه، رهبری امر ذاتی و موهبتی الهی است و رهبران زاده می‌شوند نه ساخته.

پس از ناکامی نظریه خصوصیات فردی در شناسایی مسأله رهبری از یک سو و استنتاج یافته‌های متناقض و نتایج غیر قطعی در تحقیقات دهه ۱۹۴۰، مسیر تحقیقات اندیشمندان مدیریت بسوی شناخت سبک و روش رهبری گرایش یافت. به عبارت دیگر در این جابجایی تعیین خصوصیات رهبری سعی می‌شود که سبک و روش رهبری شناخته شود و معلوم نمایند که رهبران در برخورد با زیردستان از چه شیوه‌ای استفاده می‌کنند (مشبکی، ۱۳۸۰).

در این خصوص می‌توان به مطالعات آیووا، اوهایو، میشیگان و سبک‌های لیکرت، شبکه مگ گریگور اشاره داشت Y و X مدیریت، تئوری از مهمترین مطالعات تئوری‌های اقتضایی، نظریه تطبیق موقعیت رهبری با سبک رهبری است که توسط فیدلر، ارائه گردید. فیدلر معتقد است که براساس سه عامل اقتضایی رابطه رئیس و مرئوس، ساختار کار و میزان قدرت رهبر، می‌توان مناسب ترین سبک برای هر موقعیت را بدون تغییر سبک یا شیوه رهبری تعیین نمود عملکرد یا اثربخشی گروه نیز بستگی به تعامل سبک رهبری با مساعد بودن شرایط دارد.

2 Peter Deraker
3 Bogardus, 1934
4 Pigors, 1935
5 Fead, 1935
6 Rost

بس، براساس نظریه برنز در مورد رهبری تحول آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. بس، رهبر تحول آفرین را به عنوان کسی که پیروان را توانمند می‌سازد و به آن‌ها در جهت عملکرد فراتر از انتظاراتشان انگیزه می‌دهد و آن‌ها را تشویق به پیروی از اهداف دسته جمعی به جای منافع شخصی تعریف می‌نماید (کارک^۷ و همکاران، ۲۰۰۳). رهبری تحول آفرین بر طبق مدل برنارد بس بر اساس چهار عامل نفوذ آرمانی^۸، ترغیب ذهنی^۹، انگیزش الهام بخش^{۱۰} و حمایت‌های توسعه‌گرا^{۱۱}، تحقق می‌یابد. شکل شماره (۱-۲) عوامل رهبری تحول آفرین را به صورت شماتیک نشان می‌دهد:



شکل شماره (۱): عوامل رهبری تحول‌گرا

۱- نفوذ آرمانی:

رهبرانی را شرح می‌دهد که به عنوان مدل‌هایی قوی برای پیروان عمل می‌کنند. چنان‌چه یک رهبری تحول آفرین باشد، حس احترام، تحسین و وفاداری را در میان پیروان خود ایجاد خواهد کرد و اهمیت داشتن تعهدی قوی جهت رسیدن به رسالت‌های سازمان تاکید خواهد نمود (گاماس لوگلو و ایلسو^{۱۲}، ۲۰۰۸).

۲- انگیزش الهام بخش

این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم‌انداز آینده تعهد آن‌ها را افزایش داده و ایجاد انگیزه می‌نمایند (ارگنیللیا^{۱۳} و همکاران، ۲۰۰۷).

۳- تحریک فرهیختگی

تحریک فرهیختگی پیروان زمانی حاصل می‌شود که رهبر، آنان را برای رسیدن به ابتکار عمل‌ها و خلاقیت‌های سازنده یاری دهد (سنجقی، ۱۳۸۰: ۲۹۴).

۴- حمایت‌های توسعه‌گرا

حمایت‌های توسعه‌گرا زمانی به منصفه ظهور می‌رسد که رهبر توجه کافی به مراتب نیاز پیروان به منظور دستیابی به رشد بیشتر مبذول دارد و از هر گونه راهنمایی و حمایت در این خصوص دریغ نرزد. بر این اساس، رهبر تکالیفی را بر عهده پیروان می‌گذارد که از جهات گوناگون متضمن رشد آن‌ها باشد (سنجقی، ۱۳۸۰: ۲۹۴).

7 Kirk

8 Idealized Influence

9 Inspirational Motivation

1 Intellectual Simulation 0

1 Individual Consideration 1

1 Gümüsluoğlu & İlsev 2

1 Eigenelia 3

مفهوم رهبری تحول‌گرا

تقریباً پیش از سال‌های ۱۹۵۰ میلادی تاکنون نظریه‌های رهبری فراز و نشیب‌های متعددی را پشت سر گذاشته است. در واقع تکامل نظریه‌های رهبری شامل چهار دسته نظریه است: (کریتنر، ۱۹۹۶: ۲۶).

۱- نظریه صفات مشخصه رهبری

۲- نظریه سبک‌های رفتاری

۳- نظریه وضعیتی (اقتضایی) رهبری

۴- نظریه رهبری تحول‌آفرین

پیتر سنگه^۵ (۱۹۹۴) رهبری تحول‌آفرین را به عنوان یکی از مهمترین عناصر ایجاد سازمان‌های یادگیرنده می‌داند و آنان را رهبرانی می‌داند که توانایی ترسیم مسیرهای ضروری نوین را برای سازمان‌های جدید دارند، این نوع رهبران سرچشمه تغییرات به شمار می‌آیند. به نظر باس^۶ (۱۹۹۷) مطالعات و تحقیقات زیادی اعم از میدانی و کتابخانه‌ای و... دلالت بر نیرومندی آثار رهبری تحول‌آفرین دارد. وی همچنین بیان می‌دارد، قرن ۲۱ الهام‌بخشی و توانمندسازی بیشتر پیروان و رهبری مبتنی بر تفویض اختیار را می‌طلبد که همه این‌ها در رهبری تحول‌آفرین نقش محوری دارند. نتایج حاصل از تحقیقی که توسط هول و اولیو (۱۹۹۳) انجام شد نشان می‌دهد رهبرانی که بیشتر از ویژگی‌های رهبران تحول‌آفرین برخوردارند تا ویژگی‌های رهبران تبدالی، به میزان بیشتری در موفقیت سازمان برای دستیابی به اهداف نقش دارند. همچنین آنان اظهار داشتند هریک از فاکتورهای رهبری تحول‌آفرین به شکل مثبتی پیش‌بینی‌کننده عملکرد واحد کاراست. نظریه رهبری تحول‌آفرین بحث می‌کند که رهبری تحول‌آفرین فعال‌تر و نهایتاً کارا تر از نظریه رهبری تبدالی، اصلاحی یا اجتناب‌کننده در انگیزش پیروان جهت رسیدن به عملکرد بالا می‌باشد. بحث شده است که رهبران تحول‌آفرین در معنی دادن به محیط و شکل دادن اهداف راهبردی که توجه و منافع پیروان را به خود جلب می‌کند تواناترند. پیروان رهبران تحول‌آفرین سطح بیشتری از تعهد به رسالت سازمانی، تمایل به کار سخت‌تر، سطوح بیشتری از اعتماد به رهبران و سطوح بیشتری از انسجام را نشان می‌دهند. انتظار می‌رود که رهبری تحول‌آفرین منجر به خلق شرایط بهتری برای فهم چشم‌اندازهای راهبردی، رسالت‌ها، اهداف و پذیرش آنها توسط پیروان باشد. کانگر و کانانگو بیان می‌دارند که رهبران تحول‌آفرین چشم‌اندازی را جهت ایجاد ایده‌ها و امکانات جدید برای آینده در طی زمان بحران و تغییر بیان می‌کنند و اغلب جهات راهبردی جدیدی خلق می‌نمایند (اولیو^۷ و همکاران، ۲۰۰۴: ۱۱).

رهبری تحول‌آفرین مشابهت‌های زیادی با رهبری کارزماتیک دارد، اما از آن پر دامنه‌تر است. بر اساس مفاهیمی از جیمز مک‌گریگور برنز و همچنین کارهای تحقیقاتی هاوس، برنارد و باس نظریه‌ای را که روی هر دو رهبری تبدالی و رهبری تحول‌آفرین تأکید دارند، پدید آورده‌اند (باس، ۱۹۹۷). اما برخلاف رهبری فرهمند که بر نقش فردی رهبران تأکید می‌کند، در رهبری تحول‌گرای تأکید بر فرایند ایجاد و تقویت تعهد و سرسپردگی پیروان به اهداف سازمان و تقویت آنان در رسیدن به این اهداف است. برای رهبران تحول‌گرای جاذبه شخصی لازم است ولی کافی نیست. به علاوه یک رهبر تحول‌گرای دارای شرایط زیراست:

۱- به اهداف طولانی مدت توجه دارد.

۲- پیروان را به تعقیب یک بینش شخص تشویق می‌کند و به جای آنکه با سیستم موجود کار کند، با تغییر و دگرگونی سیستم سازمانی به تحقق بینش مورد نظر می‌پردازد.

۳- به پیروان کمک می‌کند تا مسئولیت بیشتری برای پیشرفتشان بپذیرند.

1	Kitner	4
1	Peter Senge	5
1	- Bass	6
1	Aolio	7

۴- در زمان مناسب یک برنامه رهبری موفق را توسعه می‌دهد، لذا فعالیتهای تحول‌گرای به جای آنکه در افراد بخصوص ادامه پیدا کنند، در سیستم سازمانی ادامه می‌یابند (برسون و اولیو، ۲۰۰۴: ۹).

رهبران تحول‌گرای بر تقویت پیروان و پیگیری تغییرات سازمانی و رسمی سیستمها، فرایندها و ارزشهای جدید تأکید می‌کنند و در حقیقت کسانی که دنیا را تکان می‌دهند رهبران و مدیران تحول‌گرای هستند. این دسته از مدیران آزادی عمل بیشتری در کارشان دارند. زیردستان را به تحرک و حرکت وا می‌دارند و برای نیل به اهداف به آنان الهام می‌بخشند و آنان را درباره اینکه هدف چگونه می‌تواند قابل دستیابی باشد تحریک می‌نمایند. آنان رابطه با زیر دستان را حفظ و آزادانه اطلاعات را در اختیار آنان قرار می‌دهند. مطالعات انجام گرفته در مورد مدیران اجرایی مؤسسات بازرگانی، افسران ارشد ارتش، مدیران ارشد دولتی و... نشان داده که مدیران تحول‌گرای در شغل خود بسیار کارآمد توصیف شده‌اند (استونر، ۲۰۰۹: ۲۹).

رهبران تحول‌آفرین به آن دسته از رهبران اطلاق می‌شود که درصددند تا با خلق ایده‌ها و چشم‌اندازهای جدید مسیر تازه‌ای از رشد و شکوفایی را فرا روی سازمان‌ها قرار دهند و با ایجاد تعهد و اشتیاق فراتر در بین مدیران و کارکنان، اعضای سازمان را برای ایجاد تغییرات بنیادین، تحول در ارکان و شالوده سازمان به منظور کسب آمادگی‌ها و توانمندی‌های لازم جهت حرکت در مسیر جدید و فتح قله‌های بالاتری از عملکرد آرمانی بسیج نمایند (سنجقی، ۱۳۸۰: ۳۷). همسو ساختن منافع سازمان و اعضای آن وظیفه رهبر تحول‌آفرین است. در مقابل، رهبر تبدالی که عوامل تقویت‌کننده اقتضایی پیروان را بکار می‌گیرد، رهبر تبدالی الهام‌بخش است. در حالیکه رهبران تحول‌آفرین، خلاقیت، انگیزه و معنویت پیروان خود را بالا می‌برند. رهبران تبدالی به منافع شخصی و آتی پیروان خود می‌پردازند. رهبران تحول‌آفرین بر این امر تأکید دارند که شما چه کار می‌توانید برای کشور خود انجام دهید، در حالیکه رهبران تبدالی تأکیدشان بر این است که کشور شما چه کاری می‌تواند برای شما انجام دهد (زالی، ۱۳۷۷: ۱۳). در رهبری تبدالی، فرایند مبادله میان رهبر و پیروان می‌باشد، رهبران آنچه را که پیروان می‌خواهند به آنها می‌دهند (برنز، ۲۰۰۳). این گروه هویت شخصی را به همان گونه‌ای که تعریف شده است می‌پذیرند، اما رهبران تحول‌آفرین آنان را تغییر می‌دهند. به گفته بس، رهبری تبدالی هنگامی رخ می‌دهد که رهبران قول پاداش و مزایا به زیردستان با توافق کامل زیردستان با رهبر مبادله می‌کنند. هر دو رهبر و پیرو از این مبادله سود می‌برند. رهبری تبدالی بر اساس اقتدار و دیوان سالارانه تمرکز بر انجام وظایف بوده و بستگی به پاداش‌ها و تنبیه دارد (استونر، ۲۰۰۹: ۴۳). رهبری تحول‌آفرین یک فرایند آگاهانه اخلاقی و معنوی است که الگوی مساوی روابط قدرت میان رهبران و پیروان را جهت رسیدن به یک هدف جمعی تحول‌واقعی سازمان یا سیستم اجتماعی از طریق طرح مشارکتی قابل اعتماد بنا می‌کند. این نوع رهبری در سازمان‌های امروزی نیازمند تغییر معنادار روابط قدرت با سایر سیستم‌های اجتماعی از سلسله‌مراتبی به افقی و همراه با تساوی می‌باشد. رهبری تحول‌آفرین چشم‌انداز آینده سازمان را بیان می‌کند، مدلی ارائه می‌کند که با آن چشم‌انداز سازگار است، پذیرش اهداف گروهی را رشد می‌دهند و حمایتی برای فرد فرد افراد فراهم می‌نمایند. این نوع رهبری درباره تغییر، نوآوری و توانمندسازی دیگران و قدرت یافتن همراه با دیگران و نه توسط دیگران می‌باشد. رهبران تحول‌آفرین رهبران را تغییر می‌دهند، آنان را قادر به رشد و توسعه می‌کنند زیرا نیازهایشان برآورده شده و نیازها و تمایلات و انرژی‌های جدیدی پدیدار می‌شوند. بنابراین پیروان ممکن است همانگونه که رشد می‌کنند و توسعه می‌یابند رهبر شوند. این نوع رهبری با ارزش‌های اخلاق‌ها، استانداردها و اهداف بلند مدت سروکار دارند. و بر روی عملکرد و پیروان و توسعه آنان در جهت افزایش ظرفیت بالقوه‌شان تمرکز می‌کند. افرادی که رهبری تحول‌آفرین نشان می‌دهند اغلب یکسری ایده‌آل‌ها و ارزش‌های درونی قوی دارند. تغییر ناشی از بینش مبتنی بر برخی باورها و ارزش‌هایی که اعضای سازمان را برای انجام اقدامات و نقش‌های جدید سازمانی تشویق می‌کنند. به عبارت دیگر، چشم‌انداز، روش کنترلی مناسبی برای اطمینان یافتن از نوع فعالیت‌های مورد نیاز برای دستیابی به موقعیت آینده (وضع مطلوب) است. کارکرد این قبیل رهبران به گونه‌ای است که با دیدی فراتر از هنجارهای موجود و با برخورداری از درکی عمیق نسبت به تحولات شرایط محیطی و اوضاع داخلی، روند حرکت سازمان را در حال و آینده

مورد نقد و چالش قرار می دهند. زمانی که تاثیرات این روند، چه در حال و چه در آینده، زبان بار و غیرقابل تحمل تشخیص داده شود، آن گاه ایده تغییر جهت دادن به روند حرکت سازمان در فکر رهبران تحول آفرین خطور می کند. بدین منظور، آنان تلاش می کنند تا بر تکیه بر توانمندی های فوق العاده خویش و نیز بهره گیری از دیگر ظرفیت های سازمانی، چشم انداز راهبردی نوینی را به روی سازمان بکشایند و راه علاج دردهای پیدا و پنهان سازمان را در دستیابی به این چشم انداز معرفی نمایند (سنجقی، ۱۳۸۰: ۳۹). در واقع، چنین به نظر می رسد که ظهور رهبری تحول آفرین، رویکرد دوباره ای است به نظریه صفات مشخصه رهبری همراه با توجه به شرایط اقتضایی، به عبارت دیگر نظریه صفات مشخصه رهبری به نوع دیگری تبیین و مطرح شده است (زالی، ۱۳۷۷: ۹).

همچنین تقریباً تمامی سازمانها به دنبال افزایش کارایی و اثربخشی فعالیت های خود هستند. آن ها با به کارگیری بهینه سرمایه، دارایی های مادی و نیروی انسانی متخصص و ماهر سعی در دستیابی به اهداف فوق دارند. طی سالهای اخیر توجه به نقش و اهمیت نیروی انسانی نسبت به سایر منابع بیشتر شده است و محققان در جستجوی عواملی هستند که موجب افزایش کارآمدی نیروی انسانی می شود. در این میان عملکرد معلمان در مدارس به عنوان یکی از مهمترین موضوعات مورد توجه در افزایش کارایی نظام تعلیم و تربیت محسوب می شود. در کنفرانس های جهانی آموزش و پرورش، به ویژه در سال های اخیر، آموزش، کلید عبور از قرن بیست و یکم قلمداد شده است. راهبردهای مهمی که در سطح بین المللی برای بازنگری و اصلاح ساختار آموزش مورد توجه برنامه ریزان آموزشی قرار گرفته، در بردارنده همه ابعاد آموزش و پرورش است. در تمام سطوح آموزشی، بر سه بخش کلیدی و وابسته به هم، که سنگ بنای فرایند آموزشی را می سازد تاکید شده است: برنامه درسی، کیفیت تدریس و تأثیر تعلیم و تربیت و روش های کاری (دلور، ترجمه افتخارزاده، ۱۳۹۹). در عصر حاضر، عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای اصلی موفقیت سازمانهاست و این مهم جزء از طریق تلاش مدیران در جهت شناسایی عوامل تأثیر گذار بر عملکرد کارکنان و نیز اقدام در جهت پیاده سازی آنها میسر نخواهد شد (فرهادیار، و همکاران، ۱۴۰۰). عملکرد شغلی معلمان یکی از موضوعات اساسی و مهم است که مدیران و دست اندرکاران تعلیم و تربیت به دنبال افزایش آن هستند. عملکرد شغلی، یعنی دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاص که الزامه آن، ورزیدگی در کاربرد فنون و ابزار ویژه و شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است. این گونه عملکردها از طریق تحصیل، کارورزی و تجربه به دست می آیند (مقیمی، ۱۳۹۷). بنابراین امروزه اهمیت آموزش و پرورش بر هیچ کس پوشیده نیست، سرمایه ای امروز و آینده ای ماست، سرمایه ای که نمی توان قیمتی بر آن نهاد و همان چیزی است که بشر را از عصر تاریکی و جهل به عصر روشنایی و نور سوق بخشیده است. علاوه بر آن در مدارس، عملکرد شغلی معلمان و تعهد سازمانی آنان، یکی از عوامل مهم در افزایش میزان کارایی و موفقیت شغلی تلقی می شود. توسعه یافتگی، توسط منابع انسانی کارآمد علاقه مند و دارای پیوند روانی عمیق با شغل، به وجود می آید. معلمین و مربیان تربیت دهنده نیروی عظیم دانش آموزی باید به شغل خود علاقه مند باشند، تا بتوانند استعداد های بالقوه دانش آموزان را شکوفا سازند (غفاری، و همکاران، ۱۳۹۶). مطالعات و متون قبلی نتایج جالبی درباره ی تاثیر سبک رهبری تحول گرای مدیران بر عملکرد شغلی معلمان را فراهم آورده ولی برخی از مطالعات همراه با کاستی بوده است. بنابراین با توجه به مسائل مطرح شده این پژوهش و اهمیت عملکرد شغلی معلمان، شناخت عوامل مؤثر بر اجرای مناسب این راهبردها مورد توجه است. بنابراین با توجه به اهمیت بحث مدیریت و رهبری در مدارس و همچنین اهمیت عملکرد شغلی معلمان و تعهد سازمانی آنان در مدرسه، لازم می باشد به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول گرای مدیران با عملکرد شغلی معلمان با میانجی گری تعهد سازمانی آنان پرداخته شود.

بیان مسأله

امروزه رسیدن به اهداف سازمان در گرو توانایی نیروی انسانی در انجام امور محوله است. نیروی انسانی به عنوان یکی از مهمترین عوامل در پیشبرد اهداف و ارتقای سازمانها محسوب می شود. بنابراین بهبود عملکرد نیاز انکار ناپذیری برای سازمان هاست و مدیریت عملکرد ابزاری برای دستیابی به این هدف است (حبیبی و ضابط، ۱۳۹۰: ۱۱۱). موضوع

عملکرد شغلی معلمان در اوایل توسط برامچ^۲ در سال ۱۹۸۸ به صورت رفتار و نتایج بیان شد. در سال ۱۹۸۹ رابینز عملکرد را کارایی و اثربخشی در وظایف محوله دانست. در سال ۱۹۹۶ کنی^۱ اظلی پژوهشی عملکرد را فرآیندی مطرح ساخت که فرد به آن توجهی ندارد و در واقع جدا از هدف است (حقیقی و همکاران، ۱۳۹۵: ۸۶). عملکرد شغلی همان بازده افراد طبق وظایف قانونی تعریف شده و عبارت است از پیامد فعالیت های نیروی انسانی در خصوص انجام وظایفی که به او واگذار می شود و میزان تلاش و حدود موفقیت کارمند در اجرای وظایف شغلی و تکالیف رفتاری مورد انتظار را بیان می کند در نظام کنونی، ارتقای عملکرد شغلی یکی از اهداف عمده هر سازمان زنده و فعالی است. اگر منابع انسانی را یکی از مهم ترین ارکان ارتقای عملکرد سازمان باشد، واضح است که بررسی متغیرهای اثر گذار بر عملکرد آنان تا چه اندازه راهنمای مدیران در بهبود عملکرد سازمان خواهد بود (ابراهیمی، ۱۳۹۰).

همچنین سازمان آموزش و پرورش به منظور تحقق اهداف والای خود، یعنی تعلیم و تربیت انسان ها مستلزم برخورداری از معلمان سالم و متعهد است. معلمان متعهد با داشتن التزام عملی و احساس مسئولیت بکار گرفتن و پرورش خلاقیت و وظایف خود را به بهترین نحو ممکن انجام داده و موجب افزایش کارایی، اثربخشی، و بهره وری نظام آموزشی و شکوفایی استعداد های خلاق دانش آموزان می شوند. رفتار کارکنان سازمان در بعد فردی متأثر از عوامل چهارگانه نگرش^{۲۴}، شخصیت^{۲۵}، ادراک^{۲۶} و یادگیری^{۲۵} مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد (رابینز، ۲۰۰۵). از نظر مایر و آلن (۱۹۹۱) تعهد حالتی روانی است که نوعی تمایل، نیاز و الزام جهت اشتغال در یک سازمان فراهم می آورد. (تعهد عاطفی) به وابستگی احساسی فرد در سازمان اشاره دارد. (تعهد مستمر) مربوط به تمایل به باقی ماندن در سازمان به خاطر هزینه های ترک سازمان یا پاداش های ناشی از ماندن در آن می شود و سرانجام (تعهد هنجاری) احساس تکلیف به باقی ماندن به عنوان یک عضو سازمان را منعکس می کند. مطالعه پیشینه تعهد سازمانی این نکته را روشن می سازد که مبانی نظری منسجم و قوی پشتوانه این موضوع است و نظریه پردازان زیادی به شرح پیامد ها و اثرات آن و عوامل بوجود آورنده و عوامل وابسته و نیز بررسی عوامل مختلف آن پرداخته اند. تعهد سازمانی حالتی است که کارمند هدف های سازمان را هدف خود می داند و آرزو می کند در عضویت سازمان بماند (رابینز، ۲۰۰۵).

واژه سلامت سازمانی برای اولین بار با تأکید برجسته پیوسته سلامت سازمانی توسط پارسونز، بیلز، سیلز، به عنوان توانایی تطبیق سازمان با محیط اطرافش، ایجاد هماهنگی بین اعضایش و دستیابی به اهدافش به کار برده شد (کورکماز، ۲۰۰۶). فرهنگ سازمانی به سیستمی از ارزش های مشترک میان اعضا اشاره دارد که سازمان را از سازمان های دیگر متمایز می کند. این سیستم در نگاه نزدیکتر، مجموعه ای از ویژگی های کلیدی است که سازمان برای آنها ارزش قائل است (رابینز، ۲۰۰۵). سلامت سازمانی به وضعی فراتر از اثربخشی کوتاه مدت سازمان دلالت دارد بلکه اشاره آن بر مجموعه ای از خصایص سازمانی نسبتاً پدیدار است. بدین معنا که در یک سازمان سالم ضمن پایداری و بقا در محیط در دراز مدت به قدر کافی با آن سازگار شده و توانایی لازم را برای حفظ و بقای خود در محیط ایجاد کرده است (وایلز، ۲۰۰۸). لایدن و کلینگل^۹ (۲۰۰۰) در مورد سلامت سازمانی می نویسند مفهوم تقریباً تازه ای است که تنها شامل توانایی افراد برای انجام وظایف به طور موثر نیست بلکه شامل توانایی سازمان برای رشد و بهبود می گردد. کارکنان در سازمان های سالم کارکنانی متعهد و وظیفه شناسی، روحیه بالاکانالهای ارتباطی باز و موفقیت بالایی باشند

2 - Bramach	0
2 -Keni	1
2 . Attitude	2
2 2 .Personality	33
2 .Perception	4
2 .Learning	5
2 .Robbins	6
2 . Korkmaz	7
2 Vaylez	8
2 Lyden and klinge	9

ویک سازمان سالم جایی است که افراد می‌خواهند در آنجا بمانند و کارکنند و خود افراد سودمند و موثر هستند. غالب کشور های در حال توسعه با نوعی پایین بودن تعهد سازمانی مواجه اند که جهت رفع این مشکل وجود افراد با تعهد بالای سازمانی که دارای ارزشها و باور های مشترک باشند لازم و ضروری است. اهمیت این امر وقتی بیشتر نمایان می‌شود که نظام اداری به منزله ابزاری جهت تحقق اهداف توسعه در ابعاد مختلف تلقی کنیم. با این تعبیر وجود یک حس و یا باور مشترک میان مجموعه اعضای سازمان جهت انجام بخشیدن به بخش ها و مؤلفه های مختلف الزامی است. فرهنگ سازمانی نقش مهمی را در انسجام یا فلول سازمان ایفا می‌کند و چشم انداز جدیدی برای بررسی و ارزیابی سازمان هاست (مهریان، ۱۳۸۳). چالش‌های محیطی عصر حاضر از نظر پیشرفت سریع فناوری، افزایش انتظارات مشتریان و ضرورت انعطاف‌پذیری، سازمان‌ها را به جستجوی راهی برای تداوم بقای خود وادار کرده است. در این میان بسیاری از سازمان‌ها، راه‌حل را افزایش قابلیت یادگیری سازمانی، تعهد سازمانی و اجرای برنامه‌های توانمندسازی تشخیص داده و تلاش کرده‌اند، با اجرای این برنامه‌ها، ضمن اصلاح متغیرهای موثر بر احساس افراد، با بهره‌گیری از یادگیری و توانمندسازی فرد، بر موانع درونی و بیرونی غلبه کرده و زمینه لازم برای پرورش کارکنان را به وجود آورند. کارکنان توانمند و متعهد به خود و سازمان‌شان نفع می‌رسانند، زندگی و شغل خود را هدفمند می‌دانند. در سازمان، کارکنان متعهد و توانمند، با احساس هیجان، مالکیت و افتخار، بهترین ابداعات و افکار خود را به کار می‌گیرند، با احساس مسئولیت کار می‌کنند و منافع سازمان را بر منافع خود ترجیح می‌دهند. توجه به این نکته ضروری است که انسان‌ها به مهارت‌های جدید نیاز دارند و باید پیوسته یاد بگیرند تا بتوانند نیازهای سازمان را پاسخ گویند. انسان‌ها باید فرصت برای یادگیری داشته باشند تا بتوانند شرکای واقعی به شمار آیند (الفی فر، ۱۴۰۰). از طرفی مهمترین ویژگی عصر کنونی عدم اطمینان، پیچیدگی، جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژیکی است. موفقیت در چنین شرایطی مستلزم تغییر در فعالیت‌ها و وظایف سازمانی و چگونگی اداره و به ویژه رهبری سازمان هاست. بنابراین سازمان‌های موفق به رهبرانی نیازمندند که با ژرف نگری، جهت مناسب و مسیر آینده سازمان را مشخص سازند، رهبری تحول‌گرای^۱ (آبتدا توسط برنز^۲ (۱۹۷۸) بطور گسترده ای به کار برده شد و به منظور تمایز بین آن دسته از رهبران که روابط قوی و انگیزشی با زیردستان و پیروان برقرار می‌کنند و آن دسته از آنها که به طور گسترده ای متمرکز بر مبادله یا تعامل برای ایجاد نتایج اند به وجود آمد، پس از آن باس و آوالیو ایده های برنز (۱۹۷۸) را بسط داده و مفهوم رهبری تحول‌گرا را تثبیت کردند (هوگان و تیت به نقل از تقوی قره بلاغ، ۱۳۸۸). تریسی و هینکین (۱۹۹۴) نیز رهبری تحول‌گرا را به عنوان فرایند نفوذ و تغییرات اساسی در نگرش‌ها و مفروضات اعضای سازمان و ایجاد تعهد برای مأموریت های سازمان و اهداف آن تعریف کرده‌اند. رهبری تحول‌گرا فرایند نفوذ آگاهانه در افراد یا گروه‌ها برای ایجاد تغییر و تحول ناپیوسته در وضع موجود و کارکردهای سازمان به عنوان یک کل است. رهبری تحول‌گرا از طریق گفتار و کردارش کل جامعه را دچار تحول می‌کند و نفوذ فراوانی در میان پیروانشان دارد (تونکه نژاد، ۱۳۸۵). همچنین معلمان برای آن که در شغل تدریس خود خوب عمل کنند لازم است که از انگیزه شغلی برخوردار باشند. عوامل زیادی می‌تواند بر انگیزه معلمان اثر بگذارند. از زیرساختهای مدرسه گرفته تا دستمزد، شأن شغل، کسب موفقیت، پیشرفت شغلی، امکان دریافت آموزشهای حرفه‌ای، روابط با همکاران، شرایط کاری، وضعیت استخدامی، و شاید از همه مهمتر عملکرد مدیریت مدرسه. معلمان در کار خود با منابع استرس زای گوناگونی روبرو هستند، منابعی از قبیل ازدحام دانش آموزان، نابرابری حقوق و مزایا، نازل قلمداد شدن شأن معلمی در جامعه (فانی، ۱۳۸۵) و عدم تطابق انتظارات معلمان از محیط کاری و دانش آموزان با وضعیت موجود (گروسی فرشی و طباطبایی، ۱۳۷۹). از نظر وفایی (۱۳۷۹) مهم ترین منابع استرس کاری معلمان شامل انواع جنبه های شغل معلمی است، مهم ترین آنها عبارتند از: عدم رضایت شغلی، خستگی، تحقیر شغل خود و بی تفاوتی نسبت به شغل. بنا به گفته فانی (۱۳۸۵) «امروزه در مورد نیروی انسانی [در آموزش و پرورش] دو مشکل عمده داریم که شامل انگیزه در نیروی

³ - transformational leadership^۱

³ - Burns

انسانی و مهارت حرفه ای است. معلم ما امروزه احساس تبعیض میکند و تا زمانی که این نگرش در معلم وجود داشته باشد، نمیتوانیم امیدوار باشیم که در معلمان ایجاد انگیزه شود». سرجیووانی (۲۰۰۹) بر این باور است که معلمان نیازهای برآورده نشده مختلف خود را با سرمایه گذاری خود در کارشان ارضا می کنند. بسیاری از معلمان و مدیران از روی وظیفه شناسی قسمت عمده ای از انرژی و وقت خود را در ساعات خارج از وقت اداری بر روی کار خود سرمایه گذاری می کنند. آنها از طریق سرمایه گذاری کردن وقت، خلاقیت، مهارت، انرژی روانی، تلاش و اشتیاق خود بر روی کارشان انتظار دارند به پاداش های دلخواه خود برسند. معلمان در پی آنند که این نیازها را از طریق ابزارهای ملموس و غیرملموسی همچون پول، احترام، آسایش، امنیت، پذیرش اجتماعی و دستیابی به حس موفقیت ارضا نمایند. همچنین سبک رهبری مدیران سازمانی و مدارس می تواند تا حد زیادی رضایت شغلی و تعهد سازمانی آنان را افزایش دهد. از این رو در این پژوهش محقق درصدد است تا به بررسی سبک رهبری تحول گرای مدیران با عملکرد معلمان با میانجی گری تعهد سازمانی بپردازد.

ضرورت و اهمیت پژوهش

با توجه به اینکه رکن اصلی رشد و توسعه و پیشرفت هر جامعه ای نیروی انسان ماهر و متخصص آن جامعه می باشد در عرصه تعلیم و تربیت نیز رکن اصلی آموزش و پرورش منابع انسانی آن می باشد و در بین این منابع انسانی مدیران و معلمان به عنوان نیروهای صف مهمترین وظیفه و تاثیر گذاری را در امر فرایند یاددهی، یادگیری دارا می باشند و بنابراین هرچه دبیران با انگیزه و رغبت بیشتری به فعالیت بپردازند کارایی بهتری خواهند داشت از طرفی نوع رهبری و مدیریت مدیر مدرسه در کارایی و انگیزش معلمان و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان نقش دارد و رهبری مطلوب می تواند باعث رضایت نسبی معلمان شده و در نتیجه کارایی و تعامل با دانش آموزان افزایش پیدا کند از طرف دیگر از آنجا که تعلیم و تربیت در پرورش نسل آینده نقش بسیار مهمی ایفا می کند حساسیت بحث رهبری در آموزش و پرورش و مدارس در سطوح مختلف و از جمله رهبری مدرسه بیشتر خود را نشان می دهد. اگر معلمان که خود نقش رهبری و هدایت کلاس درس را به عنوان خط مقدم تعلیم و تربیت بر عهده دارند، درست هدایت شوند و با انگیزش و رضایت و میل و رغبت در سر کلاس حاضر شوند، بازدهی کلاسهای درس و در مجموع آموزش و پرورش دو چندان خواهد شد (الفتی فر، ۱۴۰۰).

طبق مطالعاتی که انجام شده تعهد سازمانی با بعد یگانگی نهادی رابطه معکوس معنی دار دارد و با ابعاد نفوذ مدیر و حمایت رابطه مستقیم و معنادار دارد. این یافته ها با مطالعات صلاحی (۱۳۹۱)، خراط و صادقی (۱۳۸۷)، جاهد (۲۰۰۵)، اسنایدر (۲۰۰۱)، همسو می باشد. یعنی با افزایش سازگاری معلمان با محیط و انسجام در تمامیت و اهتمام به اجرای دقیق برنامه های آموزشی تعهد سازمانی کاهش می یابد. که این ناشی از عدم برنامه ریزی مدیران در زمان بندی برنامه ها می باشد. که هرچه مدیر برانسجام و تمامیت در برنامه های خود تاکید داشته باشد میزان تعهد کاهش می یابد. با توجه به شواهد تجربی بدست آمده می توان این گونه تبیین نمود که نفوذ مدیران مدارس درمافوق ها و تأثیرگذاری بر تصمیمات آنها بیش از هر چیز به شایستگی، تجربه، سطح تحصیل و سایر ویژگی های برتر شخصیتی بستگی دارد. همچنین منظور از حمایت مدیریتی، میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان که به آنان کمک کرده و از آنان پشتیبانی می کند را شامل می گردد. نظر به این که بین حمایت مدیر و تعهد سازمانی رابطه ای معنا دار برقرار است مؤید این است که مدیران مدارس و مسئولین حمایت کافی و وافی از معلمان داشته اند، در مقابل معلمان خود را متعلق به سازمان و مدرسه دانسته، که این خود باعث دلگرمی دبیران بوده و این دلگرمی خود انگیزه ای، برای افزایش تعهد سازمانی بوده است. عدم توجه به مسئله تعهد سازمانی مشکلات عدیده ای را به همراه دارد. ترک خدمت کارکنان، خاصه افراد متخصص و کارآمدتر، عدم انگیزه برای تدریس، رکود و روزمرگی، از این موارد است. اگر استاندارد ها و معیار های توزیع پاداش ها و تشویق ها و ارتقاء ها نا سالم باشد خط و مشی های سازمان واضح و روشن نباشد تعهد سازمانی کاهش خواهد یافت و کارکنان نسبت به سازمان بی تفاوت می گردند و اینجاست که احتمال می رود بین مؤلفه های عملکرد شغلی معلمان با تعهد سازمانی به عدم رابطه معنا دار منجر شود.

بنابراین اگر بتوان شیوه های مناسب رهبری مدارس را شناخت و با آموزشهای ضمن خدمت به مدیران مدارس، رهبری تحولی را آموزش داد تا حد زیادی می توان به بهبود عملکرد معلمان و تعهد سازمانی آنان در مدارس کمک کرد.

اهداف پژوهش

۱- تعیین رابطه بین سبک رهبری تحول گرای مدیران با عملکرد معلمان دوره متوسطه اول شهر رشتخوار.
۲- تعیین میزان قابل پیش بینی بودن عملکرد شغلی معلمان از روی مولفه های رهبری تحول گرای در مدارس متوسطه اول شهرستان رشتخوار

۳- تعیین میزان میانجی گری تعهد سازمانی با سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان

فرضیه های پژوهش

۱- بین سبک رهبری تحول گرای مدیران با عملکرد معلمان دوره متوسطه اول شهر رشتخوار رابطه معناداری وجود دارد.

۲- رهبری تحول گرای مدیران پیش بینی کننده عملکرد معلمان در مدارس شهرستان رشتخوار می باشد.

۳- تعهد سازمانی معلمان رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان را میانجی گری می کند.

روش تحقیق

این تحقیق از نظر ماهیت کمی، از نظر هدف کاربردی و از نظر روش از نوع همبستگی است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران مقطع متوسطه اول به تعداد ۱۴۴ نفر، معلمان به تعداد ۴۰۰ نفر می باشند. برای تعیین حجم نمونه از جدول نمونه کرجسی و مورگان استفاده شده و حجم نمونه مدیران ۱۰۸ نفر و معلمین ۱۹۶ نفر متناسب با جامعه آماری به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. برای گردآوری اطلاعات در این پژوهش از پرسشنامه های پرسشنامه سبک رهبری تحول گرای بس و آولویو (۱۹۹۴) و پرسشنامه استاندارد عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۹۰) و پرسشنامه استاندارد تعهد سازمانی آلن و مایر (۱۹۹۲) استفاده گردید. روایی و پایایی پرسشنامه ها به وسیله ضریب آلفای کرونباخ ارزیابی و ۰/۸۵/۸۲، ۰/۰۸۵، ۰/۷۹ برآورد گردید که نشان می دهد از روایی و پایایی بالایی برخوردارند. برای تحلیل داده ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد، میانگین، انحراف معیار و...) و آمار استنباطی (آزمون های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و تحلیل واریانس یک راهه) استفاده شد. در همین راستا از نرم افزار spss استفاده شد.

تحلیل های آماری توصیفی

جنسیت پاسخ دهندگان

در این بخش با ارائه جداول فراوانی و نمودارهای متناظر با آنها به بررسی اطلاعات فردی آزمودنی ها از قبیل جنسیت، سن، مدرک تحصیلی و سابقه تدریس می پردازیم. در جدول (۱) فراوانی و درصد فراوانی نسبی شرکت کنندگان در تحقیق را بر اساس جنسیت ارائه نموده ایم.

جدول شماره ۱ (۱): فراوانی و درصد گروه نمونه بر اساس جنسیت مدیران و معلمان

ویژگی	مدیران		معلمان	
	زیرگروه ها	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی
جنسیت	مرد	۵۵	۵۰,۹	۱۱۲
	زن	۵۳	۴۹,۱	۸۴
کل		۱۰۸	۱۰۰	۱۹۶

نتایج جدول شماره ۲) نشان می‌دهد که از مجموع ۱۰۸ نفر مدیر ۵۵ نفر (۵۰,۹٪) از نمونه آماری مرد و ۵۳ نفر (۴۹,۱٪) زن و از مجموع ۱۹۶ نفر معلم ۱۱۲ نفر (۵۷,۱٪) مرد و ۸۴ نفر (۴۲,۹٪) زن می‌باشد.

اطلاعات میزان تحصیلات

جدول شماره ۳) فراوانی و درصد گروه نمونه بر اساس میزان تحصیلات مدیران و معلمان

ویژگی	مدیران		معلمان	
	زیرگروه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی
میزان تحصیلات	فوق دیپلم	۶	۵,۶	۱۵
	کارشناسی	۶۹	۶۳,۹	۱۲۶
	کارشناسی ارشد	۳۳	۳۰,۶	۵۵
کل		۱۰۸	۱۰۰	۱۹۶

نتایج جدول شماره ۳) نشان می‌دهد که از مجموع ۱۰۸ نفر مدیر ۶ نفر (۵,۶٪) دارای فوق دیپلم، ۶۹ نفر معادل (۶۳,۹٪) دارای مدرک کارشناسی، ۳۳ نفر (۳۰,۶٪) کارشناسی ارشد و از مجموع ۱۹۶ نفر معلم ۱۵ نفر (۷,۷٪) دارای فوق دیپلم، ۱۲۶ نفر معادل (۶۴,۳٪) دارای مدرک کارشناسی، ۵۵ نفر (۲۸,۱٪) کارشناسی ارشد می‌باشد.

اطلاعات سابقه تدریس

جدول شماره ۴) فراوانی و درصد گروه نمونه بر حسب سابقه خدمت مدیران و معلمان

ویژگی	مدیران		معلمان	
	زیرگروه‌ها	فراوانی	درصد فراوانی	فراوانی
سابقه خدمت	تا ۵ سال	۰	۰	۲
	۶ تا ۱۰ سال	۳	۲,۸	۲۰
	۱۱ تا ۱۵ سال	۱۱	۱۰,۲	۹۱
	۱۶ تا ۲۰ سال	۳۵	۳۲,۴	۴۳
	۲۱ تا ۲۵ سال	۳۸	۳۵,۲	۹
	۲۶ سال به بالا	۲۱	۱۹,۴	۳۱
کل		۱۰۸	۱۰۰	۱۹۶

جدول شماره ۴) بیانگر سابقه تدریس مدرسان به شرح ذیل می‌باشد:

مطابق با نتایج پژوهش از مجموع ۱۰۸ نفر مدیر ۳ نفر معادل ۲,۸ درصد سابقه تدریس تا ۵ سال؛ ۳ نفر معادل ۲,۸ درصد سابقه تدریس بین ۶ تا ۱۰ سال؛ ۱۱ نفر معادل ۱۰,۲ درصد سابقه تدریس بین ۱۱ تا ۱۵ سال؛ ۳۵ نفر معادل ۳۲,۴ درصد سابقه تدریس بین ۱۶ تا ۲۰ سال؛ ۳۸ نفر معادل ۳۵,۲ درصد سابقه تدریس بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۲۱ نفر معادل ۱۹,۴ درصد سابقه تدریس بالای ۲۶ سال و از مجموع ۱۹۶ نفر معلم ۲ نفر معادل ۱ درصد سابقه تدریس تا ۵ سال؛ ۲۰ نفر معادل ۱۰,۲ درصد سابقه تدریس بین ۶ تا ۱۰ سال؛ ۹۱ نفر معادل ۴۶,۴ درصد سابقه تدریس بین ۱۱ تا ۱۵ سال؛ ۴۳ نفر معادل ۲۱,۹ درصد سابقه تدریس بین ۱۶ تا ۲۰ سال؛ ۹ نفر معادل ۴,۶ درصد سابقه تدریس بین ۲۱ تا ۲۵ سال و ۳۱ نفر معادل ۱۵,۸ درصد سابقه تدریس بالای ۲۶ سال دارند.

توصیف متغیرهای پژوهش رهبری تحولی و اجتنابی

جدول شماره ۵: توصیف خرده مقیاس متغیر سبک رهبری تحول گرای مدیران

انحراف معیار	میانگین	بیشترین مقدار	کمترین مقدار	تعداد	تعداد سوالات	رهبری تحول گرای
۹,۵۸	۵۹,۸۵	۷۶	۲۱	۱۰۸	۱۵	رهبری تحولی

با توجه به جدول شماره ۵ (۵)، نشان می دهد که نظر پاسخ دهندگان به پرسشنامه سبک رهبری تحول گرای مدیران به ترتیب رهبری اجتنابی بیشترین میانگین ($SD=10,32$ و $m=60,88$) و رهبری تبدالی کمترین میانگین ($SD=21,9$) و $m=59,73$ را دارد.

جدول شماره ۶: توصیف خرده مقیاس متغیر عملکرد شغلی معلمان

انحراف معیار	میانگین	بیشترین مقدار	کمترین مقدار	تعداد	تعداد سوالات	مؤلفه های عملکرد شغلی معلمان
۳,۷۸	۱۳,۹۶	۲۱	۷	۱۹۶	۳	تنوع مهارت
۳,۵۲	۱۲,۹۶	۲۰	۴	۱۹۶	۳	هویت شغل
۳,۷۳	۱۳,۸۳	۲۱	۴	۱۹۶	۳	اهمیت شغل
۳,۳۴	۱۳,۸۶	۲۱	۴	۱۹۶	۳	استقلال
۳,۱۴	۱۴,۱۹	۲۰	۵	۱۹۶	۳	بازخورد

با توجه به جدول شماره ۶ (۶)، نشان می دهد که نظر پاسخ دهندگان به پرسشنامه عملکرد شغلی معلمان به ترتیب بازخورد بیشترین میانگین ($SD=3,14$ و $m=14,19$) و هویت شغل کمترین میانگین ($SD=3,52$ و $m=12,96$) را دارد.

آمار استنباطی

۱-۳-۱-۴ آزمون نرمال بودن

برای آزمون نرمال بودن از خطای استاندارد ضریب چولگی^۳ که نسبت ضریب چولگی به خطای استاندارد آن است استفاده شده است. اگر کوچکتر از ۲- یا بزرگتر از ۲ باشد نرمال بودن رد می شود (مومنی، ۱۳۸۹).

جدول شماره ۷: آزمون نرمال بودن متغیرها

متغیر	کشیدگی	چولگی	تعداد	نتیجه
رهبری تحول گرا	۰,۲۳۳	۰,۴۶۱	۱۰۸	نرمال است
عملکرد شغلی معلمان	۰,۱۷۴	۰,۳۴۶	۱۹۶	نرمال است

آزمون فرضیه های پژوهش

آزمون فرضیه اول: بین سبک رهبری تحول گرای مدیران با انگیزش شغلی معلمان دوره متوسطه اول رابطه معناداری وجود دارد.

³ Standard Error of skewness

جدول شماره ۸: نتایج ضریب همبستگی بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش شغلی معلمان

انگیزش شغلی معلمان						
متغیرها	تنوع مهارت	هویت شغل	اهمیت شغل	استقلال	بازخورد	انگیزش شغلی
رهبری تحولی	۰,۵۲**	۰,۵۶**	۰,۵۲**	۰,۵۵**	۰,۵۴**	۰,۵۶**
سبک رهبری	۰,۵۵**	۰,۵۹**	۰,۵۳**	۰,۵۸**	۰,۵۵**	۰,۵۷**

* $P < 0.05$ ** $P < 0.01$

نتایج جدول شماره ۸ نشان می‌دهد که بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش شغلی معلمان ($r = 0.57$) و رابطه معناداری وجود دارد.

بین خرده مقیاس سبک رهبری تحولی با تنوع مهارت ($r = 0.52$ و $p < 0.01$)، هویت شغل ($r = 0.56$ و $p < 0.01$)، اهمیت شغل ($r = 0.52$ و $p < 0.01$)، استقلال ($r = 0.55$ و $p < 0.01$)، بازخورد ($r = 0.54$ و $p < 0.01$) و انگیزش شغلی ($r = 0.56$ و $p < 0.01$) رابطه معناداری وجود دارد.

بین خرده مقیاس سبک رهبری با تنوع مهارت ($r = 0.55$ و $p < 0.01$)، هویت شغل ($r = 0.59$ و $p < 0.01$)، اهمیت شغل ($r = 0.53$ و $p < 0.01$)، استقلال ($r = 0.58$ و $p < 0.01$)، بازخورد ($r = 0.55$ و $p < 0.01$) و انگیزش شغلی ($r = 0.57$) رابطه معناداری وجود دارد.

آزمون فرضیه دوم

رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بینی‌کننده عملکرد شغلی معلمان در مدارس شهرستان رشتخوار است.

جدول شماره ۱۱: ضریب همبستگی متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان

ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی	مجذور ضریب همبستگی تعدیل شده	خطای معیار برآورد
۰,۲۳۱	۰,۰۵۳	۰,۰۴۵	۱۷,۵۶۱

این جدول مقادیر ضریب همبستگی و مجذور ضریب همبستگی را نشان می‌دهد. مقدار ضریب همبستگی (R) برابر است با ۰,۲۳۱، اشاره دارد به همبستگی ساده بین دو متغیر و به عبارتی شدت همبستگی بین دو متغیر را نشان می‌دهد. همان‌طور که از مقدار R (همبستگی پیرسون بین دو متغیر) نمایان است، بین دو متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان همبستگی وجود دارد.

مقدار مجذور ضریب همبستگی (R^2) نشان می‌دهد که چه مقدار از متغیر وابسته یعنی عملکرد شغلی معلمان، می‌تواند توسط متغیر مستقل یعنی رهبری تحول‌گرای مدیران تبیین شود. متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران می‌تواند ۵,۳ درصد از تغییرات متغیر عملکرد شغلی معلمان را تبیین کند.

جدول شماره ۱۲: نتایج تحلیل رگرسیون متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی داری
رگرسیون	۱۸۴۶,۷۵۰	۱	۱۸۴۶,۷۵۰	۵,۹۸۹	۰,۰۱۶
باقیمانده	۳۲۶۸۸,۴۶۳	۱۰۶	۳۰۸,۳۸۲		
کل	۳۴۵۳۵,۲۱۳	۱۰۷			

برای بررسی معنا داری به ستون آخر جدول شماره ۱۱ (سطح معناداری (sig)) نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد چون $F_{1,107}$ با مقدار ۵,۹۸۹ در سطح $0.05 < 0.016$ معنی‌دار است و از F جدول بحرانی با مقدار ۳,۹۲ در سطح معنی داری ۰,۰۵ بزرگتر است؛ بنابراین متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بین‌کننده مثبت عملکرد شغلی معلمان می‌باشد.

جدول شماره ۱۳): ضرایب رگرسیونی متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان

مدل	ضریب b	خطای استاندارد	بتا	T	سطح معنی داری
ضریب ثابت	۱۹۱,۹۲۹	۹,۸۳۰		۱۸,۵۰۷	۰,۰۰۰
رهبری تحول‌گرای	-۰,۳۴۱	۰,۱۳۹	-۰,۲۳۱	-۲,۴۴۷	۰,۰۱۶

جدول شماره ۱۳) اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش بین به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش بین متغیر وابسته را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت^{۳۴} و متغیر رهبری تحول‌گرای هر دو کمتر از ۰,۰۵ می‌باشند پس معنا دار شده‌اند پس از تعیین معنادار بودن مقدار ثابت و متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران، ضریب رگرسیونی استاندارد شده^۵ مقدار بتا -۰,۲۳۱ - می‌باشد که نشانگر میزان تاثیر متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد شغلی معلمان است.

فرضیه سوم: تعهد سازمانی معلمان رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان را میانجی‌گری می‌کند.

برای بررسی فرضیه سوم پژوهش، که نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی در رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان را مورد بررسی قرار می‌داد، از دستور بوت‌استرپ موجود در نرم افزار AMOS استفاده شد. نتایج حاکی از آن بود که اثر غیر مستقیم تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی معلمان از طریق نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی معنی‌دار است ($P < 0/01$ ، $\beta = 0/13$). به عبارت دیگر افزایش در تعهد سازمانی موجب افزایش در سبک رهبری تحول‌گرای مدیران شده و از این طریق بر عملکرد شغلی معلمان اثرگذار است. بنابراین فرضیه سوم تأیید شد. جدول ۱۴ نتایج مربوط به تحلیل بوت‌استرپ برای بررسی نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان را نشان می‌دهد.

جدول ۱۴: نتایج تحلیل بوت‌استرپ برای بررسی معنی‌داری نقش میانجی تعهد سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان

متغیر پیش‌بین	متغیر میانجی	متغیر ملاک	β	حد پایین	حد بالا	p
سبک رهبری تحول‌گرای مدیران	تعهد سازمانی	عملکرد شغلی معلمان	۰/۱۳	۰/۰۴	۰/۲۴	۰/۰۱

در ادامه اثرات مستقیم، غیر مستقیم و مجموع اثرات متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. جدول ۱۵ مقادیر استاندارد اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۱۵: مقادیر استاندارد اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای پژوهش

متغیر پیش‌بین	متغیر ملاک	اثر مستقیم	اثر غیر مستقیم	اثر کل
سبک رهبری تحول‌گرای مدیران	تعهد سازمانی	۰/۳۵	-	۰/۳۵
سبک رهبری تحول‌گرای مدیران	عملکرد شغلی معلمان	۰/۲۱	۰/۱۳	۰/۳۴
تعهد سازمانی	عملکرد شغلی معلمان	-	۰/۴۲	۰/۴۲

³ constant 4

³ Standardized Coefficients 5

همان‌گونه که در جدول ۱۵ ملاحظه می‌شود، سبک رهبری تحول‌گرای مدیران هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم بر عملکرد شغلی معلمان اثرگذار است. مجموع مقادیر استاندارد اثرات مستقیم و غیرمستقیم سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد شغلی معلمان برابر با ۰/۳۴ است. تعهد سازمانی با ضریب استاندارد ۰/۴۲ بیشترین تأثیر را بر عملکرد شغلی معلمان داشت و مقدار تأثیر آن از مجموع تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بیشتر بود.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد معلمان با میانجی‌گری تعهد سازمانی انجام شد. یافته‌ها نشان داد که بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد و متغیر میانجی تعهد سازمانی تا حد زیادی عملکرد شغلی معلمان و سبک رهبری تحولی مدیران را پیش‌بینی می‌کند. در ادامه به بررسی فرضیات تحقیق می‌پردازیم.

آزمون فرضیه اول: بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش شغلی معلمان دوره متوسطه اول رابطه

معناداری وجود دارد

نتایج نشان می‌دهد که بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش شغلی معلمان ($r = 0.57$ و $p < 0.01$)، رابطه معناداری وجود دارد.

بین خرده‌مقیاس سبک رهبری تحولی با تنوع مهارت ($r = 0.52$ و $p < 0.01$)، هویت شغلی ($r = 0.56$ و $p < 0.01$)، اهمیت شغلی ($r = 0.52$ و $p < 0.01$)، استقلال ($r = 0.55$ و $p < 0.01$)، بازخورد ($r = 0.54$ و $p < 0.01$) و انگیزش شغلی ($r = 0.56$ و $p < 0.01$) رابطه معناداری وجود دارد.

بین خرده‌مقیاس سبک رهبری با تنوع مهارت ($r = 0.55$ و $p < 0.01$)، هویت شغلی ($r = 0.59$ و $p < 0.01$)، اهمیت شغلی ($r = 0.53$ و $p < 0.01$)، استقلال ($r = 0.58$ و $p < 0.01$)، بازخورد ($r = 0.55$ و $p < 0.01$) و انگیزش شغلی ($r = 0.57$ و $p < 0.01$) رابطه معناداری وجود دارد.

آزمون فرضیه دوم: رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بینی‌کننده عملکرد شغلی معلمان در مدارس شهرستان

رشتخوار است.

نتایج ارائه شده در جدول شماره (۱۱) نشان می‌دهد، مقدار ضریب همبستگی (R) برابر است با ۰,۲۳۱، اشاره دارد به همبستگی ساده بین دو متغیر و به عبارتی شدت همبستگی بین دو متغیر را نشان می‌دهد. همان‌طور که از مقدار R (همبستگی پیرسون بین دو متغیر) نمایان است، بین دو متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان همبستگی وجود دارد. مقدار مجذور ضریب همبستگی (R^2) نشان می‌دهد که چه مقدار از متغیر وابسته یعنی عملکرد شغلی معلمان، می‌تواند توسط متغیر مستقل یعنی رهبری تحول‌گرای، تبیین شود. متغیر رهبری تحول‌گرای می‌تواند ۵,۳ درصد از تغییرات متغیر عملکرد شغلی معلمان را تبیین کند.

برای بررسی معنا داری به ستون آخر جدول شماره (۱۱) سطح معناداری (sig) نگاه می‌کنیم. این ستون معناداری آماری مدل رگرسیون را نشان می‌دهد چون $F_{1,107}$ با مقدار $5,989$ در سطح $0.05 < 0.16$ معنی‌دار است و از F جدول بحرانی با مقدار $3,92$ در سطح معنی داری 0.05 بزرگتر است؛ بنابراین متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بین‌کننده مثبت عملکرد شغلی معلمان می‌باشد.

جدول شماره (۱۳) اطلاعاتی را در مورد متغیرهای پیش‌بین به ما می‌دهد. این جدول اطلاعات ضروری برای پیش‌بین متغیر وابسته را در اختیار ما قرار می‌دهد. مشاهده می‌کنیم که مقدار ثابت^{۳۶} و متغیر رهبری تحول‌گرای هر دو کمتر از 0.05 می‌باشند پس معنا دار شده‌اند پس از تعیین معنادار بودن مقدار ثابت و متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران، ضریب

رگرسیون استاندارد شده^۳ مقدار بتا ۰,۲۳۱- می‌باشد که نشانگر میزان تاثیر متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد شغلی معلمان است.

فرضیه سوم: تعهد سازمانی معلمان رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان را میانجی‌گری می‌کند.

برای بررسی فرضیه‌ی سوم پژوهش، که نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی در رابطه بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان را مورد بررسی قرار می‌داد، از دستور بوت‌استرپ موجود در نرم افزار AMOS استفاده شد. نتایج حاکی از آن بود که اثر غیر مستقیم تعهد سازمانی بر عملکرد شغلی معلمان از طریق نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی معنی‌دار است ($P < 0/01$). به عبارت دیگر افزایش در تعهد سازمانی موجب افزایش در سبک رهبری تحول‌گرای مدیران شده و از این طریق بر عملکرد شغلی معلمان اثرگذار است. بنابراین فرضیه سوم تأیید شد. جدول ۱۴ نتایج مربوط به تحلیل بوت‌استرپ برای بررسی نقش میانجی‌گری تعهد سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی معلمان را نشان می‌دهد. در ادامه اثرات مستقیم، غیر مستقیم و مجموع اثرات متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. جدول ۱۵ مقادیر استاندارد اثرات مستقیم، غیر مستقیم و کل متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. همان‌گونه که در جدول ۱۵ ملاحظه می‌شود، سبک رهبری تحول‌گرای مدیران هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم بر عملکرد شغلی معلمان اثرگذار است. مجموع مقادیر استاندارد اثرات مستقیم و غیر مستقیم سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بر عملکرد شغلی معلمان برابر با ۰/۳۴ است. تعهد سازمانی با ضریب استاندارد ۰/۴۲ بیشترین تأثیر را بر عملکرد شغلی معلمان داشت و مقدار تأثیر آن از مجموع تأثیرات مستقیم و غیر مستقیم سبک رهبری تحول‌گرای مدیران بیشتر بود. نتایج این یافته‌ها با نتایج پژوهش‌های ابرزی (۱۳۸۸)، فرازجا و همکاران (۱۳۸۸)، پورحیدر و ملکی (۱۳۸۷) کارپاگام، منیکاراج (۲۰۱۸)، سماواتیان، موسوی و نوری (۱۳۹۸) و نعیم‌آبادی (۱۳۸۸) همسو است. به طور کلی دستیابی به عملکرد شغلی با کیفیت، مستلزم تلاش و کوشش‌های منظم از سوی سازمان‌های مربوطه است که به کارکنان فرصت‌های بیشتری برای اثرگذاری بر کارشان و تشریک مساعی در اثربخشی کل سازمان را می‌دهد. به همین دلیل هر سازمانی با افزایش بهره‌وری و کارایی مطلوب و موثر در تکاپوی یافتن راه‌هایی است تا کارکنان را به درجه‌ای از توانایی برساند که حداکثر ظرفیت وجودی خود را بکارگیرند. تعهد سازمانی و عملکرد شغلی، نمایانگر شیوه‌های مدیریتی حاکم بر آن سازمان است که کارکنان و مدیران بر اساس آن احساس مالکیت، مسئولیت و عزت‌نفس می‌کنند (عبدالملکی، احمدی و جندقی‌میرمحل، ۱۳۹۸).

با توجه به یافته‌های سایر پژوهش‌ها، می‌توان ادعا کرد که تعهد سازمانی کارکنان، صرفاً سازه‌ای تک بعدی نیست که بر عملکرد شغلی یا کاری آنان استوار باشد، بلکه نشأت گرفته از منابع مختلفی همچون سبک‌های رهبری مدیران و بازخوردهای آنان است. انسان زمانی که عملی را با انگیزه‌ی درونی به انجام رساند و از نتیجه‌ی آن مطلع گردد با تلاش و انگیزه‌ی بیشتری به تلاش می‌پردازد. این موضوع موجب می‌گردد که فرد مشتاقانه و با انگیزه و مسئولیت‌پذیری بیشتری در کار خود حاضر شود. واضح است در چنین شرایطی فرد با امید و قوت قلبی بیشتری خود را وقف کار و سازمان می‌سازد و تعهد سازمانی وی افزایش یافته که مستلماً عملکرد مناسب و رضایت شغلی را به دنبال دارد (دامغانیان، لطیفی، رستگار، نجفی‌کلیانی، ۱۳۹۸). در تبیین یافته‌های حاصل از این پژوهش می‌توان گفت مهم‌ترین هدف نظام آموزش و پرورش دستیابی به بهره‌وری بهینه در مدرسه و کلاس درس است. در راستای رسیدن به این هدف، عملکرد شغلی معلمان به عنوان معیاری مهم در رسیدن به موفقیت سازمانی قلمداد می‌گردد (بریمانی و رضایی‌پاچی، ۱۳۹۷). امروزه صاحب‌نظران و برنامه‌ریزان درک کرده‌اند که مهم‌ترین سرمایه‌ی یک سازمان نیروی انسانی آن است که توجه به نیازها و درخواست‌های آن‌ها همسو با اهداف متعالی و بقای سازمان است (چتراونینگ، سکا‌پرامانا و نوگروهو، ۲۰۱۸). یکی از عوامل تأثیرگذار بر عملکرد شغلی معلمان، سبک رهبری تحول‌گرای مدیران است که می‌تواند تعهد سازمانی معلمان را نیز افزایش دهد.

³ Standardized Coefficients 7

پیشنهادها:**الف: پیشنهاد کاربردی**

بر اساس یافته‌های به‌دست آمده از فرضیات اول الی سوم این پژوهش پیشنهاد می‌شود:

۱. وزارت آموزش و پرورش تدابیری جهت برگزاری دوره‌های آموزش ضمن خدمت یا کارگاه‌های آموزشی جهت آشنایی با عملکرد شغلی معلمان تدارک ببیند تا باعث ارتقاء نظام آموزشی و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان گردد.
۲. نشست‌ها و همایش‌هایی خاص سبک رهبری تحول‌گرا، تهیه و توزیع بولتن‌ها و فیلم‌های آموزشی و کمک آموزشی، برگزاری نشست‌های اقدام پژوهی در ادارات آموزش و پرورش توسط گروه‌ها آموزشی جهت بحث پیرامون مسایل سبک رهبری تحول‌گرا، راه‌های انگیزش شغلی در معلمان و بهره‌مندی از دیدگاه‌های سایر مدیران، معلمان، کارشناسان موفق در ارتقای نظام آموزشی.
۳. با توجه به وجود رابطه معنادار بین مدیریت تحول‌گرای مدیران و عملکرد شغلی در این پژوهش، سعی شود زمینه و بستر حضور مدیران در نقشی فراتر از مجری برنامه‌های مدرسه فراهم گردد تا چنانکه پژوهش‌های انجام شده نیز تایید کردند، موجبات تحقق اثربخش سبک‌های رهبری تحول‌گرای مدیران فراهم گردد.
۴. با توجه به اینکه متغیر رهبری تحول‌گرای مدیران پیش‌بینی کننده مثبت عملکرد شغلی معلمان است، توجه به عملکرد شغلی و راه‌های ایجاد انگیزش در معلمان توسط مسؤولین مورد توجه قرار گیرد.

ب: پیشنهادهای پژوهشی

به پژوهشگران بعدی پیشنهاد می‌شود موارد زیر را مورد پژوهش قرار دهند:

۱. رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با کیفیت تدریس معلمان.
۲. رابطه بین مهارت مدیریت انسانی با انگیزش شغلی و رضایت از زندگی معلمان.
۳. رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش شغلی و تصور توفیق از تدریس معلمان.
۴. رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با علاقه به رشته تحصیلی و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان.
۵. رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرای مدیران با انگیزش و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان.

منابع:

- ایزری، م (۱۳۸۸) بررسی و مقایسه عوامل موثر بر انگیزش شغلی در مدیران مدارس غیر انتفاعی و استعدادهای درخشان شهرستان اصفهان. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه سراسری اصفهان.
- استونر، جیمز آرتور فینچ. آر، ادوارد فری من، دانیل آر، گیلبرت: مدیریت (سازماندهی، رهبری، کنترل) ترجمه علی -انتصار فومنی، غلامحسین (۱۳۹۴)، رابطه انگیزش شغلی، دلبستگی شغلی و تعهد سازمانی معلمان با بهره‌وری مدیران در سازمان آموزش و پرورش استان زنجان، مدیریت بهره‌وری، ۸، ۳۲، ۱۷۱-۱۹۰.
- پرداختچی، محمد حسن (۱۳۷۴)، مدیریت آموزشی به عنوان قلمرو حرفه‌ای، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، شماره ۱۳، بهار.
- پورحیدر، رحیمه؛ ملکی، صادق (۱۳۸۷)، بررسی وضعیت انگیزش شغلی معلمان با توجه به سبک رهبری مدیران در مدارس، علوم تربیتی، ۱، ۱، ۱۲۷-۱۴۶.
- تقوی قره بلاغ، حسین (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین شخصیت و رهبری تحول‌گرای در بین مدیران مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- تونکه نژاد، ماندنی (۱۳۸۵)، مقایسه دو سبک رهبری خدمتگذار و تحول‌گرا دو محیط، دو سبک رهبری، ماهنامه تدبیر، سال ۱۷، شماره ۱۷۲.

- حسینی، سید محسن، ضیاءالدینی، محمد (۱۳۹۳)، مدیریت دانش و تعهد سازمانی، مقاله ارائه شده در اولین کنفرانس بین المللی اقتصاد، مدیریت، حسابداری و علوم اجتماعی.
- حسینی کرمانی، محسن (۱۳۹۳)، بررسی رابطه بین رهبری تحول گرای و تعهد سازمانی با توجه به نقش میانجی مدیریت دانش در اداره آموزش و پرورش شهرستان رفسنجان، پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان.
- حسینی نسب، الهام، شریفی، حامد (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین سبک های یادگیری و خلاقیت با پیشرفت تحصیلی دانش آموزان (دختر و پسر) پایه سوم دوره ابتدایی، مجله آموزش و ارزشیابی، ۱۲، ۲۸-۷.
- درتاج، فریبرز؛ لک پور، الهام؛ بهلولی، علی (۱۳۹۲)، بررسی میزان تأثیرمدارس هوشمند استان لرستان بر پیشرفت تحصیلی دانش آموزان مقطع متوسطه، مجله فناوری آموزش، ۸(۲)، ۱۳۳-۱۴۱.
- دهقان، نبی اله.فتحی، صمد.گرجامی، سمیه.ولی وند زمانی، حسین(۱۳۹۱) تأثیرتعهد مدیران بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد کارکنان، فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۱، ۷۶، ۱۲۸-۹۷.
- رضائیان، علی(۱۳۸۴)، مدیریت رفتار سازمانی، تهران، سمت.
- زالی، محمدرضا(۱۳۸۳)، رهبری تحول گرای، فصلنامه مصباح، ۱۳، ۵۲.
- سنجقی، محمدابراهیم(۱۳۸۰)، تحلیلی بر ماهیت و ابعاد نظریه رهبری تحول آفرین، فسانامه علوم انسانی، سال یازدهم، شماره های ۳۷ و ۳۸.
- فانی، علی اصغر(۱۳۸۵)، افت منزلت معلمان نسبت به گذشته.گزارش فارس نیوز.بازیابی شده
- فرازجا؛ مهدی، خادمی؛ محسن (۱۳۸۸) بررسی رابطه بین سبک های رهبری تحول گرای و تعامل گرا با نگرش به تغییر سازمانی از دیدگاه کارشناسان حوزه ستادی آموزش و پرورش استان فارس، مقاله پژوهشی.
- قمری، نرگس، درخشان راد، سید علیرضا، قمری، محبوبه، قمری، عصمت، (۱۳۹۱)، بررسی میزان انگیزش شغلی حرفه کاردرمانی بر اساس شاخص بالقوه انگیزش در بین کاردرمانگران استان فارس در سال ۱۳۹۰، مجله علمی پژوهشی توانبخشی نوین دانشکده توانبخشی دانشگاه علوم پزشکی تهران دوره ۶ شماره ۳ پاییز ۹۱.
- گروسی فرشی، میرتقی، طباطبایی سیدمحمود(۱۳۷۹)، کاربرد دو بعد عینی و ذهنی مدل در استرس معلمان تبریز و بازتابهای آن در عوارض جسمی (P-E Fit) همخوانی فرد - محیط و روانی آنان. تبریز: نشریه دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه تبریز، شماره ۴۳.
- مشبکی، اصغر(۱۳۸۰)، مدیریت رفتار سازمانی تهران، ترمه.
- وفایی، ماریا آگیلار(۱۳۷۹)، استرس شغل معلمی: شیوع، منابع و پیامدهای استری شغلی در میان معلمان مقاطع ابتدایی و متوسطه، پژوهش های روان شناختی، ۶.
- هاشمی رکاوند، مجتبی،(۱۳۷۷)، از اثبات تا ظهور، انتشارات معارف، دوره دوم، شماره ۲۳.
- هندی، چاربز(۱۳۷۵)، عصر سنت گریزی ترجمه عباس مخبر، تهران، طرح نو.
- Ako , boiro. & Jo, shova. (2004). linking classroom and school improvement . educational leadership . 47(8),13-19.
- Alvarez, S. A. and Barney, J. B. (2007), Discovery and creation: alternative theories of entrepreneurial action. Strat. Entrepreneurship J., 1: 11-26. Doi: 10.1002/sej.4.
- Atkinson, J.W.(1964) An introduction to motivation, Van Nostrand Reinhold, New York.
- Bandura, A.(1997). Self-efficacy: the exercise of control . new York : freeman.
- Bass, B. M. (1997). Does the transactional transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries? American Psychologist, 52, 130-139.
- Bar - on, R. (1997). The emotional quotient inventory(EQ-I):a test of emotional intelligence.toronto:multi- health system.

- Buss,D.W.(2004).personalitypsychology:recent trends and emerging directions .new york: springer – vergal.
- Cano, F., (2006). An in-depth analysis of the learning and study strategies inventory (LASSI). Educational and Psychological Measurement, 66(6), 1023-1038.
- Dupeyrat,C.&marine,C.(2005). Tmplicit theories of intelligence,goal orientation ,cognitive engagement and achievement:A test of Dweck,s model with returning to school adults.Comtemporary Educational Psychology.30,3,43-49.
- Dweck, C. S., Leggett, E. L. (1998) . A social- cognitive approach to motivation personality. Psychological Review, 95, PP. 256-273.
- Elliot, A., church, M.(1997). A hierarchial model of approach and avoidance achievement motivation. Journal of personality and Social Psychology, 72,218-232.
- Elliot, A., McGregor, H.A. (1999). Test anxiety and hierarchical model of approach and avoidance achievement motivation. Journal of Personality and Social Psychology. 76, 628-644.
- Elliot, A., McGregor, H.A., Gable, S. (1999). Achievement goals, study strategies, and exam performance: A mediational analysis. Journal of Educational Psychology. 91, PP. 549-563.
- Gregerson, T., and Horwitz, E.K. (2002). Language learning and perfectionism: anxious and non-anxious language learners' reactions to their own oral performance. Modern Language Journal, 86, 562-571.
- Griffith, J. (2004). Relation of principal transformational leadership to school staff job satisfaction, staff turnover, and school performance. Jour-nal of Educational Administration, 42(3), 333-356.-
- Gumusluoglu, L. & Ilsev, A. (2008), “Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation”, Journal of Business Research, pp. 1-13.
- Jung, D.I., and Sosik, J.J. (2003). “Transformational Leadership in Work Groups, the Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective – Efficacy on Perceived Group Performance”. Small Group Research.
- Hackman, J.R. and Oldham, G.R. 1976. Motivation Through the Design of Work:Test of Theory. Organizational Behaviour and Human Performance .
http://www.marscafe.com/php/hr2/jds_quiz.php3
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empiricalresearch, 1980-1995. Educa-tional Administration Quarterly, 32(1), 5-44.
- Kark, R., Shamir, B., & Chen, G. (2003), “The Two Faces of Transformational Leadership: Empowerment and Dependency”, Journal of Applied Psychology, Vol. 88, 246-255.
- Kaplan,A.&Maehr,M.L.(1999).Enhancing the motivation of African students:An achievement goal theory perspective. Juornal of Negro Education.68,23-41.
- Kim, W. G.,Brymer, R. A., (2011),The effects of ethical leadership on manager job satisfaction, commitment, behavioral outcomes, and firm performance,International Journal of Hospitality Management, 30(4), 1020-1026.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. School Effectiveness and School Improvement. 17(2), 201- 227.

- Linnenbrink, E. A., Pintrich, P. R. (2003). The role of self-efficacy belief in student engagement and learning in the classroom. *Reading and writing quarterly*, 19, PP. 119-137.
- Matteson ,r.(1972) .adolescent self – esteem, family – communication, and marital satisfaction. *Journal psychological*, 86: 35-47.
- Meece, J.L., Blumenfeld, P.C., Hoyle, R.H. (1988). Students' goal orientation and cognitive engagement in classroom activities. *Journal of Educational Psychology*. 80, PP. 514-523.
- Miskel, C.G.(1983) \Motivation in educational organizations",*Educational Administration Quarterly*, 18, (3), pp.65-88.
- Mortimore, P. (1993). School effectivenessand the managementof ef-fectivelearning and teaching. *School Effectiveness and School Improve-ment*, 4(4), 290-310.
- Pawar, B. S. (2003) "Central Conceptual Issues", In *Transformational Leadership Research, Leadership & Organization Development Journal*.
- Premuzic, T, Furnham, A (2003), Personality traits and academic examination performance, *European Journal of Personality*, Vol.17, Pp. 237-250.
- Pintrich, P. R. & Degrooth, E. (1990) Motivational and self-regulated learning components of classroom academic performance. *Journal of self-regulated learning educational psychology*, 82(1), 33-40.
- Ravindran, B., Green, B., DeBaker, T. (2000). Predicting preservice teacher cognitive engagement with goal and epistemological beliefs. Paper presented at the annual meeting of the American educational association in new orlean. ([http// www. science direct. com](http://www.science-direct.com)).
- Rost, Joseph C.,(1991), *Leadership for the Twenty-First Century*, Westpor, Praeger Publishers.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006b). Transformational Leadership and teacher commitment to organizationalvalues: The Mediating effects of collective teacher efficacy. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 179-199-
- Ryan,R.M.&Pintrich,P.R.(1997).Should I ask for help?The role of motivation and attitudes in adolescents help seeking in math class. *Journal of Educational Psychology*,89,329-341.
- Sergiovanni, T. J. (2009), *the principalship: A reflective practice perspective* (6th Ed.). Texas: Pearson education, Inc.
- Shank, D.H. (1989). Self – efficacy and academic motivation.).*educational psychologist*, 26,207-231.
- Soliman Nejhada, A., Saharan, M. (2002). A correlation control stop and self-regulatory with advance academic. *Journal Psychol Educ Sci Univ Teh*, 31(2):175-98.
- Silins, H. (1994). The Relationship between transformational and trans-actional leadership and school improvement outcomes. *School Effective-ness and School Improvement*, 5(3), 272-298.
- Steinmay, R. & Spinath, B. (2009). The Importance of Motivation as a Predictor of School Achievement. *Learning and Individual Differences*, 19, 80-90.
- Stoner. B. (2009). *Mlq Multifactor Leadership Questionnaire Technical Report*. Redwood City, CA: Mind Garden, Pp: 23-49.
- Szilagyi, J.D. Andrew, and Wallace J.M.(1987) *Organizational behavior and performance*, 4th ed. Glessview, Illinois: Scott, Foresman and Co.

- tracy, J.B. and Hinkin, T.R. (1994)“Transformational leaders in thehospitality industry”, Cornell Hotel and Restauran Administration Quarterly, Vol. 35 No. 2.
- Walumbwa, F. O., Morrison, E. W.,Christensen, A. L., (2012),Ethical leadership and group in-role performance: The mediating roles of group conscientiousness and group voice,The Leadership Quarterly, 23(5), 953-964.
- Westland, E., Arche, T. (2001). Exploring cross-cultural difference in self concept. Cross Cult Res, 35(3), 280-302.
- Wolters, C. A., Rosental, H. (2000). The relation between students’ motivational beliefs and their use of motivational regulation strategies. International Journal of Educational Research 33, PP. 801-820.
- Weinstein,C.E. and Palmer,D.R. (2002), "User's Manual for Those Administering the Learning and Study Strategies Inventory", second edition, H&H Publishing Company.