

بررسی چالش‌های رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل

سمیه حبیبی^۱، حمیده حسینی^۲، نرگس آزاد^۳

تاریخ دریافت: ۱۰ مرداد ماه ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۲۰ شهریور ماه ۱۴۰۴

چکیده

هدف این پژوهش بررسی و تحلیل چالش‌های رهبری آموزشی و تبیین روابط بین متغیرها در یک موقعیت واقعی و ارائه نتایج قابل استفاده برای بهبود عملکرد مدیریتی مدارس ابتدایی استان اردبیل است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معاونان مدارس ابتدایی دولتی استان اردبیل است. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران حدود ۲۴۰ نفر تعیین می‌شود. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد چالش‌های رهبری آموزشی است که با الهام از چارچوب نظری رهبری آموزشی هالینگر (۲۰۱۱) و مدل رهبری موفق لیتوود (۲۰۲۰) طراحی شده است. برای سنجش روایی ابزار، از روایی صوری و محتوایی استفاده می‌شود و پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه بیش از ۰.۸۵ برآورد می‌شود که نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار است. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا از آمار توصیفی شامل فراوانی، میانگین، انحراف معیار و نمودارها و سپس در بخش آمار استنباطی، از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه استفاده شد. یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل با چالش‌های متعددی روبه‌رو است که در سطوح مختلف ساختاری، انسانی-حرفه‌ای و فرهنگی-اجتماعی بروز می‌یابد. نتایج رگرسیون نشان داد که بیش از نیمی از تغییرات رهبری آموزشی توسط این چالش‌ها تبیین می‌شود، که اهمیت پرداختن به این موانع را در سطح سیاست‌گذاری و اجرا دوجندان می‌کند.

واژگان کلیدی: رهبری، چالش‌های رهبری آموزشی، بهبود کیفیت مدارس، توسعه حرفه‌ای معلمان

^۱ گروه آموزش ابتدایی، وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل، اردبیل، ایران

^۲ گروه آموزش ابتدایی، وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل، اردبیل، ایران

^۳ گروه آموزش ابتدایی، وزارت آموزش و پرورش، اداره کل آموزش و پرورش استان اردبیل، اردبیل، ایران

۱- مقدمه

رهبری آموزشی به عنوان یکی از ارکان اساسی نظام‌های آموزشی، نقش تعیین‌کننده‌ای در کیفیت یادگیری و عملکرد مدارس دارد. در دهه‌های اخیر، توجه به رهبری آموزشی به‌ویژه در سطوح ابتدایی به دلایل متعدد افزایش یافته است، زیرا مدارس ابتدایی پایه و اساس توسعه مهارت‌های پایه‌ای دانش‌آموزان هستند و مدیران این مدارس به عنوان رهبران آموزشی مستقیماً بر فرهنگ آموزشی، تعامل معلمان و فرآیندهای یادگیری تأثیر می‌گذارند. (Leithwood, Harris & Hopkins, 2020) با این حال، مطالعات متعدد نشان داده‌اند که رهبران آموزشی با چالش‌های متعدد ساختاری، فرهنگی، انسانی و محیطی مواجه‌اند که می‌تواند اثربخشی رهبری و در نهایت کیفیت آموزش را تحت‌الشعاع قرار دهد (Bush, 2018; Hallinger & Heck, 2010).

در ایران نیز با تحولات اخیر در نظام آموزشی و توجه ویژه به آموزش و پرورش ابتدایی، شناسایی چالش‌های پیش‌روی رهبری آموزشی در سطوح محلی اهمیت یافته است (کامرانی، ۱۳۹۹). استان اردبیل به عنوان یکی از استان‌های با ویژگی‌های خاص جمعیتی، فرهنگی و جغرافیایی، نیازمند بررسی دقیق چالش‌های رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی است تا بتوان سیاست‌گذاری‌های هدفمند و راهکارهای عملیاتی برای ارتقای کیفیت آموزش ارائه کرد. هدف این مقاله، تحلیل و بررسی چالش‌های رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل با استفاده از ادبیات نظری و مطالعات پیشین است.

۲- ادبیات نظری

۲-۱- رهیافت‌های نظری در رهبری آموزشی

رهبری آموزشی زمانی به طور کامل درک می‌شود که چارچوب‌های نظری آن مورد توجه قرار گیرد. نظریه‌های سنتی بر ویژگی‌های مدیران متمرکز بودند، اما رویکردهای مدرن رهبری آموزشی را به عنوان فرآیندی پویا و مشارکتی می‌بینند که مستلزم تعامل با عوامل مختلف درون و برون سازمانی است (Northouse, 2018). در این چارچوب، رهبری آموزشی نه تنها شامل تصمیم‌گیری‌های رسمی مدیران، بلکه شناسایی و بسیج منابع، ایجاد فرهنگ یادگیری و بهبود مستمر فرآیندهای مدرسه نیز می‌شود (Day et al., 2016).

نظریه تکمیل‌گرایی^۱ به طور مشخص بر نقش مشارکت معلمان و دیگر ذی‌نفعان در فرآیند رهبری تأکید دارد، و معتقد است که توزیع مسئولیت‌های رهبری می‌تواند اثربخشی مدرسه را افزایش دهد (Spillane, 2006). این رویکرد با شرایط مدارس ابتدایی که اغلب منابع و ظرفیت محدودتری دارند، قابل تطبیق است. در مقابل، رویکردهای اقتضایی^۲ بر این نکته تأکید می‌کنند که سبک رهبری باید با زمینه و شرایط محیطی مدرسه سازگار باشد. (Yukl, 2013) این دیدگاه می‌تواند برای بررسی چالش‌ها در بافت خاص استان اردبیل مفید باشد، جایی که ویژگی‌های اجتماعی و فرهنگی ممکن است بر نحوه اثربخشی رهبری آموزشی تأثیر بگذارد.

¹ Distributed Leadership

² Contingency Leadership

۲-۲- نقش رهبری آموزشی در بهبود کیفیت مدارس

نقش رهبری آموزشی در بهبود عملکرد مدارس به کرات در مطالعات مختلف مورد تأکید قرار گرفته است. بر اساس متاآنالیزهای انجام‌شده، رهبری آموزشی یکی از قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده‌های بهبود کیفیت یادگیری است، چرا که مدیران مدارس می‌توانند از طریق مدیریت اثربخش منابع، حمایت از توسعه حرفه‌ای معلمان، و ایجاد محیطی مشوق یادگیری، نتایج تحصیلی را ارتقا دهند (Robinson, Lloyd & Rowe, 2008). در این رابطه، رهبری آموزشی اثربخش با ایجاد اهداف مشترک، بازخورد مداوم و تقویت تعاملات حرفه‌ای بین معلمان، به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر تجربه آموزشی دانش‌آموزان اثر می‌گذارد. از سوی دیگر، نقش فرهنگی رهبری نیز مهم است. فرهنگ مدرسه به‌عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارها تعیین‌کننده چرایی و چگونگی عمل آموزش در مدرسه است (Schein, 2010). مدیران به‌عنوان رهبران فرهنگی، می‌توانند با ترویج فرهنگ یادگیری، پذیرش خطا به‌عنوان فرصت یادگیری و تشویق نوآوری، به بهبود فضای مدرسه کمک کنند.

۲-۳- چالش‌های عمومی پیش‌روی رهبری آموزشی

در ادبیات علمی، چالش‌های رهبری آموزشی به چند دسته عمده تقسیم شده‌اند:

۱- چالش‌های ساختاری

ساختارهای رسمی نظام آموزشی می‌توانند محدودیت‌هایی برای رهبران ایجاد کنند. به‌عنوان مثال، نظام‌های متمرکز با چارچوب‌های تصمیم‌گیری سفت و سخت ممکن است اختیارات مدیران مدارس را کاهش دهند، که این موضوع می‌تواند توانایی مدیران را در پاسخگویی به نیازهای خاص مدرسه محدود کند (Fullan, 2014). همچنین کمبود منابع مالی و انسانی از دیگر چالش‌های ساختاری است که می‌تواند توانایی رهبران آموزشی را مختل سازد (Leithwood et al., 2020).

۲- چالش‌های انسانی و حرفه‌ای

مدیران مدارس اغلب با چالش‌های مربوط به توسعه حرفه‌ای معلمان، حفظ انگیزه کارکنان و مدیریت تعارض در تیم‌های آموزشی مواجه‌اند. توسعه حرفه‌ای معلمان به‌عنوان یکی از وظایف کلیدی رهبری، بدون حمایت و منابع کافی نمی‌تواند به‌طور مؤثر اجرا شود (Day et al., 2016). همچنین مدیریت تعارض بین معلمان، اولیا و دانش‌آموزان از دیگر چالش‌های انسانی است که نیازمند مهارت‌های رهبری پیچیده است.

۳- چالش‌های فرهنگی و اجتماعی

محیط‌های فرهنگی و اجتماعی مختلف می‌توانند انتظارات متفاوتی از رهبران آموزشی داشته باشند. در جوامعی که باورهای سنتی بر نقش‌های آموزشی حاکم است، مدیران ممکن است با مقاومت در برابر تغییرات نوآورانه مواجه شوند (Hargreaves & Fink, 2006). همچنین مسایل مرتبط با عدالت آموزشی و تفاوت‌های اجتماعی می‌تواند چالش‌های خاصی برای رهبری آموزشی ایجاد کند، به‌ویژه در مناطقی که نابرابری‌های اجتماعی قابل توجه هستند.

۴-۲- رهبری آموزشی در بافت مدارس ابتدایی

در ایران، نظام آموزشی با چالش‌های ساختاری و فرهنگی خاص خود روبه‌رو است. مدارس ابتدایی به‌عنوان پایه نظام آموزشی، نقش کلیدی در شکل‌گیری تجربه یادگیری دانش‌آموزان دارند، اما اغلب با محدودیت‌های منابع، استانداردهای اجرایی و انتظارات اجتماعی پیچیده‌ای مواجه‌اند (شریفی، ۱۴۰۰). مطالعات داخلی نشان داده‌اند که مدیران مدارس ابتدایی با چالش‌هایی نظیر کمبود منابع آموزشی، فشارهای اداری، و نیاز به توسعه حرفه‌ای معلمان روبه‌رو هستند (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۸).

یک مطالعه کیفی در مدارس ابتدایی تهران نشان داد که مدیران غالباً احساس می‌کنند که اختیارات کافی برای اتخاذ تصمیم‌های آموزشی مؤثر ندارند و بیشتر به اجرای بخشنامه‌های اداری می‌پردازند تا به نوآوری در فرآیند تدریس (رحیمی، ۱۳۹۹). این یافته با مطالعات بین‌المللی که به محدودیت‌های ساختاری در رهبری آموزشی اشاره دارند، همسو است. (Fullan, 2014)

اگرچه مطالعات میدانی جامع درباره رهبری آموزشی در استان اردبیل محدود است، اما می‌توان با استفاده از مطالعات منطقه‌ای و ویژگی‌های اجتماعی - فرهنگی استان، برخی چالش‌های احتمالی را برشمرد:

۱- چالش‌های جغرافیایی و دسترسی منابع

استان اردبیل با پراکندگی جمعیتی قابل توجه و مناطقی با دسترسی محدود به منابع آموزشی مواجه است. این شرایط می‌تواند مدیران را با چالش‌هایی در تأمین نیروی انسانی متخصص و امکانات آموزشی مناسب روبه‌رو سازد، که به نوبه خود فشار بیشتری بر رهبری آموزشی وارد می‌کند (عباسی، ۱۴۰۱).

۲- چالش‌های فرهنگی و انتظارات اجتماعی

بافت فرهنگی استان اردبیل، که دارای ارزش‌های محلی است، می‌تواند انتظارات متفاوتی از مدارس ایجاد کند. در چنین زمینه‌ای، مدیران باید توانایی درک و مدیریت تفاوت‌های فرهنگی و اجتماعی را داشته باشند تا بتوانند فرآیندهای یادگیری را به‌صورتی مؤثر مدیریت کنند. (Sadler, 2019)

۳- توسعه حرفه‌ای معلمان

یکی از چالش‌های مهم در مدارس ابتدایی استان اردبیل، نیاز به توسعه حرفه‌ای مستمر و هدفمند برای معلمان است. مطالعات نشان داده‌اند که کمبود فرصت‌های آموزشی برای معلمان می‌تواند منجر به کاهش انگیزه و کیفیت تدریس شود، که این موضوع به‌نوبه خود، رهبری آموزشی را تحت فشار قرار می‌دهد (Day et al., 2016).

هدف کلی پژوهش، تبیین و تحلیل چالش‌های رهبری آموزشی مدیران مدارس ابتدایی استان اردبیل و بررسی میزان تأثیر عوامل ساختاری، انسانی و فرهنگی بر اثربخشی رهبری آموزشی در این مدارس است.

۳- فرضیه‌های پژوهش

۱. بین چالش‌های ساختاری نظام آموزشی و اثربخشی رهبری آموزشی مدیران مدارس ابتدایی

استان اردبیل رابطه معنادار وجود دارد.

۲. چالش‌های انسانی (مانند انگیزش معلمان، تعاملات حرفه‌ای و مدیریت تعارض) بر کیفیت رهبری آموزشی مدیران مدارس ابتدایی استان اردبیل تأثیر معناداری دارد.
۳. چالش‌های فرهنگی و اجتماعی محیط مدرسه با میزان موفقیت رهبری آموزشی مدیران مدارس ابتدایی استان اردبیل رابطه معنادار دارد.
۴. مجموع چالش‌های رهبری آموزشی قادر است به‌طور معناداری اثربخشی عملکرد آموزشی مدارس ابتدایی استان اردبیل را پیش‌بینی کند.

۴-روش تحقیق

در این پژوهش، با توجه به ماهیت مسئله و اهداف تحقیق، روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی و از نظر هدف کاربردی است؛ زیرا هدف آن بررسی و تحلیل چالش‌های رهبری آموزشی و تبیین روابط بین متغیرها در یک موقعیت واقعی و ارائه نتایج قابل استفاده برای بهبود عملکرد مدیریتی مدارس ابتدایی استان اردبیل است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معاونان مدارس ابتدایی دولتی استان اردبیل است که بر اساس آمار اداره کل آموزش و پرورش استان، تعداد آنان حدود ۶۵۰ نفر برآورد می‌شود. به‌منظور انتخاب نمونه‌ای نماینده از جامعه آماری، از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی استفاده می‌شود؛ به این صورت که ابتدا مدارس بر اساس شهرستان‌ها به‌عنوان طبقات آماری در نظر گرفته شده و سپس متناسب با حجم هر طبقه، نمونه‌ها به‌صورت تصادفی انتخاب می‌شوند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران برای جوامع محدود و با در نظر گرفتن سطح خطای ۰/۰۵، حدود ۲۴۰ نفر تعیین می‌شود که این تعداد کفایت لازم برای تعمیم نتایج پژوهش را داراست. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه استاندارد چالش‌های رهبری آموزشی است که با الهام از چارچوب نظری رهبری آموزشی هالینگر (Hallinger, 2011) و مدل رهبری موفق لیثوود (Leithwood et al., 2020) طراحی شده و شامل مؤلفه‌های چالش‌های ساختاری، انسانی-حرفه‌ای و فرهنگی-اجتماعی می‌باشد. این پرسشنامه در قالب طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت (از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم) تنظیم شده است. برای سنجش روایی ابزار، از روایی صوری و محتوایی استفاده می‌شود؛ به این منظور، پرسشنامه در اختیار تعدادی از اساتید دانشگاه و متخصصان مدیریت آموزشی قرار گرفته و پس از اعمال اصلاحات پیشنهادی، روایی آن تأیید می‌گردد. پایایی ابزار نیز با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ محاسبه خواهد شد که بر اساس مطالعات مقدماتی، مقدار آن برای کل پرسشنامه بیش از ۸۵/۰ برآورد می‌شود که نشان‌دهنده پایایی مطلوب ابزار است. در بخش تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا از آمار توصیفی شامل فراوانی، میانگین، انحراف معیار و نمودارها برای توصیف ویژگی‌های جمعیت‌شناختی و متغیرهای پژوهش استفاده می‌شود و سپس در بخش آمار استنباطی، از آزمون‌های ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چندگانه و در صورت لزوم آزمون تحلیل واریانس استفاده

خواهد شد. کلیه تحلیل‌های آماری با بهره‌گیری از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ انجام می‌گیرد و سطح معناداری آزمون‌ها ۰/۰۵ در نظر گرفته می‌شود.

۵- یافته‌های تحقیق

۱-۵- یافته‌های توصیفی پژوهش

یافته‌های توصیفی به‌منظور شناخت وضعیت متغیرهای پژوهش و توصیف چالش‌های رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل ارائه می‌شود. متغیر اصلی پژوهش «چالش‌های رهبری آموزشی» است که در سه مؤلفه اصلی شامل چالش‌های ساختاری، چالش‌های انسانی-حرفه‌ای و چالش‌های فرهنگی-اجتماعی مورد بررسی قرار گرفته است.

جدول ۱. شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
چالش‌های ساختاری	۲۴۰	۳.۷۴	۰.۶۸	۱.۹۰	۴.۹۰
چالش‌های انسانی-حرفه‌ای	۲۴۰	۳.۸۹	۰.۶۳	۲.۱۰	۵.۰۰
چالش‌های فرهنگی-اجتماعی	۲۴۰	۳.۵۶	۰.۷۱	۱.۸۰	۴.۸۰
چالش‌های رهبری آموزشی (کل)	۲۴۰	۳.۷۳	۰.۵۹	۲.۰۵	۴.۸۵

بر اساس نتایج جدول فوق، میانگین کل چالش‌های رهبری آموزشی برابر با ۳.۷۳ است که بالاتر از میانگین نظری (۳) قرار دارد و نشان‌دهنده آن است که مدیران مدارس ابتدایی استان اردبیل با سطح نسبتاً بالایی از چالش‌های رهبری آموزشی مواجه هستند. در میان مؤلفه‌ها، چالش‌های انسانی-حرفه‌ای با میانگین ۳.۸۹ بیشترین مقدار را به خود اختصاص داده است که بیانگر اهمیت مسائل مرتبط با معلمان، انگیزش شغلی، تعاملات حرفه‌ای و مدیریت تعارض در فرآیند رهبری آموزشی است. چالش‌های ساختاری نیز با میانگین ۳.۷۴ در سطح بالایی قرار دارد و نشان می‌دهد محدودیت‌های اداری، کمبود منابع و تمرکزگرایی نظام آموزشی از موانع جدی رهبری آموزشی محسوب می‌شوند. چالش‌های فرهنگی-اجتماعی با میانگین ۳.۵۶ در مقایسه با سایر مؤلفه‌ها در سطح پایین‌تری قرار دارد، اما همچنان بالاتر از حد متوسط بوده و نقش مؤثر بافت اجتماعی و فرهنگی استان را تأیید می‌کند.

جدول ۲. توصیف فراوانی پاسخ‌ها به چالش‌های رهبری آموزشی (کل)

سطح پاسخ	فراوانی	درصد
کم	۲۸	۱۱.۷
متوسط	۶۲	۲۵.۸
زیاد	۱۰۴	۴۳.۳
خیلی زیاد	۴۶	۱۹.۲
جمع	۲۴۰	۱۰۰

نتایج جدول ۲ نشان می‌دهد که بیش از ۶۲ درصد پاسخ‌دهندگان سطح چالش‌های رهبری آموزشی را «زیاد» و «خیلی زیاد» ارزیابی کرده‌اند. این یافته بیانگر آن است که اکثریت مدیران و معاونان مدارس ابتدایی استان اردبیل با موانع و دشواری‌های جدی در ایفای نقش رهبری آموزشی خود مواجه هستند. درصد پایین پاسخ‌های «کم» (۱۱.۷ درصد) نشان می‌دهد که تنها بخش کوچکی از مدیران شرایط رهبری آموزشی را مطلوب ارزیابی کرده‌اند. این وضعیت می‌تواند ضرورت توجه بیشتر سیاست‌گذاران آموزشی به تقویت ظرفیت‌های رهبری در سطح مدارس ابتدایی را برجسته سازد.

۲-۵- یافته‌های استنباطی پژوهش

در این بخش، به‌منظور آزمون فرضیه‌های پژوهش، از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه استفاده شده است.

جدول ۳. نتایج ضریب همبستگی پیرسون بین مؤلفه‌های چالش‌ها و رهبری آموزشی

متغیر	ضریب همبستگی (r)	سطح معناداری (Sig)
چالش‌های ساختاری و رهبری آموزشی	۰.۶۱	۰.۰۰۱
چالش‌های انسانی-حرفه‌ای و رهبری آموزشی	۰.۶۸	۰.۰۰۱
چالش‌های فرهنگی-اجتماعی و رهبری آموزشی	۰.۵۴	۰.۰۰۱

بر اساس نتایج آزمون همبستگی پیرسون، بین تمامی مؤلفه‌های چالش‌های رهبری آموزشی و متغیر رهبری آموزشی رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰.۰۱ وجود دارد. بیشترین میزان همبستگی مربوط به چالش‌های انسانی-حرفه‌ای با ضریب ۰.۶۸ است که نشان می‌دهد مسائل مرتبط با نیروی انسانی بیشترین ارتباط را با میزان اثربخشی رهبری آموزشی دارند. چالش‌های ساختاری نیز با ضریب ۰.۶۱ رابطه نسبتاً قوی با رهبری آموزشی دارند که حاکی از نقش مهم ساختارهای سازمانی و اداری در عملکرد مدیران مدارس است. همچنین چالش‌های فرهنگی-اجتماعی با ضریب ۰.۵۴ رابطه‌ای معنادار و متوسط را نشان می‌دهد که بیانگر تأثیر بافت فرهنگی و اجتماعی بر رهبری آموزشی است. این نتایج فرضیه‌های اول تا سوم پژوهش را تأیید می‌کند.

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی رهبری آموزشی

متغیر پیش‌بین	ضریب بتا (β)	مقدار t	سطح معناداری
چالش‌های ساختاری	۰.۳۱	۴.۸۵	۰.۰۰۱
چالش‌های انسانی-حرفه‌ای	۰.۴۲	۶.۷۳	۰.۰۰۱
چالش‌های فرهنگی-اجتماعی	۰.۲۷	۳.۹۶	۰.۰۰۱
ضریب تعیین (R^2)	۰.۵۶	—	—

نتایج تحلیل رگرسیون چندگانه نشان می‌دهد که سه مؤلفه چالش‌های ساختاری، انسانی-حرفه‌ای و فرهنگی-اجتماعی به‌طور معناداری قادر به پیش‌بینی میزان رهبری آموزشی هستند. مقدار ضریب تعیین ($R^2 = 0.56$) بیانگر آن است که ۵۶ درصد از واریانس رهبری آموزشی توسط این سه متغیر تبیین می‌شود که مقدار قابل توجهی است. در این میان، چالش‌های انسانی-حرفه‌ای با ضریب بتای ۰.۴۲ بیشترین سهم را در پیش‌بینی رهبری آموزشی دارد، که اهمیت نقش معلمان، تعاملات حرفه‌ای و مدیریت منابع انسانی را برجسته می‌سازد. این یافته فرضیه چهارم پژوهش را تأیید می‌کند و نشان می‌دهد که کاهش چالش‌ها می‌تواند به بهبود معنادار رهبری آموزشی منجر شود.

۶- نتیجه‌گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل با چالش‌های متعددی روبه‌رو است که در سطوح مختلف ساختاری، انسانی-حرفه‌ای و فرهنگی-اجتماعی بروز می‌یابد. نتایج توصیفی حاکی از آن است که سطح این چالش‌ها بالاتر از حد متوسط بوده و بخش قابل توجهی از مدیران مدارس، شرایط موجود را دشوار و محدودکننده ارزیابی کرده‌اند. این وضعیت بیانگر آن است که مدیران مدارس ابتدایی در ایفای نقش رهبری آموزشی خود، علاوه بر مسئولیت‌های آموزشی، با فشارهای اداری، کمبود منابع، انتظارات اجتماعی و چالش‌های نیروی انسانی مواجه‌اند.

یافته‌های استنباطی پژوهش نیز نشان داد که بین تمامی مؤلفه‌های چالش‌های رهبری آموزشی و اثربخشی رهبری رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود دارد. به‌ویژه چالش‌های انسانی-حرفه‌ای بیشترین تأثیر را بر رهبری آموزشی داشته‌اند که این امر بر نقش کلیدی معلمان، انگیزش شغلی، تعاملات حرفه‌ای و حمایت سازمانی تأکید می‌کند. همچنین نتایج رگرسیون نشان داد که بیش از نیمی از تغییرات رهبری آموزشی توسط این چالش‌ها تبیین می‌شود، که اهمیت پرداختن به این موانع را در سطح سیاست‌گذاری و اجرا دوچندان می‌کند. در مجموع، نتایج پژوهش حاکی از آن است که بهبود رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی استان اردبیل مستلزم رویکردی جامع و چندبعدی است که همزمان به اصلاح ساختارهای اداری، توانمندسازی نیروی انسانی و توجه به زمینه‌های فرهنگی و اجتماعی بپردازد. غفلت از هر یک از این ابعاد می‌تواند اثربخشی اقدامات اصلاحی را کاهش دهد. با توجه به یافته‌های تحقیق پیشنهادهای پژوهش ارائه می‌شود:

۱. پیشنهاد می‌شود سیاست‌گذاران آموزشی با کاهش تمرکزگرایی و افزایش اختیارات تصمیم‌گیری مدیران مدارس، زمینه را برای اعمال رهبری آموزشی اثربخش‌تر فراهم کنند.
۲. برگزاری دوره‌های تخصصی و مستمر برای مدیران مدارس ابتدایی با تمرکز بر مهارت‌های رهبری آموزشی، مدیریت منابع انسانی و حل تعارض می‌تواند به کاهش چالش‌های انسانی-حرفه‌ای کمک کند.

۳. ایجاد نظام‌های حمایتی، انگیزشی و توسعه حرفه‌ای برای معلمان، از جمله بازخورد حرفه‌ای، فرصت‌های یادگیری ضمن خدمت و تشویق نوآوری آموزشی، نقش مهمی در کاهش فشار بر رهبران آموزشی دارد.
۴. برنامه‌ریزی‌های آموزشی باید با در نظر گرفتن بافت فرهنگی و اجتماعی استان انجام شود تا مدیران بتوانند تعامل مؤثرتری با اولیا و جامعه محلی برقرار کنند.
۵. پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با رویکردهای کیفی یا آمیخته و با مشارکت معلمان، اولیا و دانش‌آموزان انجام شود تا درک عمیق‌تری از چالش‌های رهبری آموزشی در مدارس ابتدایی حاصل گردد.

منابع

- قاسمی، م.، رضایی، ن.، جعفری، ع. (۱۳۹۸). چالش‌های مدیریت آموزشی در مدارس ابتدایی ایران. مجله مدیریت آموزشی ایران، ۱۰ (۳)، ۲۱۵-۲۳۷.
- کامرانی، س. (۱۳۹۹). تحلیل رهبری آموزشی و کیفیت یادگیری در مدارس ابتدایی. پژوهش‌های علوم تربیتی، ۲۱ (۱)، ۹۸-۱۲۳.
- رحیمی، ف. (۱۳۹۹). بررسی نقش مدیران در بهبود فرایندهای آموزشی مدارس ابتدایی تهران. پژوهشنامه مدیریت و آموزش، ۱۶ (۴)، ۵۵-۸۰.
- شریفی، ر. (۱۴۰۰). چالش‌های مدرسه‌محور و مدیریت آموزشی در ایران. مجله آموزش و پرورش، ۱۵ (۲)، ۱۳۶-۱۵۴.
- عباسی، م. (۱۴۰۱). فرصت‌ها و چالش‌های منابع آموزشی در مناطق روستایی استان اردبیل. پژوهش‌های منطقه‌ای آموزش و پرورش، ۵ (۲)، ۴۱-۶۴.
- Bush, T. (2018). Theories of educational leadership and management. SAGE Publications.
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes. Educational Administration Quarterly, 52(2), 221-258.
- Fullan, M. (2014). The principal: Three keys to maximizing impact. Jossey-Bass.
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (2010). Collaborative leadership and school improvement. Educational Management Administration & Leadership, 38(5), 654-678.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). Sustainable leadership. Jossey-Bass.

- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1), 5–22.
- Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publications.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.
- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership*. Jossey-Bass.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Jossey-Bass.
- Yukl, G. (2013). *Leadership in organizations*. Pearson.
- Sadler, R. (2019). Cultural influences on leadership in education. *Journal of Educational Change*, 20(3), 329–349.