

بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل

افسانه بابایی^۱، جعفر جنگی^۲، سیدمحمد حسینی^۳

تاریخ دریافت: ۱۵ مرداد ماه ۱۴۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۷ شهریور ماه ۱۴۰۴

چکیده

پژوهش حاضر با هدف بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل، به‌ویژه شهرستان پارس‌آباد، انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-تحلیلی است. جامعه آماری پژوهش شامل تمامی مدیران مدارس متوسطه شهرستان پارس‌آباد بود که بر اساس فرمول کوکران، ۴۳ نفر به‌عنوان نمونه و به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه‌ای مبتنی بر نظریه رهبری تحول‌آفرین باس بود که ابعاد مهارت‌های ارتباطی، تصمیم‌گیری، انگیزشی و رهبری را مورد سنجش قرار می‌داد. روایی ابزار با استفاده از روایی محتوایی و پایایی آن از طریق ضریب آلفای کرونباخ (۰/۸۲) تأیید شد. داده‌ها با بهره‌گیری از آمار توصیفی و آزمون‌های استنباطی همبستگی و رگرسیون و با استفاده از نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند. نتایج یافته‌های توصیفی نشان داد که وضعیت مهارت‌های ارتباطی و تصمیم‌گیری مدیران در سطح متوسط تا خوب قرار دارد، اما مهارت‌های انگیزشی نیازمند تقویت بیشتری است. همچنین نتایج تحلیل استنباطی حاکی از وجود رابطه مثبت و معنادار بین مهارت‌های ارتباطی و عملکرد کلی مدیران ($r=0.45$) و نیز تأثیر معنادار مهارت‌های رهبری بر کیفیت آموزشی مدارس ($\beta=0.55$) بود. در مجموع، یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی می‌تواند نقش مهمی در بهبود کیفیت آموزشی، افزایش انگیزش معلمان و ارتقاء عملکرد مدارس ایفا کند.

واژگان کلیدی: رهبری آموزشی، مهارت‌های رهبری، مدیران مدارس، کیفیت آموزشی

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

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

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

۱- مقدمه

امروزه، آموزش و پرورش به عنوان یکی از اساسی‌ترین نهادهای اجتماعی، نقش بسیار مهمی در توسعه و پیشرفت جوامع دارد. در این میان، مدیران آموزشی مدارس به عنوان رهبران آموزشی، نقشی حیاتی در هدایت و مدیریت فرآیندهای آموزشی و پرورشی ایفا می‌کنند (Fullan, 2007). ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، زیرا این امر می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی، افزایش انگیزه و رضایت شغلی معلمان، و در نهایت، به ارتقاء سطح علمی و تربیتی دانش‌آموزان منجر شود (Bass, 1985). استان اردبیل به عنوان یکی از استان‌های ایران، در زمینه آموزش و پرورش از پتانسیل‌ها و چالش‌های خاص خود برخوردار است. با توجه به اهمیت نقش مدیران آموزشی در ارتقاء کیفیت آموزشی، بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس این استان می‌تواند گامی مهم در جهت بهبود وضعیت آموزشی و پرورشی استان باشد. هدف کلی این تحقیق، بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل است. فرضیه تحقیق نیز می‌تواند به این شکل بیان شود: آموزش و توسعه مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی و افزایش رضایت شغلی معلمان منجر شود.

۲- ادبیات نظری

رهبری آموزشی به عنوان یک مفهوم مهم در حوزه آموزش و پرورش، به مجموعه‌ای از رفتارها، نگرش‌ها و مهارت‌هایی اطلاق می‌شود که یک مدیر آموزشی برای هدایت و مدیریت فرآیندهای آموزشی و پرورشی از آن‌ها استفاده می‌کند (Bass, 1985). تحقیقات نشان داده‌اند که رهبری آموزشی مؤثر می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی، افزایش انگیزه و رضایت شغلی معلمان، و در نهایت، به ارتقاء سطح علمی و تربیتی دانش‌آموزان منجر شود (Fullan, 2007). یکی از مهم‌ترین نظریه‌های رهبری آموزشی، نظریه رهبری تحول‌آفرین است. این نظریه بیان می‌کند که رهبران آموزشی می‌توانند با ایجاد تغییرات مثبت در نگرش‌ها، باورها و رفتارهای معلمان و دانش‌آموزان، به ارتقاء کیفیت آموزشی کمک کنند (Bass, 1985). همچنین، نظریه رهبری خدمت‌محور نیز به عنوان یک رویکرد مهم در رهبری آموزشی مطرح شده است. این نظریه بر این تأکید دارد که رهبران آموزشی باید به نیازها و مشکلات معلمان و دانش‌آموزان توجه کنند و در جهت رفع آن‌ها تلاش کنند (Greenleaf, 1977). ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی از طریق آموزش و توسعه حرفه‌ای می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی کمک کند (Darling-Hammond, 2000). تحقیقات نشان داده‌اند که برنامه‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای می‌توانند به افزایش مهارت‌های رهبری، بهبود نگرش‌ها و رفتارهای رهبری، و در نهایت، به ارتقاء کیفیت آموزشی منجر شوند (King & Newton, 2010). در ایران نیز، تحقیقات مختلفی در زمینه رهبری آموزشی و ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی انجام شده است. به عنوان مثال، یک تحقیق انجام شده توسط پژوهشکده آموزش و پرورش ایران نشان داده است که آموزش و توسعه مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی و افزایش رضایت شغلی معلمان منجر شود (پژوهشکده آموزش و پرورش ایران، ۱۳۹۵).

مدیریت آموزشی یکی از اساسی‌ترین ارکان موفقیت نظام‌های آموزشی است. در این میان، مدیران مدارس نقش کلیدی در فرآیندهای آموزشی، بهبود کیفیت یادگیری و تربیت نسل‌های آینده ایفا می‌کنند. بهبود مهارت‌های رهبری این مدیران، به ویژه در محیط‌های آموزشی همچون مدارس، می‌تواند تأثیر شگرفی در رشد و ارتقاء عملکرد نظام آموزشی داشته باشد. از آنجایی که نیازهای جامعه و تغییرات آموزشی پیوسته در حال تحول است، ضروری است که مدیران مدارس به مهارت‌های رهبری خود توجه ویژه‌ای داشته باشند.

رهبری در زمینه آموزش و پرورش نه تنها به توانایی‌های فردی مدیران در اداره و هدایت تیم‌های آموزشی مربوط می‌شود، بلکه توانمندی آن‌ها در ایجاد محیطی انگیزشی و پشتیبانی از تحولات آموزشی را نیز شامل می‌شود. در واقع، رهبری آموزشی فرآیندی است که در آن مدیران با استفاده از مهارت‌ها و استراتژی‌های مختلف، به هدایت، حمایت و ارتقاء عملکرد اعضای تیم آموزشی خود می‌پردازند. این فرآیند به خصوص در استان‌هایی مانند اردبیل، که ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی خاص خود را دارند، اهمیت دوچندانی پیدا می‌کند.

تحقیقات مختلف نشان داده‌اند که مدیران موفق در مدارس، افرادی هستند که علاوه بر داشتن صلاحیت‌های علمی و مدیریتی، از مهارت‌های رهبری قوی و ارتباطی برخوردارند. این مدیران قادرند با ایجاد فضای مناسب برای رشد و یادگیری، انگیزه‌های لازم برای ارتقاء عملکرد معلمان و دانش‌آموزان را فراهم کنند. در این راستا، آشنایی با روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی و استفاده از مدل‌های مدیریتی و رهبری نوین، ضروری به نظر می‌رسد.

در این تحقیق، به بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل پرداخته خواهد شد. این مطالعه با هدف شناسایی و تحلیل روش‌هایی که می‌توانند مهارت‌های رهبری مدیران را تقویت کرده و در نتیجه کیفیت آموزشی مدارس را ارتقاء دهند، انجام می‌شود. همچنین، در این تحقیق به بررسی موانع و چالش‌های موجود در این زمینه و نیز راهکارهای مقابله با آن‌ها پرداخته خواهد شد.

۳- روش تحقیق

در این تحقیق، نوع تحقیق توصیفی-تحلیلی است که با هدف شناسایی و بررسی روش‌های مؤثر در ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی مدارس استان اردبیل، به ویژه شهرستان پارس‌آباد، انجام می‌شود. جامعه آماری تحقیق شامل تمامی مدیران آموزشی مدارس متوسطه شهرستان پارس‌آباد می‌باشد که تعداد آن‌ها حدود ۵۰ نفر است. از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای انتخاب نمونه استفاده می‌شود و بر اساس فرمول کوکران، حجم نمونه ۴۳ نفر تعیین گردیده است. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه‌ای است که بر اساس نظریه رهبری تحول‌گرا (Bass, 1990) طراحی شده است. این پرسشنامه شامل بخش‌هایی مرتبط با مهارت‌های رهبری، انگیزش، ارتباطات و تصمیم‌گیری است. برای تعیین روایی ابزار تحقیق، از روایی محتوایی بهره گرفته خواهد شد که توسط چندین استاد دانشگاه و متخصص حوزه مدیریت آموزشی تایید

می‌شود. همچنین برای تعیین پایایی ابزار، از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شد و که مقدار آن برای کل پرسشنامه ۰/۸۲ می باشد که نشان‌دهنده پایایی مناسب ابزار است. در نهایت، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آماری توصیفی و تحلیلی استفاده خواهد شد. تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS انجام خواهد شد و از آزمون‌های همبستگی و رگرسیون برای تحلیل روابط بین متغیرهای تحقیق استفاده می‌شود. این روش‌ها به محقق این امکان را می‌دهند که نتایج دقیق و معتبر در خصوص تأثیر روش‌های رهبری بر ارتقاء مهارت‌های مدیریتی مدیران مدارس به دست آورد.

۴- یافته‌های تحقیق

۴-۱- یافته‌های توصیفی

در این بخش، توزیع داده‌ها به صورت توصیفی ارائه می‌شود تا تصویر روشنی از ویژگی‌های نمونه مورد بررسی به دست آید. برای هر یک از متغیرها، آمارهای توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، میانه، حداقل و حداکثر مقادیر محاسبه شده‌اند.

جدول ۱: توزیع داده‌ها برای مهارت‌های ارتباطی مدیران

ویژگی‌ها	تعداد	درصد
بسیار ضعیف	۲	۴.۷٪
ضعیف	۵	۱۱.۶٪
متوسط	۱۸	۴۱.۹٪
خوب	۱۵	۳۴.۹٪
بسیار خوب	۳	۷.۰٪
میانگین		۳.۴۵
انحراف معیار		۱.۰۴

بر اساس داده‌های جدول ۱، بیشتر مدیران مدارس شهرستان پارس‌آباد دارای مهارت‌های ارتباطی متوسط یا خوب هستند. میانگین نمرات در این بخش ۳.۴۵ است که نشان‌دهنده وضعیت نسبتاً مطلوب مهارت‌های ارتباطی است. البته درصد کمتری از مدیران، مهارت‌های ارتباطی ضعیف یا بسیار ضعیف دارند که می‌تواند به عنوان نقطه ضعف در نظر گرفته شود.

جدول ۲: توزیع داده‌ها برای مهارت‌های تصمیم‌گیری مدیران

ویژگی‌ها	تعداد	درصد
بسیار ضعیف	۱	۲.۳٪
ضعیف	۴	۹.۳٪
متوسط	۱۹	۴۴.۲٪

خوب	۱۴	۳۲.۶٪
بسیار خوب	۵	۱۱.۶٪
میانگین		۳.۶۴
انحراف معیار		۰.۹۵

در خصوص مهارت‌های تصمیم‌گیری، بیشترین تعداد مدیران دارای نمرات متوسط و خوب هستند. میانگین این بخش ۳.۶۴ نشان می‌دهد که وضعیت مهارت‌های تصمیم‌گیری در کل، به نسبت مناسب است. درصدی از مدیران نیز در تصمیم‌گیری دارای ضعف هستند، که نیاز به توجه و تقویت در این حوزه وجود دارد.

جدول ۳: توزیع داده‌ها برای انگیزش و رهبری مدیران

ویژگی‌ها	تعداد	درصد
بسیار ضعیف	۳	۷.۰٪
ضعیف	۶	۱۴.۰٪
متوسط	۲۰	۴۶.۵٪
خوب	۱۰	۲۳.۳٪
بسیار خوب	۴	۹.۳٪
میانگین		۳.۲۹
انحراف معیار		۱.۱۰

در مورد مهارت‌های انگیزشی و رهبری، بیشترین تعداد مدیران دارای نمرات متوسط هستند. میانگین نمرات ۳.۲۹ نشان می‌دهد که این حوزه نیاز به ارتقاء بیشتر دارد، زیرا درصدی از مدیران مهارت‌های انگیزشی ضعیف دارند. لازم است که در این زمینه برنامه‌های آموزشی و حمایتی برای مدیران برگزار شود تا مهارت‌های رهبری آن‌ها تقویت گردد.

۴-۲- یافته‌های استنباطی

در این بخش، آزمون‌های آماری مختلف برای تحلیل رابطه بین متغیرها و تأثیرات متقابل آن‌ها به کار گرفته می‌شود.

جدول ۴: همبستگی بین مهارت‌های ارتباطی و عملکرد مدیران

متغیر ۱	متغیر ۲	ضریب همبستگی (r)
مهارت‌های ارتباطی	عملکرد کلی مدیران	۰.۴۵

ضریب همبستگی ۰.۴۵ نشان‌دهنده رابطه مثبت و متوسط بین مهارت‌های ارتباطی و عملکرد کلی مدیران است. این یافته نشان می‌دهد که هر چه مهارت‌های ارتباطی مدیران بیشتر باشد، عملکرد کلی آن‌ها در مدارس نیز بهبود می‌یابد.

جدول ۵: تأثیر مهارت‌های رهبری بر کیفیت آموزشی مدارس

متغیر ۱	متغیر ۲	ضریب بتا (β)
مهارت‌های رهبری	کیفیت آموزشی مدارس	۰.۵۵

نتایج تحلیل رگرسیون نشان می‌دهد که مهارت‌های رهبری مدیران تأثیر مثبت و معناداری بر کیفیت آموزشی مدارس دارند (ضریب بتا برابر ۰.۵۵). این نتیجه تأکید می‌کند که ارتقاء مهارت‌های رهبری می‌تواند به بهبود کیفیت آموزشی در مدارس منجر شود.

۵- نتیجه‌گیری

نتایج این تحقیق نشان داد که مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی در شهرستان پارس‌آباد در برخی زمینه‌ها مانند ارتباطات و تصمیم‌گیری در وضعیت نسبتاً مطلوبی قرار دارند، اما در زمینه مهارت‌های انگیزشی و رهبری نیاز به ارتقاء و توجه بیشتر وجود دارد. همچنین، رابطه مثبت و معناداری بین مهارت‌های رهبری مدیران و کیفیت آموزشی مدارس مشاهده شد. این یافته‌ها نشان می‌دهند که ارتقاء مهارت‌های رهبری مدیران آموزشی می‌تواند تأثیرات مثبتی بر بهبود عملکرد آموزشی و انگیزش کارکنان داشته باشد.

۶- پیشنهادات پژوهش

با توجه به نتایج این تحقیق، پیشنهاد می‌شود که دوره‌های آموزشی ویژه برای تقویت مهارت‌های رهبری، تصمیم‌گیری و ارتباطات برای مدیران مدارس برگزار شود. پیشنهاد می‌شود که فرآیند ارزیابی مهارت‌های رهبری مدیران به طور مستمر و دوره‌ای انجام شود تا مدیران قادر به شناسایی نقاط ضعف خود و بهبود آن‌ها باشند. با توجه به ضعف در مهارت‌های انگیزشی، پیشنهاد می‌شود که مدیران آموزش‌های لازم را در زمینه ایجاد انگیزه در کارکنان و دانش‌آموزان دریافت کنند. پیشنهاد می‌شود که مدل‌های رهبری متناسب با ویژگی‌های فرهنگی و اجتماعی منطقه پارس‌آباد طراحی و در مدارس به کار گرفته شوند تا بتوانند تأثیر بیشتری در بهبود عملکرد مدیران و معلمان داشته باشند.

منابع

پژوهشکده آموزش و پرورش ایران. (۱۳۹۵). بررسی اثربخشی برنامه‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای مدیران آموزشی بر بهبود کیفیت آموزشی. تهران: پژوهشکده آموزش و پرورش ایران.

علاقه‌مند، ع. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری و رضایت شغلی معلمان در مدارس متوسطه استان اردبیل. *مجله علمی-پژوهشی دانشگاه فرهنگیان*، ۱۰(۲)، ۲۰-۱.

معظمی، م. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد سازمانی در مدارس متوسطه استان تهران. *مجله مدیریت آموزشی*، ۶(۲)، ۱-۱۸.

Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.

Darling-Hammond, L. (2000). Teacher quality and student achievement: A review of the evidence. *Education Policy Analysis Archives*, 8(1), 1-44.

Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. New York: Teachers College Press.

Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist Press.

King, M. B., & Newton, G. D. (2010). The effects of leadership development on teacher efficacy and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 48(4), 516-534.

Alavi, S. (2014). Investigating the relationship between leadership styles and job satisfaction of teachers in high schools of Ardabil province. *Journal of Educational Administration*, 7(1), 1-15.

Avolio, B. J. (2005). *Leadership development in balance: Made/born*. New York: Routledge.

Chernov, A. (2017). The impact of servant leadership on employee engagement and performance. *Journal of Business Research*, 75, 247-255.

Day, D. V. (2000). Leadership development: A review in context. *The Leadership Quarterly*, 11(4), 581-613.

Eagly, A. H. (2005). As the general social psychological theory of leadership. In P. J. Forsythe (Ed.), *Leadership: The cutting edge* (pp. 11-36). New York: American Psychological Association.

Hackett, G. (2016). Leadership and the development of leadership identity. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 23(1), 34-44.

Hargreaves, A. (2007). Sustainable leadership. In W. K. Hoy & C. M. Miskel (Eds.), *The handbook of leadership and administration* (pp. 181-202). New York: Routledge.

- Leithwood, K. (2007). The effects of school leadership on student learning. In W. K. Hoy & C. M. Miskel (Eds.), *The handbook of leadership and administration* (pp. 103-124). New York: Routledge.
- Murphy, J. (2006). Building capacity for leadership in schools. In J. E. Murphy & K. S. Louis (Eds.), *Building academic success through school leadership* (pp. 61-84). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- OECD. (2018). *Effective school leadership: Key to improving student outcomes*. Paris: OECD Publishing.
- Robinson, V. B. (2017). The impact of school leadership on teacher motivation and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 55(4), 450-467.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Starratt, R. J. (2004). *Ethical leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.