

The empowering leadership role of school principals in the professional development of teachers with the mediation of organizational learning

siroos ghanbari^{*1} | parvaneh mohammadi²

14

Vol. 4
Summer 2023



Research Paper

Received:
12 Number 2022
Accepted
10 January 2023
P.P.:23-40

Print ISSN: 2717-4484
Online ISSN: 2717-4492



Abstract

The aim of the research was to investigate the role of empowering leadership of school principals in the professional development of teachers through the mediation of organizational learning. The research population was all primary school teachers (girls and boys) in Kurdistan province, and a sample of 364 teachers was selected from this population using proportional stratified random sampling based on Cochran's formula. Quantitative research method is correlation studies and covariance-oriented structural equation modeling approach. To collect data from Ahearn, Mathieu and Rapp (2005) empowering leadership questionnaires; García Morales et al (2006) organizational learning and Nova (2008) professional development were used. The reliability of the questionnaires was reported with Cronbach's alpha technique for empowering leadership (0.94), organizational learning (0.89) and professional development (0.95) and the construct validity of the questionnaires was checked and confirmed by confirmatory factor analysis, in order to Data analysis was done using structural equation modeling using Lisrel 10.20 software. The results showed that the empowering leadership of managers and organizational learning have a direct positive effect on the professional development of teachers at the level of 0.05; Empowering leadership of school principals through organizational learning has a positive indirect effect on teachers' professional development at the 0.05 level; Also, the empowering leadership of school administrators and organizational learning are able to explain 0.51 of the variance of teachers' professional development. The final result indicated the significant mediation of organizational learning in the relationship between empowering leadership and teachers' professional development.

Keywords: Empowering leadership of school principals, organizational learning,

DOI: 10.22098/ael.2023.11970.1182

¹*Corresponding author: Professor. Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamadan, Iran

² PhD student in Educational Management, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

نقش رهبری توانمندساز مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی

سیروس قنبری*^۱ | پروانه محمدی^۲



سال چهارم
تابستان ۱۴۰۲

مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۸/۲۱

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۱/۱۰/۲۰

صص: ۴۰-۲۳

شاپا چاپی: ۴۴۸۴-۲۷۱۷

الکترونیکی: ۴۴۹۲-۲۷۱۷



چکیده:

هدف پژوهش بررسی نقش رهبری توانمندساز مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بود. جامعه پژوهش کلیه معلمان مدارس ابتدایی (دخترانه و پسرانه) استان کردستان بودند که از این جامعه با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی و بر مبنای فرمول کوکران نمونه‌ای به حجم ۳۶۴ معلم انتخاب شد. روش پژوهش کمی از نوع مطالعات همبستگی و رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری کوواریانس محور است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری توانمندساز (Ahearn, Mathieu and Rapp (2005) یادگیری سازمانی (García Morales et al (2006) و توسعه حرفه‌ای Nova (2008) استفاده شد. پایایی پرسشنامه‌ها با تکنیک آلفای کرانباخ برای رهبری توانمندساز (۰/۹۴)، یادگیری سازمانی (۰/۸۹) و توسعه حرفه‌ای (۰/۹۵) گزارش شد و روایی سازه پرسشنامه‌ها بوسیله تحلیل عاملی تأییدی بررسی و تایید شد، جهت تحلیل داده‌ها از مدل‌بانی معادلات ساختاری به‌وسیله نرم‌افزار lisrel 10.20 استفاده شد. نتایج نشان داد رهبری توانمندساز مدیران و یادگیری سازمانی اثر مستقیم مثبت بر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ دارند؛ رهبری توانمندساز مدیران مدارس به‌واسطه یادگیری سازمانی اثر غیرمستقیم مثبت بر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ دارد؛ همچنین رهبری توانمندساز مدیران مدارس و یادگیری سازمانی قادر به تبیین ۰/۵۱ واریانس توسعه حرفه‌ای معلمان هستند. نتیجه نهایی بیانگر میانجی‌گری معنادار یادگیری سازمانی در رابطه رهبری توانمندساز با توسعه حرفه‌ای معلمان بود.

واژگان کلیدی: رهبری توانمندساز مدیران مدارس، یادگیری سازمانی، توسعه حرفه‌ای معلمان، دوره ابتدایی

DOI: 10.22098/ael.2023.11970.1182

*^۱ نویسنده مسئول: استادگروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

^۲ دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران

تغییرات سریع محیطی در دنیای متلاطم امروز، انعطاف‌پذیری سازمان‌ها را برای تأمین بقایشان امری ضروری ساخته است. شرط بقای هر سازمانی، آن است که هدف‌ها، ساختار، روش‌های کار و الگوهای رفتاری خود را به نحوی هماهنگ با تغییرات، متحول کند و این امر از طریق رشد شایستگی، کار آیی، اثربخشی و توانمندی هر چه بیشتر کارکنان امکان‌پذیر است (Bligh, Kohles & Yan, 2018: 118). منابع انسانی مهم‌ترین و باارزش‌ترین دارایی‌هایی است که هر سازمان در اختیار دارد مؤثرترین راه به دست آوردن مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها است. می‌توان ادعان نمود که بدون افراد کارآمد دستیابی به اهداف سازمانی غیرممکن است. منابع انسانی نقش اساسی در رشد، پویایی، بالندگی یا شکست و نابودی سازمان‌ها دارد (Cheong & et al, 2019: 39). کسب دانش و تجربه‌های جدیدی که قدرت ابتکار و توانایی‌های تازه به افراد می‌بخشد، نه تنها موجبات ارتقای کارایی و اثربخشی کارکنان را فراهم می‌آورد، بلکه باعث تغییر شخصیت و ایجاد روحیه، انگیزه و تعهد برای ارتقای علمی، شغلی و حرفه‌ای کارکنان می‌شود (Khan, 2019: 43)؛ بنابراین سازمان‌ها راه توسعه خود را در توسعه سرمایه انسانی پیدا کرده‌اند که از طریق یادگیری مستمر مانند سازمان‌دهی دوره‌های آموزشی، مربیگری، کار تیمی و غیره محقق می‌گردد. توسعه حرفه‌ای کارکنان، برنامه‌ای برای توسعه دانش، بینش و مهارت تخصصی منابع انسانی است؛ بنابراین، یکی از استراتژی‌ترین مسیرهای توسعه پایدار سازمانی پرداختن به برنامه‌های توسعه حرفه‌ای کارکنان است. تأکید برنامه توسعه حرفه‌ای بر نقش استراتژیک یادگیری و توسعه به‌عنوان چالش واحدهای مدیریت منابع انسانی برای توسعه و کاربست ابزارهایی جهت کمک به کارکنان برای انجام فعالیت‌های یادگیری به منظور بهبود عملکرد و توسعه تخصصی کارکنان و انعطاف‌پذیری آن‌ها است. نتایج مؤثر توسعه کارکنان عبارت‌اند از: افزایش مهارت‌های کارکنان، توسعه کارکنان، بهبود منابع انسانی، افزایش انگیزه و بالا رفتن تعهد کارکنان به سازمان است (Ahmad & Saad, 2019: 205). رهبری توانمندساز سبکی از رهبری است که با توضیح معنای کار، تشویق پیروان به مشارکت در تصمیم‌گیری، نشان دادن اعتماد بیشتر به پیروان در ارائه عملکرد خوب و اجازه دادن به استقلال شغلی، انگیزه پیروان را در کار افزایش می‌دهد (Li & et al, 2016: 733). رهبران توانمند می‌توانند موانعی که کارکنان را از توانمند شدن واقعی منع می‌کنند، کاهش داده یا حذف کنند (Al Harbi, Alarifi & Mosbah, 2019: 1084)؛ بنابراین رفتار رهبری توانمندساز شامل فرآیندی است که احساس خودکارآمدی کارکنان را افزایش می‌دهد (مثل تصمیم‌گیری مشارکتی)، شرایطی که احساس ناتوانی را تقویت می‌کند (مثل شرایط بوروکراسی)، آزادی و انعطاف‌پذیری را حذف می‌کند. رهبری توانمندساز بر رفتار اشتراک‌گذاری دانش، یعنی به اشتراک گذاشتن ایده‌ها، اطلاعات و پیشنهادها مربوطه برای بهبود فرآیند کاری تأکید دارد. جو تصمیم‌گیری مشارکتی ایجاد می‌کند که در آن کارکنان با یکدیگر تعامل دارند و یاد می‌گیرند که به‌طور مداوم عملکرد را بهبود ببخشند (Van Assen, 2020: 4).

مفهوم توانمندسازی برای تئوری رهبری جدید نیست. توانمندسازی به‌عنوان راهی برای پاسخ‌گویی به چالش‌های محیطی، تغییرات تکنولوژیکی و اقتصادی که سازمان‌ها با آن‌ها مواجه هستند است. این خواسته‌ها منجر به انعطاف‌پذیری بیشتر سازمان‌ها برای کمک به بهبود کیفیت و کار آیی شد. توانمندسازی از طریق استفاده از تقسیم قدرت، افزایش استقلال، حذف محدودیت‌ها و ترویج مشارکت در تصمیم‌گیری ایجاد می‌شود این امر نه تنها مستلزم رفتارهای رهبری است که مسئولیت‌ها را مشخص و مشارکت در تصمیم‌گیری را تشویق می‌کند بلکه به اقداماتی نیز نیاز دارد که بیانگر اعتماد به قابلیت‌های کارکنان برای عملکرد بالا است. لذا شیوه‌های مدیریتی خاص رهبری توانمندساز می‌تواند موانعی که کارکنان را از توانمند شدن واقعی منع می‌کند کاهش داده یا حذف کنند (Allison, 2021: 41). علاوه بر این، رهبران به عملکرد و شایستگی بالای کارکنان خود ابراز اطمینان می‌کنند، استقلال را فراهم می‌کنند و به کارکنان اجازه می‌دهند تصمیم بگیرند که چگونه کار خود را انجام دهند در نتیجه کارکنان به تغییرات در محیط سازمانی به‌عنوان فرصت یادگیری نگاه می‌کنند (Jung, Kang &)

Choi, 2020: 3). سازمانی که افراد آن به دنبال یادگیری هستند وقتی با رهبری توانمندساز مواجه می‌شوند احتمالاً واکنش آن‌ها به یادگیری کارکنان مثبت خواهد بود؛ زیرا هدف رهبری توانمندساز رشد شخصی و توسعه شایستگی کارکنان است (Dennerlein, 2017: 41)؛ بنابراین برای سازمان‌ها بسیار مهم است که در ایجاد، کسب، تغییر و استفاده از دانش خوب باشند تا رفتار سازمانی را با یادگیری سازمانی اصلاح کنند و بتوانند به‌خوبی با تغییرات سریع مقابله کنند علاوه‌براین یادگیری سازمانی عامل مهمی برای عملکرد و بقای بلندمدت سازمان‌ها است (Jafari & Zolfagharian, 2019: 2). یادگیری سازمانی تأملی در مورد رفتار فردی و سازمانی، درک بهتر محیط‌های سازمانی و بهبود فرایند تصمیم‌گیری است (Basten & Haamann, 2018: 2). یادگیری سازمانی دانش و ایده‌های جدید را الهام می‌بخشد، در نتیجه پتانسیل سازمان را برای درک و به‌کارگیری دانش و ایده‌ها افزایش می‌دهد و این به توسعه‌ی هوش سازمانی کمک می‌کند و پذیرش ایده‌های جدید را بین اعضا افزایش می‌دهد (Tamayo-Torres, 2016: 4). یادگیری سازمانی به یادگیرندگان این فرصت را می‌دهد که باز باشند و برای دریافت اطلاعات مرتبط جدید که هر روز به دلیل توسعه سریع همه حوزه‌های زندگی ظاهر می‌شوند، آماده باشند یادگیری سازمانی نه‌تنها به پیشرفت حرفه‌ای کارکنان بلکه به پیشرفت شخصی نیز کمک می‌کند، زیرا توانایی‌های ذهنی، تفکر انتقادی و حافظه را بهبود می‌بخشد، سطح اعتمادبه‌نفس را افزایش می‌دهد و میل به دانش و مطالعه را برمی‌انگیزد و به فرد اجازه می‌دهد توانایی کسب کند و به‌سرعت با چیزهای جدید سازگار شوند (Abdalina & at el, 2020: 118)؛ لذا رهبر توانمندساز ممکن است با در نظر گرفتن فرصت برای یادگیری و خودسازی، پیروان را توانمند کند و زمینه تمایل به یادگیری جدید را فراهم می‌آورد (Faulks & et al, 2021: 5).

مفهوم توانمندسازی در نظریه رهبری تازگی ندارد. توانمندسازی در دهه ۱۹۸۰ به‌عنوان راهی برای پاسخگویی به تغییرات تکنولوژی و اقتصادی که سازمان‌ها برای ارتقاء و بهره‌وری به آن نیاز داشتند مطرح شد. این خواسته‌ها نیاز به انعطاف‌پذیری بیشتر در داخل و خارج سازمان‌ها داشت (Allison, 2021: 49). رهبر توانمندساز با تقویت منابع انسانی، ابراز اعتماد نسبت به توانایی‌های آن‌ها و تحریک آن‌ها برای گسترش راه‌حل‌ها، پتانسیل‌های وسیع خود برای حل مشکلات و بررسی فرصت‌ها و جایگزین‌ها تقویت می‌کند، بنابراین، رهبری توانمندساز یک سبک رهبری مناسب برای محیط چالش‌برانگیز است (Bauwens, Denissen, Van beurden & Coun, 2021: 2). رهبران توانمندساز تلاش می‌کنند محدودیت‌های بوروکراتیک را از کار روزانه خود حذف کنند بر این اساس، منابع کافی در اختیار کارکنان قرار می‌گیرد تا از اختیار لازم برای تصمیم‌گیری در مورد زمان، سرعت و روش تکمیل کار خود برخوردار شوند (Zhang & et al, 2018: 3). رهبری توانمندساز، سبکی از رهبری است که در آن رهبران می‌توانند توزیع و اعمال قدرت را همراه با زیردستان به‌منظور توسعه استقلال و خودکنترلی آن‌ها تنظیم و هماهنگ کنند. در این سبک رهبری با توانمندسازی کارکنان، مدیران مسئولیت‌های مهم را به آنان تفویض می‌کنند. این سبک رهبری با افزایش استقلال کارکنان، افزایش آزادی در تصمیم‌گیری و کاهش نظارت کردن بر فعالیت‌های کارکنان همراه است. (Naqshbandi, Tabche & Choudhary, 2018: 708). بنابراین رهبران توانمند ساز ظرفیت کارکنان خود را از طریق ارائه استقلال، تصمیم‌گیری مشارکتی، تضمین محیط کاری معنادار و ابراز اعتماد به آنها توسعه می‌دهند (Agarwal, Bhargava, 2018).

ایده یادگیری سازمانی که به‌طور قابل‌ملاحظه‌ای از سال ۱۹۹۰ به بعد مورد توجه سازمان‌ها قرار گرفته است در مقام پاسخ به این سؤال است که چگونه سازمان‌ها در محیط پیچیده و متغیر دنیای امروز می‌توانند اثربخش‌تر عمل کنند. همه مدیران می‌خواهند که سازمانشان اثربخش‌تر عمل کند، پس برای ایجاد یک چنین محیط خلاقانه‌ای باید به‌طور مداوم برافزایش و بسط آگاهی و توانایی‌های مشترک و جمعی متمرکز شوند. توانایی یک سازمان برای یادگیری و یادگیری سریع برتری رقابت‌آمیزی را برای اعضایش فراهم می‌آورد تا آنان بتوانند مزایای مادام‌العمر یادگیری را به دست آورند (Argote, Lee & Park, 2021: 5401). یادگیری سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از مفروضات، ارزش‌ها و چارچوب‌های مرجع مشترک که به فعالیت‌های روزمره معنا می‌بخشد و نحوه تفکر و عمل اعضای سازمان را راهنمایی می‌کند تعریف شده است (Bianchi &

637: 2022). Testa). یادگیری سازمانی یک فرایند پویا است که به سازمان این امکان را می‌دهد تا به سرعت خود را با تغییرات تطبیق دهد. این فرایند شامل ایجاد دانش جدید، ایجاد مهارت‌ها و شکل دادن به رفتارها است. امروزه در دنیای تجارت رقابتی و برای سازگاری با تغییرات محیطی، سازمان‌ها نیاز به داشتن یک فرایند یادگیری دارند. یادگیری سازمانی نشان‌دهنده ظرفیت و تغییر بالقوه سازمان است (Huber, Hosseini, Hajipoor, Kaffashpoor, 2020: 282). (1991) چهار عنصر یادگیری سازمانی را تشخیص داد. کسب دانش، توزیع دانش، تفسیر اطلاعات و حافظه سازمانی. کسب دانش شامل اطلاعاتی است که در اختیار سازمان قرار می‌گیرد. توزیع دانش: گردش دانش ایجادشده در میان واحدهای سازمانی برای بهبود عملکرد. تفسیر اطلاعات: به توانایی کارکنان برای رسیدن به معنای مشترک اطلاعات و استفاده از آن در عملیات استراتژیک اشاره دارد. حافظه سازمانی: توانایی حفظ چرخه دانش است و استفاده مجدد و بهبود دانش موجود (Castaneda & et al, 2018: 3012).

توسعه حرفه‌ای وسیله‌ای برای تجهیز معلمان به دانش و هماهنگی لازم برای ارائه آموزش باکیفیت و افزایش یادگیری دانش‌آموزان است (Copur, Gencturk & Thacker, 2021: 1). معلم حرفه‌ای یک یادگیرنده مادام‌العمر است. معلمان باید به طور مداوم آموزش، دانش موضوعی و درک خود را از رشد کودک بهبود ببخشند به منظور بهبود مستمر توانایی خود به عنوان معلم، باید دائماً چیزهایی جدید بیاموزند (Heyward, Cholifah & Nouraini, 2018). (2018) توسعه حرفه‌ای را این‌گونه تعریف کرد: فرایند یادگیری معنادار و مادام‌العمر که در آن معلمان تصورات خود را توسعه و عملکرد تحصیلی خود را ارتقاء می‌دهند. Nova (2008) مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای را در شش مقوله دسته‌بندی کرده است که شامل: آموزش (هرگونه فعالیت و تدبیر از پیش طرح ریزی شده است که هدف آن آسان‌سازی یادگیری در یادگیرندگان و کوششی در جهت بهبود عملکرد شاغل در ارتباط با انجام کار و مسائل مربوط به آن‌ها است)، کار تیمی (به معنای کار کردن باهم برای یک هدف مشترک)، مهارت سازمانی (مهارت‌های هستند که به شما امکان می‌دهند از منابع خود به طور کارآمد و مؤثر استفاده کنید)، توسعه مسیر شغلی (به افزایش چالش‌ها یا مسئولیت‌های جدید در شغل کارکنان اشاره دارد)، توسعه روابط بین فردی (کارکنان مهارت و چالش خود را در مورد سازمان و مراجع از طریق تعامل با نیروهای باتجربه‌تر سازمان افزایش دهند) و ارتباطات (فرایندی است که در آن اطلاعات واضح و روشن دو یا چند نفر از اعضای سیستم مبادله می‌شود) می‌باشد.

توسعه حرفه‌ای تلاشی درازمدت است که با استفاده از فرهنگ سازمانی به حل مسائل سازمانی کمک می‌کند (Akbarpour & et al, 2021: 171).

Ahmadi & Barani (2021) در تحقیقی با موضوع: "تأثیر یادگیری سازمانی بر تحول سازمانی با توجه به نقش میانجی توسعه حرفه‌ای کارکنان مورد مطالعه: بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران" به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای کارکنان و تحول سازمانی تأثیر مستقیم داشت و همچنین نقش میانجی توسعه حرفه‌ای کارکنان در رابطه بین یادگیری سازمانی و تحول سازمانی تأیید شد.

Isa & Muafi (2022) تحقیقی را با موضوع: «سرمایه انسانی و یادگیری سازمانی و تأثیر آن‌ها بر رفتار نوآورانه عملکرد کارکنان بانک» انجام دادند نتایج پژوهش نشان داد ۱- سرمایه انسانی بر عملکرد کارکنان و رفتارهای نوآورانه تأثیر مثبت دارد ۲- یادگیری سازمانی تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه دارد ۳- رفتار نوآورانه تأثیر مثبتی بر عملکرد کارکنان دارد ۴- رفتار نوآورانه تأثیر یادگیری سازمانی بر عملکرد کارکنان را واسطه‌گری می‌کند اما نمی‌تواند سرمایه‌ی انسانی را بر عملکرد کارکنان واسطه‌گری کند.

Dağlı & Kalkan (2021) در پژوهشی باهدف بررسی «رابطه بین رفتارهای رهبری توانمندساز مدیران مدارس و ادراک از خودکارآمدی معلمان و سطوح رضایت شغلی به این نتیجه رسیدند که بین رفتار رهبری توانمندساز، خودکارآمدی و رضایت شغلی روابط مثبت و معنی‌داری وجود دارد، رفتار رهبری توانمندساز و خودکارآمدی پیش‌بینی‌کننده‌های مهم رضایت

شغلی هستند خودکارآمدی یک اثر میانجی نسبی بر رابطه بین رفتار رهبری توانمندساز و رضایت شغلی دارد و بر اساس یافته‌های پژوهش نتیجه‌گیری شد که رفتارهای رهبری توانمند مدیران مدارس نقش مهمی در رضایت شغلی و خودکارآمدی معلمان دارد.

Bellibaş, Kılınc, & Polatcan (2021)، در پژوهش خود با موضوع « نقش تعدیل‌کننده رهبری تحول‌آفرین در تأثیر رهبری آموزشی بر یادگیری حرفه‌ای معلم و عملکرد آموزشی» نشان دادند که مدیران مدرسی که رویکرد رهبری جامع‌تری را اتخاذ می‌کنند می‌توانند تأثیر خود را بر پیشرفت دانش‌آموزان از طریق یادگیری معلم به حداکثر برسانند و بهتر به خواسته‌های روزافزون و اصلاحات آموزشی رسیدگی کنند.

Pourrahim & Hoseinpoor (2020) در پژوهشی تحت «عنوان رابطه رهبری آموزشی و خودکارآمدی معلم با توسعه حرفه‌ای معلمان دوره ابتدایی ناحیه ۲ شهرستان اردبیل» نشان دادند که بین رهبری آموزشی و خودکارآمدی با توسعه حرفه‌ای معلمان رابطه مثبت و معنادار وجود دارد.

Kurland, Peretz & Hertz-Lazarowitz (2020)، طی پژوهشی پیرامون «سبک رهبری با یادگیری سازمانی: اثر میانجی چشم‌انداز مدرسه» نشان دادند که چشم‌انداز مدرسه یک پیش‌بینی‌کننده‌ی معنادار یادگیری سازمانی مدرسه است و به‌عنوان یک میانجی جزئی فقط بین سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران و یادگیری سازمانی مدرسه عمل می‌کند. علاوه‌براین، سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران، چشم‌انداز سازمانی مدرسه و فرایند یادگیری سازمانی مدرسه را پیش‌بینی کردند. به‌عبارت‌دیگر، چشم‌انداز مدرسه که توسط مدیر و کارکنان شکل می‌گیرد، محرک قدرتمندی برای فرایند یادگیری سازمانی در مدرسه است.

Supriadi & at al (2020) تحقیقی را با عنوان: «آیا سبک رهبری تحول‌آفرین و تعاملی و یادگیری سازمانی بر قابلیت نوآوری معلمان در طول همه‌گیری کوید ۱۹ تأثیر گذاشت؟»، انجام دادند نتایج حاکی از آن بود که رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت نوآوری دارد رهبری تعاملی بر توانایی‌های نوآوری معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد، همچنین یادگیری سازمانی تأثیر مثبت و معناداری بر توانایی‌های نوآوری معلمان دارد.

Gander & McInnes (2021)، طی پژوهشی تحت عنوان «آیا یک جامعه یادگیری حرفه‌ای می‌تواند یادگیری توسعه شغلی را ارائه دهد؟» نشان دادند که شبکه شغلی کارکنان حرفه‌ای دانشگاه تأثیر مثبتی برای شرکت‌کنندگان پس از بازسازی سازمانی داشته است. ارزش این شبکه افزایش اعتمادبه‌نفس و ایجاد فرصت‌هایی برای خودسازی، برنامه‌ریزی شغلی و شبکه‌سازی بود.

Rashid & Mansor (2019) تحت عنوان «تأثیر عملکرد یادگیری سازمانی بر رهبری معلم در بین معلمان متوسط در ایالت پراگ» نشان داد که یادگیری سازمانی بر رهبری معلم تأثیر مثبت و معنادار دارد. پیامدهای این مطالعه نشان می‌دهد که عملکرد یادگیری سازمانی می‌تواند رهبری معلمان را تقویت کند و لازم است که در همه مدارس برای توسعه مدرسه مورد توجه قرار گیرد.

Hallinger, Liu & Piyaman (2019)، با موضوع «آیا رهبری اصیل تفاوتی در یادگیری حرفه‌ای معلمان ایجاد می‌کند؟ مطالعه تطبیقی چین و تایلند» نتایج حاکی از آن بود اثرات رهبری اصیل بر یادگیری حرفه‌ای معلمان در هر دو جامعه معنادار است. این یافته‌ها به درک ما از تأثیرات رهبری در سراسر جوامع کمک می‌کند و بینشی را در مورد این که چگونه سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران می‌توانند از رهبری مدرسه، توسعه معلمان و تغییرات آموزشی حمایت کنند ارائه می‌دهد.

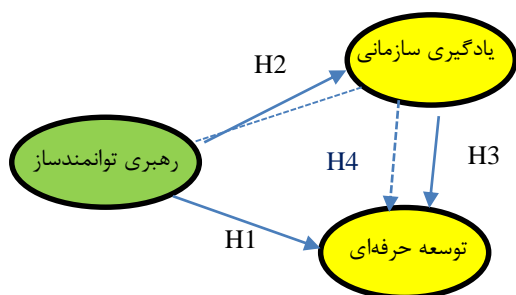
Fessehatsion (2017)، با «موضوع نقش مدیران مدارس در تسهیل فرآیند یاددهی یادگیری: نگرش معلمان، مطالعه موردی مدارس ابتدایی در آساماره اریتره»، نشان داد مدیران مدارس راهنمایی در آساماره اجرای تغییراتی را که وزارت آموزش و پرورش در خصوص تغییر فرایندهای یاددهی یادگیری معرفی کرده بود تسهیل نمودند. آن‌ها بر این باورند که

مدیران از طریق اعمال سبک رهبری مناسب، تدارک و بسیج منابع، ایفای نقش نظارتی، افزایش ارائه برنامه‌های آموزشی و توسعه مبتنی بر مدرسه و ایجاد کانال‌های ارتباطی مناسب برای تسهیل فرایند یاددهی-یادگیری تلاش کرده‌اند. Di Schiena, & et al (2016)، در پژوهش خود با موضوع «رابطه بین رهبری و ویژگی‌های سازمان یادگیرنده» دریافته‌اند که بین ویژگی‌های سازمان یادگیرنده با ابعاد رهبری تحول‌آفرین و همچنین رهبری تعاملی مبتنی بر پاداش احتمالی ارتباط مثبت و معنادار وجود داشت؛ اما با رهبری منفعل - اجتنابی ارتباطی یافت نشد. Hilton, Dole & Goos (2015)، در پژوهش خود با عنوان «رهبران مدارس به‌عنوان شرکت‌کنندگان در توسعه حرفه‌ای معلمان» به این نتیجه رسیدند که مشارکت رهبران مدرسه در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان تأثیر مثبتی بر رشد حرفه‌ای خود رهبران دارد.

در عصر حاضر محیط پویا، رشد سریع فناوری اطلاعات و ارتباطات و زیر ساخت‌های مبتنی بر آن همچنین بحران‌های غیرقابل پیش‌بینی مانند (ویروس کوید ۱۹) بسیاری از فرایندهای سازمانی را منسوخ کرده و سازمان‌ها را وادار به استفاده از روش‌های جدید نموده است از طرف دیگر نتایج پژوهش‌های مختلف نشان داده است که بسیاری از معلمان در زمینه دانش و مهارت حرفه‌ای از وضعیت مطلوبی برخوردار نیستند و تغییرات عمیق در نظام‌های آموزشی طی سال‌های اخیر هویت حرفه‌ای معلمان را دچار بحران نموده است؛ بنابراین مسئله توسعه حرفه‌ای یکی از مسائل مهم و حیاتی برای سازمان‌های کنونی خصوصاً آموزش و پرورش است و رهبری توانمندساز با در نظر گرفتن فرصتی برای ایجاد و توسعه مهارت‌های کارکنان، زمینه یادگیری جدید را فراهم و با بهره‌گیری از یادگیری سازمانی زمینه رشد و پیشرفت مهارت‌های حرفه‌ای را فراهم می‌کند. با توجه به مبانی نظری و پیشینه موضوع می‌توان مدل مفهومی پژوهش را در قالب سه متغیر و مبتنی بر چهار فرضیه طراحی و تدوین کرد. در میان متغیرهای فوق می‌توان یک ساختار مفهومی قائل شد، سپس به بررسی و آزمون ساختار مفهومی اقدام کرد. لذا پژوهش حاضر درصدد بررسی نقش رهبری توانمندساز مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان با میانجیگری یادگیری سازمانی است و مسئله پژوهش این است که آیا بهره‌گیری از سبک رهبری توانمندساز و یادگیری سازمانی می‌تواند بر توسعه حرفه‌ای معلمان تأثیر گذارد؟

توجه به میانجی‌گری متغیر یادگیری سازمانی جهت تبیین بهتر نقش رهبری توانمندساز در توسعه حرفه‌ای معلمان حائز اهمیت است. با توجه به محدودیت‌های تحلیل رگرسیون خطی در باب تحلیل اثرات غیر مستقیم، از مدل یابی معادلات ساختاری که قادر به بررسی اثرات غیرمستقیم و ارائه شاخص‌های برازش مدل است استفاده شد (Abdolmaleki and Rashidi, 2012).

با توجه به بررسی‌های انجام‌شده در باب اهمیت، تقدم و تأخر متغیرهای مذکور در مطالعات سازمانی، رهبری توانمندساز مدیران مدارس به‌عنوان متغیر مستقل، یادگیری سازمانی به‌عنوان متغیر میانجی و درنهایت توسعه حرفه‌ای معلمان به‌عنوان متغیر وابسته تعیین شدند.



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

۱. رهبری توانمندساز مدیران مدارس بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر مستقیم دارد.

۲. رهبری توانمندساز مدیران مدارس بر یادگیری سازمانی اثر مستقیم دارد.
۳. یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر مستقیم دارد.
۴. رهبری توانمندساز مدیران مدارس به‌واسطه یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر غیر مستقیم دارد.

روش

روش پژوهش کمی و از نوع مطالعات همبستگی و رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری ماتریس کوواریانس محور است. جامعه پژوهش همه معلمان دوره ابتدایی اعم از مدارس دخترانه و پسرانه استان کردستان در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۴۰۱ به تعداد ۶۸۰۳ نفر بود. جهت تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد (آلفای ۰/۰۵؛ مقدار خطای ۰/۰۵ و نسبت P و O برابر با ۰/۵)، لذا حجم نمونه برابر با ۳۶۴ نفر تعیین شد. با توجه به طبقات جامعه پژوهش مانند نوع منطقه (برخوردار، نیمه برخوردار و محروم)، شهرستان/حوزه (شانزده مورد) و جنسیت (مرد و زن) از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبتی استفاده شد که شرح آن در جدول (۱) ارائه شده است.

جدول ۱: توزیع نمونه آماری پژوهش به تفکیک شهرستان‌ها و بخش‌های کردستان

مناطق آموزشی	ناحیه‌های آموزشی	تعداد نمونه	نمونه (زن)	نمونه (مرد)
برخوردار	سندج ناحیه ۱	۶۱	۴۹	۱۲
	سندج ناحیه ۲	۳۷	۲۹	۸
	سقز	۴۲	۲۳	۱۹
	مریوان	۵۰	۲۵	۲۵
	قروه	۲۵	۱۶	۹
نیمه برخوردار	بانه	۳۱	۱۳	۱۸
	بیجار	۱۸	۱۳	۵
	دهگلان	۱۷	۷	۱۰
	دیواندره	۲۲	۱۰	۱۲
	کامیاران	۱۹	۱۰	۹
محروم	زیویه	۱۱	۴	۷
	سروآباد	۱۲	۴	۸
	سریش‌آباد	۵	۲	۳
	کرانی	۵	۳	۲
	کلاترزان	۴	۲	۲
جمع کل	۱۶ ناحیه آموزشی	۳۶۴	۲۱۲	۱۵۲

جهت گردآوری داده‌های پژوهش از پرسشنامه‌های به شرح زیر استفاده شد: پرسشنامه رهبری توانمندساز Ahearne, (2005) Mathieu & Rapp در قالب چهار بعد (معناداری، مشارکت در تصمیم‌گیری، ایجاد اعتماد و ارائه استقلال)، شامل دوازده گویه مبتنی بر طیف لیکرت پنج درجه‌ای. جهت تعیین پایایی آن از روش آلفای کرانباخ استفاده شد، مقدار آلفای پرسشنامه عبارتند از: پرسشنامه رهبری توانمندساز (۰/۹۴)، بعد معناداری (۰/۹۲)؛ بعد مشارکت در تصمیم‌گیری (۰/۸۸)؛ بعد ایجاد اعتماد (۰/۷۸) و بعد ارائه استقلال (۰/۸۶) که بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه بود. جهت تعیین روایی ابزار از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم شاخص‌های برازش پرسشنامه عبارتند از: مقدار خی دو (۷۵/۳۷)، درجه آزادی (۵۰)، نسبت خی دو بر درجه آزادی (۱/۵۰)، $RMSEA(0.037)$ ، $GFI(0.92)$ ، $CFI(0.98)$ و $AGFI(0.90)$ ، لذا می‌توان گفت: پرسشنامه دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی

سازه) است؛ همچنین مقادیر بار عاملی استاندارد شده گویه‌ها و مقادیر تی بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن بارهای عاملی دوازده گویه پرسشنامه در سطح ۰/۰۵ یود.

پرسشنامه یادگیری سازمانی (García & et al (2006) در قالب چهار گویه و بر پایه طیف لیکرت پنج درجه‌ای. جهت تعیین پایایی آن از روش آلفای کرانباخ استفاده شد، مقادیر آلفای پرسشنامه عبارت بود از (۰/۸۹) که بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه بود. جهت تعیین روایی ابزار از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول استفاده شد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول شاخص‌های برازش پرسشنامه عبارت‌اند از: مقدار خی دو (۰/۴۱)، درجه آزادی (۱)، نسبت خی دو بر درجه آزادی (۰/۴۱)، $CFI(1.00)$ ، $RMSEA(0.000)$ ، $GFI(1.00)$ و $AGFI(0.99)$ ، لذا می‌توان گفت: پرسشنامه دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی سازه) است؛ همچنین مقادیر بار عاملی استاندارد شده گویه‌ها و مقادیر تی بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن بارهای عاملی چهار گویه پرسشنامه در سطح ۰/۰۵ بود.

و پرسشنامه توسعه حرفه‌ای (Nova (2008) در قالب شش بعد (آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، توسعه روابط بین فردی، ارتباطات) شامل سی گویه مبتنی بر طیف لیکرت پنج درجه‌ای. جهت تعیین پایایی آن از روش آلفای کرانباخ استفاده شد، مقادیر آلفای پرسشنامه عبارت‌اند از: پرسشنامه توسعه حرفه‌ای (۰/۹۵)، بعد آموزش (۰/۸۹)؛ بعد کار تیمی (۰/۹۰)؛ بعد مهارت سازمانی (۰/۸۹)؛ بعد توسعه مسیر شغلی (۰/۷۴)؛ بعد توسعه روابط بین فردی (۰/۸۴) و بعد ارتباطات (۰/۷۵) که بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه بود. جهت تعیین روایی ابزار از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم شاخص‌های برازش پرسشنامه عبارت‌اند از: مقدار خی دو (۷۷۶/۸۳)، درجه آزادی (۳۹۹) نسبت خی دو بر درجه آزادی (۱/۹۴)، $CFI(0.97)$ ، $RMSEA(0.051)$ ، $GFI(0.92)$ و $AGFI(0.90)$ ، لذا می‌توان گفت: پرسشنامه توسعه حرفه‌ای (Nova (2008) دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی سازه) است؛ همچنین مقادیر بار عاملی استاندارد شده گویه‌ها و مقادیر تی بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن بارهای عاملی سی گویه پرسشنامه در سطح ۰/۰۵ بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از تکنیک‌های آماری توزیع فراوانی، میانگین، انحراف معیار، کجی، کشیدگی، ماتریس همبستگی پیرسون و مدل‌یابی معادلات ساختاری بوسیله نرم‌افزارهای SPSS.25 و LISREL10.30 استفاده شد.

یافته‌ها

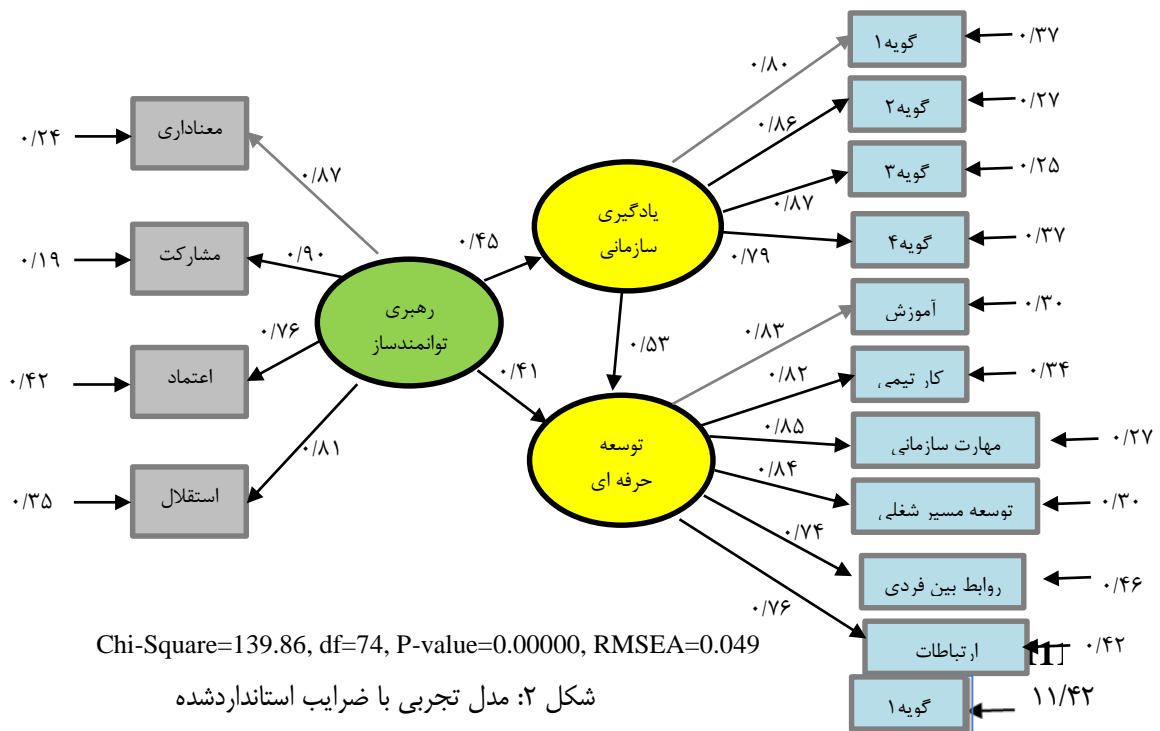
توصیف نمونه: ۲۱۵ نفر از معلمان یعنی ۵۹ درصد از نمونه در منطقه برخوردار، ۱۰۷ نفر از معلمان یعنی ۲۹/۳ درصد از نمونه در منطقه نیمه برخوردار و ۴۲ نفر از معلمان یعنی ۱۱/۷ درصد از نمونه در منطقه محروم مشغول خدمت بودند. ۱۵۲ نفر از معلمان برابر با ۴۱/۷ درصد از نمونه معلمان مرد و ۲۱۲ نفر از معلمان برابر با ۵۸/۳ درصد از نمونه معلمان زن بودند. ۷۲ نفر از معلمان برابر با ۱۹/۸ درصد از نمونه دارای سابقه خدمت ۲۱-۳۰ سال؛ ۱۴۰ نفر از معلمان برابر با ۳۸/۵ درصد از نمونه دارای سابقه خدمت ۳۱-۴۰ سال؛ ۱۲۸ نفر از معلمان برابر با ۳۵/۲ درصد از نمونه دارای سابقه خدمت ۴۱-۵۰ سال؛ و ۲۴ نفر از معلمان برابر با ۶/۶ درصد از نمونه دارای سابقه خدمت بالای ۵۰ سال بودند. ۳۱ نفر از معلمان برابر با ۸/۵ درصد از نمونه دارای تحصیلات کاردانی؛ ۱۹۰ نفر از معلمان برابر با ۵۲/۲ درصد از نمونه دارای تحصیلات کارشناسی؛ ۱۲۴ نفر از معلمان برابر با ۳۴/۱ درصد از نمونه دارای تحصیلات کارشناسی ارشد؛ و ۱۹ نفر از معلمان برابر با ۵/۲ درصد از نمونه دانشجوی دکتری یا دارای تحصیلات دکتری بودند. مهمترین مفروضات مدل‌یابی معادلات ساختاری عبارت‌اند از مقیاس اندازه‌گیری متغیرها حداقل رتبه‌ای باشد، حجم نمونه حداقل ۳۰۰ نفر، نرمال بودن توزیع متغیرها (کجی و کشیدگی کمتر از +۱ و -۱ باشد)، همبستگی قابل توجه در بین متغیرها وجود داشته باشد (Abdolmaleki and Rashidi, 2012). که در مطالعه حاضر این مفروضات حاکم است.

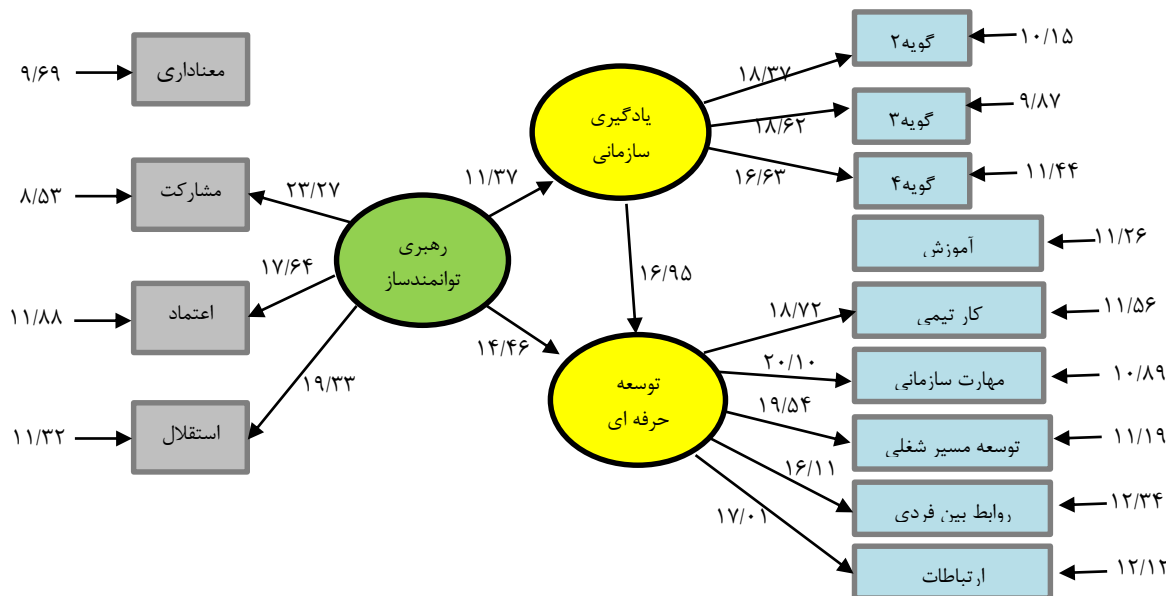
جدول ۲: شاخص‌های توصیفی و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	رهبری توانمندساز	یادگیری سازمانی	توسعه حرفه‌ای
رهبری توانمندساز	۱	-	-
یادگیری سازمانی	*۰/۶۷۳	۱	-
توسعه حرفه‌ای	*۰/۶۷۱	*۰/۷۶۴	۱
میانگین	۳/۷۰	۳/۶۷	۳/۷۷
انحراف استاندارد	۰/۸۴۰	۰/۸۹۹	۰/۶۷۷
کجی	-۰/۴۹۱	-۰/۵۲۰	-۰/۳۷۳
کشیدگی	-۰/۰۸۴	-۰/۱۲۷	۰/۰۶۳

*معنادار در سطح ۰/۰۵

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل ماتریس همبستگی می‌توان گفت: متغیرهای رهبری توانمندساز مدیران مدارس (۰/۶۷۱) و یادگیری سازمانی (۰/۷۶۴) دارای رابطه مثبت و معنادار با متغیر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ هستند. همچنین متغیر رهبری توانمندساز مدیران مدارس دارای رابطه مثبت و معنادار با متغیر یادگیری سازمانی (۰/۶۷۴) در سطح ۰/۰۵ است.





Chi-Square=139.86, df=74, P-value=0.00000, RMSEA=0.049

شکل ۳: مدل تجربی با مقادیر شاخص T

جدول ۳: آزمون فرضیات پژوهش

فرضیه	مستقل	میانجی	وابسته	مسیر	T	نتیجه
۱	رهبری توانمندساز	-	توسعه حرفه‌ای معلمان	۰/۴۱	۱۴/۴۶	تأیید
۲	رهبری توانمندساز	-	یادگیری سازمانی	۰/۴۵	۱۱/۳۷	تأیید
۳	یادگیری سازمانی	-	توسعه حرفه‌ای معلمان	۰/۵۳	۱۶/۹۵	تأیید
۴	رهبری توانمندساز	یادگیری سازمانی	توسعه حرفه‌ای معلمان	۰/۲۳۸۵	۹/۴۵	تأیید

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری: متغیر رهبری توانمندساز مدیران مدارس با ضریب مسیر (۰/۴۱) و مقدار تی (۱۴/۴۶) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ است؛ متغیر رهبری توانمندساز مدیران مدارس با ضریب مسیر (۰/۴۵) و مقدار تی (۱۱/۳۷) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۵ است؛ متغیر یادگیری سازمانی با ضریب مسیر (۰/۵۳) و مقدار تی (۱۶/۹۵) دارای اثر مثبت و معنادار بر متغیر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ است؛ و متغیر رهبری توانمندساز مدیران مدارس به‌واسطه یادگیری سازمانی (۰/۲۳۸۵) و مقدار تی (۹/۴۵) دارای اثر غیرمستقیم مثبت و معنادار بر متغیر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ است.

جدول ۴: ضرایب مسیر مستقیم، غیرمستقیم و کل متغیرهای مستقل بر توسعه حرفه‌ای معلمان

متغیر مستقل	متغیر وابسته: تمایل به تغییر معلمان		
	مستقیم	غیرمستقیم	کل
رهبری توانمندساز	۰/۴۱	۰/۲۳۸۵	۰/۶۴۸۵
یادگیری سازمانی	۰/۵۳	-	۰/۵۳
واریانس تبیین شده	۰/۵۱		
مقدار تی	۱۴/۲۵		

با توجه به نتایج حاصل از تحلیل معادلات ساختاری می‌توان گفت: رهبری توانمندساز مدیران مدارس دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۴۱)، اثر غیرمستقیم مثبت (۰/۲۳۸۵) و اثر کل مثبت (۰/۶۴۸۵) و معنادار بر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ است. یادگیری سازمانی دارای اثر مستقیم مثبت (۰/۵۳) و معنادار بر توسعه حرفه‌ای معلمان در سطح ۰/۰۵ است. همچنین متغیرهای رهبری توانمندساز مدیران مدارس و یادگیری سازمانی قادر به تبیین ۵۱ درصد واریانس توسعه حرفه‌ای معلمان هستند، مقدار واریانس تبیین شده توسعه حرفه‌ای معلمان با توجه به مقدار تی آن (۱۴/۲۵) در سطح ۰/۰۵ معنادار است. شاخص‌های برازش مدل ساختاری عبارتند از: مقدار خی دو (۱۳۹/۸۶)، درجه آزادی (۷۴)، نسبت خی دو بر درجه آزادی با توجه به نتایج حاصل از شاخص‌های برازندگی در (AGFI(0.92 و GFI(0.93، CFI(0.97، RMSEA(0.049)، (۱/۸۹) نیز نشانگر CFI، GFI، AGFI در دامنه ملاک قابل قبول قرار دارد. مقادیر شاخص‌های RMSEA تجربی است. مقدار شاخص برازش مناسب مدل ساختاری هستند؛ بنابراین می‌توان گفت مدل ساختاری پژوهش دارای برازش مناسب و قابل قبول است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش بررسی نقش رهبری توانمندساز مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان با میانجی‌گری یادگیری سازمانی بود نتایج پژوهش نشان داد:

(۱) رهبری توانمندساز مدیران مدارس بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر مستقیم دارد. نتیجه حاضر با نتایج مطالعات Dağlı & Kalkan (2021)، Bellibaş, Kılınç, & Polatcan (2021)، Hallinger, Liu & Piyaman (2019)، (Hilton, Dole & Goos, 2015)، (Pourrahim & Hoseinpoor, 2020).

همسو و هم‌جهت است. در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت: رفتار رهبری توانمندساز مدیران مدارس شامل فرآیندی است که احساس خودکارآمدی معلمان را افزایش می‌دهد (مثل تصمیم‌گیری مشارکتی)، شرایطی که احساس ناتوانی را تقویت می‌کند (مثل شرایط بوروکراسی)، آزادی و انعطاف‌پذیری را حذف می‌کند. رهبری توانمندساز بر رفتار اشتراک‌گذاری دانش، یعنی به اشتراک گذاشتن ایده‌ها، اطلاعات و پیشنهادهای مربوطه برای بهبود فرآیند کاری تأکید دارد. جو تصمیم‌گیری مشارکتی ایجاد می‌کند که در آن معلمان با یکدیگر تعامل دارند و یاد می‌گیرند که به‌طور مداوم عملکرد را بهبود ببخشند (Van Assen, 2020: 4). لازم است معلمان برای فعالیتهای جدید، نقش‌ها، کار با فناوری آموزشی جدید، دنبال یادگیری و مهارت‌های جدید باشند. زیرا سازمان‌های آموزشی و کارکنان آنان در آستانه سفری ناآشنا هستند که اغلب نیاز به نوآوری دارند و با روش سنتی و منسوخ گذشته نمی‌توانند کار را انجام دهند (Faulks & et al, 2021: 5). هدف رهبری توانمندساز رشد شخصی و توسعه شایستگی کارکنان است و به آن‌ها اجازه می‌دهد تا با شدت بیشتری اهداف توسعه‌ای خود را دنبال کنند. توسعه حرفه‌ای به افراد کمک می‌کند تا مسیرهای شغلی را شناسایی کنند از پتانسیل‌ها استفاده کنند به افراد اجازه می‌دهد تا به اهداف شخصی خود دست یابند در نتیجه در زمینه شغل خود (معلمی) بانگیزه‌تر و در نتیجه بهره‌وری بیشتری خواهند داشت که منجر به موفقیت شخصی و شغلی بیشتر می‌شود.

(۲) رهبر توانمندساز مدیران مدارس بر یادگیری سازمانی معلمان اثر مستقیم دارد. نتیجه حاضر با نتایج مطالعات Kurland (2016) همسو و هم‌جهت است. در واقع رهبران توانمندساز آن‌هایی هستند که سازمان (سازمان‌های آموزشی) را سالم نگه می‌دارند و به آن‌ها کمک می‌کنند تا روندهای جدید را پشت سر بگذارند و ریشه محکمی داشته باشند و به کارکنان (معلمان) بازخورد می‌دهند تا از اشتباهات به‌عنوان فرصتی برای یادگیری استفاده کنند و با اعمال مربیگری برای توسعه مهارت‌های معلمان این امکان را فراهم می‌کنند که معلمان به دنبال یادگیری و پذیرش فرصت‌های جدید باشند (De Klerk, S., & Stander, 2014: 29). دقیقاً به همین دلیل است که یادگیری سازمانی در سال‌های اخیر رشد قابل توجهی داشته است. یادگیری سازمانی تأملی در مورد رفتار فردی و سازمانی و درک بهتر محیط‌های سازمانی و بهبود فرایند تصمیم‌گیری است. همچنین تغییر در دانش و ارزش‌های سازمان به‌طوری‌که مهارت‌های جدید حل مسئله و ظرفیت جدید برای کار ایجاد شود (Basten & Haamann, 2018: 2). بنابراین رهبران توانمندساز دریافته‌اند که به یادگیری، به‌عنوان پدیده‌ای ارزشمند بنگرند و برای موفقیت در ایجاد آینده بهتر، سازمانی را پرورش دهند که به‌طور مداوم در پی یادگیری باشند.

(۳) یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر مستقیم دارد. نتیجه حاضر با نتایج مطالعات Ahmadi, Barani (2021)، Isa & Muafi (2022)، Gander & McInnes (2021) و Rashid & Mansor (2019) همسو و هم‌جهت است. در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت: در حال حاضر سازمان‌های آموزشی با چالش‌های متعددی مواجه است، برای مواجهه با این چالش‌ها، سازمان‌های آموزشی دنبال معلمانی هستند که همواره در حال رشد باشند و کار خود را به بهترین نحوه به انجام برسانند، بنابراین لازم است تا آنجا که می‌توانند مهارت‌ها و توانایی‌های خویش را ارتقا بخشند به‌منظور بهبود مستمر توانایی خود به‌عنوان معلم، باید دائماً چیزهایی جدید بیاموزند در واقع معلم حرفه‌ای یک یادگیرنده مادام‌العمر است که به‌طور مداوم آموزش، دانش موضوعی و درک خود را از رشد کودک بهبود می‌بخشد و هرگز در طول زندگی کاری آن‌ها پایان نمی‌یابد (Heyward, Cholifah & Nouraini, 2018). یکی از راه‌های که می‌توان در راستای توسعه مهارت‌های حرفه‌ای انجام داد یادگیری سازمانی است که این امکان را فراهم می‌کند تا معلمان دانش، مهارت‌ها و تجربه خود را افزایش دهند یادگیری سازمانی به مجموعه‌ای از مفروضات، ارزش‌ها و چارچوب‌های مرجع مشترک که به فعالیت‌های روزمره معنا می‌بخشد و نحوه تفکر و عمل اعضا سازمان را هدایت می‌کند اشاره دارد (Bianchi & Testa, 2022: 636).

(۴) رهبری توانمندساز مدیران مدارس به‌واسطه یادگیری سازمانی بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر غیر مستقیم دارد. نتیجه حاضر با تلفیق نتایج مطالعات ارائه‌شده در پژوهش حاضر در تبیین این رابطه غیرمستقیم هماهنگ است. لذا در تبیین نتیجه حاضر می‌توان گفت: هدف رهبری توانمندساز رشد شخصی و توسعه شایستگی کارکنان است. آن‌ها نیز از افزایش قدرت رهبر استقبال می‌کنند. زیرا به آن‌ها اجازه می‌دهد تا با شدت بیشتری اهداف توسعه‌ای خود را دنبال کنند که باعث افزایش عملکرد آن‌ها در محل کار می‌شود (Dennerlein, 2017: 41). یکی از راهکارها برای توسعه حرفه‌ای معلمان آموزش و یادگیری است. آموزش و یادگیری باعث می‌شود که معلمان وظایف خود را به‌طور کارآمد انجام دهند. معلمان مهم‌ترین بخش سازمان‌های آموزشی هستند. اگر سازمان و مدیران آن‌ها را، ارج و قرب دهند آن‌ها می‌توانند سازمان را به عرش برسانند. رهبر توانمندساز مدیران مدارس سبب تقویت توانمندی‌های معلمان می‌شوند و معلمان توانمند همواره از طریق یادگیری به دنبال رشد و توسعه حرفه‌ای خود هستند.

در نهایت با توجه به نقش مثبت و سازنده رهبری توانمندساز مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان و ایجاد زمینه برای یادگیری سازمانی آن‌ها پیشنهادی زیر جهت بهره‌برداری عملی از این نوع رهبری به مدیران ارائه می‌شود:

(۱) توانمندسازی باید به‌عنوان بخشی از فرهنگ سازمان تلقی شود. لذا همه باید اصول و ارزش‌های جدید را اتخاذ کنند. به‌ویژه مدیران مدارس که مسئول اجرای توانمندسازی معلمان هستند.

۲) با توجه به نقش انکارناپذیر رهبری توانمندساز بر توسعه حرفه‌ای و یادگیری سازمانی معلمان پیشنهاد می‌شود تا مدیران و رهبران مدارس در جلسات هم‌اندیشی و متقابل با معلمان نسبت به امور آموزش و یادگیری بر اساس سازوکارهای رهبری توانمندساز اقدام نمایند.

۳) مدیران مدارس می‌توانند با بکارگیری دانش رهبری توانمندساز به نیازهای معلمان خود بیشتر توجه نموده و انگیزش شغلی آنها را بهبود ببخشند.

۴) با توجه به اهمیت یادگیری سازمانی جهت توسعه حرفه‌ای معلمان پیشنهاد می‌شود رهبران مدارس از این رهنمودها در مدارس استفاده کنند: پذیرش ابتکارات جدید معلمان، تسهیم دانش و اطلاعات جدید، مشارکت دادن معلمان در اتخاذ تصمیمات مرتبط با مدرسه، انعطاف‌پذیری در ایفای نقش‌ها و انجام وظایف آموزشی، ایجاد جو حمایتی برای تشریک‌مساعی علمی.

۵) مدیران مدارس با رویکرد تشویقی معلمان را ترغیب نمایند تا پژوهش موردی، علمی و موقعیتی را در مدارس انجام دهند در این صورت می‌توانند بسیاری از مشکلات مدرسه، دانش‌آموزان و کلاس را حل نمایند و در راستای توسعه حرفه‌ای خود گام بردارند.

محدودیت‌های پژوهش:

از جمله محدودیت‌های پژوهش، می‌توان به استفاده صرف از پرسشنامه به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌های پژوهش و مسئله اعتبار بیرونی پژوهش اشاره کرد؛ چرا که این پژوهش در میان معلمان مدارس ابتدائی استان کردستان انجام شده است و در تعمیم نتایج به جامعه‌های دیگر باید جوانب احتیاط را رعایت کرد.

References

- Abdalina, L., Bulatova, E., Gosteva, S., Kunakovskaya, L., & Frolova, O. (2022). Professional development of teachers in the context of the lifelong learning model: The role of modern technologies. *World Journal on Educational Technology: Current Issues*, 14(1), 117-134.
- Abdolmaleki, J. and Rashidi, Z. (2012). Structural equation modeling: Lisrel in simple language. Sociology publications. Tehran.
- Agarwal, U. A., Bhargava, S. (2018). The role of social exchange on work out- comes: a study of Indian managers. *International Journal of Human Resource Management*, 25(10), 1484–1504.
- Ahmad, R., & Saad, M. (2020). The impact of Malaysian public sector in the relationship between transformational leadership styles and career development. *International Journal of Public Administration*, 43(3), 203-212.
- Ahmadi, Manijeh, Barani, Samad (۲۰۲۱). The effect of organizational learning on organizational change with regard to the mediating role of staff professional development (Case study: Central Bank of the Islamic Republic of Iran). *Quarterly Journal of Training and Development of Human Resources*, 8 (28), 26-43. [In Persian].
- Akbarpour, M., Shahamat, N., Ahmadi, E., & Zarei, R. (2021). Identifying the dimensions and components of a professional development model for the faculty members of Islamic Azad University. *Educational Leadership & administration*, 15(3), 165-198. [In Persian].
- Al Harbi, J.A., Alarifi, S. and Mosbah, A. (2019), "Transformation leadership and creativity: Effects of employees psychological empowerment and intrinsic motivation", *Personnel Review*, 48 (5), 1082-1099. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2017-0354>
- Allison, C. D. (2021). Linking Empowering Leadership and Employee Creativity: The Mediating Role of Affective-Based Trust in Leader (*Doctoral dissertation, Eastern University*).
- Argote, L., Lee, S., & Park, J. (2021). Organizational learning processes and outcomes: Major findings and future research directions. *Management Science*, 67(9), 5399-5429. <https://doi.org/10.1287/mnsc.2020.3693>
- Baker, D. P., Amodeo, A. M., Krokos, K. J., Slonim, A., & Herrera, H. (2010) "Assessing teamwork attitudes in healthcare: development of the TeamSTEPPS teamwork attitudes questionnaire." *Quality and Safety in Health Care*, 19(6), 1-4.
- Basten, D., & Haamann, T. (2018). Approaches for organizational learning: *A literature review. Sage Open*, 8(3), 1-20. <https://doi.org/10.1177/2158244018794224>
- Bauwens, R., Denissen, M., Van Beurden, J., & Coun, M. (2021). Can leaders prevent technology from backfiring? Empowering leadership as a double-edged sword for technostress in care. *Frontiers in Psychology*, 12:702648. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.702648>.
- Belbin, R.M. (2010) "*Management Teams: Why They Succeed or Fail*." 3rd Ed., Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Bianchi, G., & Testa, F. (2022). How can SMEs effectively embed environmental sustainability? Evidence on the relationships between cognitive frames, life cycle management and organizational learning process. *Business Ethics, the Environment & Responsibility*, 31(3), 634-645.
- Bligh, M. C., Kohles, J. C., & Yan, Q. (2018). Leading and learning to change: the role of leadership style and mindset in error learning and organizational change. *Journal of Change Management*, 18(2), 116-141. <https://doi.org/10.1080/14697017.2018.1446693>
- Castaneda, D., Esparza, A., Ghamari, M., Soltanpur, C., & Nazeran, H. (2018). A review on wearable photoplethysmography sensors and their potential future applications in health care. *International journal of biosensors & bioelectronics*, 4(4), 195. <http://doi: 10.15406/ijbsbe.2018.04.00125>

- Cheong, M., Yammarino, F. J., Dionne, S. D., Spain, S. M., & Tsai, C. Y. (2019). A review of the effectiveness of empowering leadership. *The Leadership Quarterly*, 30(1), 34-58. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2018.08.005>.
- Copur-Gencturk, Y., & Thacker, I. (2021). A comparison of perceived and observed learning from professional development: Relationships among self-reports, direct assessments, and teacher characteristics. *Journal of teacher education*, 72(2), 138-151. <https://doi.org/10.1177/0022487119899101>
- Dağlı, E., & Kalkan, F. (2021). The Relationship Between Empowering Leadership Behaviors of School Principals and Teachers' Self-Efficacy Perceptions and Job Satisfaction Levels. *Education & Science/Eğitim ve Bilim*, 46(208), 105-123. DOI:10.15390/EB.2021.10083
- De Klerk, S., & Stander, M. W. (2014). Leadership empowerment behaviour, work engagement and turnover intention: The role of psychological empowerment. *Journal of positive management*, 5(3), 28-45. <https://doi.org/10.12775/JPM.2014.018>
- Dennerlein, T. (2017). Empowering leadership and employees' achievement motivations: *The role of self-efficacy and goal orientations in the empowering leadership process* (No. EPS-2017-414-ORG).
- Di Schiena, R., Letens, G., Van Aken, E., & Farris, J. (2016). Relationship between leadership and characteristics of learning organizations in deployed military units: An exploratory study. *Administrative Sciences*, 3(3), 143-165.
- Faulks, B., Song, Y., Waiganjo, M., Obrenovic, B., & Godinic, D. (2021). Impact of Empowering Leadership, Innovative Work, and Organizational Learning Readiness on Sustainable Economic Performance: An Empirical Study of Companies in Russia during the COVID-19 Pandemic. *Sustainability*, 13(22), 12465. <https://doi.org/10.3390/su132212465>
- Fessehatsion, P. W. (2017). School Principal's Role in Facilitating Change in Teaching-Learning Process: Teachers' Attitude. A Case Study on Five Junior Schools in Asmara, Eritrea. *Journal of Education and Practice*, 8(6), 134-142.
- Gander, M. and McInnes, M. (2021), "Can a professional learning community deliver career development learning?", *Journal of Workplace Learning*, 33 (7), 523-533. <https://doi.org/10.1108/JWL-01-2021-0009>
- García-Morales, V.J., Llorens-Montes, F.J. and Verdú-Jover, A.J. (2006), "Antecedents and consequences of organizational innovation and organizational learning in entrepreneurship", *Industrial Management & Data Systems*, 106 (1), 21-42. <https://doi.org/10.1108/02635570610642940>
- Ghanbari, S., eskandari, A., & saed atae, F. (2017). The Effect of Action-Centered Team Leadership on Team Performance with the Mediating Role of Team Learning and Satisfaction. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 5(4), 21-45. [In Persian].
- Hallinger, P., Liu, S., & Piyaman, P. (2019). Does principal leadership make a difference in teacher professional learning? A comparative study China and Thailand. *Compare: A journal of comparative and international education*, 49(3), 341-357. <https://doi.org/10.1080/03057925.2017.1407237>
- Heyward, M. O., Cholifah, P. S., & Nuraini, N. L. S. (2018, September). Continuous professional development in the primary school. *In 1st International Conference on Early Childhood and Primary Education (ECPE 2018)*, 132-136. Atlantis Press.
- Heyward, M.O.; Cholifah, P.S. & Nuraini, N.L.S. (2018). Continuous Professional Development in the Primary School. Conference: 1st International Conference on Early Childhood and Primary Education (ECPE 2018).
- Hilton, A., Hilton, G., Dole, S., & Goos, M. (2015). School leaders as participants in teachers' professional development: The impact on teachers' and school leaders' *professional growth Australian Journal of Teacher Education*, 40(12), 103-125.
- Hosseini, S. H., Hajipour, E., Kaffashpoor, A., & Darikandeh, A. (2020). The mediating effect of organizational culture in the relationship of leadership style with organizational learning. *Journal of human Behavior in the social environment*, 30(3), 279-288. <https://doi.org/10.1080/10911359.2019.1680473> .

- Isa, E. S. A. I., & Muafi, M. (2022). Human Capital, Organizational Learning and Their Effects on Innovation Behavior and Performance of Banking Employees. *International Journal of Finance & Banking Studies* (2147-4486), 11(1), 01-18. <https://doi.org/10.20525/ijfbs.v11i1.1533>.
- Jafari, S., & Zolfagharian, M. (2019). The role of Enterprise Resource Planning system usage on user satisfaction and organizational learning capabilities. *International Journal of Schooling*, 1(3), 1-14. Doi:10.22034/ijsc.2019.194222.1008
- Jung, K. B., Kang, S. W., & Choi, S. B. (2020). Empowering leadership, risk-taking behavior, and employees' commitment to organizational change: *The mediated moderating role of task complexity*. *Sustainability*, 12(6), 2340. <https://doi.org/10.3390/su12062340>
- Khan, M. H. (2019). Knowledge, skills and organizational capabilities for structural transformation. *Structural Change and Economic Dynamics*, 48, 42-52. <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2018.05.006>
- Kurland, H., Peretz, H. and Hertz-Lazarowitz, R. (2020), "Leadership style and organizational learning: the mediate effect of school vision", *Journal of Educational Administration*, 48 (1), 7-30. <https://doi.org/10.1108/09578231011015395>
- Li, M., Liu, W., Han, Y. and Zhang, P. (2016), "Linking empowering leadership and change-oriented organizational citizenship behavior: The role of thriving at work and autonomy orientation", *Journal of Organizational Change Management*, 29 (5), 732-750. <https://doi.org/10.1108/JOCM-02-2015-0032>
- Naqshbandi, M.M., Tabche, I. and Choudhary, N. (2019), "Managing open innovation: The roles of empowering leadership and employee involvement climate", *Management Decision*, 57 (3), 703-723. <https://doi.org/10.1108/MD-07-2017-0660>
- Noe, Raymond A. (2004). *Staff Development*, translated by Nasser Poursadegh, Saeed Alimirzaei, (2005). Tehran: Sargol. [In Persian].
- Rashid, R. A., & Mansor, M. (2018). The Influence of Organizational Learning on Teacher Leadership *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(4), 1254–1267. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i4/4236>.
- Supriadi, O., Musthan, Z., Sa'odah, R. N., Haryanti, Y. D., Marwal, M. R., Purwanto, A., ... & Sumartiningsih, S. (2020). Did transformational, transactional leadership style and organizational learning influence innovation capabilities of school teachers during covid-19 pandemic?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 299-311.
- Pourrahim, M., & Hoseinpoor, R. (2020). The relationship between educational leadership and teacher self-efficacy with professional development primary school teachers in district 2 of Ardabil.. *Applied Educational Leadership*, 1(3), 65-76.
- transformational, transactional leadership style and organizational learning influence innovation capabilities of school teachers during covid-19 pandemic?. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(9), 299-311.
- Tamayo-Torres, I., Gutiérrez-Gutiérrez, L.J., Llorens-Montes, F.J. and Martínez-López, F.J. (2016), "Organizational learning and innovation as sources of strategic fit", *Industrial Management & Data Systems*, 116 (8), 1445-1467. <https://doi.org/10.1108/IMDS-12-2015-0518>
- Van Assen, M. F. (2020). Empowering leadership and contextual ambidexterity—The mediating role of committed leadership for continuous improvement. *European Management Journal*, 38(3), 435-449. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2019.12.002>
- Zhang, S., Ke, X., Frank Wang, X. H., & Liu, J. (2018). Empowering leadership and employee creativity: A dual-mechanism perspective. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 91(4), 896-917. <https://doi.org/10.1111/joop.1221>.

