

توسعه فردی و تحول سازمانی

وضعیت مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران

شیوه استناددهی: عالیشاه، مهدی، صالحی، محمد، و یوسفی سعیدآبادی، رضا. (۱۴۰۳). وضعیت مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۲(۳)، ۷۱-۶۱.

مهدی عالیشاه^۱، محمد صالحی^۲، رضا یوسفی سعیدآبادی^۳

۱. دانشجوی دکتری، مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

۲. استاد، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

۳. استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد ساری، دانشگاه آزاد اسلامی، ساری، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: drsalehi@iausari.ac.ir

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۷ آذر ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۹ آذر ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۲۵ آبان ۱۴۰۳

تاریخ ارسال: ۲۹ مهر ۱۴۰۳

هدف از پژوهش حاضر ارائه وضعیت مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران بود. روش پژوهش، ترکیبی از نوع طرح تحقیق آمیخته اکتشافی (کیفی- کمی) بود. شرکت کنندگان پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان منتخب سازمان آموزش و پرورش استان مازندران با سابقه مدیریت در سال ۱۴۰۱ و ۱۴۰۲، جهت اتفاق نظر در روش تحلیل مضمون بودند. حجم نمونه در بخش کیفی به صورت نمونه‌گیری هدفمند به تعداد ۱۰ نفر تعیین شد. و در بخش کمی جامعه آماری شامل معلمان ادارات آموزش و پرورش ۳۲ منطقه و شهرستان استان مازندران بود. در بخش کمی حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان به شکل تصادفی طبقه‌ای برحسب منطقه آموزشی به تعداد ۳۰۳ نفر تعیین شد. روش جمع‌آوری اطلاعات به روش کتابخانه‌ای، و ابزار اندازه‌گیری در بخش کیفی مصاحبه نیمه ساختاریافته و در بخش کمی شامل پرسشنامه محقق ساخته، که سؤالات آن برگرفته از داده‌های حاصل از مصاحبه بود. تعیین روایی پرسشنامه تحقیق حاضر به دو روش ۱. صوری و ۲. محتوایی انجام شد، در روش صوری پرسشنامه در اختیار گروهی از خبرگان قرار گرفت و در روش محتوایی محاسبات مربوط به ضرایب AVE و CR مربوط به روایی گویه‌های پرسشنامه مورد تایید قرار گرفت. همچنین ضریب پایایی با استفاده از آزمون آلفای کرونباخ نیز مورد تایید قرار گرفت. تاثیر یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران از طریق برآورد ضرایب استاندارد مسیرها (مقدار t) به همراه بار عاملی هر یک از متغیرها نشان داده شده است و همانطور که مشخص است، تمام بارهای عاملی از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و قابلیت اندازه‌گیری ابعاد را دارند. بر اساس نتایج مدل ساختاری تاثیر یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران دارای ضریب مسیر معنادار ۰.۷۲ است. با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضرایب می‌توان بیان نمود که یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

کلیدواژگان: وضعیت رهبری یادگیری محور، توانمندسازی حرفه‌ای، معلمان، آموزش و پرورش.

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت
دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0)
صورت گرفته است.



Personal Development and Organizational Transformation

The Status of the Learning-Oriented Leadership Model on the Professional Empowerment of Teachers in the Mazandaran Province Department of Education

Mehdi Alishah¹, Mohammad Salehi^{2*}, Reza Uosefi Saeedabadi³

1. PhD Candidate of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran
2. Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran
3. Assistant Professor, Department of Educational Management, Sari Branch, Islamic Azad University, Sari, Iran

*Corresponding Author's Email: drsalehi@iausari.ac.ir

How to cite: Alishah, M., Salehi, M., & Uosefi Saeedabadi, R. (2024). The Status of the Learning-Oriented Leadership Model on the Professional Empowerment of Teachers in the Mazandaran Province Department of Education. *Personal Development and Organizational Transformation*, 2(3), 61-71.

Submit Date: 20 October 2024

Revise Date: 15 November 2024

Accept Date: 09 December 2024

Publish Date: 17 December 2024

Abstract

The aim of the present study was to investigate the status of the learning-oriented leadership model on the professional empowerment of teachers in the Mazandaran Province Department of Education. The research method was a mixed exploratory design (qualitative-quantitative). The participants in the qualitative phase consisted of selected experts from the Mazandaran Province Department of Education with managerial experience during the years 2022 and 2023, chosen to reach consensus in thematic analysis. The sample size for the qualitative part was determined through purposive sampling, consisting of 10 individuals. In the quantitative part, the statistical population included teachers from the education departments of 32 districts and counties of Mazandaran Province. The sample size for the quantitative section was determined to be 303 individuals using the Krejcie and Morgan table through stratified random sampling based on educational districts. The data collection method was library-based, and the measurement instruments included a semi-structured interview for the qualitative section and a researcher-made questionnaire for the quantitative section, with the questions derived from the qualitative interview data. The validity of the questionnaire was confirmed through two methods: (1) face validity and (2) content validity. In the face validity method, the questionnaire was reviewed by a group of experts, and in the content validity method, the calculations related to the Average Variance Extracted (AVE) and Composite Reliability (CR) coefficients confirmed the validity of the questionnaire items. Additionally, the reliability coefficient was confirmed using Cronbach's alpha test. The impact of learning-oriented leadership on the professional empowerment of teachers in the Mazandaran Province Department of Education was demonstrated through the estimation of standardized path coefficients (t-values) along with the factor loadings of each variable. As shown, all factor loadings were within an acceptable range and demonstrated the capability to measure the dimensions. Based on the results of the structural model, the effect of learning-oriented leadership on the professional empowerment of teachers in the Mazandaran Province Department of Education had a significant path coefficient of 0.72. Given the significance and positive direction of these coefficients, it can be concluded that learning-oriented leadership has a positive and significant effect on the professional empowerment of teachers in the Mazandaran Province Department of Education.

Keywords: *learning-oriented leadership, professional empowerment, teachers, education system.*



© 2024 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

در دهه‌های اخیر سیاست‌گذاران و دست‌اندرکاران تعلیم و تربیت در سراسر دنیا با تقاضای فزاینده برای بهبود کیفیت آموزش و به تبع آن ارتقای برون‌دادهای یادگیری دانش‌آموزان مواجه بوده‌اند. این مطالبات پژوهشگران حوزه رهبری و مدیریت آموزشی را تشویق و یا تاحدّی وادار کرده است تا در جستجوی شناسایی عوامل مؤثر بر یادگیری دانش‌آموزان برآیند (Özdemir et al., 2021). در این زمینه یکی از اصلی‌ترین عوامل پیشران یادگیری دانش‌آموزان و بهبود عملکرد آموزش و پرورش رهبری مدیران است (Shen et al., 2021).

رهبری یادگیری محور به عنوان تلاش‌های آگاهانه برای الهام بخشیدن، راهنمایی، هدایت، حمایت و مشارکت در یادگیری معلم با هدف افزایش دانش حرفه‌ای وی بهبود یادگیری دانش‌آموزان و ارتقای اثر بخشی مدرسه تعریف شده است (Alazmi & Hammad, 2021). رهبران یادگیری محور، ظرفیت مدرسه برای یادگیری مستمر عمیق و روشن دانش‌آموزان و معلمان را فراهم می‌آورند (Kulophas & Hallinger, 2021, 2020). این رهبران اطمینان حاصل می‌کنند که چشم‌انداز و مأموریت مدرسه با مشارکت ذی‌نفعان مدرسه و در میان آن‌ها ایجاد شده است آن‌ها هم‌چنین مطمئن می‌شوند منابع اطلاعاتی مختلفی که یادگیری دانش‌آموزان را تعالی می‌بخشد در چشم‌انداز و اهداف مدرسه پیش‌بینی شده‌اند. تمرکز رهبری یادگیری محور بر ایجاد و ارتقای یادگیری عمیق و متوازن میان فراگیران کادر آموزشی و کادر اداری مدرسه است و درواقع می‌توان گفت که رهبری یادگیری محور به ارتقای یادگیری کل مجموعه به عنوان یک نظام توجّه دارد (Zandi & Sadeghi, 2024).

این امر منجر به تغییر نگرش این نظام به توانمندسازی نیروی انسانی گردیده است. سرمایه‌های انسانی، منبع راهبردهای سازمان هستند و توانمندسازی نیروی انسانی، رویکردی نوین در راستای توسعه منابع انسانی بود که منجر به افزایش بهره‌وری، بهبود کیفی محصولات و خدمات و سودآوری سازمان‌ها می‌گردد (Binfa et al., 2020). از سوی دیگر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان، عامل اصلی در بهبود استانداردهای یادگیری بوده و نقش تاثیرگذاری روی اهداف آموزشی دارد. این در آموزش و پرورش اهمیت دوچندان داشته به طوری که مدیریت و رهبری مؤثر در آموزش و پرورش و توانمندسازی حرفه‌ای در این حوزه راهبردی الزام‌آور در قرن بیست و چهارم بیان شده است. بنابراین با عنایت به نقش ارزنده مدیریت در سازمان‌ها، نظام آموزش و پرورش در راستای توانمندسازی معلمان به عنوان مزیت رقابتی باید بیش از پیش اقدام نماید (Noshad et al., 2023).

امروزه در نظام تعلیم و تربیت کشورهای مختلف، معلم پیشگام اجرای برنامه‌های جدید آموزشی به‌شمار می‌رود و به‌طور دائم با دانش‌آموزان در ارتباط است و رفتارهای او نقشی شگرف در پدیدآوری عواطف دانش‌آموزان دارد. پرواضح است که آموزش و پرورش ابزار کلیدی هر نوع توسعه انسانی، رشد اقتصادی، تجاری‌سازی، دموکراسی، تمرین حق شهروندی و حقوق بشر است و برای این که آموزش و پرورش بتواند این نقش مهم را ایفا کند، باید چند شرط را داشته باشد. این که بخشی از پروژه سطح ملی باشد؛ اولویت تصمیم‌گیران و سیاست‌گذاران باشد و تحول کلید واژه این آموزش و پرورش و مهم‌تر از آن این تحول به وسیله خود معلمان حمایت شود (Zandi & Sadeghi, 2024).

از آنجایی که رویکرد یادگیری محور به عنوان الگویی جدید در آموزش مطرح شده است، نقش معلم در این راستا به بعد اساسی تبدیل شده و نقش مؤثری در هدایت یادگیری دانش‌آموزان ایفا می‌کند. امروزه معلمان با چالش‌های زیادی روبرو هستند که نه تنها نیاز به تطبیق با فناوری‌های جدید آموزشی دارند، بلکه باید بتوانند با تغییرات سریع در شیوه‌های یادگیری و تفکر دانش‌آموزان ارتباط برقرار کنند. یکی از چالش‌های اصلی که معلمان با آن مواجه هستند، مطابقت با نیازها و انتظارات دانش‌آموزان در دنیای اطلاعات و فناوری است. دانش‌آموزان امروزی به دلیل

تجربیات فراوانی که در زمینه فناوری و دسترسی آسان به اطلاعات دارند، نیازمند رویکردهای یادگیری فعال و تعاملی هستند. در این زمینه معلمان به عنوان رهبران یادگیری باید بتوانند محیطهای آموزشی را به گونه ای طراحی کنند که پاسخگوی این نیازها باشد و دانش آموزان را به فعال بودن و خودآگاهی، تفکر مستقل و حل مسائل تشویق کند. چالش دیگر توانایی تشخیص و مدیریت تفاوت های فردی دانش آموزان است. در رویکرد یادگیرنده محور، هر دانش آموز به عنوان فردی منحصر به فرد شناخته می شود و نیازها، استعدادها و سبک یادگیری متفاوتی دارد.

در این راستا، مسأله اصلی پژوهش حاضر پاسخ گویی به این سؤال است چه مدلی را می توان برای وضعیت رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران طراحی کرد؟

روش شناسی

این پژوهش از نظر هدف کاربردی است زیرا اهداف تحقیق این پژوهش حل مسأله و سرانجام دستیابی به اطلاعاتی جهت شناسایی ابعاد، ارائه مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران بود. از نظر جمع آوری داده ها پژوهش آمیخته است. که با استفاده از ترکیب دو مجموعه کمی و کیفی انجام شد. در بخش کیفی روش پژوهش تحلیل مضمون و در بخش کمی توصیفی - پیمایشی بود.

در تحقیق حاضر جامعه و نمونه به دو مرحله کیفی و کمی به شرح زیر تقسیم شده است:

شرکت کنندگان پژوهش در بخش کیفی شامل خبرگان منتخب سازمان آموزش و پرورش استان مازندران با سابقه مدیریت و سیاست گذاری جهت شرکت در روش تحلیل مضمون می باشند.

جامعه آماری در این بخش شامل معلمان ادارات آموزش و پرورش ۳۲ منطقه استان مازندران به تعداد ۱۹۲۹ نفر می باشند.

در تحقیق حاضر نمونه به دو مرحله کیفی و کمی به شرح زیر تقسیم شده است:

حجم نمونه در بخش کیفی با در نظر گرفتن قانون اشباع تعیین شد و در رویکرد کیفی از روش نمونه گیری هدفمند "نمونه های حاوی اطلاعات غنی" استفاده شد، و پژوهشگر از طیف افراد بالقوه برای مشاهده، کسانی را انتخاب کرد، که بتوانند در فرآیند گردآوری، خزانه داده های مورد نیاز را غنی نمایند. بنابراین نمونه آماری مرحله کیفی، با روش نمونه گیری هدفمند (آگاهانه) انجام شد. با توجه به روش تحقیق مورد استفاده در این پژوهش در مرحله کیفی، تعداد نمونه خاصی در ابتدا مشخص نشد و مصاحبه تا آنجا ادامه پیدا نمود تا پس از ۱۰ مصاحبه اشباع نظری حاصل شد. در رویکرد کیفی از روش نمونه گیری هدفمند نمونه های حاوی اطلاعات غنی استفاده شد، و پژوهشگر از طیف افراد بالقوه برای مشاهده، کسانی را انتخاب کرد، که بتوانند در فرآیند گردآوری، خزانه داده های مورد نیاز را غنی نمایند.

به این صورت که ابتدا برای انجام مصاحبه با خبرگان رشته مدیریت آموزشی در آموزش و پرورش به دو نفر از متخصصان کلیدی این حوزه مراجعه شد. و پس از انجام مصاحبه با آنها از آنها خواسته شد که نظرات دیگری که صاحب نظر هستند را معرفی نمایند.

برای جمع آوری داده های مورد نیاز برای ارائه مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران، بایستی با بهره گیری از پرسشنامه، ابعاد آنها را از حالت کیفی به کمی تبدیل نمائیم و این کار را پرسشنامه انجام خواهد داد. برای انتخاب یک مدل مناسب، کارا و کاربردی جهت ارائه مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران، پژوهش های انجام گرفته در خصوص موضوع تحقیق، بررسی گردید و چارچوب های ارائه شده توسط پیشینه پژوهش مناسب تشخیص

داده شد. ابعاد تحقیقات مذکور، به منظور ارائه مدل پیشنهادی با یکدیگر ادغام گردیدند. بعد از انجام مرحله کیفی تحقیق و اعمال نتایج حاصل از روش تحلیل مضمون بر روی مدل اولیه پیشنهادی، برای تعیین ابعاد هر یک از متغیرها و گویه‌های هر یک از ابعاد، در طراحی پرسشنامه بر اساس مدل ثانویه، از تحقیقات مذکور و پرسشنامه‌های بسته که براساس این تحقیقات؛ ارائه گردید، بهره گرفته شد و در نهایت پرسشنامه بخش کمی، ارائه گردید.

این پرسشنامه شامل دو بخش می‌باشد:

الف) سؤالات عمومی: شامل اطلاعات دموگرافیک آزمودنی شامل جنسیت، سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت، سمت شغلی و نوع استخدام آزمودنی‌ها خواهد بود.

ب) سؤالات تخصصی: شامل ۸۳ گویه در مورد سنجش وضعیت هریک از متغیرها و ابعاد مدل تحقیق، بر طبق مدل ثانویه ارائه شده می‌باشد. در این پژوهش نیز جهت افزایش پایایی کلیه مصاحبه‌ها بصورت دیجیتالی ضبط شده و سپس بدقت پیاده سازی شده است و در پیوست‌های انتهای پایان‌نامه درج شده است. همچنین جهت اطمینان از کدگذاری صحیح و کامل، متن هر مصاحبه چندین بار مطالعه شده و کدهای استخراج شده نیز مجدداً مورد بررسی و اصلاح قرار گرفته است. همچنین بصورت نمونه یکی از مصاحبه‌های کدگذاری شده مجدداً کدگذاری شد که کدهای برداشت شده و مقوله‌ها و مفاهیم حاصل شده را دچار تغییرات جدی ننمود.

تعیین روایی پرسشنامه تحقیق حاضر به دو روش ۱. صوری و ۲. محتوایی بوده است:

۱. روش روایی صوری یا ظاهری یک شاخص ابتدائی و حداقل برای روایی محتوا به شمار می‌آید.

این نوع روایی نشان می‌دهد که عناصر مورد سنجش به‌طور ظاهری توانایی اندازه‌گیری مفهوم پژوهش را دارند. به عبارتی روایی صوری بیانگر این است که سؤال‌ها یا گویه‌های آزمون تا چه حد شبیه به موضوعی است که برای اندازه‌گیری آن منطقی که در واقع با قضاوت استادان راهنما و مشاور مربوط به موضوع است. یعنی ارزیابی ذهنی پژوهشگر از وسیله و ابزار اندازه‌گیری. برای روایی صوری پرسشنامه، باید شکل سؤال‌ها، منطقی و متناسب با ویژگی‌های پاسخ دهندگان باشد.

لذا پرسشنامه نهایی تدوین شده، در اختیار گروهی از خبرگان قرار می‌گیرد تا این نوع روایی را مشخص کنند.

۲. تعیین روایی پرسشنامه تحقیق به روش روایی محتوایی هم انجام می‌گیرد، که محاسبات مربوط به AVE و CR مربوط به روایی گویه‌های پرسشنامه در جدول نشان داده شده است.

پس از جمع آوری داده‌ها و ورود آن‌ها به رایانه، داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای لیزرل و نرم‌افزار SPSS تحلیل شدند. از نرم‌افزار SPSS برای تعیین پایایی همسانی درونی استفاده شد. از نرم‌افزار لیزرل جهت انجام تحلیل عاملی تأییدی بهره گرفته شد و در نهایت پایایی مرکب (CV) پایایی هر سؤال (IR) متوسط واریانس استخراجی (AVE) حداکثر واریانس مشترک (MSV) و متوسط واریانس مشترک (ASV) برای تعیین روایی هم‌گرا و واگرا (تشخیصی) بر اساس مدل نهایی و مطابق مدل پیشنهاد فرنل و لارکر (۱۹۸۱) محاسبه شد. به منظور گردآوری شواهد مربوط به روایی سازه، از روش تحلیل عاملی (تأییدی) بهره گرفته شده است که در ادامه به آن پرداخته می‌شود همه بارهای عاملی بالاتر از ۰.۴ مناسب بوده و در سطح ۰/۱ معنی دار هستند در معادلات ساختاری علاوه بر روایی هم‌گرا که برای بررسی اهمیت نشانگرهای سازه‌ها به کار می‌رود، روایی تشخیصی نیز مورد نظر است این فرایند با شاخص میانگین واریانس استخراج شده (AVE) بالاتر از ۰/۴ هستند که این ضرایب در جدول بالا آمده است.

یافته‌ها

متغیرهای حاضر در پژوهش در جدول ۱ نشان داده شده است. در این جدول، علاوه بر تعداد سؤالات مطرح شده برای هریک از متغیرهای پژوهش، آمار توصیفی شامل میانگین، انحراف استاندارد و واریانس مربوط به هریک از متغیرها نیز بیان شده است.

جدول ۱. توصیف متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	میانگین	انحراف استاندارد	واریانس
مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان	عوامل محیطی	۳.۸۹	۰.۶۹۰	۰.۴۱۱
	عوامل فردی	۳.۲۱	۰.۶۵۹	۰.۴۲۹
	عوامل نهادی	۳.۲۰	۰.۶۴۰	۰.۴۰۲
	عوامل سازمانی	۳.۸۴	۰.۶۱۹	۰.۴۰۹
توانمندسازی حرفه‌ای	ویژگی‌های فردی	۳.۴۰	۰.۶۱۸	۰.۴۰۱
	مهارت‌های شهروندی	۳.۸۵	۰.۶۱۹	۰.۴۱۳
	تصمیم‌گیری	۳.۹۶	۰.۶۲۰	۰.۴۲۰
	همکاری	۳.۰۲	۰.۷۰۰	۰.۴۰۰
رهبری یادگیری محور	عدالت آموزشی	۳.۵۹	۰.۷۲۱	۰.۵۰۹
	رضایت کارکنان	۳.۳۹	۰.۶۵۹	۰.۴۰۵
	عوامل محیطی	۳.۲۲	۰.۶۱۸	۰.۴۰۰
	عوامل اقتصادی و تبعیض	۳.۵۲	۰.۳۱	۰.۴۱۹

با توجه به بزرگتر بودن مقدار احتمال یا Asymp Sig از احتمال خطای نوع اول $\alpha=0.05$ فرض صفر که معتبر بودن توزیع نرمال برای داده‌ها است، رد نمی‌شود. لذا اگر داده‌ها دارای توزیع نرمال باشند امکان استفاده از آزمون پارمتریک وجود دارد.

جدول ۲. نتایج آزمون آزمون نرمال بودن توزیع داده‌ها (کولموگروف-اسمیرنوف) برای متغیرهای پژوهش

متغیر	ابعاد	مقدار آزمون کولموگروف - اسمیرنوف / Z	سطح معناداری
مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان	عوامل محیطی	۰/۶۰	۰/۵۵۲
	عوامل فردی	۰/۶۴	۰/۵۹۰
	عوامل نهادی	۰/۷۵	۰/۶۰۱
	عوامل سازمانی	۰/۶۹	۰/۵۹۰
توانمندسازی حرفه‌ای	ویژگی‌های فردی	۰/۶۹	۰/۶۹۰
	مهارت‌های شهروندی	۰/۷۰	۰/۶۰۲
	تصمیم‌گیری	۰/۶۹	۰/۶۳۷
	همکاری	۰/۸۰	۰/۷۰۰
رهبری یادگیری محور	عدالت آموزشی	۰/۶۳	۰/۵۰۲
	رضایت کارکنان	۰/۶۴	۰/۶۹۸
	عوامل محیطی	۰/۷۱	۰/۶۲۰
	عوامل اقتصادی و تبعیض	۰/۸۵	۰/۶۳۷

وضعیت مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران چگونه است؟

در جدول ۳ وضعیت موجود مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران از طریق برآورد ضرایب استاندارد مسیرها (مقدار t) به همراه بار عاملی هر یک از متغیرها نشان داده شده است و همانطور که مشخص است، تمام بارهای عاملی از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و قابلیت اندازه‌گیری ابعاد را دارند. نتایج جدول ۳ نشان می‌دهد که بر اساس نتایج مدل ساختاری

تاثیر رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران دارای ضریب مسیر معنادار ۰.۷۲ است. که دارای مقدار $t_{8/84}$ (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای ۱/۹۶ در هر پارامتر مدل)، بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است. با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضرایب می‌توان بیان نمود که رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. این ضرایب در جدول ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. ضرایب مسیر مورد مطالعه و معنی‌داری پارامترهای برآورد شده

مسیر	ضریب مسیر (تخمین استاندارد)	t-value	معناداری	وضعیت
مدل رهبری یادگیری محور بر عوامل محیطی	۰.۴۰	۳.۲۰	۰.۰۰۰**	پذیرش
توانمندسازی حرفه‌ای معلمان	۰.۴۴	۲.۹۹	۰.۰۰۰**	پذیرش
آموزش و پرورش	۰.۴۳	۴.۸۸	۰.۰۰۰**	پذیرش
عوامل سازمانی	۰.۴۶	۴.۵۲	۰.۰۰۰**	پذیرش
توانمندسازی حرفه‌ای معلمان	۰.۶۶	۶.۳۳	۰.۰۰۰**	پذیرش
مهارت‌های شهروندی	۰.۶۲	۷.۸۰	۰.۰۰۰**	پذیرش
تصمیم‌گیری	۰.۶۰	۶.۷۰	۰.۰۰۰**	پذیرش
همکاری	۰.۵۹	۸.۴۱	۰.۰۰۱**	پذیرش
رهبری یادگیری محور	۰.۷۴	۶.۸۸	۰.۰۰۰**	پذیرش
رضایت کارکنان	۰.۷۲	۶.۳۹	۰.۰۰۰**	پذیرش
عوامل محیطی	۰.۶۹	۶.۶۸	۰.۰۰۱**	پذیرش
عوامل اقتصادی و تبعیض	۰.۶۵	۳.۲۹	۰.۰۰۱**	پذیرش
مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش	۰.۶۱	۷.۱۹	۰.۰۰۰**	پذیرش
مدل رهبری یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش	۰.۷۲	۸.۸۴	۰.۰۰۰**	پذیرش

بحث و نتیجه‌گیری

تاثیر یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران از طریق برآورد ضرایب استاندارد مسیرها (مقدار t) به همراه بار عاملی هر یک از متغیرها نشان داده شده است و همانطور که مشخص است، تمام بارهای عاملی از وضعیت مطلوبی برخوردار بوده و قابلیت اندازه‌گیری ابعاد را دارند. بر اساس نتایج مدل ساختاری تاثیر یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران دارای ضریب مسیر معنادار ۰.۷۲ است. که دارای مقدار $t_{8/84}$ (طبق قاعده خطای یک درصد در رد فرض صفر برای مقادیر بالای ۱/۹۶ در هر پارامتر مدل)، بالای ۱/۹۶ محاسبه شده است. با توجه به معنی‌داری و مثبت بودن این ضرایب می‌توان بیان نمود که یادگیری محور بر توانمندسازی حرفه‌ای معلمان آموزش و پرورش استان مازندران تاثیر مثبت و معنی‌داری دارد. یافته‌های حاصل در مقایسه با یافته‌های پژوهشی پیشین (Allahyari & Mohammadi Fathabad, 2023; Barzoui & Jamali, 2023; Hosseini & Alizadeh, 2023; Shen et al., 2021; Zandi et al., 2023; Zandi & Sadeghi, 2024) نتایج یکسانی داشته است.

لازم به ذکر است ادارت آموزش و پرورش استان مازندران در راستای تحقق این مقولات گام‌به‌گام و به تدریج با توجه به یک نقشه راه و برنامه استراتژیک درازمدت عمل نمایند و به‌منظور جامه‌عمل پوشاندن آن تدوین یک برنامه عملیاتی ضرورت دارد. داشتن رویکرد پارادایمی

با نگاه بومی و منطقه‌ای نیز به تحقق آن کمک می‌کند. البته این متغیرها از جمله متغیرهای بر خطی نیستند لذا در حوزه ارائه مدلی جامع متناسب به بررسی این موضوع پرداخته است و مدل ارائه شده توسط صاحب‌نظران حوزه مدیریت از این دست مقولات ارتباط دوری با هم دارند و مدل ارائه شده توسط صاحب‌نظران حوزه مدیریت و آموزش ارتباط مستقیم با شهروندی سازمان دارد در برخی موارد به اقتضا در جای دیگر ممکن با توجه به متغیر رهبری به شکل غیرمستقیم نیز بر رفتار شهروندی سازمان تاثیر داشته باشد در پاره‌ای از موارد در برخی مفاهیم این چند متغیر ممکن است رابطه همپوشانی نیز برقرار باشد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ‌گونه تضاد منافع وجود ندارد.

موازین اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

In recent decades, policymakers and educational stakeholders globally have increasingly demanded higher quality in education, aiming to improve student learning outcomes. This growing demand has prompted researchers in educational leadership to explore factors that enhance student achievement (Özdemir et al., 2021). One key factor repeatedly emphasized is the role of school leadership in improving educational performance (Shen et al., 2021). Within this framework, learning-oriented leadership has emerged as a strategic approach. It refers to deliberate efforts by school leaders to inspire, guide, support, and collaborate with teachers to improve their professional knowledge, thereby advancing student learning and enhancing school effectiveness (Alazmi & Hammad, 2021). Such leaders foster a school's capacity for continuous and profound learning among both teachers and students (Kulophas & Hallinger, 2020, 2021).

Learning-oriented leadership ensures the school's vision and mission are developed collaboratively with stakeholders and that the school goals anticipate diverse informational resources to enhance student learning. Its primary focus is to promote deep and balanced learning across all school personnel, positioning it as a systemic approach to learning enhancement (Zandi & Sadeghi, 2024). This shift has simultaneously led to a change in how educational systems perceive human resource empowerment. Human capital is now seen as a strategic organizational asset, with empowerment viewed as a modern approach to developing human resources that enhances productivity and the quality of services (Binfa et al., 2020). In education, professional teacher empowerment is particularly significant, being a critical driver of learning standards and educational success. Effective management and leadership in education, therefore, become strategic imperatives in the 21st century (Noshad et al., 2023).

Teachers today are not only frontline implementers of educational innovation but are also pivotal in shaping student emotions through their interactions. As key players in national development,

education systems must be transformative, policy-prioritized, and teacher-driven. The teacher's dual role—influencing policy via unions and performing daily classroom tasks—positions them centrally in educational transformation. However, teachers face multiple challenges: high workloads, behavioral issues among students, strained relationships with parents and colleagues, and the need to adapt to rapidly changing technological and pedagogical landscapes. They are expected to meet the diverse and evolving expectations of students raised in digital environments that favor active, self-directed, and problem-solving learning styles. Moreover, they must recognize and manage students' individual differences. In this context, learning-oriented leadership equips teachers to design responsive and inclusive educational environments.

Against this backdrop, the present study was designed to answer the question: What model can effectively illustrate the status of learning-oriented leadership in enhancing the professional empowerment of teachers in Mazandaran Province?

Methods and Materials

This applied research employed a mixed-method exploratory design, integrating both qualitative and quantitative approaches. In the qualitative phase, thematic analysis was used to identify dimensions of the model based on expert insights. Participants included selected educational leaders from Mazandaran Province with management and policy experience. A purposive sampling strategy was used to select 10 experts with rich information potential. Interviews continued until theoretical saturation was reached.

In the quantitative phase, the population consisted of 1,929 teachers across 32 districts of Mazandaran Province's Department of Education. Using stratified random sampling and the Krejcie and Morgan table, a sample of 303 teachers was selected. Data collection tools included semi-structured interviews for the qualitative phase and a researcher-made questionnaire in the quantitative phase, developed based on the themes extracted from interviews.

The questionnaire had two sections: demographic items (e.g., age, gender, education level, service history, employment type) and specialized items (83 items measuring dimensions of the leadership and empowerment models). Content and face validity were confirmed by experts. Construct validity was examined through AVE and CR indices. Internal consistency reliability was verified using Cronbach's alpha.

For data analysis, SPSS was used for descriptive statistics and reliability assessment, and LISREL was used for confirmatory factor analysis and structural equation modeling. The final model examined path coefficients, t-values, and factor loadings, ensuring they met accepted statistical thresholds.

Findings

Descriptive statistics showed varying means across dimensions of the leadership and empowerment models. Among leadership components, "environmental factors" scored a mean of 3.89 (SD=0.69), while "organizational factors" followed closely at 3.84 (SD=0.62). The empowerment dimension "decision-making" had the highest mean at 3.96 (SD=0.62), followed by "citizenship skills" at 3.85 (SD=0.61).

Normality tests confirmed that all variables had acceptable distributions for parametric analysis. For example, the Kolmogorov-Smirnov test showed non-significant results ($p > 0.05$) for all variables, such as "organizational factors" ($Z=0.69$, $p=0.590$) and "decision-making" ($Z=0.69$, $p=0.637$).

The structural model indicated that learning-oriented leadership significantly predicted teacher empowerment, with a standardized path coefficient of 0.72 and a t-value of 8.84, exceeding the critical value of 1.96. Subcomponents of leadership significantly influenced the leadership construct:

“educational justice” ($\beta=0.74$, $t=6.88$), “employee satisfaction” ($\beta=0.72$, $t=6.39$), and “economic and discrimination factors” ($\beta=0.65$, $t=3.29$).

Likewise, the empowerment construct was significantly influenced by its components: “individual characteristics” ($\beta=0.66$, $t=6.33$), “citizenship skills” ($\beta=0.62$, $t=7.80$), “decision-making” ($\beta=0.60$, $t=6.70$), and “collaboration” ($\beta=0.59$, $t=8.41$). All factor loadings were above 0.4 and significant at the 0.01 level, indicating strong convergent and discriminant validity. The results demonstrated that learning-oriented leadership significantly and positively influenced professional teacher empowerment.

Discussion and Conclusion

The findings confirm that learning-oriented leadership has a robust and statistically significant effect on the professional empowerment of teachers in Mazandaran Province. The model’s dimensions—environmental, individual, institutional, and organizational factors—were all validated through empirical testing and demonstrated substantial explanatory power. These results support the proposition that enhancing leadership practices aligned with learning goals can directly improve teachers’ professional capacity.

A strategic and locally grounded roadmap is essential to operationalize this model effectively. The integration of educational justice, employee satisfaction, and responsiveness to socio-economic challenges must be part of a long-term policy. Importantly, these leadership and empowerment variables do not function in isolation. Instead, they exhibit overlapping relationships and influence broader organizational citizenship behaviors.

The proposed model provides a practical and empirically supported framework for educational leaders seeking to foster systemic empowerment. Its adaptability allows for application across various educational contexts while remaining sensitive to regional and cultural particularities. Ultimately, the findings encourage education departments to adopt strategic leadership development initiatives as a means to reinforce teacher empowerment, organizational learning, and educational effectiveness.

References

- Alazmi, A. A., & Hammad, W. (2021). Modeling the relationship between principal leadership and teacher professional learning in Kuwait: The mediating effects of Trust and Teacher Agency. *Educational Management Administration & Leadership*, 0(0), 1-20. https://www.researchgate.net/publication/354829967_Modeling_the_relationship_between_principal_leadership_and_teacher_professional_learning_in_Kuwait_The_mediating_effects_of_Trust_and_Teacher_Agency
- Allahyari, R., & Mohammadi Fathabad, B. (2023). Factors Affecting Teacher Empowerment. 5th National Conference on Professional Research in Psychology and Counseling with a Teacher's Perspective, <https://en.civilica.com/doc/1759000/>
- Barzoui, M., & Jamali, S. M. (2023). Investigating the Factors Affecting the Empowerment of Managers. 3rd National Conference on Applied Studies in Educational Processes, <https://en.civilica.com/doc/1844022/>
- Binf, L., Pantoja, L., Cavada, G., Labarca, T., & Jorquera, E. (2020). Assessment of Professional Empowerment among Midwifery Graduates in Chile. *Journal of Practical & Professional Nursing*, 4(2). <https://doi.org/10.24966/PPN-5681/100020>
- Hosseini, S. M., & Alizadeh, N. (2023). Professional Empowerment of Teachers with the Mediating Role of Information Literacy. 6th International Conference on Interdisciplinary Studies in Psychology, Counseling, Education, and Educational Sciences, <https://en.civilica.com/doc/1717010/>
- Kulophas, D., & Hallinger, P. (2020). Leadership that matters: creating cultures of academic optimism that support teacher learning in Thailand. *Journal of Educational Administration*, 58(6), 605-627. <https://doi.org/10.1108/JEA-12-2019-0222>
- Kulophas, D., & Hallinger, P. (2021). Does leadership make a difference in teacher learning: A contextual analysis of learning centered leadership in rural Thailand. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1980911>

- Noshad, S., Fadavi, M. S., & Saadat, M. (2023). Professional Empowerment of Higher Education Managers: Presenting a Paradigmatic Model. *Iranian Journal of Medical Education*, 23(43), 306-320. https://ijme.mui.ac.ir/browse.php?a_id=5736&slc_lang=en&sid=1&printcase=1&hbnr=1&hmb=1
- Özdemir, N., Gün, F., & Yirmibes, A. (2021). Learning-centered leadership and student achievement: Understanding the mediating effect of the teacher professional community and parental involvement. *Educational Management Administration & Leadership*, 0(0), 1-21. https://www.researchgate.net/publication/355013337_Learning-centred_leadership_and_student_achievement_Understanding_the_mediating_effect_of_the_teacher_professional_community_and_parental_involvement
- Shen, J., Ma, X., Mansberger, N., Wu, H., Palmer, L., Poppink, S., & Reeves, P. (2021). The relationship between growth in principal leadership and growth in school performance: The teacher perspective. *Studies in Educational Evaluation*, 70, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2021.101023>
- Zandi, K., Derakhshan, M., & Sadeghi, S. (2023). The Relationship Between Learning-Centered Leadership and Teacher Agency: The Mediating Role of Trust. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 10(2), 261-274. https://jiops.scu.ac.ir/article_18817.html?lang=en
- Zandi, K., & Sadeghi, S. (2024). A Learning-Centered Leadership Model in Iranian Primary Schools. *Applied Educational Leadership Quarterly*, 5(5), 4-16. https://ael.uma.ac.ir/article_2884.html