

## تأثیر رهبری آموزشی مدیران بر عملکرد حرفه ای معلمان

۱- مینا مرزانی، کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، مدیر واحد های آموزشی، آموزش و پرورش

۲- فریبا معین فر کارشناس علوم تربیتی، معلم رسمی آموزش و پرورش

۳- سیده فاطمه عنبری، معلم رسمی آموزش و پرورش

۴- نجمه عشقی، کارشناس علوم تربیتی، معلم رسمی آموزش و پرورش

### چکیده

این پژوهش رابطه پیچیده، بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلمان را بررسی می کند. این مطالعه با استفاده از ترکیبی جامع از تحقیقات موجود، مضامین کلیدی را شناسایی می کند که بر نقش حیاتی رهبری آموزشی در شکل دهی چشم انداز آموزشی تأکید می کند. روش به کار گرفته شده در این مطالعه شامل یک مرور ادبیات سیستماتیک برای بررسی و ترکیب تحقیقات موجود در مورد رابطه بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلم است. با ایجاد اهداف آموزشی روشن یک اصل اساسی ظاهر می شود، و یک همبستگی مثبت ثابت، بین رهبری آموزشی و بهبود عملکرد کاری معلم را آشکار می کند. علاوه بر این، تأثیر نظارت فعال، بازخورد سازنده، و حمایت از توسعه حرفه ای مستمر در پرورش فرهنگ، بهبود مستمر و تأثیر مثبت بر کارایی معلم مشهود است. یک محیط یادگیری حرفه ای مشترک، که توسط رهبران آموزشی پرورش داده می شود، به عنوان یک کاتالیزور برای بهبود عملکرد کاری معلم ظاهر می شود. فرصت های یادگیری مشارکتی، به اشتراک گذاری دانش، و توسعه حرفه ای مستمر به فرهنگ مدرسه مثبت و مسئولیت مشترک برای موفقیت دانش آموزان کمک می کند. علاوه بر این، این پژوهش بر پیامدهای گسترده تر رهبری آموزشی بر روحیه معلم و رضایت شغلی تأکید می کند و نقش محوری آن را نه تنها در افزایش نتایج عملکرد، بلکه در تقویت رفاه کلی و تعهد پایدار نیروی کار معلم نشان می دهد. این مطالعه بینش های عملی را برای رهبران آموزشی، سیاست گذاران و دست اندرکاران ارائه می دهد که به دنبال بهینه سازی استراتژی های رهبری آموزشی هستند و در نهایت به ایجاد محیطی که منجر به افزایش عملکرد معلم، رشد حرفه ای و رفاه کلی در مؤسسات آموزشی کمک می کند.

**کلیدواژه:** رهبری آموزشی، عملکرد حرفه ای معلم، مدیران، اهداف آموزشی

## مقدمه و بیان مسئله

رهبری آموزشی مؤثر نقشی محوری در شکل دهی چشم انداز آموزشی، تأثیرگذاری بر کیفیت تدریس و در نتیجه تأثیرگذاری بر نتایج دانش آموز ایفا می کند. مدیران، به عنوان رهبران آموزشی کلیدی در مدارس، مسئولیت ارائه راهنمایی، حمایت و راهنمایی به معلمان برای ارتقای شیوه های آموزشی آنها را بر عهده دارند. تمرکز بر شیوه های رهبری آموزشی مدیران و رابطه آنها با عملکرد کاری معلمان توجه قابل توجهی را در تحقیقات آموزشی به خود جلب کرده است، زیرا پتانسیل شکل دادن به اثربخشی کلی مؤسسات آموزشی را دارد.

مفهوم رهبری آموزشی شامل مجموعه ای از فعالیت هایی است که توسط مدیران مدارس برای ترویج فرهنگ بهبود مستمر در آموزش و یادگیری انجام می شود. همانطور که توسط رابینسون، لوید و رو (۲۰۰۸) بیان شد، رهبری آموزشی شامل مشارکت مدیر در فعالیت هایی مانند تعیین اهداف آموزشی واضح، نظارت بر شیوه های تدریس، ارائه بازخورد سازنده و پرورش یک محیط یادگیری حرفه ای مشارکتی است. این شیوه ها نه تنها برای تقویت رشد معلمان، بلکه برای بهینه سازی پیشرفت دانش آموزان حیاتی تلقی می شوند (هلینگر و هک، ۱۹۹۸).

مطالعات متعددی بر اهمیت رهبری آموزشی مدیران در تأثیرگذاری بر اثربخشی معلمان و در نتیجه بر نتایج دانش آموز تأکید کرده اند. به عنوان مثال، یک فراتحلیل توسط لیثوود، سیشور لوئیس، اندرسون و والستروم (۲۰۰۴) رابطه مثبتی بین رهبری آموزشی قوی و پیشرفت دانش آموز پیدا کرد. علاوه بر این، کار مارکس و پرینتی (۲۰۰۳) بر نقش رهبری آموزشی در ارتقای جو مثبت مدرسه و تأثیرگذاری بر روحیه معلم و رضایت شغلی تأکید کرد.

در حالی که ادبیات ارتباط بین رهبری آموزشی و پیشرفت دانش آموز را پیشنهاد می کند، نیاز به درک عمیق تری از شیوه های خاصی که مدیران به کار می گیرند و تأثیر مستقیم آنها بر عملکرد کاری معلمان وجود دارد. بررسی این رابطه برای اطلاع رسانی سیاست ها و شیوه های آموزشی با هدف بهبود اثربخشی رهبری مدرسه و متعاقباً افزایش کیفیت کلی آموزش بسیار مهم است.

این مطالعه به دنبال کمک به مجموعه دانش موجود با بررسی سیستماتیک شیوه های رهبری آموزشی مدیران و همبستگی آنها با عملکرد کاری معلمان است. با شناسایی شیوه های رهبری کلیدی که بر عملکرد معلم تأثیر مثبت می گذارند، این پژوهش با هدف ارائه بینش های عملی برای رهبران آموزشی، سیاست گذاران و دست اندرکارانی است که به دنبال بهینه سازی تجربه آموزشی برای معلمان و دانش آموزان هستند.

## بررسی ادبیات و پیشینه پژوهش

اثربخشی رهبری مدرسه از دیرباز به عنوان یک عامل حیاتی در شکل دادن به کیفیت آموزش و در نتیجه پیشرفت دانش آموزان شناخته شده است. در قلمرو رهبری مدرسه، رهبری آموزشی، که به عنوان اقدامات و رفتارهایی که رهبران مدرسه برای بهبود آموزش و یادگیری انجام می دهند، تعریف می شود، به عنوان یک کانون اصلی تحقیقات ظاهر شده است (لیثوود، سی شور لوئیس، اندرسون، و والستروم، ۲۰۰۴؛ هالینگر و هک، ۱۹۹۸). محور رهبری آموزشی، نقش مدیران در تأثیرگذاری بر عملکرد کاری معلمان از طریق اعمال و رفتارهای مختلف است.

هسته اصلی رهبری آموزشی این ایده است که رهبران مدرسه نقش فعالانه ای در شکل دادن به شیوه های آموزشی در نهادهای خود دارند (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸). لیثوود و همکاران (۲۰۰۴) رهبری آموزشی را از طریق پنج بعد مفهوم سازی کرد: تعیین جهت، توسعه افراد، طراحی مجدد سازمان، مدیریت برنامه آموزشی و تامین منابع. این ابعاد طیف وسیعی از فعالیت ها را در بر می گیرد که وقتی به طور مؤثر به کار گرفته شوند، به بهبود شیوه های تدریس و نتایج دانش آموز کمک می کنند.

مطالعات متعددی ارتباط بین رهبری آموزشی و پیشرفت دانش آموز را بررسی کرده اند. فراثلیل لیثوود و همکاران (۲۰۰۴) رابطه مثبت و معناداری را بین رهبری آموزشی و پیشرفت دانش آموز نشان داد. این یافته بر اهمیت رهبران مدرسه در شکل دادن به محیط آموزشی و یادگیری تاکید می کند، بنابراین بر نتایج کلی آموزشی تأثیر می گذارد.

در حالی که ارتباط بین رهبری آموزشی و پیشرفت دانش آموز به خوبی برقرار است، مکانیسم های خاصی که از طریق آن شیوه های رهبری آموزشی مدیران بر عملکرد کاری معلمان تأثیر می گذارند، نیازمند بررسی دقیق تر هستند. هالینگر و مورفی (۱۹۸۵) مدلی را پیشنهاد کردند که نقش واسطه ای تعهد معلم و رضایت شغلی را در تبدیل رهبری آموزشی به بهبود عملکرد معلم برجسته می کند. این مدل نشان می دهد که وقتی مدیران به طور مؤثر در شیوه های رهبری آموزشی مشارکت می کنند، نگرش های مثبت معلم، تعهد و رضایت را پرورش می دهند، که به نوبه خود عملکرد کاری معلم را افزایش می دهد.

تحقیقات، شیوه های رهبری آموزشی خاص مرتبط با نتایج مثبت معلم را شناسایی کرده است. در میان این شیوه ها، تعیین اهداف و انتظارات آموزشی روشن به عنوان اساسی برجسته می شود (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸). زمانی که مدیران دیدگاهی را برای تدریس مؤثر بیان می کنند و نقشه راهی برای دستیابی به آن ارائه می دهند، معلمان به احتمال زیاد شیوه های خود را با این انتظارات هماهنگ می کنند که منجر به بهبود عملکرد کاری می شود.

اهمیت نظارت مدیران بر شیوه های تدریس و ارائه بازخورد سازنده و به موقع نیز مورد تأکید قرار گرفته است (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳). مدیرانی که در مشاهدات منظم کلاس درس شرکت می کنند و بازخورد هدفمند ارائه می دهند، محیطی را برای بهبود مستمر ایجاد می کنند و کارایی و عملکرد معلم را افزایش می دهند.

محیط یادگیری حرفه ای مشارکتی یکی دیگر از جنبه های مهم رهبری آموزشی است (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸). هنگامی که مدیران فرهنگ همکاری و یادگیری مشترک را پرورش می دهند، معلمان به احتمال زیاد در توسعه حرفه ای شرکت می کنند، شیوه های مؤثر را به اشتراک می گذارند، و به طور جمعی به بهبود نتایج آموزشی کمک می کنند.

فرا تر از تأثیرات مستقیم بر عملکرد، رهبری آموزشی با روحیه معلم و رضایت شغلی مرتبط است (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳). روحیه مثبت و رضایت شغلی با افزایش حفظ معلم همراه است و به ثبات و اثربخشی نیروی کار معلم کمک می کند.

ادبیات به شدت از این ایده حمایت می کند که رهبری آموزشی مؤثر توسط مدیران به طور قابل توجهی بر عملکرد کاری معلمان تأثیر می گذارد. شیوه های کلیدی شناسایی شده، از جمله تعیین اهداف روشن، نظارت و ارائه بازخورد، و تقویت یک محیط یادگیری مشارکتی، پیوسته با نتایج مثبت معلم مرتبط بوده اند.

## روش شناسی پژوهش

روش به کار گرفته شده در این مطالعه شامل یک مرور ادبیات سیستماتیک برای بررسی و ترکیب تحقیقات موجود در مورد رابطه بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلم است. بررسی متون سیستماتیک از دستورالعمل های تعیین شده برای انجام یک بررسی دقیق و شفاف از مطالعات مرتبط در این زمینه پیروی کرد.

گام اولیه در فرآیند بررسی نظام مند ادبیات، فرمول بندی سؤالات تحقیقی روشن برای هدایت تحقیق بود. این سؤالات برای پرداختن به جنبه های خاص شیوه های رهبری آموزشی مدیران و ارتباط آن ها با عملکرد شغلی معلمان طراحی شده اند.

یک استراتژی جستجوی سیستماتیک و جامع برای شناسایی مطالعات مرتبط ایجاد شد. پایگاه های داده الکترونیکی، شامل اما نه محدود به PsycINFO، ERIC، PubMed و Google Scholar، به طور سیستماتیک با استفاده از ترکیبی از کلمات کلیدی و اصطلاحات واژگان کنترل شده جستجو شدند. استراتژی جستجو به گونه ای طراحی شده است که مطالعات منتشر شده تا تاریخ بررسی را به تصویر بکشد و از بررسی جامع ادبیات موجود اطمینان حاصل کند.

معیارهای ورود و خروج برای اطمینان از انتخاب مطالعات همسو با سؤالات تحقیق ایجاد شد. مطالعات گنجانده شده برای تمرکز صریح بر رابطه بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلمان مورد نیاز بود. فقط مقالات، کتاب ها و گزارش های بررسی شده در نظر گرفته شدند، در حالی که مطالعاتی که این معیارها را نداشتند حذف شدند.

فرآیند انتخاب مطالعه شامل یک روش غربالگری دو مرحله ای بود. در مرحله اول، عناوین و چکیده ها برای شناسایی مطالعات بالقوه مرتبط غربالگری شدند. متعاقباً متن کامل مقالات منتخب بر اساس معیارهای ورود و خروج مورد ارزیابی قرار گرفت. دو بازبین مستقل در فرآیند غربالگری برای افزایش قابلیت اطمینان انتخاب مطالعه شرکت کردند.

یک فرم استاندارد استخراج داده برای جمع آوری سیستماتیک اطلاعات مرتبط از مطالعات انتخاب شده ایجاد شد. عناصر کلیدی داده شامل طراحی مطالعه، ویژگی های نمونه، شیوه های رهبری آموزشی مورد بررسی، معیارهای عملکرد کاری معلم و یافته های اصلی بود. این فرآیند سازماندهی و ترکیب اطلاعات را در مطالعات مختلف تسهیل کرد. برای اطمینان از دقت مرور سیستماتیک ادبیات، کیفیت روش شناختی هر مطالعه شامل ارزیابی شد. ابزارهای ارزیابی کیفیت که معمولاً برای طرح های مطالعاتی مختلف مورد استفاده قرار می گیرند، مانند مقیاس نیوکاسل-اتاوا برای مطالعات مشاهده ای، مورد استفاده قرار گرفتند. این مرحله امکان در نظر گرفتن کیفیت مطالعه در ترکیب یافته ها را فراهم کرد.

داده های ترکیب شده از مطالعات انتخاب شده به صورت موضوعی برای شناسایی الگوها، روندها و سازگاری در رابطه بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلمان تجزیه و تحلیل شد. این سنتز کیفی درک دقیق پایه شواهد موجود را تسهیل کرد.

## یافته ها و بحث:

همبستگی مثبت بین اهداف آموزشی و عملکرد معلم: یک موضوع تکرارشونده در ادبیات، همبستگی مثبتی را بین مدیرانی که اهداف آموزشی روشنی را ایجاد می کنند و عملکرد کاری معلمان را افزایش می دهد تأیید می کند. رابینسون و همکاران (۲۰۰۸) تأکید می کنند که رهبران مدرسه، با ترسیم چشم اندازی برای آموزش مؤثر و انتقال واضح انتظارات، چارچوبی ساختاریافته ایجاد می کنند. این چارچوب نقشه راه را به معلمان ارائه می دهد که همسویی شیوه های آموزشی آنها را با اهداف کلی تعیین شده توسط رهبری تقویت می کند و در نهایت به بهبود عملکرد کاری کمک می کند.

اهمیت اهداف آموزشی روشن در اثربخشی معلم رانندگی به طور مداوم تأکید شده است. بیان یک چشم انداز روشن توسط مدیران به عنوان یک نیروی راهنما برای مربیان عمل می کند و به آنها کمک می کند تا مسئولیت های حرفه ای خود را در راستای اهداف سازمانی هدایت کنند (لیشوود، سیشور لویس، اندرسون و والستروم، ۲۰۰۴). هنگامی که معلمان از انتظارات آموزشی خاص آگاه باشند، می توانند تلاش های خود را هدفمندتر هدایت کنند و بر حوزه هایی تمرکز کنند که مستقیماً به اهداف کلی مدرسه کمک می کند.

همبستگی مثبت بین اهداف آموزشی روشن و عملکرد معلم با ادبیات گسترده تر در مورد تأثیر چشم انداز رهبری بر نتایج سازمانی همسو است. باس و ریجو (۲۰۰۶) معتقدند که توانایی یک رهبر برای بیان یک چشم انداز روشن و قانع کننده برای تأثیرگذاری بر رفتار و عملکرد پیروان مرکزی است. در زمینه رهبری آموزشی، این جنبه تنظیم چشم انداز بسیار مهم است، زیرا به عنوان چراغ راهنمایی برای معلمان در فعالیت های آموزشی روزانه آنها عمل می کند.

علاوه بر این، همبستگی بین وضوح آموزشی و عملکرد معلم به قلمرو انگیزه و تعهد معلم گسترش می یابد. کار Woolfolk Hoy, Tschannen-Moran و Hoy (1998) نشان می دهد که اهداف و انتظارات روشن به افزایش کارایی معلم و رضایت شغلی کمک می کند. زمانی که معلمان مسیری را که به خوبی تعریف شده است درک می کنند، به احتمال زیاد احساس موفقیت و تحقق در نقش های خود را تجربه می کنند و تعهد و تعهد پایدار به حرفه خود را تقویت می کنند (کاتاکوتان، و همکاران، ۲۰۲۳).

همبستگی مثبت بین ایجاد اهداف آموزشی روشن توسط مدیران و افزایش عملکرد کاری معلمان یک یافته قوی و تکرارشونده در ادبیات است. این رابطه بر نقش محوری رهبری آموزشی در شکل دهی مسیر شیوه های آموزشی و در نتیجه موفقیت کلی مؤسسات آموزشی تأکید می کند. از آنجایی که مدارس و رهبران آموزشی به دنبال بهینه سازی عملکرد معلمان هستند، تمرکز بر بیان و ارتباط اهداف آموزشی واضح به عنوان یک استراتژی اساسی و مبتنی بر شواهد باقی می ماند.

## تأثیر نظارت و بازخورد بر اثربخشی معلم:

ادبیات به طور مداوم ارتباط قوی بین مشارکت فعال مدیران در نظارت بر شیوه های تدریس و ارائه بازخورد سازنده و به موقع و افزایش متعاقب آن عملکرد کاری معلمان را برجسته می کند. مدیرانی که در مشاهدات منظم کلاس درس شرکت می کنند، بازخورد خاص و سازنده ارائه می دهند و فعالانه از توسعه حرفه ای مداوم حمایت می کنند، به طور قابل توجهی به پرورش

فرهنگ بهبود مستمر در محیط مدرسه کمک می‌کنند و در نتیجه تأثیر مثبتی بر کارایی و عملکرد معلم دارند (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳).

عمل نظارت بر شیوه‌های تدریس به عنوان یک بعد مهم رهبری آموزشی شناخته می‌شود. یافته‌های مارکس و پرینتی (۲۰۰۳) بر اهمیت مشاهده منظم کلاس‌های درس توسط مدیران برای به دست آوردن بینش دست اول در مورد پویایی آموزشی تأکید می‌کند. این مشارکت مستقیم نه تنها به مدیران اجازه می‌دهد تا اثربخشی استراتژی‌های تدریس را ارزیابی کنند، بلکه آنها را قادر می‌سازد تا زمینه‌های بهبود را شناسایی کرده و حمایت را متناسب با آن انجام دهند. عمل مشاهده به عنوان پایه ای برای تصمیم‌گیری آگاهانه و مداخلات هدفمند برای افزایش کیفیت کلی تدریس عمل می‌کند.

ارائه بازخورد به موقع و سازنده توسط مدیران به همان اندازه حیاتی است. به گفته هتی و تیمپرلی (۲۰۰۷)، بازخورد زمانی موثرتر است که خاص، به موقع و متمرکز بر کار در دست باشد. مدیرانی که به طرز ماهرانه‌ای بازخوردی را ارائه می‌دهند که متناسب با نیازهای معلمان باشد، به چرخه مثبت بهبود کمک می‌کنند و حس رشد و توسعه حرفه‌ای را در بین مربیان تقویت می‌کنند (هتی و تیمپرلی، ۲۰۰۷؛ مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳).

حمایت از توسعه حرفه ای مستمر جنبه کلیدی دیگری از تأثیر نظارت و بازخورد بر اثربخشی معلم است. مدیرانی که فعالانه فرصت‌های یادگیری مستمر را برای معلمان تشویق و تسهیل می‌کنند در ایجاد یک محیط آموزشی پویا و سازگار کمک می‌کنند (لیثوود و همکاران، ۲۰۰۴). این تعهد به رشد حرفه‌ای با ادبیات گسترده‌تر که بر اهمیت فرهنگ مدرسه متمرکز بر یادگیری در بهبود عملکرد معلم و در نتیجه نتایج دانش‌آموز تأکید می‌کند همسو است (دیانو جونیور و همکاران، ۲۰۲۳).

ادبیات به طور مداوم تأثیر مثبت مشارکت مدیران را در نظارت بر شیوه‌های تدریس، ارائه بازخورد سازنده، و حمایت از توسعه حرفه‌ای مداوم بر عملکرد شغلی معلمان تأیید می‌کند. این رویکرد چند وجهی که بر پایه رهبری آموزشی استوار است، نه تنها شیوه‌های تدریس را بهبود می‌بخشد، بلکه به ایجاد فرهنگی کمک می‌کند که برای بهبود مستمر ارزش قائل است و کارایی و عملکرد مثبت معلم را تقویت می‌کند.

محیط یادگیری حرفه ای مشارکتی، عملکرد کاری معلم را افزایش می‌دهد: ادغام تحقیقات متنوع به طور مداوم بر نقش محوری یک محیط یادگیری حرفه ای مشارکتی، که توسط رهبران آموزشی پرورش می‌یابد، در افزایش عملکرد کاری معلم تأکید می‌کند. مدیرانی که به طور فعال فرصت‌هایی را برای یادگیری مشارکتی، اشتراک دانش و توسعه حرفه ای مستمر ایجاد و حفظ می‌کنند، به طور قابل توجهی به بهبود عملکرد کاری معلمان کمک می‌کنند. عوامل کلیدی شناسایی شده در این محیط مشارکتی شامل پرورش فرهنگ مدرسه مثبت و ایجاد احساس مسئولیت مشترک برای موفقیت دانش‌آموزان است (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸).

اهمیت فرصت‌های یادگیری مشارکتی برای ایجاد یک محیط حمایتی برای مربیان بسیار مهم است. همانطور که توسط لیتل (۱۹۹۰) تایید شد، همکاری احساس مسئولیت جمعی و تخصص مشترک را تقویت می‌کند و در نهایت بر عملکرد معلمان تأثیر می‌گذارد. مدیرانی که فضاهای مشارکتی را تسهیل می‌کنند، معلمان را قادر می‌سازند تا در بحث‌های معنادار شرکت کنند، شیوه‌های مؤثر را به اشتراک بگذارند و به طور جمعی به رشد حرفه‌ای خود کمک کنند (کیلاگ، و همکاران، ۲۰۲۳).

به اشتراک گذاری دانش، به عنوان یک جزء از یادگیری حرفه ای مشارکتی، به عنوان عامل مهمی در بهبود عملکرد شغلی معلم شناخته می‌شود. مفهوم ونگر (۱۹۹۸) از جامعه عملی بر ماهیت اجتماعی یادگیری تأکید می‌کند و اهمیت دانش مشترک را در تقویت توسعه حرفه ای برجسته می‌کند. در زمینه آموزش، رهبران آموزشی که تبادل ایده‌ها و تخصص در بین

معلمان را تشویق می کنند، به یک جامعه تمرینی کمک می کنند که به طور مثبت بر عملکرد معلم تأثیر می گذارد (ونگر، ۱۹۹۸).

ایجاد یک فرهنگ مثبت مدرسه به عنوان یک پیامد مهم رهبران آموزشی شناسایی می شود که یک محیط یادگیری حرفه ای مشارکتی را تقویت می کند. دیل و پیترسون (۲۰۱۰) استدلال می کنند که فرهنگ مدرسه مثبت که با اعتماد، همکاری و چشم انداز مشترک مشخص می شود، برای موفقیت سازمان ضروری است. مدیرانی که به طور فعال همکاری را ترویج می کنند به توسعه فرهنگی کمک می کنند که به کار تیمی، حمایت متقابل و تعهد جمعی به موفقیت دانش آموز اهمیت می دهد (دیل و پیترسون، ۲۰۱۰). پرورش فضاهای مشارکتی، به اشتراک گذاری دانش، و ایجاد فرهنگ مدرسه مثبت به طور جمعی به زمینه ای کمک می کند که در آن معلمان شکوفا شوند، همکاری کنند و فعالانه در توسعه حرفه ای مستمر خود مشارکت کنند.

### پیوند بین رهبری آموزشی و روحیه معلم و رضایت شغلی:

ادبیات به طور مداوم به ارتباط اساسی بین رهبری آموزشی و شاخص های حیاتی رفاه معلم، به ویژه روحیه و رضایت شغلی اشاره می کند. روحیه مثبت و رضایت شغلی، تحت تأثیر اجرای مؤثر شیوه های رهبری آموزشی توسط مدیران، به عنوان عوامل محوری ظاهر می شوند که نه تنها به افزایش حفظ معلم، بلکه به افزایش تعهد کلی به حرفه معلمی کمک می کنند. این یافته بر پیامدهای عمیق رهبری آموزشی تأکید می کند، که فراتر از نتایج عملکرد گسترش می یابد تا رفاه کل نگر نیروی کار آموزشی را در بر گیرد (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳).

روحیه معلم، به عنوان بعد از رفاه محیط کار، به طور قابل توجهی توسط شیوه های رهبری مدیران مدارس شکل می گیرد. کار هوی، تارتر و هوی (۲۰۰۶) بر تأثیر رفتارهای رهبری بر شرایط روانی معلمان تأکید دارد. مدیرانی که رهبری آموزشی را در اولویت قرار می دهند، محیط کاری مثبت را پرورش می دهند و با ایجاد حس هدف، تعلق و ارزش در جامعه مدرسه، بر روحیه معلم تأثیر می گذارند (هوی، تارتر و هوی، ۲۰۰۶).

رضایت شغلی، یکی دیگر از جنبه های حیاتی رفاه معلم، ارتباط تنگاتنگی با کیفیت رهبری آموزشی دارد. هولپیا، دیوس و راسل (۲۰۰۹) استدلال می کنند که رهبری مؤثر به طور مثبت بر رضایت شغلی معلمان با ارتقاء احساس استقلال، به رسمیت شناختن و حمایت تأثیر می گذارد. مدیرانی که در شیوه های رهبری آموزشی شرکت می کنند، به ایجاد فضای کاری کمک می کنند که در آن معلمان احساس ارزشمندی می کنند، در رشد حرفه ای شان حمایت می شوند، و با مأموریت گسترده تر مدرسه مرتبط هستند (هولپیا، دیووس، و راسل، ۲۰۰۹).

پیامدهای گسترده تر رهبری آموزشی بر حفظ و تعهد معلم در ادبیات تحقیق تأیید شده است. در مطالعه ای که توسط هالینگ و هک (۱۹۹۸) انجام شد، رهبری آموزشی به عنوان یک عامل حیاتی بر تعهد معلمان به چشم انداز و اهداف مدرسه شناسایی شد. مدیرانی که به طور فعال در شیوه های رهبری آموزشی شرکت می کنند، نقش حیاتی در ایجاد یک محیط حرفه ای ایفا می کنند که نه تنها رضایت حرفه ای بلکه تعهد پایدار به حرفه معلمی را نیز تقویت می کند (Kilag, et al., 2023).



ادبیات به طور مداوم ارتباط اساسی بین رهبری آموزشی و شاخص های کلیدی رفاه معلم، مانند روحیه و رضایت شغلی را برجسته می کند. تأثیر مثبت رهبری آموزشی مؤثر فراتر از نتایج عملکرد است و بر نقش حیاتی آن در شکل دهی یک محیط کاری حمایتی، تقویت حفظ معلم و ترویج تعهد پایدار به حرفه معلمی تأکید می کند.

## نتیجه گیری:

در نتیجه، این مرور ادبیات سیستماتیک به رابطه پیچیده بین شیوه های رهبری آموزشی مدیران و عملکرد کاری معلمان پرداخته است. ترکیب تحقیقات موجود چندین یافته کلیدی را روشن کرده است که در مجموع بر نقش محوری رهبری آموزشی در شکل دادن به چشم انداز آموزشی تأکید می کنند.

ایجاد اهداف آموزشی روشن به عنوان یک عنصر اساسی ظاهر می شود، با یک همبستگی مثبت ثابت بین مدیرانی که چشم اندازی را برای تدریس مؤثر و بهبود عملکرد معلم بیان می کنند (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ لیثوود و همکاران، ۲۰۰۴). این امر بر اهمیت رهبری در ارائه چارچوبی منسجم که معلمان را به سمت اهداف کلی مؤسسه راهنمایی می کند، تأکید می کند.

علاوه بر این، تأثیر نظارت و بازخورد بر اثربخشی معلمان غیرقابل انکار است. مدیرانی که فعالانه در مشاهدات کلاس درس شرکت می کنند، بازخورد هدفمند ارائه می دهند و از توسعه حرفه ای مداوم حمایت می کنند، به طور قابل توجهی به فرهنگ بهبود مستمر کمک می کنند و تأثیر مثبتی بر کارایی و عملکرد معلم دارند (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳؛ هاتی و تیمپرلی، ۲۰۰۷).

یک محیط یادگیری حرفه ای مشترک، که توسط رهبران آموزشی تقویت شده است، به طور مداوم به عنوان یک کاتالیزور برای بهبود عملکرد کاری معلمان شناسایی شده است. فرصت ها برای یادگیری مشارکتی، اشتراک دانش، و توسعه حرفه ای مستمر به فرهنگ مدرسه مثبت و مسئولیت مشترک برای موفقیت دانش آموز کمک می کنند (رابینسون و همکاران، ۲۰۰۸؛ لیتل، ۱۹۹۰؛ ونگر، ۱۹۹۸).

علاوه بر این، این بررسی بر مفاهیم گسترده تر رهبری آموزشی بر روحیه معلم و رضایت شغلی تأکید می کند. روحیه مثبت و رضایت شغلی، تحت تأثیر شیوه های رهبری آموزشی مؤثر، نه تنها به افزایش حفظ معلم، بلکه به افزایش تعهد کلی به حرفه معلمی کمک می کند (مارکس و پرینتی، ۲۰۰۳؛ هوی، تارتر، و هوی، ۲۰۰۶؛ هالپیا، دیووس. و راسل، ۲۰۰۹).

این ترکیب ادبیات نه تنها بر نقش حیاتی رهبری آموزشی در تأثیرگذاری بر عملکرد شغلی معلمان تأکید می کند، بلکه بر پیوستگی شیوه های مختلف رهبری تأکید می کند. همانطور که مدارس و رهبران آموزشی پیچیدگی های چشم انداز آموزشی را هدایت می کنند، یافته های این مطالعه بینش های عملی را برای بهینه سازی استراتژی های رهبری آموزشی ارائه می دهد، در نتیجه محیطی را برای بهبود عملکرد معلم، رشد حرفه ای و رفاه کلی ایجاد می کند. در حرکت رو به جلو، برای ذینفعان آموزشی ضروری است که از این بینش ها برای اطلاع رسانی سیاست، هدایت توسعه رهبری و در نهایت بهبود تجربه آموزشی برای معلمان و دانش آموزان استفاده کنند.



## References

- Bass, B., & Riggio, R. (2006). Transformational leadership. Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates. Inc. Publishers
- (Catacutan, A., Kilag, O. K., Diano Jr, F., Tiongzon, B., Malbas, M., & Abendan, C. F. (2023) Competence-Based Curriculum Development in a Globalized Education Landscape. Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education (2994-9521), 1(4), 270-282
- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (2010). Shaping school culture: Pitfalls, paradoxes, and promises. John Wiley & Sons
- (Diano Jr, F., Kilag, O. K., Malbas, M., Catacutan, A., Tiongzon, B., & Abendan, C. F. (2023) Towards Global Competence: Innovations in the Philippine Curriculum for Addressing International Challenges. Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education
- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1998). Exploring the principal's contribution to school Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. The elementary school journal, 86(2), 217-247
- Hattie, J., & Timperley, H. (2007). The power of feedback. Review of educational research, 77(1), 81-112
- Hoy, W. K., Tarter, C. J., & Hoy, A. W. (2006). Academic optimism of schools: A force for student achievement. American educational research journal, 43(3), 425-446
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment. School Effectiveness and School Improvement, 20(3), 291-317
- Kilag, O. K. T., Diano Jr, F. M., Malbas, M. H., Mansueto, D. P., Villar, S. P., & Arcillo, M. T (2023). The role of servant leadership in creating a positive school climate. Science and Education, 4(5), 933-942

- Kilag, O. K. T., Malbas, M. H., Miñoza, J. R., Ledesma, M. M. R., Vestal, A. B. E., & Sasan, J. M. V. (2023). The Views of the Faculty on the Effectiveness of Teacher Education Programs in Developing Lifelong Learning Competence. *European Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(2), 92-102
- „Kilag, O. K. T., Malbas, M. H., Nengasca, M. K. S., Longakit, L. J. H., Celin, L. C., Pasigui, R Valenzona, M. A. V. N. (2023). Transformational Leadership and Educational & Innovation. *European Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(2), 103-109
- Kilag, O. K. T., Heyrosa-Malbas, M., Sebial, M. U., & Mayol, J. M. (2023). A Comparative Analysis of Experimental Learning Approach and Traditional Teacher Professional Development Programs. *European Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(1), 11-16
- Kilag, O. K. T., Malbas, M. H., Miñoza, J. R., Ledesma, M. M. R., Vestal, A. B. E., & Sasan, J. M. V. (2023). The Views of the Faculty on the Effectiveness of Teacher Education Programs in Developing Lifelong Learning Competence. *European Journal of Higher Education and Academic Advancement*, 1(2), 92-102
- Kilag, O. K. T., Uy, F. T., Abendan, C. F. K., & Malbas, M. H. (2023). Teaching leadership: an examination of best practices for leadership educators. *Science and Education*, 4(7), 430-445
- Leithwood, K., Seashore Louis, K., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning. New York: Wallace Foundation
- Little, J. W. (1990). The persistence of privacy: Autonomy and initiative in teachers' professional relations. *Teachers college record*, 91(4), 509-536
- Malbas, M., Kilag, O. K., Diano Jr, F., Tiongzon, B., Catacutan, A., & Abendan, C. F. (2023). In Retrospect and Prospect: An Analysis of the Philippine Educational System and the Impact of K- Implementation. *Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education* (2994 12
- Malbas, M., Dacanay, L., & Kilag, O. K. (2023). The Synergy Between Generative Grammars



and Literary Style: A Chomskyan Perspective. Excellencia: International Multi-disciplinary Journal of Education (2994-9521), 1(5), 73-84

Marks, H. M., & Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance: An integration of transformational and instructional leadership. Educational administration .quarterly, 39(3), 370-397

Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. Educational administration .quarterly, 44(5), 635-674

Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and .measure. Review of educational research, 68(2), 202-248

Wenger, E. (1998). Communities of Practice: Learning, Meaning, and Identity (Learning in Doing: Social, Cognitive and Computational Perspectives). 1st Edition. New York: Cambridge University Press

## Abstract

This research investigates the complex relationship between the educational leadership styles of principals and the work performance of teachers. Using a comprehensive synthesis of existing research, this study identifies key themes that underscore the critical role of educational leadership in shaping the educational landscape. The method employed in this study includes a systematic literature review to examine and synthesize existing research on the relationship between principals' instructional leadership practices and teacher performance. By establishing clear instructional goals a fundamental principle emerges, revealing a consistent positive correlation between instructional leadership and improved teacher performance. In addition, the impact of active supervision, constructive feedback, and support for continuous professional development in fostering a culture of continuous improvement and positive impact on teacher effectiveness is evident. A collaborative professional learning environment, fostered by educational leaders, emerges as a catalyst for improved teacher performance. Opportunities for collaborative learning, knowledge sharing, and continuous professional development contribute to a positive school culture and shared responsibility for student success. Additionally, this research emphasizes the broader implications of instructional leadership on teacher morale and job satisfaction, and demonstrates its pivotal role not only in increasing performance outcomes, but also in fostering the overall well-being and sustained commitment of the teacher workforce. This study provides practical insights for educational leaders, policy makers, and practitioners who seek to optimize instructional leadership strategies and ultimately help create an environment conducive to increased teacher performance, professional growth, and overall well-being in educational institutions.

**Keywords:** educational leadership, teacher's work performance, managers, clear educational goals