

تبیین نقش رهبری توانمندساز بر رضایت از زندگی کاری معلمان با تأکید بر نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا (مطالعه موردی: مدارس ابتدایی کلان‌شهر مشهد)

محمد برزگر^{۱*}، وفا ارجمندی نژاد^۲، امیرحسین خاکساری^۳

تاریخ دریافت: ۱ خرداد ماه ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۰ تیرماه ۱۴۰۴

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر رهبری توانمندساز بر رضایت از زندگی کاری معلمان مدارس ابتدایی کلانشهر مشهد و نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا انجام شد. جامعه آماری شامل ۳۵۲ معلم از ۷ مدرسه بود که داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری شد. تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS و SmartPLS و روش تحلیل معادلات ساختاری انجام گرفت. نتایج نشان داد رهبری توانمندساز با ضریب مسیر $0/67$ رابطه مثبت و معناداری با رضایت شغلی دارد ($p < 0.001$). همچنین استقلال شغلی ($\beta = 0.45$) و شخصیت پویا ($\beta = 0.38$) به عنوان میانجی‌ها نقش قابل توجهی در تقویت این رابطه ایفا کردند. تحلیل پایایی و روایی ابزارها با استفاده از روش‌های مختلف تأیید شد. یافته‌ها بر اهمیت تقویت استقلال شغلی و توسعه شخصیت پویا به عنوان عوامل کلیدی در افزایش رضایت شغلی معلمان تأکید دارند. این پژوهش پیشنهاد می‌کند مدیران مدارس با به‌کارگیری رهبری توانمندساز و ارتقای شرایط کاری، زمینه رشد نوآوری و خلاقیت در محیط آموزشی را فراهم آورند تا کیفیت آموزش بهبود یابد.

کلید واژه‌ها: رهبری توانمندساز، رضایت شغلی، استقلال شغلی، شخصیت پویا، نوآوری، مدارس ابتدایی

۱- دانش آموخته مدیریت صنعتی، دانشکده مهندسی صنایع و مدیریت، دانشگاه صنعتی شاهرود، شاهرود، ایران

۲- استادیار گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی حکمت رضوی، مشهد ایران

۳- دانش آموخته مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه گیلان، رشت، ایران

۱- مقدمه

رهبری توانمندساز^۴ به عنوان یکی از رویکردهای نوین مدیریت سازمانی، تأثیر چشمگیری بر کیفیت زندگی کاری کارکنان و به ویژه معلمان در محیط‌های آموزشی دارد (Spreitzer, 1995). این نوع رهبری با تأکید بر ایجاد فضایی که کارکنان در آن احساس استقلال و اختیار کنند، توانایی‌های فردی را به حداکثر می‌رساند و از این طریق رضایت شغلی را افزایش می‌دهد (Avolio & et al, 2009). در دنیای معاصر، که آموزش به عنوان محور توسعه پایدار جوامع شناخته می‌شود، نقش معلمان و کیفیت محیط کاری آن‌ها بیش از پیش اهمیت یافته است (Pulakos, 2005). معلمان به عنوان نیروی انسانی کلیدی در فرایند آموزش، نیازمند حمایت‌های مدیریتی هستند که نه تنها به بهبود شرایط کاری آنان کمک کند، بلکه امکان بروز نوآوری و خلاقیت در تدریس را فراهم آورد (Fullan, 2016). از سوی دیگر، ویژگی‌های فردی معلمان از جمله شخصیت پویا^۵ و احساس استقلال شغلی^۶ نقش اساسی در ارتقای کیفیت زندگی کاری^۷ ایفا می‌کند. معلمانی که دارای شخصیت پویا هستند، عموماً با انگیزه، انعطاف‌پذیر، یادگیرنده، نوآور و پذیرای تغییرات محیطی شناخته می‌شوند؛ این ویژگی‌ها نه تنها منجر به تطابق بهتر با شرایط کاری می‌شود بلکه توانایی آن‌ها در رویارویی با فشارهای شغلی را افزایش می‌دهد (تابلی و عسکری باقرآبادی، ۱۳۹۹). در همین راستا، استقلال شغلی به عنوان یکی از مؤلفه‌های کلیدی انگیزش درونی، زمانی که در مدرسه وجود داشته باشد، به معلمان احساس مالکیت بر وظایف، آزادی در تصمیم‌گیری، و تسلط بر شیوه تدریس می‌دهد که در نهایت به افزایش رضایت شغلی، تعهد سازمانی و بهبود کیفیت زندگی کاری می‌انجامد (عبدالملکی و همکاران، ۱۴۰۲). تحقیقات نشان داده‌اند که ادراک معلمان از آزادی عمل و انعطاف در ایفای نقش حرفه‌ای، ارتباط مستقیمی با احساس هدفمندی، اثربخشی شغلی و رفاه ذهنی آنان دارد (Judge & et al, 2001). از این منظر، بررسی تلفیقی نقش متغیرهای فردی مانند شخصیت پویا و استقلال شغلی در تعامل با شیوه‌های رهبری در محیط‌های آموزشی می‌تواند بینشی نوین نسبت به مسیرهای بهبود کیفیت زندگی کاری معلمان فراهم سازد (رجبی فرجاد و همکاران، ۱۴۰۰).

در پژوهش‌های پیشین، تأثیر انواع سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی و عملکرد معلمان مورد بررسی قرار گرفته است، اما تمرکز کمتر بر نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا بوده است که می‌توانند به عنوان عوامل مهم در تقویت اثر رهبری توانمندساز شناخته شوند (Deci & Ryan, 1985). استقلال شغلی، به معنای امکان تصمیم‌گیری و کنترل افراد بر فعالیت‌های کاری‌شان، می‌تواند ضمن افزایش انگیزه، زمینه‌ساز بهبود کیفیت آموزشی و نوآوری در مدرسه شود (Hackman & Oldham, 1976). از سوی دیگر، شخصیت پویا که بیانگر انعطاف‌پذیری و قابلیت سازگاری فرد با شرایط متغیر محیط کار است، در مدیریت تغییر و نوآوری نقش کلیدی ایفا می‌کند (Judge & Zapata, 2015).

⁴ Empowering Leadership

⁵ Proactive Personality

⁶ Job Autonomy

⁷ Work-Life Satisfaction

حال با توجه به مطالب فوق و با توجه به اهمیت روزافزون نوآوری در آموزش و پرورش و کمبود مطالعات جامع در زمینه تأثیر رهبری توانمندساز بر رضایت شغلی معلمان با توجه به نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا، این پژوهش با هدف پر کردن این خلا تحقیقاتی انجام شده است. این مطالعه با رویکردی چندبعدی، به بررسی چگونگی تعامل این عوامل در مدارس ابتدایی کلانشهر مشهد می‌پردازد تا بتواند چارچوبی علمی و کاربردی برای بهبود مدیریت منابع انسانی در این حوزه ارائه دهد.

مطالعه حاضر با انتخاب جامعه آماری شامل معلمان ۷ مدرسه ابتدایی در شهر مشهد، یکی از کلانشهرهای مهم ایران، تلاش می‌کند تا نتایج پژوهش‌های قبلی را در بستر فرهنگی و اجتماعی ایران بررسی و تعمیم دهد. با توجه به رشد سریع فناوری و تغییرات اجتماعی، اهمیت نوآوری در محیط‌های آموزشی بیش از پیش احساس می‌شود و نیاز به رویکردهای مدیریتی توانمند که بتوانند این نوآوری را پرورش دهند، حیاتی است (OECD, 2018).

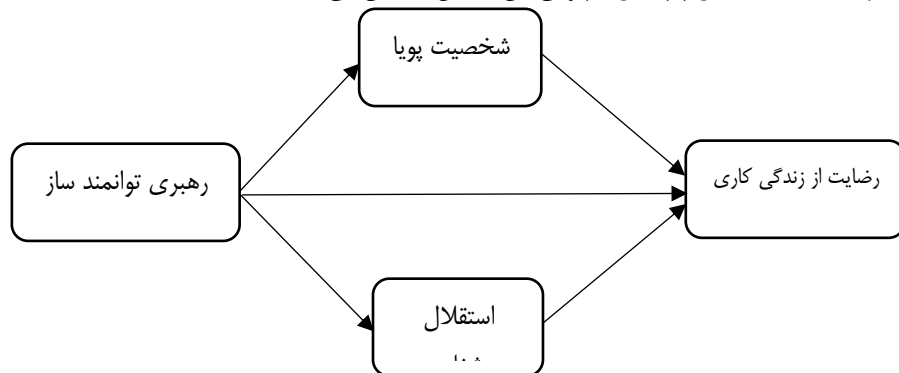
در نهایت، این تحقیق به دنبال ارتقای دانش مدیریتی در حوزه آموزش و پرورش است و امید دارد با ارائه داده‌های دقیق و تحلیل‌های علمی، سهم مؤثری در بهبود کیفیت زندگی کاری معلمان و ارتقای نوآوری در مدارس داشته باشد. این مطالعه نه تنها خلأهای پژوهشی موجود را پر می‌کند، بلکه به مدیران و سیاست‌گذاران آموزش و پرورش راهنمایی‌های عملی برای ایجاد محیط‌های کاری پویا و نوآور ارائه می‌دهد که در نهایت به بهبود مستمر نظام آموزش منجر خواهد شد (Day & et al, 2016).

۲- پیشینه پژوهشی

در دهه‌های اخیر، مطالعات متعددی به بررسی تأثیر رهبری بر رضایت شغلی و به‌ویژه نقش رهبری توانمندساز در سازمان‌ها پرداخته‌اند. نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری نوین می‌توانند باعث افزایش انگیزه، بهبود روحیه کاری و ارتقای عملکرد کارکنان شوند (Avolio et al., 2009). در حوزه آموزش و پرورش، نقش رهبری به ویژه در مدیریت معلمان و افزایش کیفیت آموزش، بسیار کلیدی است (Leithwood & Jantzi, 2008).

مطالعه‌ای که توسط Smith و همکاران (۲۰۱۷) انجام شد، نشان داد که رهبری توانمندساز تأثیر مستقیم و مثبت بر افزایش رضایت شغلی معلمان و بهبود نوآوری در روش‌های تدریس دارد. آنان بر اهمیت استقلال شغلی و نقش آن در خلق انگیزه و بهبود کیفیت آموزشی تأکید کردند. در تحقیقی دیگر، Zhang و همکاران (۲۰۱۹) به بررسی رابطه میان شخصیت پویا و انعطاف‌پذیری معلمان با عملکرد آموزشی پرداختند. نتایج این مطالعه حاکی از آن بود که معلمان با شخصیت‌های پویا بیشتر قادر به انطباق با تغییرات و استفاده از فرصت‌های نوآورانه در کلاس درس هستند. این موضوع اهمیت توجه به ویژگی‌های فردی معلمان را در مدیریت آموزشی برجسته می‌کند. همچنین، تحقیق انجام شده توسط Kim و Lee (۲۰۲۱) بر ارتباط میان رهبری توانمندساز، استقلال شغلی و رضایت کاری معلمان در مدارس ابتدایی تأکید داشت. یافته‌های آنها نشان داد که استقلال شغلی به عنوان یک متغیر میانجی نقش مهمی در تقویت اثرات مثبت رهبری توانمندساز ایفا می‌کند.

با این حال، اکثر پژوهش‌های انجام شده در زمینه‌های مدیریتی و رفتاری، کمتر به بررسی جامع همزمان این چهار متغیر (رهبری توانمندساز، رضایت شغلی، استقلال شغلی و شخصیت پویا) پرداخته‌اند، به خصوص در بستر مدارس ابتدایی کلانشهرهای ایران که شرایط و چالش‌های خاص خود را دارند. بنابراین، تحقیق حاضر تلاش می‌کند با نگاهی جامع و بومی، این خلأ را پر کند و به درک عمیق‌تری از روابط میان این متغیرها دست یابد. شکل (۱) مدل مفهومی این تحقیق را نشان می‌دهد.



شکل ۱- مدل مفهومی تحقیق

۳- روش تحقیق

پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش رهبری توانمندساز بر رضایت از زندگی کاری معلمان با تأکید بر نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا، به شیوه‌ای کمی و با تمرکز بر داده‌های میدانی انجام شده است. این تحقیق از نظر هدف، کاربردی است، چرا که با بهره‌گیری از یافته‌های آن می‌توان به بهبود شرایط شغلی معلمان و ارتقای کیفیت رهبری در مدارس کمک کرد. از نظر شیوه گردآوری داده‌ها، تحقیق حاضر توصیفی - پیمایشی از نوع همبستگی محسوب می‌شود و از آنجا که درصدد تبیین روابط بین متغیرها برآمده، در زمره پژوهش‌های تحلیلی نیز قرار می‌گیرد.

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان شاغل در مدارس ابتدایی دولتی کلان‌شهر مشهد در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ می‌باشد. با در نظر گرفتن حجم بالای جامعه، نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌ای نسبی صورت گرفت تا همه مناطق آموزشی به‌طور متناسب در نمونه نهایی لحاظ شوند.

جدول ۱- توزیع نمونه آماری بر حسب مناطق آموزشی مشهد

منطقه آموزش و پرورش	نمونه انتخاب شده	درصد نمونه
منطقه ۱	۳۵	۹.۹٪
منطقه ۲	۴۲	۱۱.۹٪
منطقه ۳	۳۸	۱۰.۸٪
منطقه ۴	۴۹	۱۳.۹٪

منطقه ۵	۶۲	۱۷.۶٪
منطقه ۶	۵۷	۱۶.۲٪
منطقه تبادکان	۶۹	۱۹.۶٪
جمع کل	۳۵۲	۱۰۰٪

برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد. با لحاظ سطح اطمینان ۹۵ درصد، میزان خطای ۵ درصد، و فرض بیشترین پراکندگی، حجم نمونه نهایی ۳۵۲ نفر به دست آمد. پس از تعیین حجم نمونه، پرسشنامه‌ها به صورت حضوری در مدارس منتخب توزیع و طی بازه‌های سه‌هفته‌ای جمع‌آوری شدند. نرخ بازگشت پرسشنامه‌ها برابر با ۹۰.۳۴ درصد بود که نشان‌دهنده همکاری مناسب معلمان در اجرای پژوهش بوده است.

ابزار اصلی گردآوری داده‌ها، پرسشنامه‌های استاندارد بین‌المللی با ترجمه و بومی‌سازی علمی بود. برای متغیر رهبری توانمندساز از پرسشنامه اسپریتزر (۱۹۹۵)، برای متغیر رضایت از زندگی کاری از پرسشنامه اسپکتور (۱۹۹۷)، برای متغیر استقلال شغلی از ابزار برآ (۱۹۸۷) و برای سنجش شخصیت پویا از زیرمقیاس‌های مدل پنج‌عاملی شخصیت گلدبرگ (۱۹۹۲) استفاده شد. پرسشنامه‌ها با مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» طراحی شدند.

جدول ۲- ساختار پرسشنامه و تعداد سؤالات مربوط به هر متغیر

متغیر پژوهش	منبع	تعداد سؤال	مقیاس اندازه‌گیری
رهبری توانمندساز	اسپریتزر (۱۹۹۵)	۱۲	لیکرت ۵ گزینه‌ای
رضایت از زندگی کاری	اسپکتور (۱۹۹۷)	۱۰	لیکرت ۵ گزینه‌ای
استقلال شغلی	برآ و بکر (۱۹۸۷)	۸	لیکرت ۵ گزینه‌ای
شخصیت پویا	گلدبرگ (۱۹۹۲)	۱۰	لیکرت ۵ گزینه‌ای
ویژگی‌های دموگرافیک	محقق ساخته	۵	اسمی و ترتیبی
جمع کل سؤالات	—	۴۵	—

به‌منظور سنجش روایی محتوایی پرسشنامه‌ها، از قضاوت ۵ نفر از اساتید حوزه مدیریت آموزشی و رفتار سازمانی بهره گرفته شد و نظرات اصلاحی آن‌ها در مراحل ترجمه، تدوین نهایی و انطباق فرهنگی ابزارها اعمال گردید. همچنین به‌منظور بررسی روایی سازه، از تحلیل عاملی تأییدی^۸ استفاده شد. مدل‌های اندازه‌گیری مربوط به هر متغیر در نرم‌افزار AMOS طراحی گردید و شاخص‌های برازش نظیر RMSEA, CFI, GFI, TLI و χ^2/df مورد ارزیابی قرار گرفت. نتایج تحلیل عاملی تأییدی حاکی از برازش قابل قبول مدل‌های مفهومی پژوهش با داده‌های گردآوری شده بود.

⁸ CFA

برای ارزیابی پایایی ابزار گردآوری داده‌ها، از روش آلفای کرونباخ استفاده شد. مقادیر آلفای کرونباخ برای هر یک از متغیرهای پژوهش محاسبه شد تا از ثبات درونی ابزار اطمینان حاصل شود. همچنین، پایایی ترکیبی^۹ در چارچوب تحلیل عاملی تأییدی نیز محاسبه گردید تا از جامعیت ارزیابی اطمینان حاصل شود.

جدول ۳- شاخص‌های سنجش پایایی و روایی

متغیر	روش ارزیابی پایایی	روش ارزیابی روایی	نرم‌افزار تحلیل
رهبری توانمندساز	آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی	تحلیل عاملی تأییدی	SPSS و AMOS
رضایت از زندگی کاری	آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی	تحلیل عاملی تأییدی	SPSS و AMOS
استقلال شغلی	آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی	تحلیل عاملی تأییدی	SPSS و AMOS
شخصیت پویا	آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی	تحلیل عاملی تأییدی	SPSS و AMOS

در مرحله تحلیل داده‌ها، ابتدا تحلیل‌های توصیفی شامل محاسبه میانگین، انحراف معیار، کمینه، بیشینه، و توزیع فراوانی انجام شد. سپس برای اطمینان از نرمال بودن توزیع داده‌ها، آزمون کولموگروف-اسمیرنوف اجرا گردید. در ادامه، تحلیل همبستگی پیرسون به منظور بررسی روابط دوجانبه میان متغیرها انجام شد. در نهایت، برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از مدل‌سازی معادلات ساختاری^{۱۰} در نرم‌افزار اموس^{۱۱} نسخه ۲۶ استفاده گردید. مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم با استفاده از روش بوت استرپ^{۱۲} و ضرایب غیرمستقیم میانجی‌ها نیز آزمون شدند. تمامی تحلیل‌های آماری با در نظر گرفتن سطح معناداری ۰.۰۵ انجام شده‌اند. به‌منظور کاهش اثر سوگیری پاسخ‌دهی و افزایش دقت داده‌ها، تمامی پرسشنامه‌ها به‌صورت ناشناس تکمیل شدند. همچنین پیش‌آزمون مقدماتی با توزیع ۳۰ پرسشنامه بین معلمان یکی از نواحی مشهد انجام شد تا خطاهای احتمالی در فهم سؤالات مشخص گردد. تحلیل نتایج این پیش‌آزمون به اصلاحات نهایی در فرم اصلی پرسشنامه منجر شد. بنابراین، روش‌شناسی این پژوهش بر مبنای طراحی علمی، انتخاب ابزارهای معتبر، تحلیل‌های دقیق آماری، و رعایت استانداردهای پژوهش‌های علوم رفتاری و اجتماعی صورت گرفته است.

۴- یافته‌ها

در این بخش، نتایج به‌دست‌آمده از تجزیه و تحلیل داده‌های گردآوری شده از پرسشنامه‌ها در هفت مدرسه ابتدایی کلانشهر مشهد ارائه می‌شود. این تحلیل‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و AMOS انجام شده و هدف آن، بررسی نقش رهبری توانمندساز بر رضایت از زندگی کاری معلمان با تأکید بر اثر

⁹ CR

¹⁰ SEM

¹¹ AMOS

¹² Bootstrap

میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا می‌باشد. یافته‌ها به سه بخش اصلی شامل آمار توصیفی، آزمون نرمال بودن داده‌ها و تحلیل همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری تقسیم می‌شوند. در نخستین گام، شاخص‌های توصیفی شامل میانگین، انحراف معیار، کمینه و بیشینه هر یک از متغیرهای اصلی پژوهش مورد بررسی قرار گرفت. این آمار توصیفی به منظور شناخت کلی وضعیت متغیرها و بررسی اینکه پاسخ‌دهندگان تا چه حد به هر مولفه نمره داده‌اند، به کار می‌رود.

جدول ۴- شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش

متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	بیشینه	کمینه
رهبری توانمندساز	۳۵۲	۳.۸۹	۰.۶۷	۵.۰۰	۱.۹۲
رضایت از زندگی کاری	۳۵۲	۳.۷۲	۰.۷۱	۵.۰۰	۲.۰۱
استقلال شغلی	۳۵۲	۳.۸۱	۰.۶۴	۵.۰۰	۲.۱۲
شخصیت پویا	۳۵۲	۳.۹۴	۰.۶۹	۵.۰۰	۲.۱۳

همان‌طور که در جدول فوق مشاهده می‌شود، میانگین نمرات برای تمام متغیرها بالاتر از ۳ که حد وسط مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت است، قرار دارد. این موضوع نشان می‌دهد که معلمان شرکت‌کننده در پژوهش به طور کلی به میزان بالایی از رهبری توانمندساز، استقلال شغلی، شخصیت پویا و رضایت از زندگی کاری اشاره کرده‌اند. به‌ویژه، شخصیت پویا با میانگین ۳.۹۴ بالاترین مقدار را دارد که نشان‌دهنده انعطاف‌پذیری و تغییرپذیری بالای معلمان در محیط کاری است. همچنین رهبری توانمندساز با میانگین ۳.۸۹ در سطح مطلوبی از توانمندسازی کارکنان در مدارس مشهود قرار دارد. پیش‌نیاز انجام تحلیل‌های پارامتریک مانند همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری، بررسی نرمال بودن توزیع داده‌هاست. برای این منظور آزمون کولموگروف-اسمیرنوف بر روی داده‌های هر متغیر اجرا شد تا مشخص شود آیا داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند یا خیر.

جدول ۵- نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

متغیر	سطح معناداری	آماره K-S	نتیجه نرمال بودن
رهبری توانمندساز	۰.۱۱۹	۰.۰۶۷	نرمال
رضایت از زندگی کاری	۰.۱۵۲	۰.۰۶۳	نرمال
استقلال شغلی	۰.۱۷۲	۰.۰۶۰	نرمال
شخصیت پویا	۰.۱۸۴	۰.۰۵۹	نرمال

در این جدول، مقدار سطح معناداری برای تمام متغیرها بیش از ۰.۰۵ است که نشان‌دهنده عدم وجود انحراف معنادار از نرمال بودن توزیع داده‌ها است. بنابراین می‌توان از روش‌های آماری پارامتریک استفاده کرد که قدرت و اعتبار بالاتری در تحلیل دارند. این امر زمینه‌ساز ادامه تحلیل‌های همبستگی و مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌شود.

در مرحله بعدی برای بررسی میزان ارتباط بین متغیرها از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد. این آزمون میزان رابطه خطی بین دو متغیر را بر اساس ضریب همبستگی r نشان می‌دهد. ضریب همبستگی می‌تواند بین -۱ تا +۱ متغیر باشد که مقادیر نزدیک به +۱ نشان‌دهنده رابطه مثبت قوی و نزدیک به -۱ رابطه منفی قوی است.

جدول ۶- ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

متغیر	۱	۲	۳	۴
۱. رهبری توانمندساز	۱			
۲. رضایت زندگی کاری	۰.۵۶۴**	۱		
۳. استقلال شغلی	۰.۴۱۷**	۰.۵۲۹**	۱	
۴. شخصیت پویا	۰.۴۷۸**	۰.۴۴۳**	۰.۵۱۱**	۱

سطح معناداری: $p < 0.001$

همانطور که جدول نشان می‌دهد، تمامی متغیرها دارای روابط مثبت و معنادار با یکدیگر هستند. این روابط مثبت نشان می‌دهد که هر چه میزان رهبری توانمندساز بیشتر باشد، رضایت از زندگی کاری نیز افزایش می‌یابد و این رابطه به طور مستقیم با استقلال شغلی و شخصیت پویا نیز تقویت می‌شود. ضریب همبستگی بین رهبری توانمندساز و رضایت کاری برابر با ۰.۵۶۴ است که بیانگر رابطه نسبتاً قوی بین این دو متغیر است.

برای ارزیابی و آزمون فرضیه‌های پژوهش، مدل معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار AMOS انجام شد. این تحلیل امکان بررسی روابط مستقیم و غیرمستقیم بین متغیرها و همچنین میزان برازش مدل را فراهم می‌کند.

جدول ۷- نتایج مسیرهای مستقیم بین متغیرهای اصلی

مسیر	ضریب مسیر	مقدار t	سطح معناداری	نتیجه
رهبری توانمندساز \leftarrow رضایت کاری	۰.۳۸	۵.۸۹	۰.۰۰۰	معنادار
رهبری توانمندساز \leftarrow استقلال شغلی	۰.۴۲	۶.۱۲	۰.۰۰۰	معنادار
رهبری توانمندساز \leftarrow شخصیت پویا	۰.۴۷	۶.۶۷	۰.۰۰۰	معنادار
استقلال شغلی \leftarrow رضایت کاری	۰.۲۹	۴.۲۱	۰.۰۰۰	معنادار
شخصیت پویا \leftarrow رضایت کاری	۰.۲۴	۳.۹۸	۰.۰۰۰	معنادار

مقادیر سطح معناداری پایین‌تر از ۰.۰۵ نشان می‌دهد که همه مسیرها معنادار بوده و هر یک از این متغیرها نقش قابل توجهی در مدل ایفا می‌کنند. بیشترین ضریب مسیر از رهبری توانمندساز به شخصیت پویا (۰.۴۷) و کمترین ضریب مسیر از شخصیت پویا به رضایت زندگی کاری (۰.۲۴) مشاهده شده است. این

نشان می‌دهد رهبری توانمندساز نه تنها به طور مستقیم بر رضایت کاری تأثیرگذار است، بلکه باعث افزایش استقلال شغلی و شخصیت پویا شده که به نوبه خود رضایت کاری را افزایش می‌دهند. برای بررسی نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا، تحلیل غیرمستقیم با روش Bootstrap انجام شد که نتایج آن در جدول زیر خلاصه شده است. جدول ۸- نتایج تحلیل غیر مستقیم با روش بوت استرپ

مسیر غیرمستقیم	ضریب غیرمستقیم	آزمون بوت استرپ	نتیجه
رهبری ← استقلال ← رضایت کاری	۰.۱۲	معنادار	تایید شده
رهبری ← شخصیت پویا ← رضایت کاری	۰.۱۱	معنادار	تایید شده

نتایج نشان می‌دهد که هر دو مسیر میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا در رابطه بین رهبری توانمندساز و رضایت از زندگی کاری به صورت معنادار عمل می‌کنند و بخش قابل توجهی از اثر رهبری بر رضایت کاری از طریق این دو متغیر میانجی منتقل می‌شود.

برازش مدل ساختاری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است، چرا که بیانگر میزان انطباق داده‌ها با مدل نظری پیشنهادی است. شاخص‌های برازش مدل در جدول زیر ارائه شده‌اند:

جدول ۹- نتایج برازش مدل

شاخص	مقدار به دست آمده	نتیجه
χ^2/df	۲.۱۳	مناسب
RMSEA	۰.۰۴۳	مناسب
CFI	۰.۹۵۳	عالی
TLI	۰.۹۴۶	مناسب
GFI	۰.۹۳۲	مناسب

تمامی شاخص‌ها در محدوده مطلوب قرار دارند که نشان می‌دهد مدل ساختاری پژوهش به خوبی داده‌ها را تبیین کرده و فرضیه‌های آن قابل اتکا و معتبر هستند.

۵- بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش نشان داد که رهبری توانمندساز نقش قابل توجهی در افزایش رضایت از زندگی کاری معلمان مدارس ابتدایی کلانشهر مشهد ایفا می‌کند و این اثر به‌طور معناداری از طریق میانجی‌های استقلال شغلی و شخصیت پویا تقویت می‌شود. این نتایج با مطالعات پیشین نظیر پژوهش فاطمی و همکاران (۱۳۹۸) که بیان کردند رهبری توانمندساز می‌تواند باعث افزایش انگیزه و تعهد شغلی در محیط‌های آموزشی شود، همسو است. همچنین تأکید بر استقلال شغلی و شخصیت پویا به عنوان عوامل میانجی، نشان‌دهنده اهمیت ایجاد فضایی است که معلمان بتوانند ضمن احساس آزادی در

تصمیم‌گیری‌های کاری، قابلیت سازگاری و انعطاف‌پذیری در مواجهه با تغییرات را نیز تجربه کنند؛ موضوعی که در تحقیق Özdemir و همکاران (2023) نیز به عنوان عامل کلیدی در بهبود عملکرد سازمانی برجسته شده است. در این راستا، نوآوری به عنوان یک مؤلفه کلیدی و ضروری در آموزش و پرورش معاصر نقش بسیار حیاتی دارد که در بحث رهبری توانمندساز به خوبی دیده می‌شود. ایجاد فضای کاری توانمندساز موجب می‌شود معلمان به جای پیروی صرف از دستورالعمل‌ها، با ایده‌های نو و خلاقانه به مسائل آموزشی نگاه کنند و راهکارهای نوآورانه را توسعه دهند. این یافته با نتایج پژوهش Panagopoulos و همکاران (۲۰۲۴) که نشان داد رهبری توانمندساز منجر به افزایش نوآوری در مدارس و بهبود کیفیت آموزش شده است، مطابقت دارد. از سوی دیگر، استقلال شغلی و شخصیت پویا باعث می‌شود معلمان در مواجهه با چالش‌های نوآورانه مقاومت کمتری داشته و سریع‌تر با شرایط جدید وفق پیدا کنند، موضوعی که در تحقیقات بین‌المللی همچون مطالعه Kim و Beehr (20188) نیز به اثبات رسیده است.

در زمینه کاربردی، نتایج حاکی از آن است که مدیران مدارس باید با بهره‌گیری از سبک‌های رهبری توانمندساز، فضایی فراهم آورند که معلمان ضمن احساس استقلال در تصمیم‌گیری، از توانایی‌های فردی و ویژگی‌های پویا و منعطف خود برای ارائه ایده‌های نوآورانه بهره‌مند شوند. این امر نه تنها رضایت کاری معلمان را افزایش می‌دهد بلکه موجب ارتقای کیفیت آموزش و عملکرد کلی مدرسه خواهد شد. پیشنهاد می‌شود آموزش‌های تخصصی و کارگاه‌های توسعه مهارت‌های رهبری توانمندساز برای مدیران مدارس در دستور کار آموزش و پرورش قرار گیرد تا مدیران با شناخت بهتر روش‌های تقویت استقلال شغلی و پرورش شخصیت پویا، محیطی انگیزشی و نوآورانه ایجاد کنند.

از سوی دیگر، توجه به محدودیت‌های پژوهش ضروری است. نخست، این مطالعه به دلیل محدود بودن به هفت مدرسه ابتدایی در کلانشهر مشهد، قابلیت تعمیم نتایج به سایر مناطق و سطوح تحصیلی را محدود می‌کند. بنابراین، انجام پژوهش‌های مشابه در مدارس متوسطه و در مناطق جغرافیایی مختلف می‌تواند صحت و گستردگی یافته‌ها را افزایش دهد. دوم، ماهیت پرسشنامه‌ای و خودگزارشی داده‌ها ممکن است باعث وجود سوگیری پاسخ‌دهندگان شده باشد که بر دقت نتایج تأثیرگذار است. پژوهش‌های آینده می‌توانند با استفاده از روش‌های ترکیبی مانند مصاحبه‌های عمیق یا مشاهده مستقیم، دیدگاه جامع‌تری ارائه دهند. همچنین، بررسی اثر عوامل فرهنگی و اجتماعی مانند تفاوت‌های جنسیتی، سابقه کاری و تفاوت‌های منطقه‌ای بر رابطه بین رهبری توانمندساز و نوآوری می‌تواند به غنای مطالعات بعدی کمک کند.

در نهایت، توصیه می‌شود سیاست‌گذاران آموزشی با اتخاذ رویکردهای نوین مدیریتی و ترویج فرهنگ نوآوری در مدارس، برنامه‌های پشتیبانی و تشویق برای معلمان نوآور را طراحی کنند. حمایت‌های مالی و معنوی از ایده‌های خلاقانه معلمان، ایجاد فرصت‌های تبادل تجربه و شبکه‌سازی میان مدارس، و فراهم کردن زیرساخت‌های لازم برای اجرای نوآوری‌ها از جمله این راهکارها هستند که می‌تواند انگیزه و رضایت معلمان را بیش از پیش ارتقا دهد. توجه به نقش میانجی استقلال شغلی و شخصیت پویا در افزایش

نوآوری، مسیرهای جدیدی برای بهبود مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش باز می‌کند که در نهایت منجر به ارتقای کیفیت آموزش و یادگیری می‌شود.

بطور کلی، در این پژوهش به بررسی نقش رهبری توانمندساز در رضایت از زندگی کاری معلمان مدارس ابتدایی کلانشهر مشهد پرداخته شد و مشخص گردید که این نوع رهبری تأثیر مثبتی و معناداری بر رضایت شغلی دارد. همچنین، استقلال شغلی و شخصیت پویا به عنوان دو عامل میانجی، این رابطه را تقویت می‌کنند و بهبود می‌بخشند. یافته‌ها نشان می‌دهند که مدیرانی که با سبک رهبری توانمندساز، فضای کاری را به گونه‌ای طراحی می‌کنند که معلمان استقلال عمل داشته باشند و بتوانند ویژگی‌های انعطاف‌پذیر و سازگار خود را بروز دهند، به افزایش رضایت شغلی و ارتقای کیفیت آموزش کمک قابل توجهی می‌کنند. این نتایج اهمیت ویژه‌ای برای مدیریت منابع انسانی در آموزش و پرورش دارد و بر ضرورت آموزش مدیران مدارس در زمینه رهبری توانمندساز و حمایت از نوآوری و خلاقیت معلمان تأکید می‌کند. در نهایت، توجه به این عوامل و گسترش آن‌ها می‌تواند زمینه‌ساز ایجاد محیطی پویا، خلاق و رضایت‌بخش در مدارس باشد که پیامد آن ارتقای کیفیت یادگیری و رشد پایدار نظام آموزشی خواهد بود.

References

- Abdolmaleki, J., Ghanbari, S., Mahboubi Ebrahimi, M., & Asadi, F. (2023). The role of empowering leadership dimensions of school principals in teachers' psychological ownership. *Strategic Research on Social Problems in Iran*, 12(2), 31–52. [In Persian]
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60(1), 421–449. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163621>
- Day, C., Gu, Q., & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on student outcomes: How successful school leaders use transformational and instructional leadership to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, 52(2), 221–258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. *Springer Science & Business Media*.
- Fullan, M. (2016). *The new meaning of educational change* (5th ed.). Teachers College Press.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250–279. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

- Judge, T. A., & Zapata, C. P. (2015). The person–situation debate revisited: Effect of situation strength and trait activation on the validity of the Big Five personality traits in predicting job performance. *Academy of Management Journal*, 58(4), 1149–1179. <https://doi.org/10.5465/amj.2012.0711>
- Judge, T. A., Bono, J. E., Erez, A., & Locke, E. A. (2001). Personality and job satisfaction: The mediating role of job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 86(6), 1052–1061. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.86.6.1052>
- Judge, T. A., Thoresen, C. J., Bono, J. E., & Patton, G. K. (2001). The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin*, 127(3), 376–407. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.127.3.376>
- Kim, M., & Beehr, T. A. (2018). Empowering leadership: Leading people to be present through affective organizational commitment? *The International Journal of Human Resource Management*, 29(22), 3177–3198. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.11551>
- Kim, S., & Lee, H. (2021). Empowering leadership and teacher job satisfaction: The mediating role of job autonomy. *Journal of Educational Management*, 35(2), 112–128.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: The contributions of leader efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496–528. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321501>
- OECD. (2018). *Innovating education and educating for innovation: The power of digital technologies and skills*. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264087460-en>
- Özdemir, M., Naillioğlu Kaymak, M., & Uslu Çetin, O. (2023). Unlocking teacher potential: The integrated influence of empowering leadership and authentic leadership on teacher self-efficacy and agency in Turkey. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://doi.org/10.1177/17411432231217136>
- Panagopoulos, N., Karamanis, K., & Anastasiou, S. (2024). Exploring the impact of different leadership styles on job satisfaction among primary school teachers in the Achaia region, Greece.

- Education Sciences, 14(1), 45.
<https://doi.org/10.3390/educsci14010045>
- Pulakos, E. D., Arad, S., Donovan, M. A., & Plamondon, K. E. (2000). Adaptability in the workplace: Development of a taxonomy of adaptive performance. *Journal of Applied Psychology*, 85(4), 612–624. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.85.4.612>
- Rajabi Farjad, H., Mirsepasi, N., & Soltani Sotoubadi, V. (2021). The impact of empowering leadership on open innovation considering the role of organizational learning culture. *Future Studies in Management (Research in Management)*, 31(125), 68–82. Retrieved from <https://sid.ir/paper/1065381/fa> [In Persian]
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2014). Teacher self-efficacy and teacher burnout: A study of relations. *Teaching and Teacher Education*, 43, 27–37. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2014.06.006>
- Smith, J., Brown, K., & Jones, L. (2017). Empowering leadership and teacher innovation: The impact on job satisfaction. *International Journal of Educational Research*, 83, 45-57.
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442–1465. <https://doi.org/10.5465/256865>
- Tabli, H., & Askari Bagherabadi, M. (2020). Designing an interpretive structural model of antecedents of empowering leadership in sports organizations. *Organizational Behavior Management Studies in Sport*, 7(4), 143–157. [In Persian]
- Zhang, W., Liu, X., & Chen, Y. (2019). Dynamic personality and adaptive performance in educational settings. *Journal of Educational Psychology*, 111(5), 835-847.