

Research Paper



A systematic review of the role of educational leadership in students' academic achievement: a meta-synthesis

Fatemeh Soghra Shafiee ^{id}*¹, Nikoo Dialameh ^{id}², Mohadese Shabani ^{id}³

1. Department of Islamic & Educational Science, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

2. Department of Islamic & Educational Science, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

3. MSc Student in Educational Management, Imam Sadiq University, Tehran, Iran.

**Article Info:**

Received: 2023/10/04

Accepted: 2023/11/17

PP: 28

Use your device to scan and read the article online:



DOI: [10.22098/AEL.2023.13764.1350](https://doi.org/10.22098/AEL.2023.13764.1350)

Keywords:

Educational leadership, Academic achievement, Systematic review, Meta-synthesis.

Abstract

Background and Objective: The purpose of the present study was to explain the role of educational leadership in the achievement of students. Due to the dispersion and diversity of the findings of past studies about the role of educational leadership, the focus of this article is on the combination and integration of the results of previous studies in this field and it has been done with a meta-synthesis method.

Research methodology: This research was conducted with meta-synthesis method and its research statistical population includes all studies that have dealt with the relationship between educational leadership and students' achievement in the years 2000-2022. These studies were obtained by searching in foreign and domestic scientific databases, and among them 44 sources were selected as the research sample with the purposive sampling method.

Findings: The findings of this literature review show that four leadership styles, which are integrated leadership, distributed educational leadership, contingent leadership, and behavioral leadership can help improve the effectiveness of the educational leader in the learning of students. Also, the findings show the direct effect of educational leadership through the leader's personal characteristics, skills and actions; and the indirect effect of educational leadership is through improving school conditions, improving classroom conditions, improving teacher effectiveness, and interacting with social partners.

Conclusion: Therefore, based on the results of this research, educational leadership affects the students' achievement both directly and indirectly through the use of leadership styles.

Citation: Shafiee F.S., Dialameh N., Shabani M. (2024). A systematic review of the role of educational leadership in students' academic achievement: a meta-synthesis. *Journal of Applied Educational Leadership*, 4(4), 187-214. Persian

[<http://dx.doi.org/10.22098/ael.2023.13764.1350>]

***Corresponding author:** Fatemeh Soghra Shafiee

Address: Department of Islamic & Educational Sciences, Woman's Campus, University of Imam Sadiq, Tehran, Iran

Tell: 09124782866

Email: shafiee_fs@isu.ac.ir

Extended Abstract

Introduction:

Leadership in educational organizations is of particular importance due to the impact of education on the development of societies. Due to the influence of leadership in the education system and the influence of education on the development of countries, experts have considered the realization of the goals of civilizations to be dependent on capable educational leaders (Amanchukwu et al, 2015). The concentration of research on the role of school leadership in the effectiveness of educational centers has led to the emergence of a rich literature and background to explain the importance and role of leadership in schools (Bush & Glover, 2014). However, by reviewing the existing literature in this field, due to the dispersion and diversity of the findings of past studies about the role of educational leadership, it is not possible to reach coherent results that clearly explain the role of educational leadership in academic progress. Therefore, the aim of the present research is to review the researches in this field and achieve the role of educational leadership in the academic progress of students.

Methodology:

This research has used the meta-synthesis method, according to the model of Sandlowski and Barros (Sandlowski & Barros, 2007). The research statistical population of this study includes studies that have addressed the Issue of "the role of leadership in the academic achievement of students". In order to collect research data, in the first stage, the research conducted from 2000 to 2023 with the keywords of the role of educational leadership, the effect of educational leadership, academic achievement, academic success in the internal scientific database (ensani.ir, irandoc and Civilica) and Foreign (Google scholar) was searched. Based on the initial results of the search, related articles were identified and various parameters such as title, abstract, content were evaluated to select the articles, and finally 39 sources were extracted and selected. Also, 5 other sources were added to the research sources using backward search and a total of 44 studies were examined. Then, the information of the selected researches were categorized in a table. This table was set up based on the theorists' names, year and key points of each study. Finally, by analyzing the results of the studies, the findings of the research were presented in the form of a thematic network.

Results:

The findings of this literature review show that the studies that examined the role of leadership in the academic achievement of students are divided into two categories. The first group are studies that analyzed leadership styles to identify effective styles; and the second category is researches that have examined the direct or indirect role of leadership in the school.

In this research, by systematic reviewing these two sections of studies, three inclusive themes of leadership style (with four organizing themes and twenty-one basic themes), direct role (with three organizing themes and thirty-five basic themes) and indirect role of educational leadership (with four organizing themes and fifty-seven basic themes) were obtained.

The inclusive theme of leadership style consists of four leadership styles with the titles of integrated leadership, distributed educational leadership, contingent leadership and behavioral leadership. The inclusive theme of the direct role of educational leadership is also composed of three themes of personal characteristics, actions and skills; and finally, the inclusive theme of the indirect role of educational leadership is formed by four organizing themes of school conditions, classroom conditions, teachers and communication with social partners.

Discussion and conclusion

Based on the results of this research, the type of orientation and focus of educational leadership is effective on students' learning. In fact, school leadership through the use of leadership styles, both directly through characteristics, skills and actions; and indirectly through school conditions, classroom conditions, teachers and external conditions, it will affect the academic achievement of students.

Reference:

- Amanchukwu, Ngozi, R., Stanley, G. & Ololube, N. (2015) A review of leadership theories, Principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5 (1), 6-14.
- Bush, T. & Glover, D. (2014) School leadership models: what do we know? *School Leadership & Management*, 34 (5), 553-571.
- Sandelowski, M, Barroso, J (2007) Handbook for Synthesizing Qualitative Research. Springer: New York



مقاله پژوهشی

مرور سیستماتیک نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش آموزان: یک مطالعه فراترکیب

فاطمه صغری شفیعی^{۱*}، نیکو دیالمه^۲، محدثه شعبانی^۳

۱. گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی، پردیس خاوران، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.
۲. گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی، پردیس خاوران، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.
۳. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، پردیس خاوران، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.



اطلاعات مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۷/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۰۸/۲۶

شماره صفحات: ۲۸

چکیده

مقدمه و هدف: رهبری در سازمان‌های آموزشی به علت تأثیر آموزش و پرورش در پیشرفت جوامع، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تراکم پژوهش‌ها درباره نقش‌آفرینی رهبری مدرسه در اثربخشی مراکز تربیتی، موجب پدید آمدن ادبیات و پیشینه‌ای غنی برای توضیح اهمیت و نقش رهبری در مدارس شده است، اما با بررسی ادبیات موجود در این حوزه، به علت پراکندگی و تنوع یافته‌های مطالعات گذشته پیرامون نقش رهبری آموزشی، نمی‌توان به نتایج منسجمی که به‌طور مشخص چگونگی نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی را تبیین نماید، دست یافت. بنابراین هدف پژوهش حاضر، مرور پژوهش‌ها در این حوزه و دستیابی به چگونگی نقش‌آفرینی رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است.

روش‌شناسی پژوهش: پژوهش پیش‌رو با روش فراترکیب با استفاده از الگوی سندلوسکی و باروس انجام گرفته است. جامعه پژوهشی این تحقیق، شامل همه مطالعاتی است که در بازه زمانی ۲۰۰۰-۲۰۲۲ به رابطه رهبری آموزشی و نتایج تحصیلی دانش‌آموزان پرداخته‌اند. این مطالعات با جستجو در پایگاه‌های اطلاعات علمی خارجی و داخلی به دست آمدند و از میان آن‌ها ۴۴ منبع، با روش نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه پژوهش انتخاب شدند.

یافته‌ها: تجزیه و تحلیل ادبیات بررسی شده در نوشتار حاضر، به شناسایی سه مضمون فراگیر در چگونگی نقش‌آفرینی رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان منجر شد که عبارتند از: سبک رهبری (با چهار مضمون سازنده و بیست و یک مضمون پایه)، نقش مستقیم (با سه مضمون سازنده و سی و پنج مضمون پایه) و نقش غیرمستقیم رهبری آموزشی (با چهار مضمون سازنده و پنجاه و هفت مضمون پایه). بنابراین مطابق با یافته‌های پژوهش، چهار سبک رهبری که عبارتند از رهبری یکپارچه، رهبری آموزشی توزیع‌شده، رهبری اقتضایی و رهبری رفتاری می‌توانند به ارتقاء اثربخشی رهبر آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان کمک کنند. همچنین یافته‌ها حاکی از تأثیر مستقیم رهبری آموزشی از طریق ویژگی‌های شخصی رهبر، مهارت‌ها و اقدامات؛ و تأثیر غیرمستقیم رهبری آموزشی از طریق بهبود شرایط مدرسه، بهبود شرایط کلاس درس، ارتقاء اثربخشی معلمان و تعامل با شرکای اجتماعی است.

بحث و نتیجه‌گیری: بر اساس نتایج پژوهش، می‌توان گفت، رهبری آموزشی از طریق به‌کارگیری سبک‌های رهبری مؤثر، به صورت مستقیم از طریق ویژگی‌ها، مهارت‌ها و اقدامات؛ و به صورت غیرمستقیم از طریق تأثیر بر شرایط مدرسه، شرایط کلاس درس، معلمان و تعامل با شرکای اجتماعی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان نقش‌آفرینی می‌کند.

از دستگاه خود برای اسکن و خواندن مقاله به صورت آنلاین استفاده کنید:



DOI:10.22098/AEL.2023.13764.1350

واژه‌های کلیدی:

رهبری آموزشی، پیشرفت تحصیلی، مرور سیستماتیک، فراترکیب.

استناد: صغری شفیعی، فاطمه؛ دیالمه، نیکو؛ شعبانی، محدثه؛ (۱۴۰۲). مرور سیستماتیک نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان: یک

مطالعه فراترکیب، فصلنامه علمی- پژوهشی رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۴)، ۲۱۴-۱۸۷.

[<http://dx.https://doi.org/10.22098/ael.2023.13764.1350>]

*نویسنده مسئول: فاطمه صغری شفیعی

نشانی: گروه معارف اسلامی و علوم تربیتی، پردیس خاوران، دانشگاه امام صادق علیه السلام، تهران، ایران.

تلفن: ۰۹۱۲۴۷۸۲۸۶۶

پست الکترونیکی: shafiee_fs@isu.ac.ir

مقدمه

هر عمل درست و معتبری بر فکر و اندیشه آگاهانه استوار است. به همین علت، همواره انسان‌ها برای توصیف و تبیین دقیق پدیده‌ها به منظور دستیابی به بهترین و اثربخش‌ترین شیوه عمل، کوشیده‌اند (Alaqaeband, 2017). پدیده رهبری نیز از این امر مستثنی نبوده و با توجه به اهمیت آن، نظریه‌پردازان بسیاری را به توصیف و تبیین این پدیده از دیدگاه علمی، ترغیب نموده‌است. از این روی رهبری، بسته به سلیقه روش‌شناختی محققان، با رویکردهای مختلف و از جنبه‌های متنوع مورد بررسی قرار گرفته (Yukl, 2004)، و مطالعات رهبری که از اوایل قرن بیستم آغاز شده، هنوز در حال تکامل است (Zareimatin, 2019). تئوری‌هایی که برای توضیح چگونگی رهبری و در جستجوی اثربخش‌ترین شیوه آن مطرح شده‌اند، به علت تفاوت رویکردها، در دسته‌های مختلفی قرار می‌گیرند و هر یک از این دسته‌ها معمولاً مربوط به مقطع زمانی خاصی در سیر تاریخی تئوری‌های رهبری هستند. اگرچه دسته‌بندی‌هایی که از نظریات رهبری ارائه شده با یکدیگر تفاوت‌هایی دارند، اما آنچه که مورد توافق اکثر صاحب‌نظران این حوزه است، تغییر اساسی ویژگی‌های مطالعات رهبری در حوالی دهه ۱۹۸۰ است، که تئوری‌های رهبری را به دو دسته تئوری‌های کلاسیک و تئوری‌های نوین تقسیم کرده است (Turkzadeh & Jafari, 2013; Afje, 2006). تئوری‌های نوین رهبری، بر خلاف نظریه‌های کلاسیک، به‌جای تأکید بر سبک و ویژگی‌های رهبری، به مبانی فکری و فلسفی حاکم بر رهبری توجه نموده‌اند (Rahmani & Dayalmeh, 2020). تفاوت اصلی نسل جدید تئوری‌ها با تئوری‌های سنتی، در نوع قدرت و هدف از اعمال قدرت است. در تئوری‌های سنتی، رهبری به عنوان یک معامله دیده می‌شود، که رهبر در مقابل تحقق اهداف خویش به وسیله زیردستان، آن‌ها را از پاداش‌هایی بهره‌مند می‌کند (Dambe & Moorad, 2008). درحالی‌که رهبری در پارادایم جدید، به عنوان یک قدرت که از پیروان نشأت گرفته و در جهت توانمندسازی آنان به کار می‌رود، دیده می‌شود (Dambe & Moorad, 2008). تئوری‌های سنتی رهبری، که می‌توان آن‌ها را رهبری مبتنی بر قدرت دانست در چهار دسته نگرش صفات شخصی، نگرش رفتاری، نگرش اقتضایی و نگرش عقلانی طبقه‌بندی می‌شوند. تئوری‌های نوین رهبری نیز در انواع متعددی از سبک‌های رهبری همچون رهبری پرجاذبه، رهبری تحول‌آفرین، رهبری توزیع‌شده، رهبری معنوی، رهبری یکپارچه، رهبری تمام‌عیار، رهبری کوانتومی، رهبری راهبردی، رهبری بصیر، رهبری قارچی، رهبری شطرنجی، جهان‌بینی رهبری، رهبری حکمت‌محور، رهبری نهادی، رهبری سطح پنجم و غیره ارائه شده‌اند و هر یک رسالت تبیین بخشی از فرایند پیچیده رهبری را برعهده دارند.

رهبری در سازمان‌های آموزشی به علت اهمیت رسالت آموزش و پرورش در پیشرفت جوامع، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. تأثیر رهبری در اثربخشی و کارآمدی نظام تعلیم و تربیت و نقش آموزش و پرورش در تعالی کشورها موجب شده است اندیشمندان تحقق اهداف کلیدی تمدن‌ها را در گرو رهبران آموزشی توانمند تعریف کنند (Haqverdi Taganki, 1391; Amanchukwu et al, 2015). تراکم پژوهش‌ها درباره نقش آفرینی رهبری مدرسه در اثربخشی مراکز تربیتی، موجب پدید آمدن ادبیات و پیشینه‌ای غنی برای توضیح اهمیت رهبری در مدارس شده است. رهبران مدارس ممکن است از سبک‌های مختلف رهبری، مثل رهبری تحول‌آفرین، رهبری توزیع‌شده، رهبری تبدالی ... استفاده کنند. اما یکی از الگوهایی که بر اثربخشی مدارس تأثیر بسیاری دارد، سبک «رهبری آموزشی» است (Bush & Glover, 2014; Zare, Qolizadeh & Mehran, 2012). رهبری آموزشی یا رهبری یادگیری محور، نوعی از رهبری است که رهبری و یادگیری را به یکدیگر پیوند می‌دهد (Bush & Glover, 2014). در این نوع رهبری، تمرکز اصلی رهبر بر هسته فنی یاددهی - یادگیری است. بوش و گلاور، رهبری آموزشی را فرایند نفوذ رهبر در یادگیری دانش‌آموزان از طریق کار با معلمان می‌دانند. آنان معتقدند این رویکرد رهبری، به علت تأکید بر جهت نفوذ و تأثیرگذاری رهبری، به جای ماهیت و منبع رهبری، با تمامی دیگر سبک‌های رهبری متفاوت است (Bush, 2013). هالینگر و مورفی اولین الگوی رهبری آموزشی را تدوین کرده‌اند. به عقیده آنان رهبری آموزشی دارای سه بعد است که از طریق این ابعاد بر آموزش و یادگیری تمرکز خواهد کرد. براساس الگوی هالینگر و مورفی ابعاد رهبری آموزشی عبارتند از: تعیین اهداف و چشم‌انداز، مدیریت برنامه درسی و خلق محیط یادگیری مثبت (Hallinger & Murphy, 1985).

رهبری آموزشی، با وجود رواج و پیشینه قدرتمندی که از آن برخوردار است، دچار ضعف‌های جدی است. اولین ضعف، عنوان این سبک است. رهبری آموزشی، عنوانی است که تأکید بیشتر بر آموزش به جای یادگیری را به ذهن متبادر می‌کند. دومین ضعف این سبک که به ماهیت آن باز می‌گردد تمرکز آن بر محوریت، تخصص و اقتدار شخص رهبر است که موجب فاصله گرفتن این سبک با مفهوم نهادی رهبری در

مدرسه شده است. به همین علت، نظریه‌پردازان رهبری، در قرن بیست و یکم، رهبری آموزشی را مورد بازخوانی قرار داده‌اند. این بازخوانی موجب به وجود آمدن سبک «رهبری برای یادگیری» شده است (Bush & Glover, 2014). در سبک «رهبری برای یادگیری» سه رویکرد رهبری با هدف بهبود یادگیری یکپارچه شده‌اند. این نوع رهبری، تمرکز رویکرد «رهبری آموزشی» بر آموزش و یادگیری، به همراه دیدگاه متمایز و کلی‌تر ظرفیت‌سازی «رهبری تحول‌آفرین»، و اشتراک مسئولیت در «رهبری توزیع‌شده» را به صورت همزمان در برمی‌گیرد (Heck & Hallinger, 2014). که نتیجه آن نقش‌آفرینی رهبری آموزشی در موفقیت و پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است؛ اما با بررسی پژوهش‌های مختلف رهبری آموزشی و پراکندگی نتایج مبتنی بر پژوهش‌های متنوع در این حیطه، نتایج منسجمی که به طور مشخص چگونگی نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی را تبیین نماید، دست نیافتیم، هدف پژوهش حاضر مرور سایر پژوهش‌ها در این حوزه و دستیابی به نقش‌های رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان به طور جامع‌تری است.

روش‌شناسی پژوهش

برای انجام پژوهش حاضر از روش فراترکیب استفاده شده است، روش فراترکیب نوعی روش تحقیق است که برای ترجمه‌های تفسیری و یا ایجاد تئوری با بهره‌گیری از یکپارچگی و مقایسه یافته‌های مختلف استفاده می‌شود. هدف فراترکیب ایجاد تفسیری خلاقانه و یکپارچه از یافته‌های کیفی است. در فراترکیب، از روش‌های غیرآماري و کیفی، از جمله شناسایی عناصر و مضامین اصلی و مشترک موجود در داده‌ها، برای ترکیب یافته‌ها استفاده می‌شود. در واقع با نوعی ترکیب کیفی مواجه هستیم، «فرآیندی که به منظور ایجاد فهمی جدید از موضوع، شواهد بدست آمده از مطالعات کیفی منفرد - که موضوعات مشابهی را بررسی کرده‌اند، - را از طریق مقایسه و تحلیل مفاهیم و یافته‌های آنها، ترکیب می‌کند. در این پژوهش از رویکرد یکپارچه‌کننده‌ی فراترکیب مطابق با الگوی سندلوسکی و باروس (Sandlowski & Barros, 2007) استفاده شده است. در این رویکرد بر جمع‌آوری، گردآوری و یکپارچه کردن مطالعات پیشین تأکید دارد. این رویکرد نقاط مشابه یافته‌های مطالعات پیشین را شناسایی و آن‌ها را براساس متغیرهایی باقابلیت اعتماد بالا یکپارچه می‌کند و نیز نتایجی از نوع روابط علی میان پدیده‌ها و همچنین قابلیت تعمیم‌پذیری یافته‌ها را به‌دنبال دارد. الگوی سندلوسکی و باروس شامل هفت مرحله است که در ادامه مراحل آن در این پژوهش تشریح می‌گردد.

گام اول، تنظیم سؤال پژوهش: برای تنظیم سؤال تحقیق از پارامترهای مختلفی مانند جامعه مورد مطالعه، چه چیزی، چه موقع، چگونگی روش استفاده می‌شود. در این پژوهش، این سؤال مورد مذاقه قرار گرفت که «نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان چگونه است؟»

گام دوم، مرور ادبیات به صورت نظام‌مند: جامعه پژوهشی این مطالعه شامل پژوهش‌هایی است که به موضوع «نقش رهبری در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان» پرداخته‌اند. بنابراین برای جمع‌آوری داده‌های پژوهش، در جریان مطالعه و در مرحله نخست، پژوهش‌های انجام شده از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۲۳ با کلیدواژه‌های نقش رهبری آموزشی، تأثیر رهبری آموزشی، پیشرفت تحصیلی، موفقیت تحصیلی در پایگاه اطلاعات علمی داخلی (پورتال جامع علوم انسانی، سامانه گنج ایرانداک و سیویلیکا) و خارجی (Google scholar) جستجو شده است.

گام سوم، جستجو و انتخاب متون مناسب: براساس نتایج اولیه حاصل از جستجو، مقالات مرتبط شناسایی شد و برای انتخاب مقاله‌ها پارامترهای مختلفی مانند عنوان، چکیده، محتوا مورد ارزیابی قرار گرفته و درنهایت ۴۴ منبع استخراج و انتخاب شد، چگونگی جستجو و انتخاب متون مناسب به شرح ذیل است:

جستجوی مقالات انگلیسی از پایگاه Google scholar: از میان ۳۱۲ مقاله ۲۱ مقاله انتخاب شد و ۲۹۱ مقاله حذف شدند. حذف مقاله بخاطر موضوعات نامرتب، مقالات تکراری یا ارجاع زیر ۱۰۰ بوده است. علاوه بر ۲۱ مقاله به دست آمده از این جستجو، ۵ مقاله دیگر نیز بررسی شدند. این ۵ مقاله با بررسی منابع مقالات، به دست آمده‌اند (روش جستجوی گذشته‌نگر: Backward search). جستجوی مقالات فارسی از سه پایگاه پرتال جامع علوم انسانی، گنج و سیویلیکا انجام گرفت. از میان ۱۱۵۶ یافته، ۱۸ مقاله بررسی شدند.

| | |
|---|-------------------------|
| مجموع مطالعات یافت شده از پایگاه گوگل اسکالر: ۳۱۲ | |
| مطالعات حذف شده با عنوان نامرتب: ۱۲۶ | مطالعات باقی مانده: ۱۸۶ |
| مطالعات حذف شده با استناد زیر ۱۰۰: ۱۱۳ | مقالات باقی مانده: ۳۳ |
| مطالعات حذف شده یا جامعه هدف نامرتب: ۱۸ | مطالعات باقی مانده: ۵۵ |
| مطالعات حذف شده تکراری: ۳ | مطالعات باقی مانده: ۵۲ |
| مطالعات حذف شده یا چکیده نامرتب: ۳۱ | مطالعات باقی مانده: ۲۱ |

| | |
|--|------------------------|
| مجموع مطالعات یافت شده از پایگاه‌های فارسی: ۱۱۵۶ | |
| مطالعات حذف شده با عنوان نامرتب: ۱۱۰۴ | مطالعات باقی مانده: ۵۲ |
| مطالعات حذف شده بخاطر عدم تکمیل (پیشنهاد): ۱۹ | مطالعات باقی مانده: ۳۳ |
| مطالعات حذف شده تکراری: ۹ | مطالعات باقی مانده: ۲۴ |
| مطالعات حذف شده یا چکیده نامرتب: ۶ | مطالعات باقی مانده: ۱۸ |

گام چهارم، استخراج اطلاعات متون: در پژوهش حاضر، اطلاعات پژوهش‌های انجام شده در حوزه نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی در جدول ۱ دسته‌بندی شدند. این جدول براساس نام نظریه‌پردازان، سال و نکات کلیدی اشاره شده، تنظیم شده است.

گام پنجم، تجزیه و تحلیل و ترکیب یافته‌های کیفی: هدف فراترکیب ایجاد تفسیری یکپارچه و جدید از یافته‌هاست. این روش برای شفاف‌سازی مفاهیم، الگوها و نتایج در پالایش حالت‌های موجود دانش و ظهور مدل‌های عملیاتی و نظریه‌ها استفاده شده است. در مرحله تجزیه و تحلیل پژوهشگر موضوعاتی را جستجو می‌کند که در میان مطالعه‌های موجود در فراترکیب پدیدار شده‌اند و به محض شناسایی و مشخص شدن موضوع، پژوهشگر طبقه‌بندی ارائه می‌دهد که موضوع را به بهترین شکل توصیف کند. در این پژوهش ابتدا کلیه نکات در

قالب کدهای اولیه (مضامین پایه) در نظر گرفته شدند و در گام‌های بعدی در دسته‌بندی کلی‌تری با کدهای مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر قرار گرفتند.

گام نهم، کنترل کیفیت: در این پژوهش برای حفظ کیفیت مطالعه، بررسی گسترده منابع فارسی و لاتین و مرور و رفت و برگشت در کدگذاری و شناسایی دقیق برای دسته‌بندی مضامین در نظر گرفته شده است. همچنین کنترل کیفیت توسط یک کارشناس خبره انجام گرفته است.

گام هفتم، ارائه یافته‌ها: در این مرحله از روش فراترکیب، یافته‌های حاصل از مراحل قبل این پژوهش در قالب شبکه مضامین ارائه می‌گردد.

یافته‌ها

از آن جایی که نقش‌آفرینی رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان از زوایای مختلفی مورد توجه اندیشمندان حوزه رهبری آموزشی بوده است اما تاکنون پژوهشی که به تمامی ابعاد و جوانب آن به بررسی ادبیات پژوهش با مرور سیستماتیک پرداخته باشد، مشاهده نشد. لذا در این پژوهش با روش فراترکیب از طریق تحلیل مضمون؛ تمامی کدهایی که نظریه‌پردازان در این زمینه مورد بررسی قرار داده بودند و یافته‌های پژوهشی آن‌ها محسوب می‌شده است، استخراج گردید و در جداول ذیل نشان داده شده است.

جدول ۱- کدگذاری نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان

| کد | نظریه‌پردازان | نقش رهبری آموزشی |
|----|--|---|
| ۱ | Witziers et al 2003 | بررسی تأثیر مستقیم رهبری آموزشی بر موفقیت دانش‌آموزان، یافته‌های این بخش حاکی از آن است که ناهمگونی طرح‌های تحقیق و کشورها تفاوتی در میزان تأثیرگذاری رهبران نشان نمی‌دهد، اما تفاوت میان مقاطع تحصیلی در تحقق نقش مؤثر رهبر تأثیرگذار است. نتایج فراتحلیل نیز نشان دهنده تأثیر کم اما قابل توجه رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان است. |
| ۲ | Marks and Printy 2003 | بازتعریف مفهوم رهبری آموزشی با رهبری آموزشی مشترک (همکاری فعال مدیر و معلمان در برنامه‌داری، آموزش و ارزیابی صورت گرفته، و برای بهبود مدرسه از تخصص و ایده‌های معلمان بهره‌گیری می‌شود)، رهبری یکپارچه می‌تواند بیشترین تأثیر را بر عملکرد مدرسه داشته باشد. رهبری یکپارچه، مدل آمیخته رهبری تحول‌آفرین و رهبری آموزشی مشترک است. آنان معتقدند این دو رویکرد رهبری، مکمل یکدیگرند، و در صورتی که پشت سرهم عمل کنند، می‌توانند رهبری یکپارچه را شکل دهند. در واقع، وقتی مدیرانی که رهبران تحول‌آفرین هستند، نقش آموزشی خود را بپذیرند و آن را با همکاری معلمان انجام دهند، شکل یکپارچه رهبری صورت می‌گیرد. در این مدل، رهبری تحول‌آفرین ظرفیت سازمانی ایجاد می‌کند و رهبری آموزشی مشترک موجب ایجاد و ارتقاء شایستگی‌های فردی و جمعی می‌گردد. |
| ۳ | Marzano, Waters and 2005 McNulty | نتیجه فراتحلیل همبستگی رفتار رهبری مدیر مدرسه با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را ۰/۲۵ درصد ارزیابی می‌کند. مارزانو و همکاران بر اساس یافته‌های مطالعه منشوری برای اثربخشی رفتارهای رهبری مدارس تدوین نموده‌اند که می‌تواند راهنمای عمل رهبران مدارس قرار گیرد |
| ۴ | Leithwood and Jantzi 2000 | رهبری معلم و رهبری مدیر، هر دو تأثیر مهمی بر شرایط مدرسه برخلاف شرایط کلاسی درس، دارند، و نیز شرایط مدرسه در شکل‌گیری بعد عاطفی مشارکت دانش‌آموزان نقش‌آفرین است. نتایج این پژوهش، نشان‌دهنده تأثیر زیاد فرهنگ تربیتی خانواده، بر میزان مشارکت دانش‌آموزان در فعالیت‌های مدرسه (بعد رفتاری) است. |

| | |
|---|--|
| <p>رهبری آموزشی بعد از آموزش کلاس درس، بیشترین تأثیر را در عملکرد مدرسه دارد و یک چهارم کارکرد مدرسه تحت تأثیر رهبری آن است. همچنین در این پژوهش ساماندهی نتایج ادبیات گذشته منجر به ارائه چارچوبی متشکل از ده متغیر برای توضیح رابطه رهبری آموزشی و یادگیری دانش‌آموزان شده است. ده متغیری که این چارچوب را تشکیل داده‌اند، عبارتند از: ویژگی‌های رهبری ایالتی، ویژگی‌های رهبری منطقه‌ای (ناحیه‌ای)، پیشینه تحصیلی و خانوادگی، رهبری مدرسه، سایر ذینفعان (رسانه‌ها، اتحادیه‌ها، انجمن‌های حرفه‌ای، گروه‌های اجتماعی و تجاری و...)، شرایط مدرسه (اهداف، فرهنگ، ساختار، برنامه‌ریزی و...)، معلمان (جامعه حرفه‌ای مدرسه)، شرایط کلاس (محتوای آموزش، شیوه‌های آموزشی، ارزیابی، اندازه کلاس‌های درس و...)، تجارب یادگیری حرفه‌ای رهبران و یادگیری دانش‌آموز که روابط میان آن‌ها ارتباط رهبری و یادگیری در مدرسه را روشن می‌سازد. بر اساس این مدل؛ عملکرد رهبری در مدرسه، تابع ویژگی‌های رهبری ایالتی، رهبری منطقه‌ای، سایر ذینفعان و تجارب حرفه‌ای رهبر آموزشی است، رهبران نقش حیاتی در شرایط مدرسه، شرایط کلاس و معلمان خواهند داشت و در نهایت معلمان، شرایط کلاس درس، شرایط مدرسه و پیشینه تحصیلی و خانوادگی بر یادگیری دانش‌آموز تأثیرگذار خواهند بود. بنابراین، رهبری آموزشی در مدارس از طریق سه مؤلفه شرایط مدرسه، شرایط کلاس درس و معلمان در یادگیری دانش‌آموزان نقش ایفا می‌کند.</p> <p>اصول معرفی شده در این پژوهش عبارتند از ۱- تعیین هدف و چشم‌انداز مشترک برای مدرسه، ۲- توسعه افراد سازمانی و ۳- بازطراحی سازمان (تغییر برخی ویژگی‌های سازمانی بر اساس اهداف). در میان اصول ذکر شده محققان تعیین جهت را مهم‌ترین اصل در تأثیرگذاری رهبری آموزشی دانسته‌اند.</p> | <p>Leithwood, Harris and Hopkins 2004</p> <p>۵</p> |
| <p>رهبری مدرسه بعد از تدریس، بیشترین تأثیرگذاری را در یادگیری دانش‌آموزان دارد؛ تقریباً همه رهبران موفق، از مجموعه مشخصی از شیوه‌های پایه رهبری استفاده می‌کنند؛ ترکیب استفاده از شیوه‌های مختلف توسط رهبران، بسته به درک آنان از زمینه، متغیر است؛ تأثیرگذاری رهبران بر آموزش و یادگیری، به صورت غیرمستقیم از طریق تأثیر رهبر بر بهبود انگیزه، تعهد و شرایط کاری معلمان است؛ رهبری آموزشی در صورتی که به صورت گسترده توزیع شود، تأثیر بیشتری بر مدرسه و دانش‌آموزان خواهد داشت؛ برخی از رویکردهای رهبری توزیعی مؤثرتر از رویکردهای دیگر عمل می‌کنند؛ تعداد بسیار کمی از ویژگی‌های شخصی رهبری در افزایش اثربخشی رهبران نقش آفرین هستند.</p> | <p>Leithwood, Harris and Hopkins 2008</p> <p>۶</p> |
| <p>رهبری جمعی، از طریق محیط کاری و انگیزه معلمان با پیشرفت دانش‌آموزان مرتبط شده است (۰/۳۴)؛ معلمان در نقش‌های رسمی بیش از معلمان به صورت فردی بر متغیرهای میانجی و پیشرفت دانش‌آموز اثرگذار بودند؛ تأثیر والدین و دانش‌آموزان به‌طور قابل توجهی با پیشرفت دانش‌آموز مرتبط است؛ تیم‌های کاری و گروه‌های مشاوره با والدین، دو منبع رهبری بودند که به‌صورت مداوم با هر سه متغیر میانجی و با پیشرفت دانش‌آموز در ارتباط بودند، پس ماهیت جمعی نقش‌های رهبری می‌تواند بر تأثیر آن‌ها در مدارس بیفزاید. میان میزان توزیع رهبری در مدارس و پیشرفت دانش‌آموزان ارتباط مثبتی برقرار است.</p> | <p>Leithwood and 2008 Mascall</p> <p>۷</p> |
| <p>رهبری آموزشی با نفوذ در سه مسیر خانوادگی، منطقی و عاطفی که ترتیبی که ذکر شد می‌تواند در آموزش و تربیت دانش‌آموزان نقش مثبتی ایفا کند و نتایج پژوهش این نفوذ را بر یادگیری دانش‌آموزان اثرگذار ارزیابی کرده‌اند.</p> | <p>Leithwood, Patten and Jantzi</p> <p>۸</p> |

| | |
|--|--|
| <p>2010</p> <p>Maeyer et al ۹</p> <p>2007</p> <p>در میان چهار مدل، مدل پیش‌بینی نزدیک‌ترین نتیجه به واقعیت تأثیر رهبری آموزشی را ارائه کرده‌است. زیرا در این مدل، نقش مستقیم و غیرمستقیم رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان به صورت همزمان بررسی می‌شود. همچنین در این مدل علاوه بر بررسی رهبری آموزشی به عنوان یک متغیر مستقل آن را به عنوان تابعی از ویژگی‌های زمینه‌ای مدرسه و متغیرهای میانی در نظر می‌گیرد. بر اساس یافته‌های این مطالعه، مدل پیش‌بینی، تأثیر غیرمستقیم رهبری آموزشی از طریق جو تحصیلی بر مهارت خواندن دانش‌آموزان را نشان داد.</p> | |
| <p>Robinson, ۱۰</p> <p>Lloyd and Rowe 2008</p> <p>نتایج بخشی از تحلیل محتوا، نشان‌دهنده تأثیر سه تا چهار برابر رهبری آموزشی نسبت به رهبری تحول‌آفرین بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان است. پژوهشگران با تحلیل مطالعات در این بخش، به پنج بعد یا شیوه رهبری دست‌یافتند که عبارتند از تعیین اهداف و انتظارات؛ تأمین منابع استراتژیک؛ برنامه‌ریزی، هماهنگی، ارزشیابی و برنامه‌ریزی؛ مشارکت در یادگیری و توسعه معلم؛ و تنظیم یک محیط منظم و حمایتی. یافته‌ها نشان می‌دهند، همه ابعاد رهبری تأثیری نسبی و متوسط بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان داشته‌اند، اما در بین این ابعاد «مشارکت در یادگیری و توسعه معلم» دارای بیشترین تأثیر بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان بوده‌است.</p> <p>هرچه رویکرد رهبری بر فرایند یاددهی - یادگیری در مدارس متمرکز باشد، تأثیر مثبت آن بر دانش‌آموزان بیشتر خواهد بود</p> | |
| <p>تأثیر رهبری آموزشی تقریباً چهار برابر نقش رهبری تحول‌آفرین ارزیابی شد. نتایج تحلیل شواهد مستقیم، ۵ بعد از رهبری را نشان داد که دو بعد از آن‌ها (تأمین منابع و ایجاد محیط منظم) تأثیر کمی بر دانش‌آموزان، دو بعد دیگر (برنامه‌ریزی و تعیین اهداف) تأثیری متوسط و یک بعد (مشارکت در یادگیری و توسعه معلم) تأثیر زیادی بر نتایج تحصیلی دانش‌آموزان داشته‌است. همچنین نتایج تحلیل شواهد غیرمستقیم سه بعد دیگر را برای رهبری شناسایی نمود که عبارتند از: انتخاب، توسعه و استفاده از ابزارهای هوشمند، گفتگوی سازنده درباره مشکل و ایجاد روابط قدرتمند آموزشی. رهبران آموزشی می‌توانند، از طریق آموزش، تکالیف تعاملی و... ارتباط قدرتمندی با خانواده‌ها و جوامع ایجاد کنند. پژوهشگران، از طریق کشف چگونگی ارتباط میان ابعاد رهبری و نتایج دانش‌آموزان، موفق به استخراج چهار مهارت که به عملکرد مؤثر رهبران کمک می‌کنند، شدند. این چهار مهارت که کاملاً با یکدیگر در ارتباط‌اند، عبارتند از: استفاده از دانش تربیتی در تصمیمات اداری، تجزیه و تحلیل مسائل، ایجاد اعتماد رابطه‌ای و شرکت در گفتگوهای آزاد برای یادگیری</p> | <p>Robinson, ۱۱</p> <p>Hohepa and Lloyd 2009</p> |
| <p>در این پژوهش، سه قابلیت برای رهبری آموزشی مؤثر که عبارتند از: استفاده از دانش تربیتی یکپارچه، حل مسائل پیچیده مدرسه و ساختن اعتماد در روابط با دانش‌آموزان، معلمان و والدین احصاء شده و روابط میان آنان تشریح شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهند، رهبری آموزشی بدون برخورداری از یک پایگاه دانش و شناخت درباره چگونگی استفاده از دانش خود، توانایی حل مسائل مدرسه را نخواهد داشت. و از سوی دیگر، حل مسائل مدرسه با استفاده از پایگاه دانش قوی، خود موجب شکل‌گیری بخش زیادی از اعتماد در مدرسه، خواهد شد.</p> | <p>Robinson ۱۲</p> <p>2010</p> |
| <p>یافته‌های پژوهش عمده تأثیرگذاری رهبری در مدرسه تأثیرگذاری غیرمستقیم از طریق ایفای نقش محوری در شرایط درونی مدرسه است، اما مطالعات به خصوص مطالعات کیفی تأثیر مستقیم رهبری بر دانش‌آموزان را نیز تأیید نموده‌اند.</p> | <p>Ratiola ۱۳</p> <p>2009</p> |

نتیجه دیگری که در این مرور ادبیات به دست آمده است، **شناسایی ویژگی‌های رهبر آموزشی** که منجر به موفقیت مدرسه و پیشرفت دانش‌آموزان می‌گردد، می‌باشد. برخی از این ویژگی‌ها عبارتند از **مساعدت برای یادگیری، ایجاد اعتماد، ایجاد ارتباط قوی** و... علاوه بر نتایج مذکور، محققان به تأثیر متفاوت سبک‌های رهبری بر موفقیت دانش‌آموزان نیز اشاره می‌کنند. پژوهشگران این مطالعه دریافتند، **سبک رهبری آموزشی** نسبت به سبک رهبری تحول‌آفرین، تأثیر بیشتری بر موفقیت دانش‌آموزان دارد.

| | | |
|--|--------------------------------|-----------|
| <p>در این پژوهش تأثیر رهبری توزیع‌شده بر پیشرفت ریاضی دانش‌آموزان مدل‌سازی شده است. مدل نهایی ارائه شده در پژوهش تأثیرات رهبری مدرسه بر یادگیری را به طور غیرمستقیم از طریق تأثیر آن بر متغیر میانجی «ظرفیت تحصیلی» تشریح می‌کند. مطابق این مدل متغیر ظرفیت تحصیلی که به معنای شرایط تحصیلی و اجتماعی در مدرسه است به صورت مستقیم و غیرمستقیم (از طریق برنامه‌دستی و ساختار اجتماعی مدرسه) بر رشد ریاضیات دانش‌آموزان تأثیرگذار خواهد بود.</p> | <p>Hack and Hallinger 2009</p> | <p>۱۴</p> |
| <p>ارتقاء ظرفیت بهبود مدرسه موجب افزایش نرخ رشد خواندن و ریاضی خواهد شد؛ اثرات رهبری بر نتایج یادگیری به صورت غیرمستقیم از طریق ظرفیت بهبود مدرسه اتفاق می‌افتد. رهبری توزیع‌شده به طور غیرمستقیم از طریق ظرفیت بهبود مدرسه در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیرگذار است.</p> | <p>Hack and Hallinger 2010</p> | <p>۱۵</p> |
| <p>رهبری مشارکتی و ظرفیت بهبود مدرسه فرایندهای تقویت‌کننده متقابلی هستند که در طول زمان می‌توانند شتاب بیشتری در بهبود مدارس ایجاد می‌کنند.</p> | <p>Hack and Hallinger 2010</p> | <p>۱۶</p> |
| <p>رهبری از طریق تأثیر بر ساختارها، فرایندها، فرهنگ مدارس و... بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان اثرگذار است.</p> | <p>Hack and Hallinger 2010</p> | <p>۱۷</p> |
| <p>اعمال رهبری تحت تأثیر ارزش‌ها و باورهای رهبران است. ارزش‌ها تصمیمات مدیر و رویکردهای حل مسئله را به صورت ضمنی یا صریح تحت تأثیر قرار می‌دهند. هر مدرسه تحت تأثیر ترکیبی از ارزش‌ها است که توسط مدیر تعریف و اولویت‌بندی می‌شوند. رهبری نه به صورت مستقیم، بلکه از طریق شرایط مدرسه (فرهنگ، فرایندها و ساختارهای آکادمیک و افراد) می‌تواند عملکرد مدرسه را هدایت کند. این مطلب نشان‌دهنده این است که رهبر به‌تنهایی نمی‌تواند مشکلات را حل کند، بلکه تغییر در مدارس باید سیستمی بوده و تأثیر مثبتی بر ساختارها و ظرفیت مدرسه ایجاد کند، که این ساختارها عملکرد معلمان را شکل داده و تقویت می‌کنند. تعیین چشم‌انداز و اهداف (جهت‌دهی)، ظرفیت‌سازی برای ساختارها و افراد از جمله اقداماتی است که رهبران باید انجام دهند. مطابق با مطالعات تمرکز بر یادگیری حرفه‌ای کارکنان، بیشترین اندازه اثر را بر نتایج یادگیری دانش‌آموزان ایجاد می‌کند. مفهوم‌سازی رهبری برای یادگیری، این الزام را ایجاد می‌کند که جهت‌گیری رهبری مدرسه در مقیاس کلی باید به سمت بهبود عملکرد مدرسه و نتایج یادگیری باشد. رهبری در یک زمینه سازمانی و محیطی اعمال می‌شود. بهترین سبک برای تقویت یادگیری وجود ندارد. رهبران باید برای درک زمینه زمان کافی بگذارند تا در تطبیق سبک‌ها و استراتژی‌های مناسب در هر زمینه به صورت موفق عمل کنند. نتایج بسیاری از مطالعات نشان می‌دهند به اشتراک‌گذاری رهبری در فرایند بهبود مدرسه برای ایجاد تغییر واقعی و پایدار لازم است، اما رهبری مشترک یک ساختار واحد نیست، بلکه</p> | <p>Hallinger 2011</p> | <p>۱۸</p> |

| | |
|--|------------------------------|
| شامل طیفی از رفتارها یا استراتژی‌های مختلف برای مشارکت دادن دیگران در تصمیم‌گیری است. همچنین، میزان توزیع رهبری نیز تابع زمینه و بافت اجتماعی مدرسه است. | |
| رهبری تنها به صورت غیرمستقیم بر یادگیری تأثیر می‌گذارد (هیچ تأثیر مستقیمی مشاهده نشد). و این رابطه در سطح مدرسه از طریق محیط آموزشی و در سطح کلاس درس از طریق اثربخشی معلم واسطه می‌شود. منظور از رهبری در این پژوهش اصطلاح «رهبری برای یادگیری» است که در آن سه رویکرد رهبری با هدف بهبود یادگیری یکپارچه شده‌اند. این نوع رهبری، تمرکز رویکرد «رهبری آموزشی» بر آموزش و یادگیری، به همراه دیدگاه متمایز و کلی‌تر ظرفیت‌سازی «رهبری تحول‌آفرین»، و اشتراک مسئولیت در «رهبری توزیع‌شده» را به صورت همزمان در برمی‌گیرد. مقصود از محیط آموزشی که واسطه میان رهبری و یادگیری دانش‌آموزان در سطح مدرسه است؛ عبارت است از: توسعه محیط یادگیری در مدرسه، حملیت از دانش‌آموزان با نیازهای یادگیری ویژه، همکاری بین معلمان و مشارکت در توسعه حرفه‌ای، استفاده از راهبردهای آموزشی متنوع، طراحی آموزشی در جهت امکان یادگیری فعال دانش‌آموزان و... . بنابراین نتایج این پژوهش، رهبری آموزشی از طریق تأثیر بر محیط آموزشی مدرسه و افزایش اثربخشی معلمان بر رشد یادگیری دانش‌آموزان تأثیر می‌گذارد. در واقع این پژوهش نشان می‌دهد، اثربخشی معلم در مدرسه‌ای که رهبری مدرسه و محیط آموزشی مدرسه مثبت‌تر هستند، افزایش می‌یابد. بنابراین مطابق نتایج این مطالعه، رهبری حتی تأثیر مستقیم معلمان بر پیشرفت ریاضی را افزایش خواهد داد. | Hack and Hallinger 2014 ۱۹ |
| نتایج این مطالعه تأثیر مدیران در میزان فارغ‌التحصیلی دانش‌آموزان را تأیید می‌کند. همچنین یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند، از آنجایی که نقش‌آفرینی رهبران مدرسه در نتایج یادگیری دانش‌آموزان از طریق اهداف، ساختارها، افراد و فرهنگ سازمانی، اتفاق می‌افتد، زمان در اثرگذاری مدیران بسیار مهم است، بنابراین جابه‌جایی مداوم مدیران در مدارس کانادا موجب ناقص ماندن تأثیرگذاری مدیر بر عملکرد مدرسه خواهد شد. | Coelli and Green 2012 ۲۰ |
| یافته‌های پژوهش پیرامون مقایسه تأثیر رهبری آموزشی و رهبری تحول‌آفرین، بر اساس رگرسیون چندگانه، حاکی از تأثیر بیشتر رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان است. تأثیر سبک‌های رهبری بر پیشرفت دانش‌آموزان را بیش از متغیرهای بافت مدرسه و جمعیت‌شناختی ارزیابی نموده‌اند. ابعاد «نظارت بر پیشرفت دانش‌آموزان» و «انگیزه‌بخشی برای یادگیری» در رهبری آموزشی، برای پیش‌بینی پیشرفت دانش‌آموزان معنادار ارزیابی شده است. | Shatzer et al 2014 ۲۱ |
| رهبری آموزشی در درجه اول فقط از طریق تأثیرگذاری بر محیط کار معلمان و فرهنگ مدرسه می‌تواند بر پیشرفت دانش‌آموزان اثرگذار باشد. همچنین در این مقاله، تأثیر بیشتر رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان، نسبت به رهبری تحولی، به دلیل تأکید بیشتر رهبری آموزشی بر کیفیت معلمان و تدریس آن‌ها، تأیید شده است. | Cruickshank 2017 ۲۲ |
| سبک رهبری معلم مبتنی بر سبک رهبری هرسی و بلانچارد و سطح بلوغ دانش‌آموزان، در پیشرفت یادگیری دانش‌آموزان به صورت قابل توجهی تأثیرگذار خواهد بود. | Shaukat and Sikandar 2018 ۲۳ |
| یافته‌های پژوهش بیانگر آن است رهبری آموزشی دارای تأثیر متوسط و مثبتی بر موفقیت دانش‌آموزان است، اما میزان تأثیر رهبری آموزشی بر موفقیت دانش‌آموزان در فرهنگ‌های مختلف متفاوت است، و تأثیر رهبری آموزشی در فرهنگ‌های جمع‌گرا بیش از تأثیر آن در فرهنگ‌های فردگرا است. همچنین مطابق یافته‌های این پژوهش در همه | 2020 Caradag ۲۴ |

مطالعات بررسی شده در این فراتحلیل در مورد رابطه میان رهبری آموزشی و موفقیت دانش‌آموزان اتفاق نظر وجود دارد، تنها آنچه که به نظر پژوهشگر این مطالعه نیازمند بحث و گفتگوی بیشتر است، نوع تأثیرگذاری رهبری (مستقیم و یا غیر مستقیم) است، چرا که نتایج پژوهش‌ها در این باره متناقض است، برخی از آن‌ها تأثیرگذاری مستقیم رهبری آموزشی و برخی دیگر تأثیرگذاری غیر مستقیم آن بر موفقیت دانش‌آموزان را تأیید نموده‌اند.

نتایج فراتحلیل نشان دهنده رابطه مثبت و معنی‌دار رهبری مدیر با پیشرفت دانش‌آموزان بوده است (۰/۴۳). همچنین مرور کیفی مطالعات نشان دهنده چند گزاره مهم بدین شرح می‌باشد: در سال‌های اخیر برآوردهای دقیق‌تر و منسجم‌تری از تأثیر رهبری مدیران بر پیشرفت دانش‌آموزان انجام گرفته است. هنوز هیچ شواهدی مبنی بر مؤثرتر بودن یک عملکرد یا روش خاص رهبری وجود ندارد. زمینه‌های آموزشی اثر رهبری را تعدیل می‌کنند.

Huang and
Jianping 2022 ۲۵

رهبری در این مطالعه تحت دو عنوان بررسی شده است: مدل‌های رهبری (توزیع‌شده، تحول‌آفرین و آموزشی) و عملکردهای رهبری (تقویت آموزش و یادگیری، ایجاد چشم‌انداز و ارزش‌های مشترک، ارائه توسعه حرفه‌ای، توانمندسازی معلمان، ایجاد انگیزه در معلمان، مدیریت منابع، طراحی مجدد مدرسه، درگیر کردن خانواده‌ها و جامعه). همچنین نتایج مدرسه در سطح سازمان، در سطح معلمان و در سطح دانش‌آموزان مورد توجه قرار گرفته است. نتایج پژوهش حاکی از تأثیر کوچک اما معنادار و قابل توجه مدل‌ها و عملکردهای رهبری بر نتایج مختلف مدرسه بوده است اما یافته‌ها تأثیر مدل‌های رهبری بر نتایج مدرسه را بیش از عملکردهای رهبری ارزیابی نموده‌اند. بنابراین سودمندی مدل‌ها به علت یکپارچگی عملکردها در آن‌ها تأیید می‌شود. در میان عملکردهای رهبری نیز عملکردهای مرتبط با معلمان یعنی توسعه حرفه‌ای، توانمندسازی معلمان و ایجاد انگیزه بیش از دیگر عملکردها بر نتایج تأثیرگذار بوده است. این نتیجه، اهمیت کار با معلمان را توسط مدیران نشان می‌دهد. بنابراین لازم است رهبران بر کار با افراد بیش از دیگر وظایف خود متمرکز شوند. همچنین نتایج پژوهش نشان می‌دهند تأثیر رهبری بر نتایج سازمانی و معلمان بسیار بیشتر از تأثیر آن بر دانش‌آموزان است، اما ممکن است تأثیر رهبری بر پیامدهای سازمانی و معلمان به صورت غیرمستقیم بر نتایج دانش‌آموزان تأثیرگذار باشد، که در این مطالعه بررسی نشده است. در نهایت، نتایج تأثیر رهبری مدیران را بیش از رهبری افراد دیگر در مدرسه نشان می‌دهد. زیرا اندازه اثر مطالعاتی که تأثیر رهبری مدیر را به تنهایی سنجیده‌اند بزرگتر از مطالعاتی است که تأثیر چند نوع رهبری را در مدرسه بررسی نموده‌اند. این نتایج نشان‌دهنده نقش استراتژیک مدیران مدرسه در برابر سایر رهبران است.

Tan, Gao and
Shi
2022 ۲۶

مدل نهایی ارائه شده در این پژوهش تأثیر رهبری توزیع شده بر پیشرفت دانش‌آموزان را با میانجی‌گری سه متغیر خوش‌بینی تحصیلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان توضیح می‌دهد. در این مدل رهبری توزیع شده با هر سه متغیر میانجی دارای ارتباط مستقیم و معناداری است، و هر سه متغیر میانجی بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیرگذار هستند.

Abbasian,
AbulQasimi. &
Ghahrami.
2014 ۲۷

در این پژوهش نقش رهبری در تحول نظام ارزشی دانش‌آموزان و چگونگی تحول نظام ارزشی دانش‌آموزان بر مبنای نظریه ارزشی گریوز و نظریه X و Y مک‌گریگور بررسی شده است. نظریه ارزشی گریوز یک مارپیچ هشت سطحی از جهان‌بینی‌های متفاوت را ارائه می‌کند که از سطوح ساده شروع شده و به سطوح پیچیده منتهی می‌شود. سطوح بالاتر همواره ارزش‌های سطوح پایین‌تر را نیز در بر می‌گیرند و ارزش‌های سطح بالاتری نیز ارائه می‌کنند. بنابراین در این نظریه فرایندی گذر از هر سطح از سطوح هشت‌گانه نشان از پیشرفت در الگوی فکری و تغییر بنیادی در نظام ارزشی فرد دارد. این هشت سطح از پایین‌ترین سطح

Kazemi &
Maham
2011 ۲۸

به بالاترین سطح عبارتند از غریزه‌محوری، قبیله‌گرایی، خودمحوری، استبداد، تدبیرمحوری، جامع‌محوری، یکپارچگی و کل‌نگری. یافته‌های این مطالعه بر اساس داده‌های یک دبیرستان دخترانه که مدیر آن بر مبنای رویکرد X مجموعه خویش را رهبری می‌کند، نشان می‌دهد مدیریت و وظیفه‌مدار که موجب شکل‌گیری جو بسته و آمرانه خواهد شد، منجر به تثبیت نظام ارزشی دانش‌آموزان در سطوح دوم تا چهارم خواهد شد، و از ارتقای آنان به سطوح بالاتری مثل تدبیرمحوری، جامع‌محوری، یکپارچگی و کل‌نگری جلوگیری خواهد نمود. درحالی‌که صاحب‌نظران معتقدند رهبران تحول‌گرا یا رهبرانی که به شکل مشارکتی و توزیع‌شده عمل می‌کنند، می‌توانند موجب ارتقای سطوح نظام ارزشی مجموعه خویش شده و از آنان رهبرانی با انگیزه تحول و تغییر بسازند.

نتایج پژوهش تأثیر مستقیم رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان و تأثیر فرهنگ حمایتی مدرسه بر پیشرفت دانش‌آموزان را تأیید نموده‌اند. همچنین تأثیر غیرمستقیم رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان از طریق فرهنگ حمایتی مدرسه ۰/۷۸ محاسبه شده است. بنابراین رهبری آموزشی بر پیشرفت دانش‌آموزان به خصوص از طریق ایجاد فرهنگ حمایتی در روابط میان دانش‌آموزان، رهبران با معلمان، معلمان با دانش‌آموزان و فرصت‌های آموزشی تأثیرگذار خواهد بود.

Ramzan ۳۹
Nasab,
Banagher, &
Ebrahimi,
2023

در پژوهش «نقش رهبری آموزشی در اثربخشی یادگیری دانش‌آموزان و ایجاد یادگیری فعال» به تأثیر رهبری آموزشی پرداخته است. ضمن توضیح مفهوم مدرسه و کلاس یادگیرنده، رهبران آموزشی اثربخش و الگوهای یادگیری فعال، راهکارهایی برای رهبران در راستای ایجاد مدرسه و کلاس یادگیرنده ارائه شده است که عبارتند از: توانمندسازی معلمان (تفویض اختیار، تعامل با محیط و...)، ایجاد فضای یاددهی — یادگیری فعال (ایجاد فضای مشوق نسبت به یادگیری فعال، حاکم‌سازی رویکردهای تدریس تعاملی و...)، حاکم کردن هوش عاطفی در کلاس درس، تغییر دیدگاه معلمان در کلاس‌داری از نگاه معمولی به نگاه دانش‌محور، نفوذ و تأثیرگذاری بر دانش‌آموزان (تولید چشم‌انداز برای دانش‌آموزان، برانگیختن دانش‌آموزان به شکل درونی و...) و خوداثربخش نمودن دانش‌آموزان (از طریق تمرکز و توجه به موفقیت‌های گذشته دانش‌آموز، بیان کردن موفقیت‌های دیگران با توانمندی‌های مشابه و...)

Shams, A., ۳۰
Maliki, K.,
Ghanbari. &
Foroughi 2015

تأثیر رهبری آموزشی بر اساس رویکرد تربیت اجتماعی بر پیشرفت دانش‌آموزان مورد مطالعه قرار گرفته است. در این مطالعه تربیت اجتماعی یکی از مهم‌ترین اهداف نظام آموزش و پرورش اسلامی معرفی شده است که فرد را از خودمحوری خارج کرده و ارزش اجتماع و فرد را به شکل درست به او می‌آموزد. از این روی افرادی که تحت تربیت اجتماعی قرار گیرند مسئولیت یادگیری خود را می‌پذیرند و با اطلاع از نتایج یادگیری بسترهای پیشرفت خویش را فراهم می‌سازند. بر مبنای این فرض لازم است رهبران آموزشی برای تربیت اجتماعی دانش‌آموزان تلاش و برنامه‌ریزی کرده و در این راستا گام بردارند. این پژوهش، فرض تأثیر رهبری آموزشی با رویکرد تربیت اجتماعی بر پیشرفت دانش‌آموزان را با استفاده از پرسشنامه پیشرفت تحصیلی و داده‌های جمع‌آوری شده از ۱۲۷ مدیر متوسطه منطقه ۸ تهران مورد بررسی قرار داده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی، نشان می‌دهند رهبری آموزشی با رویکرد تربیت اجتماعی بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر مثبت و معناداری در سطح اطمینان ۹۵٪ دارد. بنابراین رهبران آموزشی بر اساس اسناد بالادستی،

Hosseini & ۳۱
Mansouri 2022

متعهد به اعمال و نهادینه‌سازی تربیت اجتماعی در مدارس خواهند بود. این امر نه تنها در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مؤثر است، بلکه تحقق مهم‌ترین آرمان انبیاء یعنی تشکیل جامعه اسلامی را در پی خواهد داشت.

پژوهشگران با استفاده از مطالعات پیشین، کارکرد رهبری در اثربخشی مؤسسات آموزشی را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج این مطالعه به این شرح است: نگاه به رهبری می‌تواند به عنوان یک صفت یا یک فرایند باشد. رهبری به عنوان یک فرایند، فراگرد نفوذ رهبر در جهت هماهنگی و هدایت اعضای گروه برای تحقق هدف است، و رهبری به عنوان یک صفت، ویژگی کسی است که نفوذ را با موفقیت انجام می‌دهد. رهبری حلقه اتصال اهداف شخصی و اهداف سازمانی است، بنابراین بدون وجود رهبری موفق، موفقیت سازمان غیرممکن است. **استفاده اقتضایی از سبک‌های رهبری یکی از مسائل نقش‌آفرین در موفقیت رهبران است.** در مؤسسات آموزشی هرچه **توسعه حرفه‌ای معلمان** بیشتر مورد توجه قرار گیرد، معلمان از عملکرد بهتری برخوردار خواهند شد، که در نهایت منجر به ارتقای اثربخشی مدرسه می‌گردد. بنابراین یکی از مهم‌ترین اقدامات رهبری آموزشی توجه به معلمان و ارتقای عملکرد آنان برای ایجاد کلاس یادگیرنده خواهد بود

Asemanipoor, ۳۲
& Abdollahi,
2020

در این پژوهش نقش رهبری در ارتقاء سیستم آموزشی مدارس و کارکرد رهبری در موفقیت مدارس مورد توجه قرار گرفته است. نتایج پژوهش حاکی از آن است که **تعالی مدارس در گرو رهبران توانمندی است که می‌توانند با تشخیص موقعیت‌ها تصمیماتی را که در پیشبرد اهداف مؤثرند اتخاذ نموده و هنگام مشکلات تکیه‌گاهی امن برای مجموعه خویش باشند.** همچنین آنان می‌توانند الگویی برای رهبری دانش‌آموزان باشند.

Esfandiari ۳۳
2021

یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که از میان سبک‌های موجود، سبک رهبری **مراوده‌ای موجب ارتقاء بهداشت روانی کارکنان می‌گردد، و سبک‌های رهبری خیرخواهانه، مشارکتی و شورایی رابطه مثبتی با رضایت شغلی کارکنان مجموعه‌های آموزشی، داشته‌اند.** با این وجود نتایج پژوهش نشان می‌دهند که انتخاب سبک رهبری بسته به شرایط مختلف متفاوت است، و هیچ بهترین سبکی وجود ندارد. برای مثال با وجود تأثیر مثبت برخی سبک‌های رهبری ممکن است رهبر یک مؤسسه آموزشی بسته به میزان بلوغ کارکنان و شرایط مدرسه مجبور به اجرای سبک رهبری امرانه باشد. بنابراین سبک‌های رهبری بومی شده با شرایط جامعه و سازمان می‌توانند بسیار راهگشا باشند.

Shafiee, & ۳۴
Abdollahi,
2021

مطابق با نتایج این پژوهش، توجه به انگیزش زبردستان و تقویت آن در جهت نیل به اهداف سازمانی، برخورداری رهبر از برخی صفات شخصی مثل خلاقیت، توانایی برقرار ارتباط مؤثر، تصمیم‌گیری و...، انتخاب سبک رهبری مناسب (بر اساس مطالعات رهبری تحول‌آفرین، رهبری تبادلی و رهبری کوانتومی می‌توانند نتایج بسیار مثبتی در سازمان داشته باشند)، کاربرد همزمان مدیریت و رهبری، توجه به فرهنگ سازمانی و خرده‌فرهنگ‌ها و هوش استراتژیک از جمله عوامل مهمی هستند که بر اساس نتایج پژوهش‌های پیشین در موفقیت رهبری آموزشی دخیل خواهند بود. همچنین یافته‌های پژوهش نشان‌دهنده ضرورت آموزش رهبران برای کسب مهارت‌های مدیریت و رهبری است.

Mousavand, & ۳۵
Abdollahi
2021

نتایج مطالعه نشان‌دهنده تأثیر مستقیم سبک‌های رهبری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار بر فعالیت‌های آموزشی و همچنین تأثیر غیر مستقیم آن‌ها از طریق متغیر تکنولوژی آموزشی بر فعالیت‌های آموزشی مدارس است.

Heydari ۳۶
2023

براساس یافته‌های پژوهش، رهبری کاربزهاتیک و رهبری دانش هم‌به صورت مستقیم و هم‌به صورت غیرمستقیم از طریق تأثیر بر رشد حرفه‌ای معلمان، در دستاوردهای تحصیلی دانش‌آموزان اثرگذار هستند.

Bahonar ۳۷
2019

اما نظارت آموزشی به صورت مستقیم بر دستاوردهای تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر نداشته و تنها به صورت غیرمستقیم از طریق رشد حرفه‌ای معلمان در نتایج تحصیلی دانش‌آموزان نقش آفرینی خواهد داشت.

| | | |
|--|--|----|
| نتایج حاکی از آن است که رهبری به صورت غیر مستقیم از طریق رضایت شغلی و محیط مثبت مدرسه بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان اثرگذار است. چرا که رضایت شغلی معلمان و دلستگی دانش‌آموزان که در محیط مثبت مدرسه شکل می‌گیرد می‌تواند منجر به شکل‌گیری جو عاطفی بسیار خوبی گردد که پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را تضمین خواهد نمود. | Mousavi 2018 | ۳۸ |
| نتایج پژوهش حاکی از ارتباط مستقیم و مثبت سبک رهبری رابطه‌مدار و هوش هیجانی با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است. اما نتایج ارتباط سبک رهبری وظیفه‌مدار با پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را تأیید نمی‌کنند. این نکته نیز حائز اهمیت است که هوش هیجانی با تمامی مؤلفه‌های خود قادر به پیش‌بینی پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است و هیچ یک از شش مؤلفه هوش هیجانی به تنهایی پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را پیش‌بینی نخواهند نمود. | Behnam 2012 | ۳۹ |
| یافته‌ها نشان‌دهنده تأثیر متوسط و مثبت تمامی مؤلفه‌های سبک رهبری توزیعی به جز توسعه حرفه‌ای و حمایت همه‌جانبه بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، و تأثیر متوسط و مثبت تمامی مؤلفه‌های سبک رهبری توزیعی بر رضایت شغلی معلمان هستند. نتایج آزمون رگرسیون چندگانه تأثیر رهبری توزیع شده بر پیشرفت تحصیلی و رضایت شغلی را تأیید می‌کنند اما این تأثیر را بسیار ضعیف ارزیابی نموده‌اند. | Sahrai 2016 | ۴۰ |
| الگوی نهایی پژوهش تأثیر غیرمستقیم رهبری توزیع شده بر پیشرفت تحصیلی را با میانجی‌گری متغیرهای اعتماد، احساس کارآمدی معلمان، رضایت شغلی، رفتار شهروند سازمانی و تعهد سازمانی تأیید می‌کند. در این الگو تنها تأثیر مستقیم رفتار شهروند سازمانی و تعهد سازمانی بر پیشرفت تحصیلی تأیید شده است و سه متغیر میانجی دیگر از طریق آن‌ها بر پیشرفت تحصیلی معنا دار ارزیابی شدند. | Yasini 2014 | ۴۱ |
| نتایج پژوهش حاکی از آن است که اعمال سبک رهبری تحول‌آفرین نسبت به اعمال سبک رهبری مبادله‌ای (با کنترل تأثیر متغیر مداخله‌گر سبک رهبری والدین)، موجب افزایش هوش هیجانی دانش‌آموزان شده است. | Hosseininia 2014 | ۴۲ |
| نتایج پژوهش حاکی از تأثیر رهبری مدارس بر یادگیری دانش‌آموزان در بحران کرونا بوده است. رهبران مدارس با ایجاد احساس امنیت و حفظ تعلق دانش‌آموزان به یادگیری توانسته‌اند در یادگیری از راه دور آنان نقش بسزایی ایفا نمایند. | Azarbaijani 2023 | ۴۳ |
| در پژوهشی تحت عنوان «استنباط‌های رهبری آموزشی مبتنی بر شناخت خدا و انسان در تفسیر المیزان علامه طباطبایی»، از طریق تحلیل مضمون آیات مربوط به صفات الهی در حیطه هدایت بشر و چگونگی رهبری پیامبر برای هدایت انسان‌ها، به نقش رهبری آموزشی در هدایت دانش‌آموزان و صفاتی که رهبر آموزشی باید در راستای هدایت دانش‌آموزان از آن‌ها برخوردار باشد، پرداخته‌اند. در واقع در این پژوهش، مبتنی بر صفات خداوند متعال مانند علیم، قیوم، رزاق، منعم، رحیم و... ویژگی‌هایی که لازم است رهبری آموزشی از آن‌ها برخوردار باشند، استخراج شده است. این ویژگی‌ها عبارتند از: برخورداری از علم و تخصص (بر اساس صفت علیم)، هوشیاری و توانایی (بر اساس صفت قیوم)، مهربانی و نرم‌خویی (بر اساس صفت رحیم)، یاری دهنده (بر اساس صفت نصیر) و فزونی‌بخشی (بر اساس صفت قیوم). همچنین بر اساس | Daneshi, Lasani, Alavi, Akhlaghi (2019) | ۴۴ |

صفات پیامبران الهی ویژگی‌های زیر برای رهبر آموزشی ضروری شناخته شده است: صالح بودن (ایمان و تقوا)، زبان نیکو، مشورت و استفاده از عقل جمعی، اعتدال، عدالت و مساوات و استقامت و بردباری.

جدول ۲- دسته‌بندی مضامین نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان

| مضامین فراگیر | مضامین سازنده | مضامین پایه | کد منابع مضامین | |
|---|---|--|------------------------------------|----|
| نقش مستقیم رهبری آموزشی کدهای: ۱-۹-۲۴-۲۹-۳۱ | ویژگی‌های شخصی | صلاحیت‌های مبتنی بر استانداردهای رهبری مدارس | ۲۶ | |
| | مهارت‌ها | ویژگی الگویی رهبر برای دانش‌آموزان | ویژگی الگویی رهبر برای دانش‌آموزان | ۳۳ |
| | | خلاقیت | خلاقیت | ۳۵ |
| | | هوش استراتژیک | هوش استراتژیک | ۳۵ |
| | | هوش هیجانی | هوش هیجانی | ۳۹ |
| | | ایمان / توکل | ایمان / توکل | ۴۴ |
| | | اعتدال | اعتدال | ۴۴ |
| | | نرم‌خویی و حسن خلق | نرم‌خویی و حسن خلق | ۴۴ |
| | | مهربانی و نرم‌خویی | مهربانی و نرم‌خویی | ۴۴ |
| | | یاری‌دهنده | یاری‌دهنده | ۴۴ |
| | | فزونی‌بخشی | فزونی‌بخشی | ۴۴ |
| | | آگاهی و هوشیاری | آگاهی و هوشیاری | ۴۴ |
| | | تدبیر و توانایی مدیریتی | تدبیر و توانایی مدیریتی | ۴۴ |
| | | نفوذ از مسیر منطقی و عاطفی | نفوذ از مسیر منطقی و عاطفی | ۸ |
| استفاده از دانش تربیتی در تصمیمات اداری | استفاده از دانش تربیتی در تصمیمات اداری | ۱۱ | | |
| تجزیه و تحلیل مسائل / کل مسائل پیچیده | تجزیه و تحلیل مسائل / کل مسائل پیچیده | ۱۱-۱۲ | | |
| ایجاد اعتماد رابط‌های با دانش‌آموزان، معلمان و والدین | ایجاد اعتماد رابط‌های با دانش‌آموزان، معلمان و والدین | ۱۱-۱۲-۱۳ | | |
| گفتگو برای یادگیری / گفتگوی سازنده درباره مشکل | گفتگو برای یادگیری / گفتگوی سازنده درباره مشکل | ۱۱ | | |
| توانایی برقراری ارتباط مؤثر | توانایی برقراری ارتباط مؤثر | ۳۵ | | |
| مهارت‌های مدیریتی و رهبری | مهارت‌های مدیریتی و رهبری | ۳۵ | | |
| زبان نیکو | زبان نیکو | ۴۴ | | |

| | | |
|---------------|---|--|
| عملکرد | مشارکت در برنامه درسی، آموزشی و ارزیابی / مشارکت در ۱۰-۲-۴۴ | |
| | یادگیری و توسعه معلم / مشورت | |
| | رفتار اثربخش مبتنی بر منشور و راهنمای عمل رهبران ۳ | |
| | مدارس | |
| | تأمین منابع استراتژیک ۱۰ | |
| | عملکرد مدیریتی ۱۰ | |
| | (برنامه‌ریزی، هماهنگی، ارزشیابی و برنامه‌درسی) | |
| | تنظیم یک محیط منظم و حمایتی ۱۰ | |
| | ایجاد روابط قدرتمند آموزشی ۱۱ | |
| | ایجاد تکیه‌گاه امن ۳۳ | |
| | تصمیمات مبتنی بر آگاهی موقعیت ۳۳ | |
| | ایمان و تقوا (عمل صالح) ۴۴ | |
| | بهبود توان مالی و پرورش فکری فراگیران ۴۴ | |
| | تسلط علمی و تخصصی ۴۴ | |
| | عدالت و مساوات ۴۴ | |
| | مشورت و استفاده از عقل جمعی ۴۴ | |
| | استقامت و بردباری ۴۴ | |
| نقش غیرمستقیم | شرایط و ترسیم اهداف | تعیین هدف و چشم‌انداز مشترک برای مدرسه ۵ |
| رهبری آموزشی | عملکرد و چشم‌انداز | تعیین جهت ۵-۱۸ |
| | مدرسه | تعیین اهداف و انتظارات ۱۰ |
| | | تولید چشم‌انداز برای دانش‌آموزان ۳۰ |
| | فرهنگ و جو | اثرگذاری رهبری آموزشی از طریق جو تحصیلی ۹ |
| | مدرسه | تنظیم یک محیط منظم و حمایتی / فرهنگ حمایتی ۱۰-۲۹ |
| | | اثرگذاری رهبری آموزشی از طریق فرهنگ مدرسه ۱۷-۱۸-۲۰ |
| | | تأثیر متفاوت رهبری در فرهنگ‌های مختلف ۲۴ |
| | | تأثیر بیشتر رهبری آموزشی در فرهنگ‌های جمع‌گرا ۲۴ |
| | | محیط مثبت مدرسه / جو عاطفی ۲۸ |

| | |
|----------|--|
| ۴ | ساختار / اثرگذاری رهبری مدیر و رهبری معلم در شرایط مدرسه |
| ۹-۱۳-۶ | فرایندها / درک رهبری از زمینه/ ویژگی‌های زمینه‌ای و درونی مدرسه |
| ۱۴-۱۵-۱۶ | ظرفیت و شرایط تحصیلی و اجتماعی (ظرفیت تحصیلی)/ ظرفیت بهبود زمینه‌های مدرسه |
| ۱۴ | تحصیلی ساختار اجتماعی مدرسه |
| ۱۵-۱۶-۱۸ | ارتقاء ظرفیت بهبود مدرسه |
| ۱۷-۱۸-۲۰ | اثربخشی رهبری از طریق ساختار و فرایندها |
| ۵-۱۸-۱۹ | تغییر در سیستم مدرسه و محیط آموزشی |
| ۲۶ | نقش استراتژیک مدیران مدرسه در برابر سایر رهبران |
| ۱۱ | تکنولوژی انتخاب، توسعه و استفاده از ابزارهای هوشمند |
| ۳۵ | تأثیر غیرمستقیم سبک رهبری از طریق تکنولوژی بر فعالیت‌های آموزشی مدارس |
| ۵ | نقش حیاتی رهبران از طریق شرایط کلاس درس بر یادگیری دانش‌آموزان |
| ۵-۶-۱۰- | شرایط کلاس درس و اثربخشی رهبری با تمرکز بر فرایند یاددهی- یادگیری/ ایجاد دانش‌آموزان |
| ۳۰-۱۹ | فضای یاددهی- یادگیری فعال |
| ۵-۱۸ | جهت‌گیری رهبری بر بهبود عملکرد و نتایج یادگیری |
| ۱۹ | اثربخشی معلم در سطح کلاس درس |
| ۱۹ | توسعه محیط یادگیری در مدرسه |
| ۱۹ | حمایت از دانش‌آموزان با نیازهای ویژه |
| ۱۹ | استفاده از راهبردهای آموزشی متنوع |
| ۱۹ | طراحی آموزشی در جهت امکان یادگیری فعال دانش‌آموزان |
| ۲۱ | نظارت بر پیشرفت دانش‌آموزان |
| ۲۱ | انگیزه‌بخشی برای یادگیری |
| ۳۰ | رهبران آموزشی اثربخش و الگوهای یادگیری فعال |
| ۳۰ | ایجاد فضای مشوق نسبت به یادگیری فعال |
| ۳۰ | حاکم‌سازی رویکردهای تدریس تعاملی |

| | | |
|-----------|---|--------|
| ۳۰ | حاکم کردن هوش عاطفی در کلاس درس | |
| ۳۰ | نفوذ و تأثیرگذاری بر دانش‌آموزان | |
| ۳۰ | برانگیختن دانش‌آموزان به شکل درونی | |
| ۳۰ | خوداثربخش کردن دانش‌آموزان | |
| ۳۰ | تمرکز و توجه به موفقیت‌های گذشته دانش‌آموزان | |
| ۳۰ | بیان موفقیت‌های دیگران با شرایط مشابه | |
| ۳۱ | تلاش و برنامه‌ریزی بر تربیت اجتماعی دانش‌آموزان | |
| ۴۳ | ایجاد حس امنیت و حفظ تعلق دانش‌آموزان به یادگیری | |
| ۵ | نقش مؤثر رهبران آموزشی بر یادگیری دانش‌آموزان از طریق | معلمان |
| | معلمان | |
| ۶-۷-۲۶-۳۵ | بهبود انگیزه معلمان / توجه به انگیزش زیردستان و تقویت آن در جهت نیل به اهداف سازمانی | |
| ۶-۲۷-۴۱ | تعهد سازمانی | |
| ۶-۲۲ | شرایط و محیط کاری معلمان | |
| ۱۰-۱۸-۱۹ | مشارکت در یادگیری و توسعه حرفه‌ای / تمرکز بر یادگیری | |
| ۲۶-۳۱-۳۷ | حرفه‌ای و توانمندسازی معلمان / تأثیر مستقیم نظارت آموزشی از طریق رشد حرفه‌ای معلمان | |
| ۱۹ | افزایش اثربخشی معلمان | |
| ۳۲-۲۲ | تأکید بر کیفیت معلمان و تدریس / توجه به معلمان و ارتقای عملکرد آنان برای ایجاد کلاس یادگیرنده | |
| ۲۳ | سبک رهبری معلم مبتنی بر بلوغ دانش‌آموزان | |
| ۲۷-۳۴-۳۸ | رضایت شغلی معلمان | |
| ۴۰-۴۱ | | |
| ۲۹ | روابط با معلمان در فضای فرهنگ حمایتی | |
| ۳۰ | تغییر دیدگاه معلمان در کلاس‌داری مبتنی بر دانش‌آموزمحوری | |
| ۴۱ | اعتماد و احساس کارآمدی معلمان | |

| | | | |
|----------------|--|------------------------|------------------|
| ۵ | عملکرد رهبری در مدرسه تابع ویژگی‌های رهبری ایالتی، رهبری منطقه‌ای، سایر ذینفعان (رسانه‌ها، اتحادیه‌ها، انجمن‌های حرفه‌ای، گروه‌های اجتماعی و تجاری و...) | شرکای اجتماعی / والدین | |
| ۷ | تیم‌های کاری و گروه‌های مشاوره با والدین | | |
| ۸ | نفوذ رهبری آموزشی از طریق مسیر خانوادگی | | |
| ۱۱-۲۹ | ارتباط قدرتمند با والدین از طریق آموزش، تکالیف تعاملی و فرهنگ حمایتی | | |
| ۲ | همکاری فعال مدیر و معلمان در برنامه درسی، آموزشی و ارزیابی | رهبری رهبری | سبک رهبری |
| ۲ | بهره‌گیری از تخصص و ایده‌های معلمان | مشترک | یکپارچه آموزشی |
| ۲ | ارتقاء شایستگی‌های فردی و جمعی | | |
| ۷ | ماهیت جمعی نقش‌های رهبری (رهبری جمعی) | | |
| ۳۰ | رهبران آموزشی قوی | | |
| ۱۰-۱۱-۱۳-۲۱-۲۲ | تأثیر چند برابری رهبری آموزشی نسبت به رهبری تحول‌آفرین به اشتراک‌گذاری رهبری برای دریافت کمک از همه اعضای مدرسه و معلمان | | |
| ۲۸ | ارتقاء سطوح نظام ارزشی مدرسه | رهبری | |
| ۲۸ | ایجاد کننده ظرفیت سازمانی | تحول‌آفرین | |
| ۳۵ | رهبری تحول‌آفرین، سبک مناسب رهبری | | |
| ۴۲ | افزایش هوش هیجانی دانش‌آموزان در مقایسه سبک رهبری مبادله‌ای | | |
| ۶-۷-۱۴-۴۰ | ارتباط مثبت میزان توزیع رهبری با پیشرفت دانش‌آموزان | رهبری رهبری | |
| ۱۴ | تأثیر رهبری توزیع‌شده با میانجی‌گری ظرفیت تحصیلی | توزیع‌شده | توزیع‌شده |
| ۱۵ | اثر بخشی رهبری توزیع‌شده از طریق ظرفیت بهبود مدرسه | | |
| ۱۸ | اشتراک‌گذاری رهبری در فرایند بهبود مدرسه | | |
| ۱۸ | میزان توزیع رهبری تابعی از بافت اجتماعی و زمینه مدرسه | | |

| | | |
|-------|---|---------------------------|
| ۲۷ | تأثیر رهبری توزیع‌شده با میانجی‌گری خوش‌بینی تحصیلی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان | |
| ۱۶-۳۶ | رابطه مثبت رهبری مشارکتی با رضایت شغلی کارکنان | رهبری مشارکتی |
| ۳۴ | سبک‌های رهبری بومی شده با شرایط سازمان و جامعه | رهبری اقتضایی |
| ۳۵ | انتخاب سبک رهبری مناسب با شرایط | |
| ۳۶-۳۹ | ارتباط مستقیم و مثبت سبک رهبری رفتاری بر | سبک رهبری رفتاری |
| | فعالیت‌های آموزشی و پیشرفت تحصیلی | (وظیفه‌مدار - رابطه‌مدار) |

بحث و نتیجه‌گیری

بر اساس تحقیقاتی که بررسی شد، می‌توان گفت پژوهش‌هایی که به بررسی نقش‌آفرینی رهبری در مدرسه پرداخته‌اند، به طور کلی در دو دسته قرار می‌گیرند. دسته اول، پژوهش‌هایی هستند که به تحلیل سبک‌های رهبری جهت شناسایی سبک‌های اثرگذار مبادرت ورزیده‌اند؛ و دسته دوم، پژوهش‌هایی هستند که به نقش‌آفرینی مستقیم و یا غیرمستقیم رهبری در مدرسه پرداخته‌اند. قابل ذکر است که برخی از پژوهش‌های دسته دوم، مبتنی بر دسته اول و با پذیرش اثرگذاری یکی از سبک‌های رهبری، نقش‌آفرینی مستقیم و غیرمستقیم آن سبک را مورد توجه قرار داده‌اند.^۲

نتایج دسته اول مطالعات نشان می‌دهد بعضی سبک‌های رهبری به علت یکپارچه‌سازی عملکردهای صحیح در سازمان، موجب ارتقاء نقش مثبت رهبر در مدرسه می‌گردند و بعضی دیگر از سبک‌های رهبری به علت متفاوت بودن فضای مراکز تربیتی با دیگر سازمان‌ها، ممکن است در نقش‌آفرینی رهبر اختلال ایجاد کنند. در این دسته از مطالعات، با مقایسه سبک‌های گوناگون رهبری، از اثرگذاری یکی از سبک‌ها دفاع شده و یا از اساس، سبکی جدید برای رهبری اثربخش در مدرسه، معرفی شده است.^۳

در مطالعات دسته دوم نقش مستقیم و نقش غیرمستقیم رهبری را مورد بررسی قرار داده‌اند. نقش مستقیم رهبری از طریق ویژگی‌های شخصی، مهارت‌ها و رفتارها و اقدامات رهبری قابل پیگیری است و نقش غیرمستقیم آن از طریق تأثیرگذاری بر سیستم تربیتی مدرسه صورت خواهد یافت. نقش رهبر در سیستم و نظام پرورشی مدرسه با اثرگذاری او در متغیرهای شرایط و عملکرد مدرسه، شرایط کلاس درس، معلمان و تعامل با شرکای اجتماعی تحقق می‌یابد که همه این مطالعات به نقش مثبت و اثرگذار رهبری بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأکید دارند.

همان‌گونه که ذکر گردید با مرور سیستماتیک نقش‌آفرینی رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، سه مضمون فراگیر سبک رهبری (چهار مضمون سازنده و بیست و یک مضمون پایه)، نقش مستقیم (سه مضمون سازنده و سی و پنج مضمون پایه) و نقش غیرمستقیم رهبری آموزشی (چهار مضمون سازنده و پنجاه و هفت مضمون پایه) احصاء گردید. یعنی در مجموع سه مضمون فراگیر، ۱۱ مضمون سازنده و ۱۱۳ مضمون پایه مضمین تشکیل دهنده نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است.

تعداد مضامین سازنده سبک رهبری چهار مضمون رهبری یکپارچه (رهبری آموزشی مشترک و رهبری تحول‌آفرین)؛ رهبری آموزشی توزیع شده؛ رهبری اقتضایی و رهبری رفتاری (وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار) بوده است. در مدل رهبری یکپارچه، رهبری تحول‌آفرین ظرفیت سازمانی ایجاد می‌کند و رهبری آموزشی مشترک منجر به بهبود فعالیت آموزشی با استفاده از ظرفیت معلمان می‌گردد. سبک رهبری توزیع شده، به

^۲ همانند پژوهش‌هایی که نقش رهبری تحول‌آفرین یا توزیع‌شده را در اثربخشی مدرسه سنجیده‌اند.

^۳ همانند پژوهش مارکس و پرینتی در سال ۲۰۰۳

معنای نقش منابع مختلف رهبری در فرایند جهت‌گیری و راهنمایی سازمان است. نقش رهبری رسمی در سبک رهبری توزیع شده، ایجاد روابط سازنده میان منابع متعدد رهبری در جهت تحقق اهداف و ایجاد فرهنگ و چارچوب مشترک برای بهره‌گیری از مهارت‌ها و توانایی‌های افراد سازمان است. این نوع از رهبری به معنای مشارکت حداکثری معلمان در فرایند رهبری است. در سبک رهبری اقتضایی تأکید بر آن است که بهترین سبک رهبری وجود ندارد. بلکه شرایط و موقعیتی که رهبر در آن قرار دارد، میزان اثربخشی رفتار او را تعیین می‌کند و متناسب با شرایط بومی مدرسه، سبک رهبری انتخاب می‌گردد. به طوری که بکارگیری سبک رهبری رفتاری وظیفه‌مدار و رابطه‌مدار متناسب با شرایط مدرسه و کلاس درس، اثربخشی متفاوتی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان نشان می‌دهد.

همچنین یافته‌های پژوهش بیانگر آن است که رهبری آموزشی نقش مستقیم در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان دارد. سه مضمون سازنده ویژگی‌های شخصی، مهارت‌ها و اقدامات و عملکرد رهبری ذیل این مضمون فراگیر قرار گرفته‌اند. رهبری آموزشی با داشتن ویژگی‌هایی چون هوش هیجانی، هوش استراتژیک، خلاقیت، آگاهی و هوشیاری، تدبیر، استقامت و بردباری، نرم‌خویی و مهربانی، فزونی‌بخشی و یاری‌دهنده و از همه مهم‌تر ویژگی‌های الگو شدن یا پیشگامی می‌تواند به طور مستقیم در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر داشته باشد. همچنین داشتن مهارت‌هایی چون تجزیه و تحلیل مسائل، ایجاد اعتماد رابطه‌ای، زبان نیکو، نفوذ از طریق مسیر منطقی و عاطفی، گفتگو برای یادگیری، توانایی برقراری ارتباط مؤثر و مهارت گوش دادن به همه ذی‌نفعان در رهبری آموزشی فرصت اثرگذاری مستقیم در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را فراهم می‌کند. اما اقدامات و عملکردهای رهبری آموزشی که در این اثرگذاری مهم هستند، می‌توان مشارکت در برنامه‌ریزی درسی و ارزیابی آموزشی، تأمین منابع استراتژیک، عملکرد مدیریتی، تنظیم یک محیط حمایتی، ایجاد روابط قدرتمند آموزشی، ایجاد تکیه‌گاه امن، مشورت و استفاده از عقل جمعی، عدالت و مساوات، تسلط علمی و تخصصی، تصمیمات مبتنی بر آگاهی از موقعیت را نام برد.

علاوه بر نقش مستقیم رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، یافته‌های مرور سیستماتیک حاکی از تأثیر مثبت رهبری آموزشی به واسطه شرایطی که در محیط مدرسه، شرایط کلاس درس، معلمان و ارتباط با شرکای اجتماعی و ذی‌نفعان ایجاد می‌کند، به طور غیرمستقیم بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان است. بنابراین این چهار مضمون سازنده ذیل مضمون فراگیر نقش غیرمستقیم رهبری آموزشی قابل تعریف است. چگونگی این اثرگذاری از طرق مختلفی اتفاق می‌افتد به طوری که در شرایط مدرسه، رهبری آموزشی با ترسیم چشم‌انداز و اهداف با مشارکت همکاران و ذی‌نفعان، بهبود ظرفیت مدرسه و بکارگیری از آن، ساختار اجتماعی و بهبود مستمر فرایندها، تکنولوژی و توسعه ابزار هوشمند، ایجاد جو تحصیلی مثبت و محیط حمایتی و جمع‌گرا می‌تواند نقش‌آفرینی داشته باشد. همچنین می‌تواند از طریق بهبود انگیزه و ارتقاء تعهد سازمانی، بهبود و توسعه محیط کاری، توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای معلمان، روابط با معلمان در فضای فرهنگ حمایتی، با ایجاد اعتماد، تغییر دیدگاه معلمان به سمت دانش‌آموز محوری، رفتار شهروند سازمانی و اقدامات فراتر از نقش و احساس کارآمدی و رضایت شغلی معلمان در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان اثر مثبت داشته باشد. البته باید در نظر داشت که برخی از یافته‌های پژوهشی نیازمند تأمل بیشتری است. به عنوان مثال اگر مرور پژوهش‌ها نشان می‌دهد تغییر دیدگاه معلمان به سمت دانش‌آموز محوری یک عامل مهم برای پیشرفت تحصیلی محسوب می‌شود، باید پرسید آیا صرفاً دانش‌آموز محوری تسهیل‌کننده است یا توازن تعامل بین معلم و دانش‌آموز در پیشرفت تحصیلی اثربخش‌تر است و دیدگاه معلمان باید به سمت یک رابطه تعاملی متوازن معلم- دانش‌آموز تغییر کند. همچنین به نظر می‌رسد تکنولوژی و توسعه ابزار هوشمند بدون توجه به هدف‌مندی در بهره‌گیری و چگونگی بهره‌مندی از آن‌ها به تنهایی نمی‌تواند در پیشرفت تحصیلی مؤثر باشد. رهبری آموزشی این قابلیت را دارد که بهبود شرایط کلاس درس و تأکید بر کیفیت فرایندهای یاددهی-یادگیری، توسعه محیط یادگیری فعال، راهبردهای آموزشی متنوع و تدریس تعاملی، انگیزه‌بخشی برای یادگیری، الگوهای یادگیری فعال، خوداثربخش کردن دانش‌آموزان، برانگیختگی و تشویق دانش‌آموزان، نظارت بر پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، حس امنیت و حس تعلق دانش‌آموزان به یادگیری و حاکم کردن هوش عاطفی در کلاس درس، پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را متأثر سازد. در میان این یافته‌ها،

توجه به عواطف و گرایش‌های دانش‌آموزان به عنوان هدایت‌کننده انگیزش درونی و زمینه‌ساز برانگیختگی و فعال بودن یادگیرنده و مشتاق یادگیری به عنوان مرکز ثقل تغییرات و بهبود کلاس درس می‌تواند در نظر گرفته شود.

از سویی مهم‌ترین ذی‌نفعان و شرکای اجتماعی که رهبری آموزشی از طریق آنان می‌تواند نقش‌آفرینی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان داشته باشد، والدین هستند. ارتباط با والدین، همراه کردن آن‌ها با چشم‌انداز و اهداف مدرسه، تعامل با انجمن‌های حرفه‌ای معلمان، رسانه‌ها از دیگر راه‌هایی است که از آن مسیر می‌تواند به بهبود پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان بپردازد.

بنابراین، یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند، رهبری در مدرسه با به‌کارگیری سبک‌های رهبری مؤثر می‌تواند از راهبردهایی برای تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم بر یادگیری دانش‌آموزان استفاده نماید.

راهبردهای پیشنهاد شده برای تأثیرگذاری مستقیم رهبری آموزشی در ادبیات عبارتند از:

- ✓ ارائه چشم‌انداز (اشتراک دیدگاه مشترک، جهت‌دهی، الهام‌بخشی، ارائه ایده‌آل‌های قوی)
- ✓ توزیع رهبری (مشارکت افراد در تصمیم‌گیری، توانمندسازی رویکرد تیم‌گرا در آموزش)
- ✓ ایجاد ارتباط مؤثر (ایجاد رابطه عاطفی، شنیدن مؤثر همه‌ذینفعان، تعامل مستمر، گفتگوی سازنده پیرامون مسائل)
- ✓ مشارکت در فرایندهای اصلی تربیتی (مشارکت در فرایند یاددهی - یادگیری، مشارکت در برنامه درسی، آموزش و ارزیابی)
- ✓ برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی قوی (هوش هیجانی، انعطاف‌پذیری، برانگیختن ذهنی معلمان، اعتمادسازی در والدین، معلمان و دانش‌آموزان)

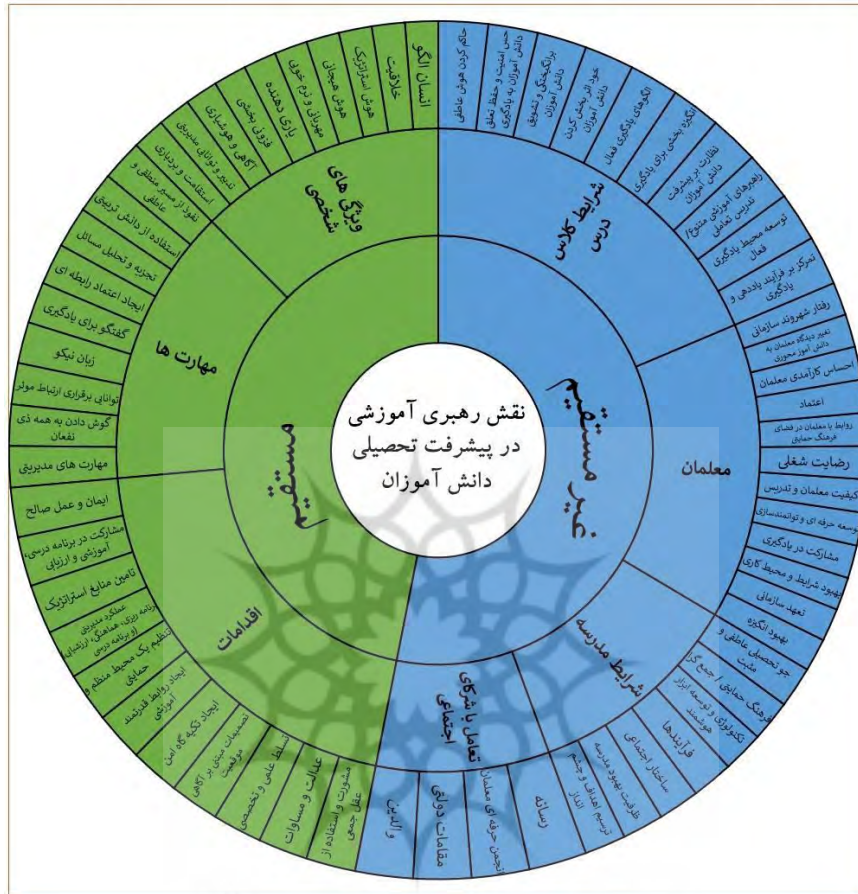
و راهبردهای پیشنهادی برای تأثیرگذاری غیرمستقیم رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان نیز بدین شرح‌اند:

- ✓ تأثیرگذاری از طریق فرهنگ و جو مدرسه
- ✓ تأثیرگذاری از طریق ظرفیت بهبود مدرسه (تأکید بر استانداردها، تمرکز بر پیشرفت تحصیلی، ظرفیت حرفه‌ای مدرسه، پشتیبانی از منابع، کیفیت حمایت دانش‌آموز، ارتباط باز و انتظارات تحصیلی)
- ✓ تأثیرگذاری از طریق ساختار، اهداف، فرایندها
- ✓ تأثیرگذاری از طریق استفاده از تکنولوژی آموزشی (پذیرش تغییرات فناوری اطلاعات، بهره‌مندی از فناوری اطلاعات و استفاده از فناوری اطلاعات)
- ✓ تأثیرگذاری از طریق شرایط کلاس درس (محتوای آموزشی، شیوه‌های آموزشی، شیوه‌های ارزیابی و اندازه کلاس درس)
- ✓ تأثیرگذاری از طریق معلمان (توسعه حرفه‌ای و توانمندسازی، افزایش اثربخشی، بهبود انگیزه، ارتقای تعهد، افزایش احساس کارآمدی، ارتقای اعتماد به ظرفیت تحصیلی دانش‌آموزان، افزایش رضایت شغلی، افزایش اعتماد سازمانی و ایجاد رفتار شهروند سازمانی)

- ✓ تأثیرگذاری از طریق تعامل با شرکای اجتماعی (رسانه‌ها، مقامات دولتی، اولیاء) و گسترش عملکرد مدرسه در بافت جامعه.

بر اساس یافته‌های پژوهش در شکل ۱ نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان در قالب شبکه مضامین نشان داده شده است.

| نقش رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان | | | | | |
|---|------------------|---------------|-----------------|------------------|-------------|
| سبک‌های رهبری | | | | | |
| رهبری رفتاری | | رهبری اقتضایی | رهبری توزیع شده | رهبری یکپارچه | |
| رهبری رابطه‌مدار | رهبری وظیفه‌مدار | | | رهبری تحول‌آفرین | رهبری مشترک |



پیشنهادهای کاربردی پژوهش

با توجه به مجموع آنچه گفته شد، شاید یکی از مواردی که در پژوهش حاضر توجه پژوهشگران را به خود جلب نموده است، این مسأله باشد که سبک‌های رهبری که به نوعی در پیشرفت تحصیلی اختلال ایجاد کند یعنی نه تنها عامل پیشرفت تحصیلی نیست بلکه مانعی بر این مسیر است، چندان مورد توجه و نقد و تحلیل قرار نگرفته‌اند و می‌تواند به عنوان یک پژوهش علاوه بر نقش‌آفرینی سبک‌های رهبری آموزشی در پیشرفت تحصیلی در بوم جامعه ما، سبک‌های رهبری سلبی نیز مورد بررسی قرار گیرد. هم‌چنین می‌توان پیشنهاد نمود که در مراحل مختلف نظام‌های جذب و بکارگیری، آموزش و بهسازی در مدیریت سرمایه انسانی نظام آموزشی برای انتخاب رهبران آموزشی و توانمندسازی آن‌ها، راهبردهای فوق و عملکرد مبتنی بر آن‌ها مورد توجه جدی قرار گیرد. به نظر می‌رسد ارائه نتایج این پژوهش در قالب کارگاه آموزشی برای رهبران مدارس، می‌تواند ظرفیت رهبران آموزشی برای توسعه یادگیری در مدارس را ارتقاء بخشد.

ملاحظات اخلاقی

تمامی اصول اخلاقی در این مقاله در نظر گرفته شده است. شرکت‌کنندگان در جریان هدف پژوهش و مراحل اجرای آن قرار گرفتند. آن‌ها همچنین از محرمانه بودن اطلاعات خود اطمینان داشتند.

حامی مالی

مقاله حاضر برگرفته از پایان‌نامه کارشناسی ارشد خانم محدثه شعبانی در دانشگاه امام صادق علیه‌السلام - پردیس خاوران بوده است.

تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

منابع

- Abbasian, H., Abul Qasimi, M. & Ghahrami, M. (2014). Structural analysis of distributive leadership style on the academic progress of students in middle schools for boys in Tehran. *Research in educational systems*, 8(24), 106-81.
- Afje, A. (2016). *Philosophical foundations and theories of leadership and organizational behavior*. Tehran, Samt.
- Ahmad, Behnam (2012). *The relationship between leadership styles and organizational intelligence of managers with the academic progress of middle school students in the city of Savaran in the academic year of 1989-90*/ Master's thesis, Islamic Azad University, Maroodasht branch.
- Alaqaband, A. (2017). *General management*. Tehran, Rawan Publishing House, 29th edition.
- Alaqaband, A. (2017). *Theoretical foundations and principles of educational management* (6th edition). Tehran, Rawan Publishing House, 27th edition.
- Amanchukwu, Ngozi, R., Stanley, G. & Ololube, N. (2015) A review of leadership theories, Principles and styles and their relevance to educational management. *Management*, 5 (1), 6-14. DOI: 10.5923/j.mm.20150501.02
- Amiri, M. & Gorcani, F. (2018). The relationship between spiritual leadership and perceived organizational justice based on the mediation of organizational climate. *Educational Leadership and Management Quarterly of Islamic Azad University, Garmsar Branch*, 11 (3), 30-9.
- Asemanipoor, N. & Abdollahi, D. (2020). The role of leadership in educational institutions. *The third conference of psychology, educational sciences, social sciences and humanities, Valencia - Spain*. <https://civilica.com/doc/1163157>
- Azarbaijani, F. (2023). *The effect of secondary school principals' leadership on students' learning during the COVID-19 crisis (a case study of Qazvin secondary schools)*/ Azarbaijani Fatane. Master thesis, University of Shahid Bahonar.
- Bahonar, Z (2019). *The relationship between educational supervision, charismatic leadership and knowledge leadership with students' academic achievements: the mediating role of teachers' professional growth*/ Master's thesis. University of Semnan.
- Bush, T. & Glover, D. (2014) School leadership models: what do we know?. *School Leadership & Management*, 34 (5), 553-571. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Bush, T. (2013) Instructional leadership and leadership for learning: global and South African perspectives. *Education as Change*, 17 (1), 5-20. DOI:10.1080/16823206.2014.865986
- Coelli, M. & Green, D. (2012) Leadership Effects: School Principals and Student Outcomes. *Economics of Education Review*, 31(1), 92-109. DOI: 10.1016/j.econedurev.2011.09.001
- Cruickshank, V. (2017) The Influence of school leadership on student outcomes. *Open Journal of Social Sciences*, 5, 115-123. DOI: 10.4236/jss.2017.59009
- Dambe, M. & Moorad, F. (2008) from power to empowerment: A paradigm shift in leadership. *Unisa Press ISSN 1011-3487 SAJHE*, 22(3), 575-578. DOI: 10.4314/sajhe.v22i3.25803
- Danshi, G., Lasani, M., Alavi, H. Akhlakhi, M. (2019). The inferences of educational leadership based on the knowledge of God and man in the interpretation of Al-Mizan by Allameh Tabatabai. *New Approaches in Educational Management*, 10(3), 193-208. DOR: 20.1001.1.20086369.1398.10.39.9.7
- Esfandiari, R. (2021). Leadership and its influence in improving the educational system of schools. *9th international research conference in psychology, counseling and educational sciences*. <https://civilica.com/doc/1262202>
- Gumus, S., Bellibas, S., Esen, M & Gumus, E. (2016) A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration & Leadership*, 46(1),

- 1-24. DOI:10.1177/1741143216659296
- Hack, R. & Hallinger, P. (2010) Collaborative leadership and school improvement: Understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership and Management*, 30 (2), 95-110. DOI:10.1080/13632431003663214
- Hack, R. & Hallinger, P. (2010) Collaborative Leadership Effects on School Improvement: Integrating Unidirectional- and Reciprocal-Effects Models. *The Elementary School Journal*, 111 (2), 226-252. <https://doi.org/10.1086/656299>
- Hack, R. & Hallinger, P. (2010) Testing a longitudinal model of distributed leadership effects on school improvement. *The Leadership Quarterly*, 21, 867-885. DOI:10.1016/j.leaqua.2010.07.013
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985) Assessing the Instructional Management Behavior of Principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247. DOI:10.1086/461445
- Hallinger, P. (2011) Leadership for learning, lessons from 40 years of empirical research, *Journal of Educational Administration*, 49 (2), 125-142. DOI:10.1108/0957823111116699
- Haqvardi Taganki, M. (2011). *The components of educational visionary leadership with an emphasis on religious teachings*. Tehran, Imam Sadegh University Press.
- Heck, R. & Hallinger, P. (2009) Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*, 46 (3), 659-689. DOI:10.3102/0002831209340042
- Heck, R. & Hallinger, P. (2014) Modeling the longitudinal effects of school leadership on teaching and learning, *Journal of Educational Administration*, 52 (5), 653-681. DOI:10.1108/JEA-08-2013-0097
- Heydari, Z. (2023) *Designing a structural model of the influence of the leadership of educational leaders on the activities of educational spaces (schools) with the mediating role of educational technology in the elementary school/* Master's thesis, Islamic Azad University Arsanjan branch.
- Hosseini, H. & Mansouri, M. (2022) Effect of educational leadership based on social education approach on students' academic progress. *5th National Conference of Psychology (Life Science)*, Shiraz. <https://civilica.com/doc/1441580>
- Hosseini, S. (2014). *Investigation of the effect of leadership style of managers on the average emotional intelligence of students of gifted high schools for boys in Tehran/* Master's thesis, Tehran University of Science and Culture.
- Huang, W. & Jianping, S. (2022) The association between principal leadership and student achievement: A multivariate meta-meta-analysis. *Educational Research Review*, 35. DOI:10.1016/j.edurev.2021.100423
- Huey, W. & Miskel, C. Translated by Mir Mohammad Seyyed Abbaszadeh. (2017). *Theory, research and practice in educational management*. Urmia: Urmia University.
- Karadag, E. (2020) The Effect of educational leadership on students' achievement: A cross-cultural meta-analysis research on studies between 2008 and 2018. *Asia Pacific Education Review*, 21, 49-46. DOI:10.1007/s12564-019-09612-1
- Kazemi, S. & Maham, B. (2011). The effect of playing the leadership role of educational managers on the transformation of the value system with an emphasis on the approach of single narrative mapping. *Journal of Change Management*, 3(5), 125-147.
- Leithwood, K and Mascall, B (2008) Collective Leadership Effects on Student Achievement. *Educational Administration Quarterly*, 44 (4), 529-561. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321221>
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000) Principal and Teacher Leadership Effects: A replication. *School Leadership & Management*, 20(4), 415-434. <https://doi.org/10.1080/713696963>
- Leithwood, K., Harris, A. & Hopkins, D (2008) Seven Strong Claims about Successful School Leadership. *School Leadership and Management*, 28(1), 27-42. DOI:10.1080/13632430701800060
- Leithwood, K., Louis, K., Anderson, S. & Wahlstrom, K. (2004) *Review of Research: How Leadership Influences Student Learning*. <https://hdl.handle.net/11299/2035>
- Leithwood, k., Patten, S. & Jantzy, D. (2010) Testing a Conception of How School Leadership Influences Student Learning. *Educational Administration Quarterly*, 46(5), 671-706. <https://doi.org/10.1177/0013161X10377347>
- Maeyer, S., Rymenans, R., Petegem, P., Berghb, H. & Rijlaarsdam, G. (2007) Educational Leadership and Pupil Achievement: The choice of a valid conceptual model to test effects in school effectiveness research.

- School Effectiveness and School Improvement*, 18(2), 125-145. DOI:10.1080/09243450600853415
- Marks, H. & Printy, S. (2003) Principal Leadership and School Performance: An Integration of Transformational and Instructional Leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39 (3), 370-397. <https://doi.org/10.1177/0013161X03253412>
- Marzano, R., Waters, T. & McNulty, B. (2005) *School Leadership that Works: From Research to Results*. Aurora, CO: ASCD and McREL.
- Mousavand, Z. & Abdullahi, D. (2021). The effect of the correct use of educational leadership style with efficiency and effectiveness in educational organizations. *The third conference of psychology, educational sciences, social sciences and humanities, Valencia – Spain*. <https://civilica.com/doc/1163225>
- Mousavi, Z. (2018). *Effect of school leadership on students' academic progress with the mediating role of school environment and teacher's job satisfaction in primary schools of Bandar Anzali*/ Master's thesis, University of Islamic Azad, Bandar Anzali.
- Rahmani, N. & Dialameh, N. (2019). Wisdom-oriented leadership model from the perspective of Islam in educational organizations. *Quarterly Journal of Islamic Education and Training*, 4 (3), 53-78.
- Ramzan Nasab, H., Banagher, A. & Ebrahimi, M. (2023). Effect of educational leadership on student progress with the mediating role of supportive school culture. *The 7th National Conference on New Approaches in Education and Research, Mazandaran*. <https://civilica.com/doc/1619423>
- Ratiola, J. (2009) Effects of leadership styles and student academic achievement. *School Leadership and Academic Achievement*.
- Robinson, V. (2010) From Instructional Leadership to Leadership Capabilities: Empirical Findings and Methodological Challenges. *Leadership and Policy in School*, 9(1), 1-26. DOI:10.1080/15700760903026748
- Robinson, V. M. J., 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. <https://doi.org/10.1177/0013161X08321509>
- Robinson, V., Hohepa, M. & Lloyd, C. (2009) *School Leadership and Student Outcomes: Identifying What Works and Why Best Evidence Synthesis*. Auckland, New Zealand: University of Auckland.
- Sahrai, F. (2016). *The effect of distributed leadership on teachers' job satisfaction and academic progress of high school students in Ahvaz city*/ Master's thesis, University of Shahid Chamran, Ahvaz.
- Sandelowski, M, Barroso, J (2007) Handbook for Synthesizing Qualitative Research. Springer: New York
- Shafiee, M. & Abdullahi, D. (2021). Introduction of educational leadership styles and the role of each in educational organizations. *The third conference of psychology, educational sciences, social sciences and humanities, Valencia - Spain*.
- Shahbazi, M., Tavakoli, A. & Kazempourian, S. (2021). Recreation of spiritual leadership: a model based on Islamic teachings based on the noble book Mizan-ul-Hikma. *Management in Islamic University*, 21, 10(1), 22-3. Doi: 10.22034/miu.2021.1096
- Shams, A., Maliki, K., Ghanbari, M. & Foroughi, F. (2015). The role of educational leadership in the effectiveness of students' learning and creating active learning. *Second Islamic Humanities Conference, Qom*. <https://civilica.com/doc/518123>
- Shatzer, R., Caldarella, P., Hallam, P. & Brown, L. (2014) Comparing the Effects of Instructional and Transformational Leadership on Student Achievement: Implications for Practice. *Educational Management Administration & Leadership*, 42(4), 445-452. DOI:10.1177/1741143213502192
- Shoukat, A. & Sikandar, A. (2018) Impact of Leadership Style of Teacher on the Performance of Students: An Application of Hersey and Blanchard Situational Model. *Bulletin of Education and Research*, 40(3), 73-94.
- Tan, C., Gao, L. & Shi, M. (2022) Second-order meta-analysis synthesizing the evidence on associations between school leadership and different school outcomes. *Educational Management Administration & Leadership*, 50 (3), 469- 490. <https://doi.org/10.1177/1741143220935456>
- Turkzadeh, J. & Jafari, S. (2012). Traditional and modern approaches and theories of leadership: towards the world view of leadership. *Development Quarterly*, 7 (25), 133-91.
- Witziers, B., Bosker, R. & Kruger, M. (2003) Educational leadership and student achievement: The elusive search for an association. *Educational Administration Quarterly*, 39 (3), 398-425.

<https://doi.org/10.1177/0013161X03253411>

Yasini, A. (2015). *A model test to predict the academic progress of students based on distributed leadership style/* PhD Thesis, Khwarazmi University.

Yukel, G. Translated by Mohammad Ezgoli and Qasem Ghanbari. (2014). *Management and leadership in organizations*. Tehran, University of Imam Hossein.

Zarei Matin, H. (2019). *Management of advanced organizational behavior*. Tehran, Agah.

