

Research Paper

Modeling Goal Leadership Indicators in Schools with Interpretive Structural Method

Mohammad Hakkak¹, Masoome Momeni Mofrad^{2*}, Saber Taghipour³

1. Associate Professor, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

2. PhD Student, Human Resource Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

3. PhD Student, Human Resource Management, Faculty of Management and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Received: 2020/7/17

Accepted: 2020/11/13

PP: 90-103

Use your device to scan and read the article online



DOI:

10.30495/jedu.2022.25470.5069

Keywords:

Leadership, Goal Oriented leadership, schools, Interpretive structure

Abstract

Introduction: The purpose of this study was to model purposeful leadership in schools.

research methodology: This study is based on the applied purpose and in terms of the type of research method in the field of descriptive survey studies. The analysis approach has been done, mixed and combined with qualitative and quantitative methods. In order to identify the indicators of purposeful leadership, semi-structured interviews with 14 university professors in the field of organizational behavior, leadership and educational management who were selected by snowball sampling method were used. The validity and reliability of the interviews were confirmed using the Q sort method and the Kappa Cohen index, respectively. Coding of interviews using Atlas ti 8 software led to the identification of 10 main categories as targeted leadership indicators. Purposeful leadership modeling was performed using the opinions of 32 experienced school principals in the city of Khorramabad, which were determined by purposive sampling, using an interpretive structural method. The validity and reliability of the pairwise comparison questionnaire were confirmed using the relative content validity method and the test-post-test method, respectively.

Findings: The result classified purposeful leadership indicators into five levels, in which knowledge-based in the fifth level was considered as the most effective index and communication in the first level as the most effective index.

Conclusion: The findings of this study suggest that purposeful leadership is an influential factor in schools, which highlights the need to pay more attention to this issue.

Citation: Hakkak M. , Momeni Mofrad M. , Taghipour S. (2022). Modeling Goal Leadership Indicators in Schools with Interpretive Structural Method. Journal of New Approaches in Educational Administration; 12(6):90-103

Corresponding author: Masoome Momeni Mofrad

Address: Lorestan University, Faculty of Management and Economics,

Tell: 09166594402

Email: ma.momenimofrad@gmail.com

Extended Abstract

Introduction:

The role of schools in particular and the institution of education in general is very significant in this regard (Mard et al, 2017: 111). Therefore, addressing issues that can facilitate the development and development of such investments should be on the agenda of policy makers and decision makers in the education system (Shariq et al, 2019). Undoubtedly, the realization of such an ideal will require people with high influence in schools who can create an understanding of the high purpose of schools, namely the development of human capital to develop the ideals of society, by influencing the main elements of schools, including students. Staff and all families have achieved the operational goals of schools in order to achieve the lofty goal of the education system (Pourkarimi et al, 2016: 15) and thus provide a suitable context and atmosphere for advancing operational plans (Breevaart, K., & de Vries, 2019: 5). Undoubtedly, one of the main problems of the school-based management movement is that many innovations have been partially and incompletely implemented and have failed to achieve their intended purpose. A number of major reviews of participatory decision-making have concluded that educational decentralization is often partial and incomplete and has not accurately achieved its intended purpose. A number of researchers have also pointed to the very limited degrees of freedom and the limited scope of goal-orientation in schools, and have found that goal-orientation in schools in practice is often at odds with established programs. Based on the studies conducted in the reports provided by the school reference body, namely education, there are many issues and challenges in advancing the achievement of the lofty goals of the education system, which need to be addressed. There is an effective tool called leadership with a goal-oriented approach. As a result, goal-oriented leadership is not an end in itself, but a valuable tool for achieving the greater intelligence, abilities, and aspirations of school-goers. This model, by emphasizing the empowerment and upgrading of the skills and abilities of all active actors in the school, especially principals and teachers, motivates them to work in a participatory field. This effort requires the continuous interaction of all stakeholders in the school. An interaction that would not be possible without mutual respect and trust, face-to-face meetings and conversations, and enthusiastic exchange of information.

Context:

Despite the importance and necessity of addressing the hidden aspects of purposeful leadership and its decisive role in vital organizations and institutions such as education, no study has been conducted in

this area. For this reason, identifying the indicators and main components of purposeful leadership can help to create a positive understanding of this concept and also modeling in the form of leveling and establishing conceptual relationships between indicators can understand this. Facilitate the style of leadership.

Goal:

This study has two main objectives. The first purpose of this study is to identify the main characteristics of targeted leadership based on expert opinions. The second goal is to level and establish conceptual relationships between the identified indicators based on the opinions of experienced school principals, because the results affect their actions and performance more than anything else.

Method:

This study is based on the applied purpose and in terms of the type of research method in the field of descriptive survey studies. The analysis approach is done, mixed and combined with qualitative and quantitative methods. To identify the characteristics of purposeful leadership from semi-structured interviews with university professors who have authoritative scientific writings or articles in the field of organizational behavior management, organizational leadership and educational management, or to lead dissertations in the field of leadership. Were responsible, was exploited. The sample size was determined using the principle of theoretical saturation so that after interviewing the twelfth and thirteenth individuals, no new indicators of purposeful leadership were identified and the interview process ended with the fourteenth interviewee. The data obtained from the interview were encoded using Atlas ti 8 software in three stages of open, axial and selective coding. In the next step, the modeling of purposeful leadership indicators was done using the opinions of expert and knowledgeable principals and educational processes who have at least 5 years of experience as school principals. For this purpose, 32 expert school principals in Khorramabad city were selected as a research sample using purposive sampling method. Finally, purposeful leadership modeling was performed using an interpretive structural method.

Findings:

Encoding the interview data using Atlas ti 8 software identified 10 main categories and 56 sub-categories. The ten indicators of purposeful leadership are classified into three categories: independent, connected and dependent. Based on the results, communication as the most dependent indicator, knowledge-based as the most independent indicator and managerial skills, motivation,

behavioral competence, positive thinking and goal-orientation as the most relevant indicators.

Results:

The purpose of this study was to model purposeful leadership in schools. This study was performed in two stages. In the first step, the main characteristics of purposeful leadership were identified. Coding of interview data leads to the extraction of 10 main categories including cultural intelligence, educational values, communication, knowledge-based, managerial skills, technical skills, motivation, behavioral competence, positive thinking and purposefulness as indicators of leadership. Became purposeful. In the second step, modeling of targeted leadership indicators, including leveling and establishing a conceptual relationship between the 10 identified indicators by interpretive structural method was performed. The results categorized the 10 indicators of targeted leadership into five levels, the fifth level containing the most effective index and the first level containing the most effective index. The results of

this study provide suggestions that can be used by education system policymakers at the macro level and school principals at the micro level. Based on this, it is suggested that in-service training courses be held to improve the knowledge of principals in the field of school management. School principals are also encouraged to form units to receive ideas and opinions from school members so that they can freely express their views. In addition, it is suggested that managers improve their studies on the cultural values of different Iranian ethnicities so that they can improve their cultural intelligence and interactive intelligence in relation to their multicultural staff. School principals are encouraged to develop desirable behavioral patterns to achieve the micro and macro goals of schools through a fair pay system. It is also suggested that principals improve their speaking skills to improve the ability to influence and influence the staff under their leadership, and thus transmit the core values of schools to school members to act on these values. To advance their goals in a purposeful way.



مقاله پژوهشی

مدل سازی شاخص‌های رهبری هدفمند در مدارس با روش ساختاری تفسیری

محمد حکاک^۱، معصومه مومنی مفرد^{۲*}، صابر تقی پور^۳

۱. دانشیار دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

۲. دانشجوی دکترا، مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

۳. دانشجوی دکترا، مدیریت منابع انسانی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

چکیده

مقدمه و هدف: هدف از انجام این مطالعه مدل سازی رهبری هدفمند در مدارس بوده است.

روش شناسی پژوهش: این مطالعه بر اساس هدف کاربردی و از نظر نوع روش تحقیق در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. رویکرد تحلیل صورت‌گرفته، آمیخته و با ترکیب روش‌های کیفی و کمی انجام شده است. جهت شناسایی شاخص‌های رهبری هدفمند از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۴ نفر اساتید دانشگاهی در حوزه رفتار سازمانی، رهبری و مدیریت آموزشی که با روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی انتخاب شدند، بهره برده شد. روایی و پایایی مصاحبه‌ها به ترتیب با استفاده از روش کیوسرت و شاخص کاپای کوهن موردتایید قرار گرفت. کدگذاری مصاحبه‌ها با استفاده از نرم‌افزار Atlas ti 8 منجر به شناسایی ۱۰ مقوله اصلی به عنوان شاخص‌های رهبری هدفمند گردید. مدلسازی رهبری هدفمند با استفاده از نظرات ۳۲ نفر از مدیران باتجربه مدارس در شهر خرم‌آباد که با روش نمونه‌گیری هدفمند تعیین شدند، با روش ساختاری تفسیری انجام گرفت. روایی و پایایی پرسشنامه مقیاسات زوجی به ترتیب با استفاده از روش روایی محتوای نسبی و روش آزمون-پس آزمون تایید شد.

یافته‌ها: نتیجه حاصل شده شاخص‌های رهبری هدفمند را در پنج سطح طبقه‌بندی نمود که دانش‌محوری در سطح پنجم به عنوان اثرگذارترین شاخص و ارتباطات در سطح اول به عنوان اثرپذیرترین شاخص لحاظ گردیدند.

بحث و نتیجه‌گیری: یافته‌های این مطالعه رهبری هدفمند را عاملی اثرگذار در مدارس مطرح کرده که لزوم توجه بیش از پیش به این مقوله را خاطر نشان می‌سازد.

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۴/۲۷

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۸/۲۳

شماره صفحات: ۱۰۳-۹۰

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



DOI:

10.30495/jedu.2022.25470.5069

واژه‌های کلیدی:

رهبری، رهبری هدفمند، مدارس، ساختاری تفسیری

استناد: حکاک محمد، مومنی مفرد معصومه، تقی پور، صابر، (۱۴۰۰). مدلسازی شاخص‌های رهبری هدفمند در مدارس با روش ساختاری تفسیری، دوماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۱۲ (۶): ۹۰-۱۰۳

* نویسنده مسوول: معصومه مومنی مفرد

نشانی: دانشگاه لرستان، دانشکده مدیریت و اقتصاد

تلفن: ۰۹۱۶۶۵۹۴۴۰۲۰

پست الکترونیکی: ma.momenimofrad@gmail.com

مقدمه

توسعه سرمایه‌های انسانی رکن اصلی توسعه جوامع امروزی است که می‌بایست به منظور پرورش آن برنامه‌های عملیاتی تدوین و اجرایی کرد (DeMarco, 2018). اثربخشی تدوین و عملیاتی نمودن چنین برنامه‌هایی در گرو پرورش و توسعه ارزش‌هایی است که از زمان تعلیم و تربیت در مدارس به دانش‌آموزانی که در آینده به عنوان سرمایه‌های کشور قلمداد می‌شوند، منتقل می‌گردد (Jensen et al, 2019: 18). نقش مدارس به طور خاص و نهاد آموزش و پرورش به طور عام در این راستا بسیار معنادار و با اهمیت است (Mard et al, 2017: 111). بنابراین پرداختن به موضوعاتی که می‌تواند توسعه و پرورش چنین سرمایه‌هایی را تسهیل کند، می‌بایست در دستور کار سیاست‌گذاران و تصمیم‌گیرندگان نظام تعلیم و تربیت قرار گیرد (Shariq et al, 2019). بدون شک تحقق چنین آرمانی نیازمند افرادی با قدرت نفوذ بالا در مدارس خواهد بود که بتوانند با ایجاد درک درستی از هدف عالی مدارس یعنی پرورش سرمایه‌های انسانی جهت توسعه آرمان‌های جامعه، بتوانند با اثرگذاری در عناصر اصلی مدارس شامل دانش‌آموزان، کارکنان و همه ی خانواده‌ها، اهداف عملیاتی مدارس را در جهت دستیابی به هدف عالی نظام تربیتی محقق ساخته (Pourkarimi et al, 2016: 15) و بدین طریق زمینه و جو مناسبی را به منظور پیشبرد برنامه‌های عملیاتی فراهم سازند (Breevaart, K., & de Vries, 2019: 5). این مفهوم فرای مدیریت در مدارس بوده و نیازمند رهبرانی است که علاوه بر آشنایی و درک درست از فرایندهای اجرایی تربیتی در مدارس، تلاش مضاعفی در جهت تحقق اهداف عالی نظام تربیتی که همانا پرورش سرمایه‌های انسانی است، به خرج دهند (Taberner et al, 2009: 1399). چرا که تدوین و سیاست‌گذاری تنها یک جنبه از موفقیت نظام آموزش و پرورش محسوب می‌شود و جنبه مهم‌تر آن یعنی عملیاتی کردن این سیاست‌هاست که نیازمند رهبرانی قدرتمند و با درک بالا از اهداف کلان و خرد مدارس است (Leithwood et al, 2020: 11). چنین رهبرانی در ادبیات رفتار سازمانی تحت عنوان رهبران هدفمند نامیده می‌شوند. چنین رهبرانی دارای ویژگی‌های و خصوصیات منحصربه‌فردی هستند که می‌توانند با اثرگذاری بر دیگران فضای موردنیاز جهت تحقق اهداف آموزشی و تربیتی را فراهم سازند (Middlewood et al, 2017: 153). رهبران هدفمند علاوه بر برخورداری از مهارت‌های سطح بالای مدیریتی شامل دانش و مهارت فنی، ارتباطی و اداری، از توان نفوذ و اثرگذاری بالایی در جهت ایجاد انگیزه در دیگران و رفع موانع در راستای تحقق اهداف برخوردارند (Daniëls et al, 2019: 117). رهبران هدفمند به خوبی می‌توانند ارتباطات معقول و سالمی را با دیگر ارکان اصلی مدارس ایجاد نموده و ضرورت درک اهداف نظام تربیتی را در آنان متبلور سازند (Widiyanti et al, 2018: 13). هم چنین رهبران هدفمند با دارا بودن سطح مطلوبی از هوش فرهنگی، درک درستی از ارزش‌های محوری مدارس دارند و بدین‌وسیله می‌توانند ارزش‌های فرهنگی مطلوبی در جهت تلاش برای تحقق اهداف مدارس ایجاد کرده و توسعه دهند (Tingle et al, 2019: 12). رهبری هدفمند شامل تعیین اهداف عملیاتی مشخص و شفاف بر اساس تجربیاتی است که افراد به دست آورده‌اند. رفتارهای یک رهبر هدفمند مبتنی بر دانش و چشم‌انداز واقع‌گرایانه بوده و از چارچوبی که سازمان در آن فعالیت می‌کند همچون سنت‌ها، ارزش‌ها و خطرات ناشی از آن آگاه است (Leithwood et al, 2019: 26). این سبک از رهبری می‌تواند شامل ایجاد سلسله‌مراتبی از اهدافی باشند که به صورت دنباله‌وار در پی یکدیگر تدوین گشته و به نوبت در راستای دستیابی به هدف عالی سازمان محقق می‌گردند (Cansoy, 2019: 40). نمونه‌هایی از رهبران هدفمند شامل مدیران فروش، معلمان، مربیان ورزشی و ... هستند که مجموعه‌ای از چالش‌ها را برای تشویق یادگیری و توسعه ایجاد می‌کنند (Hung et al, 2016). به عنوان مثال یک مربی ورزشی تیم نه تنها به هدف کلی پیروزی توجه می‌کند، بلکه ممکن است به هر یک از اعضای تیم اهداف فردی دیگری نیز بدهد. در صورت دستیابی به همه اهداف متفاوت، آن‌ها برای بهبود عملکرد کلی تیم و رسیدن به هدف جمعی ترکیب می‌شوند (Daryanto et al, 2017).

بی‌گمان، یکی از مشکلات اساسی جنبش مدیریت مبتنی بر مدرسه این است که بسیاری از نوآوری‌ها به صورت جزئی و ناقص اجرا شده و نتوانسته به هدف مدنظر خود دست یابند. شماری از بازنگاری‌های عمده درباره تصمیم‌گیری مشارکتی به این نتیجه رسیده‌اند که تمرکززدایی آموزشی اغلب جزئی و ناکامل است و به صورت دقیق به هدف مطلوب خود نرسیده است. همچنین تعدادی از محققان به درجات آزادی بسیار محدود و دامنه محدود هدف‌محوری در مدارس اشاره کرده‌اند و به این واقعیت پی برده‌اند که هدف‌محوری در مدارس در عمل، غالباً با در تعارض با برنامه‌های تعیین‌شده قرار دارد. بر پایه بررسی‌های انجام‌گرفته در گزارش‌های ارائه‌شده توسط نهاد مرجع مدارس یعنی آموزش و پرورش، مسائل و چالش‌های فراوانی در پیش‌روی دستیابی به اهداف عالی نظام آموزشی وجود دارد که برطرف کردن آن‌ها نیازمند وجود ابزاری کارساز به نام رهبری با رویکرد هدف‌محوری است.

در نتیجه رهبری هدف‌محور به خودی خود یک هدف نیست، بلکه ابزار ارزشمندی برای دستیابی به هوشمندی‌ها، توانایی‌ها و اشتیاق‌های بیشتر افراد سهیم در مدرسه است. این الگو با تأکید بر تواناسازی و ارتقای سطح مهارت‌ها و توانمندی‌های تمام عوامل فعال در مدرسه، به

ویژه مدیران و معلمان، آنان را برای تلاش در عرصه مشارکتی بر می‌انگیزد. این تلاش مستلزم تعامل مستمر تمام عناصر ذی‌نفع در مدرسه است. تعاملی که بدون احترام و اعتماد متقابل، نشست‌ها و گفتگوهای رودررو و تبادل اطلاعات درون جوش و مشتاقانه میسر نخواهد شد. بر این اساس و با توجه به اهمیت وجود رهبران هدفمند در مدارس و نقش تعیین‌کننده‌ای که می‌توانند در پیشبرد اهداف عالی نظام آموزشی و پرورش بر جای گذارند، ضرورت پژوهش در این حوزه را بیش‌ازپیش آشکار نموده است. علیرغم اهمیت و ضرورت پرداختن به جنبه‌های پنهان رهبری هدفمند و نقش تعیین‌کننده آن در سازمان‌ها و نهادهای حیاتی کشور همچون آموزش و پرورش، مطالعه‌ای در این حوزه صورت نگرفته است. به همین دلیل شناسایی شاخص‌ها و مولفه‌های اصلی رهبری هدفمند می‌تواند به ایجاد درکی مثبت از این مفهوم کمک‌های شایانی نموده و همچنین مدلسازی در قالب سطح‌بندی و برقراری روابط مفهومی میان شاخص‌ها می‌تواند فهم این سبک از رهبری را تسهیل نماید. علاوه بر این نتایج این مطالعه می‌تواند مدیران و سیاست‌گذاران نظام آموزشی بخصوص مدارس را در جهت تدوین راهبردهایشان هدایت کند.

این مطالعه دو هدف اصلی را در پیش گرفته است. هدف اول این مطالعه شناسایی شاخص‌های اصلی رهبری هدفمند بر پایه نظرات خبرگان است. هدف دوم نیز سطح‌بندی و برقراری روابط مفهومی میان شاخص‌های شناسایی شده بر پایه نظرات مدیران باتجربه مدارس است چرا که نتایج حاصل شده بیش از هر چیزی بر اقدامات و عملکرد آنان تاثیر می‌گذارد.

بررسی‌های صورت‌گرفته در ارتباط با پیشینه مطالعات مرتبط با رهبری هدفمند نشان داد که شکاف نظری و پژوهشی بالایی در این حوزه وجود دارد. بر این اساس در این بخش از مطالعه حاضر، مطالعات انجام‌گرفته در حوزه رهبری هدفمند به اختصار بیان می‌گردند. مارکوآردت^۱ و همکاران (۲۰۲۰) در مقاله‌ای به بررسی یک رویکرد اجتماعی شناختی از تاثیر رهبری هدفمند بر رفتار غیراخلاقی کارمندان پرداختند. یافته‌های این مطالعه با استفاده از نمونه‌ای شامل ۲۶۵ مدیر و کارمند، تا حد زیادی ادعاهای مطرح‌شده را تأیید می‌کند. این مطالعه دریافت که رفتارهای هدفمند رهبری می‌تواند تا حد بالایی از بروز رفتارهای غیراخلاقی کارمندان جلوگیری به عمل آورد. جنسن^۲ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای به بررسی اثرگذاری رهبری هدفمند بر انگیزه خدمات عمومی با نقش تعدیلگر ارزش همکاری پرداختند. این مطالعه به صورت میدانی در میان ۳۶۴ نفر از مدیران و ۳۴۰ نفر از کارکنان یک سازمان بزرگ دولتی در اتحادیه اروپا انجام گرفت. نتایج حاکی از آن است که وقتی ارزش‌های کارمندان و سازمان‌ها ناسازگار هستند، رهبری هدفمند می‌تواند تأثیرات نامیسی داشته باشد. رانا^۳ و همکاران (۲۰۱۹) در مقاله‌ای به بررسی تأثیر رهنمودها و شیوه‌های رهبری هدفمند در مسیر دستیابی به عملکرد کارمندان شرکت‌های بازرگانی قهوه در کنیا پرداختند. جامعه مورد نظر در این مطالعه شامل ۱۸۰ مدیر ارشد شرکت‌های بازرگانی قهوه در کنیا بوده که نتایج تحلیل رگرسیون خطی چندگانه نشان داد که سبک رهبری هدفمند با ضریب تاثیر بالایی اثرگذاری مثبت و معناداری بر عملکرد کارکنان دارد.

بررسی‌های انجام‌گرفته نشان داد که حجم مطالعات انجام‌گرفته در این حوزه محدود بوده است و عمده مطالعات سعی در بررسی و اثرگذاری رهبری هدفمند بر جنبه‌های مختلف سازمانی داشته‌اند. بر این اساس این مطالعه می‌تواند با شناسایی شاخص‌های رهبری هدفمند شکاف نظری موجود را تا حدی کاهش داده و دیدگاه نسبتاً جامعی در این مورد ایجاد کند.

روش شناسایی پژوهش

این مطالعه بر اساس هدف کاربردی و از نظر نوع روش تحقیق در حوزه مطالعات توصیفی از نوع پیمایشی قرار دارد. رویکرد تحلیل صورت-گرفته، آمیخته و با ترکیب روش‌های کیفی و کمی انجام شده است. جهت شناسایی شاخص‌های رهبری هدفمند از مصاحبه‌های نیمه-ساختاریافته با اساتید دانشگاهی که در حوزه مدیریت رفتار سازمانی، رهبری سازمانی و مدیریت آموزشی دارای تالیفات و یا مقالات علمی معتبر بوده و یا هدایت پایان‌نامه‌هایی در حوزه رهبری را بر عهده داشتند، بهره برده شد. بدین منظور از ترکیبی از سوالات باز و بسته جهت شناسایی شاخص‌های رهبری هدفمند با استفاده از نظرات متخصصان و خبرگان مرتبط طراحی شد. در راستای امکان‌پذیری انجام مطالعه از روش نمونه‌گیری گلوله‌برفی جهت تعیین مصاحبه‌شوندگان استفاده گردید. تعیین حجم نمونه با استفاده از اصل اشباع نظری صورت گرفته به نحوی که پس از انجام مصاحبه با نفرات دوازدهم و سیزدهم دیگر شاخص جدیدی از رهبری هدفمند شناسایی نگردید و فرایند مصاحبه با مصاحبه‌شونده چهاردهم به پایان رسید. روایی مصاحبه با استفاده از شاخص کیوسرت و پایایی آن با بهره‌گیری از شاخص کاپای کوهن بررسی گردید. پس از تحلیل داده‌های مصاحبه مقدار شاخص کاپای کوهن برابر با ۰/۶۹ حاصل شده که نشان از مطلوبیت روایی و پایایی مصاحبه‌ها دارد. کدگذاری داده‌های حاصل از مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار Atlas ti 8 و به صورت سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شده که در نهایت منجر به شناسایی ۱۰ مقوله اصلی به عنوان شاخص‌های رهبری هدفمند گردید. در گام بعد، مدل سازی شاخص‌های

- 1 Marquardt
- 2 Jensen
- 3 Rana

رهبری هدفمند با استفاده از نظرات مدیران خبره و آگاه به موضوع رهبری و فرایندهای آموزشی که سابقه حداقل ۵ سال فعالیت به عنوان مدیران مدارس را داشته‌اند، انجام شد. بدین منظور تعداد ۳۲ نفر از مدیران خبره مدارس در شهر خرم‌آباد با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری هدفمند به عنوان نمونه‌ی پژوهش تعیین گردیدند. داده‌های موردنیاز با استفاده از پرسشنامه‌های توزیع‌شده در میان خبرگان با منطق مقایسات زوجی جمع‌آوری شد بر این اساس و بر پایه شاخص‌های رهبری هدفمند، پرسشنامه‌ای که به صورت زوجی اثرگذاری هر یک از شاخص‌ها را بر یکدیگر موردتوجه قرار می‌دهد، طراحی و در اختیار نمونه‌ی تعیین‌شده قرار گرفت. برای تعیین روایی پرسشنامه از روش روایی محتوای نسبی بهره برده شد. نتایج تحلیل داده‌های جمع‌آوری‌شده از ۱۰ نفر از خبرگان در حوزه رهبری منجر به تایید اهمیت شاخص‌های استخراج‌شده رهبری هدفمند با ضریب ۰/۶۸ شد. جهت سنجش پایایی از روش آزمون-پس‌آزمون استفاده شده و پرسشنامه در بازه زمانی سه هفته بعد مجدداً برای استادان دانشگاهی و تعدادی از خبرگان با تجربه و آگاه در حوزه پژوهش ارسال گردید. همبستگی پاسخ‌ها به میزان ۷۲ درصد برآورد شد که نشان از تایید پایایی پرسشنامه دارد. با توجه به اینکه مقدار ضریب نسبی روایی محتوا برای هر یک از سازه‌های این مطالعه بر اساس نظرات ۱۰ نفر از خبرگان بیشتر از ۰/۶۲ حاصل شده، می‌توان بیان داشت که روایی پرسشنامه موردتایید است. علاوه بر این مقدار ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از سازه‌های مطالعه بیشتر از ۰/۷ به‌دست‌آمده است که نشان از تایید پایایی پرسشنامه دارد. در نهایت مدل سازی رهبری هدفمند با استفاده از روش ساختاری تفسیری انجام گرفت.

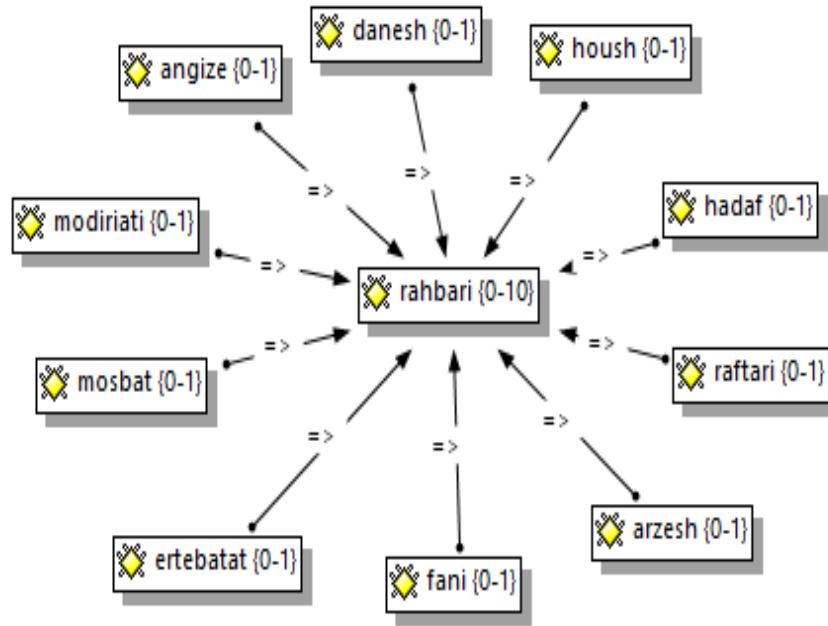
یافته‌ها

کدگذاری داده‌های مصاحبه با استفاده از نرم‌افزار Atlas ti 8 منجر به شناسایی ۱۰ مقوله اصلی و ۵۶ مقوله فرعی شد. نتیجه کدگذاری انجام‌گرفته به شرح جدول ۱ است.

جدول ۱. کدگذاری داده‌های مصاحبه

شناسه	مقولات اصلی	مقولات فرعی
X1	هوش فرهنگی	هوش انگیزشی، هوش عملکردی، هوش ارتباطی، هوش شناختی، هوش ادراکی
X2	ارزش‌های آموزشی	فلسفه تعلیم و تربیت، پذیرش ایده‌های کاربردی بدیع، انعطاف‌پذیری به تغییرات
X3	ارتباطات	ارتباطات شفاهی، ارتباطات کتبی، سخنوری، تسلط بر شیوه‌های ارتباطی اثربخش، تعاملات بین سازمانی
X4	دانش محوری	اطلاعات در خصوص سیستم آموزشی، سواد مربیگری، دانش تخصصی در حوزه فعالیت، اندوخته دانشی
X5	مهارت مدیریتی	توان تحلیل مسائل، قدرت شهود بالا، توان برنامه‌ریزی، توانایی کنترل و هدایت، توان تصمیم‌گیری، اراده قوی، هدایت صحیح نیروها
X6	مهارت فنی	توان برقراری ارتباط، بهره‌گیری از دانش و اطلاعات، مهارت تعلیم و تربیت، قدرت نفوذ، توان جهت‌دهی، ساخت الگوهای رفتاری هدفمند، شایستگی زبانی
X7	انگیزه	میل درونی به آموزش، تمایل به یادگیری موضوعات بروز، تمایل به برقراری ارتباطات، اشتیاق به هدف‌مداری، شوق اثرگذاری
X8	شایستگی رفتاری	احترام متقابل، نقش الگوی رفتاری، وسعت فکری، عملکرد راهبردی، مشارکت کردن، مدیریت تعارضات، کار جمعی
X9	مثبت‌اندیشی	خودآگاهی، خوباوری، اعتمادبه‌نفس، انعطاف‌پذیری، صداقت، حامی‌بودن، توجه به ایده‌های دیگران
X10	هدف‌مداری	تعریف اهداف روشن، پایداری در مسیر تحقق اهداف، شجاعت، صبر و پایداری، نظم و ترتیب، تدوین راهبردهای صحیح

کدگذاری مقولات اصلی با استفاده از نرم‌افزار Atlas ti 8 به شرح شکل ۱ ارائه شده است.



شکل ۱. کدگذاری مقولات اصلی با Atlas ti

مدلسازی ساختاری تفسیری

اولین گام در روش مدلسازی ساختاری تفسیری، تشکیل ماتریس خودتعاملی است. در این مرحله روابط بین شاخص‌های رهبری هدفمند به صورت زوجی بر پایه فراوانی پاسخ‌های خبرگان با استفاده از نمادهای استاندارد (A, V, X و O) تعریف می‌شود. ماتریس خودتعاملی شاخص‌های رهبری هدفمند به شرح جدول ۲ است.

جدول ۲. ماتریس خودتعاملی رهبری هدفمند

X10	X9	X8	X7	X6	X5	X4	X3	X2	X1	
O	V	V	O	V	V	A	V	O		X1
V	O	V	O	V	V	O	O			X2
A	A	A	A	A	A	O				X3
V	O	O	O	V	V					X4
X	X	V	A	X						X5
V	O	V	O							X6
X	X	V								X7
V	A									X8
X										X9
										X10

در ماتریس خودتعاملی، V یعنی شاخص i به j منجر می‌شود (سطر بر ستون اثرگذار است)؛ A یعنی شاخص j به i منجر می‌شود (ستون بر سطر اثرگذار است)؛ X برای نشان دادن تأثیر دوطرفه؛ و O برای نشان دادن عدم وجود رابطه بین دو شاخص استفاده شده است. در گام دوم، ماتریس دستیابی اولیه از تبدیل ماتریس خودتعاملی ساختاری به یک ماتریس دو ارزشی صفر و یک به دست آمد. جهت استخراج ماتریس دستیابی اولیه در هر سطر ماتریس خودتعاملی به جای علائم X و V از عدد یک و به جای علائم A و O عدد صفر استفاده شد. ماتریس دستیابی اولیه به شرح جدول ۳ است.

جدول ۳. ماتریس دستیابی اولیه رهبری هدفمند

	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
X1	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۰
X2	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱
X3	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
X4	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱
X5	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱
X6	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۰	۱	۰	۱
X7	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱
X8	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱
X9	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱
X10	۰	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۱	۱

در گام سوم، ماتریس دستیابی نهائی با تکیه بر تحلیل روابط ثانویه یا غیرمستقیم میان موانع شناسایی شده بررسی شد. به این معنا که اگر X1 منجر به X2 شود و X2 منجر به X3 شود، در این صورت باید X1 نیز منجر به X3 شود که به اصطلاح تحت عنوان عمل سازگاری ماتریس دستیابی اولیه مطرح است. ماتریس دستیابی نهائی به شرح جدول ۴ ارائه شده است.

جدول ۴. ماتریس دستیابی نهائی رهبری هدفمند

نمودار	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7	X8	X9	X10
X1	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱*	۱	۱	۱*
X2	۰	۱	۱*	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱
X3	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
X4	۱	۰	۱*	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱*	۱
X5	۰	۱	۱	۰	۱	۱	۱*	۱	۱	۱
X6	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱*	۱	۱*	۱
X7	۰	۰	۱	۰	۱	۱*	۱	۱	۱	۱
X8	۰	۰	۱	۰	۱*	۰	۱*	۱	۱*	۱
X9	۰	۰	۱	۰	۱	۱*	۱	۱	۱	۱
X10	۰	۰	۱	۰	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱
وابستگی	۲	۱	۱۰	۱	۹	۸	۹	۹	۹	۹

در مدل ساختاری تفهیمی روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. جهت تعیین معیارهای کلیدی، قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر ۱ ام بر آنها تأثیر می‌گذارد) و وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر ۱ ام تأثیر می‌گذارند) معیارها در ماتریس دسترس نهایی تشکیل می‌گردد. از این

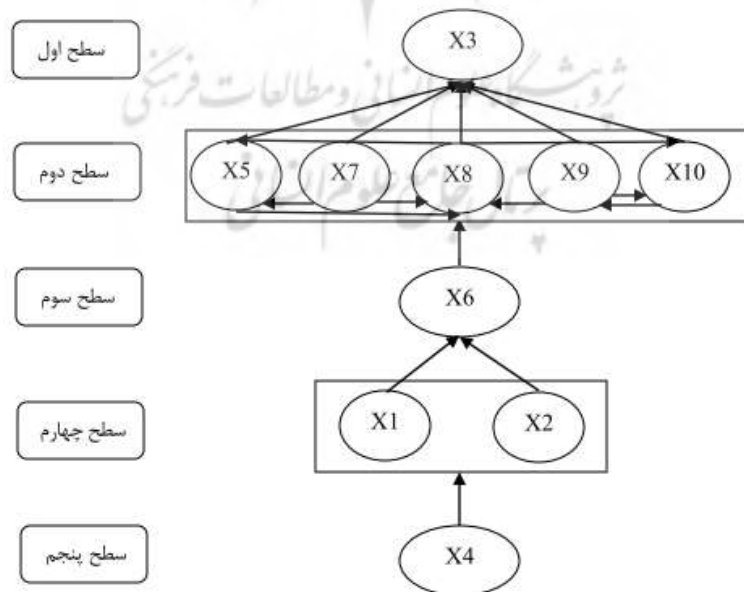
ویژگی در تحلیل میک‌مک^۱ استفاده می‌شود. پس از سازگاری و تدوین ماتریس دستیابی نهائی، قدرت نفوذ و وابستگی هر یک از موانع شناسایی شده به شرح جدول ۴ ارائه شده است.

در گام چهارم، جهت تعیین روابط و سطح‌بندی شاخص‌های رهبری هدفمند در مدل ساختاری تفسیری باید مجموعه خروجی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی است که از آن تاثیر می‌پذیرد) و مجموعه ورودی‌ها (شامل خود معیار و معیارهایی است که بر آن تاثیر می‌گذارند) برای هر مانع از ماتریس دریافتی استخراج شود. پس از تعیین مجموعه خروجی‌ها و مجموعه ورودی‌ها، اشتراک دو مجموعه محاسبه می‌شود. اولین عاملی که در آن اشتراک دو مجموعه خروجی و ورودی برابر با مجموعه خروجی باشد، سطح اول است. بنابراین عناصر سطح اول بیشترین تاثیرپذیری را در مدل دارند. پس از شناسایی شاخص‌های سطح اول، این عناصر حذف شده و فرایند محاسبه مجموعه خروجی و ورودی ادامه پیدا می‌کند. این فرایند تا حذف تمامی شاخص‌ها ادامه می‌یابد. نتیجه سطح‌بندی هر یک از شاخص‌های رهبری هدفمند به شرح جدول ۵ است.

جدول ۵. سطح‌بندی شاخص‌های رهبری هدفمند

کد	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	اشتراک	سطح
X1	۴، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۱	۱	چهارم
X2	۲	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳، ۲	۲	چهارم
X3	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۲، ۱	۳	۳	اول
X4	۴	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۳، ۱	۴	پنجم
X5	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵	دوم
X6	۱۰، ۹، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۷، ۶، ۵	سوم
X7	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵	دوم
X8	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵	دوم
X9	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵	دوم
X10	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۴، ۲، ۱	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵، ۳	۱۰، ۹، ۸، ۷، ۶، ۵	دوم

در گام آخر، پس از تعیین سطوح هر یک از موانع شناسایی شده، نیاز است تا مدل ساختاری این موانع متناسب با تعداد سطوح شکل گرفته و ارتباط میان موانع ترسیم گردد. مدل ساختاری رهبری هدفمند به شرح شکل ۲ ارائه شده است.



شکل ۲. مدل ساختاری تفسیری رهبری هدفمند

پس از ترسیم مدل ساختاری رهبری هدفمند، هر یک از موانع ۱۰ گانه بر اساس قدرت نفوذ و وابستگی در تحلیل میک‌مک ارزیابی می‌شوند. تجزیه و تحلیل میک‌مک بر پایه قدرت نفوذ (تعداد عناصری که عنصر ۱ ام بر آنها تاثیر می‌گذارد) و میزان وابستگی (تعداد عناصری که بر عنصر ۱ ام تاثیر می‌گذارند) هر متغیر شکل گرفته و امکان بررسی بیشتر محدوده هر یک از متغیرها را فراهم می‌سازد. در این تحلیل متغیرها به چهار گروه خودمختار شامل متغیرهایی با میزان وابستگی و قدرت هدایت کم، وابسته شامل متغیرهایی با میزان وابستگی قوی و هدایت ضعیف، پیوندی (رابط) شامل متغیرهایی با میزان وابستگی قدرت هدایت بالا و مستقل شامل متغیرهایی با میزان وابستگی کم و هدایت بالا تقسیم می‌شوند. بر این اساس تحلیل انجام‌گرفته میک‌مک برای شاخص‌های رهبری هدفمند به شکل ۳ ارائه شده است.

۱۰										
۹	X4									
۸	X2	X1								
۷							X6	X5 X7 X9 X10		
۶								X8		
۵										
۴										
۳										
۲										
۱						خودمختار	وابسته			X3
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰

شکل ۳. ماتریس تحلیلی میک‌مک رهبری هدفمند

همان گونه که در شکل ۳ نمایان است، شاخص‌های ده‌گانه رهبری هدفمند در سه دسته مستقل، پیوندی و وابسته طبقه‌بندی شده‌اند. بر اساس نتیجه حاصل شده، ارتباطات به عنوان وابسته‌ترین شاخص، دانش‌محوری به عنوان مستقل‌ترین شاخص و مهارت مدیریتی، انگیزه، شایستگی رفتاری، مثبت‌اندیشی و هدف‌مداری به عنوان پیوندی‌ترین شاخص‌ها مطرح هستند.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام مطالعه حاضر مدل‌سازی رهبری هدفمند در مدارس بوده است. این مطالعه در دو مرحله انجام شده است. در گام اول، شاخص‌های اصلی رهبری هدفمند شناسایی گردید. کدگذاری داده‌های مصاحبه منجر به استخراج ۱۰ مقوله اصلی شامل هوش فرهنگی، ارزش‌های آموزشی، ارتباطات، دانش‌محوری، مهارت مدیریتی، مهارت فنی، انگیزه، شایستگی رفتاری، مثبت‌اندیشی و هدف‌مداری به عنوان شاخص‌های رهبری هدفمند گردید. در گام دوم مدل‌سازی شاخص‌های رهبری هدفمند شامل سطح‌بندی و برقراری ارتباط مفهومی میان ۱۰ شاخص شناسایی شده با روش ساختاری تفسیری انجام شد. نتیجه حاصل شده، شاخص‌های ۱۰ گانه رهبری هدفمند را در پنج سطح طبقه‌بندی کرده که سطح پنجم شامل اثرگذارترین شاخص و سطح اول شامل اثرپذیرترین شاخص بوده است.

نتیجه حاصل شده در این مطالعه نشان داد که دانش‌محوری در سطح پنجم اثرگذارترین شاخص رهبری هدفمند است. مدیران مدارس می‌بایست بیش از هر چیزی در خصوص حیطة شغلی خود دانش و اطلاعات بروزی داشته باشند و سعی کنند تا با بهره‌گیری از تجربیات خود بر این دانش بیفزایند. هم‌چنین مدیران مدارس نیاز دارند تا در کنار اخذ اطلاعات در ارتباط با سیستم‌های آموزشی، سواد و دانش مربیگری خود را ارتقا دهند چرا که رمز موفقیت یک رهبر بخصوص در سازمان‌های آموزشی و تربیتی داشتن سواد مربیگری است تا بتوانند با اثرگذاری بر دیگران و هدایت آنان، اهداف نظام آموزش و پرورش را محقق سازند.

دانش‌محوری مدیران در سطح چهارم باعث ارتقاء هوش فرهنگی و در ارزش‌های آموزشی می‌شود. مدیران با دانش و مملو از آموخته‌های تجربی درک درستی از فلسفه تعلیم و تربیت دارند و به منظور بهبود وضعیت فعلی سازمان خود و دستیابی به اهداف عالی سازمان در محیط متلاطم امروزی سعی در بهبود انعطاف‌پذیری خود نموده و تلاش می‌کنند تا ایده‌های جدید و کاربردی را پذیرفته و از افراد تحت هدایت خود در انجام امور سازمان مشورت گیرند. علاوه بر این بهبود سطح دانش و تلاش در جهت دستیابی به اطلاعات بروز و تخصصی در حوزه‌های کاری موجب می‌شود تا مدیران هوش فرهنگی خود را ارتقا دهند. به نحوی که تعاملات و ارتباطات مطلوبی با افراد تحت هدایت

خود که از فرهنگ‌ها و ارزش‌های متنوعی برخوردارند را به نحو احسن انجام داده و درک درستی از نیازها و انتظارات دیگران داشته باشند. بر این اساس و با تحلیل این امور می‌توانند انگیزه مطلوبی را با روش‌های زیرکانه و اثرگذار در میان افراد تحت هدایت خود ایجاد نموده و بهره لازم را از این هوش فرهنگی خود برند.

توسعه هوش فرهنگی و ارزش‌های آموزشی در سطح سوم منجر به بهبود مهارت فنی مدیران می‌شود. با بهبود هوش فرهنگی کیفیت ارتباطات به عنوان یکی از وظایف اصلی مدیران بهبود می‌یابد. بر این اساس مدیران با تکیه بر توانمندی‌های ایجادشده خود به صورت شفاهی و کتبی می‌توانند الگوهای رفتاری مطلوبی را در مدارس ایجاد کرده تا بدین طریق سرمایه‌های موجود در مدارس در جهت اهداف تعیین شده حرکت نمایند. علاوه بر این با توسعه هوش فرهنگی، شایستگی رفتاری مدیران به عنوان یک مهارت فنی ارتقاء یافته و توان نفوذ و جهت‌دهی به رفتارهای عناصر اصلی مدارس با کیفیت مطلوب‌تری ایجاد می‌گردد. همچنین درک در ست از ارزش‌ها و فلسفه آموزش در مدارس به مدیران کمک می‌نماید تا با جدیت و همتی مضاعف‌تر فعالیت‌های مدارس را در جهت دستیابی به هدف عالی آن هدایت نمایند. در این خصوص مدیران مدارس با بهره‌گیری از دانش خود در ارتباط با اهداف عالی نظام تربیتی، الگوهای رفتاری را طراحی و پیاده‌سازی می‌کنند که به تحقق اهداف مدارس کمک‌های شایانی کند.

توسعه مهارت‌های فنی رهبران در مدارس در سطح دوم منجر به شکل‌گیری مهارت‌های مدیریتی، انگیزه، شایستگی رفتاری، مثبت‌اندیشی و هدف‌مداری می‌گردد. بر پایه مهارت‌های فنی در مدارس، مدیران به خوبی می‌توانند تصمیمات باکیفیت‌تری را اتخاذ نموده به نحوی که خروجی‌های آن منجر به بهبود عملکرد مدارس شود. بر این اساس مدیران به خوبی می‌توانند کارکنان تحت هدایت خود را جهت‌دهی کرده و در راستای دستیابی به اهداف عالی مدارس، فعالیت‌های آنان را هدفمند گردانند. هم‌چنین بر پایه مهارت‌های فنی، مدیران تمایل دارند تا دانش‌های جدیدی را فراگرفته و در جهت دستیابی به اهداف تعیین‌شده از آن بهره لازم را برند. در این سطح مدیران تمایل بالایی در خصوص تدوین اهداف عملیاتی داشته که می‌تواند منجر به بهبود عملکرد مدارس شود. همچنین بر پایه مهارت‌های فنی و ارتباطی مدیران تلاش می‌کنند تا با تکیه بر فعالیت‌های جمعی و شکل‌دهی به رفتارهای کارکنان به نحوی که در جهت اهداف مدارس باشد، سطوح اعتمادبه‌نفس و خوباوری را در کارکنان مدارس ارتقاء داده و در نقش حامی فعال کارکنان عمل کنند. رهبران هدفمند سعی می‌کنند تا سطح بالایی از انعطاف‌پذیری رفتاری را از خود بروز داده به نحوی که کارکنان و سایر عناصر اصلی مدارس در فعالیت‌های مدارس مشارکت کرده و در تدوین اهداف عملیاتی مربوط به واحد خود نقشی فعال داشته باشند. بدین منظور مدیران در تلاش خواهند بود تا به منظور جلب رضایت اعضای مدارس و ایجاد ارزش‌های مشترک، اهداف مدارس را به خوبی برایشان تشریح کرده و با قدرت نفوذ و اثرگذاری خود صبر و پایداری را در کارکنان ارتقا داده به نحوی که برای رسیدن به اهداف تعیین‌شده از هیچ تلاشی دریغ نکنند.

برآیند این شرایط در سطح اول منجر به شکل‌گیری ارتباطات گردیده که اثرپذیرترین شاخص رهبری هدفمند محسوب می‌شود. مدیران و رهبران مدارس بر پایه ارتباطات مطلوب است که می‌توانند اهداف موردنظر خود را محقق سازند. چرا که تنها تدوین راهبردهای صحیح شرط موفقیت نیست و اثربخشی نهایی برنامه‌ها و اهداف سازمانی در گرو اجرایی نمودن آن است که بر پایه ارتباطات مطلوب با اعضای سازمان شکل می‌گیرد. مدیران مدارس می‌بایست تسلط ویژه‌ای بر مهارت‌های ارتباطی داشته به نحوی که بتوانند در دیگران نفوذ کنند و مقدمات شکل‌گیری تعاملات مطلوب را ایجاد کنند. علاوه بر این مدیران به منظور ارزیابی صحیح اهداف مدارس نیاز دارند تا با سازمان‌های مشابه خود در ارتباط باشند. بدین منظور مهارت‌های ارتباطی شامل ارتباطات زبانی و غیرزبانی می‌تواند در تحقق این امر بسیار کارساز باشد.

یافته‌های این مطالعه از برخی جهات با نتایج مطالعات پیشین مطابقت دارد. این مطالعه دریافت که ارزش‌های آموزشی و مهارت‌های مدیریتی می‌تواند به عنوان شاخص‌های اصلی رهبری هدفمند لحاظ شود که این نتیجه با یافته‌های مطالعه صورت‌گرفته توسط مارکوآردت^۱ و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. هم‌چنین انگیزه به عنوان یکی از شاخص‌های تعیین‌کننده رهبری هدفمند با یافته‌های مطالعه صورت‌گرفته توسط جنسن^۲ و همکاران (۲۰۱۹) مطابقت دارد. علاوه بر این نتایج این مطالعه از حیث شناسایی هدف‌مداری به عنوان یکی از شاخص‌های محوری رهبری هدفمند با یافته‌های رانا^۳ و همکاران (۲۰۱۹) همسوست.

پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش

نتایج این مطالعه پیشنهادهایی را ارائه نموده است که می‌تواند مورد استفاده سیاست‌گذاران نظام آموزشی در سطح کلان و مدیران مدارس در سطح خرد قرار گیرد. بر این اساس پیشنهاد می‌گردد تا دوره‌های آموزشی ضمن خدمت جهت بهبود دانش مدیران در زمینه مدیریت مدارس برگزار گردد. هم‌چنین به مدیران مدارس پیشنهاد می‌گردد تا واحدهایی را به منظور دریافت ایده‌ها و نظرات اعضای مدارس تشکیل داده به

1 Marquardt
2 Jensen
3 Rana

نحوی که آنان بتوانند آزادانه دیدگاه‌های خود را بیان کنند. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود تا مدیران مطالعات خود را در ارتباط با ارزش‌های فرهنگی قومیت‌های مختلف ایرانی ارتقاء داده تا بدین طریق بتوانند هوش فرهنگی و هوش تعاملی خود را در ارتباط با کارکنان چندفرهنگی خود بهبود بخشند. به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود تا الگوهای رفتاری مطلوب جهت دستیابی به اهداف خرد و کلان مدارس را از طریق یک سیستم حقوق و دستمزد عادلانه ایجاد نمایند. هم چنین پیشنهاد می‌گردد تا مدیران با بهبود مهارت‌های سخنوری خود توان اثرگذاری و نفوذ بر کارکنان تحت هدایت خود را بهبود بخشیده و بدین طریق ارزش‌های محوری مدارس را به اعضای مدارس منتقل کنند تا بر اساس این ارزش‌ها فعالیت‌های خود را به صورت هدفمند به پیش برند. هم چنین به پژوهشگران توصیه می‌شود تا عوامل موثر بر شکل‌گیری رهبری هدفمند را شناسایی و اولویت‌بندی کنند. همچنین پیشنهاد می‌گردد تا یک بررسی تطبیقی میان ارزیابی رهبری هدفمند در مدارس ایرانی و غیرایرانی انجام دهند.

حامی مالی

هزینه‌های مطالعه حاضر توسط نویسندگان مقاله تامین شد.

مشارکت نویسندگان

طراحی و ایده پردازی: محمد حکاک، معصومه مومنی مفرد، صابر تقی پور؛ روش شناسی و تحلیل داده‌ها: معصومه مومنی مفرد، صابر تقی پور؛ نظارت و نگارش نهایی: محمد حکاک، معصومه مومنی مفرد، صابر تقی پور

تعارض منافع

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

References

1. Breevaart, K., & de Vries, R. E. (2019). Followers' HEXACO personality traits and preference for charismatic, relationship-oriented, and task-oriented leadership. *Journal of Business and Psychology*, 1-13.
2. Cansoy, R. (2019). The Relationship between School Principals' Leadership Behaviours and Teachers' Job Satisfaction: A Systematic Review. *International Education Studies*, 12(1), 37-52.
3. Daniëls, E., Hondeghem, A., & Dochy, F. (2019). A review on leadership and leadership development in educational settings. *Educational research review*, 27, 110-125.
4. Daryanto, S., Komariah, A., & Kurniady, D. A. (2017). The Influence of the Authentic Leadership, School Culture, Information and Communication Technology Acceptance on the School Management Effectiveness in the Public Accredited Vocational High School in West Java. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(17).
5. DeMarco, A. L. (2018). The relationship between distributive leadership, school culture, and teacher self-efficacy at the middle school level.
6. Hung, W. S., Tsai, S. S., & Wu, H. T. (2016). RELATIONSHIP AMONG PRINCIPAL SERVANT LEADERSHIP, SCHOOL ORGANIZATIONAL CLIMATE AND TEACHERS' JOB INVOLVEMENT OF ELEMENTARY SCHOOL. *European Journal of Research in Social Sciences* Vol, 4(7).
7. Jensen, U. T., Andersen, L. B., & Jacobsen, C. B. (2019). Only when we agree! How value congruence moderates the impact of goal-oriented leadership on public service motivation. *Public Administration Review*, 79(1), 12-24.
8. Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2020). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School leadership & management*, 40(1), 5-22.

9. Leithwood, K., Sun, J., & Schumacker, R. (2019). How school leadership influences student learning: A test of "The four paths model". *Educational Administration Quarterly*, 0013161X19878772.
10. Mard, Seyed Mohammad, Zeinabadi, Hassan Reza, Abdollahi, Bijan, Arasteh, Hamid Reza. (2017). Indicators of a successful educational leader; Findings of a Phenomenological Study. *School Management*, 5 (2), 109-128. (in Persian)
11. Marquardt, D. J., Casper, W. J., & Kuenzi, M. (2020). Leader Goal Orientation and Ethical Leadership: A Socio-Cognitive Approach of the Impact of Leader Goal-Oriented Behavior on Employee Unethical Behavior. *Journal of Business Ethics*, 1-17.
12. Middlewood, D., Abbott, I., Netshandama, V. O., & Whitehead, P. (2017). Policy leadership, school improvement and staff development in England, Tanzania and South Africa: schools working together. In *Cultures of Educational Leadership* (pp. 149-168). Palgrave Macmillan, London.
13. Pourkarimi, Javad, Farzaneh, Mohammad, Norouzi, Mitra. (2016). Analysis of professional competencies of school principals; Findings of a combined study. *School Management*, 4 (1), 1-25. (in Persian)
14. Rana, R., K'aol, G., & Kirubi, M. (2019). Influence of supportive and participative path-goal leadership styles and the moderating role of task structure on employee performance.
15. Shariq, S. M., Mukhtar, U., & Anwar, S. (2019). Mediating and moderating impact of goal orientation and emotional intelligence on the relationship of knowledge oriented leadership and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*.
16. Stalhammar, B. (1994). Goal-oriented leadership in Swedish schools. *Educational Management & Administration*, 22(1), 14-25.
17. Taberner, C., Chambel, M. J., Cural, L., & Arana, J. M. (2009). The role of task-oriented versus relationship-oriented leadership on normative contract and group performance. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 37(10), 1391-1404.
18. Tingle, E., Corrales, A., & Peters, M. L. (2019). Leadership development programs: Investing in school principals. *Educational Studies*, 45(1), 1-16.
19. Widiyanti, E., Murwati, M., & Raharjo, T. J. (2018). The Influence of Principal Leadership, School Culture through Motivation on Junior High School Teacher Performance. *Educational Management*, 7(1), 11-16.