

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۲۶

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۵/۳۰

## پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با

### توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی

فاروق یزدان ستا<sup>۱</sup>، مریم رسولیان<sup>۲</sup>، سیروس مرادخواه<sup>۳</sup>

#### چکیده

هدف از انجام این پژوهش پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی بر اساس سبک مدیریت مدیران و باتوجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی بود. جامعه‌ی آماری، کلیه‌ی معلمان ابتدایی شهر سقز بود که تعداد آنها برابر با ۶۳۳ نفر بودند. حجم نمونه با استفاده از فرمول کوکران و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای ۲۳۹ نفر به دست آمد. روش پژوهش به شیوه‌ی توصیفی - پیمایشی انجام شد. به‌منظور جمع‌آوری داده‌های پژوهش از پرسش‌نامه‌های رضایت شغلی اسمیت، کندال و هالین، سبک مدیریت لوتانز و عملکرد شغلی پاترسون در جهت سنجش استفاده گردید. جهت تحلیل داده‌ها از آزمون‌های توصیفی و استنباطی استفاده شد. نتایج به‌دست‌آمده حاکی از این است که سبک مدیریت تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد به‌طوری‌که در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است. از بین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان‌مدار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی و رضایت شغلی معلمان دارد. از بین مؤلفه‌های رضایت شغلی ماهیت کار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد. با واردکردن متغیر میانجی رضایت شغلی نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که تأثیر سبک مدیریت بر رضایقه‌رت شغلی و تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معنی‌دار می‌باشند. تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان برابر با ۱۹۲/۰ برآورد شد که تأثیر آن معنی‌دار نبود. با توجه به مقدار  $t$  به‌دست‌آمده در مدل کلی نتیجه‌گیری می‌شود که همه‌ی مسیرها در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است. از طرفی با توجه به آنکه ضریب مسیر به‌دست‌آمده در مدل مستقیم معنادار شد اما در مدل میانجی معناداری خود را از دست داد می‌توان نتیجه گرفت که متغیر رضایت شغلی تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد شغلی را به‌طور کامل میانجی‌گری می‌کند.

کلیدواژه: سبک مدیریت، عملکرد شغلی، رضایت شغلی.

<sup>۱</sup> . استادیار، گروه علوم تربیتی، واحد سقز، دانشگاه آزاد اسلامی، سقز، ایران؛ (نویسنده مسئول)

yazdanseta2010@gmail.com

<sup>۱</sup> . گروه علوم تربیتی، واحد سقز، دانشگاه آزاد اسلامی، سقز، ایران

<sup>۲</sup> . کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

### Predicting teachers' job performance based on managers' management style according to the mediating role of job satisfaction

The purpose of this study was to predict the job performance of primary school teachers based on the management style of principals by considering the mediating role of job satisfaction. The statistical population included all primary school teachers in Saghez city (۶۳۳ people) by using of Cochran's formula and cluster sampling method sample size was equal to ۲۳۹ person. Job satisfaction, management style and job performance questionnaires were used to collect data. Descriptive and inferential tests (Structural equation modeling) were used to analyze the data. The results showed that management style had a significant effect on teachers' job performance. Among management styles, only humanistic style had a significant effect on job performance and job satisfaction of teachers. Among the components of job satisfaction, the nature of work had a significant effect on teachers' job performance. Considering the T value of the general model, it is concluded that all paths were significant in ۰,۰۱ level. On the other hand, considering that the path coefficient obtained was significant in the direct model but lost its significance in the mediation model, it can be concluded that the job satisfaction variable completely mediates the effect of management style on job performance.

Keywords: management style ;job performance ;job satisfaction

## مقدمه و بیان مسئله

امروزه شاهد تحولات گسترده و پی‌درپی هستیم که باعث می‌شود روزبه‌روز، مسئولیت و وظایف نهادها و سازمان‌های اجتماعی سنگین‌تر شود. یکی از نهادهایی که ارتباط مستقیم با این تحولات دارد و لزوماً باید با این تحولات هماهنگ شود، آموزش و پرورش است. آموزش و پرورش مهم‌ترین نهاد برآمده از متن جامعه و درعین‌حال سازنده و تکامل دهنده آن است و تأثیر آن در پیشرفت جامعه، امری حیاتی و محسوس است (عارف نژاد، ۱۳۹۷)، در درون نظام آموزش و پرورش هر کشوری دوره ابتدایی از جایگاه، حساسیت و اهمیت بسیار زیادی برخوردار است و درواقع مهم‌ترین دوره‌ی تحصیلی به شمار می‌رود، چراکه شخصیت افراد در طی این دوره شکل می‌گیرد و بستر رشد همه‌جانبه دانش‌آموزان را فراهم می‌آورد. در مدارس سبک مدیریتی مدیران می‌تواند تأثیر قابل‌ملاحظه‌ای بر عملکرد، رضایتمندی و دل‌بستگی شغلی معلمان داشته باشد. مدیران با انتخاب سبک مدیریتی مناسب می‌توانند نیروی انسانی را به شکل مؤثر درراه رسیدن به اهداف سازمانی که همان آموزش و پرورش باشد هدایت و رهبری نمایند (قهرمان نژاد، ۱۳۹۸). در هر جامعه‌ای آموزش و پرورش به معنای رشد تمام‌توانایی‌ها و استعدادها، پیچیده‌ترین، دشوارترین و مؤثرترین فرایند اجتماعی است، چنان‌که تایتنزیان می‌کند که سازمان‌های آموزشی یکی از اساسی‌ترین سازمان‌ها هستند که مسئولیت عظیم تعلیم و تربیت رسمی افراد جامعه را بر دوش دارند و در جهان نیز ملت‌های مختلف به آموزش و پرورش به‌عنوان یک رکن اساسی در پیشرفت خود می‌نگرند (تایتنز، مولینار، دالی و دیوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹).

آموزش و پرورش رکن اساسی جامعه‌ی انسانی است و یکی از اهداف عمده‌ی آن پرورش و آموزش کودکان و نوجوانان توسط معلمان و مدیران است. اولین قدم در جهت رسیدن به کادر آموزشی موفق درک عواملی است که بر کیفیت فعالیت آن‌ها مؤثر است. یکی از این عوامل، رضایت شغلی کارکنان است، چراکه رابطه‌ی مستقیمی بین رضایت شغلی افراد با عملکرد آنان وجود دارد و کسانی که رضایت داشته باشند، کار خود را بهتر انجام می‌دهند و تأثیر رضایت شغلی در سطح معلمان بیش‌ازپیش خود را نشان می‌دهد و بنابراین لازم است نظام آموزشی به موضوع

---

<sup>۱</sup>. Tuytens., Moolenaar., Daly & Devos

رضایت شغلی کارکنان، بیش‌ازپیش توجه نشان دهد (توکلی، شهامت و اوجی نژاد، ۱۳۹۴). رضایت شغلی به دلیل ضرورت آن برای متغیرهای مرتبط با شغل از قبیل انگیزش، وابستگی شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، عملکرد شغلی و غیره بسیار بااهمیت است (صمدی میارکلائی، صمدی میارکلائی و بابایی، ۱۳۹۴) و حتی می‌تواند بر رضایت از زندگی، سلامت ذهنی و بهبود کارکرد فرد و خانواده تأثیر داشته باشد (خدابخشی کولایی؛ مهدیه و نویدیان، ۱۳۹۴). اما چالش اصلی در حوزه مدیریت و رهبری مدارس آن است کدام سبک رهبری و مدیریت می‌تواند آموزش‌وپرورش و مدارس ابتدایی را به نهادهایی موفق، اثربخش، خلاق و نوآور تبدیل کند. معمولاً عملکرد خلاق و نوآور هر سازمان بستگی به نوع رهبری و مدیریت آن سازمان دارد (ارن جکلیک و اسکرلاواژ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳).

پژوهش‌های متعددی تأثیر رهبری مدیران مدارس را بر ساختار، فرهنگ و مأموریت‌های مدرسه، ایجاد و حفظ محیط یادگیری سالم و مثبت، رشد و توسعه‌ی حرفه‌ای معلمان، تشویق و برانگیختن معلمان، تأمین رضایت و کامیابی آن‌ها متذکر شده‌اند (راس و کوزنز<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶)

پژوهشگران در بررسی‌های خود بر نقش سبک مدیریت در رضایت شغلی کارکنان تأکید کرده‌اند و نشان داده‌اند که رضایت شغلی کارکنان تا حد زیادی وابسته به سبک مدیریت است. آن‌ها در مطالعه‌ی خود رابطه‌ی رضایت شغلی را با سبک‌های گوناگون مدیریت مانند سبک مدیریت دگرگون ساز؛ سبک مدیریت مشارکتی؛ سبک مدیریت ملاحظه‌ای؛ سبک تعاملی و سبک مدیریت انسان‌مدارانه مثبت و معنی‌دار گزارش کرده‌اند. اگرچه همه سبک‌های مدیریتی که در بالا اشاره شد عیناً یکی نیستند، ولی شباهت‌های بسیار نزدیکی باهم دارند. در همه‌ی سبک‌های بالا، مدیران توجه خود را به جنبه‌های انسانی مسائل زبردستان خود و ایجاد گروه‌های کاری باکیفیت که هدف‌های بزرگ در پیش دارند، معطوف می‌کنند. سبک‌های مدیریت این مدیران «فرد مدار» هستند. آن‌ها به شغل خود به‌عنوان وظیفه‌ای که با افراد بشر، نه کار آن‌ها، سروکار دارند، می‌نگرند تا یکایک این افراد را درک کنند (آذرنیاد، ۱۳۹۰). عملکرد شغلی را می‌توان به روش‌های مختلفی تعریف و تشریح کرد. عملکرد شغلی می‌تواند اقدام و حرکتی برای اجرای یک وظیفه و یا کار باشد. همچنین می‌توان آن را به‌عنوان

---

۱. Černe, Jaklič & Škerlavaj

۲. Ross & Cozzens

توانایی ترکیب ماهرانه‌ی رفتارهای صحیح در راستای دستیابی به اهداف سازمانی تعریف کرد (صفوی، ۱۳۸۷).

عملکرد کاری آموزگاران را می‌توان به‌عنوان وظایف اجراشده توسط یک آموزگار در یک دوره‌ی معین در سیستم مدرسه در راستای دستیابی به اهداف مدرسه تعریف کرد. عملکرد کاری آموزگاران را همچنین می‌توان به‌عنوان توانایی آموزگاران در ترکیب ورودی‌های مرتبط برای تقویت آموزش و پروسه‌های یادگیری تعریف کرد؛ بنابراین مدیران می‌توانند نسبت به تشویق عملکرد مؤثر آموزگاران خود توسط شناسایی نیازهای آن‌ها و تلاش برای برآورده سازی این نیازها اقدام کنند. با حمایت از این

بحث میر کمالی (۱۳۹۱) بیان می‌کند که متغیرهای عملکرد کاری مانند آموزش مؤثر، آماده‌سازی یادداشت‌های درس، استفاده‌ی مؤثر از طرح کار، نظرات مؤثر و نظارت بر کار دانش‌آموزان از عواملی هستند که باید توسط آموزگاران به‌صورت مؤثر در سیستم مدرسه قراردادده شود. در این خصوص، عملکرد آموزگاران را می‌توان از طریق گزارش سالیانه‌ی فعالیت‌های وی در قالب عملکرد آموزشی، آماده‌سازی درس، ارائه‌ی درس، تخصص در موضوعات درسی، مهارت، تعهد آموزگاران به کار و فعالیت‌های فوق‌برنامه‌ای ارزیابی کرد. دیگر زمینه‌هایی که نیاز به ارزیابی دارند شامل مدیریت مؤثر، نظارت مؤثر، نظارت مؤثر بر کارهای دانش‌آموزان، انگیزه و کنترل و اداره‌ی کلاس درس می‌باشد.

رضایت شغلی کارکنان، نگرش‌های مهم شغلی و سازمانی هستند که در طول سال‌های گذشته موردعلاقه بسیاری از محققان رشته‌های رفتار سازمانی و روان‌شناسی خصوصاً روان‌شناسی اجتماعی بوده است. مفهوم رضایت شغلی کارمندان در ادبیات روابط انسانی و رفتار سازمانی آن‌چنان حائز اهمیت است که محققان از زوایای مختلف، پیش‌بینی‌کننده‌های این سازه کلیدی در تحقق سازمان را موردبررسی قراردادند. رضایت شغلی احساسی است که شخص نسبت به حرفه‌ی خود دارد. این احساس از عوامل مهم موفقیت بوده و عاملی است که موجب افزایش بهره‌وری، کار آیی و نیز احساس رضایت فرد می‌شود. نتایج مطالعات نشان می‌دهد کسانی که از رضایت شغلی برخوردارند، کار آیی بیشتری دارند و در حرفه‌ی خود به مدت طولانی باقی می‌مانند. قدر مسلم، رضایت شغلی عامل مؤثر و مهمی در بقاء، علاقه، رشد و افزایش کار آیی شخص در یک حرفه

است و زمانی این پدیده حاصل می‌شود که میزان قابل توجهی از نیازهای فرد در شغلش برآورده شود (عیدی، لقمانی و سر آوردی، ۱۳۹۴).

نقشی استراتژیک دارد زیرا نمای اهداف و عوامل این سازمان‌ها متکی بر انسان و روابط انسانی است و رسالت آن‌ها از یک‌سو تبدیل انسان‌های خام به انسان‌های صنعتگر، خلاق، خودآگاه و رشد یافته است و از سوی دیگر، تأمین‌کننده‌ی نیازهای نیروی انسانی جامعه در بخش‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی است. همچنین، با توجه به اهمیتی که به‌تازگی دانش مدیریت رفتار سازمانی به منابع انسانی داده است، ضرورت و اهمیت پژوهش در این حیطه از دانش روشن‌تر می‌گردد. بدیهی است با انجام پژوهش‌هایی در مورد سبک مدیریت، مدیران و افرادی که در رأس هرم مدیریتی یک سازمان حضور دارند می‌توانند از نقاط قوت و ضعف سازمان خودآگاه شده و برحسب مشکل پیش‌آمده نسبت به رفع موانع و مسائل موجود در سازمان اقدام نمایند؛ روش‌های مدیریتی خود را تصحیح نمایند و موجبات گسترش دیدگاه‌های نظری خود و ارتقاء، کار آیی و رضایتمندی افراد در سازمان را فراهم آورند. عملکرد شغلی از جمله متغیرهای سازمانی می‌باشد که می‌تواند در سلامت جسمی، روانی و بهزیستی روانی تأثیر گذارد و کیفیت زندگی کاری را بهبود بخشد و درنهایت کارایی هر سازمانی را ارتقاء دهد (لوانو کاتسیکاوالی، گالانیس، ولوناکیس، پاپاداتو و سورتزی<sup>۱</sup>، ۲۰۱۵). بنابراین هدف کلی پژوهش حاضر پاسخگویی به این سؤال است که آیا سبک مدیریت با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان تأثیر دارد؟

هدف اصلی:

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی بر اساس سبک مدیریت مدیران و با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی

اهداف فرعی:

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی بر اساس سبک‌های مدیریت

پیش‌بینی رضایت شغلی معلمان ابتدایی بر اساس سبک‌های مدیریت

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی بر اساس مؤلفه‌های رضایت شغلی

فرضیه‌های پژوهش فرضیه‌ی اصلی:

<sup>۱</sup> . Ioannou, Katsikavali, Galanis, Velonakis, Papadatou, Sourtzi

سبک مدیریت مدیران عملکرد شغلی معلمان ابتدایی را با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی پیش‌بینی می‌کند.

فرضیه‌های فرعی:

- سبک‌های مدیریت، عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شغلی پیش‌بینی می‌کند.
- سبک‌های مدیریت، رضایت شغلی معلمان ابتدایی را شغلی پیش‌بینی می‌کند.
- مؤلفه‌های رضایت شغلی، عملکرد شغلی معلمان را شغلی پیش‌بینی می‌کند.

### چهارچوب نظری پژوهش

رفتارها و عکس‌العمل‌هایی که هر فرد در رابطه با شغل از خودش نشان می‌دهد را عملکرد گویند. یا به عبارتی عملکرد را می‌توان رفتاری در جهت رسیدن به اهداف سازمانی دانست، در حال حاضر عملکرد معیار خوبی برای تصمیم‌گیری و سنجش افراد، کار آیی و اثربخشی آن‌ها در سازمان‌ها به شمار می‌رود (رضائیان، ۱۳۹۰) عملکرد شغلی عبارت است از کارایی و اثربخشی در وظایفی که به عهده‌ی فرد گذاشته می‌شود؛ همچنین بعضی از داده‌های شخصی مانند حادثه‌آفرینی، تأخیر و کندی در کار. بیشتر محققین بر این باورند که عملکرد شغلی یک سازه‌ی چندبعدی است. از این ابعاد می‌توان دو بعد مهم را نام برد: عملکرد وظیفه‌ای و عملکرد زمینه. عملکرد شغلی حیاتی‌ترین مسئله در هر سازمانی عملکرد شغلی است. اهمیت عملکرد شغلی، پژوهشگران را به پژوهش هرچه بیشتر درباره‌ی آن واداشته است. سازمان‌ها، نهادهای اجتماعی هستند که مانند سایر نهادها از افراد تشکیل شده‌اند که نقش اصلی انسان به‌عنوان گرداننده‌ی این نهادها است. به‌عبارت‌دیگر سازمان منهای انسان به‌هیچ‌وجه توان غلبه و مقابله بر مشکلات و از طرف دیگر تحقق اهداف سازمان را نخواهد داشت (غفوریان و فلامرزی، ۱۳۸۹).

رفتارهایی که در فعالیت‌های مربوط به تبدیل و نگهداری در سازمان از قبیل تولید محصول، مدیریت زیردستان، ارائه‌ی خدمات و فروش کالا دخالت دارند، در حوزه‌ی عملکرد وظیفه‌ای قرار دارند. رفتارهایی که بر روی زمینه‌ی روان‌شناسی، اجتماعی و سازمانی که کار انجام می‌شود مانند کار به‌صورت تعاونی با دیگران، پشتکار جهت رسیدن به اهداف مشکل، پیروی از قوانین سازمان

و...به عملکرد زمین‌های مربوط می‌شوند. در اصل عملکرد زمینه‌ای به آن دسته از فعالیت‌های مربوط به شغل مثل کار کردن سخت، کمک به دیگران و از این قبیل اطلاق می‌شود که به صورت رسمی در اثربخشی سازمانی تأثیر دارند ولی به صورت رسمی به عنوان قسمتی از شغل یا وظیفه تلقی نمی‌شوند (ترابی نژاد، ۱۳۹۴). عملکرد زمینه‌ای به دو حوزه‌ی کوچک‌تر تقسیم شده است: عملکرد درون فردی و تعهد شغلی (ماریو و پاملا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷). اگر فرد رضایت شغلی داشته باشد، احساس خشنودی نیز دارد و از کار خود لذت می‌برد و به آن وابسته خواهد بود. یعنی رضایت شغلی یک حالت مثبت و عاطفی است که فرد از شغل خود دارد. رضایت شغلی به عوامل گوناگونی بستگی دارد که بعضی از آن‌ها عبارت‌اند از: نوع کار، محیطی که فرد در آن کار می‌کند، خصوصیات فرد و روابط افراد باهم. «فیشر» و «هانا ۷» رضایت شغلی را یک نوع سازگاری با شرایط اشتغال و شغل می‌دانند. آن‌ها معتقدند اگر یک شغل لذتی را برای فرد به همراه داشته باشد، فرد از شغلش راضی خواهد بود. از طرف دیگر آگاهی از میزان نگرش کارکنان نسبت به شغلشان در همه‌ی مؤسسات مهم محسوب می‌گردد (امین و محسن پور، ۱۳۹۲).

رضایت شغلی در کارکنان یک سازمان باعث افزایش بهره‌وری، تعهد سازمانی، همچنین سلامت جسمی و ذهنی آنان می‌شود و سلامت جسمی و ذهنی روی بالا رفتن روحیه‌ی فرد تأثیر مثبت دارد و باعث می‌شود که فرد دنبال کسب مهارت‌های جدید شغلی برود که فراگیری آن مهارت‌ها موجب ارتقای عملکرد او در سازمان می‌شود. عدم رضایت شغلی باعث می‌شود روحیه‌ی کارکنان پایین آمده و موجب انجام نامطلوب کار می‌شود. برخی از مواردی که از روحیه‌ی پایین کارکنان ناشی می‌شود عبارت‌اند از: تأخیر در انجام کار، غیبت از محل کار، ترک نمودن محل خدمت و بازنشستگی پیش از موعد؛ بنابراین می‌توان گفت رضایت شغلی کارکنان یکی از مسائلی است که باید مورد توجه مدیران قرار بگیرد زیرا بی‌توجهی به آن می‌تواند اثرات مخرب و نامطلوبی بر سازمان داشته باشد و در نهایت موجب شود که سازمان به اهداف مورد نظر خود نرسد و با شکست مواجه شود (یوسفی، نایب زاده و اسلامی، ۱۳۹۴). از نظر رایینز (۱۳۸۵) رضایت شغلی به نگرش کلی فرد درباره‌ی شغلش اطلاق می‌شود، کسی که رضایت شغلی‌اش در سطح بالایی باشد به کارش نگرش مثبتی دارد، ولی کسی که از کارش ناراضی است نگرش وی نیز نسبت به کارش منفی است. رضائیان (۱۳۹۰)، مدیریت را علم،



هنر و حرفه می‌داند. از نگاه برخی صاحب‌نظران، مدیریت ترکیبی از علم و هنر برای پدید آوردن محیطی مناسب می‌باشد که در آن همفکری و همکاری با دیگران به‌منظور شکل دادن به فرآیندی کارساز امکان‌پذیر می‌گردد و همچنین طی آن، استفاده‌ی بهینه از منابع، برای عرضه‌ی خدمات یا کالاهایی قابل رقابت، جهت جلب رضایت متقاضیان آن‌ها، با پرهیز از بروز هرگونه عواقب نامطلوب تحقق می‌یابد (رحمان سرشت، ۱۳۸۴). هرسی و بلانچارد (۱۳۹۳) مدیریت را کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی تعریف کرده‌اند علاقه‌بند (۱۳۹۵) مدیریت علمی تلقی می‌شود که بر دانش و یافته‌های علمی، توانایی هنری، مهارت فنی و اخلاق اجتماعی مبتنی است، به عبارت دیگر کسی را مدیر می‌دانیم که بتواند در محیط کار خود به اقتضای موقعیت، اصول و یافته‌های علمی و مهارت‌های فنی را هنرمندانه و با رعایت موازین اخلاقی به کار ببندد، مشکلات را حل کند و هدفی را تحقق ببخشد. منظور از مدیریت فعالیت و عملی است که در موقعیتی سازمان یافته برای هماهنگی و هدایت امور در جهت هدف‌های معینی صورت می‌گیرد (علاقه‌بند، ۱۳۹۵).

فتحی؛ احمدنژاد و صالحی (۱۴۰۰) در پژوهشی تحت عنوان بررسی ارتباط میان رهبری آموزشی مدیران، کارآمدی جمعی معلمان و رضایت شغلی آنان: رویکرد مدل معادلات ساختاری که با روش کمی انجام شد نشان داد که مدل ساختاری را مورد تأیید قرارداد که بیانگر رابطه مثبت در میان رهبری آموزشی مدیران، کارآمدی جمعی معلمان و رضایت شغلی معلمان است. همچنین، این یافته‌ها نشان داد که رهبری آموزشی مدیران تأثیر مثبتی بر کارآمدی جمعی و رضایت شغلی معلمان دارد. به عبارت دیگر، هنگامی که معلمان رفتارهای مدیریت آموزشی مدیران را مناسب تصور کنند تعهد، درگیری حرفه‌ای و رضایت شغلی بیشتری هم خواهند داشت. یافته‌های پژوهش حاضر راهکارهای نظری و آموزشی ارزشمندی برای مدیریت مدرسه در ایران ارائه خواهد کرد. زوار؛ شبان بسیم و مهدی زاده (۱۴۰۰) در پژوهشی تحت عنوان پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روان‌شناختی و سبک رهبری مدیران که با روش کمی انجام گرفت نشان دادند که عملکرد شغلی با توانمندسازی روان‌شناختی رابطه مثبت و معناداری دارد. همچنین نتایج رگرسیون چندگانه با روش گام‌به‌گام نشان داد که در میان مؤلفه‌های توانمندسازی روان‌شناختی، مؤلفه‌های معنی‌داری، اعتماد، تأثیرگذاری و شایستگی بهترین پیش‌بین‌های عملکرد شغلی معلمان بودند و در میان سبک‌های

۹۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

رهبری، سبک رهبری دستوری بهترین پیش بین عملکرد شغلی بود. بنابراین با بهینه کردن سطح توانمندی روان شناختی معلمان و انتخاب سبک رهبری مناسب از سوی مدیران می توان شاهد تأثیرات مثبت بر عملکرد شغلی معلمان بود. غفوریان و فلامرزی (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین سبک مدیریت مدیران مدارس مقطع ابتدایی با عملکرد، رضایت مندی و دل بستگی شغلی معلمان که با روش کمی انجام شد نشان دادند که بین سبک مدیریتی وظیفه مدار مدیران و عملکرد معلمان رابطه معناداری وجود ندارد. اما بین سبک مدیریتی رابطه مدار مدیران و عملکرد معلمان رابطه معنادار وجود دارد. همچنین بین سبک مدیریتی وظیفه مدار و رابطه مدار مدیران و رضایت مندی و دل بستگی شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد. عابدی نیا (۱۳۹۹) در پژوهشی تحت عنوان رابطه بین سبک های رهبری راهبران آموزشی و تربیتی با رضایت شغلی معلمان مدارس چند پایه دوره ابتدایی شهرستان تالش که با روش کمی انجام گرفت نشان داد که بین سبک رهبری خدمتگزاری سبک رهبری اقتضایی، سبک رهبری تحول آفرین و سبک رهبری کاریزماتیک با رضایت شغلی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. در ضمن سبک های رهبری ۸۴ درصد از رضایت شغلی را تبیین می کنند به طوری که سبک رهبری کاریزماتیک نسبت به سایر سبک ها، پیش بینی کننده بهتر رضایت شغلی می باشد. به راهبران آموزشی و تربیتی پیشنهاد می گردد که با بهره گیری از سبک های رهبری جدید موجبات رضایت شغلی معلمان مدارس چند پایه را فراهم آورند.

### روش شناسی پژوهش

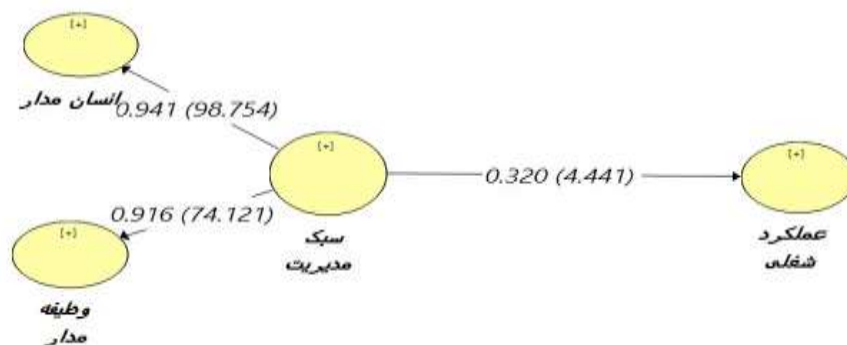
این تحقیق بر اساس هدف، کاربردی و بر اساس شیوهی گردآوری داده ها، توصیفی و از نوع همبستگی بود. روش پژوهش حاضر به صورت توصیفی-پیمایشی می باشد و به دو طریق، از طرفی کتابخانه ای برای جمع آوری ادبیات و سوابق پژوهشی انجام یافته در داخل و خارج کشور و از طرف دیگر میدانی به منظور توزیع پرسشنامه، جهت استخراج یافته های متناسب با فرضیه های تحقیق و نتیجه گیری در مورد فرضیه های تحقیق اجرا شده است. جامعه ی آماری این تحقیق که شامل کلیه ی معلمان ابتدایی شهر سقز در سال تحصیلی ۹۶-۹۷ بود که تعداد آنها برابر با ۶۳۳ نفر بود. با توجه به فرمول کوکران و با روش نمونه گیری خوشه ایی تعداد ۲۳۹ نفر به عنوان نمونه مورد مطالعه قرار گرفتند. برای انجام این پژوهش از پرسشنامه ی ۱۵ گویه ای عملکرد شغلی

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۹۱

پاترسون و پرسشنامه ۳۰ گویه‌ای رضایت شغلی (JDI) اسمیت، کندال و هالین و پرسشنامه ۳۵ گویه‌ای سبک سنج مدیریت لوتانز که دو بعد انسان‌مدارانه و وظیفه‌مدارانه را می‌سنجد استفاده شده است. برای تحلیل داده‌های این پژوهش از آزمون‌های توصیفی و استنباطی استفاده شد. در بخش توصیفی درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش استنباطی از آزمون‌های همبستگی پیرسون و مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار اسمارت PLS3 استفاده .

### یافته‌های پژوهش

فرضیه اصلی: سبک مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی تأثیر دارد. برای بررسی تأثیر متغیر میانجی در ابتدا تأثیر مستقیم سبک مدیریت بر عملکرد شغلی را بدون حضور متغیر میانجی بررسی می‌کنیم که به صورت زیر است .



نمودار شماره ۱: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر در تأثیر مستقیم

با توجه به جدول (۱) و نمودار (۱) سبک مدیریت بر عملکرد معلمان سبک مدیریت تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد به طوری که ضریب آن برابر ۰/۳۲۰ مقدار t آن برابر با ۴/۴۴ که در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است، لذا تأثیر مستقیم سبک مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان تأیید می‌شود.

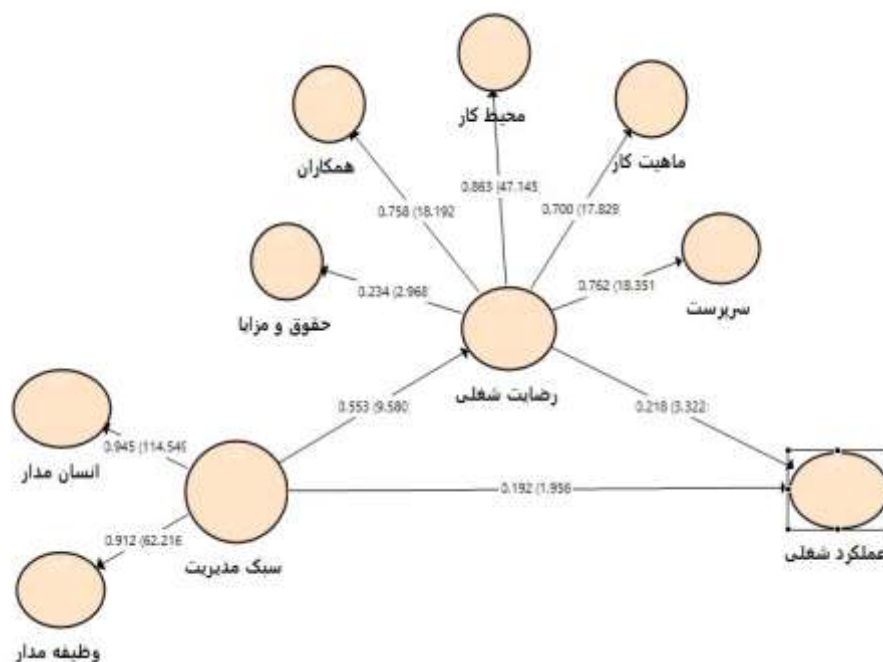
۹۲ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

جدول شماره ۲: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر و نمره ۲F در تأثیر مستقیم سبک مدیریت بر

عملکرد معلمان

مسیر	ضریب مسیر $\beta$	مقدار t	F <sup>۲</sup>	نتایج
سبک مدیریت	۰/۳۲۰	۴/۴۴	۰/۰۱	تائید

به منظور بررسی تأثیر متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان، متغیر میانجی را در مدل وارد می‌کنیم که نتایج آن به شرح زیر است.



نمودار شماره ۲: ضرایب مسیر در مدل میانجی

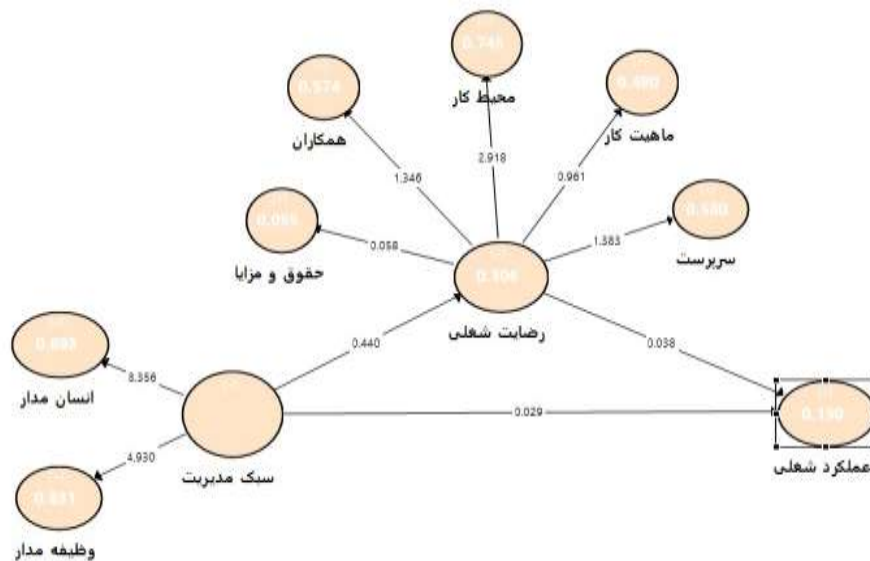
نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که تأثیر سبک مدیریت بر رضایت شغلی برابر با ۰/۵۵۳ و تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد برابر با ۰/۲۱۸ است که معنی دار می‌باشند.

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۹۳

جدول شماره ۲: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر و نمره ۲F در مدل میانجی

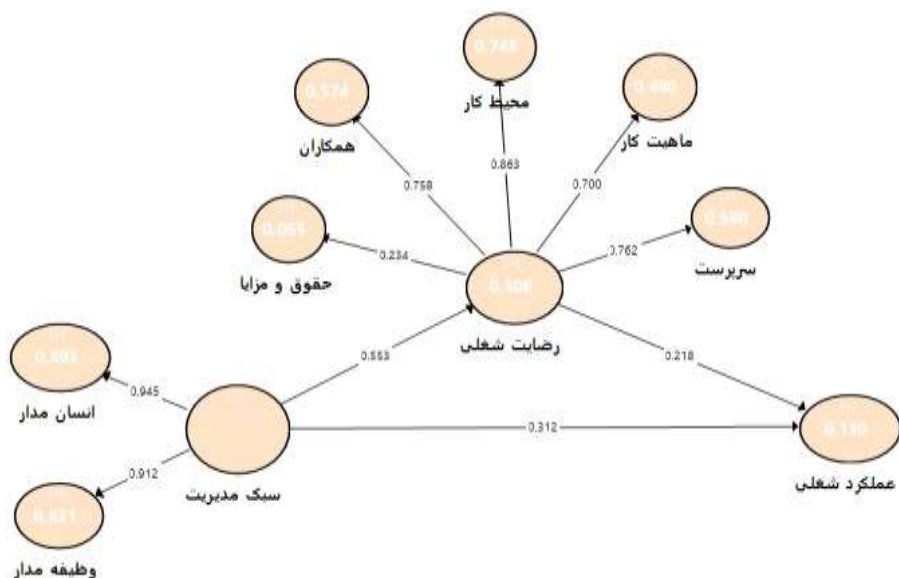
مسیر	ضریب مسیر $\beta$	مقدار t	F <sup>۲</sup>	نتایج
سبک مدیریت	عملکرد شغلی معلمان	۰/۱۹۲	۱/۹۵	۰/۲۹ رد
سبک مدیریت	رضایت شغلی	۰/۵۵۳	۹/۵۸	۰/۴۴ تأیید
رضایت شغلی	عملکرد شغلی معلمان	۰/۲۱۸	۳/۳۲	۰/۰۳۸ تأیید

تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد معلمان برابر با ۰/۱۹۲ است که با توجه به آنکه مقدار t پایین‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد تأثیر آن معنی‌دار نیست. در ادامه مقدار F<sup>۲</sup> در نمودار ۳ که شرح آن به صورت زیر می‌باشد.



نمودار شماره ۳: ضرایب F<sup>۲</sup> در مدل میانجی

در ادامه بررسی به ارائه‌ی ضرایب کلی مدل خواهیم پرداخت که به صورت جدول شماره ۳ است .



نمودار شماره ۴: ضرایب مسیر در حالت تأثیر کلی

جدول شماره ۳: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر و نمره ۲F در مدل کامل

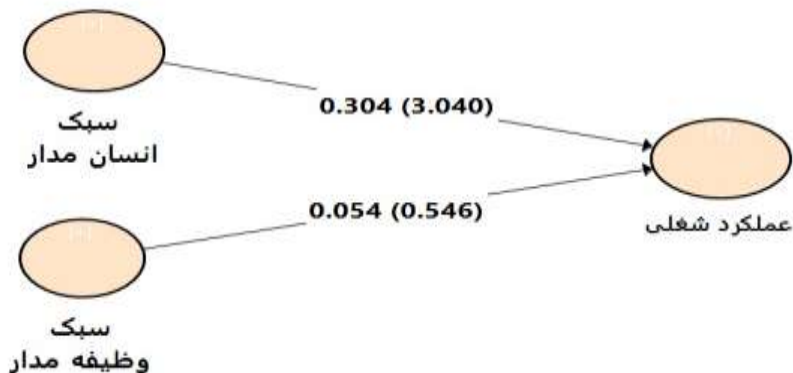
متغیرها	ضریب مسیر $\beta$	مقدار t	$F^2$	نتایج	
سبک مدیریت	عملکرد شغلی معلمان	۰/۳۱۲	۴/۲۵۷	۰/۰۲۹	تأیید
سبک مدیریت	رضایت شغلی	۰/۵۵۳	۹/۱۵	۰/۴۴	تأیید
رضایت شغلی	عملکرد شغلی معلمان	۰/۲۱۸	۳/۲۶	۰/۰۳۸	تأیید

با توجه به مقدار t به دست آمده در مدل کلی نتیجه گیری می شود که تمامی مسیرها در حد ۰/۰۱ معنی دار است. از طرفی با توجه به آنکه ضریب مسیر به دست آمده در مدل مستقیم معنادار شد اما در مدل میانجی معناداری خود را از دست داد می توان نتیجه گرفت که متغیر رضایت شغلی تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد شغلی را به طور کامل میانجیگری می کند.

فرضیه های فرعی:

فرضیه فرعی اول: سبک های مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد.

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۹۵



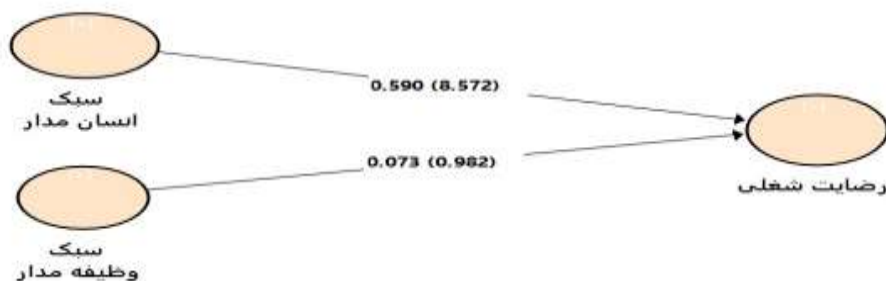
نمودار شماره ۵: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر تأثیر سبک‌های مدیریت بر عملکرد شغلی

جدول شماره ۴: تأثیر انواع سبک‌های رهبری بر عملکرد شغلی معلمان

متغیر	ضرایب مسیر $\beta$	مقدار t	نتایج
سبک مدیریت انسان مدار	۰/۳۰۴	۳/۰۴	تأیید
سبک مدیریت وظیفه مدار	۰/۰۵۴	۰/۵۴۶	رد

با توجه جدول شماره ۴ از بین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان مدار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد که ضرایب مسیر آن برابر با ۰/۳۰۴ و مقدار t آن برابر با ۳/۰۴ می‌باشد که ۰/۰۱ معنی‌دار است.

فرضیه فرعی دوم: سبک‌های مدیریت بر رضایت شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد.



نمودار شماره ۶: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر تأثیر سبک‌های مدیریت بر رضایت شغلی

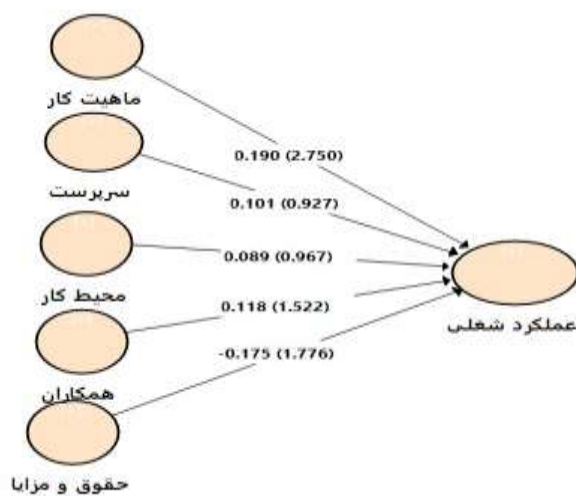
جدول شماره ۵: تأثیر انواع سبک‌های رهبری بر رضایت شغلی معلمان

متغیر	ضریب مسیر $\beta$	مقدار t	نتایج
سبک مدیریت انسان‌مدار	۰/۵۹۰	۸/۵۷۲	تائید
سبک مدیریت وظیفه‌مدار	۰/۰۷۳	۰/۹۸۲	رد

با توجه به جدول شماره (۵) از بین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان‌مدار تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی معلمان دارد که ضریب مسیر آن برابر با ۰/۵۹۰ و مقدار t آن برابر با ۸/۵۷۲ می‌باشد و در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است.

فرضیه فرعی سوم: مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد.

به منظور بررسی تأثیر هر کدام از مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی ضریب بتا و آزمون تی هر کدام از متغیرها در نمودار شماره ۷ و جدول شماره ۶ نشان داده شده است.



نمودار شماره ۷: ضرایب t-Values و ضرایب مسیر تأثیر مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی



جدول شماره ۶: تأثیر انواع مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان

متغیر	ضریب مسیر $\beta$	مقدار $t$	نتایج
ماهیت کار	عملکرد شغلی	۰/۱۹۰	تأیید
سرپرست	عملکرد شغلی	۰/۱۰۱	رد
محیط کار	عملکرد شغلی	۰/۰۸۹	رد
همکاران	عملکرد شغلی	۰/۱۱۸	رد
حقوق و مزایا	عملکرد شغلی	۰/۱۷۵	رد

با توجه به جدول شماره (۶) از بین مؤلفه‌های رضایت شغلی فقط مؤلفه‌ی ماهیت کار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد که ضریب مسیر آن برابر با ۰/۱۹۰ و مقدار  $t$  آن برابر با ۲/۷۵ می‌باشد که در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است.

#### بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان دهنده آن بود که سبک مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز با توجه به نقش میانجی رضایت شغلی تأثیر دارد. برای بررسی تأثیر متغیر میانجی در ابتدا تأثیر مستقیم سبک مدیریت بر عملکرد شغلی را بدون حضور متغیر میانجی بررسی شد که نشان داد، سبک مدیریت تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد به طوری که ضریب آن برابر ۰/۳۲۰ و مقدار  $t$  آن برابر با ۴/۴۴ که در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است، لذا تأثیر مستقیم سبک مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان تأیید می‌شود. به منظور بررسی تأثیر متغیر میانجی رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان، متغیر میانجی را در مدل وارد شد که نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که تأثیر سبک مدیریت بر رضایت شغلی برابر با ۰/۵۵۳ و تأثیر رضایت شغلی بر عملکرد برابر با ۰/۲۱۸ است که معنی‌دار می‌باشند. تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد معلمان برابر با ۰/۱۹۲ است که با توجه به آنکه مقدار  $t$  پایین‌تر از ۱/۹۶ می‌باشد تأثیر آن معنی‌دار نیست. با توجه به مقدار  $t$  به دست آمده در مدل کلی نتیجه‌گیری می‌شود که همه‌ی مسیرها در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است. از طرفی با توجه

به آنکه ضریب مسیر به دست آمده در مدل مستقیم معنادار شد اما در مدل میانجی معناداری خود را از دست داد می توان نتیجه گرفت که متغیر رضایت شغلی تأثیر سبک مدیریت بر عملکرد شغلی را به طور کامل میانجیگری می کند. در پژوهشی که توسط (فرجی، ۱۳۹۵) تحت عنوان بررسی نقش واسطه ای رضایت شغلی در تعیین رابطه بین سبک مدیریت و عملکرد معلمان مقطع ابتدایی منطقه درود زن انجام گرفت نتایج آنکه بین سبک مدیریت رابطه مدار با بعد ماهیت کار و همکاران از ابعاد رضایت شغلی رابطه ای معناداری وجود دارد، همچنین بین سبک مدیریت وظیفه مدار با بعدهای ماهیت کار و همکاران از ابعاد رضایت شغلی رابطه ای معنادار منفی وجود دارد. از بین ابعاد رضایت شغلی، تنها بعد ماهیت کار با عملکرد معلمان رابطه ای مثبت و معناداری وجود دارد و بین بعدهای دیگر رضایت شغلی با عملکرد معلمان رابطه ای معناداری وجود ندارد. بعد ماهیت کار قادر به ایفای نقش واسطه ای در رابطه ای بین سبک رابطه مدار با عملکرد کارکنان می باشد به نحوی با نتایج تحقیق حاضر همخوانی دارد.

همان طور که یافته ها نشان داد سبک رهبری انسان مدارانه بر عملکرد شغلی معلمان و رضایت شغلی معلمان تأثیر دارد .

هنگامی که متغیر سبک مدیریت در رابطه ای دوجه دو با عملکرد قرار می گرفت تأثیر معناداری بر عملکرد معلمان داشت اما با وارد شدن متغیر میانجی رضایت شغلی، ضریب معناداری این رابطه کاهش می یافت در تبیین این یافته می توان به نقش رضایت شغلی معلمان اشاره نمود. استفاده از سبک رهبری انسان مدارانه در اداره ای مدارس نتایج مثبتی در آموزش دارد و کیفیت کار را بالا می برد، روحیه ای افراد تقویت می شود، فضای دلپذیر در محیط مدرسه و بین معلمان و مدیر ایجاد می شود، تعارض و دشمنی بین همکاران کاهش می یابد و افزایش روحیه ای تعاون و همکاری بین همکاران و مدیر باعث افزایش اثربخشی و بهره وری و در نتیجه افزایش رضایت شغلی و عملکرد شغلی در بین معلمان خواهد شد. هر سازمان و نهادی به دنبال روش هایی برای افزایش انگیزه و عملکرد شغلی کارکنان خود می باشد تا بهره وری سازمان افزایش یابد یکی از این روش ها، بالا بردن رضایت شغلی در کارکنان آن سازمان می باشد؛ با بالا بردن حقوق و دستمزد معلمان، بهبود روابط بین مدیر و معلمان، بهبود روابط بین همکاران، افزایش رفاهیات برای آنان، بهبود محیط مدرسه، قرار دادن وسایل و لوازم کافی در اختیار معلمان و تمامی مواردی که باعث ارضای نیازهای

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۹۹

معلمان شود می‌تواند در بالا بردن رضایت شغلی در بین معلمان مؤثر باشد؛ با افزایش رضایت شغلی، عملکرد شغلی نیز بالا خواهد رفت و در نتیجه باعث بهره‌وری و موفقیت بیشتر سازمان آموزش و پرورش خواهد شد. ناراضی بودن معلمان از حقوق و دستمزد، تعارض بین مدیر و معلمان، تعارض بین همکاران در یک مدرسه، مناسب نبودن محیط و فضای آموزشی، تبعیض بین معلمان از سوی مدیر و ... می‌تواند بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی معلمان تأثیر منفی داشته باشد و بر روی نتایج کار مؤثر است.

#### فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌ی فرعی اول: سبک‌های مدیریت بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد. با توجه به یافته‌های پژوهش از بین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان‌مدار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد. سبک مدیریت وظیفه‌مدار بر عملکرد شغلی معلمان تأثیر معناداری ندارد. بدین معنا که سبک مدیریت انسان‌مدارانه باعث بهبود عملکرد شغلی معلمان می‌شود. این تحقیق با یافته‌های پژوهش پور سلطانی، قاسمی، ویسی و خوشکلام (۱۳۹۴) که به این نتیجه رسیده بودند که بین سبک مدیریت و عملکرد شغلی معلمان تربیت‌بدنی شهرستان مریوان معنی‌دار است، همخوانی دارد.

همچنین تحقیق حاضر با تحقیق مرزبان (۱۳۹۰)، پروین (۱۳۹۴)، جلالی و روح‌اللهی (۱۳۹۴) در داخل ایران و با یافته‌های سرچیوانی (۹۶۹) (به نقل از رجب زاده، لسانی و مطهری نژاد (۱۳۹۴) در خارج ایران همخوانی دارد. همچنین با تحقیق‌های میرزایی و عبداللهی (۱۳۹۶)، جغتایی (۱۳۹۵) و دانشیان خادم لو (۱۳۹۳) ناهمخوان است.

طبق نظریه‌ی رهبری موقعیتی فیدلر کارایی گروه بستگی به هماهنگی بین سبک‌های رهبری مدیران و نیازهای محیطی دارد؛ یعنی یک مدیر با توجه به اینکه محیط سازمان چگونه است و چه نوع سبکی را طلب می‌کند و طبق چه نوع سبک رهبری دارای بازدهی و عملکرد بهتری می‌باشد، باید سبک رهبری مناسب را برگزید. طبق نتایج این پژوهش سبک مدیریت انسان‌مدارانه، سبک مدیریت مورد انتظار معلمان می‌باشد؛ زیرا در سبک مدیریت انسان‌مدارانه بیشتر بر رابطه‌ی دوستانه، صمیمی، محبت‌آمیز و تقسیم‌کار بین مدیر و معلمان (کارکنان) تأکید می‌شود؛ همچنین در این

۱۰۰ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

سبک مدیر نقش اعضای گروه (معلمان) را برای آنان تعریف می‌کند و توضیح می‌دهد که هریک چه فعالیت‌هایی را در کنار همکاران خود لازم است که انجام دهند و چه وقت و کجا و چگونه وظیفه‌ها عملی شوند و همه باهم کارهای مربوط به آن سازمان (مدرسه) را انجام دهند. در چنین فضایی معلمان کارایی بیشتری خواهند داشت و در نتیجه عملکرد شغلی آنان نیز بهتر خواهد شد؛ و با توجه به معنادار نبودن سبک مدیریت وظیفه مدار با عملکرد شغلی معلمان می‌توان گفت که وظیفه مداری و ایجاد یک محدوده‌ی معین و روش دستور دهی بارو حیه‌ی معلمان سازگار نیست و باعث پایین آمدن عملکرد شغلی آنان خواهد شد. در نتیجه در آموزش و پرورش اگر مدیران از سبک مدیریت انسان مدارانه استفاده کنند معلمان عملکرد شغلی بالاتری را از خود نشان می‌دهند.

فرضیه‌ی فرعی دوم: سبک‌های مدیریت بر رضایت شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد. با توجه به یافته‌های پژوهش از بین سبک‌های مدیریت فقط سبک انسان مدار تأثیر معنی‌داری بر رضایت شغلی معلمان دارد که ضریب مسیر آن برابر با ۰/۵۹۰ و مقدار  $t$  آن برابر با ۸/۵۷ می‌باشد و در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است.

سبک مدیریت وظیفه مدار با ضریب مسیر ۰/۰۷۳ و مقدار  $t$  ۰/۹۸۲ تأثیر معناداری بر رضایت شغلی معلمان ندارد.

این یافته با نتایج آذرنیاد (۱۳۹۰)؛ قلی زاده (۱۳۸۹)؛ بهجت، فقیه آرام و آزاد یکتا (۱۳۹۵)؛ خزعلی و جووری (۱۳۹۴)؛ عیدی، لقمانی و سرآوردی (۱۳۹۴)؛ کلدی (۱۳۸۸) و رضوانی (۱۳۹۳) در داخل ایران و همچنین با تحقیقات دیکسون<sup>۱</sup> (۱۹۹۱)؛ تپرت و تونا<sup>۲</sup> (۲۰۱۵)؛ کورب و آکتیند<sup>۳</sup> (۲۰۱۳)؛ کیم<sup>۴</sup> (۲۰۰۲)؛ در خارج از ایران همخوانی دارد. اما با یافته‌های احمدی (۱۳۹۶) که پژوهشی با عنوان سبک‌های مدیریتی مدیران مقطع ابتدایی و رابطه‌ی آن با میزان رضایت شغلی آموزگاران انجام داده بود و به این نتیجه رسیده بود که بین سبک رهبری رابطه مدار و رضایت شغلی آموزگاران همبستگی معنی‌داری وجود ندارد؛ ناهمخوان است.

---

۱. Dixon

۲. Tepret & Tuna

۳. Korb, & Akintunde.

۴. Kim

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۱۰۱

عوامل متعدد و مختلفی بر رضایت شغلی مؤثرند، اما در این میان عامل رهبری بااهمیت‌ترین و باارزش‌ترین عاملی است که نقش بسزایی در تحقق رضایت شغلی ایفا می‌نماید؛ چراکه اجرای موفقیت‌آمیز هر برنامه‌ای مستلزم وجود مدیرانی توانمند و کارا است و اگر مدیران در ایفای نقش و رسالت خود کوتاهی کنند و به اهداف موردنظر دست نیابند، نتایج زیان‌بار آن مستقیم ا عاید گروه یا سازمانی است که با آن سروکار دارند.

با توجه به یافته‌های این پژوهش می‌توان دریافت که زمانی که مدیران مدارس توجه خود را به جنبه‌های انسانی مسائل معلمان و برقراری روابط متقابل معطوف کنند؛ به تبع، معلمان احساس رضایت شغلی بیشتری خواهند داشت و همچنین رضایت شغلی معلمان با کاربرد سبک رهبری انسان‌مدارانه افزایش یافته و به نتیجه‌ی مطلوب نزدیک‌تر خواهد شد. در سازمان مهمی چون آموزش و پرورش که وظیفه‌ی خطیر تعلیم و تربیت را در جامعه بر عهده دارد باید از افرادی به‌عنوان مدیر استفاده شود که ویژگی مطلوب مدیریت انسان‌مدارانه را داشته باشند؛ حتی با استفاده از راه‌های مختلف، مانند آموزش و تقویت رفتارهای انسان‌مدارانه بین مدیران سطوح مختلف، این شرایط فراهم شود؛ تا رضایت شغلی معلمان در آموزش و پرورش افزایش یافته و در نتیجه تعلیم و تربیت ارتقاء یابد؛ زیرا پیشرفت و ترقی جامعه از پیشرفت آموزش و پرورش ناشی می‌شود. فرضیه‌ی فرعی سوم: مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهر سقز تأثیر دارد.

به‌منظور بررسی تأثیر هر کدام از مؤلفه‌های رضایت شغلی بر عملکرد شغلی ضریب بتا و آزمون تی هر کدام از متغیرها در نمودار شماره (۷) و جدول شماره‌ی (۶) نشان داده شده است. با توجه به جدول شماره‌ی (۶) از بین مؤلفه‌های رضایت شغلی فقط مؤلفه‌ی ماهیت کار تأثیر معنی‌داری بر عملکرد شغلی معلمان دارد که ضریب مسیر آن برابر با ۰/۱۹۰ و مقدار  $t$  آن برابر با ۲/۷۵ می‌باشد که در حد ۰/۰۱ معنی‌دار است و بقیه‌ی مؤلفه‌های رضایت شغلی (سرپرست، محیط کار، همکاران و حقوق و مزایا) بر عملکرد شغلی معلمان تأثیر معناداری ندارند.

این یافته با نتایج (فرجی، ۱۳۹۵)؛ طاهری گودرزی (۱۳۹۶)؛ احمدی بالادهی و همکاران (۱۳۹۴) همخوانی دارد. امرائی و جابر انصاری (۱۳۹۲)، دریافتند که بین متغیرهای انگیزش شغلی و

عملکرد شغلی رابطه‌ی معنادار و مستقیمی وجود دارد. همچنین بین متغیرهای رضایت شغلی و عملکرد شغلی رابطه‌ی مستقیمی وجود دارد؛ این یافته به نحوی با تحقیق حاضر همخوان می‌باشد. (آزادی، ۱۳۹۰) در پژوهش بررسی رابطه‌ی رضایت شغلی و عملکرد آموزشی معلمان منطقه گله‌دار، به این نتیجه دست‌یافت که میزان رضایت شغلی معلمان و سطح عملکرد آموزشی آنان پایین‌تر از سطح مطلوب بوده است. همچنین بین عملکرد آموزشی معلمان با ابعاد رضایت شغلی همکاران، محیط کار و سرپرست (رابطه‌ی مثبت و معناداری وجود دارد. بین رضایت شغلی و عملکرد آموزشی از دیدگاه معلمان برحسب بومی و غیربومی، جنسیت، مدارک تحصیلی مختلف و وضعیت تأهل آنان تفاوت معناداری وجود ندارد؛ اما از نظر معلمان برحسب سابقه‌ی کار تفاوت معناداری بین رابطه‌ی رضایت شغلی و عملکرد آموزشی وجود دارد که از این نظر که در تحقیق حاضر فقط مؤلفه‌ی ماهیت کار با عملکرد شغلی رابطه‌ی معناداری دارد. اما دیگر یافته این پژوهش که نشان داده بود مؤلفه‌های همکاران، محیط کار و سرپرست با عملکرد شغلی رابطه‌ی معنادار دارد با یافته‌های این تحقیق ناهمخوان است.

معلمان به‌عنوان اصلی‌ترین و مهم‌ترین نیروی انسانی و یک عامل تأثیرگذار بر تدریس و عملکرد آموزشی در سطح مدارس در آموزش و پرورش برای برخورداری از عملکرد شغلی بالا باید از رضایت شغلی بالایی برخوردار باشند؛ زیرا پایین بودن میزان رضایت شغلی معلمان در یک منطقه می‌تواند باعث پایین آمدن عملکرد شغلی آنان شود و بر کیفیت آموزش آن‌ها تأثیر بگذارد و ممکن است دانش‌آموزان در نتیجه عدم رضایت شغلی معلمانشان تأثیرپذیر شوند و میزان یادگیری آن‌ها کاهش یابد؛ و کیفیت آموزشی آن منطقه پایین آید؛ زیرا رضایت شغلی باعث افزایش عملکرد شغلی و عملکرد شغلی موجبات رضایت شغلی را فراهم می‌آورد و این دو بر همدیگر تأثیر متقابل دارند البته بین رضایت شغلی و عملکرد شغلی رابطه‌ای ذاتی وجود ندارد بلکه پاداش‌های متغیری هستند که مداخله می‌کنند. به‌طور کلی سازمان آموزش و پرورش باید از معلمانی که رضایت شغلی بیشتری داشته باشند استفاده کند. همچنین سازمان باید به طرق مختلف، مانند اعطای پاداش، تشویق و... در جهت افزایش رضایت شغلی معلمان خود کوشا باشد تا در پی آن انتظارات جامعه که عملکرد مطلوب آموزش و پرورش است محقق شده و توسعه‌ی پایدار ایجاد گردد؛ زیرا رضایت شغلی معلمان وسیله‌ای است برای ارتقای آموزش و افزایش کیفیت تدریس آنان که این در راستای ارتقای

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۱۰۳

عملکرد شغلی است. در عمل ثابت شده مدارس که معلمان از رضایت شغلی بالاتری برخوردار هستند از عملکرد شغلی بهتری هم برخوردارند و عملکرد مدرسه نیز بهتر و بالاتر است. از محدودیت‌های این تحقیق می‌توان به عدم همکاری برخی از مدیران و معلمان در تکمیل سریع و به‌موقع پرسشنامه‌ها و تحویل کامل آن‌ها به دلیل مشغله‌ی کاری و کمبود وقت، محافظه‌کارانه جواب دادن بعضی از معلمان به دلیل ارتباط بیشتر با مدیر و یا احیاناً محرمانه نبودن پرسشنامه‌هایی که توزیع شده‌اند و همچنین احتمال ارائه‌ی پاسخ‌های غیرواقعی ناشی از درک نادرست سوالات به دلیل استفاده از پرسشنامه اشاره نمود.

### پیشنهادهای پژوهشی

- ۱- با توجه به آنکه با حضور متغیر رضایت شغلی تأثیر سبک مدیریت کم‌رنگ‌تر می‌شد لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران جهت ارتقای رضایت شغلی معلمان تلاش بیشتری انجام دهند.
- ۲- با توجه به آنکه بعد انسان‌مدار در سبک مدیریت مدیران تأثیر معناداری بر عملکرد معلمان داشته است لذا پیشنهاد می‌شود که مدیران جهت انجام امر مدیریت خود از سبک انسان‌مدار استفاده کنند.
- ۳- پژوهشگران در پژوهش‌های خود علاوه بر پرسشنامه از ابزارهای دیگری مانند مصاحبه، مشاهده و ... جهت جمع‌آوری اطلاعات استفاده شود.

### منابع فارسی

- آذرنبیاد، ع. (۱۳۹۰). رابطه‌ی بین سبک‌های مدیریت مدیران با رضایت شغلی و سلامت روانی معلمان مدارس شهر بوکان در سال تحصیلی ۹۰-۸۹. دانشگاه یزد، پایان‌نامه جهت دریافت درجه‌ی کارشناسی ارشد روان‌شناسی تربیتی، بوکان.
- آزادی، ا. (۱۳۹۰). بررسی رابطه‌ی رضایت شغلی و عملکرد آموزشی معلمان منطقه‌ی گله‌دار در سا ۹۰-۸۹. دانشگاه شیراز، پایان‌نامه کارشناسی ارشد در رشته‌ی مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، شیراز.

۱۰۴ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

- احمدی، سعید و محمدی، تهمینه. (۱۳۹۴). بررسی سبک های مدیریتی مدیران مقطع ابتدایی و رابطه آن با میزان رضایت شغلی آموزگاران، اولین کنفرانس ملی علوم مدیریت نوین و برنامه ریزی پایدار ایران، تهران  
، <https://civilica.com/doc/416161>.
- امرائی، م و جابرانصاری، م. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین انگیزش شغلی، رضایت شغلی و عملکرد شغلی. *دومین همایش ملی بررسی راهکارهای ارتقای مباحث مدیریت، حسابداری و مهندسی صنایع در سازمان ها*. گچساران: دانشگاه آزاد اسلامی.
- امین، ف و محسن پور، ک. (۱۳۹۲). بررسی تأثیر هوش هیجانی بر رضایت شغلی کارکنان. *ماهنامه مهندسی مدیریت* (ص ۷۱-۵۹).
- احمدی بالادهی، س؛ م، بخشنده، ا و حسینو، م. (۱۳۹۴). بررسی رابطه ی بین کیفیت زندگی کاری و بهره وری منابع انسانی با رویکرد بر مدل والتون. *اولین همایش بین المللی علوم مدیریت پیشرفت ها، نوآوری ها و چالشها*.
- بهجت، ا؛ فقیه آرام، ب؛ آزاد یکتا، م. (۱۳۹۵). عوامل مؤثر بر رضایت شغلی معلمان زن مقطع ابتدایی اسلامشهر. *فصلنامه آموزش، مشاوره و روان درمانی: دوره ۷، شماره ۱۷، ص ۹۲-۱۰۶*.
- ترابی نژاد، ن. (۱۳۹۴). بررسی تأثیر مهارت شغلی بر انگیزه و عملکرد شغلی کارکنان شرکت گاز استان هرمزگان. *پایان نامه کارشناسی ارشد*. دانشگاه هرمزگان.
- پروین، ن. (۱۳۹۴). بررسی نوع یادگیری، سبک رهبری و فرهنگ یادگیری سازمانی بر عملکرد شغلی کارکنان دانشگاه ارومیه. *پایان نامه کارشناسی ارشد* دانشگاه ارومیه.
- پورسلطانی، ح؛ قاسمی، ح؛ ویسی، م و خوشکلام، ا. (۱۳۹۴). رابطه ی بین سبک رهبری مدیران و عملکرد شغلی معلمان تربیت بدنی شهرستان مریوان اولین کنفرانس بین المللی مهندسی صنایع، مدیریت و حسابداری.  
، <https://civilica.com/doc/502401>.



پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۱۰۵

- توکلی، غ؛ شهامت، ن و اوجی نژاد، ا. (۱۳۹۴). رابطه هوش سازمانی با خودکارآمدی رضایت شغلی دبیران متوسطه شهر جیرفت. **رهیافت نو در مدیریت آموزشی: دوره ۲، شماره ۸، صص ۲۲۸-۲۱۳**
- خدابخشی کولایی، آ؛ مهدیه، آ. و نویدیان، ع. (۱۳۹۴). رابطه رضایت شغلی پزشکان مرد با رضایتمندی زناشویی و کیفیت زندگی همسران آن‌ها. **پژوهش پرستاری، دوره دهم، شماره سوم، صص ۸۹-۹۹**
- رایینز، ع. پارسائیان، و م. اعرابی ا. (۱۳۸۵). رفتار سازمانی مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها تدوین کنندگان (دفتر پژوهش‌های فرهنگی).
- رضوانی، م. (۱۳۹۳). بررسی رابطه سبک مدیریت و رضایتمندی معلمان شهرستان شاهرود. **پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی.**
- رجب زاده، راضیه، لسانی، مهدی، مطهری نژاد، حسین. (۱۳۹۴). رابطه درک معلمان از رفتارهای رهبری آموزشی مدیر با اثربخشی و نگرش آن‌ها نسبت به تغییر سازمانی. **پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۲(۵)، ۱۴۹-۱۷۶. doi: ۱۰.۲۲۰۵۴/۰۰۰۰۰۰۰۰.۲۰۱۷.۲۶۲۲.۱۰۶۳**
- رحمان سرشت، ح. (۱۳۸۴). **راهبردهای مدیریت. انتشارات فن و هنر، چاپ اول، پاییز.**
- رضائیان، ع (۱۳۹۰). **اصول مدیریت، تهران: سمت، چاپ بیست و دوم.**
- زواره، تقی، شبان بسیم، فرناز، مهدی‌زاده، جعفر. (۱۴۰۰). پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روان‌شناختی و سبک رهبری مدیران. **اندیشه‌های نوین تربیتی، ۱۷(۱)، ۱۵۳-۱۷۳. doi: ۱۰.۲۲۰۵۱/jontoe.۲۰۲۱.۱۸۸۹۸.۲۰۹۹**
- دانشیان خادملو، م. (۱۳۹۳). رابطه ویژگی‌های شخصیتی و تعهد سازمانی با عملکرد شغلی در معلمان زن شاغل در مدارس استثنائی ابتدایی شهر تهران. **پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه تهران.**
- صفوی، ا. (۱۳۸۷). **کلیات روش‌ها و فنون تدریس. تهران: ایران.**

۱۰۶ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

- صمدی میارکلائی، ح.، صمدی میارکلائی، ح.، و بابایی، ع. (۱۳۹۴). رابطه رفتار شهروندی سازمانی و رضایت شغلی در کارکنان صنایع نساجی جمعیت هلال احمر جمهوری اسلامی ایران. فصلنامه علمی پژوهشی امداد و نجات. ۷ (۱). صص ۱۰۲-۱۱۳.
- جلالی، عبدالعلی، روح‌الهی، احمدعلی. (۱۳۹۴). تاثیر رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد شغلی اعضای هیات علمی با میانجی‌گری درگیری شغلی. خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت، شماره ۶، (۱ پیاپی ۱۷ و ۱۸) بهار و تابستان (۱۳۹۴) ۱-۱۶.
- جغتایی، م. (۱۳۹۵). بررسی رابطه‌ی بین تفکر فلسفی و کمال‌گرایی مثبت با عملکرد شغلی معلمان متوسطه دوره‌ی دوم. شاهرود: پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد.
- خزعلی، ا؛ جووری، ب. (۱۳۹۴). بررسی رضایت شغلی کارکنان از سبک رهبری مدیران. مطالعات زن و خانواده: شماره ۱ دوره ۴، صص ۱۲۶-۱۱۱.
- عابدی نیا، ا. (۱۳۹۹). رابطه بین سبک‌های رهبری راهبران آموزشی و تربیتی با رضایت شغلی معلمان مدارس چندپایه دوره ابتدایی شهرستان تالش. رهبری آموزشی کاربردی، ۱(۱)، ۲۹-۴۲.
- عارف نژاد، م. (۱۳۹۶). شناسایی و اولویت‌بندی از مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی، دو فصلنامه مدیریت مدرسه، ۱ (۵): ۱۷۲-۱۵۱.
- علاقه‌بند، ع. (۱۳۹۵). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی، تهران: نشر روان.
- عیدی، ح.، لقمانی، م. و سرآوردی، ا. (۱۳۹۴). پیش‌بینی رضایت شغلی کارمندان بر اساس رفتار اخلاقی مدیران ادارات ورزش و امور جوانان استان کرمانشاه. پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۲۱۰-۲۰۱.
- غفوریان، ح.، تقوایی، م. و جلالی، ط. (۱۳۹۹). بررسی رابطه بین سبک مدیریت مدیران مدارس مقطع ابتدایی با عملکرد، رضایت‌مندی و دل‌بستگی شغلی معلمان. اولین همایش ملی آسیب‌شناسی روانی، اردبیل، ۱۱۵۱۵۸۱ <https://civilica.com/doc/1151581>

پیش‌بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک مدیریت مدیران با توجه به نقش واسطه‌ای رضایت شغلی □ ۱۰۷

- غفوریان، ه. فلامرزی، آ. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تعارض و عملکرد شغلی کارکنان. فصلنامه تازه‌های روان‌شناسی صنعتی-سازمانی: دوره ۲، شماره ۹، ص ۳۵-۴۹.
- فتحی، ج؛ احمدنژاد، م؛ صالحی، م. (۱۴۰۰). بررسی ارتباط میان رهبری آموزشی مدیران، کارآمدی جمعی معلمان و رضایت شغلی آنان: رویکرد مدل معادلات ساختاری. مدیریت مدرسه، ۹(۲)، ۲۰-۴۰.
- فرجی، م. (۱۳۹۵). بررسی نقش واسطه‌ای رضایت شغلی در تعیین رابطه بین سبک مدیریت و عملکرد معلمان مقطع ابتدایی منطقه درود زن. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد مرودشت.
- طاهری گودرزی، ح. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر تضاد کار-خانواده و حمایت کار-خانواده بر رضایت شغلی و عملکرد شغلی کارکنان شرکت ملی حفاری ایران. **Human Resource Management in the industry**, جلد ۹ شماره ۳۳ صص ۱۱۱-۱۳۲.
- میرزایی، م و عبداللهی، د. (۱۳۹۶). سبک مدیریت نوین در مدارس، همایش ملی مدیریت درون سازمانی و <https://civilica.com/doc/660254>، تهران، ۲۵۴-۶۶.
- میرکمالی، س. (۱۳۹۱). بررسی نقش فرهنگ اعتماد در عملکرد معلمان مدارس ابتدایی شهر تهران. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۴۲، سال یازدهم، ص ۲۲-۳۸.
- هرسی، پ و بلانچارد، ک. (۱۳۹۳). مدیریت رفتار سازمانی، کاربرد منابع انسانی، ترجمه علی علاقه بند. تهران: انتشارات امیر کبیر.
- قلی زاده، م. (۱۳۸۹). بررسی تاثیر سبک های رهبری بر رضایت شغلی کارکنان نیروی معاونت طرح و برنامه و بودجه ناجا. دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، ص. ۲۹-۴۵.
- قهرمان نژاد، م. (۱۳۹۸). شناسایی و اولویت‌بندی از مؤلفه‌های شایستگی مدیران مدارس با تأکید بر مدیریت اسلامی، دو مجله مدیریت و مدرسه مدیریت، ۱ (۵): ۱۷۲-۱۵۱.

۱۰۸ □ فصلنامه علمی - پژوهشی تحقیقات مدیریت آموزشی - سال سیزدهم، شماره چهارم، تابستان ۱۴۰۱

• مرزبان، م. (۱۳۹۰). رابطه بین سبک های رهبری (رابطه مدار- وظیفه مدار) و حمایت ادراک شده از سوی سازمان با عملکرد شغلی شهرک صنعتی آبیاریک فارس. **پایان نامه کارشناسی ارشد** دانشگاه آزاد مرودشت.

• یوسفی، ش.، نایب زاده، ش. و اسلامی، ح. (۱۳۹۴). تأثیر استرس های شغلی بر رضایت شغلی حسابداران. **دو ماهنامه سلامت کار ایران**، دوره ۱۲، شماره ۳، ص: ۵۳-۴۶.

- Dixon, v. (۱۹۹۱). *A study of change: Principals as facilitators and Teachers as Implementers During Year one of an Innivation*. Columbia: **Ed columbia University Teachers college**.
- Ioannou, P., Katsikavali, V., Galanis, P., Velonakis, E., Papadatou, D., & Sourtzi, P. (۲۰۱۵). Impact of job satisfaction on greek nurses' health-related quality of life. **Safety and health at work**, 6(۴), ۳۲۴-۳۲۸.
- Kim, S. (۲۰۰۲). Participative management and job satisfaction: lesson for management leadership,. (pp. ۲۳۱-۲۴۱). **Public a dminstration Review**.
- Korb, K., & Akintunde, O. (۲۰۱۳). *Exploring factors influencing teacher job satisfaction in Nigerian schools*. . Ni: fisher ۲۰۰۰.
- Mario, L., & Pameló, A. (۲۰۱۷). The five-factor model and job performance in low complexity obs: **a quantitative synthesis**. **Journal of Work and organizational Psychology** ۳۳, (pp. ۱۷۵-۱۸۲).
- Ross, D. J., & Cozzens, J. A. (۲۰۱۶). The Principal ship: EssentialCore Competencies for Instructional Leadership and Its Impact on School Climate. **Journal of Education and Training Studies**, ۴(۹): ۱۶۲-۱۷۶.
- Tepret, N., & Tuna, K. (۲۰۱۵). Effect of Management Factor on Employee Job Satisfaction: **An Application in Telecommunication Sector Social and Behavioral Sciences**, 195,, ۶۷۳-۶۷۹.
- Tuytens, M., Moolenaar, N., Daly, A., & Devos, G. (۲۰۱۹). Teachers' informal feedback seeking towards the school leadership team. **A social network analysis in secondary schools**. **Research Papers in Education**, ۳۴(۴), ۴۰۵-۴۲۴.