

نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان: نتایج یک مطالعه آمیخته

دریافت مقاله: ۱۳۹۶/۱/۲۷؛ پذیرش مقاله: ۱۳۹۶/۷/۳۰

سکینه اشرفی* و حسن رضا زین‌آبادی^۱

چکیده

هدف: این پژوهش با هدف شناسایی نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان و ارزیابی وضع موجود آن در میان مدارس شهر خرم‌آباد انجام شده است.

مواد و روش‌ها: پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، پژوهشی آمیخته از نوع اکتشافی متوالی، ابتدا کیفی و بعد کمی است. جامعه پژوهش در بخش کیفی ۱۵ نفر از مدیران و معلمان باتجربه، نمونه و مشهوری که بنا بر گزارش والدین و دیگر مدیران می‌توان آن‌ها را عجین شده با شغل تلقی نمود، با استفاده از روش‌های نمونه‌گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. جامعه بخش کمی پژوهش، کلیه مدیران و معلمان دوره‌های تحصیلی ابتدایی (دوره اول و دوم) و متوسطه (دوره اول و دوم) شهر خرم‌آباد در سال تحصیلی ۹۵-۹۶ بودند؛ تعداد نمونه، ۳۴۰ نفر از معلمان دوره‌های مختلف تحصیلی شهر خرم‌آباد بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و براساس فرمول کوکران تعیین شده و با ابزار محقق‌ساخته عجین شدن شغلی مورد بررسی قرار گرفتند. روایی محتوایی پرسشنامه عجین شدن شغلی معلمان توسط اساتید و صاحب‌نظران تأیید شده و پایایی آن مناسب بود (آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۸). برای تحلیل متون ادبی و مصاحبه‌ها جهت تدوین شاخص‌های عجین شدن شغلی معلمان در بخش کیفی از روش کدگذاری باز استفاده شد؛ و جهت تحلیل آماری داده‌های بخش کمی، از روش تحلیل عاملی تأییدی و آزمون (T تک نمونه‌ای) استفاده شد.

بحث و نتیجه‌گیری: یافته‌های بخش کیفی پژوهش حاکی از آن است که عجین شدن شغلی معلمان شامل ۱۸ نشانگر و ۵ بعد: برانگیختن معلمان، رویه‌های ارزیابی عملکرد، ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی، سبک مدیریتی دمکراتیک و جو و فضای مدرسه است. در بخش کمی نیز آزمون تحلیل عاملی تأییدی، الگوی اندازه‌گیری متغیر نهفته برازش قابل قبولی با داده‌ها را نشان داد. در بخش کمی با توجه به نتایج آزمون (T تک نمونه‌ای)، ابعاد پنج‌گانه نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در حد متوسط و معناداری ارزیابی شد. عجین شدن شغلی معلمان یک مفهوم پیچیده و چندبعدی است که تحت تأثیر عوامل گوناگون قرار می‌گیرد که نیازمند شناسایی و بررسی‌های بیشتری است.

کلید واژه‌ها: عجین شدن معلمان با شغل، مطالعه آمیخته، مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش، نقش و وظایف.

* نویسنده مسئول: مربی گروه علوم تربیتی دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. s.ashrafi@pnu.ac.ir

۱. دانشیار گروه مدیریت آموزشی دانشگاه خوارزمی، تهران، ایران.

مقدمه

بهبود عملکرد مدرسه و متصدیان تصادفی نیست بلکه نیازمند رهبران آموزشی با انگیزه‌ای است که دانش زیادی درباره تعلیم و تربیت داشته باشند؛ پیچیدگی فرایند آموزش و یادگیری را درک کنند، برقرارکننده جو و فضای مبتنی بر مشارکت و همکاری در مدرسه باشند، شروع‌کننده گام‌هایی در جهت توانمندسازی معلمان و فراهم‌کننده فرصت‌هایی برای تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل‌شان باشند. عجزین شدن با شغل به‌عنوان حالت ذهنی مثبتی از انجام کار است. در این حالت کارکنان در نقش‌های شغلی خود در سازمان مهار شده و ترجیحات افراد مطیع کارشان می‌شود (اسکوفلی، سلنوا، گنزالس روما و بیکر^۱، ۲۰۰۲). اسکافلی و بیکر^۲ (۲۰۰۴)، ۲۰۱۰) عجزین شدن معلمان با شغل‌شان را به‌عنوان تلاش معلمان برای کمک به آنچه در کلاس‌های درس اتفاق می‌افتد، تعریف می‌کنند (اسکافلی و بیکر، ۲۰۰۴؛ ۲۰۱۰) هم‌چنین عجزین شدن معلمان با شغل‌شان را می‌توان به‌عنوان ارتباط معلمان با کارشان و عجزین شدن رابطه معلمان با مدرسه تعریف کرد. عجزین شدن با شغل را می‌توان به‌عنوان توجه و جذب در یک نقش شغلی و مشارکت مشتاقانه در فعالیت‌ها تعبیر کرد به‌طوری که به نظر می‌رسد فرد هیچ‌چیز دیگر جز شغل برایش مهم نیست. پژوهشگران اعتقاد دارند که عجزین شدن معلمان با شغل‌شان بر خلاقیت معلمان، عملکرد کلاسی، تعهد سازمانی، بهبود عملکرد معلمان و دانش‌آموزان تأثیر دارد (ولچ^۳، ۲۰۱۱؛ بیکر و بیل، ۲۰۰۶؛ هاکنن، بیکر و اسکافلی^۴، ۲۰۰۶؛ بیکر، هاکنن، اسکافلی و اکتئپولو^۵، ۲۰۰۷؛ کانرمن^۶، ۲۰۱۲). معلمان عجزین شده با شغل‌شان عملکرد آموزشی بهتری دارند، از اطلاعات، برای مؤثرتر کردن آموزش استفاده می‌کنند، در هنگام افت عملکرد دانش‌آموزان در فرایند آموزش خود، تغییر ایجاد می‌کنند و آزادانه درباره موفقیت و شکست‌های خود صحبت می‌کنند. معلمان عجزین شده با شغل‌شان در سختی‌ها حرفه‌ای‌تر عمل می‌کنند و نتایج بهتری به دست می‌آورند (وست^۷، ۲۰۱۳). بیکر، دموروتی، دبور و اسکوفلی^۸ (۲۰۰۳) ادعان می‌دارند که عجزین شدن معلمان با شغل‌شان حداقل به دو دلیل اهمیت دارد ۱- نتایج پژوهش‌ها اشاره می‌کند که معلمانی که با شغل‌شان عجزین‌تر هستند دانش‌آموزان را بهتر برای آینده آماده می‌کنند (بیکر، ۲۰۰۵؛ خان، ۱۹۹۰). ۲- اگر معلمان با شغل‌شان عجزین شوند

1. Schaufeli, Salanova, González-Romá, & Bakker

2. schaufeli & bakker

3. Welch

4. Hakanen, Bakker & Schaufeli

5. Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou

6. Konermann

7. West

8. Bakker, Demerouti, de Boer & Schaufeli

کمتر میل به ترک شغل دارند. ادبیات موجود در این زمینه نشان می‌دهد عوامل متعددی از جمله منابع فردی و شغلی، قدردانی، تعامل‌های بین معلمان، ویژگی‌های سازمانی، سبک مدیریت و رهبری، حمایت ناظر و سرپرست بر عجین شدن معلمان با شغل‌شان تأثیر دارد (هاکنن، بیکر و اسکافلی، ۲۰۰۶؛ بیکر و دموروتی^۱، ۲۰۰۷؛ اکنثپولو و بیکر، دموروتی اسکوفلی^۲، ۲۰۰۷؛ باروپ، استیون و واترز^۳، ۲۰۱۴؛ ارفین، ترونا و دیجماهییر^۴، ۲۰۱۴؛ کیلوپس^۵، ۲۰۱۵).

عجین شدن با شغل به‌عنوان حالت ذهنی مثبتی از انجام کار است که با توان یا قدرت، از خودگذشتگی یا تعهد و جذب توصیف می‌شود (اسکوفلی، سلنوا، گنزالس روما و بیکر، ۲۰۰۲). توان یا قدرت به‌وسیله سطح بالای انرژی و تاب‌آوری روحی و روانی در حین کار کردن و هم‌چنین، تمایل به تلاش کردن در کار و مقاومت در برابر سختی‌ها توصیف می‌شود. از خودگذشتگی یا تعهد به معنای مشارکت فعال در کار فردی، احساس اشتیاق، معناداری و چالش است. جذب شدن نیز به تمرکز بالا و مجذوب شدن در کار فردی و عدم احساس سپری شدن زمان اشاره دارد (رائهپیر، سندرز و کانرمن^۶، ۲۰۱۳ ص ۲). کارکنان عجین شده با شغل از زندگی اجتماعی خود غفلت نمی‌کنند بلکه آن‌ها از چیزهای در زندگی خود لذت می‌برند که در ارتباط با شغل شان باشد هم‌چنین آن‌ها زمان معاشرت و سرگرمی خود را به‌طور داوطلبانه صرف شغل‌شان می‌کنند (بیکر، هاکنن، اسکافلی و اکنثپولو، ۲۰۰۷). خان^۷ (۱۹۹۰) اولین کسی است که از اصطلاح عجین‌سازی در محیط علمی استفاده کرد، او بیان می‌کند که عجین‌سازی یک عبارت رایج از خود ترجیحی فرد است و در ارتباط با دیگران رشد می‌کند. هم‌چنین او اولین بار ادعا کرد که مفهوم عجین‌سازی با زمینه شغلی ارتباط دارد خان (۱۹۹۰) عجین شدن با شغل را فرایند مهار شدن کارکنان در نقش‌های شغلی خود در سازمان تعریف می‌کند این مهار شدن، ابعاد مختلفی هم‌چون فیزیکی، شناختی و احساسی را در برمی‌گیرد وقتی ترجیحات افراد مطیع کار می‌شود، این را می‌توان گفت که آن‌ها عقاید، افکار و هویت واقعی خودشان را نشان می‌دهند. پژوهشگران در بررسی مفهوم عجین شدن با شغل دو رویکرد متضاد دارند گروهی از پژوهشگران بر مفهوم مثبت و بهزیستی عجین شدن با شغل تمرکز دارند. در این رویکرد عجین شدن با شغل، یک حالت ذهنی مثبت مرتبط با انجام کار است که به‌وسیله توان، تعهد و جذب تعریف می‌شود و

1. Bakker, Demerouti

2. Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli

3. Borup, Stevens & Waters

5. Kulophas

7. Kahn

4. Arifin, Troena & Djumahir

6. Runhaar, Sanders & Konermann

گروه دیگری بر مفهوم منفی و مخالف رویکرد اول، یعنی فرسودگی شغلی تمرکز دارند (کینوا، ۲۰۱۶). عجین شدن با شغل مفهومی پیچیده و چندبعدی است پژوهشگران مختلف در بررسی‌های خود ابعاد مختلفی را برای آن در نظر گرفته‌اند. سه بعد عجین شدن با شغل اسکوفلی، سلنوا، گنزالس روما و بیکر (۲۰۰۲) عبارت‌اند از توان، تعهد و جذب است و کلسن، یردلن و درکسن^۲ (۲۰۱۳) در تحقیق خود چهار بعد عجین شدن معلمان با شغل‌شان که عبارت است از عجین شدن شناختی، عاطفی، عجین شدن اجتماعی با دانش‌آموزان و عجین شدن اجتماعی با همکاران را شناسایی و اعتباریابی کردند. کرن سیشورلوپس^۳ (۲۰۰۶) چهار نوع متفاوت از عجین سازی معلمان با شغل‌شان را تشخیص داد که عبارت‌اند از عجین شدن معلمان با مدرسه، عجین شدن معلمان با دانش‌آموزان، عجین شدن معلمان با دانش‌افزایی و عجین شدن معلمان با رشته تحصیلی خود. دو نوع عجین شدن معلمان با مدرسه یا همان شغل‌شان و دانش‌آموزان مربوط به نتیجه است و بر روابط انسانی در مدرسه تمرکز دارند؛ و دو نوع دیگر یعنی عجین شدن معلمان با دانش‌افزایی و رشته تحصیلی خود وسیله‌ای برای تمرکز بر اهداف آموزش و یادگیری است (کرن سیشورلوپس، ۲۰۰۶).

مدیران و رهبران سازمان‌ها در سراسر جهان به عجین شدن با شغل به‌عنوان یک عنصر حیاتی برای مؤثر بودن، خلاقیت و رقابت سازمانی توجه می‌کنند (ولچ، ۲۰۱۱). بیکر و بیل (۲۰۱۰) ادعان می‌دارند که عجین شدن با شغل نه تنها در بین افراد بلکه در یک فرد در طول زمان نیز متفاوت است. در مطالعات انجام شده در خصوص عجین شدن با شغل مشاهده شد علاوه بر عوامل فردی نظیر سرمایه روان‌شناختی و تاب‌آوری افراد، عوامل سازمانی هم‌چون ویژگی‌های سازمان، سبک مدیریت و رهبری آن بر عجین شدن با شغل کارکنان سازمان تأثیر دارد. در سازمان آموزش و پرورش با توجه به شرایط و ویژگی‌هایی خاص خود عوامل مختلفی وجود دارد که بر عجین شدن معلمان با شغل‌شان تأثیر می‌گذارد. در این میان نقش و وظایف مدیران و مسئولان آموزش و پرورش در رشد و پرورش این حالت در بین معلمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. بر همین اساس، پژوهش حاضر به دنبال شناسایی نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت عجین شدن معلمان با شغل‌شان و بررسی وضع موجود آن در بین معلمان انجام گردید و در پی پاسخگویی به سؤالات زیر می‌باشد.

1. Keengwe

2. Klassen, Yerdelen & Durksen

3. Karen Seashore Louis

۱- جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغلشان در مدارس شهر خرم‌آباد مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش چه نقش‌ها و وظایفی دارند و این نقش‌ها و وظایف شامل چه ابعادی می‌شود؟

۲- وضع موجود نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش شهر خرم‌آباد در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغلشان چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

بیکر، هاکنن، دموروتی و اکنپولو^۱ (۲۰۰۷) پژوهشی با عنوان «منابع شغلی عجین شدن با شغل را بالا می‌برد، به‌ویژه وقتی تقاضاهای شغلی بالا باشد» در بین معلمان ابتدایی و راهنمایی فنلاندی انجام دادند. این پژوهش براساس تئوری منابع-تقاضا انجام شده است. این پژوهشگران فرض می‌کنند که منابع شغلی به‌عنوان میانجی عمل کرده و رابطه منفی بین بدررفتاری دانش‌آموزان و عجین شدن با شغل معلمان را کاهش می‌دهد علاوه بر این، با استفاده از تئوری منابع، پژوهشگران فرض می‌کنند که منابع شغلی به‌ویژه در زمان برخورد معلمان با سطح بالایی از سوء رفتار دانش‌آموزان بر عجین شدن با شغل تأثیر دارد هم‌چنین نتایج نشان می‌دهد حمایت سرپرست، خلاقیت، قدردانی و جو سازمانی که از منابع مهم شغلی هستند به معلمان کمک می‌کنند از عهده تعامل‌های طاقت‌فرسا با دانش‌آموزان برآیند. هوی جرد، جیسک و ساندسلی^۲ (۲۰۱۱) پژوهشی را با هدف بررسی عجین شدن با شغل و کارآمدی معلمان و روابط آن با رضایت شغلی و تمایل به ترک خدمت معلمان تازه کار انجام دادند با توجه به فرض‌های پژوهش آن‌ها، نتایج نشان می‌دهد که عجین شدن با شغل و کارآمدی معلم به‌طور مثبتی با رضایت شغل ارتباط دارد اما با فرسودگی شغلی و تمایل به ترک خدمت رابطه منفی دارد. کلسن، یردلن و درکسن (۲۰۱۳) در تحقیقی یک مقیاس چندبعدی برای اندازه‌گیری عجین شدن معلمان با شغلشان خلق و اعتبار یابی کردند. آن‌ها یک مقیاس با چهار بعد و ۱۶ گویه تنظیم کردند که نتایج تحقیق اعتبار و پایایی آن را تأیید می‌کند. چهار بعد عجین شدن شغلی معلمان شامل عجین شدن شناختی، عاطفی، عجین شدن اجتماعی با دانش‌آموزان و عجین شدن اجتماعی با همکاران است. ارفین، ترونا و دیجماهیر (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی، رهبری تحولی، عجین شدن با شغل و عملکرد معلمان در یک مدل ساختاری پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که فرهنگ سازمانی و رهبری تحولی به‌طور مثبت و معناداری با عجین شدن با شغل ارتباط دارد. هم‌چنین، فرهنگ سازمانی، رهبری تحولی و عجین شدن با شغل

1. Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou

2. Høigaard, Giske & Sundsli

به‌طور مثبت و معناداری با عملکرد معلمان ارتباط دارد. رانهیر، کانرمن و ساندرز (۲۰۱۳) پژوهشی با عنوان «رفتار شهروند سازمانی معلمان: بررسی نقش عجین شدن با نقش‌شان، استقلال و مبادلات رهبر و اعضاء» انجام دادند. این مطالعه به بررسی تأثیر زمینه شغلی معلمان مانند استقلال و مبادلات رهبر و اعضاء، رابطه بین عجین شدن با شغل بر رفتار شهروند سازمانی معلمان می‌پردازد و نتایج مطالعه آن‌ها نشان می‌دهد که استقلال و مبادلات رهبر و اعضاء با هم، روابط بین استقلال با عجین شدن با شغل و مبادلات رهبر و اعضاء با عجین شدن با شغل را ضعیف می‌کند. املیا بی، ایملدا ال ان و جک ام لاگدور^۱ (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی رضایت سازمانی، سطح عجین شدن با شغل و رابطه متقابل آن‌ها، در بین معلمان فیلیپین پرداختند. نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که معلمان از خدماتی که به‌وسیله دانشگاه ارائه می‌شود مثل رشد و توسعه؛ پاداش و شناسایی؛ رهبری و محیط کاری راضی هستند و تدارک این خدمات برای آن‌ها بر رفتار معلمان برای عجین شدن بیشتر با وظایف شغل‌شان تأثیر دارد. یو، سو و یو^۲ (۲۰۱۵) پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین خود رهبری و عجین شدن با شغل در بین مدیران مدارس پیش‌دبستانی و ابتدایی» انجام دادند نتایج پژوهش آن‌ها ارتباط معناداری را بین ابعاد خود رهبری شغلی در بین مدیران مدارس پیش‌دبستانی و ابتدایی و عجین شدن با شغل‌شان را نشان می‌دهد. هنکل^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی و عجین شدن با شغل اعضای علمی دانشگاه پرداخت، نتایج پژوهش او نشان می‌دهد که هر پنج بعد سبک رهبری تحولی مدیران علمی پردیس دانشگاه ارتباط قوی با عجین شدن شغلی استادان دانشگاه دارد.

روش‌شناسی پژوهش

در پژوهش حاضر نخست با استفاده از رویکرد کیفی، مهم‌ترین نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان شناسایی شدند. سپس با یک مطالعه کمی، وضع موجود، نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان مورد ارزیابی قرار گرفتند. بر این اساس، پژوهش حاضر پژوهش «آمیخته» اکتشافی است، در رویکرد کیفی پژوهش از راهبرد پدیدارشناسی استفاده شده است. هدف از پدیدارشناسی، بررسی معنی یک پدیده یا مفهوم مورد مطالعه از نظر یک گروه از افراد است که آن را تجربه کرده‌اند؛ به عبارت دیگر پدیدارشناسی سعی بر آن دارد که به شناخت از پدیده از

1. Bay, An& Laguador
3. Henkel

2. Yu. Xu & You

طریق پی بردن به درک افراد از آن پدیده، ارج نهد (بازرگان، ۱۳۹۳، ص ۱۵۶) و در رویکرد کمی روش‌های توصیفی و استنباطی (آزمون تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم و آزمون t تک نمونه‌ای) به کار گرفته شده است.

جامعه آماری پژوهش شامل کلیه مدیران و معلمان دوره‌های تحصیلی ابتدایی (دوره اول و دوم) و متوسطه (دوره اول و دوم) شهر خرم‌آباد در سال تحصیلی ۹۶-۹۵ بودند. در بخش کیفی پژوهش با توجه به ماهیت پژوهش، برای انتخاب مشارکت‌کنندگان، ابتدا از شیوه «نمونه‌گیری هدفمند» استفاده شده است. نمونه‌گیری هدفمند بدان معنا است که پژوهشگر شرکت‌کنندگانی را انتخاب می‌کند که در مورد پدیده اصلی مورد مطالعه یا مفهوم کلیدی کشف شده تجربه دارند (کرسول و پلانو کلارک، ۱۳۹۴). در این پژوهش مدیران و معلمانی انتخاب شدند که بیشترین و مناسب‌ترین اطلاعات را در مورد نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن با شغل معلمان داشتند. با استفاده از تکنیک گلوله برفی، مدیران و معلمان دیگری نیز معرفی شدند که بیشترین نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن با شغل معلمان را ارائه کردند. در پژوهش حاضر این روش نمونه‌گیری تا مرز «شباع» اطلاعاتی ادامه داشت. به‌طور کلی در بخش کیفی نظرات ۱۵ نفر از مدیران و معلمان باتجربه، نمونه و مشهوری که بنا بر گزارش والدین و دیگر مدیران می‌توان آن‌ها را عجزین شده با شغل تلقی نمود، انتخاب و مورد مصاحبه قرار گرفتند. براساس اطلاعات جمع‌آوری شده از این ۱۵ نفر، ۸ نفر مرد و ۷ نفر زن؛ ۷ نفر معلم و ۸ نفر مدیر مدرسه بودند؛ حدود ۴۰ درصد تحصیلات کارشناسی ارشد و ۶۰ درصد کارشناسی و پایین‌تر داشتند. از تعداد مذکور ۳۳/۳ درصد ایشان دارای سابقه شغلی ۱۵ سال یا کمتر و مابقی بالای ۱۵ سال سابقه داشتند. بیشترین تعداد از نظر مقطع تحصیلی مربوط به تحصیلات لیسانس (۵۳/۳ درصد)، از نظر پست سازمانی معلم (۵۳/۳ درصد) و از نظر سابقه خدمت ۲۱-۱۵ سال (۷۳/۳) می‌باشد. در بخش کمی از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای برای انتخاب معلمان مدارس شهر خرم‌آباد استفاده شده است. تعداد ۳۴۰ نفر از معلمان با استفاده از فرمول کوکران، به‌عنوان نمونه انتخاب شدند.

در این پژوهش در بخش کیفی از مصاحبه «نیمه هدایت‌شده» استفاده شده است. از مشارکت‌کنندگان درباره تجارب و مشاهدات‌شان از مصادیق نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل‌شان سؤال شد. پاسخگویان در ارائه پاسخ‌های خود به مصاحبه‌کننده از آزادی کاملی برخوردار بودند. البته پژوهشگر در حین مصاحبه علاوه بر سؤالات کلی، سؤال‌های دیگری را نیز برای تشریح

بیشتر هر سؤال مطرح می‌کرد. شایان ذکر است که انجام این مصاحبه‌ها تا رسیدن به حد اشباع^۱ (۱۵ خبره) ادامه یافت. اشباع نظری رویکردی است که در پژوهش‌های کیفی برای تعیین کفایت نمونه‌گیری مورد استفاده قرار می‌گیرد. در تحلیل مصاحبه‌ها از رویکرد استقرایی استفاده شد، بدین ترتیب که بدون داشتن هیچ چارچوب مفهومی مصاحبه‌ها به صورت باز و آزاد مورد تحلیل قرار می‌گرفت. داده‌های کیفی فراهم شده در دو مرحله شامل کدگذاری باز و محوری تحلیل شد. لازم به ذکر است که کد انتخابی همان عبارت «نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل‌شان» بود. تحلیل مصاحبه‌ها پس از انجام هر مصاحبه صورت گرفت. به این ترتیب که با کسب اجازه از مصاحبه شونده، صدای مکالمه ضبط می‌شد و مکالمات ضبط شده پس از هر مصاحبه بر روی کاغذ پیاده می‌گردید. سپس ۱۵ فایل پیاده شده به‌طور جداگانه مجدداً با تأکید بر نکات مهم و مورد نظر در نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل‌شان مورد بررسی قرار گرفت. در این مرحله در حقیقت مجموعه‌ای از کدهای باز که از منظر خبرگان (مدیران و معلمان باتجربه) عنوان شده بود، شناسایی و سپس خوشه‌بندی و طبقه‌بندی شد؛ به این ترتیب که با بررسی چند باره کدهای باز و کناره هم‌گذاری کدهای مشابه که مطلب یا موضوع خاصی را مورد اشاره قرار می‌دادند، طبقات اولیه از کدهای محوری شناسایی شد. در این مرحله نیز با حساسیت بسیار طبقات شناسایی شده، مورد ارزیابی قرار گرفت به نحوی که تمامی کدهای باز مرتبط به هر کد انتخابی، ارتباط مفهومی مستقیمی با عنوان کد محوری داشتند. جدول ۱ کدگذاری باز را نشان می‌دهد.

جدول ۱. یک نمونه از کدگذاری باز براساس بخشی از یک مصاحبه

مدیران و مسئولان آموزش و پرورش جهت عجزین شدن معلمان با شغل‌شان می‌توانند با دادن امتیاز(حق) انتخاب پایه تحصیلی، مدرسه و کلاس درسی این فرصت را در اختیار معلمان قرار دهند که مدرسه و کلاسی را انتخاب کنند که بیشتر با شرایط روحی - روانی‌شان هماهنگ‌تر بوده و بدین وسیله موجبات تطابق و سازگاری بهتر معلمان با شغل‌شان را فراهم می‌آورند. معلمان با داشتن حق تنظیم برنامه‌های کاری و ساعت‌های درسی در شغل خود احساس اختیار و قدرت می‌کنند که این به نوبه خود به درگیری مثبت، صرف زمان و انرژی بیشتر و عجزین شدن با شغل در منجر می‌شود.

دادن امتیاز(حق) انتخاب پایه تحصیلی، مدرسه و کلاس درس؛ هماهنگ با شرایط روحی - روانی‌شان؛ تطابق و سازگاری بهتر با شغل؛ حق تنظیم برنامه‌های کاری و ساعت‌های درسی، احساس اختیار و قدرت در شغل، درگیری مثبت‌تر، صرف زمان و انرژی بیشتر و عجزین شدن با شغل

کدهای باز استخراج شده در این نقل قول

¹ Saturation

پس از اینکه مصاحبه‌ها تحلیل شدند، با استفاده از نتایج تحلیل‌ها و پرسشنامه نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن با شغل معلمان در ۵ بعد و ۱۸ گویه و در مقیاس پنج درجه‌ای لیکرت طراحی و برای اجرا در بخش کمی آماده شد. در بررسی روایی مصاحبه‌ها از روایی محتوایی استفاده شد که به صورت پرسش‌های مصاحبه با تنی چند از استادان گروه علوم تربیتی و نیز صاحب‌نظران حوزه پژوهش کیفی بود. هم‌چنین برای سنجش پایایی پرسش‌های مصاحبه از روش پایایی هم زمان که ناظر بر مقایسه و هم‌افزایی مشاهدات هم‌زمان است، استفاده شد. هم‌چنین برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و برای بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ استفاده شد که ضرایب پایایی آن ۰/۸۸ محاسبه شده است.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به‌منظور شناسایی نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل‌شان انجام گردید. برای شناسایی نشانگان مذکور، ۱۵ نفر از مدیران و معلمان باتجربه، نمونه و مشهور که بنا بر گزارش والدین و دیگر مدیران می‌توان آن‌ها را عجزین شده با شغل تلقی نمود، انتخاب و با استفاده از سؤالات باز و بسته مورد مصاحبه قرار گرفته و دیدگاه‌ها و تجارب آنان گردآوری، تحلیل و کدگذاری گردید. سپس عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای عجزین شدن معلمان با شغل شناسایی و در قالب ۵ بعد شامل «برانگیختن معلمان»، «رویه‌های ارزیابی عملکرد»، «ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی»، «سبک مدیریتی دمکراتیک» و «جو و فضای مدرسه» طبقه‌بندی شد. به این ترتیب در پاسخ به سؤال اول پژوهش این نتیجه حاصل شد که عجزین شدن با شغل به ۵ بعد و ۱۸ نشانگر تقسیم می‌شود.



شکل ۱. ابعاد عجزین شدن با شغل شناسایی شده.

براساس نتایج به‌دست آمده در بخش آمار توصیفی، از ۳۲۵ نفر از نمونه آماری که دوره‌های تحصیلی ابتدایی (نفر ۱۶۰ زن، ۵۹ نفر مرد) متوسطه (۵۲ نفر زن، ۵۴ نفر مرد) بودند؛ حدود ۲۰ درصد دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و دکتری و ۸۰ درصد کارشناسی و پایین‌تر بودند. از تعداد مذکور ۷۰ درصد دارای سابقه شغلی ۱۵ سال یا کمتر و مابقی بالای ۱۵ سال سابقه داشتند. بیشترین تعداد از نظر مقطع تحصیلی مربوط به تحصیلات لیسانس (۷۲ درصد) و از نظر سابقه خدمت بین ۱۵-۱۱ سال (۲۴ درصد) می‌باشند. برای بررسی روایی پرسشنامه از روایی محتوایی و برای بررسی پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ به شرح جدول ۲ استفاده شد که ضرایب پایایی آن ۰/۹۶ محاسبه شده است.

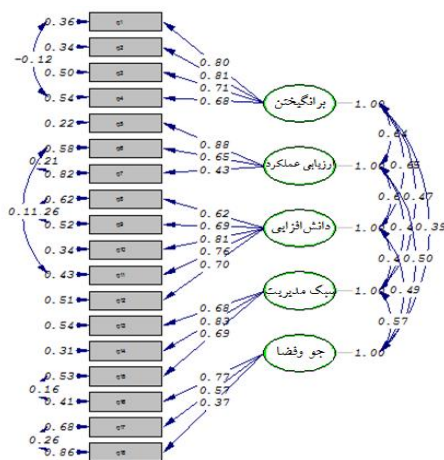
جدول ۲. مقادیر ضریب آلفای کرونباخ ابعاد پرسشنامه وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش.

ابعاد وظایف مدیران مدارس و مسئولان	تعداد گویه‌ها	آلفای کرونباخ
برانگیختن معلمان	۴	۰/۸۲
رویه‌های ارزیابی عملکرد	۳	۰/۷۳
ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی	۵	۰/۸۴
سبک مدیریت دمکراتیک	۳	۰/۷۷
جو و فضای مدرسه	۳	۰/۶۶
پایایی کل	۱۸	۰/۸۸

برای آزمون ابعاد شناسایی شده در بخش کیفی در خصوص نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. در تحلیل عاملی تأییدی، مقادیر پارامتر β توان بالای هر کدام از نشانگرها را در اندازه‌گیری هر یک از ابعاد نشان داد. علاوه بر آن، مقادیر t بزرگ‌تر از ۲، حاکی از معناداری تمام آن‌ها بود. به علاوه تمامی شاخص‌های برازش برازندگی از جمله تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا^۱: ۰/۰۴۳؛ نیکویی برازش^۲: ۰/۹۶؛ تعدیل شده نکویی برازش^۳: ۰/۹۰؛ برازش مقایسه‌ای^۴: ۰/۹۹؛ نماد شاخص برازندگی نرمال^۵: ۰/۹۸ و نماد شاخص برازندگی نرمال نشده^۶: ۰/۹۸ وضعیت مناسبی را نشان داد بنابراین در پاسخ به سؤال اول

1. Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA)
2. Goodness of Fit Index (GFI)
3. Adjusted Goodness of Fit Index (AGFI)
4. Comparative Fit Index (CFI)
5. Normal fit index (NFI)
6. Non-normed fit index (NNFI)

پژوهش این نتیجه حاصل شد که نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان در ۵ بعد و ۱۸ نشانگر طبقه‌بندی می‌شود.



Chi-Square=174.87, df=119, P-value=0.00000, RMSEA=0.043

شکل ۲. خروجی نرم‌افزار لیزرل در حالت تخمین استاندارد.

در پاسخ به سؤال دوم پژوهش که به بررسی وضع موجود نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل خود در شهر خرم‌آباد به تفکیک پنج بعد شناسایی شده (برانگیختن معلمان، رویه‌های ارزیابی عملکرد، ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی، سبک مدیریت دمکراتیک و جو و فضای مدرسه) می‌پردازد، از آزمون t تک نمونه‌ای استفاده شده است. از آنجا که سطح معناداری در هر پنج بعد نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان کوچک‌تر از ۰/۰۵ است، نتیجه می‌گیریم که تفاوت میانگین با مقدار ثابت عدد ۳ معنادار است و با ۰/۹۵ اطمینان می‌توان گفت نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان شهر خرم‌آباد در ابعاد پنج‌گانه: برانگیختن معلمان، رویه‌های ارزیابی عملکرد، ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی، سبک مدیریت دمکراتیک و جو و فضای مدرسه در حد متوسط بوده است. نتایج در جدول شماره ۳ نشان داده شده است.

جدول ۳. نتایج آزمون T تک نمونه‌ای ابعاد نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان.

Test value=3					
عامل	تی	میانگین	انحراف معیار	درجه آزادی	سطح معناداری
نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش	۸۳/۸۵۲	۳/۸۸۱	۰/۷۳	۳۲۵	۰/۰۰۰
۱ برانگیختن معلمان	۷۱/۸۲۱	۴/۰۰۱	۰/۸۸	۳۲۵	۰/۰۰۰
۲ رویه‌های ارزیابی عملکرد	۵۹/۱۴۳	۳/۸۱۲	۱/۰۲	۳۲۵	۰/۰۰۰
۳ ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی	۶۷/۵۴۲	۴/۰۹۱	۰/۹۶	۳۲۵	۰/۰۰۰
۴ سبک مدیریت دمکراتیک	۴۷/۴۵۰	۳/۵۰۱	۱/۱۷	۳۲۵	۰/۰۰۰
۵ جو و فضای مدرسه	۵۷/۰۹۳	۳/۸۲۰	۱/۰۵۸	۳۲۵	۰/۰۰۰

پژوهش حاضر به دنبال شناسایی نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل آنان انجام گردید. برای شناسایی نشانگان مذکور، ۱۵ نفر از مدیران و معلمان با سابقه و تجربه، با استفاده از سوالات باز و بسته مورد مصاحبه‌ی نیمه هدایت شده قرار گرفته و دیدگاه‌ها و تجارب آنان گردآوری و تحلیل گردید. به‌علاوه کتاب‌ها، مقالات، پایان‌نامه‌ها و منابع فارسی و انگلیسی متعددی مورد مطالعه قرار گرفت و مفاهیم، عبارات و واژه‌های کلیدی مرتبط با نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان از آن‌ها استخراج شد. پس از گردآوری داده‌ها، در سه مرحله اقدام به کدگذاری یادداشت‌ها و تولید طبقات یا مفاهیم برای شناخت عوامل، ملاک‌ها و نشانگرهای نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش شد. در این مرحله نشانگرها در قالب پنج بعد شامل «برانگیختن معلمان»، «رویه‌های ارزیابی عملکرد»، «ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی»، «سبک مدیریتی دمکراتیک» و «جو و فضای مدرسه» طبقه‌بندی شد. به این ترتیب در پاسخ به سؤال اول پژوهش این نتیجه حاصل شد که عجین شدن با شغل به ۵ بعد و ۱۸ نشانگر تقسیم می‌شود هم‌چنین در تحلیل عاملی تأییدی، نقش هر یک از نشانگرها در اندازه‌گیری ابعاد پنج‌گانه نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل بررسی و تأیید شد. نقش و وظایف مدیران در جهت تقویت و توسعه عجین شدن معلمان با شغل‌شان در بعد برانگیختن معلمان شامل گویه‌های «معلمان موفق را تشویق می‌کنند»، «در معلمان انگیزه ایجاد می‌کنند»، «به مقام و جایگاه معلمان احترام می‌گذارند» و «از زحمات معلمان قدردانی می‌کنند» می‌شود. برای اجرای موفقیت‌آمیز هر فعالیت به‌ویژه

فعالیت تعلیم و تربیت که نیازمند تلاش و کوشش دوچندان است علاوه بر منابع مالی، وسایل و ابزار کار، منابع انسانی برانگیخته شده از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. یکی از وظایف مهم مدیران و مسئولان آموزش و پرورش ایجاد انگیزه در معلمان و ارضای نیازهای آن‌هاست. مدیران و مسئولان آموزش و پرورش با ایجاد فرصت و شانس کافی برای رشد و پیشرفت معلمان، ایجاد کانال‌های ارتباطی باز در سراسر سازمان، ارتقاء با توجه به شایستگی‌های معلمان، روشن‌سازی رسالت‌ها و اهداف سازمانی و توجه و قدردانی از معلمان زحمت‌کش انگیزه معلمان را افزایش می‌دهند. یافته‌های حاضر به نتایج پژوهش‌های پیشین بیکر، هاکنن، اسکافلی و اکنثپولو (۲۰۰۷)، هاکنن، بیکر و اسکافلی (۲۰۰۶) و اسکافلی و بیکر (۲۰۰۴) نزدیک است. نقش و وظایف مدیران در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل در بعد ارزیابی عملکرد شامل این گویه‌ها می‌شود «انتظارات خود را از معلمان به‌طور واضح مشخص می‌کنند»، «معیارهای ارزیابی عملکرد معلمان را مشخص می‌کنند» و «مکانیزه‌های تشویقی و تنبیهی سازمان مشخص است». هدف از ارزیابی عملکرد پیدا کردن خطاهای گذشته نیست بلکه یافتن فرصت‌هایی برای برنامه‌ریزی به‌منظور انجام فعالیت‌ها به نحو مناسب‌تر و شایسته‌تر است. با ارزیابی عملکرد صحیح بسیاری از فعالیت‌های چشمگیر معلمان شناخته شده و مورد قدردانی قرار می‌گیرد و احتمال تکرار آن افزایش می‌یابد. دو هدف عمده ارزیابی عملکرد معلمان کمک به معلمان در جهت اصلاح و بهبود روش‌ها و فعالیت‌های آموزشی‌شان و کمک به مدیران و مسئولان آموزش و پرورش در جهت تصمیم‌گیری‌های معقول‌تر و بهتر درباره استخدام، ترفیع و ارتقاء... است. مدیران و مسئولان آموزش و پرورش می‌توانند با مشخص کردن اهداف، استانداردها و معیارهای خود از ارزیابی عملکرد، مشارکت دادن معلمان در ارزیابی عملکرد خودشان (خودارزیابی معلم)، استفاده از منابع اطلاعاتی گوناگون نظیر نظرسنجی از دانش‌آموزان، همکاران و بررسی آثار علمی معلمان زمینه‌های ارزیابی صحیح عملکرد معلمان را فراهم کرده و گام‌هایی را جهت علاقه‌مند ساختن و عجین شدن بیشتر معلمان با شغل‌شان بردارند. نقش و وظایف مدیران در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان در بعد سبک مدیریتی دمکراتیک شامل گویه‌های «از معلمان نظرخواهی می‌کنند و نظرات آن‌ها را به کار می‌برند»، «با معلمان رابطه دوستانه برقرار می‌کنند.» و «زمینه همکاری و مشارکت معلمان را در امور مدرسه فراهم می‌کنند» می‌شود. مدیران دمکراتیک با استقرار نظام ارزشی قوی در مراکز آموزشی و مدارس، ایجاد اعتماد بین معلمان، ایجاد جو حمایتی، تبادلات مستمر با معلمان و ایجاد احساس امنیت در موقعیت‌های مبهم، بر انگیزش و توانایی‌های معلمان و برون‌داده‌های آموزشی تأثیر چشمگیری دارند. آن‌ها با نشان دادن الگوهای رفتاری مناسب باعث به وجود آمدن روحیه و انگیزه قوی در بین معلمان شده و باعث می‌شوند که معلمان برای

رسیدن به اهداف سازمانی از هیچ تلاشی دریغ نکنند. این مدیران زمینه آمادگی سازمان را برای همراهی با تغییرات فراهم ساخته و هماهنگی و بهره‌وری را در سازمان افزایش می‌دهند. ارفین، ترونا و دیجماهی (۲۰۱۴) و ترنت، سلنوا، لورینس و اسکافلی^۱ (۲۰۱۲) اذعان می‌دارند که حمایت از سوی ناظر و سرپرستان و دیگر همکاران بر عجزین شدن معلمان با شغل‌شان تأثیر دارد. نقش و وظایف مدیران در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن معلمان با شغل آنان در بعد ایجاد فرصت‌هایی جهت دانش‌افزایی شامل گویه‌های «فرصت ادامه تحصیل معلمان را فراهم می‌کنند»، «فرصت شرکت در کلاس‌های ضمن خدمت را برای معلمان را فراهم می‌کنند»، «توزیع و تبادل اطلاعات بین معلمان را تشویق می‌کنند»، «پارک علم و فناوری را جهت دانش‌افزایی معلمان تدارک می‌بینند» و «از شبکه‌های اجتماعی جهت دانش‌افزایی استفاده می‌کنند» می‌شود. آموزش به‌عنوان فرآیندی تفکیک‌ناپذیر با شکوفایی توانایی و استعداد نیروها، افزایش آگاهی و دانش، تغییر نگرش و نهایتاً تأثیرگذاری بر رفتار و عملکرد انسان‌ها اهمیتی اساسی یافته و نقش بسزایی در پیشرفت سازمان ایفا می‌کند (ابیلی، ۱۳۸۴). در سازمان آموزش و پرورش به واسطه تغییر محتوای کتب درسی، تغییر روش‌های تدریس، تغییر ابزارها و فناوری آموزشی و هم‌چنین تغییر در سیاست‌ها، برنامه‌ها و خط‌مشی‌های نظام آموزشی، رشد حرفه‌ای و دانش‌افزایی معلمان بیش از پیش مورد توجه ویژه قرار گرفته است لذا مدیران و مسئولان آموزش و پرورش با فراهم کردن فرصت‌های دانش‌افزایی سطح دانش، نگرش و مهارت‌های معلمان را ارتقا داده و موجب توانمندی معلمان در ایفای وظایف شغلی خود و کامیابی سازمان می‌شوند. به‌کارگیری آموزش مجازی، توسعه فرهنگ درس‌پژوهی در مدرسه و جریان‌سازی نظارت بالینی می‌تواند در ارتقای شایستگی، توانمندی معلمان و هم‌چنین به عجزین شدن بیشتر معلمان با شغل‌شان کمک کند. این بعد عجزین شدن با شغل با نتایج پژوهش‌های بیکر و بیل (۲۰۱۰) و ترنت، سلنوا، لورینس و اسکافلی (۲۰۱۲) نزدیک و همسو است. نقش و وظایف مدیران در جهت تقویت و توسعه عجزین شدن با شغل معلمان در بعد جو و فضای مدرسه شامل گویه‌های «محیط آرامی را در مدرسه ایجاد می‌کنند»، «سعی می‌کنند محیط مدرسه را شاداب نگه دارند»، «محیط آرامی را در مدرسه ایجاد می‌کنند» می‌شود. جو سازمانی در واقع ادراک معلمان از محیط عمومی کار در مدرسه می‌باشد (هوی و میسکل، ۱۳۹۲، ص ۱۷). در واقع ارزش‌ها، اعتقادات و اقدامات مدیران و مسئولان آموزش و پرورش جو مدرسه و سازمان آموزش و پرورش را شکل می‌دهد. زمانی که مدیران و مسئولان آموزش و پرورش نبوغ و خلاقیت را در مدارس تشویق کنند، به شخصیت افراد احترام بگذارند و به روش‌های، افکار و عملکرد گروهی اعتقاد داشته باشند می‌تواند جوّی را

در مدارس فراهم آورند که معلمان را قادر سازد تا در شغل خود به‌طور مؤثرتر و کارآتر عمل کنند. بیکر، هاکنن، دموروتی و اکنشپولو (۲۰۰۷) اذعان می‌کنند که جو سازمانی حامی خلاقیت معلمان و یک عامل مهم در عجین شدن با شغل معلمان است؛ زیرا معلمان را علاقه‌مند به کار و ریسک‌پذیر نگه می‌دارد و فرصت‌هایی را برای رشد آن‌ها فراهم می‌کند. پژوهش‌ها حاکی از این است که جو سازمانی متغیر مهم و تأثیرگذاری بر نگرش، روحیه، عملکرد معلمان بوده و شرایط افزایش رضایت شغلی و عجین شدن بیشتر معلمان با شغل‌شان را فراهم می‌کند. پژوهش‌های ارفین، ترونا و دیجماهیر (۲۰۱۴) حاکی از آن است که جو تیمی و سازمانی که در آن وضوح بینش و امنیت روانی وجود داشته باشد می‌تواند به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر منابع شغلی و عجین شدن با شغل تأثیر گذارد. پژوهش‌های بیکر، هاکنن، دموروتی و اکنشپولو (۲۰۰۷)؛ ترنت، سلنوا، لورینس و اسکافلی (۲۰۱۲) و ارفین، ترونا و دیجماهیر (۲۰۱۴) حاکی از تأثیر جو سازمانی بر عجین شدن با شغل معلمان است.

با توجه به نشانگان نقش و وظایف مدیران مدارس و مسئولان سازمان آموزش و پرورش در جهت تقویت و توسعه عجین شدن با شغل معلمان که از این مطالعه به دست آمده است، می‌توان پیشنهادهای کاربردی را در موارد زیر خلاصه کرد:

- برگزاری کارگاه‌ها و سمینارهای آموزشی برای معلمان برای تسهیل دانش‌افزایی، تشریح مساعی و تسهیم دانش در بین آن‌ها.
- ایجاد جو مشارکتی و تیمی در مدارس جهت بیان آزادانه مسائل و مشکلات معلمان و تلاش برای یافتن راه‌حل مشکلات.
- تشویق و قدردانی از خدمات صادقانه و ارزشمند معلمان.
- اصلاح و بازنگری معیارهای ارزیابی عملکرد معلمان.

منابع

- Abele, Khudayar (2005). The Need for Discussing the Development of Meritocracy in Organizations. Proceedings of the First National Conference of Meritocracy in Organizations, Faculty of Psychology and Education of Tehran University. (In Persian).
- Arifin, F., Troena, E. A., & Djumahir, M. R. (2014). Organizational Culture, Transformational Leadership, Work Engagement and Teacher's Performance: Test of a Model. *International Journal of Education and Research*, 2(1), 1-14.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., De Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of vocational behavior*, 62(2), 341-356.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274.
- Bay, A. B., An, I. L., & Laguardo, J. M. (2014). Organizational Satisfaction and Work Engagement of Filipino Teachers in an Asian University. *International Journal of Multidisciplinary Academic Research*, 2(4), 32-41.

- Bazargan, A. (2009). *An introduction of qualitative and mixed research methods*. Tehran: Didar publication (In Persian).
- Borup, J., Stevens, M. A., & Waters, L. H. (2015). Parent and Student Perceptions of Parent Engagement at a Cyber Charter High School. *Online Learning, 19*(5), 69-91.
- Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Translated by Alireza Kiamanesh & Javid Saraei (2010). Tehran: Aeizh Publication. (In Persian).
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology, 43*(6), 495-513.
- Henkel, T. G. (2016). The Relationship Between Transformational Leadership Styles and University Adjunct Faculty Work Engagement.
- Hoigaard, R., Giske, R., & Sundslid, K. (2012). Newly qualified teachers' work engagement and teacher efficacy influences on job satisfaction, burnout, and the intention to quit. *European Journal of Teacher Education, 35*(3), 347-357.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1987). *Educational administration: Theory, Research & Practice* Translated by mir Mohamad seyed abas-zade (2017), Urmia: anzal Publication. (In Persian).
- Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of management journal, 33*(4), 692-724.
- Karen Seashore Louis. (2006). *Organizing for school change*. Routledge.
- Keengwe, J. (Ed.). (2015). *Handbook of research on educational technology integration and active learning*. IGI Global.
- Klassen, R. M., Yerdelen, S., & Durksen, T. L. (2013). Measuring teacher engagement: development of the engaged teachers scale (ETS). *Frontline Learning Research, 1*(2), 33-52.
- Konermann, J. (2012). *Teachers' work engagement. A deeper understanding of the role of job and personal resources in relationship to work engagement, its antecedents, and its outcomes*. Universiteit Twente.
- Kulophas, D., Ruengtrakul, A., & Wongwanich, S. (2015). The Relationships among Authentic Leadership, Teachers' Work Engagement, Academic Optimism and School Size as Moderator: A Conceptual Model. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 191*, 2554-2558.
- Runhaar, P., Sanders, K., & Konermann, J. (2013). Teachers' work engagement: Considering interaction with pupils and human resources practices as job resources. *Journal of Applied Social Psychology, 43*(10), 2017-2030.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior, 25*(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, 10-24.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies, 3*(1), 71-92.
- Torrente, P., Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2012). Teams make it work: How team work engagement mediates between social resources and performance in teams. *Psicothema, 24*(1), 106-112.
- Welch, M. (2011). The evolution of the employee engagement concept: communication implications. *Corporate Communications: An International Journal, 16*(4), 328-346.
- West, C. (2013). *The 6 Keys to Teacher Engagement: Unlocking the Doors to Top Teacher Performance*. Routledge.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International journal of stress management, 14*(2), 121.
- Yu, S., Xu, H., & You, Y. (2015). Research on the Relation Between the Self-Leadership and Work Engagement of the Primary and Junior School Headmaster. *Studies in Sociology of Science, 6*(2), 17.

**The Duties and Roles of Education Officials and School Principals in
Strengthening and developing work engagement among Teachers: the Results of
a Mixed Research**

S. Ashrafi* & H. Zeinabad¹

Received: 2017/04/16

Accept: 2017/10/22

Abstract

Objective: The present research has been conducted with the aim of identifying the duties and roles of educational officials and school principals in strengthening and developing work engagement among teachers and evaluating the present status of khoramabad schools.

Materials and methods: This study is a practical research concerning its purpose and methodologically it is a mixed research of explanatory sequential design, which is at first qualitative and then quantitative. The research population of the qualitative section are some famous, experienced and excellent teachers and Principals, who according to parents' and administrators' report can be regarded as engaged in their work. They were chosen by using purposeful and snow-ball sampling and they were interviewed. In quantitative section, research population includes all principals and teachers of the primary educational period (first and second period) and secondary educational period (first and second period) of khoramabad city in the educational year 2016-2017. The number of the sample was 340 of the teachers of different educational periods of khoramabad city, who were selected using stratified random sampling method based on Cochran's formula, and they were examined with researcher-made questionnaire of work engagement. The content validity of the questionnaire was approved by professors and *experts* in this field and its reliability was authentic (**Cronbach's alpha above 0.8**). For the analysis of literary texts and interviews open coding method was used in order to formulate teachers' work engagement indices in the qualitative section; and for the statistical analysis of quantitative data, confirmatory factor analysis and T-test (single - sample t) analysis method was used.

Results and discussion: the findings of the qualitative section of the study indicate that teachers' work engagement include 18 indicators and 5 dimensions: stimulating teachers, performance evaluation procedures, creation of opportunities to enhance learning, democratic management style, school atmosphere. In the qualitative section, confirmatory factor analysis revealed that the measurement model of latent variable has good fit with observed data. In the quantitative section, According to the results of one-sample t-test, the five factors of the duties and roles of educational officials and

* Corresponding Author: Instructor, Department of Education, Payame-Noor University, Tehran, Iran. Email: s.ashrafi@pnu.ac.ir

1. Associate Professor, Department of Educational Management, Kharazmi University, Tehran, Iran.

school principals in strengthening and developing work engagement among teachers were evaluated as moderate and meaningful. Teachers' work engagement is a complex and multi-dimensional concept that is under the influence of different factors and it needs more identification and investigation.

Key words: work engagement, mixed research, educational officials and school principals, duties and roles.