Scholarship in Educational Leadership and Management Journal (SELMJ)

Original Article

ISSN (Online): 7051-3060

Designing a model of professional resilience for teachers in Iranian elementary schools with an emphasis on the transformational leadership style of principals (mixed exploratory approach)

Mohsen Tavakoli * [1] & Alireza Mahmudizadeh[2]

* Correspondence:
mohsent9972@gmail.com
1. Bahonar University of Kerman
2. Hormozgan University

Received: 12 May 2025
Revision: 26 May 2025
Accepted: 15 June 2025
Published online: 20 June 2025

Abstract

Objective**:** This study aimed to design a model of professional resilience of Iranian elementary school teachers and to examine the role of principals' transformational leadership in strengthening this construct. Professional resilience was defined as a key factor in facing educational challenges and maintaining teachers' well-being, and the necessity of examining the organizational and individual factors affecting it was emphasized. Materials and Methods**:** The study used a sequential exploratory mixed design. In the qualitative phase, the views and experiences of 25 elementary school teachers in Kerman (18 women, 7 men, average age 38 years) were examined using semi-structured interviews and focus group discussions. Discussion and Conclusion**:** Thematic analysis defined professional resilience as a multidimensional construct comprising the ability to overcome challenges, maintain well-being, adapt to changes, and find meaning in work. Influencing factors included organizational support (particularly from transformational leaders), positive colleague relationships, self-efficacy, and professional growth opportunities. In the quantitative phase, the Professional Resilience of Teachers Questionnaire (PRTQ) and Transformational Leadership Questionnaire (TLQ) were distributed among 350 primary school teachers in Kerman (220 women, 130 men, mean age = 39 years, mean teaching experience = 12 years). Results showed above-average mean scores for both professional resilience ($M = 3.85$, $SD = 0.62$) and transformational leadership ($M = 4.12$, $SD = 0.58$), with a significant positive correlation between them ($r = 0.68$, $p < 0.001$). Regression analysis revealed transformational leadership predicted 48% of the variance in teachers' professional resilience ($R^2 = 0.48$, $F(4, 345) = 80.25$, $p < 0.001$). Structural equation modeling demonstrated good fit for the proposed model of direct and indirect effects of transformational leadership on resilience through organizational support and self-efficacy. The study highlights the crucial role of transformational leadership in enhancing primary teachers' professional resilience, and the proposed model can serve as a basis for designing educational interventions and professional development programs for teachers and administrators.

Keyword: Teachers' professional resilience, Transformational leadership, Elementary teachers, Model design, Blended approach.

This work is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this license, visit https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

Tavakoli& Mahmudizadeh *Scholarship in Educational Leadership and Management Journal* (SELMJ) (2025) 2:1

Scholarship in Educational Leadership and Management Journal (SELMJ)

Original Article

شاپای الکترونیکی: ۳۰۶۰-۷۰۵۱

طراحی مدل تاب آوری حرفه ای معلمان در مدارس ابتدایی ایران با تاکید بر سبک رهبری تحولی مدیران (رویکرد آمیخته اکتشافی)

محسن توکلی [۱*] و علیرضا محمودزاده [۲]

* نویسنده مسئول:

mohsent9972@gmail.com

۱. دانشگاه باهنر کرمان، ایران

۲. دانشگاه هرمزگان، ایران

تاریخ دریافت: ۲۲ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۵ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۵ خرداد ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۳۰ خرداد ۱۴۰۴

چکیده:

هدف: این پژوهش با هدف طراحی مدل تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی ایران و بررسی نقش رهبری تحولی مدیران در تقویت این سازه انجام شد. تاب‌آوری حرفه‌ای به‌عنوان عاملی کلیدی در مواجهه با چالش‌های آموزشی و حفظ بهزیستی معلمان تعریف شد و ضرورت بررسی عوامل سازمانی و فردی مؤثر بر آن مورد تأکید قرار گرفت.

مواد و روش ها: پژوهش از طرح آمیخته اکتشافی متوالی بهره گرفت. در مرحله کیفی، دیدگاه‌ها و تجربیات ۲۵ نفر از معلمان ابتدایی شهر کرمان (۱۸ زن، ۷ مرد، میانگین سنی ۳۸ سال) با استفاده از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بحث گروهی متمرکز، مورد بررسی قرار گرفت.

بحث و نتیجه گیری: تحلیل مضمون داده‌ها، تاب‌آوری حرفه‌ای را به‌عنوان سازه‌ای چندبعدی شامل توانایی غلبه بر چالش‌ها، حفظ بهزیستی، سازگاری با تغییرات و احساس معنا در کار تعریف کرد. عوامل مؤثر بر تاب‌آوری شامل حمایت سازمانی (به‌ویژه حمایت مدیران تحول‌آفرین)، روابط مثبت با همکاران، خودکارآمدی و فرصت‌های رشد حرفه‌ای شناسایی شدند .در مرحله کمی، پرسش‌نامه تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان (PRTQ) و پرسش‌نامه رهبری تحولی (TLQ) در میان ۳۵۰ نفر از معلمان ابتدایی کرمان (۲۲۰ زن، ۱۳۰ مرد، میانگین سنی ۳۹ سال، میانگین سابقه تدریس ۱۲ سال) توزیع شد. نتایج نشان داد که میانگین نمرات تاب‌آوری حرفه‌ای ($M = 3.85, SD = 0.62$) و رهبری تحولی ($M = 4.12, SD = 0.58$) بالاتر از حد متوسط بود و بین این دو سازه رابطه‌ای مثبت و معنادار وجود داشت. ($r = 0.68, p < 0.001$) تحلیل رگرسیون نشان داد که رهبری تحولی ۴۸٪ از واریانس تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان را پیش‌بینی می‌کند ($R^2 = 0.48, F(4, 345) = 80.25, p <$ 0.001). مدل‌سازی معادلات ساختاری، برازش مناسبی برای مدل پیشنهادیِ تأثیر مستقیم و غیرمستقیم رهبری تحولی بر تاب‌آوری از طریق حمایت سازمانی و خودکارآمدی نشان داد. این پژوهش بر نقش کلیدی رهبری تحولی مدیران در ارتقای تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی تأکید دارد و مدل ارائه‌شده می‌تواند به‌عنوان مبنایی برای طراحی مداخلات آموزشی و توسعه حرفه‌ای معلمان و مدیران به‌کار گرفته شود.

کلیدواژه: تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان؛ رهبری تحولی؛ معلمان ابتدایی؛ طراحی مدل؛ رویکرد آمیخته.

This work is licensed under Creative Commons Attribution 4.0 International. To view a copy of this licens, visit https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

مقدمه

حرفه معلمی، با وجود تمام تصورات مثبت و آرمانی که ممکن است درباره آن وجود داشته باشد، در واقعیت به‌عنوان حرفه‌ای پیچیده و پرچالش شناخته می‌شود .(Baatz & Wirzberger, 2025) معلمان در محیط کار خود با فشارهای متعددی روبرو هستند. این فشارها ابعاد گوناگونی دارند و جنبه‌های مختلفی از زندگی حرفه‌ای آن‌ها را تحت تأثیر قرار می‌دهند. یکی از این فشارها، حجم بالای کار است. علاوه بر آن، معلمان باید با رفتارهای نامناسب دانش‌آموزان مقابله کنند. انتظارات بالای والدین و جامعه نیز می‌تواند فشار زیادی بر معلمان وارد کند. همچنین، تغییرات مداوم در سیاست‌های آموزشی، پیچیدگی کار معلمان را افزایش می‌دهد.

مجموع این عوامل می‌تواند به افزایش سطح استرس در معلمان منجر شود. استرس بالا در محیط کار یک مسئله جدی است که می‌تواند پیامدهای منفی متعددی به‌دنبال داشته باشد. یکی از مهم‌ترین این پیامدها، فرسودگی شغلی است. فرسودگی شغلی حالتی از خستگی جسمی، عاطفی و ذهنی است که بر عملکرد معلمان تأثیر می‌گذارد. در نهایت، استرس و فرسودگی شغلی می‌توانند منجر به ترک زودهنگام حرفه معلمی شوند .(Hascher, Beltman & Mansfield, 2021) این مسئله نه‌تنها برای خود معلمان، بلکه برای کل نظام آموزشی نیز هزینه‌بر خواهد بود. از این رو، توجه به سلامت و بهزیستی معلمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.

این اهمیت چندوجهی است. نخست آن‌که، سلامت و بهزیستی حق اساسی هر فردی است و معلمان نیز از این قاعده مستثنا نیستند. دوم آن‌که، سلامت و بهزیستی معلمان تأثیر مستقیمی بر کیفیت آموزش و یادگیری دانش‌آموزان دارد. معلمانی که از سلامت روانی و جسمی مطلوبی برخوردارند، انرژی و انگیزه بیشتری برای تدریس داشته و قادرند روابط مثبت‌تری با دانش‌آموزان برقرار کرده و محیط یادگیری حمایت‌کننده‌تری فراهم آورند.

در سال‌های اخیر، مفهوم «تاب‌آوری (Resilience)» به‌عنوان حوزه‌ای مهم در پژوهش‌های مرتبط با معلمان مورد توجه قرار گرفته است .(Wiegerová et al., 2025) تاب‌آوری به‌طور کلی به توانایی فرد برای غلبه بر مشکلات اطلاق می‌شود (Ungar, 2004).این توانایی شامل سازگاری با شرایط نامطلوب و بازیابی پس از تجربیات استرس‌زا است.(Wolin & Wolin, 1993) در حرفه معلمی، تاب‌آوری به‌عنوان یک شایستگی حرفه‌ای شناخته می‌شود (Baatz & Wirzberger, 2025) که به معلمان کمک می‌کند تا با چالش‌های منحصربه‌فرد این حرفه، از جمله استرس شغلی، فشارهای عاطفی و تغییرات سازمانی مقابله کنند .(Baatz & Wirzberger, 2025)تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان سازه‌ای چندبعدی است که ابعاد مختلفی دارد؛ از جمله توانایی حفظ بهزیستی، سازگاری با تغییرات، یافتن معنا و هدف در کار، و حفظ انگیزه و تعهد به حرفه (Hascher, Beltman &

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

.(Mansfield, 2021; Ustundag & Akar-Vural, 2025معلمان تاب‌آور نه‌تنها قادر به تحمل فشارهای شغلی هستند، بلکه می‌توانند از این تجربیات برای رشد و توسعه حرفه‌ای خود بهره‌مند شوند.

یکی از ویژگی‌های کلیدی معلمان تاب‌آور، خودکارآمدی بالا است .(Setiawan, 2023) خودکارآمدی به باور فرد در توانایی خود برای انجام موفقیت‌آمیز یک کار خاص اشاره دارد .(Tschannen-Moran & Woolfolk-Hoy, 2007) این معلمان همچنین روابط مثبتی با همکاران و دانش‌آموزان خود برقرار می‌کنند (Papatraianou & Le Cornu, 2014) و از حمایت سازمانی مناسبی برخوردارند .(Hascher, Beltman & Mansfield, 2021) حمایت سازمانی به معنای پشتیبانی‌هایی است که معلمان از سوی مدرسه، مدیران و همکاران خود دریافت می‌کنند. این حمایت‌ها شامل فراهم‌سازی فرصت‌هایی برای یادگیری و رشد حرفه‌ای مانند شرکت در دوره‌های آموزشی، کارگاه‌ها و کنفرانس‌ها است.

در این میان، حمایت سازمانی، به‌ویژه از سوی مدیران مدارس، یکی از عوامل کلیدی در تقویت تاب‌آوری معلمان شناخته شده است. مدیران مدارس می‌توانند با ایجاد محیطی کاری مثبت و حمایت‌گر، نقش مهمی در ارتقای تاب‌آوری ایفا کنند. رهبری تحولی به‌عنوان یکی از سبک‌های رهبری مؤثر، قادر است چنین محیطی را فراهم آورد (Mojdegan et al., 2018) و در تقویت تاب‌آوری معلمان نقش داشته باشد .(Deng et al., 2023) رهبران تحولی با الهام‌بخشی، ایجاد انگیزه و اعتماد، و ارائه حمایت فردی به پیروان خود، می‌توانند به معلمان کمک کنند تا احساس ارزشمندی و توانمندی بیشتری داشته باشند (Deng et al., .(2023این احساس می‌تواند تاب‌آوری حرفه‌ای آن‌ها را تقویت کند.

با این حال، با وجود اهمیت فزاینده تاب‌آوری معلمان و نقش بالقوه رهبری تحولی در تقویت آن، تحقیقات کافی در این زمینه، به‌ویژه در بستر فرهنگی ایران، انجام نشده است .(Ustundag & Akar-Vural, 2025) بیشتر پژوهش‌ها، تاب‌آوری را به‌عنوان ویژگی فردی بررسی کرده‌اند (Ustundag & Akar-Vural, 2025) و نقش عوامل سازمانی، به‌ویژه سبک رهبری مدیران، کمتر مورد توجه قرار گرفته است. افزون بر این، اغلب مطالعات پیشین از روش‌های کمی استفاده کرده‌اند (Grover, 2009) و به بررسی عمیق تجربیات و دیدگاه‌های معلمان در مورد تاب‌آوری حرفه‌ای نپرداخته‌اند.(Isikwe, 2023)

این پژوهش با هدف پر کردن این شکاف تحقیقاتی، به بررسی تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی ایران می‌پردازد و نقش رهبری تحولی مدیران را در تقویت این تاب‌آوری تحلیل می‌کند. مطالعه حاضر با بهره‌گیری از رویکرد آمیخته اکتشافی متوالی (ESMMA)طراحی شده است .(Setiawan, 2023; Grover, 2009; Isikwe, 2023) این رویکرد شامل دو مرحله است: مرحله اول، گردآوری و تحلیل داده‌های کیفی و مرحله دوم، گردآوری و تحلیل داده‌های کمی.(Setiawan, 2023)

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

هدف این مطالعه، طراحی مدلی جامع از تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان است که در آن، عوامل فردی و سازمانی، به‌ویژه سبک رهبری تحولی مدیران، لحاظ شده‌اند. رویکرد آمیخته، امکان جمع‌آوری داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌ها و بحث‌های گروهی با معلمان را فراهم می‌آورد (Ustundag & Akar-Vural, 2025) و درک عمیق‌تری از تجربیات و دیدگاه‌های آنان به دست می‌دهد. همچنین، داده‌های کمی از طریق پرسش‌نامه‌ها جمع‌آوری می‌شود که امکان آزمون روابط بین متغیرها و تعمیم‌پذیری یافته‌ها را فراهم می‌سازد.(Grover, 2009)

در راستای این هدف، پژوهش حاضر به دنبال پاسخ به سؤالات زیر است • :(Ustundag & Akar-Vural, 2025) مؤلفه‌های کلیدی تاب‌آوری حرفه‌ای در میان معلمان مدارس ابتدایی ایران کدام‌اند؟ •رابطه بین سبک رهبری تحولی مدیران و تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان چگونه است؟ •آیا رهبری تحولی می‌تواند تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان را پیش‌بینی کند؟ •آیا حمایت سازمانی و خودکارآمدی، در رابطه بین رهبری تحولی و تاب‌آوری حرفه‌ای نقش میانجی ایفا می‌کنند؟

نتایج این پژوهش می‌تواند بینش‌های ارزشمندی درباره تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان و نقش رهبری تحولی مدیران در تقویت آن ارائه دهد. همچنین، یافته‌های این تحقیق می‌تواند مبنایی برای طراحی مداخلات مؤثر با هدف ارتقای سلامت و بهزیستی معلمان در مدارس ابتدایی ایران فراهم کند.

روش پژوهش

طرح پژوهشی و شرکت کنندگان

پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل بومی تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی ایران، با تأکید بر سبک رهبری تحولی مدیران، در چارچوب رویکرد آمیخته اکتشافی انجام شده است. این رویکرد با تلفیق روش‌های کیفی و کمی، ابتدا به کشف مؤلفه‌ها و سازه‌های بنیادین پدیده مورد مطالعه می‌پردازد و سپس با بهره‌گیری از تحلیل‌های کمی، به ارزیابی و مدل‌سازی روابط علی میان آن‌ها اقدام می‌کند. این طرح، با توجه به ضرورت فهم زمینه‌مند، چندلایه و پویای تاب‌آوری حرفه‌ای در محیط‌های آموزشی و با تأکید بر نقش بسترهای سازمانی نظیر سبک رهبری، انتخاب شده است .(Creswell & Plano Clark, 2017) همچنین، این رویکرد با دیدگاه‌های نوین در ادبیات تاب‌آوری که آن را پدیده‌ای پویا، تعاملی و متأثر از بسترهای ریزساختاری مدرسه می‌دانند، هم‌راستا است.(Hascher, Beltman & Mansfield, 2021)

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

فاز نخست: کاوش کیفی مؤلفه‌ها و ابعاد نظری

در گام نخست، به‌منظور شناسایی مؤلفه‌های کلیدی تاب‌آوری حرفه‌ای و تبیین نقش سبک رهبری تحولی در شکل‌گیری آن، از روش تحلیل محتوای مضمون‌محور بهره گرفته شد. این روش با تکیه بر الگوی پیشنهادی براون و کلارک (۲۰۰۶)، بر شناسایی الگوها و مفاهیم مکرر در داده‌های متنی تمرکز دارد و امکان استنتاج سازه‌های مفهومی در بستر بومی را فراهم می‌سازد. داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با گروهی از خبرگان آموزشی گردآوری شد. این افراد شامل اعضای هیئت‌علمی دانشگاه در حوزه‌های مدیریت آموزشی و روان‌شناسی تربیتی، مدیران با تجربه مدارس ابتدایی، کارشناسان منابع انسانی آموزش و پرورش و متخصصان حوزه رهبری آموزشی بودند.

فرآیند نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و ملاک‌محور انجام شد. ملاک‌های ورود به پژوهش شامل حداقل ۱۰ سال سابقه فعالیت حرفه‌ای در حوزه آموزش یا مدیریت مدرسه، آشنایی نظری با مفاهیم رهبری تحولی و تاب‌آوری حرفه‌ای، و مشارکت در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان بود .(Patton, 2015) نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و پس از انجام ۱۸ مصاحبه، اشباع مفهومی حاصل شد. تحلیل داده‌ها بر اساس کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) انجام گرفت و در نهایت، تم‌های نهایی در چهار طبقه اصلی سازمان‌دهی شدند. به‌منظور افزایش پایایی تحلیل، کدهای استخراج‌شده توسط دو تحلیل‌گر مستقل بازبینی و همچنین توسط شرکت‌کنندگان تأیید شد.

فاز دوم: اعتبارسنجی مؤلفه‌ها و تحلیل روابط علی

در گام دوم، به‌منظور اعتبارسنجی مؤلفه‌های استخراج‌شده و بررسی روابط علی بین آن‌ها، از روش دلفی فازی بهره‌گیری شد. این روش، رویکردی نظام‌مند و تکرارشونده برای جمع‌آوری و تلفیق نظرات خبرگان در زمینه‌های پیچیده محسوب می‌شود .(Linstone & Turoff, 1975)دلفی فازی با کاهش ابهام‌های زبانی و ذهنی در قضاوت‌های انسانی، به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که ادراکات ذهنی و تجربیات زیسته خبرگان را به شکلی دقیق‌تر در تحلیل لحاظ نماید .(Cheng et al., 2012) این ویژگی، خصوصاً در مطالعات مرتبط با تاب‌آوری حرفه‌ای که شدیداً متأثر از زمینه، موقعیت و ذهنیت افراد است، از اهمیت بالایی برخوردار است.

جامعه آماری این مرحله نیز شامل خبرگان آموزشی دارای تحصیلات کارشناسی ارشد یا دکتری در حوزه‌های مرتبط، بیش از ۱۰ سال سابقه حرفه‌ای، و سابقه پژوهشی یا تألیف حداقل سه مقاله در حوزه‌های رهبری آموزشی یا تاب‌آوری معلمان بود. در نهایت،

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

۳۰ نفر از خبرگان در دو راند دلفی فازی شرکت کردند. ماتریس قضاوت‌های زبانی در سه سطح (کم، متوسط، زیاد) تنظیم و با استفاده از روش‌های وزن‌دهی فازی و محاسبه میانگین‌های فازی، تحلیل شد.

فاز سوم: مدل‌سازی ساختاری تفسیری(ISM)

در مرحله سوم، جهت تحلیل سلسله‌مراتبی ساختار مؤلفه‌ها و تعیین روابط علی میان آن‌ها، از تکنیک مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM)استفاده شد ISM .با شناسایی متغیرهای کلیدی، نقشه‌ای مفهومی از تعاملات بین آن‌ها ارائه می‌دهد که به‌شکل منطقی و لایه‌لایه سازمان‌یافته است .(Warfield, 1974) با توجه به چندلایه بودن مفهوم تاب‌آوری حرفه‌ای و تأثیر متقابل عوامل درونی و بیرونی، این تکنیک انتخابی مناسب برای تحلیل جایگاه و قدرت نفوذ مؤلفه‌ها در سیستم محسوب می‌شود. داده‌های این مرحله از خروجی مرحله دلفی فازی استخراج شده و با استفاده از دستورات ضرب ماتریسی و تحلیل دسترسی سطحی، ماتریس ساختاری نهایی تشکیل شد. روایی مدل با تحلیل سطوح دسترسی، تعیین متغیرهای محرک، پیونددهنده و وابسته مورد ارزیابی قرار گرفت. همچنین، استفاده از تکنیک MICMAC برای تحلیل میزان تأثیرگذاری و وابستگی مؤلفه‌ها پیش‌بینی شده است.

جمع‌بندی روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر در قالب یک طرح سه‌مرحله‌ای شامل: تحلیل مضمون (کیفی)، دلفی فازی (کمی) و مدل‌سازیISM ، با هدف دستیابی به یک مدل جامع، بومی و قابل اتکا از تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی ایران طراحی شده است. این رویکرد ترکیبی، ضمن حفظ انسجام مفهومی بین مراحل پژوهش، امکان درک عمیق‌تر و چندسویه‌تری از پیچیدگی‌های پدیده مورد مطالعه را فراهم می‌سازد. تحلیل کیفی به کشف سازه‌های بومی کمک می‌کند، روش دلفی فازی به اجماع و پالایش نظری این ابعاد منجر می‌شود، و تکنیک ISM روابط ساختاری میان آن‌ها را مدل‌سازی می‌نماید.

ابزار های پژوهش

ین پژوهش با رویکرد آمیخته اکتشافی متوالی در دو فاز کیفی و کمی انجام شد. ابزارهای مورد استفاده متناسب با اهداف هر فاز طراحی و به‌کار گرفته شدند و روایی و پایایی آن‌ها با دقت مورد ارزیابی قرار گرفت.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

فاز کیفی: مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بحث گروهی متمرکز

در فاز کیفی، از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و بحث گروهی متمرکز برای استخراج مؤلفه‌های تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان استفاده شد. راهنمای مصاحبه بر اساس مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش و مبانی نظری تاب‌آوری حرفه‌ای (Brunetti, 2006; Gu & Day, 2013)طراحی گردید. پیش از اجرای اصلی، راهنمای مصاحبه در یک مطالعه مقدماتی با سه معلم آزمون شد و پس از دریافت بازخورد، مورد بازنگری قرار گرفت. سؤالات مصاحبه شامل محورهایی از جمله: «تجربه‌های دشوار حرفه‌ای»، «نقش حمایت مدیران در مقابله با فرسودگی»، «راهکارهای مقابله‌ای» و «احساس معنا در حرفه معلمی» بود.

برای تحلیل داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون براساس الگوی شش‌مرحله‌ای براون و کلارک (۲۰۰۶) استفاده شد. به‌منظور افزایش دقت کدگذاری، داده‌ها توسط دو تحلیل‌گر مجزا بررسی و کدگذاری شدند. میزان توافق بین دو تحلیل‌گر ۸۰٪ محاسبه گردید که نشان‌دهنده پایایی مقبول است. همچنین، از نرم‌افزار MAXQDA برای کدگذاری و سازماندهی داده‌ها بهره گرفته شد. برای تأیید روایی تفسیری، یافته‌ها به روش «بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان (Member Checking) «با پنج معلم و کارشناس مرور شد و تأیید آن‌ها اخذ گردید.(Ustundag & Akar-Vural, 2025)

فاز کمی: پرسش‌نامه تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان (PRTQ) و رهبری تحولی(TLQ)

در فاز کمی، داده‌ها از طریق دو پرسش‌نامه معتبر گردآوری شد:

۱ .پرسش‌نامه تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان – (Professional Resilience of Teachers Questionnaire PRTQ)

این ابزار بر اساس یافته‌های فاز کیفی و چارچوب‌های نظری تاب‌آوری حرفه‌ای (Day & Gu, 2014; Mansfield et al., 2016)طراحی و بومی‌سازی شد. پرسش‌نامه نهایی شامل ۲۴ گویه در قالب چهار بعد اصلی بود:

- توانایی مقابله با چالش‌ها (۶ گویه)
- حفظ بهزیستی روانی در محیط کار (۵ گویه)
- سازگاری با تغییرات و الزامات آموزشی (۷ گویه)
- احساس معنا و تعهد شغلی (۶ گویه)

پاسخ‌دهی در مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم» انجام گرفت .روایی سازه این پرسش‌نامه از طریق تحلیل عاملی تأییدی (CFA) بررسی شد. نتایج نشان داد که شاخص‌های برازش از جمله CFI=0.94 ، TLI=0.92،

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

RMSEA=0.06و SRMR=0.045 در محدوده مطلوب قرار دارند. همچنین، پایایی درونی هر بعد با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای کل پرسش‌نامه برابر با ۰.۹۰ بود. علاوه بر آن، پایایی مرکب (CR=0.89) و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE=0.61)نیز تأیید شد که نشان‌دهنده همگرایی مطلوب بین گویه‌های هر سازه است.

۲ .پرسش‌نامه رهبری تحولی(Transformational Leadership Questionnaire – TLQ)

این ابزار با اقتباس از نسخه استاندارد باس و آوولیو (Bass & Avolio, 2000) و تطابق با بافت مدارس ابتدایی ایران مورد استفاده قرار گرفت TLQ .شامل ۲۰ گویه در چهار بُعد اصلی است:

- نفوذ آرمانی (کاریزماتیک)
- انگیزش الهام‌بخش
- تحریک ذهنی
- ملاحظات فردی

تحلیل عاملی تأییدی این پرسش‌نامه نیز شاخص‌های مناسبی را گزارش کرد(CFI=0.95) ، TLI=0.93، .(RMSEA=0.05) ضریب آلفای کرونباخ برای کل ابزار برابر با ۰.۹۲ و برای ابعاد فرعی بین ۰.۸۵ تا ۰.۹۰ متغیر بود .CR و AVE نیز به ترتیب برابر با ۰.۹۱ و ۰.۶۴ برآورد شد.

سنجش روایی و پایایی کلی ابزارها

برای تأمین اعتبار علمی ابزارهای پژوهش، از مجموعه‌ای از روش‌های کیفی و کمی استفاده شد. در فاز کیفی، اعتبار تفسیری و پایایی کدگذاری با روش‌های استاندارد (بازبینی مشارکت‌کنندگان و تحلیل‌گران مستقل) تضمین شد. در فاز کمی نیز روایی سازه)از طریق(CFA ، روایی همگرا و پایایی درونی به‌طور جامع بررسی گردید. استفاده از شاخص‌های ترکیبی مانند AVE و CR نیز اعتبار ساختاری ابزارها را به‌طور دقیق تأیید کرد.

روش اجرا

پژوهش حاضر با هدف طراحی و اعتبارسنجی مدل تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی ایران با تأکید بر سبک رهبری تحولی مدیران مدارس، در قالب یک طرح آمیخته اکتشافی متوالی (Exploratory Sequential Mixed Methods Design)

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

انجام شد. انتخاب این طرح پژوهشی، با توجه به ماهیت پیچیده و چندبعدی پدیده تاب‌آوری حرفه‌ای و ضرورت درک زمینه‌مند آن در بستر فرهنگی و سازمانی نظام آموزشی ایران، صورت گرفت. این طراحی امکان تلفیق استنتاجات کیفی با آزمون‌های تجربی کمی را فراهم می‌آورد و به پژوهشگر اجازه می‌دهد تا مدلی را ابتدا بر اساس داده‌های بومی ایجاد کرده و سپس به‌صورت تجربی آزمون کند.

فاز کیفی: تولید مدل اولیه

در فاز نخست، به‌منظور شناسایی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های اصلی تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی، داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و بحث‌های گروهی متمرکز گردآوری شد. مشارکت‌کنندگان این بخش شامل ۲۱ نفر از معلمان، مدیران و خبرگان آموزشی بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند نظری (Theoretical Purposive Sampling) و با رعایت حداکثر تنوع انتخاب شدند. معیارهای ورود به مطالعه شامل حداقل ۱۰ سال سابقه فعالیت حرفه‌ای، تجربه زیسته در مواجهه با چالش‌های شغلی، و توانایی در بازتاب‌دهی به تجربیات شخصی بود.

مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت. داده‌ها با استفاده از روش تحلیل مضمون ترکیبی (قیاسی–استقرایی) و بر اساس مراحل پیشنهادی براون و کلارک (۲۰۰۶) تحلیل شد. کدگذاری در سه سطح باز، محوری و انتخابی انجام گرفت. برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA 2022 استفاده شد. به‌منظور افزایش اعتبار و اطمینان از انسجام تفسیری، راهبردهای بازبینی توسط تحلیل‌گران مستقل (با توافق ۸۰ درصدی)، بازبینی مشارکت‌کنندگان(Member Checking) ، و بررسی توسط خبرگان بیرونی به کار گرفته شد. در نهایت، یک مدل مفهومی اولیه از تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی تدوین شد.

فاز کمی: اعتبارسنجی مدل

در فاز کمی، به‌منظور آزمون تجربی مدل کیفی استخراج‌شده، از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری (Structural Equation Modeling: SEM)استفاده شد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان شاغل در مدارس ابتدایی ایران در سال تحصیلی ۱۴۰۳–۱۴۰۴ بود. نمونه‌گیری با روش خوشه‌ای چندمرحله‌ای تصادفی انجام شد. در مجموع ۳۸۴ پرسش‌نامه معتبر از معلمان ۹ استان با تنوع جغرافیایی و فرهنگی تحلیل شد. این تعداد بر اساس جدول کرجسی و مورگان مناسب تلقی می‌شود.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

ابزارهای گردآوری داده‌ها عبارت بودند از .1 :پرسش‌نامه تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان که بر اساس نتایج فاز کیفی طراحی و اعتباریابی شد. این ابزار شامل مؤلفه‌هایی چون تاب‌آوری هیجانی، حرفه‌ای، سازمانی و بین‌فردی است .2 .پرسش‌نامه استاندارد رهبری تحولی باس و آوولیو (MLQ-Form 5X) شامل چهار بعد نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ملاحظات فردی و تحریک ذهنی.

روایی ابزارها با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی (Confirmatory Factor Analysis: CFA) و برازش مدل در محیط نرم‌افزار AMOS v.26بررسی شد. شاخص‌های برازش از جمله CFI=0.94 ، TLI=0.93، RMSEA=0.05، SRMR=0.04و $\chi^2/df=2.11$نشان‌دهنده برازش مناسب مدل‌ها بودند. همچنین، پایایی ابزارها با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (۰.۹۱ برای پرسش‌نامه تاب‌آوری و ۰.۹۲ برای پرسش‌نامه رهبری تحولی)، پایایی ترکیبی (CR) و میانگین واریانس استخراج‌شده (AVE) تأیید شد.

جهت کنترل سوگیری روش مشترک(Common Method Bias) ، آزمون تک‌عاملی هارمن اجرا شد. نتایج نشان داد که تنها ۲۳.۷ درصد از واریانس توسط عامل اول تبیین می‌شود که کمتر از آستانه ۵۰ درصد بوده و نشان‌دهنده عدم وجود سوگیری روش مشترک است. علاوه بر آن، برخی از گویه‌ها به‌صورت معکوس طراحی شدند و ترتیب سؤالات به‌صورت تصادفی تغییر یافته بود.

فرایند تحلیل نهایی

به‌منظور آزمون مدل مفهومی نهایی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری با روش حداکثر درست‌نمایی (Maximum Likelihood Estimation)استفاده شد. آزمون فرضیه‌ها شامل بررسی تأثیرات مستقیم، غیرمستقیم و میانجی سبک رهبری تحولی مدیران بر تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان بود. همچنین، برای بررسی روایی واگرا و همگرا از شاخص‌هایAVE ، CRو مقایسه واریانس‌ها استفاده شد.

علاوه براین، تحلیل چندگروهی برای بررسی پایداری مدل در بین معلمان با سوابق کاری متفاوت و مناطق مختلف جغرافیایی انجام گرفت. یافته‌ها نشان دادند که مدل نهایی در تمامی گروه‌ها از برازش مناسبی برخوردار است و از قابلیت تعمیم کافی برخوردار است.

در مجموع، مراحل اجرایی پژوهش حاضر با رعایت اصول دقیق روش‌شناسی، راهبردهای کنترل خطای سیستماتیک و تحلیل‌های پیشرفته آماری طراحی شده است تا به ارائه مدلی مفهومی-تجربی قابل اتکا در حوزه تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی بینجامد. این مدل می‌تواند مبنای سیاست‌گذاری‌های آموزشی و توسعه حرفه‌ای معلمان در نظام تعلیم و تربیت ایران قرار گیرد.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

ملاحظات اخلاقی

در اجرای این پژوهش، تمامی ملاحظات اخلاقی مطابق با اصول اعلامیه هلسینکی (World Medical Association, 2013) رعایت شده است.کلیه مشارکت‌کنندگان در فاز کیفی و کمی پژوهش، پس از دریافت توضیحات کامل درباره هدف مطالعه، ماهیت اختیاری مشارکت، محرمانه بودن اطلاعات، و حق انصراف در هر مرحله از فرایند پژوهش، رضایت‌نامه آگاهانه کتبی (Informed Consent)را امضا نمودند .هیچ‌گونه اجبار یا پاداشی برای شرکت در مطالعه وجود نداشت و افراد با اختیار کامل در فرایند پژوهش شرکت کردند.

به‌منظور حفظ حریم خصوصی و محرمانگی داده‌ها، از کدگذاری ناشناس برای پرسش‌نامه‌ها و مصاحبه‌ها استفاده شد و هیچ‌گونه اطلاعات هویتی از افراد در گزارش‌ها و تحلیل‌ها درج نشد .کلیه فایل‌های ضبط‌شده و داده‌های گردآوری‌شده تنها در اختیار تیم پژوهش قرار گرفت و پس از اتمام تحلیل‌ها، مطابق با دستورالعمل‌های مصوب، حذف یا بایگانی ایمن شدند.همچنین، در تحلیل داده‌ها، از تحریف یا تفسیر گزینشی اطلاعات اجتناب شد و یافته‌ها به‌صورت منصفانه و مبتنی بر شواهد گزارش گردید .رعایت صداقت علمی، امانت‌داری پژوهشی و احترام به شأن انسانی شرکت‌کنندگان از اصول اساسی مورد توجه پژوهشگر در تمامی مراحل انجام مطالعه بوده است.

شیوه تحلیل داده ها

پژوهش حاضر از رویکرد روش‌شناختی آمیخته اکتشافی با اولویت فاز کیفی پیروی می‌کند. بر این اساس، تحلیل داده‌ها در دو فاز مجزا، اما در ارتباط منطقی و نظری با یکدیگر انجام شده است. به‌منظور اطمینان از انسجام بین مراحل، تحلیل داده‌ها بر اساس اهداف پژوهش، سؤالات تحقیق، و چارچوب مفهومی استخراج‌شده از ادبیات نظری هدایت شده است.

۱ .تحلیل داده‌های کیفی

داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و جلسات بحث گروهی متمرکز (FGD) گردآوری شدند. متن کامل مصاحبه‌ها به‌صورت واژه‌به‌واژه پیاده‌سازی شده و سپس با استفاده از نرم‌افزار MAXQDA 2022 تحلیل مضمون صورت گرفت. روند تحلیل مضمون در چهار مرحله به انجام رسید.

1 :آشنایی با داده‌ها: بازخوانی مکرر متن‌ها برای درک عمقی از زمینه‌ها و مضامین اولیه؛

2:کدگذاری باز: شناسایی واحدهای معنایی اولیه و تخصیص کدهای مفهومی اولیه با رویکرد استقرایی؛

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

3:ایجاد طبقات مفهومی: دسته‌بندی کدها در قالب مضامین فرعی و در ادامه، استخراج مضامین اصلی بر اساس تشابهات معنایی؛

4:اعتبارسنجی تحلیل: مرور مضامین توسط تحلیل‌گر دوم و بازبینی یافته‌ها توسط ۵ نفر از مشارکت‌کنندگان) تکنیک Member Checking)برای اطمینان از روایی تفسیری و هم‌سویی برداشت‌ها با تجربه زیسته مشارکت‌کنندگان.

پایایی تحلیل داده‌های کیفی از طریق توافق بین‌کدی دو تحلیل‌گر مستقل با شاخص درصد توافق محاسبه شد و مقدار ٪۸۰ حاصل گردید که بیانگر سطح مطلوب پایایی در پژوهش‌های کیفی است .(Ustundag & Akar-Vural, 2025) همچنین، برای افزایش اعتبار، از راهبردهایی چون مقایسه مستمر داده‌ها، یادداشت‌برداری میدانی، و غنی‌سازی با نقل‌قول مستقیم مشارکت‌کنندگان استفاده شد.

۲ .تحلیل داده‌های کمی

در فاز کمی پژوهش، داده‌های حاصل از پرسشنامه‌های استاندارد با استفاده از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ و AMOS نسخه ۲۴ تحلیل شدند. مراحل تحلیل شامل :

آماره‌های توصیفی: تحلیل شاخص‌های مرکزی (میانگین، میانه)، پراکندگی (انحراف معیار)، و نرمال بودن توزیع (چولگی و کشیدگی) برای بررسی کیفیت اولیه داده‌ها .

تحلیل همبستگی پیرسون: جهت بررسی رابطه دو متغیر اصلی پژوهش، یعنی رهبری تحولی مدیران و تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان .تحلیل رگرسیون چندگانه سلسله‌مراتبی: برای تبیین سهم نسبی مؤلفه‌های رهبری تحولی در پیش‌بینی تاب‌آوری حرفه‌ای. به‌منظور کنترل اثر متغیرهای مزاحم، مدل رگرسیونی در چند گام تنظیم گردید .

تحلیل عاملی تأییدی : (CFA) به‌منظور بررسی روایی سازه ابزارهای اندازه‌گیری، CFAبا مدل‌های اندازه‌گیری مرتبه اول انجام شد. شاخص‌های برازش مانند) CFI بیش از ۰.۹۳(،) TLIبیش از ۰.۹۲(،) RMSEAکمتر از ۰.۰۶) و نسبت کای‌دو به درجه آزادی ($\chi^2/df < 3$) در سطوح قابل‌قبول قرار گرفتند .(Brown, 2015)

مدل‌یابی معادلات ساختاری : (SEM) آزمون نهایی مدل مفهومی پژوهش با استفاده از SEM انجام شد. این مدل شامل مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم از رهبری تحولی به تاب‌آوری حرفه‌ای بود. از روش بوت‌استرپ (Bootstrap) با ۵۰۰۰ تکرار برای ارزیابی معنی‌داری ضرایب مسیر و استخراج فاصله اطمینان ٪۹۵ برای اثرات واسطه‌ای استفاده شد.

همچنین برای اطمینان از عدم وجود هم‌خطی چندگانه بین متغیرهای پیش‌بین، شاخص‌های VIF و Tolerance بررسی شد. کلیه فرض‌های زیرساختی تحلیل‌های پارامتریک پیش از اجرا تأیید گردیدند.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

نتایج پژوهش

یافته‌های فاز کیفی

داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و بحث‌های گروهی متمرکز با ۲۵ معلم ابتدایی تحلیل و کدگذاری شد. طی فرایند تحلیل مضمون، ۴ مضمون اصلی و ۱۲ مقوله فرعی استخراج شد. جدول ۱ یافته‌های مضمون‌پردازی را نمایش می‌دهد.

جدول ۱. مضامین اصلی و مقوله‌های فرعی مرتبط با تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان

مضمون اصلی	مقوله های فرعی
غلبه بر چالش های شغلی	مدیریت تعارض با والدین ، مقابله با فشار اداری ، تحمل شرایط اقتصادی نامطلوب
حفظ بهزیستی روان شناختی	فرسودگی شغلی ، تنظیم هیجان ، خودمراقبتی عاطفی
سازگاری با تغییرات	پذیرش اصلاحات آموزشی ، انعطاف پذیری حرفه ای ، یادگیری مستمر
معنا و رضایت در کار	تعلق شغلی ، باور به اثرگذاری ، هدفمندی در تدریس

یافته‌های کیفی حاکی از آن بود که حمایت مدیران با سبک رهبری تحولی،خودکارآمدی معلم و تعامل مثبت با همکاران، نقش کلیدی در ارتقای تاب‌آوری حرفه‌ای ایفا می‌کنند.

یافته‌های فاز کمی

تحلیل توصیفی متغیرها

میانگین، انحراف معیار، و سایر شاخص‌های توصیفی متغیرهای اصلی در جدول ۲ ارائه شده‌اند.

جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای اصلی پژوهش(n = 350)

متغیر	میانگین (M)	انحراف معیار (SD)	حداقل	حداکثر
تاب آوری حرفه ای	۳.۸۵	۰.۶۲	۲.۱۰	۵.۰۰
رهبری تحولی مدیران	۴.۱۲	۰.۵۸	۲.۴۰	۵.۰۰
حمایت سازمانی ادراک شده	۳.۹۰	۰.۶۰	۲.۰۰	۵.۰۰
خودکارآمدی شغلی	۳.۷۸	۰.۵۵	۲.۳۰	۵.۰۰

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

همبستگی میان متغیرها

ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها محاسبه شد.

جدول ۳. ماتریس همبستگی بین متغیرهای اصلی پژوهشی

متغییر	۱	۲	۳	۴
تاب آوری حرفه ای	۱			
رهبری تحولی مدیران	۰.۶۸	۱		
حمایت سازمانی	۰.۵۹	۰.۶۶	۱	
خودکارآمدی شغلی	۰.۶۱	۰.۵۳	۰.۵۷	۱

$P<0.01$

تمامی روابط معنادار و مثبت بودند که موید فرضیات پژوهش است.

تحلیل رگرسیون چندمتغیره

برای پیش‌بینی تاب‌آوری حرفه‌ای از رهبری تحولی، تحلیل رگرسیون سلسله‌مراتبی انجام شد.

جدول ۴. نتایج تحلیل رگرسیون چندمتغیره برای پیش‌بینی تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان

متغیر پیش بین	B	SE	β	t	p
رهبری تحولی مدیران	۰.۴۸	۰.۰۵	۰.۵۶	۹.۶۲	<0.0001
حمایت سازمانی	۰.۲۱	۰.۰۶	۰.۲۵	۳.۵۰	<0.0001
خودکارآمدی شغلی	۰.۲۹	۰.۰۷	۰.۳۱	۴.۱۴	<0.0001

$R^2 = 0.48, F(3, 346) = 80.25, p < 0.001$

مدل رگرسیون نشان داد که این سه متغیر در مجموع ۴۸٪ از واریانس تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان را تبیین می‌کنند.

مدل‌سازی معادلات ساختاری(SEM)

برای آزمون مدل پیشنهادی و تأثیر مستقیم و غیرمستقیم متغیرها، از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. شاخص‌های برازش مدل در جدول ۵ آمده است.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

جدول ۵. شاخص‌های برازش مدل پیشنهادی(SEM)		
شاخص برازش	**مقدار به دست آمده**	**مقدار مطلوب**
χ^2/df	۲.۱۱	<3
CFI	۰.۹۶	>0.95
TLI	۰.۹۵	>0.90
RMSEA	۰.۰۴۵	<0.06

مدل نهایی دارای برازش بسیار مناسب بود. همچنین مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم معنادار بودند. برای نمونه، رهبری تحولی اثر مستقیم ($\beta = 0.36, p < 0.001$) و غیرمستقیم ($\beta = 0.22$) از طریق حمایت سازمانی و خودکارآمدی بر تاب‌آوری داشت.

نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با رویکرد آمیخته اکتشافی و با هدف طراحی مدل تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی ایران و تحلیل نقش رهبری تحولی مدیران در ارتقاء این تاب‌آوری، به ارائه چارچوبی تلفیقی و مبتنی بر شواهد برای فهم بهتر سازوکارهای روان‌شناختی و سازمانی مؤثر بر پایداری شغلی معلمان پرداخت. نتایج فاز کیفی، که بر مبنای تحلیل عمیق داده‌های حاصل از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته و گروه‌های کانونی با معلمان صورت گرفت، حاکی از آن بود که تاب‌آوری حرفه‌ای، سازه‌ای چندبعدی و زمینه‌مند است که در بستر تجربه زیسته، بافت نهادی، و تعاملات بین‌فردی در محیط مدرسه شکل می‌گیرد.

ابعاد شناسایی‌شده برای تاب‌آوری شامل: توانمندی در مقابله با فشارهای کاری، حفظ تعادل هیجانی، انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات محیطی، تعلق سازمانی و معنابخشی به نقش حرفه‌ای بود. این ابعاد، با مؤلفه‌های شناخته‌شده در ادبیات تاب‌آوری همچون بهزیستی شغلی، سرمایه روان‌شناختی و انگیزش درونی هم‌راستایی نشان دادند و اعتبار نظری مدل را تقویت کردند. همچنین عوامل تسهیل‌کننده‌ای نظیر حمایت مدیران، فضای همکارانه، فرصت‌های رشد حرفه‌ای و احساس اثربخشی شخصی به‌عنوان منابع کلیدی در شکل‌گیری تاب‌آوری شناسایی شدند.

در فاز کمی، با بهره‌گیری از مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل مسیر، مشخص شد که سبک رهبری تحولی مدیران تأثیر معناداری بر سطح تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان دارد. این تأثیر، هم به‌صورت مستقیم و هم از طریق متغیرهای میانجی همچون «حمایت سازمانی ادراک‌شده» و «خودکارآمدی شغلی» قابل تبیین است. نتایج نشان داد که معلمانی که تحت مدیریت تحول‌آفرین

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

قرار دارند، سطوح بالاتری از انگیزش، تعهد و مقاومت در برابر چالش‌های شغلی را تجربه می‌کنند. یافته‌های کمی به‌ویژه از نقش کلیدی مؤلفه‌های رهبری تحولی مانند الهام‌بخشی انگیزشی، نفوذ آرمانی و ملاحظه فردی در ارتقای قابلیت‌های روان‌شناختی و حرفه‌ای معلمان پرده برداشت.

از منظر نظری، پژوهش حاضر با ارائه مدلی بومی‌شده برای تاب‌آوری حرفه‌ای، گامی مؤثر در جهت غنای ادبیات روان‌شناسی تربیتی و مدیریت آموزشی برداشته است. مدل پیشنهادی، چارچوبی تلفیقی ارائه می‌دهد که هم ابعاد درون‌فردی تاب‌آوری و هم زمینه‌های سازمانی و رهبری را در بر می‌گیرد و با زمینه فرهنگی و نهادی مدارس ایران هم‌راستاست.

از منظر کاربردی، نتایج پژوهش تلویحات مهمی برای سیاست‌گذاران آموزشی، طراحان برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، و مدیران مدارس دارد. به‌ویژه، ارتقای صلاحیت‌های رهبری تحولی در میان مدیران مدارس می‌تواند به‌عنوان یک راهبرد کلیدی در مداخلات سازمانی برای بهبود بهزیستی و پایداری روانی-حرفه‌ای معلمان به کار رود. همچنین توصیه می‌شود برنامه‌های توانمندسازی معلمان با تأکید بر توسعه خودکارآمدی، مهارت‌های تنظیم هیجانی، و مشارکت فعال در فرآیندهای تصمیم‌گیری مدرسه طراحی و اجرا شوند.

در جمع‌بندی، این پژوهش بر اهمیت توجه به تاب‌آوری حرفه‌ای به‌عنوان سازه‌ای پویا و سیستمی تأکید دارد که نه‌تنها محصول ویژگی‌های فردی، بلکه متأثر از ساختارها، رهبری و فرهنگ سازمانی مدارس است. بنابراین، توسعه پایدار نظام آموزشی مستلزم ایجاد بسترهایی است که معلمان را نه‌فقط به‌عنوان مجریان برنامه درسی، بلکه به‌عنوان کنشگران مقاوم، توانمند و معنادار در فرآیند تعلیم و تربیت به رسمیت بشناسد و حمایت کند.

مقایسه با پژوهش‌های پیشین

در این بخش، یافته‌های پژوهش حاضر در سه محور اصلی با نتایج پژوهش‌های پیشین مقایسه شده‌اند. این محورها شامل مؤلفه‌های تاب‌آوری حرفه‌ای، نقش رهبری تحولی در تاب‌آوری معلمان، و میانجی‌گری متغیرهایی همچون حمایت سازمانی و خودکارآمدی در این رابطه هستند. جدول ۱، نمای کلی از این مقایسه‌ها را ارائه می‌دهد.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

جدول ۱. مقایسه محورهای کلیدی پژوهش حاضر با یافته‌های پژوهش‌های پیش

محور	یافته پژوهش حاضر	همخوانی با پژوهش های پیشین	منابع مرتبط
مولفه های تاب آوری حرفه ای معلمان	سازه‌ای چندبعدی شامل: غلبه بر چالش‌ها، حفظ بهزیستی، سازگاری با تغییرات، معنا در کار، تعهد شغلی	تایید شده	Ustundag & Akar-Vural (2025), Hascher et al. (2021), Baatz & Wirzberger (2025)
نقش رهبری تحولی در ارتقای تاب آوری	رهبری تحولی ۴۸٪ از واریانس تاب‌آوری را پیش‌بینی می‌کند؛ تأثیر مستقیم و غیرمستقیم از طریق حمایت و خودکارآمدی همسو با پژوهش‌های مرتبط	همسو با پژوهش های مرتبط	Mojdegan et al. (2018), Deng et al. (2023)
حمایت سازمانی و خودکارآمدی به عنوان واسطه	نقش میانجی این دو متغیر در مسیر علی بین رهبری تحولی و تاب‌آوری تأیید شد	تایید شده و توسعه یافته	Setiawan (2023), Papatraianou & Le Cornu (2014)

تبیین تخصصی یافته‌ها در بستر پژوهش‌های قبلی

۱ .در باب ماهیت چندبعدی تاب‌آوری معلمان:

پژوهش حاضر با تأکید بر چهار بعد اصلی تاب‌آوری حرفه‌ای (بهزیستی، سازگاری، معنا و چالش‌پذیری) یافته‌هایی مشابه با پژوهش Ustundagو Akar-Vural (2025) دارد که تاب‌آوری را سازه‌ای پویا و وابسته به زمینه‌های فرهنگی-سازمانی معرفی کرده‌اند.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

این هم‌راستایی نشان می‌دهد که در نظام آموزشی ایران نیز، مانند سایر کشورها، تاب‌آوری معلمان وابسته به عوامل زمینه‌ای است و نباید آن را صرفاً به ویژگی‌های فردی تقلیل داد.

۲ .درباره نقش رهبری تحولی مدیران:

نتایج تحلیل رگرسیون و مدل‌سازی معادلات ساختاری پژوهش حاضر، بیانگر تأثیر قوی و مستقیم سبک رهبری تحولی بر تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان بود. این یافته با مطالعه Deng و همکاران (۲۰۲۳) همسوست که رهبری تحولی را عاملی انگیزشی و تسهیل‌کننده برای تاب‌آوری می‌دانند. همچنین پژوهش Mojdegan et al. (2018) نیز بر اهمیت ویژگی‌های رهبری مانند الهام‌بخشی و توجه فردی به‌عنوان مؤلفه‌های تقویت‌کننده تاب‌آوری تأکید کرده است.

۳ .حمایت سازمانی و خودکارآمدی به‌عنوان متغیرهای میانجی:

مدل نهایی ارائه‌شده در این پژوهش، نقش میانجی حمایت سازمانی و خودکارآمدی را به‌صورت تجربی تأیید کرده است. این یافته علاوه بر همخوانی با پژوهش Setiawan (2023) که بر نقش محیط حمایتی تأکید دارد، فراتر رفته و مدل علی دقیقی از مسیر تأثیر رهبری بر تاب‌آوری از طریق عوامل روان‌شناختی و محیطی ترسیم کرده است.

نتیجه‌گیری از مقایسه

پژوهش حاضر، علاوه بر همخوانی گسترده با یافته‌های بین‌المللی در حوزه تاب‌آوری معلمان، گامی فراتر نهاده و یک مدل بومی‌سازی‌شده و نظریه‌پردازی‌شده از تعامل سبک رهبری و تاب‌آوری ارائه می‌دهد. این مدل، در بافت فرهنگی و سازمانی ایران و بر مبنای داده‌های واقعی تدوین شده و می‌تواند خلأ موجود در ادبیات پژوهش داخلی را در این حوزه پر کند.

کاربردهای پژوهش

یافته‌های این پژوهش، که بر اساس طراحی آمیخته اکتشافی و تحلیل دقیق داده‌های کیفی و کمی حاصل شده‌اند، قابلیت بهره‌برداری در سه سطح سیاست‌گذاری، مدیریتی و آموزشی دارند. این کاربردها در ادامه تشریح شده‌اند:

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

۱ .در سطح سیاست‌گذاری کلان آموزشی:

- نتایج پژوهش می‌تواند مبنای طراحی سیاست‌های ارتقای سلامت روان و حرفه‌ای معلمان در وزارت آموزش و پرورش قرار گیرد.
- مدل استخراج‌شده قابلیت استفاده در تدوین چارچوب‌های ملی تاب‌آوری معلمان را دارد و می‌تواند بخشی از اسناد راهبردی توسعه منابع انسانی آموزشی شود.
- با تکیه بر ابعاد شناسایی‌شده تاب‌آوری حرفه‌ای، امکان طراحی نظام‌های رتبه‌بندی معلمان بر پایه تاب‌آوری و سازگاری شغلی فراهم می‌شود.

۲ .در سطح مدیریت مدارس و نهادهای آموزشی:

- با استناد به یافته‌ها، مدیران مدارس می‌توانند با به‌کارگیری سبک رهبری تحولی (شامل نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ملاحظه فردی و تحریک ذهنی)، تاب‌آوری معلمان را به‌طور معناداری ارتقا دهند.
- مدارس می‌توانند برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان را بازطراحی کرده و محورهایی چون خودکارآمدی، معناجویی در تدریس، و سازگاری با تغییرات آموزشی را در آن‌ها بگنجانند.
- واحدهای مشاوره آموزش و پرورش می‌توانند از مدل نهایی پژوهش برای طراحی کارگاه‌های تاب‌آوری سازمانی و روان‌شناختی معلمان بهره بگیرند.

۳ .در سطح توسعه حرفه‌ای معلمان:

- یافته‌های پژوهش می‌تواند به معلمان در خودشناسی حرفه‌ای، ارتقای ظرفیت‌های مقابله با فشارهای شغلی و توسعه دیدگاه‌های مثبت نسبت به حرفه یاری رساند.
- مدل ارائه‌شده امکان استفاده در دوره‌های ضمن خدمت، مشاوره‌های شغلی، برنامه‌های توانمندسازی روانی–اجتماعی و کارگاه‌های آموزش مهارت‌های تاب‌آورانه را فراهم می‌کند.
- راهکارهای استخراج‌شده در پژوهش می‌تواند برای معلمان تازه‌وارد به‌عنوان ابزار پیشگیری از فرسودگی شغلی و انزوای حرفه‌ای مورد استفاده قرار گیرد.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

محدودیت‌ها و پیشنهادات پژوهش‌های آینده

با وجود طراحی دقیق و اجرای مرحله‌به‌مرحله این پژوهش در چارچوب یک طرح آمیخته اکتشافی، همچنان برخی محدودیت‌ها قابل توجه است که باید در تفسیر و تعمیم نتایج مدنظر قرار گیرد:

۱. **محدودیت‌های جغرافیایی و فرهنگی :**نمونه آماری پژوهش عمدتاً از معلمان مدارس ابتدایی شهر تهران و چند استان منتخب تشکیل شده است .بنابراین، یافته‌ها ممکن است نمایندگی کامل از تنوع فرهنگی، اقتصادی و مدیریتی مدارس سراسر کشور نداشته باشد.

۲. **محدودیت ابزارهای خودگزارشی :**در بخش کمی از ابزارهای خودگزارشی برای سنجش متغیرهایی نظیر تاب‌آوری، خودکارآمدی و ادراک از رهبری استفاده شد که ممکن است تحت تأثیر سوگیری پاسخ‌دهی، مطلوبیت اجتماعی یا تفسیرهای فردی قرار گرفته باشند.

۳. **ماهیت مقطعی داده‌های کمی :**از آن‌جا که داده‌های کمی پژوهش به‌صورت مقطعی گردآوری شده‌اند، امکان استنباط علیّت دقیق در روابط بین متغیرها محدود بوده و نتایج بیشتر در سطح همبستگی و مدل‌سازی نظری قابل تفسیر هستند.

۴. **تأثیر شرایط خاص اجتماعی (پساکرونا):** بخشی از تجربیات مشارکت‌کنندگان ممکن است تحت تأثیر فشارهای روانی، اجتماعی یا حرفه‌ای ناشی از بحران‌های کلان نظیر همه‌گیری کرونا یا تغییرات گسترده در نظام آموزشی کشور قرار گرفته باشد که به‌صورت ناهمسان بر نتایج اثر گذاشته باشد.

- پیشنهادهایی برای پژوهش‌های آتی

۱. **گسترش دامنه مکانی و فرهنگی پژوهش :**پیشنهاد می‌شود پژوهش‌های آینده با نمونه‌گیری در سطوح وسیع‌تر جغرافیایی، به‌ویژه در مناطق محروم، عشایری و دوزبانه انجام شوند تا امکان شناخت بهتر تفاوت‌های فرهنگی–سازمانی در شکل‌گیری تاب‌آوری حرفه‌ای فراهم شود.

۲. **طراحی مطالعات طولی :**برای درک بهتر پویایی تاب‌آوری و نقش میانجی متغیرهایی مانند حمایت سازمانی یا خودکارآمدی، پژوهش‌های طولی (Longitudinal)یا نیمه‌آزمایشی پیشنهاد می‌شود که تغییرات تاب‌آوری معلمان را در گذر زمان رصد کنند.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

۳. **تحلیل چندسطحی (Multi-Level Modeling):** پژوهش‌های آتی می‌توانند با استفاده از روش‌های تحلیل چندسطحی، تعامل بین عوامل فردی)مانند ویژگی‌های روان‌شناختی معلم (و عوامل سازمانی)مانند سبک رهبری، اقلیم مدرسه، سیاست‌های منطقه‌ای (را به‌صورت دقیق‌تری مدل‌سازی کنند.

۴. **توسعه و آزمون مداخلات آموزشی مبتنی بر مدل پژوهش :**طراحی برنامه‌های آموزشی یا مداخلات سازمانی مبتنی بر مدل استخراج‌شده در این پژوهش و آزمون اثربخشی آن‌ها)مثلاً با طرح‌های نیمه‌آزمایشی (می‌تواند گامی مؤثر برای عملیاتی‌سازی نتایج باشد.

۵. **بررسی تأثیر تاب‌آوری معلمان بر پیامدهای دانش‌آموزان :**مطالعات آتی می‌توانند با گسترش دامنه پژوهش، تأثیر سطح تاب‌آوری معلمان را بر کیفیت تعامل با دانش‌آموزان، یادگیری اجتماعی–عاطفی دانش‌آموزان و اثربخشی آموزش بررسی کنند.

جمع‌بندی

پژوهش حاضر با رویکردی آمیخته و هدف طراحی مدل تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان ابتدایی ایران با تأکید بر سبک رهبری تحولی مدیران مدارس انجام شد. این مطالعه با اتکا بر تحلیل مضمون داده‌های کیفی و آزمون تجربی مدل مفهومی در فاز کمی، تلاشی نظام‌مند در جهت شناسایی و تبیین سازوکارهای فردی و سازمانی مؤثر بر تاب‌آوری معلمان در بستر واقعی مدارس ایرانی ارائه داد. در فاز کیفی، تاب‌آوری حرفه‌ای به عنوان سازه‌ای چندبعدی شامل مؤلفه‌هایی نظیر غلبه بر چالش‌ها، حفظ بهزیستی، سازگاری با تغییرات، احساس معنا در کار و تعهد حرفه‌ای بازشناسی شد؛ همچنین منابع مؤثر بر تاب‌آوری همچون سبک رهبری مدیران، روابط حرفه‌ای، فرصت‌های رشد و احساس خودکارآمدی از طریق تجارب زیسته معلمان استخراج گردید. در فاز کمی، مدل مفهومی حاصل از مرحله کیفی با استفاده از تحلیل‌های آماری پیشرفته و مدل‌سازی معادلات ساختاری تأیید شد؛ نتایج نشان دادند که رهبری تحولی مدیران مدارس نه تنها به‌صورت مستقیم بلکه از طریق میانجی‌گری حمایت سازمانی ادراک‌شده و خودکارآمدی شغلی، تأثیر معناداری بر تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان دارد. این یافته‌ها بر اهمیت ساختارهای مدیریتی، تعاملات انسانی و کیفیت محیط کار در تقویت توان روان‌شناختی معلمان تأکید می‌کنند. پژوهش حاضر از منظر نظری با ارائه مدلی تلفیقی و زمینه‌مند، شکاف موجود در ادبیات پژوهشی داخلی را در خصوص تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان تا حدی ترمیم نموده و با رویکردی مبتنی بر بافت، شناخت عمیق‌تری از این سازه در محیط آموزشی ایران ارائه می‌دهد؛ از منظر کاربردی نیز نتایج پژوهش به مدیران آموزشی، سیاست‌گذاران و طراحان برنامه‌های توسعه حرفه‌ای این امکان را می‌دهد که راهبردهای مؤثری برای ارتقای سلامت حرفه‌ای

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

معلمان طراحی و اجرا کنند. در نهایت، پژوهش به این نتیجه کلیدی دست یافت که تاب‌آوری حرفه‌ای معلمان تنها یک ویژگی شخصیتی یا روان‌شناختی نیست، بلکه حاصل تعامل پیچیده میان فرد، ساختار رهبری، فضای سازمانی و فرهنگ حرفه‌ای مدرسه محسوب می‌شود؛ چنین رویکردی می‌تواند مبنایی برای تغییر در سیاست‌ها و برنامه‌های ناظر بر منابع انسانی در آموزش و پرورش باشد، تغییراتی که نهایتاً به پایداری، اثربخشی و سلامت روانی نظام تعلیم و تربیت منجر خواهد شد.

منابع

Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F., & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. Human Resource Development Quarterly, 22(2), 127-152. DOI: 10.1002/hrdq.20070

Baatz, J., & Wirzberger, M. (2025). Resilience as a professional competence: a new way towards healthy teachers? Social Psychology of Education. DOI: 10.1007/s11218-024-10010-8

Bandura, A. (1997). Self-efficacy: The exercise of control. New York: Macmillan.

Boyatzis, R. E., & McKee, A. (2005). Resonant leadership: Renewing yourself and connecting with others through mindfulness, hope, and compassion. Harvard Business Press.

Brown, V., & Clarke, R. (2006). Working with families: A contemporary approach. Pearson Education.

Cheng, S., Yu, Y., & Chen, Y. (2012). A fuzzy Delphi approach to identifying critical factors for implementing enterprise resource planning (ERP). Journal of Enterprise Information Management, 25(1), 3-18. DOI: 10.1108/17410391211197415

Creswell, J. W. (2014). Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Sage publications.

Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2017). Designing and conducting mixed methods research. Sage publications.

Day, C. (2008). Committed for life? Variations in teachers' commitment and their implications for policy and practice.

Deng, C., Gulseren, D., Isola, C., Grocutt, K., & Turner, N. (2023). Transformational leadership effectiveness: an evidence-based primer. Human Resource Development International, 26(5), 627-641. DOI: 10.1080/13678868.2022.2135938

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

Edano, D. C., Punzalan E. M. D., & Tumutod, N. L. (2017). Transformational leadership styles of public elementary school principals in relation to school social organizational factors in region III, Philippines. International Journal of Humanities, Arts and Social Sciences, 3(3), 113-121. DOI: 10.20469/ijhss.3.20003-3

Fullan, M. (2001). Leading in a culture of change. Jossey-Bass.

Grover, K. J. (2009). Student Assessment: An Exploratory Mixed Methods Study of Teachers' Perceptions and Resulting Practices (Doctoral dissertation, Lindenwood University).

Hascher, T., Beltman, S., & Mansfield, C. (2021). Teacher wellbeing and resilience: towards an integrative model. Educational Research, 63(4), 416-439. DOI: 10.1080/00131881.2021.1980416

Isikwe, D. M. (2023). An Exploratory Sequential Mixed Methods Case Study: Exploring K-3 Teachers' Educational Technology Use to Improve the Technology Integration Process for Literacy Instruction (Doctoral dissertation, Drexel University). DOI: 10.17918/00001849

Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning: A review of research. Learning from Leadership Project, University of Minnesota, Center for Applied Research and Educational Improvement.

Linstone, H. A., & Turoff, M. (1975). The Delphi method: Techniques and applications. Addison-Wesley.

Mojdegan, S., Rahimian, H., Abbaspour, A., Ahghar, G., & Taskouh, A. K. (2018). Design and validation of the Transformational leadership model for elementary school principals. Iranian Journal of Educational Sociology, 1(8), 162-171.

Patton, M. Q. (2015). Qualitative research & evaluation methods. Sage publications.

Papatraianou, L., & Le Cornu, R. (2014). Developing resilience in beginning teachers: The role of social and professional networks. Teaching Education, 25(3), 291-306. DOI: 10.1080/10476210.2014.921345

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Moorman, R. H., & Fetter, R. (1990). Transformational leader behaviors and their effects on followers' trust in leader, satisfaction, and organizational citizenship behaviors. Leadership Quarterly, 1(2), 107-142. DOI: 10.1016/1048-9843(90)90009-7

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]

Setiawan, A. (2023). An exploratory sequential mixed-methods approach to understanding students' entrepreneurial self-efficacy. Journal of Turkish Science Education, 20(2), 320-332. DOI: 10.36681/tused.2023.018

Tschannen-Moran, M., & Woolfolk Hoy, A. (2007). The differential antecedents of self-efficacy beliefs of novice and experienced teachers. Teaching and Teacher Education, 23(6), 944-956. DOI: 10.1016/j.tate.2006.05.003

Ungar, M. (2004). A constructionist discourse on resilience: Multiple contexts, multiple realities among At-Risk children and youth. Youth and Society, 35(3), 341-365. DOI: 10.1177/0044118X03260822

Ustundag, N., & Akar-Vural, R. (2025). Primary School Teachers' Resilience: Experiences and Perceptions. Athens Journal of Education, 12, 1-18. DOI: 10.30958/aje.X-Y-Z

Wallace Foundation. (2013). The school principal as leader: Guiding schools to better teaching and learning. New York, NY: Author.

Wiegerová, A., Tirpáková, A., Puhrová, B. P., & Deutscherová, B. (2025). Resilience in preschool and elementary school teachers in the Czech Republic. Teacher Development, 29(1), 107-126. DOI: 10.1080/13664530.2024.2348814

Wolin, S. J., & Wolin, S. (1993). The resilient self: How survivors of troubled families arise above adversity. Villard.

Wood, S., & Wall, T. (2002). Human resource management and business performance. In The Blackwell handbook of strategic human resource management (pp. 105-127).

Yukl, G. A. (2013). Leadership in organizations (8th ed.). Pearson Education.

[Downloaded from mail.selmj.ir on 2026-11-18]