

اثربخشی نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی مدیران بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان مدارس ابتدایی

زهرا امینی^۱، ذبیح پیرانی^۲ و داود تقوایی^۳

چکیده

پژوهش حاضر با هدف اثربخشی نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی مدیران بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان مدارس ابتدایی انجام شد. روش پژوهش آزمایشی با طرح پیش‌آزمون پس‌آزمون با گروه کنترل نابرابر بود. جامعه آماری پژوهش کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهر اراک بودند (۶۹۷ نفر) که از بین آن‌ها ۴۰ نفر که بالای ۱۵ سال سابقه کار و مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و بالاتر داشتند انتخاب شدند و در دو مرحله پیش‌آزمون، پس‌آزمون، پرسشنامه‌های احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی را تکمیل کردند. نمونه پژوهش به صورت تصادفی در دو گروه ۲۰ نفره جایگزین شدند. گروه اول، مدیران آنها تحت آموزش بسته نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی قرار گرفتند و مدیران گروه دوم هیچ مداخله‌ای دریافت نکردند. نتایج نشان داد که شرکت مدیران در دوره نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان تأثیرگذار است ($p < 0/05$). بنابراین، می‌توان از این راهبرد مداخله‌ای در بهبود کارایی و اشتیاق شغلی معلمان مدارس ابتدایی استفاده کرد.

واژه‌های کلیدی: نظارت و راهنمایی آموزش مدیران، احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی، اشتیاق شغلی، معلم مدارس ابتدایی

۱. دانشجوی دکتری تخصصی روانشناسی تربیتی، گروه روانشناسی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران.
۲. نویسنده رابط: استادیار گروه روانشناسی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران (z-pirani@iau-arak.ac.ir)
۳. دانشیار گروه روانشناسی، واحد اراک، دانشگاه آزاد اسلامی، اراک، ایران.

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۹/۱۲/۱۶

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۳/۲۱

DOI: 10.22098/JSP.2021.1186

مقدمه

باورهای خودکارآمدی به عنوان فرآیند شناختی در روان‌شناسی مرضی، تحت عنوان خود کارآمدی ادراک شده پایین یا ناکارآمدی ادراک شده نقش اساسی به عهده دارد (نریمانی و وحیدی، ۱۳۹۲). احساس کارآمدی بالا، سلامت شخصی و توانایی انجام تکلیف را به طرق متعدد افزایش می‌دهد، افرادی که به قابلیت‌های خود اطمینان دارند، تکلیف مشکل را به عنوان چالش در نظر می‌گیرند که باید بر آن تسلط یابند، به جای اینکه آن را تهدیدآمیز ببینند و از آن اجتناب کنند، آنان اطمینان دارند که موقعیت‌های تهدیدآمیز را می‌توانند تحت پایش خود درآورند. بندورا خود کارآمدی را به عنوان یک مفهوم مرکزی ارائه داده که به ادراک توانایی‌ها برای انجام دادن عملی که مطابق میل است، اشاره می‌کند (کدیور، ۲۰۱۳).

چنین برداشتی نسبت به قابلیت‌ها، تنیدگی و افسردگی را کاهش می‌دهد و به تکمیل تکالیف منجر می‌شود، از سوی دیگر، احساس خودکارآمدی افراد را قادر می‌سازد تا با استفاده از مهارت‌ها در برخورد با موانع، کارهای فوق‌العاده‌ای انجام دهند، افراد با سطوح بالای خودکارآمدی توانایی مقابله با مشکلات را دارند. هر نوع بهبود معنادار در نظام آموزشی مدارس باید از معلم شروع شود و یک ارتباط معنادار بین عملکرد معلم و بهبود مدرسه و در نتیجه توسعه حرفه‌ای معلمان، افزایش یادگیری دانش‌آموزان را به همراه دارد (نریمانی، خشنودنیای چماچائی، زاهد و ابوالقاسمی، ۱۳۹۲). پژوهش محمدی، پورشافعی و زیرک (۱۳۹۶) نشان داد که نظارت آموزشی از طریق توسعه حرفه‌ای معلمان سبب بهبود یادگیری دانش‌آموزان می‌شود. توسعه مطلوب‌تر معلم منجر به رشد مطلوب‌تر و موفقیت بیشتر دانش‌آموزان خواهد شد و طبق پژوهش قلیچ‌زاده، عابدی، نظری و فروتن (۱۳۹۶)، سبب پیشرفت تحصیلی نیز می‌گردد؛ به صورت کلی رضایت بیشتری از مدرسه را در پی دارد (جهانیان و ابراهیمی، ۲۰۱۳)؛ سبب توانمندسازی معلمان (طاهری و شعبانی، ۱۳۹۴)؛ تعهد سازمانی و اثربخشی آموزشی معلمان (کاظمی، قانیدی و بهرامی، ۱۳۹۴) و در نهایت بهبود عملکرد معلمان (اسکندرپور و قلعه‌ای، ۱۳۹۴) می‌شود.

سازمان آموزش و پرورش، برای ابقای معلمان ارزشمند و مستعد خود بایستی به مؤلفه مهم و مثبت اشتیاق کاری توجهی ویژه مبذول نماید (میرحیدری، سیادت، هویدا و عابدی، ۱۳۹۱). در حیطه آموزش و پرورش، اشتیاق شغلی معلمان بحث‌برانگیز است. اشتیاق معلمان موضوعی است که امروزه با توجه به اهمیت روان‌شناسی مثبت، جایگاهی ویژه یافته است. اشتیاق معلم به منزله ویژگی مرتبط با کار مثبت تلقی می‌گردد و شامل حالات ذهنی قدرت، جذب و تعهد در محیط کاری است (چالوفسکی و کریشنا^۱، ۲۰۰۹)، اشتیاق کاری یک مؤلفه مهم و مثبت در سلامتی کارکنان به شمار می‌رود. مسأله مهم پیشروی سازمان‌ها، نحوه افزایش سطوح اشتیاق کارکنان‌شان است. با ایجاد اشتیاق کاری یک انسجام و وحدت میان کارکنان سازمان پدید می‌آید که به معنای رسیدن به نتایج مطلوب برای فرد و سازمان است (میرحیدری و همکاران، ۱۳۹۱).

اشتیاق، ویژگی دوگانه‌ای دارد: نخست اینکه سازه‌ای نسبتاً ثابت در طی زمان است؛ دوم اینکه نوسانات خود را طی زمان در فعالیت‌های کاری نشان می‌دهد. اشتیاق معلم، حاکی از تلاش معلم در کار خودش است که ارتباط مستقیم با عملکرد و نگرش‌های او دارد (هان، یین و وانگ^۲، ۲۰۱۵). اشتیاق در کار، یک مفهوم انگیزشی تلقی می‌شود که نشان می‌دهد شخص خودخواسته برای کارش، انرژی و زمان صرف می‌نماید و از آن لذت می‌برد، اشتیاق معلم دارای ابعاد شناختی، هیجانی و اجتماعی است. معلمانی که اشتیاق به کار دارند، ارتباطاتی گرم با دانش‌آموزان برقرار می‌کنند، از سلامتی برخوردارند، استرس هیجانی و فرسودگی کمتری را تجربه می‌کنند (جیننگز و گرینبرگ^۳، ۲۰۰۹). اشتیاق شغلی در معلمان از این نظر اهمیت دارد که کار و شغل یک بخش فراگیر و اثرگذار در رفاه به شمار می‌رود که نه تنها بر کیفیت زندگی افراد، بلکه بر سلامت روانی و جسمانی آنان نیز تأثیر می‌گذارد.

تلاش‌های معلمان برای ارتقای عملکرد دانش‌آموزان تقریباً یکسان است، ولی بازهم برخی از

-
1. Chalofsky & Krishna
 2. Han, Yin & Wang
 - 3 Jennings & Greenberg

معلمان کارآمدتر هستند و اشتیاق شغلی بیشتری دارند، درحالی که برخی از معلمان قادر به برآوردن انتظارات آموزشی نبوده و از شغل خود راضی نیستند و اشتیاق کمی در کار دارند و به همان نسبت ناکارآمدتر هستند. حیطة نظارت که با سلسله مراتب اداری و سازمانی، تمرکز و عدم تمرکز سازمان ارتباط دارد، به تعداد افرادی اطلاق می شود که سرپرست بتواند بر حسن جریان امور آنان نظارت نماید. تجربه، معلومات و تخصص مدیر و کارکنان از عوامل مؤثر در تعیین حیطة نظارت هستند. هرچند که در کتب کلاسیک مدیریت حیطة نظارت را ۵ یا ۶ نفر اعلام می کنند، ولی در مدیریت کلاس درس، مدیر کلاس گاه با بیش از پنجاه نفر سروکار دارد (سجادی، فتحی مقدم و آزرمی، ۱۳۹۵) و نظارت در محیط آموزشی به دودسته نظارت آموزشی^۱ (مربوط به فعالیت هایی است که هدف از آنها بهبود تدریس و فعالیت های یادگیری است که بیشترین نتیجه برای فراگیر به دنبال داشته باشد) و نظارت اداری^۲ (سوق دادن و ترغیب کارکنان در مرکز آموزشی نسبت به عملکرد مؤثر در زمینه وظایف و مسئولیت های محوله است)، تقسیم می شود (سجادی و همکاران، ۱۳۹۵).

نظارت کارآمد بر عملکرد نیروهای انسانی، یکی از نیازهای اساسی سازمان ها برای مدیریت منابع انسانی است؛ با گسترش سازمان ها و پیدایش مسائل و پیچیدگی مدیریت آنها، اهمیت نظارت مطلوب بر مسئولان بیشتر احساس شده و دامنه فعالیت ها و وظایف بخش نظارتی نیز گسترده تر شده است. از این رو، در سازمان های گوناگون، مدیران همواره می کوشند با استفاده از سیستم های نظارتی کارآمد و با به کارگیری شیوه های مؤثر بر اجرای هر چه بهتر برنامه ها و عملکرد افراد تحت امر خود نظارت کنند (پورملک، یاسورپورعلی، هیبت الله پور و مطلق معاوی، ۱۳۹۶). براساس پژوهش جهانیان و ابراهیمی (۲۰۱۳) نظارت آموزشی سبب رضایت بیشتر از مدارس و پژوهش اسکندرپور و قلعه ای (۱۳۹۴) نظارت سبب بهبود عملکرد معلمان در راستای بهبود احساس کارآمدی و کارآمدی جمعی می شود، ولی تاکنون پژوهشی که تأثیر نظارت آموزشی

1. instructional supervision
2. supervision administrative

مدیران را بر اشتیاق شغلی معلمان سنجیده باشد؛ انجام نشده است؛ لذا خلأ پژوهشی در این حیطه ایجاب می‌کند که پژوهش حاضر درصدد پاسخ به این سؤال برآید که آیا نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی مدیران بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان مدارس ابتدایی اثربخش است؟

روش

پژوهش حاضر به روش آزمایشی و طرح دو گروهی با پیش‌آزمون و پس‌آزمون با گروه کنترل انجام شد.

جامعه، نمونه و روش نمونه‌گیری: جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهر اراک در سال ۱۳۹۹ بودند (۶۹۷ نفر) که از بین آن‌ها ۴۰ نفر که بالای ۱۵ سال سابقه کار و مدرک تحصیلی فوق‌لیسانس و بالاتر داشتند انتخاب شدند؛ سپس آن‌ها به صورت تصادفی در دو گروه ۲۰ نفره جایگزین شدند. گروه اول (آزمایش) از بین معلمان انتخاب شدند که مدیران مدارس آن‌ها در دوره نظارت و راهنمایی (سوپرویزن)، آموزشی شرکت کرده بودند و گروه دوم (کنترل) از بین معلمان انتخاب شدند که مدیران مدارس آن‌ها در دوره نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی شرکت نکرده بودند. بدین صورت که ضمن دسترسی به مدارس با هماهنگی و کسب مجوزهای لازم از مسئولین از مدیران و دبیران درخواست شد تا لینک پرسشنامه آنلاین در کلاس خود به اشتراک بگذارند. ملاک‌های ورود عبارت بودند: رضایت مدیران و معلمان برای شرکت در این پژوهش و شرکت در همه جلسات. برای جمع‌آوری اطلاعات نیز از پرسشنامه‌های زیر استفاده گردیده است:

پرسشنامه احساس کارآمدی: این پرسشنامه با الگو گرفتن از هرسی و بلانچارد و گلد اسمیت^۱ (۱۹۸۰) است. این پرسشنامه دارای ۵ سؤال در یک بعد است و با هدف ارزیابی کارآمدی

1. Hershey, Blanchard & Gold Smith

شغلی طراحی شده است. در این پرسشنامه پاسخ‌دهنده‌ها باید بر اساس یک مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای (از خیلی مخالفم تا خیلی موافق) به پرسش‌ها پاسخ دهند. در پژوهش احمدی هریسی (۱۳۹۴) بین خرده مقیاس‌های پرسشنامه تأثیر تناسب کارآمدی شغلی با جایگاه شغلی همبستگی مثبت و منفی مشاهده شد که بیانگر روایی همگرا و واگرایی مطلوب این پرسشنامه است. قابلیت اطمینان کردن به این پرسشنامه‌ها به وسیله آلفای کرونباخ اندازه‌گیری شده است؛ که از صفر تا یک است یعنی از کم به زیاد. آلفای کرونباخ برای پرسشنامه کارآمدی شغلی ۰/۸۹ است.

پرسشنامه کارآمدی جمعی: این مقیاس توسط گواردا^۱ و همکاران (۲۰۰۰) تهیه و تدوین شد و شامل ۲۱ گویه و ۲ خرده مقیاس است و گویه‌های مربوط به هر دو مقیاس به دو صورت منفی و مثبت در نظر گرفته شده‌اند. خرده مقیاس شایستگی گروهی دارای ۱۳ گویه (۷ گویه مثبت و ۶ گویه منفی)، خرده مقیاس تحلیل تکلیف دارای ۸ گویه (۴ گویه مثبت و ۴ گویه منفی) است. پاسخدهی از خیلی مخالفم تا خیلی موافق رتبه‌بندی شده است. طبق گزارش گواردا و همکاران (۲۰۰۰) مقیاس مورد نظر در هر دو مطالعه مقدماتی و نهایی از اعتبار و قابلیت اعتماد بالایی برخوردار بوده و ضریب قابلیت اعتماد آن (۹۶ درصد) محاسبه شد. شهنی ییلاق و همکاران (۱۳۸۵) میزان پایایی را ۹۲ درصد برآورد کردند.

پرسشنامه اشتیاق شغلی: این پرسشنامه توسط شوفلی، مارفیتز، گونزالس روما، سالوانا و بکر^۲ (۲۰۰۱) متشکل از ۱۷ پرسش است که مشمول ۳ پارامتر می‌شود. ۱- قدرتمندی ۲- در اختیار گذاشتن خود برای شغل ۳- جذب کردن. شیوه نمره‌گذاری پرسشنامه از خیلی مخالفم تا خیلی موافق هستم رتبه‌بندی شده است. در تحقیق وزیر پناه (۱۳۹۱) روایی پرسشنامه اشتیاق شغلی ۰/۷۸ و در تحقیق ضیالالدینی و همکاران (۱۳۹۱) پایایی پرسشنامه اشتیاق شغلی به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶۲ اعلام شده است. جهت تعیین اعتبار شوفیلی و همکاران (۲۰۰۱) ارتباط مقیاس اشتیاق شغلی با مقیاس فرسودگی شغلی را سنجید و رابطه بالا و منفی بین این دو مقیاس یافت.

1. Goddard
2. Schaufeli Marfitnez, Gonzalez-Roma, Salanova & Bakker

در ابتدا از بین معلمان مقطع ابتدائی شهر اراک چهل نفر که واجد شرایط بودند انتخاب و بعد آن‌ها به صورت تصادفی در دو گروه بیست نفره جایگزین شدند. بدین ترتیب در این پژوهش، پس از انتخاب گروه کنترل و آزمایش، ابتدا پرسشنامه‌های کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی بین اعضا توزیع و پس از پاسخگویی، جمع‌آوری، تجزیه و تحلیل شدند (پیش‌آزمون)، سپس گروه آزمایش در دوره نظارت و راهنمایی (سوپرویزن)، آموزشی شرکت کردند و گروه کنترل بدون هیچ مداخله‌ای، به شکل اولیه خود باقی ماندند، پس از اتمام دوره، پرسشنامه‌ها مجدداً توزیع شدند (پس‌آزمون)، سپس نتایج پیش‌آزمون و پس‌آزمون با یکدیگر مقایسه گردید.

روش مورد استفاده در این پژوهش جهت آزمون فرضیات اصلی پژوهش، آزمون تی مستقل و جهت آزمون فرعی پژوهش، تحلیل واریانس چند متغیره بود.

مداخله آموزشی: بسته نظارتی آموزش و راهنمایی مدیران، در ده جلسه تدوین شد. در این جلسات کیفیت آموزشی، تدریس و یادگیری، پژوهش محوری و حمایت اجتماعی مورد استفاده قرار گرفت و پس از تدوین ساختار مداخلات برای اعتبار آن از ۲۰ کارشناس در سطح کارشناسی ارشد و بالاتر داشتند، نظرسنجی و اعتبار آن تأیید شد.

جدول ۱. برنامه جلسات نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی مدیران

جلسه	هدف	خلاصه محتوای جلسه
اول		آشنایی و اجرای پیش‌آزمون برای معلمان
دوم	کیفیت آموزشی	ارزیابی امکانات و منابع مالی در اختیار و بررسی شیوه‌های تدریس
سوم		آموزش‌های خلاقیت در جهت پیشبرد عملکرد مطلوب، بررسی نیازهای معلمان و ارائه آموزش‌هایی در جهت افزایش تجربه و دانش مدیران
چهارم		ارائه راهنمایی‌های لازم به معلمان و انجام تکالیفی برای افزایش سطح مطالعه
پنجم	تدریس و یادگیری	آموزش‌های لازم در جهت ادراک بهتر مطالب درسی و آموزش به کارگیری دانش در مواقع مورد نیاز
ششم	پژوهش محوری	ارائه ایده‌های جدید پژوهشی
هفتم		اقدام پژوهی معلمان
هشتم		ارائه آموزش‌هایی برای ایجاد رابطه مؤثر مدرسه با جامعه
نهم	حمایت اجتماعی	حمایت‌های فکری و چگونگی تعامل مدرسه با سایر نهادها
دهم		اجرای پس‌آزمون برای معلمان و تقدیر و تشکر از شرکت‌کننده‌ها

نتایج

برای بررسی برقراری مفروضه‌های تحقیق از آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف، آزمون باکس، لامبدای ویلکز و آزمون استفاده شد. از آنجا که سطح معناداری به دست آمده در آزمون (K-S)، در همه متغیرهای پژوهش به تفکیک گروه، بیش از مقدار ملاک ۰/۰۵ بود، در نتیجه می‌توان گفت که توزیع متغیرهای مورد بررسی در نمونه آماری دارای توزیع نرمال است و می‌توانیم فرضیه‌های پژوهش را از طریق آزمون‌های پارامتریک مورد آزمون قرار دهیم.

نتایج آزمون باکس جهت پیش فرض همگنی ماتریس واریانس-کواریانس نشان داد که مقدار سطح معناداری (p>۰/۰۵) است که گویای آن است شرط همگنی ماتریس واریانس-کواریانس به خوبی در مؤلفه‌های احساس کارآمدی (F=۲/۱۱۹ و p>۰/۰۵)؛ مؤلفه‌های کارآمدی جمعی تحصیلی (F=۲/۱۱۹ و p>۰/۰۵) و مؤلفه‌های اشتیاق شغلی (F=۲/۱۴۲ و p>۰/۰۵) دو گروه رعایت شده است. نتایج آزمون لامبدای ویلکز نشان داد که بین دو گروه، حداقل در یکی از مؤلفه‌های احساس کارآمدی تفاوت معنادار وجود دارد. F=۲۲/۹۴۸ و (p<۰/۰۵)، بین دو گروه، حداقل در یکی از مؤلفه‌های کارآمدی جمعی تفاوت معنادار وجود دارد. F=۲۲/۱۰۰ و (p<۰/۰۵) و بین دو گروه، حداقل در یکی از مؤلفه‌های اشتیاق شغلی تفاوت معنادار وجود دارد. F=۱۹/۱۵۰ و (p<۰/۰۵).

جدول ۲. آزمون t مستقل: مقایسه میانگین احساس کارآمدی معلمان بر حسب دو گروه

متغیر وابسته	گروه	N	M	SD	معناداری Levent	t	df	P
احساس-	آزمایش	۲۰	۱۰۳/۵۲	۱۸/۹۱	۰/۰۰۱	۷/۸۹۹	۱۱۶/۵۵۲	۰/۰۰۱
کارآمدی	کنترل	۲۰	۸۴/۸۲	۹/۵۱				

جهت پاسخگویی به این پرسش که آیا میانگین احساس کارآمدی در دو گروه آزمایش و کنترل باهم متفاوت است یا نه، از آزمون تفاوت میانگین‌ها یا T مستقل استفاده گردیده است. همان گونه که در جدول ۲ آمده است میانگین احساس کارآمدی در میان افراد گروه آزمایش بیشتر از گروه کنترل است و با توجه به قدر مطلق مقدار t و سطح معناداری که به ترتیب برابر با ۷/۸۹۹ و ۰/۰۰۱ است؛

بنابراین، می‌توان گفت که وجود تفاوت بین میانگین‌ها معنادار بوده و لذا این فرضیه که بین احساس کارآمدی معلمان که مدیران آنها در دوره سوپرویزن آموزشی شرکت داشته‌اند و معلمان که مدیران آنها در این دوره شرکت نداشته‌اند تفاوت وجود دارد. با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون‌های باکس، لامبدای ویلکز و لون، تحلیل‌های مربوط به اثرات بین آزمودنی‌ها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۳ قابل مشاهده است.

جدول ۳. نتایج تحلیل واریانس چند متغیره اثرات گروه بر مؤلفه‌های میانگین کارآمدی جمعی معلمان

منابع	متغیر وابسته	SS	df	MS	F	P	Eta
گروه	شایستگی گروهی	۱۸۰/۶۲۵	۱	۵۲۵/۶۲۵	۲۰/۹۶۲	۰/۰۰۱	۱۵/۵
	تحلیل تکلیف	۱۳۶/۹۰۰	۱	۱۳۶/۹۰۰	۱۹/۶۵۹	۰/۰۲۶	۱۴/۲
خطا	شایستگی گروهی	۱۸۵/۱۵۰	۳۸	۲۷/۸۳۶	-	-	-
	تحلیل تکلیف	۱۷۶/۱۵۰	۳۸	۲۷/۰۷۰	-	-	-

بر اساس جدول ۳، بین دو گروه آزمایش و کنترل، در همه مؤلفه‌های کارآمدی جمعی معلمان، به شرح زیر تفاوت معنادار وجود دارد: بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان شایستگی گروهی تفاوت معنادار وجود دارد ($F= ۲۰/۹۶۲$ و $P<۰/۰۵$). به این صورت که میزان شایستگی گروهی در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۵/۵ درصد واریانس شایستگی گروهی را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان تحلیل تکلیف تفاوت معنادار وجود دارد ($F= ۱۹/۶۵۹$ و $P<۰/۰۵$). به این صورت که میزان تحلیل تکلیف در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۴/۲ درصد واریانس تحلیل تکلیف را تبیین می‌کند.

همچنین با توجه به نتایج به‌دست‌آمده از آزمون‌های باکس، لامبدای ویلکز و لون، تحلیل‌های مربوط به اثرات بین آزمودنی‌ها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۴ قابل مشاهده است.

جدول ۴. نتایج تحلیل واریانس چند متغیره اثرات گروه بر مؤلفه‌های اشتیاق شغلی معلمان

منابع	متغیر وابسته	SS	df	MS	F	P	Eta
	نیرومندی	۱۹۸/۶۲۵	۱	۱۹۸/۶۲۵	۱۸/۸۸۳	۰/۰۰۱	۱۰/۷
گروه	وقف خود	۲۰۲/۶۲۵	۱	۲۰۲/۶۲۵	۱۱/۲۰۹	۰/۰۰۱	۱۲/۹
	جذب	۱۶۴/۶۲۵	۱	۱۶۴/۶۲۵	۱۲/۶۶۹	۰/۰۰۱	۱۶/۷
	نیرومندی	۹۷/۲۶۱	۳۸	۱۸/۳۹	-	-	-
خطا	وقف خود	۸۰/۱۵۰	۳۸	۱۹/۲۲۵	-	-	-
	جذب	۷۶/۶۷۴	۳۸	۲۱/۰۷۰	-	-	-

بر اساس جدول ۴، بین دو گروه آزمایش و کنترل، در همه مؤلفه‌های اشتیاق شغلی معلمان، به شرح زیر تفاوت معنادار وجود دارد: بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان نیرومندی تفاوت معنادار وجود دارد ($F=18/883$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان نیرومندی در گروه آزمایش به طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۰/۷ درصد واریانس نیرومندی را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان وقف خود تفاوت معنادار وجود دارد (۱۱/۲۰۹ $F=$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان وقف خود در گروه آزمایش به طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۲/۹ درصد واریانس وقف خود را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان جذب تفاوت معنادار وجود دارد ($F=12/669$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان جذب در گروه آزمایش به طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۶/۷ درصد واریانس جذب را تبیین می‌کند.

با توجه به نتایج به دست آمده از آزمون‌های باکس، لامبدای ویلکز و لون، تحلیل‌های مربوط به اثرات بین آزمودنی‌ها مورد بررسی قرار گرفت که نتایج به دست آمده در جدول ۵ قابل مشاهده است.

جدول ۵. نتایج تحلیل واریانس چند متغیره اثرات گروه بر مؤلفه‌های احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان

منابع	متغیر وابسته	SS	df	MS	F	P	Eta
گروه	احساس کارآمدی	۱۰۳/۸۴۲	۱	۲۱۵/۷۱۹	۱۴/۳۳۴	۰/۰۰۱	۱۱/۳
	شایستگی گروهی	۱۸۰/۶۲۵	۱	۵۲۵/۶۲۵	۲۰/۹۶۲	۰/۰۰۱	۱۵/۵
	تحلیل تکلیف	۱۳۶/۹۰۰	۱	۱۳۶/۹۰۰	۱۹/۶۵۹	۰/۰۲۶	۱۴/۲
	نیرومندی	۱۹۸/۶۲۵	۱	۱۹۸/۶۲۵	۱۸/۸۸۳	۰/۰۰۱	۱۰/۷
	وقف خود	۲۰۲/۶۲۵	۱	۲۰۲/۶۲۵	۱۱/۲۰۹	۰/۰۰۱	۱۲/۹
	جذب	۱۶۴/۶۲۵	۱	۱۶۴/۶۲۵	۱۲/۶۶۹	۰/۰۰۱	۱۶/۰
خطا	احساس کارآمدی	۱۶۳/۱۲۹	۳۸	۱۹/۶۳۷	-	-	-
	شایستگی گروهی	۱۸۵/۱۵۰	۳۸	۲۷/۸۳۶	-	-	-
	تحلیل تکلیف	۱۷۶/۱۵۰	۳۸	۲۷/۰۷۰	-	-	-
	نیرومندی	۹۷/۲۶۱	۳۸	۱۸/۳۹	-	-	-
	وقف خود	۸۰/۱۵۰	۳۸	۱۹/۲۲۵	-	-	-
	جذب	۷۶/۶۷۴	۳۸	۲۱/۰۷۰	-	-	-

بر اساس جدول ۵، بین دو گروه آزمایش و کنترل، در همه مؤلفه‌های احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان، به شرح زیر تفاوت معنادار وجود دارد: بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان احساس کارآمدی تفاوت معنادار وجود دارد ($F=14/334$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان احساس کارآمدی در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۱/۳ درصد واریانس احساس کارآمدی را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان شایستگی گروهی تفاوت معنادار وجود دارد ($F=20/962$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان شایستگی گروهی در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۵/۵ درصد واریانس شایستگی گروهی را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان تحلیل تکلیف تفاوت معنادار وجود دارد ($F=19/659$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان تحلیل تکلیف در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است.

متغیر مستقل ۱۴/۲ درصد واریانس تحلیل تکلیف را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان نیرومندی تفاوت معنادار وجود دارد ($F=18/883$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان نیرومندی در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۰/۷ درصد واریانس نیرومندی را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان وقف خود تفاوت معنادار وجود دارد ($F=11/209$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان وقف خود در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۲/۹ درصد واریانس وقف خود را تبیین می‌کند. بین دو گروه آزمایش و کنترل در میزان جذب تفاوت معنادار وجود دارد ($F=12/669$ و $P<0/05$). به این صورت که میزان جذب در گروه آزمایش به‌طور معناداری بیشتر از گروه کنترل است. متغیر مستقل ۱۶/۷ درصد واریانس جذب را تبیین می‌کند.

بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف اثربخشی نظارت و راهنمایی (سوپرویزن) آموزشی مدیران بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان مدارس ابتدایی انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که در پایان دوره آموزشی، نمرات افرادی که در گروه آزمایش قرار داشتند نسبت به گروه کنترل، در مقیاس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی، به‌طور معناداری بالاتر بود. نتایج به‌دست‌آمده از پژوهش حاضر ضمن تأیید پژوهش‌های باهتیر و نورسası (۲۰۱۹)، حسنی و همکاران (۱۳۸۷)، حاکی از آن است که نظارت و راهنمایی (سوپرویزن آموزشی) مدیران بر احساس کارآمدی، کارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان اثربخش است. نظارت و راهنمایی آموزشی که از طریق کمک مستقیم به معلمان، توسعه برنامه درسی، رشد کارکنان، بالندگی گروهی و تحقیقات عملیاتی فرآیند آموزش تعریف شود، خدمتی فنی-تخصصی است که هدف آن مطالعه و اصلاح همه عواملی است که بر رشد و پرورش کودک اثر می‌گذارد و معتقدند این کار وقتی به‌طور مؤثر انجام می‌گیرد که مبتنی بر همکاری گروهی باشد. در واقع می‌توان گفت، آموزش نظارت و راهنمایی آموزشی مدیران باید مهارت‌های معلمان را

افزایش دهد؛ زیرا کیفیت عملکرد معلمان به علم معلمی امتیاز می‌دهد و به آن اعتبار می‌بخشد. در نتیجه انتظار می‌رود که مدیران، توانمندی‌های حرفه‌ای لازم را در مدت آموزش کسب کنند. در محیط آموزشی، احساس کارآمدی اشاره به باورهای شخص در ارتباط با توانایی انجام وظایف تعیین شده دارد و شخصی که احساس کارآمدی بیشتری دارد، تمایل به تلاش و استقامت بیشتری در انجام وظایف خود دارد و به توانایی‌های خود اطمینان بیشتری خواهد داشت. توانایی ارزیابی از عملکرد موجود و مقایسه مستمر آن با وضع مطلوب، یکی از مهم‌ترین ارکان مدیریت کیفیت است. زمانی می‌توان یک دوره را با کیفیت قلمداد کرد که خروجی‌هایش، رسیدن به سطح خاصی از توانایی در حداکثر زمان ممکن، ارضاء نیازهای مهارتی و برآورده کردن نیازهای توسعه مسیر شغلی را حاصل کرده باشد. از آنجایی که هر سازمان جهت تحقق اهدافی موجودیت می‌یابد و رفتار افراد در آن تابع موازین و مقرراتی است، اعمال کنترل و نظارت ضروری است. به خصوص در ادارات آموزشی که هدف‌های متنوعی را در نظر دارند. نظارت و راهنمایی آموزشی دربرگیرنده کلیه عناصر آموزش و یادگیری در مقوله‌ی نظارت سازمانی است که در اجرای مؤثر و موفق برنامه‌های آموزشی نقشی اساسی دارد. نظارت و راهنمایی آموزشی می‌تواند خود کارآمدی جمعی را نیز افزایش دهد. وقتی معلمان در یک مجموعه‌ی آموزشی کنار هم قرار می‌گیرند باورهای کارآمدی شخصی آن‌ها سازه‌ای سازمانی به نام خود کارآمدی جمعی معلم را به وجود می‌آورد. نظارت و راهنمایی آموزشی می‌تواند توانایی‌های مجموعه‌ی از معلمان را برای تحقق اهداف آموزشی کلاس و مدرسه افزایش دهد و پیامدهای مثبتی را در پی داشته باشد، مثلاً از تعارض‌های درون مدرسه‌ای جلوگیری کند، ترک خدمت و فرسودگی شغلی را کاهش دهد و رضایت شغلی را نیز به همراه آورد. به هر حال، آموزش مؤثرتر نیازهای فردی مدرسان و اهداف مرکز آموزشی را در کنار هم قرار می‌دهد و به توسعه وضعیت تدریس و آموزش بهتر، کمک می‌کند. آنچه که در نظارت اهمیت دارد مسأله تضاد بالقوه میان نیاز به آزادی عمل فردی و کنترل سازمانی است که مدیران باید متناسب با وضعیت کار واحد خود و شناختی که از زیردستان دارند،

حل نمایند و تعادلی بین اعمال کنترل و آزادی عمل به وجود آورند تا معلمان نیز اشتیاق بیشتری برای حضور در کلاس پیدا کنند، به عبارت دیگر باید مدیران را در زمینه‌های نظارتی و هدایت مدرسان آموزش داد. این آموزش‌ها باعث افزایش حمایت و شایستگی معلم می‌شود و در نتیجه معلم اشتیاق بیشتری به تدریس پیدا می‌کند زیرا از تخصص و مهارت بیشتری برخوردار گشته و به خاطر این مهارت و تخصص، بیشتر تمایل دارد برای دانش‌آموزان تدریس کند و در امر یاددهی موفق‌تر می‌شود.

رهبران مدرسی که قادر به شکل دادن فرهنگ همیاری هستند باید انتظار بهره‌مندی از عملکرد بهتر معلمان و رضایت بیشتر آنان و نیز عملکرد موفق‌تر دانش‌آموزان را داشته باشند. اگرچه همکاری به طور شهودی قابل قبول است، اما فرهنگ سنتی آموزش و پرورش هنوز استقلال عمل و فردیت را ارزشمند می‌شمارد.

تحقیقات نشان داده که کارکنان، اطلاعات موجود در زمینه اجتماعی شغل را به منظور قضاوت در مورد معناداری، اهمیت و تنوع شغل، به کار می‌برند و یکی از این منابع مهم این اطلاعات مدیران هستند که می‌توانند به طور قابل ملاحظه‌ای نگرش کارکنان را نسبت به شغل یا وظیفه خود تحت تأثیر قرار دهند. رهبران می‌توانند با پیوند دادن کار به اهداف بزرگ‌تر (اهداف سازمانی) و اهداف شخصی کارکنان، تأثیر مستقیم بر ادراک آنان از مشاغل و وظایف شان داشته باشند. به هر حال رهبری ویژگی‌های شغلی ادراک شده را تحت تأثیر قرار می‌دهد، اما این ادراک الزاماً منجر به تغییر در اشتیاق شغلی نمی‌شود. در تبیین دیگر می‌توان گفت چنانچه فرهنگ سازمانی مبتنی بر محیط‌های دوستانه، ارتباطات باز و انعطاف‌پذیر باشد موجبات مشارکت فراهم می‌شود. توانمندسازی در خلأ صورت نمی‌گیرد و به بستر مناسب نیاز دارد تا کارکنان به لحاظ روانی آماده پذیرش مسئولیت شوند، شوق یادگیری در آن‌ها به وجود آید و میان اعضا اعتماد ایجاد گردد، از این رو اثربخشی توانمندسازی می‌تواند در میان فرهنگ‌ها متغیر باشد و ناهم‌خوانی بین توانمندسازی به عنوان یک کنش مدیریتی و ارزش‌های فرهنگی ممکن است تأثیر مثبت

توانمندسازی را کاهش دهد. به عبارت دیگر توانمندسازی در فرهنگ‌های با فاصله قدرت پایین اثربخشی بیشتری دارد. لذا یکی از عوامل لازم در موفقیت اجرای برنامه‌ها یا راهبردهای توانمندسازی تقویت فرهنگ سازمان است. بدین منظور سازمان‌ها باید ابتدا منظور خود از توانمندسازی را تعریف کنند و آن را در دورنما یا بیانیه‌ی مأموریت خود به عنوان یک مؤلفه‌ی فرهنگی مشخص کنند، سپس در مرحله‌ی بعدی همزمان با درونی‌سازی فرهنگ جدید آن را آغاز کنند. این اقدام با مشخص کردن نقش‌ها، توسعه‌ی محدوده‌ی کنترل مدیریت، تسهیل دستیابی به اطلاعات، حمایت و پشتیبانی از افراد، تشویق به خلاقیت و خطرپذیری، و بالاخره ایجاد جو مشارکتی، عملیاتی می‌گردد. این فرآیند مستلزم تغییر نگرش کارکنان و سیستم سازمانی به خود و کارهایشان است و راهبرد توانمندسازی اتخاذ شده باید نیازها و فرهنگ همه‌ی افراد درون سازمان را مدنظر قرار دهد. براساس یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود مدیران مدارس رویکرد رهبری آموزشی را در مدیریت خود مورد توجه قرار دهند. مدیران به عنوان رهبران آموزشی می‌توانند با کمک به معلمان در ارتقای توان رهبری جمعی خود، همیاری با یکدیگر و شکل دهی دورنمای مشترک؛ فرهنگ مدرسه مشارکتی و مثبت ایجاد کنند و با القای ارزشمندی اهداف شغلی و سازمانی و بیان تأثیر اجتماعی فعالیت معلمان در افزایش احساس معناداری مؤثر باشند.

وقت گیر بودن انجام پژوهش و خستگی نمونه‌های پژوهش باعث شد در روند کار با محدودیت روبه‌رو شویم. بر اساس نتایج، گروه‌های آموزشی با ایفای نقش رهبری خود می‌توانند به هدایت و راهنمایی مستمر معلمان در فرآیند یاددهی - یادگیری پردازند و با برقراری ارتباطات مطلوب به ارائه بازخورد زمینه رشد حرفه‌ای و موجبات بهبود خودکارآمدی، خودکارآمدی جمعی و اشتیاق شغلی معلمان را فراهم آورند. پیشنهاد می‌شود که این پژوهش بر روی متغیرهای دیگری مانند رضایت شغلی و یا کیفیت زندگی کاری بررسی گردد.

منابع

- احمدی هریسی، فرمند. (۱۳۹۴). تأثیر تناسب تخصص کارکنان با جایگاه شغلی در کارآمدی و بهره‌وری سازمان میراث فرهنگی گردشگری و صنایع دستی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساوه.
- اسکندرپور، فاطمه و قلعه‌ای، علیرضا. (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین نظارت و راهنمایی آموزشی مدیران با عملکرد معلمان در مدارس ابتدایی. اولین همایش ملی راهکارهای توسعه و ترویج علوم تربیتی، روان‌شناسی، مشاوره و آموزش در ایران، تهران: انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین.
- پورملک، اسلام؛ یاسورپورعلی، آرزیتا؛ هیبت‌الله پور، زهرا و مطلق معاوی، هجریه. (۱۳۹۶). شیوه‌های نظارت بر عملکرد نیروی انسانی از دیدگاه مدیریتی حضرت علی (ع). اولین کنفرانس بین‌المللی الگوهای مدیریت در عصر پیشرفت، تهران: پژوهشکده دولت اسلامی - پژوهشگاه علوم انتظامی مطالعات اجتماعی ناجا، دانشگاه تهران.
- سجادی، سیده اعظم؛ فتحی مقدم، عبدالله و آزرمی، سمیه. (۱۳۹۵). مروری بر نظارت آموزشی اثربخش، نشریه مطالعات آموزشی. مرکز مطالعات و توسعه آموزش پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ارتش، ۱(۵)، ۴۹-۴۰.
- شهنی ییلاق، منیجه؛ سهرابی، فرزانه و مهرابی زاده هنرمند، مهناز. (۱۳۸۵). تحلیل چند سطحی روابط کارآمدی جمعی معلمان، تجارب تبحری ریاضی، تجارب تبحری خواندن و وضعیت اجتماعی-اقتصادی با عملکرد ریاضی و خواندن دانش‌آموزان دختر کلاس پنجم شهر اهواز. مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی، ۱۳(۱)، ۳۱-۶۰.
- ضیال‌الدینی، محمد و رضانی قوام آبادی، سکینه. (۱۳۹۲). الگوی غنی‌سازی و اشتیاق شغلی برای سنجش میزان تمایل به ترک خدمت کارکنان. مجله مطالعات مدیریت راهبردی، ۵۱، ۱۹۹-۱۷۷.
- طاهری، عبدالمحمد و شعبانی، محمد (۱۳۹۴). بررسی رابطه بین سبک ارزشیابی و نظارت و راهنمایی گروه‌های آموزشی با توانمندسازی دبیران مقطع راهنمایی شهرستان کهگیلویه در سال ۹۱. اولین کنفرانس بین‌المللی حسابداری، مدیریت و نوآوری در کسب و کار، گیلان، موسسه پویندگان اندیشه‌های نو و شهرداری صومعه سرا، مجتمع فرهنگی و هنری فارابی اداره فرهنگ و ارشاد.

قلیچ زاده، علی؛ عابدی، یاسر؛ نظری، احسان و فروتن، پیمان. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین میزان نظارت آموزشی والدین و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان پسر مدارس ابتدایی شهر گنبد کاووس. *اولین کنفرانس بین‌المللی توسعه و ترویج علوم انسانی در جامعه، تهران، انجمن توسعه و ترویج علوم و فنون بنیادین*.

کاظمی، شمشاد؛ قائدی، وهاب و بهرامی، بوستان. (۱۳۹۴). تبیین رابطه عملکرد نظارتی سرگروه های آموزشی با تعهد سازمانی و اثر بخشی آموزشی معلمان دوره متوسطه اول نواحی چهار گانه شهر شیراز، *کنفرانس ملی هزاره سوم و علوم انسانی، شیراز، مرکز توسعه آموزش های نوین ایران (متانا)*.

میرحیدری، اشرف؛ سیادت، سیدعلی؛ هویدا، رضا و عابدی، محمدرضا. (۱۳۹۱). رابطه یادگیری سازمانی و خودکارآمدی مسیر شغلی با اشتیاق کاری مدیران. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۳(۱۰)، ۱۵۴-۱۳۹*.

نریمانی، محمد و وحیدی، زهره. (۱۳۹۲). مقایسه‌ی نارسایی هیجانی، باورهای خودکارآمدی و عزت نفس در میان دانش آموزان با و بدون ناتوانی یادگیری. *مجله ناتوانی های یادگیری، ۳(۲)، ۹۱-۷۸*.

نریمانی، محمد؛ خشنودنیای چماچائی، بهنام؛ زاهد، عادل و ابوالقاسمی، عباس. (۱۳۹۲). نقش درک حمایت معلم در پیش بینی خودکارآمدی تحصیلی دانش آموزان دارای ناتوانی یادگیری. *مجله ناتوانی های یادگیری، ۳(۱)، ۱۲۷-۱۰۹*.

وزیر پناه، زهره. (۱۳۹۱). *بررسی رابطه میزان اشتیاق شغلی و ابعاد نگرش های کارکنان در دستگاه های اجرایی شهرستان کاشمر*. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رفسنجان.

- Ahmadi Harisi, F., (2015). The effect of proportionality of employees' expertise with job position on the Efficiency and Productivity of the Cultural Heritage Organization of Tourism and Handicrafts, M.Sc. Thesis, Islamic Azad University of Saveh. (Persian)
- Chalofsky, N., & Krishna, V (2009). Meaningfulness, commitment, and engagement: The intersection of a deeper level of intrinsic motivation. *Advances in Developing Human Resources*, 11 (2), 189-203.
- Han, J., Yin, H., & Wang, W (2015). The effect of tertiary teachers' goal orientations for teaching on their commitment: The mediating role of teacher engagement. *Educational Psychology*, 1-22
- Iskanderpour, F., & Ghalehaei, A. (2015). Study of the relationship between supervision and educational guidance of principals with the performance of teachers in primary schools. The first national conference on strategies for development and promotion of educational sciences, psychology, counseling and education in Iran, Tehran, Association for Development and Extension of Sciences and Basic techniques. (Persian)
- Jahanian, R., & Ebrahimi, M. (2013). Principles for educational supervision and guidance. *Journal of Sociological Research*, 4(2).

- Jennings, P. A., & Greenberg, M. T (2009). The prosocial classroom: Teacher social and emotional competence in relation to student and classroom outcomes. *Review of Educational Research*, 79 (1), 491-525.
- Kazemi, Sh., Qaedi, W., & Bahrami, B. (2015). Explaining the relationship between supervisory Performance of Educational Departments and Organizational Commitment and Educational Effectiveness of First Secondary School Teachers in the Four Districts of Shiraz, National Conference on the Third Millennium and Humanities, Shiraz, Iran. (Persian)
- Mir Heydari, A., Siadat, S.A., Hoveida, R., & Abedi, M.R. (2012). The relationship between organizational learning and self-efficacy of career path with the work ethic of managers. *Journal of New Approches in Educational Administration*, 3(10), 139-154. (Persian)
- Narimani, M., Khoshnoodnia Chomachaei, B., Zahed, A., & Abolghasemi, A. (2013). The role of perceived teacher support in predicting academic self-efficacy in students with learning disabilities. *Journal of Learning Disabilities*, 3(1), 109-127. (Persian)
- Narimani, M., & Vahidi, Z. (2014). A comparison of alexithymia, self-efficacy and self-esteem in students with and without learning disability. *Journal of Learning Disabilities*, 3(2), 78-91. (Persian)
- Pourmalek, I., Yasurpour, A., Azita, H., Zahra, M., & Maavi, H. (2017). Methods of Supervising the Performance of Manpower from the Management Perspective of Imam Ali (AS), The First International Conference on Management Models in the Age of Progress, Tehran, Islamic State Research Institute . (Persian)
- Qelichzadeh, A., Abedi, Y., Nazari, E., & Foroutan, P. (2017). Study of the relationship between parents' educational supervision and academic achievement of primary school boys in Gonbad Kavous. The first international conference on the development and promotion of humanities in society, Tehran, Science Development and Promotion Association And basic techniques. (Persian)
- Sajjadi, S.A., Fath Moghadam, A., & Azarmi, S. (2016). Review of effective educational supervision. *Journal of Educational Studies*, Center for the Study and Development of Medical Education, *Army University of Medical Sciences*, 5(1), 40-49. (Persian)
- Schaufeli, W., Marfitnez, I., Gonzalez-Roma, V., Salanova, M., & Bakker, A. (2001). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach, *Jr happiness Stud*, 3, 71 - 92.
- Shahni Yilaq, M., Sohrabi, F., & Mehrabizadeh Honarmand, M. (2006). Multilevel analysis of teachers' collective effectiveness relationships, mathematical skills experiences, reading skills experiences and socio-economic status with mathematical performance and reading of fifth Grade female students in Ahvaz. *Journal of Educational Sciences and Psychology*, 13(1), 31-60. (Persian)
- Taheri, A. M., & Shabani, M. (2015). Study of the relationship between evaluation style and supervision and guidance of educational groups with the empowerment of middle school teachers in Kohgiluyeh in 1991", First International Conference on Accounting, Management and Business Innovation, Gilan, Pooyandegan Institute New Thoughts and

Soomehsara Municipality, Farabi Cultural and Artistic Complex of Culture and Guidance Office. (Persian)

Vazir Panah, Z. (1391). Investigating the relationship between job motivation and the dimensions of employees' attitudes in the executive bodies of Kashmar city (master's thesis). Islamic Azad University of Rafsanjan. (Persian)

Zia al-Dini, M., & Ramezani Ghavamabadi, S. (1392). Enrichment model and job motivation to measure the tendency of employees to leave the service. *Journal of Strategic Management Studies*, 51, 1991. (Persian)

The effectiveness of educational supervision of principals on the sense of efficiency, collective efficiency and job motivation of primary school teachers

Z. Amini¹, Z. Pirani² & D.Taghvaei³

Abstract

The aim of this study was to evaluate the effectiveness of educational supervision and guidance of principals on the sense of efficiency, collective efficiency and job motivation of primary school teachers. The research method was experimental with pre-test/post-test design and unequal control group. The population of the study was all primary school teachers in Arak (697 people) from whom 40 people with more than 15 years of work experience and master's degree and above were selected. As pre-test, tests of sense of efficiency, collective efficiency and job enthusiasm were administered. It was taken and the results were recorded. They were then randomly assigned to two groups of 20 people. The first group, their managers were trained in training supervision and the managers of the second group did not receive any intervention. After the training course, the tests of feeling of efficiency, collective efficiency and job motivation were given to the teachers and the results were compared with each other. The results showed that the participation of principals in the supervision and guidance training period has an effect on teachers' sense of efficiency, collective efficiency and job motivation ($p < 0.05$).

Keywords: Supervisor and guidance package for principal education, feeling of efficiency, collective efficiency, job motivation, primary school teacher

¹ . PhD student in Educational Psychology, Department of Psychology, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak, Iran.

² . Corresponding Author: Assistant Professor, Department of Psychology, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak, Iran. (z-pirani@iau-arak.ac.ir)

³ . Associate Professor, Department of Psychology, Arak Branch, Islamic Azad University, Arak Iran.