

Investigating the relationship between school-oriented management style and resilience with job burnout in primary school teachers

Zahra Noori

Abstract

The purpose of this research was to investigate the relationship between school-oriented management style and resilience with job burnout in primary school teachers. The method of the current research was a correlational description. The statistical population of this research consisted of all primary teachers of Mashhad city, based on Morgan's table, the sample number was estimated to be ۳۸۴ people. The sampling method in this research is random sampling. For this purpose, Davadipour et al.'s (۲۰۰۸) School Management Style Questionnaire, Meslech and Jackson's (۱۹۸۱) Job Burnout Questionnaire, and Tab Orikaner and Davidson's (۲۰۰۳) Questionnaire were used to collect information. After collecting the data, descriptive statistics, correlation and regression indicators were used to analyze the data using SPSS ۲۴ software. The results of the analysis showed that there is a relationship between school-oriented management style and resilience with job burnout in primary school teachers ($p < ۰,۰۵$).

Keywords: School-oriented management style, resilience, job burnout, teachers

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

بررسی رابطه‌ی سبک مدیریت مدرسه محور و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی در معلمان مدارس ابتدایی

زهرا نوری^۱

صص ۱-۲۲

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۸/۲۰ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۲۰

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر، بررسی رابطه‌ی سبک مدیریت مدرسه محور و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی در معلمان مدارس ابتدایی بود. روش پژوهش حاضر توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش عبارت بود از کلیه معلمان ابتدایی شهر مشهد که بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه ۳۸۴ نفر برآورد گردید. روش نمونه‌گیری در این پژوهش نمونه‌گیری تصادفی می‌باشد. به همین منظور برای جمع‌آوری اطلاعات از پرسشنامه سبک مدیریت مدرسه محور داوادی پور و همکارانش (۲۰۰۸)، پرسشنامه فرسودگی شغلی مسلچ و جکسون (۱۹۸۱)، پرسشنامه تاب‌آوری کانر و دیویدسون (۲۰۰۳) استفاده گردید. پس از جمع‌آوری اطلاعات نیز، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از شاخص‌های آمار توصیفی، همبستگی و رگرسیون با استفاده از نرم‌افزار SPSS استفاده شد. یافته‌ها حاصل از تحلیل نشان داد که سبک مدیریت مدرسه محور و تاب‌آوری با فرسودگی شغلی در معلمان مدارس ابتدایی رابطه وجود دارد ($p < 0.05$).

کلیدواژه‌ها: سبک مدیریت مدرسه محور، تاب‌آوری، فرسودگی شغلی، معلمان

مقدمه

کار کردن یکی از بخش‌های مهم زندگی است و نیازهای بسیاری از افراد را برآورده می‌کند اما از طرفی کار می‌تواند یکی از منابع مهم ایجاد کننده فشار روانی باشد. در زندگی همه انسان‌های شاغل به نوعی فرسودگی وجود دارد و می‌تواند سلامت روان آنها را تحت تاثیر قرار دهد. در مسیر شغلی افراد مواردی که می‌تواند موجب فرسودگی شغل در آنها شود شامل: تغییرات سازمانی، تغییرات در میزان درآمد و حتی میزان استخدامی و یا اخراج کارمندان از سازمان باشد. همه این‌ها می‌تواند بر فرد فشار وارد کند و موجب شود تا او دچار نگرانی، اضطراب و افسردگی و حتی فرسودگی گردد (کاروئی^۲ و همکاران، ۲۰۲۱).

با توجه به اینکه حداقل یک سوم از عمر افراد شاغل در محیط کار سپری می‌شود و محیط کاری می‌تواند بسیاری از ضوابط فرد را تحت تاثیر خود قرار دهد (لی^۳ و همکاران، ۲۰۲۰) و می‌تواند موجب شود که سلامتی روانی فرد تحت تاثیر قرار گیرد؛ معلمان نیز به مانند تمام کارمندان سازمان‌ها از این قاعده مستثنا نیستند و آنها نیز مسائل مربوط به خود را دارند و عواملی وجود دارد که می‌تواند موجب شود تا آنها به فرسودگی شغلی دچار شوند. عوامل ایجاد کننده فرسودگی شغلی می‌تواند کیفیت کاری و کیفیت خدمات دهی معلمان را تحت تاثیر قرار دهد و موجب شود تا آنها نتوانند به اندازه پتانسیل‌هایی که دارند از خود عملکرد نشان دهند (ژائو^۴ و همکاران، ۲۰۲۲). معلمان به عنوان یکی از نیروهای اساسی و اصلی آموزش و پرورش به حساب می‌آیند در سال‌های اخیر معلمان با مسائل متفاوتی مواجه شدند. از جمله این مسائل می‌توان به پایین بودن میزان دستمزد، افزایش پیدا کردن ساعات کاری، شرایط کاری نامناسب و فقدان مزایای کاری اشاره کرد. همه این موارد با یکدیگر موجب گشته است تا معلمان به فرسودگی شغلی دچار شوند (براوو^۵، ۲۰۲۱). امروزه فرسودگی شغلی تاثیرات بسیار زیادی بر کیفیت حرفه‌ای افراد می‌گذارد و موجب گشته است تا فرسودگی شغلی به عنوان یکی از مسائل جدی محیط کاری مورد بررسی و مورد توجه قرار گیرد. فرسودگی شغلی به عنوان یک نوع اختلال روانی مطرح نیست اما اگر به آن توجه نگردد در طول زمان می‌تواند سلامت روان افراد را به خطر اندازد (مادیگان و کیم^۶، ۲۰۲۱).

^۲ Kariou

^۳ Li

^۴ Zhao

^۵ Bravo

^۶ Madigan, D. J., & Kim

فرسودگی شغلی به معنای سندرمی از خستگی عاطفی، مسخ شخصیت و کاهش موفقیت شخصی مطرح می شود. خستگی عاطفی با تخلیه یا فقدان انرژی همراه است و با احساس فشار هیجانی زیاد، عدم توانایی، فرسایش و یا خستگی مشخص می گردد. مسخ شخصیت به نوعی دیدگاه بدبینانه، منفی، یا همراه با قضاوت در ارتباط با افرادی که خدمات او را دریافت میکنند، گفته می شود. در نهایت، آخرین مولفه فرسودگی کاهش موفقیت فردی، قسمت ارزیابی شخصی فرسودگی را نشان می دهد به وسیله احساسات منفی نسبت به شایستگی و موفقیت‌های شغلی فرد خود را نشان می دهد (لیو^۷ و همکاران، ۲۰۲۱).

پژوهش های وو^۸ (۲۰۲۰) و وانگ^۹ و همکاران (۲۰۲۰) نشان می دهد که فرسودگی شغلی می تواند سلامت روان افراد را کاهش دهد و آنان را از کارایی و بهره وری مثبت دور کند. همچنین تیان^{۱۰} و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان داد که فرسودگی شغلی می تواند بسیار تحت تاثیر عوامل محیطی به خصوص عوامل محیط کار باشد و شرایط محیطی نامطلوب می تواند فرسودگی شغلی را تشدید کند.

از سوی دیگر در جامعه انسانی مهمترین کار تربیت و تعلیم انسان‌هاست و معلمی شغلی است که با تربیت انسان‌ها سر و کار دارد. پس اگر نتوانیم محیط معلمان را به محیط امن تبدیل کنیم و نتوانیم حداقل نیازهای روحی و روانی آنان را تامین نماییم، نمی‌توانیم به ارتقای تربیت و تعلیم جامعه کمک کنیم (حبیب^{۱۱}، ۲۰۲۰). یکی از مهمترین عواملی که در حوزه‌های آموزشی می‌تواند به سلامت روانی و فرسودگی شغلی معلمان کمک کند؛ سبک مدیریتی مطلوب است. سبک مدیریتی مطلوب به سبکی گفته می‌شود که مدیران در آن اهداف آموزشی را به درستی اجرا می‌کنند و معلمان می‌توانند علاوه بر پیروی از اهداف آموزشی به اهداف فردی خود نیز دست پیدا کنند (کارنیتو^{۱۲}، ۲۰۲۰). یکی از انواع سبک مدیریتی مطلوب در سطح آموزش و پرورش، سبک مدیریتی مدرسه محور است. سبک مدیریت مدرسه محور با تصمیم‌گیری مشارکتی بین معلمان دانش آموز انجام می‌پذیرد. سبک مدیریتی مدرسه به محور در سال‌های اخیر به عنوان یکی از نظام‌های مدیریتی مناسب در سراسر نظام آموزشی جهان مورد استفاده قرار می‌گیرد و از آن به عنوان یکی از روش‌های مطلوب برای اصلاح نظام آموزش و پرورش

^۷ Liu

^۸ Wu

^۹ Wang

^{۱۰} Tian

^{۱۱} Habib

^{۱۲} Cornito

یاد می‌شود (رینی^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۰). سبک مدیریت مدرسه محور به معنای فراهم شدن زمینه انتقال پیدا کردن قدرت و تصمیم‌گیری‌ها به سطوح مدرسه است و موجب می‌شود که همه افراد مدرسه و دانش‌آموزان را در سرنوشت آموزشی دخیل بدانند و نسبت به اهداف تعلیم و تربیت و اهداف آموزش و پرورش حس مشترک و مشارکت داشته باشد (یولفتین^{۱۴} و همکاران، ۲۰۲۰).

از طرفی یکی دیگر از چالش‌هایی که معلمان با آن در فضای آموزشی رو به رو هستند، فشار بالا و گاهی حجم زیادی کار است که می‌تواند آنان را با چالش‌هایی رو به رو کند به نحوی که آنان نتوانند بر این چالش‌ها و مشکلات غلبه کنند و این تاثیرات منفی بر روی دانش‌آموزان و اهداف آموزشی بگذارد. توجه به این چالش‌ها معلمان باید توانایی آن را داشته باشند که در برابر ناملازمات و سختیها تصمیم درست بگیرند. (کانگاس^{۱۵}، ۲۰۲۰) تاب‌آوری یکی از مولفه‌هایی است که می‌تواند بسیار به معلمان محیط کاری کمک کند تا بتوانند بر مشکلات غلبه کنند و از استرس و فرسودگی شغلی خود بکاهند. کولارد و همکارانش (۱۹۹۶) تاب‌آوری شغلی را توانایی انطباق و تغییر شرایط و پیشامدها، حتی زمانی که شرایط دلسردکننده و مخرب اند، تعریف کرده و ویژگیهای افراد دارای تاب‌آوری شغلی را داشتن مهارت همکاری، سازگاری شغلی، یادگیری مستمر و انجام کار با شایستگی فردی، برشمردند (منزفیلد و باطلمن^{۱۶}، ۲۰۱۹).

تاب‌آوری معلمان در واقع نوعی مفهوم علمی می‌باشد که به معنای آرامش داشتن در اندیشه و رفتار است به صورتی که معلم تاب‌آور در موقعیت‌های همراه با خستگی و استرس همچنان آرام و تاثیرگذار در شخصیت دانش‌آموزانش است (گانی^{۱۷} و همکاران، ۲۰۲۲). معلمان تاب‌آور می‌توانند در زمان رشد و یادگیری همچنان آرامش خود را حفظ نمایند و به اهداف آموزشی خود دست پیدا کنند (وان وینگردان و پل^{۱۸}، ۲۰۱۹). تاب‌آوری یک مفهوم روانشناختی می‌باشد که فرایند انطباق پیدا کردن با شرایط دشوار را شامل می‌شود به طوری که فرد می‌تواند خود را با شرایط دشوار محیط زندگی تطبیق دهد و بر مشکلات غلبه نماید و کمترین آسیب روانی را ببیند. تاب‌آوری در موقع ترکیبی از چندین منبع شخصی و محیطی می‌باشد که می‌تواند نوعی انعطاف‌پذیری را

^{۱۳} Rini

^{۱۴} Ulfatin

^{۱۵} Kangas

^{۱۶} Mansfield, C., & Beltman

^{۱۷} Gani

^{۱۸} Van Wingerden, J., & Poell

در فرد ایجاد کند تاب اوری معلمان یک فرایند چند وجهی و پویا می باشد که از تعامل منابع شخصی شخصیتی و محیطی ایجاد می شود (فرناندز^{۱۹} و همکاران، ۲۰۱۹).

بر این اساس معلم تاب اور می تواند در مدیریت کردن زمان و مهارت های آموزشی و سازمانی خود تعادل برقرار کند و در زمان سختی ها و مشکلات کاری همچنان انگیزه ی کاری خود را بالا نگه دارد و به دانش آموزان خود متعهد باشد و از فشار کاری و استرس ، فرسودگی شغلی خود کم کند (دانیلیدو^{۲۰} و همکاران، ۲۰۲۰). حال با توجه مطالب بیان شده محقق به دنبال بررسی رابطه ی سبک مدیریت مدرسه محور و تاب اوری با فرسودگی شغلی در معلمان می باشد.

مبانی نظری

سبک مدیریت مدرسه محور: مدیریت مدرسه محوری یعنی فراهم شدن زمینه انتقال قدرت و تصمیم گیری به سطح مدرسه ،مدرسه محوری بارزترین نوع تمرکززدایی آموزشی است و ساختار آن بر اساس میزان قدرت تصمیم گیری داده شده به مدارس تغییر می کند (چنگ^{۲۱} و همکاران، ۲۰۲۲). مدیریت مدرسه محوری، انعطاف پذیری مدرسه در تعیین برنامه درسی و آموزشی، قدرت مدیر در برابر کارکنان، مشارکت اولیاء در مدیریت مدرسه و قدرت مالی آن را شامل می شود. مدرسه محوری به عوامل اصلی مدرسه یعنی مدیران، معلمان، والدین و افراد محلی فرصت می دهد تا کنترل بیشتری بر آنچه در مدارس اتفاق می افتد، داشته باشند و به عبارت دیگر، کنترل مرکزی را به کنترل مدرسه ای تبدیل می کند (ارار و نرسا^{۲۲}، ۲۰۲۰).

مدیریت مدرسه محور نوعی ایجاد تغییرات آموزشی و برنامه درسی است و این امر زمانی می تواند موثر باشد که همراه با درگیری فعال مدرسه باشد. یعنی تمرکز زدایی پایدار در نظام آموزشی، انتقال اختیار (تفویض اختیار) و قدرت تصمیم گیری به مدرسه محول گردد، به گونه ای که اداره مرکزی در سطح ملی و استانی برای مدارس هدف ها و اولویت ها را تعیین کند. نتایج را تعریف و منابع را تامین کند تا مدارس بتواند در این چارچوب، اختیار و قدرت تصمیم گیری در رابطه با برنامه درسی، مهارت های مورد نیاز دانش آموزان و نیروی انسانی مورد نیاز و امکان اداره آموزش را داشته باشند (پیگال^{۲۳}، ۲۰۲۲). این راهبرد مدیریتی، در دهه های اخیر در کشورهای

^{۱۹} Fernandes

^{۲۰} Daniilidou

^{۲۱} Cheng

^{۲۲} Arar, K., & Nasra

^{۲۳} Pepugal

مختلف به عنوان یک استراتژی برای اصلاح آموزش و پرورش مطرح شده است و تمایل زیادی به سمت واگذاری اختیارات به مدارس برای ارتقاء کیفیت آموزش و پرورش مشاهده می شود. علایق و تجارب زیادی در کشورهای مختلف وجود دارد که تصمیم گیری به سطوح مدرسه نزدیک شود تا دسترسی اعضای جامعه به تعلیم و تربیت باکیفیت تضمین گردیده و مشارکت مردم در اداره مدارس در چارچوب سیاست های ملی افزایش یابد (مارتین^{۲۴}، ۲۰۱۹). مدرسه-محوری یا تصمیم گیری مشارکتی در مدرسه، یک تغییر نگرش کلی نحوه اداره و مدیریت مدارس است، که انحصار قدرت تصمیم گیری را از یک ناحیه مرکزی، به یک مدرسه به منظور بهبود عملکرد آن مدرسه می باشد. این تعامل برای ایجاد، تحقق اهداف و اثربخشی در مدرسه است. به بیان دیگر این فرآیند باعث توانمندی مدرسه برای ایجاد تصمیم گیری های آموزشی در مورد نیازهای یک مدرسه و کمک به استفاده موثر از منابع محدود مدرسه و تقویت مشارکت محلی در اداره امور مدارس است (باندور^{۲۵}، ۲۰۱۸). مدیریت مدرسه محور را یک جنبش بهسازی در نظام آموزشی است که طی آن از طریق تفویض اختیار مدارس در مورد چگونگی استفاده از منابع انسانی مالی و فیزیکی استقلال در تصمیم گیری ها را برای مدارس به ارمغان می آورد بنابراین می توان گفت در مدیریت مدرسه محور به مدیریت منابع در سطح مدرسه تاکید می شود (سامورسون^{۲۶} و همکاران، ۲۰۱۹)

اصول مدیریت مدرسه محور

جوهره اصلی مدیریت مدرسه محور مبتنی بر چند محور است؛ تمرکز زدایی، مشارکت جویی و مشارکت پذیری تفویض اختیارات، متناسب سازی اختیارات و مسئولیت ها، بومی سازی برخی برنامه ها، ایجاد انعطاف در برنامه ها متناسب با شرایط اقلیمی با توجه به مبانی و اصول، قائل شدن هویت استقلال نسبی برای مدارس ایجاد زمینه های خود رهبری، خلاقیت و پویایی در مدارس می باشد در اجرای سیاست مدرسه محور نهاد مدارس هویت پیدا می کنند و از استقلال، کارایی و توانایی ویژه ناشی از مشارکت جمعی برخوردار می شود (باندور^{۲۷}، ۲۰۱۹). بر این اساس اصول مدیریت مدرسه محور شامل موارد زیر می شود:

تمرکززدایی: تمرکززدایی انتقال یا واگذاری قدرت و اختیارات برنامه ریزی، تصمیم گیری یا مدیریت از سوی دولت مرکزی و کارگزار های وابسته به آن به سازمان های میدانی، واحدهای تابعه دولت، شرکت های عمومی نیمه مستقل، مقامات محلی، مقامات اجرایی یا سازمان های غیردولتی می باشد. تمرکززدایی در مدرسه-محوری بر

^{۲۴} Martin

^{۲۵} Bandur

^{۲۶} Sumarsono

^{۲۷} Bucud

دخالت دادن مدرسه و ارکان آن در آموزش و پرورش و محول کردن بسیاری از حیطه های تصمیم گیری است که نقطه ی عطف این اندیشه در ساختار نظام آموزش و پرورش تبدیل تمرکز به عدم تمرکز در حیطه های تصمیم گیری و اجراست. مدرسه-محوری بارزترین نوع تمرکززدایی آموزشی است و ساختار آن براساس میزان قدرت تصمیم گیری داده شده به مدارس تغییر می کند (لیانو و گوسدام^{۲۸}، ۲۰۱۹).

تفویض اختیار: فرآیندی است که توسط آن مدیر یا سرپرست، بخشی از اختیار مشروع خود را بدون انتقال مسئولیت نهایی خود به زیر دست واگذار می کند. تفویض اختیار؛ انتقال اختیار و مسئولیت رسمی از مافوق به زیر دست برای انجام وظایف خاص و تفویض اختیار معمولاً به انتقال قدرت قانونی از رئیس به مرئوس اطلاق می شود (آیا^{۲۹} و همکاران، ۲۰۲۲).

مشارکت پذیری و مشارکت جویی: امروزه مشارکت و مدیریت مشارکتی را مهم ترین انقلاب در مدیریت می نامند و بر این باورند که تحقق اهداف و ایجاد تحول در امور با مدیریت مشارکتی امکان پذیر است. در مدیریت مشارکتی به فرایند سهیم شدن افراد در کارها توجه می شود و مدیران مشارکت جو همه چیز را به زیردستان واگذار نمی کنند؛ بلکه با دخالت دادن دیگران در کار آن ها را نیز سهیم می کنند تا همکاری و همیاری برای همه ممکن شود. (هاردیانسیا^{۳۰}، ۲۰۲۲)

انعطاف پذیری و بومی سازی برنامه ها: سیل شتابان تغییرات سازمان ها و نظام های آموزشی را ناگزیر از حرکت در مسیر انعطاف پذیری نموده است. انعطاف پذیری به عنوان توانایی سازمان ها و نگاه های آموزشی برای سازگاری با تغییرات غیر قابل پیش بینی محیطی تعریف نموده است و نیازمند توانایی و قابلیت لازم برای واکنش سریع نسبت به محیط می باشد که تاثیر بسیار زیادی بر عملکرد آن ها دارد. به عبارت دیگر انعطاف پذیری میزان بهره مندی منابع انسانی نظام های آموزشی از مهارت ها و الگوهای رفتاری لازم برای اتخاذ بهترین تصمیمات در محیط رقابتی و همچنین بهره گیری سازمان ها از مناسب ترین کارکردهای مدیریت منابع انسانی در مدیریت بهینه این منابع است. به بومی سازی برنامه ها با رعایت ویژگی ها و تفاوت های بومی و محلی مناطق مختلف کشور موجب انطباق برنامه های درسی با ویژگی های دانش آموزان شده و نزدیکی برنامه درسی با ویژگی های زندگی محلی را فراهم خواهد آورد. انعطاف پذیری برنامه و انطباق آن شرایط اقلیمی باعث توجه به فرهنگ محلی شده است. بومی سازی و انعطاف پذیری برنامه ها به عبارتی پذیرش منطقی روش ها و راه های جدیدی که

^{۲۸} Linao, R., & Gosadan

^{۲۹} Linao, R., & Gosadan

^{۳۰} Hardiansyah

در جهان تعلیم و تربیت پدید آمده است و دوری از مقاومت ناروا در زمینه این تغییرات را فراهم خواهد آورد (کاک و باستاز^{۳۱}، ۲۰۱۹).

بومی سازی: بومی سازی استفاده آگاهانه از الگوها، روش ها و فنون توسعه و تطابق آن با شرایط جامعه بومی در کنار به روز کردن و تقویت تکنیک ها و روش های بومی یا همان پیوند دانش رسمی با دانش و شرایط بومی می توان تعریف کرد، چنین راهبردی می -تواند به توانمند سازی و مشارکت مردم در جریان توسعه و شکل گیری یک جریان توسعه درون-زا، متکی به خود و پایدار منجر شود (گانی^{۳۲} و همکاران، ۲۰۲۰).

توانمندسازی نیرو انسانی: توانمندسازی، نوعی آفرینش مجدد در جهت بهبود سازمان معرفی می شود که باید به عنوان یک فعالیت اساسی و حساس مدیریت، از سوی مدیران جهت بهبود عملکرد سازمانی انجام پذیرد. توانمندسازی با تغییر در باورها، افکار و طرز تلقی افراد شروع می شود، بدین معنی که آنها باید به این باور دست یابند که توانایی و شایستگی لازم را برای انجام وظایف، به طور موفقیت آمیز داشته و احساس کنند که آزادی عمل و استقلال در انجام فعالیت ها را دارند، و باور داشته باشند که توانایی تأثیرگذاری و کنترل بر نتایج شغلی را دارند، احساس کنند که اهداف شغلی معنادار و ارزشمندی را دنبال می کنند (مارنیک^{۳۳} و همکاران، ۲۰۱۹).

تاب اوی

گارمزی و ماستن^{۳۴} (۱۹۹۱) در تعریف خود از تاب اوری بیان می کند که تاب اوری توانایی همراه با موفقیت در انطباق دادن خود با شرایط دشوار زندگی است. چیزی که در تاب اوری بسیار اهمیت دارد این است که فرد بتواند خود را به خوبی با موقعیت های دشوار پیش آمده سازگار کند. در واقع هرچه میزان سازگاری بیشتر باشد میزان تاب اوری نیز افزایش پیدا می کند. تاب اوری شامل ویژگی هایی می باشد که می توان به آرامش داشتن در زمان سختی، انعطاف پذیری بالا، توانایی رهایی از موقعیت های دشوار و داشتن احساس خوش بینی و مثبت به مساعل پیش آمده است (والش^{۳۵}، ۲۰۲۰). تاب اوری موجب می شود تا انسان بتواند با موفقیت از موقعیت های دشوار عبور کند و به موفقیت های فرد، اجتماعی و شغلی دست پیدا کند. تاب اوری از ویژگی هایی است که

^{۳۱} Koc, A., & Bastas

^{۳۲} Ghani

^{۳۳} Morenike

^{۳۴} Garmezly & Masten

^{۳۵} Walsh

می تواند به مرور زمان رشد کند و انسان را در طی زمان در مواجهه با مشکلات زندگی و شغلی قوی تر سازد. تاب اوری نوعی فرایند پویا است که انسان ها در زمانی که با یک مساله ی غیر منتظره منفی مواجه می شوند از خود نشان می دهند و این باعث می شود تا با موفقیت از آن بحران عبور کنند (یادا^{۳۶} و همکاران، ۲۰۲۱).

در میان رویکرد روانشناسی مثبت نگر، تاب اوری یکی از سازه های اساسی می باش زیرا می تواند تامین کننده ی سلامت روان و بهزیستی ذهنی افراد باشد. تاب اوری سازگاری فرد را با زندگی بیشتر می کند و موجب می شود تا فرد با شرایط تهدید آمیز و منفی به خوبی مدیریت داشته باشد و به صورت مساله مدار بهترین تصمیمات را اتخاذ کند. در واقع تاب اوری نوعی سازگاری مثبت با شرایط ناگوار می باشد (لیو^{۳۷} و همکاران، ۲۰۲۱).

فرد تاب اور می تواند تعادل زیستی - روانی در خود ایجاد کند و در شرایط خطرناک بهترین عملکرد را از خود نشان دهد. پژوهشگران براین باورند که تاب اوری نوعی ترمیم خود است که دارای پیامد های مثبت هیجانی و عاطفی می باشد. تاب اوری حفظ کردن تعادل روانی در موقعیت های دشوار است و فرد سازگاری بهتری را از خود نشان می دهد (دنگ^{۳۸} و همکاران، ۲۰۲۱).

فرسودگی شغلی

فرسودگی به این علت که تاثیرات بسیاری بر عملکرد افراد دارد در حوزه ی مدیریت بسیار مورد توجه قرار دارد. فرسودگی شغلی در واقع تعییرات منفی در روحیه و نگرش افراد در مقابله با مشکلات شغلی و کاری می باشد. فرسودگی شغلی بیشتر در افراد رخ می دهد که ساعات زیادی را در فضای کاری خود سپری می کنند و ارتباط نزدیکی با مردم دارند (لیان^{۳۹} و همکاران، ۲۰۲۱). در فرسودگی شغلی فرد دچار نوعی ابهام، بی انگیزگی، احساسات منفی، بدبینی و نارضایتی شغلی می شود. فرسودگی شغلی بیشتر در محیط های کاری رخ می دهد که ابهام نقش وجود دارد و از سبک های مدیریتی و شیوه ی رهبری نامطلوبی برخوردار می باشد. در حالت فرسودگی شغلی، کار و حرفه ی شخص دیگر به مانند گذشته برای او دارای اهمیت نیست و کار و حرفه معنای

^{۳۶} Yada

^{۳۷} Liu

^{۳۸} Deng

^{۳۹} Lian

واقعی خود را برای فرد از دست داده است(لی^{۴۰} و همکاران، ۲۰۲۱). فرد دارای فرسودگی شغلی به کار و محیط کاری خود بدگمان است و به مانند گذشته انگیزه ی کاری لازم را ندارد و تحمل و حوصله اش به مانند گذشته نیست. این فرد دچار بیماری های مزمن جسمانی می شود و گاهی با مشکلات گوارشی و یا سردرد های مزمن دست و پنجه نرم می کند(فو^{۴۱} و همکاران، ۲۰۲۱).

چرنیس (۱۹۹۲) بیان می کند که حرکت به سمت فرسودگی شغلی دارای سه مرحله است. در مرحله اول فرسودگی به دلیل علت های بین فردی و سازمانی است. مرحله ی دوم فرسودگی شغلی به دلیل فشارهای روانی و روانشناختی است که به فرد در محیط کار وارد می شود و مرحله ی سوم نیز به دلیل اثرات تشدید کننده ی فرسودگی است که می تواند کیفیت زندگی و کیفیت شغلی فرد را تحت تاثیر قرار دهد(هنگ^{۴۲} و همکاران، ۲۰۲۰). عوامل محیطی و شغلی در سلامت روانی افراد بسیار تاثیر گذار می باشند زیرا که افراد شاغل به میزان ۶۰ درصد از زمانی که بیدار هستند را در محل کار می باشند. از این رو ارتقای سلامت روانی کارکنان و کارمندان می تواند موجب به بهتر شدن بهره وری نیز گردد. در این بین لازم است که افراد و کارکنان با محیط کاری خود انطباق و رضایت کافی را داشته باشند زیرا اگر محیط کاری مورد قبول و رضایت کارکنان نباشد در آنان نوعی بی علاقهگی به کار و محیط کاری ایجاد می گردد و تحمل ساعات کاری برای فرد بسیار دشوار می گردد و او به فرسودگی شغلی دچار می گردد(همتی و مرادی^{۴۳}، ۲۰۲۱).

برخی پژوهشگران اعتقاد دارند که توقعات بالا از محیط های کاری موجب می شود تا فرد از نظر روانی تحت فشار قرار گیرد و در نهایت فرسودگی شغلی ایجاد شود. عوامل دیگری همچون پایین بودن درآمد نیز عاملی در ایجاد فرسودگی شغلی است. پایین بودن درآمد، ناعدالتی در سازمان، برابر نبودن پاداش و مزایا همگی موجب می شود تا فرسودگی شغلی در فرد ایجاد شود. همچنین ظهور برخی از تکنولوژی های نوین موجب شده است تا امنیت شغلی افراد به مخاطره افتاد و افراد گمان برند که دیگر به کارایی و اهمیت لازم را در شغل خود ندارند و این موجب می شود که فرسودگی شغلی در فرد ایجاد شود. نوع سبک های مدیریتی و شیوه ی برخورد مدیر با کارمندان نیز از عوامل مهم و تاثیر گذار در فرسودگی شغلی است وجود احترام، صمیمیت و گوش دادن به

^{۴۰} Lei

^{۴۱} Fu

^{۴۲} Heng

^{۴۳} Hemati, A. G., & Moradi

خواسته های کارمندان و توجه به نیازهای آنان یکی از عوامل مهم و تاثیر گذار کاهش یا افزایش فرسودگی شغلی است (اسکالیویک^{۴۴}، ۲۰۲۰).

ابعاد فرسودگی شغلی

وسیع ترین تعریف مورد قبول در مورد فرسودگی شغلی کریستینا مسلش و همکاران بیان کردند. مسلش به فرسودگی شغلی را به عنوان مولفه ای تشکیل شده از سه بعد به هم مرتبط می داند. بعد اول خستگی احساس و یا کرختی عاطفه است که این بعد به عنوان هسته ی اصلی در نظر گرفته شده است (پنگ و همکاران، ۲۰۱۹). در زمانی که کارمندان احساس خستگی می کنند توانایی و حوصله ی لازم را برای شروع روز کاری ندارند. دومین بعد خستگی جسمانی و نبود موفقیت های فردی است. در این بعد کارمندان خود را فردی شکست خورده می دانند که نمی توانند به خوبی به وظائف خود عمل کنند و به ضروریات شغلی خود به اندازه ی کافی توجه ندارند. بعد سوم، مسخ شخصیت یا از بین رفتن شخصیت است. این بعد بیشتر شامل کارمندان و یا شاغلینی می شود که با افراد ارتباط دارند. در زمانی که افراد گرفتار این بعد می شوند نمی توانند ایده ی های درستی داشته باشند، از افرادی که با آن ها در رابطه هستند بیزار می شوند و کارهای بدی را از این افراد انتظار دارند. در واقع در زمانی که زوال شخصیت صورت می گیرد فرد در محل کار خود به ناکامی دچار می شود و این ناکامی منجر به ناکارآمدی می گردد و سرخوردگی و خستگی برای فرد ایجاد می شود (لی^{۴۵}، ۲۰۲۰).

روش تحقیق

با توجه به هدف پژوهش، روش تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی می باشد. جامعه آماری شامل تمامی معلمان ابتدایی شهر مشهد می باشد که بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه ۳۸۴ نفر برآورد گردید. روش نمونه گیری در این پژوهش نمونه گیری تصادفی می باشد.

پرسشنامه سبک مدیریت مدرسه محور

این پرسشنامه توسط داوادی پور و همکارانش (۲۰۰۸) ساخته شده است و دارای ۳۳ سوال است. پاسخ دهی به سوالات این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت پنج درجه ای (۰) کاملاً مخالفم، (۵) کاملاً موافقم می باشد. این پرسشنامه دارای سه خرده مقیاس رسالت (۱۱ سوال)، مشارکت (۱۰ سوال)، تعهد سازمان (۱۰ سوال) است. نمره

^{۴۴} Skaalvik

^{۴۵} Li

ی بالا نشان دهنده ی سبک مدیریت مدرسه محور بالاتر و بیشتر می باشد. میزان الفای کرونباخ در داوادی پور و همکارانش (۲۰۰۸) ۰/۸۵ محاسبه شده است و در ایران نیز کریمی و نصیری (۱۳۹۹) میزان الفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۸۱ به دست آورده اند.

پرسشنامه فرسودگی شغلی

این پرسشنامه توسط مسلچ و جکسون (۱۹۸۱) ساخته شده است و دارای ۲۲ سوال است. پاسخ دهی به سوالات این پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت هفت درجه ای (۰) هرگز ، (۶) همیشه می باشد. این پرسشنامه دارای سه خرده مقیاس کاهش عملکرد شخصی (۸ سوال) ، مسخ شخصیت (۵ سوال)، خستگی عاطفی (۹ سوال) است. نمره ی بالا نشان دهنده ی فرسودگی شغلی بالاتر و بیشتر می باشد. میزان الفای کرونباخ در پژوهش مسلچ و جکسون (۱۹۸۱) ۰/۸۳ محاسبه شده است و در ایران نیز علوی و همکارانش (۱۳۹۴) میزان الفای کرونباخ این پرسشنامه را ۰/۸۵ به دست آورده اند.

پرسشنامه تاب آوری

این پرسشنامه شامل ۲۵ سوال است و به وسیله ی کانر و دیوید سون در سال (۲۰۰۳) ساخته شده است. برای هر سوال، پاسخ درجه بندی پنج گزینه ای بر اساس طیف لیکرت (کاملاً نادرست تا همیشه درست) در نظر گرفته شده که از یک (کاملاً نادرست) تا پنج (همیشه درست) نمره گذاری می شود. این مقیاس دارای نمره گذاری معکوس نمی باشد و هیچ زیرمؤلفه ای ندارد. این پرسشنامه اگرچه ابعاد مختلف تاب آوری را می سنجد ولی دارای یک نمره کل نیز می باشد. در این پرسشنامه حداقل نمره ۲۵ و حداکثر نمره ۹۵ است و هر چه نمره فرد بالاتر باشد تاب آوری بیشتری دارد. کونور و دیوید سون (۲۰۰۳)، ضرایب اعتبار این پرسشنامه را با استفاده از روش آلفای کرونباخ برابر ۰/۹۳ گزارش کردند. در ایران نیز این پرسشنامه توسط محمدی و همکاران (۱۳۸۴)، اعتبار سنجی شد و میزان الفای کرونباخ این پرسشنامه ۰/۷۲ به دست آمد که نشان دهنده ی اعتبار بالای این پرسشنامه در ایران می باشد

یافته ها

بررسی خصوصیات جمعیت شناختی پاسخگویان نشان می دهد که ۶۰ درصد پاسخگویان خانم و ۴۰ درصد اقا می باشند. همچنین بررسی میزان تحصیلات پاسخگویان نشان داد که ۷۸.۲ درصد از آنان دارای تحصیلات لیسانس و ۲۱.۸ درصد نیز دارای تحصیلات فوق لیسانس و بالاتر می باشند. همچنین نتایج توصیف متغیرهای پژوهش نشان می دهد که میانگین مولفه ی تاب اوری ۵۹.۹۷، فرسودگی شغلی ۶۵.۶۱ و سبک مدیریتی مدرسه محور ۹۵.۶۸ می باشد.

یافته ها در خصوص این فرضیه که سبک مدیریت مدرسه محور و تاب اوری با فرسودگی شغلی در رابطه هستند، نشان داد که :

با توجه به داده های جمع اوری شده، ضریب های همبستگی بین متغیرهای مورد پژوهش در جدول همبستگی (جدول ۱) نشان میدهد روابط همبستگی، در سطح معناداری ۰/۰۵ بین تمامی متغیرها همبستگی معنادار وجود دارد ($p < 0,05$).

جدول (۱) ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش تاب اوری و فرسودگی شغلی

| متغیر | عملکرد شخصی | مسخ شخصیت | خستگی عاطفی | فرسودگی شغلی |
|----------|-------------|-----------|-------------|--------------|
| تاب اوری | -.۴۷۰** | -.۴۷۱** | -.۴۴۶** | -.۴۷۰** |

جدول (۲) ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش تاب اوری و سبک مدیریت مدرسه محور

| متغیر | رسالت | مشارکت | تعهد سازمانی | سبک مدیریت مدرسه محور |
|----------|--------|--------|--------------|-----------------------|
| تاب اوری | .۵۷۹** | .۵۷۵** | .۵۱۴** | .۵۸۳** |

جدول (۳) خلاصه مدل

| R | مجدور R | مجدور R تنظیم شده | خطای انحراف تخمین زده شده |
|------|---------|-------------------|------------------------------|
| .۷۹۴ | .۶۳۱ | .۶۲۹ | ۱۲.۴۰ |

نتایج در جدول ۳ نشان می دهد که ۷۹ درصد از تغییرات متغیر فرسودگی شغلی به وسیله ی تاب اوری و سبک مدیریت مدرسه محور تبیین می شود.

جدول (۴) آنوا

| Sig/ | F | میانگین مجذورات | df | مجموع مجذورات | مدل |
|-------|--------|-----------------|-----|---------------|------------|
| ۰,۰۰۰ | ۳۲۵,۷۱ | ۵۰۰,۸۵,۲۳ | ۲ | ۱۰۰,۱۷۰,۴۶ | رگرسیون |
| | | ۱۵۳,۷۷۰ | ۳۸۱ | ۵۸۵۸۶,۲۶ | باقی مانده |
| | | | ۳۹۳ | ۱۵۸۷۵۶,۷۲ | کل |

نتایج در جدول ۴ نشان می دهد که مدل رگرسیونی معنادار است و پیش بینی و رابطه ی متغیرهای تاب اوری و سبک مدیریت مدرسه محور با تاب اوری از نظر آماری معنادار می باشد ($p < 0,05$).

جدول (۴) ضریب تاثیر متغیرهای پژوهش

| Sig. | t | ضرایب استاندارد شده | ضرایب استاندارد نشده | | مدل |
|-------|---------|---------------------|----------------------|--------|-----------------------|
| | | Beta | خطای انحراف معیار | B | |
| ۰,۰۰۰ | ۴۱,۳۹ | | ۳,۲۵ | ۱۳۴,۶۲ | میزان ثابت |
| ۰,۰۰۰ | -۲۰,۵۷ | -۰,۷۸۸ | ۰,۲۵ | -۰,۷۱۰ | سبک مدیریت مدرسه محور |
| ۰,۰۰۰ | -۱۰,۲۶۸ | -۰,۲۵۴ | ۰,۰۶۱ | -۰,۲۷۱ | تاب اوری |

نتایج در جدول ۵ نشان می دهد که سبک مدیریت مدرسه محور ۷۱ درصد و تاب اوری ۲۷ درصد از تغییرات متغیر فرسودگی شغلی را پیش بینی می کنند و می توانند فرسودگی شغلی را کاهش دهند و سبک مدیریت مدرسه محور و تاب اوری با فرسودگی شغلی در رابطه می باشند ($p < 0,05$).

بحث و نتیجه گیری

یافته های پژوهش نشان می دهد که سبک مدیریت مدرسه محور و تاب اوری با فرسودگی شغلی در رابطه می باشند. یافته های به دست آمده با پژوهش های هنگ و همکاران (۲۰۲۰)، حبیب (۲۰۲۰)، ژائو (۲۰۲۲) همسو و همجهت می باشد در تبیین نتایج به دست آمده می توان بیان کرد که مدیریت مدرسه محور می تواند بر توانایی رشد و ارتقای توانایی های آموزشی معلمان تاثیر مثبتی داشته باشد زیرا تصمیم گیری ها و شیوه ی ارائه ی آن

توسط مدیران مدرسه در سبک مدیریت مدرسه محور از کیفیت بالایی برخوردار است (ایسا^{۴۶}، ۲۰۲۰) زیرا این تصمیم گیری به شکل مشارکتی انجام می شود و در گرفتن آنان نه تنها مدیر مدرسه بلکه معلمان و دانش آموزان نیز دخیل می باشند (الراشد^{۴۷}، ۲۰۲۲). این نوع شکل از تصمیم گیری و مدیریت موجب می شود تا ساختار بروکراتیک قدرت از بین برود و در نتیجه عملکرد معلمان و دانش آموزان بهبود پیدا کند زیرا آنان خود را در این فرایند تصمیم گیری دخیل می دانند در نتیجه معلمان می توانند پیشنهادهایی را ارائه دهند که محیط آموزشی و حتی فرایند آموزش را برای آن ها بهبود بخشد که این می تواند فشارهای محیط کاری، خستگی و فرسودگی شغلی بکاهد (ویلانوا و کراز^{۴۸}، ۲۰۱۹). در سبک مدیریت مدرسه محور معلمان تعهد بیشتری به اهداف آموزشی مطرح شده دارند چرا که خود در تصمیم گیری های مرتبط با آن دخیل بوده اند و در نتیجه با احساس رضایت بیشتری به آن ها می پردازند و از تمام پتانسیل های خود به شکل مثبت استفاده می کنند که این فرایند می تواند موجب شود تا فرسودگی شغلی در آنان کمتر شود (مارنیک^{۴۹}، ۲۰۱۹).

همچنین از آنجا که محیط آموزش و پرورش باید یک محیط پویا باشد سبک مدیریت مدرسه محور می تواند این محیط را برای معلمان فراهم کند زیرا در سبک مدیریت مدرسه محور قدرت تمرکز زدایی شده است و قدرت به مدرسه محول گشته است و مدیر می تواند با مشارکت خود معلمان و با توجه به اهداف و حتی نیازهای آنان محیط پویای کاری و شغلی را برای آنان فراهم کند که این خود عامل مهمی در سازگاری شغلی معلمان، موفقیت شغلی معلمان و کاهش فرسودگی شغلی است (سالتانی^{۵۰} و همکاران، ۲۰۲۰).

از طرفی سایر یافته های پژوهش نشان داد که تاب آوری می تواند بر فرسودگی تحصیلی تاثیر گذار باشد. یافته های به دست آمده با پژوهش های کامبوج و گارگ^{۵۱} (۲۰۲۱) همسو و همخوان است. در تبیین یافته های به دست آمده می توان بیان کرد که سطح تاب آوری بالا در معلمان موجب می شود تا آنان با موقعیت های چالشی و دشوار به شکل بهتری رفتار کنند و این تصمیم گیری درست در هنگام موقعیت های دشوار تدریس می تواند هیجانات منفی کمتری را در آن برانگیزد که این هیجانات منفی خود عامل استرس، اضطراب و فرسودگی شغلی

۴۶ Isa

۴۷ Alrasheedi

۴۸ Villanueva, J. S., & Cruz

۴۹ Morenike

۵۰ Sultoni, M., Lian, B., & Mulyadi

۵۱ Kamboj, K. P., & Garg

می باشد (کامبوج و گارک، ۲۰۲۱) که در نتیجه معلمان تاب اور از فرسودگی و استرس شغلی کمتری برخوردار هستند. به طور کلی فرایند تدریس، یک فرایند ساده و اسان نیست و فرایند پیچیده و دشوار است که به مدیریت کلاس، مدیریت دانش آموزان و حتی مدیریت خود نیازمند است و همه ی این ها نیازمند تاب اوری است و معلمانی که از تاب اوری بالاتری برخوردار هستند در مدیریت موارد یادشده ؛ عملکرد بهتری را از خود نشان می دهند (هس^{۵۲}، ۲۰۱۹). در نتیجه فرسودگی شغلی کمتری را تجربه می کنند. تاب اوری به نقاط قوت فردی معلمان بسیار تاکید دارد به طوری که معلمان بتوانند به خوبی با موقعیت های استرس زا مواجه شوند و این موقعیت های استرس زا بر خودکارآمدی و انگیزه ی تدریس آنان تاثیر منفی نداشته باشد (پاست^{۵۳} و همکاران، ۲۰۲۰). این فرایند بر پیشرفت و بهتر شدن همه جانبه ی زندگی حرفه ای و شغلی معلم بسیار تاثیر گذار است و موجب به موفقیت ، ایجاد انگیزه شغلی و سازگاری شغلی و کاهش فرسودگی شغلی می گردد. معلمانی که دارای ویژگی های تاب اوی هستند از احساس تعلق کاری، خودکارآمدی و مسئولیت پذیری بیشتری برخوردار هستند که می تواند در ان ها احساس کفایت بیشتری را ایجاد کند و منجر به کاهش احساس فرسودگی شغلی در آن ها گردد (لی^{۵۴} و همکاران، ۲۰۱۹).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

References

- Alrasheedi, G., & Almutawa, F. (۲۰۲۲). The Nature of School-Based Management in Independent Schools in the State of Qatar: An Analytical Study. *Journal of School Choice*, ۱۶(۲), ۲۳۵-۲۵۷.
- Arar, K., & Nasra, M. A. (۲۰۲۰). Linking school-based management and school effectiveness: The influence of self-based management, motivation and effectiveness in the Arab education system in Israel. *Educational Management Administration & Leadership*, ۴۸(۱), ۱۸۶-۲۰۴.
- Aya, M. K. F. D., Buenvenida, L. P., Tan, C. S., Bandoy, M. M., & Manaig, K. A. (۲۰۲۲). Leadership Practices, Adversity Quotient, And School-Based Management Practices In The New Normal: A Descriptive-Correlational Approach. *International Journal of Theory and Application in Elementary and Secondary School Education*, ۴(۲), ۵۹-۸۴.
- Bandur, A. (۲۰۱۸). Stakeholders' responses to school-based management in Indonesia. *International Journal of Educational Management*, ۳۲(۶), ۱۰۸۲-۱۰۹۸.
- Bravo, A. K., Buenaflor, N., Baloloy, J., Guarte, L., Osinaga, A., Salartin, A., & Tus, J. (۲۰۲۱). Amidst the Covid-۱۹ pandemic: The job burnout and job satisfaction of public school teachers in the Philippines. *International Journal of Advance Research and Innovative Ideas in Education*, ۷(۳), ۲۹۷۹-۲۹۹۳.
- Bucud, R. (۲۰۱۸). The effects of decentralisation on community participation in school-based management in the Philippines (Doctoral dissertation, RMIT University).
- Cheng, Y. C. (۲۰۲۲). School effectiveness and school-based management: A mechanism for development. Taylor & Francis.
- Cornito, C. M. (۲۰۲۱). Striking a Balance between Centralized and Decentralized Decision Making: A School-Based Management Practice for Optimum Performance. *International Journal on Social and Education Sciences*, ۳(۴), ۶۵۶-۶۶۹.
- Daniilidou, A., Platsidou, M., & Gonida, E. (۲۰۲۰). Primary school teachers resilience: association with teacher self-efficacy, burnout and stress. *Electronic Journal of Research in Education Psychology*, ۱۸(۵۲), ۵۴۹-۵۸۲.
- Deng, Q., Zheng, B., & Chen, J. (۲۰۲۰). The relationship between personality traits, resilience, school support, and creative teaching in higher school physical education teachers. *Frontiers in Psychology*, ۱۱, ۵۶۸۹۰۶.
- Fernandes, L., Peixoto, F., Gouveia, M. J., Silva, J. C., & Wosnitza, M. (۲۰۱۹). Fostering teachers' resilience and well-being through professional learning: Effects from a training programme. *The Australian Educational Researcher*, ۴۶(۴), ۶۸۱-۶۹۸.

- Fu, W., Tang, W., Xue, E., Li, J., & Shan, C. (۲۰۲۱). The mediation effect of self-esteem on job-burnout and self-efficacy of special education teachers in Western China. *International Journal of Developmental Disabilities*, ۶۷(۴), ۲۷۳-۲۸۲.
- Gani, E., & Ulya, R. H. (۲۰۲۲, December). The Resilience of the Professionalism of Writing Learning Teacher in Indonesia. In *5th International Conference on Language, Literature, and Education (ICLLE-5 2022)* (pp. ۲۳۳-۲۴۳). Atlantis Press.
- Ghani, A. R. A., Fatayan, A., Yatri, I., Qodariah, L., Bunyamin, B., & Burmansah, B. (۲۰۲۰). Evaluation of School-Based Management Implementation (Sbm) in Madrasah Jakarta. *Talent Development & Excellence*, ۱۲(۱).
- Habib, H. (۲۰۲۰). Organizational Commitment among Secondary School Teachers in Relation to Job Burnout. *Shanlax International Journal of Education*, ۸(۳), ۷۲-۷۶.
- Hardiansyah, F. (۲۰۲۲). The Implementation of School-Based Management in Improving Quality of Education in Primary School. *Kelola: Jurnal Manajemen Pendidikan*, ۹(۲), ۱۴۸-۱۶۲.
- Hemati, A. G., & Moradi, S. (۲۰۲۱). Job Burnout in Public and Special School Teachers. *Клиническая и специальная психология*, ۱۰(۲), ۶۳-۷۰. [in Persian]
- Heng, S., Yang, M., Zou, B., Li, Y., & Castaño, G. (۲۰۲۰). The mechanism of teaching–research conflict influencing job burnout among university teachers: The roles of perceived supervisor support and psychological capital. *Psychology in the Schools*, ۵۷(۹), ۱۳۴۷-۱۳۶۴.
- Hess, J. (۲۰۱۹). Moving beyond resilience education: Musical counterstorytelling. *Music Education Research*, ۲۱(۵), ۴۸۸-۵۰۲.
- Isa, A. M., Mydin, A. A., & Abdullah, A. G. K. (۲۰۲۰). School-Based Management (SBM) Practices in Malaysia: A Systematic Literature Review. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, ۱۰(۹), ۸۲۲-۸۳۸.
- Kamboj, K. P., & Garg, P. (۲۰۲۱). Teachers' psychological well-being role of emotional intelligence and resilient character traits in determining the psychological well-being of Indian school teachers. *International Journal of Educational Management*, ۳۵(۴), ۷۶۸-۷۸۸.
- Kangas-Dick, K., & O'Shaughnessy, E. (۲۰۲۰). Interventions that promote resilience among teachers: A systematic review of the literature. *International Journal of School & Educational Psychology*, ۸(۲), ۱۳۱-۱۴۶.
- Kariou, A., Koutsimani, P., Montgomery, A., & Lainidi, O. (۲۰۲۱). Emotional labor and burnout among teachers: A systematic review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, ۱۸(۲۳), ۱۲۷۶۰.
- Koc, A., & Bastas, M. (۲۰۱۹). Project Schools as a School-Based Management Model. *International Online Journal of Education and Teaching*, ۶(۴), ۹۲۳-۹۴۲.

- Lei, W., Li, J., Li, Y., Castaño, G., Yang, M., & Zou, B. (۲۰۲۱). The boundary conditions under which teaching–research conflict leads to university teachers’ job burnout. *Studies in Higher Education*, ۴۶(۲), ۴۰۶-۴۲۲.
- Li, Q., Gu, Q., & He, W. (۲۰۱۹). Resilience of Chinese teachers: Why perceived work conditions and relational trust matter. *Measurement: Interdisciplinary Research and Perspectives*, ۱۷(۳), ۱۴۳-۱۵۹.
- Li, S. (۲۰۲۰). Correlation among mental health, work stress and job burnout of rural teachers. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, ۲۹(۱), ۱۳۴۵.
- Li, Y., Li, Y., & Castaño, G. (۲۰۲۰). The impact of teaching–research conflict on job burnout among university teachers: An integrated model. *International Journal of Conflict Management*, ۳۱(۱), ۷۶-۹۰.
- Lian, L., Guo, S., Wang, Q., Hu, L., Yang, X., & Li, X. (۲۰۲۱). Calling, character strengths, career identity, and job burnout in young Chinese university teachers: A chain-mediating model. *Children and Youth Services Review*, ۱۲۰, ۱۰۵۷۷۶.
- Linao, R., & Gosadan, B. (۲۰۱۹). Meeting our Commitment: School-Based Management System in the lens of School Performance. *JPAIR Multidisciplinary Research*, ۳۸(۱), ۱۹۶-۲۱۲.
- Liu, F., Chen, H., Xu, J., Wen, Y., & Fang, T. (۲۰۲۱). Exploring the relationships between resilience and turnover intention in Chinese high school teachers: considering the moderating role of job burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, ۱۸(۱۲), ۶۴۱۸.
- Liu, F., Chen, H., Xu, J., Wen, Y., & Fang, T. (۲۰۲۱). Exploring the relationships between resilience and turnover intention in Chinese high school teachers: considering the moderating role of job burnout. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, ۱۸(۱۲), ۶۴۱۸.
- Madigan, D. J., & Kim, L. E. (۲۰۲۱). Towards an understanding of teacher attrition: A meta-analysis of burnout, job satisfaction, and teachers’ intentions to quit. *Teaching and teacher education*, ۱۰۵, ۱۰۳۴۲۵.
- Mansfield, C., & Beltman, S. (۲۰۱۹). Promoting resilience for teachers: pre-service and in-service professional learning. *The Australian Educational Researcher*, ۴۶(۴), ۵۸۳-۵۸۸.
- Martin, M. (۲۰۱۹). The implementation of school-based management in public elementary schools. *Asian Journal of Assessment in Teaching and Learning*, ۹(۱), ۴۴-۵۶.
- Morenike, O. V. (۲۰۱۹). The Practice of School-Based Management in Ondo State Public Secondary Schools: Implication of School Location. *American International Journal of Social Science Research*, ۴(۲), ۸۸-۹۳.

- Morenike, O. V. (۲۰۱۹). The Practice of School-Based Management in Ondo State Public Secondary Schools: Implication of School Location. *American International Journal of Social Science Research*, ۴(۲), ۸۸-۹۳.
- Peng, J., He, Y., Deng, J., Zheng, L., Chang, Y., & Liu, X. (۲۰۱۹). Emotional labor strategies and job burnout in preschool teachers: *Psychological capital as a mediator and moderator*. *Work*, ۶۳(۳), ۳۳۵-۳۴۵.
- Pepugal, E. T. (۲۰۲۲). Levels of perception on school-based management implementation in San Luis national high school, Philippines. *American Journal of Multidisciplinary Research and Innovation*, ۱(۴), ۲۶-۳۴.
- Post, P. B., Grybush, A. L., Elmadani, A., & Lockhart, C. E. (۲۰۲۰). Fostering resilience in classrooms through child-teacher relationship training. *International Journal of Play Therapy*, ۲۹(۱), ۹.
- Rini, R., Sukamto, I., Ridwan, R., & Hariri, H. (۲۰۲۰). School-based management in Indonesia: Decision-making, problems, and problem-solving strategy. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, ۴۲۲, ۲۲۹-۲۳۲.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (۲۰۲۰). Teacher burnout: relations between dimensions of burnout, perceived school context, job satisfaction and motivation for teaching. A longitudinal study. *Teachers and Teaching*, ۲۶(۷-۸), ۶۰۲-۶۱۶.
- Sultoni, M., Lian, B., & Mulyadi, M. (۲۰۲۰). The Influence of School Based Management and Work Motivation towards Teacher's Performance. *International Journal of Educational Review*, ۲(۲), ۱۸۳-۱۹۱.
- Sumarsono, R. B., Triwiyanto, T., Kusumaningrum, D. E., & Gunawan, I. (۲۰۱۹). Opportunities for the implementation of school-based management in the eastern area of Indonesia. *Int. J. Innov. Creat. Chang*, ۵(۴), ۱۸۰-۱۹۶.
- Tian, J., Zhang, W., Mao, Y., & Gurr, D. (۲۰۲۲). The impact of transformational leadership on teachers' job burnout: the mediating role of social-emotional competence and student-teacher relationship. *Journal of Educational Administration*, ۶۰(۴), ۳۶۹-۳۸۵.
- Ulfatin, N., Mustiningsih, Sumarsono, R. B., & Yunus, J. N. (۲۰۲۲). School-based management in marginal areas: Satisfying the political context and student needs. *Management in Education*, ۳۶(۳), ۱۲۴-۱۳۴.
- Van Wingerden, J., & Poell, R. F. (۲۰۱۹). Meaningful work and resilience among teachers: The mediating role of work engagement and job crafting. *PloS one*, ۱۴(۹), e۰۲۲۲۵۱۸.
- Villanueva, J. S., & Cruz, R. A. O. D. (۲۰۱۹). The Praxis of School-based management on curriculum and learning in the Philippines. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, ۶(۲), ۸۹.

Walsh, P., Owen, P. A., Mustafa, N., & Beech, R. (۲۰۲۰). Learning and teaching approaches promoting resilience in student nurses: An integrated review of the literature. *Nurse education in practice*, ۴۵, ۱۰۲۷۴۸.

Wang, P., Chu, P., Wang, J., Pan, R., Sun, Y., Yan, M., ... & Zhang, D. (۲۰۲۰). Association between job stress and organizational commitment in three types of Chinese university teachers: mediating effects of job burnout and job satisfaction. *Frontiers in psychology*, ۱۱, ۵۷۶۷۶۸.

Wu, D. (۲۰۲۰). Relationship between job burnout and mental health of teachers under work stress. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, ۲۹(۱), ۳۱۰.

Yada, A., Björn, P. M., Savolainen, P., Kyttälä, M., Aro, M., & Savolainen, H. (۲۰۲۱). Pre-service teachers' self-efficacy in implementing inclusive practices and resilience in Finland. *Teaching and Teacher Education*, ۱۰۵, ۱۰۳۳۹۸.

Zhao, W., Liao, X., Li, Q., Jiang, W., & Ding, W. (۲۰۲۲). The relationship between teacher job stress and burnout: a moderated mediation model. *Frontiers in Psychology*, ۱۲, ۷۸۴۲۴۳.

