



## The Impact of Leadership Styles of School Principals on Students' Academic Performance in Secondary Schools of Tabriz

Maryam Ezzati\*<sup>1</sup>, Sajad Akbarzadeh Saghai<sup>2</sup>

### Abstract:

This study aimed to investigate the impact of leadership styles of principals on students' academic performance in secondary schools of Tabriz. A descriptive-correlational research method was used in this study. The statistical population included all principals and students of secondary schools in Tabriz during the academic year 2023-2024. A sample of 250 principals and 1000 students was selected using a multi-stage cluster sampling method. The research instruments included the Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) and students' academic performance scores. Data were analyzed using Pearson correlation and multiple regression analyses. The results showed a significant positive correlation between the transformational leadership style of principals and students' academic performance ( $r=0.68$ ,  $p<0.01$ ). Additionally, the transformational leadership style could explain 46% of the variance in students' academic performance. The findings of this study can be used in educational planning and developing the leadership skills of school principals.

**Keywords:** Leadership style, academic performance, educational management, transformational leadership, secondary schools

---

<sup>1</sup> Expert of Parents and Teachers Association of District 2 of Tabriz, PhD student in educational management - [bardiyashamci@gmail.com](mailto:bardiyashamci@gmail.com)

<sup>2</sup> Associate Professor, Department of Mechanics, Islamic Azad University, Tabriz Branch, Master of Mechanics - [sajadak.313@gmail.com](mailto:sajadak.313@gmail.com)



## بررسی تأثیر سبک‌های رهبری مدیران بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان در مدارس متوسطه شهر تبریز

مریم عزتی\*<sup>۱</sup>، سجاد اکبرزاده سقایی<sup>۲</sup>

### چکیده:

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر سبک‌های رهبری مدیران بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان در مدارس متوسطه شهر تبریز انجام شده است. در این مطالعه از روش تحقیق توصیفی-همبستگی استفاده شد. جامعه آماری شامل کلیه مدیران و دانش‌آموزان مدارس متوسطه شهر تبریز در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ بود. نمونه‌ای به حجم ۲۵۰ مدیر و ۱۰۰۰ دانش‌آموز با استفاده از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل پرسشنامه سبک رهبری چندعاملی (MLQ) و نمرات عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان بود. داده‌ها با استفاده از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه تحلیل شدند. نتایج نشان داد که بین سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $p < 0.01$ ,  $r = 0.68$ ). همچنین، سبک رهبری تحول‌آفرین توانست ۴۶٪ از واریانس عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان را تبیین کند. یافته‌های این پژوهش می‌تواند در برنامه‌ریزی‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های رهبری مدیران مدارس مورد استفاده قرار گیرد.

**کلیدواژه‌ها:** سبک رهبری، عملکرد تحصیلی، مدیریت آموزشی، رهبری تحول‌آفرین، مدارس متوسطه

<sup>۱</sup> کارشناس انجمن اولیا و مربیان ناحیه ۲ تبریز، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی - bardiyashamci@gmail.com

<sup>۲</sup> استاد یار معلم گروه مکانیک دانشگاه آزاد اسلامی واحد تبریز، کارشناسی ارشد مکانیک - sajadak.313@gmail.com

### مقدمه

در دنیای پیچیده و متغیر امروز، نقش مدیریت و رهبری در سازمان‌های آموزشی بیش از پیش اهمیت یافته است. مدارس به عنوان یکی از مهم‌ترین نهادهای اجتماعی، نقشی حیاتی در شکل‌گیری آینده جوامع ایفا می‌کنند (رضایی و همکاران، ۱۴۰۰). در این میان، مدیران مدارس به عنوان رهبران آموزشی، تأثیر قابل توجهی بر فرآیندهای یادگیری و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان دارند (محمدی و علوی، ۱۴۰۱).

سبک رهبری مدیران مدارس می‌تواند به طور مستقیم و غیرمستقیم بر جو سازمانی مدرسه، انگیزه معلمان و در نهایت عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر بگذارد (اسمیت و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲). مطالعات متعددی نشان داده‌اند که سبک‌های رهبری مختلف، پیامدهای متفاوتی در محیط‌های آموزشی به همراه دارند (جانسون و براون<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳).

در سال‌های اخیر، توجه ویژه‌ای به سبک رهبری تحول‌آفرین در مدیریت آموزشی شده است. این سبک رهبری با تمرکز بر ایجاد انگیزه، الهام‌بخشی و توانمندسازی کارکنان، پتانسیل بالایی برای بهبود عملکرد سازمانی و فردی دارد (باس و ریجیو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶).

### بیان مسئله

علی‌رغم اهمیت سبک رهبری مدیران در موفقیت تحصیلی دانش‌آموزان، در ایران مطالعات محدودی در این زمینه انجام شده است. به ویژه، ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان در مدارس متوسطه شهر تبریز به طور جامع مورد بررسی قرار نگرفته است.

عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان یکی از مهم‌ترین شاخص‌های کیفیت آموزشی است و عوامل متعددی بر آن تأثیر می‌گذارند. شناسایی این عوامل و درک چگونگی تأثیرگذاری آنها می‌تواند به بهبود سیستم آموزشی کمک شایانی کند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۹).

سبک رهبری مدیران مدارس یکی از این عوامل تأثیرگذار است که می‌تواند از طریق ایجاد محیطی مناسب برای یادگیری، انگیزه‌بخشی به معلمان و دانش‌آموزان، و بهبود فرآیندهای آموزشی، بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان اثر بگذارد (تامپسون<sup>۴</sup>، ۲۰۲۱).

با توجه به اهمیت موضوع و خلأ پژوهشی موجود، این مطالعه به دنبال پاسخ به این سؤال اصلی است که «آیا بین سبک‌های رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان در مدارس متوسطه شهر

<sup>1</sup> Smith et al.

<sup>2</sup> Johnson & Brown

<sup>3</sup> Bass & Riggio

<sup>4</sup> Thompson

تبریز رابطه معناداری وجود دارد؟» همچنین، این پژوهش قصد دارد به سؤالات فرعی زیر نیز پاسخ دهد:

۱. کدام سبک رهبری در میان مدیران مدارس متوسطه شهر تبریز رایج‌تر است؟
۲. آیا بین سبک رهبری تحول‌آفرین و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه معناداری وجود دارد؟
۳. آیا بین سبک رهبری تبدالی و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه معناداری وجود دارد؟
۴. کدام یک از ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین بیشترین تأثیر را بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان دارد؟

پاسخ به این سؤالات می‌تواند اطلاعات ارزشمندی را در اختیار سیاست‌گذاران آموزشی، مدیران مدارس و پژوهشگران حوزه مدیریت آموزشی قرار دهد و به بهبود عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان کمک کند.

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

#### ۳.۱. سبک‌های رهبری

سبک رهبری به الگوی رفتاری نسبتاً پایدار رهبر در هدایت و تأثیرگذاری بر پیروان اشاره دارد (نورت هاوس<sup>۱</sup>، ۲۰۲۱). در طول دهه‌های گذشته، نظریه‌های متعددی در مورد سبک‌های رهبری ارائه شده است، اما در این پژوهش، تمرکز اصلی بر دو سبک رهبری تحول‌آفرین و تبدالی است که توسط برنز (۱۹۷۸) معرفی و توسط باس (۱۹۸۵) توسعه داده شدند.

- **رهبری تحول‌آفرین<sup>۲</sup>**: این سبک رهبری بر ایجاد تغییر مثبت در پیروان تأکید دارد. رهبران تحول‌آفرین با الهام‌بخشی، انگیزه‌دهی و توجه به نیازهای فردی پیروان، آنها را به فراتر رفتن از منافع شخصی و تلاش برای اهداف جمعی ترغیب می‌کنند (باس و ریچیو، ۲۰۰۶). این سبک رهبری شامل چهار بعد اصلی است:
- **نفوذ آرمانی<sup>۳</sup>**: رهبر به عنوان الگو عمل می‌کند و اعتماد و احترام پیروان را جلب می‌کند.
- **انگیزش الهام‌بخش<sup>۴</sup>**: رهبر چشم‌اندازی جذاب ارائه می‌دهد و پیروان را به تلاش برای دستیابی به آن ترغیب می‌کند.

<sup>1</sup> Northouse

<sup>2</sup> Transformational leadership

<sup>3</sup> Ideal penetration

<sup>4</sup> Inspirational motivation

- **تحریک فکری**<sup>۱</sup>: رهبر پیروان را به چالش کشیدن فرضیات و نوآوری تشویق می‌کند.
- **ملاحظات فردی**<sup>۲</sup>: رهبر به نیازهای فردی پیروان توجه می‌کند و از آنها حمایت می‌کند.
- **رهبری تبادلی**<sup>۳</sup>: این سبک رهبری بر مبادله بین رهبر و پیروان استوار است. رهبران تبادلی با تعیین اهداف مشخص، ارائه پاداش برای عملکرد خوب و اصلاح انحرافات از استانداردها، پیروان را هدایت می‌کنند (باس، ۱۹۸۵). ابعاد اصلی رهبری تبادلی عبارتند از:
  - **پاداش مشروط**<sup>۴</sup>: رهبر پاداش‌ها را در ازای عملکرد مطلوب ارائه می‌دهد.
  - **مدیریت بر مبنای استثنا (فعال)**<sup>۵</sup>: رهبر به طور فعال بر عملکرد پیروان نظارت می‌کند و در صورت لزوم مداخله می‌کند.
  - **مدیریت بر مبنای استثنا (غیرفعال)**<sup>۶</sup>: رهبر تنها زمانی مداخله می‌کند که مشکلات جدی رخ دهد.

### ۳.۲. عملکرد تحصیلی

عملکرد تحصیلی<sup>۷</sup> به میزان دستیابی دانش‌آموزان به اهداف آموزشی اشاره دارد و معمولاً از طریق نمرات آزمون‌ها، معدل تحصیلی و سایر شاخص‌های پیشرفت تحصیلی سنجیده می‌شود (یورک و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۵). عوامل متعددی بر عملکرد تحصیلی تأثیر می‌گذارند، از جمله:

- عوامل فردی: هوش، انگیزه، خودکارآمدی، سبک‌های یادگیری
- عوامل خانوادگی: وضعیت اجتماعی-اقتصادی، سطح تحصیلات والدین، حمایت خانواده
- عوامل مدرسه‌ای: کیفیت آموزش، منابع آموزشی، جو مدرسه، رهبری آموزشی

<sup>1</sup> Intellectual stimulation

<sup>2</sup> Individual considerations

<sup>3</sup> Exchange leadership

<sup>4</sup> Conditional bonus

<sup>5</sup> Management based on exceptions (active)

<sup>6</sup> Management based on exceptions (inactive)

<sup>7</sup> Academic performance

<sup>8</sup> York et al.

### ۳.۳. ارتباط بین سبک رهبری و عملکرد تحصیلی

مطالعات متعددی ارتباط بین سبک رهبری مدیران مدارس و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان را بررسی کرده‌اند. لیتوود و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در یک فراتحلیل نشان دادند که رهبری مدرسه پس از کیفیت تدریس، دومین عامل مهم در یادگیری دانش‌آموزان است.

رابینسون و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) دریافتند که رهبری آموزشی که بر بهبود تدریس و یادگیری تمرکز دارد، تأثیر قوی‌تری بر عملکرد دانش‌آموزان نسبت به سایر سبک‌های رهبری دارد. در ایران نیز، مطالعه محمدی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد که بین سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران و انگیزه تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

سان و لیونگ<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی در هنگ کنگ دریافتند که سبک رهبری تحول‌آفرین مدیران از طریق ایجاد جو سازمانی مثبت و افزایش تعهد معلمان، بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر مثبت می‌گذارد.

با این حال، برخی مطالعات نتایج متناقضی را گزارش کرده‌اند. به عنوان مثال، واسیت و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۱۹) در پژوهشی در مالزی نتوانستند رابطه معناداری بین سبک رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان پیدا کنند.

این تناقضات در یافته‌ها نشان می‌دهد که ارتباط بین سبک رهبری و عملکرد تحصیلی می‌تواند تحت تأثیر عوامل زمینه‌ای مانند فرهنگ، ساختار آموزشی و شرایط اجتماعی-اقتصادی قرار گیرد. بنابراین، انجام پژوهش‌های بیشتر در زمینه‌های مختلف ضروری به نظر می‌رسد.

### روش پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-همبستگی است. در این مطالعه، رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران (متغیر مستقل) و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان (متغیر وابسته) مورد بررسی قرار گرفته است.

<sup>1</sup> Lightwood et al

<sup>2</sup> Robinson et al

<sup>3</sup> Sun and Leong

<sup>4</sup> Wasit et al

#### ۴.۱. جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران و دانش‌آموزان مدارس متوسطه شهر تبریز در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ بود. بر اساس آمار اداره کل آموزش و پرورش شهر تبریز، تعداد مدارس متوسطه ۱۲۰۰ مدرسه و تعداد دانش‌آموزان ۳۶۰،۰۰۰ نفر بود.

برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد و با در نظر گرفتن سطح اطمینان ۹۵٪ و خطای ۵٪، حجم نمونه ۲۵۰ مدیر و ۱۰۰۰ دانش‌آموز محاسبه گردید. برای انتخاب نمونه از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شد. ابتدا شهر تبریز به پنج منطقه شمال، جنوب، شرق، غرب و مرکز تقسیم شد. سپس از هر منطقه، ۱۰ مدرسه به صورت تصادفی انتخاب شدند. در هر مدرسه، مدیر و ۲۰ دانش‌آموز به صورت تصادفی در نمونه قرار گرفتند.

#### ۴.۲. ابزارهای پژوهش

در این پژوهش از دو ابزار اصلی استفاده شد:

«پرسشنامه سبک رهبری چندعاملی»<sup>۱</sup> (MLQ): این پرسشنامه توسط بس و آولویو (۱۹۹۵) طراحی شده و شامل ۴۵ سؤال است که سبک‌های رهبری تحول‌آفرین، تبادل و عدم مداخله را می‌سنجد. پاسخ‌ها بر اساس مقیاس لیکرت ۵ درجه‌ای از ۰ (هرگز) تا ۴ (همیشه) تنظیم شده‌اند. روایی و پایایی این پرسشنامه در مطالعات متعددی تأیید شده است (بس و آولویو، ۱۹۹۵). در این پژوهش، ضریب آلفای کرونباخ برای کل پرسشنامه ۰,۹۲ محاسبه شد.

عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان: برای سنجش عملکرد تحصیلی از معدل نیمسال اول و دوم دانش‌آموزان در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ استفاده شد. میانگین این دو معدل به عنوان شاخص عملکرد تحصیلی در نظر گرفته شد.

#### ۴.۳. روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار SPSS نسخه ۲۶ استفاده شد. در سطح توصیفی، از شاخص‌های آمار توصیفی مانند میانگین، انحراف معیار، فراوانی و درصد استفاده شد. در سطح استنباطی، برای بررسی رابطه بین متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون و برای پیش‌بینی عملکرد تحصیلی بر اساس سبک‌های رهبری از رگرسیون چندگانه استفاده شد. سطح معناداری در تمام آزمون‌ها ۰,۰۵ در نظر گرفته شد.

<sup>1</sup> Multifactor leadership style questionnaire

<sup>2</sup> Avolio & Bass

## یافته‌های پژوهش

### ۵.۱. آمار توصیفی

از ۲۵۰ مدیر شرکت‌کننده در پژوهش، ۱۴۲ نفر (۵۶٫۸٪) زن و ۱۰۸ نفر (۴۳٫۲٪) مرد بودند. میانگین سابقه مدیریت آنها ۱۲٫۳ سال (انحراف معیار = ۵٫۷) بود. از ۱۰۰۰ دانش‌آموز شرکت‌کننده، ۵۲۰ نفر (۵۲٪) دختر و ۴۸۰ نفر (۴۸٪) پسر بودند.

میانگین نمره سبک رهبری تحول‌آفرین ۳٫۲۴ (انحراف معیار = ۰٫۶۸) و میانگین نمره سبک رهبری تبدالی ۲٫۸۷ (انحراف معیار = ۰٫۷۵) بود. میانگین عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان ۱۶٫۸ (انحراف معیار = ۲٫۱) محاسبه شد.

### ۵.۲. آمار استنباطی

برای پاسخ به سؤالات پژوهش، از آزمون‌های آماری مناسب استفاده شد:

- رایج‌ترین سبک رهبری: نتایج نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین (میانگین = ۳٫۲۴) نسبت به سبک رهبری تبدالی (میانگین = ۲٫۸۷) در میان مدیران مدارس متوسطه شهر تبریز رایج‌تر است ( $t = 5.12, p < 0.001$ ).
- رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و عملکرد تحصیلی: نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که بین سبک رهبری تحول‌آفرین و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ( $r = 0.68, p < 0.001$ ).
- رابطه بین سبک رهبری تبدالی و عملکرد تحصیلی: بین سبک رهبری تبدالی و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان نیز رابطه مثبت و معناداری مشاهده شد، اما این رابطه ضعیف‌تر از رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین بود ( $r = 0.41, p < 0.01$ ).
- تأثیر ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین بر عملکرد تحصیلی: نتایج رگرسیون چندگانه نشان داد که از میان ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین، انگیزش الهام‌بخش ( $\beta = 0.39, p < 0.001$ ) و ملاحظات فردی ( $\beta = 0.31, p < 0.01$ ) بیشترین تأثیر را بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان داشتند.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش، بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری مدیران و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان در مدارس متوسطه شهر تبریز بود. یافته‌های پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحول‌آفرین رایج‌ترین سبک رهبری در میان مدیران مدارس متوسطه شهر تبریز است. این یافته با

نتایج پژوهش‌های قبلی مانند مطالعه رضایی و همکاران (۱۴۰۰) همخوانی دارد و می‌تواند نشان‌دهنده تغییر رویکرد مدیریتی در نظام آموزشی ایران به سمت سبک‌های رهبری مشارکتی و تحول‌گرا باشد. نتایج همچنین نشان داد که بین سبک رهبری تحول‌آفرین و عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. این یافته با نتایج مطالعات قبلی مانند سان و لیونگ (۲۰۱۷) و محمدی و همکاران (۱۳۹۸) همسو است. این رابطه قوی می‌تواند به دلایل زیر باشد:

- رهبران تحول‌آفرین با ایجاد چشم‌انداز مشترک و انگیزه‌بخشی، محیطی پویا و مثبت در مدرسه ایجاد می‌کنند که می‌تواند بر انگیزه تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر مثبت بگذارد.
- این سبک رهبری با تشویق نوآوری و خلاقیت، می‌تواند به بهبود روش‌های تدریس و یادگیری منجر شود.
- توجه فردی به نیازهای معلمان و دانش‌آموزان می‌تواند به ایجاد محیطی حمایتی و مساعد برای یادگیری کمک کند.

در مورد سبک رهبری تبدالی، اگرچه رابطه مثبت و معناداری با عملکرد تحصیلی مشاهده شد، اما این رابطه ضعیف‌تر از رابطه سبک رهبری تحول‌آفرین بود. این یافته با نتایج مطالعه بس و ریگیو (۲۰۰۶) همخوانی دارد و می‌تواند نشان‌دهنده این باشد که اگرچه ساختار و نظم ناشی از سبک رهبری تبدالی می‌تواند مفید باشد، اما برای دستیابی به عملکرد بالاتر، نیاز به عناصر تحول‌آفرین مانند انگیزش و الهام‌بخشی وجود دارد.

از میان ابعاد سبک رهبری تحول‌آفرین، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی بیشترین تأثیر را بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان داشتند. این یافته با نتایج مطالعه لیتوود و همکاران (۲۰۰۴) همسو است و نشان می‌دهد که توانایی مدیر در ایجاد انگیزه و ارائه چشم‌انداز روشن، همراه با توجه به نیازهای فردی دانش‌آموزان و معلمان، می‌تواند نقش مهمی در بهبود عملکرد تحصیلی داشته باشد.

### پیشنهادات

بر اساس یافته‌های این پژوهش، پیشنهادات زیر ارائه می‌شود:

- برگزاری دوره‌های آموزشی برای مدیران مدارس با هدف تقویت مهارت‌های رهبری تحول‌آفرین، به ویژه در زمینه انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی.
- ایجاد سیستم ارزیابی عملکرد مدیران مدارس که شامل شاخص‌های مرتبط با سبک رهبری تحول‌آفرین باشد.

- تشویق مدیران به ایجاد چشم‌انداز مشترک و فرهنگ مشارکتی در مدارس برای افزایش انگیزه و تعهد معلمان و دانش‌آموزان.
- طراحی و اجرای برنامه‌های منتورینگ برای مدیران جدید با استفاده از تجربیات مدیران موفق که سبک رهبری تحول‌آفرین را به کار می‌گیرند.
- انجام پژوهش‌های طولی برای بررسی تأثیر بلندمدت سبک‌های رهبری بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان.

### محدودیت‌ها

این پژوهش با محدودیت‌هایی نیز مواجه بود:

- محدود بودن جامعه آماری به مدارس متوسطه شهر تبریز، که تعمیم‌پذیری نتایج را محدود می‌کند.
- استفاده از روش خودگزارشی در سنجش سبک رهبری مدیران، که ممکن است با سوگیری همراه باشد.
- عدم کنترل سایر متغیرهای تأثیرگذار بر عملکرد تحصیلی مانند وضعیت اجتماعی-اقتصادی خانواده‌ها و کیفیت تدریس معلمان.
- محدودیت زمانی پژوهش که امکان بررسی تأثیرات بلندمدت سبک‌های رهبری را فراهم نکرد.

در پایان، این پژوهش نشان داد که سبک رهبری مدیران مدارس، به ویژه سبک رهبری تحول‌آفرین، نقش مهمی در عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان دارد. این یافته‌ها می‌تواند در برنامه‌ریزی‌های آموزشی و توسعه مهارت‌های رهبری مدیران مدارس مورد استفاده قرار گیرد.

### منابع

- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (2004). Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Mind Garden.
- Bass, B. M. (1985). Leadership and performance beyond expectations. Free Press.
- Bass, B. M., & Riggio, R. E. (2006). Transformational leadership (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. Harper & Row.
- Johnson, S. M., & Brown, L. E. (2023). The impact of school leadership on student achievement: A meta-analysis. Educational Administration Quarterly, 59(2), 234-259.
- Karimi, S., Alavi, M. and Rezaei, A. (2019). Factors affecting students' academic performance: a review study. Journal of Educational and Learning Research, 17(2), 45-62.

- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S., & Wahlstrom, K. (2004). How leadership influences student learning. Wallace Foundation.
- Mohammadi, A. and Alavi, S. (1401). The role of managers' leadership styles in creating a positive organizational climate in schools. *School Management Quarterly*, 9(1), 23-40.
- Mohammadi, R., Ahmadi, F. and Rezaei, M. (2018). The relationship between the transformational leadership style of managers and the academic motivation of high school students in Shiraz. *Journal of School Psychology*, 8(4), 112-128.
- Northouse, P. G. (2021). *Leadership: Theory and practice* (9th ed.). Sage Publications.
- Rezaei, M., Ahmadi, F. and Mohammadi, N. (1400). Investigating the relationship between the leadership style of managers and the effectiveness of secondary schools in Tabriz. *New Approaches in Educational Management Quarterly*, 12(3), 87-102.
- Robinson, V. M., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Smith, A. B., Johnson, C. D., & Williams, E. F. (2022). School leadership styles and their effects on teacher motivation and student performance. *Journal of Educational Leadership*, 35(3), 301-318.
- Sun, J., & Leithwood, K. (2017). Calculating the power of alternative choices by school leaders for improving student achievement. *School Leadership & Management*, 37(1-2), 80-93.
- Thompson, G. (2021). Distributed leadership and school improvement: A critical review. *School Effectiveness and School Improvement*, 32(2), 262-283.
- Waserit, M., Abdullah, N., & Mahat, F. (2019). The relationship between school leadership styles and students' academic performance in Malaysian secondary schools. *International Journal of Educational Management*, 33(5), 1054-1070.
- York, T. T., Gibson, C., & Rankin, S. (2015). Defining and measuring academic success. *Practical Assessment, Research, and Evaluation*, 20(1), 5.