

## بررسی نقش میانجی تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری عامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد

### ممسنی

سیما خواجه<sup>۱</sup>، لاله مقتدی<sup>۲\*</sup>

تاریخ انتشار: ۱۴۰۳/۰۶/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۳/۰۶/۰۷

### چکیده

**مقدمه و هدف:** هدف اصلی این پژوهش، بررسی نقش میانجی تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری عامل‌گرا و مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی بود.

**روش‌شناسی پژوهش:** روش تحقیق از نوع توصیفی-همبستگی بود. جامعه آماری، معلمان متوسطه اول شهرستان ممسنی در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ به تعداد ۵۱۰ نفر بود. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده و تعداد ۲۱۰ نفر بعنوان حجم نمونه آماری انتخاب شد. شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت طبقه‌ای تصادفی بود. برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر اورگ (۲۰۰۳)، پرسشنامه رهبری تحول‌گرا بس و اولیو (۲۰۰۴)، پرسشنامه رهبری عامل‌گرا بس و اولیو (۱۹۸۵) و پرسشنامه تفکر راهبردی گلدمن (۲۰۰۵) استفاده شد. برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از روش معادلات ساختاری استفاده شد.

**یافته‌ها:** یافته‌ها نشان داد که تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری عامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد. بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد. بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد. همچنین بین رهبری تحول‌گرا و تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد. نیز بین رهبری عامل‌گرا و تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد و نهایتاً بین تفکر راهبردی و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

**نتیجه‌گیری:** رهبری تحول‌گرا و عامل‌گرا تأثیر مثبتی بر کاهش مقاومت معلمان در برابر تغییرات دارند و تفکر راهبردی نقش میانجی در این رابطه ایفا می‌کند. تقویت تفکر راهبردی معلمان، منجر به پذیرش بهتر تغییرات در محیط آموزشی می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** تفکر راهبردی، رهبری تحول‌گرا، رهبری عامل‌گرا، مقاومت در برابر تغییر

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی‌ارشد مدیریت آموزشی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران  
<sup>۲</sup> استادیار گروه زبان انگلیسی، واحد نورآباد ممسنی، دانشگاه آزاد اسلامی، نورآباد ممسنی، ایران (نویسنده مسئول)  
lmoghtadi@gmail.com

## مقدمه

جهان امروزی، تغییرات مداوم، جهانی شدن و افزایش رقابت را تجربه می‌کند و این خود باعث تغییر در ساختار بازار، مقررات و یا ساختار قانونی سازمان‌ها شده است تا بتوانند از مزایای استفاده از فرصت‌های محیطی با بیشترین سرعت ممکن بهره ببرند. این تلاش‌ها برای تغییر، مداوم و بی‌پایان بوده و استرس بسیاری را بوجود می‌آورند (ملک و مسعود، ۲۰۱۵؛ نئو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). مطالعات نشان داده است در بخش دولتی، مهارت‌های ارتباطی و توان افراد در رهبری تغییر و مدیریت منابع انسانی بسیار اندک است. به همین دلیل مقاومت کارکنان در برابر تغییر، و عملکرد آنها در زمینه اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های تغییر سازمانی ضعیف می‌باشد (براتی و همکاران، ۱۳۹۴). به طور کلی افراد به دوری از تغییر تمایل دارند و عمدتاً نیازمند آموختن مهارت‌های جدید هستند (بیرل<sup>۲</sup>، ۲۰۰۹).

مقاومت در برابر تغییر، پدیده‌های چندوجهی و پیچیده است که تابعی از عوامل مختلف منطقی، غیرمنطقی، سیاسی و مدیریتی است (محمدی، ۲۰۱۹). برخی مقاومت را دارای دو بعد فعال و منفعل می‌دانند (سلف<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷)، برخی دیگر مقاومت را تنها یک بی‌میلی دانسته که الزاماً بار منفی ندارد (ایاز و ویتالیس<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱؛ محمدی و همکاران، ۲۰۱۹). در مورد اجرای نوآوری‌ها در مدارس و موفقیت آنها، مطالعات بسیاری انجام شده و این مطالعات مهم‌ترین عامل را مقاومت معلمان ذکر کرده‌اند (به نقل از میرعرب و همکاران، ۱۳۹۴).

مقاومت معلمان در برابر تغییرات می‌تواند منجر به تأثیرات منفی عمیقی در سیستم آموزشی گردد. اولین تأثیر برجسته آن، کاهش کیفیت آموزش است. وقتی که معلمان با مقاومت به تغییرات روبرو می‌شوند، احتمالاً تمرکز آن‌ها بر ارائه درس و تدریس کمتر می‌شود و بیشتر به حفظ وضعیت موجود می‌پردازند تا با نیازها و نوآوری‌های جدید همگام شوند (سانچز<sup>۵</sup> و همکاران، ۲۰۱۹). علاوه بر این، مقاومت معلمان می‌تواند منجر به افزایش ناراضیاتی دانش‌آموزان و والدین گردد. عدم تطابق معلمان با تغییرات ممکن است باعث شود که دانش‌آموزان احساس کنند آموزش‌ها به‌روز نیستند و این ممکن است تأثیرات منفی بر روی تحصیلات و علاقه‌مندی‌های آنان داشته باشد (والیوس<sup>۶</sup>، ۲۰۱۹). همچنین، افزایش نگرانی والدین نسبت به کیفیت تحصیلی فرزندانشان احتمالی است. در مجموع،

1. Neo

2. Beerel

3. Self

4. Ijaz & Vitalis

5. Sánchez

6. Valoyes

مقاومت معلمان نه تنها بر توسعه و بهبود سیستم آموزشی تأثیر منفی می‌گذارد بلکه ممکن است منجر به ایجاد شکاف بین معلمان و سایر اعضای جامعه آموزشی گردد، که این موضوع موانعی را در راه تحقق اهداف آموزشی و پیشرفت جامعه تحمیل می‌کند (النگلو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

از سوی دیگر، یکی از عوامل که ممکن است بر مقاومت در برابر تغییر معلمان تأثیرگذار باشد، سبک رهبری تحول‌گرا<sup>۲</sup> مدیران می‌باشد. رهبری تحول‌گرا از جدیدترین سبک‌های رهبری است که بسیار مورد توجه قرار گرفته است (شاه منصور و سکوت آرانی، ۱۳۹۴). امروزه نظریه رهبری تحول‌گرا جایگاه ویژه‌ای در تحقیقات و کاربردهای عملی نظریه رهبری کسب کرده است (باس و ریگو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶). رهبری تحول‌گرا، بیانگر فرایندی است که افراد را متحول می‌کند و با ارزش‌ها، خصیصه‌های اخلاقی و اهداف بلندمدت در ارتباط است (کیدوزی و همکاران، ۱۳۹۶). رهبری تحول‌گرا به عنوان یکی از مؤثرترین سبک‌های رهبری است که به رابطه بین رهبران و پیروان توجه دارد (نورمن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶)، و سبب رشد و ترویج فرهنگ در سازمان شده و به عنوان بهترین منبع سازمانی از آن یاد می‌شود. رهبران تحول‌گرا نیازهای پیچیده نیروی کاری را با فراتر رفتن از یک تبادل اجتماعی یا ارتباط معامله‌ای صرف برآورده می‌سازند. آنها انگیزه‌های روانی و بازخوردهای مثبت کارکنان را - که موجبات سطوح بالاتری از تعهد و همکاری پیروان را فراهم می‌آورد- پرورش می‌دهند (الیور و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱). رهبری تحول‌گرا هنگامی اتفاق می‌افتد که رهبران علایق کارکنان تحت فرمان خود را بسط دهند و با تمرکز و آگاهی اهداف گروه را بپذیرند و در کارکنان انگیزه ایجاد کنند و به فراتر از نفع شخصی خود بیاندیشند و نیز زمینه را برای کارکنان خود به گونه‌ای فراهم آورند تا همه آنان بتوانند به راحتی اهداف خود را بیان نمایند (فلورس و اکستد<sup>۶</sup>، ۲۰۱۶).

باس<sup>۷</sup> ۱۹۹۱، نشان داد که رهبران تحول‌گرا می‌توانند با ایجاد انگیزه و الهام بخش در پیروان عملکرد خوبی انجام دهند و از طریق ایجاد یک حس الهام بخش انتظارات بالاتری از پیروان خود داشته باشند. به علاوه، رهبران تحول‌گرا تحت تأثیر ارزش‌هایی نظیر آرمان، نیازها و اولویت‌های

1. Alanoglu

2. Transformational Leadership

3. Bass & Riggio

4. Norman

5. Oliver

6. Flores & Ekstedt

7. Bass

پیروان خود قرار دارند و همین امر آنان را قادر می‌سازد تا برای سازمان از تمام پتانسیل خودشان استفاده کنند (آگا و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۶).

همچنین رهبری تعامل‌گرا<sup>۲</sup> نیز ممکن است تاثیر قابل توجهی بر مقاومت معلمان در برابر تغییر داشته باشد. رهبری تعامل‌گرا شیوه‌ی مدیریتی‌ای است که وفاداری را تشویق می‌کند و برای دستیابی به اهداف از طریق نظارت، سازماندهی و سیستم تشویق و تنبیه عمل میکند. این رویکرد مبتنی بر نتیجه برای مدیریت کارکنانی که خودانگیزی بالایی دارند، بسیار عالی عمل می‌کند و کسانی را که به اهداف مشترک متعهد نیستند، حذف می‌کند. رهبری تعامل‌گرا مدلی است که با گروهی از افراد مناسب میتواند به اهداف خود دست پیدا کند (جاودانی، ۱۳۹۰). البته تمرکز رهبری تعامل‌گرا بر تغییر یا بهبود کل سازمان نیست، بلکه هدف آن دستیابی به انواع هدف کوتاه مدت و بلندمدت و در عین حال حفظ روش‌ها، سازش‌پذیری و شرایط موجود درون شرکت است؛ از این رو، پاداش یا مجازات «تعامل» نامیده می‌شود. با درک رهبری تعامل‌گرا، مدیران می‌توانند سیستمی مبتنی بر هدف بسازند و اگر کارمند باشند می‌توانند تصمیم‌گیری کنند که بخشی از سازمان باشند یا خیر (بگ زاده، ۱۴۰۲).

رهبران تعامل‌گرا برای رسیدن به هدف با کارکنان و سایر مدیران کار می‌کنند، اما از جمله افرادی به شمار نمی‌آیند که برای تسهیل تغییرات از بیرون به مسائل نگاه می‌کنند. احتمالاً کارکنان این افراد را سختگیر اما عادل می‌دانند. تمام ویژگی‌های رهبری تعامل‌گرا مطلوب نیستند، اما این نوع رهبری در محیط مناسب می‌تواند مؤثر باشد (جواهری<sup>۳</sup>، ۲۰۲۲).

روابط بین رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا با مقاومت معلمان در برابر تغییر، ممکن است تحت تاثیر عوامل مختلفی از جمله تفکر راهبردی<sup>۴</sup> آنها قرار بگیرد. تفکر راهبردی به دقت در نظر گرفتن هدف‌ها و اهداف بلندمدت، برنامه‌ریزی مطلوب، و استفاده از راهبردهای مناسب و کارآمد برای دستیابی به این اهداف اشاره دارد. این نوع تفکر به توانایی برنامه‌ریزی، تدبیر، و انتخاب درست را مورد تأکید قرار می‌دهد و در مواجهه با چالش‌ها، تصمیم‌گیری‌های استراتژیک و هدفمندانه را ترویج می‌کند. (القریشی<sup>۵</sup>، ۲۰۲۱) تفکر راهبردی معلمان به توانمندی معلمان در ارزیابی و تدبیر برنامه‌های آموزشی و تربیتی خود، بهبود فرآیند تدریس، و اجرای راهبردهای مناسب برای ارتقاء عملکرد تحصیلی

1. Aga., Noorderhaven & Vallejo

2. Interactive Leadership

3. Javaheri

4. Strategic Thinking

5. Alqershi

دانش‌آموزان اشاره دارد. این تفکر نشان‌دهنده آگاهی معلمان از اهداف آموزشی، نیازهای دانش‌آموزان، و انتخاب راهبردهای مناسب با توجه به شرایط مختلف است (دومینگو-گونزالس و دلگاتو مارتین<sup>۱</sup>، ۲۰۲۲).

توجه به تفکر راهبردی معلمان در مواجهه با تغییرات آموزشی اهمیت بسیار زیادی دارد. این تفکر معلمان را قادر می‌سازد تا با تحلیل دقیق موقعیت‌ها، به اهداف آموزشی متناسب با نیازها دست پیدا کنند و راهبردهایی را برای اجرای تغییرات با کمترین مقاومت ممکن انتخاب کنند (لاشلی<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳). این ارتباط واضح بین تفکر راهبردی معلمان و کاهش مقاومت به تغییرات، باعث بهبود عملکرد مدرسه و ارتقاء سیاست‌های آموزشی می‌شود. با ایجاد این فهم و آگاهی در معلمان، می‌توان انتظار داشت که آنها به عنوان عوامل کلیدی در تحولات آموزشی مشارکت گسترده‌تری داشته باشند و در نهایت بهبود مستمری در فرآیند آموزش و پرورش را تضمین کنند (گیونر و اربای<sup>۳</sup>، ۲۰۲۱).

با توجه به مباحث بیان شده، هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش میانجی تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی می‌باشد. از این رو سوال اصلی که این تحقیق درصدد است بدان جواب دهد این است که « آیا تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد؟ ».

### مدل و فرضیه‌های تحقیق

هدف اصلی این پژوهش بررسی نقش میانجی تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی می‌باشد. از این رو متغیر رهبری تحول‌گرا و رهبری تعامل‌گرا بعنوان متغیر مستقل، مقاومت در برابر تغییر بعنوان متغیر وابسته و تفکر راهبردی بعنوان متغیر میانجی در نظر گرفته شده است که با توجه به مدل فوق، تحقیق حاضر قصد دارد به بررسی فرضیه‌های زیر در بانک ملت استان مازندران بپردازد:

فرضیه شماره ۱: تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد.

فرضیه شماره ۲: تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد.

1. Domínguez-González, R., & Delgado-Martín

2. Lashley

3. Güner, P., & Erbay

فرضیه شماره ۳: بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

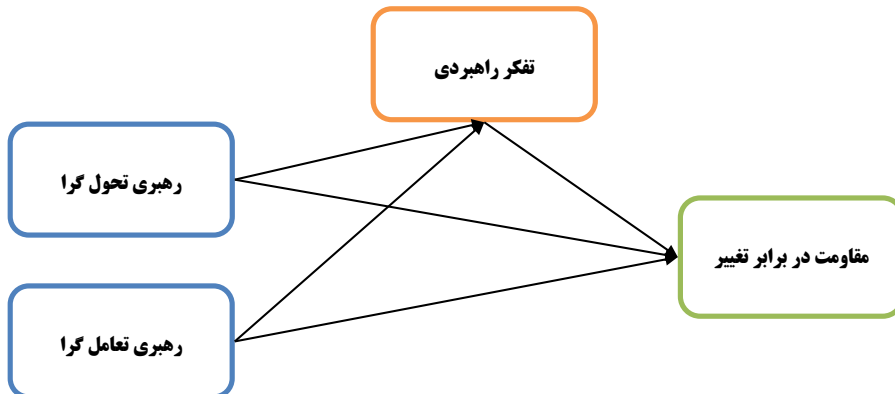
فرضیه شماره ۴: بین رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه شماره ۵: بین رهبری تحول‌گرا و تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه شماره ۶: بین رهبری تعامل‌گرا و تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

فرضیه شماره ۷: بین تفکر راهبردی و مقاومت در تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه معناداری وجود دارد.

براین اساس مدل مفهومی آن به شکل زیر ترسیم می‌گردد:



شکل شماره ۱. مدل تحقیق

## روش شناسی پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، از لحاظ روش اجرا در زمره تحقیقات توصیفی-همبستگی، از لحاظ روش گردآوری اطلاعات در زمره تحقیقات میدانی و از لحاظ زمانی در زمره تحقیقات مقطعی می‌باشد. جامعه آماری این پژوهش، تمامی معلمان متوسطه اول شهرستان ممسنی در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۳ به تعداد ۵۱۰ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از جدول مورگان استفاده و تعداد ۲۱۰ نفر بعنوان حجم نمونه آماری انتخاب شد. شیوه نمونه‌گیری در این پژوهش به صورت طبقه‌ای تصادفی بود. در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه‌های زیر استفاده شد.

### پرسشنامه مقاومت در برابر تغییر

برای سنجش مقاومت در برابر تغییر از پرسشنامه ۱۵ گویه‌ای اورگ (۲۰۰۳) ترجمه هادوی‌نژاد (۱۳۹۳) با سه شاخص مقاومت عاطفی (سوالات ۱-۵)، مقاومت رفتاری (سوالات ۶-۱۰) و مقاومت شناختی (۱۱-۱۵) استفاده شد. پرسشنامه استاندارد در این پرسشنامه سوالات ۱، ۲، ۳، ۸، ۱۰ و ۱۱ به صورت معکوس نمره دهی می‌شوند. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت ((کاملاً موافقم، ۱؛ موافقم، ۲؛ نظری ندارم، ۳؛ مخالفم، ۴؛ کاملاً مخالفم، ۵)) می‌باشد.

### پرسشنامه رهبری تحول‌گرا

داده‌های مربوط به رهبری تحول‌گرا با استفاده از پرسشنامه چند عاملی رهبری که توسط بس و اولیو<sup>۱</sup> (۲۰۰۴)، طراحی شده جمع‌آوری شد. این پرسشنامه دارای ۲۰ سؤال در قالب سؤالات با مقیاس رتبه‌ای است. این پرسشنامه دارای چهار بعد ملاحظه فردی (۱۷-۱۸-۱۹-۲۰)، ترغیب ذهنی (۱-۲-۳-۴-۵)، انگیزش الهام بخش (۱۳-۱۴-۱۵-۱۶) و نفوذ آرمانی (۶-۷-۸-۹-۱۰-۱۱-۱۲) می‌باشد. سؤالات پرسشنامه در مقیاس پنج‌گزینه‌های لیکرت با گزینه‌های هرگز، به ندرت، گاهی، اغلب و همیشه تنظیم شده است. ارزش عددی این پنج گزینه از شماره یک تا پنج شماره گذاری شده است که نمره یک برای هرگز و نمره پنج برای همیشه استفاده شده است. شیوه نمره گذاری در این پرسشنامه به صورت (هرگز=۰، به ندرت=۱، گاهی=۲، اغلب=۳ و همیشه=۴) می‌باشد.

### پرسشنامه رهبری تعامل‌گرا بس و اولیو (۱۹۸۵)

پرسشنامه رهبری تعامل‌گرا بس و اولیو (۱۹۸۵) دارای ۱۲ سؤال و ۳ مولفه می‌باشد. ۱- پاداش‌های مشروط (۱-۲-۳-۴)، ۲- مدیریت بر مبنای استثنا (فعال) (۵-۶-۷-۸) و ۳- مدیریت بر مبنای

1- Bass, B. M. & Avolio

استثنا (غیرفعال) (۹-۱۰-۱۱-۱۲) سه مولفه این پرسشنامه می باشد. این پرسشنامه بر اساس مقیاس لیکرت (( کاملاً موافقم، ۱؛ موافقم، ۲؛ نظری ندارم، ۳؛ مخالفم، ۴؛ کاملاً مخالفم، ۵)) می باشد.

### پرسشنامه تفکر استراتژیک

این پرسشنامه به منظور ارزیابی تفکر استراتژیک توسط گلدمن در سال ۲۰۰۵ ساخته شده است. این پرسشنامه دارای ۴۰ سوال بر اساس طیف لیکرت ۵ درجه ای می باشد. تصور آینده و تمرکز بر آن (۱ تا ۸)، فرصت جویی هوشمندانه با دیدگاه سیستمی (۹ تا ۱۵)، درک موقعیت بر مبنای یادگیری و مفاهیم شناختی (۱۶ تا ۱۹)، تصمیم گیری بر مبنای فرضیه سازی، خلاقیت و الگوهای ذهنی متنوع (۲۰ تا ۲۸)، قابلیت ایجاد زیرساخت های سازمانی (۲۹ تا ۴۰) مولفه های این پرسشنامه می باشند. نمره گذاری پرسشنامه در یک طیف ۵ گزینه ای لیکرت (هرگز=۱، به ندرت=۲، گاهی اوقات=۳، اکثر اوقات=۴ و همیشه=۵) می باشد.

برای تعیین اعتبار صوری پرسشنامه از تعدادی از اساتید از جمله استاد راهنما، استاد مشاور در مورد پرسشنامه و سؤالات آن نظرخواهی گردید و در نهایت، اعتبار پرسشنامه تأیید شد. برای تأیید پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد که نتایج آن در جدول زیر ارائه شده است:

جدول ۱: ضریب آلفای کرونباخ پرسشنامه پژوهش

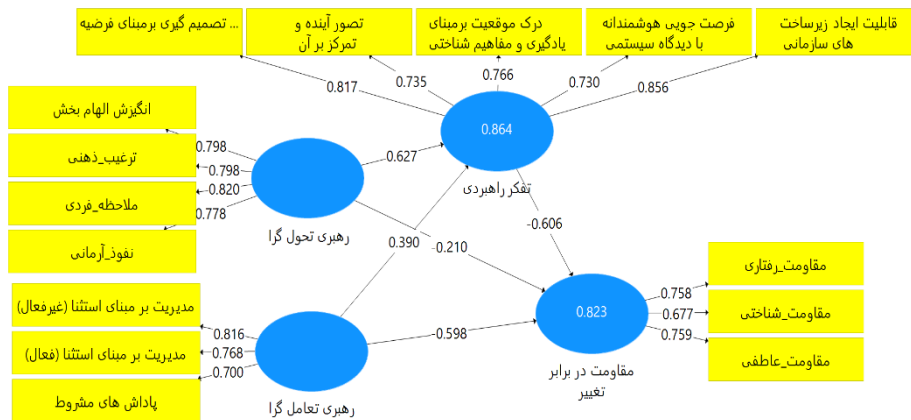
ضریب آلفای کرونباخ	متغیر	ردیف
۰/۸۱۳	مقاومت در برابر تغییر	۱
۰/۷۷۷	رهبری تحول گرا	۲
۰/۷۹۱	رهبری تعامل گرا	۳
۰/۸۰۸	تفکر راهبردی	۴

بر اساس یافته های جدول فوق، که به ترتیب ضریب آلفای کرونباخ برای مقاومت در برابر تغییر ۰/۸۱۳، رهبری تحول گرا ۰/۷۷۷، رهبری تعامل گرا ۰/۷۹۱ و تفکر راهبردی ۰/۸۰۸ به دست آمد که با توجه به اینکه مقادیر به دست آمده همگی بیشتر از ۰/۷ می باشد در نتیجه می توان گفت که ابزارهای این پژوهش از پایایی قابل قبولی برخوردار هستند.

### یافته ها

در مرحله بعد به ارزیابی و تعیین روابط تفکر راهبردی، رهبری تعامل گرا، رهبری تحول گرا و مقاومت در برابر تغییر و به کمک روش معادلات ساختاری و نرم افزار PLS در دو حالت اعداد

معناداری<sup>۱</sup> (برای بررسی فرضیه‌ها) و تخمین استاندارد<sup>۲</sup> (برای بررسی شدت تأثیر متغیرها بر هم)، پرداخته شده است. در این مرحله روابط میان متغیرها با استفاده از مدل ساختاری در روش PLS بررسی شد که در دو حالت اعداد معناداری و تخمین استاندارد نتایج درج شد. در ابتدا، برای تأیید فرضیه‌های پژوهش از فرمان Bootstrapping نرم افزار Smart PLS استفاده شد که خروجی حاصل ضرایب t را نشان می‌دهد (شکل ۲). وقتی مقادیر t در بازه بیشتر از ۱/۹۶ و کمتر از -۱/۹۶- باشند، گویای معنادار بودن پارامتر مربوط و متعاقباً تأیید فرضیه‌های پژوهش است. سپس در شکل (۳) شدت تأثیر متغیرها بر یکدیگر با استفاده از ضرایب استاندارد شده (ضریب مسیر) مشخص گردیده است. ضریب مسیر نشان دهنده ی شدت و نوع رابطه بین دو متغیر پنهان است. عددی بین ۱- تا ۱+ است که اگر برابر با صفر شوند، نشان دهنده ی نبود رابطه ی خطی بین دو متغیر پنهان است که این ضریب نشان از همبستگی بین دو متغیر پنهان دارد.

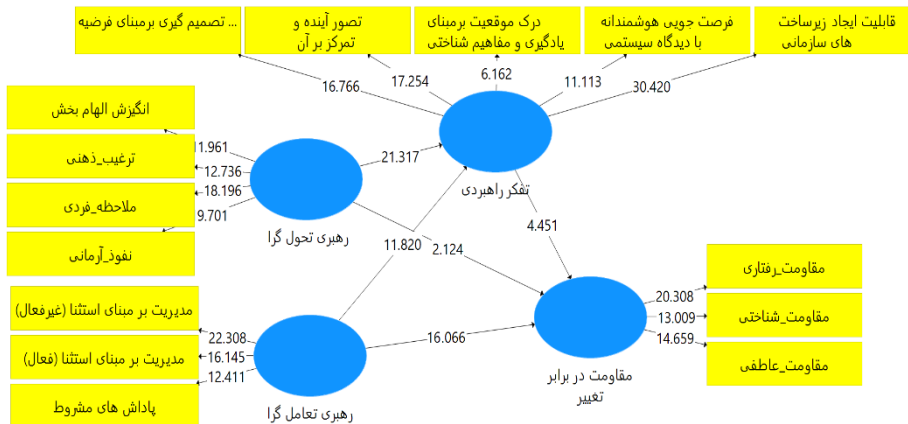


شکل شماره ۲. تحلیل مدل معادلات ساختاری

علاوه بر این، تحلیل t-value در شکل شماره ۳، نمایش داده شده است.

1. T-values

2. Standardized Estimation



شکل شماره ۳. نتایج آزمون t-value

جدول شماره ۲ به‌طور خلاصه، نتایج آزمون فرضیات تحقیق را با توجه به تحلیل مسیر و t-value نشان می‌دهد.

جدول شماره ۲. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

ردیف	روابط	ضریب مسیر	انحراف استاندارد	t آماره	سطح معناداری	نتیجه فرضیه
۱	رهبری تحول‌گرا ← تفکر راهبردی ← مقاومت در برابر تغییر	-۰/۳۸۰	۰/۰۰۹	۳/۰۰۱	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
۲	رهبری تعامل‌گرا ← تفکر راهبردی ← مقاومت در برابر تغییر	-۰/۲۳۵	۰/۰۰۸	۲/۹۸۳	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
۳	رهبری تحول‌گرا ← مقاومت در برابر تغییر	-۰/۲۱۰	۰/۰۰۶	۲/۱۲۴	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
۴	رهبری تعامل‌گرا ← مقاومت در برابر تغییر	-۰/۵۹۸	۰/۰۳۳	۱۶/۰۶۶	۰/۰۰۰۰	تأیید فرضیه
۵	رهبری تحول‌گرا ← تفکر راهبردی	۰/۶۲۷	۰/۰۲۱	۲۱/۳۱۷	۰/۰۰۰	تأیید فرضیه
۶	رهبری تعامل‌گرا ← تفکر راهبردی	۰/۳۹۰	۰/۰۴۵	۱۱/۸۲۰	۰/۰۰۰۰	تأیید فرضیه
۷	تفکر راهبردی ← مقاومت در برابر تغییر	-۰/۶۰۶	۰/۰۳۹	۴/۴۵۱	۰/۰۰۰۰	تأیید فرضیه

## بحث و نتیجه گیری

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه اصلی نشان داد که تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد. از سوی دیگر مشخص گردید که تفکر راهبردی در رابطه بین رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش میانجی دارد. بر اساس این یافته‌ها، فرضیه اصلی پژوهش مورد تأیید قرار می‌گیرد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های پنگ و همکاران (۲۰۲۱)، یلماز و همکاران (۲۰۱۳)، ابراهیم‌زاده و همکاران (۱۴۰۱)، همسو و سازگار می‌باشد.

در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که تفکر راهبردی می‌تواند به عنوان یک عامل میانجی در رابطه بین رهبری تحول‌گرا، رهبری تعامل‌گرا و مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی نقش مهمی ایفا کند. رهبری تحول‌گرا، که بر انگیزش و الهام‌بخشی به پیروان و تشویق به نوآوری و خلاقیت تأکید دارد، می‌تواند با تکیه بر تفکر راهبردی به معلمان کمک کند تا چشم‌انداز و اهداف بلندمدت تغییرات را درک کنند. این نوع رهبری با ایجاد محیطی حمایتی و انگیزشی، معلمان را تشویق می‌کند تا با تغییرات همراه شوند و از مقاومت در برابر آن خودداری نکنند. تفکر راهبردی به معلمان کمک می‌کند تا تغییرات را به عنوان فرصت‌هایی برای رشد و بهبود ببینند و از مقاومت‌های اولیه فراتر رفته و به صورت فعال در فرآیند تغییر مشارکت کنند.

در مقابل، رهبری تعامل‌گرا که بر مبنای تبادل و معاملات بین رهبر و پیروان است، می‌تواند از تفکر راهبردی برای ایجاد معاملات موثر و سازنده استفاده کند. این نوع رهبری با ارائه پاداش‌ها و تقویت‌های مثبت، معلمان را به همکاری و پذیرش تغییرات ترغیب می‌کند. تفکر راهبردی در این رابطه می‌تواند به معلمان کمک کند تا درک بهتری از مزایا و منافع تغییرات کسب کنند و از این رو مقاومت‌های خود را کاهش دهند. به طور کلی، تفکر راهبردی به عنوان یک میانجی می‌تواند ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا با مقاومت در برابر تغییر را تسهیل کند، به طوری که معلمان با درک بهتر و منطقی‌تر از تغییرات، به جای مقاومت، به استقبال از آن‌ها بپردازند و در جهت تحقق اهداف آموزشی و تربیتی تلاش کنند.

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه اول نشان داد که رهبری تحول‌گرا با مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه منفی و معناداری دارد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های والک (۲۰۲۳)، پنگ و همکاران (۲۰۲۱)، محمدی (۱۳۹۸)، محمدی و همکاران (۱۳۹۸) همسو و سازگار می‌باشد. در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبری تحول‌گرا به دلیل ویژگی‌های انگیزشی و الهام‌بخش خود، می‌تواند مقاومت در برابر تغییر را در معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی کاهش دهد. رهبران تحول‌گرا با ایجاد یک چشم‌انداز مشترک و انگیزه‌بخش، معلمان را تشویق می‌کنند تا تغییرات را به عنوان فرصتی برای بهبود و رشد شخصی و حرفه‌ای خود ببینند. این رهبران با تکیه بر ارتباطات قوی، حمایت از نوآوری و تقویت اعتماد متقابل، محیطی را فراهم می‌آورند که در آن معلمان احساس امنیت و اعتماد به نفس بیشتری برای مواجهه با تغییرات دارند. به علاوه، رهبران تحول‌گرا با ارائه پشتیبانی و منابع لازم، به معلمان کمک می‌کنند تا از چالش‌ها و موانع مرتبط با تغییرات عبور کنند. این فرآیند نه تنها مقاومت معلمان در برابر تغییرات را کاهش می‌دهد بلکه موجب پذیرش و حتی استقبال آن‌ها از نوآوری‌ها و بهبودهای جدید می‌شود. از این رو، می‌توان گفت که بین رهبری تحول‌گرا و مقاومت در برابر تغییر، رابطه منفی و معناداری وجود دارد؛ به این معنا که با افزایش ویژگی‌های تحول‌گرا در رهبران، میزان مقاومت معلمان در برابر تغییرات کاهش می‌یابد.

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه دوم نشان داد که رهبری تعامل‌گرا با مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه منفی و معناداری دارد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های والک (۲۰۲۳)، ابراهیم زاده و همکاران (۱۴۰۱)، محمدی و همکاران (۱۳۹۸)، حمیدیان پور و همکاران (۱۳۹۶) همسو و سازگار می‌باشد. در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبری تعامل‌گرا بر پایه ایجاد روابط متقابل و تبادل منافع بین رهبر و پیروان استوار است، که در این نوع رهبری، رهبر با ارائه حمایت، تشویق و پاداش‌های مناسب، انگیزه‌ها و نیازهای پیروان را برآورده می‌کند. در محیط آموزشی، رهبری تعامل‌گرا می‌تواند به معلمان کمک کند تا احساس ارزشمندی و احترام کنند، که این احساس می‌تواند منجر به کاهش مقاومت در برابر تغییر شود. زمانی که معلمان حس کنند که رهبر آن‌ها به نیازها و دغدغه‌هایشان توجه می‌کند و در مقابل تغییرات، حمایت و راهنمایی لازم را فراهم می‌آورد، تمایل بیشتری به پذیرش و سازگاری با تغییرات نشان می‌دهند. بنابراین، این رابطه منفی و معنادار نشان می‌دهد که هرچه سطح رهبری تعامل‌گرا بالاتر باشد، مقاومت معلمان در برابر تغییر کاهش می‌یابد، زیرا آن‌ها احساس می‌کنند که تغییرات به نفع آن‌ها و با در نظر گرفتن منافع و نیازهایشان

انجام می‌شود. این امر باعث می‌شود که معلمان با اعتماد بیشتری به رهبری تعامل‌گرا، به جای مقاومت در برابر تغییر، به صورت فعال در فرآیند تغییر مشارکت کنند و در جهت بهبود محیط آموزشی و یادگیری تلاش نمایند.

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه سوم نشان داد که رهبری تحول‌گرا با تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه مثبت و معناداری دارد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲) همسو و سازگار می‌باشد. در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبری تحول‌گرا با تأکید بر الهام‌بخشی، انگیزش و نوآوری، به طور موثری می‌تواند تفکر راهبردی را در معلمان تقویت کند. رهبران تحول‌گرا با ایجاد یک چشم‌انداز روشن و مشوق‌های الهام‌بخش، معلمان را ترغیب می‌کنند تا به تغییرات و نوآوری‌ها با دیدی باز و آینده‌نگرانه نگاه کنند. این رهبران با تشویق معلمان به خلاقیت و تفکر بلندمدت، به آن‌ها کمک می‌کنند تا به طور استراتژیک برنامه‌ریزی کرده و اهداف بلندمدت آموزشی را مد نظر قرار دهند. در شهرستان نورآباد ممسنی، معلمانی که تحت تأثیر رهبری تحول‌گرا قرار می‌گیرند، به احتمال زیاد تمایل دارند تا با دیدی راهبردی به مسائل و چالش‌های آموزشی نگاه کنند، زیرا احساس می‌کنند که حمایت و انگیزش لازم برای نوآوری و پیشرفت را دارند. بنابراین، وجود یک رابطه مثبت و معنادار بین رهبری تحول‌گرا و تفکر راهبردی معلمان نشان می‌دهد که رهبری تحول‌گرا می‌تواند به عنوان یک محرک قدرتمند برای توسعه توانایی‌های راهبردی معلمان عمل کند و آن‌ها را به سمت بهره‌گیری از فرصت‌ها و مواجهه با چالش‌ها به صورت استراتژیک سوق دهد.

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه چهارم نشان داد که رهبری تعامل‌گرا با تفکر راهبردی معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه مثبت معناداری دارد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های گل محمدی و همکاران (۱۳۹۲) همسو و سازگار می‌باشد. در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که رهبری تعامل‌گرا با تأکید بر ایجاد روابط متقابل و مبتنی بر تبادل، می‌تواند به طور قابل توجهی به توسعه تفکر راهبردی در میان معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی کمک کند. این نوع رهبری با ایجاد فضایی که در آن معلمان به طور فعال در تصمیم‌گیری‌ها و برنامه‌ریزی‌های آموزشی شرکت می‌کنند، به تقویت مهارت‌های تحلیلی و راهبردی آن‌ها می‌پردازد. رهبری تعامل‌گرا از طریق ارائه بازخوردهای سازنده و تشویق به تبادل ایده‌ها، معلمان را به تفکر در مورد راهکارهای بلندمدت و استراتژیک ترغیب می‌کند. این تعاملات مثبت و معنادار بین رهبران و معلمان باعث می‌شود تا معلمان نه تنها به اهداف کوتاه‌مدت توجه کنند، بلکه به تدوین و اجرای برنامه‌های استراتژیک برای بهبود مستمر فرآیندهای

آموزشی و یادگیری نیز بپردازند. بنابراین، رابطه مثبت و معنادار بین رهبری تعامل‌گرا و تفکر راهبردی نشان‌دهنده این است که سبک رهبری مبتنی بر تعامل می‌تواند بستر مناسبی برای تقویت تفکر استراتژیک در معلمان فراهم آورد و به بهبود کیفیت آموزشی در مدارس منجر شود.

یافته‌های این پژوهش در خصوص فرضیه پنجم نشان داد که تفکر راهبردی با مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه منفی و معناداری دارد. یافته‌های حاصل از نتایج این فرضیه با یافته‌های گونکالوز و گونکالور (۲۰۱۲)، یلماز و همکاران (۲۰۱۳)، استیو و آلوز (۲۰۱۳) همسو و سازگار می‌باشد. در تبیین یافته‌های این فرضیه می‌توان بیان کرد که بین تفکر راهبردی و مقاومت در برابر تغییر معلمان مقطع متوسطه اول شهرستان نورآباد ممسنی رابطه منفی و معناداری وجود دارد زیرا تفکر راهبردی به معلمان این امکان را می‌دهد تا تغییرات را به صورت کلی‌تر و بلندمدت‌تری ببینند و نه تنها به چالش‌ها بلکه به فرصت‌های ناشی از تغییرات نیز توجه کنند. این نوع تفکر به آن‌ها کمک می‌کند تا درک عمیق‌تری از اهداف و چشم‌اندازهای سازمانی داشته باشند و بتوانند تغییرات را به عنوان بخشی از فرآیند رشد و توسعه شخصی و حرفه‌ای خود بپذیرند. از این رو، معلمانی که از تفکر راهبردی برخوردارند، کمتر در برابر تغییر مقاومت می‌کنند زیرا آن‌ها تغییرات را نه به عنوان تهدید، بلکه به عنوان فرصت‌هایی برای بهبود و پیشرفت می‌بینند. این رویکرد مثبت و آینده‌نگرانه نسبت به تغییرات، باعث می‌شود که مقاومت آن‌ها کاهش یابد و به جای آن، پذیرش و همکاری بیشتری در فرآیندهای تغییر از خود نشان دهند.

در نهایت بر اساس یافته‌های این پژوهش برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌هایی برگزار شود که بر توسعه مهارت‌های رهبری تحول‌گرا و تعامل‌گرا در مدیران و معلمان تمرکز دارد. این کارگاه‌ها باید شامل موضوعاتی مانند ایجاد و تبیین چشم‌انداز مشترک، تقویت انگیزه، مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، بهبود مهارت‌های ارتباطی و بین‌فردی، و حل مسائل به صورت مشترک باشند. همچنین برنامه‌های توسعه حرفه‌ای که شامل تحلیل مسائل پیچیده، برنامه‌ریزی بلندمدت و استفاده از روش‌های نوآورانه باشد، برای معلمان برگزار شود. این برنامه‌ها می‌توانند شامل مطالعه موارد واقعی، بررسی تجربیات موفق دیگر مدارس، تمرین‌های شبیه‌سازی و تحلیل محیط و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدها باشند.

## پیروی از اصول اخلاق پژوهش

ملاحظات اخلاقی مانند راز داری و عدم اجبار رعایت شد.

### حامی مالی

این مقاله هیچ کمک مالی از سازمانهای تأمین مالی دریافت نکرده و تمامی مراحل پژوهش با هزینه شخصی صورت گرفته است.

### تعارض منافع

این پژوهش هیچگونه تعارض منافی ندارد.

### منابع فارسی

براتی، هاجر، عریضی، حمیدرضا، دری، بهروز، قاسمی، وحید. (۱۳۹۴). الگوی تحلیل مسیر میان متغیرهای روانشناختی و واکنش به تغییر در کارکنان مجتمع پتروشیمی بندر امام، *فصلنامه فرایند مدیریت و توسعه*، ۲۸(۱): ۱۶۵-۱۸۸.

بگ زاده، شهرام، (۱۴۰۲). بررسی تاثیر رهبری تعامل گرا بر تعالی منابع انسانی با نقش میانجی مدیریت استعداد در اداره امور مالیاتی استان اردبیل، *نشریه مطالعات رهبری فرهنگی*، ۴(۴)، ۳-۲۲.  
جواهری، خ. (۲۰۲۲). بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحول‌گرا و تعاملی با سرمایه روان‌شناختی در سازمان‌ها و ادارات دولتی در ایلام، اولین کنفرانس بین‌المللی مهندسی صنایع، مدیریت، اقتصاد و حسابداری.

حسن زاده ثمرین، تورج، حبیبی، روزبه، صابری، سوگند. (۱۳۹۹). بررسی نقش میانجی تمرکز بر استراتژی در تأثیر بلوغ سازمانی بر عملکرد سازمانی اداره امور مالیاتی استان البرز. *فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی*، ۱۱(۴۱): ۱۶۱-۱۷۴.

دقیقی ماسوله، زهرا، اللهیاری، محمد صادق. (۱۳۹۶). تأثیر بلوغ سازمانی بر آمادگی الکترونیک سازمان. *فصلنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۸(۳۰): ۵۵-۸۴.  
رایینز، استفان. (۱۳۹۶). *مبانی رفتار سازمانی*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، چاپ ۴۵، تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی.

رضایی حبیب‌الله، حقانی فریبا. علل مقاومت در برابر تغییر و راه‌کارهایی برای غلبه بر آن: مروری بر متون. *مجله ایرانی آموزش در علوم پزشکی*. ۱۳۹۵؛ ۱۶: ۴۵۳-۴۴۰.

رهنورد فرج اله، خلیل پور تیلیمی سمیه. سنجش بلوغ سازمانی بر اساس مدل اِرل/فرایند مدیریت و توسعه. ۱۳۹۴؛ ۲۸(۱): ۱۱۶-۱۰۱.

سپهری اصیل، حمید، شاه قلیان، کیوان. (۱۳۹۸). بررسی تاثیر مقاومت کارکنان در برابر تغییرات سازمانی.

- فصلنامه مدیریت توسعه و تحول، ۱۳۹۸ (۳۶)، ۹۱-۹۸.
- شکوری، مریم. (۱۳۹۵). رابطه هوش هیجانی و امنیت شغلی با مقاومت در برابر تغییر سازمانی کارمندان شرکت چاپ و نشر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی مرودشت.
- صلواتی، عادل، کمانگر، فرزاد. (۱۳۹۴). تحلیل نقش تفکر راهبردی در رهبری تحول‌آفرین. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۶(۲۱)، ۱۸۳-۲۱۰.
- عسگری، موسی و سلمانی، بابک و احمدی، منیجه. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک‌های رهبری تحول‌آفرین و تعامل‌گرا با نگرش به تغییر سازمانی، نخستین همایش ملی علوم تربیتی و روان‌شناسی، مرودشت.
- فراهانی، ابوالفضل، اسدی، حسن، آقاجانی، عذرا. (۱۳۸۹). رابطه بین مدیریت مشارکتی و مقاومت در برابر تغییر در معلمان تربیت بدنی. نشریه مدیریت ورزشی، ۲(۷)، -.
- فهیم دوین، حسن، اسداللهی، احسان. (۱۳۹۵). پیش‌بینی مقاومت در برابر تغییر بر اساس ویژگی‌های شخصیتی دبیران تربیت بدنی. پژوهش‌های کاربردی در مدیریت ورزشی، ۵(۲)، ۵۵-۶۲.
- کتابدار، زهره. (۲۰۰۴). برنامه‌ای برای کاهش مقاومت معلمان در برابر تغییرات در برنامه درسی در سیستم‌های آموزشی متمرکز. تجربه‌ای از تغییرات کتاب‌های درسی ریاضی در ایران بر اساس نتایج تمایز-سومین مطالعه بین‌المللی ریاضی و علوم.
- گل محمدی، عماد، کفچه، پرویز و سلطان پناه، هیرش. (۱۳۹۲). سبک‌های رهبری و تفکر استراتژیک در سطح سازمانی. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی، ۴(۱۵)، ۹۳-۱۱۴.
- محمدی، سارا، نداف، مهدی، روشن، سارا. (۱۳۹۹). تاثیر هوش هیجانی و هوش فرهنگی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر با میانجی‌گری سرمایه روانشناختی. پژوهش‌های روانشناسی اجتماعی، ۱۰(۳۹)، ۱۱۹-۱۴۰.
- محمدی، جیران و رحیمی، فرج‌الله و باقری، مژگان. (۱۳۹۴). تحلیل رابطه سبک‌های رهبری تحولی و تعاملی با الگوی رفتاری کارکنان در مقابله با تغییر، چهارمین کنفرانس ملی و دومین کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت، تهران.
- محمدی، جیران، نداف، مهدی، صفریان، سارا. (۱۳۹۶). تبیین تاثیر اعتماد و سلامت سازمانی بر مقاومت کارکنان در برابر تغییر در سازمان‌های دولتی با توجه به نقش میانجی تعهد سازمانی، مدیریت دولتی، ۱۹(۱): ۸۵-۱۰۶.
- موسوی، لیلی، محمدی ترکمانی، احسان. (۱۳۹۶). تأثیر ادراک سیاست سازمانی بر مقاومت در برابر تغییر معلمان ورزش و نقش تعدیل‌گری فراموشی سازمانی. نشریه مدیریت ورزشی، ۹(۴)، ۲۷۷-۲۴۰.

- میرعرب رضی، رضا. (۱۳۹۴). تبیین دلایل شکست اصلاحات آموزشی و میزان مقاومت معلمان. *مطالعات برنامه درسی*. ۱۰(۳۸)، ۱۵۹-۱۷۸.
- نیکنامی، مصطفی (۱۳۹۰). *نظارت و راهنمایی آموزشی*، تهران، انتشارات سمت، چاپ یازدهم.
- ولی زاده، یوکابد و علی پور، لطف اله. (۱۳۹۵). *راهکارهای موثر بر کاهش مقاومت در برابر تغییر از دیدگاه محققان ایران*، کنفرانس بین المللی نخبگان مدیریت، تهران.
- هادوی نژاد، مصطفی و عبادی، فاطمه. (۱۳۹۳). نفاق مدیریت ارشد و مقاومت کارکنان در برابر تغییر: تبیین نقش میانجی اعتماد به مدیریت ارشد سازمان. *مدیریت تحول*. ۶(۱۲): ۵۰-۷۱.

#### منابع انگلیسی:

- Alanoglu, M., Aslan, S., & Karabatak, S. (2022). Do teachers' educational philosophies affect their digital literacy? The mediating effect of resistance to change. *Education and Information Technologies*, 27(3), 3447-3466.
- AlQershi, N. (2021). Strategic thinking, strategic planning, strategic innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science Letters*, 11(3), 1003-1012.
- Amarantou, V., Kazakopoulou, S., Chatzoudes, D. and Chatzoglou, P. (2018). Resistance to change: an empirical investigation of its antecedents, *Journal of Organizational Change Management*, Vol. 31 No. 2, pp. 426-450.
- Basyal, D. K., & Wan, P. D. J. (2020). Employees' resistance to change and technology acceptance in Nepal. *South Asian Studies*, 32(2).
- Domínguez-González, R., & Delgado-Martín, L. (2022). Arousing early strategic thinking about SDGs with real mathematics problems. *Mathematics*, 10(9), 1446.

- Lashley, A. (2023). *A Study of the Relationship Between Principal Mentoring and Perceptions of Strategic Thinking in a Charter School* (Doctoral dissertation, Southern Nazarene University).
- Güner, P., & Erbay, H. N. (2021). Prospective mathematics teachers' thinking styles and problem-solving skills. *Thinking Skills and Creativity, 40*, 100827.
- Beerel, A. (2009). *Leadership and change management*. New York: Sage.
- Boughzala, I., & de Vreede, G. J. (2013). Determining the collaboration maturity of organizational teams: a study in the automotive industry. In *Knowledge Discovery, Knowledge Engineering and Knowledge Management: Third International Joint Conference, IC3K 2011, Paris, France, October 26-29, 2011. Revised Selected Papers 3* (pp. 393-406). Springer Berlin Heidelberg.
- Esteves, R., & Alves, P. (2013). Implementation of an information technology infrastructure library process—The resistance to change. *Procedia Technology, 9*, 505-510.
- Gonçalves, J. M., & da Silva Gonçalves, R. P. (2012). Overcoming resistance to changes in information technology organizations. *Procedia Technology, 5*, 293-301.
- Ijaz, S., & Vitalis, A. (2011). Resistance to organizational change: Putting the jigsaw together. *International review of business research papers, 7*(3), 112-121.
- Lee, J., Kralik, J. D., & Jeong, J. (2018). A general architecture for social intelligence in the human mind & brain. *Procedia Computer Science, 145*, 747-756.
- Loflin, D. C., & Barry, C. T. (2016). 'You can't sit with us:' Gender and the differential roles of social intelligence and peer status in adolescent relational aggression. *Personality and Individual Differences, 91*, 22-26.
- Malik, Z.S. & Masood, S. (2015). Emotional Intelligence and Resistance to

- Change: Mediating role of Psychological Capital. *Journal of Commerce and Social Sciences*, 9(2), 485-502.
- McDonald, K. R., & Pearson, J. M. (2019). Cognitive bots and algorithmic humans: toward a shared understanding of social intelligence. *Current Opinion in Behavioral Sciences*, 29, 55-62.
- Mohammadi, S. (2019). The Machiavellian Personality of Managers; Transformational and Servant Leadership Style and Resistance to Change. *Journal of Iranian Public Administration Studies*, 2(3), 1-35.
- Mohammadi, S. Rahimi, F. & Bagheri, MS., (2019). Explanation the effect of transformational and servant leadership styles on employees behavior to change, *Management and Development Process Quarterly*; 32 (2), 135-162.
- Noe, R. A. (2010). *Employee training and development*. Boston, MA: McGraw Hill.
- Oreg, S. (2003). Resistance to change: Developing an individual differences measure. *Journal of Applied Psychology*, 88(4), 587-604.
- Oreg, S. (2006). Personality, contex, and resistance to organizational change. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, (15)1, 73-101.
- Piderit, S.K. (2000). Rethinking resistance and recognizing ambivalence: a multidimensional view of attitudes toward organizational change. *Academy of Management Review*, 25(4), 783-794.
- Sánchez-Prieto, José & Huang, Fang & Olmos, Susana & García-Peñalvo, Francisco & Teo, Timothy. (2019). Exploring the unknown: The effect of resistance to change and attachment on mobile adoption among secondary pre-service teachers. *British Journal of Educational Technology*.
- Self, D. (2007). Organizational change. Overcoming resistance by creating readiness. *Development and learning in organizations*, 21(5), 11-13.
- Su YF, Chung SH, Su SW. The Impact of cognitive Flexibility On

Resistance to Organizational Change. *Social Behavior and Personality*.  
*Pro Quest Science Journals*. 2012, 40(4): 735-745.

Valoyes-Chávez, L. (2019). On the making of a new mathematics teacher: Professional development, subjectivation, and resistance to change. *Educational Studies in Mathematics*, 100(2), 177-191.

Yılmaz, Derya & Kılıçoğlu, Gökhan. (2013). Resistance to change and ways of reducing resistance in educational organizations. *European Journal of Research on Education*. 2013. 14-21.

## Investigating the mediating role of strategic thinking in the relationship between transformational leadership, interactional leadership and resistance to change in the first secondary level teachers of Noorabad Mamsani city

1 Sima Khajeh 2 Laleh Moghtadi\*

### Abstract

**Introduction and Goal:** The main purpose of this research was to investigate the mediating role of strategic thinking in the relationship between transformational leadership, interactional leadership and resistance to change among teachers of the first secondary level of Noorabad Mamsani city.

**Research Methodology:** The research method was descriptive-correlation type. The population was all the first secondary teachers of Mamsani city in the academic year 1402-1403 in the number of 510 people. To determine the sample size, Morgan's table was used and 210 people were selected as the sample size. The sampling method in this research was stratified random. To collect information, Oreg's change resistance questionnaire (2003), Bess and Olive's transformational leadership (2004), Bess and Olive's interactional leadership questionnaire (1985) and Goldman's strategic thinking questionnaire (2005) were used.

**Findings:** The findings showed that strategic thinking plays a mediating role in the relationship between transformational leadership, interactional leadership and resistance to change among teachers of the first secondary level. It was found that there is a significant relationship between transformational leadership and resistance to change among teachers of the first secondary level. On the other hand, it was found that there is a significant relationship between transformational leadership and strategic thinking of teachers of the first secondary level of Noorabad Mamsani city. Also, there is a significant relationship between interactive leadership and strategic thinking of teachers of the first secondary level, and finally it was determined that there is a significant relationship between strategic thinking and resistance to change of teachers of the first secondary level of Noorabad Mamsani city.

**Conclusion:** Transformational and interactional leadership have a positive effect on reducing teachers' resistance to changes, and strategic thinking plays a mediating role in this relationship. Strengthening the strategic thinking of teachers leads to better acceptance of changes in the educational environment.

**Keywords:** Strategic thinking, Transformational leadership, Interactive leadership, resistance to change.

---

<sup>1</sup> Master's Student in Educational Management, Noorabad Mamsani Branch, Islamic Azad University, Noorabad Mamsani, Iran

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of English Language, Noorabad Mamsani Branch, Islamic Azad University, Noorabad Mamsani, Iran