

نقش رهبری توزیعی بر رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس ابتدایی دولتی شهر تهران

کیوان مرادی^۱، محمود آرائی^۲، مظفرالدین واعظی^۳، احمد ادبی فیروزجائی^۴

تاریخ دریافت: ۹۶/۱۰/۰۳ تاریخ پذیرش: ۹۸/۰۹/۰۳

چکیده

پژوهش حاضر، رابطه بین رهبری توزیع شده و رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران را مورد بررسی قرار داده است. شیوه این پژوهش، با توجه به هدف و ماهیت، کاربردی و از نوع توصیفی-همبستگی بود. به منظور اجرای این پژوهش از مدارس ابتدایی مناطق نوزده گانه آموزشی شهر تهران، نمونه‌ای متشکل از معلمان ابتدایی انتخاب شد. برای گردآوری داده‌های این پژوهش از دو پرسشنامه رهبری توزیع شده ایلومور (۲۰۰۰) و تسهیم دانش ماگوتسی و همکاران (۲۰۱۱) استفاده شده است. داده‌های گردآوری شده با استفاده از آزمون‌های همبستگی پیرسون، رگرسیون خطی و آزمون تی تک نمونه‌ای مورد تحلیل قرار گرفت. یافته‌های پژوهش نشان داد، رابطه بین رهبری توزیع شده و مؤلفه‌های آن (فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه، ارزیابی و توسعه حرفه‌ای) با رفتارهای تسهیم دانش معلمان مثبت و معنادار است. از بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، فرهنگ مدرسه قوی‌ترین رابطه را با رفتارهای تسهیم دانش معلمان دارد. نتایج به دست آمده از تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داد که از میان پنج مؤلفه رهبری توزیع شده، مؤلفه فرهنگ مدرسه بیشترین سهم را در پیش‌بینی رفتارهای تسهیم دانش معلمان داشته است.

واژگان کلیدی: رفتارهای تسهیم دانش، سبک رهبری توزیع شده، معلمان مدارس ابتدایی

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران، ایران.

۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشگاه علامه طباطبائی تهران، ایران.

araei.mahmood@gmail.com

۳. استادیار مدیریت و برنامه ریزی آموزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران.

۴. کارشناسی ارشد مشاوره مدرسه، دانشگاه علامه طباطبائی تهران / مشاور مدارس منطقه ۱۵ تهران.

مقدمه

در دهه پیشین سرعت، تغییرات پُرشتاب، انعطاف، پاسخ‌گویی، آشفتگی و پیچیدگی، ویژگی‌های نوظهور محیط‌های سازمانی بوده است (گودرزوند، ۱۳۸۹). با توجه به این عوامل دانش همچون دارایی ارزشمندی در محیط‌های رقابتی در حال تکوین، پذیرفته شده است. در نتیجه، افراد و سازمان‌ها شروع به شناسایی و ارزش‌گذاری بر آن کرده‌اند. دانش ابزار قدرتمندی است که می‌تواند جهان را متحول کند. فعالیت‌های مبتنی بر دانش شامل خلق و اندازه‌گیری دانش، ذخیره دانش و یادگیری و تسهیم دانش^۱، به‌منزله مدیریت دانش^۲ شناخته شده است (شی-چی و همکاران^۳، ۲۰۰۵) از این رو، سازمان‌ها برای اینکه بتوانند در این محیط رقابتی بقای خود را حفظ کنند و گام‌هایی برای توسعه خود بردارند نیازمند تمرکز بر مدیریت دانش، ارتقای یادگیری و تسهیم دانش در میان کارکنانشان هستند (جهانی، ۱۳۹۰). سازمان‌ها و مؤسسات سراسر دنیا، تکنولوژی‌های متنوعی برای بهبود مکانیزم‌های مدیریت دانش به کار برده و توسعه داده‌اند. هدف آن‌ها از این موضوع این بوده است که به کارکنانشان برای بهبود کیفیت تسهیم دانش کمک کرده تا اینکه آن‌ها درک بهتری از محیط و سایر بخش‌های آن داشته باشند. هماهنگی، همکاری و ارتباط و حتی چالش‌های میان اعضای سازمان موجب ترغیب آن‌ها برای آموختن از همدیگر می‌شود. در این میان مدارس نیز مانند سایر سازمان‌ها، کوشش‌های فراوانی برای کسب دانش شیوه اداره خود، مانند فرایندهای یادگیری-یاددهی انجام داده‌اند. با وجود این، مدارس با چالش‌هایی مانند تولید و اشاعه دانش روبه‌رو شده‌اند که توانایی لازم را برای مدیریت این چالش‌ها ندارند (کارول^۴ و همکاران، ۲۰۰۵). صاحب‌نظران معتقدند رفتارهای تسهیم دانش مرتبط با فعالیت‌های تدریس ممکن است برخی از مشکلات کنونی نظام آموزشی را مرتفع کند؛ اما مطالعات جدید بر نبود فرهنگ تسهیم دانش در محیط‌های آموزشی، دلالت دارد (هو^۵ و همکاران،

۱. knowledge sharing
2. knowledge management
3. Shieh-Chieh
4. Carroll
5. Hou

(۲۰۰۹). بر همین اساس پتریدس و گاینی^۱ (۲۰۰۲) بیان کرده‌اند، سیستم‌های تسهیم دانش در مدارس بدون وضوح، یکپارچگی و مناسبت است؛ بنابراین، مدارس نیازمند کشف و نگهداری داده‌ها، مدیریت اطلاعات و مدیریت دانش می‌باشند. مک‌اندرو^۲ و همکاران (۲۰۰۴) به این امر اشاره می‌کنند که معلمان همکار در مدارس «می‌خواهند بدانند که معمولاً همکارانشان به چه فکر می‌کنند»، «آن‌ها معمولاً می‌خواهند بدانند همکارانشان چه روش‌ها و رویکردهایی را استفاده می‌کنند» و همچنین «آن‌ها خواستار ایجاد فرصت‌هایی برای در میان گذاشتن ایده‌هایشان با همکاران خود در مدرسه به صورت متقابل هستند».

به باور مارتینی^۳ (۱۹۹۸) در هر سازمان گاهی افرادی هستند که می‌خواهند دانش را تسهیم و اشاعه دهند و افرادی نیز هستند که ترجیح می‌دهند دانش خود را همچون یک دارایی خصوصی نگهداری کنند. به‌رحال، رفتارهای تسهیم دانش در مدارس به نگرش کارکنانی (آموزشی و اداری) که این فرهنگ را ایجاد کرده‌اند، بستگی دارد. در صورتی که معلمان در جایگاه کارکنان آموزشی مدارس تمایلی به تسهیم دانش خویش با دیگر همکاران خود در مدرسه نداشته باشند، بسیار مشکل خواهد بود که از طریق سیستم پاداش‌دهی یا الزامات قانونی، رفتارهای تسهیم دانش را بین معلمان گسترش داد. از این‌رو، پرسشی که در اینجا مطرح می‌شود، این است مدارس چگونه می‌توانند رفتارهای تسهیم دانش را بین معلمانشان توسعه دهند؟ از جمله ابزارهایی که متخصصان حوزه سازمان برای تحقق این امر بیان کرده‌اند، می‌توان به ساختار پاداش، تکنولوژی، ادراک کارکنان، جو تعامل اجتماعی، فرهنگ سازمانی و رهبری اشاره کرد. با وجود اهمیت هر یک از این عوامل و ابزارها برای گسترش رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس، رهبری نقش اساسی‌تری در این امر ایفا می‌کند. رهبری به معنی توانایی در اعمال نفوذ بر گروه در راستای تأمین هدف در نظر گرفته می‌شود. به‌طور خاص‌تر رهبری مدرسه به منزله انجام فعالیت‌هایی برای تحریک و تأثیر بر دیگران به منظور تحقق اهداف و مقاصد مشترک مدرسه تعریف می‌شود (لیث وود و ریهل^۴،

-
1. Petrides & Guiney
 2. McAndrew
 3. Marrtyny
 4. Leithwood & Rihel

۲۰۰۳). مدیران مدارس که در نقش رهبری نیز ظاهر می‌شوند، نقش کلیدی در تغییر نگرش‌های معلمان و ایجاد موفقیت‌آمیز رفتارهای تسهیم دانش در بین آن‌ها دارند. اگرچه شواهد گویای آن است رهبری نقش بنیادی در تسهیم دانش کارکنان در سازمان دارد؛ به‌ویژه رهبری که توانایی متقاعدکردن کارکنان دانشی برای تسهیم دانش خود با رضایت کامل را دارد؛ باوجوداین، شواهد بسیار کمی در مورد اینکه کدام سبک رهبری اثربخشی بیشتری و مناسب‌تری بر تسهیم دانش کارکنان در سازمان دارد، وجود دارد (آنالویی^۱ و همکاران، ۲۰۱۳؛ پولیتیس^۲، ۲۰۰۵؛ کرافورد^۳، ۲۰۰۵ و سینگ^۴، ۲۰۰۸). بدیهی است مدل‌های رهبری پیشین برای چالش‌های آینده مناسب نیستند. پرسش اساسی در اینجا این است کدام‌یک از سبک‌های رهبری بیشترین تأثیر را بر رفتارهای تسهیم دانش معلمان دارد؟ با وجود اهمیت هر یک از سبک‌های رهبری در راستای تسهیم دانش کارکنان در سازمان، به نظر می‌رسد که رهبری توزیع‌شده^۵ نسبت به سایر سبک‌های رهبری نقش اساسی‌تری در این موضوع ایفا کند. رهبری توزیع‌شده به‌عنوان سبکی نوین در مدارس، می‌تواند با کاهش کنترل بوروکراتیک در جهت همکاری کارکنان با یکدیگر، نقش مهمی در تسهیم دانش افراد دارد (پورکریمی و همکاران، ۱۳۹۶). این تئوری رهبری بیان می‌کند که دستیابی به اهداف سازمان از راه فعالیت‌های تمامی افراد امکان‌پذیر است. مفهوم رهبری توزیع‌شده، یک نوع حرکت رادیکالی از نگرش‌های سنتی رهبری است. در این مفهوم نوین، رهبری در قالب نقشی رسمی قلمداد نمی‌شود؛ بلکه شامل تعامل افراد در قالب یک گروه کاری، به هدف پیشبرد اهداف، نقش‌ها و مسئولیت‌های سازمانی است (هانت^۶، ۱۹۹۱). رهبری توزیع‌شده بیش از آنکه شخصی و به‌صورت منفرد باشد فعالیت‌های گروهی را شامل می‌شود که در ارتباط باهم صورت می‌گیرد. این شیوه از رهبری در منابع مختلفی تبلور می‌یابد و حول یک موضوع و در ارتباط با کسانی که مهارت و خلاقیت دارند شکل می‌گیرد. این شیوه پیشنهاد می‌کند که رهبری و قدرت در مدرسه می‌تواند در میان روابط

1. Analoui
2. Politis
3. Crawford
4. Singh
5. distributed leadership
6. Hunt

ساختار سازمانی توزیع شود و می‌تواند و به‌عنوان نتیجه اشکال متعدد فعالیت‌های مشترک اعضای سازمانی جلوه کند. فرضیه اصلی در این موقعیت این است که قدرت می‌تواند به‌طور بالقوه به تمام اعضای سازمان نسبت داده شود و هر عضو سازمان می‌تواند در شرایط خاص یک رهبر به حساب آید (هریس^۱، ۲۰۰۹).

با وجود اهمیت این رویکرد جدید در گسترش و بهبود ارائه خدمات مدارس به مراجعان، کار پژوهشی چندانی در مورد تسهیم دانش معلمان و عوامل مؤثر در گسترش آن در مدارس که نقش اساسی در پیشبرد اهداف آموزش و پرورش دارند، صورت نگرفته است. از این رو، تلاش برای بررسی تجربی در این مورد که آیا بهره‌گیری مدیران مدارس شهر تهران از سبک رهبری توزیع شده به تشویق معلمان برای تسهیم دانش خود در محیط مدرسه منجر می‌شود، امری بسیار ضروری است. با توجه به مسائل مطرح شده، عمده‌ترین پرسشی که این پژوهش به دنبال آن است، این است آیا سبک رهبری توزیع شده مدیران با رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران رابطه معناداری دارد؟

رهبری توزیعی: در میان فعالیت‌های انسانی هیچ فعالیتی به اندازه مدیریت اهمیت ندارد؛ زیرا وظیفه اصلی مدیران در سطح‌های مختلف سازمان‌ها، طراحی و نگهداری محیط به‌گونه‌ای است که در آن افراد بتوانند با صرف کم‌ترین هزینه و بیشترین بهره‌وری به‌صورت گروهی به هدف‌ها و مقاصد سازمان دست یابند. در این میان، مدیران آموزشی در قالب اداره‌کنندگان یا مسئولان سازمان‌ها و واحدهای آموزشی، عوامل اصلی و تعیین‌کننده آماده‌سازی و تأمین سرمایه انسانی دیگر نهادهای تولیدی و خدماتی در جامعه هستند و در رشد و شکوفایی جامعه نقش بنیادی و حیاتی دارند. همچنین عامل موفقیت در امر بهسازی و بالاتر از آن، بازسازی این سازمان‌ها به‌شمار می‌آیند؛ زیرا مدیران آموزشی شایسته و آگاه، توانایی آن را دارند با بهره‌گیری از استعدادهای درونی، دانش تخصصی و تجربه‌های شغلی، هدف‌های سازمان را با به‌کارگیری منابع کمتر، به‌گونه‌ای برتر تحقق بخشند و اثربخشی و کارایی سازمان را افزایش دهند (ناظمی و طوسی، ۱۳۷۹). به نظر می‌رسد مدیران مدارس با بهره‌گیری از یافته‌های رهبری و اتخاذ سبک‌های رهبری منطبق با علم امروز می‌توانند نقش

اساسی‌تری در پیشبرد اهداف تعلیم و تربیت داشته باشند. در مدل‌های سنتی رهبری، روندهای قدرت از بالا به پایین و در طی سلسله‌مراتب قدرت^۱ صورت می‌گرفت. با این حال، در چند دهه اخیر سبک‌های رهبری که کمتر بر سلسله‌مراتب قدرت تأکید کمتری دارند، پا به عرصه ظهور گذاشته‌اند. در این ارتباط یکی از جدیدترین نظریه‌های سبک رهبری، سبک رهبری توزیع‌شده است که به نسبت از جامعیت بیشتری برخوردار است و نظر بسیاری از متخصصان و صاحب‌نظران علم رهبری را به خود جلب کرده است. این رویکرد رهبری، چشم‌انداز جدیدی از رهبری اثربخش ارائه می‌کند که در آن اعضای مدرسه می‌توانند به‌طور مثبت در نقش رهبری فعالیت کنند.

سبک رهبری توزیع‌شده برای نخستین بار توسط گیب^۲، روان‌شناس اجتماعی استرالیایی پیشنهاد شده است. او تلاش کرد عمل و پویایی فرایندهای نفوذ را که بر کار انواع گروه‌های رسمی و غیررسمی تأثیر می‌گذارد، بفهمد. همچنین به نظر می‌رسد بنیادهای رهبری توزیع‌شده به ایده برجسته کارکنان دانشی پیتر دراکر^۳ (۱۹۵۹) برمی‌گردد (تیان^۴، ۲۰۱۱). با وجود این، تفسیر امروزی از رهبری توزیع‌شده توسط اسپیلان^۵ (۲۰۰۶) فراهم شد. دیدگاه اسپیلان که تحت تأثیر روان‌شناسی شناختی قرار گرفت به‌طور ویژه بر اساس شناخت فراگیر و نظریه فعالیت، ترسیم شد. همچنین دیدگاه وی با دیدگاه یادگیری توزیع اجتماعی و پژوهش‌هاچینز ارتباط دارد (مهرا^۶ و همکاران، ۲۰۰۶). رهبری توزیع‌شده به‌مثابه تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات مؤثر صورت گرفته به‌وسیله کارکنان در سطوح متعدد سازمان به‌جای رهبری فردی در بالای سلسله‌مراتب سازمانی تعریف می‌شود (لیث وود و همکاران، ۲۰۰۶ و هریس، ۲۰۰۵). رهبری توزیعی را همچون شکلی از عامل جمعی در مدرسه می‌داند که فعالیت‌های تعدادی از افراد را هماهنگ می‌کند و هدایت‌کننده سایر معلمان در فرایندهای تغییرات آموزشی است. یکی از جنبه‌های اصلی رهبری توزیع‌شده درک و شناخت افرادی است که در فرآیند توزیع رهبری درگیر هستند. لذا تصمیم‌گیری‌ها از گروه

1. power hierarchy
2. Gibb
3. Peter Drucker
4. Tian
5. Spillane
6. Mehra

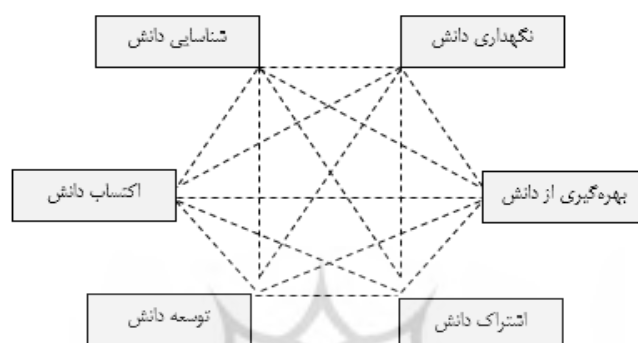
شروع شده و افرادی که در گروه هستند و قرار است که تصمیمات را اجرا نمایند، شناسایی می‌شوند (هریس، ۲۰۰۵). ایل‌مور (۲۰۰۰) نیز بیان می‌دارد که رهبری توزیع شده بدین معنا نیست که یک فرد در قبال عملکرد کلی مدرسه مسئول است، بلکه رهبران باید فرهنگ انتظارات مرتبط با دانش و مهارت‌ها را خلق نمایند و افراد را برای مساعدت در راستای نتایج جمعی مسئول نمایند.

ویژگی‌های کلیدی رهبری توزیع شده به شرح زیر است:

- پذیرش این موضوع که رهبری تنها به مدیر و معاون او وابسته نیست؛
- تمامی اقدامات صورت گرفته در مدرسه باید بر بهبود و ارتقای تجربه‌های آموزشی دانش‌آموزان متمرکز شود؛
- رهبری از طریق کنش و واکنش‌ها و همچنین اقدامات و رویه‌های سازمانی ایجاد می‌شود؛
- محتواهای زمینه‌ای - یک همبستگی بین رهبران، پیروان و وضعیت‌های آن‌ها وجود دارد؛
- اقدامات حرفه‌ای هر معلمی قابل ارزش است و حمایت می‌شود؛
- یادگیری مداوم معیاری است که برای تمامی معلمان و دانش‌آموزان در نظر گرفته می‌شود؛
- حاکم بودن احساس جمعی؛
- حاکم بودن جو اعتماد بر مدرسه؛
- شکل‌گیری ساختارهایی شایسته برای ایجاد فرصت‌های مناسب همکاری و تصمیم‌گیری؛
- رهبری از طریق وضعیت‌های رسمی، نقش‌ها و اقدامات غیررسمی مورد توجه است (هومفریس، ۲۰۱۰).

تسهیم دانش: مدیریت دانش، اصطلاح تازه‌ای است که جایگاه مهمی در نظریه و عمل مدیریت پیدا کرده است. این مفهوم برای توصیف عملکردهایی استفاده می‌شود که از طریق آن‌ها، سازمان‌ها برای رسیدن به برتری رقابتی به تولید و سازمان‌دهی دانش پرداخته، آن را

در دسترس همه کارکنان قرار می‌دهند. به عبارت دیگر، مدیریت دانش عبارت است از استفاده اهرمی از دانش و خرد جمعی برای افزایش واکنشگری (پاسخ‌گویی) و نوآوری (علاقه‌بند، ۱۳۸۵). تسهیم دانش یکی از شش مولفه اصلی مدیریت دانش است که در نمودار ۱ نشان داده شده است.



(Probeset & et. al., 1999؛ به نقل از حسینی خواه، ۱۳۸۲)

جی^۱ و همکاران (۲۰۰۹) معتقدند، تسهیم دانش، رفتار انتقال دانش به همکاران در فرایند ارتباطات درون یا برون‌سازمانی است و منظور از دانش، دانشی است که فرد آن را در سازمان کسب کرده است. پژوهش‌های انجام‌شده در مورد تسهیم دانش، حاکی از پیچیدگی آن و ابعاد چندوجهی مؤثر بر این پدیده سازمانی است. علی‌پور درویشی (۱۳۹۱) و مانیان و همکاران (۱۳۹۰) تسهیم دانش را اشتراک اطلاعات مناسب، مفید و تسهیم ایده‌ها، پیشنهادها و تخصص‌ها با دیگران در سازمان می‌دانند. دانش مجموعه‌ای از رفتارها است که مستلزم مبادله اطلاعات با یکدیگر است. وقتی بیان می‌شود فردی دانش خود را تسهیم می‌کند، به این معنی است که آن فرد، شخص دیگری را با استفاده از دانش، بینش و افکار خود در راستای تقویت موقعیت شخص پیش‌گفته راهنمایی می‌کند. تسهیم دانش را می‌توان فعالیتی نظام‌مند به منظور انتقال و مبادله دانش و تجربه میان اعضای یک گروه یا سازمان با یک هدف مشترک تعریف کرد. به عبارت دیگر، تسهیم شناسایی دانش در قالب فرایند توزیع و بهره‌برداری از دانش موجود به منظور حل مطلوب‌تر مسائل نسبت به گذشته تعبیر می‌شود.

هدف تسهیم دانش می‌تواند خلق دانش جدید از طریق ترکیب‌های مختلف دانش موجود یا بهره‌برداری بهتر از آن باشد. به‌منظور ایجاد یک فرایند تسهیم اثربخش دانش افراد باید از تمایل و سطح توانایی بالایی برخوردار باشند. پژوهش‌های انجام‌شده حاکی از آن است وجود کارکنانی که تمایل به تسهیم دانش و تجربه دارند موجب می‌شود این فرایند به‌طور خودکار آغازشده و ادامه یابد (هولت^۱، ۲۰۰۷).

تسهیم دانش شامل تعاملات داوطلبانه میان کارکنان، در قالب وجوه مشترک سازمانی و با در نظر گرفتن هنجارهای اخلاقی، عادات و رفتارهای ویژه است (هلمستادتر^۲، ۲۰۰۳). تسهیم دانش فرایندی است که به توسعه یک روح جمعی که در آن افراد به‌منزله همکاران در راستای تحقق اهداف مشترک به یکدیگر وابسته‌اند، کمک می‌کند (افرازه، ۱۳۸۴). در فرایند تسهیم دانش، چهار نوع دانش، نقش محوری دارند، که عبارت است از: دانش حرفه‌ای^۳، دانش هماهنگ‌کننده^۴، دانش مبتنی بر هدف^۵ و دانش فنی^۶. فرایندهای اشاره‌شده از طریق کانال‌های متفاوتی که توانایی انتقال و تسهیم دانش دارند، می‌تواند تحقق یابد (هولت، ۲۰۰۷).

محمد داودی و صباغی (۱۳۹۲) در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند رهبری توزیعی در هنرستان‌های شهر ساوه، بالاتر از میزان متوسط است. مهربانی (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان «رابطه ویژگی‌های شخصیتی مدیران مدارس متوسطه با وضعیت رهبری توزیعی» نشان داد به‌طور کلی بین رهبری توزیعی و ویژگی‌های شخصیتی مدیران رابطه مثبت معناداری وجود دارد. همچنین تجزیه و تحلیل رگرسیون چندگانه نشان داد رهبری توزیعی می‌تواند به‌وسیله مؤلفه‌های شخصیتی برون‌گرایی، گشودگی نسبت به تجربه و روان‌رنجوری مدیران پیش‌بینی شود؛ اما مؤلفه‌های سازگاری و وظیفه‌شناسی قادر به پیش‌بینی این سبک رهبری نیستند. در رابطه با موضوع رهبری توزیع‌شده، نتایج پژوهش صحرانورد (۱۳۹۰) با عنوان «بررسی وضعیت رهبری توزیع‌شده در مدارس متوسطه شهر سمنان» نشان داد در مقیاس

1. Holdt
2. Helmstadter
3. professional knowledge
4. coordinating knowledge
5. object based knowledge
6. technical knowledge

کلی (نمره کل رهبری توزیع شده) از نظر معلمان، رهبری توزیعی مدیران مدارس در سطح متوسط بوده است. علاوه بر این از نظر معلمان زن، مدیرانشان بیشتر از مدیران مرد رفتارهای مرتبط با رهبری توزیع شده را در حوزه کاری خود اعمال می‌کردند. عباسیان (۱۳۹۰) در پژوهش خود با عنوان «ارائه الگوی رابطه رهبری توزیعی با پیشرفت تحصیلی در مدارس راهنمایی پسرانه شهر تهران» نشان داد رهبری توزیعی برنامه‌ریزی شده با خوش‌بینی تحصیلی معلمان ارتباط بالا و معناداری دارد و همچنین سبک رهبری توزیعی به صورت مستقیم بر خوش‌بینی تحصیلی معلمان تأثیر می‌گذارد. یاسینی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهشی به بررسی رابطه بین سبک رهبری توزیعی و عملکرد شغلی معلمان پرداختند. نتایج به دست آمده از پیمایش صورت گرفته بر ۱۸۶ معلم در مدارس متوسطه شهرستان مهران حاکی از آن است که سبک رهبری توزیعی رابطه معنادار با عملکرد شغلی معلمان دارد. رهبری توزیعی ارتباط مثبت و معنادار با تعهد سازمانی و هوش هیجانی نیز دارد. همچنین تأثیر رهبری توزیع شده بر رضایت شغلی به صورت غیرمستقیم است. چشمه و همکاران (۱۳۸۷) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که وضعیت مدیریت دانش در مدارس متوسطه شهر تهران پایین حد متوسط قرار دارد.

همچنین طبق پژوهش‌های دیگری که انجام گرفته رهبری توزیع شده تأثیر مثبت بر توسعه و تغییر سازمانی (هاریس، ۲۰۰۹) و اصلاح مدرسه (هالینگر و هک^۱، ۲۰۰۳) دارد. کم بور^۲ (۲۰۰۸) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که رهبری توزیع شده تأثیر مثبتی بر پنج نتیجه سازمانی: یعنی ظرفیت سازمانی، ظرفیت معلمان، فرهنگ مدرسه، رضایت شغلی معلمان و نتایج یادگیری دانش‌آموزان دارد. جیمز^۳ (۲۰۰۹) بیان می‌کند در مدرسه‌ای که رهبری توزیع شده اعمال شده است، معلمان قادرند تا در تخصصشان شریک شوند و دانش خود را افزایش دهند و دانش و تخصصشان را به درون کلاس‌هایشان انتقال دهند با بهتر کردن فعالیت، انگیزش و اثربخشی همان‌طور که در برنامه‌های آموزشی منعکس شده است. سیلنز و ملفورد^۴ (۲۰۰۲) نشان دادند که هرگاه منابع رهبری در کل مدرسه پخش شود،

1. Hallinger & Heck
2. kam bor
3. Jaimes
4. Mulford & Silns

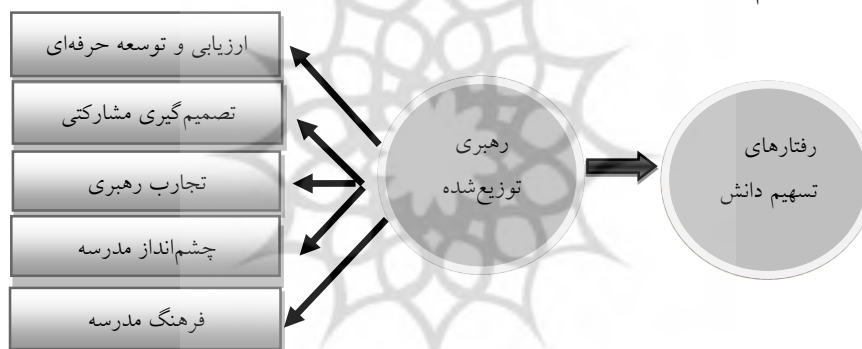
به احتمال زیاد بازده فراگیران بهتر است و در چنین شرایطی است که معلمان در زمینه‌هایی که برایشان مهم است، توانمند می‌شوند. آبادرا^۱ (۲۰۱۳) در پژوهشی به بررسی رابطه بین رهبری توزیع شده و بهبود پایدار مدرسه پرداخت و به این منظور نمونه‌ای متشکل از ۲۰۰ مدرسه متوسطه دولتی را مورد بررسی قرار داد. یافته‌های این پژوهش حاکی از این است، بین رهبری توزیع شده و دستیابی به اهداف مدرسه؛ توسعه حرفه‌ای معلمان، آموزش مؤثر و یادگیری و بهبود جو مدرسه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. لی چانگ^۲ و همکاران (۲۰۰۹) در پژوهش خود با عنوان «رهبری توزیع شده و تسهیم دانش در یک شبکه جهانی»، به این نتیجه دست یافتند که رهبری توزیعی نقش مثبت و معناداری بر تسهیم دانش دارد. زیو^۳ و همکاران در مطالعه خود که با هدف اثر جو تیمی و رهبری توانمندساز بر رفتارهای تسهیم دانش افراد با استفاده از روش مطالعه پیمایشی و نمونه‌ای ۴۳۴ نفری از دانشجویان در آمریکا، به این نتیجه دست یافتند که جو تیمی و رهبری توانمندساز به طور معناداری بر رفتارهای تسهیم دانش دانشجویان اثر می‌گذارد. جهانی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان «آیا سیستم پاداش و رهبری نقش اثرگذاری بر تسهیم دانش میان مدرسان دانشگاه دارد؟» به این نتیجه دست یافتند که ۰/۱۹ واریانس رفتارهای تسهیم دانش مدرسان دانشگاه می‌تواند به وسیله سیستم پاداش و سبک رهبری (رهبر در جایگاه مربی) پیش‌بینی شود.

بک^۴ و همکاران (۲۰۰۵) در پژوهشی تأثیر نگرش مثبت نسبت به اشتراک دانش در نیت‌های افراد برای به اشتراک گذاشتن دانش را مورد بررسی قرار دادند. در این مطالعه، مشخص شد داشتن نگرش مثبت نسبت به تسهیم دانش نقش قابل توجهی در رفتارهای تسهیم دانش کارکنان دارد. لین^۵ (۲۰۰۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر انگیزش درونی و بیرونی بر رفتارهای تسهیم دانش کارکنان پرداخت. یافته‌های این پژوهش حاکی از این است عوامل انگیزشی مانند منافع متقابل، اعتماد به نفس و لذت بردن در کمک به دیگران به طور قابل توجهی با رفتارهای تسهیم دانش کارکنان ارتباط دارد. درحالی که، پاداش سازمانی تأثیر

-
1. Obadara
 2. Li Chang
 3. Xue
 4. Bock
 5. Lin

چندانی بر رفتارهای تسهیم دانش در بین کارکنان ندارد. باتنگ و اگیمنگ^۱ (۲۰۱۴) در پژوهشی عوامل کلیدی مؤثر بر تسهیم دانش را در یک موسسه دولتی در غنا مورد بررسی قرار دادند. این پژوهش نشان داد که اعتماد متقابل، احترام و توجه به یکدیگر، تلاش برای دستیابی به موفقیت سازمانی، آموزش و سطح تجربه کارکنان به منزله عوامل کلیدی مؤثر بر تسهیم دانش در سازمان هستند.

پژوهشگران پس از مرور پیشینه پژوهش‌ها دریافتند تأثیر رهبری توزیع شده همچون یک متغیر مستقل بر رفتارهای تسهیم دانش معلمان در پژوهش‌های مشاهده شده در بستر مدیریت دانش، چه پژوهش‌هایی که در خارج صورت گرفته و چه پژوهش‌های داخلی مورد کم توجهی قرار گرفته است؛ بنابراین سعی بر آن است تا در این پژوهش از این منظر به مقوله رفتارهای تسهیم دانش در معلمان نگریسته شود.



شکل ۲. الگوی مفهومی پژوهش

- هدف پژوهش حاضر این است نقش سبک رهبری توزیعی مدیران در رفتارهای تسهیم دانش معلمان را بررسی کند. برای رسیدن به این هدف پژوهش پرسش‌های زیر بررسی شدند:
- وضعیت رهبری توزیع شده در مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران چگونه است؟
 - وضعیت رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران چگونه است؟
 - آیا بین رهبری توزیع شده مدیران و ابعاد تشکیل دهنده آن و رفتارهای تسهیم دانش معلمان رابطه معنی داری وجود دارد؟

- آیا مؤلفه‌های رهبری توزیع شده توانایی پیش‌بینی رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران را دارند؟.

روش

این پژوهش از حیث مبانی فلسفی پژوهش، اثبات‌گرایی از نوع توسعه‌ای با رویکرد قیاسی و از حیث صبغه پژوهش، کمی از نوع رابطه‌ای است و به صورت میدانی انجام شده است. اطلاعات و داده‌های موردنیاز این پژوهش از دو روش مطالعات کتابخانه‌ای و پژوهش میدانی با استفاده از پرسشنامه گردآوری شده است. همچنین این پژوهش از جهت هدف کاربردی است.

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه معلمان مدارس ابتدایی پسرانه مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش شهر تهران در سال تحصیلی ۱۳۹۲-۱۳۹۳ است. در تعیین حجم نمونه به باور بنتلر و چو^۱ (۱۹۸۸) به نقل از هومن (۱۳۸۴) پژوهشگران به‌ازای هر پارامتر دست کم پنج نمونه می‌توانند انتخاب کنند. بر همین اساس در این پژوهش نیز تعداد پارامترهای موردبررسی در الگوی مفروض (۲۷ پارامتر) مبنای تعیین حجم نمونه قرار گرفت و به‌ازای هر پارامتر ۱۰ آزمودنی انتخاب شد (۲۷۰ آزمودنی). برای انتخاب نمونه‌ها از روش خوشه‌ای چندمرحله‌ای استفاده شده است. به‌منظور کنترل متغیرهای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی و تعمیم‌پذیری داده‌ها خوشه‌های مورد استفاده از پنج محدوده جغرافیایی شهر تهران (شمال، شرق، غرب، مرکز و جنوب) و از بین مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش انتخاب شدند. با توجه به پراکندگی متفاوت مدارس دولتی و غیردولتی در مناطق آموزش و پرورش شهر تهران، انتخاب از بین خوشه‌ها به صورت نسبی انجام شد.

در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات و داده‌های موردنیاز از روش کتابخانه‌ای استفاده شده است. ابزار گردآوری اطلاعات عبارت بودند از: فیش‌برداری به‌منظور ارزیابی، استخراج و تدوین اطلاعات مربوط به موضوع و نیز برای گردآوری داده‌ها از دو پرسشنامه، یکی پرسشنامه رهبری توزیعی ایلمور (۲۰۰۰) با ۲۰ پرسش که با دقت هر پنج بُعد رهبری توزیعی را موردسنجش قرار داده و برای سنجش رهبری توزیعی در پژوهش‌ها و پایان‌نامه‌های متعددی مورد استفاده قرار گرفته است. پرسشنامه دوم که متغیر رفتارهای تسهیم

1. Bentler & Chou

دانش را از طریق پرسشنامه تسهیم دانش موگاتسی^۱ و همکاران (۲۰۱۱) می‌سنجد، شامل هفت پرسش است که هر دو بُعد رفتارهای تسهیم دانش را به‌دقت مورد ارزیابی قرار می‌دهد. در خصوص روایی پرسش‌ها، برای سنجش اعتبار محتوایی از آرای متخصصان و کارشناسان خبره استفاده شد. در این مرحله پس از مصاحبه، اصلاحات به عمل آمد و اطمینان حاصل شد که پرسشنامه همان خصیصه مورد نظر پژوهشگران را می‌سنجد. در این پژوهش برای رتبه‌بندی داده‌ها از مقیاس ۵ درجه‌ای لیکرت که گزینه نخست کاملاً مخالف و گزینه پنجم کاملاً موافق است، استفاده شده است.

همچنین از روش سازگاری درونی (آلفای کرونباخ) برای بررسی پایایی استفاده شده است. برای این منظور تعداد ۴۰ پرسشنامه به صورت تصادفی بین جامعه مورد نظر (معلمان) توزیع شد و با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ مورد آزمون قرار گرفت که پایایی مربوط به رهبری توزیعی برابر ۰/۸۷۵ و رفتارهای تسهیم دانش برابر ۰/۹۲۱ به دست آمد. همچنین برای تجزیه و تحلیل داده‌های به دست آمده پرسشنامه‌های پژوهش از آزمون‌های تی تست تک‌نمونه‌ای، ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندمتغیره استفاده شد.

یافته‌ها

پرسش اول: در جدول شماره ۱، نتایج آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای متغیر رهبری توزیع شده، ارائه شده است. نتایج آزمون بیانگر این است که مؤلفه فرهنگ مدرسه در مقایسه با میانگین نظری به صورت معناداری بیشتر از حد متوسط است؛ ولی مؤلفه‌های تصمیم‌گیری مشارکتی و چشم‌انداز مدرسه پایین‌تر از حد متوسط و میانگین نظری ارزیابی شده است. این در حالی است که مؤلفه‌های ارزیابی و توسعه حرفه‌ای و تجارب رهبری تفاوت معناداری با میانگین نظری نداشته و از این رو در حد متوسط تلقی می‌شود.

جدول ۱. آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین مؤلفه‌های رهبری توزیع‌شده (میانگین نظری = ۳)

شاخص‌ها	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
ارزیابی و توسعه حرفه‌ای	۲۵۰	۲/۹۹۳	۰/۳۸۹	۰/۰۲۲	-۰/۲۷۲	۲۴۹	۰/۷۸۶
تصمیم‌گیری مشارکتی	۲۵۰	۲/۸۰۴	۰/۳۸۶	۰/۰۲۲	-۸/۷۸۴	۲۴۹	۰/۰۰۰
تجارب رهبری	۲۵۰	۳/۰۵	۰/۵۵۵	۰/۰۳۱	۱/۷۷۲	۲۴۹	۰/۰۷۷
چشم‌انداز مدرسه	۲۵۰	۲/۹۱۹	۰/۴۹۰	۰/۰۲۸	-۲/۸۴۷	۲۴۹	۰/۰۰۵
فرهنگ مدرسه	۲۵۰	۳/۱۴۹	۰/۵۷۵	۰/۰۳۳	۴/۴۹۸	۲۴۹	۰/۰۰۰

پرسش دوم: نتایج جدول ۲، نشان می‌دهد که مؤلفه دریافت دانش تفاوت معناداری با میانگین نظری نداشته و از این‌رو، در حد متوسط است. این در حالی است که مؤلفه ارائه دانش در مقایسه با میانگین نظری به صورت معناداری بیشتر از حد متوسط است.

جدول ۲. آزمون تی تک‌نمونه‌ای برای مقایسه میانگین مؤلفه‌های تسهیم دانش (میانگین نظری = ۳)

شاخص‌ها	فراوانی	میانگین	انحراف استاندارد	خطای استاندارد	مقدار t	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
دریافت دانش	۲۵۰	۳/۰۴۱	۰/۳۶۸	۰/۰۲۱	۱/۹۵۰	۲۴۹	۰/۰۵۲
ارائه دانش	۲۵۰	۳/۰۴۴	۰/۳۱۰	۰/۰۱۷	۲/۵۰۲	۲۴۹	۰/۰۱۳

پرسش سوم: نتایج به دست آمده از بررسی پرسش سوم پژوهش در جدول ۳، آورده شده است. این نتایج نشان می‌دهد که مقدار ضریب همبستگی بین شاخص کلی رهبری توزیع شده و رفتارهای تسهیم دانش بالاتر از ۴۰ درصد، مثبت و معنادار است. از بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، فرهنگ مدرسه بالاترین رابطه را با رفتارهای تسهیم دانش دارد ($r=0/659$). همچنین از بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، مؤلفه ارزیابی و توسعه حرفه‌ای پایین‌ترین رابطه را بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده با رفتارهای تسهیم دانش به خود اختصاص داده است.

جدول ۳. ماتریس همبستگی رابطه بین مؤلفه‌های رهبری توزیع شده و رفتارهای تسهیم دانش

رفتارهای تسهیم دانش		رهبری توزیع شده	
رفتارهای تسهیم دانش	دریافت دانش	ارائه دانش	رفتارهای تسهیم دانش
	ضریب همبستگی	**/۲۸۱	*/۱۴۳
ارزیابی و توسعه حرفه‌ای	سطح معنی‌داری (دو دامنه)	۰/۰۰۰	۰/۰۱۳
فراوانی		۲۵۰	۲۵۰

رفتارهای تسهیم دانش			رهبری توزیع شده	
رفتارهای تسهیم دانش	دریافت دانش	ارائه دانش	رفتارهای تسهیم دانش	رهبری توزیع شده
**۰/۲۴۸	**۰/۱۸۱	**۰/۲۹۳	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۲	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (دو دامنه)	سطح معنی داری (دو دامنه)
۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰	فراوانی	فراوانی
*۰/۳۱۴	**۰/۲۰۹	**۰/۳۹۵	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (دو دامنه)	سطح معنی داری (دو دامنه)
۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰	فراوانی	فراوانی
**۰/۳۴۵	**۰/۲۳۳	**۰/۴۲۸	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (دو دامنه)	سطح معنی داری (دو دامنه)
۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰	فراوانی	فراوانی
**۰/۶۵۹	**۰/۴۱۷	**۰/۸۵۴	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (دو دامنه)	سطح معنی داری (دو دامنه)
۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰	فراوانی	فراوانی
**۰/۴۶۱	**۰/۳۱۲	**۰/۵۷۲	ضریب همبستگی	ضریب همبستگی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	سطح معنی داری (دو دامنه)	سطح معنی داری (دو دامنه)
۲۵۰	۲۵۰	۲۵۰	فراوانی	فراوانی

پرسش چهارم: بنا بر یافته‌های پرسش سوم پژوهش، هرچه وضعیت رهبری توزیع شده مطلوب باشد، وضعیت رفتارهای تسهیم دانش معلمان نیز بهتر خواهد شد؛ بنابراین، برای تعیین اینکه کدام یک از مؤلفه‌های رهبری توزیع شده رفتارهای تسهیم دانش معلمان را بیشتر پیش‌بینی می‌کند، از روش رگرسیون چند متغیری گام به گام استفاده شد. نتایج تحلیل آماری این پرسش در جدول‌های ۴، ۵ و ۶ ارائه شده است.

نتایج جدول ۵ گویای آن است که مدل رگرسیون پیش‌بینی رفتارهای تسهیم دانش در پنج گام انجام شده است. در گام نخست، مؤلفه فرهنگ مدرسه وارد معادله شده است و ضریب تعیین برابر با ۰/۴۳۴ به دست آمده است. به عبارت دیگر مؤلفه فرهنگ مدرسه ۴۳/۴ درصد واریانس رفتارهای تسهیم دانش را تبیین می‌کند. به ترتیب پس از مؤلفه فرهنگ مدرسه مؤلفه‌های تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه و ارزیابی و توسعه حرفه‌ای وارد معادله شده‌اند. با ورود آخرین مؤلفه (ارزیابی و توسعه حرفه‌ای) به

معادله ضریب تعیین به $0/536$ افزایش یافت. به بیان دیگر، پنج مؤلفه رهبری توزیع شده توأمأ $53/6$ درصد واریانس رفتارهای تسهیم دانش معلمان را تبیین می کنند.

جدول ۴. خلاصه مدل رگرسیون

مدل	ضریب همبستگی	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	خطای معیار برآورد	تغییرات آماری			سطح معنی داری
					ضریب همبستگی	F تغییرات	درجه آزادی	
۱	^a ۰/۶۵۹	۰/۴۳۴	۰/۴۳۲	۰/۲۳۹	۰/۴۳۲	۲۳۰/۱۰۶	۱	۲۴۸
۲	^b ۰/۶۹۴	۰/۴۸۱	۰/۴۷۸	۰/۲۲۹	۰/۰۴۷	۲۷/۰۶۴	۱	۲۴۷
۳	^c ۰/۷۱۴	۰/۵۰۹	۰/۵۰۴	۰/۲۲۳	۰/۰۲۸	۱۷/۰۵۰	۱	۲۴۶
۴	^d ۰/۷۲۶	۰/۵۲۷	۰/۵۲۱	۰/۲۱۹	۰/۰۱۸	۱۱/۳۹۲	۱	۲۴۵
۵	^e ۰/۷۳۲	۰/۵۳۶	۰/۵۲۸	۰/۲۱۸	۰/۰۰۹	۵/۴۵۹	۱	۲۴۴

a پیش‌بینی کننده‌ها: (ثابت)، فرهنگ مدرسه
b پیش‌بینی کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری
c پیش‌بینی کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی
d پیش‌بینی کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه
e پیش‌بینی کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه، ارزیابی و توسعه حرفه‌ای
متغیر وابسته: رفتارهای تسهیم دانش

نتایج جدول ۵ گویای آن است که مقدار F محاسبه شده برای گام‌های نخست تا پنجم تحلیل رگرسیون معنادار هستند. از این رو، معادله رگرسیون انجام شده از لحاظ آماری معنادار است.

جدول ۵. آزمون تحلیل واریانس

مدل	منبع تغییر	جمع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی داری
۱	رگرسیون	۱۳/۱۷۶	۱	۱۳/۱۷۶	۲۳۰/۱۰۶	^a ۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۷/۱۷۹	۲۴۸	۰/۰۵۷	-	-
	کل	۳۰/۳۵۵	۲۴۹	-	-	-
۲	رگرسیون	۱۴/۶۰۲	۲	۷/۳۰۱	۱۳۸/۵۸۰	^b ۰/۰۰۰
	باقیمانده	۱۵/۷۵۳	۲۴۷	۰/۰۵۳	-	-
	کل	۳۰/۳۵۵	۲۴۹	-	-	-

مدل	منبع تغییر	جمع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	مقدار F	سطح معنی داری
	رگرسیون	۱۵/۴۵۵	۳	۵/۱۵۲	۱۰۳/۰۳۰	۰/۰۰۰
۳	باقیمانده	۱۴/۹۰۰	۲۴۶	۰/۰۵۰	-	-
	کل	۳۰/۳۵۵	۲۴۹	-	-	-
	رگرسیون	۱۶/۰۰۵	۴	۴/۰۰۱	۸۲/۸۱۵	۰/۰۰۰
۴	باقیمانده	۱۴/۳۵۰	۲۴۵	۰/۰۴۸	-	-
	کل	۳۰/۳۵۵	۲۴۹	-	-	-
	رگرسیون	۱۶/۲۶۵	۵	۳/۲۵	۶۸/۳۳۸	۰/۰۰۰
۵	باقیمانده	۱۴/۰۹۰	۲۴۴	۰/۰۴۸	-	-
	کل	۳۰/۳۵۵	۲۴۹	-	-	-

a پیش‌بینی‌کننده‌ها: (ثابت)، فرهنگ مدرسه

b پیش‌بینی‌کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری

c پیش‌بینی‌کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی

d پیش‌بینی‌کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه

e پیش‌بینی‌کننده‌ها: (ثابت) فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه، ارزیابی و توسعه حرفه‌ای

متغیر وابسته: رفتارهای تسهیم دانش

جدول (۶)، ضرایب رگرسیون گام به گام را نشان می‌دهد. ضریب رگرسیون گام نخست، برای مؤلفه فرهنگ مدرسه برابر با ۰/۳۶۳ است. در گام بعدی، متغیر تجارب رهبری نیز وارد معادله می‌شود و ضرایب متغیرهای فرهنگ مدرسه و تجارب رهبری به ترتیب ۰/۳۴۵ و ۰/۱۲۵ و مقدار ثابت رگرسیون نیز ۱/۵۷۳ می‌شود. در آخرین گام (گام پنجم) متغیر ارزیابی و توسعه حرفه‌ای وارد معادله می‌شود و ضرایب متغیرهای فرهنگ مدرسه، تجارب رهبری، تصمیم‌گیری مشارکتی، چشم‌انداز مدرسه، ارزیابی و توسعه حرفه‌ای به ترتیب ۰/۳۲۲، ۰/۰۸۶، ۰/۱۱۰، ۰/۰۹۳ و ۰/۰۷۸ و مقدار ثابت رگرسیون نیز ۰/۹۵۲ می‌شود. در جدول شماره (۶)، مقادیر t و سطح معناداری آن‌ها که همگی کمتر از ۰/۰۵ هستند، نشان داده شده است که همه ضرایب از لحاظ آماری معنادار هستند.

همچنین در جدول (۶)، آمار مربوط به هم‌خطی بودن نیز ارائه شده است. آماره‌های تولرانس و عامل تورم واریانس (VIF) میزان هم‌پوشی بین متغیرهای مستقل را اندازه‌گیری

می‌کند. تولرانس نسبتی از واریانس یک متغیر مستقل است که توسط سایر متغیرهای مستقل تبیین نشده است. ضریب تولرانس که بین (۰) تا (۱) نوسان دارد، نشان می‌دهد که متغیرهای مستقل تا چه اندازه رابطه خطی با همدیگر دارند؛ بنابراین، هرچه مقدار تولرانس بیشتر (نزدیک به ۱) باشد، میزان هم‌خطی کمتر است و برعکس، هرچه مقدار تولرانس کمتر (نزدیک به صفر) باشد، نشان می‌دهد که میزان هم‌خطی بالاست. بر اساس داده‌های موجود مقدار ضریب تحمل (تولرانس)، متغیرهای مورد بررسی مشکل هم‌خطی ندارند. شاخص دیگر، عامل تورم واریانس است که از تقسیم عدد (۱) بر مقدار تولرانس حاصل می‌شود. هرچه عامل تورم واریانس از عدد (۲) بزرگ‌تر باشد، میزان هم‌خطی بیشتر است؛ بنابراین، هرچه مقدار عامل تورم واریانس برای یک متغیر مستقل بیشتر باشد، نتیجه می‌گیریم که آن متغیر نقش زیادی در مدل، نسبت به بقیه متغیرها ندارد. بر اساس داده‌های موجود، حداکثر مقدار عامل تورم واریانس برابر با ۱/۱۶۹ است که فاصله زیادی با عدد (۲) دارد؛ بنابراین، بین متغیرهای مستقل میزان هم‌خطی پایین است.

جدول ۶. ضرایب رگرسیون متغیرهای وارد شده

شماره	متغیر	ضرایب استاندارد شده		t ارزش	سطح معنی داری	شاخص هم‌خطی	
		B	انحراف استاندارد			ضریب تحمل	تورم واریانس
۱	ثابت	۱/۸۹۹	۰/۰۷۷	۲۴/۷۵۷	۰/۰۰۰		
	فرهنگ مدرسه	۰/۳۶۳	۰/۰۲۴	۱۵/۱۶۹	۰/۰۰۰	۱/۰۰۰	۱/۰۰۰
	تجارب رهبری	۰/۱۲۵	۰/۰۲۴	۵/۲۰۲	۰/۰۰۰	۰/۹۷۷	۰/۰۰۰
۲	ثابت	۱/۵۷۳	۰/۰۹۷	۱۶/۳۰۱	۰/۰۰۰		
	فرهنگ مدرسه	۰/۳۴۵	۰/۰۲۳	۱۴/۸۴۴	۰/۰۰۰	۱/۰۲۳	۰/۹۷۷
	تجارب رهبری	۰/۱۲۵	۰/۰۲۴	۵/۲۰۲	۰/۰۰۰	۰/۹۷۷	۰/۰۰۰
۳	ثابت	۱/۲۳۵	۰/۱۲۵	۹/۸۹۰	۰/۰۰۰		
	فرهنگ مدرسه	۰/۳۳۷	۰/۰۲۳	۱۴/۸۴۶	۰/۰۰۰	۱/۰۳۰	۰/۹۷۰
	تجارب رهبری	۰/۱۱۷	۰/۰۲۴	۴/۹۶۳	۰/۰۰۰	۱/۰۳۱	۰/۹۷۰
۴	تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۱۳۹	۰/۰۳۴	۴/۱۲۹	۰/۰۰۰	۱/۰۱۷	۰/۹۸۳
	ثابت	۱/۱۰۹	۰/۱۲۸	۸/۶۵۲	۰/۰۰۰		
	فرهنگ مدرسه	۰/۳۲۵	۰/۰۲۳	۱۴/۳۶۲	۰/۰۰۰	۱/۰۵۸	۰/۹۴۵
۴	تجارب رهبری	۰/۰۹۲	۰/۰۲۴	۳/۸۱۵	۰/۰۰۰	۱/۱۳۱	۰/۸۸۴
	تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۱۲۶	۰/۰۳۳	۳/۷۷۹	۰/۰۰۰	۱/۰۳۱	۰/۹۷۰
	چشم‌انداز مدرسه	۰/۰۹۴	۰/۰۲۸	۳/۳۷۵	۰/۰۰۱	۱/۱۶۹	۰/۸۵۶

ردیف	متغیر	ضرایب استاندارد نشده		ضرایب استاندارد شده		شاخص هم‌خطی
		B	انحراف استاندارد	Beta	t ارزش	
	ثابت	۰/۹۵۲	۰/۱۴۴		۶/۶۱۷	سطح معنی‌داری ۰/۰۰۰
	فرهنگ مدرسه	۰/۳۲۲	۰/۰۲۳	۰/۵۸۴	۱۴/۳۱۱	ضریب تحمل ۱/۰۶۱
	تجارب رهبری	۰/۰۸۶	۰/۰۲۴	۰/۱۵۱	۳/۵۶۵	ضریب تحمل ۱/۱۴۵
۵	تصمیم‌گیری مشارکتی	۰/۱۱۰	۰/۰۳۴	۰/۱۳۴	۳/۲۶۴	ضریب تحمل ۱/۰۷۴
	چشم‌انداز مدرسه	۰/۰۹۳	۰/۰۲۸	۰/۱۴۳	۳/۳۴۷	ضریب تحمل ۱/۱۶۹
	ارزیابی و توسعه حرفه‌ای	۰/۰۷۸	۰/۰۳۳	۰/۰۹۶	۲/۳۳۶	ضریب تحمل ۱/۰۷۴

متغیر وابسته: رفتارهای تسهیم دانش

بحث و نتیجه‌گیری

بسیاری اعتقاد دارند که تسهیم دانش مؤثر یکی از مهم‌ترین راه‌های به‌کارگیری شایستگی‌های کلیدی و کسب مزیت استراتژیک پایدار است. از این رو، یکی از مهم‌ترین اولویت‌های اعلام‌شده توسط پژوهشگران مدیریت دانش، ایجاد انگیزه در افراد برای تسهیم دانش است. تسهیم دانش موجب کاهش هزینه‌ها، بهبود عملکرد، بهبود ارائه خدمات به مراجعان، کاهش زمان توسعه خدمات جدید، کاهش زمان تأخیر در ارائه خدمات به مراجعان و در نهایت کاهش هزینه مربوط به یافتن و دسترسی به انواع ارزشمند دانش در داخل سازمان می‌شود. بر این اساس، در این پژوهش به بررسی نقش رهبری توزیعی و رفتارهای تسهیم دانش معلمان پرداخته شده است.

پژوهش‌های پیشین نشان داده‌اند، پژوهش درباره رهبری توزیع‌شده و ارتباط آن با رفتارهای تسهیم دانش نادر است. برای پر کردن شکاف و خلأ دیدگاه موجود، در این پژوهش دیدگاه‌های معلمان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران را درباره رهبری توزیع‌شده و ارتباط آن با رفتارهای تسهیم دانش موردسنجش قرار گرفت. نتایج بیانگر آن است که میانگین پاسخ به مؤلفه‌های ارزیابی و توسعه حرفه‌ای و تجارب رهبری در حد متوسط، تصمیم‌گیری مشارکتی و چشم‌انداز مدرسه در حد پایین متوسط و فرهنگ مدرسه بالای متوسط است؛ بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که وضعیت رهبری توزیع‌شده در مدارس

موردنظر مطلوب نیست و تنها مولفه فرهنگ مدرسه که یکی از مؤلفه‌های رهبری توزیع شده است، در سطح مطلوب قرار دارد. نتایج تجزیه و تحلیل‌های به دست آمده از این بخش با یافته‌های پژوهش محمد داودی و صباغی (۱۳۹۲) و صحرانورد (۱۳۹۰) ناهمخوانی دارد. در پژوهش محمد داودی و صباغی وضعیت رهبری توزیع شده در مدارس در حد بالای متوسط و در سطح مطلوب ارزیابی شده است. همچنین در پژوهش صحرانورد وضعیت رهبری توزیعی از نظر معلمان در مدارس در حد متوسط ارزیابی شده است.

نتایج بیانگر آن است که وضعیت رفتارهای تسهیم دانش معلمان (دریافت دانش و ارائه دانش) در حد بالای متوسط قرار دارد. از این رو، می‌توان نتیجه‌گیری کرد که وضعیت رفتارهای تسهیم دانش معلمان در مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران در سطح مطلوب قرار دارد. نتایج تجزیه و تحلیل‌های به دست آمده از این بخش با یافته‌های پژوهش رشمه و همکاران (۱۳۸۵) تا حدودی ناهمخوانی دارد. در پژوهش رشمه و همکاران وضعیت مدیریت دانش در مدارس در حد پایین متوسط و در سطح نامطلوب ارزیابی شده است.

نتایج به دست آمده از آزمون همبستگی و رگرسیون چندگانه گام به گام نشان داد، میان رهبری توزیع شده و رفتارهای تسهیم دانش رابطه مثبت و معناداری و در حد متوسط وجود دارد (۰/۴۶۱). از میان مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، فرهنگ مدرسه بالاترین رابطه را با رفتارهای تسهیم دانش معلمان دارد (۰/۶۵۹). از میان مؤلفه‌های رهبری توزیع شده، به ترتیب فرهنگ مدرسه و تجارب رهبری بیشترین سهم را در تبیین واریانس متغیر رفتارهای تسهیم دانش دارند. این یافته‌ها، با یافته‌های پژوهش یاسینی و همکاران (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۰)، کم‌پور (۲۰۰۸)، جیمز (۲۰۰۹)، آبادرا (۲۰۱۳)، لی چانگ و همکاران (۲۰۰۹)، زیو و همکاران (۲۰۱۱) و جهانی و همکاران (۱۳۸۹) همخوانی دارد.

ایجاد محیط همکارانه و مبتنی بر اعتماد و تعاملات بین فردی که از مشخصه‌های رهبری توزیعی است، یکی از راه‌حل‌های اصلی برای تسهیم دانش است. همین‌طور زمانی که معلمان، ادراک درستی از اهداف، چشم‌اندازها و مأموریت سازمان داشته باشند و در تصمیم‌گیری‌های مهم مدرسه مشارکت کنند و از طرف رهبر مدرسه به توسعه و رشد مداوم،

تشویق و ترغیب شوند، انگیزه و میل آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و تبادل اطلاعات افزایش خواهد یافت.

به‌طور خلاصه نتایج پژوهش حاضر نشان داد که:

- وضعیت رهبری توزیع‌شده در مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران در سطح به نسبت نامطلوب و وضعیت این مدارس از نظر رفتارهای تسهیم دانش معلمان در سطح مطلوبی قرار دارد.

- بین رهبری توزیع‌شده و رفتارهای تسهیم دانش معلمان رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

- فرهنگ مدرسه در قالب یکی از ابعاد رهبری توزیع‌شده، مهم‌ترین پیش‌بینی‌کننده رفتارهای تسهیم دانش معلمان است.

از مجموع یافته‌های پژوهش پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه می‌شود:

- به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود با تجهیز خود به قابلیت‌های رهبری اثربخش؛ به‌ویژه رهبری توزیع‌شده در توسعه رفتارهای تسهیم دانش معلمان مدارس خود نقش اساسی ایفا کنند.

- به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود برای گسترش رفتارهای تسهیم دانش معلمان جو مبتنی بر اعتماد را بین کارکنان برای به اشتراک‌گذاری دانش آن‌ها فراهم آورند.

- به مدیران مدارس پیشنهاد می‌شود شرایط لازم برای استفاده معلمان از ابزارهای ارتباطی مدرن مثل اینترنت و اینترانت را برای سهولت انجام فعالیت‌های دانش‌محور و تسهیم دانش در محیط مدرسه فراهم آورند.

منابع

پروست، گیلبرت، روب، استفن و رومهاردت، کای. (۱۳۸۵). مدیریت دانش. ترجمه علی حسینی خواه. تهران: یسطرون.

- پورکریمی، جواد، میرکمالی، سیدمحمد و عزیزی، مهدی. (۱۳۹۶). رابطه رهبری توزیع شده مدیران و اعتماد سازمانی دبیران دوره متوسطه شهر تهران در سال تحصیلی ۹۴-۱۳۹۳. فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی، ۴(۱۳)، ۳۵-۵۶.
- محمد داودی، امیرحسین و امینی صباغ، زهرا. (۱۳۹۲). تأثیر آموزش سبک رهبری توزیع شده در توسعه و ارتباط با سلامت سازمانی معلمان مدارس شهرستان ساوه. نخستین کنفرانس مجازی ارائه‌دهندگان آموزش.
- رشمه، جواد، بدرقه، علی و احمدی، فخرالدین. (۱۳۸۷). بررسی و مقایسه مدیریت دانش و یادگیری سازمانی در مدارس هوشمند و عادی شهر تهران. پژوهش‌های تربیتی، ۱۳، ۵۴-۳۱.
- صحرائورد، یونس. (۱۳۹۰). ارتباط وضعیت رهبری فراگیر در دبیرستان‌های شهرستان سنندج. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه سنندج.
- عباسیان، عبدالحسین. (۱۳۹۰). ارائه الگوی رابطه رهبری توزیعی با پیشرفت تحصیلی در مدارس راهنمایی پسرانه شهر تهران. رساله دکتری مدیریت آموزشی. دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه شهید بهشتی.
- علاقه‌بند، علی. (۱۳۸۴). مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی. تهران: روان.
- علیپور درویشی، زهرا. (۱۳۹۱). ارائه مدل عوامل مؤثر بر تسهیم دانش گروه‌های آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی (پیمایشی پیرامون واحد تهران شمال و واحد علوم و تحقیقات). فصلنامه مدیریت فناوری اطلاعات، سال چهارم، ۱۰، ۹۱-۱۱۶.
- مانیان، امیر، میرا، سیدابوالقاسم و کریمی، احسان. (۱۳۹۰). مطالعه عوامل مؤثر بر تسهیم دانش میان دانش‌آموزان آموزش الکترونیکی. مطالعه موردی: (مرکز آموزش الکترونیک دانشگاه تهران). فصلنامه فناوری اطلاعات، ۲۷(۱)، ۴۷-۶۵.
- مهربانی، زهرا. (۱۳۹۰). رابطه بین ویژگی‌های شخصیتی مدیران دبیرستان با وضعیت رهبری توزیع شده. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی مشهد.

- ناظم، فتاح و طوسی، محمدعلی. (۱۳۷۹). رابطه سبک رهبری و جوسازمانی با بهره‌وری خدمات مدیران آموزشگاه‌ها (در دبیرستان‌های شهر تهران) به‌منظور: ارائه الگوی مدیریت مناسب آموزشی. *مجله تعلیم و تربیت*، ۶۲، ۲۳-۵۰.
- هومن، حیدرعلی. (۱۳۹۱). *مدل‌یابی معادلات ساختاری با کاربرد نرم‌افزار لیزرل*. چاپ پنجم. تهران: سمت.
- یاسینی، علی، عباسیان، عبدالحسین و یاسینی، طاهره. (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران: ارائه یک مدل. *فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۳، ۳۳-۵۰.

References

- Analoui, B. D., Doloriert, C. H. & Sambrook, S. (2013). Leadership and knowledge management in UK ICT organizations. *The Journal of Management Development*, 32 (1), 4-17.
- Boateng, H. & Agyemang, F. G. (2014). A qualitative insight into key determinants of knowledge sharing in a public sector institution in Ghana. *Information Development*, 1-10.
- Bock, G.W., Zmud, R. W. & Kim, Y. G. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces and organizational climate. *MIS Quarterly*. 29 (1), 87-111.
- Carroll, J et al. (2003). Knowledge management support for teacher. *Educational Technology, Research and Development*. 51 (4), 42-64.
- Crawford, C. B. (2005). Effects of transformational leadership and organizational position on knowledge management. *Journal of Knowledge Management*. 9(6), 6-16.
- Elmore, R. F. (2000). Building a new structure for school leadership. *American Educator*, 23(4), 6-13.
- Hallinger, P. & Heck, R. (2003). *Understanding the contribution of leadership to school improvement*. In: M. Wallace and L. Poulson (Eds) *Learning to Read Critically in Educational Leadership and Management* (London, Sage).
- Harris, A. (2005). Leading or misleading? Distributed leadership and school improvement. *Journal of Curriculum Studies*, 37 (3), 255-265.
- Harris, A. (2009). *Distributed leadership: different perspectives*. Netherlands Springer press.
- Helmstadter, E. (2003). *The institutional economics of knowledge sharing: basic issues. The Economics of Knowledge Sharing: A New Institutional Approach*. Cheltenham & Northampton, M.A.: Edward Elgar.

- Holdt, C.P. (2007). Knowledge sharing: Moving away from the ob-session with best practices. *Journal of Knowledge Management*, 11 (1), 36-47.
- Hou, H.; Sung, Y.; & Chang, K. (2009). Exploring the behavioral patterns of an online knowledge-sharing discussion activity among teachers with problem-solving strategy. *Teaching & Teacher Education*. 25, 101-108.
- Humphreys, E. (2010). *Distributed leadership and its impact on teaching and learning*. Education doctorate. Faculty of social sciences, NUI Maynooth.
- Hunt, J. G. (1991). *Leadership: A new synthesis*. CA: Newbury Park.
- Jaimes, I. J. (2009). *Distributed leadership practices in schools: Effect on the development of teacher leadership*. Southern California: ProQuest LLC.
- Ji, L. M., Hung, J., Chen, S. W. & Jou, C. (2009). Fostering the deter- minants of knowledge sharing, virtual communities. *Computers in Hu-man Behavior*. 25 (4), 929-939.
- Kambor, L. (2008). *The scope and pattern of distributed leadership and effecs on organizational outcomes in hongkong secondary schools*. ProQuest Dissertations and Theses, the Chinese university of hongkong.
- Leithwood, K., & Reihl, C. (2003). What we know about successful school leadership. Brief prepared for the Task Force on Developing Research in Educational Leadership, Division A. American Educational Research Association. Philadelphia.
- Leithwood, K., Mascall, B., Strauss, T., Sacks, R., Memon, N. & Yashkina, A. (2007). Distributing leadership to make schools smarter: Taking the ego out of the system. *Leadership and Policy in Schools*. 6 (1), 37-67.
- Li, H. Ch., Mirmirani, S. & Ilacqua, J. A. (2009). Distributed leadership and knowledge sharing in a worldwide network. *The Learning Organization*. 16(6), 469-482.
- Lin, H. F. (2007). Effects of extrinsic and intrinsic motivation on employee knowledge sharing intentions. *Journal of information science*, 33(2), 135-149.
- Marrtiny, M. (1998). *Knowledge management at HP consulting organizational dynamics*. August.
- Mc Andrew, P., Clow, D., Taylor, J. & Aczel, J. (2004). The evolutionary design of a knowledge network to support knowledge management and sharing for lifelong learning. *British Journal of Educational Technology*, 35 (6), 739-746.
- Mehra, A., Smith, B. R., Dixon, A. L. & Robertson, B. (2006). Distributed leadership in teams: The network of leadership perceptions and team performance. *The Leadership Quarterly*, 17(6), 232-245.
- Mogotsi, I. C., Boon, J. A. & Fletcher, L. (2011). Knowledge sharing behavior and demographic variables amongst secondary school teachers in and around Gaborone, Botswana. *SA Journal of Information Management*. 13 (1), 1-6.
- Obadara, O. E. (2013). Relationship between distributed leadership and sustainable school improvement. *Int J Edu Sci*, 5 (1), 69-74.

- Petrides, L. A. & Guiney, S. Z. (2002). Knowledge management for school leaders: An ecological framework for thinking schools. *Computers & Education*, 44, 155-172.
- Polities, J. D. (2005). Self-leadership behavioral focused strategies and team performance by the mediating in fluency of job satisfaction. *Leadership & development Journal*. 27 (3), 203-216.
- Shieh-Cheih, F., Fu-Sheng, T. & Kuo-Chien, C. (2005). Knowledge sharing routines, task efficiency, and team service quality in instant service-giving settings. *The Journal of American Academy of Business*. 6 (1).
- Silns, H., & Mulford, B. (2002). *Leadership and school results second international handbook of educational leadership and administration*. Netherlands: Kluwer Press.
- Singh, J. (2006). Employee disempowerment in a small ifrm (SME):. Implications for organizational social capital. *Organization Development Journal*. 24 (1), 76.
- Tian, M. (2011). *Distributed leadership and teachers' self-efficacy: The case studies of three Chinese schools in shanghai*. Master's thesis. Faculty of education: University of Jyvaskyla.
- Xue, Y., Bradley, J. & Liang, H. (2011). Team climate, empowering leadership, and knowledge sharing. *Journal of Knowledge Management*. 15 (2), 299-312.