

پیش بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی

رضا حیدری فرد^۱، کوثر مامی^۲، سجاد طاهر زاده قهفرخی^۳

^۱استادیار مؤسسه آموزش عالی باختر ایلام (نویسنده مسئول)

^۲دانش آموخته کارشناسی ارشد علوم تربیتی گرایش آموزش ابتدایی مؤسسه آموزش عالی باختر ایلام

^۳استادیار مؤسسه آموزش عالی باختر ایلام

چکیده

هدف اصلی این مقاله، پیش بینی عملکرد شغلی معلمان براساس سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی می باشد. روش پژوهش توصیفی - همبستگی و جامعه آماری آن شامل کلیه معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی در سال تحصیلی ۱۳۹۹-۱۴۰۰ به تعداد ۱۵۶ نفر بود که در پژوهش حاضر، به دلیل حجم پایین جامعه آماری به صورت کل شماری، تعداد ۱۵۶ نفر مورد بررسی قرار گرفت. ابزار مورد استفاده مقیاس استاندارد عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۷۰)، مقیاس رهبری توزیعی ایلومر و دیویس (۲۰۰۹) و مقیاس راهبردهای خودمدیریتی ملاحسینی و برخورداری (۱۳۸۶) می باشد. یافته های توصیفی نشان داد که میزان عملکرد شغلی، رهبری توزیعی و راهبردهای خودمدیریتی و مؤلفه های آنها در سطح بالاتر از متوسط قرار دارند. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون نشان داد در سطح معنی داری ۰/۰۵ بین رهبری توزیعی و راهبردهای خودمدیریتی با میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد. نتایج ضریب تعیین نیز در تحلیل مدل رگرسیونی نشان داد که سهم رهبری توزیعی و راهبردهای خودمدیریتی بر عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی به میزان ۳۹/۱ درصد، میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های رهبری توزیعی ۲۶/۹ درصد و میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی ۲۳/۷ درصد است. در راستای یافته های پژوهش جهت بهبود عملکرد معلمان، پیشنهادهایی مرتبط براساس مؤلفه های رهبری توزیعی و نیز راهبردهای خودمدیریتی معلمان ارائه شد.

واژه های کلیدی: رهبری توزیعی، راهبردهای خودمدیریتی، عملکرد شغلی.

۱. مقدمه

در عصر حاضر که جهان در اوایل قرن بیست و یکم قرار دارد، بخش مهمی از فعالیت فردی و اجتماعی را تعلیم و تربیت تشکیل می دهد، به طوری که یونسکو در گزارش جهانی اعلام کرده است: تقریباً از هر پنج انسانی که امروز زندگی می کند یک نفر یا شاگرد است یا در نظام آموزش رسمی به عنوان معلم خدمت می کند. اساس خودکفایی و استقلال هر جامعه ای، برپایه های وجودی سازمان های آموزشی آن جامعه استوار است و در بین تمام نیروهای اثر بخش یک سازمان آموزشی، اغلب صاحب نظران و متفکران مسائل تربیتی معتقدند که معلمان مهمترین عامل مؤثر در جریان تعلیم و تربیت هستند، لذا توجه به نیازهای آن ها و چگونگی تأمین آن توسط مدیریت یک سازمان، می تواند منجر به عملکرد مثبت شغلی نیروی انسانی و در نتیجه خودمدیریتی آنان در سازمان متبوع گردد. اکنون موقعیت به صورتی درآمده است که داشتن کارکنان راضی، پرنرژ و خلاق یا سرمایه انسانی متعهد مهمترین منابع سازمانی در نظر گرفته می شود (کلاگری، ۱۳۸۸). معلمان مهمترین و مؤثرترین عامل در مدرسه، شناخته شده و در برابر عملکرد شغلی خود و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان و اعمال هدفمند در سازمان مسئول می باشند. لذا معلمان برای کسب عملکرد شغلی بالا مجبورند که برانگیخته شود و با انگیزه کار کنند (بالداف و کراون، ۲۰۰۲). اکثر محققان تلاش های خود را بر روی مطالعه معلمان متمرکز نموده اند، تا بدین وسیله عواملی که بر عملکرد شغلی آنها تأثیر می گذارد را درک و شناسایی نمایند (پلانک و رید، ۱۹۹۴). عملکرد شغلی در واقع میزان بازدهی است که به موجب اشتغال فرد در سازمان اعم از خدماتی و تولیدی حاصل می شود و تحت تأثیر دو عامل؛ یعنی توانایی کارکنان برای انجام وظایف شغلی و نیز وجود انگیزه در آنان است. عوامل مختلفی بر عملکرد شغلی معلمان تأثیر می گذارد. پژوهش های مرتبط با سبکهای رهبری و مدیریتی بیان می کند که این سبکها به عنوان متغیری قوی و مهم برای اندیشیدن در مورد رفتار مدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد افراد زیر مجموعه محسوب می شوند (کراون و همکاران، ۲۰۰۸). رهبری نقش عمده ای در توسعه انسانی داشته و با هدف سوق دادن سازمان به سوی اهداف و نیات ویژه، بر اعضای سازمان نفوذ قابل ملاحظه ای دارد (کالشنون، ۲۰۱۱). اهمیت رهبری آموزشی و نقش آنها در موفقیت و بهسازی مدرسه بر هیچ کس پوشیده نیست. با توجه به این مهم، محققان و سیاست گذاران آموزشی همواره بر این باورند که رهبری ستون اصلی بهسازی مدرسه بوده و در راستای تشریح و تفسیر این اصطلاح بیان داشته اند که رهبری آموزش از دیگر اصطلاح های رهبری رایج در دیگر سازمان ها متفاوت است (مکبس، ۲۰۰۳). با تغییر و تحولاتی که در محیط کار روی داده است، الگوهای سنتی رهبری دیگر پاسخگوی نیازها در عصر حاضر نیست و سبک رهبری سنتی در هزاره سوم، ادامه حیات نخواهد یافت و نیاز به مدل جدید رهبری بیش از هر زمان دیگری احساس می شود (خالوه، ۲۰۱۳). یکی از سبک های نوین رهبری، سبک رهبری توزیعی است. رهبری توزیعی شکلی از رهبری مبتنی بر اعتماد و تفویض کامل وظایف با تأکید بر نقش اعضا در پیشبرد اهداف است (صادقی، ۲۰۱۲). رویکرد رهبری توزیعی به معنای تسهیم قدرت و انجام هرچه بیشتر امور به دست کارکنان و معلمین می باشد. در رهبری توزیعی وظایف رهبری توسط معلمان راهبر، هیئت امنای مدرسه، یا دانش آموزان صورت می گیرد و حتی به دانش آموزان اجازه داده می شود، و به آن ها اعتماد می شود تا کلاس درس و فعالیت های یادگیری را به عنوان یک معلم، هدایت نمایند. در پارادایم رهبری توزیعی آنچه مشهود است افزایش قدرت دانش آموزان و معلمان است (آریان فر و همکاران، ۱۳۹۱). در سازمانهای سنتی با ساختار متمرکز و بوروکراتیک وظیفه مدیریت بیشتر بر فرمان دهی و نظارت بر عملکرد تک تک کارکنان به شکل اقتدارگرایانه و آمرانه متمرکز بود. با رشد و توسعه سازمانها، حرکت به سمت ساختارهای غیرمتمرکز و افقی و افزایش تعداد زیردستان، نظارت و کنترل مستقیم بر عملکرد کارکنان توسط مدیران به امری دشوار و تا حد زیادی غیرممکن مبدل شد. در چنین سازمانهایی مدیریتی قادر به رهبری، انگیزش و جهت دهی به فعالیتهای تک تک افراد

^۱Baulldauf & Craven^۲Plank & Reid^۳Brown^۴Kalshoven^۵Macbeath^۶Khalaveh

سازمان نبوده و وظیفه تصمیم‌گیری، مدیریت عملکرد و انگیزش کارکنان تا حد زیادی به خود آنها محول می‌شود. در این شرایط، خود رهبری و توانمندی فرد در انگیزش و هدایت عملکرد خویش اهمیت قابل توجهی پیدا می‌کند (پیتراآدکو، ۲۰۱۴). امروزه خود رهبری جزء اصلی رهبری سازمانی اثربخش است. مراکز آموزشی خصوصاً مدرسه باید به گونه‌ای مدیریت و رهبری شوند که خود رهبری به عنوان یک فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت‌های روزانه درآمده و به عنوان عملکرد بهینه برای همه معلمان و مدیران مدارس مطرح شود. توسعه مهارت‌های بین فردی یا خود رهبری به عنوان سبک جدید رهبری و ایجاد محیط‌های سازمانی که از نوآوری و خلاقیت حمایت می‌کنند، گام‌های استراتژیک تحقق و برآورده سازی نیازهای سازمان‌های متغیر قرن ۲۱ می‌باشد. با تأکید بر تبدیل شدن به فردی مؤثرتر به نظر می‌رسد خود رهبری می‌تواند پاسخگوی چالش‌هایی باشد که سازمان‌های خواستار رونق و ترقی در قرن ۲۹ از آن جمله سازمان‌های آموزشی با آنها مواجه‌اند. روشن است که بسیاری از مؤسسات آموزشی فاقد یک چارچوب سیستماتیک هستند که به آنها اجازه بدهد تا به طور مؤثری تغییرات را مدیریت کنند و به نتایج مثبت و رو به افزایش حاصل از تلاش‌های خود دست یابند. دستیابی به چنین چارچوبی مستلزم مطالعه، توصیف و تبیین وضعیت موجود مدارس و شناسایی روابطی است که میتواند در بهبود آنها تأثیرگذار باشد (ناصراصفهانی و آقاباباپور دهکردی، ۲۰۱۴).

در رابطه با اهمیت پژوهش می‌توان گفت که بقا و تداوم فعالیت سازمان ها و مؤسسه ها به چگونگی عملکرد کارکنان بستگی دارد و در سازمان های مختلف سرمایه گذاری زیاد برای بالا بردن عملکرد کارکنان می شود. سازمان آموزش و پرورش نیز باید به دنبال شناسایی راهکارها و برنامه هایی برای بهبود عملکرد معلمان باشد و در این راستا لازم است که رهبری توزیعی و خودمدیریتی معلمان مورد توجه قرار گیرد. از آنجا که در سبک رهبری توزیعی، رهبری به عنوان نقشی رسمی قلمداد نمی شود، بلکه شامل تعامل افراد سازمان در قالب یک تیم کاری، با هدف رهبری کردن اهداف، نقش ها و مسئولیت های سازمانی است و به افراد اجازه می دهد که همانند یک رهبر فکر کنند و مشارکتی فعالانه در خلق رهبری توزیعی داشته باشند مطالعه و کاربرد آن در سازمان‌های آموزشی بسیار حائز اهمیت خواهد بود (یاسینی و همکاران، ۱۳۹۲). نیاز به مدیریت و رهبری در تمامی فعالیت های اجتماعی، محسوس و حیاتی است این نیاز به ویژه، در نظام‌های آموزش و پرورش از اهمیت بسیاری برخوردار است. امروزه عامل بسیاری از مشکلات و مسائل پیرامونی ما را نه در حیطه چیزها، بلکه باید در قلمرو انسانها جستجو کرد (موحدزاده، ۱۳۸۸). سازمان‌های آموزشی همانند سازمان‌های دیگر برای حل مشکلات بزرگ تر و پیچیده تر و تحقق اهداف سازمانی، به افرادی آگاه و شایسته نیاز دارند که با برنامه ریزی، هماهنگی و جهت دهی‌های به موقع و هوشمندانه در طرح و اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های آموزشی ایفای نقش نمایند (آرامی، ۱۳۸۹). از طرفی تعیین اهداف تبحری توسط معلم و پیگیری مصرائه این اهداف، با استفاده از نوعی مکانیسم خودتنظیمی و خودمدیریتی، برای رسیدن به اهداف آموزشی سودمند بوده و با عملکرد آموزشی بالای معلم ارتباط معناداری دارد (هوی و همکاران، ۲۰۰۸). اگر باورهای خودمدیریتی به عنوان راهبردهای کارآمد در جهت موفقیت حرفه ای در معلمان وجود نداشته باشند، احتمال اینکه معلمان آینده عملکرد پایینی داشته باشند وجود دارد. لذا، معلمان برای کسب عملکرد شغلی بالا مجبورند که برانگیخته شوند و با انگیزه کار کنند. بنابراین بررسی رهبری توزیعی و راهبردهای خودمدیریتی به عنوان مدل پیش بینی عملکرد شغلی معلمان مهم و ضروری به نظر می رسد. نتایج برخی از مطالعات نیز بر اهمیت این مسئله تاکید دارند (زوار و همکاران، ۱۴۰۰؛ یانپی و همکاران، ۱۳۹۹؛ باقی نصرآبادی و بهزادینیا، ۱۳۹۹؛ محمدی و همکاران، ۱۳۹۸؛ آصفی، ۱۳۹۷؛ ناستی زایی و همکاران، ۱۳۹۶؛ ابوبکرا^۱، ۲۰۲۰؛ روکر و همکاران، ۲۰۱۹؛ اکپرا و وین، ۲۰۱۸؛ هالن، ۲۰۱۷؛ ها، لو و وانگ، ۲۰۱۶). زوار و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود نشان دادند که در میان سبک‌های رهبری، سبک رهبری دستوری بهترین عملکرد شغلی بود و انتخاب سبک رهبری مناسب از سوی مدیران می‌توان شاهد تأثیرات مثبت بر عملکرد شغلی معلمان بود. یانپی و همکاران (۱۳۹۹) نشان دادند که بین سبک‌های مدیریت دستوری، توانمند ساز و خود مدیریتی با عملکرد کارکنان اداره ورزش و جوانان استان گلستان رابطه معنی داری وجود دارد.

^۲Peter Adoko^۳Hoy^۱Abu Bakra^۱Ha, Lo, and Wang

همچنین نتایج رگرسیون نشان می‌دهد که خود رهبری بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد کارکنان دارد. یافته های پژوهش آصفی (۱۳۹۷) حاکی از آن است که بین سبک های رهبری و عملکرد شغلی رابطه مثبت و قوی وجود دارد. در نهایت پژوهش با توجه به یافته های آن توصیه می‌کند که سازمان های کشور برای افزایش عملکرد شغلی کارکنان، آنان را در تصمیم گیری های مختلف سبک رهبری مناسب را در نظر بگیرند. ناستی زایی و همکاران (۱۳۹۶) نشان دادند که سبک رهبری توزیعی ۳۶/۷ درصد از واریانس عملکرد شغلی را پیش بینی می‌کند. ابوبکرا (۲۰۲۰)، در پژوهشی نشان داد که سبک تصمیم گیری به عنوان مثال (بصری یا منطقی) روابط بین روند ایجاد دانش و عملکرد سازمانی مدیران را تعدیل می‌کند. همچنین، سبک تصمیم گیری عقلایی و سبک تصمیم گیری شهودی مدیران بر عملکرد مدارس تأثیر مثبت و معناداری دارد. روکر و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که ارتباط مثبت و معنادار بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی بود. نتایج پژوهش اکپرا و وین (۲۰۱۸) حاکی از وجود رابطه معنا دار بین سبک های رهبری توزیعی و عملکرد شغلی بود. هالن (۲۰۱۷) نشان داد که رابطه مثبتی بین عوامل توانمند مدیریت دانش و عملکرد سازمانی وجود دارد. همچنین، ها، لو و وانگ (۲۰۱۶) نشان دادند که مدیریت دانش بر بهبود عملکرد اثر مستقیم دارد؛ لذا اگر کیفیت دانش سازمانی خوب باشد می‌توان انتظار داشت که عملکرد مدیریت و سازمان به میزان قابل توجهی افزایش یابد.

از این رو، سازمان‌هایی که بتوانند متغیرهای مؤثر و مرتبط با عملکرد شغلی را شناسایی و درک نمایند، می‌توانند با به کارگیری اطلاعات صحیح و با پیش بینی های لازم و به موقع، از منزوی شدن کارکنان و حضور بیهوده آنان در درون سازمان جلوگیری کنند. تاکنون مطالعات مختلفی در خصوص عملکرد شغلی معلمان انجام گرفته است اما پژوهشی در خصوص رابطه رهبری توزیعی و راهبردهای خودمدیریتی و تأثیر آن بر عملکرد شغلی معلمان صورت نگرفته است. بنابراین مسأله اصلی پژوهش حاضر این است که آیا سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی معلمان با عملکرد شغلی آنان رابطه دارد؟ و آیا سبک رهبری توزیعی و مؤلفه های آن و نیز راهبردهای خودمدیریتی معلمان و مؤلفه های آن توانایی پیش بینی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی را دارند؟ در راستای پاسخ به پرسش مذکور فرضیه های زیر ارائه شد:

فرضیه ها پژوهش

فرضیه اصلی: بین سبک رهبری توزیعی مدیران مدارس و راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان ابتدایی مدارس شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد.

فرضیه های فرعی/ویژه:

فرضیه ویژه ۱. بین سبک رهبری توزیعی مدیران مدارس با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد.

فرضیه ویژه ۲. بین راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد. فرضیه ویژه ۳. هر یک از مؤلفه های سبک رهبری توزیعی مدیران می‌تواند عملکرد شغلی معلمان ابتدایی مدارس شهرستان ملکشاهی را پیش بینی نماید.

فرضیه ۴. هر یک از مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی می‌تواند عملکرد شغلی معلمان ابتدایی مدارس شهرستان ملکشاهی را پیش بینی نماید.

۲. روش پژوهش

پژوهش حاضر بر مبنای هدف جزء پژوهش های کاربردی و به لحاظ شیوه اجرا در زمره تحقیقات توصیفی-همبستگی می‌باشد. بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها نیز، به شکل میدانی انجام شد. جامعه آماری، شامل کلیه ی معلمان آموزش دهنده دانش آموزان مقطع ابتدایی شهرستان ملکشاهی در سال تحصیلی ۱۴۰۰-۱۳۹۹ است که تعداد آن ها ۱۵۶ نفر می‌باشد، به دلیل حجم پایین

جامعه آماری به صورت کل شمار، تعداد ۱۵۶ در پژوهش مشارکت داده شدند. داده ها از طریق روش های آماری توصیفی شامل فراوانی، درصد میانگین و انحراف استاندارد توصیف شد و برای آزمون فرضیه های پژوهش از روش های آمار استنباطی شامل آزمون کلموگروف- اسمیرنف، همبستگی پیرسون و مدل رگرسیون خطی ساده و چندگانه گام به گام با نرم افزار SPSS نسخه ۲۵ استفاده شده است. در این پژوهش برای جمع آوری داده های مربوط به پاسخگویی به فرضیه های پژوهش از روش میدانی با به کارگیری پرسشنامه استفاده گردید و در محیط گوگل فرم پرسشنامه ها را تهیه و لینک الکترونیکی تهیه گردید و سپس به مدارس مراجعه و با همکاری مدیران مدارس و دریافت لیست شماره تلفن معلمان، لینک سؤالات پرسشنامه را در اختیار آنان قرار داده شد و تکمیل پرسشنامه ها به صورت الکترونیکی دریافت شده است. در نهایت به علت عدم همکاری برخی از پاسخ دهندگان و مخدوش بودن تعدادی از پرسشنامه ها، تعداد ۱۲۹ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل نهایی قرار گرفتند. ابزار گردآوری داده های پژوهش نیز عبارتند از:

پرسشنامه عملکرد شغلی پاترسون (۱۹۷۰): این پرسشنامه از ۱۵ گویه تشکیل شده است که به منظور سنجش عملکرد شغلی کارکنان به کار می رود. نمره گذاری پرسشنامه به صورت طیف لیکرت ۴ درجه ای می باشد که برای گزینه های «به ندرت»، «گاهی»، «اغلب» و «همیشه» به ترتیب امتیازات ۱، ۲، ۳ و ۴ در نظر گرفته می شود. دامنه ی نمرات و امتیازات هر آزمودنی بین ۱۵ تا ۶۰ می باشد. سیاحی و شکرکن (۱۳۷۵؛ به نقل از ارشدی، ۱۳۸۶)، پایایی این پرسشنامه را از طریق آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۵ و ۰/۸۵ گزارش داده اند. در پژوهش اصلانیور جوکندان و شهبازی (۱۳۹۰)، نیز پایایی پرسشنامه از طریق آلفای کرونباخ و تنصیف به ترتیب ۰/۸۶ و ۰/۷۹ به دست آمد. همچنین، مقدار پایایی این پرسشنامه در مطالعه معمارباشی اول و همکاران (۱۳۹۱)، از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ ۰/۷۴ گزارش شده است. در مطالعه حاضر نیز، براساس داده های جمع آوری شده میزان پایایی پرسشنامه ۰/۸۱ بدست آمد که این میزان نشان می دهد پرسشنامه عملکرد شغلی در پژوهش حاضر از پایایی مناسبی برخوردار بوده است.

پرسشنامه رهبری توزیعی ایلمور و دیویس (۲۰۰۹): پرسشنامه رهبری توزیعی ایلمور و دیویس (۲۰۰۹)، شامل ۲۱ سؤال و ۷ مؤلفه استاندارد؛ فرهنگ مدرسه، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، ماموریت سازمانی و چشم انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه جانبه، رفتار های رهبری و هر کدام ۳ گویه می باشد. بر اساس طیف پنج گزینه ای لیکرت کاملاً موافقم (نمره ۵)، موافقم (۴)، متوسط (۳)، مخالفم (۲) و کاملاً مخالفم (نمره ۱) در برابر هر سؤال برای انتخاب فرد وجود دارد و حداقل امتیاز ممکن ۲۱ و حداکثر ۱۰۵ خواهد بود. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات اساتید راهنما و مشاور، خوب ارزیابی و تأیید شده است. در این مطالعه، میزان پایایی مقیاس رهبری توزیعی ۰/۸۱ بدست آمد که نشان دهنده پایایی مناسب مقیاس است. به همین ترتیب، میزان پایایی مؤلفه های فرهنگ مدرسه، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، ماموریت سازمانی و چشم انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه جانبه و رفتار های رهبری به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۷۹، ۰/۷۸، ۰/۷۸، ۰/۷۷، ۰/۷۷ و ۰/۷۶ حاصل گردید.

پرسشنامه راهبردهای خودمدیریتی ملاحسینی و برخوردار (۱۳۸۶): پرسشنامه راهبردهای خودمدیریتی ملاحسینی و برخوردار (۱۳۸۶) ترجمه پرسشنامه والتز و همکاران (۲۰۰۶)، می باشد که دارای ۱۸ سؤال و سه مؤلفه استراتژی رفتاری (۶ گویه)، استراتژی پاداش طبیعی (۴ گویه) و استراتژی الگوی فکری سازنده (۸ گویه) می باشد. طیف پاسخگویی به آن لیکرت ۵ درجه ای کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم می باشد. نمره گذاری آن از ۱ = کاملاً مخالفم تا ۵ = کاملاً موافقم می باشد. میزان پایایی این پرسشنامه در پژوهش ملاحسینی و برخوردار (۱۳۸۶)، با ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶ محاسبه شده است. در پژوهش حاضر، میزان پایایی مقیاس راهبردهای خودمدیریتی برابر با ۰/۸۷ است که نشان می دهد پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار بوده است. به همین ترتیب، میزان پایایی مؤلفه های استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده به ترتیب ۰/۸۱، ۰/۷۹ و ۰/۸۲ بدست آمد.

۳. یافته ها

جدول (۱) نتایج توزیع فراوانی گروه نمونه پژوهش را برحسب متغیرهای جمعیت شناختی نشان می دهد.

جدول (۱): نتایج توزیع فراوانی گروه نمونه پژوهش را برحسب متغیرهای جمعیت شناختی

متغیر	جنس	سن	تحصیلات	سابقه کاری
پایه	زن	پایه	کارشناسی ارشد	۱ تا ۵ سال
پایه	زن	پایه	کارشناسی	۶ تا ۱۰ سال
پایه	زن	پایه	فوق دیپلم	۱۱ تا ۱۵ سال
پایه	زن	پایه	کارشناسی ارشد	۱۶ تا ۲۰ سال
پایه	زن	پایه	کارشناسی	بالای ۲۰ سال
فراوانی	۴۸	۸۱	۹	۶
درصد	۳۷/۳	۶۲/۷	۶/۹	۴/۷

نتایج توصیفی یافته های جمعیت شناختی در جدول (۱) نشان می دهد که از ۱۲۹ نفر نمونه پژوهش، ۶۲/۷ درصد زن، ۴۲/۶۴ درصد؛ دارای سن کمتر از ۳۰ سال، معادل ۴۸/۸ درصد؛ دارای تحصیلات کارشناسی ارشد و ۴۱/۱ درصد؛ دارای سابقه کار بین ۱۱ تا ۱۵ سال می باشد. در جدول (۲) نتایج میانگین و آزمون نرمال کلموگروف-اسمیرنف نمرات متغیرهای پژوهش و مؤلفه های آنها ارائه شده است.

جدول (۲): نتایج توزیع میانگین و آزمون نرمال نمرات متغیرهای پژوهش و مؤلفه های آنها

متغیر	مؤلفه ها	M	SD	Sig.
رهبری توزیعی	فرهنگ مدرسه	۴/۱۲	۰/۸۷	۰/۴۹۰
	تصمیم گیری مشارکتی	۴/۵۹	۰/۸۶	۰/۱۰۷
	توسعه حرفه ای	۴/۲۹	۰/۷۹	۰/۰۶۳
	ماموریت، چشم انداز و اهداف	۴/۳۷	۰/۸۹	۰/۱۰۶
	اعتماد	۴/۴۰	۰/۸۳	۰/۴۰۸
	حمایت همه جانبه	۳/۱۷	۰/۹۸	۰/۸۹۸
	رفتار های رهبری	۴/۴۹	۰/۶۵	۰/۲۳۶
رهبری توزیعی				
راهنمایی خودمدیریتی	استراتژی رفتاری	۴/۳۷	۰/۶۴	۰/۹۳۸
	استراتژی پاداش طبیعی	۴/۲۳	۰/۷۳	۰/۶۳۴
	استراتژی الگوی فکری سازنده	۴/۱۳	۰/۶۹	۰/۴۵۴
راهنمایی خودمدیریتی				
عملکرد شغلی				
		۳/۱۱	۰/۶۹	۰/۲۳۱

جدول (۲) نشان می دهد که میانگین عملکرد شغلی، رهبری توزیعی و راهبرد های خودمدیریتی و مؤلفه های آنها معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی بزرگتر از مقدار متوسط و مطلوب عدد ۳ است. به عبارتی، میزان عملکرد شغلی، رهبری توزیعی و راهبرد های خودمدیریتی و مؤلفه های آنها معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی در سطح بالاتر از متوسط قرار دارد. همچنین، جدول (۲) نشان می دهد که خطای آزمون نرمال کلموگروف-اسمیرنف (Sig.) توزیع نمرات عملکرد شغلی، رهبری توزیعی و راهبرد های خودمدیریتی و مؤلفه های آنها از سطح معنی داری ۰/۰۵ بیشتر است، که این امر بیانگر نرمال بودن توزیع داده ها می باشد. لذا، استفاده از آزمونهای پارامتری برای تحلیل این داده ها مجاز است.

فرضیه اصلی: بین رهبری توزیعی مدیران و راهنمایی خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد.

جهت تحلیل فرضیه اصلی از آزمون ضریب همبستگی پیرسون و تحلیل مدل رگرسیونی چندگانه (گام به گام) استفاده شد که نتایج آن در جدول (۳) ارائه شده است.

جدول (۳): نتایج آزمون ضریب همبستگی و رگرسیون بین رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی

نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون					
متغیر	عملکرد شغلی				
	همبستگی	Sig.	سطح معنی داری	نتیجه	
رهبری توزیعی مدیران	۰/۴۷۱**	<۰/۰۱	۰/۰۵	تایید	
راهبردهای خودمدیریتی	۰/۳۸۳**	<۰/۰۱	۰/۰۵	تایید	
نتایج آزمون همزمان ضرایب مدل رگرسیونی					
منبع تغییرات	SS	df	MS	F	Sig.
رگرسیون	۷/۵۷۲	۲	۳/۷۸۶	-----	-----
باقیمانده	۳۹/۳۱۲	۱۲۶	۰/۳۱۲	۱۲/۱۳	<0/01
کل	۴۶/۸۸۴	۱۲۸	-----	-----	-----
نتایج آزمون تک تک ضرایب مدل رگرسیونی					
متغیر مستقل	B	Se.(B)	Beta	T	Sig.
ثابت	۱/۱۲۴	۰/۳۲۵	-----	۵/۰۵۹	<0/01
رهبری توزیعی مدیران	۰/۴۹۳	۰/۱۰۵	۰/۴۷۱	۳/۶۱۵	<0/01
راهبردهای خودمدیریتی	۰/۳۹۸	۰/۱۰۱	۰/۳۸۳	۳/۱۲۴	<0/01

نتایج جدول (۳) نشان می‌دهد میزان همبستگی بین رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی به ترتیب برابر با ۰/۴۷۱ و ۰/۳۸۳ و میزان خطای آزمون کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ می‌باشند، در نتیجه بین رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد. به همین ترتیب، نتایج مدل رگرسیونی نشان می‌دهند که برآورد همزمان ضرایب مدل رگرسیونی رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی روی عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی نمی‌تواند صفر باشد زیرا مقدار خطای معناداری بدست آمده (۰/۰۱) < ضرایب همزمان مدل رگرسیونی با استفاده از آزمون F کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ می‌باشد. به همین ترتیب، برآورد تک‌تک ضرایب مؤلفه های مدل رگرسیونی (رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی) با استفاده از آزمون T با توجه به مقدار معناداری بدست آمده از سطح معنی داری ۰/۰۵ کمتر می‌باشند، نمی‌توانند صفر باشند. در نتیجه، مدل رگرسیونی با برآورد ضرایب رهبری توزیعی مدیران (X) و راهبردهای خودمدیریتی (Z) روی عملکرد شغلی معلمان (Y) به صورت $Y=1/124+0/493X+0/398Z$ می‌باشد، که این مدل نشان می‌دهد با بالا بودن (پایین بودن) میزان رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی، میزان عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی افزایش (کاهش) می‌یابد و با توجه به مقدار ضریب تعیین این دو مؤلفه در جدول (۳) نتیجه می‌شود که متغیرهای رهبری توزیعی مدیران و راهبردهای خودمدیریتی بر عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی به میزان ۳۹/۱ درصد تاثیر دارند.

فرضیه فرعی ۱. بین سبک رهبری توزیعی مدیران با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد.

برای تحلیل فرضیه فرعی اول نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران با عملکرد شغلی معلمان در جدول (۴) ارائه شده است.

جدول (۴): نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران با عملکرد شغلی معلمان

متغیر	عملکرد شغلی		
	مؤلفه ها	همبستگی	Sig.
فرهنگ مدرسه	فرهنگ مدرسه	۰/۶۵۱**	<۰/۰۱
	تصمیم گیری مشارکتی	۰/۴۴۲**	<۰/۰۱
	توسعه حرفه ای	۰/۳۶۸**	<۰/۰۱
	ماموریت، چشم انداز و اهداف	۰/۶۰۱**	<۰/۰۱
	اعتماد	۰/۴۴۳**	<۰/۰۱
	حمایت همه جانبه	۰/۵۱۷**	<۰/۰۱
	رفتار های رهبری	۰/۳۹۱**	<۰/۰۱

نتایج جدول (۴) نشان می دهد میزان همبستگی بین مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران شامل؛ فرهنگ مدرسه، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، ماموریت سازمانی و چشم انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه جانبه و رفتار های رهبری با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی دارای میزان خطای آزمون کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ می باشند، در نتیجه بین مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران با میزان عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی نیز رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

فرضیه فرعی ۲. بین راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه وجود دارد.

برای تحلیل فرضیه فرعی دوم نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان در جدول (۵) ارائه شده است.

جدول (۵): نتایج آزمون همبستگی پیرسون بین مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان

متغیر	عملکرد شغلی		
	مؤلفه ها	همبستگی	Sig.
استراتژی رفتاری	استراتژی رفتاری	۰/۷۶۳**	<۰/۰۱
	استراتژی پاداش طبیعی	۰/۲۴۱**	<۰/۰۱
	استراتژی الگوی فکری سازنده	۰/۳۰۷**	<۰/۰۱

نتایج جدول (۵) نشان می دهد میزان همبستگی بین مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی شامل؛ استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی دارای میزان خطای آزمون کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ می باشند، در نتیجه بین مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی با میزان عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی نیز رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد.

فرضیه ۳. هریک از مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران می تواند عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی را پیش بینی نماید.

جهت تحلیل فرضیه سوم از تحلیل مدل رگرسیونی ساده و چندگانه گام به گام استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۶) ارائه شده است.

جدول (۶): نتایج ضریب تعیین سهم مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران در پیش بینی عملکرد شغلی معلمان

متغیر وابسته (ملاک): عملکرد شغلی معلمان				
متغیر مستقل	Beta	R^2	F	Sig.
فرهنگ مدرسه	۰/۶۵۱	۰/۴۲۳	۹/۱۱۶	<۰/۰۱
تصمیم گیری مشارکتی	۰/۴۴۲	۰/۱۹۵	۷/۷۷۸	<۰/۰۱
توسعه حرفه ای	۰/۳۶۸	۰/۱۳۵	۷/۵۴۹	<۰/۰۱
ماموریت، چشم انداز و اهداف	۰/۶۰۱	۰/۳۶۱	۶/۰۸۶	<۰/۰۱
اعتماد	۰/۴۴۳	۰/۱۹۶	۷/۲۹۲	<۰/۰۱
حمایت همه جانبه	۰/۵۱۷	۰/۲۶۷	۷/۷۸۳	<۰/۰۱
رفتار های رهبری	۰/۳۹۱	۰/۱۵۲	۱۱/۳۶	<۰/۰۱
کلیه مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران	R^2	F	Sig.	سطح معنی داری
	۰/۲۶۹	۶/۳۸۷	<۰/۰۱	۰/۰۵

جدول (۶) نشان می دهد که کلیه ضرایب تعیین سهم مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران روی میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی معنادار می باشند، زیرا خطای آزمون F کلیه ضرایب کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ است. در نتیجه، میزان سهم مؤلفه های فرهنگ مدرسه، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، ماموریت سازمانی و چشم انداز و اهداف، اعتماد، حمایت همه جانبه و رفتار های رهبری روی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی به ترتیب؛ ۴۲/۳، ۱۹/۵، ۱۳/۵، ۳۶/۱، ۱۹/۶، ۲۶/۷ و ۱۵/۲ درصد می باشد که مؤلفه "فرهنگ مدرسه" با مقدار ۴۲/۳ درصد دارای بیشترین سهم و مؤلفه "توسعه حرفه ای" با میزان ۱۳/۵ درصد دارای کمترین سهم روی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی دارد. به همین ترتیب، نتایج آزمون ضریب تعیین چندگانه جدول (۶) نشان می دهد که ضریب تعیین چندگانه گام به گام مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران روی میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی معنادار می باشند، در نتیجه، میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های رهبری توزیعی مدیران بر میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی ۲۶/۹ درصد است. فرضیه ۴. هر یک از مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی می تواند عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی پیش بینی نماید.

جهت تحلیل فرضیه چهارم از تحلیل مدل رگرسیونی ساده و چندگانه گام به گام استفاده گردید که نتایج آن در جدول (۷) ارائه شده است.

جدول (۷): نتایج ضریب تعیین سهم مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی در پیش بینی عملکرد شغلی معلمان

متغیر وابسته: عملکرد شغلی معلمان				
متغیر مستقل	Beta	R^2	F	Sig.
استراتژی رفتاری	۰/۷۶۳	۰/۵۸۲	۱۳/۲۹	<۰/۰۱
استراتژی پاداش طبیعی	۰/۲۴۱	۰/۰۵۸	۴/۴۷	<۰/۰۱
استراتژی الگوی فکری سازنده	۰/۳۰۷	۰/۰۹۴	۷/۴۶	<۰/۰۱
کلیه مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی	R^2	F	Sig.	سطح معنی داری
	۰/۲۳۷	۹/۷۶۳	<۰/۰۱	۰/۰۵

جدول (۷) نشان می دهد که کلیه ضرایب تعیین سهم مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی روی میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی معنادار می باشند، زیرا خطای آزمون F کلیه ضرایب کمتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ است. در نتیجه، میزان سهم مؤلفه های استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده روی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی به ترتیب؛ ۵۸/۲، ۲۶/۸ و ۹/۴ درصد می باشد که مؤلفه "استراتژی رفتاری" دارای بیشترین سهم روی عملکرد

شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی دارد. به همین ترتیب، نتایج آزمون ضریب تعیین چندگانه جدول (۷) نشان می دهد که ضریب تعیین چندگانه گام به گام مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی روی میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی معنادار می باشند، در نتیجه، میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی بر میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی ۲۳/۷ درصد است.

۴. بحث و نتیجه گیری

هدف این پژوهش پیش بینی عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی براساس سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبرد های خودمدیریتی بود. یافته های توصیفی متغیرها نشان داد که میزان عملکرد شغلی، رهبری توزیعی و راهبرد های خودمدیریتی و مؤلفه های آنها در بین معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی سطح بالاتر از متوسط قرار دارند. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون در سطح معنی داری ۰/۰۵ نشان داد بین سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبرد های خودمدیریتی با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد. همچنین، بین مؤلفه های سبک رهبری توزیعی مدیران شامل؛ فرهنگ مدرسه، تصمیم گیری مشارکتی، توسعه حرفه ای، مأموریت سازمانی و چشم انداز و اهداف، حمایت همه جانبه و رفتار های رهبری و مؤلفه های راهبرد های خودمدیریتی شامل؛ استراتژی رفتاری، استراتژی پاداش طبیعی و استراتژی الگوی فکری سازنده با عملکرد شغلی معلمان نیز رابطه معنادار و مستقیم وجود دارد. به همین ترتیب، نتایج مدل رگرسیون چندگانه (گام به گام) نشان داد با بالا بودن (پایین بودن) میزان سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبرد های خودمدیریتی، میزان عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان ملکشاهی افزایش (کاهش) می یابد. به طوری که، سبک رهبری توزیعی مدیران و راهبرد های خودمدیریتی بر عملکرد شغلی معلمان به میزان ۳۹/۱ درصد تاثیر دارند که در میان مؤلفه های سبک رهبری توزیعی مدیران، مؤلفه "فرهنگ مدرسه" با مقدار ۴۲/۳ درصد و مؤلفه "توسعه حرفه ای" با میزان ۱۳/۵ درصد به ترتیب دارای بیشترین و کمترین سهم روی عملکرد شغلی معلمان بودند و در مجموع میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی ۲۶/۹ درصد است. همچنین، مؤلفه "استراتژی رفتاری" دارای بیشترین سهم روی عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی در بین مؤلفه های راهبرد های خودمدیریتی می باشد و روی هم رفته، میزان سهم همزمان کلیه مؤلفه های راهبرد های خودمدیریتی بر میزان عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان ملکشاهی ۲۳/۷ درصد است. در این راستا، نتایج این مطالعه با نتایج مطالعات زوار و همکاران (۱۴۰۰)، مرد آزادبهی و نبیی (۱۳۹۹)، یانپی و همکاران (۱۳۹۹)، ترشیزی فاروجی و همکاران (۱۳۹۸)، مهرپارسا (۱۳۹۷)، عموشاهی و کریمی (۱۳۹۷)، آصفی (۱۳۹۷)، ناستی زایی و همکاران (۱۳۹۶)، ترک زاده و همکاران (۱۳۹۵)، ابوبکر^۱ (۲۰۲۰)، روکر^۲ و همکاران (۲۰۱۹)، راجندار^۳ (۲۰۱۹)، پیتر آدکو^۴ (۲۰۱۸)، اکپرا و وین^۵ (۲۰۱۸) و هالن^۶ (۲۰۱۷) همسو می باشد. به عنوان نمونه، زوار و همکاران (۱۴۰۰) نشان دادند که در میان مؤلفه های سبک های رهبری، سبک رهبری دستوری بهترین پیش بین عملکرد شغلی بود. مرد آزادبهی و نبیی (۱۳۹۹) نشان داد که مؤلفه های کیفیت تعاملی، کیفیت سازمانی و کیفیت فیزیکی می توانند عملکرد شغلی معلمان ابتدایی شهرستان مراغه را پیش بینی کنند. یانپی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان نشان دادند که بین سبک های مدیریت دستوری، توانمند ساز و خود مدیریتی با عملکرد کارکنان رابطه معنی داری وجود دارد. همچنین نتایج رگرسیون نشان می دهد که خود رهبری بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد کارکنان دارد. مهرپارسا (۱۳۹۷) نشان داد که بین رهبری اخلاقی با عملکرد مدیران مدارس رابطه مثبت و معنادار وجود داشت. همچنین بین مؤلفه های رهبری اخلاقی یعنی انصاف، شفاف سازی نقش و تسهیم قدرت با عملکرد مدیران مدارس رابطه مثبت و معنادار وجود داشت و علاوه بر آن رهبری اخلاقی و همه مؤلفه های آن توانایی پیش بینی معنادار عملکرد مدیران مدارس را داشتند. نتایج تحلیل رگرسیون

^۱Abu Bakra

^۲Ruker

^۳Rajendar

^۴Okpera and Vin

^۵Hallen

چندگانه ناستی زایی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد که سبک رهبری توزیعی ۳۶/۷ درصد از واریانس عملکرد شغلی را پیش بینی می کند و با به کارگیری سبک رهبری توزیعی در مدارس، عملکرد شغلی و خوش بینی تحصیلی دبیران افزایش می یابد. نتایج حسنقلی پور و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد بین سبک های رهبری توزیعی با عملکرد شغلی معلمان رابطه معنی داری وجود دارد. ابوبکرا (۲۰۲۰) نشان داد که سبک تصمیم گیری به عنوان مثال (بصری یا منطقی) روابط بین روند ایجاد دانش و عملکرد سازمانی مدیران را تعدیل می کند. همچنین، سبک تصمیم گیری عقلایی و سبک تصمیم گیری شهودی مدیران بر عملکرد مدارس تأثیر مثبت و معناداری دارد. روکر و همکاران (۲۰۱۹) نشان دادند که ارتباط مثبت و معنادار بین رهبری اصیل و عملکرد شغلی بود. نتایج پژوهش اکپرا و وین (۲۰۱۸) حاکی از وجود رابطه معنادار بین سبک های رهبری با و عملکرد شغلی بود. در تبیین این یافته می توان گفت، همان گونه که سایر پژوهشها نشان دادند اثربخشی بهبود در مدارس، زمانی ممکن می شود که قدرت رهبری در میان ذینفعان توزیع شود. به بیانی دیگر، رهبری توزیعی، یک نوع حقوق انجام کارهای جمعی در میان کادر اجرایی مدرسه است. از دید این محققان سبک رهبری توزیعی پیش بینی کننده عملکرد شغلی و افزایش دهنده آن است. رهبری توزیعی در مدرسه، حمایت عاطفی برای معلم را فراهم نموده، و به گونه مستقیم بهبود عملکرد شغل آنها را در پی خواهد داشت. توزیع فرایند رهبری در بین معلمان و دیگر ذی نفعان موجب احساس تعلق در افراد شده و به تبع بهبود عملکرد شغلی را موجب می شود. سبک رهبری توزیعی با توزیع و پخش نقش ها و مسئولیت ها درون مدرسه منجر به توانمندسازی افراد شده و در نهایت توانمندسازی منجر به تعهد و عملکرد شغلی بالای معلمان می شود. مدیر مدرسه باید بررسی نماید چگونه می تواند افزایش عملکرد در معلمان ایجاد نماید تا از آن طریق کیفیت تدریس و پیشرفت تحصیلی دانش آموزان افزایش یابد. به این منظور، مفهوم رهبری توزیع شده یک منبع ارزشمندی را فراهم می کند. به وسیله این سبک رهبری معلمان فرصت های بیشتری برای مشارکت در فعالیت های حرفه ای خود دارند. چنانچه مدیران مدرسه فعالیت های رهبری را از طریق تعامل با کادر آموزشی و با توجه به شرایط مدرسه انجام دهند، می توانند این دیدگاه مثبت را در معلمان ایجاد نمایند که آنها می توانند به اهداف عالی مدرسه نائل شوند. همچنین اتخاذ این سبک رهبری باعث افزایش دیدگاه مثبت نسبت به فعالیت های مدرسه می گردد به نحوی که معلمان احساس مثبتی از توانایی خود پیدا می کنند و می توانند این انرژی مثبت را به دانش آموزان انتقال دهند. از آنجایی که معلمان در تحقق اهداف اصلی مدرسه مشارکت دارند، مسئولیت پذیری زیادی نسبت به فعالیت های مدرسه از خود نشان می دهند. از سوی دیگر این رویکرد رهبری باعث می شود انتظارات بالایی در مدرسه به منظور کسب اهداف، ایجاد گردد. یافته های این پژوهش نشان می دهد که رهبران می توانند به واسطه رویکرد توزیع شده رهبری بر کارآمدی معلم، و افزایش عملکرد شغلی معلمان تأثیر مثبت داشته باشند. از طرفی، یافته های مؤلفه های تأثیرگذار رهبری توزیع شده، به عنوان تجارب توزیع شده ی رهبری که در سراسر بافت اجتماعی و موقعیتی سازمان گسترش یافته، تعریف می شود و بر اثربخشی و عملکرد شغلی معلمان موثر می باشند. بنابراین مؤلفه های رهبری هم به عنوان تفکر و هم به عنوان فعالیت دیده می شود و محصول تعاملات بین رهبران سازمان، پیروان، و موقعیت می باشد. بر اساس مؤلفه های رهبری، چارچوبی مفهومی بر مبنای هفت بعد رهبری تدوین گردید. بنابراین، رهبری را به عنوان تأثیر مدیر بر انگیزه، توانایی و حمایت از تلاش های کارمندان برای یادگیری تعریف کرده اند که در آن تجارب آموزشی کارمندان بهبود می یابد. بنابراین، تجربه رهبری شامل فعالیت هایی است که افراد در سازمان انجام می دهند و عموماً با آموزش و یادگیری مرتبط است. ابعاد رهبری توزیع شده به مدیران اجازه می دهد که به جایگاه رسمی و نقش های غیر رسمی افراد توجه نماید و در واقع بحث مسئولیت رهبران سازمان را مطرح سازد. از این رو شاید این مسئله ایجاد شود که افراد چگونه مسئولیت های توزیع شده ی رهبری، که منجر به بهبودی آموزش، ایجاد هنجارهای اعتماد، افزایش همکاری و حمایت از بالندگی کارمندان می شود، را به نحو احسن انجام دهند. بنابراین جنبه های اصلی رهبری توزیع شده، درک افرادی است که در فرآیند توزیع فعالیت ها و نقش های رهبری مشارکت دارند. بر این اساس تصمیم گیری ها از تیم شروع شده، و افرادی که در تیم هستند و قرار است که تصمیمات را اجرا نمایند، شناسایی می شوند. افرادی که در فرآیند تصمیم گیری و اجرای فعالیت های رهبری مشارکت می کنند، به روش های مختلف می توانند اثربخشی سازمان را تحت تأثیر قرار دهند. همچنین، افرادی که از راهبردهای خودمدیریتی استفاده کنند به خوبی به نقاط ضعف خود آگاهی پیدا می کنند و درصدد رفع

آن برمی آیند. این افراد در برابر افراد و در موقعیت های مختلف از واکنش مثبت و موثر به منظور کنترل و هدایت واکنش های هیجانی و احساسات خود استفاده می کنند. به عبارتی خودمدیریتی سبب شناسایی درست توانایی ها و استعدادها و تلاش برای پرورش و شکوفایی آنها می شود بنابراین سبب افزایش عملکرد معلمان می شود. معلمانی که از این راهبرد استفاده می کنند به وسیله استراتژی رفتاری به خودآگاهی درباره عملکرد خود دست می زنند در نتیجه با تنظیم اهداف خود و سنجش انگیزش خود، پاسخ دهی و پاداش دهی به خود متوجه می شوند که کدام رفتار نیاز به تغییر، اصلاح یا بهبود دارد بنابراین این سنجش خود سبب افزایش عملکرد شغلی معلمان می شود. استراتژی پاداش طبیعی نیز سبب می شود تجربیات مثبت به منظور انجام موفقیت آمیز یک فعالیت به کارگرفته شود و این کار برای فرد لذت بخش و سودمند باشد چرا که باعث افزایش حس توانایی و در نهایت بهبود عملکرد فرد می شود. استفاده از استراتژی الگوی فکری سازنده نیز باعث می شود معلمان در جایی که با مشکل برمی خورند از آن مشکل به عنوان یک فرصت استفاده کنند نه یک مانع و برای رفع آن از تغییر الگوی فکری به سمت افکار خوش بینانه استفاده کنند تا با ایجاد فرصت های جدید بر مشکلات غلبه کنند. در واقع ارزیابی تفکرات ناکارآمد و تغییر آن به تفکرات سازنده باعث افزایش بازدهی و بهبود عملکرد شغلی می شود. بر اساس یافته های پژوهش، مشخص شد که راهبردهای خودمدیریتی در حد بالاتر از متوسط قرار دارد، بنابراین با توجه به نتایج و تأثیرات مطلوب حاصل از سطح بالای مهارت های مدیریتی معلمان و همچنین رابطه سبک رهبری توزیعی و مؤلفه های آن با عملکرد شغلی معلمان، پیشنهادهای کاربردی حاصل از یافته ها به شرح زیر ارائه می شود:

۱- با توجه به اهمیت عملکرد شغلی معلمان، مدیران و معاونین آموزشی مدارس با عنایت به مؤلفه های تشکیل دهنده عملکرد شغلی و عوامل مؤثر بر آنها با فراهم کردن فضای حمایت همه جانبه در مدارس و مشارکت دادن معلمان در تصمیم گیری های مدرسه در راستای توسعه حرفه ای آنان اقدام نمایند.

۲- مدیران معلمان را با مؤلفه های راهبردهای خودمدیریتی آشنا سازند تا از این طریق بهبود استراتژی های رفتاری، استراتژی های پاداش طبیعی و استراتژی های الگوی فکری سازنده موجب افزایش انگیزه و در نتیجه ارتقاء عملکرد آنان را فراهم آورند.

۳- از آن جایی که توسعه حرفه ای معلمان با عملکرد شغلی آنان در ارتباط است جهت بهبود عملکرد معلمان و توسعه حرفه ای آنان با برگزاری کارگاه های آموزشی و کلاس های ضمن خدمت، زمینه های ارتقاء آگاهی و دانش معلمان توسط مدیران فراهم شود.

۴- با عنایت به این که یکی از مؤلفه های رهبری توزیعی مبتنی بر اعتماد است و اعتماد با عملکرد شغلی در ارتباط است لازم است با شناسایی مؤلفه های اعتمادساز بسترهای لازم برای بهبود عملکرد شغلی معلمان فراهم شود.

۵- مدیران مدارس با حمایت همه جانبه از برنامه ها و عملکردهای نوآورانه و سازنده معلمان بهبود عملکرد شغلی آنان را فراهم نمایند.

۶- یکی از مؤلفه های رهبری توزیعی، تصمیم گیری مشارکتی است. لازم است مدیران معلمان را در تصمیم گیری های مختلف مدرسه و انجام و بهبود فعالیت های آموزشی و تربیتی مشارکت دهند و با مشارکت دادن آنها در تصمیمات مدارس سبب افزایش انگیزه آنها و افزایش عملکرد شغلی آنها گردند.

۷- مدیران مدارس برای بهبود فعالیت های مدرسه شرایط و امکاناتی فراهم نمایند تا معلمان در فعالیت های مختلف آموزشی مانند روش تدریس گروهی، تدریس پژوهی و طراحی سؤالات و... در راستای توسعه حرفه ای خود مشارکت مؤثر داشته باشند.

۸- مدیران مدارس از طرح ها و ایده های خلاقانه معلمان استقبال کنند و در حد امکان، امکانات رفاهی لازم برای آنها فراهم نمایند.

در خصوص محدودیت ها می توان گفت؛ با توجه به شرایط خاص حاکم بر مدارس و اپیدمی کرونا توزیع پرسش نامه ها به صورت الکترونیکی انجام شد و نیز با عنایت به این که نتایج پژوهش محدود به جامعه آماری شهر ملکشاهی بوده است، نتایج آن قابل تعمیم به دیگر شهرهای کشور نمی باشد و در صورت تعمیم آن باید جوانب احتیاط را رعایت نمود.

منابع و مراجع

۱. آرامی، شهناز (۱۳۸۹). ارائه و تبیین شاخصهای انتخاب مدل رهبری نوین و نحوه ی یکپارچه سازی آن در سازمانها. فرهنگ مدیریت، ۴(۱۴).
۲. ارشدی، نسرين و پیریایی، صالحه (۱۳۹۳). رابطه اخلاق کار اسلامی با عملکرد شغلی، خشنودی شغلی و قصد ترک شغل کارکنان. دو فصلنامه مدیریت اسلامی، ۲۲(۱)، ۲۱۳-۲۳۴.
۳. آریان فر، خسرو؛ نویدی نکو، رضا و فرهی نژاد، محمد (۱۳۹۱). بررسی سبک رهبری توزیعی و تاثیرات آن بر رفتار شهروندی سازمانی و احساس خودکارآمدی معلمان (مطالعه موردی: دبستان های پسرانه شهر تهران). پژوهشهای مدیریت (۹۴ و ۹۵): ۶۷-۷۷.
۴. اصلانپور جوکندان، محمد و شهبازی ملکی، رضا (۱۳۹۰). رابطه نیرومندی در کار با سلامت و عملکرد شغلی در کارکنان یک شرکت صنعتی اهواز. یافته های نو در روان شناسی (روان شناسی اجتماعی) دوره ۷، شماره ۲۱، صص ۷۳-۶۶.
۵. باقی نصرآبادی، علی و بهزادینیا، مهرداد (۱۳۹۹). ارتباط مدیریت راهبردی منابع انسانی با عملکرد شغلی: نقش میانجیگری جو اخلاقی. مدیریت فرهنگ سازمانی زمستان ۱۳۹۹، دوره هجدهم، شماره ۴، صص ۷۷۴-۷۵۱.
۶. ترشیزی، فاروج و همکاران (۱۳۹۸). طراحی و تبیین مدل رهبری توزیعی در نظام آموزش عالی (مطالعه: دانشگاه فردوسی مشهد). فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۳، شماره ۲، صص ۶۷-۴۳.
۷. ترک زاده، جعفر؛ حسینی، نیره و حسن زاده بارانی، سودابه (۱۳۹۵). رابطه رهبری موثق با عملکرد اعضای هیأت علمی: نقش میانجی سرمایه روانشناختی و سرمایه اجتماعی. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۰، شماره ۴، صص ۷۳-۴۷.
۸. زوار، تقی، شبا بسیم، فرناز، مهدی زاده، جعفر (۱۴۰۰). پیش بینی عملکرد شغلی معلمان بر اساس توانمندسازی روان شناختی و سبک رهبری مدیران. فصلنامه علمی اندیشه های نوین تربیتی، دوره ۱۷، شماره، پیاپی ۵۹.
۹. عموشاهی، محسن و کریمی، فریبا (۱۳۹۷). رابطه بین رهبری اخلاقی با عملکرد شغلی. فصلنامه اخلاق در علوم و فناوری، سال سیزدهم، شماره ۱.
۱۰. کلاگری، شهناز (۱۳۸۸). رابطه بین شیوه های رهبری مدیران پرستاری و میزان رضایت شغلی پرستاران شهر گرگان. طرح پژوهشی.
۱۱. محمدی، حمیدرضا؛ احمدی، عبادالله؛ امین شایان جهرمی، شاپور (۱۳۹۸). بررسی رابطه ویژگی های شخصیتی با تمایل به کارآفرینی. جامعه شناسی زنان، (۲)، ۹۹-۱۲۱.
۱۲. مرد آزادبه ی، النار و نبیی، میعاد (۱۳۹۹). بررسی کیفیت مدیریت با عملکرد شغلی معلمان مدارس ابتدایی شهرستان مراغه. فصلنامه رویکردی نو در علوم تربیتی، سال دوم، شماره ۴.
۱۳. ملاحسینی، علی و برخوردار، بابک (۱۳۸۶). بررسی رابطه بین مهارت های خودمدیریتی و نوآوری کارکنان در سازمان های استان کرمان. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، دوره ۷، شماره ۲۷، صص ۱۲۰-۱۰۵.
۱۴. معمارباشی اول، مؤگان؛ صبری نظرزاده، راشین و عبدخدائی، محمدسعید (۱۳۹۱). رابطه احساس انسجام و عزت نفس با عملکرد شغلی. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره چهارم، شماره ۱۲، صص ۶۶-۷۸. یاسینی، علی؛ عباسیان، عبدالحسن؛ یاسینی، طاهره (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران. ارائه یک مدل، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱: ۳۳ (۵۰).
۱۵. مهرپارسا، سحر (۱۳۹۷). رابطه رهبری اخلاقی با عملکرد مدیران مدارس شهر تهران. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی، دوره ۱۲، شماره ۴، صص ۲۶۷-۲۴۱.
۱۶. موحذزاده، ایوب (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین سبکهای رهبری تحولی آموزشی مدیران با رفتار شهروندی سازمانی دبیران دبیرستانهای پسرانه شهر قزوین. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد، واحد علوم و پژوهش، تهران.

۱۷. ناستی زایی، ناصر، کاشانیان، ملیحه، قائنی نژاد، زهرا (۱۳۹۶). رابطه سبک رهبری توزیعی با عملکرد شغلی و خوشبینی تحصیلی دبیران. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، دوره نهم، شماره ۳۱.
۱۸. یاسینی، علی؛ عباسیان، عبدالحسن؛ یاسینی، طاهره (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران. ارائه یک مدل، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱: ۳۳ (۵۰).
۱۹. یانپی، طیبه؛ کوثری، مهدیه و چوری، علی (۱۳۹۹). تأثیر رابطه بین سبک های مدیریت بر روی عملکرد کارکنان تربیت بدنی. همایش رویکردهای نوین مدیریت در مطالعات میان رشته ای؛ دوره ۱.

۱. Abu Bakra, M. (20۲۰). Investigated the knowledge management, decision making style and organizational performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 140(2) 169-189.
۲. Baldauf, A., & Cravens, D. W. (2002). The Effect of Moderators on the Salesperson Behavior Performance and Salesperson Outcome Performance and Sales Organization Effectiveness. *European Journal of Marketing*, 36, 1367-1388.
۳. Brown, ME, Trevino LK, & Harrison, DA. (2006). Ethical leadership: A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*; 97: ۱۱۷-۱۳۴.
۴. Ha, S. T., Lo, M. C., and Wang, Y. C. (201۶). Relationship between knowledge management and or generational performance: A Test on SMEs in Malaysia. *Procardia-Social and Behavioral Science*, 224:184-189.
۵. Hallen, K. (2017). Investigate the relationship between knowledge management, decision making style and organizational performance in industries. *Journal of Infection and Public Health*, in press, corrected proof, Available online.
۶. Hoy, W. K.; Tarter, C. J. & Woolfolk Hoy, A. (200۸). Academic optimism of schools: A force for student achievement. *American Educational Research Jo urnal*, 43, 425-446.
۸. Kalshoven, K. (2011). Ethical leadership at work questionnaire (ELW): Development and validation of a multidimensional measure. *The Leadership Quarterly*; 22 (1): 51-69.
۹. Khalaveh, E. & Mehdad, A. (2013). Prediction perceived job security and organizational trust, through leadership ethical and adhere to psychological contract. *Ethics in Science and Technology*; 10 (4):37-44. (In Persian).
۱۰. MacBeath, J. (2003). *Distributed Leadership*. Nottingham, UK: National College of School Leadership.
۱۱. Nasresfahani, A. & Aghababapur-Dehkordi, T. (2014). The relationship between organizational identities with organizational silences in the case of university employees. Esfahan: 8th Conference of Develop of Human Recourses. (In Persian).
۱۲. Peter Adoko, O. (2018). Effects of ethical leadership on employee performance in Uganda. *Net Journal of Business Management*, 3(1): 1-12.
۱۳. Plank, R.E, & Reid, D. A. (1994). The mediating role of sales behaviors: An alternative perspective of sales performance and effectiveness. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 14(3), 43-56.
۱۴. Rajendar, L. (2019). The Impact of Implicit Knowledge Management on Organizational Performance: Evidence from Malaysia. *Transportation Research Part B: Methodological*, 112: 113-131.
۱۵. Sadeghi, MS. (2012). The relationship between emotional intelligence and performance management. Tehran: Police University Publication. (In Persian).
۱۶. Valterz, C. A. (2018). Advancing achievement goal theory: Using goal structures and goal orientations to predict student' motivation, cognition, and achievement. *Journal of Educational Psychology*. 96, 236-250.