مدیریت بر آموزش سازمانها سال دهم، شماره ۳، پاییز ۱۴۰۰ شماره صفحه ۳۱-۱۳

بررسی رابطه سبک رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس با نقش میانجی گری اشتیاق شغلی معلمان

عادل زاهد بابلان، استاد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

* **پریسا رستمی ینگجه**، دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

سلیم کاظمی، دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده روان‌شناسی و علوم تربیتی، دانشگاه محقق اردبیلی، اردبیل، ایران.

10. 52547/MEO.10.3.13

چکیده

هدف پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس با نقش میانجی‌گری اشتیاق شغلی معلمان مدارس دولتی شهرستان آستارا است که از روش توصیفی-همبستگی استفاده شد. جامعه آماری شامل کلیه معلمان مدارس دولتی شهرستان آستارا در سال تحصیلی ۱۳۹۸-۱۳۹۷ که با استفاده از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای و بر اساس جدول مورگان تعداد ۲۴۵ نفر انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها از پرسشنامه های استاندارد سبک رهبری توزیعی، اثربخشی مدارس و اشتیاق شغلی استفاده شد. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم افزار smart pls و spss استفاده شد. نتایج نشان داد که رهبری توزیعی بر اشتیاق شغلی (۰/۲۸) اثر مستقیم مثبت و معناداری دارد. رهبری توزیعی بر اثربخشی مدارس (۰/۷۶) اثر مستقیم مثبت و معناداری دارد. اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس (۰/۴۸) اثر مستقیم مثبت و معناداری دارد. رهبری توزیعی از طریق اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس (۰/۴۰) اثر غیرمستقیم مثبت و معناداری دارد.

واژگان کلیدی: سبک رهبری توزیعی، اثربخشی مدارس، اشتیاق شغلی معلمان

* نویسنده مسئول: parisarostami1376@gmail.com

دریافت مقاله: ۹۹/۱۲/۱۱ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۶/۲۲

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

Managing Education in Organizations Vol.10/No.3/ Atumn 2021 Page 13-31

Investigating the relationship between distributive leadership style and school effectiveness With the role of mediating teachers' job engagement

Adel Zahed Babelan, Professor of Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.
***Parisa Rostami Yengejeh,** M.A Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.
Salim Kazemi, PhD Student in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Psychology and Educational Sciences, Mohaghegh Ardabili University, Ardabil, Iran.

10. 52547/MEO.10.3.13

Abstract

The aim of this study was to Investigating the relationship between distributive leadership style and school effectiveness With the role of mediating teachers' job engagement teachers in Astara city. A descriptive-correlation method was used. The statistical population includes all teachers of public schools in Astara city in the academic year of 2018-2019 who were selected using stratified random sampling method and 245 people based on Morgan table. Standard questionnaires of distributive leadership style, school effectiveness and job engagement were used to collect the data. Smart PLS and SPSS software were used to analyze the data. The results showed that distributive leadership has a positive and significant direct effect on job engagement (0.28). Distributive leadership has a positive and significant direct effect on the effectiveness of schools (0.76). Job enthusiasm has a positive and significant direct effect on the effectiveness of schools (0.48). Distributive leadership through job engagement has a positive and significant indirect effect on school effectiveness (0.40).

Keywords: Distributed leadership style, Schools effectiveness, Teachers job engagement

Corresponding author: parisarostami1376@gmail.com
Receiving Date: 1/3/2021 Acceptance Date: 13/9/2021

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

مقدمه

سازمان‌های اثربخش، عامل کلیدی در موفقیت و پیشرفت هر جامعه‌ای می‌باشند. اصلی‌ترین سازمان مورد اتکاء برای این هدف، سازمان آموزش پرورش است؛ چرا که منشاء تربیت نیروی انسانی و محل پرورش استعدادهای موردنیاز جهت توسعه و پیشرفت می‌باشد (gholami & nemati.,2015,p.8 , amjad Zebardast).پ‌با توجه به این ماموریت حساس، دغدغه اندیشمندان حوزه تعلیم و تربیت، همواره شناسایی مدارسی بوده است که بتوانند به بهترین نحو ممکن از انجام این مهم برآیند؛ از این رو است که راهبرد توجه به اثربخشی مستمر در سطح مدارس، امروزه به عنوان یک اصل ثابت پذیرفته شده است (pirhayati et al.,2019,p.48).

اثربخشی یک اصطلاح پیچیده، بحث برانگیز و دشوار برای درک و تعریف می‌باشد و یک موضوع گسترده و وسیع که تاثیر مهمی روی انواع ساختارهای گروهی دارد. این اصطلاح به این موضوع اشاره می‌کند که چطور یک سازمان در دستیابی به اهداف و بازده های مطلوب، موثر و کارآمد می‌باشد(p.100, Kohi et al.,2019). اثربخشی مدرسه شامل اهداف تحقق یافته یک مدرسه و یا عملکردهای مناسب مدرسه در همه جنبه ها و پیشرفت تجربیات فراگیران است(2010, Botha). طبق گفته کلاف، یک مدرسه اثربخش، مدرسه‌ای است که در آن محیط یادگیری به شکلی ایجاد شود که در آن رشد شناختی، عاطفی، روانی، اجتماعی و زیبایی شناسانه دانش‌آموزان به بهترین شکل فراهم شود (DOS.,2014). در استدلال مدرسه اثربخش(Ferguson(2017، بیان می‌کند مدرسه ای که باعث پیشرفت دانش آموزان خود شود، و طیف گسترده ای از پیامدهای فکری، اجتماعی و عاطفی و درنظر گرفتن موقعیت اجتماعی، اقتصادی و خانواده را شامل شود اثربخش می باشد.

پژوهش های متعددی در زمینه بررسی عوامل مهم در افزایش اثربخشی مدارس انجام گرفته است که برخی از آنها عوامل درونی مدرسه نظیر: ویژگی های معلمان، رفتارهای دانش آموزان، فرهنگ و جو مدرسه، رهبری مدرسه و فعالیت های مرتبط با یادگیری و یاددهی را مورد توجه قرار داده اند. ولی به طور کلی، محققان بسیاری چون(Hui and Michel (2008 ، رهبری آموزشی و امور مربوط به تدریس و یادگیری را مهم‌ترین عوامل در این زمینه دانسته‌اند.

بنابراین یکی از عوامل تاثیرگذار بر اثربخشی مدارس می‌تواند سبک رهبری مدیران مدارس باشد. اهمیت رهبری آموزشی و نقش آنها در موفقیت و بهسازی مدرسه بر هیچ کس پوشیده نیست و محققان و سیاست‌گذاران آموزشی همواره بر این باورند که رهبری ستون اصلی بهسازی مدرسه است (p.34, yasini,2013 , yasini ,abbasian &). با تغییر و تحولاتی که در محیط کار روی داده است، بدیهی است که الگوهای سنتی رهبری دیگر پاسخگوی نیازها در عصر حاضر نیست و مدل‌های سنتی رهبری برای چالش‌های آینده مناسب نیستند و سبک رهبری سنتی در هزاره سوم، ادامه حیات نخواهد

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

داشت و نیاز به مدل جدید رهبری بیش از هر زمان دیگری احساس می‌شود (p.109, nasetizaee,kashanian,ghayeninejad.,2017).

یکی از نظریه‌های رهبری که اخیرا مورد توجه واقع شده، نظریه رهبری توزیعی است که با توجه به چالش‌های مدیریتی و شرایط متغیر امروزی می‌تواند در سازمان‌ها، به عنوان یک نظریه رهبری مناسب مورد استفاده قرار گیرد؛ چرا که رهبری توزیعی، برای رسیدن به هدف‌های سازمان، فعالیت ها و نقش‌های تمامی افراد را در نظر گرفته و آنها را به کار می‌گیرد. در این پارادایم نوین، رهبری به تنهایی عظمت و شکوه را برای مدرسه به ارمغان نمی آورد و امور را با دستور دادن به دیگران پیش نمی‌برد، بلکه کار را از طریق دیگران و تسهیم قدرت با آنان انجام می‌دهد (hasani & nemati.,2015 ,p.32). رهبری توزیعی شکلی از رهبری مبتنی بر اعتماد و تفویض کامل وظایف با تاکید بر نقش اعضا در پیشبرد اهداف است (Iles & Feng,.2011). ، رهبری توزیعی را(2009) Hallinger and Hack به عنوان یکی از اشکال رهبری تعریف کرده اند که شامل، همه اشکال متفاوت تجارب جمعی معلمان، مدیر و اعضای تیم بهبودسازی مدرسه در پیشبرد اهداف و توسعه آن می‌باشد (shakir.,2011 ,p.257).

در تعریف دیگری از رهبری توزیعی آمده که " رهبری توزیعی، یک رهبری تسهیم شده می باشد که وظایف رهبری را در میان افراد و در بین نقش های موجود در سازمان توزیع می کند"(p.470 , smylie et al.,2007). در این سبک رهبری، اثربخشی مدارس چندان به عمل قهرمانانه فردی وابسته نیست، بلکه بیشتر به تجارب مشارکتی و تسهیم شده در سراسر مدرسه بستگی دارد. بنابر گفته Shakir(2011) ،محققان بسیاری (Bars, 2001; Falan, 2001; Harris, 2003; Marx and Printi, 2003) بیان داشته اند که اثربخشی و بهبود در مدارس، زمانی ممکن می شود که قدرت رهبری در میان ذی نفعان توزیع شود. به بیانی دیگر، رهبری توزیعی، یک نوع حقوق انجام کارهای جمعی در میان کادر اجرایی مدرسه می باشد. رویکردهای انتخاب رهبری نباید منحصر به مدیر باشد، بلکه هر کسی که کار هدایت را به نحوی بر عهده دارد، باید از این رویکرد برخوردار باشد (p.10-amjadzabardast,nemati & gholami.,2015,11).

سبک رهبری مدیران می‌تواند بر اشتیاق شغلی کارکنان نیز تاثیرگذار باشد. اشتیاق شغلی کارکنان، از پارادایم‌های جدید حوزه منابع انسانی بوده و به دلیل راههای متنوع بهره‌برداری از آن، تعاریف چندگانه‌ای را داراست. اشتیاق شغلی مقدار اشتیاق و علاقه‌ای است که کارکنان از نظر هویت کارکنان به سازمان خود دارند (homayenidamirchi,mirkamali &homayonariya.,2018,p.277). اشتیاق شغلی که مفهومی متضاد با فرسودگی شغلی است(hajihasani & kaveh.,2016,p.1) حالت ذهنی مثبت کارکنان نسبت به حرفه‌ای است که انتخاب کرده‌اند. اشتیاق شغلی نوعی تعهد شخصی و حرفه‌ای به شغل و سازمان محل کار فرد است. اشتیاق شغلی به عنوان نیروی مؤثر در ایجاد احساس توانمندی در انجام شغل و به تبع آن افزایش قدرت و توان فکری معلمان در محیط کاری و روند بهبود

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

وضع سازمان عامل مؤثر و کارآمدی تلقی می‌شود و با ویژگی‌هایی چون شوق داشتن به کار، وقف شدن به کار و جذب شدن در کار توصیف می‌شود(Zahedbabelan et al., 2018 , p.111) نتایج پژوهش‌ها نشان داده است که اشتیاق شغلی با پیامدهای مثبتی همچون عملکرد شغلی، تقویت رفتارهای مدنی سازمانی و خشنودی شغلی رابطه مثبت و با قصد ترک شغل رابطه منفی دارد (2006,. Hakanen et al).

لذا با توجه به اینکه اشتیاق شغلی کارکنان دارای پیامدهای مثبتی چون تعهد سازمانی و رضایت شغلی است، تلاش جهت ارتقای آن ضروری است. اولین گام در رسیدن به این هدف، تعیین عوامل مؤثر بر اشتیاق شغلی است که در این زمینه، مطالعات نادری در ایران انجام شده است (p.1010, sourani yancheshmeh.,2018).

Yassini et al (2014)، 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. (Mehrabani, 2011) در پژوهش خود با عنوان «رابطه ویژگی های شخصیتی مدیران مدارس متوسط با وضعیت رهبری توزیعی» نشان داد به طور کلی بین رهبری توزیعی و ویژگی های شخصیتی مدیران رابطه معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش (Sahranovard (2011، با عنوان « بررسی وضعیت رهبری توزیع شده در مدارس متوسطه شهر سنندج» نشان داد که در مقیاس کلی 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 حوزه کاری خود اعمال می‌کردند. در زمینه رابطه رهبری توزیعی و تعهد سازمانی؛ یافته‌های حاصل از پژوهش Yassini et al (2014)، نشان داد که رهبری توزیع شده مدیران پیش بینی کننده ی خوش بینی، رضایت و تعهد معلمان است. اما درجه ی تاثیرگذاری آن بر تعهد سازمانی بیش از سایر متغیرها است. (Gholami et al (2014، نیز در پژوهش خود نشان دادند که از نظر معلمان، رهبری توزیع شده ی خودجوش مدیران مدارس متوسطه ی شهر سنندج در حد متوسط است. (Zahed Babelan et al (2019، موضوع "مدل‌سازی نقش رهبری آموزشی مدیران از طریق فرهنگ مدرسه در اشتیاق شغلی معلمان" را مورد بررسی قرار داده‌اند. نتایج نشان داد که مدل علی مفروض از برازش مناسبی برخوردار بوده است و مدل تدوین‌شده قابلیت تعمیم به جامعه پژوهش را دارد. همچنین رهبری آموزشی به واسطه فرهنگ مدرسه با اشتیاق شغلی معلمان ارتباط غیرمستقیم مثبت و معنادار دارد (Rezaei Sharif et al (2018، در پژوهشی به بررسی "نقش میانجی اشتیاق شغلی در رابطه بین اخلاق کاری و تعهد به تغییر در بین معلمان مقطع ابتدایی" پرداخته‌اند. یافته‌های نتایج تجزیه‌وتحلیل داده‌ها نشان داد که اخلاق کاری به صورت مستقیم بر تعهد به تغییر و اشتیاق شغلی و به صورت غیرمستقیم از طریق اشتیاق شغلی بر تعهد به تغییر تأثیر دارد.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

Nasiri Valik Bani and Ghanbari (2016)، در پژوهش خود با عنوان «بررسی سبک رهبری توزیع شده و اثربخشی سازمانی مدارس» به این نتیجه دست یافتند که وضعیت رهبری توزیع شده و اثربخشی سازمانی مدارس متوسطه بالاتر از حد متوسط (۳) است و بین سبک رهبری توزیعی مدیران با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. Koohi et al (2019)، نیز در پژوهشی به بررسی رابطه بین ساختار توانمندساز مدارس با خشنودی شغلی معلمان و اثربخشی مدارس مقطع ابتدایی شهرستان قرچک پرداختند؛ یافته‌های ضریب همبستگی پیرسون نشان داد که بین ساختار توانمندساز مدرسه با خشنودی شغلی و اثربخشی مدارس رابطه معناداری در سطح (۰/۰۱) وجود دارد. همچنین متغیر ساختار توانمند مدرسه، ۱۹ درصد واریانس متغیر اثربخشی مدارس این شهرستان را تبیین می‌کند. Abbasian and Rajabi Firoozabadi (2016)، پژوهشی با عنوان « نقش رفتار شهروند سازمانی گروهی معلمان در اثربخشی مدارس ابتدایی» انجام دادند. یافته ها نشان داد که بین رفتار شهروند گروهی و اثربخشی مدرسه، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین متغیر رفتار شهروند سازمانی گروهی به میزان ۵۲/۷ درصد از واریانس اثربخشی مدرسه را تبیین می‌کند.

همچنین Harris (2008)، در مطالعاتی بیان می‌دارد که بین رهبری توزیع شده و تغییر سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود داشته همچنین الگوهای متفاوت توزیع شده بر بازده های سازمانی تاثیر دارند. Abadra(2013)، 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. یافته های این پژوهش حاکی از این است که بین رهبری توزیع شده و دستیابی به اهداف مدرسه، توسعه حرفه ای معلمان، آموزش موثر و یادگیری و بهبود جو مدرسه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. (Engel-Silva 2009)، در پژوهش بررسی نقش رهبری توزیعی در کیفیت سازمان‌های آموزشی چنین نتیجه گیری می‌کند که در همه مکان‌هایی که از رویکرد رهبری توزیع شده استفاده می‌کردند، رهبران پنهانی برای انجام دادن فعالیت های مدرسه وجود داشتند و بر اساس روابط کاری در بین گروه‌های رسمی و غیررسمی سرعت تصمیم‌گیری آگاهانه و خوب افزایش یافته بود. Henderson(2011)، در پژوهش خود با عنوان اثربخشی سازمانی و آموزشی در مدارس ابتدایی به این نتیجه دست یافت که تفاوت معناداری بین مدارس از لحاظ طبقه بندی برنامه درسی، طراحی آموزشی، ارزشیابی و رهبری برای بهبود مدرسه وجود دارد. یافته‌های Harrison (2008)، با عنوان ادراک معلمان و مدیران آموزشی از اثربخشی مدرسه حاکی از آن است که متغیرهای جمعیت شناختی می توانند کلیه مولفه های اثربخشی (محیط سالم و منظم، جو انتظاراتی سطح بالا برای موفقیت و رهبری آموزشی) را پیش بینی نمایند. (Clerk and Standard 2014)، در پژوهش خود با عنوان "رفتار توانمندسازی رهبری و اشتیاق کاری با نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی " به این نتیجه دست‌یافتند که رفتار رهبری از طریق توانمندسازی

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

روان‌شناختی بر اشتیاق کاری تأثیر غیرمستقیم دارد. توانمندسازی کارکنان به وسیله رهبر باعث احساس شایستگی بیشتر می‌شود و این امر موجب اشتیاق شغلی و وفاداری بیشتر آن‌ها می‌شود.

مطالعه Qadi et al (2013)، نشان داد که هم سبک رهبری و هم اشتیاق شغلی می تواند عملکرد کارکنان را تحت تاثیر خود قرار دهد. مطالعه Batistatran et al (2009)، نیز نشان داد که سبک رهبری می تواند در میزان اشتیاق شغلی کارکنان نقش مثبت و معناداری داشته باشد.

لذا با عنایت به نقش محوری آموزش و پرورش در توسعه و پیشرفت سایر سازمان ها و جامعه و نقش ارزنده و مهم رهبری آموزشی در دستیابی سازمان آموزش و پرورش به اهداف خود، مطالعه عوامل مرتبط با اثربخشی مدارس به خصوص عناصر تاثیرگذار مستقیم همچون رهبری و انواع سبک های موثر رهبری ضروری به نظر می‌رسد. از سوی دیگر با توجه به اینکه نظام آموزش پرورش یکی از مهم‌ترین نظام‌های اجتماعی محسوب می‌شود و در تولید علم و تربیت نیروی انسانی آینده نقش بسیار مهمی دارد از این رو اشتیاق شغلی معلمان و کارکنان آن‌ها بسیار حائز اهمیت است. همچنین پژوهش حاضر در پی آن است که با بررسی ارتباط بین رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس، امکان استفاده از این سبک رهبری را در محیط های آموزشی به ویژه در مدارس بیازماید. بنابراین در پژوهش حاضر به دنبال پاسخگویی به این سؤال هستیم که با توجه به نقش میانجی اشتیاق شغلی معلمان، رهبری توزیعی چه تأثیری بر اثربخشی مدارس دولتی شهرستان آستارا دارد؟

بنابراین هدف کلی پژوهش حاضر تعیین کردن رابطه بین سبک رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس با میانجی گری اشتیاق شغلی معلمان مدارس دولتی شهرستان آستارا می باشد.

همچنین فرضیه های پژوهش از این قرار است :

H1: رهبری توزیعی بر اشتیاق شغلی معلمان اثر مستقیم دارد.

H2: رهبری توزیعی بر اثر بخشی مدارس اثر مستقیم دارد.

H3: اشتیاق شغلی بر اثر بخشی مدارس اثر مستقیم دارد.

H4: رهبری توزیعی از طریق اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس اثر غیرمستقیم دارد.

روش شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی می‌باشد که به صورت میدانی اجرا شد. جامعه آماری این تحقیق، کلیه معلمان زن و مرد مدارس دولتی شهرستان آستارا در سال تحصیلی ۱۳۹۸-۱۳۹۷ می‌باشد که بر اساس آمار ارائه شده از سوی اداره آموزش و پرورش این شهرستان، تعداد کل معلمان ۶۴۰ نفر می‌باشد که به تفکیک تعداد معلمان مقطع ابتدایی ۳۱۰، تعداد معلمان مقطع متوسطه دوره اول ۱۵۰ نفر و تعداد معلمان مقطع متوسطه دوره دوم ۱۸۰ است. در این

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

تحقیق از روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای استفاده شد و بر اساس جدول مورگان تعداد نمونه شامل ۲۴۵ نفر معلم و به تفکیک ۱۲۰ نفر معلم مقطع ابتدایی، ۶۰ نفر معلم مقطع متوسطه دوره اول و ۷۰ نفر معلم مقطع متوسطه دوره دوم شد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش شامل سه پرسشنامه به شرح زیر است:

۱) **پرسشنامه رهبری توزیعی :** جهت سنجش رهبری توزیعی، از پرسشنامه‌ی(Gordon 2005)، استفاده شد که دارای ۴۰ سوال در مقیاس پنج درجه ای کاملا موافقم تا کاملا مخالفم بود. پرسشنامه مذکور دارای ۴ مولفه ی اهداف و رسالت ها ، فرهنگ مدارس ، عمل رهبری و مسئولیت مشترک می باشد. روایی محتوایی پرسشنامه مورد تایید اساتید صاحب نظر قرار گرفته و پایایی آن در پژوهش (Yassini et al (2012، ۰/۸۴ به دست آمده است.پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر نیز ۰/۸۶ محاسبه گردید.

۲) **پرسشنامه اثربخشی مدارس :** جهت سنجش اثربخشی مدارس، از پرسشنامه‌ی(Hui and Ferguson (1985، استفاده شد. این پرسشنامه یک مقیاس ۸ گویه ای است که به منظور ارزیابی اثربخشی مدرسه در پنج بعد کیفیت و کمیت محصولات، کارایی، سازگاری و انعطاف پذیری تهیه و تدوین شده است. از معلمان خواسته می شود که عملکرد مدرسه شان را در یک پیوستار پنج گزینه ای از کاملا مخالفم تا کاملا موافقم نمره گذاری کنند. امتیاز بیشتر به منزله اثربخشی بالاتر است. روایی این پرسشنامه نیز توسط اساتید صاحب نظر مورد تایید قرار گرفته و پایایی پرسشنامه در پژوهش (Abdullahzadeh et al (2018، ۰/۸۱ به دست آمده است.

۳) **پرسشنامه اشتیاق شغلی :** جهت سنجش اشتیاق شغلی معلمان، از پرسشنامه‌ی(Shofli and Salvanava 2001)، استفاده شد. این پرسشنامه از ۱۷ سؤال تشکیل شده و شامل ۳ مؤلفه است: ۱-انرژی حرفه‌ای یا شوق داشتن به کار، ۲-فداکاری حرفه‌ای یا وقف کار شدن، ۳-شیفتگی حرفه‌ای یا جذب در کار. پاسخ‌ها در تمام ماده‌های این مقیاس از کاملاً مخالفم تا کاملاً موافقم درجه‌بندی‌شده است. در تحقیق (vazirpanah (2012، روایی پرسشنامه اشتیاق شغلی ۰/۷۸ و در تحقیق (Zia al-Dini and Ramezani Ghavamabadi 2013)، پایایی پرسشنامه اشتیاق شغلی به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۶۲ اعلام شده است.

همچنین به منظور تجزیه تحلیل داده ها از نرم افزار SPSS و smart PLS استفاده شد.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

یافته ها

با توجه به این که نرمال بودن متغیرهای پژوهش از پیش فرض های اساسی استفاده از آزمون های پارامتریک و به کارگیری مدل یابی معادلات ساختاری است. از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای نرمال بودن توزیع داده ها استفاده گردید. نتایج آزمون بیانگر این بود که مقدار Z برای تمام متغیرهای پژوهش بزرگتر از ۰/۰۵ می باشد. لذا مقدار Z در سطح پنج صدم معنادار نیست و این نشان دهنده توزیع نرمال متغیر ها است.

جدول ۱: آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن داده‌ها

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	k-s	Sig
رهبری توزیعی	۲۱/۸٦	۵/۵۳	/۷۷۰	۰/۱۳
اشتیاق شغلی	۱۵/۸۸	۳/۱۵	/۸۷۰	۰/۱۹
اثربخشی مدارس	۱٤/۱۰	۲/۵۵	/۸٤۰	۰/۲۲

همچنین همان‌گونه که در جدول بالا مشاهده می‌شود، میانگین متغیرهای پژوهش بـه ترتیـب برابـر است با: رهبـری تـوزیعی (۲۱/۸۶) ، اشـتیاق شـغلی (۱۵/۸۸)و اثـر بخشـی مدرسـه (۱۴/۱۰) و انحـراف استاندارد آنها به ترتیب (۵/۵۳)، (۳/۱۵) و (۲/۵۵) می‌باشد. بالاترین میانگین یعنی(۲۱/۸۶) مربوط بـه بعـد رهبری توزیعی و پایین ترین میانگین یعنی (۱۴/۱۰) مربوط به بعد اثر بخشی مدارس می‌باشد.

جدول ۲: ضریب همبستگی پیرسون متغیرهای پژوهش

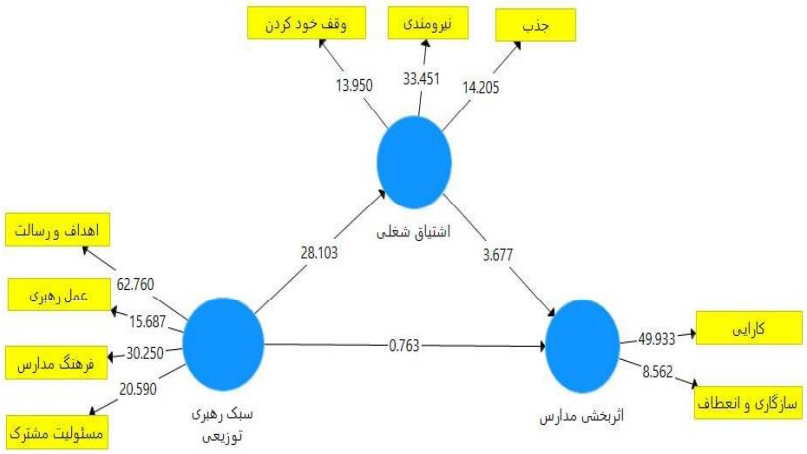
متغیر	رهبری توزیعی	اشتیاق شغلی	اثر بخشی مدارس
۱-رهبری توزیعی	۱		
۲-اشتیاق شغلی	۰/۳۸**	۱	
۳-اثر بخشی مدارس	۰/۴۱**	۰/۴۶**	۱

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای همبستگی بین متغیرها نشان داد بین رهبری توزیعی با اشتیاق شغلی (r+۰/۳۸، p≤۰/۰۱)، بین اشتیاق شغلی با اثر بخشی مدارس (r+۰/۴۱، p≤۰/۰۱) و بین اشتیاق شغلی با اثر بخشی مدارس(r+ ۰/۴۶، p≤۰/۰۱) رابطهٔ معنی‌داری وجود دارد.

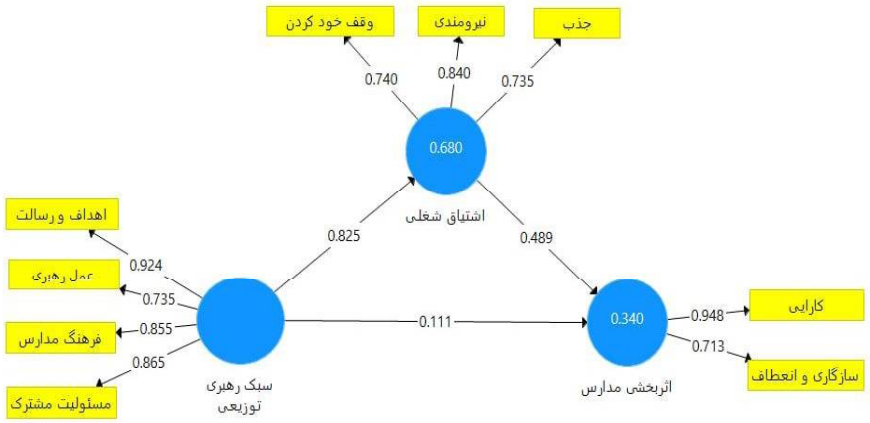
قبل از ارزیابی الگوی ساختاری، شاخص‌های برازش برای الگوی اندازه‌گیری محاسبه شد. الگوی اندازه‌گیری، ارتباط بین متغیرهای آشکارساز با متغیرهای مکنون را آشکار می‌کند. شاخص‌های برازش الگوی اندازه‌گیری در جدول شماره ۳، برازش بسیار مناسب این الگو را نشان می‌دهد؛ بنابراین متغیرهای آشکارساز توانایی لازم برای عملیاتی کردن متغیرهای مکنون را دارند.



شکل ۱: ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]



شکل ۲: ضرایب تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش

جدول ۳: جدول ضرایب و سطح معنی‌داری برای مسیرهای الگو

مسیر		اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	T
از متغیر	به متغیر			
رهبری توزیعی	اشتیاق شغلی	۰/۲۸	–	۴/۵۵
رهبری توزیعی	اثر بخشی مدارس	۰/۷۶		۵/۰۲
اشتیاق شغلی	اثر بخشی	۰/۴۸	–	۳/۹۱
رهبری‌توزیعی–اشتیاق شغلی	اثر بخشی		۰/۴۰	۳/۵۱

فرضیه اول: رهبری توزیعی بر اشتیاق شغلی اثر مستقیم دارد.

مطابق با خروجی‌های معادلات ساختاری در نگاره ۲ و ۱ و جدول ۳ سطح معنی‌داری بین متغیر رهبری توزیعی و اشتیاق شغلی برابر (۴/۵۵) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است که نشان می‌دهد رابطه بین متغیر رهبری توزیعی و اشتیاق شغلی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین مقدار

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

ضریب مسیر مابین این دو متغیر (۰/۲۸) می‌باشد که بر اساس آن می‌توان نتیجه گرفت متغیر رهبری توزیعی بر اشتیاق شغلی تأثیر مثبت دارد؛ بنابراین فرضیه اول پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه دوم: رهبری توزیعی بر اثر بخشی مدارس اثر مستقیم دارد.

مطابق با خروجی‌های معادلات ساختاری در نگاره ۲ و ۱ و جدول ۳ سطح معنی‌داری بین متغیر رهبری توزیعی و اثر بخشی مدارس (۵/۰۲) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است که نشان می‌دهد رابطه بین متغیر رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین مقدار ضریب مسیر مابین این دو متغیر (۰/۷۶) می‌باشد که بر اساس آن می‌توان نتیجه گرفت متغیر رهبری توزیعی بر اثر بخشی مدارس تأثیر مثبت دارد؛ بنابراین فرضیه دوم پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه سوم: اشتیاق شغلی بر اثر بخشی مدارس اثر مستقیم دارد.

مطابق با خروجی‌های معادلات ساختاری در نگاره ۲ و ۱ و جدول ۳ سطح معنی‌داری بین متغیر اشتیاق شغلی بر اثر بخشی تأثیر مستقیم دارد (۳/۹۱) می‌باشد که بزرگ‌تر از مقدار (۱/۹۶) است که نشان می‌دهد رابطه بین متغیر اشتیاق شغلی بر اثر بخشی مدارس در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین مقدار ضریب مسیر مابین این دو متغیر (۰/۴۸) می‌باشد که بر اساس آن می‌توان نتیجه گرفت متغیر اشتیاق شغلی بر اثر بخشی مدارس تأثیر مثبت دارد؛ بنابراین فرضیه سوم پژوهش تأیید می‌شود.

فرضیه چهارم: رهبری توزیعی از طریق اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس اثر غیرمستقیم دارد.

برای بررسی تأثیر غیرمستقیم رهبری توزیعی بر اثر بخشی از طریق اشتیاق شغلی، باید ضریب اثر غیرمستقیم (حاصل ضرب اثر مستقیم رهبری توزیعی بر اثر بخشی مدارس در اثر مستقیم اشتیاق شغلی بر اثر بخشی مدارس) محاسبه شود. ضریب اثر غیرمستقیم رهبری توزیعی بر اثر بخشی مدارس ۰/۴۰ است که نشان می‌دهد نقش واسطهٔ اشتیاق شغلی در رابطه بین رهبری توزیعی و اثر بخشی مدارس معنی‌دار است.

همچنین بررسی برازش الگوی ساختاری پژوهش نشان داد شاخص ریشهٔ میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) برابر با (۰/۰۸)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۹۴، شاخص نیکویی برازش تعدیل‌یافته (AGFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص برازندگی هنجارشده (NFI) برابر با ۰/۹۳ و شاخص خی‌دو بر روی درجه آزادی (X2/df) برابر با ۱/۹۳ بر برازش مناسب و مطلوب الگو دلالت دارد.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

جدول ٤: خلاصه شاخص‌های آماری برازندگی الگوی پژوهش

(X2)	(df)	X2/df	(RMSEA)	(GFI)	(AGFI)	(CFI)	(NFI)
۳۲۰/۵۰	۱۵۶	۱/۹۳	۰/۰۸	۰/۹۴	۰/۹۱	۰/۹۵	۰/۹۳

بررسی برازش الگوی ساختاری پژوهش نشان داد شاخص ریشهٔ میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) برابر با (۰/۰۸)، شاخص برازندگی تطبیقی (CFI) برابر با ۰/۹۵، شاخص نیکویی برازش (GFI) برابر با ۰/۹۴، شاخص نیکویی برازش تعدیل‌یافته (AGFI) برابر با ۰/۹۱، شاخص برازندگی هنجارشده (NFI) برابر با ۰/۹۳ و شاخص خی‌دو بر روی درجه آزادی (X2/df) برابر با ۱/۹۳، بر برازش مناسب و مطلوب الگو دلالت دارد.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف تعیین رابطه بین سبک رهبری توزیعی و اثربخشی مدارس با میانجی گری اشتیاق شغلی معلمان مدارس دولتی شهرستان آستارا انجام گرفت. تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان می‌دهد که رهبری توزیعی بر اشتیاق شغلی اثر مستقیم دارد. بنابراین می‌توان نتیجه گرفت بین رهبری توزیعی و اشتیاق شغلی معلمان ارتباط مستقیم و معناداری وجود دارد. این نتایج با یافته‌های مطالعات مشابه همخوان است. برای مثال Yassini et al (2013)، در پژوهش خود به این نتیجه دست یافتند که سبک رهبری توزیعی رابطه معناداری با عملکرد شغلی معلمان دارد. (Holpia, Davos and Russell 2009)، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که رهبری توزیعی هم بهبود عملکرد شغلی سازمانی و هم تعهد سازمانی را پیش بینی می‌کند. یافته‌های(Alterman, Angel et al (2007، نیز نشان می‌دهد که سبک رهبری توزیعی عملکرد شغلی کارکنان را افزایش می‌دهد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که مدیرانی که سبک رهبری توزیعی را برای اداره مدارس انتخاب می‌کنند، می‌توانند باعث افزایش اشیاق شغلی معلمان شوند. در واقع سبک رهبری توزیعی و مشارکتی در مدارس معلمان را در نحوه تصمیم‌گیری مدرسه دخالت می‌دهد و این خود عامل مهمی در بالا رفتن اشتیاق شغلی معلمان جهت استمرار مسئولیت‌های تربیتی در مدارس می‌باشد.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

رهبری توزیعی بر اثربخشی مدارس تاثیر مثبت و مستقیم دارد. این یافته با مطالعه (Nasiri Valik Bani and Ghanbari (2015، همسو است. زیرا نتایج یافته های ایشان نشان داد که وضعیت رهبری توزیع شده و اثربخشی سازمانی مدارس بالاتر از حد متوسط است و بین سبک رهبری توزیعی مدیران، با اثربخشی سازمانی رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. اما نتایج یافته های (Amjad zabrdast et al 2014)،نشان داد که رهبری توزیعی به طور غیرمستقیم و از طریق متغیرهای میانجی اثربخشی مدارس را پیش بینی می‌کند. پژوهشگران همچنین رابطه مثبت و معنادار متغیرهای گوناگون و مشابه با اثربخشی را با رهبری توزیعی نشان دادند که از جمله آن می‌توان به پژوهش‌های (Ahmadi, 2013; Azizi, 2014; Abbasian, 2011; Harris, 2009; Hallinger, 2005;Angel- Silva, 2009) اشاره نمود. در تبیین این یافته‌ها می‌توان گفت که سبک رهبری توزیعی، به عنوان هدایت منابع رهبری، استفاده از تخصص افراد در یک سازمان منسجم از طریق فرهنگ مشترک موجب بهبود آموزش و افزایش عملکرد و اثربخشی می‌شود (elmore,.2000). مدیران مدارس، با به کارگیری رهبری توزیعی، به معلمان فرصت های بیشتری برای مشارکت در فعالیت‌های حرفه‌ای داده و با تعامل و مشارکت اعضای مدرسه در برنامه‌های آموزشی جهت رسیدن به اهداف سازمان تلاش می‌کنند. همچنین، اتخاذ این سبک رهبری در بین معلمان، دیدگاه مثبت نگری نسبت به توانایی هایشان را ایجاد می‌کند و محیط را خلاق گونه و نوآور می‌سازد (ahmadi,2013). در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که سبک رهبری توزیعی مدیران می‌تواند، با ایجاد انعطاف پذیری و ساختار ارگانیک در مدارس و افزایش ارتباطات و توانمندی افراد، نقش مهمی جهت افزایش اثربخشی در مدارس داشته باشد. همچنین امروز در مدارس سبک رهبری توزیعی قدرت و نقش مهمی در اثربخشی مدرسه ایفا می‌کند یعنی هرچقدر سبک رهبری توزیعی در مدارس حاکم باشد به همان میزان اهداف سازمانی و فردی معلمان تحقق می‌یابد و این نیز خود باعث اثر بخشی مدارس از لحاظ درون سازمانی و برون سازمانی می‌شود.

اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس تاثیر مستقیم دارد. در همسویی نتایج پژوهش‌های داخلی و خارجی مرتبط با این فرضیه، تحقیقی یافت نشد اما (Amjad zebardast et al (2014، در پژوهش مشابهی به این نتیجه دست یافتند که انگیزش و خوش بینی معلمان اثر مستقیم بالایی بر اثربخشی مدارس دارند. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که منابع انسانی در هر سازمانی جزء مهم‌ترین و اساسی‌ترین سرمایه و منبع به شمار می‌آیند و معلمین هم در مدارس موثرترین عامل شناخته شده‌اند. اما عوامل بسیاری بر عملکرد معلمین و مدارس موثر است که یکی از آنان مدیران مدارس هستند. عملکرد مدیران، نه تنها در قالب روش‌های مدیریتی، بلکه در قالب فعالیت‌های رهبری و سبک‌های رهبری می‌تواند بر اثربخشی مدارس و بهبود عملکرد معلمان تاثیر مثبت داشته باشد. یکی از این رویکردها، سبک رهبری توزیعی مدیران مدرسه است که به مدیران و معلمان کمک می‌کند تا به صورت رسمی و غیررسمی در فعالیت‌های آموزشی مشارکت نمایند. چنانچه یافته‌های تحقیقات نشان می‌دهد، تاثیر سبک رهبری توزیع

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

شده بر متغیرهای گوناگون، مثبت و بالا بوده است. بنابراین این سبک می تواند روش موثر و مناسبی برای مدیران و معلمان جهت تعالی بخشیدن به مدارس باشد (nasiri valikbani & ., 2015 ,p.129 ghanbari).

رهبری توزیعی از طریق اشتیاق شغلی بر اثربخشی مدارس اثر غیرمستقیم دارد. نتایج این فرضیه با پژوهش‌های (Yasini et al., 2013; Holpia, Divus and Russell, 2009; Amjadzabrdast et al., 2014; Ahmadi, 2013; Azizi, 2014; Abbasian, 2011; Harris, 2009; Hallinger, 2005 and Engel-Silva, 2009) همسو و هم راستا می‌باشد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که هر چقدر مدیر مدرسه از سبک رهبری مشارکتی و تسهیمی استفاده کند به همان میزان اشتیقاث شغلی معلمان بهبود می کند و این خود به خود نیز باعث تحقق اهداف فردی و سازمانی می‌شود.

و در انتها نیز پیشنهادات کاربردی پژوهش به شرح زیر مطرح می گردد:

- پیشنهاد می‌شود که با به کارگیری سبک رهبری توزیعی و سبک های شبیه به آن که امور مدرسه را به صورت تیمی به انجام می رسانند، گامی مهم در افزایش اشتیاق شغلی معلمان و کادر آموزشی خود بردارند.

- همچمین پیشنهاد می‌شود مدیران در مدارس جهت افزایش کارایی و اثربخشی، جوی حمایتی و دوستانه ایجاد کنند و از تمامی معلمان برای اتخاذ تصمیمات مدرسه مشورت بگیرند.

– در راستای نتایج این پژوهش مدیران مدارس از راه های گوناگون برای افزایش اشتیاق شغلی معلمان تلاش کنند تا با افزایش اشتیاق شغلی، اثربخشی معلمان نیز افزایش پیدا کند.

تعارض منافع / حمایت مالی

نتایج پژوهش حاضر با منافع هیچ سازمانی در تعارض نیست و بدون حمایت مالی انجام شده است.

منابع

- Abbasian, H., Rajabi Firozabadi, A. (2016). The role of group organizational citizen behavior of teachers in the effectiveness of primary schools. Journal of school Administration, vol 4, No 2, Full & winter 2016, 109-12. [in Persian]

-Abdullahzadeh, H., Abbasian, H., Alinejad, M. (2018). Explanation the role of school empowerment structure in school effectiveness mediated by teachers' academic optimism. Two scientific research quarterly, Educational and school studies , Vol, 6/ No, 17/ 51-74. [in Persian]

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

- Ahmadi, H. (2013). the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Performance of Public Primary School Teachers in Tehran. Master Thesis, University of Tehran. [in Persian]

-Amjadzebardast, M., GHolami, KH., & Nemati, S. (2015). The effect of principled distributive leadership style on the effectiveness of schools through the motivation of teachers and their academic optimism in high schools in Sanandaj:provide a model . Scientific Research Quarterly, Research in school and virtual learning, Vol, 2/ No, 7/ winter 2015, 7-26. [in Persian]

-Batista-Taran LC ., Shuck MB., Gutierrez CC., & Baralt S.(2009). The role of leadership style in employee engagement, In M.S. Plakhotnik, S. M. Nielsen, & D. M. Pane (Eds.) , Proceedings of the Eighth Annual College of Education & GSN Research Conference (pp. 15-20).

-Botha, R. J. (2010). School effectiveness: conceptualizing divergent assessment approaches. South African Journal of Education EASA, 30, 605-620.

-DOŞ, İ. (2014). Some Model Suggestions for Measuring Effective Schools. Procedia – Social and Behavioral Sciences, Vol. 116, 1454 –1458, DOI: 10.1016/-j.sbspro.-2014.01.415.

-Elmore, R. F. (2000). Building a new structure for school leadership. Washington DC: The Albert Shanker Institute.

-Engel-Silva, M. (2009). The role of distributed leadership in quality educational organizations. Californian: University of California. Unpublished master's thesis.

-Ferguson, J. (2017). A theoretical framework and exploration of organizational effectiveness of schools. Educational Administration Quarterly, 21(2), 117-134.

-Ghadi, MY. Fernando, M. Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement the mediating effect of meaning in work. Leadership & Organization Development Journal; 34 (6), 532-550.

-Gholami, KH., Sahranavard, Y., Azizi, N. (2014). Investigating the status of distributed leadership in high schools in Sanandaj. Quarterly Journal of Educational Leadership and Management Research, Vol, 1/ No, 1/ autumn 2014, 23-48. [in Persian]

-Hajihasani, M., & Kaveh, M. (2016). The Investigation of the Contribution of Goal Orientation, Percieved Organizational Support and Big Five Personality Traits in Predicting Work Engagement of Female Teachers in Shahrekord. Journal of Ergonomics, Volume 4, No,3, Autumn 2016, 17-25. [in Persian].

-Hakanen, J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (٢٠٠٦). Burnout and work engagement among teachers. Journal of school psychology, ٤٣, .٥١٣-٤٩٥

-Hoy, w., & Miskel, G. (2008). Educational administration:Theory, research, and practice. NewYork: McGraw-Hill.

-Hallinger, P,. & Heck,R. (2009). Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. American Educational Research Journal. 46 (2) 659-689.

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

-Hallinger, P. (2005). Instructional leadership: how has the model evolved and what have we learned? Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association.

-Harris, A. (2008). Distributed leadership according to the evidence. Journal of Educational Administration, 46, 172-188.

-Harris, A. (2009). Distributed leadership different perspectives. University of London: Institute of Education.

-Harrison, B. L. (2008). The perceptions of teachers and school administrators of school effectiveness. Unpublished doctoral dissertation, University of Mississippi.

-Hasani, R., & Nemati, S. (2015). Preparing and fitting a model to investigate the effect of distributive leadership style of managers on the dimensions of human resource empowerment in high schools in Sanandaj. Educational management innovations, Vol, 10/ No, 4/ autumn 2015, 31-47. [in Persian]

-Henderson, J. D. (2011). Instructional and organizational effectiveness in selected prepsidentified value added and preps-identified value subtracted elementary schools in Mississippi. Unpublished doctoral dissertation, University of Mississippi.

-Homayeni Damirchi, A., Mirkamali, M., Homayon Aria, SH. (2018). Investigating the relationship between transformational leadership and employee job involvement with job engagement mediation. Quarterly Journal of New Approach in Educational Management, Vol, 9/ No, 2/ summer 2018, 275-296. [in Persian]

-Hulpia H., Devos G., & Rosseel Y. (2009). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teachers' and teacher leaders' job satisfaction and organizational commitment, School Effectiveness and School Improvement, 20(3):291–317.

-Iles P., Feng Y. (2011). Distributed leadership, knowledge and information management and team performance in Chinese and Western groups, Journal of Technology Management in China, 6(1):26-42.

-Klerk, Sonja de and Stander, Marius W. (۲۰۱٤). Leadership Empowerment Behaviour, Work Engagement and Turnover Intention: The Role of Psychological Empowerment. Journal of Positive Management. ٥(٣). Pp.٤٥-٢٨

-Kohi, A.H., Hashemi, A., Minaee, A., & Dehghan, A. (2019). The Relationship between Empowering Structures, Career Satisfaction and Schools Efficiency of Primary School Teachers in Qarchak. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling Vol, 11 / No, 40 /Autumn 2019, 99-114. [in Persian]

-Koulaei, GH., Zahed Babelan, A., Moeinikia, M., Rezaeisharif, A. (2018). Modeling School Leadership in Teachers work Engagement through School Culture, Empowerment and Job Characteristics. Journal of Management and Planning in Educational Systems 2018, Vol. 12 (1), 213-238. [in Persian]

-Mehrabani, Z. (2011). The relationship between personality traits of high school principals and distributed leadership status. Master Thesis, Mashhad Ferdowsi University. [in Persian]

- Nasetizaee, N., Kashanian, M., & GHayeninejad, Z. (2017). The Relationship between Distributed Leadership Style with Job Performance and Teacher's Academic

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

Optimism. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling Vol, 9/ No, 31/ Fall 2017, 107-123. [in Persian]

-Nasiri Valikbani, F., GHanbari, E. (2015). Analysis of the Relationship between Distributed Leadership Style and Organizational Effectiveness of High Schools in Hamadan. Educational Research, NO. 31, Fall & Winter 2015, 110-132. [in Persian]

-Obadara, O. E. (2013). Relationship between distributed leadership and sustainable school improvement. Int J Edu Sci, 5 (1), 69-74.

-Pirhayati, S., Salehi ,K., Farzad,V., Moghaddamzadeh, A., & Hakimzadeh ,R. (2019). Systematic Review of Effective Factors in Assessing Effective Primary Schools. Quarterly Journal of Research in School and Virtual Learning. Year 7, No 1 (Serial Number 25), Summer 2019 (P 47-58). [in Persian]

-Rezaeisharif, A., Karimianpour, GH., Moradi, GH., & Karimianpour, E. (2018). The mediating role of Job Engagement in relationship between Work Ethic with Commitment to Change in primary school teacher. Quarterly Journal of Career & Organizational Counseling Vol, 10/ No, 34/ spring 2018, 64-79. [in Persian]

-Sahranavard, Y. (2011). Relationship distributive leadership status in Sanandaj high schools. Master Thesis, Sanandaj University. [in Persian]

-Shakir, F.J. (2011). Perceptions towards Distributed Leadership in School Improvement. International Journal of Business and Management Vol. 6, No. 10. n10 p256.

-Smylie, M. A., Mayrowetz, D., Murphy, J., & Seashore Louis,K. (2007). Trust and the development of distributed leadership. Journal of School Leadership, 17(4),469-503.

-Sourani Yancheshmeh, R. (2018). The effect of ethical leadership on job engagement with the mediating role of innovative organizational climate Faculty members of Tehran Azad Universities. Research in educational systems, Special Issue, spring 2018, 1009-1027. [in Persian]

-Alterman A., Engle N., Petegem K., & Verhaeghe J. (2007). The well-being of teacher in Flanders: The importance of a Supportive School Culture, Educational Studies,33(3):285-297.

-Vazir panah, Z. (2012). Investigating the relationship between job engagement and employees' attitudes in Kashmar executive bodies. Master Thesis, Islamic Azad University of Rafsanjan. [in Persian]

-Yasini, A., Abbasian, A., Yasini, T. (2013). The role of principled distributive leadership style on the job performance of secondary school teachers in Mehran: Provide a model. Quarterly Journal of New Approach in Educational Management, Vol, 4/ No, 1/ spring 2013, 33-50. [in Persian]

-Yasini, A., Mohammadi, F, Yasini, T. (2014). Effect of Distributed Leadership on Organizational Commitment and Job Satisfaction of Karaj Primary School Teachers(Investigating the mediating role of teachers' academic optimism variable).Journal of management and planning in educational systems, /No, 12/ spring & summer 2014, 146-176. [in Persian]

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]

-Yasini, A.,Zinabadi, H., Naveebrahim, A., Arasteh, H. (2013). Investigating the mediating role of a sense of efficiency in the influencing distributive leadership style on organizational commitment and job satisfaction of public school staff. Public Management Quarterly, Vol, 4/ No, 4/ winter 2013, 129-148. [in Persian]

-Zahedbabelan, A., GHaribzadeh, R., Nasrabadi, H., GHaribzadeh, SH. (2018). The role of managers 'professional ethics in teachers' job motivation mediated by organizational identity. Quarterly Journal of Ethics in Science and Technology, Vol, 13/ No, 4/ 110-116. [in Persian]

-Ziaaddini, M., Ramezani GHavamabadi, S. (2013). Enrichment pattern and job engagement to measure the willingness of employees to leave. Strategic Management Studies, NO.15, autumn 2013, 177-199. [in Persian]

[Downloaded from journalieaa.ir on 2026-11-10]

[DOI: 10.52547/meo.10.3.13]