



The Mediating Role of Purposeful Organizational Forgetting in the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Development of Elementary Teachers

Salim Sheikh Salavat ^{*1}, Kalantari Gede Kahriz Smaeil ², Mehdi Amani³

¹Master of Public Administration, Design of Administrative Organizations, Assistant Professor, Department of Secondary Education

²Master of Educational Management, Islamic Azad University, Ardabil Branch, Assistant Professor, Department of Elementary Education

³ PhD in Criminal Law and Criminology, Assistant Teacher in the Secondary Education Department

* **Corresponding author:** shahrokh_nemati@yahoo.com

Received: 2024-11-02

Accepted: 2024-12-14

Abstract

This study investigated the mediating role of purposeful organizational forgetting in the relationship between distributed leadership and organizational development of elementary school teachers. In today's world, distributed leadership is recognized as a new approach in educational management that allows teachers to actively participate in the decision-making and school management process. On the other hand, purposeful organizational forgetting is recognized as an essential process in organizations that helps them get rid of unnecessary and ineffective information and focus on useful knowledge and experiences. This study seeks to investigate whether purposeful organizational forgetting can act as a mediator in the relationship between distributed leadership and organizational development. The statistical sample size of this study includes 153 elementary school teachers in different schools who were selected through random sampling. Data were collected using standard questionnaires and analyzed using statistical software such as SPSS and AMOS. The results showed that distributed leadership has a positive and significant effect on teachers' organizational development, and purposeful organizational forgetting, as a mediating variable, strengthens this relationship. These findings can help educational administrators and policymakers to better understand the role of organizational forgetting and design more effective strategies to improve leadership and organizational development in elementary schools. Also, this research can be used as a theoretical basis for future research in the field of educational leadership and knowledge management in educational organizations. Finally, it is suggested that training programs and workshops for teachers in the field of distributed leadership and organizational forgetting management be designed and implemented to help improve their performance and professional development.

Keywords: Purposeful organizational forgetting, Distributed leadership, Organizational development

© 2023 Journal of Mental Health in School (JMHS)



This work is published under CC BY-NC 4.0 license.

© 2023 The Authors.

How to Cite This Article: Sheikh Salavat , S & et al. (2025). The Mediating Role of Purposeful Organizational Forgetting in the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Development of Elementary Teachers. *JMHS*, 3(1): 102-113.





نقش واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی معلمان ابتدایی

سلیم شیخ صلوات*^۱، اسماعیل کلانتری گده کهریز^۲، مهدی عمانی^۳

^۱ کارشناسی ارشد، رشته مدیریت دولتی - طراحی سازمان های اداری، استاد یار معلم، گروه آموزش متوسطه
^۲ کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد اردبیل، استاد یار معلم، گروه آموزش ابتدایی
^۳ دکتری حقوق کیفری و جرم شناختی، آموزشیار معلم، گروه آموزش متوسطه
 * نویسنده مسئول: shahrokh_nemati@yahoo.com

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۳/۰۹/۲۴

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۰۸/۱۲

چکیده

این پژوهش به بررسی نقش واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی معلمان ابتدایی پرداخته است. در دنیای امروز، رهبری توزیعی به عنوان یک رویکرد نوین در مدیریت آموزشی شناخته می‌شود که به معلمان این امکان را می‌دهد تا در فرآیند تصمیم‌گیری و مدیریت مدرسه مشارکت فعال داشته باشند. از سوی دیگر، فراموشی سازمانی هدفمند به عنوان یک فرآیند ضروری در سازمان‌ها شناخته می‌شود که به آن‌ها کمک می‌کند تا از اطلاعات غیرضروری و ناکارآمد رها شوند و بر روی دانش و تجربیات مفید تمرکز کنند. این پژوهش به دنبال بررسی این موضوع است که آیا فراموشی سازمانی هدفمند می‌تواند به عنوان یک میانجی در رابطه بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی عمل کند یا خیر. حجم نمونه آماری این تحقیق شامل ۱۵۳ نفر از معلمان ابتدایی در مدارس مختلف است که به روش نمونه‌گیری تصادفی انتخاب شده‌اند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد جمع‌آوری و با استفاده از نرم‌افزارهای آماری مانند SPSS و AMOS مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج به دست آمده نشان داد که رهبری توزیعی تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه سازمانی معلمان دارد و فراموشی سازمانی هدفمند به عنوان یک متغیر واسطه‌ای، این رابطه را تقویت می‌کند. این یافته‌ها می‌تواند به مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی کمک کند تا با درک بهتر از نقش فراموشی سازمانی، استراتژی‌های مؤثرتری برای بهبود رهبری و توسعه سازمانی در مدارس ابتدایی طراحی کنند. همچنین، این تحقیق می‌تواند به عنوان یک مبنای نظری برای پژوهش‌های آینده در زمینه رهبری آموزشی و مدیریت دانش در سازمان‌های آموزشی مورد استفاده قرار گیرد. در نهایت، پیشنهاد می‌شود که برنامه‌های آموزشی و کارگاه‌های آموزشی برای معلمان در زمینه رهبری توزیعی و مدیریت فراموشی سازمانی طراحی و اجرا شود تا به بهبود عملکرد و توسعه حرفه‌ای آن‌ها کمک کند.

واژگان کلیدی: فراموشی سازمانی هدفمند، رهبری توزیعی، توسعه سازمانی

تمامی حقوق نشر برای فصلنامه سلامت روان در مدرسه محفوظ است.

شیوه استناد به این مقاله: شیخ صلوات، سلیم؛ کلانتری گده کهریز، اسماعیل؛ عمانی، مهدی. (۱۴۰۴). نقش واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی معلمان ابتدایی. *فصلنامه سلامت روان در مدرسه*، ۳(۱): ۱۱۳-۱۰۲.

فرآیند نه تنها به بهبود عملکرد معلمان کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به ایجاد یک فرهنگ یادگیری در سازمان منجر شود که در آن اعضا به طور مداوم در حال یادگیری و بهبود هستند. به این ترتیب، رهبری توزیعی می‌تواند به تقویت تعاملات مثبت بین معلمان و افزایش انگیزه و تعهد آن‌ها به فرآیند یاددهی و یادگیری کمک کند (احمدی و کاظمی، ۱۴۰۰) بنابراین، در این تحقیق به بررسی نقش میانجی فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی ذمعه‌مان ابتدایی پرداخته خواهد شد. این مطالعه می‌تواند به درک بهتر از چگونگی تأثیر رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی و اهمیت فراموشی سازمانی در این فرآیند کمک کند. همچنین، نتایج این تحقیق می‌تواند به مدیران و رهبران آموزشی کمک کند تا استراتژی‌های مؤثرتری را برای بهبود عملکرد معلمان و افزایش بالندگی سازمانی پیاده‌سازی کنند. در نهایت، این تحقیق می‌تواند به توسعه نظریه‌های موجود در زمینه رهبری توزیعی و فراموشی سازمانی کمک کند و به عنوان یک منبع معتبر برای پژوهشگران و تصمیم‌گیرندگان در حوزه آموزش و پرورش مورد استفاده قرار گیرد.

مبانی نظری

برای پژوهش با موضوع "نقش واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی معلمان ابتدایی"، جامعه آماری شامل تمامی معلمان ابتدایی شهرستان مورد نظر است که تعداد آن‌ها حدود ۵۰۰ نفر تخمین زده می‌شود. با استفاده از فرمول نمونه‌گیری کوکران، حجم نمونه ۱۵۳ نفر تعیین شده است و این نمونه به صورت تصادفی انتخاب خواهد شد تا نماینده‌ای از جامعه آماری باشد. در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده استفاده می‌شود، به این صورت که تمامی معلمان ابتدایی در جامعه آماری به طور مساوی شانس انتخاب دارند. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه‌های استاندارد استفاده خواهد شد. این پرسشنامه‌ها شامل سه بخش اصلی هستند: بخش اول به ارزیابی سبک رهبری توزیعی در مدارس می‌پردازد، بخش دوم میزان فراموشی سازمانی هدفمند در محیط‌های آموزشی را می‌سنجد و بخش سوم به ارزیابی توسعه سازمانی معلمان ابتدایی اختصاص دارد. در مرحله تجزیه و تحلیل داده‌ها، ابتدا با استفاده از آزمون‌های نرمال بودن، مانند آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، بررسی می‌شود که آیا داده‌ها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند یا خیر. سپس برای بررسی ارتباط بین متغیرها (رهبری توزیعی، فراموشی سازمانی هدفمند و توسعه سازمانی) از آزمون همبستگی پیرسون استفاده می‌شود. به منظور بررسی نقش

در دنیای پیچیده و متغیر امروز، سازمان‌ها به ویژه در حوزه آموزش و پرورش، با چالش‌های متعددی مواجه هستند که نیازمند رویکردهای نوین مدیریتی و رهبری مؤثر می‌باشد. در این راستا، رهبری توزیعی به عنوان یک رویکرد مدیریتی نوین، به توزیع قدرت و مسئولیت‌ها در بین اعضای سازمان اشاره دارد و می‌تواند به بهبود عملکرد و بالندگی سازمانی کمک کند (فولان، ۱۴۰۲). این نوع رهبری به معلمان این امکان را می‌دهد که در فرآیند تصمیم‌گیری مشارکت بیشتری داشته باشند و به این ترتیب، احساس مالکیت و مسئولیت بیشتری نسبت به وظایف خود پیدا کنند. در واقع، رهبری توزیعی به معلمان این فرصت را می‌دهد که به عنوان رهبران آموزشی عمل کنند و در فرآیند یاددهی و یادگیری نقش فعالی ایفا کنند (نیکوکار، ۱۴۰۲). بالندگی سازمانی معلمان ابتدایی به معنای توانایی آن‌ها در انطباق با تغییرات و بهبود مستمر در فرآیند یاددهی و یادگیری است. این بالندگی نه تنها به بهبود کیفیت آموزش کمک می‌کند، بلکه می‌تواند به افزایش رضایت شغلی و کاهش فرسودگی شغلی معلمان نیز منجر شود (شریفی و حسینی، ۱۴۰۱). در واقع، معلمان بالنده قادر به ایجاد محیط‌های یادگیری پویا و خلاقانه هستند که در آن دانش‌آموزان به بهترین نحو ممکن رشد و پیشرفت می‌کنند. این موضوع به ویژه در نظام‌های آموزشی که به دنبال ارتقاء کیفیت و کارایی هستند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. با این حال، یکی از چالش‌های مهم در این زمینه، فراموشی سازمانی هدفمند است که می‌تواند به عنوان یک میانجی در رابطه بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی عمل کند. فراموشی سازمانی هدفمند به معنای حذف یا نادیده گرفتن اطلاعات و تجربیات ناکارآمد و غیرضروری است که می‌تواند به سازمان کمک کند تا بر روی یادگیری و بهبود مستمر تمرکز کند (رضایی، ۱۴۰۰). این نوع فراموشی به سازمان‌ها این امکان را می‌دهد که از تجربیات گذشته خود درس بگیرند و به جای تکرار اشتباهات، بر روی راهکارهای مؤثر و نوآورانه تمرکز کنند. به عبارت دیگر، فراموشی سازمانی هدفمند می‌تواند به عنوان یک استراتژی برای بهبود عملکرد سازمانی عمل کند، زیرا به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا از بار اضافی اطلاعات و تجربیات ناکارآمد رها شوند و بر روی یادگیری و نوآوری تمرکز کنند.

در این راستا، رهبری توزیعی می‌تواند به عنوان یک عامل تسهیل‌کننده در فرآیند فراموشی سازمانی هدفمند عمل کند. به عبارت دیگر، رهبران توزیعی می‌توانند با ایجاد فضایی باز و مشارکتی، به معلمان این امکان را بدهند که تجربیات ناکارآمد را شناسایی و از آن‌ها فاصله بگیرند (همیل و پراهالاد، ۱۴۰۱). این

واریانس (ANOVA) استفاده خواهد شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها نیز از نرم‌افزارهای آماری مانند SPSS و AMOS بهره‌برداری خواهد شد. با استفاده از این روش‌ها، می‌توان به بررسی دقیق نقش واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی معلمان ابتدایی پرداخت و نتایج قابل اعتمادی به دست آورد.

واسطه‌ای فراموشی سازمانی هدفمند در ارتباط بین رهبری توزیعی و توسعه سازمانی، از مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM) بهره‌برداری می‌شود. این روش به پژوهشگر این امکان را می‌دهد که روابط پیچیده بین متغیرها را بررسی کرده و تأثیرات مستقیم و غیرمستقیم را تحلیل نماید. در صورت نیاز، برای بررسی تفاوت‌های معنادار بین گروه‌های مختلف (مانند جنسیت، سن و تجربه کاری) در متغیرهای پژوهش، از تحلیل

یافته‌ها

بررسی نرمال بودن متغیرها

جدول ۱: نتایج آزمون کولموگروف اسمیرنوف متغیرهای پژوهش

متغیر	حجم نمونه	میانگین	انحراف معیار	آماره‌ی آزمون K-S	سطح معناداری	نتیجه آزمون
رهبری توزیعی	۱۵۳	۳/۱۰	۰/۶۸۸	۰/۹۶۰	۰/۳۱۵	نرمال است
بالندگی سازمانی	۱۵۳	۳/۲۹	۰/۵۹۰	۱/۲۲۷	۰/۰۹۹	نرمال است
فراموشی سازمانی هدفمند	۱۵۳	۲/۸۱	۰/۶۴۳	۱/۰۳۶	۰/۰۷۱	نرمال است

آمار استنباطی

جدول ۲: آزمون KMO و بارتلت برای سؤالات پرسشنامه‌ها

پرسشنامه	آزمون KMO	آزمون بارتلت	آماره
رهبری توزیعی	۰/۸۰۳	آزمون بارتلت	۱۵۳۳/۸۴۰
	χ^2		۲۱۰
	Sig		۰/۰۰۱
فراموشی سازمانی هدفمند	۰/۶۲۸	آزمون بارتلت	۲۷۷۴/۲۲۵
	χ^2		۴۳۵
	Sig		۰/۰۰۱
بالندگی سازمانی	۰/۸۱۰	آزمون بارتلت	۶۵۰/۱۴۹
	χ^2		۵۵
	Sig		۰/۰۰۱

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه رهبری توزیعی

جدول ۳: مقادیر بارعاملی، آماره معناداری، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای پرسشنامه رهبری توزیعی

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
فرهنگ مدرسه (SC)	SC1	۰/۹۱۴	۲۹/۶۵	۰/۶۴۰	۰/۸۳۷	۰/۷۵۳
	SC2	۰/۸۷۱	۱۷/۹۰			
	SC3	۰/۵۷۱	۳/۲۲			
تصمیم‌گیری مشارکتی (PDM)	PDM1	۰/۸۷۴	۲۱/۳۷	۰/۷۳۹	۰/۸۹۵	۰/۸۲۴
	PDM2	۰/۸۳۹	۱۵/۰۳			

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
توسعه حرفه ای (PD)	PDM3	۰/۸۶۷	۲۰/۵۵	۰/۷۱۷	۰/۸۸۴	۰/۸۰۳
	PD1	۰/۸۶۲	۱۸/۱۲			
	PD2	۰/۸۷۵	۲۳/۵۴			
	PD3	۰/۸۰۲	۱۱/۶۳			
اعتماد (TRU)	TRU1	۰/۸۴۴	۱۸/۶۰	۰/۶۵۰	۰/۸۴۷	۰/۷۴۰
	TRU2	۰/۷۱۷	۶/۵۴			
	TRU3	۰/۸۵۰	۱۸/۳۳			
حمایت همه جانبه (FS)	FS1	۰/۸۸۵	۱۷/۶۹	۰/۵۴۳	۰/۷۴۵	۰/۷۳۵
	FS2	۰/۸۹۲	۲۴/۲۸			
	FS3	۰/۲۲۴	۰/۷۹			
چشم انداز (VIEW)	VIEW1	۰/۶۹۰	۴/۶۶	۰/۵۹۸	۰/۸۱۵	۰/۷۸۶
	VIEW2	۰/۷۴۰	۶/۱۰			
	VIEW3	۰/۸۷۸	۲۶/۰۳			
رفتار رهبری (LB)	LB1	۰/۹۰۴	۳۹/۹۹	۰/۷۹۳	۰/۹۲۰	۰/۸۶۹
	LB2	۰/۸۶۲	۱۹/۸۴			
	LB3	۰/۹۰۵	۳۲/۸۰			

جدول ۴: AVE و همبستگی بین متغیرهای پرسشنامه رهبری توزیعی

شاخص ها	FS	LB	PD	PDM	SC	TRU	VIEW
FS	۰/۷۳۷						
LB	۰/۶۰۶	۰/۸۹۰					
PD	۰/۶۰۸	۰/۷۴۷	۰/۸۴۷				
PDM	۰/۵۴۷	۰/۶۵۰	۰/۶۰۹	۰/۸۶۰			
SC	۰/۵۵۴	۰/۵۴۰	۰/۵۵۱	۰/۵۷۳	۰/۸۰۰		
TRU	۰/۵۸۶	۰/۶۹۰	۰/۶۱۲	۰/۶۱۴	۰/۵۱۶	۰/۸۰۶	
VIEW	۰/۶۱۳	۰/۵۶۳	۰/۵۲۵	۰/۶۲۲	۰/۴۹۴	۰/۶۱۷	۰/۷۷۳

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه بالندگی سازمانی

جدول ۵: مقادیر بارعاملی، آماره معناداری، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای پرسشنامه بالندگی سازمانی

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
باز بودن و شفافیت (OT)	OT1	۰/۳۷۴	۱/۹۲	۰/۳۹۷ (۰/۶۱۹)	۰/۸۱۶ (۰/۸۵۹)	۰/۸۳۳ (۰/۸۷۳)
	OT2	۰/۶۲۸	۵/۴۵			
	OT3	۰/۹۰۹	۲۶/۲۸			
	OT4	۰/۵۸۵	۴/۰۶			
	OT5	۰/۷۳۷	۷/۳۲			
	OT6	۰/۸۹۷	۲۱/۰۶			
	OT7	۰/۲۲۷	۰/۸۱			
	OT8	۰/۲۶۴	۱۰/۰			

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
اعتماد به همدیگر (TO)	TRO1	۰/۷۳۹	۶/۶۴	۰/۵۱۶	۰/۷۵۷	۰/۷۶۰
	TRO2	۰/۵۵۹	۳/۲۰			
	TRO3	۰/۸۳۰	۱۴/۹۷			
شمول و درگیری با همدیگر (CEO)	CEO1	۰/۸۵۲	۲۱/۶۶	۰/۶۶۲	۰/۸۵۴	۰/۷۴۹
	CEO2	۰/۷۹۳	۱۴/۰۳			
	CEO3	۰/۷۹۴	۱۴/۰۳			
بازخورد درونی و بیرونی (IEF)	IEF1	۰/۸۲۶	۱۴/۶۴	۰/۷۱۵	۰/۸۸۳	۰/۸۰۲
	IEF2	۰/۸۶۴	۱۶/۹۱			
	IEF3	۰/۸۴۷	۱۵/۰۵			
پرورش و توانمندسازی (BE)	BE1	۰/۷۱۹	۸/۶۸	۰/۵۹۵	۰/۸۲۸	۰/۷۴۸
	BE2	۰/۶۴۴	۵/۹۵			
	BE3	۰/۷۳۸	۹/۳۵			
	BE4	۰/۵۳۵	۳/۷۶			
	BE5	۰/۸۴۳	۱۸/۸۳			
ساختار سازمانی با لایه کم (LOS)	LOS1	۰/۸۲۳	۱۵/۴۰	۰/۴۸۹ (۰/۵۱۱)	۰/۸۸۱ (۰/۸۹۵)	۰/۸۴۵ (۰/۸۶۰)
	LOS2	۰/۸۳۳	۱۱/۷۳			
	LOS3	۰/۷۱۸	۸/۷۲			
	LOS4	۰/۷۶۸	۱۱/۷۱			
	LOS5	۰/۶۳۰	۵/۲۷			
	LOS6	۰/۷۲۹	۷/۴۵			
	LOS7	۰/۴۲۵	۲/۴۲			
	LOS8	۰/۵۷۰	۴/۴۵			

جدول ۶: AVE و همبستگی بین شاخص‌های پرسشنامه بالندگی سازمانی

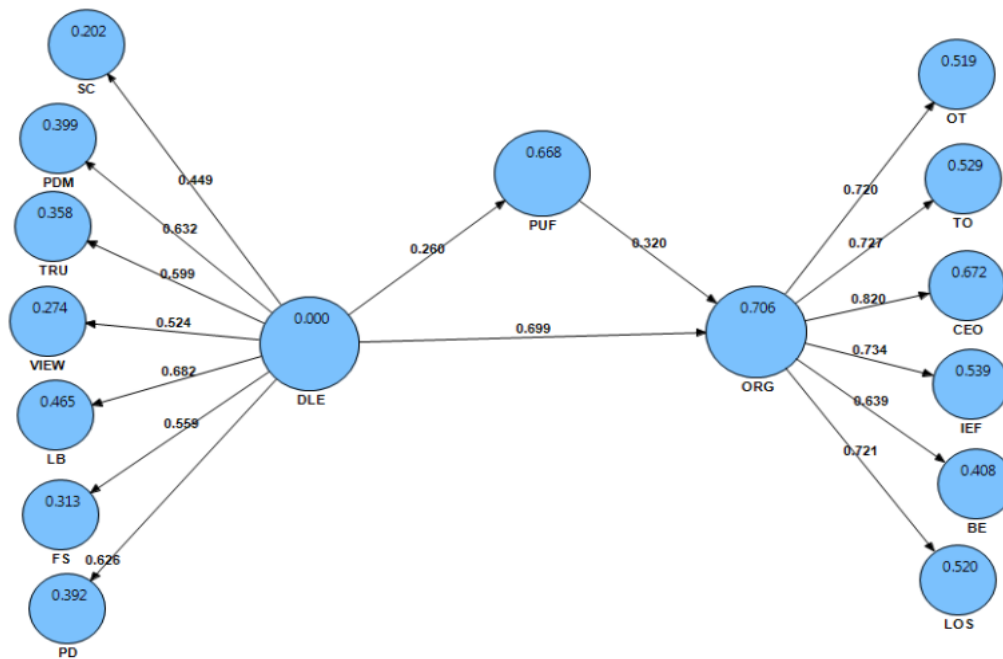
شاخص‌ها	BE	CEO	IEF	LOS	OT	TO
BE	۰/۷۷۱					
CEO	۰/۶۰۹	۰/۸۱۳				
IEF	۰/۵۲۲	۰/۶۴۷	۰/۸۴۶			
LOS	۰/۶۶۹	۰/۶۸۵	۰/۶۷۸	۰/۷۱۵		
OT	۰/۶۴۴	۰/۵۱۹	۰/۶۱۸	۰/۶۴۹	۰/۷۸۷	
TO	۰/۶۰۱	۰/۶۱۸	۰/۵۸۱	۰/۵۹۹	۰/۶۸۳	۰/۷۱۸

نتایج تحلیل عاملی تأییدی پرسشنامه فراموشی سازمانی هدفمند

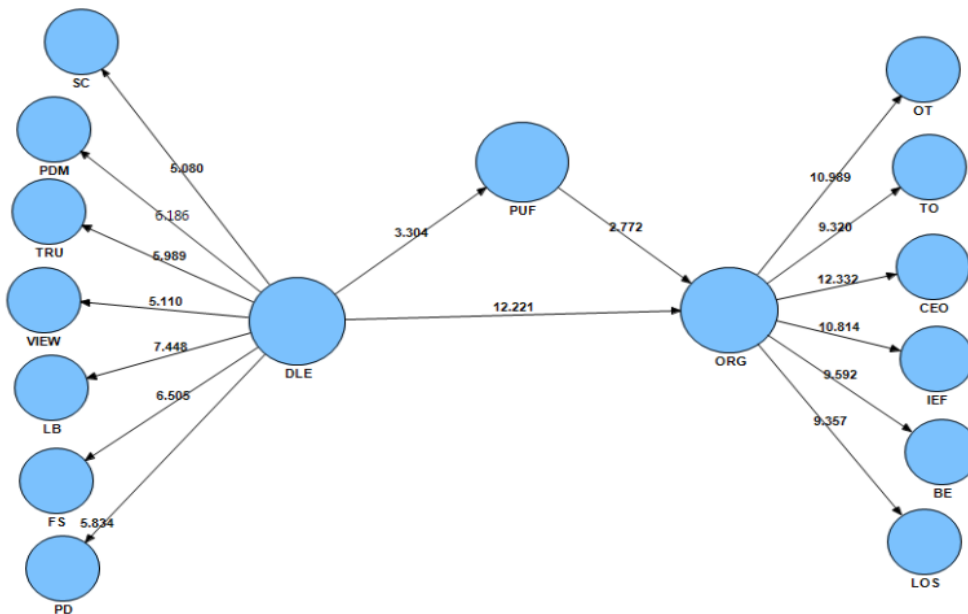
جدول ۷: مقادیر بارعاملی، آماره معناداری، آلفای کرونباخ، پایایی ترکیبی و AVE برای پرسشنامه فراموشی سازمانی هدفمند

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
فراموشی سازمانی هدفمند (PUF)	PUF1	۰/۵۷۱	۳/۶۷	۰/۶۶۲	۰/۹۵۵	۰/۹۴۹
	PUF2	۰/۸۶۲	۱۴/۶۶			
	PUF3	۰/۸۴۳	۱۱/۴۵			

سازه	آیتم	بارعاملی	آماره معناداری	میانگین واریانس (AVE)	پایایی ترکیبی	آلفای کرونباخ
	PUF4	۰/۸۹۰	۲۲/۲۵			
	PUF5	۰/۸۱۶	۸/۳۸			
	PUF6	۰/۸۷۸	۱۶/۶۱			
	PUF7	۰/۸۰۵	۱۰/۰۷			
	PUF8	۰/۸۳۷	۱۰/۹۹			
	PUF9	۰/۷۸۵	۷/۱۳			
	PUF10	۰/۸۳۶	۱۳/۴۷			
	PUF11	۰/۷۸۳	۷/۱۴			



شکل ۱: ضرایب مسیر استاندارد مدل مفهومی پژوهش



شکل ۲: نتایج آزمون تی- استیودنت برای بررسی معناداری ضرایب مسیر

مدل ساختاری پژوهش

پس از بررسی مدل اندازه‌گیری، نوبت به بررسی و آزمون مدل ساختاری پژوهش می‌رسد. خروجی گرافیکی مدل پژوهش به صورت شکل ۱، ۲ می‌باشد.

بررسی کفایت مدل

معیار R^2

معیار R^2 مربوط به متغیرهای پنهان درون‌زای (وابسته) مدل است. R^2 معیاری است که نشان از تاثیر یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا دارد و سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ به عنوان مقدار ملاک برای مقادیر ضعیف، متوسط و قوی R^2 در نظر گرفته می‌شود. مطابق با شکل ۱، مقدار R^2 برای سازه‌های درون‌زای فراموشی سازمانی هدفمند ۰/۶۶۸ و برای بالندگی سازمانی ۰/۷۰۶ محاسبه شده است که با توجه به مقدار ملاک، تقریباً مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

معیار Q^2

معیار Q^2 قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌کند و در صورتی که مقدار آن در مورد یک سازه درون‌زا سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را کسب نماید، به ترتیب نشان از قدرت پیش‌بینی

ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون‌زای مربوط به آن را دارد. مقدار Q^2 برای سازه‌های درون‌زای فراموشی سازمانی هدفمند ۰/۳۴۱ و برای بالندگی سازمانی ۰/۴۸۱ محاسبه شده است که نشان از قدرت پیش‌بینی مناسب مدل در خصوص سازه‌های درون‌زای پژوهش دارد و برازش مناسب مدل ساختاری را تأیید می‌سازد.

معیار GOF

شاخص دیگری که برای برازش توسط (House et al. 2005) معرفی شده است، ملاک کلی برازش (GOF) است که با محاسبه میانگین هندسی میانگین اشتراک و R^2 به صورت زیر محاسبه می‌شود.

$$GOF = \sqrt{\text{communality} \times R^2}$$

این شاخص نیز همانند شاخص‌های برازش مدل لیزرل عمل می‌کند و بین صفر تا یک قرار دارد و مقادیر نزدیک به یک نشانگر کیفیت مناسب مدل هستند. البته باید توجه داشت این شاخص همانند شاخص‌های مبتنی بر خی دو در مدل‌های لیزرل به بررسی میزان برازش مدل نظری با داده‌های گردآوری شده نمی‌پردازد. بلکه توانایی پیش‌بینی کلی مدل را مورد بررسی قرار می‌دهد و اینکه آیا مدل آزمون شده در پیش‌بینی متغیرهای مکنون درون‌زا موفق بوده است یا نه.

جدول ۸: میزان communality و R^2 متغیرهای تحقیق

متغیر	communality	R^2
رهبری توزیعی	۰/۵۵۷	---
فراموشی سازمانی هدفمند	۰/۶۶۲	۰/۶۶۸
بالندگی سازمانی	۰/۶۶۰	۰/۷۰۶
میانگین	۰/۶۲۶	۰/۶۸۷

فرضیه‌ها و آزمون معنی‌داری ضرایب مسیر بین متغیرها از خروجی نرم افزار استفاده شده است. ضرایب مسیر و نتایج مربوط به معناداری آنها در جدول زیر داده شده است.

$$F = \sqrt{\text{communality} \times R^2} = \sqrt{0.626 \times 0.687} = 0.656$$

مقدار GOF برای مدل پژوهش مطابق با جدول ۱۱، مقدار ۰/۶۵۶ محاسبه گردیده است که نشان از توان متوسط مدل در پیش‌بینی متغیر مکنون درون‌زای مدل دارد. برای بررسی

جدول ۹: نتایج حاصل از ارزیابی مدل ساختاری برای بررسی فرضیه‌های پژوهش

نتیجه آزمون	عدد معنی‌داری (t-value)	ضریب مسیر (β)	مسیر		ردیف
			به متغیر	از متغیر	
تایید	۱۲/۲۲۱	۰/۶۹۹	بالندگی سازمانی	رهبری توزیعی	۱
تایید	۳/۳۰۴	۰/۲۶۰	فراموشی سازمانی هدفمند	فراموشی سازمانی هدفمند	۲
تایید	۲/۷۷۲	۰/۳۲۰	بالندگی سازمانی	فراموشی سازمانی هدفمند	۵

گری دارد. برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر فراموشی سازمانی هدفمند از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است. در جدول زیر اثر مستقیم، غیر مستقیم و اثر کل بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی محاسبه شده است.

جدول ۱۰: اثرات مستقیم، غیر مستقیم و اثرات کل بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی

اثر کل	اثر غیر مستقیم	اثر مستقیم	مسیر	
			به متغیر	از متغیر
۰/۷۸۲	۰/۰۸۳	۰/۶۹۹	بالندگی سازمانی	رهبری توزیعی

این بدان معنی است که ۱۰/۶ درصد اثر کل رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند تبیین می‌شود. همچنین با توجه به اینکه در مدل با وجود متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند، مسیر مستقیم رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی معنادار است، نتیجه می‌شود که فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی نقش میانجی‌گری جزئی دارد. رهبری توزیعی با بالندگی سازمانی معلمان معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارشاق رابطه دارد.

مطابق با جدول ۱۲؛ آماره معنی‌داری بین متغیر رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی برابر (۱۲/۲۲۱) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۶۹۹) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری توزیعی، موجب افزایش ۰/۶۹۹ واحدی در بالندگی سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که رهبری توزیعی با بالندگی سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود.

رهبری توزیعی با فراموشی سازمانی هدفمند معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارشاق رابطه دارد.

مطابق با جدول ۱۲؛ آماره معنی‌داری بین متغیر رهبری توزیعی و فراموشی سازمانی هدفمند برابر (۳/۳۰۴) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان رهبری توزیعی و فراموشی سازمانی هدفمند در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۲۶۰) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر رهبری توزیعی بر فراموشی سازمانی هدفمند را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری توزیعی، موجب افزایش ۰/۲۶ واحدی در فراموشی سازمانی هدفمند خواهد شد. این بدان

در ادامه با توجه به خروجی مدل مفهومی پژوهش به بیان و بررسی فرضیه‌های پژوهش پرداخته خواهد شد. فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارشاق نقش میانجی

همانطور که از جدول ۱۲ مشخص است، اثر مستقیم رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی برابر با ۰/۶۹۹ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی با تأثیر متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند برابر با ۰/۰۸۳ می‌باشد.

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی از یک آزمون پرکاربرد به نام آزمون سوبل (Sobel test) استفاده می‌شود که برای معناداری تأثیر یک متغیر میانجی در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می‌رود. در آزمون سوبل یک مقدار Z-value از طریق فرمول زیر به دست می‌آید که در صورت بیشتر شدن این مقدار از ۱/۹۶ می‌توان در سطح اطمینان ۹۵٪ معنادار بودن تأثیر میانجی یک متغیر را تایید نمود.

بنابراین داریم:

$$z \text{ -value} = \frac{0.26 \times 0.32}{\sqrt{(0.32^2 \times 0.77^2) + (0.26^2 \times 0.115^2)}} = 2.147$$

همانطور که مشاهده می‌شود مقدار z-value حاصل از آزمون سوبل برابر ۲/۱۴۷ شد که به دلیل بیشتر بودن از ۱/۹۶ می‌توان اظهار داشت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تأثیر متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند در اثرگذاری رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی معنادار است. بنابراین فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیرمستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره ای به نام VAF استفاده می‌شود که مقداری بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیکتر باشد نشان از قویتر بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل را می‌سنجد.

$$VAF = \frac{(0.26 \times 0.32)}{(0.26 \times 0.32) + 0.699} = 0.106$$

معناست که رهبری توزیعی با فراموشی سازمانی هدفمند رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود.

فراموشی سازمانی هدفمند با بالندگی سازمانی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارسق رابطه دارد.

مطابق با جدول ۱۲؛ آماره معنی‌داری بین متغیر فراموشی سازمانی هدفمند و بالندگی سازمانی برابر (۲/۷۷۲) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان فراموشی سازمانی هدفمند و بالندگی سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۲۰) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر فراموشی سازمانی هدفمند بر بالندگی سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در فراموشی سازمانی هدفمند، موجب افزایش ۰/۳۲ واحدی در بالندگی سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که فراموشی سازمانی هدفمند با بالندگی سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود.

نتیجه گیری

فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه بین رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارسق نقش میانجی گری دارد.

برای بررسی نقش میانجی‌گری متغیر فراموشی سازمانی هدفمند از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج حاکی از آن بود که اثر مستقیم رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی برابر با ۰/۶۹۹ است. همچنین اثر غیر مستقیم متغیر رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی با تأثیر متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند برابر با ۰/۰۸۳ می‌باشد. همچنین نتایج نشان داد که ۱۰/۶ درصد اثر کل رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی از طریق غیرمستقیم توسط متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند تبیین می‌شود. همچنین با توجه به اینکه در مدل با وجود متغیر میانجی فراموشی سازمانی هدفمند، مسیر مستقیم رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی معنادار است، نتیجه می‌شود که فراموشی سازمانی هدفمند در رابطه رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی نقش میانجی گری جزئی دارد. احمدی (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان بررسی رابطه رهبری توزیع شده با عملکرد سازمانی معلمان مدارس دولتی ابتدایی تهران به این نتیجه دست یافت که تمام مولفه های رهبری توزیع شده (ماموریت، اعتماد، فرهنگ مدرسه، توسعه حرفه‌ای، عمل رهبری، حمایت، تصمیم گیری) با عملکرد سازمانی رابطه مثبت و معناداری دارد. در تبیین این فرضیه می‌توان گفت که در عصر حاضر، یکی از عوامل ثابت در سازمان تغییر است. سازمان ها به

منظور انطباق و ماندن در این جهان جدید مجبور به ایجاد تغییرات قابل توجه هستند. به اعتقاد ریوانس آن دسته از سازمانهایی که قادر به انطباق و ایجاد تغییرات نباشند به زودی با مشکل مواجه می‌شوند. امروزه تفاوت اصلی سازمانها را باید در دانایی آنها دانست، نقش نیروی انسانی کارآمد، توانا و دانا در تحقیق اهداف سازمانی، امری غیر قابل انکار می‌باشند بصورتی که بکارگیری شیوه‌های سنتی مدیریت، منجر به از بین رفتن حس ابداع و نوآوری کارکنان، افزایش حجم کار و محدودیت برای کارکنان می‌گردد. واگذاری آزادی کامل در کار نیز منجر به بی‌نظمی و لجام گسیختگی امور می‌شود. در واقع، این دو حالت منجر به هدر رفتن منابع مادی و معنوی سازمان و دست نیافتن به اثر بخشی می‌گردد. بنابراین سبک رهبری توزیعی می‌تواند از طریق فراموش کردن موارد غیر مفید موجبات بالنده بودن معلمان را در مدرسه و سازمان فراهم نماید. رهبری توزیعی با بالندگی معلمان معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارسق رابطه دارد.

برای بررسی تاثیر رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی معلمان ابتدایی چهار دانگه از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج حاکی از آن بود که آماره معنی‌داری بین متغیر رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی برابر (۱۲/۲۲۱) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان رهبری توزیعی و بالندگی سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۶۹۹) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر رهبری توزیعی بر بالندگی سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری توزیعی، موجب افزایش ۰/۶۹۹ واحدی در بالندگی سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که رهبری توزیعی با بالندگی سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه اول پژوهش تایید می‌شود. یاسینی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهش خود با عنوان نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه مهران به این نتیجه دست یافتند 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. از سوی دیگر تعهد سازمانی و هوش هیجانی به صورت میانجی دارای ارتباط مثبت با عملکرد شغلی معلمان می‌باشد. طبق نظر (Harris 2008) رهبری توزیع شده اساسا با بهره برداری و بالا بردن مهارت ها و دانش همه ذینفعان داخل سازمان برای ایجاد یک فرهنگ مشترک که به طور اثربخش و مثبت عمل می‌کند مرتبط است. به طور خاص (Zhang and Fireman 2007) متذکر شدند که رهبری توزیع شده با سازمان دادن مدرسه شبیه یک شرکت

بالتدی سازمانی رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه سوم پژوهش تایید می‌شود. بنابراین از این فرضیه می‌توان نتیجه گرفت که فراموشی برنامه ریزی شده عملی عمدی، فعال و آگاهانه است. در اینجا یک اقدام آگاهانه طراحی می‌شود تا دانشی که مربوط به گذشته بوده است فراموش شود. به عبارتی دیگر، گاهی فراموش کردن اطلاعات غیر ضروری لازم و گاهی جلوگیری از فراموش شدن اطلاعات مفید، مهم جلوه می‌کند. اتخاذ راهبردهای مناسب درباره فراموشی سازمانی از عوامل موفقیت و شکست در سازمان است. در فراموشی هدفمند، فراموشی برای ایجاد فضایی به کار گرفته می‌شود که در جهت یادگیری دانش جدید و حذف دانشی است که زمانی برای سازمان کارآمد بوده ولی اکنون مانع تحقق اهداف سازمان است. در نتیجه حذف موارد غیر ضروری موجب بالتدی سازمانی معلمان می‌شود.

موازین اخلاقی

در این مطالعه اصول اخلاق در پژوهش شامل اخذ رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان و حفظ اطلاعات محرمانه آنها رعایت گردیده است.

تشکر و قدردانی

پژوهشگران مراتب قدردانی و تشکر خود را از کلیه شرکت کنندگان این پژوهش که با استقبال و بردباری، در روند استخراج نتایج همکاری نمودند، اعلام می‌دارند.

تعارض منافع

نویسندگان این مطالعه هیچ گونه تعارض منافی در انجام و نگارش آن ندارند.

منابع فارسی

- شریفی، مهدی؛ و حسینی، سارا. (۱۴۰۱). مدیریت آموزشی و رهبری توزیعی: رویکردی نوین در آموزش و پرورش. انتشارات پژوهشگاه آموزش و پرورش.
- رضایی، علی. (۱۴۰۰). فراموشی سازمانی و تأثیر آن بر یادگیری سازمانی. فصلنامه مدیریت و برنامه‌ریزی، ۱۵(۲)، ۴۵-۶۰.
- نیکوکار، سمیرا. (۱۴۰۲). رهبری توزیعی و تأثیر آن بر انگیزش معلمان. مجله تحقیقات آموزشی، ۱۲(۱)، ۷۸-۹۲.
- احمدی، مهدی؛ و کاظمی، فاطمه. (۱۴۰۰). فرهنگ یادگیری در سازمان‌های آموزشی: چالش‌ها و فرصت‌ها. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی.
- همیل، گری، و پراهالاد، سی. کی. (۱۴۰۱). رقابت برای آینده. انتشارات آریانا.

می‌تواند به کار برده شود. بنابراین می‌توان گفت وجود رهبری توزیعی در مدارس موجب سازگاری و انطباق بیشتر مدیران با محیط بیرونی می‌شود.

رهبری توزیعی با فراموشی سازمانی هدفمند معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارشاق رابطه دارد.

برای بررسی تاثیر رهبری توزیعی بر فراموشی سازمانی هدفمند معلمان ابتدایی چهار دانگه از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج حاکی از آن بود که بین متغیر رهبری توزیعی و فراموشی سازمانی هدفمند برابر (۳/۳۰۴) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان رهبری توزیعی و فراموشی سازمانی هدفمند در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۲۶۰) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر رهبری توزیعی بر فراموشی سازمانی هدفمند را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در رهبری توزیعی، موجب افزایش ۰/۲۶ واحدی در فراموشی سازمانی هدفمند خواهد شد. این بدان معناست که رهبری توزیعی با فراموشی سازمانی هدفمند رابطه مستقیم دارد. بنابراین فرضیه دوم پژوهش تایید می‌شود. یافته‌های پژوهش حاضر با یافته‌های (Harris, 2008)، عباسیان (۱۳۹۰)، احمدی (۱۳۹۲) همخوانی دارد. می‌توان گفت ما در زمانی که سازمان‌ها به طور فزاینده به وسیله محیط رقابتی به چالش طلبیده می‌شوند، بر حیاتی‌ترین عنصر یعنی رهبری تمرکز می‌کنیم. سیستم‌ها می‌توانند برای ایجاد کارایی عملیاتی طراحی شوند، اما این رهبری است که سازمان را قادر به حفظ موقعیت غالب در صنعت خود می‌کند. بنابراین رهبری توزیعی موجب فراموش کردن اطلاعات غیر ضروری و گاهی جلوگیری از فراموش شدن اطلاعات مفید، می‌شود.

فراموشی سازمانی هدفمند با بالتدی سازمانی معلمان ابتدایی آموزش و پرورش ارشاق رابطه دارد.

برای بررسی تاثیر رهبری توزیعی بر فراموشی سازمانی هدفمند معلمان ابتدایی چهار دانگه از خروجی معادلات ساختاری بهره گرفته شد. نتایج حاکی از آن بود آماره معنی‌داری بین متغیر فراموشی سازمانی هدفمند و بالتدی سازمانی برابر (۲/۷۷۲) می‌باشد که بزرگتر از مقدار (۱/۹۶) است و نشان‌دهنده این است که ارتباط میان فراموشی سازمانی هدفمند و بالتدی سازمانی در سطح اطمینان (۹۵٪) معنی‌دار است. همچنین ضریب مسیر مابین این دو متغیر برابر (۰/۳۲۰) است و میزان اثرگذاری مثبت متغیر فراموشی سازمانی هدفمند بر بالتدی سازمانی را نشان می‌دهد. به عبارتی دیگر یک واحد تغییر در فراموشی سازمانی هدفمند، موجب افزایش ۰/۳۲ واحدی در بالتدی سازمانی خواهد شد. این بدان معناست که فراموشی سازمانی هدفمند با

- Harris, A. (2009). Distributed leadership: What we know. *Educational Management Administration & Leadership*, 37(3): 251-272
- Nikokar, S (2023). Distributive leadership and its effect on teachers' motivation. *Journal of Educational Research*, 12(1), 78-92. [Persian]
- Rezaei, A. (2021). Organizational forgetting and its effect on organizational learning. *Management and Planning Quarterly*, 15(2), 45-60. [Persian]
- Sharifi, M. and Hosseini, S. (2022). Educational management and distributed leadership: a new approach in education. *Publications of the Research Institute of Education*. [Persian]
- Yasini, A., Abbasian, A., Yasini, T. (2013). The Effect of Principals' Distributed Leadership Style on Teacher job Performance: Introducing a Model. *A bi-monthly scientific and research journal of a new approach in educational management*. 4(13): 33-54

فولان، مایکل. (۱۴۰۲). معنای جدید تغییرات آموزشی. انتشارات دانشگاه معلم.

یاسینی، علی؛ عباسیان، عبدالحسین؛ یاسینی، طاهره. (۱۳۹۲). نقش سبک رهبری توزیعی مدیران بر عملکرد شغلی معلمان مدارس متوسطه شهر مهران: ارائه یک مدل. *دو ماهنامه علمی و پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*. ۴(۱۳): ۳۳-۵۴

فهرست منابع

- Ahmadi, M. and Kazemi, F. (2021). Learning culture in educational organizations: challenges and opportunities. *Islamic Azad University Publications*. [Persian]
- Fulan, M. (2023). The new meaning of educational changes. *Moalem University Publications*. [Persian]
- Fullan, M. (2001). *Leading in a culture of change*. Jossey-Bass.
- Hamel, G., and Prahalad, S. (2022). *Competition for the future*. Ariana Publications. [Persian]