



## The Role of Principals' Visionary Leadership in Teacher Professional Development: Examining the Role of Knowledge Sharing

S. Ghanbari\*<sup>ID</sup>, M. Tajobi<sup>ID</sup>, E. Hosainpoor<sup>ID</sup>

<sup>1</sup> Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran, (*corresponding author*)

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

<sup>3</sup> PhD Candidate in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities, Bu-Ali Sina University, Hamedan, Iran

### Article Info

### ABSTRACT

**Article type:** Research

**Article history:**

Received: 24/12/2024

Revised: 10/03/2025

Accepted: 17/09/2025

Published: 21/03/2026

**Keywords:**

Knowledge Sharing  
Teacher Professional  
Development  
Visionary Leadership

**Authors:**

<sup>1</sup>. s.ghanbari@basu.ac.ir

<sup>2</sup>. m.taajobi@basu.ac.ir

<sup>3</sup>. esmaelhosainpoor@gmail.com

**Background and Objectives:** Teacher professional development (TPD) is a key factor in improving the quality of the education system, and previous studies have confirmed the role of school principals' leadership styles and knowledge sharing in enhancing teachers' performance and professional growth. However, a review of the related literature indicated that the simultaneous relationship among visionary leadership, knowledge sharing, and TPD has been less examined within a structural model. Accordingly, the present study aimed to investigate the effect of school principals' visionary leadership on TPD with the mediating role of knowledge sharing.

**Methods:** Adopting a descriptive-correlational research design, this study applied structural equation modeling (SEM) to examine the relationships among the study variables. The initial population consisted of all primary school teachers in Saqqez County (N = 901), from which 260 participants were selected through simple random sampling according to the sample size recommended by the Krejcie and Morgan table. Data were collected using the Visionary Leadership Questionnaire (Conger & Kanungo, 1998), Knowledge Sharing Questionnaire (Kim & Lee, 2013), and Professional Development Scale (Nava, 2008). The collected data were subsequently analyzed using LISREL software. **Results:** The findings revealed that both school principals' visionary leadership and knowledge sharing had a significant positive effect on TPD. Furthermore, visionary leadership had a significant positive indirect effect on TPD through knowledge sharing, and the model fit indices confirmed the adequacy of the proposed model. **Conclusion:** The results suggest that strengthening visionary leadership among school principals and providing appropriate conditions for knowledge sharing could play an important role in enhancing TPD and improving the quality of the education system.

Citation (APA): Ghanbari. S., Tajobi . M., Hosainpoor. E.. (2025). The Role of Principals' Visionary Leadership in Teacher Professional Development: Examining the Role of Knowledge Sharing. *Journal of Teacher's Professional Development*, 11(1), 101-127.

 <https://doi.org/10.48310/tpd.2025.17854.1806>



© Author(s)

Publisher: Farhangian University

## EXTENDED ABSTRACT

**Background and Objectives:** At the organizational level, human resource management and attention to personnel are regarded as key elements in achieving organizational success. The education system, as a sensitive and influential organization that plays a crucial role in shaping the future generation of any society, must also place special emphasis and sensitivity on the professional development of teachers in order to keep pace with ongoing changes. Professional development encompasses all the actions that teachers, with the support of educational systems, undertake to expand their knowledge, skills, competencies, and other abilities; to cultivate and sustain their enthusiasm for learning; and to continuously engage in learning for the creation of knowledge and value. School principals can fulfill their leadership role by designing and implementing programs and processes aimed at enhancing teachers' vision, knowledge, and professional development. The leadership style adopted by principals and the manner in which they interact with their subordinates play a key role in promoting teachers' learning and professional growth. Among the various leadership styles, it appears that visionary leaders are the ones who, by articulating a clear vision of organizational goals and encouraging their subordinates, can inspire them to achieve these objectives. Leaders in schools play a crucial role in aligning individuals—especially teachers—within the organization and uniting their efforts toward realizing the shared vision. These leaders are highly influential in creating realistic, attainable, appealing, and inspiring images of the organization's future and in communicating them to their followers, thereby empowering them to pursue growth and professional development in today's dynamic and constantly changing environments. Given the rapid pace of environmental changes and transformations in today's world, there is a growing need for capable, effective, and efficient employees who can respond adequately to the needs of society. In the age of the information explosion, people are confronted with an overwhelming volume of information. Given their limited capacity to acquire all available knowledge and the multitude of issues and challenges they face daily in their professions, they cannot study every field or topic. Therefore, they need to engage in a collaborative process through which they share their knowledge and information with one another. Knowledge sharing is defined as a set of extensive interpersonal interactions through which knowledge and experience are effectively and constructively distributed and absorbed among employees. Given the role of visionary leaders in formulating the organization's vision and mobilizing all available human and material resources to enhance teachers' professional growth and development, as well as in strengthening their awareness to share knowledge, information, and skills with others during educational and learning activities, it becomes necessary to study and examine the quality of relationships and the impact of school principals' visionary leadership style on teachers' professional development, with the mediating role of knowledge sharing taken into account.

**Methods:** The research method is quantitative and of the correlational type, with a covariance-based structural equation modeling approach. The statistical population of the study consisted of all elementary school teachers in Saez County during the 2023-2024 academic year, totaling 901 individuals (575 men and 326 women). The sample

size was determined to be 260 individuals based on the Krejcie and Morgan table, of which 137 were men and 123 were women. A simple random sampling method was used to collect the data. For the research data, three questionnaires were used as follows:

1. Visionary Leadership Questionnaire (kanagar & Kaningo, 1998). It consists of 33 items across four dimensions: Vision and Expression, Environmental Sensitivity, Sensitivity to Members' Needs, and Flexibility in Change, and is structured using a five-point Likert scale. Cronbach's alpha was used to assess its reliability. 2 Standard Knowledge Sharing Questionnaire: The Knowledge Sharing Questionnaire was designed and validated by Kim and Lee (2013). It includes 9 closed-ended questions based on a five-point Likert scale and assesses two dimensions: Knowledge Distribution and Knowledge Transfer. Kim and Lee (2013) used Cronbach's alpha to determine the reliability of the questionnaire and reported a reliability coefficient of .۰۹۰. 3 . Professional Development Questionnaire. Nava (2008). It is designed across six dimensions—Training, Teamwork, Organizational Skills, Career Path Development, Interpersonal Relationship Development, and Communication—comprising 30 items based on a five-point Likert scale. The reliability of the instrument was reported using Cronbach's alpha as 0.95.

**Findings:** The statistical sample of the study consisted of 260 individuals, of whom 47% were women and 53% were men. In terms of age, 25.4% were between 21–30 years old, 33.1% between 31–40 years, 32.7% between 41–50 years, and 8.8% were over 50 years old. Regarding education, 2.3% held an associate degree, 60.4% a bachelor's degree, 35.8% a master's degree, and 1.5% a doctoral degree. In terms of work experience, 47.7% had 1–10 years, 24.2% had 11–20 years, 25% had 21–30 years, and 3.81% had more than 30 years of experience. The results of the study indicate that the effect of Visionary Leadership on Knowledge Sharing is 0.75, with a t-value of 13, which is significant at the  $p < 0.01$  level. The effect of Visionary Leadership on Professional Development is 0.23, with a t-value of 4.63, which is significant at the  $p < 0.01$  level. Furthermore, the effect of Knowledge Sharing on the dependent variable, Professional Development, is 0.76, with a t-value of 12.39, which is also significant at the  $p < 0.01$  level. Finally, the indirect effect of Visionary Leadership on the dependent variable, Professional Development, through Knowledge Sharing is 0.57, with a t-value of 8.24, which is also significant at the  $p < 0.01$  level.

**Conclusion:** The aim of this study was to examine the role of principals' Visionary Leadership in teachers' Professional Development through the mediating role of Knowledge Sharing among elementary school teachers in Saqez. The results indicated that both principals' Visionary Leadership style and teachers' Knowledge Sharing had a positive and significant effect on teachers' Professional Development at the 0.01 level. The Visionary Leadership style of school principals has a positive indirect effect on teachers' Professional Development through Knowledge Sharing at the 0.01 level. Based on the obtained fit indices, it can be concluded that the model examining the relationship between Visionary Leadership and teachers' Professional Development, considering the mediating role of Knowledge Sharing, demonstrated a good model fit.



## نقش رهبری بصیر مدیران بر میزان توسعه حرفه‌ای معلمان؛ آزمون نقش تسهیم دانش

سیروس قنبری<sup>۱\*</sup>، محمود تعجیبی<sup>۲</sup>، اسماعیل حسین پور<sup>۳</sup>

۱. استاد، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران (نویسنده مسئول)
۲. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.
۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه بوعلی سینا، همدان، ایران.

### اطلاعات مقاله

### چکیده

### نوع مقاله: پژوهشی

### تاریخچه مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۴  
 تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۲۰  
 تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۲۶  
 تاریخ انتشار: ۱۴۰۵/۰۱/۰۱

### واژه‌های کلیدی:

تسهیم دانش  
 توسعه حرفه‌ای معلمان  
 رهبری بصیر

### نویسندگان:

1. s.ghanbari@basu.ac.ir  
 2. m.taajobi@basu.ac.ir  
 3. esmaelhosainpoor@gmail.com

**پیشینه و اهداف:** توسعه حرفه‌ای معلمان از عوامل مهم ارتقای کیفیت نظام آموزشی است و در پژوهش‌های پیشین نیز نقش سبک‌های رهبری مدیران مدارس و تسهیم دانش در بهبود عملکرد و رشد حرفه‌ای معلمان تأیید شده است. با این حال، مرور مطالعات نشان می‌دهد که تاکنون رابطه هم‌زمان رهبری بصیر، تسهیم دانش و توسعه حرفه‌ای معلمان در قالب یک مدل ساختاری کمتر مورد بررسی قرار گرفته است. بر این اساس، پژوهش حاضر با هدف بررسی نقش رهبری بصیر مدیران مدارس در توسعه حرفه‌ای معلمان با میانجی‌گری تسهیم دانش انجام شد. **روش:** این پژوهش از نوع توصیفی - همبستگی و مبتنی بر مدل‌یابی معادلات ساختاری بود. جامعه آماری شامل تمامی معلمان دوره ابتدایی شهرستان سقز به تعداد ۹۰۱ نفر بود که ۲۶۰ نفر از آنان با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس جدول کرجسی و مورگان انتخاب شدند. داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های رهبری بصیر کانگر و کانونگو (۱۹۹۸)، تسهیم دانش کیم و لی (۲۰۱۳) و توسعه حرفه‌ای نوا (۲۰۰۸) گردآوری و با نرم‌افزار LISREL تحلیل شدند. **یافته‌ها:** نتایج نشان داد رهبری بصیر مدیران مدارس تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه حرفه‌ای معلمان دارد. همچنین تسهیم دانش تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه حرفه‌ای معلمان نشان داد. افزون بر این، رهبری بصیر از طریق تسهیم دانش دارای اثر غیرمستقیم مثبت و معنادار بر توسعه حرفه‌ای معلمان بود و شاخص‌های برازش نیز مطلوب بودن مدل پژوهش را تأیید کردند. **نتیجه‌گیری:** یافته‌ها بیانگر آن است که تقویت رهبری بصیر در مدیران مدارس و فراهم‌سازی بسترهای مناسب برای تسهیم دانش می‌تواند نقش مؤثری در ارتقای توسعه حرفه‌ای معلمان و بهبود کیفیت نظام آموزشی ایفا کند.

استناد به این مقاله (APA): قنبری، سیروس؛ تعجیبی، محمود و حسین پور، اسماعیل. (۱۴۰۴). نقش رهبری بصیر مدیران بر میزان توسعه حرفه‌ای معلمان؛ آزمون نقش تسهیم دانش. *توسعه حرفه‌ای معلم*، ۱۱(۱)، ۱۲۷-۱۰۱.

DOI: 10.48310/tpd.2025.17854.1806



© نویسندگان.

ناشر: دانشگاه فرهنگیان

## مقدمه

با تسریع فرایند جهانی شدن و افزایش رقابت‌ها در سطح بین‌المللی، منابع انسانی شایسته‌ای که بتوانند نظام‌های متبوع خود را با چالش‌های ناشی از این تحولات سازگار سازند، اهمیت فزاینده‌ای پیدا کرده است. در سطح سازمان‌ها، مدیریت منابع انسانی و توجه به نیروی انسانی به عنوان عنصری مهم در راستای موفقیت سازمانی محسوب می‌گردد. تفاوت بین سازمان‌های کارآمد و ناکارآمد در نتیجه تفاوتی است که بین نیروی انسانی شایسته آن‌ها وجود دارد (جهانیان و همکاران، ۱۳۹۲). توسعه حرفه‌ای به عنوان عاملی که از یک سو تحت تأثیر عوامل محیطی و سازمانی قرار دارد و از طرف دیگر به عنوان عاملی مؤثر در اثربخشی سازمان عمل کند، می‌تواند در ارتقای سطح توانمندی و شایستگی‌های نیروی انسانی درون سازمان تأثیرگذار باشد (هووانگ<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۱).

نظام آموزشی در هر کشور پایه و اساس پرورش علم و تولید فناوری است و هسته‌ی مرکزی این نظام، معلمان هستند و نقش معلمان در این زمینه بسیار مهم و اساسی است. نقش معلم از آن جهت مورد تأکید است که کارگزار اصلی تعلیم و تربیت به شمار می‌رود و اهداف متعالی نظام‌های تعلیم و تربیت در ابعاد مختلف در نهایت باید به واسطه او محقق شود. تعامل مستمر و چهره به چهره معلم با دانش‌آموزان وی را در موقعیت ممتاز و منحصر به فردی قرار می‌دهد که هیچ عنصر انسانی دیگری در سازمان از آن برخوردار نیست (مهرمحمدی، ۱۴۰۱: ۷۱). برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان نخستین سازوکار عمل در راستای بهبود خدمات عرضه‌شده توسط سازمان‌های آموزشی است. تغییرات چشمگیر استفاده از تکنولوژی به صورت فزاینده و دسترسی بیشتر به اطلاعات، توسعه حرفه‌ای معلمان را به ضرورتی غیرقابل‌انکار تبدیل کرده است (کلیکمن<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۶). با همین رویکرد است که برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان جایگاه برجسته‌ای را در سیاست‌های عمومی بسیاری از کشورها از جمله کشورهای اروپایی پیدا کرده است. از این منظر می‌توان گفت که همه کشورها در حال بررسی چگونگی بهبود سیستم آموزشی و مدارس خود هستند تا پاسخگویی شایسته‌تری نسبت به نیازهای اقتصادی و اجتماعی جامعه خود داشته باشند و در این مسیر کلیدی‌ترین منبع کمک‌رسانی معلمان؛ توسعه حرفه‌ای آن‌ها می‌باشد (آروکا<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۳).

مفهوم توسعه حرفه‌ای معلمان از اواسط قرن بیستم و با ضرورت یافتن اجرای اصلاحات در نظام‌های آموزشی، پدیدار شده است. در شکل‌گیری این مفهوم، یافته‌های پژوهشی و بررسی مقایسه‌ای نظام‌های آموزشی تأثیر زیادی داشته‌اند؛ زیرا به صورت علمی نشان داده شده است که معلم در انجام اصلاحات آموزشی نقش دوسویه‌ای دارد، از یک سو موضوع اصلاحات آموزشی و از سوی دیگر عامل اصلاحات آموزشی محسوب می‌شود. لذا عمده‌ترین اهداف رایج در آموزش معلمان عبارت‌اند از حرفه‌ای‌سازی (تمرکز بر معلمان بدون کیفیت یا با کیفیت پایین)، ظرفیت‌سازی در

<sup>۱</sup>Hoang  
<sup>۲</sup>kleickman  
<sup>۳</sup>Aroca

معلمان ( آماده سازی معلمان برای پذیرش مسئولیت های جدید یا مواجهه با تغییرات برنامه های درسی )، به روز کردن معلمان ( به روز نگه داشتن و توانایی تدریس متناسب با شرایط و روش های جدید تدریس ) ( لی و هانگ<sup>۱</sup> ۲۰۰۵ به نقل از خروشی، ۱۳۹۴: ۵۳). در سال های اخیر توجه به توسعه حرفه ای معلمان در ارزیابی مدارس اثربخش افزایش یافته که به معنی رویکردی جامع برای ارتقای اثربخشی معلمان و مدیران مدارس جهت پرورش و موفقیت دانش آموزان است و یک راهبرد پیچیده برای پاسخ به دگرگونی، تغییر باورها، نگرش ها و ارزش های معلمان است تا به وسیله آن با چالش های تازه مواجه شده و برای آن تدابیر مناسب اتخاذ نمایند (اسکیف<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). بنابراین توسعه حرفه ای معلمان را می توان مجموعه ای از فرایندها و فعالیت های طراحی شده با اهداف افزایش دانش، مهارت، تغییر در نگرش و عقاید آن ها دانست که در نهایت موجب بهبود عملکرد دانش آموزان و دستیابی موثرتر به اهداف آموزشی می شود ( حیدری و همکاران، ۱۴۰۲: ۲۶). توسعه حرفه ای معلمان، راهبردی است که می تواند به معلمان برای مواجه شدن با چالش های کاری خود کمک کند و همچنین می تواند بر خودکارآمدی آن ها تأثیر بگذارد (سالاری و بیدختی، ۱۴۰۱: ۱۲۷). به طور خلاصه، ادبیات تحقیق مربوطه به روش های مختلف توسعه حرفه ای معلمان نشان داده شده است توسعه حرفه ای معلمان را می توان در مواردی هم چون یادگیری معلمان، یادگیری نحوه یادگیری و تبدیل دانش آن ها به عمل به نفع رشد دانش آموزان تعریف کرد ( طباطبایی یزدی، ۱۳۹۷: ۲).

مدیران می توانند با ایفای نقش رهبری خود در مدارس برنامه ها و فرایندهایی را با هدف ارتقای بینش، دانش و توانمندسازی معلمان طراحی و اجرا نمایند. این فرایندها در سطح فردی ( به عنوان یک فرد با عقاید، اخلاقیات و ویژگی های شخصیتی منحصر به فرد) و در سطح سازمانی ( به عنوان یک شهروند سازمانی و یک عضو سازمان) در سطح آموزشی ( به عنوان مربی و مرشد) در سطح پژوهشی نیز ( به عنوان تئوریسین و نظریه پرداز) و در نهایت در سطح حرفه ای ( به عنوان رهبر و مشاور) انجام می شود ( گلشاهی و نه روزیان، ۱۴۰۱). به طور کلی می توان گفت شناخت ویژگی ها و توانمندی های معلمان، گفت و گوهای حرفه ای، حمایت مدیران و دست اندرکاران آموزش از فعالیت های جمعی معلمان و انعطاف پذیری در مقابل نظرات آن ها از سوی مدیران می تواند در توسعه حرفه ای معلمان بسیار تأثیرگذار باشد ( عرفانی و امینی فرد، ۱۳۹۹: ۵۴). بر اساس یافته های پژوهشی مدیران مدارس می توانند معلمان را در طراحی برنامه های توسعه حرفه ای درگیر کرده و جهت تعیین و انتخاب نیازهایشان برای رشد حرفه ای به آن ها کمک نمایند ( صفری و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۸۲). مدیران مدارس و مناطق آموزشی نقش مهمی در برنامه ریزی برای اجرای توسعه حرفه ای معلمان و همچنین ارائه رهبری مؤثر برای حمایت از تغییر در معلمان ایفا می کنند ( ویثورث و چیو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۱۲۱). از آن جایی که همه مدیران کار خود را به عنوان معلم آغاز نموده اند و سال ها در برنامه های توسعه حرفه ای معلمان شرکت داشته اند، تجربه ی نگرش مدیران از

<sup>۱</sup> Lee & Hang<sup>۲</sup> Skeff<sup>۳</sup> Whitworth & Chiu

رشد حرفه‌ای معلمان به‌طور چشمگیری بر باورهای آنان تأثیر گذاشته است. ( نیگیویان<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۲۳: ۶). نتایج پژوهش‌های مختلف گواه این است که رهبران در زمینه ایجاد انگیزه در کارکنان خود و هدایت تغییرات در راستای رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان موفقیت‌هایی داشته‌اند (سوزا و آرتور<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰: ۱۴۶). بنابراین می‌توان گفت سبک رهبری مدیران در مدارس و شیوه‌ای که مدیران در تعامل با زیردستان خود اتخاذ می‌کنند نقش کلیدی در ارتقای یادگیری و توسعه حرفه‌ای معلمان دارد. برای کمک به رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان و ترغیب آن‌ها برای حضور مؤثر در دوره‌های ضمن خدمت و به روز نگه‌داشتن دانش و اطلاعات خود در مدارس به رهبرانی نیاز داریم که بتوانند از طریق برقراری ارتباط مؤثر با معلمان الهام‌بخش آن‌ها باشند و انگیزه کافی برای رسیدن به دیدگاه و چشم‌انداز ایده‌آل از سازمان را در بین معلمان تشویق و ترغیب کنند (پرابوو<sup>۳</sup> و همکاران، ۲۰۲۲).

بحث بصیرت و آگاهی در امر اداره امور سازمان‌ها و نهادها به ویژه آموزش و پرورش به عنوان یک نهاد حاکمیتی و تأثیرگذار از حساسیت ویژه‌ای برخوردار است. در سال‌های اخیر با توجه به پیچیدگی‌های اجتماعی، ورود صنعت و فناوری در جامعه و به‌خصوص شبکه‌های مجازی و سیل تبلیغات منفی در فضای مجازی به وسیله‌ی قدرت‌های شیطانی و سلطه و هم‌چنین مشغله فراوان خانواده‌ها و عدم توجه به تعلیم و تربیت فرزندان خود و اعتماد و واگذاری این مسئولیت خطیر به صورت تمام و کمال به مدرسه؛ گزینش و انتخاب مدیرانی که بصیرت و آگاهی لازم را برای مواجهه با این چالش‌ها را ضرورت بخشیده است. (عباسیان اسفرجانی، ۱۳۹۹: ۹۳). از بین سبک‌های مختلف رهبری به نظر می‌رسد این رهبران بصیر هستند که می‌توانند با ترسیم چشم‌انداز روشن از اهداف سازمان و تشویق زیردستان، الهام‌بخش آن‌ها در دستیابی به اهداف سازمانی باشند. صاحب‌نظران مدیریت در دو دهه اخیر مطالعات رهبری را به دو بخش سنتی و نوین تقسیم کرده‌اند که نظریه رهبری بصیر در بخش مطالعات نوین قرار می‌گیرد. براساس مطالعات انجام شده بصیرت عبارت است از تصور یا تصویری شکل گرفته مبتنی بر دانش از آینده‌ای مطلوب، واقع‌گرا، محقق‌الوقوع و جذاب از وضعیت سازمانی که تدوین و انتقال آن موجب پایداری و توان‌بخشی پیروان خواهد شد. این نوع بصیرت؛ بصیرت استراتژیک یا بصیرت صحیح نامیده می‌شود (بانیس<sup>۴</sup>، ۱۹۹۵). با توجه به این تعریف، محققان، اخیراً موضوع بصیرت و بصیرت‌بخشی را تحت عنوان نظریه رهبری بصیر مورد مطالعه قرار داده‌اند.

تئوری رهبری بصیر اولین بار توسط ساشکین مطرح شد و یک رویکرد جامع و یکپارچه برای درک و ارزیابی رهبری است. رهبری بصیر آن‌گونه که ساشکین عنوان می‌کند، سه معنی دارد:

۱- رهبر قادر است تا از آن‌چه که سازمانش می‌تواند و باید بشود چشم‌اندازهای بلند مدت را ایجاد کند. این چشم‌اندازها معمولاً به صورت دوره‌های زمانی کوتاه جزئی می‌شوند.

<sup>۱</sup> Nguyen  
<sup>۲</sup> Souza & Arthur  
<sup>۳</sup> Prabowo  
<sup>۴</sup> Bannis

۲- رهبر اجزای کلیدی و اصلی یک چشم‌انداز و آنچه که یک چشم‌انداز به عنوان جهت‌دهنده سازمان باید در برداشته باشد را درک می‌کند.

۳- رهبر می‌تواند چشم‌اندازش را به شیوه‌های قانع‌کننده، قوی و محکم ایجاد نماید و به شیوه‌هایی که پیروان صمیمانه و قلباً آن را بپذیرند، به آن‌ها انتقال بدهد (ساشکین، ۱۹۸۸ به نقل از ودادی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۵۵).

از نظر نانوس<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) رهبری بصیر نظریه‌ای است که به مدیران عالی سازمان توجه زیادی دارد؛ رویکردی خوش‌بینانه، کاربردی و موجد تغییر است. به تفاوت بین مدیر و رهبر توجه جدی دارد. دیدگاهی تازه و نو در رهبری است. لزوم بصیرت‌بخشی به پیروان در آن آشکار است. فرایندی است تعاملی، ویژگی‌ها و مهارت‌های طرح شده در آن با رویکرد سنتی متفاوت است و به عوامل بسیاری که در شکل‌گیری سبک و رفتار رهبر مؤثرند، توجه دارد. (برنجی و همکاران، ۱۴۰۳). رهبران بصیر افرادی هستند که تصاویری از آینده را خلق می‌کنند، آن‌ها افرادی با بینش بالا هستند و تلاش می‌کنند تا احساسی از هدفمندی و جهت‌داری را به پیروان‌شان القا نمایند. نگاه آن‌ها به دوردست‌هاست و افق زمانی عمیقی دارند. آن‌ها نوآور و خلاق هستند و مدام در پی ایجاد تغییر می‌باشند. رهبران بصیر چشم‌اندازهای شگفت‌آوری از آینده را خلق می‌کنند و آن‌ها را با الهام‌بخشی و روحیه‌بخشی به پیروان انتقال می‌دهند (ودادی و همکاران، ۱۳۸۸: ۱۵۴). تاکید اصلی رهبری بصیر بر ایجاد چشم‌انداز، ارتباط‌دهی و انتقال آن به پیروان، توسط رهبر به منظور تحقق و اجرای این چشم‌انداز است. آنان از چنان هوش و ذکاوتی برخوردارند که با توجه به جوانب اقتصادی، سیاسی، فرهنگی و تکنولوژیکی محیط اقدام به تدوین چشم‌اندازی صحیح، واقع‌گرا و الهام‌بخش برای سازمان‌شان می‌نمایند. رهبری بصیر با ایجاد ارزش‌ها، آگاهی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و ایجاد جو سازمانی مناسب به تحقق اهداف سازمانی اعم از سلامت سازمانی، صداقت و قابل اعتماد بودن، عمل کردن به ارزش‌ها و نگرش‌ها در رفتار، عمل کردن به ارزش در تصمیم‌گیری‌ها و عمل کردن عادلانه و مسئولانه در هر موقعیتی کمک می‌کند (خاتون حسینی و همکاران، ۱۴۰۱: ۵۹۴). رهبران بصیر، تصاویر مثبت و جذابی از آینده را به وجود می‌آورند به گونه‌ای که افراد احساس جهت‌مندی می‌کنند. آن‌ها به واسطه برقراری روابط مثبت با کارکنان چشم‌انداز را به آن‌ها منتقل می‌کنند و با توانمندسازی پیروان به آن‌ها کمک می‌کنند تا چشم‌انداز را به واقعیت تبدیل کنند (رضاییان ۱۴۰۰). رهبری که از بصیرت برخوردار باشد می‌تواند با خلق تصاویری واقعی، تحقق‌پذیر، جذاب و دلپذیر و منطبق بر اصول اسلامی از آینده و انتقال آن به پیروان و هم‌چنین توانمندسازی آن‌ها در جهت تحقق آن اقدام نماید، مهارت واقعی یک رهبر بصیر توانایی او در تعامل مثبت با پیروان در مسیر رسیدن به مأموریت‌های سازمان و تأمین یک آینده خوب برای آن‌ها می‌باشد (عنایتی و همکاران، ۱۴۰۱: ۶۰۸). رهبری بصیر می‌تواند با سازماندهی وظایف سازمانی از طریق ایجاد احساس معنا با اهداف در بین پیروان، کارایی آن‌ها را

<sup>۱</sup>Nanos

افزایش دهد. این تأثیرات به توضیح این که چگونه رهبران بصیر می‌توانند عملکرد کارکنان را بهبود بخشند، کمک می‌کند (اریک<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۱۹: ۲۲). به‌طور کلی نتایج مطالعات مختلف نشان داده است که تمرکز اصلی رهبری بصیر مأموریت و چشم‌اندازهای آینده سازمان است و بر روی فرایندهای جاری سازمان نظیر رضایت مشتریان، رضایت کارکنان، عملکرد محیطی و عملکرد فردی و اجتماعی کارکنان تأثیرگذاری مثبت و معنادار دارد (نواچوکوا<sup>۲</sup> و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۳۰۹). نظریه‌پردازان علم مدیریت در پژوهش‌های خود دریافته‌اند زمانی که معلمان ادراک درستی از اهداف، چشم‌اندازها و مأموریت‌های سازمان داشته باشند و در تصمیم‌گیری‌های مهم مدرسه مشارکت کنند و از طرف رهبر مدرسه به رشد و توسعه مداوم تشویق و ترغیب شوند، انگیزه و میل آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و تبادل اطلاعات افزایش خواهد یافت (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۵). امروزه سازمان‌ها با توجه به سیر شتابان تغییرات و تحولات محیطی به کارکنان توانمند، اثربخش و کارآمد نیاز دارند تا بتوانند توانایی پاسخگویی به نیازهای جامعه را داشته باشند و به اهداف خود در جهت رشد و توسعه همه‌جانبه دست یابند. کارایی و اثربخشی سازمان‌ها به کارایی و اثربخشی کارکنان بستگی دارد و در این راستا تسهیم دانش و ایجاد محیط مناسب یادگیری در سازمان‌ها از مهم‌ترین عوامل مؤثر عملکرد کارکنان است (قنبری و همکاران، ۱۳۹۸: ۵۰). بنابراین یکی از متغیرهای دیگری که در این پژوهش بررسی خواهد شد تسهیم دانش در بین معلمان است. با توجه به تغییرات و تحولاتی که در عرصه فناوری اطلاعات و ارتباطات رخ داده است، انسان‌ها در عصر انفجار اطلاعات با حجم انبوهی از اطلاعات مواجه هستند که با توجه به محدودیت‌های که در کسب اطلاعات دارند و تعدد مسائل و مشکلاتی که در حرفه خود روزانه با آن مواجه می‌شوند نخواهند توانست در همه زمینه‌ها و موضوع‌ها مطالعه داشته باشند و به تنهایی از عهده حل همه این مسائل برآیند؛ در نتیجه نیاز دارند که اطلاعات و دانش شخصی خود را در اختیار دیگران قرار بدهند تا بتوانند در یک فرایند فعالیت گروهی و مشارکت جویانه در راستای تحقق اهداف و چشم‌اندازهای سازمانی که رهبران برای آن‌ها ترسیم کرده‌اند به‌طور مؤثر و اثربخش گام بردارند. اشتراک یا تسهیم دانش کمک می‌کند تا افراد و گروه‌های مختلف با یکدیگر کار کرده و توانایی تحقق اهداف فردی و سازمانی را افزایش دهند (بیگدلی مجرد و سلاجقه، ۱۳۹۵: ۱۶۰) جون کیم و که<sup>۳</sup> (۲۰۱۱) از نظر تاریخی سه نسل از تسهیم دانش را از یکدیگر متمایز می‌کند. دوره اول سال‌های ۱۹۹۵ - ۱۹۹۰ را شامل می‌شود. در طی این دوره بسیاری از اقدامات بر تعریف تسهیم دانش، بررسی فواید بالقوه تسهیم دانش برای تجارت و طراحی پروژه‌های تخصصی تسهیم دانش مبتنی است. علاوه بر آن پیشرفت در حوزه هوش مصنوعی بر پروژه‌های تسهیم دانش به‌خصوص در هدایت، بازنمودن و ذخیره دانش تأثیرگذار بود. نسل دوم تسهیم دانش در سال ۱۹۹۶ پدیدار شد. به‌گونه‌ای که در بسیاری از سازمان‌ها، پست‌های جدید سازمانی برای تسهیم دانش در نظر گرفتند. نسل دوم تسهیم دانش بر این نکته تأکید می‌کند که تسهیم دانش درباره تغییر نظام‌مند سازمانی است؛ جایی که

<sup>۱</sup>Eric<sup>۲</sup>Nwacukwa<sup>۳</sup>Kim vokeh

شیوه‌های مدیریتی، نظام‌های سنجش، ابزارها و مدیریت محتوا به تسهیم دانش شدن بیشتر دانش نیاز دارد. دیدگاه‌ها و شیوه‌های نوین نسل سوم تسهیم دانش اکنون در حال پدیدار شدن با روش‌های جدید و نتایج جدید است. نسل سوم تسهیم دانش با فلسفه سازمان، استراتژی، اهداف، شیوه‌ها، نظام‌ها و رویه‌های سازمانی تلفیق شده و به کار روزانه کارکنان و محرک برای آن‌ها تبدیل شده است (نوری کوهانی و نادری، ۱۳۹۷: ۱۲۹).

تسهیم دانش ابزاری بنیادین در راستای به‌کارگیری دانش، ایجاد نوآوری و کاربرد آن در سازمان و در نهایت دستیابی به مزیت رقابتی است (پیلی، ۲۰۱۲). شانگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۵) تسهیم دانش را به عنوان مجموعه‌ای از تعاملات میان فردی گسترده‌ای که باعث می‌شود دانش و تجربه به طور مؤثر و سازنده‌ای توزیع و جذب گردد، تعریف می‌کند (مکلف سربند و همکاران، ۱۴۰۰: ۱۶). تسهیم دانش به عنوان مبادله اطلاعات، تجارب و مهارت‌های مربوط به کار است تا به دیگران کمک شود که با هم همکاری کنند تا وظایف روزمره انجام شود و مسائل برطرف گردد و ایده‌های نوینی ارائه شود (احمد و کریم<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). تسهیم دانش، توانمندمحوری برای تمامی سازمان‌ها محسوب می‌شود که در به‌کارگیری و خلق دانش و هم‌چنین ایجاد انسجام تیمی و سازمانی اهمیت بالایی دارد. بر اساس دیدگاه دانش‌محور، سازمان‌ها شبکه‌هایی از اعضا با زمینه‌های دانشی متفاوت هستند در نتیجه رهبران و مدیران سازمان باید بتوانند این دارایی دانشی را به‌طور مؤثر تجمیع و تسهیم کنند و به کار بگیرند. (یزدان شناس، ۱۳۹۷: ۶).

اهمیت نقش مدیران و رهبران در ایجاد و توسعه تسهیم دانش در میان معلمان به اندازه‌ای است که برخی نظریه‌پردازان، رهبران اثربخش را کسانی می‌دانند که رفتارهایی در سازمان از خود نشان می‌دهند که تسهیل‌کننده کسب و تسهیل دانش است. بررسی‌ها نشان می‌دهد یکی از نقش‌های اساسی مدیران توسعه ساختارهای اجتماعی مدرسه برای تسهیل یادگیری سازمانی و اشتراک دانش و اطلاعات در میان معلمان است. این مدیران از طریق ایجاد فرهنگ تسهیم دانش در مدارس‌شان می‌توانند به صرفه‌جویی در انرژی، زمان و منابع مالی بپردازند؛ بدین صورت اگر این فرایند در مدارس پیاده شود و معلمان بتوانند به دانش‌افزایی و رشد و توسعه حرفه‌ای یکدیگر بپردازند دیگر نیاز کمتری به پرداخت هزینه‌های اضافی به آنان و زمان بیشتر برای آموزش بیشتر به آن‌ها وجود خواهد داشت (فولان<sup>۳</sup>، ۲۰۰۹ به نقل از زین‌آبادی و محمودی ۱۳۹۴: ۸۷). لی و آهن<sup>۴</sup> (۲۰۰۹) انگیزش و رهبری را به عنوان مهم‌ترین عوامل تسهیل‌کننده تسهیم دانش معرفی کرده‌اند. نکته‌ای که وجود دارد این است که سازمان‌ها به تنهایی نمی‌توانند در فرایند مدیریت و تسهیم دانش در بین کارکنان فعالیت کنند؛ بلکه در تعامل اعضا و رهبری است که فرایند تسهیم دانش اتفاق می‌افتد (فرزانه و همکاران، ۱۳۹۵: ۴۸). می‌توان گفت وقتی که کارکنان یک سازمان دانش و اطلاعات خود را

<sup>۱</sup>Pei-Lee

<sup>۲</sup>Shang

<sup>۳</sup>Ahmad & Karim

<sup>۴</sup>Fulan

<sup>۵</sup>Lee & Ahn

به اشتراک می‌گذراند گامی مؤثر در راستای رشد و توسعه حرفه‌ای یکدیگر برداشته‌اند. در رابطه با متغیرهای مورد بحث در پژوهش مطالعات و پژوهش‌های متعددی انجام شده است که در ادامه به آن‌ها اشاره خواهد شد.

آقابابایی (۱۴۰۲) در پژوهش خود نشان داد اگر معلمان ادراک مثبتی از وضعیت رهبری دانش‌محور داشته باشند تسهیم دانش و کار تیمی بیشتری خواهند داشت. در واقع ایجاد مدرسی که در آن مدیران به ایجاد، خلق، کسب، کاربرد، تسهیم و توزیع دانش و اطلاعات توجه دارند می‌تواند باعث توسعه حرفه‌ای معلمان، کارآمدی و اثربخشی سازمان شوند. مطالعات حیدری نقدعلی و همکاران (۱۴۰۲) نشان می‌دهد توسعه حرفه‌ای معلمان منبعی برای افزایش دانش، بینش و مهارت‌های معلمان در زمینه‌های گوناگون است که می‌تواند زمینه‌ساز تغییر در رفتار معلم و هم‌چنین دستیابی به سطحی از توسعه حرفه‌ای معلمان گردد.

در پژوهشی دیگر محمدی و قنبری (۱۴۰۲) نشان دادند رهبران بصیر به‌خاطر داشتن مؤلفه‌هایی هم‌چون چشم‌انداز و فن بیان، حساسیت محیطی، حساسیت به نیازهای اعضا و انعطاف‌پذیری در تغییر؛ زمینه لازم را برای تمایل به تغییر در معلمان ایجاد می‌کنند. یافته‌های پژوهش آقابابایی و رحیمی (۱۴۰۲) نشان داد هنگامی که معلمان جو سازمان را جوی حمایتی و حامی نوآوری ادراک می‌کنند تمایل بیشتری به تسهیم دانش و تبدیل دانش ضمنی به دانش آشکار خواهند داشت و در حقیقت بستری مناسب برای توزیع دانش بین معلمان فراهم می‌شود. نتایج پژوهش مکلف سربند و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد با به‌کارگیری تسهیم دانش در مدارس می‌توان بر تکیه‌گاه‌های شغلی معلمان افزود؛ لذا هر اندازه دانش و اطلاعات معلمان از طریق آموزش‌های ضمن خدمت بالا برود تمایل بیشتری برای توانمند ساختن خود برای به اشتراک گذاشتن دانش از خود نشان خواهند داد. یافته‌های پژوهش سبزواری و نصیری (۱۴۰۰) بیان‌کننده این مطلب بود که بین تسهیم دانش و عملکرد شغلی مدیران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش اسماعیلی و همکاران (۱۳۹۹) نشان داد نشان داد مؤلفه‌های خودکارآمدی معلم و ادراک رهبری با توسعه حرفه‌ای معلمان ارتباط مستقیم و معناداری دارد. پژوهش عرفانی و امینی فرد (۱۳۹۹) گویای این مطلب بود شناخت ویژگی‌ها و توانمندی‌های معلمان، گفت‌وگوهای حرفه‌ای، حمایت مدیران و دست‌اندرکاران آموزش از فعالیت‌های جمعی معلمان جهت حل مشکل واقعی آموزش، گرایش معلمان به احترام و اعتماد متقابل به همکاران و یادگیری از آن در رشد حرفه‌ای معلمان از اهمیت بالایی برخوردار است. یافته‌های پژوهش جعفری مقدم و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد سبک رهبری مدیران یکی از عوامل سازمانی مهم تأثیرگذار در روحیه تسهیم دانش کارکنان است. مطالعات حسینی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد سامانه مدیریت دانش باعث افزایش توسعه حرفه‌ای معلمان می‌شود و به‌طور مجزا بر کلیه ابعاد توسعه حرفه‌ای تأثیر مثبت داشته است. نتایج حاصل از پژوهش طباطبایی یزدی و همکاران (۱۳۹۷) آشکار ساخت توسعه حرفه‌ای معلمان را می‌توان در مواردی هم‌چون یادگیری معلمان، یادگیری نحوه یادگیری و تبدیل دانش آن‌ها به عمل به نفع رشد دانش‌آموزان جست‌وجو نمود. نتایج پژوهش فرزانه و همکاران (۱۳۹۵) بیان می‌دارد زمانی که

معلم‌ان ادراک درستی از اهداف و مأموریت‌های سازمان داشته باشند و در تصمیم‌گیری مشارکت داده شوند و زمینه برای رشد و توسعه مداوم از طرف رهبر مدرسه فراهم باشد انگیزه و میل آن‌ها به اشتراک‌گذاری دانش و تبادل اطلاعات افزایش خواهد یافت. یافته‌های به‌دست‌آمده از پژوهش بیگدلی مجرد و سلاجقه (۱۳۹۵) گویای آن بود آموزش باعث افزایش به اشتراک‌گذاری دانش و توسعه حرفه‌ای کارکنان و در نتیجه بهبود استراتژی‌های منابع انسانی می‌شود. نتایج پژوهش زین‌آبادی و محمودی (۱۳۹۴) بیانگر این واقعیت بود مدیران مدارس برای ایجاد و توسعه تسهیم دانش در میان معلم‌ان باید باور مدیر به تسهیم دانش، نیازآفرینی برای تسهیم دانش، ترویج فرهنگ مشارکت، توسعه روابط و تعامل در مدرسه، تعیین انتظارات رسمی از معلم‌ان برای تسهیم دانش را ترویج دهند.

نتایج پژوهش کاندراساری<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۳) نشان داد رهبری بصیر یک محیط یادگیری نوآورانه ایجاد می‌کند و چشم‌انداز روشن از آینده سازمان را به‌طور مؤثر به همه معلم‌ان و کارکنان مدرسه منتقل کنند. در پژوهشی دیگر زراتی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۳) با عنوان آموزش ویژه رهبری معلم: به سوی چارچوبی برای توسعه حرفه‌ای رهبری معلم نتایج یافته‌ها نشان داد: شناسایی مهارت‌های رهبری معلم‌ان و تمایز بین معلم‌ان آموزش عمومی و معلم‌ان آموزش تخصصی به توسعه حرفه‌ای معلم‌ان کمک می‌کند. رهبری آموزشی مدیران نقش کلیدی در ارتقای یادگیری و توسعه حرفه‌ای معلم‌ان دارد (نیگویان و همکاران، ۲۰۲۳). مطالعه اکرم<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۲۲) با عنوان شناسایی تمرین رهبری و توسعه حرفه‌ای معلم‌ان در کراچی پاکستان نشان داد تمرین سبک‌های رهبری مختلف و مشخص کردن مزایای هر یک از نقش‌های رهبری، به‌طور معناداری در توسعه شایستگی حرفه‌ای معلم‌ان نقش دارند. در پژوهشی که سرگار<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) با عنوان سبک رهبری بصیر مدیران و ارتقای توسعه حرفه‌ای معلم‌ان انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که مدیران مدرسه برای ارتقای توسعه حرفه‌ای معلم‌ان باید نخست ایده‌های جدیدی خلق نمایند. دوم، بر کلاس‌های درس نظارت داشته باشند. سوم، با ایجاد جو و فرهنگ کار مساعد و ایجاد وحدت و هماهنگی زمینه توسعه حرفه‌ای معلم‌ان را فراهم نمایند. ایل‌هالاما و اچدوم<sup>۵</sup> (۲۰۲۱) به بررسی آگاهی معلم‌ان از رفتارهای تسهیم دانش و مدیریت دانش در مدارس نیجریه پرداختند یافته‌ها حکایت از این داشتند سطح آگاهی معلم‌ان در این زمینه مطلوب است و رهبران مدارس را موظف دانستند که سطح دانش و رفتار معلم‌ان را در زمینه تسهیم دانش ارتقا بخشند. شانتی گوناوان و سویری<sup>۶</sup> (۲۰۲۰) در پژوهش خود نشان دادند رهبران بصیر قادر به توانمندسازی کارکنان هستند زیرا این رهبران این دیدگاه را دارند که افراد دارایی‌های ارزشمندی هستند که باید مورد توجه قرار گیرند و باید از طریق

<sup>۱</sup> Candrasari

<sup>۲</sup> Zarate

<sup>۳</sup> Akram

<sup>۴</sup> Siregar

<sup>۵</sup> Idhalama & Echedom

<sup>۶</sup> Shnti, Gunawan & Sobri

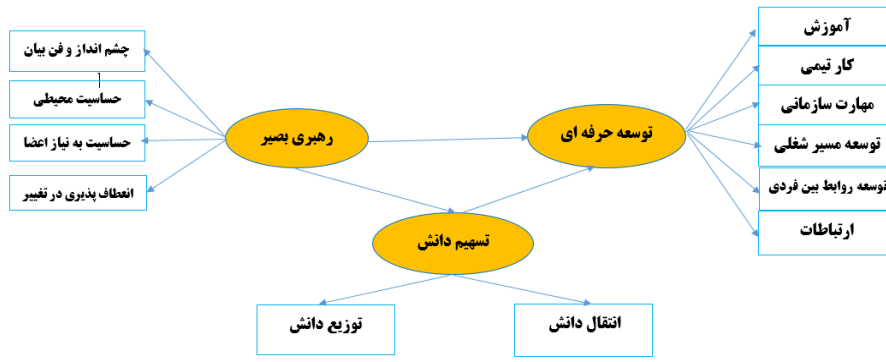
آموزش و یادگیری سازمانی، حرفه‌ای بودن کارکنان را توسعه دهند. نتایج پژوهشی که رونی<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) با عنوان تأثیر رهبری بصیر و فرهنگ سازمانی در مورد عملکرد معلمان متوسطه شهر پرامبولیچ در سوماترای اندونزی انجام داد گویای این بود رهبری بصیر بر عملکرد معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. پژوهش پریبودهینا<sup>۲</sup> (۲۰۲۰) با عنوان تأثیر سبک رهبری بصیر در حرکت به سمت تدریس حرفه‌ای در چهل مدرسه اندونزی نشان داد رهبری بصیر تأثیر قابل توجه و چشمگیری بر آمادگی معلمان و اجرای سیاست‌های آموزشی مدرسه دارد. در پژوهشی دیگر نتایج نشان داد رهبران مدارس منتخب و نمونه تلاش آگاهانه‌ای برای پرورش و بهبود فرصت‌هایی که به کسب و ارتقای مهارت‌ها، دانش و نگرش‌ها و توسعه حرفه‌ای معلمان منجر می‌شود؛ انجام می‌دهند (سوزا و آرتور، ۲۰۲۰). رهبری بصیر از طریق ایجاد انگیزه در پیروان و ترسیم چشم‌انداز بر ارزیابی رهبری و هم‌چنین نگرش، رفتار و عملکرد کارکنان تأثیر می‌گذارد (ونوس و همکاران، ۲۰۱۹). پژوهش زو<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸) نشان داد رهبری بصیر به‌طور مثبت با خلاقیت کارکنان در سازمان‌های چینی مرتبط است و این رابطه به‌طور مثبت با به اشتراک‌گذاری دانش کارکنان میانجی‌گری می‌شود. نتایج مطالعات مختلف آشکار می‌سازد حرفه‌ای بودن و توسعه حرفه‌ای، تمایل معلمان را برای همکاری و تعامل با همکاران خود در محیط کار و توجه به دستاوردهای آموزشی دانش‌آموزان را بالا می‌برد (ایفانتی و همکاران، ۲۰۱۷). در نهایت تارک خلیل<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۱۴) در تحقیق خود نشان دادند قصد تسهیم دانش با نگرش معلمان نسبت به تسهیم دانش، هنجار ذهنی و کنترل رفتاری درک شده، پیش‌بینی می‌شود.

با توجه به مبانی نظری و پیشینه‌ی پژوهش و نظر به این که تحقیق‌های گذشته به بررسی و مطالعه نقش رهبری بصیر در بهبود توسعه حرفه‌ای معلمان به میانجی‌گری تسهیم دانش نپرداخته بودند و هم‌چنین اهمیتی که رهبران بصیر در افزایش توسعه‌ی حرفه‌ای و تسهیم دانش در بین معلمان دارند، مدل مفهومی پژوهش در قالب سه متغیر و مبتنی بر چهار فرضیه طراحی و تدوین شد. در میان متغیرهای فوق می‌توان یک ساختار مفهومی ترسیم نمود و سپس به بررسی و آزمون ساختار مفهومی اقدام کرد. با توجه به بررسی‌های انجام شده در باب اهمیت موضوع؛ تقدم و تأخر متغیرهای مذکور در مطالعات سازمانی، رهبری بصیر مدیران مدارس به عنوان متغیر مستقل، تسهیم دانش به عنوان متغیر میانجی و در نهایت توسعه حرفه‌ای معلمان به عنوان متغیر وابسته تعیین شدند. به‌طور کلی پژوهش به دنبال بررسی اثرات نقش رهبری بصیر مدیران بر روی توسعه حرفه‌ای معلمان به میانجی‌گری تسهیم دانش معلمان است.

<sup>۱</sup> Roni  
<sup>۲</sup> Pribudhiana  
<sup>۳</sup> Zhou  
<sup>۴</sup> Tarek Khalil

### مدل مفهومی پژوهش

با توجه به مبانی نظری و سوابق پژوهشی متغیرها، مدل مفهومی پژوهش به شکل زیر ترسیم شد.



فرضیه‌های پژوهش

۱. سبک رهبری بصیر مدیران مدارس بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر دارد.
۲. سبک رهبری بصیر مدیران مدارس بر تسهیم دانش معلمان اثر دارد.
۳. تسهیم دانش معلمان بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر دارد.
۴. سبک رهبری بصیر مدیران مدارس به واسطه تسهیم دانش بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر دارد.

### روش‌شناسی پژوهش

روش پژوهش، کمی و از نوع مطالعات همبستگی و رویکرد مدل‌سازی معادله ساختاری کوواریانس محور است. جامعه آماری شامل کلیه معلمان دوره ابتدایی شهرستان سقز در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۲ به تعداد ۹۰۱ نفر (۵۷۵ مرد و ۳۲۶ نفر زن) می‌باشد. حجم نمونه با توجه به جدول کرجسی و مورگان برابر با ۲۶۰ نفر تعیین شد که از این تعداد ۱۳۷ نفر مرد و ۱۲۳ نفر زن بودند. با توجه به هدف پژوهش و جامعه مورد مطالعه از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. برای گردآوری داده‌های پژوهش از سه پرسشنامه به شرح زیر استفاده شد:

۱. پرسشنامه رهبری بصیر Conger & Kanungo (۱۹۹۸): شامل ۳۳ گویه و در قالب ۴ بعد چشم‌انداز و فن بیان<sup>۱</sup> (گویه‌های ۱ تا ۱۰)، حساسیت محیطی<sup>۲</sup> (گویه‌های ۱۱ تا ۱۸)، حساسیت به نیاز اعضا<sup>۳</sup> (گویه‌های ۱۹ تا ۲۶) و انعطاف‌پذیری در تغییر<sup>۴</sup> (گویه‌های ۲۷ تا ۳۳) بر اساس طیف لیکرت پنج درجه‌ای نمره‌گذاری می‌شود. جهت تعیین پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، مقادیر آلفای پرسشنامه عبارت‌اند از: پرسشنامه رهبری بصیر (۰/۹۷)، بعد چشم‌انداز و فن بیان (۰/۹۳)، بعد حساسیت محیطی (۰/۹۲)، بعد حساسیت به نیاز اعضا (۰/۸۴) و بعد انعطاف‌پذیری در تغییر (۰/۹۱) که بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه بود. جهت تعیین روایی آن از تکنیک تحلیل

<sup>۱</sup> Vision & Articulation

<sup>۲</sup> Environmental Sensivity

<sup>۳</sup> Sensitivity to Member Needs

<sup>۴</sup> Flexibility to Change

عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم، شاخص‌های برازش پرسشنامه عبارت‌اند از: مقدار  $\chi^2$  دو (۸۸۳/۰۹)، درجه آزادی (۴۹۱)، نسبت  $\chi^2$  دو بر درجه آزادی (۱/۷۹)، RMSEA (۰/۰۴۶)، CFI (۰/۹۷)، GFI (۰/۹۷) و AGFI (۰/۹۱) لذا می‌توان گفت پرسشنامه دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی سازه) است؛ هم‌چنین مقادیر بار عاملی استاندارد شده گویه‌ها و مقادیر تی بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن بارهای عاملی ۳۳ گویه پرسشنامه در سطح ۰/۰۵ بود.

۲. پرسشنامه تسهیم دانش Kim & Lie (۲۰۱۳): پرسشنامه تسهیم دانش توسط Kim & Lie (۲۰۱۳) طراحی و اعتباریابی شده است، پرسشنامه شامل ۹ سؤال بسته پاسخ بر اساس طیف پنج درجه‌ای لیکرت می‌باشد، پرسشنامه دو بعد توزیع دانش (سؤالات ۵ - ۱) و انتقال دانش (سؤالات ۹ - ۶) را مورد سنجش قرار می‌دهد. کیم و لی برای پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ استفاده کردند و پایایی پرسشنامه را ۰/۹۰ گزارش کرد. در مطالعه حسینی (۱۳۹۳) پایایی پرسشنامه بر اساس یک مطالعه مقدماتی بر روی نمونه ۳۰ نفری ۰/۸۳ محاسبه شد. در این پژوهش نیز پایایی پرسشنامه با روش آلفای کرونباخ اندازه‌گیری و عدد ۰/۸۸ به دست آمد.

۳. پرسشنامه توسعه حرفه‌ای Nowa (۲۰۰۸): در قالب شش بعد (آموزش، کار تیمی، مهارت سازمانی، توسعه مسیر شغلی، توسعه روابط بین‌فردی<sup>۵</sup> و ارتباطات<sup>۶</sup>) شامل ۳۰ گویه بر اساس طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت طراحی شده است. جهت تعیین پایایی آن از روش آلفای کرونباخ استفاده شد، مقادیر آلفای پرسشنامه عبارت‌اند از: پرسشنامه توسعه حرفه‌ای (۰/۹۵)، بعد آموزش (۰/۸۹)، بعد کار تیمی (۰/۹۰)، بعد مهارت سازمانی (۰/۸۹)، بعد توسعه مسیر شغلی (۰/۷۴)، بعد توسعه روابط بین‌فردی (۰/۸۴) و بعد ارتباطات (۰/۷۵) که بیانگر پایایی مناسب پرسشنامه بود. جهت تعیین روایی آن از تکنیک تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم استفاده شد. با توجه به نتایج تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم شاخص‌های برازش پرسشنامه عبارت‌اند از: مقدار  $\chi^2$  دو (۷۷۶/۸۳)، درجه آزادی (۳۹۹)، نسبت  $\chi^2$  دو بر درجه آزادی (۱/۹۴)، RMSEA (۰/۰۵۱)، CFI (۰/۹۷)، GFI (۰/۹۲) و AGFI (۰/۹۰) لذا می‌توان گفت این پرسشنامه دارای برازش مناسب و قابل قبول (روایی سازه) است؛ هم‌چنین مقادیر بار عاملی استاندارد شده گویه‌ها و مقادیر تی بارهای عاملی بیانگر معنادار بودن بارهای عاملی ۳۰ گویه پرسشنامه در سطح ۰/۰۵ بود.

### یافته‌های پژوهش

تعداد افراد شرکت‌کننده در پژوهش برابر ۲۶۰ نفر بود که از این تعداد ۱۲۳ (۴۷ درصد) نفر زن و ۱۳۷ (۵۳ درصد) نفر مرد بودند. از نظر سنی، ۶۶ (۲۵/۴ درصد) نفر در دامنه سنی ۳۰-۲۱، ۸۶

<sup>۱</sup> Education

<sup>۲</sup> Team work

<sup>۳</sup> Organizational skills

<sup>۴</sup> Career Development

<sup>۵</sup> Development of interpersonal relationships

<sup>۶</sup> Telecommunications

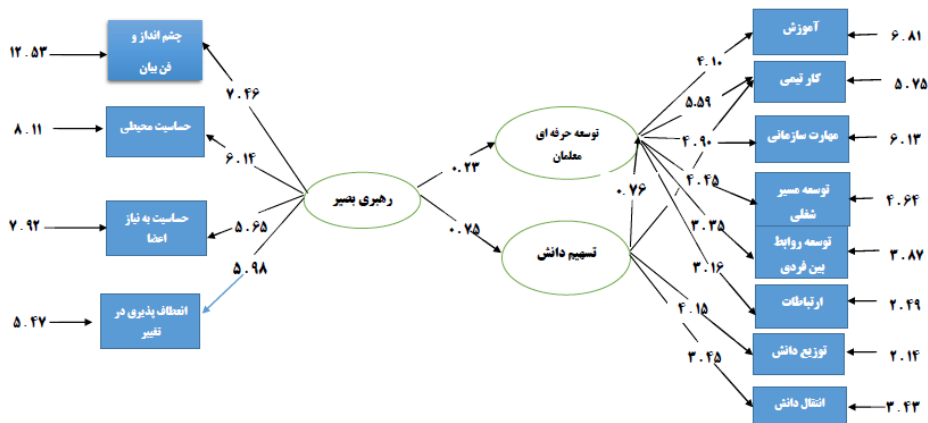
(۳۳/۱ درصد) نفر در دامنه سنی ۳۱-۴۰؛ ۸۵ (۳۲/۷ درصد) نفر در دامنه سنی ۴۱-۵۰ و ۲۳ (۸/۸ درصد) نفر بالای ۵۰ سال بودند. از نظر تحصیلات، ۶ (۲/۳ درصد) نفر مدرک کاردانی؛ ۱۵۷ (۶۰/۴ درصد) نفر کارشناسی؛ ۹۳ (۳۵/۸ درصد) نفر کارشناسی ارشد و ۴ (۱/۵ درصد) نفر مدرک دکتری داشتند. هم‌چنین از نظر سابقه کاری، ۱۲۴ (۴۷/۷ درصد) نفر بین ۱-۱۰ سال؛ ۶۳ (۲۴/۲ درصد) نفر بین ۱۱-۲۰؛ ۶۵ (۲۵ درصد) نفر بین ۲۱-۳۰ و ۸ (۳/۱ درصد) نفر بالای ۳۰ سال سابقه کاری داشتند.

جدول (۱) شاخص‌های توصیفی و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش

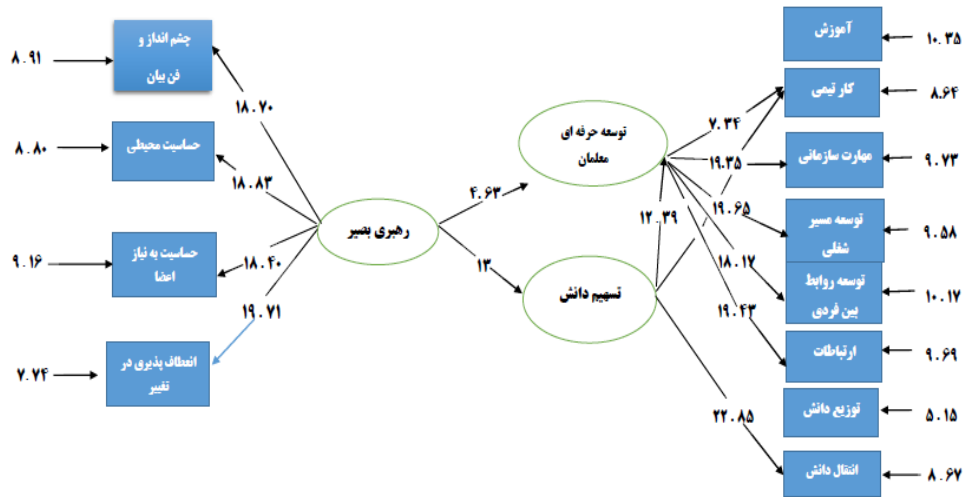
۳	۲	۱	
		۱	۱. رهبری بصیر
	۱	**۰/۷۶	۲. توسعه حرفه‌ای
۱	**۰/۸۶	**۰/۶۹	۳. تسهیم دانش
۳۱/۷۰	۱۰۶/۱۳	۱۱۹/۹۷	میانگین
۷/۹۶	۲۴/۱۷	۲۵/۸۹	انحراف استاندارد
-۰/۳۴	-۰/۱۲	-۰/۶۴	کجی
-۰/۰۸	-۰/۲۴	۰/۵۴	کشیدگی

جدول (۱) میانگین و انحراف استاندارد، کجی و کشیدگی و ماتریس همبستگی متغیرهای پژوهش را نشان می‌دهد. میانگین متغیر رهبری بصیر برابر ۱۱۹/۹۷، میانگین متغیر توسعه حرفه‌ای ۱۰۶/۱۳ و میانگین متغیر تسهیم دانش برابر ۳۱/۷۰ است. مقادیر به دست‌آمده برای شاخص‌های کجی و کشیدگی هم در دامنه ۲- تا ۲+ هست که نشان می‌دهد توزیع داده‌ها نرمال است. هم‌چنین نتایج ماتریس همبستگی نشان می‌دهد بین تمامی متغیرهای پژوهش رابطه معناداری وجود دارد.

شکل (۱) مدل تجربی با ضرایب استانداردشده رابطه بین رهبری بصیر مدیران با توسعه حرفه‌ای معلمان با نقش میانجی تسهیم دانش.



شکل (۲) مدل تجربی با مقادیر شاخص t رهبری بصیر مدیران با توسعه حرفه‌ای معلمان با نقش میانجی تسهیم دانش .



جدول شماره (۲) آزمون فرضیات پژوهش

نتیجه	T	مسیر	پیش‌بین وابسته
تأیید	۱۳	۰/۷۵	تسهیم دانش ←
تأیید	۴/۶۳	۰/۲۳	توسعه حرفه‌ای ←
تأیید	۱۲/۳۹	۰/۷۶	توسعه حرفه‌ای ←
تأیید	۸/۲۴	۰/۵۷	تسهیم دانش ←

نتایج به‌دست‌آمده در جدول ۲ بیانگر این است که مقدار اثر متغیر رهبری بصیر بر روی متغیر تسهیم دانش (۰/۷۵) و با مقدار تی (۱۳) در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنادار هست. اثر رهبری بصیر بر روی متغیر توسعه حرفه‌ای (۰/۲۳) و با مقدار تی (۴/۶۳) در سطح  $p < ۰/۰۱$  معنادار هست. هم‌چنین مقدار اثر متغیر تسهیم دانش بر روی متغیر وابسته توسعه حرفه‌ای (۰/۷۶) با مقدار تی (۱۲/۳۹) در سطح  $p < ۰/۰۱$  نیز معنادار هست. در نهایت مقدار اثر رهبری بصیر بر روی متغیر وابسته توسعه حرفه‌ای به واسطه متغیر تسهیم دانش (۰/۵۷) و با مقدار تی (۸/۲۴) در سطح  $p < ۰/۰۱$  هم معنادار هست.

جدول شماره (۳) برآورد ضرایب استاندارد شده اثرات مستقیم، غیرمستقیم و اثر کل متغیرهای پیش‌بین بر توسعه حرفه‌ای معلمان

اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم
۰/۷۵		۰/۷۵
۰/۸۰	۰/۵۷	۰/۲۳
۰/۷۶		۰/۷۶

نتايج به دست آمده در جدول ۳ بيانگر اين است كه مقدار اثر مستقيم متغير رهبرى بصير بر روى متغير تسهيم دانش برابر ۰/۷۵ و در سطح ۰/۰۱  $p <$  معنادار هست. اثر مستقيم رهبرى بصير بر روى متغير توسعه حرفه‌اى برابر ۰/۲۳ و در سطح ۰/۰۱  $p <$  معنادار هست. هم‌چنين مقدار اثر مستقيم متغير تسهيم دانش بر روى متغير وابسته توسعه حرفه‌اى برابر ۰/۷۶ و در سطح ۰/۰۱  $p <$  نيز معنادار هست. در نهايت مقدار اثر غيرمستقيم رهبرى بصير بر روى متغير وابسته توسعه حرفه‌اى برابر ۰/۵۷ و اثر كل آن نيز برابر ۰/۸۰ در سطح ۰/۰۱  $p <$  معنادار هست. بنا بر اين تمامى فرضيه‌هاى پژوهش تايد مى‌شود.

جدول (۴) شاخص‌هاى برازش مدل

شاخص برازش	دامنه مورد قبول	مقدار مشاهده شده
$X^2$		۱۴۶/۳۵
Df		۵۰
$X^2/df$	< ۳	۲/۹۲
ريشه ميانگين مجذورات تقريب (RMSEA)	< ۰/۰۸	۰/۰۷۳
شاخص نيکوبى برازش (GFI)	> ۰/۹	۰/۹۳
شاخص مقايسه‌اى برازش (CFI)	> ۰/۹	۰/۹۹
شاخص نرم شده برازش (NFI)	> ۰/۹	۰/۹۸
شاخص غير نرم شده برازش (NNFI)	> ۰/۹	۰/۹۸
شاخص افزايشى برازش (IFI)	> ۰/۹	۰/۹۹

بر اساس داده‌هاى جدول ۴، شاخص ریشه دوم ميانگين مربعات خطاى برآورد (RMSEA) برابر ۰/۰۷۳ است كه از ميزان ملاك (۰/۰۸) كوچك‌تر است. شاخص‌هاى AGFI، CFI و GFI و NFI و IFI نيز بالاتر از ملاك مورد نظر (۰/۹) هستند. با توجه به شاخص‌هاى برازش به دست آمده مى‌توان گفت كه مدل اثر رهبرى بصير بر توسعه حرفه‌اى معلمان با توجه به نقش واسطه‌اى تسهيم دانش از برازش خوبى برخوردار است.

### بحث و نتيجه گيرى

پژوهش حاضر با هدف بررسى تأثير رهبرى بصير بر توسعه حرفه‌اى معلمان با ميانجى گرى تسهيم دانش در بين معلمان ابتدايى شهرستان سقز در استان كردستان انجام شد. بر اساس يافته‌هاى حاصل فرض نخست پژوهش مبنى بر اثر مثبت سبک رهبرى بصير مديران بر توسعه حرفه‌اى معلمان مى‌توان گفت مدارس مكاني براى همكارى و تعامل با يكدیگر هستند و تمام تلاش آن‌ها براى دستيابى به اهداف آموزشى و تربيتى است كه از قبل توسط مديران و راهبران مدارس در قالب چشم‌انداز يا برنامه به آن‌ها ابلاغ شده است. كليه تلاش مدارس و مراكز آموزشى در جهت رشد و پيشرفت تحصيلى دانش‌آموزان است. دانش‌آموزانى كه رشد و توسعه هر كشورى در گرو كيفيت تربيت و آموزش صحيح آن‌ها است. معلمان به عنوان اصلى‌ترين عنصر در فرايند ياددهى - يادگيرى دانش‌آموزان بايد از توسعه حرفه‌اى مطلوبى برخوردار باشند. از آن جاى كه عصر كنونى، عصر انفجار

دانش و اطلاعات است، تغییرات به سرعت اتفاق می‌افتد و به تبع این تغییرات نیازهای دانش‌آموزان نیز تغییر می‌یابد و دیگر شیوه‌های سنتی آموزشی پاسخگوی نیازهای آن‌ها نیست. در نتیجه معلمان ناچار هستند برای همگام شدن با تغییرات و تحولات در عرصه آموزش و یادگیری دانش‌آموزان در مسیر توسعه حرفه‌ای خود گام بردارند. از جمله عواملی که می‌تواند بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثرگذاری مثبت داشته باشد، کیفیت مدیریت و رهبری مدارس است. مدیران مدارس می‌توانند با رهبری پویای خویش و ایجاد محیط مناسب و عاری از هرگونه تنش و استفاده مؤثر از همه منابع و امکانات مادی و انسانی، گامی مؤثر در زمینه توسعه حرفه‌ای معلمان بردارند. برای تحقق این مهم در مدارس به رهبرانی نیاز داریم که ضمن تلاش برای برقراری ارتباط مؤثر با معلمان، در درون آن‌ها انگیزه تلاش و فعالیت ایجاد کنند. رهبرانی که با ترسیم چشم‌اندازها و مأموریت‌های روشن و واقعی و تلاش برای انتقال آن به معلمان خود؛ پیوسته برای توانمند ساختن و توسعه همکاران خود کوشش نمایند. رهبری بصیر می‌تواند سازمان را به سمت توسعه حس هدفمندی، تعیین اولویت کار و یکپارچه‌سازی سیاست‌ها، باورها و اصول سازمان هدایت می‌کند. بنابراین، رهبری بصیر در مدارس می‌تواند تلاش‌های معلمان را برای دستیابی به نتایج مثبت آموزشی و اهداف پیش‌بینی شده در چشم‌انداز متحد کند و با بهره گرفتن از مکانیسم‌های آموزش و یادگیری سازمانی؛ زمینه توانمندسازی و توسعه حرفه‌ای معلمان را فراهم سازد. تحقق این امر زمینه و فضای مناسب و منطقی جهت ایجاد تمایل به تغییر در معلمان فراهم می‌آورد. ویژگی‌های شخصیتی رهبری بصیر مانند حسن خلق، قاطعیت، تواضع، صبوری، امانت‌داری، آینده‌نگری، تحمل عقاید مخالف، هوش بالا، اهل مشورت، اعتماد به دیگران و راستگویی می‌تواند بر روی وظایف آموزشی معلمان مدارس که شامل نظارت بر فعالیت‌های آموزشی کلاس درس، حضور فعال در گروه‌های آموزشی و یافتن راه‌حل‌های مناسب برای مشکلات آموزشی دانش‌آموزان، ارزشیابی مستمر از فعالیت‌های دانش‌آموزان، ارتباط با والدین دانش‌آموزان، تهیه و تأمین تجهیزات آموزشی و کمک آموزشی، حضور فعال در دوره‌ها و کارگاه‌های آموزشی و توانمندسازی، برانگیختن حس رقابت سالم و ابتکار و خلاقیت در بین معلمان و دانش‌آموزان، تحلیل نتایج امتحانات و تشویق افراد ساعی در جهت پیشبرد اهداف آموزشی مدرسه و مهم‌تر از همه همکاری و هماهنگی کادر اجرایی مدرسه با معلمان تأثیرگذار بوده و محیطی فعال و پویا به منظور تعلیم و تربیت صحیح ایجاد نماید. رهبران بصیر در مدارس از طریق ایجاد جوی آکنده از اعتماد در بین معلمان و به‌کارگیری روش‌ها و تکنیک‌های ارتقایی و انگیزشی در حوزه‌های آموزش و یادگیری می‌توانند معلمان را برای شرکت در دوره‌های آموزشی ترغیب کنند تا در راستای رشد و توسعه حرفه‌ای و ارتقای سطح دانش و یادگیری خود گام بردارند. نتایج حاصل از این فرضیه با نتایج پژوهش‌های کاندرا ساری و همکاران (۲۰۲۳)، زراتی و همکاران (۲۰۲۳)، نیگویان و همکاران (۲۰۲۳)، قنبری و همکاران (۱۴۰۲)، اکرم و همکاران (۲۰۲۲)، رونی (۲۰۲۰)، اسماعیلی و همکاران، پریبوده‌ینا (۲۰۲۰)، سوزا و آرتور (۲۰۲۰) و ونوس و همکاران (۲۰۱۹) هسو است.

از دیگر نتایج پژوهش این است سبک رهبری بصیر مدیران بر تسهیم دانش معلمان تأثیرگذاری مثبت و معناداری دارد. بر اساس یافته‌های پژوهش برای این فرضیه می‌توان گفت نقش رهبران در تعیین موفقیت‌های سازمانی، توسعه و بهسازی منابع انسانی بسیار تأثیرگذار است. رهبران می‌توانند با ترغیب و تشویق کارکنان و ایجاد جو و فرهنگی مشارکت‌جویانه و همکاری، بهره‌وری و عملکرد سازمانی را بهبود ببخشند. رهبران از طریق ایجاد قابلیت‌های فرهنگی - دانشی مانند ایجاد اعتماد بین فردی، شبکه‌های اجتماعی و سیستم‌های تشویقی مبتنی بر دانش می‌توانند به بهبود فرایند به اشتراک گذاشتن دانش در بین کارکنان سازمان کمک کنند. سازمان‌های آموزشی که وظیفه خطیر تعلیم و تربیت افراد جامعه را عهده‌دار هستند، محصول آن نیروی انسانی تربیت‌یافته مورد نیاز جامعه و سایر سازمان‌ها است و از آن‌جا که در مقایسه با سایر سازمان‌ها به‌کارگیری تسهیم دانش باید با جدیت بیشتری مورد توجه قرار بگیرد، فرایند تسهیم دانش در مدارس به ویژه در میان معلمان اهمیت پیدا می‌کند. هنگامی که معلمان یک مدرسه درک و بینش روشنی از مأموریت‌ها و چشم‌اندازهای مدرسه تحت تصدی خود داشته باشند با شور و اشتیاق بیشتری در تصمیم‌گیری‌های مدرسه مشارکت خواهند کرد و پیوسته از طرف مدیریت مدرسه برای حرکت در مسیر توسعه حرفه‌ای و ماندن در آن، تشویق و ترغیب می‌شوند. در صورتی که در یک سازمان یا مدرسه فرهنگ و جوی حمایتی و مشارکت‌جویانه حکمفرما باشد معلمان به منظور حل مسائل و مشکلات شغلی و حرفه‌ای خود و گسترش ایده‌های جدید؛ دانش و اطلاعات خود را با دیگران به اشتراک می‌گذارند. رهبران بصیر به دلیل دارا بودن ویژگی‌هایی هم‌چون: مهارت در برقراری ارتباط گرم و صمیمانه با کارکنان، حمایت از کارکنان، سهیم شدن در عواطف و احساسات دیگران، توانایی و مهارت در ترسیم و تدوین چشم‌اندازها و اهدا سازمانی، تدوین و تشریح اهداف واقعی و دست‌یافتنی برای کارکنان و هم‌چنین تأثیرات مثبتی که بر روی عملکردهای فردی، گروهی و سازمانی کارکنان دارند، روحیه تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش و اطلاعات را در بین معلمان ترغیب و تشویق کنند. نتایج حاصل با پژوهش‌های آقابابایی (۱۴۰۲)، آقابابایی و رحیمی (۱۴۰۲)، ایل‌هالاما و اچدوم (۲۰۲۱)، جعفری مقدم و همکاران (۱۳۹۸)، زو و همکاران (۲۰۱۸)، زین‌آبادی و محمودی (۱۳۹۴)، تارک و خلیل (۲۰۱۴) مطابقت و همسویی دارد.

نتیجه دیگری که از این پژوهش حاصل شد این بود که تسهیم دانش معلمان بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر دارد. نتایج حاصل از این فرض نیز با حاصل پژوهش‌های حیدری نقدعلی و همکاران (۱۴۰۲)، مکلف سربند و همکاران (۱۴۰۰)، سبزواری و نصیری (۱۴۰۰)، عرفانی و امینی فرد (۱۳۹۹)، حسینی و همکاران (۱۳۹۷)، طباطبایی یزدی و همکاران (۱۳۹۷)، ایفانتی و همکاران (۲۰۱۷) و بیدگلی مجرد و سلاجقه (۱۳۹۵) مطابقت و همخوانی دارد. در تبیین نتایج حاصل از پژوهش برای این فرض می‌توان گفت مدارس به عنوان یکی از مهم‌ترین سازمان‌های خدماتی با در اختیار داشتن جمعیت کثیری از دانش‌آموزان و معلمان مهم‌ترین محل پرورش سرمایه‌های هوشی و دانشی جامعه به شمار می‌روند. بنابراین مدارس که عهده‌دار تعلیم و تربیت می‌باشند باید پیشگام کاربرد و اشتراک‌گذاری دانش موجود باشند تا بتوانند ضمن دستیابی به موفقیت در محیط رقابتی

دنایای امروز، صاحبان دانایی یا همان مهم‌ترین سرمایه‌های سازمان که معلمان هستند را حفظ کرده و توسعه دهند. به اشتراک‌گذاری دانش در میان معلمان و مشارکت فعالانه آن‌ها در فرایندهای یادگیری گروهی و هم‌چنین تمایل و اشتیاق آن‌ها برای شریک کردن دانش و اطلاعات خود، زمینه را برای رشد و توسعه حرفه‌ای معلمان مهیا می‌سازد. معمولاً معلمان در طول سال تحصیلی برای ارتقای میزان دانش و اطلاعات مربوط به حرفه خود به صورت پیوسته در کارگاه‌های تخصصی و دوره‌های ضمن خدمت حضوری و مجازی شرکت می‌کنند. اعتقاد بر این است هر اندازه معلمان دانش و اطلاعات بیشتری در زمینه حرفه خود داشته باشند برای به اشتراک گذاشتن دانش و اطاعات خود در جهت توانمند ساختن دیگران تمایل بیشتری نشان خواهند داد. روحیه تسهیم دانش به معلمان کمک می‌کند تا در قالب تیم‌ها و گروه‌های کاری مانند حضور در تیم‌های درس‌پژوهی با یکدیگر همکاری نمایند و به تبادل دانش و اطلاعات با یکدیگر بپردازند تا گامی در جهت افزایش دانش و اطلاعات تخصصی مربوط به حرفه معلمی برداشته باشند. می‌توان گفت روحیه مطلوب تسهیم دانش معلمان و بهره‌وری از دانش یکدیگر و انتقال صحیح و سخاوتمندانه آن به همکاران خود موجب تقویت و بهبود توسعه حرفه‌ای معلمان خواهد شد.

از نتایج دیگری که پژوهش حاضر به آن دست یافت این بود که سبک رهبری بصیر مدیران مدارس به واسطه تسهیم دانش بر توسعه حرفه‌ای معلمان اثر دارد. در تبیین یافته‌های حاصل از پژوهش برای این فرضیه نیز می‌توان گفت رهبران بصیر در ایجاد چشم‌انداز، انتقال آن به سازمان در جهت‌گیری‌ها و درک موقعیت سازمان و مدارس به وسیله معلمان نقش مهم و اساسی بر عهده دارند. رهبران بصیر در آماده‌سازی و الهام‌بخشی پیروان خود پیشگام هستند و سعی می‌کنند شرایط مساعدی جهت همکاری و مشارکت معلمان در مدارس فراهم کنند. وقتی که معلمان در فعالیت‌ها و مسئولیت‌های مشارکت داده می‌شوند ادراک مثبتی نسبت به توانایی‌ها و استعداد‌های خود پیدا می‌کنند و پیوسته تلاش خواهند نمود با شرکت در جلسات آموزشی و دوره‌های ضمن خدمت و شرکت در فعالیت‌های فردی و گروهی در راستای رشد و ارتقای شایستگی‌های علمی و فنی خود گام بردارند و وضعیت حرفه‌ای خود را بهبود ببخشند. اهمیت نقش مدیران و رهبران در ایجاد و توسعه تسهیم دانش در میان معلمان به اندازه‌ای است که برخی نظریه‌پردازان، مدیران اثربخش را کسانی می‌دانند که رفتارهایی را در سازمان از خود نشان می‌دهند که تسهیل‌کننده کسب دانش و تسهیم دانش است. بررسی‌ها نشان می‌دهد یکی از نقش‌های اساسی مدیران و رهبران مدارس توسعه ساختارهای اجتماعی مدرسه برای تسهیل یادگیری سازمانی و اشتراک دانش و اطلاعات در میان معلمان است. این مدیران از طریق ایجاد فرهنگ تسهیم دانش در مدارس‌شان می‌توانند به صرفه‌جویی در انرژی، زمان و منابع مالی بپردازند؛ بدین صورت اگر این فرایند در مدارس پیاده شود و معلمان بتوانند به دانش‌افزایی و رشد و توسعه حرفه‌ای یکدیگر بپردازند دیگر نیاز کمتری به پرداخت هزینه‌های اضافی به آنان و زمان بیشتر برای آموزش بیشتر به آن‌ها وجود خواهد داشت (زین آبادی و محمودی، ۱۳۹۵: ۸۷). رهبران بصیر با ترسیم چشم‌اندازها و اهداف روشن برای مدارس، ترغیب و تشویق معلمان به توسعه خود از طریق برقراری روابط عاطفی و صمیمانه با آن‌ها؛

انگیزه و تمایل معلمان را برای اشتراک‌گذاری و تبادل اطلاعات افزایش می‌دهند. این رهبران با ایجاد فرهنگ یادگیری در مدارس، تقویت اعتماد بین فردی، ایجاد شبکه‌های همکاری، تیم‌سازی، سیستم‌های انگیزش و پاداش مناسب، تعیین انتظارات سطح بالا و خلق فرصت‌های یادگیری و خلاقیت زمینه را برای تسهیل اشتراک دانش معلمان و رشد و توسعه حرفه‌ای آن‌ها فراهم می‌آورند. این نتیجه با نتایج پژوهش‌های آقابابایی (۱۴۰۲)، شانتی گوناوان (۲۰۲۰)، جعفری مقدم و همکاران (۱۳۹۸)، فرزانه و همکاران (۱۳۹۵) و زین‌آبادی و محمودی (۱۳۹۴) مطابق و همسو است.

بر اساس یافته‌های حاصل از این پژوهش به مسئولین آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود:

۱- مدیران با استفاده از تکنیک‌های سبک رهبری بصیر زمینه لازم را برای افزایش تسهیم دانش معلمان فراهم آورند زیرا وقتی معلمان با یکدیگر دانش و اطلاعات خود را به اشتراک می‌گذارند فعالانه در فرایند رشد و توسعه حرفه‌ای یکدیگر مشارکت می‌کنند. ۲- به مدیران آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود در جلسات هم‌اندیشی و توجیهی مدیران به آموزش مکانیسم‌های رهبری بصیر بپردازند. ۳- به مدیران ادارات آموزش و پرورش پیشنهاد می‌شود به صورت مستمر کارگاه‌های آموزشی مبتنی بر محتوای علمی نظریه‌های جدید در زمینه سبک‌های رهبری مدیران به‌ویژه سبک رهبری بصیر برگزار نمایند. ۴- با توجه به برآزش مدل و نقش رهبری بصیر بر عملکرد مدیران به سیاست‌گذاران آموزشی پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی برای معلمان برای آشنایی با تأثیر سبک رهبری بصیر مدیران بر توسعه حرفه‌ای معلمان و تقویت روحیه تسهیم دانش آن‌ها برگزار نمایند. ۵- از عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای معلمان، بحث تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در بین معلمان است که لازم است به صورتی ویژه به آن توجه شود. لذا به رهبران مدارس پیشنهاد می‌شود با ایجاد جو و فرهنگی حمایتی و همکارانه در مدارس و مشارکت دادن معلمان در اتخاذ تصمیمات زمینه افزایش تسهیم و به اشتراک‌گذاری دانش در بین معلمان را فراهم نمایند. ۶- به مدیران مدارس توصیه می‌شود به منظور استقرار فرهنگ تسهیم دانش و تلاش گروهی جهت بهبود و توسعه حرفه‌ای در بین معلمان، ضمن برقراری رابطه عاطفی و صمیمانه با معلمان به دیدگاه‌ها، نظرات و عقاید و عواطف معلمان خود احترام بگذارند. ۷- به سیاست‌گذاران آموزشی توصیه می‌شود در نظام ارزیابی از عملکرد برای داشتن تسهیم دانش و تلاش برای رشد و توسعه فردی و گروهی در زمینه شغل و حرفه امتیازات مناسبی در نظر بگیرند. ۸- عناصر و مؤلفه‌های تقویت تسهیم دانش و توسعه حرفه‌ای توسط رهبران به‌طور ویژه در هر مدرسه شناسایی و تقویت شوند. ۹- به سیاست‌گذاران آموزشی توصیه می‌شود سیستم پاداش به گونه‌ای طراحی شود که رفتارهای تسهیم دانش را در میان کارکنان تشویق نماید و برای افرادی که رفتارهای تسهیم دانش بیشتری را از خود به نمایش می‌گذارند پاداش و امتیازهای ویژه‌ای در نظر بگیرند. ۱۰- به مسئولان و سیاست‌گذاران آموزشی توصیه می‌شود شاخص‌ها و معیارهایی را برای سنجش میزان توسعه حرفه‌ای معلمان طراحی کنند و به صورت مستمر و مقطعی آن‌ها را از لحاظ توسعه حرفه‌ای مورد سنجش و ارزیابی قرار دهند.

محدودیت‌ها

از جمله محدودیت‌های این پژوهش استفاده از پرسشنامه‌های خودگزارش‌دهی برای ارزیابی متغیرها و محدود شدن نمونه آماری پژوهش به معلمان مدارس ابتدایی شهرستان سقز است که در تعمیم یافته‌ها به معلمان سایر مقاطع تحصیلی و مناطق دیگر باید با احتیاط عمل کرد.

### تشکر و قدردانی

پژوهشگران وظیفه خود می‌دانند از تمامی معلمان بزرگواری که با صبر و حوصله فراوان در زمینه تکمیل پرسشنامه‌های این پژوهش همکاری نمودند نهایت تشکر و قدردانی را به عمل آورند. حقوق مادی و معنوی مالکیت فکری محققان بر اساس قانون کپی‌رایت و با ذکر منبع محفوظ مانده است. پرسشنامه‌ها بدون نام بودند و در تکمیل آن‌ها اجباری در کار نبوده است. نتایج حاصل از این پژوهش با منافع هیچ سازمانی تعارض ندارد. کلیه منابع مالی این پژوهش را محققان تهیه و تأمین نموده‌اند.

### References

- Abbasian Esfarjani, M. R., Hoveyda, R., & Abedi, A. (2020). Structural modeling Effect of visionary leadership's on Principals' Performance ( study in Isfahan Educational organizations ). *Public Management Research*, 13(48), 87–106. <https://doi.org/10.22111/jmr.2020.26662.4165>. ( In Persian ).
- Aghababai, R. (2023). The predicting teachers' professional development based on perceived knowledgecentered leadership style: The mediating role of knowledge sharing and teamwork (study case: teachers in Kashan City. *Applied Leadership Quarterly*, 4(4), 102–۱۱۸. <https://doi.org/10.1016/j.ql.2023.100004>. ( In Persian ).
- Aghababai, R., & Rahimi, H. (2023). The mediating role of knowledge sharing in effect of innovative climate on teachers' innovative behaviors: (study case: teachers of Kashan city). *Organizational Knowledge Management Journal*, 6(21), 243–۲۶۹. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26454262.1402.6.2.6.9>. ( In Persian ).
- Ahmad, F. & Karim, M. (2019). Impacts of knowledge sharing: a review and directions for future research, *Journal of Workplace Learning*, 31 (3); 207-2۳۰. <https://doi.org/10.1108/JWL-07-۲۰۱۸-۰۰۹۶>.
- Akram, H. Reza, M. Jan, M. Aslam, S. Vargas, N. (2022). Identified leadership practices and teachers' professional development in Karachi, Pakistan: the moderation effect of training, *Education Journal*, Vol, 10 (1), pp: 3 – 13. <https://doi.org/10.1080/03004279.2022.2146455>.
- Aroca, A., J., S., Abellan, M., P. & Miguel de López, M. S. (2023). Teachers' professional development and intelligent ways of coping with it: a systematic review in elementary and middle school education. *Journal of Intelligence*, 11(1); 1-۱۸. <https://doi.org/10.3390/jintelligence11010001>.
- Bennis, W. (1995). Creating leaders: leaders are created by experience, and they coach others from experience. *Executive excellence*, 12, 5-5.

- Bigdeli Mojarad, B., & Salajegheh, S. (2016). The effect of training on HR strategies with the mediating role of professional development and knowledge sharing. *Human Resource Education & Development Quarterly*, 3(10), 147-166. <https://sid.ir/paper/255506/en>. ( In Persian ).
- Baranji, E., Ghasemizad, A., Mashaikh, P., Motamed H. (2023). Designing a visionary leadership model based on managers' experiences. *Journal of New Approaches in Educational Administration*; 15(3):20-31. <https://doi.org/10.30495/jedu.2024.31232.6266>. ( In Persian ).
- Candra Mey Shunty. C. Gunawan, I. Sobri, A. (2020). Relationship of School Visionary Leadership and Organizational Climate with Teacher Performance, *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, volume 508, PP: 623 – 629. DOI:10.2991/assehr.k.201214.308.
- Enayati, T., Niazaazari, K., & Hoseini, N. K. (2022). Identifying effective components of visionary leadership style in Islamic universities. *Islamic University Management*, 11(24), 591-614. <https://civilica.com/doc/1627357>. ( In Persian ).
- Erfani, N., & Amini Mofrad, M. (2020). Strategies for professional development of primary school teachers in Lalehjin city. *Teacher Professional Development Quarterly*, 5(1), 41-57. <https://www.sid.ir/paper/401482/00>. ( In Persian ).
- Eric, Kearney. Meir, Shemla. Dean van, Knippenberg. Florian, Scholz. (2019). A paradox perspective on the interactive effects of visionary and empowering leadership, *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, vol, 155 (6), 20 – 30. <http://dx.doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.10.011>.
- Esmaeili, E., Sameri, M., & Hasani, M. (2020). The relationship between teacher self-efficacy components and school organizational trust with teachers' professional growth: The mediating role of perceived leadership. *School Management Journal*, 8(1), 416-446. <https://www.sid.ir/paper/401482/00>. ( In Persian ).
- Farzaneh, M., Abdollahi, B., & Azizi, M. (2016). The mediating role of psychological contract in the relationship between distributed leadership and knowledge sharing. *Organizational Behavior Studies Quarterly*, 5(4), 47-74. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.23221518.1395.5.4.3.9>. ( In Persian ).
- Ghanbari, S., Afzali, A., & Rahmani, E. (2019). Canonical analysis of the relationship between knowledge sharing and organizational learning. *Strategic Organizational Knowledge Management Journal*, 2(4), 45-75. <https://www.sid.ir/paper/401482/00>. ( In Persian ).
- Golshahi, B., & Nahroozian, A. (2022). Structural model of competencies influencing professional empowerment in the IR Iran Army commanders. *Naval Sciences Education Journal*, 9(1), 186-202. <https://civilica.com/doc/1392671>. ( In Persian ).
- Heydari Naghdali, Zh., Javdani, M., Shirvani Shiri, A., & Salehabadi, H. (2023). Developing a professional development model for multi-grade teachers based on grounded theory. *Curriculum Studies Research*, 13(1), 1-30. <https://doi.org/10.22099/jcr.2023.7052>. ( In Persian ).

- Hoseini, S. M., Ayati, M., & Shokouhifard, H. (2018). The impact of knowledge management system on sixth-grade teachers' professional development (Birjand county). *Teacher Professional Development Quarterly*, 3(1), 1-17. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.24765600.1397.3.1.1.3>. ( In Persian ).
- Huang, Y. T., Liu, H., & Huang, L. (2021). How transformational and contingent reward leaderships influence university faculty's organizational commitment: the mediating effect of psychological empowerment. *Studies in higher education*, 46 (11), 2473-2490. [DOI:10.1080/03075079.2020.1723534](https://doi.org/10.1080/03075079.2020.1723534).
- Ifanti, A. Fotopoulou, V. Gaziel, H. (2017). Comparative perspectives on professionalism and professional development: An exploratory case study of Greek primary school teachers' perceptions, *Research in Comparative & International Education*, Vol, 12 (4), pp: 486 – 496. [DOI:10.1177/1745499917740653](https://doi.org/10.1177/1745499917740653).
- Ildhalama, O. U & Echedom, A. K. (2021). Teachers' awareness of knowledge management and knowledge sharing behaviour in secondary schools-Nigeria. *International Journal of Information Science and Management*, 19(1); 147-168. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.20088302.2021.19.1.10.6>.
- Jafari Moghaddam, S., Zali, M. R., Ghafoorian, F. S., & Persian, N. (2019). Identifying factors affecting knowledge sharing among new and potential entrepreneurs. *Organizational Resource Management Research*, 9(3), 25-43. <http://dorl.net/dor/20.1001.1.22286977.1398.9.3.2.5>. ( In Persian ).
- Jahanian, R., & Ghodsi, S. (2014). On the relationship of organizational health and justice to staff professional development in education. *Journal of New Approach in Educational Administration*, 5(3), 97-114. [DOI:10.1177/1689110014168911](https://doi.org/10.1177/1689110014168911). ( In Persian ).
- Jibola kadir, A. Adebayo, T. Olumide, S. (2020). Visionary Leadership and Staff Innovative Behaviour in Public Colleges of Education in Kwara State, Nigeria, *International Journal of Education*, Vol, 12, No, 2, pp: 63 – 76. DOI:10.17509/ije.v12i2.18998.
- Khalil, T. Atieh. A. Mohammad, A. Bagdadlian, F. (2014). Examining the Social and Technical Factors Influencing School Teachers Knowledge Sharing Intentions in a Teachers Online Professional Community, *Electronic Journal of Knowledge Management* Volume 12 Issue 3, PP: 157 – 168. [DOI:10.1177/1538869114168911](https://doi.org/10.1177/1538869114168911).
- Khatoun Hoseini, N., Enayati, T., & Niazaazari, K. (2022). Identifying dimensions and components of leadership style in Islamic Azad University. *Islamic University Management*, 11(2), 591-614. [DOI:10.22034/ijm.2022.23.24.591](https://doi.org/10.22034/ijm.2022.23.24.591). ( In Persian ).
- Khoroushi, P. (2015). Professional development strategies for teachers i developed countries: Emphasizing the necessity in Farhangian University. *Theory and Practice in Teacher Education*, 1(1), 53-66. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26457156.1394.1.1.4.8>. ( In Persian ).
- Kleickman, T., Trobst, T., S., Johnen, A., Vehmeyer, J. & Moller, K. (2016). The effects of expert scaffolding elementary science professional development on teacher's beliefs and motivation, instructional practices and student achievement. *Journal of Educational Psychology*, 108(1); 21- 42. DOI:10.1037/edu0000041.

- Kurniadi, R. Lian, B. Wahidy, A (2020). Visionary Leadership and Organizational Culture on Teacher's Performance, *Journal of Social Work and Science Education*, Volume 1 (3), PP: 1 – 8. DOI:10.52690/jswe.v1i3.112.
- Makelaf Sarband, Kh., Nazari Hashemi, S. R., & Ebrahimi, M. (2021). The effect of in-service training on teachers' career anchors with the mediating role of knowledge sharing. *Applied Educational Leadership Quarterly*, 1(4), 15–۲۶. <https://civilica.com/doc/1198417>. ( In Persian ).
- Mehrmohammadi, M. (2022). *Rethinking the teaching-learning process*. Tehran: Madreseh Publishing.
- Mohammadi, P., & Ghanbari, S. (2023). The role of visionary school leadership in teachers' willingness to change: The mediating role of organizational learning (Case study: Kurdistan primary school teachers). *Organizational Education Management Quarterly*, 12(1), 45–7۴. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v12i1.119>-۴۹۲-fa.html. ( In Persian ).
- Nguyen, H. Thi Vu, N. Van ha, X. Dinh, V. Truong, T. Reynolds, B. (2023). Principal instructional leadership and its influence on teachers' professional development at Vietnamese primary schools, *Education Journal*, Vol, 1. pp: 3 – 13. <https://doi.org/10.1080/03004279.2023.2195409>.
- Noori Kohani, M., & Nadi, M. A. (2018). Structural relationship between intrinsic and extrinsic motivation, knowledge sharing attitude, perceived behavioral control, subjective norms, and knowledge sharing behavior. *Educational & Instructional Studies Quarterly*, 8(20), 127–1۵۴. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v8i20.119>. ( In Persian ).
- Nwachukwu, C., Chladkova, H., Zufan, P., & Olatunji, F. (2017). Visionary Leadership and Its Relationship with Corporate Social Performance. *Imperial Journal of Interdisciplinary Research*, 3(4), 1302-1۳۱۱. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v3i4.119>.
- Pei-Lee Teh, Hongyi Sun(2012). Knowledge sharing, job attitudes and organisational citizenship behaviour. *Industrial Management & Data Systems*. Vol. 112 No. 1, 2012. pp. 64-8۲. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v112i1.119>.
- Prabowo, R., Mustika, M. D., & Sjabadhyni, B. (2022). How a Leader Transforms Employees' Psychological Empowerment into Innovative Work Behavior?. *Psychological Research on Urban Society*, Vol. 1(2), 1-۱۰. <https://doi.org/10.7454/proust.v1i2.32>.
- Pribudhiana, R., Bin Don, Y., & Rahimi bin, M. (2020). The Influence of Visionary Leadership towards The Teaching Profession in Indonesia. *Journal Revista Argentina de Clínica Psicológica*. Vol. 35, N. 4, 496–5۰۵. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v35i4.119>.
- Rezaeian, A. (2021). *Organizational behavior management*. Tehran: SAMT. ( In Persian ).
- Roni, K., Rukman, L., & Ahmad, W. (2020). Visionary Leadership and Organizational Culture on Teacher's Performance. *Journal of Social Work and Science Education*, Vol. 1 (3), 249 – 2۵۶. URL: <https://www.ijerme.com/doi/10.30605/ijerme.v1i3.112>.
- Runhaar P and Sanders K (2016) Promoting teachers' knowledge sharing: the fostering roles of occupational self-efficacy and human resources management. *Educational Management Administration*. ۴۴(۵): ۷۹۴–۸۱۳. <https://doi.org/10.1177/1741143214564773>.

- Sabzevari, H., & Nasiri, M. (2021). The effect of knowledge sharing on job performance with the mediating role of information literacy (Case study: Secondary school principals in Ahvaz). *Teacher Educational Literacy Semiannual*, 1(1), 1–۱۷. <https://civilica.com/doc/1497976>. ( In Persian ).
- Safari, A., Abdollahi, B., Nowhe Ebrahim, A. R., & Zeynabadi, H. R. (2018). Antecedents of collaborative professional growth in educational organizations. *New Approaches in Educational Management*, 9(35), 269–۲۹۰. ۲۰.۱۰۰.۱.۱.۲۰۰۸۶۳۶۹.۱۳۹۷.۹.۳۵.۱۲.۵. ( □□ □□□□□□ ).
- Salari, S., & Amin Bidokhti, A. (2022). The relationship between teachers' self-efficacy and knowledge management with professional development (Birjand county). *Educational Management Studies*, 38(3), 125–۱۴۲. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.10174133.1401.38.3.7.9>. ( In Persian ).
- Siregar, I. A., Mesiono, M., & Neliwati, N. ( 2022 ). Visioner Leadership of The Head of Madrasah in Improving Teacher Professionalism. *Munaddhomah: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 3 ( 2 ), 116 – 122. DOI: <https://doi.org/10.31538/munaddhomah.v3i2.232>.
- Shanti, C. M., Gunawan, I., & Sobri, A. Y. (2020). Relationship of school visionary leadership and organizational climate with teacher performance. In 1st International Conference on Information Technology and Education (ICITE ۲۰۲۰) (□□. ۶۲۴-۶۲۹). □□□□□□ □□□□. ۱۰.۲۹۹۱/□□□□□□.۲۰۱۲۱۴.۳۰۸.
- Skeff, B. (2019). The Personal Development Planning Cycle. *Journal of Development First*. 1 (4), 12-2۷. □□□: ۱۰.۳۱۰۹/۱۷۴۵۳۰۵۴.۲۰۱۱.۶۳۵۲۹۰.
- Souza, A. Arthur, L. (2020). The impact of leadership on the professional development of teachers in complementary schools, *Management in Education Journl*, Vol, 34 (4), pp: 141 – 1۴۸. □□□□□/□□□□□□/۱۰.۱۱۷۷/۰۸۹۲.۲۰۶۲.۹۴۲۵.۰۹.
- Tabatabaei Yazdi, M., Matlabzadeh, Kh., Ashraf, H., & Baghaei, P. (2018). Strategies for continuous professional development: A model for success of English language instructors. *Journal of Linguistic Research in Foreign Languages*, 8(1), 319–۳۳۴. ۱۰.۲۲۰۵۹/□□□□.۲۰۱۷.۲۴۰۶۳۶.۳۸۶. ( □□ □□□□□□ ).
- Vaddadi, A., Reza, T., & Mousavi, S. M. (2009). Visionary leadership: The importance of organizational vision. *Organizational Culture Management*, 7(20), 139–۱۶۹. <https://civilica.com/doc/1551233>. ( In Persian ).
- Venus, M., Stam, D., & van Knippenberg, D. (2019). Visions of change as visions of continuity. *Academy of Management Journal*, 62(3), 667–۶۹۰. <https://doi.org/10.5465/amj.2015.1196>.
- Whitworth, B. Chiu, J. (2015). Professional Development and Teacher Change: The Missing Leadership Link, *Journal of Science Teacher Education*, Vol, 26, pp: 121–13۷. □□□: ۱۰.۱۰۰۷/□۱۰۹۷۲-۰۱۴-۹۴۱۱-۲.
- Yazdan Shenan, M. (2018). The mediating role of positive psychological ownership in the effect of HR development climate on knowledge sharing behavior. *Positive Psychology Quarterly*, 4(1), 1–1۸. ۱۰.۲۲۱۰۸/□□□□.۲۰۱۸.۱۰۴۹۵۹.۱۱۶۴. ( □□ □□□□□□ ).

- Zarate, K. Hughes, M. Maggin. (2023). Special Education Teacher Leadership: Toward a Teacher Leadership Framework for Professional Development, A Special Education Journal, Vol, 31, No. 2, pp: 149 – 163.  
DOI:10.1080/09362835.2022.2100393
- Zeynabadi, H. R., & Mahmoudi, Z. (2015). The role of principals in creating and developing knowledge sharing among elementary teachers: Introducing knowledge sharing leadership variable. Educational Innovations Quarterly, 15(57), 85-۱۰۳  
[https://jsa.uok.ac.ir/article\\_61459\\_145c259d052](https://jsa.uok.ac.ir/article_61459_145c259d052). ( In Persian ).
- Zhou, L. Zhao, S. Tian, F. Zhang, X. Chen, S. (2018). Visionary leadership and employee creativity in China, International Journal of Manpower, Vol, 39, No. 1, pp: ۹۳ – ۱۰۵. DOI:10.1108/IJM-0۴-۲۰۱۶-۰۰۹۲.