



بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین با رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک

زهرا ویسمه^۱، محمود تعجبی^۲

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد، دانشگاه بوعلی سینا، همدان

Zvismeh93@gmail.com

۲- استادیار دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه بو علی سینا، همدان

m.taajobi@basu.ac.ir

چکیده:

هدف پژوهش بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین با رفتار نوآورانه معلمان ابتدایی شهر اراک در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ بود. پژوهش حاضر از لحاظ هدف کاربردی و از لحاظ شیوه گردآوری و تحلیل داده‌ها جزء پژوهش‌های توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهر اراک در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ به تعداد ۱۷۸۶ نفر (۱۲۹۳ نفر زن و ۴۹۳ نفر مرد) بود. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۹۸ نفر (۲۳۵ نفر زن و ۶۳ نفر مرد) برآورد گردید. روش نمونه‌گیری در این پژوهش تصادفی طبقه‌ای نسبی بود ابزار پژوهش پرسشنامه رهبری تحول آفرین باس و الیو (۲۰۰۰) با پایایی ۰/۹۵ و رفتار نوآورانه کانتر (۱۹۸۸) با پایایی ۰/۹۴ محاسبه و داده‌های پژوهش با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS تجزیه و تحلیل گردیده است. روایی محتوایی و صوری پرسشنامه مورد تأیید اساتید مدیریت قرار گرفت برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و آمار استنباطی استفاده شده است نتایج پژوهش نشان داد وضعیت رهبری تحول آفرین از دیدگاه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳)، وضعیت رفتار نوآورانه بالاتر از حد متوسط (۳) است. نتایج همبستگی پیرسون نشان داد که بین رهبری تحول آفرین با رفتار نوآورانه رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.

واژگان کلیدی: سبک رهبری تحول آفرین، رفتار نوآورانه، معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک

(۱) مقدمه

سازمان‌ها برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده و کارکنانی خلاق و نوآور داشته باشند تا بتوانند خود را با تحولات موجود تطبیق دهند. در واقع این افکار و نظریات جدید است که همچون خود را با تحولات موجود تطبیق دهند. در واقع این افکار و نظریات جدید است که همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از فنا و نابودی نجات می‌دهد (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۹). پژوهش‌ها نشان داده که نقش آفرینی عوامل مختلف فردی و سازمانی بر نوآوری می‌باشد که در این بین رفتارهای خلاق و نوآورانه، بیشتر نتیجه خصوصیات فردی است که از میان روش‌های افزایش نوآوری، ایجاد رفتار نوآورانه در بین کارکنان است (شیری و همکاران، ۱۳۹۵). یکی از عواملی که نوآوری را تحت تاثیر قرار می‌دهد رهبری است. رهبران نقش حیاتی در توانمندسازی و حمایت نوآوری ایفا می‌کنند. رهبری تحول آفرین یکی از سبک‌های رهبری است که زیردستان فراتر از علاقه مندی‌های زودگذر از طریق نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی حرکت می‌دهند (زارعی و حیدری، ۱۳۹۸). رهبری تحول آفرین به معنی ایجاد تغییرات مستمر از طریق نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، تحریک ذهنی و ملاحظات فردی است (هتلند و همکاران، ۲۰۱۸). رهبران تحول آفرین بر موفقیت و خودشکوفایی و رفاه پیروان تاثیر دارند به طوری که پیروان تشویق میشوند تا خود را جزئی از سازمان بدانند (سم و

1 Hetland, J., & Hetland, H & Bakker, A, B., & Demerouti, E.



هوانگ^۱، ۲۰۲۰). رهبری تحول آفرین از طریق جو نوآورانه منجر به تحریک خلاقیت و ابتکار کارمندان شده و از طریق بعد توجه فردی، توجه به هریک از پیروان با شناسایی و کشف نقاط قوت و ضعفشان، گوش فرا دادن به مشکلات و نیازهای فردی آنها و ارائه پشتیبانی و آموزش به آنها کمک میکند تا آنها به خودشکوفایی برسند (جیسون و دهر^۲، ۲۰۱۵). قرن جدید امواج تازه ای از تغییر را با خود و همراه آورده است. محیط پیرامون سازمان ها پویا تر از قبل شده است. باید توجه داشت با داشتن چنین محیط پویا و فعال در سازمان ها نیاز به افرادی در نقش رهبر به شدت احساس می شود، به عبارتی سازمانهای امروزی برای ادامه حیات باید پویا بوده و مدیران و کارکنان آنها افراد خلاق و نوآور باشند نقش مدیر در سازمان از ساختار نیروی انسانی تجهیزات و سایر عوامل تاثیر گذار تر است. زیرا مدیریت می تواند توانایی خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می تواند مانع این امر حیاتی شود (رقیه مددی، بهنام طالبی، ۱۳۹۸: ۸۵). سبک رهبری تحول آفرین با عملکرد و شخصیت رهبر در ارتباط است به همین دلیل بسیاری از محققان به اهمیت و لزوم بررسی رهبری تحول آفرین تاکید کرده است (حسن رضایی لیچایی، زهره حبیبی ۱۳۹۷: ۳). رهبران تحول آفرین به تفاوت های فردی در نیاز های زیردستان برای رشد و توسعه توجه دارد آنها با توجه به ویژگی های فردی برای زیردستان به تعیین وظایف و تنظیم نمونه اقدام می کند. رهبران تحول آفرین با استفاده از تحریک فکری کارمندان و به چالش کشیدن وضع موجود آنها را به قبول ایجاد راه حل های نوآورانه برای حل مشکلات متقاعد می سازد (حسن رضایی لیچایی، زهره حبیبی ۱۳۹۷: ۳). یافته های این پژوهش می تواند مورد استفاده مدیران، معلمان مدارس و دانشگاه فرهنگیان به ویژه معلمان و مدیران شهر اراک قرار بگیرد. بنابر آنچه گفته شد پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین با رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ انجام گرفته است تا بتواند با پیشنهادات کاربردی خود مشکلاتی، از مشکلات و مسائل سازمان های آموزشی را راهگشا باشد.

۲) تئوری و پیشینه پژوهش

سبک رهبری تحول آفرین در نظریات جدید به عنوان یکی از سبک های رهبری اثربخش شناخته شده است. برنز در سال ۱۹۷۸، اولین سنگ بنای نظریه رهبری تحول آفرین را با شناسایی دو نوع سبک رهبری مرآوده ای در برابر تحول آفرین گذاشت. به نظر برنز، رهبر تحول آفرین به ایجاد تحول و تحول زایی می پردازد، ارزش هایی که رهبر تحول آفرین دنبال می نماید ارزش های غایی نظیر آزادی، عدالت و برابری است. این نوع رهبران پیروان خود را به سطوح بالاتری از اخلاق و روحیه ارتقا می دهند. رهبر تحول آفرین افراد را به سوی بهتر شدن خودشان هدایت می کند. برنز دو نوع رهبری مرآوده ای و تحول آفرین را به عنوان دو قطب متمایز در یک پیوستار تصور می کرد. این دیدگاه توسط باس^۳ توسعه داده شد. به نظر او در رهبری مرآوده ای ایده ی کلی این است که وقتی شغل یا محیط شغلی پیرامون در ایجاد انگیزه های لازم و رضایت مندی ناموفق است، رهبر با تصریح و روشن سازی معیارهای عملکرد و یا با بیان آنچه که از پیروان خود انتظار دارد و نیز آنچه که در برابر آن دریافت خواهند کرد، اعمال رهبری می کند. به این ترتیب در حالی که رهبر مرآوده ای پیروان را بر می انگیزد که مطابق انتظار او عمل کنند رهبر تحول آفرین آن ها را برمی انگیزد که فراتر از حد و مرز انتظار عمل نمایند به تعبیر باس، فرآیند های توسعه ای عبارت از توانمند سازی، رسیدن به سطوح بالای نیاز و بنابراین، ارتقا در سطح انگیزش و بلاخره توسعه و ارتقای اخلاقی است. و براین اساس سه کلید واژه ی مهم قابل شناسایی در این نظریه عبارت است از: انگیزش، توان مندی سازی و اخلاقیات. تجلی ویژگی هایی که به عنوان محور نظریه رهبری تحول آفرین مطرح شده به خوبی در چهار بعد تشکیل دهنده این سبک رهبری آشکار است. به طوری که در بعد تاثیر گذاری ایده آلی، رهبران توجه به نیازهای دیگران قبل از نیازهای خودشان، پرهیز از استفاده کردن از قدرت برای مقاصد شخصی، تشریح استاندارد های روحیه بالا، تاکید بر اعتماد، ارائه ارزش های اصیل اخلاقی، توجه به عواقب اخلاقی تصمیمات و ارائه چشم انداز را مد نظر قرار می دهد. بعد انگیزش الهام بخش با توانایی و ویژگی هایی چون شکل بندی تصویری از آینده، به چالش کشاندن پیروان با تعیین استانداردهایی در سطح بالا، ایجاد شور و هیجان،

¹ Chih-Hsing Sam Liu & Yung-Chuan Huan

² Jaiswal, Neeraj Kumar & Lochan Dhar, Rajib

³ Bass



دومین کنفرانس ملی مطالعات خانوادگی و مدرسه

معنا و چالش، استفاده از نمادها و ارائه ایده‌ها و به حرکت در آوردن ذهن و احساسات پیروان مرتبط است. بعد ملاحظه فردی توسط رهبر، زمانی اتفاق می‌افتد که او دارای یک جهت‌گیری توسعه‌ای نسبت به همکاران خود باشد و به تک‌تک آن‌ها به عنوان هویت‌های مستقل توجه نموده، نیازهای فردی و شخصی فرد آن‌ها را مورد توجه و ملاحظه قرار دهد. در این بعد رهبر با هریک از پیروان خود به عنوان یک فرد خاص و یکتا برخورد می‌کند. او به توسعه و رشد و شکوفایی پیروان خود می‌اندیشد و در راستای آن گام برمی‌دارد. بعد انگیزانندگی ذهنی مشتمل بر رفتارهایی است که به افزایش و توسعه مهارت‌ها و توانایی پیروان برای تفکر درباره مسائل قدیمی به شیوه‌های جدید و نو کمک می‌کند. در واقع رهبر با کار برد این بعد از رهبری خود در افزایش توانایی پیروان نسبت به مفهوم سازی، درک مطلب، ارائه و تولید راه حل‌های جدید و بهبود یافته، کوشش می‌کند. تلاش رهبر به برانگیختن پیروان به نوآوری و خلاقیت در این بعد قرار می‌گیرد (باس و همکاران، ۲۰۰۴: ۵۶ به نقل از شکیب، ۱۳۹۳).

رهبران تحول‌آفرین ویژگی‌های فردی سایر رهبران موثر را دارا می‌باشند. مطالعه‌های انجام شده به وجود حداقل هفت ویژگی و رفتار در رهبران تحول‌آفرین اشاره کرده‌اند:

1- چشم انداز: رهبران تحول‌آفرین، تصویری از آینده سازمان شان را ترسیم می‌کنند و معمولاً این چشم انداز را با یادآوری مکرر به پیروانشان القا می‌کنند.

2- بالندگی کارکنان: رهبر تحول‌آفرین، نیاز و توانایی‌های کارکنان را شناسایی کرده و معمولاً به فرد به فرد مبادرت به تقویت و پرورش افراد می‌کند.

3 - رهبری حمایتی: از حمله رفتارهای حمایتی مهم می‌توان به ارائه بازخورد مثبت به اعضا و تشویق و قدردانی از موفقیت‌های افراد اشاره کرد. برای رهبران تحول‌آفرین، اعمال رفتارهای حمایتی بسیار حائز اهمیت می‌باشد، به ویژه زمانی که گروه با یک هدف چالشی نظیر یافتن راه‌های سودآوری رو به رو باشند.

4- توانمندسازی: رهبران تحول‌آفرین، سعی نمی‌کنند که همه تصمیم‌های مهم را خودشان به تنهایی اتخاذ کنند. آن‌ها قدرت و اطلاعات لازم را در اختیار کارکنان قرار داده و روحیه استقلال طلبی را در کارکنان به وجود می‌آورند (یزدان شناس، ۱۳۹۵؛ مختار پور، محمدی، مختارپور، ۲۰۱۴).

5 - تفکر و نوآوری: رهبران تحول‌آفرین برای نیل به اهدافشان، تنها به راهبردهای معمول فکر نکرده و کارکنان را تشویق می‌کنند تا برای حل مسائل به دنبال گزینه‌های مختلف باشند (جوهره خلاقیت).

6- رهبران با الگوی عملی: بین گفتار و کردار رهبران تحول‌آفرین، سازگاری وجود دارد. از این رو، آن‌ها را الگوهای عملی خوبی به شمار می‌آیند.

7 - کاریزما: از همه مهمتر این که رهبران تحول‌آفرین کاریزماتیک هستند و این ویژگی به آن‌ها کمک می‌کند تا روحیه و انگیزه‌ی زیادی به پیروانشان القا کنند (شکیب، ۱۳۹۳).

رفتارهای نوآورانه بدین معنی است که یک طرف (گروه یا شخص) نسبت به کاری نوآورانه و خلاقانه که از طرف دیگر بروز می‌کند، تمایل و میل درونی دارد. نکات یکسانی همچون داشتن انتظارات مثبت، اعتماد داشتن دو طرفه که افراد را در معرض ایجاد ایده‌های جذاب و نوین، پذیرش افعال و قرار می‌دهد، در تعریف این واژه وجود دارد (لویچی^۱، ۲۰۰۶). ایجاد ایده‌های جدید کارکنان به مشوق و انگیزه نیاز دارد. انگیزه‌ای که قادر باشد این تمایل را در اشخاص به وجود آورد که بتواند بدون ترس ایده‌هایشان را ابراز کنند (دامغانیان، شهباز، ۱۳۹۹).

نوآوری به معنای ایجاد، قبول و اجرای ایده‌ها و فرآیندها و محصولات یا خدمات جدید است. بنابراین نوآوری، استعدادها و توانایی تغییر یا انطباق را به وجود می‌آورد (ویکتور و همکاران، ۲۰۰۶). در پژوهشی که در دانشگاه برنیل لندن تحت عنوان "نوآوری سازمانی" صورت گرفت به این مقوله پرداخته شده است که نوآوری سازمانی مقدمه‌ای است برای رسیدن به نوآوری فناورانه و در این راستا نباید از عوامل سازمانی همچون قابلیت‌های یادگیری، ارزشها و همچنین توانایی در شکل‌دهی به تحولات سازمانی و

¹ Levichi



تغییرات تکنولوژیکی غافل بود (لم، ۲۰۰۴). رفتارهای نوآورانه به عنوان یک رفتار پیچیده شامل یک فرآیند سه مرحله‌ای از قبیل تولید، پشتیبانی و عمل به یک ایده است. رفتارهای نوآورانه با دگرگون سازی شغلی، ارتباط پیدا می‌کند. این نوع رفتارها بیان کننده ایجاد و خلق چیزهای نو یا متفاوت است و به واسطه جهت گیری برای تغییر تعریف می‌شوند، چون این رفتارها با ایجاد خدمت یا محصولی جدید، تفکر، رویه و فرآیندی جدید در ارتباط هستند (رابینسون، ۲۰۱۱). امروزه در تشکیل محیط پویا، رقابتی و نوآوری محصول، بازارهای چند بخشی و پر تقاضا، رقابت بین المللی شدید و فناوریهای متنوع نقش مهمی را ایفا می‌کنند (افسار و همکاران، ۲۰۱۷). برای اینکه سازمان در موقعیت بهتری برای دستیابی به مزیت رقابتی قرار گیرد، عرضه کردن خدمات، محصولات و ایده‌هایی که نیازهای بازار و مشتریان را به صورتی موثرتر و زودتر از رقیبان خود برآورده سازند، نقش مهمی دارد. اگرچه شاخص‌های مالی آنچنان به هدف‌های بلند مدت و راهبرد یک سازمان بستگی ندارد و قادر نیستند در شرایط خیلی حاد رقابت، برای سازمان ما مزیت ایجاد کنند اما، اکثر تحقیقات گذشته در زمینه عملکرد شغلی و سازمانی مبتنی بر عملکرد مالی بوده‌اند (گاموسولو و ایلسو، ۲۰۱۰؛ دهقان، ۱۳۹۸). ادبیات تحقیقات تا کنون، نشان داده که داشتن مزیت رقابتی با توجه به عملکرد سازمان تحت تاثیر منابع می‌باشد. یکی از این منابع، قابلیت‌های نوآوری می‌باشد که این موضوع اخیراً به یک ایده برای عملکرد شغلی و سازمانی اشاره می‌کند. در بهبود عملکرد سازمانی، نوآوری نقش مهمی را ایفا می‌کند. نوآوری، موجب به وجود آمدن منابع ارزشمند، نو، کمیاب و غیر قابل تقلیدی در شرکت می‌شود که کپی برداری از آنها و تقلید مشکل است. نوآوری به غنی سازی منابع استراتژیک یک شرکت و مزیت رقابتی پایدار کمک می‌کند. در طی فرآیند نوآوری، تقسیم منابع تغییر یابند، قابلیت‌ها باید تجدید و تقویت شوند، سازمان دهی مورد تجدیدنظر قرار گیرد و راهبرد مجدداً ارزیابی شود. در واقع دست یافتن به نوآوری نوعی شانس نیست بلکه لازم است که سازمان به عنوان بخشی از راهبردش نوآوری را پیگیری کند (حقیقی کفاش و همکاران، ۱۳۹۵).

۱-۲ اهداف پژوهش

هدف کلی: شناسایی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین با رفتار نوآورانه معلمان ابتدایی شهر اراک در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱.

اهداف ویژه:

۱. شناسایی وضعیت استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک
۲. شناسایی وضعیت رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک
۳. شناسایی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک
۴. پیش بینی رفتار نوآورانه معلمان از طریق مؤلفه های سبک رهبری تحول آفرین مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک

۲-۲ سوال ها و فرضیه‌های پژوهش

سوال‌های پژوهش

- ۱) وضعیت استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک چگونه است؟
- ۲) وضعیت رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک چگونه است؟

فرضیه پژوهش

- ۱) بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک رابطه وجود دارد.
- ۲) از طریق مؤلفه های سبک رهبری تحول آفرین مدیران مدارس می توان رفتار نوآورانه معلمان را پیش بینی کرد.



۳) روش شناسی

۳-۱) روش پژوهش

در این پژوهش با توجه به ماهیت موضوع و هدف پژوهش از روش تحقیق توصیفی و از نوع پیمایشی استفاده شده است جامعه آماری پژوهش شامل کلیه معلمان مقطع ابتدایی شهر اراک در سال تحصیلی ۱۴۰۲-۱۴۰۱ به تعداد ۱۷۸۶ نفر می باشد که از این تعداد (۱۲۹۳ نفر زن و ۴۹۳ نفر مرد) است. حجم نمونه با استفاده از جدول کرجسی و مورگان تعداد ۲۹۹ نفر (۲۳۶ نفر زن و ۶۳ نفر مرد) برآورد گردید روش نمونه گیری در این پژوهش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی از جهت گردآوری داده ها از پرسش نامه رهبری تحول آفرین باس و الیو (۲۰۰۰) دارای ۲۰ گویه باشد و ۴ مولفه (نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش، ترغیب ذهنی و ویژگی های فردی براساس طیف پنج درجه ای لیکرت) خیلی کم تا خیلی زیاد) و همچنین پرسشنامه رفتار نو آورانه کانتر (۱۹۸۸) که دارای ۸ گویه و سه مولفه (تولید ایده، ارتقا ایده، تحقق ایده)

می باشد استفاده شده است جهت تعیین پایایی ابزار پژوهش از روش آلفای کرونباخ استفاده شد که برای پرسش نامه رهبری تحول آفرین ۰/۹۵ و رفتار نوآورانه کانتر (۱۹۸۸) با پایایی ۰/۹۴ محاسبه شد روایی صوری و محتوایی پرسش نامه با استفاده از نظر متخصصین تأیید شد تجزیه و تحلیل داده ها با استفاده از نرم افزار آماری اس پی اس ۲۰ انجام شد در سطح توصیفی از آماره هایی نظیر فراوانی، درصد، میانگین، انحراف استاندارد و در سطح استنباطی از آزمون تی تک گروهی بهره گرفته شد.

۴) بحث نتایج یافته ها

۴-۱) آمار توصیفی

نتایج پژوهش بیانگر آن است که نمونه مورد مطالعه ۲۹۹ نفر از معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک است که (۲۳۶ نفر زن و ۶۳ نفر مرد) (۲۱/۱ درصد) بودند میزان تحصیلات ۲۱ نفر (۷ درصد) کاردانی، ۲۱۷ نفر (۷۲/۸ درصد) کارشناسی، ۵۶ نفر (۱۸/۸ درصد) کارشناسی ارشد و ۲ نفر (۰/۷ درصد) دکتری است. ۲ نفر (۰/۷ درصد) میزان تحصیلات خود را ذکر نکرده اند. ۱۳ نفر (۴/۴ درصد) از نظر وضعیت استخدامی قراردادی، ۳۰ نفر (۱۰/۱ درصد) پیمانی و ۲۵۱ نفر (۸۴/۲ درصد) رسمی هستند. ۴ نفر (۱/۳ درصد) وضعیت استخدامی خود را ذکر نکرده اند. سنوات خدمت ۱۱۱ نفر (۳۷/۲ درصد) بین ۱ تا ۱۰ سال، ۹۵ نفر (۳۱/۹ درصد) بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۸۵ نفر (۲۸/۵ درصد) بین ۲۱ تا ۳۰ سال و ۵ نفر (۱/۷ درصد) ۳۱ سال و بالاتر است. ۲ نفر (۰/۷ درصد) میزان سابقه خدمت خود را ذکر نکرده اند. ۳۳ نفر (۱۱/۱ درصد) از معلمان مورد مطالعه مجرد و ۲۶۳ نفر (۸۸/۲ درصد) متأهل هستند. ۲ نفر (۰/۷ درصد) نیز وضعیت تأهل خود را ذکر نکرده اند.

۴-۲) آمار استنباطی

سؤال پژوهش) وضعیت استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک چگونه است؟

جدول ۱) بررسی وضعیت استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک با استفاده از آزمون t تک گروهی:

شاخص متغیر	میانگین مشاهده شده	انحراف استاندارد	میانگین آماری ^۱	مقدار آماره t	درجه آزادی	سطح معناداری
سبک رهبری تحول آفرین	08/4	61/0	3	50/30	297	**0001/0
ترغیب ذهنی	19/4	64/0	3	15/32	297	**0001/0

^۱ میانگین آماری هر گویه در مقیاس پرسشنامه سبک رهبری تحول آفرین ۳ است زیرا $1+2+3+4+5=15 \div 5=3$

دومین کنفرانس ملی مطالعات خانوادہ و مدرسہ



**0001/0	297	19/29	3	65/0	10/4	نفوذ آرمانی
**0001/0	297	88/23	3	75/0	04/4	انگیزش الہام بخش
**0001/0	297	99/21	3	77/0	99/3	ملاحظہ فردی

* در سطح ۰/۰۵ معنادار است. ** در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

نتایج آزمون t تک گروهی در جدول (۷-۴) نشان می‌دهد میانگین استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک ۴/۰۸ با انحراف معیار ۰/۶۱ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگ‌تر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p > 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان استفاده از سبک رهبری تحول آفرین توسط مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است. همچنین وضعیت سبک رهبری تحول آفرین در هریک از مؤلفه‌ها به شرح زیر است:

1) میانگین مؤلفه ترغیب ذهنی ۴/۱۹ با انحراف معیار ۰/۶۴ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p > 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان ترغیب ذهنی مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

2) میانگین مؤلفه نفوذ آرمانی ۴/۱۰ با انحراف معیار ۰/۶۵ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p > 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان نفوذ آرمانی مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

3) میانگین مؤلفه انگیزش الہام بخش ۴/۰۴ با انحراف معیار ۰/۷۵ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p > 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان انگیزش الہام بخش مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

4) میانگین مؤلفه ملاحظہ فردی ۳/۹۹ با انحراف معیار ۰/۷۷ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p > 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان ملاحظہ فردی مدیران مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

سؤال ۲) وضعیت رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک چگونه است؟

جدول ۲) بررسی وضعیت رفتار نوآورانه معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک با استفاده از آزمون t تک گروهی:

سطح معناداری	درجه آزادی	مقدار آماره t	میانگین آماری ^۱	انحراف استاندارد	میانگین مشاهده شده	شاخص متغیر
**0001/0	297	47/12	3	86/0	62/3	رفتار نوآورانه
**0001/0	297	43/13	3	85/0	66/3	تولید ایده
**0001/0	297	15/13	3	90/0	69/3	ارتقاء ایده
**0001/0	297	32/9	3	97/0	52/3	تحقق ایده

* در سطح ۰/۰۵ معنادار است. ** در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

^۱ میانگین آماری هر گویه در مقیاس پرسشنامه رفتار نوآورانه ۳ است زیرا $1+2+3+4+5=15 \div 5=3$



دومین کنفرانس ملی مطالعات خانوادگی و مدرسه

نتایج آزمون t تک گروهی در جدول (۸-۴) نشان می‌دهد میانگین رفتار نوآوران معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک ۳/۶۲ با انحراف معیار ۰/۸۶ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p < 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان رفتار نوآوران معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است. همچنین وضعیت رفتار نوآوران در هریک از مؤلفه‌ها به شرح زیر است:

1) میانگین مؤلفه تولید ایده ۳/۶۶ با انحراف معیار ۰/۸۵ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p < 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان تولید ایده توسط معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

2) میانگین مؤلفه ارتقاء ایده ۳/۶۹ با انحراف معیار ۰/۹۰ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p < 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان ارتقاء ایده توسط معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

3) میانگین مؤلفه تحقق ایده ۳/۵۲ با انحراف معیار ۰/۹۷ به دست آمده است که از میانگین آماری (۳) بزرگتر است و این تفاوت در سطح ۰/۰۱ معنادار است؛ زیرا ($p < 0.01$) بنابراین با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که میزان تحقق ایده توسط معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک بالاتر از حد متوسط (۳) است.

فرضیه) بین سبک رهبری تحول آفرین مدیران با رفتار نوآوران معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک رابطه وجود دارد.

جدول ۳) بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین مدیران و رفتار نوآوران معلمان مدارس ابتدایی شهر اراک با استفاده از آزمون همبستگی پیرسون:

رفتار نوآوران	تحقق ایده	ارتقاء ایده	تولید ایده	رابطه متغیرها	
162/0	167/0	146/0	147/0	ضریب همبستگی	ترغیب ذهنی
**005/0	**004/0	*012/0	*011/0	سطح معناداری	
161/0	191/0	146/0	118/0	ضریب همبستگی	نفوذ آرمانی
**005/0	**001/0	*011/0	*041/0	سطح معناداری	
174/0	196/0	149/0	150/0	ضریب همبستگی	انگیزش الهام بخش
**003/0	**001/0	*01/0	**01/0	سطح معناداری	
113/0	098/0	106/0	119/0	ضریب همبستگی	ملاحظه فردی
052/0	092/0	067/0	*040/0	سطح معناداری	
174/0	186/0	156/0	154/0	ضریب همبستگی	رهبری تحول آفرین
**003/0	**001/0	**007/0	**008/0	سطح معناداری	

* در سطح ۰/۰۵ معنادار است. ** در سطح ۰/۰۱ معنادار است. تعداد = ۲۹۸

نتایج آزمون همبستگی پیرسون در جدول (۱۰-۴) نشان داد که بین سبک رهبری تحول آفرین و رفتار نوآوران معلمان ($p = 0.003$) و رابطه مثبت و معناداری در سطح ۰/۰۱ وجود دارد؛ به عبارتی با ۹۹ درصد اطمینان می‌توان گفت که با افزایش استفاده ($r = 0.174$)



مدیران مدارس ابتدایی از سبک رھبری تحول آفرین، میزان رفتار نوآورانہ معلمان افزایش می یابد و بالعکس. همچنین بین مؤلفہ های ترغیب ذھنی ($r = 0/162$ و $p = 0/005$)، نفوذ آرمانی ($r = 0/161$ و $p = 0/005$) و انگیزش الھام بخش ($r = 0/174$ و $p = 0/003$) با رفتار نوآورانہ در سطح $0/01$ رابطہ مثبت و معناداری وجود دارد؛ بہ عبارتی با 99 درصد اطمینان می توان گفت کہ با افزایش ترغیب ذھنی، نفوذ آرمانی و انگیزش الھام بخش توسط مدارس ابتدایی شھر اراک، میزان رفتار نوآورانہ معلمان افزایش می یابد و بالعکس. اما رابطہ معناداری بین مؤلفہ ملاحظہ فردی ($r = 0/113$ و $p = 0/052$) و رفتار نوآورانہ مشاھدہ نشد زیرا ($p > 0/05$). همچنین رابطہ مثبت و معناداری بین رھبری تحول آفرین و مؤلفہ های ترغیب ذھنی، نفوذ آرمانی و انگیزش الھام بخش با ہمہ مؤلفہ های رفتار نوآورانہ مشاھدہ شد. رابطہ مؤلفہ ملاحظہ فردی تنھا با مؤلفہ تولید ایدہ مثبت و معنادار است و با سایر مؤلفہ های رفتار نوآورانہ رابطہ معناداری ندارد.

۵) بحث و نتیجہ گیری

نتایج نشان داد بین سبک رھبری تحول آفرین و رفتار نوآورانہ معلمان رابطہ مثبت و معناداری وجود دارد؛ می توان گفت کہ با افزایش ترغیب ذھنی، نفوذ آرمانی و انگیزش الھام بخش توسط مدارس ابتدایی شھر اراک، میزان رفتار نوآورانہ معلمان افزایش می یابد و بالعکس. بہ عبارتی می توان گفت کہ با افزایش استفادہ مدیران مدارس ابتدایی از سبک رھبری تحول آفرین، میزان رفتار نوآورانہ معلمان افزایش می یابد و بالعکس. این بدان معنی است کہ ہرچہ مدیران مدرسہ از ویژگیہایی مانند خصوصیات یک رھبر کاریزماتیک را داشتہ باشند، بہ عنوان یک الگو و مدل در بین پیروان خود شناختہ شدہ باشند، باور بہ تلاش معلمان داشتہ باشد، خوشبین بہ آیندہ و قابل دسترس بودن اھداف معلمان داشتہ باشد، پیروانش را تشویق بہ حل خلاقانہ کند، پیروان را ترغیب بہ بررسی زوایای یک مشکل کند و فنون حل مسئلہ نوآورانہ را پیادہ کند، نیازهای احساسی معلمان را برآورده کند، نیازهای آنها را تشخیص دادہ و برای رسیدن بہ ہدف مشخص و لازم مہارتہای آنها را پرورش دھد میزان رفتارهای نوآورانہ در معلمان نیز افزایش می یابد. در جہت تقویت و ارتقاء رابطہ سبک رھبری تحول آفرین با رفتار نوآورانہ معلمان مدارس بہ مدیران و معلمان ومسئولان آموزش و پرورش پیشنہاد میشود کہ:

- پیشنہاد می شود با رعایت احترام و ادب در محیط آموزشی مدرسہ و حمایت از معلمان بہ آنها احساس غرور و معناداری را بدهید این امر از طریق دادن پاداش های درونی و بیرونی می تواند صورت گیرد.
- در هنگام حل مشکلات دیدگاہ ها و جوانب مختلف را مد نظر قرار می دھد و از ایدہ های نو معلمان استقبال کنید تا ضمن افزایش رفتارهای نوآورانہ در آنها، انگیزش شغلی را در آنها ارتقا دھید.
- الگوهای عملی خوبی در راستای رفتارهای نوآورانہ داشتہ باشید
- پیشگام و پشتیبان ایدہ ها، ارزشہا، مصنوعات و سبکهای زندگی جدید در جامعہ و دنیای کاری میتواند رفتارهای نوآورانہ را افزایش دھد.
- برای رفتارهای نوآورانہ استعدادها و توانایی های افراد را برای ایجاد تغییرات کشف کنید تا بہ شناسایی و پرورش بپردازید.
- بہ وجود آوردن در گیری ذھنی و عاطفی با ایجاد آگاہی از مسائل و برانگیختن قوہ تخیل دیگران برای ارائه راه حل های مطلوب نیز یکی از راکارهایی است کہ میتواند رفتارهای نوآورانہ را افزایش دھد.



۶) منابع

منابع فارسی:

- اردلان، محمدرضا، قنبری، سیروس، زندی، خلیل. (۱۳۹۴). نقش واسطه‌ای مشارکت کارکنان در ارتباط بین رهبری تحول آفرین و آمادگی برای تغییر سازمانی، مطالعات مدیریت بهبود تحول، شماره ۷۷، ۱۲۳-۹۹.
- بارانی، صمد، و حسینی، سیده زینب. (۱۴۰۰). تاثیر رهبری تحول آفرین بر عملکرد نوآورانه سازمان: بررسی نقش میانجی فرهنگ و راهبرد نوآوری. مدیریت منابع در نیروی انتظامی، ۹(۲)، ۶۵-۹۲.
- تقوایی یزدی، مریم. (۱۴۰۰). رابطه بین رفتار نوآورانه مدیران و رهبری تحول آفرین با نقش میانجی تاب آوری سازمانی (مورد مطالعه دانشگاه آزاد اسلامی واحد ساری)، پژوهشنامه تربیتی، شماره ۶۸، ۳۸-۱۵.
- جلیلی بال، اعظم. (۱۳۹۷). بررسی رابطه رفتار و منش و اخلاق کاری، رهبری تحول آفرین (مورد مطالعه کارکنان اسناد استان تهران)، پژوهش‌های کاربردی در مدیریت و حسابداری، ۱۰، ۶۸-۵۹.
- حسن احمدی و همکاران (۱۳۹۵). ارائه مدل تاثیر فرهنگ کار بر رفتار نوآورانه و عملکرد سازمانی معلمان ابتدایی شهر اردبیل با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری، فصلنامه تحقیقات مدیریت آموزشی، ۷(۲): ۱۴۶-۱۳۱.
- حمزئیان، عظیم و ملکی مین باش رزگاه، مرتضی و باقری قره بلاغ، هوشمند و عین علی، محسن، ۱۳۹۸، تاثیر سبک‌های رهبری بر رفتار نوآورانه: نقش تعدیل گر درگیری شغلی.
- دهقان، مریم، موقر، مرتضی، & حسینی، ابوالحسن. (۱۴۰۰). بررسی تاثیر رهبری تحول‌گرا بر رفتار نوآورانه با تأکید بر نقش میانجی رفتار پیشاهنگی. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱۰(۴)، ۸۷-۱۱۲.
- رضازاده، رضا، احتشام راثی، رضا. (۱۳۹۸). سنجش تاثیر مدیریت تغییر بر رهبری تحول آفرین با توجه به نقش میانجی فرهنگ سازمانی در بین کارکنان وزارت کشور، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۳(۱۵)، جلد سوم، ۵۶-۴۲.
- زمانی، علیرضا، چناری، علیرضا. (۱۳۹۸). ارائه الگوی ساختاری نوآوری بر اساس سبک‌های رهبری (تحول آفرین و عمل‌گرا) تعهد سازمانی و جو سازمانی در سازمان امور مالیاتی کشور، فصلنامه علوم اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی شوشتر، ۱۳(۲)، ۱۰۴-۷۳.

منابع لاتین:

- Afsar, B., Badir, Y., & BinSaeed, B. (2014). Transformational leadership and innovative work behavior, *Industrial Management & Data Systems*, 114, (8), 1270-1300
- aiswal, N, K., & Lochan Dhar, R. (2015). Transformational leadership, Multilevel study. *Hopitality management*. (51), 30-41.
- Hetland, J., & Hetland, H & Bakker, A, B., & Demerouti, E, (2018). Daily Transformational leadership and employee job crafting: The role of promotion focus. *European Management Journal*. 1-11
- Janssen, O. (2000). Job demands, perceptions of effort-reward fairness and innovative work behavior. *Journal of Occupational and organizational psychology*, 73(3), 287-302.
- Jena, L. K., Pradhan, S., & Panigrahy, N. P. (2018). Pursuit of organisational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *Asia Pacific Management Review*, 23(3), 227-234.
- Saether, A, E., (2019). Motivational antecedents to high-tech R&D employees' innovative work behavior: Self-determined motivation, person- organization fit, organization support of creativity, and pay justice". *High Technology Management Research*. 30, 1-12