

بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت در معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پل دختر

داریوش مهري^۱

محمود ابوالقاسمی^۲

حسن محجوب عشرت آبادی^۳

مرتضی مهدوی نیک^۴

چکیده

زمینه: یکی از راه‌های دست‌یابی به خلاقیت در آموزش و پرورش، بهره‌گیری از معلمان خلاق و مبتکر است. خلاقیت معلمان می‌تواند کیفیت خدمات آموزشی به دانش‌آموزان را افزایش دهد. سبک‌های رهبری مدیران مدارس، با توجه به رویکردی که به معلمان دارند، در رشد خلاقیت یا کاهش آن مؤثرند.

هدف: پژوهش حاضر، به بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت معلمان در مدارس ابتدایی می‌پردازد. این پژوهش از نوع همبستگی و کاربردی است.

۱. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری (نویسنده مسئول)

darushmehri@yahoo.com

۲. استادیار دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید بهشتی تهران M_abolghasemi@sbu.ac.ir

۳. دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه تهران، عضو هیئت علمی دانشگاه علوم و فنون هوایی شهید ستاری

hassanmajub@ut.ac.ir

۴. کارشناس ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه شهید بهشتی mahdavinikm@yahoo.com

روش: جامعه آماری تحقیق، کلیه معلمان دوره ابتدایی مدارس پسرانه شهرستان پل دختر هستند که با روش تصادفی ساده، از بین آنها ۹۷ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل دو پرسشنامه استاندارد سنجش خلاقیت رندسیپ^۱ و سبک رهبری تحولی - تبادلی باس^۲ بوده و تجزیه و تحلیل داده‌ها از طریق شاخص‌های آمار توصیفی و آزمون‌های آماری (همبستگی پیرسون، تحلیل واریانس یک راهه و رگرسیون) انجام گرفته است.

یافته‌ها: نتایج پژوهش حاکی از آن است که سبک رهبری تحولی، بیش از سبک رهبری تبادلی با خلاقیت معلمان در ارتباط است. از بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحولی، دو مؤلفه رهبری فرهمند و ملاحظه فردی با هم ۲۹/۵ درصد از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمودند. همچنین مؤلفه پاداش مشروط مربوط به سبک رهبری تبادلی تنها ۹/۷ درصد از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمود.

نتیجه‌گیری: برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی مربوط به بهبود مهارت رهبری تحولی جهت دست‌اندرکاران مدرسه، به ویژه مدیران و معلمان، به منظور موفقیت و تعالی مدرسه ضرورتی اجتناب‌ناپذیر است. رهبری اثربخش، مستلزم به کارگیری هم سبک رهبری تحولی و هم سبک رهبری تبادلی است. بنابراین مدیران مدارس بایستی ضمن به وجود آوردن شرایط و فضای لازم برای انگیزش درونی و خودکارآمدی معلمان، به مشوق‌ها و پاداش‌های بیرونی نیز توجه لازم را داشته باشند.

کلید واژه (گان): رهبری، رهبری تحولی، رهبری تبادلی، خلاقیت.

مقدمه

عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات پیوسته در حوزه‌های گوناگون حیات بشری است. این تحولات پیامدهایی نیز در نظام آموزش و پرورش به همراه دارد. نظام‌های آموزشی برای هماهنگی با این دگرگونی‌ها و مواجهه با چالش‌های برآمده از آنها، نیازمند خلاقیت هستند. بررسی اهداف آموزش و پرورش به عنوان یک سیستم اجتماعی در قرن بیست و یکم نشان می‌دهد که رویارویی با مسائل فردی و اجتماعی جوامع امروزی، مستلزم پرورش افرادی است

1. rendsipp
2. bass

که بتوانند خلاقانه بیندیشند (بیدختی و دیگران، ۱۳۸۷، ص. ۴۴). خلاقیت در سازمان‌های آموزشی موقعیت ممتازی دارد و وظایف و مأموریت‌های دشوار و حساس آموزش و پرورش، در پرتو داشتن معلمانی خلاق تسهیل گردیده و امکان تحقق می‌یابند. در حقیقت، خلاقیت جزء لاینفک سازمان‌هایی است که خواستار پاسخ‌گویی و تطابق با تغییرات یا هدایت آنها هستند و مدارس و به خصوص عنصر اصلی آنها یعنی معلمان که نقش مهمی در رشد و پرورش دانش‌آموزان دارند، از این موضوع مستثنی نیستند (رابینسون،^۱، نقل از ربانی، ۱۳۸۹، ص. ۲۳). پژوهشگران و برنامه‌ریزان آموزشی همواره به خلاقیت و راه‌های گسترش آن در سازمان‌های آموزشی توجه کرده‌اند. اهمیت و ضرورت خلاقیت و فرایند رو به رشد آن در عصر حاضر، توجه پژوهشگران را به تحلیل و بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت جلب کرده است. نظریه‌ها و سبک‌های رهبری، در مسیر تحول خویش، سازمان‌ها و منابع انسانی و مادی را دست‌خوش تغییرات و تحولات بسیاری کرده‌اند. رهبران اثربخش، اساسی‌ترین و نایاب‌ترین منابع هر سازمان هستند. شکست هر سازمان را در زمینه دستیابی به بهره‌وری بهینه، می‌توان تا حدودی مربوط به مدیریت و رهبری غیر کارآمد آن سازمان دانست (مقیمی، ۱۳۹۰، ص. ۶۵). پژوهش‌های بسیاری در زمینه اثربخشی سازمان‌ها، از جمله مدارس، انجام گرفته‌اند که نقش مدیر و شیوه رهبری او را در کارایی و اثربخشی سازمان مورد تأیید قرار می‌دهند (سرجیوانی، ۱۹۸۹؛ مورفی و هالینگر، ۱۹۸۲، نقل از تورانی، ۱۳۸۵). رهبری قوی و با انگیزه در سازمان، سبب گسترش بیشتر مهارت‌ها، دانش و معلومات کارکنان و نیز عامل تغییر و خلاقیت در سازمان محسوب می‌گردد. بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهند که تاکنون کمتر به تأثیر نظریه‌ها و سبک‌های جدید رهبری در بروز خلاقیت پرداخته شده است؛ در حالی که سبک‌های رهبری، با توجه به رویکرد و نگرشی که به انسان و افراد سازمان دارند، در رشد خلاقیت یا کاهش آن مؤثرند.

1. Robinson.

صاحب نظران تعریف‌های متعددی از خلاقیت ارائه داده‌اند. رایینز^۱، خلاقیت را به معنای توانایی ترکیب اندیشه‌ها و نظرات در یک روش منحصر به فرد با ایجاد پیوستگی بین آنان بیان می‌کند. خلاقیت، به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است (رضاییان، ۱۳۸۲، ص. ۸۷). شاید جامع‌ترین تعریف خلاقیت توسط گیلفورد^۲ دانشمند آمریکایی عرضه شده است. او خلاقیت را با تفکر واگرا (دست یافتن به رهیافت‌های جدید برای مسائل) در مقابل تفکر همگرا (دست یافتن به پاسخ) مترادف دانسته است. افرادی که تفکر واگرا دارند، در فکر و عمل خود با دیگران تفاوت دارند و از عرف و عادت دور شده، روش‌های خلاق و جدید را به کار می‌برند. برعکس، کسانی که از این خصوصیت برخوردار نیستند، تفکر همگرا دارند و در فکر و عمل خود از عرف و عادت پیروی می‌کنند. پس تفکر واگرا یعنی دور شدن از یک نقطه مشترک که همان رسم و سنت و عرف اجتماع است و تفکر همگرا یعنی نزدیک شدن به آن نقطه. به طور کلی، خلاقیت، ایجاد یک ایده یا مفهوم جدید از طریق به کارگیری توانایی‌های ذهنی و توسعه دانش است و علت و سبب نوآوری می‌باشد. از مدل‌هایی که در باب خلاقیت توصیف شده‌اند، می‌توان استنباط کرد که مؤلفه‌های رایج خلاقیت عبارت‌اند از: دانش، سبک شناختی، شخصیت، استقلال و انگیزش درونی. معلمان از نظر خلاقیت متفاوت‌اند. معلمان خلاق، انعطاف‌پذیری بیشتری دارند و می‌توانند روش‌های گوناگونی به منظور یادگیری خود و دانش‌آموزان ارائه کنند. آنها مسائل و پیچیدگی‌های آموزش و تدریس را بر مسائل ساده ترجیح می‌دهند و دانش‌آموزان را تشویق می‌نمایند تا در برابر تفکرات و روش‌های آموزشی خود آنها را مورد سؤال قرار دهند. معلمان خلاق، راه‌های متنوعی را به منظور دانش حرفه‌ای مداوم خود جست‌وجو می‌کنند و یادگیری حرفه‌ای آنها بیشتر خود راهبری است. آنها از اطلاعات و پیشنهادهای دانش‌آموزان، همکاران و افراد حرفه‌ای در جریان تدریس استقبال کرده و فرایند کار خود را بدین وسیله بهبود می‌دهند.

1. Robbins
2. Guilford

معلمان خلاق، به دانش، علایق و موقعیت‌های زندگی دانش آموزان که بر فرایند یاددهی و یادگیری اثر می‌گذارد، توجه دارند و آگاهی‌ها و تجربیات یادگیرندگان را مبنای تدریس قرار می‌دهند. مربیان خلاق، به جای انتقال اطلاعات، یادگیری را تسهیل نموده و مدیریت می‌کنند. همچنین بر یادگیری از طریق حل مسئله و انجام پژوهش تأکید دارند و روحیه علمی و جست‌وجوگری را بین دانش آموزان ترویج می‌دهند (کریمی و دیگران، ۱۳۹۰، ص. ۱۲۱).

معلمانی که از خلاقیت بهره‌مند هستند، موجبات پرورش توانایی تفکر و خلاقیت دانش آموزان را فراهم می‌آورند و نحوه تفکر و تسلط یافتن شاگردان بر مهارت‌های فرا شناخت را آموزش می‌دهند. برخی از دانشمندان معتقدند که خلاقیت، یکی از ویژگی‌های هوشی و ارثی در افراد است، اما محیط اجتماعی و متغیرهای سازمانی و مدیریتی متعددی در بروز خلاقیت مؤثر بوده و این ویژگی، قابل اکتساب نیز می‌باشد. رهبری، برای تمام سازمان‌ها جهت رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای تعیین شده مهم می‌باشد. در نهاد آموزش و پرورش که در آن خلاقیت و نوآوری از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است، سبک رهبری مدیر بسیار حیاتی بوده و وظیفه او این است که توانایی و استعداد و خلاقیت را در مجموعه کارکنانش ترویج و تشویق کند (میرکمالی و خورشیدی، ۱۳۸۷، ص. ۵۵). بررسی سبک‌های رهبری، طی چند مرحله انجام پذیرفته است.

مطالعه ویژگی و خصوصیات رهبری، در دهه ۱۹۳۰ آغاز شد و با رویکرد رفتاری و اقتضایی در دهه ۱۹۵۰ و ۱۹۷۰ ادامه یافت. در تحقیقات معاصر، عمده توجهات تمرکز بر روی کشف رفتارهایی است که رهبری اثربخش را موجب می‌شود. این فلسفه از طریق ظهور «رهبری تحول آفرین»^۱ و «رهبری تبدالی»^۲ در اواخر دهه ۱۹۷۰ میلادی مورد حمایت قرار گرفت (مقیم و رمضان، ۱۳۹۰، ص. ۶۶). در رهبری تبدالی، روابط با معلمان بر اساس تبادل منابع ارزشمند می‌باشد. از نظر معلم، تبادل بین مدیران و معلمان موقتی، کوتاه مدت و محدود به

1. transformational leadership
2. transactionl leadership

مراوده است. طی فرایند تبدیل، آرمان‌های رهبر و پیروان یکی می‌شود. میلر و میلر (Miller & Miller, 2001) رهبری تبادلی را فرایند مراوده تعریف می‌کنند، در حالی که جاج و پیکولو (Judge & Piccolo, 2004) معتقدند که رهبران تبادلی بر تبادل صحیح منابع تأکید دارند (نقل از حسنی و عباس زاده، ۱۳۹۱، ص. ۱۷۱). مدیران و رؤسا به عنوان رهبران رسمی سازمان، دارای اقتدار مقامی هستند. آنها همچنین می‌توانند پاداش‌هایی مانند ترفیع و منابع را به پیروان بدهند. از سوی دیگر، مدیر برای تضمین مدیریت اثر بخش مدرسه، نیازمند همکاری کارکنان است. در فرایند تبادل، اهداف هر دو طرف تأمین می‌شود. به زعم جاج و پیکولو، رهبری تبادلی سه بُعد دارد:

- پاداش مشروط؛ بر تبدلات سازنده رهبر با پیروان دلالت دارد.
- مدیریت مبتنی بر استثنا- فعال؛ رهبران فعال پیروان را کنترل کرده، مسائل را حل می‌کنند و اقدام اصلاحی انجام می‌دهند.
- مدیریت مبتنی بر استثنا- غیر فعال؛ رهبران غیر فعال اقدام نمی‌کنند تا زمانی که رفتار، منجر به بروز مشکل شود.

محدودیت اصلی رهبری تبادلی این است که کارکنان را فقط تا مرحله خودیابی از جهت ارضای نیاز ارتقا می‌بخشد، موجب تعهد بلندمدت به ارزش‌ها نمی‌شود و رهبران مدارس بینش خود را ترویج می‌کنند. در مقابل، رهبری تحولی شامل اشتغال بین رهبر و پیروان می‌باشد که در جایی که رهبران و زیردستان همدیگر را به سطوح بالاتر انگیزه و اخلاق ارتقا می‌دهند، محدود می‌شود. این شکل از رهبری بر این فرض استوار است که رهبری باید بر تعهد و قابلیت اعضای سازمان تأکید کند. تعهد افراد به اهداف سازمان و ظرفیت بالا برای تحقق این اهداف،

1. contingent reward
 2. managment by exception-active
 3 . managment by exception-passive

Burns, 1978; Bass & Avolio, 1994; Quoted شد بهره‌وری بیشتر خواهد شد (in Leithwood, 2009). اثرات رهبری تحولی را به صورت زیر تعریف کرده‌اند:

- انگیزش دادن به دیگران تا کارشان را از چشم اندازهای جدید ببینند.
- آگاهی از چشم‌اندازهای سازمانی.
- ارتقای توانایی‌های دیگران به سطوح بالاتر اجرایی.
- انگیزش دادن به دیگران به سوی منافع گروهی فراتر از منافع شخصی.

باس و اولیو، رهبری تحولی را بر حسب رفتار رهبر شرح می‌دهند. رهبران، یک یا چند مورد از رفتارهای زیر را انجام می‌دهند:

تأثیر ایده آل^۱: رهبران به عنوان الگوهایی که پسندیده، مورد احترام و مورد اعتماد هستند، عمل می‌کنند. روش‌هایی که رهبران با موفقیت این تأثیر ایده‌آل را انجام می‌دهند، شامل این رفتارهاست: نیازهای دیگران را به نیازهای خود ترجیح می‌دهند، در ریسک کردن با پیروانشان سهیم می‌شوند، رفتارشان بیشتر دائمی است تا موقتی و رفتارهای اخلاقی از خود نشان می‌دهند. انگیزش القایی^۲: رهبران، زیردستان را از طریق معنادار کردن و رقابتی کردن کار زیر دستان و توسعه روحیه گروهی برانگیخته می‌کنند و ترقی می‌دهند. رفتارهای رهبر که به این انگیزش کمک می‌کنند، عبارت‌اند از: درگیر کردن دیگران در فعالیت‌های الهامی، وضوح انتظارات و ایجاد تعهد برای اهداف و دیدگاه‌های مشترک.

تحریک فکری (ذهنی)^۳: رهبران، نوآوری و خلاقیت را تحریک می‌کنند. رهبران، نوآوری و خلاقیت را برای درخواست ایده‌های جدید از دیگران ارتقا می‌دهند، از اشتباهات دیگران در جمع انتقاد نمی‌کنند و دیگران را تشویق می‌نمایند تا راه‌های جدید را امتحان کنند.

1. idealized influence
2. inspirational motivation
3. intellectual stimulation

توجه فردی^۱: در رهبری تحولی، یک مرشد یا مربی، برای دستیابی به پیشرفت به نیازهای فردی افراد توجه می‌کند. رفتارهای رهبری که توجه فردی را ارتقا می‌دهند، عبارت‌اند از: پذیرش تفاوت‌های فردی و نظارت بر اساس نیازهای فردی، تشویق ارتباط دو طرفه و گوش دادن به سخنان زیر دستان و محول کردن وظایف به آنها.

یک اصل اساسی از رهبری تحولی، تعهد رهبری به هدف‌های اخلاقی و ارزش‌های شخصی است که برای ایجاد تغییر در سازمان ضروری می‌باشد. رهبران نوآور، چشم‌اندازی از آینده سازمان‌هایشان دارند که به وسیله اعتماد، تعهد و ارتباط بصری توسعه داده می‌شود و آن چشم‌انداز، از طریق فعالیت‌هایشان تقویت شده و یادگیری در سازمان تسهیل می‌گردد. رهبران تحولی کارکنان را متعهد ساخته و آنها را از لحاظ اخلاقی پایبند می‌سازند. باس (2006) معتقد است که رهبران در بیشتر موارد، آمیزه‌ای از هر دو سبک تبادلی و تحولی را به کار می‌برند. رهبری تبادلی و تحولی چنان با هم در آمیخته‌اند که تفکیک تأثیرهای منحصر به فرد آنها دشوار است.

بررسی مطالعات و پژوهش‌های علمی، به خوبی نشان می‌دهد که بسیاری از انگیزه‌ها و روحیات خلاق و نوآور و کارهای خلاقانه، متأثر از نظریه‌ها و سبک‌های رهبری هستند. آمابیل، در پژوهش خود یکی از عوامل محیطی مؤثر در بروز خلاقیت کارکنان را انگیزه معرفی نموده است که در ایجاد این انگیزه، مدیریت و سبک رهبری مدیر نیز نقش اساسی دارند. اندروس و همکارانش^۲، در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که دادن استقلال به کارکنان، خلاقیت آنان را افزایش می‌دهد (Amabile, 2004). پژوهش کانتر^۳ نیز نشان داد که راه‌بردهای حمایتی مدیران، مانند ریسک‌پذیری منطقی، ایجاد مشارکت و مدیریت همکارانه در سازمان می‌تواند موجب افزایش خلاقیت و نوآوری در سازمان شود (Amabile, 2000).

1. individualized consideration
2. Andros & et al
3. counter

در تحقیقی که کالتکه و مانکی در مورد اخلاق سازمانی انجام دادند، به این نتیجه رسیدند که حمایت سازمان از افراد در ایجاد اخلاق سازمانی مؤثر است (Koltke & Mankey, 2001).

شالی و پُری نیز در پژوهشی، اثرات ارزیابی و کنترل افراد در کار را بر اخلاق افراد مورد بررسی قرار دادند. نتایج آنها مبین این بود که دادن اطلاعات به افراد، موجب افزایش اخلاق و کنترل افراد و ارائه مدل به آنها، موجب کاهش اخلاق و انگیزش درونی‌شان می‌گردد (Shally and Porry, 2001).

شین و ژو در تحقیق خود همبستگی مثبت و معناداری بین سبک رهبری تحولی و نوآوری در سازمان به دست آوردند (Shin and Zhou, 2003). دونالدسون، در پژوهشی اذعان داشت که محیط و فضای سازمانی، بر گرایش مدیران به اعمال سبک رهبری تحولی، یادگیری سازمانی و رفتار نوآورانه کارکنان تأثیر دارد (Donaldson, 2003). یونگ، در تحقیقی با عنوان «رهبری تحول‌گرا و عملکرد و تأثیر آن بر اخلاق در گروه»، به این نتیجه رسید که اخلاق کارکنان تحت سبک رهبری تحول‌گرا، به طور معناداری بیش از اخلاق افراد تحت سبک رهبری تبادلی است (Jung, 2001).

سبک رهبری تحولی، ارتباطی قوی با رفتار شهروندی معلمان مدارس دارد (Ngauni, 2006). Sleegers & Dennssen, 2006. این سبک رهبری، همچنین بر تعهد معلمان به جوامع یادگیری حرفه‌ای آنها (Ross & gray, 2006)، بر یادگیری سازمانی معلمان (Lam, 2002) و بر انعکاس اقدامات معلمان (Geijsel et al., 2009) اثر مثبت و قوی دارد.

علی ضیایی (۱۳۷۸)، در یک پژوهش با عنوان نقش و تأثیر سبک مدیریت بر اخلاق و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، به این نتیجه رسید که رابطه مستقیم و معناداری بین این دو نوع متغیر وجود دارد. در پژوهشی که توسط زین‌آبادی و دیگران (۱۳۸۹)، با عنوان نقش مدیران در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مدارس ابتدایی به عمل آمد، به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری تحولی مدیران مدارس، در ادراک مثبت معلمان از رویه‌های مدرسه، اعتماد

معلمان به مدیر، رضایت شغلی درونی، تعهد سازمانی و رفتار شهروندی سازمانی آنها و همچنین پیشرفت تحصیلی دانش آموزان، تأثیر مستقیم و غیرمستقیم دارد. در پژوهشی دیگر که غفوری و همکارانش (۱۳۸۷) انجام دادند، به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت مربیان تربیت بدنی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحولی با خلاقیت نیز ارتباط مثبت و معناداری حاصل شده است. تابلی و دیگران (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت در بین کارکنان سازمان‌های دولتی رابطه معناداری وجود دارد و رهبری تحول آفرین، منجر به خلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود.

هم اکنون در نظام‌های آموزشی بر نقش خلاقیت و نوآوری به مثابه یک مزیت رقابتی پایدار تأکید می‌شود. در واقع، یکی از اهداف مهم آموزش و پرورش در محیط پر تلاطم و متغیر کنونی، آموختن شیوه‌های خلاقیت است. در نظام آموزشی، مدارس موفق مدارس هستند که دانش آموزان و معلمان آنها همواره به دنبال خلاقیت و نوآوری باشند. مدارس باید به گونه‌ای رهبری شوند که خلاقیت، به صورت یک فرهنگ و بخش طبیعی فعالیت‌های روزانه معلمان درآید. بنابر زمینه‌های یاد شده، پژوهش حاضر به بررسی رابطه سبک‌های رهبری تحولی - تبادلی مدیران بر خلاقیت معلمان آموزش ابتدایی پرداخته است. به همین منظور، اهداف و فرضیه‌های زیر تدوین و بررسی شده است. اهداف اصلی تحقیق به شرح زیر است:

الف) تعیین رابطه بین رهبری تحولی و رهبری تبادلی با خلاقیت معلمان مدارس پسرانه آموزش ابتدایی شهر پل دختر.

ب) تعیین رابطه بین ابعاد رهبری تحولی و تبادلی با خلاقیت معلمان مدارس پسرانه آموزش ابتدایی شهر پل دختر.

ج) تعیین میزان خلاقیت معلمان بر حسب متغیرهای جمعیت شناختی.

در راستای تحقق این اهداف، سه فرضیه پژوهشی به شرح ذیل تدوین شده است:

۱. بین سبک رهبری تحولی مدیران و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان مدارس ابتدایی

رابطه وجود دارد.

۲. بین سبک رهبری تبادلی مدیران و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان رابطه وجود دارد.
۳. بین میزان خلاقیت معلمان بر اساس متغیرهای جمعیت شناختی (جنسیت، سابقه خدمت و مدرک تحصیلی) تفاوت وجود دارد.

روش پژوهش

از آنجا که این پژوهش به بررسی رابطه بین متغیرهای پیش‌بین (سبک‌های رهبری تبادلی، تحولی و مؤلفه‌های آنها) با متغیر ملاک، یعنی خلاقیت معلمان، می‌پردازد، توصیفی و از نوع همبستگی محسوب می‌شود. جامعه آماری مورد نظر در این پژوهش، کلیه معلمان دوره ابتدایی پسرانه آموزش و پرورش شهر پل دختر بود که در سال تحصیلی ۹۱-۱۳۹۰ به تدریس اشتغال داشتند و حجم آنها طبق آخرین آمار در سال مذکور، ۱۳۰ نفر بوده است. به منظور نمونه‌گیری طی مطالعه و مشخص شدن حجم نمونه با استفاده از جدول مورگان، تعداد ۹۷ نفر از معلمان با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. قابل ذکر است که ۵ فقره پرسش‌نامه به طور ناقص پاسخ داده شده بودند که از تجزیه و تحلیل کنار گذاشته شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسش‌نامه‌های استاندارد سنجش خلاقیت رندسیپ و سبک رهبری تحولی-تبادلی باس است. پرسش‌نامه خلاقیت رندسیپ، ۵۰ گویه داشته و هر پرسش، ۵ گزینه کاملاً مخالفم، مخالفم، بی‌نظم، موافقم و کاملاً موافقم دارد. پرسش‌نامه سبک رهبری باس، ۴۰ گویه دارد که ۲۷ گویه آن سبک رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن (رهبری فرهمند، تحریک ذهنی و توجه فردی) و ۱۳ گویه دیگر آن سبک رهبری تبادلی و مؤلفه‌های آن (پاداش مشروط و مدیریت استثنا) را می‌سنجند. با وجود استاندارد بودن پرسش‌نامه‌ها، از استادان صاحب نظر در این زمینه جهت بررسی روایی پرسش‌نامه استفاده شد. پس از انجام دادن اصلاحات، روایی محتوایی و صوری پرسش‌نامه‌ها مورد تأیید آنها قرار گرفت. به منظور محاسبه پایایی، از ضریب آلفای کرانباخ استفاده شد. ضریب آلفای کرانباخ مشاهده شده در پرسش‌نامه خلاقیت، ۰/۸۷ و

در سبک رهبری تحولی و تبادلی مدیران، به ترتیب، ۰/۷۸ و ۰/۷۰ به دست آمد که بیانگر قابل اعتماد بودن پرسش‌نامه‌هاست. در تجزیه و تحلیل اطلاعات به دست آمده، از آزمون‌های آماری همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرها، از رگرسیون گام به گام برای استخراج پیش‌بینی‌کننده‌های خلاقیت معلمان و از آزمون لوین به منظور برابری واریانس‌ها استفاده شد.

یافته‌های پژوهش

فرضیه ۱. بین رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۱. ماتریس همبستگی پیرسون در مورد رابطه بین رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵
خلاقیت معلمان	R				
رهبری تحولی	R	۰/۵۲۵**			
رهبری فرهمند	R	۰/۳۱۷**	۰/۷۴۶**		
تحریک ذهنی	R	۰/۴۳۴**	۰/۶۶۸**	۰/۴۳۵**	
ملاحظه فردی	R	۰/۳۱۲**	۰/۴۵۱**	۰/۵۴۳**	۰/۴۴۹**

** معناداری در سطح ۰/۰۱

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که چون مقدار r در رابطه بین رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان معنادار است، بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه معنادار بین دو متغیر رد می‌شود؛ به عبارت دیگر، بین رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد. این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد؛ به این معنی که با افزایش میزان استفاده از رهبری تحولی، بر میزان خلاقیت افراد نمونه افزوده می‌شود.

الف. رگرسیون گام به گام خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تحولی مدیران

جدول ۲. نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تحولی

مدل	شاخص	مجموع مجذورها	درجات آزادی	میانگین مجذورها	F	سطح معناداری
	منابع تغییرات					

رگرسیون	۶/۱۲۸	۱	۶/۱۲۸	۲۴/۰۱۸	۰/۰۰۰ ^a
باقی مانده	۲۲/۹۶۴	۹۰	۲۲/۹۶۴	۲۴/۰۱۸	۰/۰۰۰ ^a
کل	۲۹/۰۹۲	۹۱	۲۹/۰۹۲	۲۴/۰۱۸	۰/۰۰۰ ^a
رگرسیون	۸/۵۷۳	۲	۸/۵۷۳	۱۸/۵۹۲	۰/۰۰۰ ^b
باقی مانده	۲۰/۵۱۹	۸۹	۲۰/۵۱۹	۱۸/۵۹۲	۰/۰۰۰ ^b
کل	۲۹/۰۹۲	۹۱	۲۹/۰۹۲	۱۸/۵۹۲	۰/۰۰۰ ^b

نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون در جدول بالا نشان می‌دهد که رگرسیون خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های تحولی، از لحاظ آماری معنادار است و حداقل دو مدل این مؤلفه‌ها بخشی از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین می‌کند.

جدول ۳. ضرایب رگرسیون چندگانه خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تحولی

متغیر ملاک	پیش بین	ضرایب غیر استاندارد		t	سطح معناداری
		خطای ضرایب غیر استاندارد	ضرایب استاندارد بتا		
۱ خلاقیت معلمان	اثر ثابت	۲/۰۵۴	۰/۴۰۱	۵/۱۲۷	۰/۰۰۰
	رهبری فرهمند	۰/۴۷۱	۰/۰۹۶	۴/۹۰۱	۰/۰۰۰
	اثر ثابت	۱/۴۲۷	۰/۴۲۷	۳/۳۳۴	۰/۰۰۱
۲	رهبری فرهمند	۰/۳۵۸	۰/۰۹۸	۳/۶۶۰	۰/۰۰۰
	ملاحظه‌گری فردی	۰/۲۶۴	۰/۰۸۱	۳/۲۵۶	۰/۰۰۲
۱	R	۰/۴۵۹ ^a	R ²	۰/۲۱۱	
۲	R	۰/۵۴۳ ^b	R ²	۰/۲۹۵	

با توجه به میزان R² موجود در جدول فوق، می‌توان نتیجه گرفت که در گام اول، رهبری فرهمند به تنهایی وارد معادله رگرسیون شده و در حدود ۲۱/۱ درصد از واریانس متغیر

خلاقیت معلمان را در مدل ارایه شده تبیین می‌کند. بر اساس ضریب استاندارد بتا، با هر واحد تغییر در واریانس رهبری فرهمند به میزان ۰/۴۵۹. در واریانس خلاقیت معلمان تغییر ایجاد می‌گردد. در گام دوم، با اضافه شدن مؤلفه ملاحظه فردی به مدل رگرسیون، میزان تبیین واریانس به ۲۹/۵ درصد افزایش پیدا می‌کند.

فرضیه ۲. بین رهبری تبادلی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

جدول ۴. ماتریس همبستگی پیرسون در مورد رابطه بین رهبری تبادلی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت

	۴	۳	۲	۱
خلاقیت معلمان				۱
پاداش مشروط			۱	۰/۳۱۲**
مدیریت استثناء		۱	۰/۸۲۲**	۰/۲۷۲**
رهبری تبادلی	۱	۰/۹۵۵**	۰/۹۵۳**	۰/۳۰۶**

** معناداری در سطح ۰/۰۱

نتایج ضریب همبستگی پیرسون نشان می‌دهد که چون مقدار r در رابطه بین رهبری تبادلی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان معنادار است، بنابراین فرض صفر مبنی بر عدم وجود رابطه معنادار بین دو متغیر رد می‌گردد؛ به عبارت دیگر، بین رهبری تبادلی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان رابطه معناداری وجود دارد. این رابطه به صورت مستقیم می‌باشد؛ به این معنی که با افزایش میزان استفاده از رهبری تبادلی، بر میزان خلاقیت افراد نمونه افزوده می‌شود.

ب. رگرسیون گام به گام خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تبادلی

جدول ۵. نتایج تحلیل رگرسیون چند متغیره خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تبادلی مدیران

مدل	شاخص منابع تغییرات	مجموع مجذورها	درجات آزادی	میانگین مجذورها	F	سطح معناداری
۱	رگرسیون	۲/۸۳۲	۱	۲/۸۳۲	۹/۷۰۵	۰/۰۰۲ ^a
	باقی مانده	۲۶/۲۶۰	۹۰	۰/۲۹۲		
	کل	۲۹/۰۹۲	۹۱			

نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون در جدول فوق نشان می‌دهد که رگرسیون خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تبادلی، از لحاظ آماری معنادار است و حداقل یک مدل این مؤلفه‌ها بخشی از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین می‌کند.

جدول ۶. ضرایب رگرسیون چندگانه خلاقیت معلمان از روی مؤلفه‌های رهبری تبادلی

متغیر ملاک	پیش بین	ضرایب غیر استاندارد		سطح معناداری	T
		B	ضرایب استاندارد		
خلاقیت معلمان	اثر ثابت	۳/۱۷۰	۰/۲۷۳	۰/۰۰۰	۱۱/۶۳۰
	پاداش مشروط	۰/۲۰۰	۰/۰۶۴	۰/۰۰۲	۳/۱۱۵
	R	۰/۳۱۲ ^a	R ²	۰/۰۹۷	

با توجه به میزان R² موجود در جدول فوق، می‌توان نتیجه گرفت که در گام اول، پاداش مشروط به تنهایی وارد معادله رگرسیون شده و در حدود ۹/۷ درصد از واریانس متغیر خلاقیت معلمان را در مدل ارائه شده تبیین می‌کند. بر اساس ضریب استاندارد بتا، با هر واحد تغییر در واریانس پاداش مشروط به میزان ۳۱۲٪ در واریانس خلاقیت معلمان تغییر ایجاد می‌گردد. فرضیه سوم: بین میزان خلاقیت معلمان بر حسب جنسیت، مدرک و سابقه آنها تفاوت معناداری وجود دارد.

برای بررسی این فرضیه پژوهشی از تحلیل واریانس یک راهه^۱ با پیش فرض برابری واریانس درون گروهی با استفاده از آزمون لوین استفاده گردید.

جدول ۷. نتایج آزمون لوین در مورد بررسی برابری واریانس گروه‌ها برای اجرای آزمون تحلیل واریانس چند متغیره در مؤلفه‌های مورد بررسی

1. ANOVA

آزمون لوین			
sig	df 2	df 1	F
/۶۸۶	۶۱	۳۰	/۸۴۶

پیش فرض استفاده از آزمون تحلیل واریانس چند متغیره به شرط برابری واریانس و نرمال بودن توزیع نمرات افراد نمونه، با استفاده از آزمون لوین بر آورد می گردد. اگر مقدار F در سطح ۰/۰۵ معنادار بود، به معنی عدم نرمال بودن داده ها و یا برابری واریانس نمرات می باشد؛ که در این صورت از آزمون پارامتریک نمی توان استفاده کرد و بایستی از آزمون غیرپارامتریک استفاده نمود. در غیر این صورت و در صورت معنادار نبودن آزمون لوین، استفاده تحلیل واریانس چند متغیره بلامانع می باشد. بنابر این با توجه به عدم معناداری آزمون لوین، اجرای تحلیل واریانس چند متغیره در این پژوهش بلامانع است.

جدول ۸. نتایج تحلیل واریانس چند متغیره در مورد مقایسه میزان خلاقیت معلمان به تفکیک مشخصات جمعیت شناختی

متغیر	مجموع مجذورها	درجات آزادی	میانگین مجذورها	F	سطح معناداری
جنس	۲/۹۶۰	۱	۲/۹۶۰	۱۰/۲۷۷	۲۰۰/
مدرک	/۴۲۷	۳	/۱۴۲	/۴۹۳	/۶۹۲
سابقه	۱/۲۲۷	۴	/۳۰۷	۱/۰۶۵	/۳۸۷
خطا	۲۴/۲۵۱	۸۳	/۲۸۸		
کل	۱۵۰۱/۷۸۵	۹۱			

داده های جدول نشان می دهد که چون مقدار $F = ۱۰/۱۳۲$ در مؤلفه جنسیت در سطح ۰/۰۵ $\alpha =$ معنادار است، بنابراین می توان نتیجه گرفت که بین میزان خلاقیت معلمان بر حسب جنسیت تفاوت معناداری از نظر آماری وجود دارد و مقایسه میانگین دو گروه نشان می دهد که میزان خلاقیت معلمان مرد، بیشتر از معلمان زن می باشد.

بحث و نتیجه گیری

نتایج فرضیه اول این پژوهش نشان داد که بین سبک رهبری تحولی مدیران با خلاقیت معلمان مدارس ابتدایی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتیجه به دست آمده با یافته‌های پژوهش آمابیل (2000) پیرامون تأثیر سبک رهبری و مدیریت بر خلاقیت، با مطالعات آندروس و همکاران (Andros & et al. , 2001) پیرامون نقش استقلال‌دهی در خلاقیت کارکنان، با تحقیق کونته (Counte, 2001) پیرامون تأثیر استراتژی‌های حمایتی مدیران و مدیریت همکارانه بر خلاقیت و نوآوری کارکنان و با مطالعه شین و ژو (Shin & Zhou, 2003) پیرامون همبستگی سبک رهبری تحولی و نوآوری در سازمان، هماهنگ است. همچنین نتیجه مذکور با نتایج تحقیق غفوری و همکاران (۱۳۸۷) هم‌راستا است. آنها در پژوهش خود نشان دادند که بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت مریبان تربیت بدنی، رابطه وجود دارد.

در بررسی رابطه بین مؤلفه‌های سه‌گانه رهبری تحولی و خلاقیت معلمان، ملاحظه شد که هر سه مؤلفه این نوع سبک رهبری با خلاقیت رابطه دارند. متغیرهای تحریک ذهنی، رهبری فرهمند و توجه فردی، به ترتیب بیشترین همبستگی را با خلاقیت نشان دادند (جدول ۱). در بررسی رگرسیون گام‌به‌گام و پیش‌بینی‌کننده‌های خلاقیت معلمان به کمک مؤلفه‌های رهبری تحولی، مشخص شد که دو متغیر رهبری فرهمند و توجه فردی، به عنوان پیش‌بینی‌کننده‌های خلاقیت معلمان باقی ماندند و با هم ۲۹/۵٪ از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمودند. در واقع، در صورتی که توانایی‌های رهبری فرهمند و توجه فردی مدیران مدارس بیشتر شود، احتمال تغییر در وضعیت خلاقیت معلمان وجود خواهد داشت.

سبک رهبری تحولی، یکی از سبک‌های رهبری کارآمد بوده و استفاده مدیران از آن، آغاز ایجاد تحولات مثبت در مدارس تلقی می‌شود (Leithwood, 1994). اهمیت کاربست این سبک در مدارس و برای مدیران، آن قدر افزایش یافته که برخی صاحب‌نظران از آن به عنوان معتبرترین و جامع‌ترین سبک رهبری در مدارس امروزی یاد کرده‌اند (هالینگر^۱، 2003؛

1. Hallinger

هوی و میسکل^۱، ۲۰۰۵؛ نقل از زین آبادی، ۱۳۸۹). رهبران تحول‌گرا دارای اعتماد به نفس و اطمینان خاطر بوده و با درک تفاوت‌ها قادر به انتقال این اعتماد و اطمینان به معلمان هستند. آنها با استفاده مثبت از قدرت و نفوذ و با مشارکت دادن معلمان در انجام امور و تفویض اختیار، زمینه تحقق اهداف فردی، گروهی و سازمانی مدارس را فراهم می‌سازند. رهبران تحول‌گرا توانایی تعریف و بیان آینده و برخورد با ابهام و پیچیدگی را دارند و در نهایت، این رهبران، بینش ساز بوده و به توسعه و حمایت از ارزش‌ها و باورهای مشترک در اعضای گروه مدرسه می‌پردازند (Leithwood, 2000). رهبران تحول‌گرا معلمان را تشویق می‌کنند تا ابتکارات خود را در فرایند یاددهی-یادگیری به کار گرفته و با تلاش زیاد خود، مدرسه را در جهت تحقق اهداف و اثر بخشی به حرکت در آورند. آنها فرهنگ خلاقیت را در میان کارکنان مدرسه ترویج می‌کنند و بر تعهد معلمان به شرکت در گروه‌های رشد حرفه‌ای و تسهیم اطلاعات با دیگر همکاران، تأثیر گذار هستند (Leithwood, 1994). این رهبران که تحول‌گرا گفته می‌شوند، سعی می‌کنند در افراد نوعی آینده‌نگری، بصیرت و هدفمندی به وجود آورند که هم موجب انگیزه و پویایی خودشان و هم باعث رشد و تحول و خلاقیت مدرسه و کارکنان می‌شود (میرکمالی، ۱۳۸۷).

نتایج تحقیق در رابطه با فرضیه دوم پژوهش نشان داد که بین سبک رهبری تبدالی با خلاقیت معلمان، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بررسی بین مؤلفه‌های رهبری تبدالی و خلاقیت معلمان نشانگر این بود که هر دو مؤلفه این سبک رهبری، با خلاقیت رابطه دارند. متغیرهای پاداش مشروط و مدیریت استثنا، به ترتیب بیشترین همبستگی را با خلاقیت معلمان نشان دادند (جدول ۴).

در بررسی رگرسیون گام‌به‌گام و پیش‌بینی‌کننده‌های خلاقیت معلمان به کمک مؤلفه‌های رهبری تبدالی، ملاحظه شد که تنها متغیر پاداش مشروط در مدل باقی ماند و ۹/۷٪ از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمود.

1. Hoy & Miskel

بررسی نتایج، حاکی از آن است که همبستگی‌های حاصل شده بین رهبری تحولی و مؤلفه‌های آن با خلاقیت معلمان، نسبت به همبستگی‌های سبک رهبری تبدلی و دو مؤلفه آن با خلاقیت، به مراتب افزایش بیشتری را نشان می‌دهد و این موضوع بیان می‌کند که سبک رهبری تحولی نسبت به سبک رهبری تبدلی، رابطه قوی‌تری با خلاقیت معلمان دارد. این یافته نیز با نتایج پژوهش یونگ (2001) همسو است. وی در تحقیق خود به این نتیجه رسید که خلاقیت کارکنان تحت سبک رهبری تحول‌گرا، به طوری معناداری بیش از خلاقیت افراد تحت سبک رهبری تبدلی است. این بدین معنی است که افرادی که نمره بیشتری به سبک رهبری تحولی داده‌اند، از خلاقیت بیشتری برخوردارند. نتایج به دست آمده، مبنی بر بنای نظری تحقیق مبنی بر توانایی رهبران تحول‌گرا در ایجاد انگیزه درونی، برقراری ارتباط با دیگران، ایجاد فرصت برای بروز توانایی زیردستان، تفویض اختیار، مشارکت در تصمیم‌گیری، زیر سؤال بردن هنجارهای جاری، دستیابی به راه‌حل‌های جدید و حمایت از ارزش‌های مشترک است که این عوامل، هر کدام ممکن است زمینه را برای بروز خلاقیت فراهم کنند.

همچنین یافته‌ها نشان داد که دو مؤلفه (رهبری فرهمند و ملاحظه فردی) مربوط به سبک رهبری تحولی، روی هم رفته، ۲۹/۵٪ از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین می‌کنند که نسبت به مؤلفه پاداش مشروط مربوط به سبک رهبری تبدلی که تنها ۹/۷٪ از واریانس خلاقیت را تبیین می‌کند، افزایش بیشتری را نشان می‌دهد.

در رابطه با فرضیه سوم پژوهش، نتایج نشان داد که در میان متغیرهای جمعیت شناختی، فقط از لحاظ جنسیت خلاقیت معلمان معنادار است و میانگین خلاقیت معلمان مرد، بیشتر از میانگین خلاقیت زنان است.

همان‌طور که نتایج پژوهش نشان می‌دهد، خلاقیت و نوآوری در درون مدرسه و کلاس‌های درس، بدون حمایت مدیران مدرسه امکان بروز کمتری دارد. رهبری مدرسه توانایی دارد تا توقعات و انتظارات خلاق و سطح بالا را در محیط یادگیری مدرسه و در ارتباط با استراتژی‌های تدریس معلمان ایجاد کند و دانش آموزان و معلمان خلاق و ریسک‌پذیر را

شناسایی و تشویق کرده، به آنها پاداش دهد. همچنین می‌تواند منابع کافی برای کوشش‌های خلاق فراهم آورد و کارکنان را به خلق محیط‌های محرک خلاقیت، ترغیب نموده، از پیامدهای خلاقیت معلمان، والدین و گروه‌های محلی که بر مدرسه تأثیر گذار هستند، استفاده لازم را در جهت بهبود مدرسه بنماید. این افراد، استعداد خلاقیت کارکنان را از طریق تدوین برنامه‌های رشد حرفه‌ای غنی آشکار می‌سازند (Jackson, 2003). مدیر می‌تواند در مدرسه محیطی دوستانه و مملو از امنیت عاطفی فراهم آورد که معلمان با آزادی توأم با مسئولیت‌پذیری عمل کنند و با همکاری یکدیگر، فضایی به معنی واقعی علمی، فعال و مناسب برای یادگیری ایجاد نمایند. بدین ترتیب، مدیر می‌تواند زمینه‌های زیادی برای پرورش خلاقیت فراهم آورد.

از مجموع نتایج تحقیق حاضر می‌توان چند پیشنهاد را ارائه داد:

برنامه‌ریزی دوره‌های آموزشی مربوط به بهبود مهارت رهبری تحولی جهت دست‌اندرکاران مدرسه، به ویژه مدیران و معلمان، برای موفقیت و تعالی مدرسه، ضرورتی اجتناب‌ناپذیر می‌باشد. از آنجایی که رهبری اثربخش، مستلزم به کارگیری هم‌سبک رهبری تحولی و هم‌سبک رهبری تبدیلی است (هر دو نوع سبک رهبری با خلاقیت رابطه داشتند)، بنابراین مدیران مدارس بایستی ضمن به وجود آوردن شرایط و فضای لازم برای انگیزش درونی و خودکارآمدی معلمان، به مشوق‌ها و پاداش‌های بیرونی نیز توجه لازم را داشته باشند. مدیران شرایطی را در مدرسه به وجود آورند تا معلمان احساس کنند که آزادی لازم برای بیان نظرات خود را دارند و می‌توانند به دور از هرگونه خطری، ایده‌هایشان را نسبت به مسائل مدرسه بیان کنند. جو نامناسب سازمانی، مانع بروز خلاقیت معلمان می‌شود؛ بنابراین مدیران مدارس بایستی به سوی جو باز و حمایت‌کننده حرکت کنند تا زمینه‌های بروز خلاقیت فراهم آید.

منابع

- آقایی فیثانی، تیمور (۱۳۹۰). *خلاقیت و نوآوری با نگرش سیستمی*. تهران: برهان.
- بوش، تونی. *تئوری‌های رهبری و مدیریت آموزشی*. ترجمه محمد حسنی. (۱۳۹۱). ارومیه: دانشگاه ارومیه.
- بیدختی، علی اکبر؛ حمزئیان، عظیم؛ صباغیان، زهرا (۱۳۸۷). بررسی رابطه بین ابعاد جو سازمانی و خلاقیت در معلمان مدارس شهر سمنان. *مجله علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز*، ۱۵(۱)، ۴۳-۶۵.
- تابلی، حمید؛ تیرگر، هدایت...؛ مظفری، لیلا؛ مرتضوی، حمید؛ مهربانی، فاطمه (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دولتی شهرستان نی ریز. *فصل‌نامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱(۲)، ۲-۲۴.
- تورانی، حیدر (۱۳۸۵). بررسی دلالت‌های نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در بروز نوآوری. *فصل‌نامه نوآوری‌های آموزشی*، ۵(۱۵)، ۸۵-۱۱۵.
- حسنی، محمد؛ سیدعباس زاده، میرمحمد (۱۳۹۱). *مقدمه‌ای بر رهبری آموزشی و رفتار سازمانی*، ارومیه: دانشگاه ارومیه.
- رایبسون، سرکن. چرا خلاقیت و نوآوری در عصر ما این قدر مهم است؟ ترجمه حسین ربانی (۱۳۸۹). *فصل‌نامه رهبری در تعلیم و تربیت*، ۶۷(۱)، ۲۰-۲۳.
- رضاییان، علی (۱۳۸۲). *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*. تهران: سمت.
- زین‌آبادی، حسن رضا؛ بهرنگی، محمدرضا؛ نوه ابراهیم، عبدالرحیم؛ فرزاد، ولی اله (۱۳۸۹). نقش مدیران در پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان مدارس ابتدایی پسرانه شهر تهران (آزمون اثر سبک رهبری تحولی). *فصل‌نامه نوآوری‌های آموزشی*، ۳۴(۹)، ۹۰-۱۲۶.
- علی‌ضیایی، مرتضی (۱۳۷۸). *بررسی نقش و تأثیر سبک مدیریت بر خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی متوسطه منطقه آموزش و پرورش زرین شهر*. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اصفهان.
- غفوری، فرزاد؛ اشرف گنجوی، فریده؛ دهقان، آیت‌اله؛ حسینی، سیده مهسا (۱۳۸۷). ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت بدنی. *فصل‌نامه مدیریت ورزشی*، ۲، ۲۱۵-۲۳۴.

کریمی، صدیقه؛ نصر، احمدرضا؛ بقراطیان، کاظم (۱۳۸۸). یادگیری مادام‌العمر. تهران: سمت.
 مقیمی، سید محمد؛ رمضان، مجید (۱۳۹۰). پژوهش‌نامه مدیریت. جلد سوم. تهران: راه دانش.
 میرکمالی، سیدمحمد؛ خورشیدی، عباس (۱۳۸۷). روش‌های پرورش خلاقیت در نظام آموزشی. تهران: یسپرون.

- Amabile, T. M. (2000). A model of creativity and innovations in organizations. In B. M. Staw & L. L. Cummings (Eds.), *Research in organizational behavior* (pp. 123-167).
- Amabile, T. A. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity. *The leadership Quarterly* 15.
- Bass, B. & Riggio, R. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Geijsel, F. P., Sleegers, P. J. C., Stoel, R. D., & Kruger, M. L. (2009). The effect of teacher psychological and school organizational and leadership factors on teachers' professional learning in Dutch schools. *Elementary School Journal*, 109, 406-427.
- Jackson, D. (2003). The school improvement journey: perspectives on leadership. *School Leadership & Management*, 20(1), 61-78.
- Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups. *Creativity research Journal*, 132, 185-195.
- Lam, Y. L. J. (2002). Defining the effects of transformational leadership on organizational learning: a cross-cultural comparison. *School Leadership & Management*, 22, 439-452.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2009). Transformational leadership. In B. Davies (ed.), *The Essentials of School Leadership* (2nd ed. pp. 31-43), London: Sage.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educational Administration Quarterly*, 30(4), 495-518.
- Leithwood, K. (2000). Cognitive perspectives on leadership. *Journal of School Leadership*, 5, 115-135.
- Ngunia, S., Sleegers, P., & Denessen, E. (2006). Transformational and Transactional Leadership Effects on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Organizational Citizenship Behavior in Primary Schools: The Tanzanian case. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 145-177.
- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). Transformational leadership and teacher commitment to organizational values: The mediating effects of collective teacher efficacy. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 179-199.
- Shin, S., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.