

تبیین وضعیت رهبری تحولی و رابطه آن با رفتار نوآورانه مدیران مدارس هوشمند

1 زکریا احمدیان
2 علیرضا قلعه ای
3 زهرا عزیزى تراب
4 اسماعیل طالبی

تاریخ دریافت: 96/11/12

تاریخ پذیرش: 97/03/28

چکیده

پژوهش حاضر با هدف تبیین وضعیت رهبری تحولی و رابطه‌ی آن با رفتار نوآورانه مدیران مدارس هوشمند انجام شده است. روش پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی است و جامعه آماری، شامل کلیه معلمان مدارس هوشمند ابتدایی و متوسطه نواحی یک و دو آموزش و پرورش شهر ارومیه در سال 95-96 به تعداد 935 نفر می باشد که از میان آن‌ها نمونه‌ای به حجم 272 نفر به روش نمونه گیری خوشه ای چند مرحله ای انتخاب شده‌اند. برای گردآوری داده‌ها از پرسشنامه‌های رهبری تحول آفرین بس و آوولیو (2000) و سنجش رفتارهای نوآورانه کانتز (1988)، استفاده شده است. روایی پرسشنامه‌ها به شیوه روایی صوری مورد تایید متخصصان مدیریت آموزشی قرار گرفته و ضرایب پایایی با روش آلفای کرونباخ برای ابزار رهبری تحول آفرین و رفتارهای نوآوری به ترتیب 0/92 و 0/95 تعیین گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (تی تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند گانه و تحلیل واریانس یک طرفه) استفاده شد. نتایج پژوهش نشان داد که از دیدگاه اکثر معلمان، مدیران مدارس هوشمند از ویژگی‌های رهبری تحول آفرین و همچنین رفتارهای نوآورانه در حد متوسط بهره‌مند هستند. بین متغیر رهبری تحول آفرین از یک طرف و ابعاد پنجگانه‌ی آن از طرف دیگر، با رفتارهای نوآورانه‌ی مدیران مدارس هوشمند، در سطح اطمینان 99%، رابطه‌ی مثبت و نسبتاً قوی وجود دارد. از بین مؤلفه‌های پنج‌گانه‌ی رهبری، مؤلفه «ترغیب ذهنی»، با ضریب بتای 0/762 بیشترین نقش را در پیش‌بینی رفتار نوآورانه دارد و «ویژگی‌های آرمانی» در اولویت دوم قرار دارد.

کلید واژه ها: رهبری تحول آفرین، رفتارهای نوآورانه، مدارس.

¹ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران (نویسنده مسئول)

Z.Ahmadyan2015@gmail.com

² دانشیار گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

³ دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

⁴ دانش آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

مقدمه

تغییر و نوآوری در عرصه‌ی فعالیت‌های سازمانی کوششی در راستای بهسازی سازمان‌ها تلقی می‌شود. در واقع، هر اقدامی که در جهت توسعه و بهسازی سازمانی انجام پذیرد اصولاً با اعمال یک تغییر یا به کارگیری یک نوآوری همراه است. از جمله سازمان‌هایی که اهمیت و نقش زیادی در زندگی انسان دارند، سازمان‌های آموزشی و به ویژه آموزش و پرورش است. نیاز به افراد خلاق و نوآور در آموزش و پرورش و دیگر مراکز علمی آموزشی، اهمیتی دوچندان دارد چرا که این مراکز نقش بسیار مهمی را از لحاظ تعلیم و تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای کلیه سازمان‌ها و ادارات به عهده دارند (میر کمالی، شاطری و یوز باشی، 1392: 22).

آموزش و پرورش محل پژوهش و نوآوری است و در همین راستا کینگل (1995) نیز بیان داشته است که آموزش و پرورش نهاد رفتارهای نوآورانه می‌باشد. به اعتقاد او آموزش و پرورش خلاق، مکانی آموزشی و پایه کار آن تولید و ارتقای کیفیت دانش است (میر کمالی و چوپانی، 1390: 161). با این رویکرد جدید، می‌توان پیش بینی کرد که در دهه‌های آینده، آموزش و پرورش برترین جایگاه و سازمان را برای پژوهش، خلاقیت و رفتارهای نوآورانه خواهد داشت (رستمی، 1390: 10). در همین راستا یکی از رویکردهایی که می‌تواند در جهت پاسخگویی به نیازهای فوق مفید واقع گردد و امروزه در بسیاری از کشورهای توسعه یافته اجرا شده و یا در حال اجرا شدن است، گسترش استفاده از فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات¹ و به تبع آن تأسیس و توسعه‌ی مدارس هوشمند² است. مدرسه هوشمند به عنوان یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌های نظام آموزشی، یک سازمان آموزشی و پرورشی یادگیرنده است که در جهت فرآیند یادگیری و بهبود و مدیریت به صورت نظام یافته بازسازی شده است تا دانش آموزان سطوح مختلف را برای زندگی در عصر اطلاعات و ارتباطات آماده نمایند (رضایی کلانتری، باقری و خوشی، 1395: 151). این گونه مدارس در واقع به نوعی اختراع فلسفه و مفهومی جدید از تعلیم و تربیت بوده و با کنار گذاشتن یکسری از بازدارنده‌های سنتی، سعی در بکارگیری فناوری اطلاعات³ برای ارائه‌ی آموزش دارند. آموزش مؤثر در این گونه مدارس مستلزم آن است که دانش‌آموزان نقش‌های جدیدی را در فرآیند یادگیری بپذیرند. بدین

¹ - Information & Communication Technology (ICT)

² - Smart School

³ - Information Technology (IT)

ترتیب که جستجوگران اطلاعات باشند تا بتوانند در مورد ارزش اطلاعات وسیعی که در شبکه جهانی اینترنت¹ برای استفاده‌ی آنان موجود است به دآوری و ارزشیابی بپردازند. در چنین شرایطی مدارس موفق در زمینه‌ی فناوری اطلاعات و ارتباطات، مدرسی هستند که فراتر از فناوری، مسیری را تعیین و طراحی می‌کنند که از طریق آن یادگیری بهبود می‌یابد، تفکر خلاق و نوآوری ایجاد شود، مدیران به دانش اثر بخش دست می‌یابند و ضمن ارتقای سواد اطلاعاتی²، خود ارزیابی و خود کنترلی جایگزین ارزیابی سنتی می‌شود (حسینی‌نژاد، 1387: 26).

بنابراین اگر مدرسه بتواند انسان‌هایی متفکر، اندیشمند و خلاق بار آورد، جامعه نیز به جامعه‌ای متفکر، اندیشمند و خلاق تبدیل خواهد شد. با توجه به لزوم همراه شدن با تحولات جهانی، پرداختن به مسائل مرتبط با کاربرد فناوری در آموزش و یادگیری، ضروری می‌نماید. به همین دلیل وزارت آموزش و پرورش با تدوین سیاست‌های ملی، تعداد زیادی از مدارس کشور را به رایانه و نرم‌افزارهای رایانه‌ای مجهز کرده و در همین راستا به تأسیس مدارس هوشمند اقدام نموده است (محمودی و همکاران، 1387: 42). در این رویکرد نقش معلم به عنوان راهنما و نه انتقال دهنده‌ی دانش و نقش دانش‌آموز به عنوان عضو فعال، خلاق، نقاد و مشارکت‌جو به جای عضوی منفعل و مصرف‌کننده‌ی دانش و بالاخره نظام ارزشیابی به صورت فرایند محور نه نتیجه-محور، تغییر خواهد کرد (زمانی و قصاب‌پور، 1385). از آنجا که مدیریت در سازمان‌های آموزشی به ویژه مدارس، در قرن بیست و یکم مهم تر شده است (سیمکینز³ و همکاران 2015). و مدیران مدارس، مسؤل کیفیت تدریس معلمان، یادگیری دانش‌آموزان و کیفیت آموزش هستند (خلخالی، 1395: 2).

مدیریت در این گونه مدارس نیز با کنترل دقیق‌تر و سریع‌تر عملکردها، در جهت سازماندهی و ارتقای کیفیت آموزشی حرکت کرده و با بکارگیری سیستم‌های مدیریتی در درون مدرسه، این امکان را می‌یابد تا فرایند پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان را به شکل مؤثرتری مورد توجه قرار دهد. همچنین حضور، مشارکت و پشتیبانی والدین و جامعه در فرایند یادگیری و در هدایت و راهبری دانش‌آموزان به طور چشم‌گیری افزایش یافته و قابل مشاهده است و آنان خود را در امر یادگیری دانش‌آموزان سهیم می‌دانند (نفیسی، 1381). در این بین مدیران مدرسی می‌توانند نقش بارز و اثرگذاری را در ایجاد و پیگیری رفتارهای نوآورانه برای مدیریت و پرورش دانش‌آموزان در مدارس

1- WWW

2- Information Literacy

داشته باشند. داشتن سبک مدیریت و رهبری مناسب از قبیل سبک رهبری تحول آفرین¹ می تواند به اقدامات متفاوت و نوآورانه‌ای در مدیریت مدارس منجر گردد و بی شک این رفتارهای نوآورانه می تواند در کارآیی و اثربخشی مدیریت مدارس امروزی نقش چشم گیر و مهمی را ایفا نماید. مطالعات نشان می دهد که سبک رهبری تحولی نسبت به سایر سبک های رهبری، نتایج مؤثرتری برای سازمان ها به همراه داشته است (وستبرگ² و تافلین³، 2014). رهبری تحولی که بر اساس روابط عاطفی و شخصی میان رهبر و زیردستان استوار است، علاوه بر هدایت و انگیزش پیروان جهت عملکرد و رای انتظارات، به احتیاجات و کارهای پیرو به منظور بهبود کارایی او از طریق انگیزه‌های عملی یا الهامی نیز توجه دارد (اسدی و نامی، 2011: 862). چنین رهبری پیروان خود را بر می انگیزد تا بیشتر دل به کار بدهند، از کارشان بیشتر راضی باشند، تمایل زیادی به تلاش فوق العاده برای دستیابی به موفقیت در زمان چالش نشان دهند (بهرنگی و موحدزاده، 59:1390).

بر اساس یافته‌های پژوهش‌های پیشین در زمینه رهبری تحول آفرین می توان گفت که اگر در هر سازمانی رهبری تحول آفرین وجود داشته باشد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارائه ایده‌های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری پیش خواهد رفت. چرا که رهبران تحول آفرین پیروان را به گونه‌ای ارتقا می دهند که به سطح‌های بالاتری از ارشدیت و آرمان ها دست یابند، اهتمام فراوانی را برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز خودشکوفایی به کار بندند و به تعالی سازمانی و جامعه بیندیشند (میرکمالی و چوپانی، 1390: 157). آنان به واسطه روشن ساختن اهمیّت تشریک مساعی در انجام وظایف جمعی، فراهم کردن فرصت یادگیری از طریق تسهیم دانش و تفویض اختیار به پیروان برای اجرای هر اقدام ضروری به منظور عملکرد مؤثر، محیط کاری ایجاد می کنند که پیروان در جستجوی رویکردهای نوآورانه جهت انجام وظایف خود، حس توانمند شدن یابند. این سبک، رهبر را قادر می سازد که خود را آشکارا به نوآوری و یادگیری متعهد نموده و کارکنان را ترغیب نماید که با قدرت بر مشکلات درونی و دشواری‌های بیرونی که مانع انجام نوآوری و یادگیری می شوند، غلبه یابند (شیروانی و معمار منتظرن، 1389).

1 Simkins

2 Transformational leadership

3 Westerberg

در سازمان ها، وجود رهبرانی که در حقیقت توانسته اند چارچوب های سبک رهبری تحول آفرین را پیاده سازند در عمل با توسعه نوآوری و خلاقیت سازمانی مواجه شده و توانسته اند با توجه به بکارگیری استراتژی های تغییر و تحول، به افزایش همگرایی و توسعه کار تیمی و گروهی میزان روحیه کاری را در بین مجموعه کارکنان سازمان افزایش دهند (هامان و تیلور¹، 2011: 59).

سبک رهبری مطلوب می تواند بر جو سازمانی نوآورانه و رفتار نوآورانه تأثیر گذار باشد. چنان که نتایج پژوهش حاجی کریمی و همکاران (1390)، نشان داد که رابطه ی مثبت میان سبک رهبری تحول آفرین و رفتارهای نوآورانه ی کارکنان شهرداری های استان فارس برقرار است. در همین راستا، نتایج پژوهش میرکمالی و چوپانی (1390)، مشخص کرد که بین رهبری تحول آفرین به طور کلی و تمامی مؤلفه های آن با گرایش به نوآوری سازمانی رابطه ی مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج پژوهش سنجقی و همکاران (1390)، حاکی از آن است که رهبری تحول آفرین علاوه بر تأثیر مستقیم، به طور غیرمستقیم و از طریق فرهنگ انطباق پذیر نیز بر نوآوری سازمانی تأثیر می گذارد و شدت تأثیر غیرمستقیم به مراتب از تأثیر مستقیم بیشتر است. نتایج پژوهش ساکی، عصاره و شعبانی (1394)، نشان داد که بین اخلاق حرفه ای و عملکرد شغلی رابطه مثبت و قوی برقرار است. و بین رهبری تحولی و عملکرد شغلی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. و همچنین بین اخلاق حرفه ای با رهبری تحولی رابطه معنی داری وجود دارد.

نتایج پژوهش حکاک، شریعت نژاد و ساعدی (1395)، نشان داد که رهبری تحول گرا تأثیر مثبت و معنی داری بر رفتار نوآورانه، توسعه کارآفرینی و شایستگی های سازمانی پایدار دارد. نتایج به دست آمده از پژوهش نیوبری² (2008)، به نقل از میرکمالی و چوپانی، (1390) نیز نشان می دهد که در هر نوع تغییری خواه تحولی و یا تکاملی، منابع انسانی عنصر اصلی محسوب شده و رهبری ابزار اصلی در بهبود سازمان ها و تغییر سازمان به سمت کارایی و اثربخشی است. نتایج پژوهش قربانی جاجرم، ملک زاده و خوراکیان (1395)، نشان داد که هوش هیجانی بر رفتار نوآورانه مدیران، تأثیر مثبت و معنی دار دارد و بر سبک تصمیم گیری شهودی آن ها تأثیر گذار است اما از طریق سبک های تصمیم گیری عقلایی و شهودی، بر رفتار نوآورانه آنان اثر نمی گذارد.

¹ Haman and Taylor

² Newbary

در خصوص مدارس هوشمند نیز پژوهش‌هایی انجام شده است که به چند نمونه از آن‌ها اشاره می‌شود. یافته‌های پژوهش باکس¹ (1999) نشان داد که با وجود این که تقریباً نصف کلاس‌ها به رایانه مجهز بودند، اما بیشتر معلمان برنامه‌ریزی مناسبی برای استفاده از فناوری در کلاس ندارند. چرا که آن‌ها معتقدند که ابزارها و مهارت‌های موجود برای ادغام فناوری با برنامه‌ی درسی، کافی نیست. در همین راستا، زمانی و قصاب‌پور (1386) در پژوهشی به نحوه‌ی بکارگیری فناوری اطلاعات در مدارس هوشمند کشور مالزی و مقایسه‌ی آن با مدارس هوشمند ایران پرداخته و به این نتیجه رسیده‌اند که علی‌رغم وجود توافق فکری و نگرشی و اطمینان به حصول نتایج مثبت از اجرای سامانه مدارس هوشمند در هر دو کشور مالزی و ایران، کشور ما در بُعد ساختاری و محتوایی، مدیریت و اجرایی در زمینه بکارگیری فاوا در فرایند این مدارس دچار مشکل است.

در پژوهش دیگری، زین و موروگایا² (2004) فعالیت‌های مدیریتی در مدارس هوشمند مالزی را مورد بررسی قرار دادند. نتایج مطالعه نشان داد که وظایف مدیریتی مربوط به ارزشیابی دانش‌آموزان، برنامه‌ی زمانبندی، گزارش‌های مدیریتی و حسابداری، بیشترین میزان استفاده از فناوری اطلاعات و ارتباطات در این مدارس را به خود اختصاص داده است. حمزه و همکاران³ (2007) نیز یادآور می‌شوند که مهم‌ترین موانع کاربرد فناوری در مدارس مورد مطالعه، کمبود رایانه، مشکلات نرم افزاری، عدم دسترسی به اینترنت پُر سرعت و... می‌باشد.

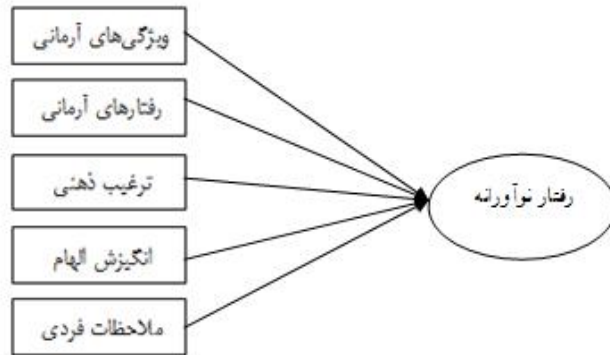
با توجه به مطالب عنوان شده و علی‌رغم اهمیت رهبری تحول‌آفرین در پیش برد هدف‌های آموزشی مبتنی بر رویکرد نوآورانه، نتایج پژوهش‌های گوناگون حاکی از وجود مشکلات و نارسایی‌های عدیده در مدارس و مراکز آموزشی ما دارد. به طوریکه یافته‌های پژوهش‌های خلیلی (1386) و عسگری (1388)، در بررسی مسائل و مشکلات مدارس هوشمند و عدم بکارگیری فناوری‌های نوین آموزشی در استان آذربایجان غربی، ضمن اشاره به کمبودهای گوناگون نرم‌افزاری و سخت‌افزاری، صلاحیت‌های حرفه‌ای مدیران و معلمان این گونه مدارس را نیز زیر سوال برده و این چنین نتیجه‌گیری کرده‌اند که بکارگیری مؤثر فناوری اطلاعات و ارتباطات در مدارس یاد شده، مستلزم شیوه خاصی از مدیریت و رهبری است. بنابراین، با طرح این پرسش اصلی که مدیران مدارس هوشمند شهرستان ارومیه از چه میزان سبک رهبری تحولی برخوردار هستند و آیا بین متغیر

¹ Box

² Zain & Murugaiah

³ Hamzah et al

مذکور با توانایی رفتارهای نوآورانه مدیران در مدارس هوشمند رابطه وجود دارد؟ سعی در انجام این پژوهش نموده است. با توجه اهداف فوق چارچوب مفهومی پژوهش بصورت زیر ترسیم می گردد.



شکل 1: چارچوب مفهومی پژوهش

با توجه به مطالب پیش گفته و برای آزمون چارچوب مفهومی پژوهش سوالات ذیل طراحی و مورد آزمون قرار می گیرند:

- مدیران مدارس هوشمند تا چه اندازه از ویژگی‌های رهبری تحولی برخوردار هستند؟
- مدیران مدارس هوشمند تا چه اندازه از رفتارهای نوآورانه برخوردار هستند؟
- آیا بین ویژگی‌های رهبری تحول آفرین مدیران با توجه به ابعاد پنج‌گانه و رفتارهای نوآوری آن‌ها رابطه معنی دار وجود دارد؟
- کدامیک از ابعاد پنج‌گانه‌ی رهبری تحول آفرین نقش بیشتری در پیش‌بینی تغییرات رفتارهای نوآوری مدیران دارد؟

روش شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به لحاظ هدف از نوع کاربردی و به لحاظ گردآوری داده‌ها، توصیفی-پیمایشی (توصیفی از جهت که به توصیف وضع موجود می پردازد و پیمایشی از آن حیث که نظرات جامعه هدف به صورت میدانی و پیمایشی در رابطه با موضوعی خاص سنجیده می شود) و از نوع همبستگی (از آن جهت که روابط بین متغیرها سنجیده می شود) می‌باشد. جامعه‌ی آماری پژوهش

حاضر را کلیه‌ی معلمان (مرد و زن)، شاغل در مدارس هوشمند دولتی شهرستان ارومیه به تعداد 935 نفر تشکیل می‌دهد، که اطلاعات مربوطه به آن‌ها در جدول (1 و 2) ذکر شده است.

جدول (1): توزیع جامعه آماری معلمان مدارس هوشمند به تفکیک جنسیت، منطقه آموزشی و دوره تدریس

منطقه آموزشی	دوره تدریس	مرد	زن	جمع کل
ناحیه یک	ابتدایی	89	135	224
	متوسطه	201	136	337
ناحیه دو	ابتدایی	59	90	149
	متوسطه	149	76	225
جمع		498	437	935

جدول (2): توزیع نمونه آماری معلمان به تفکیک جنسیت، منطقه آموزشی و دوره تدریس

منطقه آموزشی	دوره تدریس	مرد		زن	
		نسبت	حجم نمونه	نسبت	حجم نمونه
ناحیه یک	ابتدایی	0/09	26	0/14	39
	متوسطه	0/21	59	0/14	40
ناحیه دو	ابتدایی	0/06	17	0/09	26
	متوسطه	0/16	43	0/08	22
جمع		-	145	-	127

با توجه به این که جامعه‌ی آماری این پژوهش را کلیه‌ی معلمان مدارس هوشمند شهرستان ارومیه در سال 1396-1395 تشکیل می‌دهد، لذا برای نمونه‌گیری از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چند مرحله‌ای استفاده شده است که مراحل انتخاب آن به شرح زیر می‌باشد. اطلاعات کلیه مدارس دولتی هوشمند ناحیه 1 و 2 شهر ارومیه به تفکیک دوره ابتدایی و متوسطه به همراه آمار معلمان مشغول به تدریس در این مدارس، از گروه طرح و برنامه اداره کل آموزش و پرورش استان دریافت گردید. سهم هر یک از نواحی بر اساس نمونه‌گیری سهمی و با توجه به اندازه‌ی جامعه و به تفکیک جنسیت، مشخص شد. از میان کلیه مدارس، تعدادی مدرسه ابتدایی و متوسطه به نوعی انتخاب شدند که نمونه‌ی مورد نظر تأمین گردد. از مدارس منتخب و بر اساس نمونه‌ی آماری، تعدادی معلم مرد و زن به شکل تصادفی انتخاب شدند که به سوال‌های پرسشنامه پاسخ دهند. لازم به ذکر است که برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است.

جهت گردآوری اطلاعات از دو پرسشنامه استاندارد استفاده شده است:

پرسشنامه اول، پرسشنامه رهبری تحولی بر اساس مدل بس و آوولیو (2000) می‌باشد که پنج مولفه رهبری تحولی (ویژگی‌های آرمانی، رفتارهای آرمانی، ترغیب ذهنی، انگیزش الهام‌بخش و ملاحظات فردی) را در قالب 25 گویه و بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت (خیلی زیاد، زیاد تا حدودی، کم و خیلی کم) مورد سنجش قرار می‌دهد.

پرسشنامه دوم، پرسشنامه سنجش رفتارهای نوآورانه کانتر (1988) می‌باشد که رفتارهای نوآورانه را در قالب 8 گویه و بر اساس مقیاس پنج درجه ای لیکرت (کاملاً موافق، موافق، تاحدودی، مخالف و کاملاً مخالف) مورد سنجش قرار می‌دهد.

روایی پرسشنامه‌ها به شیوه روایی صوری مورد تایید متخصصان مدیریت قرار گرفته و ضرایب پایایی با روش آلفای کرونباخ برای ابزار رهبری تحول آفرین و رفتارهای نوآوری به ترتیب 0/92 و 0/95 تعیین گردیده است.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (فراوانی، درصد فراوانی میانگین و انحراف استاندارد) و آمار استنباطی (تی‌تک نمونه ای، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون چند گانه) استفاده شد.

یافته‌ها

در این بخش ویژگی‌ها و آماره‌های توصیفی و استنباطی مربوط به هر یک از سؤال‌های پژوهش ذکر شده و تلاش گردیده است با بهره‌گیری از شاخص‌های آماری هم چون فراوانی، درصد فراوانی، میانگین، انحراف معیار و و آزمون‌های آماری پارامتریک، به هر یک از سؤال‌های پژوهش پاسخی مناسب ارائه گردد.

سؤال اول پژوهش: مدیران مدارس هوشمند از چه میزان ویژگی‌های رهبری تحولی برخوردار

هستند؟

داده‌های جدول (3)، توزیع فراوانی و درصد فراوانی دیدگاه معلمان در این خصوص را نشان می‌دهد.

جدول (3): توزیع فراوانی و درصد فراوانی دیدگاه معلمان در خصوص رهبری تحولی

متغیر	شاخص	توزیع پاسخ ها						
		جمع	بسیار کم	کم	متوسط	زیاد	بسیار زیاد	
ویژگی‌های آرمانی	فراوانی	222	4	0	18	73	108	19
	درصد فراوانی	100	1/8	0	8/1	32/9	48/6	8/6
رفتارهای آرمانی	فراوانی	222	3	0	6	48	115	50
	درصد فراوانی	100	1/4	0	2/7	21/6	51/8	22/5
ترغیب ذهنی	فراوانی	222	4	2	43	134	38	1
	درصد فراوانی	100	1/8	0/9	19/4	60/4	17/1	0/5
انگیزش الهام-بخش	فراوانی	222	4	0	11	55	110	42
	درصد فراوانی	100	1/8	0	5/0	24/8	49/5	18/9
ملاحظات فردی	فراوانی	222	6	0	12	73	106	25
	درصد فراوانی	100	2/7	0	5/4	32/9	47/7	11/3
رهبری تحولی	فراوانی	222	19	0	6	74	118	5
	درصد فراوانی	100	8/6	0	2/7	33/3	53/2	2/3

با توجه به داده‌های جدول (3) مشاهده می‌شود که مقادیر میانگین نمرات مربوط به دیدگاه معلمان، برای چهار مؤلفه از مؤلفه‌های پنجگانه‌ی رهبری تحولی بیشتر و تنها برای یک مؤلفه، یعنی مؤلفه‌ی «ترغیب ذهنی»، کمتر از میانگین فرضی، در مقیاس 5 درجه‌ای لیکرت حاصل شده است (میانگین فرضی بر اساس میانگین بدست آمده از نمره ای است که به هر درجه از مقیاس‌های 5 درجه ای لیکرت «خیلی کم 1 تا خیلی زیاد 5» اختصاص داده شده است که میانگین حاضر از پرسشنامه رهبری تحولی بر این اساس برابر است با 3). همچنین بیشترین میانگین محاسبه شده مربوط به مؤلفه‌ی «انگیزش الهام‌بخش» با میانگین 3/83 و کمترین میانگین بدست آمده مربوط به بعد «ترغیب ذهنی» با میانگین 2/96 می‌باشد. در نهایت برای ویژگی رهبری تحولی مقدار میانگین عدد 3/60 تعیین شده است.

در تحلیل استنباطی به منظور مقایسه‌ی میانگین برآورد شده با میانگین فرضی جامعه، از آزمون «تی یک نمونه‌ای» استفاده گردید. اما شرط استفاده از آزمون پارامتری مذکور، اطمینان از نرمال بودن توزیع مورد نظر می‌باشد؛ هر چند که با زیاد بودن حجم نمونه ($n > 30$)، شرط نرمال بودن توزیع فراهم می‌شود، اما جهت اطمینان بیشتر، داده‌های جدول (4) نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای پی بردن به نرمال بودن توزیع را نشان می‌دهد. مطابق جدول، برای هر هفت متغیر، سطح معنی‌داری اعداد بیشتر از 0/05 برآورد شده است، بنابراین می‌توان گفت که توزیع مورد نظر از وضعیت نرمال برخوردار است.

جدول (4): نتایج آزمون کولموگروف-اسمیرنوف جهت تعیین نرمال بودن متغیرهای پژوهش

شاخص متغیر	تعداد	میانگین	انحراف معیار	k-sz	سطح معنی-داری دو دامنه
ویژگی‌های آرمانی	218	3/56	0/76	0/63	0/81
رفتارهای آرمانی	219	3/95	0/75	0/86	0/44
ترغیب ذهنی	218	2/96	0/65	1/82	0/06
انگیزش الهام‌بخش	218	3/83	0/79	0/75	0/59
ملاحظات فردی	216	3/67	0/75	0/67	0/50
رهبری تحولی	203	3/60	0/59	0/70	0/44
رفتار نوآورانه	220	3/41	0/63	0/72	0/47

نتایج آزمون «تی یک نمونه‌ای» در جدول (5) درج شده است. با دقت در داده‌های جدول مذکور، می‌توان دریافت که مقدار سطح معنی‌داری برای مؤلفه‌ی اصلی یعنی، رهبری تحولی و چهار مولفه‌ی مربوط به آن، کمتر و تنها برای مؤلفه‌ی ترغیب ذهنی، بیشتر از 0/05 حاصل شده است. در نتیجه، بین میانگین محاسبه شده‌ی رهبری تحولی و میانگین فرضی ($\bar{X} = 3/0$)، و نیز چهار مؤلفه‌ی آن تفاوت معنی‌دار وجود دارد و با اطمینان 95% می‌توان گفت که در کل مدیران مدارس هوشمند از ویژگی‌های رهبری تحولی در حد متوسط و به بالا بهره‌مند هستند.

جدول (5): نتایج آزمون «تی تک نمونه‌ای» در خصوص رهبری تحولی

میانگین فرضی جامعه ($\bar{X} = 3/0$)						شاخص
تفاوت میانگین ها	سطح معنی داری	درجه آزادی	T	میانگین	تعداد	متغیر
0/56	0/00	217	11/33	/56	218	ویژگی‌های آرمانی
0/95	0 /00	218	18/91	/95	219	رفتارهای آرمانی
-0 /04	0 /46	217	-0 /72	/96	218	ترغیب ذهنی
0 /83	0 /00	217	15/69	/83	218	انگیزش الهام- بخش
0 /67	0 /00	215	13/00	/67	216	ملاحظات فردی
0 /60	0 /00	202	14/47	/60	203	رهبری تحولی

سؤال دوم پژوهش: مدیران مدارس هوشمند تا چه اندازه از رفتارهای نوآورانه برخوردار

هستند؟

حمایت از ریسک‌پذیری، توجه و استقبال از ایده‌ها، مدیریت حمایتی، روشن‌سازی هدف‌های تیمی، تعامل باز، تشویق کار گروهی، توجه به تفاوت‌های فردی، وجود چالش‌های سازنده بین اعضای گروه و کنترل کم و مشارکت کارکنان در اطلاعات، می‌توانند از مصادیق رفتارهای نوآوری مدیران در مدارس هوشمند باشند. بر این اساس جهت پاسخ به سؤال مذکور، در پرسشنامه‌ی نظرسنجی از 8 گویه استفاده شده بود. داده‌های جدول (6)، توزیع فراوانی و درصد فراوانی دیدگاه معلمان در این خصوص را نشان می‌دهد. نتایج مبین آن است که حدود 52%، افراد نمونه‌ی آماری، گزینه‌های متوسط، 42% آن‌ها گزینه‌های زیاد و خیلی زیاد و تنها 4/5% گزینه‌ی کم را انتخاب کرده‌اند. به همین دلیل برای میانگین نمرات دیدگاه معلمان نیز، عدد ($\bar{X} = 3/41$) به دست آمده است که اندکی از میانگین فرضی ($\bar{X} = 3/0$) در مقیاس 5 درجه‌ای لیکرت بیشتر است.

جدول (6): توزیع فراوانی و درصد فراوانی دیدگاه معلمان در خصوص رفتارهای نوآورانه

متغیر	شاخص	توزیع پاسخ ها							
		جمع	میانگین وزنی	زیاد	زیادتر	متوسط	کمتر		
رفتار نوآوری	فراوانی	222	3/41	2	0	10	116	87	7
	درصد فراوانی	100		0/9	0	4/5	52/3	39/2	3/2

در تحلیل استنباطی به منظور مقایسه میانگین‌های برآوردی با میانگین فرضی ($\bar{X} = 3/0$)، ناگزیر به استفاده از آزمون تی یک نمونه‌ای هستیم، داده‌های جدول (7)، نتایج آزمون تی یک نمونه‌ای را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که مقدار t در سطح خطای 5% معنی‌دار است و لذا می‌توان نتیجه گرفت که از دیدگاه معلمان، مدیران مدارس هوشمند در سطحی متوسط به بالا برخوردار هستند.

جدول (7): نتایج آزمون «تی تک نمونه‌ای» در خصوص رفتارهای نوآورانه

میانگین فرضی جامعه ($\bar{X} = 3/0$)						شاخص
تفاوت میانگین ها	سطح معنی داری	درجه آزادی	T	میانگین	تعداد	متغیر
0/41	0/00	219	/72	/41	220	رفتار نوآورانه

سؤال چهارم پژوهش: آیا بین ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین مدیران با توجه به ابعاد پنجگانه و رفتارهای نوآوری آن‌ها رابطه معنی‌دار وجود دارد؟

جهت پاسخ به سوال فوق، به محاسبه ضریب همبستگی پیرسون اقدام شده است. نتایج جدول (8) مقادیر ضریب همبستگی پیرسون را نشان می‌دهد. ملاحظه می‌شود که برای متغیر رهبری تحولی و ابعاد پنجگانه آن با رفتارهای نوآوری، مقادیر ضرایب همبستگی حاصل شده که در سطح خطای 0/01 معنی‌دار نیز هستند. با دقت در مقادیر می‌توان دریافت که ضریب همبستگی اعداد نسبتاً بالایی هستند و سرانجام ضریب همبستگی بین رهبری تحولی و رفتارهای نوآوری، عدد 0/782 تعیین شده که نشان از همبستگی مثبت و نسبتاً بالایی مابین دو متغیر است که در سطح خطای 0/01 معنی‌دار می‌باشد. به این ترتیب، می‌توان نتیجه گرفت که هر چه مدیران مدارس از ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین بالاتری برخوردار باشند، از رفتار نوآورانه‌ی بیشتری بهره می‌برند.

به این ترتیب، می‌توان نتیجه گرفت که بین متغیر رهبری تحول‌آفرین از یک طرف و ابعاد پنجگانه آن از طرف دیگر، با رفتارهای نوآورانه‌ی مدیران مدارس هوشمند، در سطح اطمینان 99٪، رابطه‌ی مثبت و نسبتاً قوی وجود دارد. به طوری که مدیران با ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین بالا، رفتارهای نوآورانه بیشتری در محیط مدرسه از خود نشان می‌دهند.

جدول (8): نتایج ضریب همبستگی پیرسون بررسی رابطه «رهبری تحولی» با «رفتار نوآورانه»

عامل	شاخص	ویژگی آرمانی	رفتار آرمانی	ترغیب ذهنی	انگیزش الهامی	ملاحظیات فردی	رهبری تحولی	رفتار نوآوری
ویژگی آرمانی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	1 . 223						
رفتار آرمانی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	*0/66 . 0/0 2	1 . 222					
ترغیب ذهنی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	*0/64 . 0/0 2	**0/78 0/0 2	1 . 222				
انگیزش الهامی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	*0/67 . 0/0 2	**0/68 0/0 2	1 . 217	**0/76 0/0 2			
ملاحظیات فردی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	*0/64 . 0/0 2	**0/62 0/0 2	**0/61 0/0 2	**0/61 0/0 2	1 . 218		
رهبری تحولی	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	*0/74 . 0/0 2	**0/75 0/0 2	**0/79 0/0 2	**0/86 0/0 2	**0/70 0/0 2	1 . 198	
رفتار نوآوری	ضریب پیرسون سطح معنی‌داری تعداد	/70 **0 /00 0	0/76 ** 0/00 /00 0	/77 **0 /00 0	**0/76 0/00 /00 0	**0/7 0/00 /00 0	**0/78 0/00 /00 0	1 0/00 /00 0

* * همه ضرایب در سطح $p < 0/01$ معنی‌دار هستند.

سؤال پنجم پژوهش: کدام یک از ابعاد پنجگانه‌ی رهبری تحول‌آفرین نقش بیشتری در پیش-بینی تغییرات رفتارهای نوآوری مدیران دارد؟

با توجه به بررسی‌های قبلی و بر اساس نتایج ضریب همبستگی پیرسون، مشخص گردید که به طور کلی مابین ابعاد پنج‌گانه‌ی رهبری تحول‌گرا و رفتارهای نوآورانه‌ی مدیران رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار آماری وجود دارد. همچنین از میان ابعاد مختلف، بُعد «ترغیب ذهنی» بالاترین همبستگی (0/772) را با «رفتارهای نوآورانه‌ی» به دست داد. به منظور پاسخ به سؤال پنجم پژوهش، از تحلیل رگرسیون به روش گام به گام¹ استفاده شده است که جداول زیر نتایج حاصل را نشان می‌دهد.

بر اساس یافته‌های جدول (9)، متغیرهای پیش‌بین که در معادله‌ی رگرسیونی باقی مانده‌اند، در مجموع به میزان 0/593 با رفتارهای نوآورانه رابطه دارند و این متغیرها به طور همزمان 60/7% از واریانس متغیر ملاک (رفتارهای نوآورانه) را تبیین می‌کنند.

گام نخست (مدل شماره 1) بیانگر آن است که متغیر ترغیب ذهنی مؤثرترین متغیر بر رفتارهای نوآورانه می‌باشد؛ چرا که با ضریب همبستگی 0/577 به تنهایی 58% از تغییرپذیری متغیر ملاک را تبیین می‌کند.

در گام بعدی (مدل شماره 2)، متغیر رفتارهای آرمانی وارد معادله‌ی رگرسیونی شده است که با ورود این متغیر، ضریب همبستگی با افزایشی معادل 0/005 واحد، از 0/772 به 0/777 رسیده است. ضریب تعیین R^2 نشان می‌دهد که حدود 60% از واریانس متغیر ملاک، توسط دو متغیر «ترغیب ذهنی» و «رفتارهای آرمانی» تبیین می‌شود. به همین صورت، در گام‌های بعدی به ترتیب متغیرهای انگیزش الهام، ملاحظات فردی و ویژگی‌های آرمانی وارد معادله رگرسیونی شده‌اند که در نهایت ضریب همبستگی به 0/779 افزایش یافته و مقدار ضریب تعیین R^2 به 0/607 رسیده است؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد پنج‌گانه‌ی رهبری تحول‌گرا در مجموع 60/7% از واریانس متغیر ملاک (رفتارهای نوآورانه‌ی) مدیران را تبیین می‌کنند.

¹ - Stepwise

جدول (9): ضریب همبستگی و مجذور همبستگی چندگانه پیش بینی رفتارهای نوآورانه بر اساس رهبری تحولی

مدل	ضریب همبستگی چندگانه (R)	مجذور ضریب همبستگی چندگانه (R2)	مجذور ضریب همبستگی چندگانه تعدیل شده	خطای استاندارد
1	0/77	0/58	0/57	0/64
2	0/77	0/59	0/59	0/63
3	0/78	0/60	0/59	0/62
4	0/78	0/60	0/59	0/62
5	0/77	0/60	0/59	0/63

نتایج جدول (10)، فهم دقیق تری را از شدت و جهت همبستگی متغیرهای پیش‌بین و ملاک بدست می‌دهد. ملاحظه می‌شود که از میان پنج متغیر مورد نظر، تنها دو مورد یعنی « ترغیب ذهنی » و « رفتارهای آرمانی » با متغیر ملاک، همبستگی مثبت و معنی‌دار دارند؛ سه مؤلفه‌ی دیگر در اینجا معنی‌دار نشده‌اند که این امر به علت تداخل همبستگی است. به هر حال، می‌توان نتیجه گرفت که مؤلفه‌ی « ترغیب ذهنی »، با ضریب بتای 0/762 بیشترین نقش را در پیش‌بینی رفتار نوآورانه دارد.

جدول (10): نتایج تحلیل رگرسیون در پیش‌بینی رفتارهای نوآورانه بر اساس ابعاد پنجگانه رهبری تحولی

متغیر	ضریب تاثیر غیر استاندارد (B)	خطای استاندارد Std. Error	ضریب تاثیر استاندارد (Beta)	T	سطح معنی داری Sig.
ترغیب ذهنی	0/66	0/04	0/76	14/06	0/00
رفتارهای آرمانی	0/26	0/10	0/22	2/54	0/01
انگیزش الهام-بخش	0/10	0/09	0/10	1/13	0/25
ویژگی‌های آرمانی	0/13	0/11	0/11	1/12	0/26
ملاحظات فردی	0/09	0/11	0/07	0/75	0/45

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر با هدف بررسی میزان برخورداری مدیران مدارس هوشمند از ویژگی‌های رهبری تحول آفرین و رفتارهای نوآوری و رابطه‌ی بین آن‌ها انجام گرفت. بررسی نتایج در وهله‌ی اول نشان داد که از دیدگاه معلمان، مدیران مدارس هوشمند از ویژگی‌های رهبری تحول‌گرا در حد متوسط به بالا برخوردارند؛ اما نظر به این که مدارس یاد شده به نوعی اختراع فلسفه و مفهومی جدید از تعلیم و تربیت بوده و آموزش مؤثر در این مدارس مستلزم آن است که مدیران، معلمان، دانش‌آموزان و حتی سایر افراد ذی‌ربط، نقش‌های جدیدی را در فرایند تدریس و یادگیری بپذیرند؛ بدیهی است نقش مدیران در چنین مدرسی از اهمیت دو چندان برخوردار است؛ لذا به نظر می‌رسد که میزان برخورداری مدیران از ویژگی‌های رهبری تحول‌گرا پاسخ‌گوی مطالبات این گونه مدارس و دانش‌آموزان آن‌ها نباشد.

نتیجه‌ی حاصل برای سوال اول پژوهش با نتایج پژوهش ابراهیم‌زاده (1389)، کاملاً همسو می‌باشد؛ چرا که وی نیز در گزارش خود عنوان کرده است که با احتمال خطای کمتر از 0/01 رفتار مدیران با ویژگی‌های سبک رهبری تحول‌گرا، مطابقت دارد. همچنین، تابلی (1391)، نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که مدیران نمونه‌ی آماری از ابعاد پنجگانه‌ی رهبری تحول‌آفرین سه‌می بالاتر از حدّ متوسط برخوردارند و بالاخره نتایج پژوهش اطهری (1391) حاکی از آن است که میزان برخورداری مدیران دانشگاه فردوسی مشهد از ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین در حدّ متوسط به بالا قرار دارد.

در توجیه این یافته از پژوهش شاید بتوان گفت که اعمال رهبری تحول‌گرا مستلزم محیطی غیرمتمرکز با اختیارات فوق‌العاده است و می‌توان ساختار متمرکز و اداری موجود در کشور ما را به عنوان مانع اصلی در راه تجلّی عملی و تبلور کامل این نوع رهبری در نظام آموزشی ذکر کرد. هرچند که در همین نظام فعلی حاکم نیز برخی نشانه‌ها و ابعاد این رهبری طبق پژوهش حاضر وجود دارد، اما بروز و ظهور آن به طور کامل، همان‌گونه که اشاره شد، ساختار سازمانی نامتمرکزتر و واگذاری اختیارات بیشتر به مدیران سطوح پایینتر و حتی کارکنان و معلمان را می‌طلبد.

یکی دیگر از نتایج پژوهش حاضر این بود که به اعتقاد اکثر معلمان، مدیران مدارس هوشمند از رفتارهای نوآورانه در حدّ متوسط بهره‌مند هستند که از نقطه مطلوب و مورد انتظار فاصله دارد.

یافته مربوط به سوال دوم پژوهش حاضر با نتایج نیلی آرام (1377) و عسگری (1388)، هماهنگی و همسویی دارد. چرا که آنان نیز در پژوهش خود به نتایج مشابه با این فرضیه دست یافتند.

در تبیین این یافته، باید اذعان کرد با توجه به نتیجه‌ای که در سوال اول پژوهش برای رهبری تحول‌آفرین مدیران حاصل شد، این یافته در مورد نوآوری مدیران دور از انتظار نیست. می‌توان گفت که اگر در هر سازمانی رهبران با ویژگی‌های تحول‌آفرین وجود داشته باشد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارائه ایده‌های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری و خلق اندیشه‌های نو پیش خواهد رفت. چرا که رهبران تحول‌آفرین، اهتمام زیادی را برای رسیدن به هدف‌های متعالی و احراز خود شکوفایی به کار می‌بندند و به تعالی سازمانی و بلکه کل جامعه فکر می‌کنند. این سبک رهبری مدیر را قادر می‌سازد که خود را آشکارا به نوآوری متعهد نموده و سازمان را از حال به آینده هدایت کرده و تغییر و تحولات متناسب را برای دستیابی به هدف‌های سازمان اعمال کند.

به استناد نتایج بسیاری از پژوهش‌ها، رهبری تحول‌آفرین با رفتار نوآورانه‌ی مدیران و نیز کارکنان ارتباط مثبتی دارد. به طوری که بارگه و همکاران¹ (2009)، عنوان کرده‌اند، رهبری تحول-آفرین بر روی نوآوری خصوصاً در سطح سازمانی اثر می‌گذارد و این دو عامل دارای تأثیری جدی روی همدیگر هستند. همچنین، بر اساس نظر هاول و اوولویو² (1993)، رهبری تحول‌آفرین، نوآوری و خلاقیت را تشویق می‌کند و مزایایی برای عملکرد سازمانی ایجاد می‌کند. به اعتقاد گاردنر و اوولویو³ نیز رهبران دارای سبک‌های تحول‌آفرین، تأثیر بیشتری روی برانگیختن و افزایش نوآوری در سازمان دارند. یافته‌ی اخیر با نتایج خیلی از پژوهش‌های مشابه، از جمله مشبکی و پویا (1387)، میرکمالی و چوپانی (1390)، جانگ و همکارانش⁴ (2003)، خان و همکارانش⁵ (2009) همخوانی و همسویی داشته و توسط آن‌ها حمایت می‌شود.

ملاحظه و مقایسه‌ی مقادیر ضرایب بتا در خصوص ابعاد پنج‌گانه‌ی رهبری تحول‌آفرین، نشان داد که از میان آن‌ها، مؤلفه «ترغیب ذهنی»، با ضریب بتای 0/762 بیشترین نقش را در پیش‌بینی رفتار نوآورانه دارد و «ویژگی‌های آرمانی» در اولویت دوم قرار دارد نتیجه‌گیری اخیر با یافته‌ی پژوهش میرکمالی و چوپانی (1390) کاملاً همسو می‌باشد؛ آن‌ها نیز در بررسی خود به این نتیجه

¹- Baregheh & Etal

²- Howell & Avolio

³- Gardner & Avolio

⁴- Jung et al, 2003

⁵- Khan et al, 2009

رسیدند که بُعد «ترغیب ذهنی» با ضریب همبستگی بالا، بیشترین سهم را در پیش بینی رفتارهای نوآورانه‌ی سازمانی بر عهده دارد. همچنین بر اساس نتایج پژوهش خان و همکاران (2009)، ابعاد رهبری تحول آفرین به جز «نفوذ آرمانی»، رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار با نوآوری سازمانی دارند. اما اسدی و نعمی (2011) در گزارش نتایج مطالعه خود عنوان کرده‌اند که بین ویژگی‌های آرمانی و رفتارهای نوآورانه رابطه‌ی معنی‌دار وجود ندارد.

در تبیین این موضوع باید خاطر نشان کرد که ویژگی ترغیب ذهنی رهبران سبب می‌شود که آن‌ها به طور فعالانه نگاه جدید به مسائل و روش‌های قدیمی را تشویق کنند، از ایده‌های نو حمایت کرده و خلاقیت و نوآوری را در محیط سازمان بسط و گسترش دهند. به هر حال رهبر با توان ترغیب ذهنی بالا نه تنها خود از روحیه‌ی نوگرایی و نوآوری و ابتکار عمل برخوردار است، بلکه تلاش می‌کند از این خصیصه برای به چالش کشیدن افکار، تصورات و خلاقیت پیروان کمک گیرد. این امر مستلزم آن است که رهبر در عین تشویق پیروان به ارائه‌ی رویکردهای جدید و خلاق برای انجام کارها، آن‌ها را به سمت بررسی مجدد روش‌های سنتی حل مسائل سوق دهد.

پژوهش حاضر محدودیت‌های نیز برای محققان به همراه داشت که از جمله می‌توان به ابزار اندازه گیری که پرسشنامه بود اشاره نمود؛ این ابزار دارای محدودیت‌های ویژه‌ای همچون سنجش پاسخ‌ها در قالب یک طیف چنددرجه‌ای لیکرت و... است. همچنین داده‌های پژوهش از معلمان شهرستان ارومیه جمع آوری گردیده است لذا در تعمیم نتایج به سایر معلمان شاغل در شهرستان‌های دیگر بایستی جانب احتیاط را رعایت نمود.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، رهبری تحول آفرین به عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری مدیران شناسایی و تعیین گردید. در این قسمت با مد نظر قرار دادن نتایج پژوهش، پیشنهادهایی (عملی و پژوهشی) ارائه می‌شود.

بر اساس نتایج پژوهش حاضر، مشخص گردید که مدیران از سطح متوسط ویژگی‌های رهبری تحول آفرین برخوردار هستند؛ بنابراین، پیشنهاد می‌شود که در پژوهشی از طریق نیازسنجی، نیازهای واقعی مدیران در این زمینه مورد مطالعه قرار گیرد.

• در این پژوهش هرچند معلوم شد که اکثر مدیران مدارس از سطح متوسط رفتارهای نوآورانه بهره‌مند هستند، اما واقعیت آن است که این سطح رهبری برای مؤسسه و یا سازمانی که با خیل عظیمی از دانش‌آموزان که در تعامل روزانه است و با تغییرات پرشتاب فناوری در بازار

ملاحظات رقابتی فعالیت می‌کند، مطلوب به نظر نمی‌رسد؛ لذا پیشنهاد می‌گردد مسوولین و دست-اندرکاران رده بالای نظام آموزشی، زمینه‌های بکارگیری رهبران تحول‌گرا با افکار و عقاید و رفتارهای نوآورانه و یا ارتقای ویژگی‌های رهبری تحول‌آفرین مدیران موجود خود را فراهم آورند.

- نظر به این که بخش اعظمی از دانش و مهارت‌های مربوط به رهبری تحول‌آفرین اکتسابی بوده و قابلیت آموزش دارند، بنابراین پیشنهاد می‌شود که امکانات آموزش‌های لازم به مدیران، معلمان و کارکنان، به شکل رسمی و غیررسمی فراهم‌شود.
- با توجه به ضرورت تغییر و تحول در نظام آموزشی کشور، شناسایی و پرورش رهبران تحولی اولین گام اساسی در این راستاست. بنابراین لازمه‌ی ایجاد تحول در نظام اداری برخورداری از رهبری تحولی است.
- همزمان با افزایش تقاضا و پیچیدگی آرایه خدمات اثربخش در نظام آموزشی، مسوولین باید فرصت‌هایی را فراهم کنند تا افرادی که از قابلیت‌های لازم برای انجام امور سازمانی برخوردارند رهبری مدارس هوشمند را بر عهده بگیرند.

کتابنامه

- ابراهیم زاده، فهیمه (1389). بررسی رابطه هوش فرهنگی و سبک رهبری مدیران مدارس متوسطه نظری دخترانه نواحی 6 و 7 شهر مشهد، پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه مشهد.
- اطهری، عاطفه (1390). بررسی درجه انطباق رفتار مدیران در دانشگاه فردوسی مشهد با شاخص‌های چهارگانه رهبری تحولی و رابطه آن با بهسازی کارکنان، فصلنامه آموزش عالی ایران، 4 (3): 117-143.
- بهرنگی، محمدرضا، موحزاده، ایوب (1390)، توسعه مدیریت آموزش بر محور رابطه رهبری تحولی آموزشی مدیران و رفتار شهروندی سازمانی دبیران، فصلنامه تعلیم و تربیت، 27(2): 64-57.
- تابلی، حمید (1391). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان های دولتی شهرستان نیریز، ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. 2(1): 63-76.
- توسعه مدارس هوشمند کشور، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، 5(27): 57-39.
- حاجی کریمی، عباسعلی، رضائیان، علی، آذر، عادل، دهقانان، حامد (1390). تحلیل میان سطحی تأثیر رهبری تحولی و روابط گروه کاری بر توانایی حل مسأله و رفتارهای نوآورانه کارکنان. مطالعات مدیریت راهبردی. 4 (5): 15-31.
- حسینی نژاد، شعله (1387). فناوری اطلاعات و رویکرد آموزش مجازی، رشد تکنولوژی آموزشی. 23 (7): 24-27.
- حکاک، محمد، شریعت نژاد، علی، ساعدی، عبدالله (1395). تأثیر رهبری تحول گرا در رفتار نوآورانه و توسعه کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار، فصلنامه مطالعات منابع انسانی، 22(11): 37-55.
- خلخال، علی (1395). تبیین وضعیت یادگیری سازمانی مدارس بر مبنای ابعاد سبک رهبری تحولی مدیران، دوفصلنامه مدیریت مدرسه، 4(1): 27-45.
- خلیلی، لیلا (1386). بررسی امکان استفاده از برنامه‌های فناوری اطلاعات (IT) در مدارس و میزان تأثیر گذاری آن در افزایش توانمندی‌ها از دیدگاه دبیران، شورای تحقیقات سازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی.
- رستمی، ساسان (1390). بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین مدیران و خلاقیت معلمان مدارس راهنمایی شهرستان ممسنی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی، دانشگاه تهران.
- رضایی کلاتری، مرضیه، باقری، حسین و خوشی، رقیه (1395). مقایسه سرمایه فکری معلمان مدارس هوشمند و عادی مقطع ابتدایی شهرستان ساری، فصلنامه فناوری و ارتباطات در علوم تربیتی، 7 (2): 149-162.

زمانی، عشرت و قصاب‌پور، بیتا (1385). نحوه‌ی به کارگیری فناوری اطلاعات (IT) در مدارس هوشمند کشور اسلامی مالزی و مقایسه‌ی آن با مدارس هوشمند ایران، سلسله مقالات ارائه شده در اولین کنفرانس کشوری توسعه (IT) در آموزش و پرورش.

ساکي، رضا، عصاره، علیرضا، شعبانی، روح‌اله (1394). بررسی رابطه اخلاق حرفه‌ای مدیران و رهبری تحولی با عملکرد شغلی معلمان در مدارس متوسطه شهرستان ملارد، فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، 9(1)، 75-89.

سنجقی، محمد ابراهیم، فرهی بوزنجانی، برزو، حسینی‌سرخوش، سیدمهدی، حاجی شفیعی، جمال (1390). اثر میانجی‌گری فرهنگ انطباق‌پذیر بر رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و نوآوری سازمانی، فصلنامه بهبود مدیریت، 5(3):122-139.

شیروانی، علیرضا و معمارمنتظرین، الهام (1389). بررسی رابطه بین رهبری تحول‌آفرین و کارآفرینی درون سازمانی کارکنان (مطالعه موردی: شرکت اقماری ذوب‌آهن اصفهان)، اولین همایش ملی چالش‌های مدیریت و رهبری در سازمان‌های ایرانی. تیرماه 1389.

عسگری، موسی (1388). بررسی مشکلات موجود و ارائه‌ی راهکارهای لازم برای توسعه‌ی مدارس هوشمند در استان آذربایجان غربی. طرح پژوهشی سازمان آموزش و پرورش استان آذربایجان غربی.

قربانی جاجرم، زهرا، ملک زاده، غلامرضا و خوراکیان، علیرضا (1395). بررسی نقش میانجی‌گری سبک‌های تصمیم‌گیری عقلایی و شهودی مدیران بر رابطه هوش هیجانی و رفتارهای نوآورانه، فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، 5(2):51-84.

محمودی، جعفر، ناچینگر، سروش، ابراهیمی، بابک و صادقی مقدم، محمدرضا (1387). بررسی چالش‌های توسعه مدارس هوشمند کشور، فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، 5(27):39-57.

مشبکی، اصغر و پویا، علی‌رضا (1387). رهبری و خروجی تولیدی نوآوری، پژوهش‌های مدیریت. 1 (1): 27-34.

میرکمالی، سید محمد، شاطری، کریم و یوز باشی، علیرضا (1392). تبیین نقش رهبری تحول‌آفرین در گرایش به خلاقیت سازمانی، دوفصلنامه نوآوری و ارزش‌آفرینی، 1(3)، 21-31.

میرکمالی، سیدمحمد و چوپانی، حیدر (1390). رابطه بین رهبری تحول‌آفرین با گرایش به نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه‌ای. پژوهشنامه بیمه. 26 (3): 155-188.

نفیسی، عبدالحسین (1381). فناوری اطلاعات و ارتباطات در آموزش و پرورش، انتشارات دفتر مدیریت طرح توسعه ICT وزارت آموزش و پرورش.

نیلی آرام، علی (1377). خلاقیت و نوآوری در سازمان، مجله‌ی تدبیر، شماره 85:31-30.

Asadi, P., & Naami, A. (2011). Study on the Mediating Role of Innovative Climate In The Relationship Between Transformational Leadership Style and Innovative Behavior of An Industrial Company Workers In Khoozestan. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, (5) 12, 861-866.

Baregheh, A, Rowley, J., & Sambrook, S. (2009). "Towards a multidisciplinary definition of innovation". *Management Decision*, (47)8, 1323-39.

Box, K. (1999). "Teachers & Technology: A Snapshot of a Texas High School". Denton, TX: Texas Center for Educational Technology.

Haman, J., and S. Taylor, (2011), *Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension*, *Journal of Marketing*: 56(3): 55–68.

Hamzah, M. I., Ismail, A., & Embi, M. A. (2007). "The Impact of Technology Change in Malaysian Smart Schools on Islamic Education Teachers and Students". *Journal of management*, 12(8), 124-138.

Howell, J. M., & Avolio, B. J. (1993). Transformational leadership, transactional leadership, locus of control and support for innovation: Key predictors of consolidated-business-unit performance. *Journal of Applied Psychology*, (78)3, 891-902.

Jung, D. I., Chow, C., & Wu, A. (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings. *Leadership Quarterly*, (14), 4-5, 525-544.

Khan, R, Rehman, A.U & Fatima, A. (2009). "Transformational leadership and organizational innovation: moderated by organizational size". *African Journal of Business Management*, (3)11, 678-84.

Simkins, T., Coldron, J., Crawford, M., Jones, S. (2015). Emerging local schooling landscapes: the role of the local authority. *school leadership & Management*, 35(1):1-16.

Westerberg, K., Tafvelin, S. (2014). The importance of leadership style and psychosocial work environment to staff-assessed quality of care: Implication for home help services. *Health & Social care in the Community*, 22(5):461-468.

Zain, M.Z.M., & Murugaiah, P. (2004). "Management practice in Malaysian Smart School: tasks and support analysis of the ICT implementation". *IEEE International Conference on Advanced Learning Technologies*, (30), 1008-1012.

