



ارتباط علی توانمندسازی و خلاقیت کارکنان با سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای
 دانشگاه آزاد اسلامی ایران

حسن قاسمعلی پور^{۱*}، علی زارعی^۲ و فریده اشرف گنجویی^۳

۱. دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی

۲. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی

۳. دانشیار مدیریت ورزشی دانشگاه آزاد اسلامی

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۴/۵

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۱/۲۰

چکیده

هدف: هدف این تحقیق بررسی رابطه علی بین توانمندسازی و خلاقیت کارکنان با سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی در ایران بود.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر ماهیت، از نوع تحقیقات علی بود که به صورت پیمایشی انجام شد. جامعه آماری این تحقیق شامل، کلیه کارکنان ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی کشور (۸۰۰ نفر) بودند. حجم نمونه به وسیله فرمول کوکران، تعداد ۲۶۰ نفر به دست آمد. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق، پرسشنامه توانمندی اسپریتزر (۱۹۹۸)، پرسشنامه خلاقیت عابدی (۱۳۶۳) و پرسشنامه استاندارد سبک رهبری هرسی-بلانچارد (۱۹۸۶) بود. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی، از شاخص‌های آماری چون، فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار استفاده شد. در بخش آمار استنباطی نیز، به منظور بررسی روابط چند متغیره و آزمون فرضیات، از معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: در بررسی رابطه بین توانمندی کارکنان و خلاقیت کارکنان ادارات تربیت بدنی بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری ضریب مسیر بین توانمندی کارکنان و خلاقیت کارکنان برابر با ۰/۸۶ بود که این موضوع نشان دهنده ارتباط معنی دار بین این دو متغیر است. در رابطه بین خلاقیت و سبک‌های رهبری نیز، رابطه مثبت و معناداری بین متغیرها برقرار بود؛ همچنین نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معناداری بین متغیر توانمندی کارکنان و سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد کشور وجود داشت.

نتیجه‌گیری: با عنایت به یافته‌های پژوهش پیشنهاد می‌شود، مسوولان، مدیران و سیاست‌گذاران ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی، توجه خاصی را به توانمندی کارکنان داشته باشند، زیرا با افزایش توانمندی عزت نفس کارکنان نیز افزایش پیدا می‌کند و این امر سبب شکوفایی خلاقیت در بین آنان می‌شود که در این بین با سبک رهبری مناسب می‌توان این عوامل را در جهت افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان سوق داد.

واژه‌های کلیدی: توانمندسازی، خلاقیت، سبک رهبری، ادارات تربیت بدنی.

مقدمه

سازمان‌ها از شالوده‌های اصلی اجتماع امروزی هستند و مدیریت، مهمترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا نابودی سازمان‌ها است. به طور کلی مدیریت صحیح در سازمان‌ها، هدایت سازمان و روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب است که در هر لحظه برای آینده بهتر سازمانی در تکاپو است (پرا، ۱۹۹۲). نیروی انسانی هر سازمان، به عنوان مهمترین منبع راهبردی، در رسیدن به اهداف سازمانی، نقش مهمی را ایفاء نموده، نیروی محرکه سازمان محسوب می‌شود؛ بنابراین تصورات و نگرش‌های آنان به شغلشان در حیات، کارآیی و اثربخشی سازمان اثرگذار است (قلی‌زاده، ۱۳۸۹). از آنجا که منابع انسانی با ارزش‌ترین عامل تولید و مهمترین سرمایه و منبع اصلی مزیت رقابتی و ایجاد کننده قابلیت‌های اساسی هر سازمانی به شمار می‌آید، یکی از مؤثرترین راه‌های دستیابی به مزیت رقابتی در شرایط فعلی، کارآمدتر کردن کارکنان سازمان‌ها است (چن، ۲۰۱۰). آنچه که در راستای توسعه منابع انسانی اهمیت دارد، این است که بهبود منابع انسانی، تنها با آموزش‌های فنی و تخصصی حاصل نمی‌شود، بلکه باید از راه‌های گوناگون به توسعه آموزش کارکنان پرداخت و این مهم، جز با اعمال برنامه‌های راهبردی در قلمرو مدیریت منابع انسانی، امکان‌پذیر نخواهد بود. از سجم در برنامه‌های توسعه منابع انسانی، مستلزم توسعه برنامه‌های توانمندسازی کارکنان است که مدیریت منابع انسانی، نقش بسزایی در یکپارچه سازی و تلفیق این برنامه‌ها برای ارائه الگوی مناسب توانمندسازی کارکنان ایفا می‌کند (آختر، ۲۰۱۰).

توانمندسازی اصطلاحی است که در طول چند سال مقبولیت سریع و فزاینده‌ای یافته است. عمومیت یافتن دیدگاه توانمندسازی، برخی از نویسندگان را وادار کرده است که دهه ۱۹۹۰ را عصر توانمندسازی بنامند. توانمندسازی، اثر بخشی نقش‌های مدیریت سنتی و ساختار سازمانی سنتی را به چالش کشیده است. توانمندسازی بدون ایجاد تغییرات مناسب در سلسله مراتب بوروکراسی سنتی غیر ممکن است و آن نیازمند یک ساختار سازمانی تخت با سطوح سلسله مراتبی کمتر و بهبود ارتباط بین تیم‌ها است. توانمندسازی، یعنی عمل تفویض اختیار همراه با مسئولیت‌ها در قبال انجام وظایف محوله. ایده توانمندسازی کارکنان در سازمان‌های امروزی به دلیل حجم فزاینده‌ای از مسئولیت‌هایی که کارکنان بر عهده می‌گیرند، دارای اهمیت بسیار است. توانمندسازی کارکنان، به منظور انتقال قدرت در سازمان، مشارکت دادن زیر دستان در رهبری، بهبود اثربخشی از طریق افزایش قدرت و در نهایت افزایش انگیزش درونی کار مطرح شده است. توانمندسازی احساس تملک کارمند را نسبت به کارش افزایش می‌دهد؛ به نحوی که او نسبت به کارش احساس غرور می‌کند و انجام وظایف را با میل و رغبت بر عهده می‌گیرد، در غیر این صورت، یک نگاه خالی از احساس نسبت به کارش خواهد داشت. کارکنان توانمند تعهد و رضایت بیشتری نسبت به شغلشان دارند و فشارهای شغلی کمتری را احساس می‌کنند و احتمال همکاری و مشارکت کاری در آنها بیشتر است. با اجرای فرایند توانمندسازی کارکنان، به آسانی می‌توان به اهداف سازمان دست یافت و از مزایایی همچون، بهبود شرایط کار، افزایش رضایت شغلی کارکنان و رضایتمندی ارباب رجوع برخوردار شد (عبداللهی، ۱۳۸۵).

امروزه سازمان‌ها با چالش‌های متفاوتی مواجه هستند که فائق آمدن بر آنها نیازمند داشتن منابع انسانی توانمند است، داشتن کارکنان توانمند و توانمندسازی کارکنان، از ضروریات هر سازمان موفق محسوب می‌شود. داشتن این کارکنان توانمند، دارای مزایای بسیاری است که از جمله آنها می‌توان تمرکز بر مشتری، اتحاد در تصمیمات مشارکتی، مشارکت کارکنان در مسئولیت‌ها، افزایش مهارت‌ها، چابکی و انعطاف پذیری در سازمان‌ها، کاهش استرس و بهبود شرایط را ذکر کرد (حق وردی، ۱۳۸۵). حال الگوی قدیمی مدیریت خودکامه اکنون در اغلب سازمان‌ها منسوخ شده است. سازمان‌ها نه تنها به دانش و اطلاعات وسیع نیاز دارند، بلکه به استقلال، خودتکابی، اعتماد به نفس، خلاقیت و ابتکار بیشتری نیاز دارند (ابطحی و عباسی، ۱۳۸۶).

1. Perra
2. Chen
3. Akhterov

از سوی دیگر، سازمان‌ها برای بقا و تداوم نقش مثبت و سازنده خود نیازمند، افکار، اندیشه‌ها و نظرات نو و تازه هستند تا با دریافت دیدگاه‌های نو، بتوانند پویایی خود را تضمین کنند؛ وگرنه به زوال و نابودی محکوم خواهند شد؛ همچنان که مقاومت سازمان‌ها در مقابل تغییرات و تحولات مختلف محیطی، موجب حذف آنها و یا کم رنگ شدن نقش شان شده و حتی در ادامه قادر به حفظ وضع موجود نیز نخواهند بود. امروزه جریان خلاقیت و نوآوری در سازمان، به عنوان یک راهبرد مناسب برای تطبیق سازمان‌ها با شرایط پیچیده محیط فعالیت خود است. در حقیقت امروزه شعار «فنا می شوید، اگر خلاق نباشید» برای سازمان‌ها یک هشدار جدی است (الوانی، ۱۳۸۶). آمابیل^۱ (۱۹۷۹)، در تعریف خلاقیت بر مواردی چون، سطوح خلاقیت و محیط تاکید دارد؛ بدین معنی که خلاقیت عبارت است از: تولید ایده‌های تازه و ارزشمند توسط یک فرد یا گروه کوچکی از افراد که با هم کار می‌کنند. ایشان در یک تعریف دیگر، خلاقیت را متشکل از سه عنصر «مهارت‌های مربوط به حوزه فعالیت»، «مهارت‌های تفکر خلاق» و «انگیزش درونی» می‌داند؛ بنابراین، تغییرات سریع، رقابت‌های جهانی و نیازها و تقاضاهای روزافزون محیطی باعث شده است تا سازمان‌ها خلاقیت و نوآوری خود را برای عملکرد بلند مدت خود بکار گیرند. خلاقیت و نوآوری در این زمینه حیاتی است و نتیجه آن میل به رشد، در حالت رقابتی حفظ کردن و پذیرش تغییرات نیازهای مشتریان است. در عصر حاضر برای بقا و پیشرفت و حتی حفظ وضع موجود، باید مدیران جریان نوجویی و نوآوری را در سازمان تداوم بخشند تا از رکود و نابودی آن جلوگیری شود (الوانی، ۱۳۸۶). در همین رابطه آزما و همکاران (۱۳۹۴)، نشان دادند که بین خلاقیت و توانمندسازی، رابطه معنی داری وجود دارد.

چالش عمده‌ای که مدیران در قرن ۲۱ با آن روبرو هستند، این است که چگونه از استعدادها و توانایی‌های بالقوه افراد استفاده کرده و نوآوری‌های سازمانی را تسریع نمایند. برای نیل به این هدف؛ مدیران و کارکنان سازمان‌ها می‌توانند با آگاهی از میزان خلاقیت و تقویت آن از حداکثر توانمندهای فکری، ذهنی و عقلی خود در جهت پویا کردن سازمان بهره گرفته و از طریق ایجاد، پرورش و کاربردی نمودن خلاقیت، روحیه جسارت علمی، انتقادگری و انتقادپذیری، روحیه علمی و پژوهش را در تک تک کارکنان سازمان تقویت کنند. از طرفی مدیریت سازمان نیز، ساز و کاری را فراهم آورد تا زمینه این امر در سازمان به وجود آید. این امر می‌تواند سازمان را تبدیل به یک سازمان خلاق کند که بازنگری روال‌های گذشته و تولید افکار، اندیشه‌ها و کالا و خدمات جدید از طریق تراوشات فکری کارکنان سرلوحه کار آن باشد و نوگرایی به عنوان یک ارزش نهادی، جزء باورهای مشترک سازمان شود (میرکمالی و رضاییان، ۱۳۹۴). ضرورت و اهمیت یافتن راهکارهایی جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری و توانمندسازی کارکنان در این است که امروزه سازمان‌ها در برهه‌ای از زمان قرار گرفته‌اند که تحت عناوین مختلف از جمله عصر دانش، عصر فراصنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است و خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی‌های ژرف جهانی آماده می‌سازند؛ به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری و توانمندی کارمند، به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها پذیرفته شده است. براساس این استدلال، کشورهای پیشرفته صنعتی بر آموزش خلاقیت و توانمندسازی کارمندان تاکید بسیار کرده و در این راستا در انتخاب افراد توانمند، خلاق، نوآور و آینده نگر که رهیافت‌های بدیع و خلاق برای مسائل پیچیده ارائه کنند، توجه خاص داشته‌اند؛ اما در این بین رهبری قوی و با انگیزه در سازمان، سبب گسترش بیشتر مهارت‌ها، دانش و معلومات و ارتقا توانمندی کارکنان و نیز عامل تغییر و خلاقیت در سازمان محسوب می‌شود. رهبری به عنوان یکی از وظایف مهم مدیران علم و هنر نفوذ در افراد به منظور دستیابی به اهداف است. به اعتقاد فیدلر، یکی از مهم ترین عواملی که در تعیین موثر بودن رهبری یک فرد اهمیت دارد، درجه یا میزان اعتماد و علاقه افراد گروه به او و نیز این نکته است که افراد گروه تا چه اندازه مایل به پیروی از دستورات و راهنمایی‌های وی هستند، فیدلر بر این باور بود که شیوه یا سبک رهبری فرد، عامل اصلی موفقیت رهبری است. پژوهش‌های زیادی در رابطه با رهبری و

1. Amabil

شیوه‌های اجرای آن توسط افراد صورت گرفت. در تحقیقی که توسط حسنی و همکاران (۱۳۹۵) صورت گرفت، نقش میانجی توانمندسازی روان شناختی در تبیین ارتباط رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان، مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیق این پژوهشگران نشان داد که توانمندسازی روانشناختی می‌تواند نقش میانجی را در ایجاد یا افزایش ارتباط بین مولفه‌های رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان ایفا کند. نتایج این پژوهش‌ها، منجر به ارایه و توسعه تئوری‌های مختلفی در زمینه سبک‌های رهبری مدیران شده است. بررسی این تئوری‌ها طیف وسیعی از سبک‌های رهبری از سبک‌های آمرانه و استبدادی تا سبک‌های مشارکتی و تحولگرا را نشان می‌دهد. سبک‌های مختلف رهبری عبارتند از: سبک‌های آمرانه، هرج و مرج طلب، بروکراتیک، دموکراتیک، مشورتی، مشارکتی، تحولگرا، عملگرا (مصدق راد، ۱۳۸۱). یکی از سبک‌های مورد توجه که در این پژوهش از آن شیوه جهت درک موضوع تحقیق استفاده می‌شود، سبک رهبری هرسی و بلانچارد است. تئوری هرسی و بلانچارد، با الهام گرفتن از تحقیقات پویایی گروه و شبکه مدیریت دو سبک عمده را شناسایی کرده‌اند: الف) رفتار تکلیف‌گرا (ب) رفتار رابطه‌گرا. رفتار طرفدار تکلیف، عبارت است از: حد ممکن تشریح وظایف و مسوولیت‌های فرد یا گروه به وسیله رهبر، تذکر رهبر در مورد این که کارها و تکالیف چگونه، چه وقت و چگونه انجام شود. رفتار طرفدار رابطه، عبارت است از حد ممکن برقراری ارتباط دوطرفه یا چند طرفه. این دو رفتار، چهار سبک رهبری (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) را شناسایی می‌کند (هرسی و همکاران، ۱۳۷۱).

در زمینه رهبری، خلاقیت و توانمندسازی پژوهش‌های متفاوتی صورت گرفته است. از جمله مهری و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیق خود در بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پل دختر به این نتیجه رسیدند که از بین مولفه‌های سبک رهبری تحولی، دو مولفه رهبری فرهمند و ملاحظه فردی با هم ۲۹/۵ درصد از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمود؛ همچنین مولفه پاداش مشروط مربوط به سبک رهبری تبدالی، تنها ۹/۷ درصد از واریانس خلاقیت معلمان را تبیین نمود. سید نقوی و عباس پور (۱۳۹۰)، در تحقیقی به تحلیل رابطه توانمندی و خلاقیت نیروی انسانی با فرهنگ سازمانی پرداختند. جامعه آماری این پژوهش را مدیران و کارشناسان یکی از شرکت‌های وابسته به وزارت نفت تشکیل می‌داد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین توانمندسازی کارکنان و خلاقیت، ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد؛ همچنین بر مبنای یافته‌های این پژوهش مشخص شد که توانمندسازی کارکنان با تاثیرپذیری از فرهنگ سازمانی بر خلاقیت کارکنان شرکت تاثیر می‌گذارد.

آزما و همکاران (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی رابطه ابعاد توانمندسازی با خلاقیت فردی کارکنان دانشگاه ایلام پرداختند. نتایج تحقیق حاکی از عدم رابطه بین احساس معنی داری، احساس شایستگی و احساس موثر بودن با خلاقیت فردی بوده، اما احساس داشتن حق انتخاب و با خلاقیت فردی، رابطه معنی دار داشته‌اند.

داودی (۱۳۹۲) در تحقیق خود به بررسی رابطه بین توانمندسازی کارکنان و میزان خلاقیت کارکنان شعب بانک صادرات شهرستان زابل پرداخت. پژوهش یک مطالعه توصیفی، از نوع همبستگی بوده که جامعه آماری آن کارمندان شعب بانک صادرات شهرستان زابل بودند که تعداد آنها ۳۴۹ نفر بود. جهت انجام تحقیق بنا به محدودیت جامعه آماری نمونه‌گیری صورت نمی‌گیرد و سرشماری بود برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده گردید که یکی بررسی توانمندسازی و دیگری توانمندسازی روانشناختی کارکنان که روایی و پایایی آنها سنجیده شده بود. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده نیز، با استفاده از آزمون‌های همبستگی تاورکندال و گاما از طریق نرم افزار آماری اسپاس انجام شد، یافته‌های حاصل از این

1. Hsey
2. Tower Kendall
3. Gama

تحقیق پیرامون فرضیات تحقیق نشان داد که بین توانمندسازی کارکنان و میزان خلاقیت رابطه وجود دارد. در پایان محدودیت های این پژوهش و پیشنهاد برای تحقیقات بیشتر در این زمینه ارائه گردیده است.

آسی کانین و روتاما^۱ (۱۹۹۷)، با بررسی رابطه بین تمرکز خلاقیت مدیران نشان دادند، مدیران درون گرا، دارای خلاقیت بیشتری هستند و مدیران فرافکن (برون گرا)، بیشتر به سوی ریسک یا خطرپذیری سوق دارند و مدیرانی که ادراکی هستند، هم دارای خلاقیت زیاد و هم میزان ریسک یا خطرپذیری آنان زیاد است.

صحت و خلاقیت در تحقیق خود به بررسی رابطه خلاقیت و سبک رهبری مدیران با بهره وری آموزشی در آموزشگاه های فنی و حرفه ای پرداختند. نتایج پژوهش نشان داد که بین مولفه های سبک رهبری مدیران با بهره وری کارکنان در مجموع ارتباط معنی داری دارد. رابطه بین ادراک کارکنان از سبک رهبری مدیران با بهره وری نیز معنی دار بود؛ همچنین نتایج نشان داد که میان خلاقیت مدیران با بهره وری کارکنان، رابطه معنی داری وجود ندارد.

شعبانی بهار و همکاران (۱۳۹۲)، در پژوهش خود به بررسی نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان پرداختند. یافته های پژوهش حاکی از آن است که بین رهبری معنوی و تمامی ابعاد آن با توانمندسازی کارکنان، رابطه مستقیم و معنی داری وجود دارد؛ همچنین نتایج نشان داد که ابعاد عضویت در سازمان، معناداری در کار، چشم انداز سازمانی، ایمان به کار و بازخورد عملکرد، توان تبیین واریانس مربوط به توانمندسازی را دارند؛ اما ابعاد عشق به نوع دوستی و تعهد سازمانی از این پیش بینی برخوردار نمی باشند.

موسوی و همکاران (۱۳۹۳)، در تحقیق خود به بررسی تاثیر مدیریت دانش و توانمندسازی رواد شناختی بر خلاقیت کارکنان ادارات ورزش و جوانان ایلام پرداختند. این پژوهش از نوع توصیفی بود که به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری شامل، ۱۲۰ نفر از کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان ایلام بودند، حجم نمونه به صورت کل شمار تعیین شد. ابزار مورد استفاده پرسشنامه های توانمندسازی اسپریتزر^۲ (۱۹۹۵) و خلاقیت رندسیپ^۳ (۱۹۷۹) بود. نتایج نشان داد که مدیریت دانش و ابعاد آن، توانمندسازی روانشناختی و ابعاد آن با خلاقیت کارکنان همبستگی مثبت و معنا داری دارند؛ همچنین نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندمتغیره نشان داد که متغیرهای مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی از تغییرات متغیر وابسته (خلاقیت) را تبیین می کنند.

در پژوهش دیگر جعفری و قاسمعلی پور (۱۳۹۴)، به بررسی ارتباط خلاقیت با سبک های رهبری در بین کارکنان ادارات تربیت بدنی استان تهران پرداختند. نتایج حاصله نشان داد که خلاقیت در کارکنان ادارات تربیت بدنی شهر تهران به دلیل پویایی و انعطافی که محیط های ورزشی دارا می باشند، نسبتاً مطلوب است.

مختاری دینانی (۱۳۹۴) در تحقیق خود به بررسی ارتباط بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان پرداخت. روش تحقیق توصیفی از نوع همبستگی بود و جامعه آماری شامل، ۹۵۰ نفر از مدیران و کارکنان وزارت ورزش و جوانان بود، حجم نمونه نیز ۲۷۴ نفر تعیین شد. ابزار مورد استفاده سه پرسشنامه خلاقیت تورنس^۴ (۱۹۵۹)، فرهنگ سازمانی دنیسون^۵ (۲۰۰۰) و سبک رهبری باس و آلیو^۶ (۲۰۰۰) بود. نتایج نشان داد که نوع سبک رهبری مدیران در ورزش و فرهنگ سازمانی سازمان های ورزشی با خلاقیت کارکنان این سازمان ها، ارتباط مثبت و معناداری دارد.

1. Asikainen and Routamaa
2. Spreitzer
3. Randsip
4. thrones
5. Danison
6. Bass and Avoloo

ابوطالبی و صادقی بروجردی (۱۳۹۵)، در تحقیق خود به تبیین توانمندسازی روان شناختی کارکنان بر اساس سبک تفکر مدیران (مطالعه موردی: اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان) پرداختند. روش تحقیق از نوع توصیفی-اکتشافی بود که به صورت میدانی انجام گرفت. جامعه آماری شامل مدیران (۵۶ نفر) و کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان (۴۴۴ نفر) بودند. حجم نمونه در مجموع ۲۶۱ نفر تعیین گردید. ابزار مورد استفاده پرسشنامه استاندارد سبک تفکر استرنبرگ-واگنر^۱ (۱۹۹۱) و پرسشنامه توانمندسازی روان شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) بود. یافته‌های تحقیق نشان داد که مولفه‌های مربوط به سبک تفکر و توانمندسازی روان شناختی کارکنان این متغیرها را اندازه‌گیری می‌کند و از این رو مدل اندازه‌گیری تایید شد. تقریباً ۲۰٪ (۲۰۱۷) در تحقیق خود به بررسی ارتباط بین رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان در بین کارکنان بانک در کشور اردن پرداختند. جامعه آماری شامل ۳۰۰ نفر از کارمندان بود و حجم نمونه نیز ۶۹ نفر در نظر گرفته شد. نتایج نشان داد که انگیزه الهام بخش، تحریک فکری و توجه فردی ارتباط معنی داری با خلاقیت کارکنان دارد؛ همچنین یافته‌ها نشان داد، بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان، رابطه مثبت وجود دارد.

نظری (۲۰۱۸) در پژوهش خود از طریق مدلسازی معادلات ساختاری به بررسی توانمندسازی کارکنان با توجه به رهبری دانش و مدیریت دانش در مدیریت ورزشی پرداخت. هدف از این مطالعه، پیش‌بینی توانمندسازی کارکنان بر اساس رهبری دانش و مدیریت دانش بود. جامعه آماری مدیران اداره ورزش استان اصفهان بود. در این بین ۱۷۰ کارمند از طریق نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند. ابزار اندازه‌گیری شامل، سه پرسشنامه، یعنی رهبری دانش رتا و تالا^۲، توانمندسازی کارکنان اسپریتزر و مدیریت دانش همتی بود. تجزیه و تحلیل نتایج نشان داد که رهبری دانش ۴۱ درصد از واریانس توانمندسازی کارکنان و ابعاد آن را تشکیل می‌دهد. مدیریت دانش ۲۱٪ از واریانس را تعیین کرد. نتایج نشان داد که تمرکز مدیران ورزشی بر اجزای دانش مدیریت، مانند گرایش به یادگیری و رهبری دانش، از جمله به اشتراک گذاری و استفاده از دانش، منجر به توانمندسازی می‌شود.

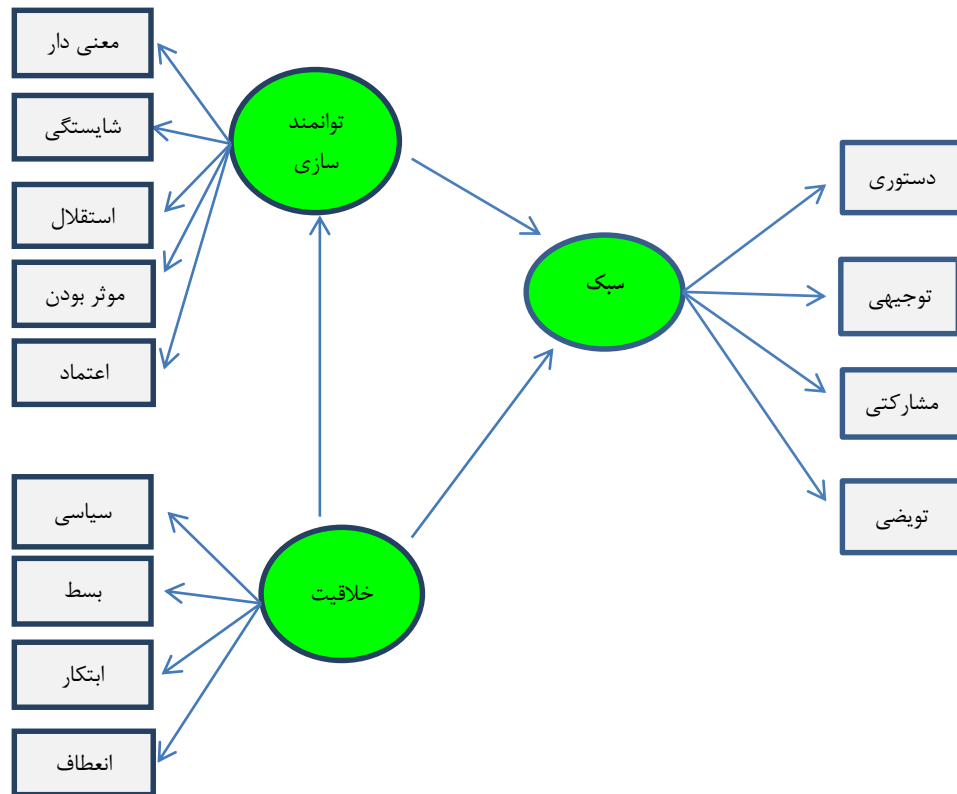
غیائی ندوشن و همکاران (۱۳۹۵)، در تحقیق خود به بررسی رابطه بین توانمندسازی روان شناختی با خلاقیت کارکنان ستادی وزارت ارتباطات و فن آوری اطلاعات پرداختند. روش تحقیق از نوع توصیفی، همبستگی که به صورت پیمایشی انجام شده است. جامعه آماری شامل، کلیه کارکنان ستادی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات که تعداد آنها ۳۸۷ نفر بود. حجم نمونه نیز، ۱۹۳ نفر تعیین شد ابزار جمع‌آوری داده‌ها دو پرسشنامه توانمندسازی اسپریتزر (۱۹۹۶) و خلاقیت رندسیپ (۱۹۷۹) بود. نتایج نشان داد که بین خلاقیت با توانمندسازی روان شناختی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و بین خلاقیت با ابعاد خودکارآمدی، خودمختاری، معناداری و اثرگذاری، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد و اینکه بعد اعتماد و اطمینان با خلاقیت رابطه وجود ندارد.

عدم رهبری مناسب و عدم آشنایی مدیران با سبک‌های رهبری سبب می‌شود که مدیران دچار سوءتفاهم درک اطلاعات از طرف کارکنان خود در سازمان گردند که این امر نیز به نوبه خود می‌تواند با تصمیمات نامناسب، باعث صدمه به پیکره سازمان شود. عدم آشنایی مدیران با سبک‌های رهبری و عدم درک مناسب از آن به صورت اجرای عملی آن سبب سرخوردگی کارکنان در سازمان می‌شود، چرا که رهبری نامناسب کارکنان ناراضی را به وجود می‌آورد و در این بین نیز کارکنان در پی بازسازی و خلق ایده‌ها قرار نخواهند گرفت. عدم وجود یک رویه مناسب جهت اداره ادارات تربیت بدنی در واحدهای دانشگاه آزاد کشور و استفاده از روش‌های قدیمی در این واحدها، جذابیت ورزش‌های مختلف را در بین دانشجویان و کارکنان از بین برده و عدم استقبال دانشجویان از برنامه‌های ورزشی نشان از نیازمندی این واحدها به مدیریتی متفاوت و خلق ایده‌های نو از طرف مدیریت

1. Semberg-Wagner
2. Eghrid and Marva
3. Rta and Tala

و حتی کارکنان ادارت تربیت بدنی دانشگاه است. در این پژوهش محقق سعی دارد تا رابطه بین خلاقیت و توانمندسازی و سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی را به دست آورد تا راه چاره‌ای برای رفع معضلات موجود در سازمان شود.

در مدل مفهومی فرض بر آن گرفته شد که متغیرها نیز روی هم دارای تاثیر معنی دار می‌باشند. شکل زیر مدل نظری تحقیق را نمایش می‌دهد.



شکل ۱. مدل نظری تحقیق

روش‌شناسی

از آنجا که در این پژوهش محقق به بررسی ارتباط علی توانمندسازی کارکنان و خلاقیت کارکنان با سبک‌های رهبری ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی ایران با استفاده از مدل‌سازی معادلات ساختاری پرداخت، پژوهش از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت از نوع تحقیقات علی است که به صورت پیمایشی انجام گردید.

جامعه آماری این تحقیق شامل، کلیه کارکنان ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی کشور (قراردادی، پیمانی و رسمی) بود که مجموع آن ۸۰۰ نفر را شامل می‌گردید.

در پژوهش حاضر، برای تعیین حداقل حجم نمونه، از فرمول کوکران برای جامعه متناهی استفاده شده است. در این فرمول با سطح اطمینان ۹۵ درصد و دقت ۰/۰۵ تعداد حداقل نمونه ۲۶۰ نفر بدست آمد.

از آن جایی که رایج ترین وسیله گردآوری اطلاعات در تحقیقات پیمایشی پرسشنامه است، لذا در پژوهش حاضر نیز برای گردآوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده شده است. پرسشنامه مورد استفاده در این تحقیق، پرسشنامه توانمندی اسپریتزر

(۱۹۹۸)، پرسشنامه خلاقیت عابدی (۱۳۶۳) و پرسشنامه استاندارد سبک رهبری هرسی-بلانچارد (۱۹۸۶) بود که پایایی هر کدام به ترتیب ۰/۸۹ و ۰/۷۲ و ۰/۷۹ از طریق آلفای کرونباخ محاسبه شد. در جدول زیر آلفای کرونباخ مربوط به مولفه‌های پرسشنامه مشخص گردیده است.

جدول ۱. آلفای کرونباخ مربوط به هریک از مولفه‌های پرسشنامه

متغیرها	مولفه‌ها	آلفای کرونباخ
توانمندسازی	احساس معنی داری	۰/۹۴
	احساس شایستگی	۰/۸۴
	احساس خود تعیینی	۰/۸۶
	احساس موثر بودن	۰/۸۹
خلاقیت	احساس اعتماد	۰/۹۲
	مقیاس سیالی	۰/۸۵
	مقیاس بسط	۰/۸۰
	مقیاس ابتکار	۰/۸۲
سبک رهبری	مقیاس انعطاف پذیری	۰/۸۴
	رهبری تفویضی	۰/۹۸
	رهبری مشارکتی	۰/۸۹
	رهبری توجیهی	۰/۹۰
	رهبری دستوری	۰/۹۱

این پرسشنامه‌ها با توجه به اینکه قدیمی بوده‌اند، ولی به سبب استفاده در پژوهش‌های مختلف و سادگی اجرا و قابل فهم بودن گویه‌های آنان برای پاسخ دهنده قابل اعتماد بوده و محقق از آنان به عنوان ابزار مورد اطمینان استفاده نمود. جهت اعتبار و روایی پرسشنامه و تعیین مقیاس آن با فهم و درک کارکنان و همچنین، مطابقت واژه‌ها، اصطلاحات و عبارات با فرهنگ جامعه ایرانی ابتدا پرسشنامه به طور مقدماتی در یک گروه ۵۰ نفری از جامعه آماری اجرا شد. برای تعیین روایی پرسشنامه از نظرات ۸ نفر از اساتید دانشگاه تهران جنوب، تهران مرکزی و دانشکده کرج استفاده شد. پرسشنامه توانمندسازی شامل، ۱۵ گویه که متشکل از ۵ مولفه احساس معنی داری، احساس شایستگی، احساس خود تعیینی، احساس موثر بودن و احساس اعتماد است، طیف پاسخگویی از نوع لیکرت و پنج ارزشی از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم است. پرسشنامه خلاقیت نیز شامل، ۶۰ گویه است و شامل ۴ زیر مقیاس (سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف پذیری) است. نمره گذاری پرسشنامه خلاقیت عابدی به این صورت است که ابتدا باید به هر سوال از ۱ تا ۳ نمره بدهید. نمره ۱ نشان دهنده خلاقیت پایین، نمره ۲ نشان دهنده خلاقیت متوسط و نمره ۳ نشان دهنده خلاقیت زیاد است. پرسشنامه سبک رهبری از ۱۲ سوال تشکیل شده است و انواع سبک‌های رهبری تفویضی، مشارکتی، توجیهی و دستوری را می‌سنجد. پرسشنامه رهبری ۴ ارزشی است و ۴ سبک مختلف رهبری را مورد سنجش قرار می‌دهد. هر سوال یک موقعیت فرضی را به تصویر می‌کشد و برای آن چهار پاسخ در نظر گرفته شده است، هر پاسخ نشان دهنده یکی از سبک‌های رهبری چهارگانه (دستوری، توجیهی، مشارکتی و تفویضی) است که در نظریه رهبری وضعیتی مطرح است. هر انتخاب در یک وضعیت رهبری فقط یک امتیاز دارد، با جمع امتیازات مربوط به هر ستون که نماینده یک سبک رهبری است، سبک رهبری شخص مشخص می‌شود.

در این تحقیق، برای تجزیه و تحلیل داده‌های جمع آوری شده هم از روش‌های آمار توصیفی و هم از روش‌های آمار استنباطی استفاده شده است. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در بخش آمار توصیفی از شاخص‌های آماری چون فراوانی، میانگین و انحراف معیار استفاده شد. در بخش آمار استنباطی، به منظور بررسی روابط چند متغیره و آزمون فرضیات از مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. انجام تحلیل‌های آماری با استفاده از نرم‌افزارهای لیزرل و اسپاس مقدور گردید. با استفاده از لیزرل روابط بین متغیرهای پنهان (سبک رهبری، خلاقیت و توانمندسازی) و متغیرهای آشکار (مولفه‌ها و زیرمجموعه‌های متغیرهای اصلی پژوهش) مشخص گردید که در ادامه پژوهش با توجه به آن می‌توان گفت که سهم کدام متغیر در اندازه‌گیری سازه مربوطه بیشتر است و سهم کدام متغیر کمتر است.

یافته‌ها

یافته‌های مربوط به اطلاعات جمعیت شناختی تکمیل‌کنندگان پرسشنامه حاکی از آن بود که تعداد ۱۸۴ نفر مرد (۷۰/۸ درصد) و ۷۶ نفر زن (۲۹/۲ درصد) بودند. از نظر متغیر سن در میان پاسخ‌دهندگان، ۱۹/۸ درصد بین ۳۰ تا ۳۵ سال، ۴۰/۵ درصد بین ۳۶ تا ۴۰ سال، ۱۹/۸ درصد بین ۴۱ تا ۴۵ سال، ۱۶/۷ درصد بین ۴۶ تا ۵۰ سال و سن ۳/۲ درصد از پاسخ‌دهندگان بیشتر از ۵۰ سال بود؛ همچنین در بین پاسخ‌دهندگان ۳/۵ درصد مجرد و ۹۶/۵ درصد متاهل بودند. در بین پاسخ‌دهندگان سابقه کار ۱۴/۴ درصد زیر ۵ سال، ۳۲/۳ درصد ۵ تا ۱۰ سال، ۲۸/۸ درصد ۱۱ تا ۱۵ سال و سابقه کار ۲۴/۵ درصد ۱۶ تا ۲۰ سال بود؛ همچنین اکثریت افراد ۶۱/۱ درصد کارشناسی ارشد و کمترین آن ۰/۴ درصد مربوط به گروه تحصیلی کاردانی بودند. در ادامه به بررسی سبک رهبری غالب در ادارات تربیت بدنی بررسی پرداخته شد. از نظر ۳۰ درصد پاسخ‌دهندگان سبک رهبری غالب دستوری، از نظر ۴۰/۸ درصد سبک غالب توجیهی، از نظر ۲۴/۶ درصد مشارکتی و از نظر ۴/۶ درصد پاسخ‌دهندگان سبک رهبری غالب در ادارات تربیت بدنی سبک تفویضی است (جدول ۲).

جدول ۲. فراوانی و درصد پاسخ‌دهندگان بر اساس سبک رهبری غالب در ادارات تربیت بدنی

سبک رهبری	فراوانی	درصد فراوانی
دستوری	۷۸	۳۰/۰
توجیهی	۱۰۶	۴۰/۸
مشارکتی	۶۴	۲۴/۶
تفویضی	۱۲	۴/۶
مجموع	۲۶۰	۱۰۰

مقادیر کجی و کشیدگی گزارش شده در جدول زیر بیانگر نرمال بودن متغیرهای پژوهش است. لازم به ذکر است، جهت بررسی مفروضه نرمال بودن چند متغیره ضریب مردیا مورد استفاده قرار گرفت (جدول ۳).

جدول ۳. شاخص‌های آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیرها	میانگین	انحراف استاندارد	کجی	نسبت بحرانی	کشیدگی	نسبت بحرانی
توانمندسازی	۲/۳۴۴	۰/۴۹۱	-۰/۲۹۱	-۲/۳۲۸	-۰/۵۸۳	-۲/۳۵۱
رهبری	۲/۵۱۹	۰/۴۹۱	-۰/۲۹۶	-۲/۳۶۸	۰/۴۰۲	۱/۶۲۱
خلاقیت	۲/۷۶۳	۰/۴۶۴	-۰/۰۸۷	-۰/۶۹۶	۰/۵۷۱	۲/۳۰۲
ضریب مردیا					۵/۶۴۶	۲/۱۸۷

همچنین مفروضه خطی بودن نیز از طریق دو شاخص عامل تورم واریانس و پارامتر تحمل، مورد بررسی قرار گرفت. نتایج مندرج در جدول ۴ نشان می‌دهد، مقدار عامل تورم واریانس برای تمامی متغیرها، کمتر ۱۰ و پارامتر تحمل بیشتر از ۰/۱ است که بیانگر عدم هم خطی بین متغیرهای مستقل است.

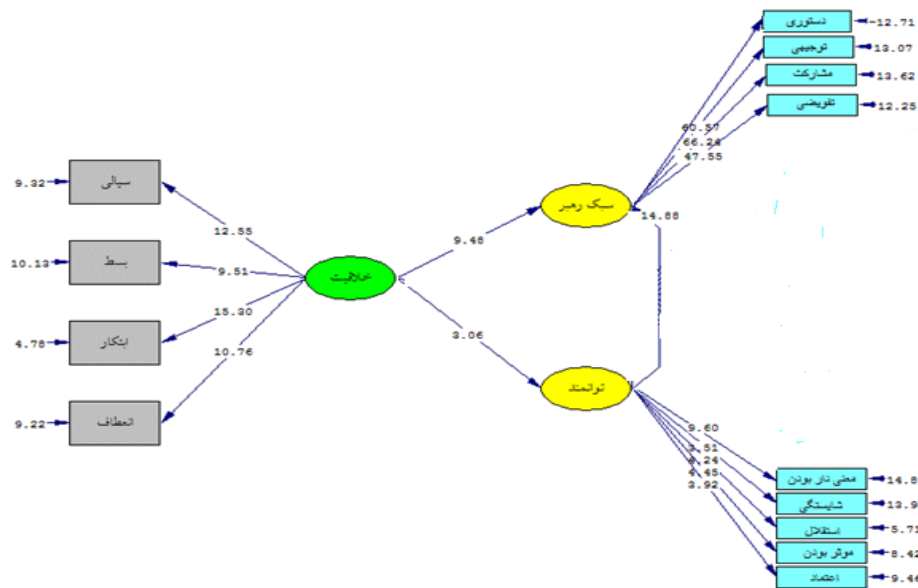
جدول ۴. شاخص‌های هم خطی متغیرهای پیش بینی کننده

متغیرها	عامل تورم واریانس	پارامتر تحمل
توانمندسازی	۱/۳۰	۰/۷۶۹
خلاقیت	۱/۳۰	۰/۷۶۹

در بررسی رابطه علی بین توانمندی کارکنان و خلاقیت کارکنان ادارات تربیت بدنی بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری ضریب مسیر بین توانمندی کارکنان و خلاقیت کارکنان برابر با ۰/۸۶ است که مقداری مثبت است. مقدار آماره t برابر با ۳/۰۶ است که از عدد ۱/۹۶ بیشتر است؛ در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، خلاقیت بر توانمندی کارکنان ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد کشور اثرگذار است؛ همچنین در بررسی رابطه بین توانمندی کارکنان و سبک رهبری در ادارات تربیت بدنی بر اساس نتایج به دست آمده از معادلات ساختاری ضریب مسیر بین توانمندی کارکنان و سبک رهبری برابر با ۰/۲۱ است که دارای بازه مثبت است. مقدار آماره t برابر با ۱۴/۸۸ است که از عدد ۱/۹۶ بیشتر است؛ در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، رابطه معنی دار مثبتی بین توانمندی کارکنان و سبک رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد کشور وجود دارد. در بررسی به عمل آمده، میزان ضریب مسیر بین خلاقیت کارکنان و سبک‌های رهبری ۰/۱۸ بوده که دارای بازه مثبت است. مقدار آماره t برابر با ۹/۴۸ است که از عدد ۱/۹۶ بیشتر است؛ در نتیجه با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت، رابطه معنی دار مثبتی بین خلاقیت کارکنان و سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد کشور وجود دارد (جدول ۵).

جدول ۵. ضریب مسیر و آماره تی

مسیر	ضریب مسیر	آماره تی	خطای استاندارد
خلاقیت کارکنان بر توانمندی	۰/۸۶	۳/۰۶	۰/۲۸۱
خلاقیت کارکنان بر سبک‌های رهبری	۰/۱۸	۹/۴۸	۰/۰۱۹
توانمندی کارکنان بر سبک‌های رهبری	۰/۲۱	۱۴/۸۸	۰/۰۱۴



Chi-Square=302.58, df=293, P-value=0.00000, RMSEA=0.065

شکل ۲. ارتباط علی خلاقیت و توانمندی بر سبک های رهبری

با توجه به جدول ۶، مقدار RMSEA برابر با ۰/۰۶۵ است و با توجه به اینکه کمتر از ۰/۱ است، نشان می‌دهد میانگین مجذور خطاهای مدل مناسب و مدل قابل قبول است؛ همچنین مقدار کای دو به درجه آزادی بین ۱ و ۳ است و میزان شاخص GFI، NFI و CFI نیز از ۰/۹ بیشتر است که نشان می‌دهند، مدل اندازه گیری متغیرهای تحقیق، مدل مناسبی است.

جدول ۶. شاخص های برازش

شاخص‌ها	مقادیر قابل قبول	مقدار به دست آمده
χ^2/df	< ۳	۱/۰۳۳
RMSEA	< ۰/۱	۰/۰۶۵
GFI	> ۰/۹	۰/۹۴
RMR	< ۰/۱	۰/۰۶۲
NFI	> ۰/۹	۰/۹۳
CFI	> ۰/۹	۰/۹۱

بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی ارتباط علی توانمندی و خلاقیت بر سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی ایران انجام گرفت.

در رابطه با موضوع تحقیق که تاثیر خلاقیت بر توانمندسازی کارکنان ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد کشور است با توجه به نتایج، سبک رهبری توجیهی و دستوری به مراتب بالاتر از دیگر سبک‌های رهبری مشارکتی و تفویضی است. به نظر می‌رسد که این امر به دلیل عدم وجود خلاقیت و توانمندی مورد نیاز در سازمان و ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد است. چرا که در سازمان‌هایی که دارای سبک رهبری دستوری و توجیهی می‌باشند، خیلی کمتر از نظرات، ایده‌ها و خلاقیت کارکنان استفاده می‌کنند و بیشتر تصمیم‌های مدیران به صورت دستوری به کارکنان ابلاغ می‌گردد؛ بنابراین این سازمان باید

بکوشد تا توانمندی و خلاقیت کارکنان خود را در زمینه‌های مختلف به وسیله آموزش و دوره‌های مختلف ارتقا دهد. در مورد دو متغیر خلاقیت و توانمندی از آنجا که ضریب اثر خلاقیت بر توانمندی ۰/۸۶ است، بنابراین بین این دو متغیر رابطه مثبت و قوی برقرار است. در سطح اطمینان ۹۵ درصد بر اساس نتایج جدول ۶، با توجه به اینکه مقدار آماره t بزرگتر از ۱/۹۶ است، می‌توان گفت، بکارگیری خلاقیت، رابطه مثبت با توانمندسازی دارد. نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که اگر کارکنان از خلاقیت بیشتری برخوردار باشند، احتمال اینکه توانمندی آنها بیشتر و بالاتر باشد، وجود دارد. نتایج این پژوهش با تحقیق آزما و همکاران (۱۳۹۴) هم راستا بود. محققین در پژوهش خود، به بررسی رابطه ابعاد توانمندسازی با خلاقیت فردی کارکنان دانشگاه ایلام پرداختند که نتایج نشان از رابطه مثبت و معنی داری بین خلاقیت و توانمندی داشت. در رابطه با خلاقیت کارکنان و رابطه آن بر سبک‌های رهبری ضریب مسیر، نشان از رابطه ضعیف ولی مثبت بین این دو متغیر دارد و آماره t نیز نشان از ارتباط معنی داری بین دومتغیر است؛ به عبارت دیگر، افزایش خلاقیت در کارکنان باعث تغییر در سبک رهبری مدیران خواهد شد. این تحقیق با پژوهش صحت و خلاق (۱۳۹۱) هم راستا است. آنان در پژوهش خود به بررسی رابطه خلاقیت و سبک رهبری مدیران با بهره‌وری آموزشی در آموزشکده‌های فنی و حرفه‌ای پرداختند. نتایج نشان داد که بین مولفه‌های سبک رهبری مدیران با مولفه‌های بهره‌وری، رابطه معنی داری برقرار است؛ همچنین نتایج نشان داد؛ بین توانمندسازی کارکنان با سبک‌های رهبری، رابطه نسبتاً ضعیف، ولی مثبت برقرار است و آماره t نیز، نشان از رابطه معنی دار بین این دو متغیر می‌دهد. به عبارت دیگر، هرچه توانمندی کارکنان بیشتر باشد، تاثیر بیشتری روی تغییر سبک رهبری مدیران ایجاد خواهد گردید. نتایج این پژوهش با تحقیقات حسنی و همکاران (۱۳۹۵) هم راستا بود. آنان در تحقیق خود به بررسی نقش میانجی توانمندسازی روان‌شناختی در تبیین ارتباط رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان پرداختند. نتایج نشان داد، توانمندسازی روان‌شناختی می‌تواند نقش میانجی را در ایجاد یا افزایش ارتباط بین مولفه‌های رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان ایفا کند.

به نظر می‌رسد، توانمند کردن کارکنان بوسیله مشخص کردن اهداف، مسئولیت‌ها و اختیارات در سازمان، غنی سازی مشاغل و ارتقای شغلی کارکنان، توجه به روحیات و تعلق سازمانی و ایجاد اعتماد، صمیمیت و صداقت و همچنین تشخیص و قدردانی از کارکنان، حمایت از مشارکت و کار گروهی و بوجود آوردن محیط کاری مناسب به وجود می‌آید که این عوامل نتیجه تاثیر خلاقیت روی توانمندی کارکنان در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد است. این نتیجه از پژوهش با نتایج آسی کانین و روتاما (۱۹۹۷) هم راستا است. به نظر با ایجاد خلاقیت در کارکنان با توجه به راهکارهای مناسب از قبیل، ایجاد محیط مناسب کاری و توسعه آموزش و فناوری اطلاعات در میان کارکنان سازمان و با بهره‌گیری از سیستم مدیریت دانش می‌توان راهی برای بروز و ایجاد توانمندی کارکنان برای مراحل بعدی ایجاد کرد؛ همچنین خلاقیت کارکنان شرایطی را برای افراد ایجاد می‌کند که باعث ایجاد بروز استعداد کارکنان و خلق شرایط جدید برای آنان و سازمان می‌شود، همچنین کارکنانی که دارای خلاقیت فردی و سازمانی هستند، با توجه به بلوغی که به وسیله آموزش‌ها و تجربیات خود به دست آورده‌اند، توانمندی‌های بسیاری به دست می‌آورند که در واقع این خلاقیت کارکنان است که آنان را توانمند کرده است. در این میان خلاقیت و توانمندی، می‌تواند بر نوع و سبک رهبری تاثیر به‌سزایی داشته باشند. این تحقیق نشان داد که خلاقیت بر توانمندی کارکنان تاثیرگذار است، این مقوله می‌تواند بر سبک رهبری رهبران و مدیران در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد تاثیرگذار باشد. به عبارت دیگر، رهبر و مدیر بر اساس توانمندی کارکنان خود سبک و شیوه رهبری خود را تعیین می‌کند، لذا مدیران باید به این امر واقف بوده و جهت استفاده شیوه مناسب رهبری و مدیریت، خلاقیت و توانمندی کارکنان سازمان خود را سنجیده و بر اساس مقدار توانمندی و خلاقیت کارکنان آنان را هدایت و راهبری نمایند

بنابراین با توجه به نتایج حاصله از پژوهش، مبنی بر تاثیر خلاقیت بر توانمندی و تاثیر این دو متغیر بر سبک‌های رهبری پیشنهاد می‌شود که سازمان با تعیین و اندازه‌گیری سطح خلاقیت و توانمندی کارکنان نسبت به تعیین سبک و شیوه رهبری درست اقدام نماید و استفاده از شیوه‌های متفاوت رهبری را بدون در نظر گرفتن سطح خلاقیت و توانمندی کارکنان به کار نبرد، چرا که سطح بالای توانمندی و خلاقیت در یک سازمان، نشان از فرهنگ بالای سازمان، محیط مناسب، داشتن اهداف یکسان کارکنان با سازمان است و هدایت چنین کارکنان با انگیزه و با روحیه در سازمان نیاز به سبک رهبری مناسب دارد؛ زیرا که رهبری نامناسب می‌تواند کارکنان خلاق و توانمند را به کارکنانی بی‌انگیزه و بی‌هدف تبدیل نماید.

منابع

- ابطحی، سید حسین و عباسی، سعید. (۱۳۸۶). توانمندسازی کارکنان. چاپ اول، تهران: موسسه تحقیقات و آموزشی مدیریت. ابوطالبی، مرضیه و صادقی بروجردی، سعید. (۱۳۹۵). تبیین توانمندسازی روانشناختی کارکنان بر اساس تفکر مدیران (مطالعه موردی: اداره کل ورزش و جوانان استان اصفهان). مدیریت ورزشی، ۸(۶)، ۹۵۷-۹۷۵.
- توانایی شاهرودی، عفت و مهram، بهروز. (۱۳۸۹). بررسی میزان توانمندی معلمان مقاطع ابتدایی و رابطه آن با مؤلفه فرهنگ سازمانی مدرسه. رویکردهای نوین آموزشی، ۵(۲)، ۲۳-۴۰.
- جعفری، محسن و قاسمعلی‌پور، حسن. (۱۳۹۴). ارتباط خلاقیت با سبک‌های رهبری در بین کارکنان ادارت تربیت بدنی استان تهران. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی واحد تهران جنوب.
- حق وردی، زهرا. (۱۳۸۵). توانمندسازی کارکنان به عنوان شریک راهبردی سازمان. ماه نوین، ۲۶، اسفند و فرودین، ۴۰-۴۴.
- حسن پور، اکبر؛ عباسی، طیبه و نوروزی، مجتبی. (۱۳۹۰). بررسی نقش رهبری تحول آفرین در توانمندسازی کارکنان. نشریه پژوهش‌های مدیریت در ایران (مدرس علوم انسانی)، ۱۵(۱)، ۱۵۹-۱۸۰.
- حسنی، رفیق؛ توکلی، معصومه و زندی، خلیل. (۱۳۹۵). نقش توانمندسازی روانشناختی در تبیین ارتباط رهبری تحول آفرین و درگیری شغلی کارکنان. مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۴(۳)، ۸۸۳-۹۰۷.
- داودی، حسنیه سادات. (۱۳۹۲). بررسی رابطه بین توانمند سازی کارکنان و میزان خلاقیت کارمندان شعب بانک صادرات شهرستان زابل. دومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، کارآفرینی و توسعه اقتصادی، قم، دانشگاه پیام‌نور.
- زعیمی، مریم؛ ونکی، زهره و حاجی‌زاده، ابراهیم. (۱۳۸۵). بررسی ارتباط بین سبک‌های رهبری مدیران پرستاری و توانمندی پرسنل پرستاری. طب و تزکیه، ۵۵، ۳۴-۴۶.
- سیدعامری، میرحسین؛ محرم‌زاده، مهرداد و محمدقلی‌زاد، لیدا. (۱۳۸۸). وضعیت شاخص‌های توانمند سازی و ارتباط آن با عوامل فردی در بین مربیان اداره کل تربیت بدنی شهر ارومیه. نشریه مدیریت ورزشی، ۲، ۲۱-۳۴.
- شعبانی بهار، غلامرضا؛ علی بخشی، محسن و صمدی، عباس. (۱۳۹۲). نقش رهبری معنوی در توانمندسازی کارکنان اداره کل ورزش و جوانان استان همدان. نشریه مدیریت ورزشی، ۵(۳)، ۳۷-۵۲.
- غفوری، فرزاد؛ اشرف گنجوی، فریده؛ دهقان، آیت‌الله و حسینی، سیده مهسا. (۱۳۸۸). ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت بدنی. نشریه مدیریت ورزشی، ۲، ۲۱۵-۲۳۴.
- غیائی ندوشن، سعید؛ جهانی جوانمردی، فاطمه و خورسندی طاسکوه، علی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین توانمندسازی روانشناختی با خلاقیت کارکنان ستادی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات. فصلنامه علمی، پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۶(۳)، ۷۷-۹۶.

مختاری دینانی، مریم. (۱۳۹۴). ارتباط بین رهبری تحول آفرین و فرهنگ سازمانی با خلاقیت کارکنان وزارت ورزش و جوانان. رویکردهای نوین در مدیریت ورزشی، ۳(۱۰)، ۹-۱۹.

مصدق راد، علی محمد. (۱۳۸۱). کلیات مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، چاپ اول، تهران: انتشارات دیباگران.

موسوی، سید جعفر؛ صفانیا، علی محمد و شیروانی، سمیه. (۱۳۹۳). بررسی تاثیر مدیریت دانش و توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان. پژوهش‌های معاصر در مدیریت ورزشی، ۴(۷)، ۸۱-۹۵.

Amabile, T. M. (1979). Effect of external evaluation on artistic creativity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37, 221- 233.

Bass, B. M., & Avoloo, B. J. (2000). Potential biases in leadership measures: How prototypis, leniency and general satisfaction relate rating and rankings of transformational and transactional leadership. *Construct Educational and Psychological Measurement*, 49(12), 112-132.

Denison, D. R. (2000). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change. In S. Cartwright & C. Cooper (Eds.), *the handbook of organizational culture*. London: John Wiley & Sons. 347-376.

Hardy, C., & Leiba, O. (1998). The power behind empowerment: implications for Research & practice. *Human Relations*, 51, 254-266.

Hersey, P., Blanchard, K., & Dewey, J. (1996). *Management of organizational behavior*. 6th Ed. Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall, 91.

Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in group. *Creativity Research Journal*, 132, 185-195.

Laschinger, H. K. S., Finegan, J., & Shamian, J. (2001). Promoting Nurses' health: effect of empowerment on job strain and work satisfaction. *Nursing Economics*, 19(2), 42-52.

Morrison, R. (1997). The relation between leadership style and empowerment on job satisfaction of nurses. *Journal of nursing administration*, 27(5), 27-34.

Nazari, R. (2018). Structural Equation Modelling of Empowerment of Employees According to Knowledge Leadership and Knowledge Management in Sport Management. *Journal of Physical Fitness, Medicine & Treatment in Sports*, 3, 1-6.

Suifan, T. S., & Al-Janini, M. (2017). The relationship between transformational leadership and employees' creativity in the Jordanian Banking Sector. *International Review of Management and Marketing*, 7(2), 284-292.

به این مقاله این‌گونه استناد کنید:

قاسمعلی پور، حسن؛ زارعی، علی و اشرف گنجویی، فریده. (۱۳۹۷). ارتباط علی توانمندسازی و خلاقیت کارکنان با سبک‌های رهبری در ادارات تربیت بدنی واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی ایران. *نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۶(۱)، ۱۰۹-۱۲۳.



Causal Relationship of Staff Empowerment and Creativity of Physical Education Bureaus Staff with Style Leadership of Islamic Azad University Physical Education Course

Hasan Ghasem Alipour¹, Ali Zarei², and Farideh Ashraf Ghanjooei³

1. PhD Student in Sport Management, Islamic Azad University

2. Associate Professor in Sport Management, Islamic Azad University

3. Associate Professor in Sport Management, Islamic Azad University

Received: 9 February 2016

Accepted: 25 June 2016

Abstract

Objective: The purpose of this study was to investigate the causal relationship between the empowerment and the creativity of staff with leadership styles in physical education departments of Islamic Azad Universities in Iran.

Methodology: This research work was causal in terms of the applied purpose, and in terms of the nature of the work, it was conducted in a survey. The statistical population in this study was 800 people including all the staffs of the physical education departments in Islamic Azad Universities. The sample size was 260 by the Cochran formula. The questionnaires used in this research work were the Spritzer's Empowerment ones (1998), the Abedi Creativity Questionnaire (1984), and the Hersey-Blanchard Leadership Style Questionnaire (1986). In this work, for data analysis in the descriptive statistics section, statistical indicators such as frequency, percentage, mean, and standard deviation were used. In the inferential statistics section, structural equations were used to study the multivariate relationships and hypothesis testing.

Results: In the study of the relationship between the staff empowerment and the staff creativity in physical education departments, based on the results of structural equations, the path coefficient between the staff empowerment and the staff creativity was 0.86, which showed a significant relationship between these two variables. In the relationship between the creativity and leadership styles, there was a positive and significant relationship between the variables. Also the results obtained showed that there was a positive and significant relationship between the staff capability variable and the leadership styles in the physical education departments of the Azad University units.

Conclusion: Based on the findings of this research work, it is recommended that the officials, managers, and policy-makers of the physical education departments of the Islamic Azad Universities pay special attentions to the empowerment of staffs as increasing capability, the self-esteem of staff also increases, and this promotes the creativity among them. In the meantime, with the appropriate leadership style, these factors can be used to increase the performance and efficiency of the organization.

Keywords: Empowerment, Creativity, Leadership style, Physical education departments.

To cite this article:

Ghasem Alipour, H., Zarei, A., & Ashraf Ghanjooei, F. (2019). Causal Relationship of Staff Empowerment and Creativity of Physical Education Bureaus Staff with Style Leadership of Islamic Azad University Physical Education Course. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 6(1), 109-123.

Corresponding Author: **Hasan Ghasem Alipour**

E - mail: a.alipour66@yahoo.com