

تاریخ دریافت: ۱۳۹۴/۱۰/۲۹

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۵/۰۶/۰۷

پیش بینی قابلیت های نوآوری بر اساس سبک رهبری اصیل در آموزش و پرورش

مرتضی بدری^{۱*}

حسن نودهی^۲

چکیده

زمینه: یکی از هدف های عملیاتی سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، استقرار نظام خلاقیت و نوآوری در آموزش و پرورش در راستای تربیت جامع و بالندگی معنوی و اخلاقی است و رهبری اصیل، از جمله تئوری های جدیدی است که برای الهام بخشی و به کار گرفتن ظرفیت روان شناختی زیردستان و ایجاد قابلیت های نوآوری مطرح شده است.

هدف: هدف اصلی این پژوهش پیش بینی قابلیت های نوآوری بر اساس سبک رهبری اصیل در آموزش و پرورش است.

روش: روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی و پیش بینی بود. جامعه آماری ما شامل کلیه کارمندان اداره آموزش و پرورش شهرستان قوچان، که نمونه ای به اندازه ۹۵ نفر به روش نمونه گیری تصادفی ساده به عنوان نمونه انتخاب شد. برای بررسی ادراک کارکنان از رهبری اصیل از پرسشنامه استاندارد الیو و والومبا (۲۰۰۷) و برای بررسی قابلیت های نوآوری از پرسشنامه استاندارد تسای و همکاران (۲۰۰۱) استفاده شد. پایایی پرسشنامه ها با آلفای کرونباخ به ترتیب برای رهبری اصیل ۰/۹۱ و برای قابلیت های نوآوری ۰/۸۷ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون t همبستگی و رگرسیون چندگانه استفاده شد.

یافته ها: نتایج نشان داد مؤلفه های رهبری اصیل به جز پردازش متوازن در کارکنان آموزش و پرورش بالاتر از جامعه است. در مورد قابلیت های نوآوری تفاوت معنادار نیست. همچنین مؤلفه های رهبری اصیل ۴۸ درصد توانایی پیش بینی قابلیت های نوآوری را دارند و ۵۲ درصد باقیمانده مربوط

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه علامه طباطبائی تهران (نویسنده مسؤل) m.badri@atu.ac.ir

۲. استادیار مدیریت آموزشی دانشگاه حکیم سبزواری Hassan nodehi@yahoo.com

به سایر عوامل است. با توجه به مقادیر به دست آمده از آزمون t ، زیرمقیاس خودآگاهی (یکی از زیر مقیاس های رهبری اصیل) با $\beta = ۰/۴۴$ بر میزان قابلیت های نوآوری در سطح ۵ درصد بیشترین تاثیر معنادار را دارد ($p < ۰/۰۵$).

نتیجه گیری: با توجه به وجود رابطه و پیش بینی قابلیت های نوآوری براساس سبک اصیل رهبری، پیشنهاد می شود مدیران و رهبران آموزش و پرورش، با کاربست این سبک رهبری و رویکردهای اجرایی مناسب آن، زمینه ایجاد قابلیت های نوآوری را در زیردستان فراهم کنند.

کلیدواژه ها: رهبری، رهبری اصیل، قابلیت های نوآوری، آموزش و پرورش.

پیشگفتار

با پیچیده تر شدن سازمان ها، نوآوری به عنوان یک مزیت اصلی برای آنها به شمار می رود. سازمان ها دائم زیر فشارهای رقابتی هستند و مجبور می شوند برای بقا، دست به نوآوری بزنند. نوآوری برای یک سازمان می تواند یک محصول یا خدمت جدید، تکنولوژی تولیدی جدید، فرآیند عملیاتی جدید یا یک استراتژی مدیریتی جدید باشد (لیائو، فی و لیو^۱، ۲۰۰۸). نوآوری و خلاقیت، منابع با ارزشی برای کسب مزیت رقابتی هستند. در شرایط کنونی که سازمان ها با فشارهای رقابتی، فناوری های نوین، محیط نامطمئن و متغیر روبه ور هستند، به منظور بقا، پیشرفت و برطرف کردن نیازهای خود، باید بر رقبا نوآور خود غلبه کرده و به توسعه رویکردهای نوآورانه و خلاق پردازند (ماشل دیلی، توران و اردیل^۲، ۲۰۱۳). نظامی که امروزه بیش از سایر نظام ها، در زمینه پرورش خلاقیت و نوآوری مسوولیت دارد، آموزش و پرورش است. نظام آموزش و پرورش به حق از بزرگ ترین و پیچیده ترین نظام های اجتماعی است و امروزه سنگ زیربنای توسعه اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و سیاسی هر جامعه به شمار می رود. تغییر و نوآوری در این نظام، با توجه به رسالت ها و نقش های

1. Innovation
2. Liao, Fei & Liu
3. Müceldili, Turan & Erdil

متعدد آن در جهان کنونی و در جامعه ایران و رفع موانع این تغییر، امری حیاتی و ضروری است (صافی، ۱۳۸۲).

آنچه در ارتباط با نوآوری در سازمان‌ها مطرح است، قابلیت‌های نوآوری آنها است؛ یعنی اینکه سازمان‌ها در جهت ایجاد نوآوری تا چه اندازه توانمندی دارند یا می‌توانند نوآور باشند. قابلیت نوآوری را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای جامع از ویژگی‌های یک سازمان که استراتژی‌های نوآوری را حمایت و تسهیل می‌کند، تعریف کرد (پسیل و کایا، ۲۰۱۲). نوآوری، عملی کردن اندیشه‌های نو و بدیعی است که از خلاقیت ناشی می‌شود. متخصصان مدیریت، نوآوری را مترادف با ابداع می‌دانند و معتقدند نوآوری فرایند پایانی خلاقیت و به عبارتی جلوه و نمود بیرونی آن است که بصورت یک خدمت یا تولید بدیع و تازه آشکار می‌شود (فیشایی به نقل از ضرغامی و همکاران، ۲۰۱۳). نوآوری در محیط کار شامل تولید ایده‌های جدید و مفید و یا راه‌حل‌های بدیع در حوزه تولید، خدمات، فرآیندها و رویه‌ها توسط افراد و یا گروهی از افراد است و به دلیل ارتباط قوی آن با پیامدهای مطلوب سازمانی، مطالعات بی‌شماری به طور مستقیم و غیرمستقیم به بررسی تاثیر عوامل فردی و ضمنی بر روی نوآوری در محیط کار پرداخته‌اند (سان، ژانگ و چن^۲، ۲۰۱۲).

اهمیت نوآوری از آنجا ناشی می‌شود که با ایجاد مزیت رقابتی بلندمدت، بقا و رشد سازمان‌ها را تضمین می‌کند و در واقع لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است (زارعی، مقدم، مهمان‌نوازان و شهریاری، ۱۳۹۵). اما چالش اصلی در حوزه نوآوری این است که چگونه می‌توان آن را به وجود آورد و بهبود بخشید. از آنجایی که نظام آموزش و پرورش به عنوان محوری‌ترین رکن در ساخت زیر بناهای علمی، آموزشی و پژوهشی جامعه نقش بسزایی ایفا می‌کند، از جمله عرصه‌هایی است که با پاسخ-گویی به موقع به نیازهای جامعه و غلبه بر ضعف‌ها و کاستی‌ها می‌تواند در غالب کارآمد

1. Yeşil, Salih ; Kaya

2. Sun , Zhang & Chen

ساختن نظام تعلیم و تربیت کشور، بر امید و اعتماد عمومی بیفزاید. اهمیت بحث قابلیت‌های نوآوری در آموزش و پرورش به گونه‌ای است که یکی از هدف‌های عملیاتی و راهکارهای آن در سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، استقرار نظام خلاقیت و نوآوری در آموزش و پرورش در راستای تربیت جامع و بالندگی معنوی و اخلاقی و حمایت مادی و معنوی از مدیران، مربیان و دانش‌آموزان خلاق و نوآور و کارآفرین است (سند تحول بنیادین آموزش و پرورش). نوآوری در خدمات، فرایند و مدیریت هر سازمانی نیاز به منابع انسانی (دارایی‌های فکری) به عنوان کلید ورودی خلق ارزش و نوآوری دارد (هادیزاده‌مقدم، قلیچ‌لی و محبی، ۱۳۹۱). در راستای ایجاد نوآوری در نظام‌های آموزشی، پژوهش‌ها، مطالعات و طرح‌هایی انجام شده‌اند که عمدتاً توجه متخصصان و حتی سیاست‌گذاران را به خود معطوف کرده ولی بیشتر ناظر بر انطباق فنی نوآوری‌ها با دانش روز است. این اهتمام در جای خود بسیار با ارزش است، اما تمامی کار نیست. آن چه مغفول مانده و کمتر مورد توجه قرار گرفته، چگونگی استقرار طرح‌های نوآورانه در بدنه نظام آموزشی است. (حسنی، ۱۳۸۵).

دست یافتن به قابلیت‌های نوآوری به صورت تصادفی نیست بلکه لازم است که سازمان، نوآوری را به عنوان بخشی از راهبردش پیگیری نماید (زاویلاسک و همکاران^۱، ۲۰۱۴). آنچه در این میان به سازمان‌ها در عصر متحول امروزی در جهت دستیابی به اهداف کمک خواهد کرد، بررسی و شناسایی عوامل موثر در ایجاد نوآوری است (هویدا، چوپانی، خوران و غلام‌زاده، ۱۳۹۴). تحقیقات نشان می‌دهد اغلب عملکرد خلاق و نوآور هر سازمان بستگی به نوع رهبری آن سازمان دارد (ارن جکلینک و اسکرلاواژ^۲، ۲۰۱۳). به عبارتی همانگونه که لی و رودریگز پاس^۳ (۲۰۱۴) عنوان می‌کنند ایجاد نوآوری همه‌ی کار نیست بلکه سازمان‌ها باید فرآیند اجرای نوآوری توسط رهبران را در نظر داشته باشند. محققان سبک رهبری مناسب را

1. Zawislak et al.
2. Černe, Jaklič & Škerlavaj
3. Lee, N., & Rodríguez-Pose

پشتیان و حمایت‌گر نوآوری نیروی انسانی می‌دانند (تسنگ و لین، ۲۰۱۱). در واقع مجموعه‌ای از اقدامات رهبری، برای سرعت بخشیدن به نوآوری، نوسازی و تحول سازمان پیشنهاد می‌شود (داز و کوسنن^۲، ۲۰۱۰). رهبران باید مهارت‌های جدیدی را برای هدایت صحیح کسب و کار فراگیرند تا قادر باشند سازمان‌ها را به درستی هدایت کنند. در الگوهای جدید کسب و کار، نیاز بیشتری به رهبران فرهمند و الهام‌بخش احساس می‌شود (وان دایرندنک^۳، ۲۰۱۰). محققان بسیاری به بررسی عواملی پرداخته‌اند که بر خلاقیت و نوآوری کارکنان تاثیرگذار است. از میان این عوامل، رهبری یکی از مهم‌ترین آنهاست. اگر خلاقیت و نوآوری به صورت نظری وابسته به رهبری است این سوال مطرح می‌شود که در عمل، کدام نوع سبک رهبری در کاربرد موفقیت‌آمیز تغییر، بیشترین تاثیر را دارد؟ (جلیلیان، مرادی و کاکایی، ۱۳۸۹). از جمله تئوری‌های جدید که برای الهام بخشی و به کار گرفتن ظرفیت روان‌شناختی کارکنان مطرح شده است، می‌توان به تئوری رهبری اصیل اشاره کرد. (دانایی - فرد و مومنی، ۱۳۸۷). رهبران اصیل با داشتن تعاملات اجتماعی مثبت نسب به پیروان، این حس را درون آنها بر می‌انگیزانند که کار خود را با اشتیاق بیشتری انجام دهند (الیز، مورگسن و نهرگنگ^۴، ۲۰۰۵). احساس مثبت اشتیاق می‌تواند موجب گسترش دامنه توجه کارکنان و دامنه شناخت مواردی که هنوز ناشناخته هستند و در نهایت به طور بالقوه باعث ارتقای و بهبود فعالیت‌های نوآورانه شود (رایت و کروپانزانو^۵، ۲۰۰۴). رهبری اصیل با برقراری روابط مثبت و باز ارزشها، تصمیم‌گیری‌ها و حتی نقاط ضعف و اشتباهات خود را در معرض دید و نظر همگان قرار می‌دهد و موجبات پیامدهای مثبتی همچون ایجاد حس اعتماد متقابل، آزادی بیان در ارائه ایده‌های جدید، نو و حتی غیرمتعارف، اثربخشی سازمان را به دنبال خواهد داشت (نورمن، اولیو و لوتانز^۶، ۲۰۱۰). رهبران اصیل افرادی هستند که به خودشناسی دست

1. Tseng & Lin
2. Doz & Kosonen
3. Van Dierendonck
4. Ilies, Morgeson, & Nahrgang
5. right, T. A. & Cropanzano
6. Norman, Avolio & Luthans

یافته‌اند و از چگونگی افکار و رفتار خود آگاهی دارند. آنها بسیار امیدوار، منعطف و شخصیتی بسیار اخلاقی دارند (گاردنر و همکاران، ۲۰۱۱). رهبری اصیل به عنوان یک الگوی رفتاری رهبر جهت پرورش خودآگاهی، جنبه‌های درونی اخلاق، پردازش متعادل اطلاعات و شفافیت ارتباط با کارکنان به ترویج و بهبود ظرفیت‌های روان‌شناختی مثبت و ایجاد جو اخلاقی مثبت می‌پردازد (والومبا و همکاران^۳، ۲۰۰۸). با اینکه روند روبه رشد جهانی‌سازی، رقابت‌های شدید و سرعت سرسام‌آور تغییرات تکنولوژیک، تلاش‌های رهبران را برای ایجاد یک محیط کاری مناسب برای خلاقیت و نوآوری با مانع رو به رو ساخته است، رهبران با اصالت، می‌توانند از طریق ایجاد خلاقیت مورد نیاز، بازخور دادن به پیشرفت اهداف خلاقانه و بهبود سرمایه‌های روان‌شناختی مثبت‌گرا، خلاقیت کارکنان را حمایت و افزایش دهند (ماشل دیلی، توران و اردیل، ۲۰۱۳). آولیو، گراند، والونبا و می^۴ (۲۰۰۴) رهبری اصیل را بدینگونه تشریح نموده‌اند: "این رهبران می‌دانند که چه کسی هستند، باورهای خود را می‌شناسند و بدان ارزش می‌دهند و بر اساس آن ارزش‌ها و باورها گام برمی‌دارند و در همین حین، بسیار شفاف و واضح با دیگران در تعامل‌اند. اولین تلاش‌ها به منظور اجرا و به کارگیری رهبری اصیل نیازمند توضیح ویژگی‌های خاص اینگونه رهبری است:

خودآگاهی^۵: خودآگاهی مهم‌ترین عنصر و سنگ‌بنای مهم رهبری اصیل است و به درک نقاط قوت و ضعف فرد و چگونگی ارتباط با دنیای پیرامون شخص اشاره دارد (دیدماس و چانگ^۶، ۲۰۱۲).

-
1. Gardner et al
 2. Authentic Leadership
 3. Walumbwa et al
 4. Avolio, Walumbwa and May
 5. Self awareness
 6. Diddams, M., Chang

پردازش متعادل^۱: به این معناست که رهبران اصیل قبل از هرگونه تصمیم‌گیری‌ای به تجزیه و تحلیل تمامی اطلاعات مربوط پردازند. ازدیدگاه‌ها و نظرات دیگران جویا می‌شوند و موقعیت‌های موجود را به چالش می‌کشند(هینوجسا^۲ و همکاران، ۲۰۱۴).

جنبه‌های درونی اخلاق^۳: این بعد تشکیل دهنده رهبری اصیل به رفتارهایی اشاره دارد که بیشتر از آنکه مبتنی بر فشارهای بیرونی از جمله همکاران، سازمان و جامعه باشد، به وسیله ارزشها و معیارهای اخلاقی درونی شده در فرد هدایت می‌شود(پترسون و همکاران^۴، ۲۰۱۲). رهبران اصیل به عنوان تصمیم‌گیرنده به اصولی پایبند هستند و به خیریت بیشتر کارمندان، سازمان و جامعه اهمیت می‌دهند(چاپنسی، هانا، رابرتس و ساکومیس^۵، ۲۰۱۴)

شفافیت در روابط^۶: این بعد در حقیقت، ارائه و بیان اصالت خود به دیگران است، که این قبیل رفتارها، با آشکارسازی و به اشتراک‌گذاری اطلاعات و بیان افکار و احساسات حقیقی، اعتماد متقابل را بهبود می‌بخشد(نیدر و کریشم^۷، ۲۰۱۱). در واقع شفافیت در روابط باعث می‌شود که کارمندان تصورکنند رهبرانشان به شدت به آنها علاقه‌مند، مهربان، صادق و قابل اطمینان هستند(رگو، سوسا، مارکوس و کانا^۸، ۲۰۱۴)

اگرچه تاکنون سبک‌های مختلفی از رهبری در حوزه تاثیر آن بر خلاقیت و نوآوری انجام شده، اما مطالعات کمی روی رهبری اصیل به عنوان یک الگوی رهبری جهت بهبود قابلیت‌های نوآوری کارکنان صورت پذیرفته‌است(سیدنقوی و کاهه، ۱۳۹۱). در همین زمینه رهبری اصیل به عنوان یکی از پیش‌شرطها و عوامل موثر بر نوآوری نیروی انسانی مورد شناسایی قرار گرفت چرا که براساس تحقیقات انجام شده می‌توان استدلال کرد که رهبران اصیل در سازمان‌ها می‌توانند توانایی نوآوری کارکنان را افزایش داده و در مراحل بعدی

1. Balanced processing
2. Hinojosa
3. Internalized moral perspectives
4. Peterson et al
5. Cianci, Hannah, Roberts & Tsakumis
- 6 Relational transparency
- 7 Neider, L.L., Schriesheim
8. Rego, Sousa, Marques & Cunha

سازمان را به سمت سازمانی نوآور سوق دهند. حسنی (۱۳۸۵)، در پژوهش خود با عنوان "الگوی برای اشاعه نوآوری در آموزش و پرورش ایران" ضمن اشاره به کمبود انطباق اجتماعی نوآوری یعنی چگونگی استقرار طرحهای نوآورانه در بدنه نظام آموزشی، مدلی تقاضا محور برای اشاعه نوآوری طراحی کرد که در مرحله انتشار آن لازم است از معلمان، مدیران و رهبرانی که علاقمند و حساس به نوآوری هستند (از آنها به عنوان افکارسازان یاد شده) استفاده شود. موسلدینی و همکاران (۲۰۱۳)، در پژوهشی به این نتیجه رسیدند که رهبری اصیل تاثیر معناداری بر نوآوری و خلاقیت دارد. ارن جکلک و اسکرلاواژ (۲۰۱۳)، در پژوهشی با عنوان "رهبری اصیل، خلاقیت و نوآوری؛ رویکردی چندسطحی" به این نتیجه دست یافتند که بین رهبری اصیل و خلاقیت فردی با واسطه‌گری درک حمایت از نوآوری، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. ارکاتلو و چافرا^۱ (۲۰۱۵)، در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که رهبری خدمتگذار رابطه مثبت و معناداری با قابلیت‌های نوآوری و اجرای آن دارد. رگو و همکاران^۲ (۲۰۱۲)، در پژوهشی به این نتایج دست یافتند کارکنانی که به وسیله رهبران اصیل هدایت و رهبری می‌شوند به دلیل سرمایه روان‌شناختی بالاتری که دارند، خلاق‌تر و نوآورترند. خان و همکارانش^۳ (۲۰۰۹)، در پژوهش خود رابطه‌ی بین سبک رهبری (تحولی) و نوآوری سازمانی را تایید کردند و نشان دادند که رهبری می‌تواند قابلیت‌های نوآوری را افزایش دهد. یامارینو و همکاران (۲۰۰۸) و اسمیت و همکاران (۲۰۰۹)، به نقل از میرمحمدی و رحیمیان (۱۳۹۳)، در پژوهش‌های خود به این نتایج دست یافتند که رهبری اصیل قابلیت‌های روان‌شناختی را تحت تاثیر قرار می‌دهد و می‌تواند آنها را افزایش دهد. پیران‌نژاد (۱۳۹۲)، در پژوهشی با عنوان "رهبری اصیل، سبکی ضروری در مدیریت دانشگاه‌ها" به این نتایج دست یافت که از میان چهار بعد مرتبط با مفهوم رهبری اصیل، به ترتیب: شفافیت در روابط، رفتار اصیل، خودآگاهی و پردازش متعادل اطلاعات،

1. Erkutlu & Chafra
2. Rego et al
3. Khan et al

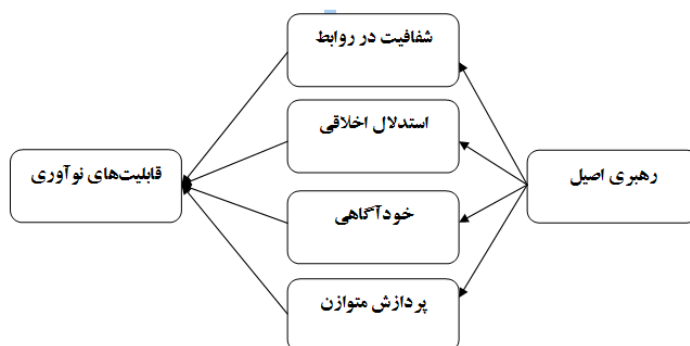
ازاهمیت بیشتری برخوردارند. سید نقوی و کاهه (۱۳۹۱)، در پژوهشی به این نتایج دست یافتند که رهبری اصیل دارای ارتباط مثبت و معناداری با عملکرد خلاق و اشتیاق به کار کارکنان است. مشبکی و پویا (۱۳۸۷)، در پژوهشی با عنوان "رهبری و خروجی تولیدی نوآوری" به این نتایج دست یافتند که ابعاد ارتباط الهام بخش، رهبری حمایتی و ملاحظه فردی از ابعاد رهبری تحولی تاثیر مثبت و معنی‌داری روی نوآوری به عنوان یکی از خروجی‌ها تولیدی شرکت عرضه دارد. ولی رهبری تبدلی رابطه‌ای منفی دارد. میرمحمدی و رحیمیان (۱۳۹۳) در پژوهشی با عنوان "بررسی رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی" رابطه بین رهبری اصیل و خلاقیت فردی کارکنان را تایید کردند.

شناسایی و درک بهتر ارتباط بین رهبری اصیل و قابلیت‌های نوآوری اهمیت و ضرورت روزافزونی دارد. محققان بر این باورند که رهبری اصیل با نگرش کارکنان، رفتار کارکنان، میزان مشارکت، خلاقیت و در نهایت عملکرد سازمان ارتباط دارد (ماشل دیلی و همکاران، ۲۰۱۳). کارکنانی که به وسیله رهبران اصیل هدایت و رهبری می‌شوند به دلیل سرمایه روان‌شناختی بالاتری که دارند خلاق‌تر و نوآورترند (رگو و همکاران، ۲۰۱۲). شرط اجرای موفقیت‌آمیز نوآوری در آموزش و پرورش، این است که زمینه برای اجرای آنها از جهات گوناگونی فراهم شده باشد. ما در این پژوهش برآنیم با بررسی رابطه‌ی بین رهبری اصیل و نوآوری سازمانی و تاثیری که این نوع رهبری بر قابلیت‌های نوآوری در نظام آموزش و پرورش دارد، پیشنهادهایی برای توسعه و ترویج رهبری اصیل و به تبع آن ترویج فرهنگ نوآوری به عنوان سبک ضروری در مدیریت و رهبری آموزش و پرورش ارائه دهیم.

کلارک و کرسول (۲۰۱۴)، تشریح می‌کنند چارچوب نظری^۲ که برای پژوهش‌های کمی^۳ مورد استفاده قرار می‌گیرد، متفاوت از چارچوب مفهومی^۱ مورد استفاده در پژوهش

1. Clark and Cresswell
2. Theoretical Framework
3. Quantitative research

کیفی^۲ است. پژوهشگران از چارچوب‌های نظری در پژوهش کمی، برای شناسایی متغیرهای اصلی و روابط احتمالی بین آنها استفاده می‌کنند. لذا بر اساس مبانی نظری پژوهش، چارچوب نظری ما در این پژوهش به صورت رابطه‌ی بین رهبری اصیل و قابلیت‌های نوآوری به شرح زیر نمایان می‌شود.



شکل ۱. رابطه‌ی بین رهبری اصیل و قابلیت‌های نوآوری

فرضیه پژوهش

فرضیه اصلی: رهبری اصیل بر نوآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد.

سوال‌های پژوهش

- سوال اول: وضعیت مولفه‌های رهبری اصیل کارکنان آموزش و پرورش به چه میزان است؟ (نتایج آزمون t تک نمونه‌ای)
- سوال دوم: وضعیت نوآوری سازمانی کارکنان آموزش و پرورش به چه میزان است؟ (نتایج آزمون t تک نمونه‌ای)
- سوال چهارم: کدام یک از مولفه‌های رهبری اصیل پیش‌بینی کننده بهتری برای قابلیت‌های نوآوری است؟

1. Conceptual framework
2. Qualitative Research

روش پژوهش

این تحقیق از لحاظ نحوه گردآوری داده‌ها، تحقیق توصیفی (غیرآزمایشی)؛ از دسته تحقیقات همبستگی و پیش‌بینی است. از آنجا که در این تحقیق برای کسب داده‌های پیرامون متغیرهای تحقیق در سازمان مورد مطالعه، از پرسشنامه استفاده می‌شود، می‌توان آن را به عنوان تحقیقی میدانی نیز معرفی نمود. همچنین با استناد به هدف‌هایی که در این پژوهش دنبال می‌شود می‌توان آن را نوع پژوهش‌های کاربردی نیز دانست

جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه کارمندان اداره آموزش و پرورش به تعداد ۱۱۸ نفر می‌باشد. که با استفاده از جدول کرجسی-مورگان حجم نمونه ۹۲ نفر تعیین شد. ولی با توجه به افت آزمودنی‌ها، حجم نمونه بزرگتر در نظر گرفته شد. در ادامه تعداد ۹۵ پرسشنامه به صورت درست و کامل دریافت شد.

برای دستیابی به اهداف تحقیق از دو پرسشنامه‌ی استاندارد استفاده شده است. برای سنجش سطح ادراک کارکنان از رهبری اصیل، از پرسشنامه‌ی ۱۴ سوالی رهبری اصیل آلیو و همکاران (۲۰۰۷)، که با مقیاس پنج ارزشی لیکرت از بسیار کم تا بسیار زیاد اندازه‌گیری می‌شود، استفاده شد. پرسشنامه مزبور داری ۴ بعد و ۱۴ گویه شامل شفافیت در روابط (سوالات ۱ تا ۴)، بعد استدلال اخلاقی درونی (سوالات ۵ تا ۸)، پردازش متوازن (سوالات ۹ و ۱۰) و خودآگاهی (سوالات ۱۱ تا ۱۴) است. برای سنجش قابلیت نوآوری از پرسشنامه استاندارد قابلیت‌های نوآوری تسای و همکاران (۲۰۰۱) در قالب ۱۸ سؤال استفاده شد. پرسشنامه مزبور دارای ۳ مولفه نوآوری در خدمات (سوالات ۱ تا ۵)، نوآوری در فرایند (سوالات ۶ تا ۱۰) و نوآوری در مدیریت (سوالات ۱۱ تا ۱۸) است. به منظور سنجش روایی سوالات پرسشنامه‌ها، علیرغم آنکه پرسشنامه‌های مورد استفاده در این تحقیق توسط محققان و نظریه‌پردازان شهیری تدوین شده و همچنین در بسیاری از تحقیقات بکار گرفته شده است، هر دو پرسشنامه مطابق با آموزش و پرورش ایران بومی سازی شد و روایی

صوری و محتوایی آن‌ها به تایید اساتید و متخصصین این رشته، صاحب‌نظران دانشگاهی و همچنین صاحب‌نظران سازمانی اداره آموزش و پرورش شهرستان رسید و از اعتبار لازم برخوردار است. همچنین برای تعیین پایایی سوالات از روش آلفای کرونباخ استفاده و به همین منظور تعداد ۳۰ پرسشنامه در میان اعضای جامعه آماری توزیع شد که ضریب پایایی پرسشنامه برای متغیر رهبری اصیل ۰/۹۱ و برای متغیر قابلیت‌های نوآوری ۰/۸۷ برآورد شد.

در این پژوهش از روش‌های آماری توصیفی و استنباطی استفاده شده است. با توجه به فاصله‌ای بودن مقیاس اندازه‌گیری، برای سوال‌های اول و دوم از آزمون t و برای سوال سوم که به میزان پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری از طریق هر کدام از مولفه‌های رهبری اصیل از رگرسیون خطی چندگانه استفاده شد. این نوع تحلیل معمولاً زمانی به کار می‌رود که قصد داشته باشیم یک متغیر ملاک را از طریق یک یا چند متغیر پیش‌بین کنیم. در ضمن برای بررسی متغیرهای جمعیت‌شناختی از شاخص‌های توصیفی فراوانی و درصد، میانگین و انحراف معیار استفاده شد زیرا این متغیرها مقوله‌ای هستند و بهترین شاخص‌های آماری برای بررسی این نوع متغیرها فراوانی و درصد است.

یافته‌های پژوهش

مطابق با جدول (۱)، ۶۱/۱٪ (۵۸ نفر) از نمونه آماری را مردان و ۳۸/۹٪ (۳۷ نفر) را نیز زنان به خود اختصاص داده‌اند. همچنین بیشترین فراوانی برای افراد با سن ۳۱ تا ۳۵ سال با ۵۵/۸٪ (۵۳ نفر)، و کمترین فراوانی برای افراد با سن ۲۰ تا ۳۰ سال با ۱۱/۶٪ (۱۱ نفر) است.

جدول ۱. توزیع فراوانی نمونه مورد مطالعه به تفکیک متغیرهای جمعیت شناختی

متغیر	شاخص آماری	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۵۸	۶۱/۱
	زن	۳۷	۳۸/۹
سن	۲۰ تا ۳۰ سال	۱۱	۱۱/۶
	۳۱ تا ۳۵ سال	۵۳	۵۵/۸
	۳۶ تا ۴۰ سال	۱۲	۱۲/۶
	۴۱ به بالا	۱۹	۲۰
وضعیت تاهل	مجرد	۲۷	۲۸/۴
	متاهل	۶۸	۷۱/۶
مدرک	فوق دیپلم	۱۲	۱۶/۸
	لیسانس	۶۷	۷۰/۵
	فوق لیسانس	۱۶	۱۲/۶

جدول ۲. یافته‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

شاخص آماری مقیاس	تعداد	M(SD)	Z اسمیرنوف	سطح معناداری
شفافیت در روابط	۹۵	(۲/۵۶)۱۲/۸۴	۱/۲۵	۰/۰۹
استدلال اخلاقی	۹۵	(۲/۲۷)۱۳/۱۷	۰/۸۹	۰/۴۰
خودآگاهی	۹۵	(۳/۳۶)۱۳/۱۰	۱/۲۴	۰/۰۹
پردازش متوازن	۹۵	(۱/۵۶)۶/۲۸	۱/۰۲	۰/۱۸
قابلیت‌های نوآوری	۹۵	(۱۴/۵۶)۵۵/۳۸	۱/۱۸	۰/۱۳

با توجه به آزمون Z اسمیرنوف و سطح معناداری هر کدام، داده‌های تمام متغیرها نرمال است و برای آزمون هریک از متغیرها می‌توان از آزمون‌های پارامتریک استفاده کرد.

با در نظر گرفتن حجم نمونه در هر یک از متغیرها و فرض یکسانی واریانس‌ها برای بررسی معنادار بودن تفاوت نمونه پژوهش با میانگین جامعه در هر یک از متغیرها از آزمون-های t تک نمونه ای (آزمون یک دامنه) استفاده شد.

جدول ۳. مقایسه میانگین نمونه با جامعه در مؤلفه‌های رهبری اصیلو قابلیت نوآوری

شاخص آماری متغیرها	میانگین نمونه	میانگین جامعه	تفاوت میانگین‌ها	مقدار t	درجات آزادی	سطح معناداری
شفافیت در روابط	۱۲/۸۴	۱۲	۰/۸۴	۲/۹۶	۹۴	۰/۰۰۱
استدلال اخلاقی	۱۳/۱۷	۱۲	۱/۱۷	۳/۹۴	۹۴	۰/۰۰۱
خودآگاهی	۱۳/۱۰	۱۲	۱/۱۰	۳/۰۸	۹۴	۰/۰۰۱
پردازش متوازن	۶/۲۸	۶	۰/۲۸	۱/۶۳	۹۴	۰/۱۱
قابلیت‌های نوآوری	۵۵/۳۸	۳۳	۲۲/۳۸	۱۴/۹۱	۹۴	۰/۰۰۱

همان گونه که نتایج جدول نشان می دهد از آنجا که مقادیر t به دست آمده با درجه آزادی ۹۴ ، از مقدار t جدول بزرگتر است و همچنین از آنجا که سطح معناداری این آزمون‌ها برابر ۰/۰۰۱ است و چون این مقدار کوچکتر از سطح معنی داری ۰/۰۵ است، بنابراین با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت که تفاوت مشاهده شده بین میانگین مؤلفه‌های رهبری اصیل به جز پردازش متوازن و نیز قابلیت نوآوری، در کارکنان آموزش و پرورش بامیانگین جامعه متفاوت است. بنابراین فرضیه پژوهش با ۹۵ درصد اطمینان تایید و فرض صفر رد می شود. همچنین با توجه به مقادیر مثبت t می توان گفت مؤلفه‌های رهبری اصیل به

جز پردازش متوازن و نیز قابلیت نوآوری در کارکنان آموزش و پرورش بالاتر از جامعه است.

در ادامه قبل از بررسی تاثیر رهبری اصیل بر قابلیت‌های نوآوری کارکنان، به بررسی مفروضه‌های اصلی تحلیل رگرسیون چندگانه (نرمال بودن، عدم وجود همخطی بین متغیرهای پیش‌بین، و استقلال خطاها) می‌پردازیم. نرمال بودن داده‌ها در جدول ۲ گزارش شده و دو مفروضه دیگر در ادامه بررسی می‌شود:

یکی از مفروضات رگرسیون عدم وجود اثر هم‌خطی بین متغیرهای مستقل است. شاخص‌های تحمل واریانس و تورم واریانس این فرضیات را چک می‌کنند. در Spss این گزینه‌ها با نام تلورانس و VIF تعریف شده‌اند. مقدار شاخص تلورانس بین صفر و یک است. به ازای هر متغیر مستقل یک مقدار برای این شاخص وجود دارد، اگر مقدار این شاخص به یک نزدیک باشد نشان از این است که این متغیر با بقیه‌ی متغیرهای مستقل اثر هم‌خطی ندارد و اگر به صفر نزدیک باشد عکس این حالت را نشان می‌دهد. هم‌چنین شاخص VIF نیز در صورتی نشان از تایید عدم وجود اثر هم‌خطی بین متغیرهای مستقل را نشان می‌دهد که مقداری کمتر از ۲ اختیار کند.

جدول ۴. شاخص تحمل واریانس و عامل تورم واریانس

شاخص‌های هم‌خطی چندگانه		
متغیرهای پیش‌بین	تلورانس	VIF
شفافیت در روابط	۰/۵۹	۱/۶۹
استدلال اخلاقی	۰/۵۵	۱/۸۳
خودآگاهی	۰/۷۲	۱/۴۰
پردازش متوازن	۰/۶۶	۱/۵۷

همانطور که مشاهده می‌شود تمامی اعداد نشان از عدم وجود اثر هم‌خطی شدید بین متغیرهای پیش‌بین است.

از دیگر مفروضات رگرسیون استقلال خطاها است که باید فرض وجود همبستگی بین خطاها رد شود. برای چک کردن این فرض می‌توان از آماره دوربین واتسون استفاده کرد. برای تایید این فرض لازم است که مقدار این آماره در بازه ۱/۵ تا ۲/۵ قرار داشته باشد. در این پژوهش این آماره برابر با ۱/۹۰ شده است که حاکی از صادق بودن این پیش فرض است. پس از تایید برقراری مفروضه‌های اصلی تحلیل رگرسیون، به منظور بررسی این فرضیه که کدام یک از زیر مقیاس‌های رهبری اصیل می‌تواند نقش موثری در پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری ایفا کند، مدل مورد آزمون قرار گرفت که نتایج آن در جدول ۵ ارائه شده است. از روش رگرسیون خطی چندگانه استفاده شد.

جدول ۵. تحلیل رگرسیون پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری از طریق مقیاس‌های پیش‌بین پژوهش

مدل	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	R	R ²	R ² _{adj}	sig
رگرسیون	۱۰۱۰۲/۳۴	۴	۲۵۲۵/۵۸	۲۱/۷۲	۰/۷۱	۰/۵۰	۰/۴۸	۰/۰۰۱
باقیمانده	۱۰۰۰۴/۰۲	۹۰	۱۱۱/۱۶					
کل	۲۰۱۰۶/۳۶	۹۴						

همان‌گونه که در جدول ۵ مشاهده می‌شود سطح معناداری کمتر از ۰/۰۵ شده است و نشان از معنادار بودن مدل رگرسیون در سطح ۹۵ درصد اطمینان است. شاخص R²_{adj} «ضریب تعیین چندگانه اصلاح شده» نشان می‌دهد که مولفه‌های رهبری اصیل ۴۸ درصد توانایی پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری را دارند و ۵۲ درصد باقیمانده مربوط به سایر عوامل است.

با توجه به معنادار بودن کل مدل به منظور بررسی اینکه کدام متغیر یا متغیرها تاثیر معنادار در مدل دارند از آزمون t استفاده می‌شود.

جدول ۶. ضرایب استاندارد، غیراستاندارد و آماره تی متغیرهای وارد شده در معادله رگرسیون نتایج

سطح معناداری	sig	آماره t	ضرایب رگرسیون		متغیر پیش-بین
			استاندارد شده	استاندارد نشده	
۰/۰۵	۰/۰۹	۱/۷۱		۱۰/۲۱	مقدار ثابت
۰/۰۵	۰/۸۳	۰/۲۱	۰/۰۳	۰/۲۱	شفافیت روابط
۰/۰۵	۰/۵۶	۰/۵۸	۰/۱۲	۰/۶۲	استدلال اخلاقی
۰/۰۵	۰/۰۰۱	۳/۵۱	۰/۴۴	۱/۸۷	خودآگاهی
۰/۰۵	۰/۲۶	۱/۱۲	۰/۱۸	۱/۵۶	پردازش

جدول ۶ نشان می‌دهد با توجه به مقادیر به دست آمده از آزمون t، زیرمقیاس خودآگاهی با $\beta = ۰/۴۴$ بر میزان قابلیت‌های نوآوری در سطح ۵ درصد تاثیر معنادار دارند ($p < ۰/۰۵$). مثبت بودن ضرایب در واقع نشان دهنده این است که با افزایش این زیرمقیاس، میزان قابلیت‌های نوآوری نیز افزایش می‌یابد.

در نهایت معادله استاندارد رگرسیون را باید بامتغیرهایی در نظر گرفت که تاثیر معناداری بر مدل دارند و متغیرهایی که تاثیر معنادار بر مدل ندارند از معادله رگرسیون حذف می‌شود. معادله رگرسیون این تحقیق به شکل زیر است:

$$\hat{Y} = ۱/۸۷ * X_1 + ۱۰/۲۱$$

که در آن Y متغیر قابلیت‌های نوآوری و X₁ مولفه خودآگاهی است. که بیشترین تاثیر را از میان مولفه‌های رهبری اصیل بر قابلیت‌های نوآوری داشته است.

بحث و نتیجه گیری

پژوهش حاضر به پیش‌بینی قابلیت‌های نوآوری بر اساس سبک رهبری اصیل در آموزش و پرورش پرداخته است. ابتدا برای شناسایی میزان ادراک کارکنان از رهبری اصیل و قابلیت‌های نوآوری از آزمون t تک‌نمونه‌ای استفاده شد. با توجه به نتایج به دست آمده از نمونه مورد مطالعه، با ۹۵ درصد اطمینان می‌توان گفت که تفاوت مشاهده شده بین میانگین مؤلفه‌های ادراک رهبری اصیل به جز پردازش متوازن، در کارکنان آموزش و پرورش با میانگین جامعه متفاوت است. به عبارتی ادراک مؤلفه‌های رهبری اصیل به جز پردازش متوازن در کارکنان آموزش و پرورش بالاتر از جامعه است. همان‌طور که نتایج تحقیق روشن می‌کند ابعاد چهارگانه رهبری اصیل در نمونه آماری تحقیق حاضر، اهمیت یکسانی نداشته و دارای رتبه‌بندی متفاوتی از نظر شرکت‌کنندگان در تحقیق است. ولی در مورد قابلیت‌های نوآوری تفاوت معنادار نمی‌باشد. از این رهگذر که در سبک اصیل رهبری، رهبر به نظام ارزشها و اعتقادات خود اشراف کامل داشته و بر مبنای آنها خود واقعی خویش را در معرض نمایش قرار می‌دهد و رفتار می‌کند، مطلوب بودن نسبی ادراک از رهبری اصیل چندان دور از انتظار نخواهد بود. اما کسب پایین‌ترین رتبه توسط بعد پردازش متعادل اطلاعات در بین شرکت‌کنندگان در این تحقیق، که با نتایج پژوهش پیران‌نژاد (۱۳۹۲) همخوانی دارد ولی با نتیجه پژوهش سیدنقوی و کاهه، ۱۳۹۱ همخوانی ندارد؛ بیان‌کننده این مطلب است که در حال حاضر، شفافیت در روابط رهبر و پیرو، بروز رفتارهای اصیل و خودآگاهی رهبران به نسبت پردازش متعادل اطلاعات توسط رهبر از اهمیت بیشتری برخوردار است، که این یافته شاید به دلیل اهمیت بیش از حد این سه بعد از رهبری اصیل شفافیت در روابط رهبر و پیرو، بروز رفتارهای اصیل و خودآگاهی رهبران نسبت به پردازش متعادل اطلاعات بوده یا اینکه رهبری در آموزش و پرورش مورد مطالعه؛ حقیقتاً به صورت متعادل به پردازش اطلاعات می‌پردازد.

در ادامه به بحث و نتیجه‌گیری هدف اصلی پژوهش می‌پردازیم. ما برای بررسی تاثیر رهبری اصیل بر قابلیت‌های نوآوری کارکنان آموزش و پرورش، از رگرسیون چندگانه استفاده کردیم. نتایج نشان داد رهبری اصیل تاثیر مثبت و معناداری بر قابلیت‌های نوآوری کارکنان آموزش و پرورش دارد. به عبارتی مولفه‌های رهبری اصیل ۴۸ درصد توانایی پیش-بینی قابلیت‌های نوآوری را دارند و ۵۲ درصد باقیمانده مربوط به سایر عوامل می‌باشد. این یافته با مطالعات کرنی و همکاران، ۲۰۱۳، موسلدینی و همکاران، ۲۰۱۳، آولیو و همکاران، ۲۰۰۴، والومبا و همکاران، ۲۰۱۰، میرمحمدی و رحیمیان، ۱۳۹۳ و سیدنقوی و کاهه، ۱۳۹۱ هم راستا بود. بر این اساس رهبری اصیل می‌تواند به ارتقای قابلیت‌های نوآوری منجر شود؛ یعنی هر چه سبک رهبری مدیران آموزش و پرورش به رهبری اصیل نزدیک‌تر باشد، نوآوری کارکنان آموزش و پرورش و به تبع آن نوآوری سازمانی نیز افزایش خواهد یافت. در تبیین این نتایج و همچنین براساس یافته‌های پژوهش‌های پیشین می‌توان گفت اگر در سازمانی سبک رهبری اصیل مورد استفاده قرار بگیرد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارایه‌ی ایده‌های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری پیش خواهد رفت. این یافته را می‌توان بر اساس مبنای نظر آلیو و همکاران، ۲۰۰۴ و والومبا و همکاران، ۲۰۱۰ اینگونه تبیین کرد که رهبری اصیل در بهبود هویت کارکنان در سازمان نقش بسزایی دارد و رفتارهای این سبک رهبری، موجب توسعه ظرفیت‌های مثبت آنان می‌شود و باعث نوآوری شدن زیردستان می‌شود. به عبارتی رهبری اصیل از طریق تاثیری که بر سرمایه روان‌شناختی زیردستان می‌گذارد باعث افزایش نوآوری زیر دستان می‌شود. همانگونه که برداشت می‌شود رهبری اصیل با برقراری روابط مثبت و باز، ارزشها، تصمیم‌گیری‌ها و حتی نقاط ضعف و اشتباهات خود را در معرض دید و نظر همگان قرار می‌دهد و موجبات پیامدهای مثبتی همچون ایجاد حس اعتماد متقابل، آزادی بیان در ارائه ایده‌های جدید و نوآور سازمان را به دنبال خواهد داشت (نرمان، اوپلو و لاتنز، ۲۰۱۰).

همچنین به بحث در مورد یافته دیگر پژوهش که زیر مقیاس خودآگاهی با $\beta = 0/44$ ، بر میزان نوآوری در سطح ۵ درصد تاثیر معنادار دارد ($p < 0/05$)، می پردازیم. این یافته با نتیجه پژوهش سیدنقوی و کاهه، ۱۳۹۱ همسو بود. مثبت بودن ضریب در واقع نشان دهنده این است که با افزایش این زیر مقیاس، میزان نوآوری نیز افزایش می یابد. رهبران اصیل با استفاده از فرایند خودآگاهی موجب افزایش استقلال افراد زیردست خود می شوند که این خود موجب افزایش رفتارهای خلاقانه می شود. همچنین با دادن اعتماد به نفس به کارکنان، شفافیت در روابط با زیردستان، ارائه شیوه های غیررسمی و دادن بازخورد به کارکنان موجب خلق ایده های جدید و انعطاف پذیری در آنها (رگو و همکاران، ۲۰۱۱) و به عبارتی سرعت در کارها و تلقین روحیه پاسخگویی سازمانی می شوند. رهبران اصیل نقش بارزی در تقویت رویکرد نوآور در سازمان ها دارند؛ زیرا داشتن رفتار و کردار خودآگاه، از جمله ویژگی های اساسی رهبران اصیل است که همین عامل باعث توجه بیشتر افراد سازمان به نوآوری و تقویت رویکرد خلاق نیز در سازمانها می شود. بر اساس نتایج این تحقیق، انتظار می رود آموزش و پرورش با توجه به شرایط متغیر امروز بتواند منابع مختلف خود را سریعاً به یک روش قابل انعطاف در پاسخ به نیازهای گوناگون و دائم در حال تغییر مشتری جابجا کند. رهبران آموزش و پرورش باید از نوآوری زیردستان به بهترین نحو استقبال کنند؛ باید بتواند تجهیزات خود را در جهت هماهنگی با نیازهای مشتری سریعاً تجدید ساختار کند؛ همچنین بایستی به سرعت بتوانند آنچه ظاهراً درست کار نمی کند را متوقف و کار درست را سریعاً آغاز کنند.

قبل از ارائه پیشنهادها انتظار می رود رهبران سازمانها و نهادهای آموزشی نظیر آموزش و پرورش در راستای به کارگیری سبک رهبری اصیل در سازمان خویش تلاش نمایند و با رعایت ویژگی هایی نظیر شفافیت و صداقت در گفتار و رفتار خود، پذیرش اشتباهات خود، بیان حقایق دشوار، بیان احساسات به صورت مثبت و تاثیری که می توانند بر ظرفیت های روان شناختی کارکنان داشته باشند، جوی نوآور که با آغوشی گرم از ایده های نو و به

کارگیری این ایده‌ها حمایت کند، به وجود آورند. در واقع رهبران آموزش و پرورش به عنوان یک رهبر اصیل در راستای ایجاد جوی نوآور، به کارکنان فرصت اظهار نظر بدهند و به کارکنان به عنوان یک دوست نه یک مافوق بنگرند و اشتباهات آن‌ها را دوستانه متذکر شوند. در ادامه به پیشنهادهای کاربردی پژوهش براساس نتایج به دست آمده از فرضیات تحقیق می‌پردازیم:

- مدیران و رهبران آموزش و پرورش بهتر است در گفتار و کردار خود، شفافیت و صداقت داشته باشند. که باعث می‌شود زیردستان در ابراز عقاید، احساسات و خودگشودگی تشویق شده و به نوعی نوآور باشند. همچنین احساس پاسخگویی و شایستگی کنند.
- مدیران و رهبران آموزش و پرورش بهتر است تحمل شنیدن بازخورهای منفی یا اطلاعاتی که بر خلاف میل ایشان بوده ولی حقیقت دارند را در خود ایجاد کنند؛ چرا که تصمیمات صحیح همیشه بر اساس اطلاعات صحیح اتخاذ می‌شوند، نه بر اساس اطلاعاتی که مطلوب ماست.
- مدیران و رهبران آموزش و پرورش بهتر است از اصول و ارزشهای درونی خویش اطلاعات کامل تری کسب کنند؛ چرا که این مهم، منجر به خودآگاهی بیشتر ایشان شده و در تصمیم‌گیری‌ها به یاری ایشان می‌آید.
- مدیران و رهبران آموزش و پرورش بهتر است به سمت رویکرد اخلاقی در سازمانشان گرایش داشته باشند؛ چرا که رویکرد اخلاقی از طرفی منجر به اعتماد بیشتر کارکنان به ایشان و سازمان شده و از طرف دیگر، اتخاذ رویکرد اخلاقی و استفاده از سبک رهبری اصیل، ارتباط تنگاتنگی با قابلیت‌های نوآوری و چابکی سازمانی دارد. عوامل مذکور نیز به نوبه خود منجر به افزایش تعهد، رضایت کارکنان و افزایش بهره‌وری سازمان خواهند شد.

• و در نهایت مشارکت دادن تمامی سطوح سازمانی در تصمیم‌گیری و استفاده از نظرات مفید و کاربردی آنان در این تصمیم‌گیری‌های مورد توجه باشد.

با توجه به ضرورت بیان شده در ارتباط با رهبری اصیل، امید است رهبران سازمانی، به ویژه نهادهای آموزشی و پرورشی همچون اداره آموزش و پرورش، به ضرورت بکارگیری این سبک در سازمان خویش توجه لازم را مبذول داشته، در ایجاد جو سازمانی مثبت، خلاق و نوآور که هم برای سازمان و هم برای کارکنان مطلوب است، تلاش کنند.

هر پژوهشی با مجموعه محدودیت‌های روبه‌روست. که این پژوهش نیز از این قاعده مستثنا نیست. یکی از محدودیت‌ها و کمبودها در این پژوهش استفاده از پرسشنامه خوگزارشی به عنوان ابزار اصلی جمع‌آوری اطلاعات بود، لذا پیشنهاد ما استفاده از چند روش مختلف جمع‌آوری اطلاعات و مخصوصاً روش‌های کیفی جمع‌آوری اطلاعات و انجام پژوهش به صورت کیفی و ترکیبی است تا نتایج به دست آمده با اطمینان بیشتر مورد استفاده و تعمیم قرار گیرند. محدودیت دیگر ما مربوط به جامعه آماری متناسب بود. از آنجایی که داده‌های پژوهش از یک سازمان کوچک گرفته شده لذا ممکن است نتایج تحت تاثیر محیط خاص آن قرار بگیرد و در نتیجه یافته‌های تحقیق به آسانی به دیگر بخش‌ها قابل تعمیم نباشد.

منابع

- پیران‌نژاد، علی (۱۳۹۲). رهبری اصیل، سبکی ضروری در مدیریت دانشگاه‌ها، مدیریت در دانشگاه اسلامی، سال ۲، شماره ۲، ۳۳۰-۳۵۰.
- جلیلیان، حمیدرضا، مرادی، مرتضی و کاکایی، حسین (۱۳۸۹). رهبری تحول‌گرا و خلاقیت کارکنان، دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال ۷، شماره ۳۲، ۶۰-۷۴.

- حسینی، محمد (۱۳۸۵). الگویی برای اشاعه نوآوری در آموزش و پرورش ایران، *نوآوری‌های آموزشی*، سال ۵، شماره ۱۵، ۱۵۱-۱۷۶.
- دانایی‌فرد، حسن و مومنی، نونا. (۱۳۸۷). تئوری رهبری اثربخش از دیدگاه امام علی، *مطالعات انقلاب اسلامی*، دوره ۴، شماره ۱۴، ۷۵-۱۱۰.
- زارعی، عظیم، مقدم، علیرضا، مهمان‌نوازان، سهیلا و شهریار، مه‌ری (۱۳۹۵). بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، *فصلنامه علمی پژوهشی ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره ۵، شماره ۴، ۱-۳۲.
- سیدنقوی، میرعلی و کاهه، مریم (۱۳۹۱). نقش رهبری اصیل در بهبود سطح خلاقیت و اشتیاق به کار کارکنان، *فصلنامه بهبود و تحول*، سال ۲۳، شماره ۷۶، ۱-۲۷.
- صافی، احمد (۱۳۸۲). تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش ایران و چشم‌انداز آینده، *فصلنامه نوآوری‌های آموزشی*، سال ۲، شماره ۳، ۱۰۹-۱۲۷.
- ضرغامی، حمیدرضا، جعفری، مصطفی و اخوان، پیمان (۲۰۱۳). بررسی رابطه بین خلاقیت و انگیزه افراد برای نوآوری در سازمان‌های پژوهشی: مطالعه موردی در پژوهشکده پردازش هوشمند علائم. پایگاه مقالات علمی مدیریت، www.SYSTEM.parsiblog.com.
- مشبکی، اصغر و پویا، علیرضا (۱۳۸۷). رهبری و خروجی تولیدی نوآوری (تمرکز روی اجزا زنجیره عرضه: موردی از قطعه‌سازان اتومبیل در ایران)، *پژوهش‌های مدیریت*، سال ۱، شماره ۱.
- میرمحمدی، محمد و رحیمیان، محمد (۱۳۹۳). بررسی رهبری اصیل بر خلاقیت فردی کارکنان با توجه به نقش میانجی سرمایه روان‌شناختی، *پژوهش‌های مدیریت در ایران*، دوره ۱۸، شماره ۳، ۱۸۱-۲۰۳.
- هادیزاده مقدم، اکرم، قلیچ‌لی، بهروز و محبی، پروین (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین تسهیم دانش و نوآوری سازمان‌های خدمات مالی: بانک رفاه کارگران، *فصلنامه مدرس علوم انسانی*، سال ۱۷، شماره ۱.
- هویدا، رضا، چوپانی، حیدر، خوران، عبدالله و غلام‌زاده، حجت (۱۳۹۴). نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس، *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره ۵، شماره ۲، ۱۱۷-۱۴۶.

- Avolio, B. J., Gardner, W. L., Walumbwa, F. O., Luthans, F., & May, D. R. (2004). Unlocking the mask: A look at the process by which authentic leader's impact follower attitudes and behaviors. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 801-823.
- Černe, M., Jaklič, M., & Škerlavaj, M. (2013). Authentic leadership, creativity, and innovation: A multilevel perspective. *Leadership*, 9(1), 63-85.
- Cianci, A. M., Hannah, S. T., Roberts, R. P., & Tsakumis, G. T. (2014). The effects of authentic leadership on followers' ethical decision-making in the face of temptation: An experimental study. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 581-594.
- Clark, V. L. P., & Creswell, J. W. (2014). *Understanding research: A consumer's guide*. Pearson Higher Ed.
- Diddams, M., Chang, G.C (2012) only human: Exploring the nature of weakness in authentic leadership. *The Leadership Quarterly*, 23,593-603.
- Doz, Y. L., & Kosonen, M. (2010). Embedding strategic agility: A leadership agenda for accelerating business model renewal. *Long range planning*, 43(2), 370-382.
- Erkutlu, H., & Chafra, J. (2015). The effects of empowerment role identity and creative role identity on servant leadership and employees' innovation implementation behavior. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 181, 3-11.
- Gardner, W. L., Cogliser, C. C., Davis, K. M., & Dickens, M. P. (2011). Authentic leadership: A review of the literature and research agenda. *The Leadership Quarterly*, 22(6), 1120-1145.
- Hinojosa, A. S., McCauley, K. D., Randolph-Seng, B., & Gardner, W. L. (2014). Leader and follower attachment styles: Implications for authentic leader-follower relationships. *The Leadership Quarterly*, 25(3), 595-610.
- Ilies, R., Morgeson, F. P. & Nahrgang, J. D. (2005). Authentic leadership and eudaemonic well-being: Understanding leader-follower outcomes. *The Leadership Quarterly*, 16, 373-394.

- Khan, R, Rehman, AU & Fatima, A 2009, 'Transformational leadership and organizational innovation: moderated by organizational size', *African Journal of Business Management*, vol. 3, no. 11, pp. 678-84.
- Lee, N., & Rodríguez-Pose, A. (2014). Creativity, cities, and innovation. *Environment and Planning A*, 46(5), 1139-1159.
- Liao, S. H., Fei, W. C., & Liu, C. T. (2008). Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organizational innovation. *Tech novation*, 28(4), pp.183-195.
- Mücelandili, B., Turan, H., & Erdil, O. (2013). The influence of authentic leadership on creativity and innovativeness. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 99, 673-681.
- Neider, L.L., Schriesheim, C.A (2011). The Authentic leadership inventory (ALI): Development and empirical tests. *The Leadership Quarterly*, 22, 1146-1164.
- Norman, S.M., Avolio, B.J., Luthans, F (2010). The impact of positivity and transparency on trust in leaders and their perceived effectiveness. *The Leadership Quarterly*, 21, 350-364
- Peterson, S.J., Walumbwa, F.O., Avolio, B.J., Hannah, S.T. (2012). The relationship between authentic leadership and follower job performance: The mediating role of follower positivity in extreme contexts. *Leadership Quarterly*, 23, 502-516
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P. (2012). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 65(3), 429-437.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & e Cunha, M. P. (2014). Hope and positive affect mediating the authentic leadership and creativity relationship. *Journal of Business Research*, 67(2), 200-210.
- Right, T. A. & Cropanzano, R. (2004). The role of psychological wellbeing in job performance: A fresh look at an age-old quest. *Organizational Dynamics*, 33(4), 338-351.
- Sun, L.Y., Zhang, Z., Qi, J., Chen, Z.X. (2012). Empowerment and creativity: Across-level investigation. *Leadership Quarterly*, 23, 55-65

- Tseng, Y., Lin, C. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences* 181, 3693–3708.
- Van Dierendonck, D. (2010). Servant leadership: A review and synthesis. *Journal of Management*, published online 2 September 2010.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2008). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89-126.
- Yeşil, Salih; Kaya, Ahmet (2012). The Role of Organizational Culture on Innovation Capability: An Empirical Study. *International Journal of Information Technology and Business Management*, 29th October 2012. Vol.6 No.1, © 2012 JITBM & ARF. All rights reserved.
- Zawislak, P. A., Gamarra, J. T., Alves, A. C., Barbieux, D., & Reichert, F. M. (2014). The different innovation capabilities of the firm: further remarks upon the Brazilian experience. *Journal of Innovation Economics & Management*, (1), 129-150.