

## Mediating Role of Organizational Structure in the Relationship between Transformational Leadership Style and Organizational Creativity

**Mahdi Amiri\***

Faculty Member of Payame Noor University, Tehran, Iran

**Mohammad Ali Ghalandari**

Ph.D. Student in Higher Education Management, Urmia University, Urmia, Iran

### Abstract

The purpose of this study was to investigate the relationship between transformational leadership style and organizational creativity with the mediating role of organizational structure. The present research was based on the purpose of the applied type and in terms of quantitative method is of the descriptive-correlation type, which has been studied in a survey using standard tools in the field of research variables using the structural equation model. The study population included all primary school teachers in District 1 of Shiraz. Using Morgan table and regular random sampling method, 134 people were selected as the sample. The research tool consisted of three standardized questionnaires; Transformational leadership style, which includes four dimensions of mental motivation, ideal influence, inspirational motivation and personal consideration and the reliability of this tool with Cronbach's alpha method, is equal to 0.95 and its face and content validity has been confirmed by experts; Organizational structure questionnaire which includes two dimensions of complexity and formality and the reliability of this method by Cronbach's alpha is equal to 0.92 and its face and content validity has been confirmed by experts and the organizational creativity questionnaire includes two dimensions of sensitivity and self-confidence and the reliability of this test by Cronbach's alpha method is equal to 0.88 and its face and content validity has been confirmed by experts. These tools were distributed among the sample of teachers and principals and finally 134 questionnaires were collected. The results showed that: There is a significant relationship between transformational leadership style, organizational structure and organizational creativity of teachers. Path analysis to determine the mediating role of organizational structure showed that organizational structure plays a negative mediating role for transformational leadership style in the sense that organizational structure is a competing mediating role between transformational leadership style and organizational creativity of employees. The general fit indices also showed the fit of the implemented model. In general, it can be said that the transformational leadership style of managers is a positive and meaningful predictor of the organizational structure of teachers' work environment and the transformational leadership style is a direct predictor of positive and indirectly mediated by the organizational structure.

**Keywords:** Transition leadership style, Organizational structure, Organizational creativity.

\*Corresponding Author: Mahdiamiri10@gmail.com

**How to Cite:** Amiri, M., & Ghalandari, M. A. (2022). Mediating Role of Organizational Structure in the Relationship between Transformational Leadership Style and Organizational Creativity. *Quarterly of Research on Educational Leadership and Management*, 6(22), 101-123. doi: 10.22054/jrlat.2022.64549.1602

## نقش میانجیگری ساختار سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت سازمانی

مهدی امیری\*

عضو هیئت علمی دانشگاه پیام نور، ایران

محمدعلی قلندری

دانشجوی دکتری مدیریت آموزش عالی دانشگاه ارومیه، ارومیه، ایران

### چکیده

هدف از پژوهش حاضر بررسی رابطه سبک رهبری تحولی با خلاقیت سازمانی با نقش میانجیگری ساختار سازمانی بوده است. پژوهش حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی است و از لحاظ روش کمی از نوع توصیفی-همبستگی است که به صورت پیمایشی و با استفاده از ابزارهای استاندارد موجود در زمینه متغیرهای پژوهش با استفاده از مدل معادلات ساختاری بررسی شده است. جامعه پژوهش شامل کلیه معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شیراز بوده که با استفاده از جدول مورگان و از طریق روش نمونه گیری تصادفی منظم، ۱۳۴ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزار پژوهش شامل سه پرسشنامه استاندارد شده؛ سبک رهبری تحول آفرین که شامل چهار بعد ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام بخش و ملاحظه فردی بوده و پایایی این ابزار با روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۵ بوده و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است؛ پرسشنامه ساختار سازمانی که شامل دو بعد پیچیدگی و رسمیت بوده و پایایی این ابزار به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۲؛ و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است و پرسشنامه خلاقیت سازمانی شامل دو بعد حساسیت و اعتماد به نفس بوده و پایایی این ابزار به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۸؛ و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است. این ابزارها، بین نمونه معلمان و مدیران توزیع و در نهایت ۱۳۴ پرسشنامه جمع آوری گردید. نتایج پژوهش نشان داد که: بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی معلمان رابطه معنادار وجود دارد. تحلیل مسیر برای تعیین سهم میانجیگری ساختار سازمانی نشان داد که ساختار سازمانی نقش میانجیگری منفی برای سبک رهبری تحولی ایفا می کند به این معنا که ساختار سازمانی نقش میانجیگری رقیب بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت سازمانی کارکنان است. شاخص های کلی برازش نیز نشان دهنده تناسب مدل اجرا شده داشت. به طور کلی می توان گفت سبک رهبری تحولی مدیران، پیش بینی کننده مثبت و معنادار ساختار سازمانی محیط کاری معلمان بوده و همچنین سبک رهبری تحولی به طور مستقیم پیش بینی کننده مثبت و با میانجیگری ساختار سازمانی به طور غیرمستقیم پیش بینی کننده منفی خلاقیت سازمانی کارکنان است.

کلیدواژه‌ها: خلاقیت سازمانی، سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی

\*نویسنده مسئول: Mahdiamiri10@gmail.com

## مقدمه

بررسی اهداف آموزش و پرورش به عنوان یک سیستم اجتماعی در قرن بیست و یکم نشان می‌دهد که رویارویی با مسائل فردی و اجتماعی جوامع امروزی، مستلزم پرورش افرادی است که بتوانند خلاقانه بیندیشند (بیدختی و همکاران، ۱۳۸۷).

بنا به تعاریف موجود در حوزه «خلاقیت و نوآوری»، خلاقیت را می‌توان توانایی دیدن چیزها با یک نگاه نو و غیرمعمولی، دیدن مشکلاتی که هیچ‌کس دیگر امکان تشخیص موجود بودن آنها را نمی‌داند و سپس ارائه رهیافت‌های جدید، غیرمعمول و اثربخش دانست. نوآوری نیز، اندیشه خلاق تحقق‌یافته و عملیاتی شده است (Politi, 2005). خلاقیت، توانایی کاربرد دانش برای حل مسئله و نوآوری است. خلاقیت همواره شامل ایده‌های جدید نیست بلکه گاهی می‌تواند درباره انتقال دانش موجود به موقعیت‌های جدید و قراردادن آنها در موقعیت متفاوت باشد و یا می‌تواند در مرتبط ساختن روش‌هایی که قبلاً وجود نداشته‌اند، به کار گرفته شود (نیازی آذر و همکاران، ۱۳۹۰). خلاقیت عبارت است از خلق کردن مفهوم و چیزی تازه و منحصر به فرد، به گونه‌ای که مناسب و مفید، موجب حل یک مسئله، سؤال یا نیاز علمی، صنعتی و یا اجتماعی شود (پیرخانفی، ۱۳۸۰). خلاقیت سازمانی را می‌توان به صورت تعریف کرد: توسعه یا پذیرش یک ایده یا رفتار در کارهای تجاری که برای کل سازمان جدید است. به عبارت دیگر خلاقیت سازمانی فرایند تولید ایده‌های نوین سازمانی و یافتن راه‌های جدید حل مسائل سازمان است (Wong & Chin, 2007).

خلاقیت در سازمان‌های آموزشی موقعیت ممتازی دارد و وظایف و مأموریت‌های دشوار و حساس آموزش و پرورش، در پرتو داشتن معلمان خلاق تسهیل گردیده و امکان تحقق می‌یابند. در حقیقت، خلاقیت جزء لاینفک سازمان‌هایی است که خواستار پاسخگویی و تطابق با تغییرات یا هدایت آنها هستند و مدارس و به خصوص عنصر اصلی آنها یعنی معلمان که نقش مهمی در رشد و پرورش دانش‌آموزان دارند، از این موضوع مستثنا نیستند (ربانی، ۱۳۸۹). مربیان خلاق، به جای انتقال اطلاعات، یادگیری را تسهیل نموده مدیریت می‌کنند. همچنین بر یادگیری از طریق حل مسئله و انجام پژوهش تأکید

دارند و روحیه علمی و جستجوگری را بین دانش‌آموزان ترویج می‌دهند (کریمی و همکاران، ۱۳۹۰).

در نهاد آموزش و پرورش که در آن خلاقیت و نوآوری از اهمیت فزاینده‌ای برخوردار است، سبک رهبری مدیر بسیار حیاتی بوده و وظیفه او این است که توانایی و استعداد و خلاقیت را در مجموعه کارکنانش ترویج و تشویق کند (میرکمالی و خورشیدی، ۱۳۸۷). رهبری در کنار برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی و کنترل، از وظایف ضروری و مهم مدیر تلقی می‌شود و نقشی اساسی در اداره سازمان دارد. این اهمیت تا آنجاست که مدیران را رهبران سازمانی قلمداد می‌کنند (Rabbins, 2011). رندری و چودری، رهبری را، توانایی القای اعتماد و حمایت، میان افرادی که برای دستیابی به اهداف سازمان موردنیاز می‌باشند، می‌دانند و معتقدند که رهبر ممکن است در یک موقعیت، دانش و مهارت اقدام مؤثر را داشته باشد اما در موقعیتی متفاوت، به همان اندازه مؤثر ظاهر نشود (Randeree & Chaudhry, 2012).

سبک رهبری، ترکیبی از نگرش و رفتار یک رهبر است که به نظامی خاص و قابل‌پیش‌بینی در برخورد با اعضای گروه منجر می‌شود (Dubrin, 2004). Bhat و همکاران (2012) بیان کرده‌اند که سبک رهبری روشی است که در آن یک رهبر تلاش می‌کند بر رفتار زیردستانش تأثیر بگذارد، در مورد رهبری گروه تصمیم‌گیری کند و بین عملکرد دستیابی به هدف گروه و حفظ هدف گروه، تعادل برقرار کند. توسعه‌های اخیر در نظریه‌های رهبری، از نظریه‌های رهبری کاریزماتیک (که رهبر را موجودی غیرمعمولی فرض می‌کرد و پیروان را وابسته به رهبری می‌دانست) به سمت نظریه‌های نئوکاریزماتیک و رهبری تحولی (که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه می‌کنند) انتقال یافته است (میرکمالی و همکاران، ۱۳۹۰).

رهبران تحول‌گرا فرایند تغییر افراد و سازمان را تسهیل می‌کنند. این رهبران با توجه به موقعیت موجود برای سازمان یا واحد سازمانی خود، چشم‌اندازی جذاب، واقعی و باورکردنی از آینده ایجاد می‌کنند و موجب اجرای موفقیت‌آمیز تغییرات سازمانی می‌شوند (قره‌باقی و رحیمی‌نیا، ۱۳۹۲) Eisenbeiss و همکاران (2008) معتقدند که رهبران تحول‌گرا، دغدغه تحول سازمان‌ها و افراد درون آن را دارند و بر کارکنان سازمان و پیروانشان تأثیر می‌گذارند تا علائق آن‌ها را در جهت اهداف گروه، مجدداً

جهت‌دهی کنند و تعهدشان را، نسبت به چشم‌انداز سازمان افزایش دهند. این رهبران در جستجوی تحول ارزش‌ها و خودپنداره‌های آن‌ها و سوق دادنشان به سطوح بالاتر نیازها و آرزوها موفق هستند (Eisenbeiss et al., 2008)؛ به عبارت دیگر، می‌توان گفت که رهبران تحول‌گرا، نیازها، ارزش‌ها، ترجیحات و آرمان‌های پیروان را از منافع شخصی به منافع جمعی تبدیل می‌کنند. علاوه بر این، آن‌ها موجب می‌شوند پیروان به شدت به رسالت رهبر متعهد شوند، فداکاری‌های شخصی به نفع مأموریت و رسالت سازمان داشته باشند و فراتر از وظیفه عمل کنند (SamLam & Ohiggins, 2011). این سبک رهبری، برای اولین بار توسط Burns (1978) توصیف شده است، سپس بس در سال ۱۹۸۵، نظریه رسمی و یک مدل مفهومی از رهبری تحولی ارائه داد (تقوی قره‌بلاغ، ۱۳۸۸).

از طرف دیگر ساختار سازمانی بیان می‌کند که وظایف چگونه به افراد اختصاص داده می‌شود و چه کسی به چه کسی گزارش عملکرد ارائه می‌دهد (Robinz, 2011). ساختار سازمانی نشان‌دهنده سطوحی است که در سلسله‌مراتب اداری وجود دارد و نیز حیطه کنترل مدیران یا سرپرستان را مشخص می‌نماید (شوقی، ۱۳۹۲) و هدف کلی آن افزایش کارایی و اثربخشی یک سازمان از طریق هماهنگی نیروهای انسانی و منابع موجود است (نصیری و همکاران، ۱۳۹۵) که می‌تواند رشد و توسعه و یا مانع از خلاقیت افراد سازمانی به‌عنوان یکی از اهداف سازمان گردد.

هر سازمان دارای شش بخش اصلی شامل؛ بدنه عملیاتی، بخش عالی، بخش میانی، متخصصان فنی، ستاد پشتیبانی و ایدئولوژی که شامل سنت‌ها و باورها می‌گردد است (Dessler, 1986) و از آنجا که اجرای هر فرایند سازمانی نیازمند توجه به پیش‌نیازها و بسترهای مناسب آن است و یکی از مهم‌ترین ابعاد هر سازمان، ساختار آن سازمان است (گودرزوند چگینی، ۱۳۹۷) چراکه ساختار سازمان به‌عنوان یک عامل پویا می‌تواند در کسب دانش جدید و همچنین پذیرفتن شرایط جدید (Lloria, 2007) از جمله ترویج و توسعه خلاقیت کارکنان از آن بهره گرفت. لذا انتخاب ساختار اثربخش برای یک سازمان یکی از چالش‌های پیش روی مدیران است که سبک رهبری نیز به‌عنوان یکی از عوامل اساسی در نوع طراحی ساختار سازمانی می‌تواند مدنظر قرار گیرد چراکه رهبر می‌تواند میزان پیچیدگی، رسمیت و تمرکز یک سازمان - به‌عنوان عوامل اساسی در ساختار

سازمانی- را طراحی و متناسب با موقعیت آن سازمان به پیش برد و از این رو رهبران یک سازمان می‌توانند ترغیب‌کننده خلاقیت کارکنان یک سازمان نیز باشند و این امر در نظام آموزش و پرورش به دلیل جایگاه و اهمیت این نهاد در هر کشوری حائز اهمیت دوچندان است از این رو که رشد و توسعه استعدادها و ظرفیت‌های تک‌تک اعضا آن در گرو همین امر است.

### پیشینه پژوهشی

بررسی مطالعات و پژوهش‌های پژوهشگران (Shinand Zhou, Amabile, 2004؛ 2003؛ Donaldson, 2001؛ Jung, 2001) نشان می‌دهد که بسیاری از انگیزه‌ها و روحیات خلاق و نوآور و کارهای خلاقانه، متأثر از نظریه‌ها و سبک‌های رهبری هستند. به‌طور کلی در خصوص ارتباط بین سبک‌های رهبری و خلاقیت در سازمان‌ها تحقیقات مختلفی انجام شده که نتایج آن‌ها یکسان نیست. برخی تحقیقات بر وجود رابطه مثبت و معنی‌دار بین سبک رهبری و خلاقیت دلالت دارند از جمله Therney (1999)، Andriopoulos (2001)، Dian (2004). به‌عنوان مثال؛ سماک‌باشی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی دریافتند که رهبری تحول‌گرا می‌تواند بر توسعه حمایت‌های سازمانی ادراک‌شده و خلاقیت سازمانی تأثیرگذار باشد. بعلاوه، توسعه حمایت سازمانی ادراک‌شده بر خلاقیت سازمانی نیز تأثیرگذار است. همچنین حمایت سازمانی ادراک‌شده در تأثیرگذاری رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت سازمانی نقش میانجی را ایفا می‌نماید. مجیدی (۱۳۹۷) در پژوهشی به بررسی تأثیر سبک رهبری تحول‌گرای مدیر بر نوآوری سازمانی با توجه به نقش میانجی‌گرانه عوامل سازمانی پرداخته و به این نتیجه رسید که عوامل سازمانی بر نوآوری سازمانی برابر ۰/۴۰ تأثیر مثبت و معناداری دارد. سبک رهبری تحول‌گرا بر نوآوری سازمانی برابر ۰/۲۰ تأثیر مثبت و معناداری دارد و سبک رهبری تحول‌گرا بر عوامل سازمانی برابر ۰/۲۵ تأثیر مثبت و معناداری دارد. حدادی و کامیاب (۱۳۹۶) در پژوهشی در میان کارکنان بانک سامان به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری تحول‌گرا و خلاقیت سازمانی رابطه وجود دارد. همچنین جو سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و خلاقیت سازمانی، نقش میانجی ایفا می‌کند. پورانجنار و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی نشان دادند که سبک رهبری تحول‌آفرین با خلاقیت و کارآفرینی دارای رابطه معناداری است ولی با نوآوری رابطه معناداری نداشت. طاهری و

همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی نشان دادند که بین سبک‌های رهبری با میزان اخلاقیت کارکنان ارتباط معناداری برقرار است. همچنین مشخص شد که میان ابعاد مختلف ساختار سازمانی با اخلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود دارد و بر اساس نتایج رگرسیون مشخص شد که سبک رهبری و ساختار سازمانی می‌توانند پیش‌بینی‌کننده‌های مناسبی برای میزان اخلاقیت کارکنان باشند. قره‌خانی و همکاران (۱۳۹۳) در تحقیقی نشان دادند که بین سبک رهبری تحولی و اخلاقیت رابطه معناداری وجود دارد. افشاری و ارشدی (۱۳۹۳) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری تحولی از طریق انگیزش درونی بر اخلاقیت سازمانی، ساختار سازمانی از طریق انگیزش درونی بر اخلاقیت سازمانی و جوسازمانی نیز از طریق خوداثربخشی خلاق بر اخلاقیت سازمانی کارکنان تأثیر می‌گذارد. مهری و همکاران (۱۳۹۲) در تحقیقی به این نتیجه رسیدند که سبک رهبری تحولی بیش از سبک رهبری تبدیلی با اخلاقیت معلمان در ارتباط است. مظلومی و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و اخلاقیت و نوآوری سازمانی پرداخته و به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول‌آفرین با نوآوری سازمانی ارتباط داشته و اخلاقیت سازمانی نقش میانجی را در این خصوص ایفا می‌کند. تابی و همکاران (۱۳۹۱) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که بین سبک رهبری تحولی و اخلاقیت در بین کارکنان سازمان‌های دولتی رابطه معناداری وجود دارد و رهبری تحول‌آفرین، منجر به اخلاقیت بیشتر کارکنان می‌شود. صفری و همکاران (۱۳۹۰) در تحقیقی مشاهده کردند که بین دو مؤلفه رسمیت و تمرکز با نوآوری کارشناسان رابطه معنی‌داری معکوس وجود داشت. فیضی و اسمی (۱۳۸۸) در تحقیقی به بررسی رابطه ساختار سازمانی و اخلاقیت سازمانی در مدارس متوسطه شهر شیراز پرداخته و به این نتیجه رسیدند که رابطه منفی معنادار بین ساختار سازمانی و اخلاقیت سازمانی وجود دارد. بدین معنی که هرچه سازمان رسمی‌تر، متمرکزتر و پیچیده‌تر باشد یا به عبارت دیگر دارای ساختار مکانیکی باشد اخلاقیت سازمانی کمتر است و بالعکس. علی ضیایی (۱۳۸۷) در یک پژوهش با عنوان نقش و تأثیر سبک مدیریت بر اخلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی، به این نتیجه رسید که رابطه مستقیم و معناداری بین این دو نوع متغیر وجود دارد. غفوری و همکاران (۱۳۸۷) در تحقیقی به این نتیجه دست یافتند که بین سبک رهبری تحولی و اخلاقیت مربیان تربیت‌بدنی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

طبق نتایج پژوهش Sing و همکاران (2009)، رهبری تحولی و فرهنگ‌سازمانی، نوآوری را در سازمان تقویت می‌کند.

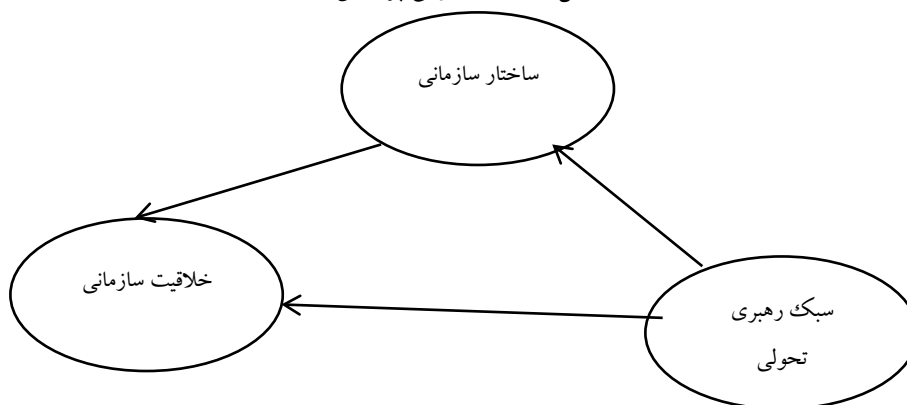
Aragon و همکاران (2007) در پژوهشی تحت عنوان نقش رهبری و یادگیری سازمان در نوآوری و عملکرد، به این نتیجه دست یافتند که سبک رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و قوی بر یادگیری سازمانی دارد و همچنین به‌طور غیرمستقیم بر نوآوری سازمانی تأثیر دارد.

Jung و همکاران (2003) در پژوهش خود نشان دادند که در میان فاکتورهای تأثیرگذار بر نوآوری سازمانی، سبک رهبری تحول‌آفرین یکی از مهم‌ترین عواملی است که بر نوآوری سازمانی تأثیر می‌گذارد.

همچنین نتایج تحقیقات؛ آهوپای (۱۳۸۹)، حسین‌پور و آهوپای (۱۳۹۲)، حسنی و همکاران (۱۳۹۵)، رستگار و مقصودی (۱۳۹۵)، Sart (2014)، Leal Rodriguez و همکاران (2017) نیز مبین آن است که بین سبک رهبری، کارآفرینی و نوآوری سازمانی ارتباط معنادار و تنگاتنگی وجود دارد و بسته به نوع سبک رهبری که اتخاذ می‌شود، رهبر قادر به ایجاد یک جو خلاق و نوآورانه در سازمان است (Karnups, 2016).

و از طرفی Kimberly (2003) در تحقیق خود نشان دادند که رهبری تحول‌گرا، دارای ارتباط معنی‌دار و منفی با عملکرد خلاق گروهی است همچنین Parrish (2004) به عدم ارتباط بین این دو متغیر اشاره دارد.

شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش





فرضیه‌های پژوهش در ادامه بیان شده است:

- ۱) بین سبک رهبری تحولی با خلاقیت و ساختار سازمانی معلمان رابطه معنادار وجود دارد.
- ۲) سبک رهبری تحولی پیش‌بینی‌کننده مستقیم خلاقیت سازمانی کارکنان است.
- ۳) سبک رهبری تحولی پیش‌بینی‌کننده مستقیم ساختار سازمانی کارکنان است.
- ۴) ساختار سازمانی پیش‌بینی خلاقیت سازمانی معلمان است.
- ۵) سبک رهبری تحولی مدیران پیش‌بینی‌کننده خلاقیت سازمانی معلمان با واسطه‌گری ساختار سازمانی است.

## روش

پژوهش حاضر بر مبنای هدف از نوع کاربردی است و از لحاظ روش کمی از نوع توصیفی-همبستگی است که به صورت پیمایشی و با استفاده از ابزارهای استاندارد موجود در زمینه متغیرهای پژوهش بررسی شده است. جامعه آماری مورد مطالعه شامل تمام معلمان دوره ابتدایی ناحیه ۱ شیراز (۲۰۶ نفر) است. در راستای برآورد تعداد نمونه لازم برای اجرای ابزار پژوهش، با توجه به حجم جامعه و با استفاده از فرمول کوکران تعداد نمونه لازم (۱۳۴ نفر) با بهره‌گیری از روش نمونه‌گیری تصادفی منظم انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز این پژوهش از سه پرسشنامه استاندارد استفاده شده است.

الف) پرسشنامه سبک رهبری تحول‌آفرین Bass and Avlivo (2000)، در پرسشنامه رهبری تحول‌آفرین باس و اولیو با استفاده از ۲۰ گویه که از پرسشنامه چندعاملی رهبری (MLQ) گرفته شده، چهار بعد ترغیب ذهنی (سؤالات ۱ تا ۵)، نفوذ آرمانی (سؤالات ۶ تا ۱۲)، انگیزش الهام‌بخش (سؤالات ۱۳ تا ۱۶) و ملاحظه فردی (سؤالات ۱۷ تا ۲۰) بر اساس مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت اندازه‌گیری شده است. پایایی این ابزار با روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۵ بوده و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است.

ب) فرم کوتاه‌شده ساختار سازمانی Rabinz (1998): شامل دو بعد پیچیدگی (سؤالات ۱-۷) و رسمیت (۸-۱۴) با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است. پایایی این ابزار به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۹۲؛ و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است.

ج) فرم کوتاه خلاقیت سازمانی Randsip (1979): شامل دو بعد حساسیت (سؤالات ۷-۱) و اعتماد به نفس (سؤالات شماره ۸-۱۵) با طیف پنج‌گزینه‌ای لیکرت است. پایایی این

ابزار به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۸۸؛ و روایی صوری و محتوایی آن نیز توسط متخصصان تأیید شده است.

### یافته‌ها

فرضیه اول: بین سبک رهبری تحولی با خلاقیت و ساختار سازمانی معلمان رابطه معنادار وجود دارد.

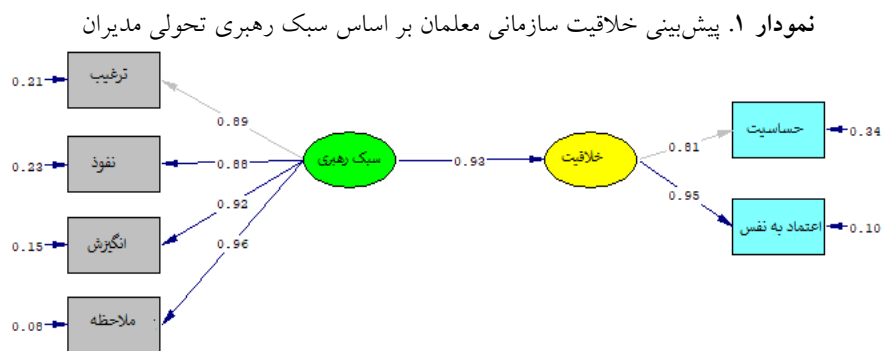
جدول ۱. ماتریس همبستگی ابعاد مختلف سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی

ابعاد	رشد ذهنی	نفوذ آرمانی	انگیزش الهامبخش	ملاحظه فردی	کل سبک رهبری	پیچیدگی	رسمیت	ساختار سازمانی	کل ساختار	حساسیت	اعتماد به نفس	کل خلاقیت
ترغیب ذهنی	۱											
نفوذ آرمانی	۰/۸۸**	۱										
انگیزش الهامبخش	۰/۸۲**	۰/۸۱**	۱									
ملاحظه فردی	۰/۸۰**	۰/۸۰**	۰/۸۹**	۱								
کل سبک رهبری	۰/۹۴**	۰/۹۳**	۰/۹۴**	۰/۹۳**	۱							
پیچیدگی	۰/۸۵**	۰/۸۷**	۰/۸۵**	۰/۸۵**	۰/۹۲**	۱						
رسمیت	۰/۷۸**	۰/۸۰**	۰/۷۴**	۰/۷۵**	۰/۸۲**	۰/۸۶**	۱					
کل ساختار سازمانی	۰/۸۴**	۰/۸۶**	۰/۸۲**	۰/۸۳**	۰/۹۰**	۰/۹۶**	۰/۹۷**	۱				
حساسیت	۰/۵۹**	۰/۶۷**	۰/۷۷**	۰/۷۷**	۰/۷۵**	۰/۷۲**	۰/۶۴**	۰/۷۰**	۱			
اعتماد به نفس	۰/۶۹**	۰/۷۸**	۰/۷۶**	۰/۸۳**	۰/۸۲**	۰/۸۱**	۰/۷۸**	۰/۸۲**	۰/۷۹**	۱		
کل خلاقیت	۰/۶۸**	۰/۷۷**	۰/۸۱**	۰/۸۵**	۰/۸۳**	۰/۸۱**	۰/۷۵**	۰/۸۱**	۰/۹۴**	۰/۹۵**	۱	

طبق نتایج به دست آمده (جدول ۱)، بین تمامی ابعاد سبک رهبری تحولی (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهامبخش، ملاحظه فردی)، ساختار سازمانی (پیچیدگی و رسمیت) و خلاقیت سازمانی (حساسیت و اعتماد به نفس) معلمان ناحیه ۱ شیراز رابطه مثبت و معناداری مشاهده گردید؛ بنابراین بر اساس یافته‌های پژوهشی به دست آمده می‌توان چنین گفت که با تقویت سبک رهبری تحولی مدیران و ابعاد آن در سازمان می‌توان انتظار افزایش ساختار سازمانی فرایندهای کاری سازمان و در نتیجه فراهم شدن زمینه برای افزایش خلاقیت سازمانی معلمان را داشت. لذا سازمان‌هایی که به دنبال اعمال سبک‌های متنوع و

متناسبی از رهبری در جهت این تغییرات هستند در نهایت با بهبود مهارت‌های خلاقیت سازمانی و بهبود عملکرد کارآفرینانه کارکنان شامل؛ افزایش ریسک‌پذیری، افزایش انگیزه پیشرفت کارکنان و سازمان، افزایش مهارت‌های حل مسئله و افزایش ابتکار و نوآوری کاری رشد می‌کنند.

فرضیه دوم: سبک رهبری تحولی پیش‌بینی‌کننده مستقیم خلاقیت سازمانی کارکنان است.

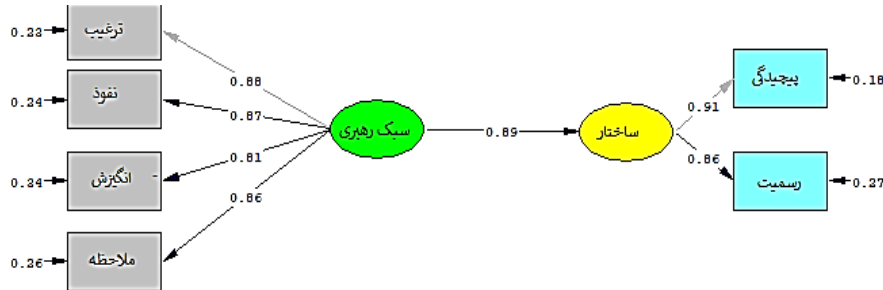


Chi-Square=126.94, df=8, P-value=0.00000, RMSEA=0.234

بر اساس نمودار ۱، سبک رهبری تحولی مدیران، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار خلاقیت سازمانی معلمان ( $\beta=0.93$   $p<0.01$ ) است. در متغیر سبک رهبری تحولی، ابعاد نفوذآرامانی (با بار عاملی ۰/۲۳)، ترغیب ذهنی (با بار عاملی ۰/۲۱)، انگیزش الهام‌بخش (با بار عاملی ۰/۱۵)، ملاحظه فردی (با بار عاملی ۰/۰۸) به ترتیب دارای بالاترین تا پایین‌ترین قدرت تبیین هستند. همچنین در متغیر خلاقیت سازمانی، ابعاد اعتماد به نفس (با بار عاملی ۰/۹۵) و حساسیت (با بار عاملی ۰/۸۱) به ترتیب دارای بالاترین و پایین‌ترین قدرت تبیین هستند.

فرضیه سوم: سبک رهبری تحولی پیش‌بینی‌کننده مستقیم ساختار سازمانی کارکنان است.

نمودار ۲. پیش‌بینی ساختار سازمانی معلمان بر اساس سبک رهبری تحولی مدیران

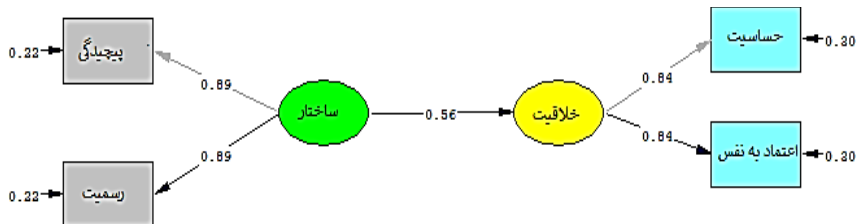


Chi-Square=162.22, df=8, P-value=0.00000, RMSEA=0.281

بر اساس نمودار ۲، مطالعه دیدگاه‌های معلمان نشان داد که سبک رهبری تحولی مدیران، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار ساختار سازمانی معلمان ( $\beta=0/89$  و  $p<0/01$ ) است. در متغیر سبک رهبری تحولی، ابعاد انگیزش الهام‌بخش (با بار عاملی ۰/۳۴)، ملاحظه فردی (با بار ۰/۲۶)، نقوذ آرمانی (با بار عاملی ۰/۲۴) و ترغیب ذهنی (با بار عاملی ۰/۲۳) به ترتیب دارای بالاترین تا پایین‌ترین قدرت تبیین هستند. همچنین در متغیر ساختار سازمانی، ابعاد پیچیدگی (با بار عاملی ۰/۹۱) و رسمیت (با بار عاملی ۰/۸۶) به ترتیب دارای بالاترین و پایین‌ترین قدرت تبیین هستند.

فرضیه چهارم: ساختار سازمانی پیش‌بینی خلاقیت سازمانی معلمان است.

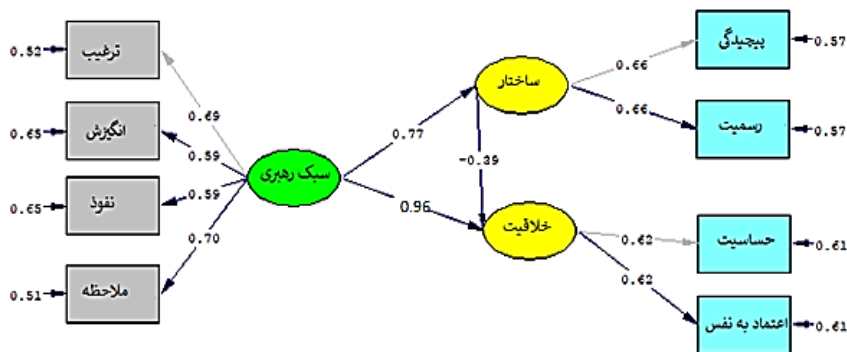
نمودار ۳. پیش‌بینی خلاقیت سازمانی معلمان بر اساس ساختار سازمانی



Chi-Square=136.02, df=1, P-value=0.00000, RMSEA=1.008

بر اساس نمودار ۳، نشان داد که ساختار سازمانی، پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار خلاقیت سازمانی معلمان ( $p < 0/01$  و  $\beta = 0/56$ ) است. در متغیر ساختار سازمانی، ابعاد پیچیدگی و رسمیت هر دو (با بار عاملی  $0/89$ ) و در متغیر خلاقیت سازمانی، ابعاد حساسیت و اعتماد به نفس هر دو (با بار عاملی  $0/84$ ) دارای قدرت تبیین برابر هستند. فرضیه پنجم: سبک رهبری تحولی مدیران پیش‌بینی‌کننده خلاقیت سازمانی معلمان با واسطه‌گری ساختار سازمانی است.

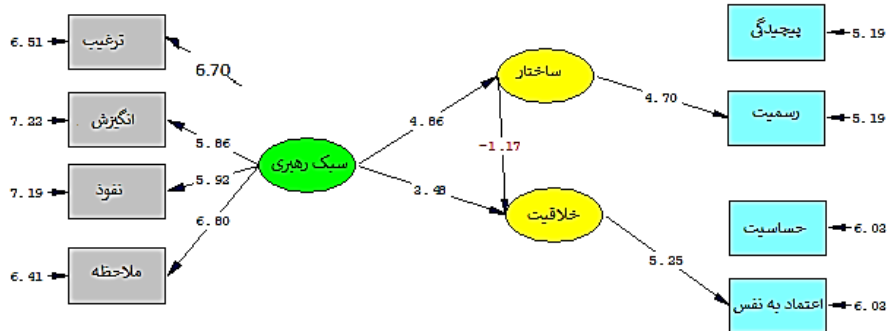
نمودار ۴. نتایج مدلی معادلات ساختاری (تخمین استاندارد) رابطه سبک رهبری تحولی و خلاقیت سازمانی به میانجیگری ساختار سازمانی



Chi-Square=34.61, df=17, P-value=0.00700, RMSEA=0.088

بر اساس نمودار ۴ می‌توان مشاهده کرد که سبک رهبری تحولی مدیران به‌طور مستقیم ( $p < 0/01$  و  $\beta = 0/96$ ) پیش‌بینی‌کننده مثبت و معنادار خلاقیت سازمانی معلمان است ولی با میانجیگری ساختار سازمانی ( $p < 0/01$  و  $\beta = -0/39$ ) به‌طور غیرمستقیم پیش‌بینی‌کننده منفی خلاقیت سازمانی کارکنان است. این به این معناست که نوع رابطه سبک رهبری تحولی با خلاقیت سازمانی تنها به‌صورت مستقیم مثبت است ولی به‌صورت غیرمستقیم (با نقش میانجی ساختار سازمانی) منفی است؛ به این معنی که این سبک رهبری تنها بدون میانجیگری خلاقیت سازمانی معلمان را به‌صورت مثبت پیش‌بینی می‌کند و با مداخله ساختار سازمانی این پیش‌بینی‌کنندگی منفی می‌شود و در واقع ساختار سازمانی در رابطه بین سبک رهبری و خلاقیت سازمانی معلمان نقش رقیب را دارد که از این نوع واسطه‌گری با عنوان میانجی رقیب یاد شده است (Zhao et al., 2010).

نمودار ۵. نتایج معناداری مدل معادلات ساختاری پژوهش



Chi-Square=24.61, df=17, P-value=0.00700, RMSEA=0.088

همچنین نتایج مدلی نمودار ۴ و ۵ نشان می‌دهد که سبک رهبری تحولی بر خلاقیت سازمانی تأثیر مثبت و معناداری دارد (فرضیه دوم پژوهش) که مطابق با آن ۰/۹۶ از تغییرات خلاقیت سازمانی معلمان توسط سبک رهبری تحولی مدیران پیش‌بینی می‌شود. تأثیر سبک رهبری تحولی بر ساختار سازمانی مثبت و معنی‌دار بوده (فرضیه سوم پژوهش) که مطابق با آن ۰/۷۷ از تغییرات ساختار سازمانی معلمان توسط سبک رهبری تحولی مدیران پیش‌بینی می‌شود و بالاخره تأثیر سبک رهبری تحولی بر خلاقیت سازمانی با نقش میانجیگری ساختار سازمانی منفی و معنی‌دار است (فرضیه پنجم پژوهش) که مطابق با آن  $(0.77 * -0.39) = -0.30$  مدیران با نقش میانجیگری ساختار سازمانی پیش‌بینی می‌شود.

جدول ۲. مدل برازش پژوهش

عنوان شاخص آماری	عنوان فارسی شاخص	مقدار به دست آمده	مقدار مجاز وضعیت برازش
X <sup>2</sup> /df	کای اسکور بر درجه آزادی	۲/۰۳۵	بین ۲ تا ۵ مناسب
RMSEA <sup>۱</sup>	ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب	۰/۰۸۸	بین ۰/۰۵ تا ۰/۰۹ مناسب
PNFI <sup>۲</sup>	شاخص برازندگی هنجار شده صرفه‌جویی شده	۰/۵۶	بالاتر از ۰/۶۰ تقریباً مناسب

1. Root Mean Square Error of Approximation
2. Parsimony Normed Fit Index

عنوان شاخص آماری	عنوان فارسی شاخص	مقدار به دست آمده	مقدار مجاز وضعیت برازش
GFI <sup>۱</sup>	شاخص نیکویی برازش	۰/۹۴	بالاتر از ۰/۹۰ مناسب
AGFI <sup>۲</sup>	شاخص نیکویی برازش اصلاح شده	۰/۸۷	بالاتر از ۰/۸۰ مناسب
IFI <sup>۳</sup>	شاخص نیکویی تدریجی	۰/۹۶	بالاتر از ۰/۹۰ مناسب
CFI <sup>۴</sup>	شاخص برازش تطبیقی	۰/۹۶	بالاتر از ۰/۹۰ مناسب
NFI <sup>۵</sup>	شاخص برازندگی نرم شده	۰/۹۲	بالاتر از ۰/۹۰ مناسب
NNFI <sup>۶</sup>	شاخص برازندگی نرم نشده	۰/۹۳	بالاتر از ۰/۹۰ مناسب
SRMR <sup>۷</sup>	متوسط باقیمانده‌های استاندارد شده	۰/۰۶۷	کمتر از ۰/۰۹ مناسب

برای تعیین برازش مدل، با استفاده از نرم‌افزار لیزرل (LISREL 8.8)، مقادیر مختلف برازش محاسبه شد (جدول ۲). در توضیح مقدار کای اسکور بهنجار شده به درجه آزادی آن لازم است ذکر شود که هر چه مقدار کای اسکور به درجه آزادی عددی مابین ۲ تا ۵ باشد برازش مدل تدوین شده توسط مطالعه گر رضایت‌بخش تر و بهتر است. با توجه به اینکه مقدار  $X^2/df$  برای مدل‌های اندازه‌گیری ۲/۰۳۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که مقدار برازش مدل اندازه‌گیری مناسب است.

یکی از معتبرترین شاخص‌هایی که برای بررسی برازندگی مدل به کار می‌رود شاخص نیکویی برازش است. این شاخص را می‌توان به عنوان مشخص‌های مشابه  $R^2$  در رگرسیون چندمتغیری در نظر گرفت. هرچه شاخص نیکویی برازش نزدیک‌تر به (۱/۰۰) باشد مدل با داده‌ها برازش بهتری دارد. شاخص موردنظر برای مدل اندازه‌گیری (۰/۹۰) است که نشان از برازش خوب داده‌ها از مدل دارد. از دیگر شاخص‌هایی که برای بررسی برازش مدل به کار می‌رود شاخص نیکویی برازش اصلاح شده است. هرچه شاخص نیکویی برازش اصلاح شده نزدیک‌تر به (۱/۰۰) باشد مدل با داده‌ها برازش بهتری دارد. شاخص موردنظر برای مدل اندازه‌گیری (۰/۸۷) است که نشان از برازش خوب داده‌ها از مدل دارد.

شاخص برازش تطبیقی، یکی از شاخص‌های مدل‌سازی معادلات ساختاری است که مقادیر بین (۰/۹۰ تا ۰/۹۵) به عنوان قابل قبول بودن مدل و مقادیر بالاتر از (۰/۹۵) برای این

1. Goodness of fit Index
2. AGFI: adjusted goodness-of-fit index
3. Incremental Fit Index
4. Comparative Fit Index
5. Normed Fit Index
6. Non-Normed Fit Index
7. Standardized Root Mean Square Residual

شاخص به‌عنوان برازش بسیار خوب داده‌ها به مدل تفسیر می‌شود. مقدار شاخص برازش تطبیقی برای مدل اندازه‌گیری (۰/۹۶) است که می‌توان نتیجه گرفت که داده‌ها به‌خوبی از اندازه‌گیری حمایت می‌کنند.

نیز یکی دیگر از شاخص‌های برازش مدل ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب است که در مدل‌های قابل قبول دارای مقدار (۰/۱۰) یا کمتر است، برازش مدل‌های که دارای مقادیر بالاتر از (۰/۱) هستند ضعیف برآورد می‌شوند. همان‌طور که در جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود مقدار این شاخص برای مدل اندازه‌گیری (۰/۰۸۸) است که این شاخص نیز نشان از برازش خوب مدل‌ها توسط داده‌ها است. همچنین سایر شاخص‌های ارائه شده در جدول ۲ نیز نشان از برازش خوب مدل ارائه شده دارد. درنهایت با توجه به نتایج به دست آمده جدول شماره ۲ می‌توان نتیجه گرفت که شاخص‌های کلی؛ نشان از برازش خوب مدل توسط داده‌ها دارد و یا به عبارتی می‌توان گفت که داده‌های جمع‌آوری شده به‌خوبی مدل را مورد حمایت قرار می‌دهند. مدل معادلات ساختاری به همراه ضرایب رگرسیونی در نمودار شماره ۴ ارائه شده است.

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف کلی این پژوهش، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شیراز بوده است. برای دستیابی به این هدف ابتدا مبانی نظری بررسی شد و پس‌از آن داده‌های پژوهش جهت هم‌راستایی میزان همخوانی آن‌ها با مبانی نظری گردآوری و مورد آزمون قرار گرفت. نتایج پردازش داده‌های گردآوری شده در این پژوهش، منجر به نتایجی شد که مؤید فرضیه اول است. یافته‌های مطالعه نشانگر این است که بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحولی (ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، انگیزش الهام‌بخش، ملاحظه فردی)، ساختار سازمانی (پیچیدگی و رسمیت) و خلاقیت سازمانی (حساسیت و اعتماد به نفس) معلمان ابتدایی ناحیه ۱ شیراز رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. نتایج به دست آمده با یافته‌های پژوهشگرانی همچون؛ Therney (1999)، Andripoulos (2001)، Dian (2004)، مجیدی (۱۳۹۷)، پورانجنار و همکاران (۱۳۹۵)، طاهری و همکاران (۱۳۹۴)، قره‌خانی و همکاران (۱۳۹۳)، افشاری و ارشدی (۱۳۹۳)، مهری و همکاران (۱۳۹۲) و مظلومی و همکاران (۱۳۹۲) هم‌راستا و مغایر با یافته‌های Kimberly (2003) و Parrish (2004) است. لذا نتایج این فرضیه نشان



می‌دهد که مدیران آموزش و پرورش اگر سبک رهبری مناسب را در شیوه مدیریتی خود بکار گیرند، می‌توانند منجر به رشد خلاقیت و نوآوری معلمان شوند.

در خصوص فرضیه دوم پژوهش نیز نتایج پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحولی و ابعاد آن خود به تنهایی عامل مؤثری برای اثرگذاری بر خلاقیت سازمانی معلمان است چراکه یکی از مهم‌ترین جنبه‌های خلاقیت مدرن، نوآوری است و نوآوری موفق نیاز به رهبری موفق دارد. (Karnups, 2016) اهمیت نوآوری به‌عنوان بخشی از فرهنگ سازمانی به‌وسیله رهبران سازمان مشخص شده است که به دنبال توسعه یک چشم‌انداز کلی و تصمیم‌گیری در این جهت، مدیریت و حفظ ساختارهای سازمانی است که در آن ایده‌های نوآورانه می‌توانند ظهور یابند (Agbor, 2008). در واقع رهبر فردی است که صلاحیت، توانایی و مسئولیت استخراج و آوردن استراتژی نوآورانه را داشته و می‌تواند به تحریک و تشویق کارکنان در مسیر نوآوری پردازند (Barsh et al., 2008). سبک‌های مختلف رهبری نقش مهمی در رهبری نوآوری و بالطبع دستیابی سازمان به خلاقیت سازمانی ایفا می‌کنند. لذا رهبرانی که حمایتگر هستند و آزادی را ترویج می‌دهند، باعث افزایش انگیزش درونی و خلاقیت کارکنان می‌شوند (Hong & Ruimin, 2012). بررسی مبانی نظری و پیشینه پژوهشی نشان داد که رهبری تحولی ارتباط زیادی با مقوله نوآوری و خلاقیت سازمانی دارد و غالب سبک‌های متداول رهبری شامل رهبری تحول‌گرا، رهبری مبادله‌ای، رهبری خدمتگزار و رهبری فراگیر در مراحل مختلف فرایند نوآوری (Karnups, 2016) و دستیابی به خلاقیت سازمانی استفاده می‌شوند. از این رو نتایج این فرضیه هم‌راستا با یافته‌های پژوهشی پژوهشگرانی همچون؛ Leal و همکاران (2017)، سماک‌باشی و همکاران (۱۳۹۸)، حدادی و کامیاب (۱۳۹۶)، حسنی و همکاران (۱۳۹۵)، رستگار و مقصودی (۱۳۹۵)، پورانجنار و همکاران (۱۳۹۵)، Sart (2014)، قره‌خانی و همکاران (۱۳۹۳)، حسین‌پور و آهوپای (۱۳۹۲)، آهوپای (۱۳۸۹)، علی‌ضیایی (۱۳۸۷)، غفوری و همکاران (۱۳۸۷)، Sing و همکاران (2009)، Aragon-Correa و همکاران (2007)، Jung و همکاران (2003) است.

نتایج فرضیه سوم پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحولی اثر مستقیمی و معناداری بر ساختار سازمانی معلمان داشته است که نتایج این فرضیه هم‌راستا با یافته‌های؛ طاهری و همکاران (۱۳۹۴) و صفری و همکاران (۱۳۹۰) است. این نشان می‌دهد زمانی که سازمانی

ساختار ارگانیک دارد و از سبک مدیریت مشارکتی و نظریه سیستمی بهره می‌برد، نسبت به سازمان دارای ساختار مکانیکی و بوروکراتیک، که سبک دستوری و مدیریت کلاسیک دارد، تأکید و توجه بیشتری بر نوآوری و بهتر شدن کیفیت کالا و خدمات دارد.

نتایج فرضیه چهارم پژوهش نشان داد که ساختار سازمانی اثر مستقیمی و معناداری بر خلاقیت سازمانی معلمان داشته است که نتایج این فرضیه هم‌راستا با یافته‌های؛ عبدالله‌زاده (۱۳۹۵)، پذیرا (۱۳۸۹) و فیضی و اسمی (۱۳۸۸) است.

سرانجام نتایج فرضیه نهایی پژوهش نشان داد که سبک رهبری تحولی به صورت مستقیم پیش‌بینی‌کننده مثبت و به صورت غیرمستقیم پیش‌بینی‌کننده منفی خلاقیت سازمانی معلمان است و دلیل این رابطه منفی و رقیب ساختار سازمانی شاید به این دلیل باشد که هر چه ساختار سازمانی گرایش به پیچیدگی و رسمیت داشته باشد، خلاقیت سازمانی افراد رو به کاهش می‌گذارد و سازمان‌هایی در ترغیب افراد به خلاقیت و نوآوری موفق عمل می‌کنند که دارای ساختار سازمانی پیچیده و بوروکراتیک نباشند. نتایج این فرضیه پژوهش به نوعی جزء یافته‌های خاص و نو این پژوهش است چراکه طبق بررسی نویسنده تاکنون پژوهشی که در آن ساختار سازمانی نقش میانجی را در رابطه بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت داشته باشد مشاهده نگردید؛ از این رو، پژوهش حاضر پژوهشی منحصر در خصوص ارتباط این سه متغیر به شمار می‌رود.

با توجه به نتایج حاصل از این پژوهش پیشنهادهایی بدین شرح ارائه می‌گردد: (۱) توجه بیشتر سازمان‌ها و به خصوص نظام‌های آموزشی و مدارس به سبک رهبری تحولی و نقش آن در ایجاد یک ساختار سازمانی متحول و پویا همراه با کاهش رسمیت و پیچیدگی آن‌ها. (۲) کاهش پیچیدگی و رسمیت و گرایش به سمت غیررسمی کردن محیط نظام‌های آموزشی برای توسعه خلاقیت و نوآوری فردی و جمعی کارکنان و سپس دانش‌آموزان. (۳) توجه بیش‌ازپیش به ساختار سازمانی مدارس و نظام‌های آموزشی جهت توسعه و بروز و ظهور خلاقیت و نوآوری کارکنان و به طبع آن کارآفرینی دانشجویان و دانش‌آموزان.

## منابع

آهوپای، مریم. (۱۳۸۹). تأثیر سبک رهبری خدمت و سرمایه فکری بر ارتقای کارآفرینی سازمانی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت منابع انسانی، دانشکده حسابداری و مدیریت دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

افشاری، علی و ارشدی، نسرين. (۱۳۹۳). بررسی رابطه بین سبک رهبری تحولی، ساختار سازمانی و جوسازمانی با خلاقیت سازمانی. *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۴(۳)، زمستان ۹۳، ۷۷-۹۴.

بیدختی، علی اکبر، حمزثیان، عظیم و صباغیان، زهرا. (۱۳۸۷). رابطه بین ابعاد جوسازمانی و خلاقیت در معلمان مدارس شهر سمنان. *مجله علوم تربیتی و روانشناسی*، دانشگاه شهید چمران اهواز، ۱۵(۱)، ۴۳-۶۵.

پذیرا، محمدرضا. (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین ساختار و فرهنگ سازمانی مدارس و خلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیران و دبیران مقطع متوسطه شهرستان اقلید، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد مرودشت.

پورانجنار، گل بهار، جودزاده، مهتا و پورانجنار، عافیه (۱۳۹۵). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین با خلاقیت و نوآوری و کارآفرینی سازمانی. *بررسی های بازرگانی*، ۷۷(۳)، ۷۹-۹۳.

پیرخانی، علیرضا. (۱۳۸۰). خلاقیت، مدیریت و کارآفرینی. *فصلنامه خلاقیت و نوآوری*، ۹(۱)، ۵۰-۴۰.

تابلی، حمید، تیرگر، هدایت ا...، مظفری، لیلا، مرتضوی، حمید و مهربانی فر، فاطمه. (۱۳۹۱). رابطه بین سبک رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمان های دولتی شهرستان نیریز. *فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۱(۲)، ۲-۲۴.

تقوی قره بلاغ، حسین. (۱۳۸۸). بررسی رابطه بین شخصیت و رهبری تحول آفرین در بین مدیران مناطق نوزده گانه آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد، گروه روان شناسی و علوم تربیتی دانشگاه تهران.

حدادی، سمیه و کامیاب، تجاسب. (۱۳۹۶). بررسی رابطه سبک رهبری تحول گرا و خلاقیت با نقش میانجی گری جوسازمانی مورد مطالعه: کارکنان ستاد بانک سامان، *اولین کنفرانس ملی اندیشه های نوین در مدیریت کسب و کار*، تهران، <https://civilica.com/doc/789748>

حسنی، محمد، بهادری، رقیه، کاظم زاده و بیطالی، مهدی. (۱۳۹۵). رابطه رهبری تحول گرا و هویت سازمانی با کارآفرینی سازمانی اعضای هیئت علمی دانشگاه تبریز. توسعه کارآفرینی، ۹(۳)، ۴۳۳-۴۵۲.

حسین پور، داود و آهوپای، مریم. (۱۳۹۲). تأثیر سبک رهبری خدمت گزار و سرمایه فکری بر کارآفرینی سازمانی. *فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)*، ۷۰(۱)، ۱۴۹-۱۳۵.

- رابینز، الف. (۱۳۹۰). رفتار سازمانی (مفاهیم، تئوری‌ها و کاربردها). ترجمه محمد اعرابی و علی پارسائیان، تهران: دفتر انتشارات تحقیق فرهنگی.
- رابینسون، سرکن. (۱۳۸۹). چرا خلاقیت و نوآوری در عصر ما این قدر مهم است؟ ترجمه حسین ربانی. فصلنامه رهبری در تعلیم و تربیت، ۶۷(۱)، ۲۰-۲۳.
- رستگار، عباسعلی و مقصودی، طاهره. (۱۳۹۵). بررسی تأثیر رهبری تحول‌آفرین بر نوآوری سازمانی با میانجیگری تسهیم دانش. فصلنامه مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۵(۸۰)، ۱۵۷-۱۸۲.
- سماک‌باشی، تارا، امیرخانی، طیبه و عالی، احمد. (۱۳۹۸). بررسی نقش رهبری تحول‌گرا بر خلاقیت سازمانی با توجه به نقش میانجی حمایت سازمانی درک شده (مورد مطالعه، شرکت ایران خودرو). نشریه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، ۵(۵)، ۱۳-۲۴.
- شوقی، بهزاد و نظری، ستار. (۱۳۹۱). ساختار سازمانی و فرهنگ سازمانی (مفاهیم، تعاریف و نظریه‌ها). تهران: راز نهران.
- صفری، سمیه، تندنویس، فریدون و هادوی، فریده. (۱۳۹۰). ارتباط میان ساختار سازمانی و نوآوری کارشناسان ستادی سازمان تربیت‌بدنی ایران. پژوهش در مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱(۱۷)، ۵۳-۶۳.
- طاهری، حمیدرضا، میرزاده، زهراسادات و ملانوروزی، فریبا. (۱۳۹۴). تبیین رابطه میان سبک رهبری و ساختار سازمانی با خلاقیت کارکنان در اداره کل ورزش و جوانان خراسان رضوی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه بین‌المللی امام رضا علیه‌السلام، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- عبداله‌زاده، مهدی. (۱۳۹۵). بررسی رابطه بین ساختار سازمانی با رضایت شغلی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه ارومیه، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه ارومیه.
- علی‌ضیایی، مرتضی. (۱۳۸۷). بررسی نقش و تأثیر سبک مدیریت بر خلاقیت و نوآوری در سازمان‌های آموزشی متوسطه منطقه آموزش و پرورش زرین‌شهر، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اصفهان.
- غفوری، فرزاد، اشرف گنجوی، فریده، دهقان، آیتاله و حسینی، سیده مهسا. (۱۳۸۷). ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت‌بدنی. فصلنامه مدیریت ورزشی، ۲، ۲۳۴-۲۱۵.

فیضی، مهدی و اسمی، کرامت. (۱۳۸۸). بررسی تحلیلی رابطه ساختار سازمانی و خلاقیت سازمانی مطالعه موردی: مدارس متوسطه شهر شیراز، دومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، *TRIZ* و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران، پژوهشکده علوم خلاقیت شناسی، نوآوری و *TRIZ*، [https://www.civilica.com/Paper-ICIC02-ICIC02\\_033.html](https://www.civilica.com/Paper-ICIC02-ICIC02_033.html)

قره‌باغی و رحیمی‌نیا. (۱۳۹۲). بررسی نقش میانجیگری هوش هیجانی مدیران در رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و عملکرد متقابل کارکنان. فصلنامه مدیریت تغییر، ۵، ۲۵-۴۴. قره‌خانی، حسن، الیاسی، حمداله، فولادی و حیدرلو، نسرين. (۱۳۹۳). رابطه بین سبک رهبری مدیران مجتمع‌های آموزشی با خلاقیت معلمان تربیت‌بدنی آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد، پژوهش‌نامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی، ۱۰(۲۰)، ۵۵-۶۲. گودرزوند چگینی، مهرداد، عاشوری، ایرج و زارعی، سیف‌الله. (۱۳۹۷). رابطه ساختار سازمانی و یادگیری سازمانی. مجله دانشگاه علوم پزشکی گیلان، ۲۷(۱۰۷)، ۴۵-۵۳. مجیدی، محسن. (۱۳۹۷). تأثیر سبک رهبری تحول‌آفرین مدیر و عوامل سازمانی بر عملکرد نوآوری سازمانی، ششمین کنفرانس ملی آموزش و توسعه سرمایه انسانی، تهران. مظلومی، نادر، ناصحی‌فر، وحید و احسان‌فر، گلشن. (۱۳۹۲). بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت و نوآوری سازمانی در شرکت‌های خصوصی بیمه در ایران. پژوهشنامه بیمه، ۲۸(۱)، ۳۳-۵۶.

کریمی، صدیقه، نصر، احمدرضا و بقراطیان، کاظم. (۱۳۸۸). یادگیری مادام‌العمر. تهران: سمت. مهری، داریوش، ابوالقاسمی، محمود، محجوب عشرت‌آبادی، حسن و مهدوی‌نیک، مرتضی (۱۳۹۲). بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت در معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پلدختر. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۳(۳)، ۱۸۷-۲۰۷. میرکمالی، سیدمحمد و خورشیدی، عباس. (۱۳۸۷). روش‌های پرورش خلاقیت در نظام آموزشی. تهران: یسطرون.

میرکمالی، سید محمد، نارنجی ثانی و فاطمه، عالمی. (۱۳۹۰). بررسی رابطه بین رهبری تحولی و یادگیری سازمانی (مورد مطالعه: شرکت سایپا). مدیریت تغییر، ۶، ۱-۲۷. نصیری ولیک‌بنی، فخرالسادات، شایگانی و منیع، سمیرا. (۱۳۹۵). بررسی رابطه ساختار سازمانی و توسعه سازمانی. مدیریت توسعه و تحول، ۲۶(۲)، ۴۵-۵۱. نیاز آذری، کیومرث، بری‌مانی، ابوالقاسم، حاجی و قلیخانی، بی‌بی سعیده. (۱۳۹۰). بررسی نقش مدیریت دانش بر خلاقیت دبیران در مدارس متوسطه. فصلنامه مدیریت، ۸(۲۱)، ۷۹-۸۷.

## References

- Agbor, E. (2008). Creativity and Innovation: The Leadership Dynamics, *Journal of Strategic Leadership*, Vol. 1, Issue 1, 2008, pp. 39-45.
- Amabile, T. A. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity. *The leadership Quarterly* 15.
- Andriopoulos, C. (2001). "Determinants of organization creativity: A literature review". *Management Decision*. 10: 834-840.
- Aragon-Correa, J., Garcia, Morales V., Cordon, Pozo E. (2007), leadership and organizational learning's role on innovation and performance: Lessons from Spain. *Industrial Marketing Management* 36:349-359.
- Barsh, J., Capozzi, M., and Davidson, J. (2008). Leadership and Innovation in the McKinsey Quarterly, No.1. <http://www.inovacijos.lt/inopagalba/cms/117lt.pdf> (Accessed 15.02.2015)
- Bass, B., & Avlivo, B. (2000). Multifactor leadership questionnaire, California mind garden.
- Bhat, A.; Verma, N.; Rangnekar, S., & Barua, M. (2012). Leadership style and team processes as predictors of organizational learning, *Team Performance Management*, 18(7), 347-369.
- Dessler, Gary. (1986). *Organization theory (Integrating structure and behavior)*. New Jersey: Prentice-Hall Inc.
- Dian, R. (2004). "Relationship among leader – member exchange quality, satisfaction with organizational university", Los Angeles.
- Donaldson, L. (2001). *The contingency theory of organizations*. Thous and Oaks, CA: Sage.
- Dubrin, A. J. (2004). *Leadership: research finding, practice and skills*, 4th ed., Houghton Mifflin, Boston, MA.
- Eisenbeiss. S. A.; van Knippenberg. D. & Boerner. S. (2008). Transformational leadership and team innovation: integrating team climate principles, *Journal of Applied Psychology*, 93, 1438-1446.
- Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups. *Creativity research Journal*, 132, 185-195.
- Jung, D., Chow, C., Wu, A., (2003). The role of transformational leadership in enhancing organizational innovation: Hypotheses and some preliminary findings, *The Leadership Quarterly*, 14:525–554.
- Hong, I, & Ruimin, P. (2012). *The Effect of Transformational Mentorship on Individual Creativity in Educational Research Teams: the Mediating Role of LMX and Intrinsic Motivation*. International Conference on Management Science and Engineering
- Karnups, Viesturs Pauls. (2016). LEADERSHIP AND INNOVATION: NATURE AND TRENDS, HUMANITIES AND SOCIAL SCIENCES LATVIA, Volume 24, Issue 2, pp. 13-21.
- Kimberly S. (2003). "Leading for creativity: The role of unconventional leader behavior". *The Leadership Quarterly*. 14: 475-498.
- Leal Rodriguez, Antonio L.; Peris-Ortiz, Marta; Leal-Millan, Antonio G. (2017). Fostering Entrepreneurship by Linking Organizational Unlearning and Innovation: The Moderating Role of Family Business, *Management International / International Management / Gestión Internacional*. winter2017, Vol. 21 Issue 2, p86-94. 9p.
- Lloria, M. B. (2007), "Differentiation in knowledgecreating organizations", *International Journal of Manpower*, Vol. 28, No. 8, pp. 674-693.
- Parrish, E. L. (2004). "A comparative study of organizational climate at the army materiel command regarding creativity and change". Northcentral University.

- Politis, J.D. (2005). "Dispersed leadership predictor of the work environment for creativity and productivity", *European Journal of Innovation Management*, Vol. 8, No. 2, pp. 182-204.
- Randeree, K., & Chaudhry, A. (2012). Leadership-style, satisfaction and commitment, *Engineering, Construction and Architectural Management*, 19(1).
- Sam Lam, C., & Ohiggins, E. (2011). Enhancing employee outcomes the interrelated influences of managers' emotional intelligence and leadership style, *Journal of Leadership and Organization Development*, 33(2), 149-174.
- Sart, G. (2014). The new leadership model of university management for innovation and entrepreneurship. *Eurasian Journal of Educational Research*. 57, 73-90. <http://dx.doi.org/10.14689/ejer.2014.57.6>.
- Shin, S., & Zhou, J. (2003). Transformational leadership, conservation, and creativity: Evidence from Korea. *Academy of Management Journal*, 46(6), 703-714.
- Sing, L. Edward, F. & McDonough, A. (2009). "Investigating the role of organizational culture in fostering innovation ambidexterity", *Journal of management*, 23(1): 1- 25.
- Therney, P.; Framer, S. M. (1999). "An examination of leadership and employee creativity: the relevance of traits and relationships". *Personal psychology*. 3.
- Wong, S.H.Y. and Chin, K.S., 2007. Organizational innovation bmanagement: An organization wide perspective. *Industrial Management & Data Systems*, 107 (9), pp. 290-315.
- Zhao, X., Lynch, J.G., J, & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and Truths about Mediation Analysis. *Journal of Consumer Research*, 37, 197-206.

**استناد به این مقاله:** امیری، مهدی و محمدعلی، قلندری. (۱۴۰۱). نقش میانجیگری ساختار سازمانی در رابطه بین سبک رهبری تحولی و خلاقیت سازمانی. *فصلنامه پژوهش‌های رهبری و مدیریت آموزشی*، ۶(۲۲)، ۱۰۱-۱۲۳. doi: 10.22054/jrlat.2022.64549.1602



Quarterly of Research on Educational Leadership and Management is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.