فصلنامه رویکردهای پژوهشی نو در علوم مدیریت
Journal of New Research Approaches in Management Science
سال دوم. شماره سیزدهم. تابستان ۱۳۹۸، صص۲۸-۱۷ Vol 2. No 13. 2019, p 17-28
شماره شاپا (۲۵۸۸-۵۵۶۱) ISSN: (2588-5561)

نقش رهبری عملگرا و تحول گرا بر نوآوری سازمانی

دکتر فردین عبداللهی*[1]. سید محمد جواد حسینی صدر[2]
۱. عضو هیات علمی و استادیار دانشگاه آزاد واحد سنندج، سنندج، ایران
نویسنده مسئول*
۲. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد واحد سنندج، سنندج، ایران

چکیده
سبک رهبری الگوی رفتارهای پایدار فرد به صورتی که به وسیله دیگران ملاحظه می‌شود تعریف شده است. نظریه سبک‌های رهبری تحولگرا و عمل‌گرا از سوی برنز (۱۹۷۸) مطرح و به کوشش باس (۱۹۸۵) تکمیل شده است با توجه به آنچه که گفته شد، هدف اصلی تحقیق حاضر، تعیین نقش رهبری عملگرا و تحول گرا بر نوآوری سازمانی بود. روش مورد استفاده در این پژوهش مطالعه‌ای و کتابخانه‌ای بود. در این مقاله تاثیر سبک رهبری عمل گرا و تحولی بر نوآوری سازمانی با استفاده از مطالعه بامل و همکاران (۲۰۱۸) مورد تایید قرار گرفته است. با بررسی) ادبیات مربوط به سبکهای رهبری تحول گرا و عمل گرا و همچنین با مطالعه تحقیقات پیشین می‌توان گفت که در کل سبک رهبری بر نوآوری سازمانی تاثیر دارد. به ویژه سبک‌های رهبری عمل محور و تحولی، همچنین می‌توان بیان کرد که نوآوری سازمانی از جمله دغدغه‌ها و چالش‌های موثر در نظام آموزش و پرورش است. در انتهای مقاله نیز پیشنهادهایی در رابطه با موضوع جهت بهبود نوآوری سازمانی ارایه شد.

واژه‌های کلیدی: نوآوری، رهبری (تحولگرا و عملگرا)، جو سازمانی

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

۱. مقدمه

یکی از موضوعات مهمی که مدیران موسسات و سازمان‌ها ملزم به مد نظر قرار دادن آن هستند، موضوع رهبری است. برداشت و درک لزوم اینکه مدیران باید کار هدایت و رهبری را انجام دهند، اهمیت موضوع را فزونی می‌بخشد. در حقیقت از مدیران انتظار می‌رود به خاطر ماهیت وظایف رسمی و مسئولیت‌هایی که به آنها واگذار می‌شود متصف به صفات رهبری باشند (هودا[1]و همکاران، ۲۰۱۸). امروزه عصر نوین مدیریت، کلیه مسئولان و دست اندرکاران سازمان‌ها را متوجه این واقعیت نموده است که برای دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی به فکر استفاده از اندیشه‌های خلاق باشند. بیشتر مدیران اظهار می‌دارند که تمایل به داشتن کارمندانی با خلاقیت بیشتر دارند، اما همیشه روشن نیست که مدیران در جهت افزایش خلاقیت پیروان، چگونه باید مدیریت کنند. در حالیکه برخی ویژگی‌های شخصیتی در ارتباط با خلاقیت افراد مورد شناسایی قرار گرفته، نیازهای فزآینده‌ای جهت درک عوامل زمین های موجود است که ممکن است خلاقیت افراد را افزایش و یا کاهش دهد. مطالعات اولیه نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری مانند تحول‌گرا، عمل‌گرا، مشارکتی و دستوری ممکن است با خلاقیت پیروان ارتباط داشته باشد (حیات، حسن‌وند، نیک اخلاق و دهقانی[2] ۲۰۱۸).

مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده و پویا و نامطمئن شده است که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند بدون نوآوری، حیات بلندمدت خود را تضمین کنند (تشکریان جهرمی، یعقوبی، حجت دوست و جهان بین، ۱۳۹۶). لذا سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا بتوانند به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های نوآورانه خود را به اجرا درآورند. در این میان، نقش مؤثر مدیران و رهبران در تغییر و تحول بنیادی در سازمان اجتناب ناپذیر است .مدیران اداری با داشتن مهارت‌های کلیدی رهبری می‌توانند موجبات اثربخشی و کارایی سازمان را فراهم آورند (والاپا، سائووانی و تانگر[3] ۲۰۱۶). رهبران تحول‌آفرین می‌توانند بر ادراکات و رفتار پیروان تأثیرگذار باشند (سلم و کاترا[4] ۲۰۱۵). سازمان‌ها می‌توانند برای انطباق با محیط‌های امروزی، از رهبری تحول آفرین و ابعاد آن استفاده نمایند (کیم و کیم[5] ۲۰۱۷). از طرفی مک ایلیروی[6](۲۰۱۱) معتقد است مدیریت انسانی می‌تواند بر روی تعهد سازمانی تأثیر گذاشته و ارتباط آن بر مدیریت افراد را نیز تحت تأثیر خود قرار دهد. او خاطر نشان می‌کند که اگر سازمان‌ها کارکنان مناسبی را انتخاب نکرده باشند تا انتها قادر به حفظ آنها در سازمان نخواهند بود زیرا که تعهد پایین کارکنان از عدم تناسب شغلی ناشی می‌شود، از طرف دیگر، سبک‌های رهبری نیز می‌تواند بر تعهد کارکنان مؤثر باشد (خبازیزدیها و چناری، ۱۳۹۶).

---

1. Huda
2. Hayat, Hasanvand, Nikakhlag & Dehghani
3. Wallapha, saowanee & Tang
4. Salem & Kattara
5. Kim & Kim
6. Mc. Elory

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

مدیران سازمان‌ها برای هدایت کارکنان از روش‌های متفاوت استفاده می‌کنند که به آن سبک رهبری می‌گویند. سبک رهبری الگوی رفتارهای پایدار فرد به صورتی که به وسیله دیگران ملاحظه می‌شود تعریف شده است. نظریه سبک‌های رهبری تحولگرا و عمل‌گرا از سوی برنز (۱۹۷۸) مطرح و به کوشش باس (۱۹۸۵) تکمیل شده است. مطابق با الگوی باس، رهبری تحول‌گرا بر روابط عاطفی و شخصی بین رهبر و زیردستان استوار است و به تحریک و انگیزش پیروان در جهت عملکرد بیش از حد انتظار توجه دارد؛ درحالیکه رهبری عم لگرا بر تبادلات بین رهبر و زیردستان استوار است و به افزایش انگیزش پیروان به واسطه اعمال پاداش‌های اقتضایی اعتقاد دارد (جنانی، تندنویس و مظفری، ۱۳۸۹).

از طرفی سبک رهبری کارآمد جزء لاینفک ایجاد محیط پرورش کارکنان توانمند است. بر خلاف مدیران خود کامه که در جهت تضعیف هر چه بیشتر زیردستان گام بر می‌دارند. مدیران توانمند به عنوان هادی، مباشر، تسهیل کننده و مربی در واقع نقش موثر عمل می‌کنند (گلاپ اسمیت، هاموند، لستر و پالانسکی[1] ۲۰۱۹). یکی از اندیشمندان این حوزه بر این باور است که وجود یک جو مناسب می‌تواند نقش محرکی دایمی را برعهده گرفته، رفتار کارکنان را در جهت نوآوری هدایت کند. بنابراین می‌توان گفت اگر سازمانی که جوی مناسب برای نوآوری دارد با بحرانی مواجه شود به آسانی می‌تواند با برانگیختن توجهات کارکنان خود به سوی حل آن مشکل، بر بحران فا یق آید. اما در سازمانی با جو نامناسب، جلب این توجهات، مدت بسیار زیادی به طول می‌انجامد (بامل، پول و بامل[2] ۲۰۱۸).

از میان پژوهشهای انجام شده در زمینه موضوع پژوهش، می توان به پژوهش محمدکاظمی و همکاران (۱۳۹۷)، اشاره کرد. ایشان، در پژوهشی تحت عنوان شناسایی میزان تأثیر جو سازمانی بر نوآوری دریافتند که اگرچه از میان هفت متغیر جو سازمانی (با بررسی ضرایب معنی داری برای روابط مفروض شده) تنها تاثیر چهار متغیر تعهد سازمانی، ریسک پذیری، کار گروهی و ارتباطات سازمانی بر نوآوری تأیید شده اما بین جو سازمانی و نوآوری همبستگی مستقیم و مثبتی وجود دارد. همچنین، یاراحمدی (۱۳۹۷)، در پژوهشی دریافت اگر در هر سازمانی رهبری تحول آفرین وجود داشته باشد، آن سازمان بیشتر تمایل به ارائه ایده های جدید و بکر خواهد داشت و به سمت نوآوری پیش خواهد رفت. چرا که رهبران تحول آفرین پیروان را به گونه ای ارتقا می‌دهند که به سطح های بالاتری از ارشدیت و آرمان ها دست یابند، اهتمام فراوانی را برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز خودشکوفایی به کاربندند و به تعالی سازمانی و جامعه بیندیشند. همچنین نشان داد که همیستگی مثبت و معنی‌داری بین ابعاد رهبری تحول آفرین با نوآوری سازمانی وجود دارد. به علاوه نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نیز برای پیش بینی نوآوری از روی مؤلفه‌های رهبری تحول آفرین نشان داد که مؤلفه‌های انگیزش الهام بخش، نفوذ آرمانی، ترغیب ذهنی و ملاحضه فردی به ترتیب به عنوان مهمترین مؤلفه‌های پیش بینی کننده نوآوری سازمانی در نظر

1. Clapp-Smith, Hammond, Lester & Palanski
2. Bamel, Paul & Bamel

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

گرفته می‌شوند و سهم قابل توجهی در پیش بینی آن دارد. بنابراین با توجه به این نتایج می‌توان گفت که رهبری تحولی و ابعاد آن می‌توانند نقش مؤثری در میزان نوآوری سازمان و باعث افزایش نوآوری در سازمان شوند. بنابراین، در این راستا، رهبران تحول آفرین، کارکنان را به حل مشکلات و تأثیر بر آنان برای رسیدن به اهداف سازمانی در چهارچوب زمانی مشخص توصیه می‌کنند، این رهبران موقعیت های مرکزی را در سازمان تصرف می‌کنند و کارهای شبکه ای را تحت تأثیر قرار می‌دهند. در این کارهای شبکه‌ای، اطلاعات همچون دانش از طریق رهبران به کارکنان منتقل می‌شود و منتی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی دریافتند که بین رهبری تحول آفرین و نوآوری در سازمان ارتباط مثبت و معنا داری وجود دارد و همچنین همه ابعاد رهبری تحول آفرین با نوآوری سازمانی ارتباط مثبتی دارند و ملاحظات فردی دارای بیشترین همبستگی با نوآوری سازمانی است. از بین پژوهشهای خارجی انجام شده نیز، می توان به پژوهش هسیو و چانگ[1](۲۰۱۸)، اشاره کرد. ایشان در مطالعه‌ای که در رابطه با نقش یادگیری سازمانی در رهبری تحول و نوآوری سازمانی داشته اند به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبتی با نوآوری سازمانی دارند. اونیانگو[2](۲۰۱۸)، نیز درباره رهبری تحولگرا و جهت‌گیری اخلاقی رهبر در یک دانشگاه کانادایی پژوهشی انجام دادند. به طور خاص، گرایش رهبر در مورد استفاده از اخلاق مراقبت به طور معنی‌دار و مثبتی مربوط به درک رهبری تحولگرای پیروان آنها بود. تمایل رهبر نسبت به اخلاق عدالت به طور معنی دار و مثبتی مربوط به درک رهبری عملگرای پیروان بود. علاوه بر این، گوموسلوگلو و ایلسیو[3](۲۰۱۷)، نیز با پژوهشی به ارائه مدلی جهت بررسی اثر رهبری تحول آفرین بر هر دو مفهوم خلاقیت در سطح فردی و نوآوری در سطح سازمانی پرداختند. آنها نیز به مانند تحقیق جانگ و همکارانش به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول آفرین به طور غیر مستقیم و از طریق توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت کارکنان اثر می‌گذارد و در سطح سازمانی رهبری تحول آفرین ارتباط مثبتی با نوآوری سازمانی دارد.

نظام آموزش و پرورش از بزرگترین و گسترده ترین سیستم های درون هر جامعه است که سرنوشت آن جامعه را در بلندمدت تعیین می‌کند. در حقیقت خوشبختی یا بدبختی هر جامعه به آموزش و پرورش آن بستگی دارد. چنانچه آموزش و پرورش از نظر اهداف، ساختار و منابع درست طراحی شود، در دراز مدت توسعه جامعه را تضمین خواهد کرد و به اثربخشی نظر می‌شود. آموزش و پرورش عامل اصلی در توسعه اجتماعی-اقتصادی و فرهنگی- سیاسی هر جامعه ای محسوب می‌شود. تجزیه و تحلیل عوامل موثر در رشد و توسعه جوامع پیشرفته بیانگر آن است که همه این کشورها از آموزش و پرورش کارا و اثربخش برخوردار می‌باشند. رگذشته تصور بر این بوده که آموزش و پرورشی موفق است که دانش آموزان خروجی آن از سطوح بالای علم ودانش برخوردارباشند، اما امروزه مهارت (مهارت زندگی، مهارت حل

1Hsiao, H. C;Chang
2. Onyango
3. Gumusluoglu & Ilsev

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

مسأله، مهارت کنترل خشم) و همچنین نگرش به عنوان دو ضرورت مهم در آموزش و پرورش مورد توجه قرار گرفته است. بطوریکه حتی در گزینش افراد جهت مشاغل معلمی نیز باید به این سه عنصر توجه شود (خروشی، ۱۳۹۴).

سند تحول بر اساس اهداف ذکر شده و به منظور تسهیل در کارها، راهبردهایی را نیز برای عاملین آموزشی معرفی کرده است. در ذیل به ذکر چندین راهبرد پرداخته شده است:

۱- بهینه سازی سیاست‌ها به منظور نهادینه کردن نگاه یکپارچه به جریان تربیت و رویکرد فرهنگی- تربیتی در کلیه مولفه‌های نظام تربیت رسمی و عمومی؛

۲- تقویت حوزه‌های یادگیری دینی انسانی و اجتماعی در نظام تربیت رسمی و عمومی؛

۳- طراحی، تدوین و اجرای برنامه درسی ملی مبتنی بر رهنامه نظام تربیت رسمی و عمومی و مضامین مندرج در این سند؛

۴- طراحی، تدوین و اجرای نظام تربیت معلم و ارتقای منابع انسانی مبتنی بر رهنامه نظام تربیت رسمی و عمومی و مضامین مندرج در این سند؛

۵-طراحی، تدوین واجرای اسناد تحولی، طرح ها و برنامه های کوتاه مدت و میان مدت مبتنی بر رهنامه نظام تربیت رسمی و عمومی و مضامین مندرج در این سند؛

۶- بستر سازی برای استقرار نظام مدیریت کارآمد، اثربخش، مسئولیت پذیر و پاسخ‌گو، کمال‌جو و رقابتی؛

۷- بستر سازی برای استقرار نظام کارآمد منابع و مصارف؛

۸- ترویج و نهادینه سازی فرهنگ پژوهش و ارزشیابی در کلیه سطوح تصمیم گیری در نظام تربیت رسمی و عمومی؛

۹- سامان بخشی به نظام طراحی، ساخت، مقاوم سازی، نگهداری و بهره برداری از فضاهای کالبدی با تاکید بر ایجاد ظرفیت‌های جدید از طریق کاهش تصدی گری در حوزه اجرا؛

۱۰- نهادینه کردن عدالت تربیتی با تمرکز برکیفیت فرصت های تربیتی هماهنگ با نظام معیاراسلامی؛

۱۱- بهینه سازی سیاست‌ها در زمینه توسعه مشارکت نهادهای سهیم و موثر در نظام تربیت رسمی و عمومی؛

۱۲- توسعه ظرفیت پژوهش و نو آوری، نظریه پردازی و مستند سازی تجربیات تربیتی بومی؛

۱۳- بهینه سازی سیاست‌های ناظر به کاربرد فناوری در نظام تربیت رسمی و عمومی ؛

۱۴- بستر سازی برای ارتقاء منزلت اخلاقی، فرهنگی- اجتماعی و حرفه‌ای معلمان (سند تحول بنیادین، ۱۳۹۰: ۲۸-۲۶).

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

پیشینه پژوهش

پیشینه پژوهش‌های داخلی

منتی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین و نوآوری در آموزش و پرورش شهرستان ایلام دریافتند که بین رهبری تحول آفرین و نوآوری در سازمان ارتباط مثبت و معنا داری وجود دارد و همچنین همه ابعاد رهبری تحول آفرین با نوآوری سازمانی ارتباط مثبتی دارند و ملاحظات فردی دارای بیشترین همبستگی با نوآوری سازمانی است .

تشکریان جهرمی و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان تحلیل رهبری تحول‌گرا در تسهیل نوآوری با توجه به نقش واسطه‌ای تواناسازی روان شناختی و مدیریت دانش در بین کارکنان نظامی دریافتند که رهبری تحول‌گرا بر مدیریت دانش و تواناسازی روان شناختی اثر مستقیم دارد، اما بر نوآوری سازمانی اثر مستقیم ندارد. مدیریت دانش ضمن اثر مستقیم بر نوآوری سازمانی در رابطه بین رهبری تحول گرا و نوآوری سازمانی نقش میانجی ایفا می کند، اما نقش میانجی تواناسازی روان‌شناختی تأیید نشد.

امجد زیردست و همکاران (۱۳۹۶)، در پژوهشی تحت عنوان رابطه بین رهبری تحولگرای مدیران و جو سازمانی: دیدگاه معلمان مدارس دخترانه دریافتند که بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحولگرا با مؤلفه‌های جو مدرسه همبستگی وجود دارد. براساس بررسی‌های انجام شده از بین مؤلفه‌های سبک رهبری تحولگرا، ترغیب ذهنی بیشترین قدرت پیش‌بینی کنندگی جو مدرسه را داشته و از میان مؤلفه‌های جو سازمانی مدارس ابتدایی، مؤلفه‌ی رفتار حمایتی مدیر، بیشترین قدرت پیش‌بینی‌کنندگی در سبک رهبری تحول‌گرای مدیران را داشته است.

قاسمی روشناوند و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی تحت عنوان رابطه رهبری تحولگرا با جوسازمانی و خلاقیت در ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی دریافتند که کلیه شاخص‌ها، نشان‌دهنده برازش مطلوب مدل بودند. نتایج تحقیق نشان داد که بر طبق مدل معادلات ساختاری، رهبری تحولگرا هم بهطور مستقیم و هم غیر مستقیم بر خلاقیت کارکنان تأثیر دارد. و مدیران ادارات ورزش و جوانان چنانچه به دنبال جوسازمانی صمیمی و در پی آن بروز خلاقیت کارکنان خود هستند؛ بهتر است سبک رهبری تحولگرا را سرلوحه کار خود قرار دهند.

مقدم و عباس نژاد (۱۳۹۴)، در پژوهشی تحت عنوان بررسی و تعیین رابطه بین سبک رهبری، جو سازمانی و نوآوری از دیدگاه اعضای هیأت علمی دانشگاه علوم انتظامی امین دریافتند که بین توزیع دو متغیر جو سازمانی و سبک رهبری و همچنین بین توزیع انواع سبک رهبری و نوآوری، رابطه معنیداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد وجود دارد .بین توزیع دو متغیر جو سازمانی و نوآوری رابطه معنیداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد مشاهده نشد .همچنین نتایج نشان دهنده ی اثر مثبت و معنادار نوآوری بر جو سازمانی و رهبری و هم چنین اثر مثبت و معنادار جو سازمانی بر رهبری است.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

پیشینه پژوهش‌های خارجی

گوموسلوگلو و ایلسیو[1](۲۰۱۷)، نیز پژوهشی با عنوان رهبری تحول آفرین، خلاقیت و نوآوری سازمان انجام دادند و در آن به ارائه مدلی جهت بررسی اثر رهبری تحول آفرین بر هر دو مفهوم خلاقیت در سطح فردی و نوآوری در سطح سازمانی پرداختند. آنها نیز به مانند تحقیق جانگ و همکارانش به این نتیجه رسیدند که رهبری تحول آفرین به طور غیر مستقیم و از طریق توانمندسازی کارکنان بر خلاقیت کارکنان اثر می‌گذارد و در سطح سازمانی رهبری تحول آفرین ارتباط مثبتی با نوآوری سازمانی دارد.

گارسیا مورالس[2]و همکاران (۲۰۱۲)، علاوه بر دستیابی به نتایج تحقیقاتی که تاکنون انجام شده اند به این نتیجه رسیدند که یادگیری سازمانی هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم (از طریق نوآوری سازمانی) بر عملکرد سازمانی تأثیر می‌گذارد.

هسیو و چانگ[3](۲۰۱۱)، در مطالعه‌ای که در رابطه با نقش یادگیری سازمانی در رهبری تحول و نوآوری سازمانی داشتهاند به این ن تیجه رسیدند که یادگیری سازمانی و رهبری تحول آفرین ارتباط مثبتی با نوآوری سازمانی دارند

چائو و همکارانش[4](۲۰۱۱)، نیز در پژوهش خود بیان کردند که رهبری بر رفتار نوآورانه کارکنان در صنایع تولیدی اثر مثبتی دارد. آنها همچنین بیان کردند که انصاف و عدالت سازمانی بر رفتار نوآورانه ی کارکنان اثر می‌گذارد.

۲- روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نوع مروری می‌باشد و از متون کتابخانه‌ای و پایگاه های اطلاعاتی مختلف برای تدوین مقاله استفاده شده است. یک مقاله مروری تحقیقات اخیر در یک موضوع تحقیقی را بگونه ای خلاصه و سازماندهی می‌کند که بتواند به دیگران در فهم و تجمیع آن موضوع کمک کند. یک مقاله مروری دانش زمینه ای لازم در آن موضوع را به عنوان یک فرض در نظر می‌گیرد و به آن نمی‌پردازد و در عوض به طبقه بندی تحقیقات انجام شده در آن موضوع و دورنمای این موضوع تحقیقاتی در آینده و ارزیابی و مقایسه راه کارها و روش‌های موجود می‌پردازد و هدف آن، فراهم کردن یک دیدگاه به خوبی سازماندهی شده و کامل از کارهای انجام شده در یک موضوع تحقیقی می باشد (حافظ‌نیا، ۱۳۸۸).

پژوهش حاضر از نوع مروری است، چرا که در آن ابتدا به بیان کلیاتی در مورد رهبری تحول گرا و عمل گرا و همچنین نوآوری سازمانی از قبیل مفاهیم و تعاریف، رویکردها و. . . پرداخته شد. این اطلاعات و منابع به شیوه کتابخانه‌ای از تمامی منابع معتبر (شامل کتاب، مقاله ها و مجله‌ها، سایتها، دیسک های

1. Gumusluoglu & Ilsev
2. García-Morales
3. Hsiao, H. C;Chang
4. Chao et al

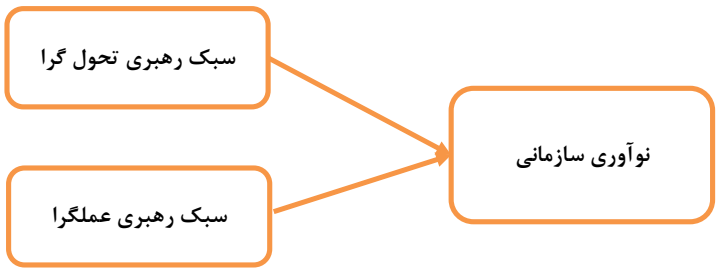
[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

رایانه‌ای، اسناد، نشریه های رسمی دولتی، اسناد شخصی و خصوصی، مطبوعات، آمار نامه‌ها و اسناد صوتی و تصویری) مورد بررسی قرار گرفته و اطلاعات مفید با استفاده از ابزارهایی مانند فیش، جدول، نقشه یا فرم‌های شبه پرسشنامه یا ترکیبی از همه آن‌ها استخراج شد.

۳-توسعه مدل مفهومی

در این بخش به بررسی تاثیر رهبری تحولی و عملگرا بر نوآوری سازمانی در سازمان آموزش و پرورش به منظور ارائه مدل پرداخته می‌شود و در انتها مدل مفهومی ارایه می‌شود:

همانطور که ذکر شد، رهبری، فرآیند اساسی در هر سازمان است. همچنین، یکی از دیدگاه‌های جدید در زمینه رهبری، نظریه رهبری تحولگرا و عملگرا است که برنز (۱۹۸۷) و سپس باس (۱۹۸۵) آن را تعریف و بازبینی کردند (دیوید، ۲۰۰۰). امروزه اداره سازمان‌های عظیم و پیشرفته مانند آموزشو پرورش مرهون زحمات مدیران لایق، مطلع و با کفایتی است که با به کارگیری دانش و فنون مدیریت در انجام این امر مهم توفیق یافته‌اند. مدیران برای موفقیت و ایفای نقش مؤثر در سازمان علاوه بر دارا بودن نگرش اقتضایی نسبت به متغیرهای محیطی، باید سازمان و مدیریت را به عنوان یک سیستم مدنظر قرار دهند و با این نگرش به بررسی رفتار کارکنان بپردازند و شیوه و سبک رهبری خود را بر اساس واقعیت و شرایط، ماهیت کار و وظایف و خصوصیات کارکنان انتخاب کنند. رهبری، موضوعی است که از دیرباز محققان را به خود جلب کرده است، اما پژوهش‌های علمی درباره رهبری، صرفا از قرن بیستم آغاز گردید و محور اصلی بیشتر تحقیقات، عوامل تعیین کننده اثربخشی رهبری یا به عبارتی تحول آفرینی آنها بوده است (درگاهی و موسوی جم، ۱۳۹۷). در مطالعات اثربخشی سازمان‌ها، تعامل مدیر با کارکنان و کارکنان با یکدیگر به عنوان شاخصی جهت شناسایی نوآوری سازمانی که می‌تواند موجب اثربخشی سازمان شود، همواره مورد بررسی و تحقیق قرار گرفته است. جوسازمانی مناسب در سازمان آموزش و پرورش، به سبکهای رهبری نوین مانند تحول گرا و عمل گرا می‌انجامد و د رنهایت نوآوری سازمانی را موجب می‌شود. نوآوری نیز، می‌تواند در ایجاد انگیزش برای کارکنان، بهبود روحیه کارکنان، مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها و در ازدیاد نوآوری ومؤثر باشد و به عنوان یک منبع مهم در تأمین سلامت روانی کارکنان، به حساب آید و بالعکس. بر همین اساس چارچوب نظری پژوهش به صورت شکل زیر تهیه می‌گردد:



[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یکی از موضوعات مهمی که مدیران موسسات و سازمان‌ها ملزم به مد نظر قرار دادن آن هستند، موضوع رهبری است. برداشت و درک لزوم اینکه مدیران باید کار هدایت و رهبری را انجام دهند، اهمیت موضوع را فزونی می‌بخشد. در حقیقت از مدیران انتظار می‌رود به خاطر ماهیت وظایف رسمی و مسئولیت‌هایی که به آنها واگذار می‌شود متصف به صفات رهبری باشند. امروزه عصر نوین مدیریت، کلیه مسئولان و دست اندرکاران سازمان‌ها را متوجه این واقعیت نموده است که برای دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی به فکر استفاده از اندیشه‌های خلاق باشند. بیشتر مدیران اظهار می‌دارند که تمایل به داشتن کارمندانی با خلاقیت بیشتر دارند، اما همیشه روشن نیست که مدیران در جهت افزایش خلاقیت پیروان، چگونه باید مدیریت کنند .در حالیکه برخی ویژگی‌های شخصیتی در ارتباط با خلاقیت افراد مورد شناسایی قرار گرفته، نیازهای فزآینده‌ای جهت درک عوامل زمین‌های موجود است که ممکن است خلاقیت افراد را افزایش و یا کاهش دهد. مطالعات اولیه نشان می‌دهد که سبک‌های رهبری مانند تحول‌گرا، عمل‌گرا، مشارکتی و دستوری ممکن است با خلاقیت پیروان ارتباط داشته باشد. تغییرات سریع محیطی حیات بسیاری از سازمان‌ها را تهدید می‌کند. اقتصاد جهانی با فشارهای اقتصاد منطقه‌ای به جلو رانده می‌شود، رسانه‌های جدید و تکنولوژی جدید اطلاعات، فرهنگ‌های جهانی مصرف کننده، ظهور استانداردهای جهانی و امکان سهیم شدن در هزینه‌ها، تغییرات تاثیرگذار محیطی هستند که در سازمان‌های امروزی وجود دارند. بقای بسیاری از سازمان‌ها بوسیله سازش با تغییرات محیطی تهدید می‌شود .تئوری تکامل زیست محیطی حاکی از آن است که محیط‌های متغیر و نامطمئن، سازمان‌های مختلف و متنوعی را می‌طلبد که همزمان با تغییرات محیطی از انعطاف‌پذیری بالایی برخوردار باشند.

از طرفی سبک رهبری کارآمد جزء لاینفک ایجاد محیط پرورش کارکنان توانمند است .بر خلاف مدیران خود کامه که در جهت تضعیف هر چه بیشتر زیردستان گام بر می‌دارند. مدیران توانمند به عنوان هادی، مباشر، تسهیل کننده و مربی در واقع نقش موثر عمل می‌کنند. مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده و پویا و نامطمئن شده است که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند بدون نوآوری، حیات بلند مدت خود را تضمین کنند. لذا سازمان‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا بتوانند به طور فردی یا گروهی فعالیت‌های نوآورانه خود را به اجرا درآورند. در این میان، نقش مؤثر مدیران و رهبران در تغییر و تحول بنیادی در سازمان اجتناب ناپذیر است. رهبری به دلیل نقشی که در اثربخشی فردی و گروهی ایفا می‌کند عنوان بسیار مشهوری در مبحث مدیریت منابع انسانی است و از آنجا که موضوع رهبری، انسان‌ها را طی اعصار گوناگون مفتون خود کرده است، تعاریف فراوانی از آن شده است.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

در ادامه به پیشنهادهایی در این زمینه موضوع پژوهش اشاره می‌شود:

ـ با بهره‌گیری از برنامه‌هایی همچون؛ آموزش مدیران ارشد، برنامه ریزان و معلمان و کارکنان و کارشناسان سازمان نسبت به مفاهیم و رویکردهای جدید در مورد تسهیم دانش و نوآوری، می توان زمینه مناسبی را برای تسهیم هر چه بیشتر دانش در سازمان فراهم کند.

ـ شناسایی روش‌های نوین پژوهشی در هر حوزه‌ی تحقیقاتی و اقتباس از روش‌های تحقیقاتی دیگر حوزه‌های پژوهشی برای بکارگیری در زمینه‌های فعلی تحقیقاتی

ـ ایجاد یک جو رقابتی سالم جهت توسعه ظرفیت‌های بالقوه کارکنان از طریق ارائه پاداش‌های مادی و معنوی به افراد گروه برتر. در این صورت است که هر کدام از این نفرات برتر می‌توانند رهبران تحول آفرین آینده باشند و در راستای تحقق هر چه بیشتر اهداف گام بردارند.

ـ استفاده از سبکهای رهبری تحول گرا توسط مدیران یا کارکنان به دور از دغدغه رفع نیازهای اولیه خود، به‌سوی اهداف متعالی از قبیل، کمال، نوع‌دوستی بشتابند و بتوانند با خلق ایده‌هایی نو سبب پیشرفت سازمان خود گردند.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

فهرست منابع و مآخذ

ـ تشکریان جهرمی، علیرضا؛ یعقوبی، نورمحمد؛ حجت دوست، سجاد؛ جهان بین، صدرالدین. (۱۳۹۶). تحلیل رهبری تحول گرا در تسهیل نوآوری با توجه به نقش واسطه ای تواناسازی روان شناختی و مدیریت دانش در بین کارکنان نظامی. فصلنامهٔ مدیریت نظامی، سال هفدهم، شمارهٔ ۲، تابستان ۱۳۹۶، صص ۱-۲۲.

ـ خباز یزدیها، ثمین؛ چناری، علیرضا. (۱۳۹۶). بررسی رابطه رهبری تحول آفرین تعهد و وفاداری سازمانی در کارکنان شهرداری منطقه ۱ تهران. نشریه علمی، پژوهشی و اطلاع رسانی مدیریت (ویژه نامه کنفرانس ملی فرهنگ سازمانی)، شماره ۱۹۰، صص ۹۰-۹۲.

ـ محمدکاظمی، رضا؛ جعفری مقدم، سعید؛ سهیلی، سارا. (۱۳۹۱). شناسایی میزان تأثیر جو سازمانی بر نوآوری (مطالعه موردی: بانک ملت). توسعه کارآفرینی، سال پنجم، جلد دوم، تابستان ۱۳۹۱، صص ۶۷-۸۶

ـ منتی، پرستو؛ رحیمی، سکینه؛ منصوری، فائزه؛ صفری، فاطمه. (۱۳۹۶). بررسی رابطه سبک رهبری تحول آفرین و نوآوری در آموزش و پرورش شهرستان ایلام. رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و ـ حسابداری، شماره ۱، تابستان ۱۳۹۶، صص ۷۹-۹۴.

یاراحمدی، علیرضا. (۱۳۹۷). بررسی نقش رهبری تحول آفرین در نوآوری آموزش عالی. مدیریار.

__ Bamel, U. K. , Paul, H. , & Bamel, N. (2018). Managing workplace diversity through organizational climate. In Flexibility in Resource Management (pp. 87-97). Springer, Singapore.

__ Bass, B. M. , & Avolio, B. , (2002), Multifactor Leadership Questionnaire, Binghamton University, Center for Leadership Studies.

__ Chao, C. Y; Lin Y. S; Cheng, Y. L; Tseng. Y. C. (2011). “Employee innovation, supervisory leadership, organizational justice, and organizational culture in Taiwan’s manufacturing Industry", African Journal of Business Management, Vol. 5 (6), pp. 2501-2511.

__ Clapp-Smith, R. , Hammond, M. M. , Lester, G. V. , & Palanski, M. (2019). Promoting Identity Development in Leadership Education: A Multidomain Approach to Developing the Whole Leader. Journal of Management Education, 43(1), 10-34.

__ García-Morales, V. J. , Jiménez-Barrionuevo, M. M. , & Gutiérrez-Gutiérrez, L. (2012). Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. *Journal of business research*, *65*(7), 1040-1050.

__ Gomes. A. R. , Sousa, S. A. , & Cruz. J. F. 2006. Charismatic, transformational and visionary dimensions in sport leadership. Toward news paths for the study of coach-athletes relationships. In N. S. Haber & M.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]

Hervey (Eds), leadership at the crossroads (pp. 84-94). University of Maryland: The James Mac Gregor Burns Academy of leadership.

__ Gumusluoglu, L; Ilsev, A. (2017). "Transformational Leadership, Creativity, and Organizational Innovation", Journal of Business Research, Vol. 62, pp. 461-473.

__ Hayat, A. , Hasanvand, M. M. , Nikakhlag, S. , & Dehghani, M. R. (2018). The role of leadership styles in knowledge management processes. Journal of Health Management and Informatics, 2(2), 41-46.

__ Hsiao, H. C; Chang, J. C. (2018). The role of organizational learning in transformational leadership and organizational innovation. Asia Pacific Educ. Rev. (2011) 12:621–631.

__ Huda, M. , Almunawar, M. N. , Hananto, A. L. , Rismayadi, B. , Jasmi, K. A. , Basiron, B. , & Mustari, M. I. (2018). Strengthening Quality Initiative for Organization Stability: Insights From Trust in Cyberspace-Based Information Quality. In *Cases on Quality Initiatives for Organizational Longevity*(pp. 140-169). IGI Global.

__ Kim, S. , & Kim, J. (2017). Integration Strategy, Transformational Leadership and Organozational Commitment in Korea's Coorporate Split-Offs. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 109, 1353-1364.

McElroy J. C. (2011). Managing workplace commitment by putting people first. Human Resource management Review, 11, 327-335.

__ Onyango, W. P. (2018). Effects of Transformational Leadership Styles on Talent Management: A Case of Micro, Small and Medium Size Enterprises in Migori County, Kenya. Development, 10.

__ Salem, I. , & Kattara, H. (2015). Transformational Leadership: Relationship to Job Stress and Job Burnout in Five-Star Hotels. Tourism and Hospitality Research, 15(4), 1-14.

__ Wallapha, A. , saowanee, S. , & Tang, K. N. (2016). Development of leadership soft skills among educational administrators. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 186, 331-336.

[Downloaded from jnraims.ir on 2026-11-20]