

## بررسی سبک‌های اثربخشی مدیران در ایجاد خلاقیت و ارتباط‌سنجی آن با توانمندسازی روان‌شناختی

رؤیا ارجمند کرمانی

مربی گروه روانشناسی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

تاریخ دریافت: (۱۳۹۶/۱۲/۱۳) پذیرش مقاله: (۱۳۹۷/۰۳/۰۳)

### Discussion the Effectiveness of Managers in Creative Styles and Connection with Psychological Empowerment

Roya Arjmand Kermani

Instructor of Department of Psychology, Payame Noor University, Tehran, Iran.

Received: (2018/03/04)

Accepted: (2018/04/23)

#### Abstract

**Purpose:** The purpose of this study is to investigate the effectiveness of management styles in making creativity and its connection with psychological empowerment.

**Methodology:** The number of population of this study includes all 2750 female students in Alborz Province, district one. Sample size, based on Cochran's C Test is 336 respondents selected through stratified random sampling. Data questionnaire are collected by Houghton & Christopher's effectiveness of managers style's, Abedi's creativity questionnaire and Whetten and Cameron's psychological empowerment questionnaire that is used after assessment of their validity and reliability and insurance. To study the relationship between the variables of the study, Pearson correlation coefficient is used. Also, to test the general model, structural equation modeling is used.

**Findings:** The results showed that the components of the effectiveness of the manager's styles- prescriptive, empowering and self-leadership styles have significant relations with the creativity and empowerment of the students.

**Conclusion:** In addition, the results of structural equation modeling showed that the students' creativity play a mediatory role in the relationship between the empowering effectiveness style and managers' self-direction with students' psychological empowerment.

#### Keywords

Effectiveness of Management Style, Creativity, Psychological Empowerment.

#### چکیده

**هدف:** پژوهش حاضر به بررسی سبک‌های اثربخشی مدیران در ایجاد خلاقیت و ارتباط‌سنجی آن با توانمندسازی روان‌شناختی می‌پردازد.

**روش‌شناسی:** جامعه آماری تحقیق حاضر کلیه دانش‌آموزان دختر ناحیه یک استان البرز به تعداد ۲۷۵۰ نفر است. حجم نمونه آماری براساس فرمول کوکران ۳۳۶ نفر برآورد و به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه سبک‌های اثربخشی مدیران هاوتون و کرسٹوفر، پرسشنامه خلاقیت عابدی و پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی وتن و کمرون است که پس از سنجش روایی و پایایی و اطمینان در اختیار نمونه آماری قرار گرفت. برای بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شد. همچنین برای آزمون مدل کلی تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شده است.

**یافته‌ها:** نتایج نشان می‌دهد که مؤلفه‌های سبک‌های اثربخشی مدیران یعنی سبک دستوری، توانمند ساز و خودرهبری با خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان رابطه معنی‌داری وجود دارد.

**بحث و نتیجه‌گیری:** نتایج حاصل از مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که خلاقیت دانش‌آموزان در رابطه بین سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبری مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان نقش واسطه‌گری ایفا می‌کند.

#### واژه‌های کلیدی

سبک اثربخشی مدیران، خلاقیت، توانمندسازی روان‌شناختی.

## مقدمه

راه‌حل‌های جدید و غیرمعمول بیافریند (میرکمالی، ۱۳۸۷). خلاقیت به وجود آوردن ایده‌ای است که برای شما جدید باشد. تفکر خلاق یک استعداد ذاتی است که با شما به این دنیا آمده است و مجموعه‌ای از مهارت‌هاست که می‌توان آنها را آموخت، توسعه داد و در حل مسائل روزمره به کار بست (کینزی گامن<sup>۹</sup>، ۱۳۸۹). به نظر وایزبرگ<sup>۱۰</sup> خلاقیت زمانی شکل می‌گیرد که فرد راه‌حل تازه‌ای برای مسئله‌ای که با آن روبرو شده به کار می‌رود. این تعریف شامل دو عنصر است: اول راه‌حل مسئله و دوم تازه و نو بودن راه‌حل برای حل‌کننده مسئله (احمدی و درویش، ۱۳۹۱). طبق نتایج پژوهش‌های روزنبرگ<sup>۱۱</sup> (۲۰۰۷)، برای افزایش خلاقیت افراد باید ابتدا محیط را خلاق نمود و فضا و شرایط را برای ایجاد خلاقیت باید مناسب باشد.

از طرف دیگر خلاقیت با متغیرهای زیادی مرتبط بوده که یکی از این متغیرها توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد. توانمندسازی روان‌شناختی امروزه از مفاهیم مهم در توسعه جوامع به شمار می‌رود. واژه توانمندسازی در معنای عام از ابتدای خلقت بشر وجود داشته است اما برای نخستین بار در متون علوم سیاسی و اجتماعی به کار گرفته شد و در مدت کوتاهی جای خود را در مباحث مدیریتی و آموزشی باز کرد (صلحی و همکاران، ۱۳۹۳). منظور از توانمندسازی روان‌شناختی کمک به افراد است به نحوی که بتوانند به توان تغییر برسند. نتایج حاصل از توانمندسازی شامل اعتمادبه‌نفس مثبت، توانایی رسیدن به هدف و داشتن احساس کنترل بر زندگی و فرایندهای تغییر و نیز احساس امیدواری به آینده است. روش کار در توانمندسازی روان‌شناختی افراد باید مثبت بوده و روی ظرفیت‌ها بیشتر از مشکلات و کمبودها تأکید داشته باشد (اسپیر، جکسون و پیترسون<sup>۱۲</sup>، ۲۰۰۱).

توماس و ولت‌هاس<sup>۱۳</sup> (۱۹۹۰) توانمندسازی روان‌شناختی را فرایند افزایش انگیزش درونی می‌دانند که شامل چهار حوزه شناختی، احساس شایستگی، احساس استقلال، احساس مؤثر بودن و احساس معنی‌داری می‌شود. واژه توانمندسازی در فرهنگ فشرده آکسفورد «قدرتمند شدن»، «مجوز دادن»، «ارائه قدرت»، «توانا شدن» معنی شده است (خانعلیزاده و همکاران، ۱۳۸۹). توانمندسازی شامل برداشتن موانع رشد، ترغیب تعهد به اهداف، ترغیب

در دنیای سازمانی نوین یکی از مهم‌ترین شاخص‌های تأثیرگذار بر جوامع عنصر مدیریت است که شکل مطلوب آن مدیریت همراه با اثربخشی است زیرا بیان نظم و اداره هر جامعه و سازمان بر مبنای آن بنا شده است. بدون مدیریت اثربخش پیش بردن اهداف اجتماعی و رسیدن به نتیجه مطلوب یا ممکن نبوده و یا بسیار دشوار خواهد بود (رضاییان، ۱۳۹۳). آموزش و پرورش به‌عنوان زیربنای تمامی فعالیت‌ها و امور اصلی جامعه و ضامن بقا و توسعه آن می‌باشد. بدین‌جهت مدیریت و رهبری این سازمان به‌عنوان عامل پیش برنده، هدایت‌کننده و هماهنگ‌کننده، از اهمیت خاصی برخوردار است و سازمان آموزش و پرورش نیازمند یک رهبری خاص است و بی‌شک همه مدیران می‌دانند که موفقیت آنان به نیروی انسانی موجود در سازمان‌ها بستگی دارد و این اندیشه در آنان موجب شده است تا به دنبال سبک مناسب در اداره امور سازمان‌ها باشند. «گری دسلر<sup>۱</sup>» شیوه یا سبک مدیریت را در این مفهوم می‌داند که «مدیر چه کار می‌کند و رفتارش چگونه است» (دسلر، ۱۳۹۴).

به نظر شاتوک<sup>۲</sup> (۱۹۹۲)، آموزش و پرورش محل پژوهش و نوآوری است. کینگل<sup>۳</sup> (۱۹۹۵) نیز آموزش و پرورش را نهاد خلاقیت و نوآوری می‌داند. به اعتقاد او آموزش و پرورش خلاق، مکانی آموزشی و پایه کار آن تولید و ارتقای کیفیت دانش است. بنابراین خلاقیت و نوآوری از مهم‌ترین اهداف آموزش و پرورش و جزء مهم‌ترین رسالت‌های سازمان‌های آموزشی می‌باشد (غفوری و همکاران، ۱۳۸۸). ورنون<sup>۴</sup> (۱۹۹۵) و مایکلینسر<sup>۵</sup> و شاور<sup>۶</sup> (۲۰۰۵) خلاقیت را به‌عنوان توانایی فرد برای تولید تفکرات، بینش‌ها و اعمال جدید و اثربخش که کاربرد اجتماعی، اقتصادی و علمی بالایی داشته باشد، تعریف می‌کنند (کاستیگیلون<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸). دیبونو<sup>۸</sup> (۲۰۰۸) خلاقیت را یک مهارت می‌داند که می‌تواند یاد گرفته شود، توسعه یابد و به کار برده شود (دبونو، ۱۳۹۰). میرکمالی نیز خلاقیت را نوعی توان و مهارت ذهنی می‌داند که می‌تواند با به تصویر کشیدن مسائل و پدیده‌ها و تجزیه و تحلیل آنها، ایده‌ها و

1. Gary Dessler
2. Shattuck
3. Kingel
4. Vernon
5. Mikulincer
6. Shaver
7. Castiglione
8. Debono

9. Kinsey Goman

10. Weisberg

11. Rosenberg

12. Speer &amp; Jackson and Peterson

13. Thomas &amp; Velthouse

سبک‌های رهبری تحول‌گرا و خلاقیت رابطه معنی‌داری وجود دارد یا به بیانی دیگر، سازمان‌هایی که ساختار ارگانیک دارند و از مشارکت گروهی استفاده می‌کنند و روابط عمودی و افقی بیشتری دارند در خلق ایده‌های خلاق و افزایش عملکرد سازمانی از توان بیشتری بر خوردارند، اما برخی تحقیقات دیگر سبک رهبری اقتضایی را مناسب‌تر دانستند (قره‌خانی و همکاران، ۱۳۹۳). انصاری و تیموری (۱۳۸۶) رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و سبک تفکر خلاق در مدیران مدارس را بررسی نمودند و مشاهده کرده‌اند که سبک رهبری تحول‌گرا با ابعاد تفکر خلاق (پویایی، ابداع و سیالی) جز انعطاف‌پذیری دارای رابطه مثبت و معنی‌دار است (انصاری و تیموری، ۱۳۸۶). مقدسی و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهشی به بررسی رابطه سبک تفکر خلاقانه ربع مغزی با سطح اثربخشی مدیران آموزشی پرداختند. براساس نتایج به دست آمده، تسلط سبک تفکر خلاق ربع مغزی رابطه مثبت و معنی‌داری را با اثربخشی عملکرد مدیران آموزشی در چهار مؤلفه: قابلیت انطباق، تحقق اهداف، انسجام و تداوم نشان داد (مقدسی و همکاران، ۱۳۸۹). جانگ (۲۰۰۱) در بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عملکرد و تأثیر آنها بر خلاقیت در گروه در قالب پژوهش دانشگاهی دریافتند که خلاقیت افراد تحت مدیریت تحول‌گرا به‌طور معنی‌داری بیش از خلاقیت افراد تحت مدیریت عمل‌گراست (غفوری و همکاران، ۱۳۸۸). داریوش و همکاران (۱۳۹۲) در پژوهشی به بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت در معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پلدختر پرداختند. نتایج پژوهش حاکی از آن است که سبک رهبری تحولی، بیش از سبک رهبری تبدیلی با خلاقیت معلمان در ارتباط است. (داریوش و همکاران، ۱۳۹۲)

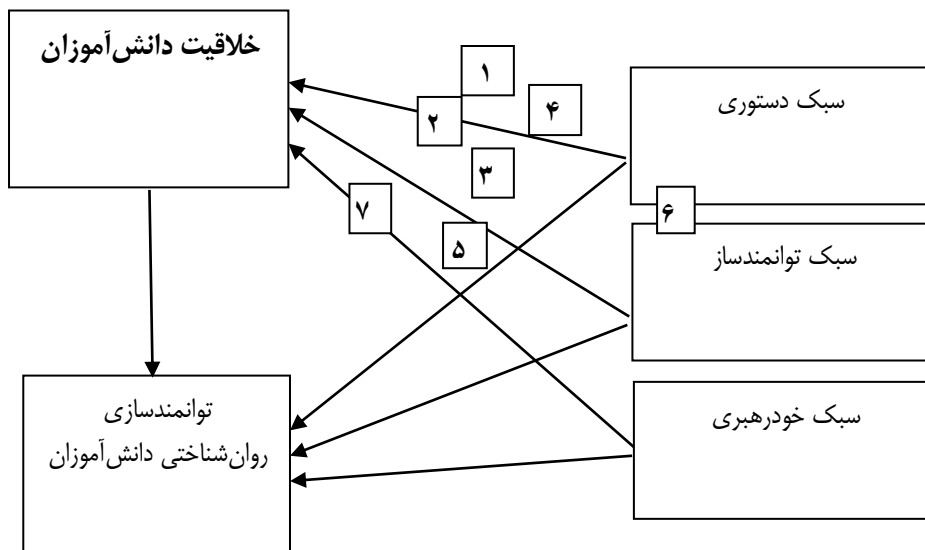
با توجه به مطالعات نظری و تجربی صورت گرفته، به‌منظور تبیین روابط بین متغیرها و فرضیه‌های پژوهش مدل مفهومی زیر ارائه شده است.

خطرپذیری، خلاقیت و نوآوری و قادر ساختن افراد به حل مشکل، افزایش مسئولیت و از بین بردن ترس است. به‌طور خلاصه توانمندسازی، خاتمه دادن به هر چیزی است که موجب توقف رشد، آزادی عمل، اعتمادبه‌نفس، مشارکت و همکاری افراد می‌شود (عقلمند و اکبری، ۱۳۸۴). به عقیده وایت<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) توانمندسازی عبارت است از یاد دان چیزهایی به دیگران که می‌توانند انجام دهند تا به شما کمتر متکی باشند. توانمندسازی یعنی شناختن ارزش افراد و سهمی که می‌توانند در انجام امور داشته باشند (مشرف جواد و همکاران، ۱۳۹۰). آدولفسون<sup>۲</sup> معتقد است برنامه توانمندسازی موجب افزایش توانایی افراد جهت جستجوی مشکلات و نیز یافتن راه‌حل برای آنها می‌شود (آدولفسون و همکاران، ۲۰۰۴). همین‌طور به اعتقاد فانل<sup>۳</sup> این برنامه‌ها منجر به شرکت فعال افراد در فرآیندهای حل مسئله منجر می‌شود (فانل و اندرسون، ۲۰۰۴).

لی و چو<sup>۴</sup> (۲۰۱۶)، در تحقیقی با هدف بررسی سرمایه روان‌شناختی بر خلاقیت کارورزان برای ایفای نقش به این نتیجه رسیدند که سرمایه روان‌شناختی بر خلاقیت این افراد اثرگذار است. در پژوهش دیگر که توسط زوبیر و کامل<sup>۵</sup> (۲۰۱۵)، با هدف بررسی نقش رهبری اصیل بر خلاقیت با توجه به نقش میانجی‌گری سرمایه روان‌شناختی انجام شد این یافته به دست آمد که رهبری اصیل، سرمایه روان‌شناختی و جریان‌های مربوط به کار به‌طور قابل‌توجهی با خلاقیت کارکنان در ارتباط است. یکی از تحقیق رگو، سوزا، مارکس و چانها<sup>۶</sup> (۲۰۱۲)، مبنی بر این بود که بین سرمایه روان‌شناختی و خلاقیت ارتباط مثبت معنی‌دار وجود دارد. همچنین سویتمن، لوتانز و لوتانز<sup>۷</sup> (۲۰۱۱)، در تحقیقی با هدف بررسی رابطه روانشناسی مثبت‌گرا و عملکرد خلاق به این نتیجه رسیدند که بین این دو مقوله ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. سو، باکر و جیانگ<sup>۸</sup> (۲۰۱۴)، در پژوهش خود نشان دادند که بین سرمایه روان‌شناختی و انگیزه درونی رابطه معنی‌دار و اثر مثبت وجود دارد. پژوهشی دیگر که توسط هاتتر<sup>۹</sup> در سال ۲۰۰۹ انجام شده در مطالعه خود نشان داد که بین

1. White
2. Adolfsson
3. Funnell
4. Lee & Chu
5. Zubair & Kamal
6. Rego, Sousa, Marques & Cunha
7. Sweetman, Luthans, F & Luthans
8. Siu, Bakker & Jiang
9. Hunter

سبک‌های اثربخشی



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

روش‌شناسی پژوهش

روش‌شناسی تحقیق حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث روش، توصیفی - مقایسه‌ای و همبستگی است. این تحقیق کاربردی است چون در پی توسعه دانش کاربردی در یک زمینه خاص است. به عبارتی پاسخگویی به سؤالات مورد نظر در تحقیق مدنظر است. تحقیق حاضر، توصیفی است. تحقیق توصیفی شامل مجموعه روش‌هایی است که هدف آنها توصیف شرایط یا پدیده‌های مورد بررسی است. به عبارتی در تحقیق حاضر آنچه هست بدون هیچ‌گونه دخل و تصرفی توسط محقق ارائه شده است. همچنین این تحقیق همبستگی است. چرا که در تحقیق حاضر، سبک‌های اثربخشی مدیران در ایجاد خلاقیت و ارتباط‌سنجی آن با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان دختر ناحیه یک استان البرز مورد مطالعه و بررسی قرار می‌گیرد. جامعه آماری پژوهش براساس اطلاعات دریافت شده تعداد آنها ۲۷۵۰ نفر است. برای انتخاب نمونه آماری از جامعه آماری از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای استفاده شده است. بدین ترتیب که ابتدا براساس دوره تحصیلی، آموزش و پرورش ناحیه یک استان البرز به ۴ طبقه، طبق جدول ۱ طبقه‌بندی گردیده و سپس برای انتخاب نمونه آماری از هر یک از طبقات، از فرمول کوکران استفاده شده است که حجم نمونه آماری ۳۳۶ نفر به دست آمده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. همچنین برای آزمون مدل کلی تحقیق از مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

۱. بین سبک دستوری مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۲. بین سبک توانمندساز مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۳. بین سبک خودرهبیری مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۴. بین سبک دستوری مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۵. بین سبک توانمندساز مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۶. بین سبک خودرهبیری مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.
۷. بین خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری وجود دارد.

جدول ۱. نمونه آماری به تفکیک سهم هر طبقه در نمونه آماری

طبقات	تعداد	سهم هر طبقه در نمونه آماری
دانش‌آموزان دختر دوره اول ابتدایی	۹۸۸	۱۲۱
دانش‌آموزان دختر دوره دوم ابتدایی	۸۲۷	۱۰۱
دانش‌آموزان دختر دوره اول متوسطه	۴۵۹	۵۶
دانش‌آموزان دختر دوره دوم متوسطه	۴۷۶	۵۸
جمع	۲۷۵۰	۳۳۶

می‌باشد. لیکن در تحقیق حاضر برای تعیین روایی پرسشنامه‌ها از روایی صوری یا نمادی استفاده گردید.

برای آزمون پایایی پرسشنامه‌ها از آزمون آلفای کرونباخ استفاده شده است. با توجه به استاندارد بودن پرسشنامه‌های سبک‌های اثربخشی مدیران، خلاقیت دانش‌آموزان و توانمندسازی روان‌شناختی این آزمون‌ها دارای پایایی بالایی است. از جمله پایایی آزمون خلاقیت توسط عابدی (۱۳۷۲)، از طریق آزمون مجدد دانش‌آموزان مدارس راهنمایی تهران در چهار بخش آزمون به این ترتیب به دست آمد: ضریب پایایی بخش سیالی ۰/۸۵، ابتکار ۰/۸۲، انعطاف‌پذیری ۰/۸۴ و بسط ۰/۸۰. در پژوهش حاضر نیز با یک مطالعه مقدماتی روی ۴۰ دانش‌آموز جامعه مورد بررسی و با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS میزان پایایی پرسشنامه خلاقیت دانش‌آموزان برابر با ۰/۹۲۶، پایایی پرسشنامه سبک‌های اثربخشی مدیران برابر با ۰/۹۰۴ و پایایی پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی برابر با ۰/۸۹۳ به دست آمد. مقدار این آمار نشان می‌دهد که اولاً سؤالات پرسشنامه همبستگی بالایی با یکدیگر دارند و ثانیاً پرسشنامه‌های تحقیق، از پایایی بالایی برخوردار می‌باشند.

ابزار اندازه‌گیری عبارت است از:

الف) سبک‌های اثربخشی مدیران مبتنی بر نظریه هاوتون و کریستوفر استفاده گردید. این بخش از پرسشنامه دارای ۱۵ گویه و ۳ بعد (دستوری، توانمندساز و خودرهبری) که در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است.

ب) بخش دوم شامل سؤالات مربوط به خلاقیت دانش‌آموزان از پرسشنامه خلاقیت عابدی (۱۳۷۲) استفاده شد. این بخش از پرسشنامه دارای ۲۰ گویه و ۴ بعد (سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف‌پذیری) که در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است.

ج) بخش سوم شامل سؤالات توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان براساس نظریه وتن و کمرون است این بخش از پرسشنامه دارای ۱۵ گویه و ۵ بعد (احساس شایستگی، خودمختاری، مؤثر بودن؛ معنی‌داری و اعتماد) که در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت مورد استفاده قرار گرفته است.

در تحقیق حاضر میزان روایی پرسشنامه‌های سبک‌های اثربخشی مدیران هاوتون و کریستوفر، خلاقیت عابدی و توانمندسازی روان‌شناختی وتن و کمرون در مطالعات مختلف بر روی نمونه‌های متفاوت تعیین شده که حاکی از روایی بالای آن در ابعاد مختلف

جدول ۲. آزمون پایایی سؤالات پرسشنامه‌ها

متغیرها	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ
سبک‌های اثربخشی مدیران	۱۷	۰/۹۰۴
خلاقیت دانش‌آموزان	۲۰	۰/۹۲۶
توانمندسازی روان‌شناختی	۱۵	۰/۸۹۳

### یافته‌های پژوهش

معنی‌داری (p) به‌دست آمده بزرگ‌تر از سطح معنی‌داری ۰/۰۵ می‌باشد فرض نرمال بودن داده‌ها را پذیرفته و می‌توان برای بررسی فرضیه‌های این متغیرها از روش‌های پارامتریک استفاده کرد. همان‌طور که مشخص است همه متغیرها از توزیع نرمال پیروی می‌کنند.

به‌منظور مشخص کردن روش‌های آماری مناسب برای تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق، در مرحله اول باید توزیع عامل‌ها و متغیرهای تحقیق در نمونه مورد بررسی، مشخص شد در جدول ۲ هر یک از متغیرها که سطح

جدول ۳. آزمون کولموگروف - اسمیرنوف برای بررسی نرمال بودن متغیرها

متغیر	کولموگروف Z	سطح معنی‌داری	وضعیت نرمال بودن
سبک دستوری	۱/۳۹۸	۰/۱۴۰	نرمال
سبک توانمندساز	۱/۲۹۵	۰/۰۷۰	نرمال
سبک خودرهبری	۱/۲۱۱	۰/۱۰۶	نرمال
توانمندسازی روان‌شناختی	۱/۳۷۲	۰/۰۵۶	نرمال
خلاقیت	۰/۹۷۸	۰/۲۹۴	نرمال

متغیرهای تحقیق پرداخته می‌شود. جدول ۳ نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق را نشان می‌دهد.

آزمون ضریب همبستگی پیرسون برای بررسی رابطه بین متغیرهای تحقیق در این بخش با توجه به نرمال بودن توزیع داده‌ها به کمک ضریب همبستگی پیرسون به بررسی رابطه بین

جدول ۴. نتایج آزمون ضریب همبستگی پیرسون بین متغیرهای تحقیق

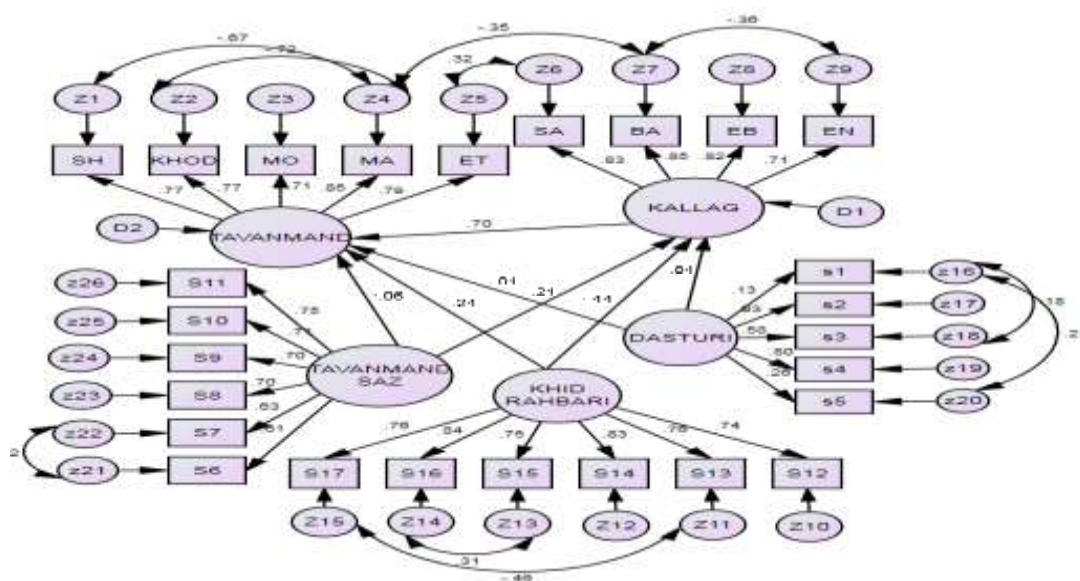
تعداد	سطح معنی‌داری دوطرفه	ضریب همبستگی پیرسون	متغیرهای تحقیق
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۱۷۵	سبک دستوری مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۳۰۵	سبک توانمندساز مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۴۳۴	سبک خودرهبری مدیران و خلاقیت دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۱۱۲	سبک دستوری مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۲۳۵	سبک توانمندساز مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۳۱۱	سبک خودرهبری مدیران و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان
۳۳۶	۰/۰۰۰	۰/۷۴۰	خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان

می‌شوند؛ مقدار بزرگ‌تر از ۰/۰۵ معنی‌داری مجذور کای مؤید مدل است. شاخص مجذور کای بهنجار شده (CMIN/DF) که مقدار بین ۱ تا ۵ آن و ریشه دوم مربعات خطای برآورد (RMSEA) که مقدار کوچک‌تر از ۰/۰۸ آن مدل را تأیید می‌کنند، دو شاخص دیگر مورد استفاده بودند؛ این دو شاخص از جمله شاخص‌های برازش مقتصد محسوب می‌شوند؛ شاخص‌های مزبور برآند تا مهم‌ترین نقطه ضعف شاخص‌های برازش مطلق (بهبود مقدار شاخص‌های برازش با افزایش پارامتر به مدل) جبران شود. لذا، بررسی می‌کنند آیا از دست دادن یک درجه آزادی به ازای آزاد گذاردن یک پارامتر برای برآورد، سبب بهبود شاخص‌های برازش مطلق شده است یا خیر؟

چنانچه در جدول (۳) ملاحظه می‌شود. سطح معنی‌داری آزمون I پیرسون برای رابطه بین متغیرهای تحقیق ۰/۰۰۰ بوده و این سطح از حداقل سطح معنی‌داری ۰/۰۵ کوچک‌تر بوده و نیز با توجه به ضرایب همبستگی I پیرسون محاسبه شده که از مقدار بحرانی I پیرسون با درجه آزادی ۳۳۵ که ۰/۱۹۵ است، بزرگ‌تر است. لذا، رابطه معنی‌داری بین متغیرهای تحقیق وجود دارد و ۷ فرضیه تحقیق مورد تأیید قرار می‌گیرد.

### مدل معادلات ساختاری

برای آزمون مدل‌ها، از ۶ شاخص مهم برازش استفاده شد؛ یکی از این شاخص‌ها، شاخص معنی‌داری مجذور کای (P) بود که از جمله شاخص‌های برازش مطلق محسوب می‌شود. این دسته از شاخص‌ها بر مبنای تفاوت واریانس‌ها و کوواریانس‌های مشاهده شده از یک سو و کوواریانس‌های پیش‌بینی شده براساس پارامترهای مدل تدوین شده از سوی دیگر، محاسبه



شکل ۲. مدل معادله ساختاری مبین رابطه سبک‌های اثربخشی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت

در ارتباط با مدل اصلی تحقیق، همه شاخص‌های برازش جز شاخص مجذر کای و ریشه دوم مربعات خطای برآورد در سطح اطمینان ۹۵ درصد مؤید مدل هستند. به این ترتیب، به سبب تأیید مدل معادله ساختاری و نیز معنی‌داری ضرایب رگرسیونی، رابطه سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبری مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت در سطح معنی‌داری ۹۵ درصد تأیید می‌شود؛ یعنی در این سطح از اطمینان خلاقیت دانش‌آموزان در رابطه بین سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبری مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان میانجیگری می‌کند.

سه شاخص دیگر که از آنها برای برازش مدل‌ها استفاده شد، عبارت بودند از شاخص برازش افزایشی (IFI)، شاخص توکر-لوئیس (TLI) و شاخص برازش تطبیقی (CFI) که مقادیر بزرگ‌تر مساوی ۰/۹ آنها نشان‌دهنده قابل قبول بودن مدل است؛ این سه شاخص از جمله مهم‌ترین شاخص‌های برازش تطبیقی شمرده می‌شوند؛ شاخص‌های برازش تطبیقی، در راستای تکمیل شاخص‌های برازش مطلق، با مبنای قرار دادن یک یا چند مدل، مدل نظری تدوین شده مورد آزمون را با آن مقایسه و بررسی می‌کنند که آیا به لحاظ آماری قابل قبول‌تر، ضعیف‌تر یا بدون تفاوت با آن است.

### مدل معادله ساختاری مبین رابطه سبک‌های اثربخشی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت

جدول ۵. نتایج تحلیل مسیر مدل معادله ساختاری مبین پژوهش

متغیرهای مؤید مدل معادله ساختاری	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم
سبک اثربخشی دستوری بر خلاقیت	۰/۰۴	-
سبک اثربخشی دستوری بر توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۰۱	-
سبک اثربخشی دستوری بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش متغیر واسطه خلاقیت	-	۰/۰۲۸
سبک اثربخشی توانمندساز بر خلاقیت	۰/۲۱	-
سبک اثربخشی توانمندساز بر توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۰۶	-
سبک اثربخشی توانمندساز بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش متغیر واسطه خلاقیت	-	۰/۱۴۷
سبک اثربخشی خودرهبری بر خلاقیت	۰/۴۴	-
سبک اثربخشی خودرهبری بر توانمندسازی روان‌شناختی	۰/۲۴	-

۰/۳۰۸	-	سبک اثربخشی خودرهبی بر توانمندسازی روان‌شناختی با نقش متغیر واسطه‌ای خلاقیت
-	۰/۷۰	خلاقیت بر توانمندسازی روان‌شناختی

**جدول ۶.** شاخص‌های برازش مدل معادله ساختاری مبین رابطه سبک‌های اثربخشی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت

RMSEA	CFI	TLI	IFI	CMIN/DF	P	شاخص‌ها
۰/۰۹۳	۰/۹۲۷	۰/۹۰۴	۰/۹۲۸	۳/۹۲۸	۰/۰۰۰	سبک‌های اثربخشی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت

روان‌شناختی دانش‌آموزان رابطه معنی‌داری دارد. لذا مدل کلی تحقیق ترسیم و با استفاده از مدل معادلات ساختاری مورد آزمون قرار گرفت. به سبب تأیید مدل معادله ساختاری و نیز معنی‌داری ضرایب رگرسیونی، رابطه سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان: تبیین نقش واسطه‌ای خلاقیت در سطح معنی‌داری ۹۵ درصد تأیید شد.

همچنین نتایج نشان داد باوجود متغیر خلاقیت در رابطه بین سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان، اثر مستقیم سبک اثربخشی توانمندساز مدیران بر توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان معنی‌داری خود را از دست می‌دهد. اما باوجود خلاقیت در بین دو متغیر سبک اثربخشی خودرهبی و توانمندسازی دانش‌آموزان، سبک اثربخشی خودرهبی نسبت به مسیر مستقیم توانمندسازی دانش‌آموزان را بیشتر افزایش می‌دهد. بنابراین می‌توان گفت که خلاقیت دانش‌آموزان در رابطه بین سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان نقش واسطه‌گری ایفا می‌کند.

ادبیات تحقیق بیانگر وجود تحقیقات بسیاری در حوزه سبک اثربخشی مدیران و روابط آن با متغیرهای مختلف می‌باشد. در ادامه به تعدادی از پژوهش‌هایی که به‌طور مستقیم یا غیرمستقیم می‌تواند همسو با پژوهش حاضر دانست اشاره می‌شود: نتایج پژوهشی در دانشگاه سنگاپور نشان داد که رهبری تحولی بیش از رهبری تبدالی بر عملکرد تحصیلی دانش‌آموزان تأثیر دارد. نتایج تحقیق انجام شده توسط جانگ در سال ۲۰۰۱ با عنوان بررسی تأثیر رهبری تحول‌گرا و عملکرد و تأثیر آنها بر خلاقیت در گروه نشان داد که خلاقیت افراد تحت مدیریت تحول‌گرا به‌طور معنی‌داری بیش از خلاقیت افراد تحت مدیریت عمل‌گراست. انصاری و تیموری

نتایج حاصل از تحلیل مسیر مدل کلی پژوهش نشان می‌دهد که سبک اثربخشی دستوری اثر مستقیم (۰/۰۴ درصد) بر خلاقیت و (۰/۰۱ درصد) در توانمندسازی روان‌شناختی دارد در حالی که اثر غیرمستقیم (باوجود خلاقیت) با ضریب (۰/۰۲۸ درصد) بر توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد. به عبارتی می‌توان گفت که سبک اثربخشی دستوری تأثیر مستقیم و غیرمستقیم (باوجود خلاقیت) بر توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان ندارد. سبک اثربخشی توانمندساز اثر مستقیم (۰/۲۱ درصد) بر خلاقیت و (۰/۰۶ درصد) بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد در حالی که اثر غیرمستقیم (باوجود خلاقیت) با ضریب (۰/۱۴۷ درصد) بر توانمندسازی روان‌شناختی می‌باشد. به عبارتی می‌توان گفت باوجود خلاقیت در بین دو متغیر، سبک اثربخشی توانمندساز نسبت به مسیر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان را افزایش می‌دهد. سبک اثربخشی خودرهبی نیز اثر مستقیم (۰/۴۴ درصد) بر خلاقیت و (۰/۲۴ درصد) در توانمندسازی روان‌شناختی دارد در حالی که اثر غیرمستقیم (باوجود خلاقیت) با ضریب (۰/۳۰۸ درصد) بر توانمندسازی روان‌شناختی است. به عبارتی، باوجود خلاقیت در بین دو متغیر، سبک اثربخشی خودرهبی نسبت به مسیر مستقیم توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان را بیشتر افزایش می‌دهد. همچنین متغیر واسطه‌ای خلاقیت اثر مستقیم (۰/۷۰ درصد) بر توانمندسازی روان‌شناختی دارد. بنابراین، می‌توان گفت که خلاقیت دانش‌آموزان در رابطه بین سبک اثربخشی توانمندساز و خودرهبی مدیران با توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان نقش واسطه‌گری ایفا می‌کند.

### بحث و نتیجه‌گیری

بنابراین نتایج حاصل از فرضیه‌های پژوهشی نشان داد که سبک‌های اثربخشی مدیران با خلاقیت و توانمندسازی



دانش‌آموزان را بهتر تبیین می‌کند لذا برای ارتقاء سطح خلاقیت و توانمندسازی دانش‌آموزان و با توجه به نوع سبک‌های اثربخشی مدیران راهکارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. از طریق ترغیب ذهنی جهت به چالش در آوردن افکار، تصورات و خلاقیت دانش‌آموزان در شناخت ارزش‌ها و باورهایشان استفاده کنند. این امر مستلزم آن است که مدیران آموزشی، دانش‌آموزان را به سمت تفکر خلاق در کلاس‌های درس سوق دهند.

۲. مدیران مدارس معلمان را ترغیب کنند تا در کلاس‌های درس از تفکرات جدید و نو و خلاقانه دانش‌آموزان حمایت کنند و اشتباهات آنان را مورد انتقاد شدید قرار ندهند زیرا این امر موجب سرکوب خلاقیت در دانش‌آموزان می‌گردد و توانمندسازی روان‌شناختی آنان را با مشکل مواجه می‌کند. همچنین باید به تفاوت‌های فردی دانش‌آموزان نیز توجه داشته باشند.

۳. مدیران مدارس می‌توانند از طریق ایجاد نظام پیشنهادها و اتاق‌های فکر، ایده‌ها، راه‌کارها و نوآوری‌های جدید دانش‌آموزان را در مورد موضوعات مرتبط جمع‌آوری و مورد بررسی قرار دهند. تا از این طریق به رشد قدرت خلاقیت و توانمندسازی آنها کمک نمایند.

(۱۳۸۶) رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و سبک تفکر خلاق در مدیران مدارس را بررسی نمودند و مشاهده نمودند که سبک رهبری تحول‌گرا با ابعاد تفکر خلاق (پویایی، ابداع و سیالی) جز انعطاف‌پذیری دارای رابطه مثبت و معنی‌دار است. نتایج پژوهش هانتر در سال ۲۰۰۹ نشان داد که بین سبک‌های رهبری تحول‌گرا و خلاقیت رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج حاصل از پژوهش تابلو و تیرگر ۱۳۹۱ نشان داد که بین رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان رابطه معنی‌داری وجود دارد. نتایج پژوهش داریوش و همکاران ۱۳۹۲ حاکی از آن است که سبک رهبری تحولی، بیش از سبک رهبری تبادل‌ی با خلاقیت معلمان در ارتباط است. نتایج حاصل از پژوهش مه‌ری و همکاران (۱۳۹۲) نشان داد که سبک رهبری تحولی، بیش از سبک رهبری تبادل‌ی با خلاقیت معلمان در ارتباط است.

با توجه به اینکه نتایج تحقیق نشان می‌دهد که خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان با سبک‌های اثربخشی مدیران در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز رابطه معنی‌داری دارد و همچنین رابطه معنی‌داری بین خلاقیت و توانمندسازی روان‌شناختی دانش‌آموزان در مدارس دخترانه ناحیه یک استان البرز وجود دارد. از طرفی سبک اثربخشی خودرهبری مدیران نسبت به دیگر سبک‌های اثربخشی، خلاقیت و توانمندسازی

## منابع

دسلر، گری (۱۳۹۴). *مبانی مدیریت منابع انسانی*، ترجمه علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران، انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رضاییان، علی (۱۳۹۳). *مبانی مدیریت رفتار سازمانی*، تهران، انتشارات سمت.

صلحی، مهناز؛ عباسی، حمیده؛ هزاوه‌ای، محمدمهدی و روشنایی، قدرت‌الله (۱۳۹۳). *بررسی تأثیر مداخله آموزشی بر توانمندسازی دانش‌آموزان در پیشگیری از مصرف سیگار*. *مجله دانشگاه علوم پزشکی رازی*، ۲۱(۱۱۸)، ۵۲-۶۳

عقلمند، سیامک و اکبری، فیض‌اله (۱۳۸۴). *توانمندسازی یک استراتژی مدیریتی برای نیل به توسعه پایدار*، تهران، سومین کنفرانس بین‌المللی مدیریت.

غفوری، فرزاد؛ اشرف گنجویی، فریده؛ دهقان، آیت‌الله و حسینی، سیده مهسا (۱۳۸۸). *ارتباط بین سبک رهبری مدیران با خلاقیت معلمان تربیت‌بدنی*. *مجله مدیریت ورزشی*، ۲، ۲۱۵-۲۳۴.

احمدی، سید علی‌اکبر و درویش، حسن (۱۳۹۱). *مبانی کارآفرینی*، تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور.

انصاری، محمداسماعیل و تیموری، هادی (۱۳۸۶). *بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌گرا و سبک تفکر خلاق در مدیران مدارس ابتدایی شهرستان اصفهان، ماهنامه تدبیر*، ۱۸۸، ۳۰-۲۱.

تابلو، حمید و تیرگر، هدایت‌الله (۱۳۹۱). *بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان سازمان‌های دولتی نیریز، فصلنامه ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۲(۱)، ۲۴-۱.

خانعلیزاده، رقیه؛ کردنائیچ، اسدالله؛ فانی، علی‌اصغر و مشبکی، اصغر (۱۳۸۹). *رابطه بین توانمندسازی و یادگیری سازمانی، پژوهش‌نامه مدیریت تحول*، ۲(۳)، ۲۱-۴۵.

دیونو، ادوارد (۱۳۹۰). *تمرین خلاقیت (۶۲ تمرین برای کشف خلاق‌ترین ایده‌هایتان)*، ترجمه امیرحسام صمدآقایی، تهران، انتشارات دانش‌پژوهان جوان.

مقدسی، اکرم؛ سید عباس‌زاده، میرمحمد و غنائی چمن‌آباد، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه تسلط ربع‌های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آن‌ها. *مجله مطالعات تربیتی و روانشناسی*، ۱۱(۱)، ۱۳۳-۱۵۰.

مهری؛ داریوش؛ ابوالقاسمی، محمود و عشرت‌آبادی حسن، محبوب و نیک‌مرتضی، مهدوی (۱۳۹۲). بررسی رابطه سبک‌های رهبری مدیران با خلاقیت در معلمان مدارس پسرانه ابتدایی شهر پل دختر. *مجله ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، ۳(۳)، ۱۸۷-۲۰۹.

میرکمالی، سید محمد و خورشیدی، عباس (۱۳۸۷). روش‌های پرورش خلاقیت در نظام آموزش، تهران، نشر یسطرون.

وایلز، کیمبل (۱۳۹۲). *مدیریت و رهبری آموزشی*. ترجمه محمدعلی طوسی، تهران، نشر بازتاب.

قره‌خانی، حسن؛ الیاسی، حمداله و فولادی حیدرلو، نسرين (۱۳۹۳). رابطه بین سبک رهبری مدیران مجتمع‌های آموزشی با خلاقیت معلمان تربیت‌بدنی آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویر احمد. *پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی*، ۱۰(۲۰)، ۶۷-۵۵.

کینزی گامن، کارول (۱۳۸۹). *خلاقیت در سازمان، راهنمای عملی برای تفکر خلاق*. ترجمه غلامرضا عسگری و ناصر شاهباز، تهران، هدف صالحین / پویندگان دانش.

مشرف‌جوادی، محمدحسین؛ میرآقایی، سیدمجتبی و رضایی گل‌آباد، حسن (۱۳۹۰). *توانمندسازی کارکنان اساس سازمان‌های دانش‌محور، پنجمین کنفرانس بین‌المللی مدیریت*، ۱-۱۳.

- Adolfsson, E. T., Smide, B., Gregeby, E., Fernstrom, L. & Wikblad, K. (2004). Implementing empowerment group education in diabetes. *Patient Educ Couns*. 53(3): 319-324.
- Castiglione, J. (2008). Facilitating employee creativity in the library environment. *Journal of Library Management*. 29(3): 159-172.
- Funnell, M. M. & Anderson, R. M. (2004). Empowerment and self-management of diabetes. *Clinical Diabetes*. 22(3): 123-127.
- Hunter, J. D. (2009). Improving organization performance through the use of effective Elements of organizational structure. *Leadership in Health Services*. 15(3): 12 - 21.
- Jung, D. I. (2001). Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups. *Creativity research Journal*. 132: 185-195.
- Lee, C. H & Chu, K. K. (2016). Understanding the effect of positive psychological capital on hospitality industry's creativity for role performance. *International Journal of Organizational Innovation (Online)*, 8(4), 213.
- Mikulincer, M. & Shaver, P. R. (2005). Mental representations of attachment security: Theoretical foundation for a positive social psychology. In M. W. Baldwin (Ed.), *Interpersonal cognition* (pp. 233-266). New York: Guilford Press.
- 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.
- Rosenberg, J. (2007). *Community mental health: challenges for the 21<sup>st</sup> century*, London: Routledge.
- Schaefer, R.T. (2003). *Sociology matters*, McGraw-Hill Publishing Co.
- Shattuck, S.O. (1992). Generic revision of the ant subfamily dolichoderinae (Hymenoptera: Formicidae). *Sociobiology*. 21: 1-181.
- Siu, O. L., Bakker, x. B. & Jianx, X. (2014). Psychological capital among university students: Relationships with study engagement and intrinsic motivation. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 979-99x.
- Speer, W. P., Jackson, C. B. & Peterson, N. A. (2001). The relationship between social cohesion and empowerment: support and new implication for theory. *Health Educ Behav*. 28(6): 716-733.
- Swetman, D., Luthans, F., Avey, J. B. & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 2x (1), 4-13.
- Thomas, K.W. & Velthouse. B.A. (1990). Cognitive element of empowerment: an interpretive model of intrinsic task

- motivation. *Academy of management Review*. 15: 666-681.
- Vernon, P.E. (1995). *Nature -Nuture in creativity in glover & other handbook of creativity*, Plenum press, pp. 93-103.
- White, R.A. (2004). Is 'empowerment' the answer? current theory and research on development communication. *GAZETTE*. 66(1): 7-24.
- Zubair, A. & Kamal, A. (2015). Work related flow, sychoxological capitxl, and creativity among employees of software houses. *xsyncological Studies*, 60(3), 321-331.