

بررسی تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی بر نوآوری در آموزش و پرورش مشگین شهر

رقيه عليزاده

چکیده

هدف از انجام پژوهش بررسی تاثیر سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی بر نوآوری در آموزش و پرورش مشگین شهر می‌باشد. پژوهش حاضر بر مبنای هدف کاربردی و از نظر گردآوری اطلاعات توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری پژوهش حاضر را کلیه کارکنان اداره آموزش و پرورش شهرستان مشگین شهر مشتمل بر ۲۱۹۰ نفر تشکیل می‌دهند. روش نمونه‌گیری برای این تحقیق روش نمونه‌گیری تصادفی ساده می‌باشد. حجم نمونه آماری برای این پژوهش با استفاده از فرمول کوکران برابر ۳۲۶ نفر به دست آمد. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه می‌باشد که برای تایید روایی و پایایی آن‌ها با استفاده از روایی محتوا و آلفای کرونباخ استفاده گردیده است. نتایج تحقیق حاکی از آن بود که سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی و همچنین ابعاد سبک رهبری تحول آفرین و ابعاد جو سازمانی بر نوآوری تاثیر مثبت و معناداری دارند.

واژگان کلیدی: سبک رهبری تحول آفرین، جو سازمانی، نوآوری.

۱- مقدمه

امروزه بسیاری از سازمان‌ها و شرکت‌ها با رقابت فزاینده، پایدار و نامطمئنی روبرو هستند که به واسطه نوآوری، تغییر محیط‌های بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان شدت یافته است و با توجه به این تغییرات و تحولات علمی، فناوریانه، سازمان‌هایی موفق و کارآمد به شمار می‌روند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروز بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر هدایت کنند (آقاجانی و جعفری کناری، ۱۳۹۲).

در دنیای امروز تحولات، اساسی و بنیادی است و سازمان‌هایی می‌توانند خود را با این شرایط تطبیق دهند و در گود رقابت باقی بمانند که مدیران و رهبری کارآمد، تغییر گرا و یا چشم اندازی بلند مدت داشته باشند (تابلی و دیگران، ۱۳۹۱). رهبران تحول گرا با تاکید بر توسعه پیروان، آن‌ها را به خود شکوفایی و تلاش برای انجام تعهدات فراتر از انتظارات تشویق می‌کنند. این رهبران بر تغییر نگرش‌ها و مفروضات کارکنانشان در جهت مأموریت و اهداف سازمانی متمرکز می‌شوند. آن‌ها کارکنانشان را بر می‌انگیزانند تا منافع سازمان را ورای علائق خودشان بنگرند (خانکا، ۱۳۸۹). سازمان‌هایی که خود را با این تغییرات همسو و همگام ننموده‌اند و نتوانسته‌اند تغییر در نگرش کارکنان خود را بوجود آورند از گردونه رقابت حذف گردیده‌اند. از طرفی افرادی که نتوانسته‌اند خود را با تغییرات سازمانی همراه کنند مجبور به ترک سازمان شده‌اند.

جو سازمانی عاملی است که از بدو ورود افراد به سازمان می‌تواند بر آنها تاثیر گذار باشد. کارکنان در بدو ورود به سازمان انتظار دارند با جو سازمانی مطلوب و حکایت آمیزی مواجه شوند تا در لوای آن، نیازهای خود را تامین کرده و به رضایت مطلوبی از شغل و محیط کاری خود برسند. هر چه جو سازمانی مثبت‌تر باشد، برقراری انسانی آسان‌تر خواهد بود و افراد رضایت بیشتری نسبت به سازمان پیدا خواهند کرد. بالعکس جوهای بسته، ترس‌آور و یا منفی سبب بی‌اعتمادی، ترس و نفرت افراد از هم می‌شوند که عامل مهمی در افزایش استرس‌های شغلی و نارضایتی کارکنان می‌باشد. جو سازمانی سالم و حمایتگر باعث اعتماد بیشتر افراد و روحیه بالای آنان و بالطبع باعث افزایش کارایی و رضایت کارکنان می‌شود. از طرفی جو سازمانی ناسالم نوعی فشار ناشی از شغل به افراد وارد می‌کند.

در محیط آشفته امروزی سازمان‌ها، تغییر و تحول تبدیل به یک فعالیت استاندارد و دائمی شده است. سرعت فزاینده تغییر، تحولات بنیادینی را در کسب و کار به وجود آورده است و عوامل و عناصر مختلف سازمان و مدیریت را متحول نموده و متأثر ساخته است. رهبری در سازمان‌ها یکی از این عوامل است. بسیاری از این مدل‌های شناخته شده رهبری که فرمول‌هایی را برای حل مسائل دنیای کسب و کار ارائه می‌کنند، برای مقابله با تغییرات سریع و مداوم کافی نیستند. در چند دهه گذشته، نقش رهبران تغییر در سازمان‌ها مورد توجه فروانی بوده است. این توجه ویژه از زمانی افزایش یافت که شرکت‌های بزرگ با چالش‌های متعددی در زمینه مدیریت نوآوری و تغییر جو سازمان مواجه شدند. ادبیات رهبری تغییر، رهبران تغییر محور را به عنوان قهرمانان فرهنگ تحول بنیادین سازمان‌ها در نظر داشته و نشان می‌دهد این رهبران همواره در پی از میان برداشتن ساختارهای خشک و غیر منعطف هستند.

مدل‌های رهبری تغییر محور، به دلیل وعده‌هایی که در خصوص نتایج فوق‌العاده فردی و سازمانی داده‌اند، توجه مدیران و نظریه پردازان را به خود جلب کرده‌اند. با توسعه روزافزون امواج تغییر، مدل‌های نوین رهبری تحول آفرین، رهبری کاریزماتیک و رهبری بصیر، که بر تحول سازمانی متمرکز هستند، اهمیتی بیش از گذشته یافته‌اند.

اهمیت رهبری در فرآیند مدیریت تغییر بدین لحاظ است که تغییر نیازمند ایجاد یک سیستم جدید و نهادینه کردن رویکردهای جدید است و اینها بدون رهبری مؤثر امکان پذیر نخواهند بود. رهبران کارآفرین و تحول محور از طریق روشن ساختن رسالت و مأموریت سازمان و با القاء ارزش‌هایی مشخص می‌توانند به ایجاد سازمانی منعطف و چابک کمک نمایند. تحقیقات در زمینه رهبری تحول آفرین نشان می‌دهد که چگونه این رهبران با تعیین چشم اندازی استراتژیک، کارکنان را به سمت نوآوری و تحول سوق می‌دهند و مقاومت افراد را در برابر تغییرات به حداقل می‌رسانند.

تحقیقات نظری اخیر سعی داشته اند که تغییر را به عنوان یک متغیر اقتضایی و موقعیتی مؤثر در رهبری تحول آفرین در نظر بگیرند. به عنوان مثال، پاور واستمن در تحقیق خود بر این نکته متمرکز بودند که چه زمانی سازمان‌ها بیشتر پذیرای رهبری تحول آفرین خواهند بود و نیز اینکه آیا سطح پذیرش رهبری تحول آفرین با سطح واقعی پیاده سازی آن در عمل یکسان بوده است یا خیر. با این حال تحقیق این دو پژوهشگر و نیز بسیاری دیگر از این پژوهش‌ها، به موضوع قابلیت‌های رهبران تحول آفرین در اجرای فرآیند تغییر کمتر توجه داشته اند. از طرف دیگر، تغییرات بنیادین و استراتژیک به دلیل تأثیرات گسترده‌ای که بر جای می‌گذارند نیازمند دقت عمل بیشتر و رهبری هوشمندانه تری هستند.

اهمیت و ضرورت انجام این پژوهش از آن جهت است که با وجود تغییر و تحولات و ناپایداری‌ها وعدم اطمینان محیطی که بر سازمان‌ها تأثیر گذارند، نیاز به رهبران تحول آفرین است تا شاهد افزایش عملکرد در سازمان‌ها باشیم. رهبری تحول آفرین می‌کوشد تا با ایجاد فرصت‌های خوب جهت بهبود عملکرد سازمان‌های امروزی که قادر به توقف روند سرعت تغییرات نیستند در جهت پیش‌بینی تغییرات محیطی عمل کند. سازمان‌ها برای موفقیت نیازمند رهبران تحول‌گرا هستند تا انگیزه تحول را ایجاد و با سرمایه‌گذاری مداوم در توسعه کارکنان، چشم اندازی مطلوب پیش روی افراد در جهت رسیدن به آرمان‌های مطلوب ترسیم نمایند (گودرزوند چگینی و دیگران، ۱۳۹۰). از آنجایی که این شیوه رهبری و جو سازمانی خواهند توانست در نوآوری نیز تغییر ایجاد کند تا خود را با تغییرات سریع دنیای کنونی همراه سازند لذا در این تحقیق سعی بر آن است که نوآوری از طریق سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی در آموزش و پرورش مشگین شهر را مورد بررسی قرار دهیم.

بنابراین از آنجایی که با شیوه سبک رهبری و مناسب بودن جو سازمانی می‌تواند بر نوآوری و خلاقیت سازمانی تأثیر گذار باشد نویسنده بر آن شد که در این پژوهش تأثیر سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی بر نوآوری را در آموزش و پرورش مشگین شهر بسنجد. سوال اصلی پژوهش این است که آیا سبک رهبری تحول آفرین و جو سازمانی بر نوآوری در آموزش و پرورش مشگین شهر تأثیر دارد؟

۲- مبانی نظری

- نظریه رهبری تحول آفرین

توسعه های اخیر در نظریه های رهبری، از نظریه های رهبری کاریزماتیک که رهبر را موجودی غیرمتعارف فرض میکرد و پیروان را وابسته به رهبری میدانست، به سمت نظریه های نئوکاریزماتیک و رهبری تحول آفرین که به توسعه و توانمندسازی پیروان جهت عملکرد مستقل توجه میکنند، انتقال یافته است (کارک و همکاران^۱، ۲۰۰۳).

ریشه پارادایم رهبری تحول آفرین به قرن شانزدهم، زمانی که تحقیقاتی در مورد پادشاه توسط ماکیاول صورت پذیرفت برمی گردد. ماکیاول ویژگی ها و رفتار رهبران را برای توسعه نظریه رهبری در درون ساختار فتودالی انگلستان مطالعه کرد؛ از نظر وی، رهبر کسی است که برای به دست آوردن اهداف متعالی، رهبری دیگران را جهت داده و حمایت می کند. در اوایل قرن نوزدهم، وبر تعریفی مشابه ماکیاول از رهبری بیان کرد؛ وی رهبری را به عنوان منبع نفوذ در دیگران قلمداد کرد. ویژگیهای شخصیتی که وبر مورد حمایت و تأکید قرار داده بود کاریزما نامیده میشد. تعریف ریشه ای کاریزما، آن را برابر با یک استعداد الهی با قدرتی بیش از دیگران که در برگرفته اعتماد و وفاداری میباشد بیان میکند. توصیف کاریزما دقیقاً به نفوذ و برانگیختن پیروان و ایجاد یک بصیرت و بینش در آنان بستگی دارد که به عنوان یکی از عناصر کلیدی رهبری تحول آفرین به شمار می آید. دیگر نظریه پردازان رهبری مثل هاوس و بس کاریزما را به عنوان یک عنصر اساسی برای رهبری تحول آفرین تعریف کرده اند (قلی پور، ۱۳۹۴).

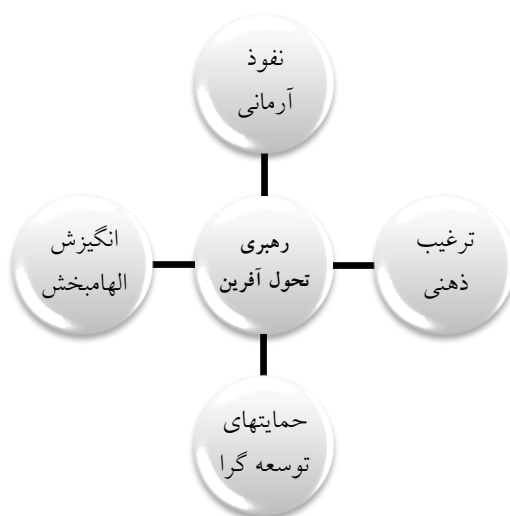
مفهوم اولیه رهبری تحول آفرین توسط برنز و در نتیجه تحقیقات توصیفی او پیرامون رهبران سیاسی ارائه شد. برنز رهبری تحول آفرین را به عنوان فرایندی که در آن رهبران و پیروان همدیگر را به سطح بالاتری از اخلاق و انگیزه سوق می دهند، تعریف کرد. این رهبران سعی میکنند خصوصیات اخلاقی و ایده آل های متعالی مانند آزادگی، عدالت، برابری، صلح و انسانیت را پیرامون خود متجلی سازند و نه خصوصیات پستی مانند ترس، حرص، حسادت و تنفر. در ارتباط با نظریه سلسله مراتب نیازهای مازلو، این نظریه بر تقویت نیازهای سطح بالاتر پیروان تأکید می ورزد. از نظر برنز، رهبری تحول آفرین توسط هر کس با هر موقعیت در سازمان قابل پیاده شدن است. در این نوع رهبری، افراد میتوانند بر همتایان و مافوقها مانند زیردستان اثرگذاری داشته باشند.

برنز توجه خود را به ماهیت روابط متعامل رهبران و پیروان جلب نمود. او مطالعه رهبری را به سمت پویایی های تعارض و قدرت، اهداف جمعی، تغییر واقعی عمدی و اهمیت مبنای اخلاقی رهبری و پیروی کشانید و سپس دو نوع مدل رهبری را مطرح نمود: تبدالی و تحول آفرین (ماگلیوکا و کریستاکیس^۲، ۲۰۰۱). از نظر وی نوع رایجتر آن، رهبری تبدالی میباشد که شامل مبادله مشوق ها و پاداش ها توسط رهبر جهت جلب حمایت از جانب پیروان می باشد؛ هدف این نوع رهبری، توافق بر سر مجموعه ای از اعمال است که اهداف مجزا و فوری رهبر و پیروان، هر دو را برآورده سازد. اما هدف رهبری تحول آفرین فراتر از ارضاء نیازهای فوری میباشد؛ رهبر تحول آفرین در جستجوی انگیزه های بالقوه در پیروان است. در این جا هدف جلب توجه پیروان به نیازهای برتر و تبدیل منافع فردی به منافع جمعی می باشد.

¹ - Kark & et al

² - Magliocca & Christakis

بس، براساس نظریه برنز در مورد رهبری تحول آفرین، نظریه جدیدی را ارائه نمود. بس، رهبر تحول آفرین را به عنوان کسی که پیروان را توانمند می سازد و به آنها در جهت عملکرد فراتر از انتظارات شان انگیزه می دهد و آنها را تشویق به پیروی از اهداف دسته جمعی به جای منافع شخصی تعریف مینماید. (کارک و همکاران، ۲۰۰۳). رهبری تحول آفرین بر طبق مدل برنارد بس براساس چهار عامل نفوذ آرمانی^۳، ترغیب ذهنی^۴، انگیزش الهام بخش^۵ و حمایت‌های توسعه گرا^۶ تحقق می یابد. شکل ۱-۲ عوامل رهبری تحول آفرین را به صورت شماتیک نشان می دهد:



شکل ۱-۲. عوامل رهبری تحول آفرین

نفوذ آرمانی: در این حالت فرد، خصوصیات رهبر کاریزماتیک را دارد، مورد اعتماد و تحسین زیردستان است؛ زیردستان او را به عنوان یک الگو و مدل می شناسند و سعی می کنند که همانند او شوند. رهبرانی را شرح میدهد که به عنوان مدلهایی قوی برای پیروان عمل میکنند. چنانچه یک رهبر تحول آفرین باشد، حس احترام، تحسین و وفاداری را در میان پیروان خود ایجاد خواهد کرد و بر اهمیت داشتن تعهد قوی جهت رسیدن به رسالتهای سازمان تأکید خواهد نمود. (گوموسوگلو و ایلسو^۷، ۲۰۰۸).

انگیزش الهام بخش: این عامل توصیف کننده رهبرانی است که از طریق مشارکت دادن پیروان در ترسیم چشم انداز آینده تعهد آنها را افزایش داده و ایجاد انگیزه مینمایند. رهبر کارکنان را ترغیب می کند تا به هدف و قابل دستیابی بودن آن با تلاش، باور پیدا کنند. این افراد معمولاً نسبت به آینده و قابل دسترس بودن اهداف خوش بین هستند. (ارجنلیا و همکاران^۸، ۲۰۰۷: ۲۱)

³ - Idealized Influence

⁴ - Inspirational Motivation

⁵ - Intellectual Stimulation

⁶ - Individual Consideration

⁷ - Gumusluoglu & Ilsev

⁸ - Ergenelia et al

تحریک فرهیختگی: رهبر به صورت ذهنی کارکنان را بر می انگیزد. این رهبران پیروانشان را تشویق می کنند که در حل مسائل، خلأفانه برخورد کنند و فروض بدیهی را مورد سؤال قرار دهند. آنان پیروان را ترغیب می کنند که مشکلات را از زوایای مختلف مورد بررسی قرار دهند و تکنیک های حل مسأله ی نوآورانه را پیاده کنند. تحریک فرهیختگی پیروان زمانی حاصل میشود که رهبر، آنان را برای رسیدن به ابتکار عملها و خلاقیتهای سازنده یاری دهد (قلی پور، ۱۳۹۴).

حمایتهای توسعه گرا: حمایتهای توسعه گرا زمانی به منصف ظهور میرسد که رهبر توجه کافی به مراتب نیاز پیروان به منظور دستیابی به رشد بیشتر مبذول دارد و از هرگونه راهنمایی و حمایت در این خصوص دریغ نرزد. براین اساس، رهبر تکالیفی را بر عهده پیروان میگذارد که از جهات گوناگون متضمن رشد آنها باشد. رهبر نیازهای احساسی زیر دستان را برآورده می کند. این رهبران نیازهای افراد را تشخیص می دهند و به آنها کمک می کنند تا مهارت هایی را که برای رسیدن به هدف مشخص لازم دارند پرورش دهند. این رهبران ممکن است زمان قابل ملاحظه ای را صرف پرورش دادن، آموزش و تعلیم کنند (اسپکتور و همکاران، ۲۰۰۴).

هم چنین رهبری مبادله ای عبارت است از رهبری مبتنی بر مبادله بین رهبر و پیرو به طوری که تمایلات فردی طرفین تأمین شود و رهبری عدم مداخله گر نوعی از رهبری است که در آن رهبر از تصمیم گیری خودداری و مسؤولیت ها را واگذار می کند. این نوع رهبری در واقع، اجتناب از رهبری کردن است و غیر فعالیت دراین نوع رهبری به شمار می آید (صلاحی، ۱۳۹۵).

رهبران تحول آفرین به چند دلیل موثر هستند: آنها قادرند هم پیروان خود را متحد کنند و هم اهداف و باورهای پیروان را تغییر دهند. رهبران تحول آفرین تصویری از یک چشم انداز آینده را به پیروان خود ارائه می کنند. از آنجا که چنین رهبرانی قادرند یک چشم انداز روشن و مورد نیاز را شکل دهند، احتمالاً قادر به برانگیختن کارکنان برای مشارکت در آن چشم انداز هم هستند. رهبران تحول آفرین زیردستان را برای انجام کار بیش از حد انتظار بر می انگیزانند. براساس نظر پاور و ایستمن، اثربخشی یک رهبر تحول آفرین نتیجه سه عامل است؛ موقعیت نسبی سازمان در پیوستار پذیرش سازمانی (پذیرش تغییر)، درجه تطبیق فرایند تحول آفرینی لازم برای موفقیت سازمان و فرایند رهبری تحول آفرینی که در سازمان در حال اجراست و قابلیت های رهبران تحول آفرین برای اجرای فرایند مناسب تحول آفرینی. انعطاف پذیری این اطمینان را می دهد که سازمان ظرفیت فعالیت پویا یا پاسخ سریع به شرایط رقابتی در حال تغییر را دارد و بنابراین یک مزیت رقابتی ایجاد کرده یا مزیت رقابتی موجود را حفظ می کند. یک رهبر تحول آفرین، تغییر را در کل سازمان القا کرده و چشم اندازی هم برای مدیران و هم کارکنان خلق می کند. به هر حال محیط خارجی که سازمان در آن فعالیت می کند، نقشی را در تعبیر عملیات اجرایی به صورت موثر یا کم کارا، ایفا می کند. الگوی رهبری تحول آفرین به جای تمرکز بر ویژگیهای شخصی رهبر، بیشتر بر روی چیزی که رهبر انجام می دهد تمرکز می کند. در محیط های متلاطم، رهبران تحول آفرین احتمالاً موثرترند، زیرا آنها به دنبال روشهای جدید کار کردن و در جستجوی فرصتهایی برای مواجهه با ریسک هستند، پاسخهای موثر را به پاسخهای کارا ترجیح می دهند و احتمالاً از وضع موجود کمتر حمایت می کنند. بنابراین آنها شاید در برابر تغییرات محیط خارجی یا پیش بینی آن تغییرات واکنش موثرتری نشان دهند. (بیوگر و همکاران، ۲۰۰۶: ۱۹۶).

⁹ - Beuger & et al

رهبری تحول آفرین ممکن است به چندین شکل باشد. برنز دو نوع رهبری تحول آفرین را شناسایی کرده است: اصلاح طلب و تکامل گرا.

اصلاح طلب روی اجزا کار می کند در حالی که تکامل گرا بر روی کل، کار می کند. اصلاح طلب در جستجوی اصلاحات هماهنگ با روندهای موجود و سازگار با اصول و تئوری‌های متداول است. تکامل گرا به دنبال تعیین مسیر، جلوگیری یا نقض تئوری‌ها و تغییر اصول است. پاور و ایستمن نیز دو بعد رهبری تحول آفرین را شناسایی کردند: همانند انواع اصلاح طلب و تکامل گرای برنز، رهبری تحول آفرینی که بافت سازمانی را تحت کنترل در می‌آورد (کنترل کننده) و رهبری تحول آفرینی که در مقابل بافت سازمانی واکنش نشان می دهد. [واکنشی] رهبری تحول آفرین کنترل کننده زمانی وارد عمل می شود که پذیرش بالاست، در مقابل رهبری تحول آفرین واکنشی زمانی که پذیرش پایین است وارد عمل می شود.

تحت شرایط پذیرش بالا، رهبری تحول آفرین روی بافت سازمانی تاکید دارد که موجد تغییر باشد در حالی که در شرایط پذیرش پایین، رهبری تحول آفرین یک فرایند تخریبی را برای ایجاد تغییر اجرا می کند. اگرچه این طبقه‌بندی بر اساس رهبری تحول آفرینی بود که با توجه به بافت سازمانی وارد فعالیت می شود، ما معتقدیم که مدلی از اثر محیط خارجی بر ظهور رهبری تحول آفرین باید هم اثر پذیرش و هم انواع مختلف رهبران تحول آفرینی که ممکن است وارد عمل شوند را مورد توجه قرار دهد. بنابراین ما یک چارچوب مفهومی که محیط خارجی و پذیرش اعضای سازمان در ظهور رهبری تحول آفرین را با هم مورد توجه قرار می‌دهد، توسعه می دهیم. ما این مدل را یک مدل «رهبری تحول آفرین متأثر از محیط» می نامیم (تولایی، ۱۳۹۳).

نوآوری

امروزه سازمانها باید برای پاسخگویی به تقاضا و سبک زندگی متغیر مشتریان و همچنین به منظور بهره برداری از فرصتهای ایجاد شده توسط فناوری و تغییرات بازار، نوآور باشند. نوآوری بطور فزاینده ای به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلند مدت شرکتها در بازار رقابتی بدل شده است

جیمز^{۱۰} و همکاران (۲۰۰۸) نوآوری بصورت ایجاد و نخستین برنامه کاربردی موفق از فرایند یا کالایی جدید؛ ایجاد ایده‌های جدید است. بین مفاهیم نوآوری، خلاقیت و ظرفیت ابداع تفکیکی قائل شده‌اند؛ با این حال باید تا حدی همپوشانی داشته باشند. در واقع نوآوری تبدیل خلاقیت و ایده های نو به عمل و نتیجه است. غالباً نوآوری از جستجو های آگاهانه و هدفمند به دنبال فرصتهای جدید حاصل می شوند و این فرآیند با تحلیل این فرصتها آغاز می شود. واژه نوآوری به تغییرات جزیی در طرز تفکر، اشیا، فرآیندها و خدمات اشاره دارد.

مک کوئن (۲۰۰۸) نوآوری سازمانی را به عنوان اتخاذ یک ایده یا رفتاری جدید به منظور به روز کردن سازمان تعریف کرده است که شامل ابعادی از اقدامات سازمانی از قبیل محصولات یا خدمات جدید، فناوری فرآیند تولید جدید، ساختار جدید یا سیستم اداری و یک برنامه یا طراحی جدید درون سازمانی است. در واقع، نوآوری سازمانی اشاره به میزان بهبود و پیاده سازی ایده های جدید و ارائه توانایی های نهفته در سازمان دارد که متشکل از دو بخش حیاتی فناوری و رفتاری است. نوآوری به درجه یا میزانی که یک فرد یا واحد دیگری در اتخاذ ایده های جدید نسبت به سایر افراد سازمان زودتر دست به اقدام میزند، گفته میشود. نوآوری به

¹⁰ Jaimz

عنوان خلق و به کارگیری موفقیت آمیز برآیند محصول یا فرایند جدید، خلق ایده های جدید شکلی از دانش و مسیر جدیدی از انتقال کیفیت یا ارزش برتر در نظر گرفته میشود. توجه به نوآوری یکی از راه های افزایش قدرت رقابتی در محیط پویای امروزی است چرا که در زمان حال همه چیز در حال تغییر و تحول است و رقبا همیشه به دنبال افزایش سهم بازار خود از طریق کسب مزیت رقابتی هستند. در این عصر برای بقا و پیشرفت باید جریان نوآوری در سازمان را تداوم بخشید تا از رکود و نابودی ممانعت شود. با این وجود، تفاوت هایی میان مفاهیم نوآوری، نوآور بودن و ظرفیت نوآوری وجود، مفهوم نوآوری دارد. ظرفیت سازی برای نوآوری از دو مرحله مختلف فرایند نوآوری یعنی شروع و تکرار ناشی میشود. ظرفیت سازی برای نوآوری اشاره به توانایی سازمان برای اتخاذ یا اجرای ایده های جدید، روندها و یا محصولات به طور موفقیت آمیز دارد. (اوکاس^{۱۱}، ۲۰۱۳)

– جو سازمانی

بیش از چند دهه از اولین تعریف جوسازمانی می گذرد. در این مدت، تعاریف متعددی مطرح شده است. امروزه می توان جوسازمانی را به بیان ساده این چنین تعریف کرد: «جو سازمانی درک کارکنان از محیطی است که در آن مشغول به کار هستند.» در واقع، درک کارکنان برداشتی ذهنی و احساسی است که از ارتباطات انسانی شکل می گیرد (بابایی زکلیکی، ۱۳۸۶).

هنگامی که از جو صحبت می شود، افراد عادی تصویری از جو زمین که همچون هاله ای تمام وجوه زندگی آنها را احاطه کرده است به ذهنشان متبادر می شود. در گفتگوهای روزانه در سازمانها و نهاد واژه های جو متشنج، جو مسموم، جو ناآرام و ... بارها به کار برده می شود. حال اینکه کمتر به مفاهیم علمی آن توجه می شود و روشهای شناخت آن نیز کمتر مورد تحقیق قرار می گیرد. از نظر لغوی جو عبارت است «از اطراف و یا آنچه که بر چیز دیگری احاطه دارد (فضا، مابین زمین و آسمان» معمولاً اصطلاحاتی از قبیل «شخصیت»، «تن»، «احساسات»، «عادات» و «رسوم» برای جو به کار برده می شود ولی به طور کلی مفهوم جو سازمانی به عنوان یک استعاره مجازی که معرف این ویژگی متمایز سازمانی است به کار برده می شود (گودرزی و گمینیان، ۱۳۸۱، ص ۳۹).

جوسازمانی عبارتست از مجموعه ای از حالات، خصوصیات یا ویژگیهای حاکم بر یک سازمان که آن را گرم، سرد، قابل اعتماد، غیرقابل اعتماد، ترس آور و یا اطمینان بخش، تسهیل کننده یا بازدارنده می سازد سبب تمایز دو سازمان مشابه از هم می شود. لیتوین و استرنجر (۱۹۶۸) پژوهشهای وسیعی را در خصوص جو سازمانی انجام داده اند، و آنرا اینگونه تعریف کرده اند که جوسازمانی درکی است که افراد از محیط کار یا زندگی خود دارند (رجبی و همکاران، ۱۳۹۹).

۳- روش تحقیق

¹¹ Okas

^۱ Litwin & Striger

پژوهش حاضر، از نظر ماهیت و روش توصیفی پیمایشی، از نوع همبستگی شمرده می‌شود؛ زیرا به توصیف و مطالعه آنچه هست تمرکز می‌کند و از آنجا که به دنبال بررسی تأثیر متغیر مستقل بر متغیر وابسته است، در گروه همبستگی قرار گرفت. براساس نوع روش تحقیق از نوع تحقیقات کاربردی محسوب شد.

جامعه آماری پژوهش حاضر را کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش شهرستان مشکین شهر مشتمل بر ۲۱۹۰ نفر تشکیل دادند با توجه به اینکه جامعه آماری اداره آموزش و پرورش شهرستان مشکین شهر است قابل ذکر است که این مجموعه را شهرستانهای لاهورد، رضی و مرادلو نیز تشکیل می‌دادند و این شهرها نیز زیر مجموعه شهرستان مشکین شهر بودند.

در این پژوهش حجم نمونه برابر بود با ۳۲۶ نفر که به طور طبقه ای تصادفی از بین کارکنان و معلمان اداره آموزش و پرورش مشکین شهر انتخاب شدند.

جدول ۱ جامعه و نمونه آماری به تفکیک

مرادلو	رضی	لاهورد	مشکین شهر	
۹۲	۳۶۵	۵۴۸	۱۱۸۵	جامعه آماری
۲۷	۳۱	۸۲	۱۸۶	نمونه آماری

۴- یافته‌های تحقیق

برازش مدل ساختاری

مطابق با الگوریتم داده‌ها در pls بعد از برازش مدل‌های اندازه‌گیری نوبت به برازش مدل ساختاری می‌رسد. مدل ساختاری برخلاف مدل اندازه‌گیری به سوالات (متغیرهای آشکار) کاری ندارد و تنها متغیرهای پنهان و همراه با روابط میان آنها بررسی می‌گردد

معیار R^2

R^2 معیاری است که برای متصل کردن بخش اندازه‌گیری و بخش ساختاری مدل سازی معادلات ساختاری به کار می‌رود و نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. هرچه مقدار R^2 مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. چین (۱۹۹۸) سه مقدار ۰/۱۹، ۰/۳۳ و ۰/۶۷ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای برازش مدل معرفی کرده است. مطابق با جدول زیر، مقدار R^2 با توجه به سه مقدار ملاک، می‌توان مناسب بودن برازش مدل ساختاری را تأیید ساخت.

جدول ۲. مقادیر ضریب تعیین

مقادیر R^2	متغیرهای پژوهش
۰/۵۴۴	سبک رهبری تحول‌آفرین
۰/۵۶۴	نوآوری
۰/۵۵۴	جو سازمانی

شاخص افزونگی ($CV\ red$) یا آزمون ارتباط پیش‌بین یا Q^2 :

دومین شاخص برازش مدل ساختاری، شاخص Q2 است. این معیار که توسط استون گیسر^{۱۳} (۱۹۷۵) معرفی شد، قدرت پیش بینی مدل در سازه‌های درون‌زا را مشخص می‌کند. به اعتقاد آن‌ها مدل‌هایی که دارای برازش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی متغیرهای درون‌زای مدل را داشته باشند. به این معنی است که اگر در یک مدل، روابط بین سازه‌ها به درستی تعریف شده باشند، سازه‌ها تاثیر کافی بر یکدیگر گذاشته و از این راه فرضیه‌ها به درستی تأیید شوند. هنسeler و همکاران^{۱۴} (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را به عنوان قدرت پیش بینی کم، متوسط و قوی تعیین نموده‌اند. مقادیر مربوط به شاخص Q2 متغیرها در جدول ۴-۹ نمایش داده شده است. با عنایت به مقدار منعکس شده دارای قدرت پیش بینی قوی می‌باشند و می‌توان عنوان نمود که نتایج نشان دهنده برازش قوی مدل ساختاری پژوهش است.

جدول ۳. مقادیر Q²

متغیرهای پژوهش	مقادیر Q ²
سبک رهبری تحول آفرین	۰/۴۳۹
نوآوری	۰/۲۲۶
جو سازمانی	۰/۴۳۱

برازش مدل کلی

برای بررسی برازش مدل کلی که هر دوبخش مدل اندازه گیری و ساختاری را کنترل می‌کند تنها یک معیار به نام GOF استفاده می‌شود این معیار از طریق رابطه زیر محاسبه می‌شود.

$$GoF = \sqrt{Communalities \times R^2}$$

$$GOF = \sqrt{0/330 \times 0/554} = 0/427$$

Communalities نشانه میانگین مقادیر اشتراکی هر سازه است و R² نیز مقدار میانگین مقادیر سازه‌های درون زای مدل است. وتلز و همکاران، سه مقدار ۰/۰۱ و ۰/۲۵ و ۰/۳۶ را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی معرفی نموده‌اند. با توجه به مقدار محاسبه شده برابر با ۰/۴۲۷ است و نشان دهنده برازش قوی مدل کلی پژوهش است.

آزمون فرضیه‌های پژوهش

پس از بررسی برازش مدل اندازه‌گیری، مدل ساختاری و مدل کلی، نوبت به بررسی و آزمون فرضیه‌های تحقیق می‌رسد. مدل اجرا شده در محیط نرم افزار pls برای آزمون فرضیه‌های پژوهش به شرح شکل‌های زیر ارائه شده است.

1. Auston Gieser

2. Henseler et al

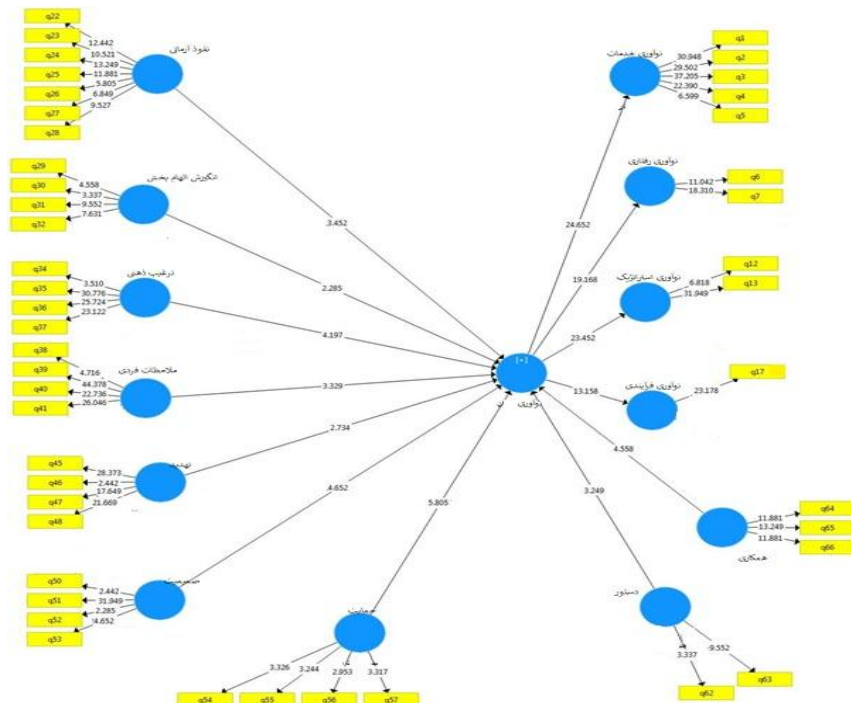


فرضیه اصلی اول: سبک رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشگین شهر تاثیر دارد.

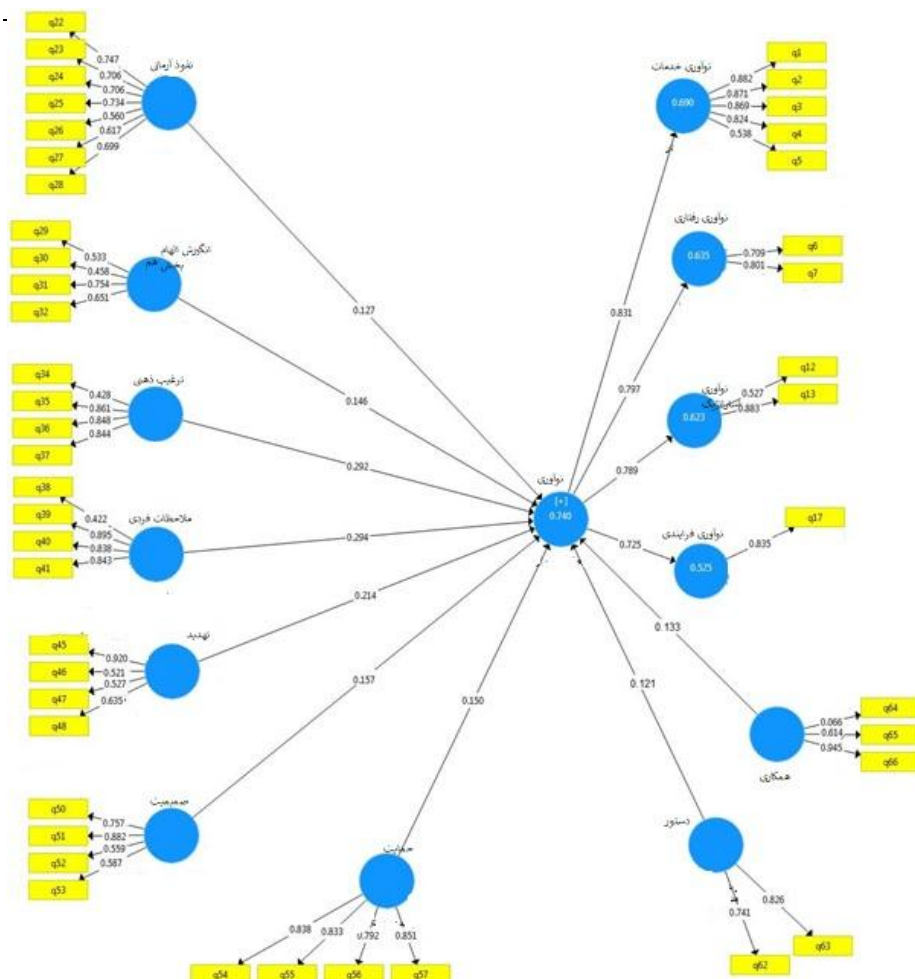
با توجه به شکل (۴-۲) مقدار آماره T بدست آمده ۱۸/۷۴۲ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می توان چنین استنباط نمود سبک رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد همچنین با توجه به شکل ۴-۳، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0/۱۱۰)$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود سبک رهبری تحول آفرین بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشگین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه اصلی دوم: جو سازمانی بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشگین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۲) مقدار آماره T بدست آمده ۵/۹۶۱ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می‌توان چنین استنباط نمود جو سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر مثبت و معناداری دارد همچنین با توجه به شکل ۴-۳، ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۲۹۹/۰=β)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود جو سازمانی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشگین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.



شکل ۳. مدل ساختاری بررسی فرضیه های پژوهش در حالت معناداری



شکل ۴. مدل ساختاری فرضیه‌های مربوط به مولفه‌های متغیرهای پژوهش در حالت ضریب استاندارد

فرضیه‌های فرعی تحقیق

فرضیه فرعی اول: نفوذ آرمانی بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده $۳/۴۵۲$ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از $۱,۹۶$ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می گیرد و می توان چنین استنباط نمود نفوذ آرمانی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $۱/۱۲۷$ ($\beta=0$)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می باشد. پس می توان عنوان نمود نفوذ آرمانی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی دوم: ترغیب ذهنی بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۴/۱۹۷ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می گیرد و می توان چنین استنباط ترغیب ذهنی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۲۹۲/۰=β)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می باشد. پس می توان عنوان نمود ترغیب ذهنی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی سوم: انگیزش الهام بخش بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۲/۲۸۵ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می گیرد و می توان چنین استنباط انگیزش الهام بخش بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۱۴۶/۰=β)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می باشد. پس می توان عنوان نمود انگیزش الهام بخش بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی چهارم: ملاحظات فردی بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۳/۳۲۹ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می گیرد و می توان چنین استنباط ملاحظات فردی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۲۹۴/۰=β)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می باشد. پس می توان عنوان نمود ملاحظات فردی بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی پنجم: صمیمیت بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۴/۶۵۲ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می گیرد و می توان چنین استنباط نمود ساختار صمیمیت بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با (۱۵۷/۰=β)، است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می باشد. پس می توان عنوان نمود صمیمیت بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی ششم: همکاری بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۴/۵۵۸ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می توان چنین استنباط نمود همکاری بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0.133)$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود همکاری بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی هفتم: حمایت بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۵/۸۰۵ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می توان چنین استنباط نمود حمایت بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0.150)$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود فرایند حمایت بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی هشتم: دستور بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۳/۲۴۹ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می توان چنین استنباط نمود دستور بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0.121)$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود دستور بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه فرعی نهم: تهدید بر نوآوری سازمانی در آموزش پرورش مشکین شهر تاثیر دارد.

با توجه به شکل (۴-۴) مقدار آماره T بدست آمده ۲/۷۳۴ است به گونه‌ای که این مقدار بزرگتر از ۱,۹۶ می باشد و فرضیه پژوهش مورد تایید قرار می‌گیرد و می توان چنین استنباط نمود تهدید بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر معناداری دارد. همچنین با توجه به شکل ۴-۵، ضریب مسیر بدست آمده برابر با $(\beta=0.214)$ است، از آنجا که ضریب مسیر بدست آمده مثبت است این تاثیر به صورت مستقیم می‌باشد. پس می‌توان عنوان نمود تهدید بر نوآوری سازمانی در آموزش و پرورش مشکین شهر تاثیر مثبت و معناداری دارد.

۵- نتیجه گیری

در مقایسه نتایج به دست آمده از تحقیق حاضر با تحقیق زاهدی و همکاران (۱۳۹۲) وی به بررسی سبک رهبری تحول گرا بر عملکرد تجاری پرداخته است و بدین جهت تفاوت هایی وجود دارد. در مقایسه با تحقیق حاجیان و همکاران (۱۳۹۱) تحت عنوان چالش های مدیریت مقوله سبک رهبری مورد بررسی قرار گرفته اما نتایج متفاوت از این تحقیق است. همچنین بوالهوی و همکاران (۱۳۸۹) نیز در تحقیق خود مهم- ترین و مشکل ترین فرایند در هر

سازمان را ایجاد تحول و تغییر در سازمان بیان می نمایند. اما سلطانی (۱۳۸۷) و همچنین چالستری و همکاران (۲۰۰۹) و جمشیدی (۲۰۰۹)، عباسی ابراهیم، گلدی صدقی امان، (۱۳۸۹)، ملکیان و همکاران (۱۳۸۹) در پژوهش های خود به مقایسه دو سبک رهبری تحول گرا و عمل گرا پرداخته است. از طرفی بایسو و همکاران (۲۰۰۹) و لمسیلا و اوگانلانا (۲۰۰۸) و چارلز و همکاران (۲۰۰۷) و باس و اولیو (۱۹۹۰) به تبیین نقش سبک رهبری تحول گرا بر تعهد سازمانی پرداخته اند و به این نتیجه رسیده اند که ابعاد این سبک با تغییر در تعهد کارکنان باعث بهبود عملکرد می شود. انگونی و همکاران (۲۰۰۶) در پژوهش خود به بررسی رابطه سبک رهبری تحول گرا با نگرش های شغلی پرداخته است.

پیشنهاد

سبک رهبری تحول آفرین

۱. رهبران باید با برانگیختن و بالا بردن انگیزش در پیروان با توسل به احساسات زیردستان و تأکید بر احساسات و انگیزه های درونی خلاقیت آنها را افزایش دهند.
۲. رهبران سازمان ها باید با رفتارهایی نظیر بیان چشم انداز، تزریق ارزشها و ایدئولوژی جدید و پیوند دادن علائق فردی و جمعی به نیازهای کارکنان پاسخ می دهد و به آنها کمک نماید.
۳. زمانی که محیط خارجی ناپایدار و آینده سازمان در خطر است، رهبران و مدیران سازمان ها باید از طریق همکاری اعضای تیم و ایجاد انسجام بر شرایط غلبه نمایند.
۴. رهبران و مدیران سازمان ها باید با انعطاف پذیری به ایجاد مزیت های رقابتی پرداخته و عملکرد مالی خود را بهبود بخشند.
۵. رهبران سازمان ها باید از مدیرانی استفاده نمایند که قابلیت های مهارت مشاوره، رهبری و هدایت پارادایم ها، ارزش ها و قوانین در حال تغییر و سازماندهی را دارا باشند.

جو سازمانی

۱. مدیران به عنوان مدل الگو با درک بهتر توانایی های خود اقدام به تقویت باورهای فراشناختی، دانش، انگیزی و رفتار خود در برابر مشکلات نمایند چرا که این امر منجر به بهبود جو سازمانی می شود.
۲. به منظور بهبود جو سازمانی، مدیران در سازمان باید پذیرای پیشنهادهای و انتقادهای کارمندان و ارباب رجوع باشند، بتواند با روسایشان به خوبی کار کنند، اطلاعات، مواد، تجهیزات و لوازم آموزشی مکمل را در اختیار کارکنان قرار دهند تا کارکنان به این باور برسند که توانایی پیشرفت کاری را دارند و با تلاش و سخت کوشی می توانند کار خود را بهبود بخشند.

نوآوری

۱. پیشنهاد می شود ساز و کارهای لازم برای حمایت از نوآوری در سازمان وجود داشته باشد. مثل تیمهای توسعه دانش، نظام پیشنهادات و...
۲. پیشنهاد می شود یک نظام تشویق در سازمان برای پیشنهادات خلاقانه و ارائه راه حل های بهتر در فرایند های سازمانی در سازمان وجود داشته باشد

پیشنهاد به محققان آتی

پیشنهاد می‌شود در رابطه با موضوعات ذیل تحقیقاتی به شرح ذیل صورت پذیرد:

۱. تکرار این پژوهش در سازمان‌های دیگر و مقایسه آنها در جهت ارائه راه‌حلی برای بهبود سبک رهبری آن سازمان‌ها و جهت بهبود جو سازمانی و نوآوری.
۲. با توجه به اهمیت موضوع سبک رهبری تحول‌آفرین در سطح سازمانها پژوهشگران در تحقیقات بعدی رابطه آن را با دیگر موضوع‌های سازمانی نظیر بهره‌وری، اثر بخشی، محیط سازمانی و ... مورد بررسی و مطالعه قرار دهند.

منابع

- ✓ آقاجانی، حسنعلی و جعفری کناری، سیده نفیسه، ۱۳۹۲، رابطه بین یادگیری سازمانی و عملکرد شرکت‌های دانش بنیان: نقش واسطه‌های نوآوری سازمانی، دومین کنفرانس ملی حسابداری، مدیریت مالی و سرمایه‌گذاری، گرگان.
- ✓ بابایی زکلیکی، محمد علی و مومنی، نونا (۱۳۸۶). رهبران و خلق فضای سازمانی متعالی، ماهنامه تدبیر، سال هجدهم، شماره ۱۸۶.
- ✓ بدری قره قشلاقی، جعفر صادق (۱۳۸۰). بررسی رابطه جو سازمانی و فرسودگی شغلی. کنفرانس بین‌المللی مدیریتی.
- ✓ تابلی، حمید و دیگران، (۱۳۹۱)، بررسی رابطه بین سبک رهبری تحول‌آفرین و خلاقیت کارکنان در سازمانهای دولتی شهرستان نیریز. ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. دوره دوم. شماره ۱. تابستان ۹۱.
- ✓ تولایی، روح‌الله، ۱۳۹۳، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ سازمانی مطالعه موردی: شرکت ارائه‌کننده خدمات، دومین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری.
- ✓ خانکا، اس. اس. (۱۳۸۹)، رفتار سازمانی، ترجمه غلامرضا شمس‌مورکانی. نشر آبیژ. چاپ اول.
- ✓ رجبی فرجاد، حاجیه و عبدالعلی پوران بدر، سپهر و طاهری، غزل، ۱۳۹۹، تاثیر منابع سازمانی بر درگیری شغلی کارکنان: نقش میانجی جو سازمانی و منابع شغلی (مورد مطالعه: شرکت امداد خودرو ایران)، ششمین کنفرانس ملی علوم انسانی و مطالعات مدیریت
- ✓ صلاحی، معصومه و مورکی، ساکو، ۱۳۹۵، بررسی رابطه رهبری تحول‌آفرین بر فرهنگ سازمانی مطالعه موردی: شرکت ارائه‌کننده خدمات، دومین کنفرانس ملی رویکردهای نوین در علوم مدیریت، اقتصاد و حسابداری
- ✓ قلی‌پور ارکمی، علی، ۱۳۹۴، بررسی سبک رهبری تحول‌آفرین و تأثیر آن بر مؤلفه‌های مختلف سازمان، اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد، حسابداری و علوم تربیتی، ساری
- ✓ گودرزی، اکرم و گمینیان، وجیهه (۱۳۸۱). اصول، مبانی و نظریه‌های جو سازمانی، اصفهان: جهاد دانشگاهی واحد اصفهان.
- ✓ Boenke et al, M. and E. A. Ruona, W. (۲۰۱۳). Individual Readiness for Organizational Change and Its Implications for Human Resource and Organization Development. Human Resource Development Review, 10(1) 46–73.
- ✓ Burke & Collins, L. T., Adams, D. M., Russell, J. E. A., & Gaby, S. H. (2017). Perceptions of organizational readiness for change: Factors related to

-
- employees' reactions to the implementation of team-based selling. Human Relations, 53, 419-442.
- ✓ Gardner and Stoke, (2012), Transformational leadership influence on organizational performance through organizational learning and innovation. Journal of Business Research, 65, 1040-1050
 - ✓ Okas (20th January, 2013) 'Erfan Hospital Has 60% of the Responsibility for the Error in the Death of "Oxygen Victim" ', No. 4235 [Online]