

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



**دانشگاه آزاد اسلامی**

**واحد تهران مرکزی**

**دانشکده مدیریت – گروه مدیریت دولتی**

**پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)**

**گرایش: "مدیریت تحول"**

**عنوان:**

**« بررسی رابطه بین رهبری تحول گرا با خلاقیت در میان کارکنان**

**معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی رئیس جمهور»**

**استاد راهنما:**

**دکتر عباس صالح اردستانی**

**پژوهشگر:**

**محمد علی افتخاری زیدآبادی**

**پاییز ۱۳۹۳**

سپاس خدای را که هر چه دارم از اوست  
به امید آنکه توفیق یابم جز خدمت به خلق او نکوشم.

با تشکر از استاد عالیقدر جناب آقای دکتر عباس صالح اردستانی  
و همه کسانی که به نوعی مراد به انجام رساندن این مهم یاری نموده اند.

## تقدیم بہ:

ہمسرم، کہ در سایہ ہمیاری، ہمدلی و مہربانی او بہ این منظور نائل شدم

بہ روح پاک پدرم کہ عالمانہ بہ من آموخت تا چگونہ در عرصہ زندگی، ایستادگی را تجربہ نمایم

و بہ مادرم، دریای بی کران فداکاری و عشق کہ وجودم برایش ہمہ رنج بود و وجودش برایم ہمہ مہر

**فصل اول: کلیات پژوهش**

۱-۱- مقدمه ..... ۲

۲-۱- بیان مسئله ..... ۳

۳-۱- اهمیت و ضرورت پژوهش ..... ۵

۴-۱- اهداف پژوهش ..... ۸

۱-۴-۱- هدف اصلی ..... ۸

۲-۴-۱- اهداف فرعی ..... ۸

۵-۱- فرضیات پژوهش ..... ۹

۱-۵-۱- فرضیه اصلی ..... ۹

۲-۵-۱- فرضیه های فرعی ..... ۹

۶-۱- تعاریف مفهومی پژوهش ..... ۱۰

۷-۱- تعاریف عملیاتی پژوهش ..... ۱۱

**فصل دوم: مبانی نظری پژوهش**

۱-۲- مقدمه ..... ۱۳

بخش اول: رهبری تحول آفرین ..... ۱۳

۲-۲- مفهوم رهبری ..... ۱۳

۳-۲- تاریخچه مفهوم رهبری ..... ۱۵

۱-۳-۲- تئوری خصوصیت یا شخصیت رهبری ..... ۱۵

۲-۳-۲- تئوری رفتاری ..... ۱۷

۳-۳-۲- تئوری های موقعیتی ..... ۱۸

۴-۳-۲- سبک های نوین رهبری ..... ۱۹

۴-۲- تعاریف و مفاهیم سبک رهبری تحول آفرین ..... ۲۱

۵-۲- اهمیت رهبری تحول آفرین ..... ۲۳

۶-۲- دیدگاه صاحب نظران در مورد رهبری تحول آفرین ..... ۲۵

۱-۶-۲- نظریه رهبری تحول آفرین برنز ..... ۲۵

۲-۶-۲- نظریه رهبری تحول آفرین باس و آوالیو (۱۹۸۵ - ۱۹۹۹) ..... ۲۷

۳-۶-۲- نظریه رهبری تحول آفرین بنیس و نانونس (۱۹۸۵) ..... ۲۸

۷-۲- ابعاد رهبری تحول آفرین ..... ۲۹

۱-۷-۲- نفوذ آرمانی ..... ۲۹

۲-۷-۲- انگیزش الهام بخش ..... ۳۰

۳-۷-۲- ترغیب ذهنی ..... ۳۰

۳۱	..... ۴-۷-۲- ملاحظه فردی
۳۲	..... ۸-۲- پیامدهای رهبری تحول آفرین
۳۲	..... ۱-۸-۲- توانمندسازی
۳۳	..... ۲-۸-۲- بهبود یاگیری در سازمان
۳۴	..... ۳-۸-۲- رفتار شهروندی
۳۵	..... ۴-۸-۲- بهبود نوآوری سازمانی
۳۶	..... ۵-۸-۲- فرهنگ سازمانی
۳۷	..... بخش دوم:خلاقیت کارکنان
۳۷	..... ۹-۲- مفاهیم و تعاریف خلاقیت
۳۹	..... ۱۰-۲- اهمیت خلاقیت کارکنان در سازمان ها
۴۰	..... ۱۱-۲- ابعاد (مؤلفه های) خلاقیت
۴۲	..... ۱۲-۲- فرایند خلاقیت
۴۲	..... ۱-۱۲-۲- مرحله آمادگی
۴۳	..... ۲-۱۲-۲- مرحله نهفتگی (خواب بر روی مسأله)
۴۳	..... ۳-۱۲-۲- مرحله اصرار و پافشاری
۴۳	..... ۴-۱۲-۲- مرحله بینش و بصیرت
۴۳	..... ۵-۱۲-۲- مرحله رسیدگی و تحقیق
۴۳	..... ۱۳-۲- موانع فراروی پرورش خلاقیت
۴۴	..... ۱-۱۳-۲- ترس از انتقاد و شکست
۴۵	..... ۲-۱۳-۲- موانع فرهنگی
۴۵	..... ۳-۱۳-۲- کانون کنترل
۴۵	..... ۴-۱۳-۲- موانع ساختاری کلان جامعه
۴۶	..... ۵-۱۳-۲- موانع منابع انسانی
۴۶	..... ۶-۱۳-۲- آداب و رسوم
۴۷	..... ۷-۱۳-۲- پابندی به عادت
۴۷	..... ۱۴-۲- تحقیقات داخلی
۴۹	..... ۱۵-۲- تحقیقات خارجی
۵۰	..... ۱۶-۲- مدل مفهومی پژوهش

## فصل سوم: روش پژوهش

۵۳	..... ۱-۳- مقدمه
۵۳	..... ۲-۳- نوع و روش پژوهش
۵۴	..... ۳-۳- جامعه آماری پژوهش
۵۴	..... ۴-۳- نمونه و برآورد حجم نمونه پژوهش

۵۵	..... روش های گردآوری اطلاعات
۵۶	..... تعیین روایی و پایایی ابزارهای اندازه گیری پژوهش
۵۶	..... ۱-۶-۳ روایی پرسشنامه
۵۶	..... ۲-۷-۳ پایایی پرسشنامه ها
۵۷	..... ۸-۳ روش تجزیه و تحلیل داده ها

### فصل چهارم: تجزیه و تحلیل داده ها

۵۹	..... مقدمه
۵۹	..... ۱-۴-۱ آمار توصیفی
۵۹	..... ۱-۱-۴ توزیع آماری نمونه بر حسب جنسیت
۶۰	..... ۲-۱-۴ توزیع آماری نمونه بر حسب تحصیلات
۶۱	..... ۳-۱-۴ توزیع آماری نمونه بر حسب سنوات خدمت
۶۳	..... ۴-۱-۴ توزیع آماری نمونه بر حسب سن
۶۴	..... ۲-۴ بررسی توصیفی سؤالات و مؤلفه های پرسشنامه های رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان:
۶۶	..... ۴-۴) آمار استنباطی: تجزیه و تحلیل سؤالات پژوهش

### فصل پنجم: بحث و نتیجه گیری

۷۴	..... ۱-۵ مقدمه
۷۴	..... ۲-۵ بحث و تفسیر یافته های پژوهش
۸۱	..... ۳-۵ محدودیتهای پژوهش
۸۲	..... ۴-۵ پیشنهادات کاربردی
۸۳	..... ۵-۵ پیشنهادات پژوهشی

### فهرست منابع

۸۶	..... منابع فارسی
۹۱	..... منابع لاتین
۹۳	..... پیوست ها و ضمائم

## فهرست جداول و نمودار

### صفحه

جدول شماره (۴-۱): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت .....	۶۰
نمودار شماره (۴-۱): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب جنسیت .....	۶۰
جدول شماره (۴-۲): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تحصیلات .....	۶۱
نمودار شماره (۴-۲): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب تحصیلات .....	۶۱
جدول شماره (۴-۳): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سنوات خدمت .....	۶۲
نمودار شماره (۴-۳): توزیع فراوانی پاسخ دهندگان بر حسب سنوات خدمت .....	۶۲
جدول شماره (۴-۴): توزیع فراوانی و درصد گروه نمونه بر حسب سن .....	۶۳
نمودار شماره (۴-۴): توزیع فراوانی گروه نمونه بر حسب سن .....	۶۳
جدول شماره (۴-۵): میانگین و انحراف معیار نمرات رهبری تحول آفرین و مؤلفه های آن .....	۶۴
نمودار شماره (۴-۵): میانگین نمرات رهبری تحول آفرین و مؤلفه های آن .....	۶۴
جدول شماره (۴-۶): میانگین و انحراف معیار نمرات خلاقیت و مؤلفه های آن .....	۶۵
نمودار شماره (۴-۶): میانگین نمرات خلاقیت و مؤلفه های آن .....	۶۵
جدول شماره (۴-۷) آزمون کالموگراف- اسمیرنف مبنی بر نرمال بودن داده ها (رهبری تحول آفرین).....	۶۶
جدول شماره (۴-۸) آزمون کالموگراف- اسمیرنف مبنی بر نرمال بودن داده ها (خلاقیت کارکنان) .....	۶۷
جدول شماره (۴-۹): همبستگی بین سبک رهبری تحول آفرین با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۶۷
جدول شماره (۴-۱۰): همبستگی بین ترغیب ذهنی با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۶۸
جدول شماره (۴-۱۱): همبستگی بین نفوذ آرمانی با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۶۹
جدول شماره (۴-۱۲): همبستگی بین انگیزش الهام بخش با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۷۰
جدول شماره (۴-۱۳): همبستگی بین ملاحظه فردی با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۷۰
جدول شماره (۴-۱۴) نتایج حاصل از روش رگرسیون گام به گام برای بررسی رابطه پیش بین ابعاد سبک رهبری تحول آفرین با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور .....	۷۱



فصل اول:

کلیات پژوهش:

## ۱-۱- مقدمه:

عصر امروز، عصر تغییرات شتابزا و عدم اطمینان نسبت به آینده و کمبود اطلاعات کافی جهت تصمیم گیری مدیران است. تغییراتی که اگر سازمان خود را با آن ها وفق ندهد، چه بسا سازمان به ورطه نابودی کشانده شود. امروز عمده ترین خطر این است که رقبا، در صدد دگرگون ساختن قواعد بازی صنعت برآیند، در این صورت اگر سازمانی بر اساس قواعد خوگرفته خود عمل نمایند، به احتمال رقبا، منابع چنین سازمانی را از بین خواهند برد. در مواجهه با چنین خطری مهم ترین واکنشی که برای یک سازمان متصور است، تغییر و تطبیق مداوم می باشد (تسلیمی و همکاران، ۱۳۸۵). در واقع گسترش سریع دانش و اطلاعات در عصر حاضر تغییرات غیر قابل انکاری را در عرصه های مختلف زندگی به وجود آورده است. سازمانها نیز به عنوان متولیان انجام امور در جوامع، در معرض چنین تغییراتی قرار دارند و در رویارویی با چالش های موجود نیازمند بازنگری مجدد و استحکام بخشیدن به فرایندهای جدید به منظور حفظ و توسعه خود هستند، چرا که سازمانها با ساختارهای سنتی و ویژگیهای سلسله مراتبی و انعطاف ناپذیری، توانایی و مهارت حل مسایل غیر قابل پیش بینی را که زائیده چنین تغییراتی است ندارند. بنابر این راهی جز تغییر در شیوه اندیشیدن، نگرش و ادراک نخواهند داشت (ذهبیون و یوسفی، ۱۳۸۶).

سازمانهای امروزی اگر قادر به انطباق با تغییرات محیطی نباشند، به سرعت از گردونه رقابت خارج و جای خود را به رقبای خود خواهند داد. بنابراین شناسایی نقاط قوت و ضعف درونی سازمان همراه با فرصتها و تهدید محیطی، ضروری به نظر می رسد. در چنین شرایطی سازمانها نیاز به رهبرانی دارند که سازمانهای خصوصی یا دولتی را به سازمانهایی با توانایی بیشتر برای رشد و ترقی و حتی ادامه حیات، متحول کنند. این رهبران سازمانها را از حال به آینده هدایت کرده و تغییر و تحولات متناسب را برای رسیدن به اهداف سازمان اعمال می کنند. همچنین این رهبران چشم اندازی از فرصتهای بالقوه

را برای کارکنان به وجود آورده و در میان آنان تعهد به تغییر و بهبود فرهنگ و نیاز به طراحی راهبردهای جدید را برای استفاده بهینه از انرژی و منابع توسعه می دهند. چنین رهبرانی را، رهبران تحول آفرین می نامند. رهبری تحول آفرین، اساس و شالوده ای را برای تغییرات بلند مدت سازمانی که دسترسی به اهداف بالاتر را برای نظام سازمانی میسر می سازد، فراهم می سازد. از طرف دیگر رهبران تحول آفرین در باورها، ارزش ها و اهداف پیروان خود نفوذ کرده و تأثیر بسزایی بر آنها می گذارند. این گونه رهبران از طریق رفتار و کردار خود کل سازمان را دچار تحول کرده و پیروان این رهبران نیز به آنها احساس اعتماد و وفاداری می کنند (قادری، ۱۳۸۸).

## ۱-۲- بیان مسئله :

در عصر حاضر، افراد برای رویارویی با تحولات شگفت انگیز هزاره سوم میلادی باید مهارت های تفکر و خلاقانه خود را به منظور تصمیم گیری مناسب و حل مسائل پیچیده جامعه بهبود بخشند. در جوامع امروزی تلاش می شود تمام افراد به خودشکوفایی رسیده و توانایی های بالقوه خود را فعلیت بخشند. امروزه تغییرات به شیوه خلاقیت و نوآوری برای رشد جوامع ضروری به نظر می رسد. پژوهشگران معتقدند عوامل بسیاری می تواند بر روی خلاقیت تأثیرگذار باشد و این امکان وجود دارد که شش منبع توانایی ذهنی، دانش، سبک تفکر، شخصیت، انگیزش و منابع محیطی عوامل مؤثری بر خلاقیت افراد باشند. به همین دلیل خلاقیت یکی از موضوع هائی است که بیش از پیش مورد توجه محققان قرار گرفته و به شیوه ها و در چارچوب های متفاوتی از آن صحبت شده است. از نظر گیلفورد، خلاقیت از چهار عنصر سیالی، بسط، ابتکار و انعطاف پذیری تشکیل شده است. سیالی، توانایی ارائه راه حل های گوناگون برای حل مسائل است. بسط، توانایی برنامه ریزی و سازمان دهی در انجام امور مختلف را بیان می کند. ابتکار، دور شدن از چیزهای واضح و معمولی یا

قطع رابطه با تفکر مبتنی بر عادت است و انعطاف پذیری، توانایی ایجاد الگوهای جدید تفکر و عدم اتکا به الگوهای تفکر موجود است (ترابی و سیف، ۱۳۹۱).

تغییر و تحول در دهه اخیر و افزایش روزافزون رقابت، پیچیدگی، پویایی و عدم اطمینان از شرایط محیطی باعث شده تا سازمان های بزرگ نتوانند با شرکت های کوچک که از انعطاف پذیری، سرعت و نوآوری بالایی برخوردارند رقابت کنند. به همین خاطر در چنین شرایطی حیات و بقای سازمان های بزرگ در گرو تحولی اساسی است که افراد خلاق و نوآور را هر چه بیشتر در کشور پرورش داده و فرهنگ سنتی را به فرهنگ یادگیرنده تغییر دهد. بنابراین در عصر حاضر سازمان ها و نهادهای متولی توسعه باید مدیرانی واجد شرایط برای برنامه ریزی، نوآوری، خلاقیت را فراهم آورند و با این تدبیر مهم توسعه سازمان را سامان بخشد. بنابراین آنچه کشورهای جهان بویژه کشورهای در حال توسعه را در جهت افزایش بهره وری، پیشرفت و ترقی مدد می رساند همانا استفاده از فرصت ها در رقابت با سایر کشورها است ولی آیا سازمان ها توانسته اند خودشان را با جهان واقعی و محیط خارج از خود تطبیق دهند مسلماً جواب مثبت نخواهد بود چراکه تنبلی موجود در ادارات بصورت عدم بهره وری و کارایی، بوروکراسی متورم و نارضایتی مردم نمود آشکار این قضیه است. یکی از دلایل آشکار آن عدم وجود خلاقیت به معنای عام در سازمان های دولتی می باشد (موغلی و مالکی طبس، ۱۳۸۸، ص ۹۹).

در واقع امروزه تغییرات و تحولات در تمامی ابعاد زندگی بشر به شکل فزاینده ای رو به گسترش بوده و بنابر این سازمان ها به منظور بقا و پویایی خود ناگزیر از نوآوری و همگامی با تغییرات و تحولات ایجاد شده در عرصه های مختلف می باشند. مهارت های مدیریتی سنتی از قبیل فراست مالی، مهارت تولید محصولات (ساخت) و مهارت های بازاریابی در اکثریت موفقیت های سازمانی عوامل مهمی هستند اما برای تحول سازمانی کافی نمی باشند. ما در زمانی که سازمان ها به طور

فزاینده به وسیله محیط رقابتی به چالش طلبیده می شوند، بر حیاتی ترین عنصر یعنی رهبری تمرکز می کنیم. سیستم ها می توانند برای ایجاد کارآیی عملیاتی طراحی شوند، اما این رهبری است که سازمان را قادر به حفظ موقعیت غالب در صنعت خود می کند (شیروانی و معمار منتظرین، ۱۳۸۹).

در همین راستا، پژوهشهای انجام شده نیز در زمینه رهبری تحول آفرین نشان دهنده این مطلب می باشد که در سازمانهایی که رهبران تحول آفرین وجود دارد، در دست یابی به سطوح بالای رشد و توسعه، بهتر عمل می کنند. به همین دلیل در چند دهه اخیر، توجه رهبری تحول آفرین به یک ضرورت غیرقابل اجتناب تبدیل شده است چرا که سازمانها از طریق رهبری تحول آفرین می توانند شاخص های مزیت رقابتی خود از جمله خلاقیت کارکنان خود را بهبود و توسعه دهند.

لذا با توجه به مطالب مطرح شده، چنانچه سازمانی بخواهد در چنین شرایطی خلاق و نوآور باشد و خود را با تغییرات فزاینده عصر حاضر سازگار سازد، باید توسعه و گسترش این نوع سبک رهبری در سازمان را جزء اولویتهای خود قرار دهد و ضمن شناسایی این نوع سبک رهبری، در جهت بهبود و توسعه آنها برای ارتقاء سطح نوآوری سازمانی تلاش کند. بنابراین پژوهشگر در این پژوهش با این مساله مواجه است که آیا بین رهبری تحول آفرین و مولفه های آن با خلاقیت به عنوان ضرورتی برای بقاء و موفقیت رابطه ای وجود دارد. در نهایت امید است که نتایج این پژوهش بتواند اطلاعات و دانش لازم را در زمینه بهبود و توسعه رهبری تحول آفرین به عنوان عاملی جهت توسعه و بهبود خلاقیت کارکنان در اختیار مدیران و کارشناسان نهاد ریاست جمهوری قرار دهد.

### ۱-۳- اهمیت و ضرورت پژوهش:

در عصر حاضر سازمانها به صورت فزاینده ای با محیطهای پویا و در حال تغییر مواجهند و بنابراین، به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان

دیگر با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات علمی، تکنولوژیک، اجتماعی و فرهنگی موجود، سازمانهایی موفق و کارآمد محسوب می شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونیها را نیز در آینده پیش بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده ای بهتر هدایت کنند (اخوان و ابوعلی، ۱۳۸۹). در واقع سازمانها برای زنده ماندن و گریز از مرگ و ایستایی و انطباق با محیط ناپایدار و متغیر بیرون به تحول و نوآوری نیاز دارند. شعار «نابودی در انتظار شماست مگر اینکه نوآور باشید» در پیش روی مدیران همه سازمانها قرار دارد. مسائل امروز سازمانها با راه حلهای دیروز حل شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمانها دیگر نمی توانند بدون نوآوری حیات بلندمدت خود را تضمین نمایند (واعظی و همکاران، ۱۳۸۹). اما مسؤلیت سازمان های آموزشی به خصوص آموزش عالی که وظیفه تعلیم و تربیت فرزندان و آینده سازان جامعه را برعهده دارد، صبغه ای دیگر به خود می گیرد. از این رو این مراکز از یک سو وظیفه فراهم آوردن زمینه رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری و استفاده صحیح و جهت دار از استعدادها و توانایی های افراد را برعهده دارند که این خود زمینه ساز توسعه فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی در جامعه است و از سوی دیگر برای پویایی خود نیازمند پرورش و بهره مندی از خلاقیت و نوآوری در سطوح سازمانی می باشند (هاشمی، ۱۳۸۵).

از طرف دیگر از آنجا که دستیابی به دانش برتر، رمز موفقیت در سازمانها به منظور دستیابی به مزیت های رقابتی و اثربخشی سازمان به حساب آمد، اهتمام فراوانی در زمینه دانش اندوزی و تجهیز دست اندرکاران سازمانی به بالاترین درجه از مراتب دانش مورد نیاز به کار بسته شد. با ظهور نسل جدیدی از کارگزاران دانش محور، اقتضائات و فضای جدیدی در عرصه فعالیت های سازمانی حاکم گردید و سازمانها دیگر نمی توانستند با بهره گیری از سازوکارهای شدید بروکراتیک و اقتدار سنتی

خود به خوبی و به صورت اثربخش از عهده سرپرستی کارکنان دانش محور بر آیند. تبلور یافتن چنین مشکل و معضلی در عرصه فعالیت های سازمانی موجب شد تا نوع جدیدی از رهبری سازمانی مجال بروز یابد و بر آن شود تا سازوکارهای جدیدی را برای ارتقای عملکرد و توانمندی های عموم کارگزاران و کارگران دانش محور به کار گیرد. این نوع جدید از رهبری، که از آن به عنوان رهبری تحول آفرین یاد گردید در تلاش است تا با بهره گیری از نظام ارزشی، تحریک عواطف و تقویت هویت های فردی و اجتماعی کارکنان، خلأهای ناشی از کاستی های سازو کارهای بوروکراتیک و اقتدار سنتی را جبران کند و سازمان های دانش محور امروزی را به سمت رسیدن به کمال مطلوب سوق دهد (سنجقی، ۱۳۸۰).

بطور کلی می توان گفت که مطالعه و بررسی مفاهیم، ویژگیها و عوامل موثر بر خلاقیت نشان می دهد که خلاقیت در سازمانها از مباحثی است که با رشد تکنولوژی، پیچیده تر شدن سازمانها و رقابت سازمانی بر اهمیت جایگاه و نقش آن در میان مدیران، کارکنان، پژوهشگران و متخصصان علوم مختلف افزوده شده است و آنچه که در این میان به سازمانها در عصر متحول امروزی در جهت دستیابی به اهداف کمک خواهد کرد، بررسی و شناسایی عوامل موثر در ایجاد خلاقیت است. در این زمینه، رابطه خلاقیت سازمانی با متغیرهای متعددی مورد آزمون قرار گرفته است. از جمله این متغیرها می توان به مدیریت دانش، جو سازمانی، سرمایه فکری، فرهنگ سازمانی، هوش سازمانی، سبک مدیریت، یادگیری سازمانی، سرمایه اجتماعی و ... اشاره نمود. در همین زمینه رهبری تحول آفرین بعنوان یکی از پیش شرط ها و عوامل مؤثر خلاقیت مورد شناسایی قرار گرفت چرا که می توان استدلال کرد که رهبران تحول آفرین در سازمان ها می توانند توانایی خلاقیت کارکنان را افزایش داده و در مراحل بعدی سازمان های سنتی را به سمت سازمان های خلاق سوق دهند. تحولات سازمانی نیاز به رهبران تحول آفرین دارند و مطالعات مربوط به این امر نقش قاطع رهبری

در این وضعیت‌ها را تأیید می‌کنند. با توجه به اینکه رهبران تحول آفرین نقش اساسی در ایجاد تغییرات و تحولات سازمانی دارند وجود چنین رهبرانی یکی از مزایای رقابتی سازمان‌های امروزی محسوب می‌گردد. لذا با توجه به اهمیت و ضرورت خلاقیت در نهاد ریاست جمهوری و همچنین با توجه به تأثیر تحول آفرین بر خلاقیت کارکنان، پژوهش حاضر به بررسی رابطه بین رهبری تحول آفرین و خلاقیت کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری می‌پردازد.

## ۱-۴-اهداف پژوهش:

### ۱-۴-۱- هدف اصلی:

○ تعیین کردن رابطه بین رهبری تحول گرا با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری

### ۱-۴-۲- اهداف فرعی:

(۱) تعیین کردن رابطه بین بعد ترغیب ذهنی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری

(۲) تعیین کردن رابطه بین بعد نفوذ آرمانی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری

(۳) تعیین کردن رابطه بین بعد انگیزش الهام بخش با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری

(۴) تعیین کردن رابطه بین بعد ملاحظه فردی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری



(۵) تعیین سهم نسبی هر یک از مؤلفه های رهبری تحول گرا در پیش بینی خلاقیت در میان کارکنان  
معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری

### ۱-۵-۵- فرضیات پژوهش:

#### ۱-۵-۱- فرضیه اصلی:

بین رهبری تحول گرا با خلاقیت در میان کارکنان راهبردی رئیس جمهور رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

#### ۱-۵-۲- فرضیه های فرعی:

(۱) بعد ترغیب ذهنی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

(۲) بین بعد نفوذ آرمانی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

(۳) بین بعد انگیزش الهام بخش با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

(۴) بین بعد ملاحظه فردی با خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری رابطه‌ی معناداری وجود دارد.

(۵) هر یک از مؤلفه های رهبری تحول گرا توانایی پیش بینی خلاقیت در میان کارکنان معاونت برنامه ریزی و نظارت راهبردی ریاست جمهوری را دارند.

## ۱-۶- تعاریف مفهومی پژوهش:

رهبری تحول آفرین: نوعی رهبری که رهبر علائق و منافع پیروان را توسعه می دهد و در آنها احساس آگاهی و پذیرش نسبت به اهداف و مأموریت ها به وجود می آورد. رهبر فردی الهام بخش و دارای ملاحظات انسانی است که با تحریک هوشمندانه پیروان، آنها را در حل مسائل با نگاهی جدید توانمند می سازد (میرکمالی، ۱۳۸۵).

انگیزش الهام بخش<sup>۱</sup>: انگیزش الهام بخش عبارتست از درجه ای که رهبر دیدگاه خوش بینانه از آینده را برای پیروان ترسیم می کند (باس، ۱۹۹۸، ص ۵).

ترغیب ذهنی<sup>۲</sup>: ترغیب ذهنی عبارت است از درجه ای که رهبر مفروضات پیروان را به چالش می کشد و ریسک می پذیرد و ایده های پیروان را مورد تشویق قرار می دهد و پیروان را تشویق به حل مسائل به روش های جدید می کند (باس، ۱۹۹۸، ص ۵).

ملاحظه فردی<sup>۳</sup>: توجه و ملاحظه فردی، شامل توجه به تفاوت های فردی پیروان و ارتباط با تک تک آن ها و تحریک آنان از طریق واگذاری مسئولیت ها برای یادگیری تجربیات و صرف وقت به منظور آموزش رفتار و مراوده با افراد برای رشد و توسعه تواناییهای زیردستان می باشد. (باس، ۱۹۹۸، ص ۶).

نفوذ آرمانی<sup>۴</sup>: نفوذ آرمانی عبارتست از رفتار رهبری که به عنوان الگو و مدل برای پیروان عمل می کند و مورد اعتماد و اطمینان پیروان می باشد. (باس، ۱۹۹۸، ص ۵).

<sup>1</sup> Inspirational Motivation

<sup>2</sup> Intellectual Stimulation

<sup>3</sup> Individual Consideration

<sup>4</sup> Idealized influence

خلاقیت<sup>۱</sup>: ورنون(۱۹۹۵) و مایکلینسر و شاور(۲۰۰۵) خلاقیت را بعنوان توانایی فرد برای تولید تفکرات، بینش ها و اعمال جدید و اثربخش که کاربرد اجتماعی، اقتصادی و علمی بالایی داشته باشد، تعریف می کنند(به نقل از کاستیگ لیون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۸).

## ۱-۷- تعاریف عملیاتی پژوهش:

رهبری تحول آفرین: در این تحقیق منظور از رهبری تحول آفرین نمرات حاصل از پرسشنامه باس و آوالیو (۲۰۰۰) می باشد که با استفاده از مولفه های ترغیب ذهنی، نفوذ آرمانی، ملاحظه فردی و انگیزش الهام بخش مورد سنجش قرار می گیرد و نمره ای در مقیاس فاصله ای ارائه می دهد که نشانگر رهبری تحول آفرین است.

انگیزش الهام بخش: در این پژوهش منظور از انگیزش الهام بخش نمرات حاصل از سوالات ۱۳، ۱۴، ۱۶، ۱۵ پرسشنامه رهبری تحول آفرین است

ترغیب ذهنی: در این پژوهش منظور از ترغیب ذهنی نمرات حاصل از سوالات ۱، ۳، ۴، ۲ پرسشنامه رهبری تحول آفرین است.

ملاحظه فردی: در این پژوهش منظور از ملاحظه فردی نمرات حاصل از سوالات ۱۷، ۱۸، ۲۰، ۱۹ پرسشنامه رهبری تحول آفرین است.

نفوذ آرمانی: در این پژوهش منظور از نفوذ آرمانی نمرات حاصل از سوالات ۵، ۶، ۷، ۸، ۹، ۱۰، ۱۱، ۱۲ پرسشنامه رهبری تحول آفرین است.

خلاقیت: منظور از خلاقیت در این پژوهش نمرات حاصل از پرسشنامه ۶۰ سوالی تورنس می باشد که شامل چهار بعد سیالی، انعطاف پذیری، ابتکار و بسط می باشد.

<sup>۱</sup>. Creativity

<sup>۲</sup>. Castiglione

## فصل دوم:

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش