

## بررسی تأثیر رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی آموزگاران با نقش واسطه‌گری توانمندسازی روانشناختی آنان در آموزش و پرورش شهرستان کازرون

لیلا بازیاری<sup>۱</sup>

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۶/۰۷

تاریخ انتشار: ۱۴۰۴/۰۷/۳۱

چکیده

**مقدمه و هدف:** هدف از این پژوهش بررسی رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی آموزگاران با نقش واسطه‌گری توانمندسازی روانشناختی آنان در آموزش و پرورش شهرستان کازرون بود.

**روش شناسی پژوهش:** در این پژوهش با توجه به هدف کاربردی و از لحاظ گردآوری اطلاعات از نوع تحقیقات توصیفی از نوع همبستگی بود جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی آموزگاران ابتدایی شهرستان کازرون بود که طبق آمار گرفته شده از آموزش و پرورش ۴۱۱ نفر بود. که با استفاده از جدول مورگان ۱۹۸ نفر را از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد. ابزار این پژوهش سه پرسشنامه رهبری مثبت گرا کامرون (۲۰۱۸)، پرسشنامه خلاقیت آماییل (۲۰۰۱) و پرسشنامه استاندارد توانمندسازی روانشناختی اسپریتزر و می‌شرا (۱۹۹۲) بود. که روایی بصورت صوری توسط استاد راهنما مورد تایید قرار گرفت و پایایی با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ برای پرسشنامه رهبری مثبت گرا ۰/۷۵، برای پرسشنامه خلاقیت سازمانی ۰/۸۱ و توانمندسازی روانشناختی ۰/۸۲ بدست آمد. داده‌های استخراجی با استفاده از آزمون تحلیل مسیر در نرم افزار Amos مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

**یافته‌ها:** نتایج نشان می‌دهد توانمندسازی روانشناختی با توجه به ضریب بتای ۲/۸۷۱ نقش واسطه‌گری در بین رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی دارد. همچنین رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی با ضریب بتای ۰/۳۱۳ تأثیر دارد و رهبری مثبت گرا بر توانمندسازی روانشناختی با ضریب بتای ۰/۱۳۱ تأثیر دارد.

**نتیجه‌گیری:** رهبری مثبت گرا هم به صورت مستقیم بر خلاقیت سازمانی اثرگذار است و هم از طریق توانمندسازی روانشناختی این تأثیر را تقویت می‌کند. به عبارت دیگر، توانمندسازی روانشناختی نقش واسطه‌ای مهمی میان رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی ایفا می‌کند و موجب می‌شود اثرگذاری رهبری مثبت گرا بر خلاقیت کارکنان در سطح بالاتری ظاهر شود.

**کلیدواژه‌ها:** رهبری مثبت گرا، خلاقیت سازمانی، توانمندسازی روانشناختی

## مقدمه

سازمان آموزش و پرورش مانند هر سازمان دیگری برای اهداف خاصی طراحی و بنیاد نهاده شده است و موفقیت آن نیز بر اساس دستیابی به این اهداف سنجیده می شود در پیشبرد اهداف نظام آموزش و پرورش عوامل و مؤلفه های مختلفی مؤثرند که در میان آنها مدیران نقش برجسته ای ایفا می کنند در حقیقت مدیران متعهد برای سازمانی نوعی دارایی و سرمایه محسوب می شوند و نقش آنها در پیشبرد اصلاحات آموزشی، ایجاد نوآوری در آموزش و اثربخشی کلیدی است. یکی از مبانی اصلی اقدامات مدیریتی در عصر حاضر رهبری می باشد (باروا و همکاران، ۲۰۲۴).

روان شناسی مثبت گرا بر عملکرد بهینه انسان تمرکز دارد و رفتار سازمانی مثبت گرا و سرمایه روان شناختی، کاربردهای آن در محیط کار به شمار می روند. لوتانز و همکارانش سرمایه روان شناختی را به عنوان وضعیت روانی مثبت یک فرد در بهبود و توسعه معرفی کرده اند که شامل ابعاد امید، تاب آوری، اطمینان و خوش بینی، میباشد. امید، به معنی داشتن پشتکار برای رسیدن به اهداف و تغییر مسیر در صورت نیاز می باشد. اطمینان، میزان اعتماد به نفس فرد در انجام وظایف سخت و چالش برانگیز و اعتماد به تصمیمهای خود به منظور انجام اقدامات ضروری برای موفقیت در حل مسائل و چالش های احتمالی است. خوش بینی، داشتن تفکرات مثبت درباره نتایج کارها و موفقیت در حال و آینده است (بکر، ۲۰۲۳).

رهبری مثبت گرا که از تئوری روانشناسی مثبت نگر ناشی شده است در تلاش است تا اصول مثبتی که برگرفته از دانش سازمانی مثبت گرا است را ارائه نماید. رهبران مثبتگرا با رفتار خود، جو و فضای کاری مبتنی بر آرامش و امنیت خاطر را فراهم می کنند و به تقویت احساس انرژی و توانمندی روانی پرداخته و با ایجاد روابط انسانی مثبت از طریق تقویت احساس تعلق و شایستگی زمینها احساس انرژی و شادکامی را در افراد به وجود می آورند. علاوه بر این مدیرانی که بین کارکنان گشودگی، روابط باز، فرهنگ گفتمان و همکاری را پرورش می دهند کمک زیادی به اشتیاق به کار، مقاومت در برابر سختیها، انگیزش، جذب کار و خشنودی درونی و احساس رضایت خاطر کارکنان خود خواهند کرد (آدم زاده و حق پرست، ۱۴۰۳).

برای رهبری مثبت گرا، سه ویژگی اساسی می توان در نظر گرفت: اول اینکه، دستیابی به عملکرد فوق العاده را آسان می کند؛ به عبارت دیگر، کمک می کند برون داد سازمان از برون داد استاندارد یا مدنظر بسیار فراتر رود. همچنین، رهبری مثبت گرا به جای آشکار کردن ضعف ها و مشکلات، بر نقاط قوت، ظرفیت ها و جنبه های مثبت نیروی انسانی تأکید دارد. سومین ویژگی رهبری مثبت گرا، تأکید قرار

<sup>۱</sup> - Barua

<sup>۲</sup> Beker

گرفتن نیروی انسانی در بهترین شرایط خود یا فراهم آوردن زمینه فضیلت‌نمایی بر پایه فرضیه سعادت و خوشی است (مالمیر و مرادی، ۱۴۰۴).

حیات و بقای سازمانهایی از جمله آموزش و پرورش به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد، این بازسازی از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش‌های تحقیق این اهداف انجام می‌شود. نظام‌های آموزشی نیز در مسیر تطبیق خود با تغییرات، ناگزیر از تقویت فرآیندهای نوآوری و خلاقیت می‌باشد زیرا به مرور زمان سازمانهای غیر خلاق، از دور خارج شده یا مجبور می‌شوند سیستم خود را اصلاح کنند (فخریان، ۱۳۹۹) از اینرو می‌توان گفت خلاقیت یکی از مهمترین عوامل در موفقیت آموزش و پرورش بوده و برای این سازمان به عنوان یک مزیت رقابتی مهم به حساب می‌آید (جستنا و همکاران، ۲۰۲۵).

به عبارتی دیگر، برای سازمانی که در محیط متغیر و بدون قطعیت به رقابت می‌پردازد، نوآوری و خلاقیت (ایجاد انتقال واکنش و تغییر ایده)ها برای رشد موفقیت و بقای سازمان عامل حیاتی به شمار می‌رود. به این ترتیب، بحث خلاقیت و نوآوری در سازمانهای نوین امروزی لازمه‌ای است برای حفظ پویایی و توان سازمان در برخورد با تهدیدها و مخاطرات محیطی و عنصری ضروری برای موفقیت انطباق‌پذیری و سازگاری سازمان با شرایط محیطی. بنابراین، سازمانهای موفق توجه خود را به مقوله خلاقیت معطوف نموده‌اند از نظر اکثر اندیشمندان خلاقیت به عنوان پر قدرترین توانایی بشری در نهاد آدمی از کودکی گرفته تا بزرگسالی جای دارد از آنجا که خلاقیت در این عصر یک عامل رو به رشد در محافل علمی محسوب می‌شود و سازمانها نیز به نیروهای خلاق و نوآور نیاز بیشتری دارند، بنابراین انتظار میرود خلاقیت کارکنان بعنوان یکی از عوامل اثر بخشی در ادارات آموزش و پرورش مورد توجه قرار بگیرد (قهرمانی، ۱۴۰۳).

یکی از عواملی که می‌تواند با رهبری مثبت گرا در ارتباط باشد توانمندسازی روانشناختی است. توانمندسازی به عنوان یک‌پاز ساز و کارهای تربیت نیروی انسانی نقش کلیدی در حیات سازمانهای نوین دارد. کافمن (۲۰۱۴) توانمندسازی روانشناختی را اینگونه تعریف می‌کند: فرایند افزایش انگیزش درونی کارکنان نسبت به انجام وظایف محوله است که متشکل از چهار بعد: معنی دار بودن، شایستگی یا خودکارآمدی، خودتعیینی<sup>۴</sup>، استقلال یا خود مختاری،<sup>۵</sup> احساس موثر بودن می‌باشد (حسنین و الریاح، ۲۰۲۵).

<sup>۱</sup>-Kafman

<sup>۲</sup>-Meaning

<sup>۳</sup>-Competence

<sup>۴</sup>-Self. Determination

<sup>۵</sup>-Impact

<sup>۶</sup>- Hasanein & Elrayah

توانمندسازی کارکنان روش جدیدی است که برای افزایش بهره وری از راه افزایش تعهد کارکنان به سازمان و بالعکس مورد استفاده قرار می گیرد. مطالعات نشان می دهد که توانمند سازی کارکنان باعث افزایش فروش و سود، کاهش هزینه ها، افزایش اثربخشی، افزایش تعهد به سازمان، حل اثر بخشی مشکلات و هماهنگی بیشتر در کارها می شود. از این رو در توانمندسازی روان شناختی را می توان در یکی از این عوامل فوق مورد بررسی قرار داد. از آنجا که رهبری به رفتار های مدیران سازمان اشاره دارد که می تواند نشان از توانمندی روانشناختی افراد باشد. توانمندسازی را نه نتیجه یک فرایند، بلکه به عنوان عاملی که از یک سو تحت تأثیر عوامل محیطی و سازمانی فردی قرار دارد و از طرف دیگر میتواند به عنوان عاملی موثر در اثربخشی سازمان عمل کند، تعریف می کند. از این منظر توانمندسازی دارای کارکردی سازمانی است که تحت تأثیر فرهنگ جامعه قابلیت ارتقاء کارایی و اثربخشی سازمان را دارد. (ملاح، ۱۴۰۳).

افزایش خلاقیت در سازمانها می تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع کاهش بوروکراسی و باتبع افزایش کارایی و بهره وری و ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر گردد. با بهره جویی از متون خلاقیت و نوآوری در سازمان های آموزشی با توجه به آنکه ستاده های آن بخشی از نهاده های اثر بخش دیگر سازمانها هستند می توان به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات کاهش هزینه ها جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بروکراسی و بالتبع افزایش کارایی و بهره وری و ایجاد انگیزش در رضایت شغلی در کارکنان کمک کرد. با پیشرفت روز افزون دانش و فناوری و جریان گسترده اطلاعات امروزه جامعه ما نیازمند پرورش انسانهایی است که بتوانند با مغزی خلاق با مشکلات روبرو شده و به حل آنها بپردازند و از این رو نیاز به آموزش خلاقیت و خلق افکار نو برای رسیدن به جامعه ای سعادتمند از اهمیت خاصی برخوردار است حال با توجه به مطالب گفته ده این سوال مطرح است که آیا رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی آموزگاران با نقش واسطه گری توانمند سازی روانشناختی آنان در آموزش و پرورش شهرستان کازرون تاثیر دارد؟

### روش شناسی پژوهش

روش تحقیق در این پژوهش از نظر روش توصیفی از نوع همبستگی بود. جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی آموزگاران شهر کازرون می باشد که بر اساس داده های دریافت شده از آموزش و پرورش تعداد آموزگاران این شهرستان ۴۱۰ نفر می باشد. برای انتخاب نمونه از جدول مورگان استفاده شد که طبق جدول ۱۹۸ نفر بعنوان نمونه انتخاب شدند. روش نمونه گیری در این پژوهش با توجه به جامعه اماری تصادفی ساده بود به این صورت که از بین تمامی آموزگاران بصورت قرعه کشی ۱۹۸ نفر انتخاب شد. در این پژوهش برای جمع آوری

اطلاعات از دو روش کتابخانه ای (کتب، نشریات، سایت‌های اینترنتی و پایان‌نامه‌های مرتبط) و روش میدانی با پرسشنامه‌های مربوطه استفاده شده است.

پرسشنامه رهبری مثبت گرا توسط کامرون (۲۰۱۸) به منظور سنجش رهبری مثبت گرا طراحی و تدوین شده است. سوالات و مولفه‌های پرسشنامه: پرسشنامه رهبری مثبت گرا دارای ۱۷ سوال و ۴ مولفه جو مثبت، روابط انسانی مثبت، ارتباطات مثبت، و معناگرایی مثبت می باشد و از مقیاس لیکرت برای امتیاز بندی پرسشنامه استفاده شده است.

جدول ۱ ابعاد رهبری مثبت گرا

تعداد سوال	سوالات	بعد
۴	۱-۴	جو مثبت
۴	۵-۸	روابط انسانی
۴	۹-۱۲	ارتباط مثبت
۵	۱۳-۱۷	معناگرایی مثبت

پایایی این پرسشنامه رهبری مثبت گرا در پژوهش سادات و قادری (۱۳۹۹) با استفاده از ضریب لفای کرونباخ /۷۵ گزارش شده است و در پژوهش یزدان شناسی (۱۳۹۵) برای مولفه جو مثبت ۷۱/ برای روابط انسانی مثبت ۷۳/، ارتباطات مثبت ۷۵/ و معناگرایی مثبت ۷۱/ گزارش شد. همچنین در پژوهش افتخاری (۱۴۰۰) با استفاده از ضریب لفای کرونباخ ۷۸/ گزارش شده است. در این پژوهش پایایی با استفاده از ضریب آفای کرونباخ ۷۵/ گزارش شد.

پرسشنامه استاندارد خلاقیت و نوآوری در سازمان دارای ۲۳ سوال بوده که توسط آمابیل (۲۰۰۱) طراحی و ساخته شده است و هدف از این پرسشنامه بررسی میزان حمایت از خلاقیت، نوآوری و ابتکار عمل‌های شغلی در سازمان می باشد و تک مولفه ای بوده و بر اساس طیف لیکرت (از کاملا مخالفم تا کاملا موافقم) نمره گذاری شده است.

جدول ۲ ابعاد خلاقیت سازمانی

تعداد سوال	سوالات	بعد
۸	۱-۸	حمایت از خلاقیت
۷	۸-۱۵	نوآوری
۸	۱۶-۲۳	ابتکار عمل

در پژوهش کاظمی (۱۳۹۸) برای پرسشنامه خلاقیت سازمانی روایی صوری گزارش شده و برای پایایی با استفاده از ضریب الفای کرونباخ ۰/۷۷ گزارش شده در پژوهش باقری (۱۳۹۹) با استفاده از ضریب الفای کرونباخ ۰/۷۵ گزارش شد و در میلانی (۱۳۹۵) که بر روی کارکنان آموزش و پرورش صورت گرفته پایایی ۰/۷۱ گزارش کرده است. در این پژوهش پایایی با استفاده از ضریب آفای کرونباخ ۰/۸۱ گزارش شد. پرسشنامه استاندارد توانمند سازی روانشناختی دارای ۲۱ سوال بوده که توسط اسپریتزر و میسرا در سال ۱۹۹۲ طراحی و میسرا طراحی و ساخته شده است و دارای ۴ مولفه ای ( انتخاب، تاثیر، مشارکت، پذیرش شخصی) می باشد و هدف از این پرسشنامه توانمند سازی اعطای اختیار تصمیم گیری به کارکنان به منظور افزایش کرائی آنان و ایفای نقش مفید در سازمان می باشد و بر اساس طیف لیکرت ( از کاملا مخالفم تا کاملا موافقم ) نمره گذاری شده است.

جدول ۳ ابعاد توانمند سازی روانشناختی

تعداد سوال	سوالات	بعد
۵	۱-۵	انتخاب
۵	۶-۱۰	مشارکت
۵	۱۱-۱۵	تاثیر
۶	۱۶-۲۱	پذیرش شخصی

ضریب پایایی این پرسش نامه پس از اجرای مقدماتی بر روی ۳۰ نفر از افراد بر اساس الفای کرونباخ برای مولفه شایستگی ۰/۷۷، مولفه انتخاب ۰/۸۲، تاثیر ۰/۶۹، مولفه معنی داری ۰/۷۵ و همچنین برای مولفه مشارکت ۰/۸۳ و برای کل پرسش نامه ۰/۹۲ بوده است که مبین سطح مطلوب پایایی این پرسش نامه می باشد. در این برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش های مختلف توصیفی و استنباطی استفاده شد. با استفاده از آمار توصیفی ویژگی ها نمونه از لحاظ متغیر های جمعیت شناسی مورد بررسی قرار خواهد گرفت و از آمار استنباطی که برای بررسی فرضیه اصلی و فرضیات فرعی از آزمون تحلیل مسیر استفاده شد. داده های جمع آوری شده با استفاده از پرسشنامه از طریق نرم افزار spss و amos مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

قبل از تحلیل استنباطی، مفروضه های زیربنایی SEM، شامل داده های پرت، به هنجار بودن و همخطی چندگانه بررسی شدند. با توجه به مقادیر بدست آمده کجی و کشیدگی برای متغیرهای پژوهش که بین -۲ و +۲ قرار دارد، توزیع تمامی متغیرها نرمال است.

جدول (۴): مقادیر کجی و کشیدگی متغیرهای پژوهش

متغیر	مولفه	کجی	کشیدگی
رهبری مثبت گرا	جو مثبت	۰/۱۰	-/۵۱
	روابط انسانی	-/۱۲	-۰/۵۱
	ارتباط مثبت	-۰/۲۱	-۰/۴۲
	معناگرایی	-/۰۲	-۰/۳۶
خلاقیت سازمانی	حمایت از خلاقیت	-۰/۲۰	-۰/۸۴
	نوآوری	۰/۱۶	۰/۲۱
	ابتکار عمل	۰/۲۰	۰/۱۹
	انتخاب	-۰/۱۲	-۰/۵۹
توانمندسازی روانشناختی	مشارکت	-۰/۱۸	-۰/۵۴
	تأثیر	-۰/۳۶	-۰/۴۹
	پذیرش شخصی	۰/۳۱	-۰/۲۱

برای بررسی نرمال بودن چندمتغیری داده‌ها، از ضریب ماردیا در نرم‌افزار AMOS استفاده شد. مقدار به‌دست‌آمده از این ضریب تأییدی بر نرمال بودن چندمتغیری داده‌ها بود. به‌منظور ارزیابی خطی بودن روابط میان متغیرهای پژوهش، ماتریس نمودارهای پراکندگی و نمودار پراکندگی باقیمانده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. در ماتریس نمودارهای پراکندگی، شکل بیضی‌گونه نمودارها نشان‌دهنده وجود رابطه‌ای خطی میان متغیرهای مشاهده‌شده بود. همچنین، نمودار پراکندگی باقیمانده‌ها به‌صورت مستطیلی در اطراف محور صفر متمرکز بود که بیانگر رابطه خطی میان نمره‌های پیش‌بینی‌شده متغیرهای پیوسته و خطاهای پیش‌بینی است. بعد از بررسی مفروضات یافته‌های توصیفی شامل میانگین و انحراف معیار و نیز همبستگی بین متغیرهای پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

جدول (۵): یافته‌های توصیفی میانگین و انحراف معیار

متغیر	مولفه	میانگین	انحراف معیار	حداقل	حداکثر
رهبری مثبت گرا	جو مثبت	۱۲/۶۷	۲/۵۱	۸	۱۵
	روابط انسانی	۱۲/۲۲	۱/۱۸	۸	۱۵
	ارتباط مثبت	۱۲/۰۱	۱/۰۹	۹	۱۵
	معناگرایی	۱۰/۶۰	۱/۷۶	۶	۱۳
خلاقیت سازمانی	حمایت از خلاقیت	۱۲/۸۳	۱/۸۸	۸	۱۵
	نوآوری	۱۲/۷۱	۱/۸۰	۸	۱۵
	ابتکار عمل	۱۲/۲۳	۱/۹۲	۹	۱۶
	انتخاب	۱۲/۴۱	۱/۷۴	۹	۱۶
توانمندسازی روانشناختی	مشارکت	۱۶/۲۹	۲/۱۳	۱۰	۱۸
	تأثیر	۱۴/۰۲	۲/۸۴	۹	۱۷

پدیرش شخصی	۱۴/۱۶	۲/۲۲	۱۱	۲۰
------------	-------	------	----	----

همانطور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود همبستگی بین متغیرهای پژوهش نیز معنادار است و لذا امکان انجام تحلیل‌های بعدی وجود دارد.

جدول (۶): همبستگی بین متغیرهای پژوهش

مولفه	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱
۱ جو مثبت											
۲ روابط انسانی	**/۷۷										
۳ ارتباط مثبت	**/۵۹	**/۵۱									
۴ معنادرایی	**/۱۸	**/۱۷	**/۲۱								
۵ حمایت از خلاقیت	**/۶۹	**/۵۱	**/۳۶	**/۴۱							
۶ نوآوری	**/۴۱	**/۳۳	**/۲۸	**/۶۱	**/۳۶						
۷ ابتکار عم	**/۱۴	**/۱۲	**/۲۳	**/۶۹	**/۷۰	**/۴۹					
۸ انتخاب	**/۳۳	**/۲۶	**/۲۶	**/۷۴	**/۵۱	**/۷۴	**/۶۳				
۹ مشارکت	**/۳۶	**/۳۰	**/۳۹	**/۴۸	**/۵۶	**/۴۷	**/۵۲	**/۵۱			
۱۰ تاثیر	**/۶۹	**/۳۶	**/۴۵	**/۴۱	**/۶۴	**/۴۸	**/۴۲	**/۳۶	**/۴۱		
۱۱ پدیرش شخصی	**/۴۱	**/۳۹	**/۴۵	**/۶۵	**/۴۸	**/۵۳	**/۷۷	**/۵۸	**/۷۹	**/۶۸	

(\*\*p<0.001), (\*p<0.005)

به منظور بررسی فرضیه اصلی پژوهش که آیا رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی آموزگاران با نقش واسطه‌گری توانمندسازی روانشناختی آنان در آموزش و پرورش شهرستان کازرون تاثیر دارد از مدل سازی معادلات ساختاری استفاده شد. بدین منظور ابتدا مدل اندازه‌گیری بررسی شد و سپس مدل ساختاری یعنی رابطه بین متغیرها مورد بررسی قرار گرفت نتایج بررسی مدل اندازه‌گیری اگر چه نشان می‌داد که بار عاملی همه متغیرها بالاتر از ۰/۴۰ بود. با توجه به اینکه مقدار CR بالاتر از ۱/۹۶ و مقدار p-value برای همه گویه‌ها کوچکتر از ۰/۰۵ بود می‌توان گفت مقدار بارهای عاملی برای همه متغیرها معنادار می‌باشد. در نتیجه مدل از نظر برازش جزئی در وضعیت مطلوبی قرار دارد. بررسی اثرات اصلی نشان داد که اثر مستقیم رهبری مثبت گرا بر خلاقیت سازمانی ( $\beta = ۰/۲۶$ ,  $p < ۰/۰۵$ ) معنادار است همچنین اثر مستقیم رهبری مثبت گرا بر توانمندسازی روانشناختی ( $\beta = ۰/۳۴$ ,  $p < ۰/۰۵$ ) و اثر مستقیم توانمندسازی روان شناختی بر خلاقیت سازمانی ( $\beta = ۰/۶۷$ ,  $p < ۰/۰۵$ ) نیز معنادار می‌باشد.

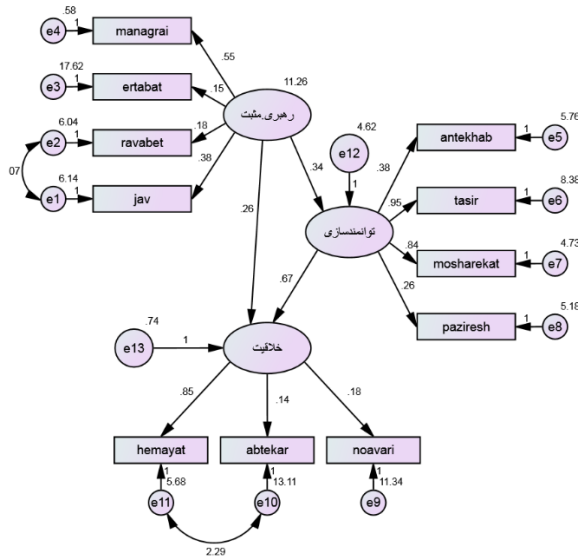
جدول (۸): برآوردهای ضرایب اثر مستقیم

متغیرها	برآوردها	B	Cr	P
رهبری خدمتگزار	عملکرد ←	۰/۲۶	۱/۸۷	۰/۰۵
رهبری خدمتگزار	توانمندسازی ←	۰/۳۴	۲/۲۱	۰/۰۵
توانمندسازی	عملکرد معلمان ←	۰/۶۷	۴/۱۱	۰/۰۱

برای ارزیابی اثرات غیر مستقیم رهبری مثبت گرا بر خلاقیت کارکنان نقش واسطه توانمندسازی روانشناختی از آزمون بوت استرپ استفاده شد. ارزیابی معناداری این روابط را می توان به دو طریق بررسی کرد. روش اول با مراجعه به سطوح معنی داری و روش دوم با بررسی فاصله های اطمینان. در صورتی که حد بالا و پایین با فاصله اطمینان ۹۵٪ برای مسیر واسطه ای هم علامت با شد (هر دو مثبت یا هر دو منفی) باشد و یا به عبارتی مقدار صفر بین این دو حد قرار نگیرد مسیر مورد نظر معنا دار است. همانطور که مشاهده می شود در آزمون بوت استرپ عامل توانمندسازی معنادار شده است. یعنی در این مسیر، توانمندسازی روانشناختی در رابطه رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی واسطه ای دارد.

جدول (۹): نتایج بوت استرپ اثر غیر مستقیم

اثر غیر مستقیم توانمندسازی روانشناختی در رابطه رهبری مثبت گرا با خلاقیت سازمانی	حدود بوت استرپ		اندازه اثر	خطای برآورد
	حد بالا	حد پایین		
	۰/۰۹	۰/۳۶	۰/۴۱	۰/۰۵



شکل شماره (۱): مدل نهایی

برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها بر اساس شاخص‌های برازندگی از جمله مجذور خی، به عنوان شاخص برازندگی مطلق در جدول ۱۰ گزارش شده است. هر چه مقدار مجذور خی از صفر بزرگتر باشد، برازندگی مدل کمتر میشود. مجذور خی معنی دار، تفاوت معنی دار بین کوواریانس‌های مفروض و مشاهده شده را نشان میدهد. با وجود این، چون فرمول مجذور خی، حجم نمونه را دربر دارد، مقدار آن در مورد نمونه‌های بزرگ متورم می‌شود و معمولاً به لحاظ آماری معنی دار می‌گردد. به این دلیل بسیاری از پژوهشگران مجذور خی را نسبت به درجه آزادی آن (مجذور خی نسبی) مورد بررسی قرار میدهند (کالکوئیت، ۲۰۰۳). در این پژوهش نیز مقدار خی دو نسبی برابر ۲/۶۴ می‌باشد و از آنجا که کالین و کرامر (۲۰۰۱) مقدار مطلوب خی دو نسبی را ۱ تا ۳ می‌دانند می‌توان گفت خی دو نسبی در دامنه مطلوبی قرار دارد و از نظر مدل دارای برازش مناسبی است.

همچنین شاخص برازش افزایشی IFI شاخص برازش توکر - لویس TLI شاخص برازش تطبیقی CFI شاخص برازش بنتلر - بونت NFI شاخص برازش نسبی RF نیز بالاتر از ۰/۹ و نشان دهنده برازش مناسب مدل می‌باشد. شاخص برازش هنجار شده مقتصد PNFI و شاخص برازش تطبیقی مقتصد PCFI نیز بالاتر از ۰/۶ و مناسب می‌باشد. از شاخص‌های اصلی دیگر که مورد بررسی

قرار گرفت شاخص میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA) است که برای مدل‌های بسیار خوب ۰/۰۵ و کمتر در نظر گرفته میشود (برسو و سالنوا و شائوفلی ۲۰۰۷). در واقع این شاخص باید از ۰/۰۵ کمتر باشد و در اینجا این شاخص برابر با ۰/۰۵ و در دامنه مطلوب هست.

جدول (۱۰): نتایج بررسی شاخص‌های برازش کلی مدل

شاخص	قبل از اصلاح	بعد از اصلاح	دامنه مطلوب	وضعیت در مدل
CMIN/DF	۳/۱۶	۱/۸۸	بین ۱ تا ۳	مورد تایید
IFI	۰/۷۸	۰/۹۱	بزرگتر از ۰/۹	مورد تایید
TLI	۰/۷۰	۰/۹۲	بزرگتر از ۰/۹	مورد تایید
NFI	۰/۸۸	۰/۹۲	بزرگتر از ۰/۹	مورد تایید
CFI	۰/۷۱	۰/۹۱	بزرگتر از ۰/۹	مورد تایید
PNFI	۰/۴۹	۰/۶۸	بزرگتر از ۰/۶	مورد تایید
PCFI	۰/۵۶	۰/۶۷	بزرگتر از ۰/۶	مورد تایید
RMSEA	۰/۰۶	۰/۰۵	کوچتر از ۰/۰۵	مورد تایید

شاخص‌های برازش کلی مدل اندازه‌گیری نیز بررسی شد که همه در سطح مطلوب بودند.

## بحث و نتیجه‌گیری

مطابق با نتایج بدست آمده حد پایین فاصله اطمینان برای متغیر توانمند سازی روانشناختی به عنوان متغیر میانجی بین رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی در حد پایین (۰/۰۹) و حد بالای آن (۰/۳۶) است. سطح اطمینان برای این فاصله اطمینان ۹۵ است با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله اطمینان قرار می‌گیرد، این رابطه واسطه‌ای معنی دار بوده و فرضیه تأیید می‌شود. همچنین با توجه به ضریب بتا (۰/۴۱) نشان می‌دهد که توانمند سازی روانشناختی نقش واسطه‌گری در میان رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی دارد. در تبیین این فرضیه چنین استنباط می‌شود که توانمند سازی روانشناختی نقش واسطه‌گری در میان رهبری مثبت گرا و خلاقیت سازمانی دارد. همه سازمانها در پی آنند که با استفاده از انسانی‌ترین، کارآمدترین و انعطاف‌پذیرترین شیوه‌ها برای تعالی خود تلاش کنند در این میان رهبران ماهر، کارآموده و خلاق با ارزش‌ترین ثروت هر کشور و یکی از مهمترین شاخص‌های موثر یک سازمان نسبت به سازمان‌های دیگر است. زیرا حیات هر سازمان به دانش و مهارت نیروی انسانی آن بستگی دارد و هرچه این نیرو روزآمدتر و بهینه‌تر باشد قابلیت سازگاری سازمان با محیط متغیر بیشتر می‌شود. کیفیت و توان علمی و تخصصی و مهارتهای رفتاری نیروی انسانی هر سازمان معیار اصلی داوری و شاخص قابلیت آن سازمان در پیمودن راه دشوار توسعه به حساب آید زیرا نیروی انسانی به تصمیمات سازمان شکل می‌دهد، راه حل ارائه می‌کند، به حل مشکلات سازمان می‌پردازد، بهره‌وری را عینیت می‌بخشد و سبب

کارایی و اثر بخشی می‌شود. ضرورت و اهمیت یافتن راهکارهایی جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری در این است که امروزه سازمان‌ها در برهه‌ای از زمان قرار گرفته‌اند که تحت عناوین مختلف از جمله عصر دانش، عصر فرا صنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است؛ و خود را در جهت مدیریت تغییرات شتابان و دگرگونی‌هایی ژرف جهانی آماده می‌سازند: به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمان، پذیرفته شده است. بر این اساس این استدلال، کشورهای پیشرفته صنعتی برآموزش خلاقیت تاکید بسیار کرده و در این راستا در انتخاب افراد خلاق، نوآور و آینده نگر، که رهیافت‌های بدیع و خلاق برای مسائل پیچیده ارائه کننده توجه خاص مبذول داشته‌اند. کریمی و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهشی نشان دادند که رهبری تحول آفرین با مولفه‌هایی مانند الهام بخشی، ترغیب به خلاقیت، توجه فردی و انگیزش فکری، نقش کلیدی در توانمندسازی معلمان ایفا می‌کند. پزشک زاده (۱۴۰۲) در پژوهشی نشان دادند توانمندسازی روانشناختی در هر فعالیت شامل مولفه‌هایی از جمله احساس شایستگی، حس موثر بودن، خودمختاری، معنادار بودن و احساس اعتماد می‌باشد.

مدیران زمانی می‌توانند سازمان خود را در جهت رسیدن به اهداف سازمان هدایت کنند که خودشان خلاق بوده و با ابعاد رهبری سازمانی آشنایی داشته باشند و بتوانند با اثر گذاری روی کارکنان قدرت خلاقیت و آفرینندگی را در آنان پرورش داده و آنان را در جهت رسیدن به اهداف سازمان با خود همسو و هم جهت سازند. کارکنان خلاق باید به نوآوری و خلاقیت بها داده و مدیران محیطی مناسب برای رشد و تقویت کارکنان فراهم آورند و آنها از طریق مشارکت و مشورت و آزادی عمل دادن به کارکنان، محیط و فضای سازمان خود را به محیطی متنوع، شاد و سرزنده و خلاق تبدیل نمایند. رهبری توانایی همراهی کردن دیگران در نیل به هدف و ایجاد انگیزه در این راستا با توجه به ابعاد حمایت، ایجاد امکانات برای برقراری ارتباط متقابل، تاکید بر هدف و تسهیل کار. مدیریت غیر حمایتی نظارت مستبدانه و خشونت آمیز نسبت به زیردستان دارد و مدیر به شیوه‌هایی رفتار می‌کند که عدم علاقه به زیردستان خود را نشان می‌دهد، آن‌ها را محترم نمی‌شمرد و شخصیت آن‌ها را نادیده می‌گیرد. حمایت مدیران، نقش به سزایی در روحیه و خلاقیت کارکنان دارد و به تبع آن، کارکنان از کار خود رضایت بیشتری احساس می‌کنند و تمایل بیشتری در ماندن در سازمان و تداوم شغل از خودشان نشان می‌دهند. مارتین و رایت (۲۰۲۰) در پژوهشی نشان داد که علاوه بر ابعاد چهارگانه مدل کامرون (۲۰۱۸) شامل تقویت یک فضای مثبت، توسعه روابط مثبت، تعامل در برقراری ارتباط مثبت و تقویت معنای مثبت، دو بعد دیگر شامل اهداف عالی و مدیریت امور شخصی نیز می‌توانند به منزله ابعاد اصلی رهبری مثبت در سازمان‌های عصر حاضر که در حوزه

<sup>۱</sup> - Martin & Wright

آموزش و پژوهش فعال‌اند، به کار گرفته شوند. نل و همکاران (۲۰۱۹) دریافتند رهبران مثبت‌گرا بر افزایش سطح بهزیستی اعضای تیمشان در محل کار تأثیر می‌گذارند. کارکنان، اعتماد را به دلیل رابطه کاری قوی با سرپرستان، به‌طور مستقیم با اتخاذ برخی از رفتارهای سالم در محیط کار تجربه می‌کنند که شامل ارتباطات سازمانی، طراحی شغل، سیستم پشتیبانی، محیط کاری، فرهنگ سازمانی، سبک رهبری مثبت و اعتماد در محیط کار می‌شود.

عوامل نیروی انسانی برای ارائه رفتار مطلوب و هم‌جهت با اهداف سازمان باید انگیزه داشته باشند و به خوبی برانگیخته شوند و به این سبب باید رهبران سازمان ابزارها و وسایل انگیزشی را به خوبی بشناسند و از این ابزار استفاده بهینه نمایند. رهبری و مدیریت در آموزش و پرورش بیش از رهبری و مدیریت سایر سازمان‌ها حائز اهمیت است زیرا آموزش و پرورش بزرگترین و اساسی‌ترین نهاد تعلیم و تربیت در کشور است و رشد و توسعه هر کشوری با رشد و توسعه آموزش و پرورش آن کشور ارتباط مستقیم دارد. در تبیین این فرضیه چنین استنباط می‌شود که می‌توان با رهبری مثبت‌گرا دست به پیش‌بینی توانمندسازی روانشناختی زد. کریمی و همکاران (۱۴۰۴) در پژوهشی نشان دادند که رهبری تحول‌آفرین با مولفه‌هایی مانند الهام‌بخشی، ترغیب به خلاقیت، توجه فردی و انگیزش فکری، نقش کلیدی در توانمندسازی معلمان ایفا می‌کند. جستنا و همکاران (۲۰۲۵) در پژوهشی نشان می‌دهد که ویژگی‌های رهبری مانند الهام‌بخشی و ایجاد انگیزه در کارکنان، حمایت از توانمندسازی و همسو کردن اهداف با مأموریت سازمان را ارتقا می‌دهند.

از آنجا که امروزه خلاقیت و ایجاد تغییر و دگرگونی در سازمانها و موسسات امری ضروری محسوب می‌شود و سازمانها برای این که در عرصه رقابت باقی بمانند باید خلاق باشند اهمیت و درک یک محیط داخلی که مدیریت بتواند رفتارهای خلاق کارکنان را پرورش دهد بیش از پیش مورد توجه قرار گرفته است رفتار خلاقیت به عنوان عامل مهم و حیاتی برای سازمانها به منظور ایجاد مزیت رقابتی پایدار در محیط پیچیده و متغیر امروزی است. حسنین و الریاح (۲۰۲۵) در پژوهشی به بررسی تأثیر توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان در بخش هتلداری عربستان سعودی پرداخت نشان داد توانمندسازی روانشناختی بر خلاقیت کارکنان و تعهد عاطفی در صنعت هتلداری عربستان سعودی تأثیر دارد. باروا و

<sup>1</sup> Nel at all

<sup>۲</sup>-Justyna

<sup>۳</sup>-Hasanein & Elrayah

همکاران (۲۰۲۴) در پژوهشی نشان داد که توانمندسازی کارکنان نقش مهمی به عنوان پیشگام خلاقیت در محل کار ایفا می‌کند. فرآیند پیکربندی عمدتاً توسط مسئولان دانشگاه تسریع و تسهیل می‌شود.

## ملاحظات اخلاقی

### پیروی از اصول اخلاق پژوهش

این پژوهش مطابق با اصول اخلاق حرفه ای در تحقیقات علوم انسانی و اجتماعی و مبتنی بر منشور اخلاق پژوهش وزارت علوم، تحقیقات و فناوری انجام شده است و اطلاعات بدست آمده صرفاً در جهت پژوهش بکار گرفته شده است.

### حامی مالی

این پژوهش هیچ‌گونه حمایت مالی از سازمان‌ها یا نهادهای تأمین مالی دریافت نکرده است و تمامی هزینه‌های مربوط به انجام مطالعه توسط پژوهشگر تأمین گردیده است.

### تعارض منافع

بنا بر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است. نویسندگان اظهار می‌دارد که در ارتباط با انجام این پژوهش و نگارش مقاله هیچ‌گونه تعارض منافی وجود ندارد.

### تقدیر و تشکر:

بدین‌وسیله از جناب دکتر علیرضا قاسمی زاد که در این پژوهش راهنما و مشاور من بودند و تمامی مدیرانی که با مشارکت فعال خود در اجرای این پژوهش همکاری کردند صمیمانه تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

## منابع فارسی

- آدم زاده، عفت و حق پرست، عباس، (۱۴۰۳)، اثر بخشی رهبری مثبت گرا بر رهبری توزیع شده و تحمل ابهام در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر فین، سومین همایش ملی پژوهش‌مندی، بندرعباس
- آدم زاده، عفت و حق پرست، عباس، (۱۴۰۳)، اثر بخشی رهبری مثبت گرا بر رهبری توزیع شده و تحمل ابهام در بین کارکنان اداره آموزش و پرورش شهر فین، سومین همایش ملی پژوهش‌مندی، بندرعباس
- فخریان، سارا؛ (۱۳۹۲)، بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران.
- قهرمانی، زینب (۱۴۰۳)، بررسی رابطه بین نقش خلاقیت و نوآوری و کیفیت سازمانی (مطالعه موردی بر آموزش و پرورش استان اصفهان)، سومین کنفرانس ملی تازه‌های روانشناسی تکاملی و تربیتی، بندرعباس.
- کریمی، یونس و امین پور، جلال محمد و زاده، محمد مصطفی و حسینی آذر، مهران، (۱۴۰۴)، بررسی نقش و اهمیت سبک رهبری تحول آفرین در توانمندسازی معلمان ابتدایی، بیستمین کنفرانس بین‌المللی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران

مالمیر، آمنه و مرادی، داود، (۱۴۰۳)، شناسایی عوامل موثر بر رهبری مثبت گرا در بین مدیران مدارس، اولین همایش ملی مهارت های معلمی، مسجد سلیمان

ملاح، هومن، (۱۴۰۳)، بهینه سازی استراتژی های منابع انسانی: بررسی پویایی رویه های کارآمد، توانمندسازی روان شناختی و رهبری مسئولانه در یک چارچوب میانجی گر تعدیل، فصلنامه مدیریت تعالی آموزشی، دوره: ۱، شماره: ۲.

مهرداد، ژاله و قره داغی، رستم، (۱۳۹۹)، تاثیر رهبری مثبت گرا بر اشتیاق شغلی کارکنان با نقش میانجی توانمند سازی روانشناختی: مورد مطالعه کارکنان شعبات پست بانک استان آ-شرقی، پنجمین کنفرانس بین المللی مدیریت، حسابداری و توسعه اقتصادی.

### منابع انگلیسی

- Barua.B, Corresponding .A; Islam.M.O, Kibria.H, Barua.R,(2024), Analysis of creativity at the workplace through employee empowerment, *International Journal of Organizational Analysis* , <https://doi.org/10.1108/IJOA-05-2024-4534>
- Hasanein.A.M, Elrayah.M(2025), Beyond the Workplace: How Psychological Empowerment Influences Employee Creativity in the Saudi Hotel Sector—The Mediating Role of Affective Commitment and the Moderating Role of Psychological Safety, *Management Department, Health Psychol. Educ.* 2025, 15(5), 76;
- Hussain, I. (2012). A study to evaluate the social media trends among university students. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 64, ۶۳۹- ۶۴۵.
- Justyna .T.H, Aygun.K , Jacek.J(2025), Leadership And Empowerment: Examining The Relationship Between Transformational Leadership And Employee Empowerment In Project Management, *Scientific Papers of Silesian University of*

*Technology Organization and Management Series 2025(224):579-595*

- Kafman, J. (2014). Stimulation of Creativity And Innovation In A Small Multidisciplinary NPD Team.
- Kameron , S. (2018). “Creative industries, creative class and competitiveness: expert opinions critically appraised”. *Geoforum*, ۴۰(۵), ۸۴۳-۸۵۲.
- Martin, J., & Wright, S. (2020). The application of Cameron's positive leadership model in a new Zealand law enforcement organisation. *New Zealand Journal of Employment Relations*, 43(1), 36-5۵.
- Martins, E.C. & Terblanche, F. (2003). "Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation", *European Journal of Innovation*
- Nel, T., Stander, M. W., & Latif, J. (2019). Investigating positive leadership, psychological empowerment, work engagement and satisfaction with life in a chemical industry. *SA Journal of Industrial Psychology*, 41(1), 1-13.

## The Impact of Positive Leadership on Teachers' Organizational Creativity with the Mediating Role of Their Psychological Empowerment in the Department of Education of Kazerun

Leila Bazyar<sup>۱</sup>

### Abstract

**Introduction and Purpose:** The purpose of this study was to investigate the effect of positive leadership on teachers' organizational creativity with the mediating role of their psychological empowerment in the Department of Education of Kazerun.

**Methodology:** This applied research employed a descriptive-correlational design. The statistical population consisted of all primary school teachers in Kazerun, totaling 411 individuals according to the Education Department's records. Using Morgan's table, a sample of 198 teachers was selected through simple random sampling. The instruments included Cameron's (2018) Positive Leadership Questionnaire, Amabile's (2001) Organizational Creativity Questionnaire, and Spreitzer and Mishra's (1992) Standard Psychological Empowerment Questionnaire. Content validity was confirmed by the research supervisor, and reliability coefficients (Cronbach's alpha) were calculated as 0.75 for the positive leadership scale, 0.81 for organizational creativity, and 0.82 for psychological empowerment.

**Findings:** The results indicated that psychological empowerment plays a mediating role between positive leadership and organizational creativity. Moreover, positive leadership had a direct effect on organizational creativity as well as on psychological empowerment.

**Conclusion:** Positive leadership directly enhances teachers' organizational creativity, while also strengthening it indirectly through psychological empowerment. Thus, psychological empowerment serves as a key mediating factor, amplifying the effect of positive leadership on organizational creativity.

**Keywords:** Positive leadership, organizational creativity, psychological empowerment

---

<sup>۱</sup> Department of Educational Science, Kazerun Branch, Islamic Azad University, Kazerun, Iran. leilabaziyari6@gmail.com