

تاریخ دریافت مقاله: ۹۱/۳/۴

تاریخ تصویب مقاله: ۹۱/۶/۲۵

رابطه خویشن‌داری، خلاقیت و سبک‌های رهبری

دکتر علیرضا حیدرزادگان*، دکتر یحیی کاظمی**، فاطمه صنعتی زاده***

چکیده

بررسی ویژگی‌های روانشناختی با ویژگی‌های مدیریتی می‌تواند به ارائه راهکارهایی برای بهبود مدیریت آموزشی کمک کند. هدف از مطالعه حاضر بررسی رابطه خویشن‌داری، خلاقیت و سبک‌های رهبری مدیران آموزشی است. روش این پژوهش، توصیفی از نوع همبستگی بوده است و جامعه آماری تحقیق را کلیه مدیران آموزشی سازمان آموزش و پرورش شهر کرمان تشکیل می‌دهند که از بین آن‌ها ۴۷ مدیر با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده به عنوان گروه نمونه انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسشنامه‌های خویشن‌داری، سبک‌های رهبری و پرسشنامه محقق ساخته خلاقیت مدیر بوده است. یافته‌ها نشان می‌دهد که بین خویشن‌داری و خلاقیت مدیران آموزشی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. همچنین بین خویشن‌داری و سبک دستوری، بین خویشن‌داری و سبک تشویقی - مشارکتی و بین خویشن‌داری و سبک مشارکتی رابطه‌ای معکوس و معنی‌دار برقرار است. علاوه بر این بین خویشن‌داری

Email: educateman@yahoo.com

* استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه سیستان و بلوچستان

** استادیار گروه علوم تربیتی دانشگاه سیستان و بلوچستان

*** کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

و سبک تفویضی مدیران آموزشی رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. نتایج حاصل از رگرسیون گام به گام نشان داد که سبک رهبری دستوری قویترین پیش‌بینی کننده برای کاهش خویش‌داری مدیران و سبک رهبری تفویضی، قویترین پیش‌بینی کننده برای خلاقیت مدیران آموزشی بوده است.

واژه‌های کلیدی: خویش‌داری، خلاقیت، سبک رهبری دستوری، سبک رهبری تفویضی.

مقدمه

امروزه در عصر گسترش روزافزون علوم و فنون و حاکمیت صنایع و تکنولوژی برتر، خلاقیت، نوآوری، هدایت و حمایت از صاحبان اندیشه‌های خلاق، بیش از هر چیز توجه کارگزاران جوامع را به خود جلب کرده است. سازمان‌های امروزی به منظور ادامه حیات، رقابت و پیشرفت در صحنه‌های بین‌المللی نیازمند مدیران و کارکنان خلاق هستند که بتوانند خود را با تحولات اجتماعی، اقتصادی و تکنولوژی همگام سازند و پاسخگوی نیازهای درونی و بیرونی سازمان باشند. یکی از عوامل بقای هر سازمان، خلاقیت است. سازمان‌های غیر خلاق اگرچه ممکن است در عملیات‌هایی در یک مقطع از عمر خود موفق باشند ولی سرانجام ناچار به تعطیلی یا تغییر سیستم می‌شوند (رضاییان، ۱۳۷۴). نمی‌توان فرایند خلاقیت را از فرایند تفکر یا فرایند حل مساله متمایز دانست. فرایند خلاقیت همان فرایند تفکر است، با این ویژگی که در تفکر خلاق، ایده یا راه حل به دست آمده قبلاً توسط کسی کشف نشده اما در تفکر غیر خلاق، محصول جدید تفکر قبلاً توسط دیگران کشف شده است. بنابراین، ایده‌ها یا راه‌حل‌های غیر معمول و جدید را خلاقیت نامیده‌اند (کاظمی و جعفری، ۱۳۸۷).

یکی از مهم‌ترین عوامل تسهیل و تقویت توان خلاقیت و نوآوری در سازمان، ساختار مناسب و تشکیلات متناسب با اهداف است. پایداری خلاقیت در سازمان نیازمند سبک مدیریت تفویض اختیار، ایجاد انعطاف‌پذیری و حذف مقررات و ضوابط خشک است (هدایتی، ۱۳۸۹)؛ به این صورت که هر چه به افراد در کار استقلال و اختیار بیشتری داده شود، امکان به کارگیری روش‌های جدید بیشتر می‌شود و سازمان از این بابت به پویایی مطلوبی می‌رسد (سلطانی،

۱۳۷۶). مدیری که تمام اختیارات را در دفتر کار خود متمرکز ساخته است، قدرت هر گونه خلاقیت را از اعضای سازمان سلب می‌کند (سنجری کهرودی، ۱۳۷۳). همچنین تفویض اختیار موجب خودآموزی و خودیادگیری می‌شود (الوانی، ۱۳۷۳). بنابراین، بهترین سبک مدیریتی جهت سازمان‌های خلاق، سبک تفویض اختیار است (هدایتی، ۱۳۸۹). علاوه بر این، میشرا^۱ و گامبتا^۲ در پژوهشی نشان می‌دهند افرادی که احساس می‌کردند مورد اعتماد مدیرانشان هستند، به نحو چشمگیری از آنانی که چنین احساسی را نداشتند، کارا تر بودند. کوچ و فرنچ^۳ در پژوهشی رابطه مثبت بین داشتن فرصت برای مشارکت در کار و رضایت بعدی، بهره‌وری، تعهد، پذیرش، تغییر و اشتیاق به کار بیشتر را نشان داده‌اند (وتن و کمرن، ۱۳۸۱). تفویض اختیار به روند تصمیم‌گیری کمک می‌کند و سبب کاهش بار مسئولیت بالاترین مقام اجرایی سازمان، برای پیگیری امور ایجاد فرصت بیشتری برای فکر کردن و تصمیم‌گیری‌های بزرگ‌تر برای او می‌شود. تفویض اختیار یکی از ساز و کارهایی است که فرصت مناسب برای پرورش خلاقیت و نوآوری در کار و روش‌ها را فراهم می‌آورد. یکی از دانشمندان مدیریت در زمینه عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری به چهار عامل اشاره دارد که یکی از آن‌ها آزادی عمل کافی در انجام فعالیت‌ها و تلاش‌های خلاق است که در مدیریت و سازمان می‌توان آن را تفویض اختیار دانست؛ زیرا در تفویض اختیار آزادی عمل کافی به افراد داده می‌شود و زمینه‌های خلاقیت و نوآوری فراهم می‌گردد (سلطانی، ۱۳۷۶). همتون^۴ (۱۹۸۱) بر این باور است که استقلال کاری کارکنان تأثیر شگرفی در انجام درست کارها داشته و نوآوری سازمانی را افزایش می‌دهد. هاستون و گود^۵ (۱۹۹۰) یکی از عوامل تأثیرگذار بر خلاقیت افراد سازمان را استقلال کاری می‌داند به طوری که وظایف انجام کارها به خود آن‌ها تفویض شده باشد. در چنین صورتی کارکنان از اختیارات

^۱ .Mishera

^۲ .Gambetta

^۳ .Coch and French

^۴ .Hampton

^۵ .Huston& Good

کافی برخوردار می‌گردند و این امر موجب افزایش وفاداری و تعهد در آنان شده و خلایقیت کاری را دو چندان می‌کند.

خویشتن‌داری از محوری‌ترین مفاهیم اخلاقی است. در اسلام خویشتن‌داری معادل با تقوا گرفته می‌شود و به عنوان ملاک و مقیاس برتری انسان‌ها (فرآن، حجرات، ۱۳) و حلقه اتصال بین بسیاری از ارزش‌های انسانی تلقی می‌شود؛ به طوری که بدون تقوا بسیاری از اعمال ارزشی انسان پذیرفته نخواهد شد (فرآن، المائده، ۲۷) یا تحقق آن‌ها غیر ممکن خواهد بود. رفتار بدون باور و عقیده بدون رفتار در جهت تقوا نیست. بنابراین انطباق رفتار با عقیده، عالی‌ترین ارزش تلقی می‌شود و دربردارنده رشد و خود شکوفایی در انسان است. تقوا لازمه زندگی هر کسی است که می‌خواهد انسان باشد و تحت فرمان عقل زندگی کند (مطهری، ۱۳۷۴). در روانشناسی توانایی انتخاب پاداش بزرگتر و با تأخیر، در مقابل پاداش کوچک‌تر و بدون تأخیر را خویشتن‌داری^۱ می‌گویند. به عبارتی دیگر، خویشتن‌داری یعنی این که در انتخاب رفتارها یا اعمال خود، به جای تکیه بر انگیزه‌های آنی، به نتایج آن‌ها توجه شود و سپس بر اساس آن عمل شود (رادرفورد و داوشرن^۲، ۲۰۰۱). نظریه خویشتن‌داری در سال ۱۹۹۰ توسط گاتفردسون و هایشی^۳ مطرح شد. این نظریه به کمک نظریه کلاسیک بر اساس اثبات‌گرایی مطرح می‌کند که یک تمایل ارثی در مردم برای جستجوی اصل لذت و اجتناب از درد وجود دارد. بر اساس این دیدگاه، انسان رفتارهای خود را شخصاً انتخاب می‌کند (نیک منش، ۱۳۸۶a).

کودکان خویشتن‌دار که ابراز خشنودی و خوشحالی خود را به تأخیر می‌اندازند عملکرد بهتری در سال‌های بعد نسبت به موفقیت دانشگاهی و سازگاری اجتماعی دارند. بعضی از دانشمندان اجتماعی به تأخیر انداختن خشنودی و خوشحالی را یک پویایی مهم و زیربنای انتخاب‌های رفتاری افرادی می‌دانند که به زندگی بعد از این دنیا معتقدند (کولت و ویلوقبی^۴،

¹.self-control

².Rutherford & Dowshern

³. Gottfredson& Hirschi

⁴.Cullough, M. and Willoughby

۲۰۰۷). در همین راستا دیکسون و همکاران (۲۰۰۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که دانشجویان موفق در دوران تحصیل همان‌هایی بودند که در دوران دبیرستان نمرات بالاتری داشتند و دارای عادت‌های مطالعه، تحمل و صبر، پذیرش خود و خویشداری بودند. یعنی خویشداری می‌تواند پیش‌بینی‌کننده عملکرد افراد باشد. مطالعات طولی بارون و هارینگتون (۱۹۸۱) نشان داده است که افراد خویشداری به افراد خلاق نزدیک‌ترند. تحقیقات فوجیتا و همکارانش (۲۰۰۶) نیز حاکی از این است که کنترل خود می‌تواند از طریق این روش تفکرهای خلاق را افزایش دهد.

فرض اساسی این تحقیق آن است که هر چه مدیر از سبک دستوری فاصله می‌گیرد و به سبک تفویضی نزدیک می‌شود، بر خویشداری و خلاقیت او افزوده می‌شود. بنابراین پرسش‌های پژوهش عبارت از موارد زیر است:

۱) آیا بین خویشداری و خلاقیت مدیران آموزشی رابطه وجود دارد؟ (۲) کدام یک از سبک‌های مدیریت پیش‌بینی‌کننده بهتری برای خلاقیت مدیران آموزشی است؟ (۳) کدام یک از سبک‌های مدیریت پیش‌بینی‌کننده بهتری برای خویشداری مدیران آموزشی است؟

روش

در این پژوهش روش تحقیق، توصیفی و از نوع همبستگی است؛ به عبارت دیگر، در این روش سعی شده است تا روابط بین متغیرهای خویشداری، خلاقیت و سبک‌های رهبری بدون دستکاری کشف شود. جامعه آماری را کلیه مدیران آموزشی سازمان آموزش و پرورش شهر کرمان در سال ۸۹-۱۳۸۸ تشکیل می‌دهند که تعداد آن‌ها ۵۷ نفر بوده است. حجم نمونه ۴۷ نفر برآورد شد که این تعداد مدیر آموزشی با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند.

ابزارهای پژوهش مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از:

۱- پرسشنامه خویشداری: برای سنجش متغیر خویشداری از پرسشنامه ساخته شده توسط نیک‌منش (۱۳۸۶b) استفاده شده است. این ابزار بر پایه نظریه گاتفردسون و هایشی

(۱۹۹۰) بنا شده است که برای ویژگی شخصیت مرتبط با خویشتن‌داری پایین شش عامل را طرح کرده‌اند: تکانشی بودن^۱، عملکرد به وظایف ساده^۲، جستجوی مخاطره^۳، فیزیکی بودن در مقابل ذهنی بودن^۴، خودخواهی^۵ و عصبیت^۶ پایایی^۷ این پرسشنامه توسط نیک‌منش (۱۳۸۶b) با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۰ گزارش شده است.

۲- پرسشنامه سبک‌های رهبری: پرسشنامه باردنز و متزگاس (۱۹۹۱ نقل از مقیمی، ۱۳۸۰) برای سنجش سبک‌های رهبری مورد استفاده قرار گرفته است. این ابزار دارای چهار زیر مقیاس، سبک دستوری، سبک تشویقی، سبک مشارکتی و سبک تفویضی است. در این پژوهش در فرایند اعتباریابی، برای افزایش ضریب پایایی سبک تشویقی این مقیاس با سبک مشارکتی ادغام شده است. اعتبار زیر مقیاس سبک دستوری ۰/۷۹، سبک تشویقی- مشارکتی ۰/۶۹، سبک مشارکتی و اعتبار سبک تفویضی ۰/۸۴ بوده است.

۳- پرسشنامه خلاقیت مدیر: این پرسشنامه محقق ساخته است. جهت تهیه این پرسش‌نامه، پرسش‌نامه‌های خلاقیت کارکنان و خلاقیت مدیران (سام‌خانیان، ۱۳۸۳) مورد استفاده قرار گرفت. برای تعیین روایی این پرسشنامه از ۵ نفر از اساتید متخصص رشته علوم تربیتی استفاده شد و سپس ضریب پایایی آن به روش آلفای کرونباخ برابر با ۰/۷۹ به دست آمد.

یافته‌ها

برای تعیین رابطه بین خویشتن‌داری، خلاقیت و سبک‌های رهبری مدیران آموزشی از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شد که نتایج در جدول ۱ ارائه شده است.

-
1. impulsivity
 2. preference for simple tasks
 3. Risk seeking
 4. being more physical than mental
 5. Self-centeredness
 6. Self- anger.
 7. Reliability

جدول ۱: ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	خلاقیت	دستوری	تشویقی مشارکتی	مشارکتی	تفویضی
خویش‌داری	*.۳۰	**-.۰۷۵	**-.۰۴۲	**-.۰۳۵	**۰/۶۳
خلاقیت	۱	**-.۰۴۳	*.۳۰	*.۱۵	**۰/۶۴
دستوری		۱	*.۲۶	*.۲۰	**-.۰۸۴
تشویقی و مشارکتی			۱	**۰/۸۶	*.۰۳
مشارکتی				۱	*.۰۰۴

N= 47 **P≤ ۰/۰۱ *P≤ ۰/۰۵

همچنان که در جدول ۱ مشخص می‌شود، بین خویش‌داری و خلاقیت رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. این رابطه بین خویش‌داری و سبک تفویضی نیز معنی‌دار و مثبت است. اما بین متغیرهای خویش‌داری و سبک‌های دستوری، تشویقی-مشارکتی و مشارکتی رابطه‌ای معنی‌دار و معکوس وجود دارد.

برای بررسی این سؤال که کدام سبک رهبری پیش‌بینی‌کننده خلاقیت است، از رگرسیون گام به گام استفاده شد. مقدار آزمون دوربین (۱/۸۸) مجاز بودن کاربرد رگرسیون را نشان می‌دهد. نتایج این بررسی در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲: خلاصه الگوی رگرسیون سبک‌های مدیریت برای پیش‌بینی خلاقیت مدیران آموزشی

گام	متغیر	R	R ² تعدیل شده	F تغییر	β استاندارد	همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	t	آزمون دوربین
۱	سبک تفویضی	۰/۶۴	۰/۴۰	**۳۲/۶ (۱،۴۵)	۰/۶۴	۰/۶۴	۰/۶۴	**۵/۷	
۲	سبک‌های تفویضی + تشویقی مشارکتی	۰/۷۰	۰/۴۷	**۶/۹ (۱،۴۴)	۰/۶۳	۰/۶۶	۰/۶۳	**۵/۷	۱/۸۸
		۰/۷۴	۰/۵۲	**۵/۴ (۱،۴۳)	۰/۶۹	۰/۳۶	۰/۶۹	*۱/۷	
۳	سبک‌های تفویضی + تشویقی مشارکتی + مشارکتی	۰/۷۴	۰/۵۲	**۵/۴ (۱،۴۳)	۰/۶۹	۰/۴۶	۰/۶۹	**۶/۳	۱/۸۸
		۰/۷۴	۰/۵۲	**۵/۴ (۱،۴۳)	-۰/۴۷	-۰/۳۳	-۰/۴۷	*-۲/۳	

**P≤ ۰/۰۱ *P≤ ۰/۰۵

همچنان که از جدول ۲ آشکار می‌شود، بهترین پیش‌بینی‌کننده خلاقیت مدیران در گام اول سبک تفویضی است که به تنهایی توانسته است ۰/۴۰ تغییرات خلاقیت آن‌ها را پیش‌بینی کند. در گام دوم سبک تشویقی - مشارکتی وارد الگوی پیش‌بین شده و این دو متغیر با هم توانسته‌اند ۰/۴۷ تغییرات خلاقیت مدیران را پیش‌بینی کنند؛ یعنی سبک تشویقی - مشارکتی به تنهایی ۰/۰۷ تغییرات خلاقیت مدیران را پیش‌بینی کرده است. در گام بعدی سبک مشارکتی وارد عمل شده و این سه متغیر با هم میزان پیش‌بینی را به ۰/۵۲ رسانده‌اند؛ یعنی سبک مشارکتی به تنهایی ۰/۰۵ تغییرات را پیش‌بینی کرده است. ضریب بتای استاندارد ضرایب معادله رگرسیون را نشان می‌دهد. همبستگی جزئی و نیمه جزئی نیز سهم هر یک از متغیرها را به تنهایی و بدون تأثیر متغیرهای دیگر در الگوی پیش‌بین نشان می‌دهد. مقدار همبستگی نیمه جزئی برای متغیر سبک تفویضی ۰/۶۸-، برای سبک تشویقی - مشارکتی ۰/۳۴ و برای سبک مشارکتی ۰/۲۳- بوده است.

برای بررسی این سؤال نیز که کدام یک از سبک‌های مدیریت پیش‌بینی‌کننده بهتری برای خویشنداری مدیران آموزشی هستند از رگرسیون گام به گام استفاده شد که مقدار آزمون دوربین (۱/۵۹) مجاز بودن کاربرد رگرسیون را نشان می‌دهد. نتایج این بررسی در جدول ۳ آمده است.

جدول ۳: خلاصه الگوی رگرسیون سبک‌های مدیریت برای پیش‌بینی

خویشنداری مدیران آموزشی

گام	متغیر	R	R ² تعدیل شده	F تغییر	B استاندارد	همبستگی جزئی	همبستگی نیمه جزئی	t	آزمون دوربین
۱	سبک دستوری	۰/۷۷	۰/۵۹	** ۶۷/۸ (۱.۴۵)	-۰/۷۷	-۰/۷۷	-۰/۷۷	** -۸/۲	۱/۵۹
۲	سبک‌های دستوری + تشویقی مشارکتی	۰/۸۰	۰/۶۳	** ۶/۵۰ (۱.۴۴)	-۰/۷۱ -۰/۲۳	-۰/۷۶ -۰/۳۵	-۰/۶۸ -۰/۲۲	** -۷/۷ * -۲/۵	

**P ≤ ۰/۰۱ *P ≤ ۰/۰۵

همچنان که در جدول ۳ نمایان است، در گام اول، سبک دستوری بیشترین پیش‌بینی را از خویش‌داری داشته است. این متغیر به تنهایی توانسته ۰/۵۹ تغییرات خویش‌داری مدیران را پیش‌بینی کند. در گام دوم سبک تشویقی - مشارکتی وارد الگوی پیش‌بین شده و این دو متغیر با هم توانسته‌اند ۰/۶۳ تغییرات خویش‌داری مدیران را پیش‌بینی کنند. یعنی متغیر تشویقی - مشارکتی به تنهایی ۰/۴۰ تغییرات را پیش‌بینی کرده است.

ضریب بتای استاندارد ضرایب همبستگی متغیرها را با هم نشان می‌دهد. همبستگی جزئی و نیمه جزئی نیز سهم هر یک از متغیرها را به تنهایی و بدون تأثیر متغیرهای دیگر در الگوی پیش‌بین نشان می‌دهد. مقدار همبستگی نیمه جزئی برای متغیر سبک دستوری ۰/۶۸ - و برای سبک تشویقی مشارکتی ۰/۲۲ - بوده است.

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که همبستگی دو متغیر خویش‌داری و خلاقیت، مثبت و معنی‌دار است. یعنی با افزایش خویش‌داری، خلاقیت مدیران نیز افزایش می‌یابد. یافته‌های این پژوهش در راستای دیدگاهی است که خلاقیت را با تفکر یکسان می‌داند (کاظمی و جعفری، ۱۳۷۸). بنابراین می‌توان گفت خلاقیت یا تفکر، لازمه خویش‌داری است. خویش‌داری نیز به نوبه خود می‌تواند عاملی برای بهبود تفکر باشد؛ به این صورت که فرد خویش‌داری می‌کوشد تفکر خود را نیز به نحو شایسته‌ای کنترل و اداره کند.

نتایج رگرسیون گام به گام نشان داد که برای تقویت خلاقیت و خویش‌داری می‌توان از طریق تغییر سبک‌های رهبری مدیران عمل کرد؛ یعنی مدیرانی که از سبک دستوری استفاده می‌کنند، با تحمیل عقاید خود به دیگران خویش‌داری کمتری از خود نشان می‌دهند و هر چه از سبک دستوری فاصله می‌گیرند بر میزان خویش‌داری و خلاقیت آن‌ها افزوده می‌شود. سبک تفویضی بهترین پیش‌بینی‌کننده خویش‌داری و خلاقیت مدیران بوده است. بنابراین با تقویت

خویشتر داری، مدیران به سمت استفاده از مدیریت تفویض اختیار گرایش پیدا کرده‌اند و با این امر موجبات شکوفا شدن قدرت خلاقیت خود و زیردستان را فراهم می‌آورند زیرا خلاقیت زمانی شکوفا می‌شود که فرد اختیار انجام کارها را داشته باشد نه زمانی که مجبور بدان باشد. یافته‌های این پژوهش همچنین نشان دادند که سبک تفویضی بهترین پیش‌بینی‌کننده خلاقیت مدیران است. در این سبک، مدیر تمام اختیارات را به زیردست واگذار می‌کند و زیردست نیز در قبال قدرت و اختیار واگذار شده مسئول و پاسخ‌گوست. بنابراین مدیر فرصت پرداختن به کارهای مهم‌تر، از جمله هماهنگ کردن سازمان خود با جدیدترین روش‌های کاربردی را پیدا می‌کند و می‌تواند رویه‌های جدید را در سازمان خود اجرا کند. از طرف دیگر، این مدیران تمایل به تغییر در خود را بیشتر نشان می‌دهند و در نتیجه امکان تغییر و تحول را برای زیردستان در زمینه اجرای راه حل‌های پیشنهادی خود فراهم می‌کنند. در همین راستا سلطانی (۱۳۷۶)، الوانی (۱۳۷۳) و هدایتی (۱۳۸۹) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیده‌اند که تفویض اختیار باعث افزایش خلاقیت می‌شود که این نتیجه با نتایج پژوهش حاضر همخوانی دارد.

نتایج این تحقیق حاکی از آن است که در گام دوم، سبک تشویقی - مشارکتی پیش‌بینی‌کننده خلاقیت مدیران آموزشی است. در این سبک، ارتباطات میان مدیر و زیردستان دوستانه است و کارمندان جهت انجام کار همواره در دسترس هستند. آن‌ها همچنین به حمایت و تشویق برای عزت نفس و حسن دخالت در تصمیم‌گیری نیاز دارند تا به تعهد خود عمل کنند. بنابراین می‌توان چنین استنباط کرد که در این سبک، تشویق و حمایت مدیر محرکی برای بالا بردن انگیزش افراد است که در نهایت به بروز خلاقیت منجر می‌شود. همتون (۱۹۸۱) نیز در خصوص تأثیر انگیزش عقیده دارد هر چه نمره انگیزش فرد بالاتر باشد خلاقیت بیشتری را در او نشان می‌دهد. نتایج تحقیقات تورانی (۱۳۸۵) و حسینی (۱۳۸۰) که معتقدند با ایجاد نظام مشارکتی به منزله یکی از راه‌کارهای مهم می‌توان فضایی خلاق و پویا در سازمان به وجود آورد، با نتیجه این پژوهش همخوانی دارد.

همچنین در گام سوم الگوی رگرسیون، سبک مشارکتی وارد پیش‌بینی خلاقیت شده است. بنابراین در تفسیر این نتیجه می‌توان بیان کرد که در سبک رهبری مشارکتی، کارکنان در تصمیم‌گیری دخالت داده می‌شوند و اعتماد به نفس و کارایی آن‌ها افزایش می‌یابد. از طرفی مشارکت در کار باعث همفکری می‌شود و این همفکری به کارکنان فرصت استفاده از نظرات یکدیگر و در نتیجه تفکر برای حل مشکلات را می‌دهد و به بروز خلاقیت می‌انجامد. لازم به ذکر است که سبک مشارکتی همراه با دو سبک دیگر بر قدرت پیش‌بینی خلاقیت می‌افزاید. این یافته همسو با یافته‌های تورانی (۱۳۸۵)، همتون (۱۹۸۱) و حسینی (۱۳۸۰) است.

یافته‌های این پژوهش همچنین نشان دادند که سبک دستوری بهترین پیش‌بینی‌کننده کاهش خویش‌داری مدیران است. تحمیل عقیده کاری غیر عقلانی است و در مقیاس کوچک‌تر سازمانی، مدیری بر مبنای عقل عمل می‌کند که عقیده خود را به زیردستان تحمیل نکند و مسئولیت‌ها را به آنان واگذار کند. در سبک دستوری مدیر دستور می‌دهد و زیردستان مجبور به اطاعت از امر مدیر هستند. مسلم است که در این سبک، زیردستان کاملاً «دیگ‌دار» هستند چرا که توسط فرد دیگری هدایت و کنترل می‌شوند نه توسط عقل و باورهای عقلانی خویش. همچنین چنین فرض می‌شود که زیردستان افرادی هستند که نه توانایی دارند و نه تمایلی به پذیرش مسئولیت از خود نشان می‌دهند. در چنین سازمانی کارکنان اعتماد به نفس پایینی داشته و انگیزه‌ای ندارند. حسین‌زاده، محمدآبادی و افضلی (۱۳۸۶) عقیده دارند که بهسازی منابع انسانی با ایجاد انگیزش حاصل می‌شود و انگیزش سبب رشد خلاقیت فکری می‌شود و فرد خلاق بهتر می‌تواند خود را با مشکلات و بهره‌گیری از فرصت‌ها سازگار کند و کمیت و کیفیت فعالیت و تصمیمات خود را افزایش دهد. وقتی مدیر از سبک دستوری استفاده می‌کند، تصمیم‌گیری آسان‌تر شده و کارها سریع‌تر پیش می‌روند و مدیر به جای عاقلانه‌ترین راه، آسان‌ترین روش را انتخاب کرده و اجازه ابراز عقیده را به دیگران نمی‌دهد. این یافته با مبانی‌ای که آزادی را مورد تأکید قرار می‌دهند همخوانی دارد؛ مثلاً صانعی دره بیدی (۱۳۸۳) تحمیل کردن عقاید خود به دیگران را در هر زمینه و موردی ناشی از پشت کردن به عقل و خلاف خویش‌داری می‌داند.

آزادی امکان خودشکوفایی را فراهم می‌کند (بیلر، ۱۳۶۸: ۸۰). اسپینوزا آزادی را همان حکومت عقل می‌داند و جان دیویی نیز می‌گوید که تنها آزادی، آزادی عقل است (شریعتمداری، ۱۳۶۱: ۳۰). همچنین اگزیستیالیست‌ها معتقدند که انسان با انتخاب آزادانه و آگاهانه خود، خود را می‌سازد و افراد باید بر اساس دنیای درونی و باورداشت‌های خود بتوانند دست به انتخاب بزنند و محیط، چیزی را به آنها تحمیل نکند و اختیار را از آنها نگیرد (نلر، ۱۳۷۷، شریعتمداری، ۱۳۷۳). روانشناسان انسان‌گرا مانند مزلو نیز خود شکوفایی را بالاترین نیاز انسان و نشانه رشد و کمال او می‌دانند (شولتس، ۱۳۶۴: ۱۱۹). بنابراین انسان زمانی می‌تواند از نعمت عقل بهره بگیرد که آزاد باشد و اختیار داشته باشد. افراد خویش‌دار افرادی مسئولیت‌پذیر و آزاد و مسلط بر خویش‌شان هستند.

نتایج این تحقیق همچنین حاکی از آن است که در گام دوم الگوی رگرسیون، سبک تشویقی - مشارکتی پیش‌بینی‌کننده کاهش خویش‌داری مدیران آموزشی است. با در نظر داشتن این که ضریب همبستگی تفویض اختیار و خویش‌داری ۰/۶۳ است، می‌توان گفت که هر چه مدیر از سبک تفویضی استفاده کند خویش‌داری بیشتری دارد و همچنین این تفویض اختیار به زبردستان باعث بالارفتن اعتماد به نفس آنها می‌شود و خویش‌داری را افزایش می‌دهد. این یافته با دیدگاه‌های جان دیویی، اسپینوزا، بیلر، نلر (شریعتمداری، ۱۳۶۱) و مزلو (شولتس، ۱۳۶۴: ۱۱۹) که تأکید بر آزادی دارند، همخوان است. همچنین کاظمی (۱۳۷۳) عوامل مؤثر بر خویش‌داری را عقل، اراده، رشد عاطفی و اعتماد به نفس می‌داند و صانعی دره بیدی (۱۳۸۳) اظهار می‌دارد که انسان زمانی می‌تواند از نعمت عقل بهره بگیرد که آزاد باشد و اختیار داشته باشد. یافته‌های نیک‌منش (۱۳۸۶a) نیز که افراد خویش‌دار را افرادی مسئولیت‌پذیر و آزاد و مسلط بر خویش‌شان می‌داند با نتایج این پژوهش هماهنگ است. هرچه مدیر از سبک دستوری فاصله می‌گیرد و به سبک تفویضی نزدیک می‌شود، بر خویش‌داری و خلاقیت او افزوده می‌شود. پس آنچه به عنوان قطب مثبت نام‌گذاری شده سبک واگذاری اختیار است. در این قطب خویش‌داری و خلاقیت و سبک تفویضی رابطه مستقیم و دو طرفه دارند یعنی هم مدیر

خویش‌دار از سبک تفویضی استفاده می‌کند و هم واگذاری اختیار موجب تقویت خلاقیت و خویش‌داری می‌شود. بالعکس هر چه به سبک دستوری نزدیک می‌شویم، خویش‌داری به حداقل رسیده و بین خلاقیت و خویش‌داری کمتر می‌توان رابطه‌ای یافت. به عبارت دیگر، مدیری که از سبک دستوری استفاده می‌کند خویش‌داری پایینی دارد ولی ممکن است خلاق باشد یا نباشد چرا که خلاقیت در اینجا رابطه معنی‌داری ندارد ولی با تغییرات سبک دستوری به طرف تفویضی همبستگی دارد.

منابع

۱. الوانی، سیدمهدی. (۱۳۷۳). سازمانهای کامیاب امروز سازمانهای یادگیرنده و دانش آفرین. مجله مدیریت دولتی، ۹ (۲۶-۲۷)، ۴-۱۱.
۲. بیلر، رابرت. (۱۳۶۸). کاربرد روانشناسی در آموزش. جلد ۱، ترجمه کدیور. تهران: مرکز نشر دانشگاهی.
۳. تورانی، حیدر. (۱۳۸۵). بررسی دلالت‌های نظریه‌ها و سبک‌های مدیریت در بروز نوآوری. تهران: مؤسسه پژوهشی برنامه‌ریزی درسی و نوآوری‌های آموزشی.
۴. حسین‌زاده محمدآبادی، زهرا؛ افضل‌ی، معصومه. (۱۳۸۶). بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت دختران دوره متوسطه در زاهدان. پایان نامه کارشناسی، زاهدان: دانشگاه سیستان و بلوچستان.
۵. حسینی، افضل‌السادات. (۱۳۸۰). مدیریت خلاقیت و خلاقیت در مدیریت. رهیافت، شماره ۲۶، ۵-۱۶.
۶. رضاییان، علی. (۱۳۷۴). مدیریت رفتار سازمانی؛ مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها. چاپ سوم. تهران: دانشکده مدیریت دانشگاه تهران.
۷. سلطانی، ایرج. (۱۳۷۶). نقش تفویض اختیار در توسعه منابع انسانی. مجله تحول اداری، ۴ (۴)، ۳۱-۴۴.
۸. سنجری کهرودی. (۱۳۷۳). تفویض اختیار. فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش، ۳ (۲)، ۲۵-۴۰.
۹. شریعتمداری، علی. (۱۳۶۱). تقوا و آزادی در تعلیم و تربیت. ذکر. دفتر چهارم. تهران: بنیاد انتقال به تعلیم و تربیت اسلامی.
۱۰. شریعتمداری، علی. (۱۳۷۳). فلسفه. تهران: دفتر نشر و فرهنگ اسلامی.
۱۱. شولتس، دوآن. (۱۳۶۴). روانشناسی کمال. تهران: نشر نو.
۱۲. صانعی دره بیدی، منوچهر، (۱۳۸۳). رشد عقل: شرح مقاله‌ای از کانت با عنوان مبنای تاریخ کلی در غایت جهان وطنی. تهران: نقش و نگار.

۱۳. کاظمی، یحیی. (۱۳۷۳). *روش‌های تربیتی مؤثر بر تقویت خویشتن‌داری* (گزارش پژوهش). زاهدان: دانشگاه سیستان و بلوچستان.
۱۴. کاظمی، یحیی و جعفری، نرگس. (۱۳۸۷). بازدارنده‌های خلاقیت دانش‌آموزان: فعالیت‌ها و ویژگی‌های معلم. *اندیشه‌های نوین تربیتی*. ۴ (۱ و ۲)، ۱۷۷-۱۹۱.
۱۵. مطهری، مرتضی. (۱۳۷۴). *ده گفتار*. قم: صدرا.
۱۶. مقیمی، احمد. (۱۳۸۰). *سازمان و مدیریت: رویکردی پژوهشی*. تهران: ترمه.
۱۷. نلر، ج. اف. (۱۳۷۷). *آشنایی با فلسفه آموزش و پرورش*. ترجمه بازرگان. تهران: سمت.
۱۸. نیک‌منش، زهرا. (۱۳۸۶a). *مطالعه کیفی و کمی رفتارهای مخاطره‌آمیز در دانش‌آموزان دبیرستانی شهر زاهدان: با تأکید بر عوامل پیش‌بینی‌کننده آن*. پایان‌نامه دکترا، تهران: دانشگاه الزهرا.
۱۹. نیک‌منش، زهرا. (۱۳۸۶b). *بررسی عوامل مؤثر بر عدم رعایت شئون اسلامی در دانش‌آموزان متوسطه استان سیستان و بلوچستان* (گزارش پژوهش)، زاهدان: پژوهشکده آموزش و پرورش.
۲۰. وتن، دیوید، ای. و کمرن، کیم اس. (۱۳۸۱). *تواناسازی و تفویض اختیار*. ترجمه بدرالدین اورعی یزدانی. کرج: مؤسسه تحقیقات و آموزش مدیریت.
۲۱. هدایتی، علی‌اصغر. (۱۳۸۹). *خلاقیت و نوآوری، چپستی و چگونگی*. مجله جهاد دانشگاهی.
22. Cullough, M. and Willoughby, B. (2007). *Religion, Self-Regulation, and Self-control*. Available at: www.psy.miami.edu/faculty/self-control
23. Dixon, M., Hayes, L., Binder, M., Manthey, S., Sigman, C. and Zdanowski, D. (2006). *Using a Self-control Training Procedure to Increase Appropriate Behavior*. *JAppl Behav Anal*, 39 (2):147-59.
24. Gottfredson, M. and Hirschi, T. (1990). *A General Theory of crime*. Stanford Unive.pr..
25. Hamton, D. (1981). *Contemporary Management*. New York: Mac Graw-hill International.

26. Rutherford, K. and Dowshen, S. (2001). *Teaching Your Self-Control*. The Nemours Foundation.