

Research Article

<http://isoedmag.ir>

مقاله علمی پژوهشی

صفحه ۲۷۵-۲۹۹

عنوان: تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین‌پروری در معلمان

شهر خرم‌آباد

محمد مهدی هاشمی‌فر^۱، سعید فرحبخش^۲ و ایرج نیک‌پی^۳

اطلاعات مربوط به

چکیده

مقاله

هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین‌پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد است. پژوهش حاضر به صورت کمی است که از منظر هدف کاربردی و از منظر روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری است. جامعه آماری این پژوهش شامل معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد به تعداد ۱۷۰۰ نفر می‌باشد که حجم نمونه پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۱۳ نفر مشخص شد. روش نمونه‌گیری نیز به صورت تصادفی طبقه‌ای نسبی می‌باشد. در این پژوهش از چهار پرسشنامه مربی‌گری مک‌لین و همکاران (۱۳۹۳)، به عنوان ابزار گردآوری شغلی شانونفلی و بیکر (۲۰۰۲)، نوآوری شغلی جانسن (۲۰۰۰) و جانشین‌پروری تابلی و همکاران (۱۳۹۳) به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده گردید که روایی سازه و پایایی آن‌ها با آزمون آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی تأیید شد. تمامی تحلیل‌ها از طریق نرم‌افزارهای *spss 26* و *smart pls 3* انجام شد. یافته‌های پژوهش نشان داد که رهبری مربی‌گری بر نوآوری شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد. همچنین رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد و نیز رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران تأثیر مثبت و معنادار دارد. از سوی دیگر جانشین‌پروری به تفکیک بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. نهایتاً مشخص شد که رهبری مربی‌گری به صورت غیرمستقیم بر نوآوری و اشتیاق شغلی تأثیر مثبت داشته و نقش میانجی جانشین‌پروری تأیید شد.

کلید واژگان

مربی‌گری، نوآوری، اشتیاق شغلی، جانشین‌پروری

^۱. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران mohammadyal78@gmail.com^۲. دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران farahbakhsh.s@lu.ac.ir^۳. دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران nikpay.i@lu.ac.ir

مقدمه

امروزه منابع انسانی، مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی هستند که بر موفقیت و بالندگی سازمان‌ها تأثیر می‌گذارند. عملکرد آموزشی معلمان به دلیل نقش و اهمیتی که در فرآیند تعلیم و تربیت دارند، می‌تواند نقش بسزایی در بهبود بخشی فعالیت‌های نظام آموزشی داشته باشد و باعث شکل‌گیری نظام آموزشی موثر، با دوام و با کیفیت شود (صالحی و همکاران^۱، ۲۰۱۶). بر این اساس است که بهبود عملکرد شغلی معلمان، به عنوان مجریان برنامه آموزشی و درسی، به یکی از مهم‌ترین وظایف مدیران آموزش و پرورش تبدیل شد و هرچه عملکرد معلمان از کیفیت بالاتری برخوردار شود، احتمال پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان بیشتر خواهد شد (جبار، رسول و ندیم^۲، ۲۰۲۲).

عوامل متعددی بر اثربخشی عملکرد سازمانی معلمان موثر هستند که یکی از مهم‌ترین آنها، اشتیاق شغلی می‌باشد. با ظهور روان‌شناسی مثبت‌نگر، این شگفت‌آور نیست که جنبه‌های مثبت بهداشت و سلامت در روان‌شناسی سلامت شغلی طرفداران بیشتری پیدا کند. یکی از این جنبه‌های مثبت اشتیاق شغلی است که متضاد و در نقطه مقابل فرسودگی شغلی در نظر گرفته شده است (هتلند و همکاران^۳، ۲۰۱۲). اشتیاق شغلی، از نظر بیکر و لیتز^۴ (۲۰۰۹) حالتی از سلامت شغلی است که خشنودکننده و برانگیزاننده است؛ بر این اساس کارکنان مشتاق انرژی زیادی دارند و بیشتر درگیر شغل می‌شوند و شدیداً با حرفه خود همذات‌پنداری می‌کنند. اشتیاق شغلی به معنی داشتن احساس دل‌بستگی عاطفی به کار و سازمان است که به بهترین شکل ممکن به سازمان و افراد جهت نیل به موفقیت سازمان کمک می‌کند (مکلود و کلارک^۵، ۲۰۰۹). اشتیاق شغلی عملکرد افراد را بالا برده و در نهایت به تعالی و پیشرفت سازمانی می‌انجامد؛ بنابراین مدیران چنانچه بخواهند سازمان‌های تحت پوشش خود را به تعالی و پیشرفت با برسانند، باید به عامل نیروی انسانی توجه ویژه‌ای داشته باشند. مهم‌ترین مؤلفه نیروی انسانی را می‌توان در اشتیاق آن دانست که چنانچه فرد کار خود را با اشتیاق انجام دهد، بدون تردید در آن موفقیت حاصل می‌شود (زاهد بابلان و همکاران^۶، ۲۰۱۶). کارکنان مشتاق به طور کامل مجذوب شغل‌شان می‌شوند و تکالیف شغلی را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند و در شغل خود دست به خلاقیت و ابتکار عمل می‌زنند. اشتیاق شغلی یک مفهوم روان‌شناختی مثبت است و به عنوان شاخص بهزیستی و سلامت روان‌شناختی در محیط کار شناخته می‌شود (کریمیان‌پور و مرادی، ۱۳۹۶). در این راستا، معلمان با اشتیاق شغلی بالا در برابر کنش‌ها، واکنش نشان می‌دهند و خودکارآمدی آنها افزایش می‌یابد و تغییرات را به راحتی پذیرش و با آنها سازگار می‌شوند و در نتیجه سازمان را در رسیدن به اهداف یاری می‌سازند (لورنس^۷ و همکاران، ۲۰۰۷).

در کنار اشتیاق شغلی، عامل موثر دیگری نیز بر اثربخشی عملکرد معلمان وجود دارد که آن نوآوری شغلی است. نوآوری به عنوان "ابتکاراتی که برای کسانی که آنها را معرفی می‌کنند جدید است" تعریف می‌شود (امو^۸، ۲۰۱۵: ص ۱۷۲). به طور خاص،

^۱. Salehi^۲. Jabbar, Rasul and Nadeem^۳. Hetland^۴. Bakker and Leiter^۵. MacLeod and Clarke^۶. Zahid Bablan^۷. Llorens^۸. Emo

نوآوری یک فرآیند ذهنی است که هم شامل خلق و هم اجرای ایده‌های بدیع و مفید می‌شود (لین^۱، ۲۰۰۹). اساس این مفهوم تبدیل هر چیزی که با عنوان «جدید» تلقی می‌شود به ارزش‌های اجتماعی و اقتصادی و بهره‌مندی از آن است (ایلچی^۲، ۲۰۰۶). در سطح سازمانی پژوهشگران نوآوری را به عنوان توسعه (تولید) یا بکارگیری (انطباق) ایده‌ها و رفتارهای جدید تعریف نموده‌اند (دمنپور و ویلشنسکی^۳، ۲۰۰۶؛ واکر^۴، ۲۰۰۸).

در نظریه آمابیل^۵ (۱۹۹۶) با نام «نظریه مؤلفه»، مهارت‌های مرتبط با حوزه، فرآیندهای مرتبط با خلاقیت و انگیزه وظیفه سه مؤلفه کلیدی هستند که ساختار نوآوری را تشکیل می‌دهند. در پژوهش حاضر، نوآوری معلم به تولید و تمرین محتوا، منابع و روش‌های آموزشی جدید و مؤثر برای ایجاد یک محیط یادگیری دانش‌آموزمحور که رشد خلاقیت دانش‌آموز را تسهیل می‌کند، اشاره دارد (کای، وانگ و لی^۶، ۲۰۱۲). هولدرورت و مینز^۷ (۲۰۱۷) با تکیه بر نظریه سرمایه حرفه‌ای هارگریوز و فولان^۸ (۲۰۱۲)، عوامل شخصی و زمینه‌ای متفاوتی را که بر نوآوری معلمان تأثیر می‌گذاشتند را به سه جنبه طبقه‌بندی کردند: سرمایه تصمیم‌گیری، سرمایه اجتماعی و سرمایه انسانی.

سازمان‌ها برای موفق شدن و تداوم رشد و حیات‌شان همواره به دنبال کسب مزیت رقابتی هستند و نوآوری، مهم‌ترین روش کسب مزیت رقابتی است. امروزه در مورد اهمیت رو به گسترش نوآوری در سازمان و پویاتر شدن بازار، موافقت عمومی وجود دارد. نوآوری به طور فزاینده‌ای به عنوان یکی از عوامل اصلی موفقیت بلندمدت سازمان‌ها در بازارهای رقابتی تبدیل شده است. نوآوری نقش مهمی را در ایجاد ارزش و حفظ مزیت رقابتی دارد (رضوانی و گرانلی نژاد^۹، ۲۰۱۱). زیرا اگر ایده نو وارد سازمان‌ها نشود، رو به زوال می‌روند. در واقع برای سازمان‌های امروز، خلاقیت و نوآوری هر کدام به مثابه پله‌های نردبان ترقی هستند که باید با آگاهی کامل و موفقیت طی شود (فرهنگی و صفرازاده، ۱۳۸۷).

اکثر سازمان‌ها از نوآوری بسیار کم کارکنان خود نگران هستند و عدم نوآوری کارکنان، اثربخشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرآیندهای تغییر را کاهش داده است. همچنین، مانع تحول و توسعه سازمان‌ها می‌شود؛ زیرا توانایی بررسی و تصحیح خطاها را از دست می‌دهد (هم‌لینک و آپ دی نیکر^{۱۰}، ۲۰۱۹). برای توسعه خلاقیت و نوآوری در یادگیری، معلمان به حمایت مدیر به عنوان یک رهبر نیاز دارند (لیس‌وود و مسکال^{۱۱}، ۲۰۰۹).

^۱. Lin^۲. Elçi^۳. Damanpour and Wischnevsky^۴. Walker^۵. Amabile^۶. Cai, Wang and Lei^۷. Holdsworth and Maynes^۸. Hargreaves and Fullan^۹. Rezvani and Gheraeei Nejad^{۱۰}. Hamelink and Opdenakker^{۱۱}. Mascall and Leithwood

چنین به نظر می‌رسد که یکی از مهم‌ترین عوامل که می‌تواند بر نوآوری و اشتیاق شغلی معلمان نقش داشته باشد، سبک رهبری مربی‌گری یا کوچینگ^۱ مدیران باشد. مربی‌گری یعنی فرایند همراهی و حمایت مستمر در جهت استوار ماندن در اهداف و مقاصد خود و به عبارتی ساده‌تر، هنر تسهیل کردن انجام فعالیت‌ها، مراحل یادگیری و از همه مهم‌تر پیشرفت فرد است که به طور مداوم بر پیشرفت و رشد متربی تمرکز دارد (کاکس، باکیرووا و کلانریاک^۲، ۲۰۱۶). مربی‌گری در آموزش و پرورش، یک مکالمه فرد به فرد است که بر افزایش یادگیری و توسعه از طریق ارتقای خودآگاهی و احساس مسئولیت‌پذیری شخصی متمرکز است؛ جایی که مربی یادگیری خودراهبر متربی را از طریق پرسش، گوش دادن فعال و چالش مناسب در یک جو حمایتی و تشویقی تسهیل می‌کند (ون‌نیوربرگ^۳، ۲۰۱۲: ص ۱۷). برخی مطالعات نشان می‌دهند که در یک رابطه کوچینگ، در کارکنان بیش از حدی ایجاد می‌شود و دانش و مهارت‌های جدید را توسعه می‌دهد که این بیش از حد جدید در مورد توانایی‌های کلیدی برای دستیابی به نتایج مطلوب موردنیاز است (امیل برگ و همکاران^۴، ۲۰۱۱).

استفاده از مربی‌گری از اواخر دهه ۱۹۹۰ در سازمان‌ها رایج شد. مربی‌گری از حوزه مدیریت وارد نظریه‌های روان‌شناسی شده است و اغلب جایگزینی برای آموزش‌های سنتی بکار می‌رود. مربی‌گری در حوزه‌های روان‌شناختی نشان‌دهنده محیط‌سازی و آموزش انگیزشی و هدف آن کمک به کارکنان در بهبود کارایی، یادگیری و غلبه بر مشکلات پیش روی آنها در محل کار است (فتحتی واجارگاه و همکاران^۵، ۱۳۹۳). اخیراً رویکرد استفاده رهبر از مربی‌گری به عنوان یک پارادایم جدید در نظر گرفته می‌شود که به دنبال کاهش فضای سلسله‌مراتبی بین رهبر و کارکنان است (هاگن و آگیلار^۶، ۲۰۱۲). کوین^۷ و همکاران (۲۰۰۶) بر این باورند که مربی‌گری می‌تواند وسیله‌ای باشد برای کمک به معلمان جهت شناسایی جایی که هستند و آنها را قادر می‌سازد تا به جایی که می‌خواهند برسند. آنها همچنین استدلال می‌کنند که مربی‌گری می‌تواند به طور مثبت بر اعتماد به نفس، خودآگاهی، مهارت‌ها و سبک‌های مدیریتی و ارتباط بین همکاران تأثیر بگذارد. رهبران مربی‌گرا علاقه زیادی به یادگیری، بهبود خودآگاهی و رشد بیشتر شخصیت دارند و این می‌تواند منجر به مدیریت مؤثرتر شود (برگ و کارلسن^۸، ۲۰۱۶). رهبری مبتنی بر مربی‌گری ممکن است به عنوان مسیری عمل کند که از طریق آن سبک‌های رهبری اثر خود را اعمال می‌کنند. بر این اساس، رهبران مربی‌گرا در محیط‌های سازمانی به دلیل اتخاذ یک رویکرد رابطه‌گرا برای نظارت که ممکن است برای رشد، رفاه و عملکرد کارکنان مفید باشد، بسیار مهم شناخته شده‌اند (پیلز^۹، ۲۰۲۰). جیسون و همکاران^{۱۰} (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «مطالعه موردی ایجاد ظرفیت مربی‌گری»، ایجاد یک برنامه کوچینگ داخلی را بررسی کرده است که عنوان می‌کند یک سازمان می‌تواند با بکارگیری استعدادهای داخلی و منابع خارجی محدود برای بهره‌گیری از کارکنان هدفمند ظرفیت کوچینگ داخلی ایجاد کند.

^۱. Coaching^۲. Cox, Bachkirova and Clutterbuck^۳. Van Nieuwenburgh^۴. Emil Berg^۵. Hagen and Aguilar^۶. Quinn^۷. Berg and Karlson^۸. Peláez^۹. Jason

در این میان عامل مهم دیگری که در رابطه سبک رهبری مربی‌گری با نوآوری و اشتیاق شغلی مؤثر بوده و نقش میانجی را ایفا می‌کند، جانشین‌پروری است. با بروز تحولات جدید اجتماعی، اطلاعاتی و فناوری، نظام‌های مدیریت درصدد شناسایی روش‌هایی هستند که مطمئن و اثربخش بوده، نیروهای بالقوه مستعد برای رهبری را مشخص کرده، باعث عدالت سازمانی شده و مانع‌تراشی کارکنان در ارتقای حرفه‌ای یکدیگر را کاهش دهد (میرحسینی، ۱۳۹۷). بدیهی است که انتخاب هر روش برای تعیین مدیران سازمان‌ها باید با شناسایی عوامل اصلی و مؤثر در رهبری و حرکت به سمت تحقق اهداف سازمان انجام شود. در این مسیر، پرورش حس عدالت در کارکنان با انتخاب افراد شایسته برای مناصب اصلی با اتخاذ راهبردهایی مانند تأسیس و استقرار «نظام جانشین‌پروری» محقق می‌شود. راهبرد حاکم بر نظام‌های جانشین‌پروری، فرایند حصول اطمینان از وجود ذخیره‌ای مناسب از افراد واجد شرایط رهبری برای مشاغل راهبردی، حساس و اساسی حال و آینده است؛ به نحوی که در سیر رشد شغلی افراد، همزمان نیازهای سازمان و اهداف و آرزوهای کارکنان مدیریت شود (کرون شاو و اشلی، ۲۰۰۸).

یکی از اولین نظریاتی که به اهمیت جانشین‌پروری اشاره نموده است مربوط به هنری فایول^۱ می‌باشد. او در همان چهارده اصل مشهور مدیریتی خود، یکی از وظایف اصلی مدیر را اطمینان حاصل کردن از پایداری مسیر شغلی کارکنان می‌داند. به عقیده فایول، اگر این نیاز نادیده گرفته شود، مشاغل کلیدی سازمان توسط افراد بی‌کفایت تصاحب خواهند شد (راثول^۲، ۲۰۰۵). استادلر^۳ (۲۰۱۱) جانشین‌پروری را فرایند نظام‌مند تعیین نقش‌های حیاتی در یک سازمان، شناسایی و ارزیابی جانشین‌های ممکن و تعلیم آنها با تجربه‌ها و مهارت‌های مناسب برای نقش‌های فعلی و آینده می‌پندارد. راثول (۲۰۰۵) معتقد است که جانشین‌پروری انتخاب و ارتقای کارکنان شایسته و دارای پتانسیل‌های بالاتر درون سازمان به منظور رهبری مستمر در دوران گذار است؛ بنابراین جانشین‌پروری، آماده‌سازی برای پرورش، جایگزینی و بهره‌گیری راهبردی از افراد مهم در زمان مناسب است. هدف اصلی مدیریت جانشین‌پروری، تأمین مستمر و عرضه استعداد‌های انسانی سازمان است که منجر به تدوین استانداردهای عملکردی مناسب و حفظ و نگهداری افراد کلیدی سازمان می‌شود. به بیان ساده‌تر مدیریت جانشین‌پروری به سازمان اطمینان می‌دهد که کارکنان عالی‌رتبه و مناسب را برای تصدی مشاغل شایسته آنان و در زمان مناسب در اختیار خواهند داشت (عیدی و دیانتی^۴، ۲۰۰۸). اقدامات برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری می‌تواند ثبات آینده مؤسسات علمی را تضمین کند (براون^۵، ۲۰۰۹). در حال حاضر استفاده از مدل‌های شایستگی برای انتخاب مدیران آموزش و پرورش از جمله نواحی هفتگانه آموزش و پرورش شهر مشهد، مرسوم نیست و چارچوبی خاص برای گزینش و پرورش مهارت‌های مدیران و معاونان اعمال نمی‌شود. عده معدودی از مدیران منصوب شده در رشته مدیریت آموزشی تحصیل کرده‌اند و بسیاری حتی دوره آموزشی مستمری را برای کسب دانش مدیریت نگذرانده‌اند. همچنین مسئولان و کارکنان آموزش و پرورش از فرایند جانشین‌پروری در زمینه انتخاب مدیران آگاهی چندانی ندارند. انتخاب مدیرانی بدون پیشینه تحصیلات و آموزش‌های علمی و دانشگاهی رشته مدیریت، سبب می‌شود که توانایی رهبری و راهبری مدیران کاهش یابد

^۱. Cronshaw and Ashley^۲. Henri Fayol^۳. Rothwell^۴. Stadler^۵. Eidi and Dianti^۶. Brown

و سازمان از رشد پرشتاب اولیه بازماند (بختیاری فایندی و همکاران، ۱۴۰۱). نتایج پژوهش بالادهی و صالحی (۱۳۹۴) نشان داد که بین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی جانشین‌پروری (سازمانی، فردی و فرآیندی) و سبک رهبری تصمیم‌گیران و مدیران نیز رابطه وجود دارد که در این میان، عوامل فرآیندی؛ دارای بالاترین ضریب همبستگی و عوامل فردی، کمترین ضریب همبستگی را داشته‌اند.

شواهد نشان می‌دهند که ساختار سازمانی نظام آموزش و پرورش و مدارس کشور تا حد زیادی به صورت سنتی و بوروکراتیک و قائده‌مند و متمرکز اداره می‌شود. چنانکه نتایج پژوهش شیرزاد و همکاران (۱۳۹۲) نشان می‌دهد که ساختار سازمانی مناطق آموزش و پرورش شهر تهران به میزان زیادی بر قواعد و مقررات و به میزان کمی بر شایستگی فنی استوار است و این امر نشان‌دهنده آن است که سازمان آموزش و پرورش تهران، بیشتر بر الگوی بوروکراتیک گرایش دارد تا الگوی حرفه‌ای. همچنین، پژوهش کریمی و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که آموزش و پرورش دارای ساختاری متمرکز، ناهماهنگ و کمی‌گرا است؛ این مطلب را تأیید می‌کند. با توجه به شباهت فرهنگ سازمانی آموزش و پرورش در مناطق مختلف کشور، این موضوع در حوزه مدارس ابتدایی خرم‌آباد نیز قابل مشاهده می‌باشد؛ چنین به نظر می‌رسد که سبک رهبری سنتی حاکم، نوآوری و اشتیاق شغلی معلمان علی‌الخصوص در مدارس خرم‌آباد را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

علی‌رغم این که تاکنون مطالعات زیادی در خصوص هرکدام از این عوامل و ارتباط و تأثیر یکی از آنها با دیگری صورت گرفته، پژوهشی که توانسته باشد میزان نوآوری و اشتیاق شغلی را در حوزه معلمان مدارس خرم‌آباد مورد بررسی قرار دهد، تا به حال انجام نشده است اما به دلیل فرهنگ و ساختار سازمانی مشابه، می‌توان از نتایج شهرها و استان‌های مجاور بهره گرفت. یافته‌های پژوهش فلاحي و عبدی (۱۳۹۹) نشان داد که میزان رفتارهای نوآورانه معلمان با میانگین (۱/۶۹۳) نزدیک به کمینه پاسخ‌ها بوده و در این شهرستان بسیار پایین است. همچنین دریافتند که بین متغیرهای تعلق خاطر کاری با رفتارهای نوآورانه معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. میرزایی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «بررسی مقایسه‌ای میزان انگیزش شغلی معلمان مقطع ابتدایی و متوسطه در جهت رشد و توسعه معلمان در منطقه موسیان استان ایلام» دریافتند که انگیزه شغلی، در اکثر معلمان هم در مدارس ابتدایی چندپایه و هم متوسطه ناچیز و پایین است. بررسی روابط بین عوامل انگیزه شغلی و متغیرهای جمعیت‌شناختی نظیر جنسیت، مدرک تحصیلی و سابقه تدریس، نشان از نبود رابطه معنادار بین این متغیرها است.

بنابر تجارب زیسته محقق، سبک رهبری سنتی رایج در مدارس شهر خرم‌آباد دامنه فعالیت‌های معلمان را تحت تأثیر خود قرار داده و تمرکز حاکم بر این سازمان، آنها را ملزم به چارچوب‌هایی در شیوه تدریس و ارزشیابی کرده است که سال‌ها تغییر نکرده‌اند و در نتیجه نوآوری و گسترش ایده‌های نو در میان آموزگاران تا حدودی کاهش یافته است. بالتبع انگیزه و اشتیاق شغلی معلمان به دلیل تمرکز ساختاری و سلسله‌مراتب و ارتباط کم با مدیران، به سطح فعالیت‌های شغلی مداوم روزانه کاهش پیدا کرده و نبود برنامه جانشین‌پروری مناسب جهت ارتقا شغلی و پیاده‌سازی ایده‌های جدید، مزید بر این کاهش انگیزه گردیده است. بنابراین چنین به نظر می‌رسد که پیاده‌سازی سبک رهبری نوین و پیگیری یک برنامه جانشین‌پروری می‌تواند موثر باشد. بر همین اساس پرسش اصلی این است که آیا سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین‌پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیری دارد؟

پیشینه پژوهش

بررسی تحقیقات انجام شده حاکی از آن است که چنین پژوهشی کمتر مورد توجه محققان آموزش و پرورش بوده است و تا کنون پژوهشی که مستقیم به موضوع پژوهش حاضر پرداخته باشد، انجام نشده و تحقیقات اندکی به صورت پراکنده و غیرمستقیم به بررسی هر کدام از مولفه‌ها پرداخته که عمدتاً در حوزه صنعت و نظام اداری بودند و در موارد معدودی در حوزه آموزش و پرورش قرار داشتند که به شرح زیر است:

فتحی چگنی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان: نقش میانجی قرارداد روانشناختی» ۱۴۵۰ نفر از معلمان ابتدایی شهرستان خرم‌آباد را با نمونه ۲۵۵ نفر و با استفاده از روش معادلات ساختاری و روش نمونه‌گیری خوشه‌ای مرحله‌ای مورد بررسی قرار دادند و دریافتند که کارکنان مشتاق به صورت کامل جذب شغل خود می‌شوند و وظایف شغلی خود را به نحو احسن انجام می‌دهند. نتایج پژوهش قنبری و سلیمی (۱۴۰۱) با عنوان «نقش تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری استقلال شغلی و اشتیاق شغلی معلمان» که ۲۲۰۰ نفر از معلمان ابتدایی شهر زاهدان را با نمونه ۳۲۹ نفر و با استفاده از روش معادلات ساختاری و با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای مورد بررسی قرار داد، نشان داد که تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه به طور مستقیم و از طریق استقلال شغلی و اشتیاق شغلی به طور غیر مستقیم بر رفتارهای کاری نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

یافته‌های پژوهش رنجبر و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدیریت جانشین‌پروری در سازمان‌های فرهنگی (مطالعه موردی: کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان)» که به صورت پژوهش کیفی و با روش نمونه‌گیری هدفمند و به صورت اشباع نظری، ۱۶ نمونه را مورد مصاحبه قرار دادند، نشان می‌دهد که مضامین مربوط به مدیریت جانشین‌پروری شامل تحلیل نیازها و فرصت‌ها (آینده‌پژوهی، هم‌سوسازی استراتژیک، الزامات مدیریتی و سبک رهبری)، بسترسازی ارزشی (فرهنگ سازمانی، سلامت سازمانی، فضیلت اخلاقی مدیر)، پیاده‌سازی راهبردها (شناسایی استعدادها، توسعه و آموزش، پایش و ارزیابی) شناسایی شدند و به نظر می‌رسد جهت اجرای جانشین‌پروری در یک سازمان فرهنگی، نیاز به بسترسازی همه‌جانبه در سطح کلان است تا بتوان به طور کامل شاهد آماده بودن سازمان در برابر تغییراتی شد که اگر بدان توجه نشود، سازمان را از مسیر رسیدن به هدف منحرف می‌کند.

کولایی و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «مدل‌سازی رهبری مدیران مدارس بر اشتیاق شغلی معلمان به واسطه فرهنگ مدرسه، توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی» که ۳۱۰ نمونه از ۱۵۶۸ نفر معلمان ابتدایی از ۵۶ مدرسه را با روش طبقه‌ای-تصادفی و پنج پرسشنامه مورد مطالعه قرار داد، دریافتند رابطه بین رهبری آموزشی و اشتیاق شغلی تنها با سازه‌های فرهنگ مدرسه، توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی معلمان میانجی‌گری می‌شود. به عبارت دیگر عدم حمایت یافته‌ها از تأثیر مستقیم رهبری بر اشتیاق شغلی، می‌تواند حکایت از برخی شکاف‌ها بین معلمان و رهبری باشد. مددی و طالبی (۱۳۹۸) در پژوهشی تحت عنوان «تحلیل ساختاری نوآوری شغلی معلمان براساس رهبری تحول آفرین» ۱۴۰۰۴ نفر از معلمان مدارس ابتدایی استان آذربایجان شرقی را با نمونه ۳۷۵ نفر و با استفاده از روش توصیفی - همبستگی و روش نمونه‌گیری طبقه‌ای نسبتی مورد بررسی قرار دادند. آنها دریافتند که بین رهبری تحولی مدیران و مؤلفه‌های آن با نوآوری شغلی معلمان رابطه معناداری وجود دارد.

یافته‌های پژوهش کردی و ناستی زایی(۱۳۹۴) با عنوان «رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی» که به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای-تصادفی تعداد ۱۴۰ نفر از معلمان مدارس استثنایی شهر زاهدان را از طریق سه پرسشنامه مورد مطالعه قرار داد، نشان می‌دهد که هم رهبری و هم یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی رابطه مثبت و معناداری دارند. شاه بدافلو و همکاران(۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی مزایا و معایب حاصل از بکارگیری مربی‌گری در فعالیت‌های آموزش و بهسازی منابع انسانی مدیران مدارس آموزش و پرورش شهرستان رباط کریم» با بررسی ۷۱ نفر از مدیران مدارس رباط کریم، به این نتیجه دست یافتند که بکارگیری مربی‌گری در مدارس مزایایی از قبیل بالا رفتن اثربخشی آموزش‌ها، بهبود تعاملات و ارتباطات سازمانی، پر شدن شکاف میان حوزه نظر و عمل آموزش‌های سازمانی، کاهش هزینه‌های آموزشی و تبدیل سازمان به سازمانی پویا و زنده را به ارمغان می‌آورد(به نقل از غفاری و همکاران، ۱۴۰۰). نتایج تحقیق احمدی بالادهی و صالحی(۱۳۹۴) نشان داد که بین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی جانشین‌پروری (سازمانی، فردی و فرآیندی) و سبک رهبری تصمیم‌گیران و مدیران نیز رابطه وجود دارد که در این میان، عوامل فرآیندی؛ دارای بالاترین ضریب همبستگی و عوامل فردی، کمترین ضریب همبستگی را داشته‌اند.

میلر و یانگ^۱(۲۰۲۱) در تحقیقی بر روی معلمان آمریکا با عنوان «تناسب فرد - سازمان و حفظ و نگهداری معلمان» به این نتیجه رسیدند که وجود تناسب معلم با سازمان به ویژه در بعد تناسب با همکاران تدریس، نقش پیش‌بینی کننده‌ای قوی برای حفظ و نگهداری معلمان است. سوپرادی و همکاران^۲(۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان «آیا سبک رهبری تحول‌آفرین، تعاملی و یادگیری سازمانی بر قابلیت‌های نوآوری معلمان مدارس در طول همه‌گیری کووید-۱۹ تأثیر گذاشت؟» ۱۴۰ نفر از معلمان مدارس اسلامی جاکارتا را با استفاده از روش‌های کمی و جمع‌آوری داده‌ها با نمونه‌گیری تصادفی ساده به صورت الکترونیکی مورد بررسی قرار دادند که نتایج این پژوهش حاکی از آن است رهبری تحول‌آفرین تأثیر مثبت و معناداری بر قابلیت‌های نوآوری معلمان دارد. همچنین رهبری تعاملی بر توانایی‌های نوآوری معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد و نیز سازمان یادگیرنده بر توانایی نوآوری معلمان تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج پژوهش پیلز و همکاران^۳(۲۰۲۰) با عنوان «برنامه مداخله رهبری مبتنی بر مربی‌گری: مطالعه کارآزمایی کنترل شده» نشان می‌دهد که برنامه مداخله رهبری مبتنی بر کوچینگ می‌تواند به عنوان یک مداخله مثبت کاربردی برای کمک به رهبران در توسعه مهارت‌های مربی‌گری و افزایش رفاه و عملکرد پهنه در سازمان‌ها ارزشمند باشد.

آپرل و همکاران^۴(۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «مدل جانشین‌پروری پویا برای رهبران» در پی مورد کاوی جانشین‌پروری مدیران در یکی از مناطق آموزش و پرورش بود. نتایج تحقیق نشان داد که نیازهای جانشینی در سطح منطقه به خوبی سنجیده نمی‌شوند. با این وجود، مدیران مدارس با استفاده از روش متورینگ، معلمان شایسته را برای پست‌های مدیریتی آموزش می‌دهند. افسار، بدیر و مودسرخان^۴(۲۰۱۵) در تحقیق خود نشان دادند که رفتار نوآورانه کار به طور مثبت با عملکرد شغلی کارکنان ارتباط دارد و تناسب افراد با شغل و سازمان بر رفتار نوآورانه کار تأثیر مثبت دارد و این روابط به وسیله اعتماد نوآوری تقویت می‌شود.

^۱. Miller & Youngs^۲. Supriadi & et^۳. April peter & et^۴. Afsar, Badir & Khan

یافته‌های پژوهش آریفین و همکاران^۱ (۲۰۱۴) تأثیر فرهنگ سازمانی، رهبری و ویژگی‌های شخصی معلمان بر اشتیاق شغلی آنها را تأیید کرد و نقش میانجی فرهنگ میان رهبری و اشتیاق شغلی با عملکرد معلمان را نشان داد. همچنین فرهنگ سازمانی به عنوان عمده‌ترین متغیر پیش‌بینی کننده اشتیاق شغلی در شرایط عملی، بود.

یافته‌های پژوهش کلرک و استاندر^۲ (۲۰۱۴) نیز فرضیه تأثیر غیرمستقیم رفتار رهبری بر اشتیاق کاری از طریق توانمندسازی روانشناختی را مورد حمایت قرار می‌دهد. توانمندسازی کارکنان توسط رهبر موجب احساس شایستگی بیشتر در آنان و تجربه معنا در کار آنان، می‌گردد و این امر موجب اشتیاق و وفاداری بیشتر آنان می‌گردد. سونه^۳ (۲۰۰۹) در بررسی رابطه سبک‌های رهبری و جو سازمانی با خلاقیت و نوآوری معلمان به این نتیجه رسید که سبک‌های رهبری و جو سازمانی اثر مثبت معنادار بر خلاقیت و نوآوری دارد. خلاقیت دارای اثرات مثبت معنادار بر نوآوری است (به نقل از دلال نصیری و همکاران، ۱۳۹۱).

اهداف پژوهش

۱. شناسایی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد
۲. شناسایی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد
۳. شناسایی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد
۴. شناسایی تأثیر جانشین‌پروری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد
۵. شناسایی تأثیر جانشین‌پروری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد
۶. شناسایی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری در معلمان مدارس ابتدایی خرم‌آباد

فرضیه‌های پژوهش

۱. سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۲. سبک رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۳. سبک رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۴. جانشین‌پروری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۵. جانشین‌پروری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

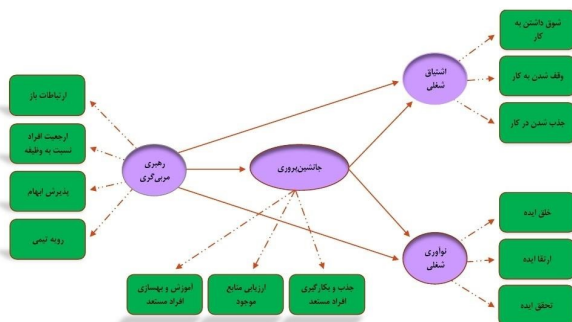
^۱. Arifin & et

^۲. Klerk & Stander

^۳. Soonhee

ع سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری در معلمان مدارس ابتدایی خرم‌آباد تأثیر دارد.

مدل مفهومی پژوهش



روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به صورت کمی است که از منظر هدف، کاربردی و از منظر گردآوری اطلاعات زمینه‌یابی یا پیمایشی است؛ چرا که به دنبال بررسی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری در معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد است. روش تحقیق این پژوهش توصیفی از نوع همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل تمامی معلمان مدارس مقطع ابتدایی (دوره اول و دوم) شهر خرم‌آباد در سال تحصیلی ۱۴۰۳-۱۴۰۴ می‌باشد. با استناد به گزارش آموزش و پرورش نواحی ۱ و ۲ شهر خرم‌آباد حجم جامعه ۱۷۰۰ نفر اعلام شد. بنا بر جدول کرجسی و مورگان، در این پژوهش برآورد حجم نمونه ۳۱۳ نفر مشخص شد. روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌ای نسبی بود.

ابزار جمع‌آوری داده‌ها در تحقیق حاضر، چهار پرسشنامه استاندارد مربی‌گری مک‌لین و همکاران (۲۰۰۵) با ۲۰ گویه و مولفه‌های «ارتباطات باز، ارجعیت افراد نسبت به وظیفه، پذیرش ابهام و رویه تیمی» با پایایی ۰/۸۲ در پژوهش مک‌لین (۲۰۰۵)؛

پرسشنامه اشتیاق شغلی شائوفلی و بیکر (۲۰۰۲) با ۱۷ گویه و مولفه‌های «شوق داشتن به کار، وقف کار شدن، جذب شدن در کار» با پایایی ۰/۹۵ در پژوهش جلالی (۱۳۹۰)؛ پرسشنامه نوآوری شغلی جانسن (۲۰۰۰) با ۹ گویه و مولفه‌های «خلق ایده، ارتقا ایده و تحقق ایده» با پایایی ۰/۸۵ در پژوهش احمدی (۱۳۹۵)؛ و پرسشنامه جانشین‌پروری تابلی و همکاران (۱۳۹۳) با ۱۹ گویه و مولفه‌های «جذب و بکارگیری افراد مستعد، ارزیابی منابع موجود، آموزش و بهسازی افراد مستعد» با پایایی ۰/۸۸ در پژوهش تابلی (۱۳۹۳)، بود. تجزیه و تحلیل داده‌ها به کمک دو نرم‌افزار spss ۲۶ و smart pls ۳ صورت گرفت.

یافته‌ها

در پژوهش حاضر، ابتدا تجزیه و تحلیل داده‌ها برای معین کردن روایی و پایایی پرسشنامه‌های پژوهش انجام گرفت. در ادامه، از طریق آزمون معادلات ساختاری با رویکرد حداقل مربعات جزئی، مدل مفهومی و فرضیه‌های آن مورد آزمون قرار گرفتند. در جدول (۱) ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان نشان داده شده است.

جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان

جنسیت	زن	مرد	سن				مدرک تحصیلی				سنوات خدمت			
	٪	٪	۲۵ سال و کمتر	۲۶-۳۵	۳۶-۴۵	۴۶ سال و بیشتر	دیپلم	کارشناسی	کارشناسی ارشد	مقطع بالاتر	۱۰ سال و کمتر	۱۱-۲۰	۲۱-۳۰	۳۱ سال و بیشتر
فرآوری	۱۴۷	۱۰۵	۷۰	۷۵	۸۰	۳۷	۲	۲	۱۵۷	۷۶	۱۴۹	۵۹	۳۹	۵
درصد فرآوری	۵۸/۳	۴۱/۷	۲۷/۸	۳۰	۳۲	۱۰/۸	۰/۸	۰/۸	۶۲/۳	۳۰/۲	۵۹/۱	۲۳/۶	۱۵/۶	۲

پایایی شاخص‌ها و روایی همگرا و واگرا

جدول ۲: روایی همگرا و پایایی شاخص‌ها

متغیرها	آلفای کرونباخ	پایایی ترکیبی (CR)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
اشتیاق شغلی	۰/۹۶۵	۰/۹۶۸	۰/۶۴۳
جانشین‌پروری	۰/۹۷۹	۰/۹۸۰	۰/۷۲۳
رهبری مربی‌گری	۰/۹۴۷	۰/۹۵۳	۰/۵۰۶
نوآوری شغلی	۰/۹۴۳	۰/۹۵۰	۰/۶۸۶

در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر عامل بالای ۰/۷ شود، نشان از پایداری درونی مناسب برای مدل اندازه‌گیری دارد (نونالی^۱، ۱۹۷۸؛ به نقل از اسلامیان، ۱۳۹۸). نتایج جدول (۲) نشان می‌دهد که ضریب پایایی ترکیبی CR کلیه عوامل شناسایی شده بیشتر از ۰/۷ بوده که این امر نشان از پایایی سازه‌های فوق دارد.

معیار AVE میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هر چه این همبستگی بیشتر باشد، برازش نیز بیشتر است. همانطور که در جدول (۲) اشاره شد، مقدار ملاک برای مناسب بودن مقادیر AVE ۰/۵ می‌باشد؛ بنابراین با توجه به جدول فوق، تمامی مقادیر از ۰/۵ بیشتر است که نشان از مناسب بودن روایی همگرایی مدل دارد.

جدول ۳: روایی واگرا

نوآوری شغلی	رهبری مربی‌گری	جانشین‌پروری	اشتیاق شغلی
			اشتیاق شغلی
		۰/۸۵۰	۰/۸۰۲
	۰/۷۱۱	۰/۴۲۲	۰/۴۳۵
	۰/۴۳۷	۰/۴۸۰	۰/۶۳۶
۰/۸۲۸			نوآوری شغلی

روایی واگرایی زمانی در سطح قابل قبول قرار دارد که مقدار AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس مشترک میان آن ساختار و دیگر سازه‌ها باشد (یعنی مربع مقدار ضرایب همبستگی بین سازه‌ها) در مدل فورنل و لارکر (۱۹۸۱؛ به نقل از داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). همان‌گونه که از جدول (۳) مشخص است، مقدار جذر AVE هر یک از سازه‌ها از مقادیر همبستگی میان سازه‌های دیگر بیشتر است که حاکی از مناسب بودن روایی واگرایی مدل می‌باشد.

معیار R² و Q²

R² نشان از تأثیری دارد که یک متغیر برون‌زا بر یک متغیر درون‌زا می‌گذارد. مقادیر ۰/۱۹، ۰/۳۳، و ۰/۶۷ به عنوان ملاک R² ضعیف، متوسط و قوی معرفی شده است (چین^۲، ۱۹۹۸؛ به نقل از داوری و رضازاده، ۱۳۹۲). همچنین اگر مقدار Q² در مورد یک ساختار درون‌زا صفر یا کمتر از صفر باشد، نشان‌دهنده این است که رابطه میان دیگر ساختارهای مدل و آن ساختار درون‌زا به خوبی توضیح داده نشده؛ لذا مدل بایستی اصلاح گردد. هنسler و همکاران (۲۰۰۹) در خصوص شدت توان پیش‌بینی مدل برای ساختارهای درون‌زا، سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵، و ۰/۳۵ را تعیین کردند.

جدول ۴: قدرت پیش‌بینی و ضریب تعیین

	Q2	R2
اشتیاق شغلی	۰/۵۳۱	۰/۲۰۷
جانشین‌پروری	۰/۶۰۹	۰/۱۷۸
نوآوری شغلی	۰/۵۴۳	۰/۳۹۷

^۱. Nunnally

^۲. Chin

با توجه به جدول (۴)، مقدار R^2 برای متغیرهای اشتیاق شغلی و نوآوری شغلی در حدود متوسط قرار دارند و متغیر جانشین‌پروری نیز ضعیف می‌باشد که حکایت از برازش متوسط مدل ساختاری دارد. و همین‌طور حدود مشخص شده برای تعیین میزان برازش، مدل اجرا شده نشان می‌دهد که مقدار برای تمامی متغیرها، در ناحیه قوی وجود دارد که برازش قوی مدل ساختاری را حاکی است.

برازش مدل کلی (معیارهای GOF و SRMR)

برای بررسی کیفیت کلی مدل در حداقل مربعات جزئی، از شاخص GOF استفاده می‌کنیم که تننهاوس و همکاران (۲۰۰۵) مطرح کردند. شاخص نیکویی برازش بین صفر و یک بوده و وتزلز و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۲۵ و ۰/۳۵ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کردند.

$$GOF = \sqrt{AVE} \times \text{میانگین ضریب تعیین}$$

نهایتاً شاخص SRMR آخرین معیاری است که مورد بررسی قرار می‌گیرد. به بیان هنسلر و همکاران (۲۰۱۴) ارزش کمتر از ۰/۸ برای شاخص SRMR به عنوان معیاری مناسب برای حداقل مربعات جزئی می‌تواند میزان مطلوب بودن مدل را نشان دهد. با توجه به جدول (۵) مقدار GOF برای مدل پژوهش ۰/۳۸ محاسبه شده است که مطلوبیت مدل را نشان می‌دهد.

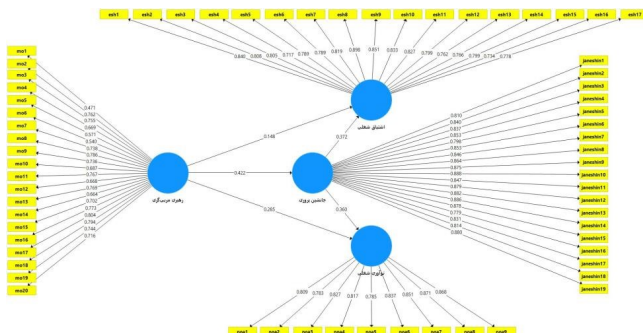
جدول ۵: برازش مدل کلی

متوسط اشتراک	ضریب تعیین	
۰/۶۳۹	۰/۲۳۷	میانگین
۰/۲۸۰		شاخص نیکویی برازش (GOF)
۰/۰۵۹		SRMR

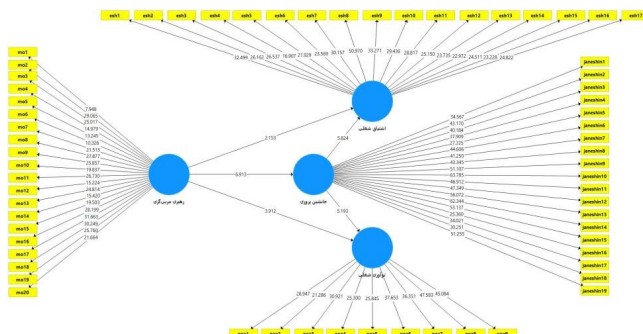
^۱. Tenenhaus & et

^۲. Wetzels & et

^۳. Henseler & et



شکل ۱: مقادیر بار



شکل ۲: مقادیر معنی‌داری

آزمون فرضیه‌ها

فرضیه اول. سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه اول به صورت جدول (۶) می‌باشد :

جدول ۶: فرضیه اول

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
رهبری مربی‌گری	نوآوری شغلی	۰/۲۸۵	۲/۹۱۲	تأیید فرضیه

براساس نتایج جدول (۶)، با توجه به اینکه مقدار آماره $T (۳/۹۱۲)$ بیشتر از $۱/۹۶$ است، بنابراین در سطح اطمینان $۹۹/۹$ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی‌گری بر نوآوری شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه اول تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و نوآوری شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که $۲۸/۵$ درصد از تغییرات نوآوری شغلی معلمان تحت تأثیر رهبری مربی‌گری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان رهبری مربی‌گری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان نوآوری شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

فرضیه دوم. سبک رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه دوم به صورت جدول (۷) می‌باشد:

جدول ۷: فرضیه دوم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
رهبری مربی‌گری	اشتیاق شغلی	۰/۱۴۸	۲/۱۵۳	تأیید فرضیه

براساس نتایج جدول (۷)، با توجه به اینکه مقدار آماره $T (۲/۱۵۳)$ بیشتر از $۱/۹۶$ است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه دوم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و اشتیاق شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که $۱۴/۸$ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان تحت تأثیر رهبری مربی‌گری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان رهبری مربی‌گری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان اشتیاق شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

فرضیه سوم. سبک رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه سوم به صورت جدول (۸) می‌باشد:

جدول ۸: فرضیه سوم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
رهبری مربی‌گری	جانشین‌پروری	۰/۴۲۲	۶/۹۱۳	تأیید فرضیه

براساس نتایج جدول (۸)، با توجه به اینکه مقدار آماره $T (۶/۹۱۳)$ بیشتر از $۱/۹۶$ است، بنابراین در سطح اطمینان $۹۹/۹$ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران مدارس شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه سوم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و جانشین‌پروری مدیران بیانگر این

مطلب است که ۴۲/۲ درصد از تغییرات جانشین‌پروری مدیران مدارس تحت تأثیر رهبری مربی‌گری می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان رهبری مربی‌گری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان جانشین‌پروری مدیران افزایش می‌یابد.

فرضیه چهارم. جانشین‌پروری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه چهارم به صورت جدول (۹) می‌باشد:

جدول ۹: فرضیه چهارم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
جانشین‌پروری	نوآوری شغلی	۰/۳۶۰	۵/۱۹۳	تأیید فرضیه

براساس نتایج جدول (۹)، با توجه به اینکه مقدار آماره $T (۵/۱۹۳)$ بیشتر از $۱/۹۶$ است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه جانشین‌پروری بر نوآوری شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه چهارم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان جانشین‌پروری و نوآوری شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که ۰/۳۶ درصد از تغییرات نوآوری شغلی معلمان تحت تأثیر جانشین‌پروری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان جانشین‌پروری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان نوآوری شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

فرضیه پنجم. جانشین‌پروری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه پنجم به صورت جدول (۱۰) می‌باشد:

جدول ۱۰: فرضیه پنجم

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
جانشین‌پروری	اشتیاق شغلی	۰/۳۷۲	۵/۸۲۴	تأیید فرضیه

براساس نتایج جدول (۱۰)، با توجه به اینکه مقدار آماره $T (۵/۸۲۴)$ بیشتر از $۱/۹۶$ است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه جانشین‌پروری بر اشتیاق شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه پنجم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان جانشین‌پروری و اشتیاق شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که ۳۷/۲ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان تحت تأثیر جانشین‌پروری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان جانشین‌پروری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان اشتیاق شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

فرضیه ششم. سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری در معلمان مدارس ابتدایی خرم‌آباد تأثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل (۱) و (۲) نتیجه آزمون فرضیه ششم به صورت جدول (۱۱) می‌باشد:

نتیجه	ضریب معنی‌داری	ضریب مسیر			متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
		اثر کل	اثر غیرمستقیم	اثر مستقیم			
تأیید فرضیه	۴/۲۱۹	۰/۴۳۶	۰/۱۵۱	۰/۲۸۵	نوآوری شغلی	جانشین‌پروری	رهبری
	۴/۴۲۲	۰/۳۰۴	۰/۱۵۶	۰/۱۴۸	اشتیاق شغلی		مربی‌گری

آزمون معناداری غیرمستقیم بوده و از طریق فرمول آزمون سوبل مقدار آماره T محاسبه شده و برای نوآوری شغلی برابر ۴/۲۱۹ و برای اشتیاق شغلی برابر ۴/۴۲۲ شده است. براساس نتایج جدول (۱۱) و با توجه به اینکه مقدار آماره T بیشتر از ۱/۹۶ می‌باشد، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی‌گری بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری معنادار می‌باشد.

از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و نوآوری شغلی (۰/۲۸۵) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی‌گری به میزان ۰/۲۸۵ از تغییرات نوآوری شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند. از سوی دیگر دو ضریب ۰/۴۲۲ و ۰/۳۶۰ (۹) نیز نشان می‌دهد که متغیر رهبری مربی‌گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان ۰/۱۵۱ (۰/۴۲۲ \times ۰/۳۶۰) بر نوآوری شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی‌گری بر تغییرات نوآوری شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری ۰/۴۳۶ است.

همچنین ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و اشتیاق شغلی (۰/۱۴۸) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی‌گری به میزان ۰/۱۴۸ از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند. از سوی دیگر دو ضریب ۰/۴۲۲ و ۰/۳۷۲ (۱۰) نیز نشان می‌دهد که متغیر رهبری مربی‌گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان ۰/۱۵۶ (۰/۴۲۲ \times ۰/۳۷۲) بر اشتیاق شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی‌گری بر تغییرات اشتیاق شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری ۰/۳۰۴ است.

به جهت بررسی معناداری متغیر میانجی (آماره T) به دست آمده، از آزمون سوبل استفاده گردیده است.

بحث و نتیجه‌گیری

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین‌پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد بود. نتایج حاکی از این است که سبک رهبری مربی‌گری از طریق جانشین‌پروری بر نوآوری و اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی، تأثیر مستقیم و مثبت و معناداری دارد. همچنین مدل برازش مناسبی داشته است. بدین منظور موضوع پژوهش در چارچوب شش فرضیه مورد واکاوی و آزمون قرار گرفت.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش، رهبری مربی‌گری ۲۸/۵ درصد از تغییرات نوآوری شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از ۱/۹۶ (۳/۹۱۲) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی‌گری شاهد نوآوری شغلی معلمان می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات مددی و طالبی (۱۳۹۸)، شاه‌بدالقو و همکاران (۱۳۹۴)، سوپربادی و همکاران (۲۰۲۰) و سونه (۲۰۰۹) همسویی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه دوم پژوهش، رهبری مربی‌گری $14/8$ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از $1/96$ ($2/153$) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی‌گری شاهد اشتیاق شغلی معلمان می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات فتحی چگنی و همکاران (1402)، کولایی و همکاران (1398)، کردی و ناستی‌زایی (1394)، پیلاز و همکاران (2020)، آریفین و همکاران (2014) و کلرک و استاندر (2014) همسویی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش، رهبری مربی‌گری $42/2$ درصد از تغییرات جانشین‌پروری را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از $1/96$ ($6/913$) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی‌گری شاهد جانشین‌پروری مدیران می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات رنجبر و همکاران (1399)، احمدی بالادهی و صالحی (1394) و آپریل و همکاران (2018) همسویی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه چهارم پژوهش، جانشین‌پروری 36 درصد از تغییرات نوآوری شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از $1/96$ ($5/193$) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش جانشین‌پروری شاهد نوآوری شغلی معلمان می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات قنبری و سلیمی (1401) و افسار، بدیر و مودسرخان (2015) همسویی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه پنجم پژوهش، جانشین‌پروری $37/2$ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از $1/96$ ($5/824$) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش جانشین‌پروری شاهد اشتیاق شغلی معلمان می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات قنبری و سلیمی (1401) و میلر و یانگ (2021) همسویی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه ششم پژوهش، با توجه به اینکه مقدار آماره T بیشتر از $1/96$ (نوآوری شغلی : $4/219$ و اشتیاق شغلی : $4/432$) می‌باشد، بنابراین در سطح اطمینان $99/9$ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی‌گری بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی با میانجی‌گری جانشین‌پروری معنادار می‌باشد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و نوآوری شغلی ($0/285$) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی‌گری به میزان $0/285$ از تغییرات نوآوری شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند و نیز متغیر رهبری مربی‌گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان $0/151$ ($0/422 \times 0/360$) بر نوآوری شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی‌گری بر تغییرات نوآوری شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری $0/436$ است. همچنین ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی‌گری و اشتیاق شغلی ($0/148$) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی‌گری به میزان $0/148$ از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند و نیز متغیر رهبری مربی‌گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان $0/156$ ($0/422 \times 0/372$) بر اشتیاق شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی‌گری بر تغییرات اشتیاق شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری $0/304$ است. در تبیین یافته‌های این پژوهش می‌توان گفت به طور کلی رهبری مربی‌گری هم به صورت مستقیم و هم به صورت غیرمستقیم و از طریق میانجی جانشین‌پروری، تأثیر مثبت و معناداری بر دو مولفه نوآوری و اشتیاق شغلی دارد.

از این رو، با توجه به نتایج پژوهش و در راستای افزایش میزان نوآوری و اشتیاق شغلی در معلمان ابتدایی، پیشنهادهایی کاربردی زیر ارائه شده است :

- مدیران مدارس سبک‌های رهبری نوین از جمله مربی‌گری را در شیوه مدیریتی خود اتخاذ کنند.
- کاهش میزان تمرکز در ارسال بخشنامه‌ها و فراهم آوردن آزادی عمل در اجرای فعالیت‌های معلمان
- مدیران به تمامی عوامل موثر بر نوآوری و اشتیاق شغلی و تعهد و رضایت شغلی آگاهی کامل پیدا کنند.
- امکانات کامل و به‌روز آموزشی را جهت تدریس بهتر معلمان فراهم کنند.
- با پشتیبانی و ایجاد رقابت مستمر در جشنواره‌ها و مراسمات مختلف، معلمان را مورد تقدیر و تشویق قرار دهند.
- دوره‌های آموزشی مناسب و پیوسته جهت ارتقای سطح مهارت و دانش معلمان و مدیران برگزار گردد.
- ابعاد شایستگی مشخصی برای پذیرش معلمان در هر مدرسه از سوی مدیران تعیین شود.
- عملکرد معلمان به صورت مستمر و در عین حال کاملاً محترمانه و نیز به شیوه‌هایی نوین مورد ارزیابی قرار گیرد.
- معلمان را در در تصمیمات و برنامه‌های راهبردی مدارس مشارکت و همکاری دهند. با این روند ضمن تشویق شدن معلمان به بررسی ایده‌های نو، توانایی آنها در تصدی جایگاه‌های مدیریتی سنجیده خواهد شد.
- باتوجه به تأثیر جانشین‌پروری بر اشتیاق شغلی پیشنهاد می‌شود فرایندهایی را جهت افزایش اشتیاق شغلی انجام دهند؛ فرایندهایی همچون حذف موانع شغلی، ایجاد ساختارهای مناسب جهت تشویق و تنبیه، فراهم کردن تسهیلات، حذف روابط نامناسب و تبعیض‌ها میان کارکنان در محیط کار و مجموعاً کاهش عواملی که منجر کاهش اشتیاق و تعهد و ماندگاری معلمان می‌شود.
- در هر پژوهشی امکان دارد که پژوهشگر با محدودیت‌هایی مواجه شود و این پژوهش نیز از این محدودیت‌ها مستثنی نیست. مهم‌ترین محدودیت پژوهشگر، محدود کردن ابزارهای جمع‌آوری داده‌ها به ابزار پرسشنامه است. در صورتی که اگر در کنار این ابزار از دیگر روش‌های جمع‌آوری داده‌ها نظیر مصاحبه و مشاهده استفاده می‌گردید، یافته‌ها از استحکام و اطمینان بیشتری برخوردار می‌شدند. همچنین کمبود زمان و فرصت محقق در انجام پژوهش و عدم همکاری برخی از معلمان در پاسخ به پرسشنامه‌ها، از دیگر چالش‌های این پژوهش به شمار می‌روند.

منابع

- احمدی بالادهی، سیدمهدی و صالحی، محمد. (۱۳۹۴). جانشین‌پروری و ارتباط آن با سبک رهبری فرماندهان و مدیران. نظارت و بازرسی، ۱۰(۳۵): ۷۱-۱۰۲.
- احمدی، حسن؛ نوری، ابوالفضل و گنجی، ابوالفضل. (۱۳۹۵). ارائه مدل تأثیر فرهنگ کار بر رفتار نوآورانه و عملکرد سازمانی معلمان ابتدایی شهر اردبیل با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری. چهارمین همایش علمی پژوهشی علوم تربیتی و روانشناسی، آسیب‌های اجتماعی و فرهنگی ایران، تهران.
- اسلامیان، مجتبی. (۱۳۹۸). تأثیر رهبری فضیلت‌گرا بر اخلاق حرفه‌ای کارکنان آموزش و پرورش شهر خرم‌آباد با میانجی‌گری فضیلت سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه لرستان.

- بختیاری فایندی، منصوره؛ قربانی، محمود؛ زندهدل، احمد و اکبری، احمد. (۱۴۰۱). طراحی مدل کیفی شایستگی مدیران آموزشی با رویکرد جانشین‌پروری در نواحی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد. تعلیم و تربیت، ۱۱(۳۸)، بهار ۱۴۰۱، ۴۸-۴۹.
- تالی، حمید؛ نویری آیدیشه، سمیه؛ نیک‌پور، امین و چمنی‌فرد، راحله. (۱۳۹۳). بررسی میزان اجرای نظام جانشین‌پروری و تعیین رابطه آن با رضایت شغلی کارکنان در سازمان امور اقتصادی و دارایی استان کرمان. مدیریت بهره‌وری، ۷(۲۸)، ۱۶۵-۱۸۲.
- جلالی، قصه؛ باغبان، ایران و عابدی، محمدرضا. (۱۳۹۰). بررسی آموزش تأثیر معناسازی در کاربر شادی شغلی کارمندان دانشگاه اصفهان. مشاوره شغلی و سازمانی، ۳(۷)، ۲۵-۴۰.
- داوری، علی و رضازاده، آرش. (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم‌افزار Pls S. چاپ اول، نشر جهاد دانشگاهی.
- دلال نصیری، سمانه؛ احمدی، عباداله و بزرگر، مجید. (۱۳۹۱). رابطه خلاقیت و نوآوری با رضایت شغلی در شاغلان صنایع دستی شیراز: ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۱۳(۱)، ۲۰۴-۱۶۹.
- رنجبر، فاطمه؛ صالحی، مسلم؛ احمدی، عباداله و شهامت، نادر. (۱۳۹۹). شناسایی ابعاد و مولفه‌های مدیریت جانشین‌پروری در سازمان‌های فرهنگی (مطالعه موردی: کانون پرورش فکری کودکان و نوجوانان). رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۵)، ۵۷-۴۵.
- شیرزاد، بهارک؛ بنی‌سی، پری‌ناز و میرزا، سید نیما. (۱۳۹۲). رابطه نوع ساختار سازمانی و میزان هوش هیجانی در بین مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران. فصلنامه آموزش و ارزشیابی، ۶(۲۲)، ۱۱۱-۱۳۲.
- غفاری، فریدون؛ احمدی، کیومرث و صلواتی، عادل. (۱۴۰۰). طراحی مدلی جهت بسط مفهومی کوچینگ عملکرد کارکنان در سازمان‌های دولتی ایران. فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۱۵(۶۵)، ۹۳-۶۷.
- فتحی چگنی، فریبا؛ عباسی، محمد و قدیم‌پور، عزت‌اله. (۱۴۰۲). رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان: نقش میانجی قرارداد روانشناختی. رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۴)، زمستان ۱۴۰۲.
- فتحی و اجارگاه، کوروش؛ خراسانی، اباصلت؛ دانشمندی، سمیه. (۱۳۹۳). مربی‌گری در آموزش و بهسازی منابع انسانی. چاپ اول، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران، ۳۴-۳۷.
- فرهنگی، علی اکبر و صفرزاده، حسین. (۱۳۸۷). کارافرینی (مفاهیم، نظریه‌ها، مدل‌ها و کاربردها). تهران: مؤسسه کار و تامین اجتماعی.
- فلاحی، امیر و عبدی، علی. (۱۳۹۹). بررسی رابطه تعلق خاطر کاری با رفتار نوآورانه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان نورآباد لرستان در سال تحصیلی ۹۸-۹۷. کنفرانس ملی یافته‌های نوین در حوزه یاددهی و یادگیری در دوره ابتدایی.
- قنبری، محسن و سلیمی، سمانه. (۱۴۰۱). نقش تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی‌گری استقلال شغلی و اشتیاق شغلی معلمان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۴(۵۰)، بهار ۱۴۰۱، ۱۴۰-۱۱۹.
- کردی، الهه و ناستی زایی، ناصر. (۱۳۹۴). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۷(۲۳)، ۹۱-۶۸.
- کریمی، محمدصادق؛ هویدا، رضا و سیادت، سیدعلی. (۱۴۰۱). الگوی پارادایمی تمرکززدایی از نظام آموزش و پرورش ایران. پایان نامه دوره دکتری. دانشگاه: اصفهان.
- کریم‌پور، یمن؛ غفار، مرادی، مسعود. (۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و اشتیاق شغلی با سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی. طب و تزکیه، ۲۶(۴)، ۳۲۲-۳۱۰.

- کولایی، قدرت‌اله؛ زاهد بابلان، عادل؛ معینی‌نیا، مهدی و رضایی شریف، علی-(۱۳۹۸). مدل‌سازی رهبری مدیران مدارس بر اشتیاق شغلی معلمان به واسطه فرهنگ مدرسه، توانمندسازی و ویژگی‌های شغلی. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظام‌های آموزشی، ۲۲(۱)، ۲۳۸-۲۱۳.
- مددی، رقیه و طالبی، بهنام-(۱۳۹۸). تحلیل ساختاری نوآوری شغلی معلمان براساس رهبری تحول آفرین. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۲۸(۲)، ۸۳-۱۰۲.
- میرحسینی، اشرف السادات-(۱۳۹۷). بررسی ارتباط بین خودکارآمدی و جانشین‌پروری در بین مدیران مدارس شهرستان شاهرود (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). شاهرود: دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی.
- میرزایی، مهدی؛ ایجانی، رحیم؛ صالحی، کیوان؛ دهقانی، مرضیه و بهنودی، مریم-(۱۴۰۲). بررسی مقایسه‌ای میزان انگیزش شغلی معلمان مقطع ابتدایی و متوسطه در جهت رشد و توسعه معلمان در منطقه موسیان استان ایلام. توسعه حرفه‌ای معلم، ۲۸(۲)، ۸۹-۱۰۳.
- fsar, B., Badir, Y., & Khan, M. M. (2015). Person-job fit, person-organization fit and innovative work behavior : The mediating role of innovation trust. The Journal of High Technology Management Research, 26(2), 105-116.
- Amabile, T. M. (1996). Creativity in context: Update to the social psychology of creativity. Boulder: Westview.
- Arifin, Freddy; Troena, Eka Afnan; Djumahir and Rahayu, Mintarti. (2014). The Influence of Organizational Culture, Leadership, And Personal Characteristics towards Work Engagement and Its Impacts on Teacher's Performance. International Journal of Business and Management Invention, 3(1), 20-29.
- Bakker, A. B, and Leiter, M. P. (2009). Work engagement: The essential theory and research. Psychology Press, New Yourk, NY.
- Berg, M. E. and Karlsen, J. T. (2016). "A study of coaching leadership style practice in projects". Management Research Review. 39(9), 1122-1142.
- Brown, T. A. (2009). Confirmatory factor analysis for applied research. New York: Guilford
- Cai, Y., Wang, D., & Lei, J. (2012). Research on the relationship between teachers' teaching innovative ability and innovative performance. Educational Research and Experiment, 2, 40-44. (in Chinese).
- Cox, E.; Bachkirova, T. and Clutterbuck, D. A. (2016). The complete handbook of coaching. London: England: Sage.
- Cronshaw, S. F. and Ashley N. A. M. (2008). Reinstating the Lewinian vision: From force field analysis to organization field assessment. Organization Development Journal, 26(4), 89-103.
- Damanpour, F. and Wischnevsky, J. D. (2006). Research on organizational innovation: Distinguishing innovation-generating from innovation-adopting organizations. Journal of Engineering and Technology Management, 23, 269- 91.
- Eidi, A. and Dianti, M. (2008). Evaluation Centers, New Method of Succession, Tadbir Magazine, 139. (in Persian).
- Elçi, Ş. (2006). İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı. Ankara: Nova Basın Yayın Dağıtım.

- Emil Berg, M. and Terje Karlsen, J. (2012). An evaluation of management training and coaching. *Journal of Workplace Learning*, 24(3), 177-199.
- Emo, W.(2015). Teachers' motivations for initiating innovations. *Journal of Educational Change*, 16(2), 171-195.
- Hagen, M. & Aguilar, M. G.(2012). The impact of managerial coaching on learning outcomes within the team context: An analysis. *Human Resource Development Quarterly*, 23(3), 363-388.
- Hamelink, M. and Opdenakker, R.(2019). How business model innovation affects firm performance in the energy storage market. *Renewable energy*, (131), 120-127.
- Hargreaves, A., & Fullan, M.(2012). Professional capital: Transforming teaching in every school. New York: Teachers College Press.
- Henseler, J, Dijkstra, T.K, Sarstedt, M, Ringle, C.M, Diamantopoulos, A, Straub, D. W, Ketchen, D.J, Hair, J.F, Hult, G.T.M, & Calantone, R.J.(2014). Common Beliefs and Reality about Partial Least Squares: Comments on Rönkkö & Evermann (2013), *Organizational Research Methods*, 17(2): 182-209.
- Henseler, J., Ringle, C. & Sinkovics, R. (2009). "The use of partial least squares path modeling in international marketing". *New Challenges to International Marketing*. Vol. 20, 277-320
- Hetland, J. Demerouti, E. Bakker, A.B., Breevaart, K.(2012). The measurement of state work engagement. *European Journal of Psychological Assessment*, 28(4) 12-305.
- Holdsworth, S., & Maynes, N.(2017). But what if I fail?" A meta-synthetic study of the conditions supporting teacher innovation. *Canadian Journal of Education*, 40(4), 665-703.
- Jabbar, M. N.; Rasul, I., and Nadeem, M.(2022). Big-5 Personality Traits of Leadership and Job Performance: Investigating The Mediating Role of Work Engagement Among University Lecturers. *Webology*. 19(1), 7247-7263.
- Janssen, O.(2000), "Job demands, perceptions of effort-reward fairness, and innovative work behavior", *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, Vol. 73, pp. 287-302.
- Jason, J.; Samantha, C.; Samantha, L. and Stephen, A.(2010). Using executive coaching in organizations: What can go wrong (and how to prevent it). In C. Fitzgerald & J. G. Berger (Eds), *Executive coaching: Practices and perspectives*, 2(25), 203-223.
- Klerk, Sonja de and Stander, Marius W.(2014). Leadership Empowerment Behaviour, Work Engagement and Turnover Intention: The Role of Psychological Empowerment. *Journal of Positive Management*. 5(3), 28-45.
- Lin, C. D. (2009). *Researches into creative talents and creative education*. Beijing: Economic Science Press (in Chinese).
- Llorens, S.; Bakker, A.B.; Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2007). Testing the robustness of the job demands - resources model: Erratum. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 224-225.

- MacLeod, D. and Clarke, N.(2009). Engaging for success: enhancing performance through employee engagement: a report to government. London: Department for Business, Innovation and Skills.
- Mascall, B., Leithwood, K., Strauss, T., & Sacks, R.(2009). The relationship between distributed leadership and teachers' academic optimism. In A. Harris (Ed.), Distributed leadership: Different perspectives. Berlin: Springer Netherlands.
- McLean, G. N., Yang, B., Kuo, M. H. C., Tolbert, A. S., & Larkin, C.(2005). Development and initial validation of an instrument measuring managerial coaching skill. Human resource development quarterly, 16(2), 157-178.
- Miller, J. M. & Youngs, P.(2021). Person-organization fit and first-year teacher retention in the United States. Teaching and Teacher Education, 97, 103226.
- Peláez Zuberbuhler, M. J., Salanova, M. & Martínez, I. M.(2020). Coaching-based leadership intervention program: A controlled trial study. Frontiers in psychology, 10, 3066.
- Peláez, M. J.(2020). A Journey into the Heart of Coaching-based Leadership (Doctoral dissertation, Universitat Jaume I).
- Peters-Hawkins, A. L.; Reed, L. C. & Kingsberry, F.(2018). Dynamic leadership succession: Strengthening urban principal succession planning. Urban Education, 53(1), 26-54.
- Quinn, C., Haggard, C. & Ford, B. (2006) Preparing new teachers for leadership roles: a model in four phases, School Leadership and Management, 26(1), 55–68.
- Rezvani, H. R. and gheraeli Nejad, R.(2011). Presents a model for the typology of various types of organizational innovation. Technology Development Magazine, 7(28), 21-26.
- Rothwell, W. J.(2005). Effective Succession Planning: Ensuring Leadership Continuity and Building Talent from Within (3rd ed.). American Management Association (AMACOM). New York.
- Salehi, K.; Bazargan, A.; Sadegy, N. and Shkohei, M.(2016). Phenomenological analysis of the perception and experience of elementary school teachers' lives of the weaknesses and strengths of the appraisal-descriptive program Journal of School Management. 9(31), 19-68.
- Schaufeli, W.B. Salanova, M. González-romá, V & Bakker, A.B.(2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. Journal of Happiness Studies: An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being, 3 (1), 71–92.
- Stadler. K.(2011). Talent reviews: the key to effective succession management. Business Strategy Series, 12(5), 264-271.
- Supriadi, O., Musthan, Z., Sa'odah, R. N., Haryanti, Y. D., Marwal, M. R., Purwanto, A., & Sumartiningih, S.(2020). Did transformational, transactional leadership style and organizational learning influence innovation capabilities of school teachers during covid-19, 11(9), 299-311.
- Tenenhaus, M, Vinizi, V.E, & Cgatelín, Y.M. & Lauro, C.(2005). PLS path modeling. Computational Statistics and Data Analysis, 48 (1), 159 -205.

Van Nieuwerburgh, C.(2012). Coaching in Education: Getting Better Results for Students, Educators and Parents. London: Karnac.

Walker, R. M.(2008). An empirical evaluation of innovation types and organizational and environmental characteristics: Towards a configuration approach. Journal of Public Administration Research and Theory, 18 (4), 591-615.

Zahid Bablan, A.; Gharibzadeh, R.; Mortezaazadeh, A.A. and Dadjo, A.(2016). The role of managers' professional ethics in organizational excellence with the mediation of job passion. Journal of biological ethics, 22(6), 59-70.

The effect of coaching leadership style on innovation and career enthusiasm with the mediating role of succession in elementary schools of Khorramabad cityMohammad Mahdi Hashemi Far¹, Saeed Farahbakhsh² and Iraj Nikpay³**Abstract**

The aim of this research is to investigate the effect of coaching leadership style on innovation and career enthusiasm with the mediating role of succession in elementary schools of Khorramabad city. The present research is quantitative, it is practical in purpose and In terms of research method, It is description in type of the correlation with the approach of structural equations. The statistical population of this research includes 1,700 elementary school teachers in Khorramabad, and the sample size of the research was determined to be 313 by using the Krejcie and Morgan table. The sampling method is also relative stratified randomness. In this research, four questionnaires of McLean's coaching(2005), Schaufeli and Bakker's(2002) career enthusiasm, Jansen's career innovation(2000) and Tabley's succession(2014) used as a data collection tool, that construct validity and reliability were confirmed by using Cronbach's alpha test and composite reliability. All analyzes were done through spss 26 and smart pls 3 software. The findings of the research showed that coaching leadership has an effect on the career innovation of elementary teachers in Khorramabad. Also, coaching leadership has an effect on the career enthusiasm of elementary school teachers in Khorramabad city, and coaching leadership has a positive and significant effect on the succession of managers. On the other hand, succession has a positive and significant effect on career innovation and career enthusiasm of teachers separately. Finally, it was found that coaching leadership indirectly had a positive effect on career innovation and enthusiasm, and the mediating role of succession was confirmed.

Keywords : coaching, career innovation, career enthusiasm, succession

1. Master's student in educational management, Lorestan University, Lorestan, Iran.
mohammadyal78@gmail.com

2. Associate Professor in educational management, Lorestan University Lorestan, Iran. farahbakhsh.s@lu.ac.ir

3. Associate Professor in educational management, Lorestan University Lorestan, Iran. nikpay.i@lu.ac.ir