

## Research Article

http://isoedmag.ir

مقاله علمی پژوهشی

صفحه ۲۷۵-۲۹۹

## عنوان: تأثیر سبک رهبری مربی گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین پروری در معلمان شهر خرم‌آباد

محمد مهدی هاشمی فر<sup>۱</sup>، سعید فرجی‌خشن<sup>۲</sup> و ایرج نیک‌بی<sup>۳</sup>

اطلاعات مربوط به

چکیده

مقاله

هدف این پژوهش بررسی تأثیر سبک رهبری مربی گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد است. پژوهش حاضر به صورت کمی است که از مظنه هدف کاربردی و از منظر روش تحقیق، توصیفی از نوع ممیزگانی با رویکرد معاملات ساختاری است. چامه آماری این پژوهش شامل معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد به تعداد ۱۷۰۰ نفر می‌باشد که جهم نمونه پژوهش با استفاده از جدول کرجسی و مورگان ۳۲۳ نفر مشخص شد. روش نمونه‌گیری بیز به صورت نصادیق طبقه‌ای نسبی می‌باشد. در این پژوهش از چهار پرسشنامه مربی گری مک لین و همکاران (۲۰۰۵) اشتیاق شغلی شاوه‌گوی و بیکر (۲۰۰۲)، نوآوری شغلی جانسن (۲۰۰۰) و جانشین پروری تابلی و همکاران (۱۳۹۳) به عنوان ابزار گردآوری اطلاعات استفاده گردید که روابی سازه و پایایی آن‌ها از مجموع الگای کرونباخ و پایایی ترکیبی تایید شد. تسامی تحلیل‌ها از طریق نرم‌افزارهای smart pls 3 و spss 26 انجام شد. نافه‌های پژوهش نشان داد که رهبری مربی گری بر نوآوری شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد. همچنین رهبری مربی گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد و نیز رهبری مربی گری بر جانشین پروری مدیران تأثیر مثبت و معنادار دارد. از سوی دیگر جانشین پروری به تفکیک بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. نهایتاً منسخه شد که رهبری مربی گری به صورت جانشین پروری غیرمستقیم بر نوآوری و اشتیاق شغلی تأثیر مثبت داشته و نقش میانجی جانشین پروری تایید شد.

کلید واژگان

smart pls 3، spss 26، انجام شد، نافه‌های پژوهش، نشان داد که رهبری مربی گری بر نوآوری شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد. همچنین رهبری مربی گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد و نیز رهبری مربی گری بر جانشین پروری مدیران تأثیر مثبت و معنادار دارد. از سوی دیگر جانشین پروری به تفکیک بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی معلمان تأثیر مثبت و معنادار دارد. نهایتاً منسخه شد که رهبری مربی گری به صورت جانشین پروری غیرمستقیم بر نوآوری و اشتیاق شغلی تأثیر مثبت داشته و نقش میانجی جانشین پروری تایید شد.

<sup>۱</sup>. کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران

<sup>۲</sup>. دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران

<sup>۳</sup>. دانشیار مدیریت آموزشی دانشگاه لرستان، ایران

## مقدمه

امروزه منابع انسانی، مهم‌ترین و ارزشمندترین سرمایه‌های سازمانی هستند که بر موقوفیت 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 پیشی فعالیت‌های نظام آموزشی داشته باشد و باعث شکل‌گیری نظام آموزشی موثر، با دوام و با کیفیت شود(صالحی و همکاران، ۱۴۰۱). بر این اساس است که بهبود عملکرد 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 داشت آموزان بیشتر خواهد شد(جار، رسول و ندیم، ۱۴۰۲).

عوامل متعددی بر اثربخشی عملکرد سازمانی معلمان موثر هستند که یکی از مهم‌ترین آنها، اشتیاق شغلی می‌باشد. با ظهور روان‌شناسی مثبت‌نگاری، 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، ۱۴۰۱۲). اشتیاق شغلی، از نظر بیکر و لیتر(۲۰۰۹) حالتی از سلامت شغلی است که خشنودکننده و برانگیزاننده است؛ بر این اساس کارکنان مشتاق این‌ری زیادی دارند و بیشتر درگیر شغل می‌شوند و شدیداً با حرفه خود همندان‌بندیاری می‌کنند. اشتیاق شغلی به معنی داشتن احساس دلستگی عاطفی به کار و سازمان است که بهترین شکل ممکن به سازمان و افراد جهت نیل به موقوفیت سازمان کمک می‌کند(کلود و کلارک، 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 موقوفیت حاصل می‌شود(زاده بالان و همکاران، ۱۴۰۱۶). کارکنان مشتاق به طور کامل مجدوب شغل‌شان می‌شوند و تکالیف شغلی را به طرز مطلوبی به انجام می‌رسانند و در شغل خود دست به خلاقیت و ایجاد عمل می‌زنند. اشتیاق شغلی یک مفهوم روان‌شناسی مثبت است و به عنوان شاخص بهزیستی و سلامت روان‌شناسی در محیط کار شناخته می‌شود(کریمیان پور و مرادی، ۱۳۹۶). در این راستا، معلمان با اشتیاق شغلی بالا در برابر کشش‌ها، اکتشاف نشان می‌دهند و خود کارآمدی 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(لورسن<sup>۱</sup> و همکاران، ۱۴۰۰۷).

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، ۲۰۱۵: ص ۱۷۲). به طور خاص،

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

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

در نظریه آمابیل (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 دانش آموز محور که رشد خلاقیت دانش آموز را تسهیل می‌کند، اشاره دارد (کای، وانگ و لی، ۲۰۱۲). هولدزورث و مینز (۲۰۱۷)<sup>۱</sup> با تکیه بر نظریه سرمایه‌حرفه‌ای هارگریوز و فولان<sup>۲</sup>، عوامل شخصی و زمینه‌ای متفاوتی را که بر نوآوری معلمان تأثیر می‌گذاشتند را به سه جنبه حلیقه‌بندی کردند: سرمایه‌گیری، 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 پویایتر شدن بازار، موافقت عمومی وجود دارد. نوآوری به طور فرآیندهای 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 (روضانی و گرانیلی نژاد، ۲۰۱۱). زیرا اگر ایده نو وارد سازمان‌ها نشود، رو به زوال می‌رودند. در واقع برای سازمان‌های امروز، خلاقیت و نوآوری هر کدام به متابه‌های نزدیکان ترقی هستند که باید با آگاهی کامل و موفقیت طی شود (فرهنجی و صفرزاد، ۳۸۷).

اکثر سازمان‌ها از نوآوری بسیار کم کارکنان خود نگران هستند و عدم نوآوری کارکنان، ازrixشی تصمیم‌گیری‌های سازمانی و فرآیندهای تغییر را کاهش داده است. همچنین، مانع تحول و توسعه سازمان‌ها می‌شود؛ زیرا توافقی بررسی و تصحیح خطاها را از دست می‌دهد (هملینک و آب دی نژک، ۲۰۱۹). برای توسعه خلاقیت و نوآوری در یادگیری، معلمان به حمایت مدیر به عنوان یک رهبر نیاز دارند (لیس وود و مسکال، ۲۰۰۹).

<sup>۱</sup>. Lin

<sup>۲</sup>. Elçi

<sup>۳</sup>. Damampour and Wischnevsky

<sup>۴</sup>. Walker

<sup>۵</sup>. Amabile

<sup>۶</sup>. Cai, Wang and Lei

<sup>۷</sup>. Holdsworth and Maynes

<sup>۸</sup>. Hargreaves and Fullan

<sup>۹</sup>. Rezvani and Gheraeeli Nejad

<sup>۱۰</sup>. Hamelink and Opdenakker

<sup>۱۱</sup>. 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<sup>۱</sup> مدیران باشد. مربی‌گری یعنی فرایند همراهی و حمایت مستمر در جهت استواراندن 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(کاسن، باکیرووا و کالنیاک، ۲۰۱۶). مربی‌گری در آموزش و پرورش، یک مکالمه فرد به فرد است که بر افزایش یادگیری و توسعه از طریق ارتقای خودآگاهی و احسان مسئولیت‌پذیری شخصی تمرکز است؛ چایی که مربی یادگیری خودرا همتر می‌کند را از طریق پرسش، گوش دادن فعال و چالش مناسب در یک جو حمایتی و تشویقی تسهیل می‌کند(ون‌نیوربرگ، ۲۰۱۲؛ ص ۱۷). برخی مطالعات نشان می‌دهند که در یک رابطه کوچینگ، در کارکنان بیش جدیدی ایجاد می‌شود و دانش و مهارت‌های جدید را توسعه می‌دهد که این بینش جدید در مورد توانایی‌های کلیدی برای دستیابی به نتایج مطلوب موردنیاز است(امیل برگ و همکاران، 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 روان‌شناسی نشان‌دهنده محیط‌سازی و آموزش انگیزشی و هدف آن کمک به کارکنان در پیش‌گیری، یادگیری و غلبه بر مشکلات پیش روی آنها در محل کار است(فتحی و اجارگاه و همکاران، ۱۳۹۳). اخیراً رویکرد استفاده رهبر از مربی‌گری به عنوان یک پارادایم جدید در نظر گرفته می‌شود که به دنبال کاهش فضای سلسه‌راتبی بین رهبر و کارکنان است(هائین و آگیلار، ۲۰۱۲). کوین<sup>۲</sup> و همکاران(۲۰۱۶) بر این باورند که مربی‌گری می‌تواند وسیله‌ای باشد برای کمک به معلمان چهت 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 مربی‌گرای علاقه زیادی به یادگیری، پیش‌گویی خودآگاهی و رشد بیشتر شخصیت دارند و این می‌تواند منجر به مدیریت مؤثر شود(برگ و کارلسن، ۲۰۱۶). رهبری مبتنی بر مربی‌گری ممکن است به عنوان مسیری عمل کند که از طریق آن سیکهای رهبری اثر خود را اعمال می‌کنند. بر این اساس، رهبران مربی‌گرای 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(پیلاز، ۲۰۲۰). جیسون و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰) در پژوهشی با عنوان «مطالعه موردنی 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.

- <sup>۱</sup>. Coaching
- <sup>۲</sup>. Cox, Bachkirova and Clutterbuck
- <sup>۳</sup>. Van Nieuwerburgh
- <sup>۴</sup>. Emil Berg
- <sup>۵</sup>. Hagen and Aguilar
- <sup>۶</sup>. Quinn
- <sup>۷</sup>. Berg and Karlsen
- <sup>۸</sup>. Peláez
- <sup>۹</sup>. Jason

در این میان عامل مهم دیگری که در رابطه سبک رهبری مربیگری با نوآوری و اشتیاق شغلی موثر بوده و نقش میانجی را ایفا می‌کند، جانشین پروری است. با بروز تحولات جدید اجتماعی، اطلاعاتی و فناوری، نظامهای مدیریت در صدد شناسایی روش‌هایی هستند که مطمئن و اثربخش بوده، نیروهای بالقوه مستعد برای رهبری را مشخص کرده، باعث عدالت سازمانی شده و مانع تراشی کارکنان در ارتقای حرفه‌ای یکدیگر را کاهش دهد (میرحسینی، ۱۳۹۷). بدینهی است که انتخاب هر روش برای تعیین مدیران سازمان‌ها باید با شناسایی عوامل اصلی و موثر در رهبری و حرکت به سمت تحقق اهداف سازمان انجام شود. در این مسیر، پژوهش حس عدالت در کارکنان با انتخاب افراد شایسته برای مناصب اصلی با اتخاذ راهبردهایی مانند تأسیس و استقرار «نظام جانشین پروری» محقق می‌شود. راهبرد حاکم بر نظامهای جانشین پروری، فرایند حصول اطمینان از وجود ذخیره‌های مناسب از افراد واحد 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 (کروون شاو و آشلی، ۲۰۰۸).

یکی از اویین نظریاتی که به اهمیت جانشین پروری اشاره نموده است مربوط به هنری فایول<sup>۱</sup> می‌باشد. او در همان چهارده میشهور 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 (راول، ۲۰۰۵). استادلر<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) جانشین پروری را فرایند نظام‌مند تعیین نقش‌های حیاتی در یک سازمان، شناسایی و ارزیابی جانشین‌های ممکن و تعیین آنها با جزئیهای و مهارت‌های مناسب برای نقش‌های فرعی و آینده می‌پندارد. راثول<sup>۳</sup> (۲۰۰۵) معتقد است که جانشین پروری انتخاب و ارتقای کارکنان شایسته و دارای پتانسیل‌های بالاتر درون سازمان به متغیر رهبری مستمر در دوران گذار است: بنابراین جانشین پروری، اماده‌سازی برای پژوهش، جایگزینی و بهره‌گیری راهبردی از افراد مهم در زمان مناسب است. هدف اصلی مدیریت جانشین پروری، 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 جانشین پروری به سازمان اطمینان می‌دهد که کارکنان عالی‌تر به و مناسب را برای تصدی مشاغل شایسته آن و در زمان مناسب در اختیار خواهند داشت (عیدی و دیانتی، ۲۰۰۸). اقدامات برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین پروری می‌توانند ثبات آینده مؤسسه‌سات علمی را تضمین کنند (راول، ۲۰۰۹). در حال حاضر استفاده از مدل‌های شایستگی برای انتخاب مدیران آموزش و پژوهش از جمله نواحی هفتگانه آموزش و پژوهش شهر مشهد، مرسوم نیست و چارچوبی خاص برای گزینش و پژوهش مهارت‌های مدیران و معاونان اعمال نمی‌شود. عده محدودی از مدیران منصوب شده در رشته مدیریت آموزشی تحصیل کرده‌اند و بسیاری حتی دوره آموزشی مستمری را برای کسب کدش مدیریت نگراناند. همچنین مسئولان و کارکنان آموزش و پژوهش از فرایند جانشین پروری 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 راهبردی مدیران کاهش یابد.

<sup>۱</sup>. Cronshaw and Ashley

<sup>۲</sup>. Henri Fayol

<sup>۳</sup>. Rothwell

<sup>۴</sup>. Stadler

<sup>۵</sup>. Eidi and Dianti

<sup>۶</sup>. Brown

و سازمان از رشد پرشتاب اولیه بازماند (یختناری فایندری و همکاران، ۱۴۰۱). نتایج پژوهش بالادهی و صالحی (۱۳۹۴) نشان داد که بین مؤلفه‌های برنامه‌پروری 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 بورکاتیک و قانده‌مند 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 بورکاتیک گرایش دارد تا الگوی حرفاها. همچین، پژوهش کریمی و همکاران (۱۴۰۱) نشان می‌دهد که آموزش و پرورش دارای ساختاری متمرکز، ناهمانگ و کمی گرا است؛ این مطلب را تأیید می‌کنند. با توجه به شیوه 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 هر کدام 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 اجتناب نشده است اما به دلیل فرهنگ و ساختار سازمانی مشابه، می‌توان از تنبیح شهرها و استان‌های مجاور بهره گرفت. یافته‌های پژوهش فلاحی و عبدی (۱۳۹۹) نشان داد که میزان رفاقتارهای نوآورانه معلمان با میانگین (۱/۶۹۳) نزدیک به کمینه پاسخ‌ها بود و در این شهرستان بسیار بایین است. همچنین دریافتند که بین متغیرهای تعلق خاطر کاری با رفاقتارهای نوآورانه معلمان رابطه معنی‌داری وجود دارد. میرزابی 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 جمعیت‌شناسنخی نظریه‌گذشت، مدرک تحصیلی و سابقه تدریس، نشان از نبود رابطه معنادار بین این متغیرها است.

بنابر تجارب زیسته محقق، سبک رهبری سنتی راچ 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. بالتبغ 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 گردیده است. بنابراین چنین به نظر می‌رسد که پیاده‌سازی سبک رهبری نوین و پیگیری یک برنامه جانشین‌پروری می‌تواند موثر باشد. بر همین اساس پژوهش اصلی این است که آیا سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین‌پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیری دارد؟

## پیشنهاد 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 محدودی در حوزه آموزش و پرورش قرار داشتند که به شرح زیر است:

فتحی چکنی و همکاران (۱۴۰۲) در پژوهشی با عنوان «رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با استقایق 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 خوشبایی 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. تئاتر 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 اشاع نظری، ۱۶ نمونه را مورد مصاحبه قرار دادند، نشان می‌دهد که مفاهیم مربوط به مدیریت جانشین‌پروری شامل تحلیل نیازها و فرستادها (اینده‌پژوهی، هم‌سوسازی استراتژیک، الزامات مدیریتی و سبک رهبری)، بسترسازی ارزشی (فرهنگ سازمانی، سلامت سازمانی، فضیلت اخلاقی مدیری)، پیاده‌سازی راهبردها (شناسایی استعدادها، توسعه و آموزش، پایش و ارزیابی) شدنند و به نظر می‌رسد جهت اجرای جانشین‌پروری در یک سازمان فرهنگی، نیاز به بسترسازی همه‌جانبه در سطح کلان است تا پتوان به طور کامل شاهد آماده بودن سازمان در برای 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 ۶۵ 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 یافته‌های 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» ۱۴۰۰ نفر از معلمان مدارس ابتدایی استان آذربایجان شرقی را با نمونه ۳۷۵ نفر و با استفاده از روش توصیفی - همیستگی و روش نمونه‌گیری تستی 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 خدمتکار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی 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 بناقو و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی با عنوان «بررسی مزایا و معایب حاصل از بکارگیری مربی‌گری در فعالیت‌های آموزش و بهسازی متابع انسانی مدیران مدارس آموزش و پژوهش شهرستان رباط کریم» با بررسی ۷۱ نفر از مدیران مدارس ربط کریم، به این نتیجه دست یافتنند که بکارگیری مربی‌گری در مدارس مزایایی از قبیل بالا رفتن ارتیخی‌سازی آموزش‌ها، بهبود تعاملات و ارتباطات سازمانی، بر شدن شکاف میان حوزه نظر و عمل آموزش‌های سازمانی، کاهش هزینه‌های آموزشی و تبدیل سازمان به سازمانی پویا و زنده را به ارتفاع می‌آورد (به قل از غفاری و همکاران، ۴۰۰). نتایج تحقیق احمدی بالادهی و صالحی (۱۳۹۴) نشان داد که بین مؤلفه‌های برنامه‌ریزی چانشین‌پژوهی (سازمانی، فردی و فرآیندی) و سبک رهبری تصمیم‌گیران و مدیران نیز رابطه وجود دارد که در این میان، عوامل فرآیندی؛ دارای بالاترین ضریب همیستگی و عوامل فردی، کمترین ضریب همیستگی را داشتمانند.

میلر و یانک (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. سوپریادی و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهشی تحت عنوان «ایا سبک رهبری تحول افرین، تعاملی و یادگیری سازمانی بر قابلیت‌های نوآوری معلمان مدارس در طول همه‌گیری کووید-۱۹-۲۰ تأثیر گذاشت؟» نفر از معلمان مدارس اسلامی چاکارتا 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 تحول افرین 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 پیاز و همکاران (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 پهینه در سازمان‌ها ارزشمند باشد.

آبریل و همکاران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان «مدل چانشین‌پژوهی پویا برای رهبران» در بی مورد کاوی چانشین‌پژوهی مدیران در یکی از مناطق آموزش و پژوهش بود. نتایج تحقیق نشان داد که نیازهای چانشینی در سطح منطقه به خوبی سنجیده نمی‌شوند. با این وجود، مدیران مدارس با استفاده از روش متنورینگ، معلمان شایسته را برای پست‌های مدیریتی آموزش می‌دهند. افسار، بدیر و مدرسخان (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.

<sup>۱</sup>. Miller & Youngs

<sup>۲</sup>. Supriadi & et

<sup>۳</sup>. April peter & et

<sup>۴</sup>. Afsar, Badir & Khan

یافته‌های پژوهش اریفن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) تأثیر فرهنگ سازمانی، رهبری و ویژگی‌های شخصی معلمان بر اشتیاق شغلی آنها را تأثیر کرد و نقش میانجی فرهنگ میان رهبری و اشتیاق شغلی با عملکرد معلمان را نشان داد. همچنین فرهنگ سازمانی به عنوان عمدۀ تبرین متغیر پیش‌بینی کننده اشتیاق شغلی در شرایط عملی، بود.

یافته‌های پژوهش کلرک و استاندر<sup>۲</sup> (۲۰۱۴) نیز فرضیه تأثیر غیرمستقیم رفتار رهبری بر اشتیاق کاری از طریق توانمندسازی روانشناسنخی را مورد حمایت قرار می‌دهد. توانمندسازی کارکنان توسط رهبر موجوب احسان شایستگی بیشتر در آنان و تجربه معنا در کار آنان، می‌گردد و این امر موجب اشتیاق و وفاداری بیشتر آنان می‌گردد. سونه<sup>۳</sup> (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

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

### فرضیه‌های پژوهش

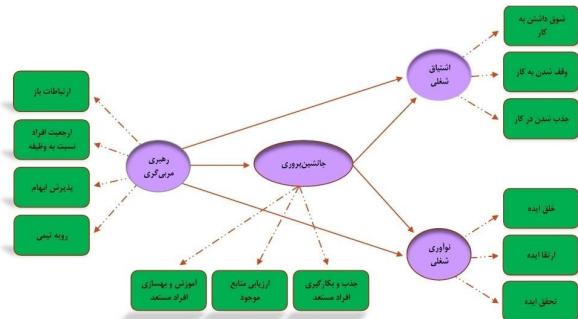
۱. سبک رهبری مربی‌گری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۲. سبک رهبری مربی‌گری بر اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۳. سبک رهبری مربی‌گری بر جانشین‌پروری مدیران مدارس ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۴. جانشین‌پروری بر نوآوری معلمان ابتدایی شهر خرم‌آباد تأثیر دارد.
۵.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

<sup>۱</sup>. Arifin & et

<sup>۲</sup>. Klerk & Stander

<sup>۳</sup>. Soonhee

## مدل مفهومی پژوهش



## روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر به صورت کمی است که از منظر هدف، کاربردی و از منظر گردآوری اطلاعات زمینه‌بیانی یا پیمایشی است؛ چرا که به دنبال بررسی تأثیر سبک رهبری مربی گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی گری جانشین پروری 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 ۱۴۰۲-۰۳ 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 مربی گری مک‌لین و همکاران (۲۰۰۵) با ۲۰ گویه و مؤلفه‌های «آرای ارتباطات باز، ارجیعت افراد نسبت به وظیفه، پذیرش اپهاب و رویه تیمی» با پایایی ۰/۸۲ در پژوهش مک‌لین (۲۰۰۵)؛

پرسشنامه اشتیاق شغلی شانویلی 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 جانشین پروری 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 روابی 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

سال و نیشتر	سنت				جنسیت	ن	%
	۳۰	۲۹	۲۸	۲۷			
۵	۳۹	۵۹	۱۴۹	۱۵	۷۶	۱۵۷	۲
۲	۱۵/۶	۲۲/۶	۵۹/۱	۶	۳۰/۱	۶۲/۲	۰/۸

### پایایی شاخص‌ها و روابی همگرا و واگرا

جدول ۲: روابی همگرا و پایایی شاخص‌ها

متغیرها	آلفای کرونباخ (CR)	پایایی ترکیبی (AVE)	میانگین واریانس استخراج شده (AVE)
اشتیاق شغلی	۰/۹۶۵	۰/۹۶۸	۰/۶۴۳
جانشین پروری	۰/۹۷۹	۰/۹۸۰	۰/۷۲۳
زهیری مربی گری	۰/۹۴۷	۰/۹۵۳	۰/۵۰۶
نوآوری شغلی	۰/۹۴۳	۰/۹۵۰	۰/۶۸۶

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

جدول ۳: روابی و اگرا

	اشتاق شغلی	جانشینی پروری	رهبری مربی گری	نوآوری شغلی
اشتاق شغلی	۰/۰۲			
جانشینی پروری	۰/۴۳۵	۰/۸۵۰		
رهبری مربی گری	۰/۳۰۵	۰/۴۲۲	۰/۷۱۱	
نوآوری شغلی	۰/۶۳۶	۰/۴۸۰	۰/۴۳۷	۰/۸۲۸

روابی و اگرایی زمانی در سطح قابل قبول فرار دارد که مقدار AVE برای هر سازه بیشتر از واریانس مشترک میان آن ساختار و دیگر سازه‌ها باشد (عنی 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 روابی و اگرای مدل می‌باشد.

معیار  $Q$  و  $R^2$ 

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

جدول ۴: قدرت پیش‌بینی و ضریب تعیین

	Q2	R2
اشتاق شغلی	۰/۵۲۱	۰/۲۰۷
جانشینی پروری	۰/۶۰۹	۰/۱۷۸
نوآوری شغلی	۰/۵۴۳	۰/۲۹۷

<sup>۱</sup>. Nunnally  
<sup>۲</sup>. Chin

با توجه به جدول (۴)، مقدار  $\text{R}^2$  برای متنبیرهای اشتراق شغلی و نوآوری شغلی در حدود متوسط قرار دارد و متنبیر جانشین بروزی نیز ضعیف می‌باشد که حکایت از برآزش متوسط مدل ساختاری دارد. و همین طور حدود مشخص شده برای تعیین میزان برآزش، مدل اجرا شده نشان می‌دهد که مقدار برای تامامی متنبیرها، در تابعه قوی وجود دارد که برآزش قوی مدل ساختاری را حاکی است.

#### برآزش مدل کلی (معیارهای GOF و SRMR)

برای بررسی کیفیت کلی مدل در حدائق مربعات جزئی، از شاخص GOF استفاده می‌کنیم که تنهاوس و همکاران (۲۰۰۵) مطرح کرده‌اند. شاخص نیکویی برآزش بین صفر و یک بوده و ترنس و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۱، ۰/۰۲۵ و ۰/۰۴ را به ترتیب به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای GOF معرفی کرده‌اند.

$$GOF = \sqrt{AVE \times \frac{\text{مجدور میانگین ضربی تعیین}}{\text{میانگین}}}$$

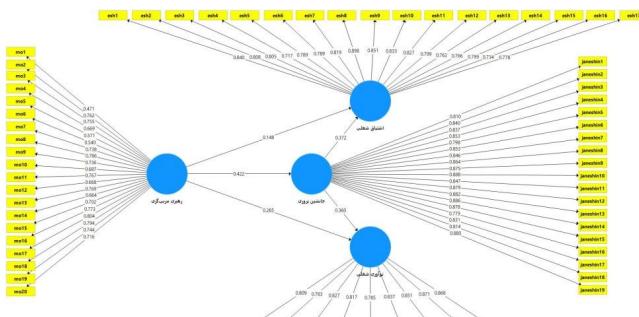
نهایتاً شاخص SRMR آخرین معیاری است که مورد بررسی قرار می‌گیرد. به بیان هنسلر و همکاران (۲۰۱۴) ارزش کمتر از ۰/۰ برای شاخص SRMR به عنوان معیاری مناسب برای حدائق مربعات جزئی می‌تواند میزان مطلوب بودن مدل را نشان دهد.

با توجه به جدول (۵) مقدار GOF برای مدل پژوهش ۰/۳۸ محسوسه شده است که مطلوبیت مدل را نشان می‌دهد.

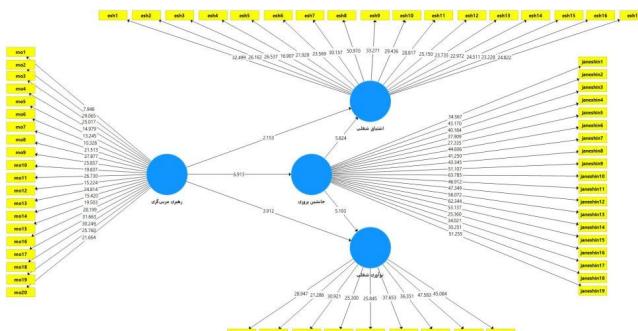
جدول ۵: برآزش مدل کلی

میانگین	متوسط اشتراک	ضریب تعیین
۰/۶۳۹	۰/۲۲۷	
شاخص نیکویی (GOF) برآزش	۰/۰۸۰	
SRMR	۰/۰۵۹	

۱. Tenenhaus & et  
۲. Wetzel & 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

نتیجه	ضریب معنی داری	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأثیر فرضیه	۰/۲۹۱۲	۰/۲۸۵	نواوری شغل	رهبری مربی گری

براساس نتایج جدول (۶)، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  (۰/۹۱۲) بیشتر از  $۱/۹۶$  است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی گری بر نواوری شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه اول تأثیر می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و نواوری شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که  $۰/۲۸۵$  درصد از تغییرات نواوری شغلی معلمان تحت تأثیر رهبری مربی گری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان رهبری مربی گری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان نواوری شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

**فرضیه دوم.** سبک رهبری مربی گری 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

نتیجه	ضریب معنی داری	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأثیق شغلی	۰/۲۵۳	۰/۱۴۸	اشتیاق شغلی	رهبری مربی گری

براساس نتایج جدول (۷)، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  (۰/۱۵۳) بیشتر از  $۱/۹۶$  است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۵ می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی گری بر اشتیاق شغلی معلمان شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه دوم تأثیر می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و اشتیاق شغلی معلمان بیانگر این مطلب است که  $۰/۱۴۸$  درصد از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان تحت تأثیر رهبری مربی گری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان رهبری مربی گری در میان مدیران مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان اشتیاق شغلی معلمان افزایش می‌یابد.

**فرضیه سوم.** سبک رهبری مربی گری بر جانشین پروری 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

نتیجه	ضریب معنی داری	ضریب مسیر	متغیر وابسته	متغیر مستقل
تأثیق پروری	۰/۶۹۱۳	۰/۴۲۲	جانشین پروری	رهبری مربی گری

براساس نتایج جدول (۸)، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  (۰/۶۹۱۳) بیشتر از  $۱/۹۶$  است، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی گری بر جانشین پروری مدیران مدارس شهر خرم‌آباد معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه سوم تأثیر می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و جانشین پروری مدیران بیانگر این

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

#### 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

جانشینپروری	نوآوری شغلی	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
۵/۱۹۳	.۲۶۰	۵/۱۹۳	تایید فرضیه			

براساس نتایج جدول (۹)، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  (۵/۱۹۳) بیشتر از ۱/۹۶ است، بنا براین 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 مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان نوآوری شغلی معلمان افزایش می‌باشد.

#### 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

جانشینپروری	اشتیاق شغلی	متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب مسیر	ضریب معنی‌داری	نتیجه
۵/۸۲۴	.۳۷۲	۵/۸۲۴	تایید فرضیه			

براساس نتایج جدول (۱۰)، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  (۵/۸۲۴) بیشتر از ۱/۹۶ است، بنا براین 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 ۰/۳۷ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان تحت تأثیر جانشینپروری مدیران می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان جانشینپروری در میان مدارس شهر خرم‌آباد افزایش یابد، میزان اشتیاق شغلی معلمان افزایش می‌باشد.

#### فرضیه ششم، سبک رهبری مربی گری بر نوآوری و اشتیاق شغلی با میانجی گری 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 :

جدول ۱۱: فرضیه ششم

نتیجه	ضریب معنی داری	ضریب مسیر			متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
		انر کل	انر غیرمستقیم	انر مستقیم			
تأثیر فرضیه	۴/۲۱۹	۰/۴۳۶	۰/۱۵۱	۰/۲۸۵	نواوری شغلی	جانشین پروری	رهبری
	۴/۴۲۲	۰/۴۰۴	۰/۱۵۶	۰/۱۴۸	اشتیاق شغلی		مربی گری

آزمون معناداری غیرمستقیم بوده و از طریق فرمول آزمون سوبیل مقدار آماره  $T$  محسوبه شده و برای نواوری شغلی برابر  $4/219$  و برای اشتیاق شغلی برابر  $4/422$  شده است. براساس نتایج جدول (۱۱) و با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  بیشتر از  $1/96$  می باشد، بنابراین در سطح اطمینان  $99/9$  درصد می توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی گری بر نواوری شغلی و اشتیاق شغلی با میانجی گری جانشین پروری معنادار می باشد.

از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و نواوری شغلی  $0/285$  (۰/۲۸۵) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی گری به میزان  $0/285$  از تغییرات نواوری شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می کند. از سوی دیگر دو ضریب  $0/422$  و  $0/420$  (۸) و (۹) نیز نشان می دهد که متغیر رهبری مربی گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین پروری به میزان  $0/151$  (۰/۴۲۲  $\times 0/360$ ) بر نواوری شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی انر کل رهبری مربی گری بر تغییرات نواوری شغلی از طریق نقش میانجی جانشین پروری  $0/426$  است.

همچنین ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و اشتیاق شغلی  $0/148$  (۰/۱۴۸) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی گری به میزان  $0/148$  از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می کند. از سوی دیگر دو ضریب  $0/422$  و  $0/420$  (۱۰) نیز نشان می دهد که متغیر رهبری مربی گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین پروری به میزان  $0/156$  (۰/۴۲۲  $\times 0/372$ ) بر اشتیاق شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی انر کل رهبری مربی گری بر تغییرات اشتیاق شغلی از طریق نقش میانجی جانشین پروری  $0/304$  است.

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

### بحث و نتیجه گیری

هدف از انجام این پژوهش، بررسی تأثیر سبک رهبری مربی گری بر نواوری و اشتیاق شغلی با نقش میانجی جانشین پروری در مدارس ابتدایی شهر خرم آباد بود. نتایج حاکی از این است که سبک رهبری مربی گری از طریق جانشین پروری بر نواوری و اشتیاق شغلی معلمان ابتدایی، تأثیر مستقیم و مثبت و معناداری دارد. همچنین مدل برآشش مناسبی داشته است. بدین منظور موضوع پژوهش در چارچوب شش فرضیه مورد اکاوا و آزمون قرار گرفت.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه اول پژوهش، رهبری مربی گری  $28/5$  درصد از تغییرات نواوری شغلی را پیش بینی می کند. مقدار معنی داری بالاتر از  $1/96$  نیز حاکی از تأثیر این یافته می باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی گری شاهد نواوری شغلی معلمان می باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات مددی و طالبی (۱۳۹۸)، شامداقلو و همکاران (۱۳۹۴)، سوبیرادی و همکاران (۲۰۲۰) و سونه (۲۰۰۹) همسوی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه دوم پژوهش، رهبری مربی گری ۱۴/۸ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از ۱/۹۶ (۲/۱۵۳) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی گری شاهد اشتیاق شغلی معلمان می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات فتحی چکنی و همکاران (۱۴۰۲)، کولایی و همکاران (۱۳۹۸)، کردی و ناستی‌زایی (۱۳۹۴)، پیاز و همکاران (۲۰۲۰)، آریفین و همکاران (۲۰۱۴) و کلرک و استاندر (۲۰۱۴) همسوی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش، رهبری مربی گری ۴۲/۲ درصد از تغییرات جانشین‌پروری را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از ۱/۹۶ (۶/۹۱۳) نیز حاکی از تأیید این یافته می‌باشد. به طوری که با افزایش رهبری مربی گری شاهد جانشین‌پروری مدیران می‌باشیم. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیقات رتچبر و همکاران (۱۳۹۹)، احمدی بالاده و صالحی و آبریل و همکاران (۲۰۱۸) همسوی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه چهارم پژوهش، جانشین‌پروری ۳۶ درصد از تغییرات نوآوری شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از ۱/۹۶ (۵/۱۹۳) 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 (۱۴۰۱) و افسار، بدیر و مودسرخان (۲۰۱۵) همسوی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه پنجم پژوهش، جانشین‌پروری ۳۷/۲ درصد از تغییرات اشتیاق شغلی را پیش‌بینی می‌کند. مقدار معنی‌داری بالاتر از ۱/۹۶ (۵/۸۲۴) 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 (۱۴۰۱) و میلر و یناک (۲۰۲۱) همسوی دارد.

با توجه به نتایج آزمون فرضیه ششم پژوهش، با توجه به اینکه مقدار آماره  $T$  بیشتر از ۱/۹۶ (نوآوری شغلی : ۴/۲۱۹ و اشتیاق شغلی : ۴/۴۳۲) می‌باشد، بنابراین در سطح اطمینان ۹۹/۹ درصد می‌توان نتیجه گرفت که رابطه رهبری مربی گری بر نوآوری شغلی و اشتیاق شغلی با میانجی گری جانشین‌پروری معنادار می‌باشد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و نوآوری شغلی (۰/۲۸۵) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی گری به میزان ۰/۲۸۵ از تغییرات نوآوری شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند و نیز متغیر رهبری مربی گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان ۰/۱۵۱ (۰/۴۲۲ × ۰/۳۶۰) بر نوآوری شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی گری بر تغییرات نوآوری شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری ۰/۴۳۶ است. همچنین ضریب استاندارد شده مسیر میان رهبری مربی گری و اشتیاق شغلی (۰/۱۸) بیانگر این مطلب است که رهبری مربی گری به میزان ۰/۱۸ از تغییرات اشتیاق شغلی معلمان را به طور مستقیم تبیین می‌کند و نیز متغیر رهبری مربی گری به طور غیرمستقیم و از طریق متغیر میانجی جانشین‌پروری به میزان ۰/۱۵۶ (۰/۴۲۲ × ۰/۳۷۲) بر اشتیاق شغلی معلمان تأثیر دارد. به عبارتی اثر کل رهبری مربی گری بر تغییرات اشتیاق شغلی از طریق نقش میانجی جانشین‌پروری ۰/۳۰۴ است. در تبیین یافته‌های این پژوهش می‌توان گفت به طور کلی رهبری مربی گری 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 به روز آموزشی را جهت تدریس بهتر معلمان فراهم کنند.

– با پشتیبانی و ایجاد رقابت مستمر در چشواره‌ها 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 مختارمنه و نیز به شیوه‌هایی نوین مورد ارزیابی قرار گیرد.

– معلمان را در تصمیمات و برنامه‌های راهبردی مدارس شارکت و همکاری دهند. با این روند ضمن تشویق شدن معلمان به بررسی ایده‌های نو، توانایی آنها در تصدی جایگاه‌های مدیریتی سنجیده خواهد شد.

– با توجه به تأثیر جانشین پژوهوری 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 نظریه مصاحبه و مشاهده استفاده می‌گردد، یافته‌ها از استحکام و اطمینان بیشتری برخوردار می‌شوند. همچنین کمیابی 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). جانشین پژوهوری و ارتباط آن با سبک رهبری فرماندهان و مدیران. نظارت و بازرسی، ۱۰، ۷۱-۱۰۲.

احمدی، حسن؛ نوری، ابوالفضل و گنجه، ابوالفضل. (۱۳۹۵). ارائه مدل تأثیر فرهنگ کار بر رفتار نوآورانه و عملکرد سازمانی معلمان ابتدایی شهر اردبیل با استفاده از مدل یابی 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 پژوهش شهر خرم‌آباد با میانجی‌گری فضیلت سازمانی. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه لرستان.

پختناری، گایندری، مصوروه؛ قربانی، محمود؛ زندده، احمد و اکبری، احمد.(۱۴۰۱). طراحی مدل کیفی شایستگی مدیران آموزشی با رویکرد جانشین پژوهی در نوایی هفتگانه آموزش و پرورش مشهد. تعلیم و تربیت، ۲۸(۱)، بهار ۱۴۰۱، ۵۶-۹۰.

تابلی، حمید؛ نوبری ایزدیشه، سمیه؛ نیکپور، امین و چمنی فرد، راحله.(۱۳۹۳). بررسی میزان اجرای نظام جانشین پژوهی و تعیین رابطه آن با رضایت شغلی کارکنان در سازمان امور اقتصادی و دارایی استان کرمان. مدیریت پژوهوری، ۲۸(۷)، ۱۶۵-۱۲۲.

جالی، قصه؛ یاغانی، ایران و عابدی، محمدرضا.(۱۳۹۰). بررسی آموزش تاثیر معنایسازی در کاربر شادی شغلی کارمندان دانشگاه اصفهان. مشاوره شغلی و سازمانی، ۳(۴)، ۲۵-۴۰.

داوری، علی و رضازاده، آرش(۱۳۹۲). مدل سازی معادلات ساختاری با نرم افزار AMOS. چاپ اول، نشر چهاد دانشگاهی.

دلال نصیری، سمانه؛ احمدی، عادله و بزرگ، مجید.(۱۳۹۱). رابطه خلاقیت و نوآوری با رضایت شغلی در شاغلان صنایع دستی شیراز. اینکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۲۰(۴)، ۴۰-۶۹.

رنجر، فاطمه؛ صالحی، مسلم؛ احمدی، عادله و شهامت، نادر.(۱۳۹۹). شناسایی ابعاد و مولفه های مدیریت جانشین پژوهی در سازمان های فرهنگی (مطالعه موردی: کانون پژوهش فکری کودکان و نوجوانان). رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، ۱۲(۵)، ۵۷-۴۵.

شیرزاد، پهارک؛ بنتی، بربی ناز و میرزا، سید نیما.(۱۳۹۲). رابطه نوع ساختار سازمانی و میزان هوش هیجانی در بین مدیران مناطق آموزش و پژوهش شهر تهران. فصلنامه آموزش و ارزشیابی، ۲۲(۲)، ۱۲۲-۱۱۱.

غفاری، فردیون؛ احمدی، کیومرث و صلوانی، عادل.(۱۴۰۰). طراحی مدلی جهت بسط مفهومی کوچینگ عملکرد کارکنان در سازمان های دولتی ایران. فصلنامه منابع انسانی ناجا، ۱۵(۴)، ۹۲-۷۶.

فتحی چگنی، فربیان؛ عباسی، محمد و قدمپور، عزت‌الله.(۱۴۰۲). رابطه علی سبک رهبری اصیل، فرهنگ مدرسه و شخصیت پویا با اشتیاق شغلی معلمان: نقش میانجی قرارداد روانشناختی. رهبری آموزشی کاربردی، ۴(۳)، زمستان ۱۴۰۲.

فتحی واچارگاه، کوروش؛ خراسانی، ایاضت؛ دانشمندی، سمیه.(۱۳۹۳). مریبی گری در آموزش و بهسازی منابع انسانی. چاپ اول، تهران: مرکز آموزش و تحقیقات صنعتی ایران. ۳۴-۳۷.

فرهنگی، علی اکبر و صفرزاده، حسین.(۱۳۸۷). کارآفرینی (مفاهیم، نظریه ها، مدل ها و کاربردها). تهران: مؤسسه کار و تامین اجتماعی. فالخی، امیر و عبدی، علی.(۱۳۹۹). بررسی رابطه تعلیق خاطر کاری با رفتار نوآورانه معلمان مقطع ابتدایی شهرستان نورآباد لرستان در سال تحصیلی ۹۸-۹۷. کفراوس ملی یافته های نوین در حوزه یاددهی و یادگیری در دوره ابتدایی.

قیری، محسن و سلیمانی، سمانه.(۱۴۰۱). نقش تناسب فرد با شغل بر رفتارهای کاری نوآورانه با میانجی گری استقلال شغلی و اشتیاق شغلی معلمان. فصلنامه مشاوره شغلی و سازمانی، ۱۴(۵۰)، بهار ۱۴۰۱، ۴۰-۱۴۰.

کردی، اله و ناسنی زادی، ناصر.(۱۳۹۴). رابطه سبک رهبری خدمتگزار و یادگیری سازمانی با اشتیاق شغلی معلمان مدارس استثنایی. مشاوره شغلی و سازمانی، ۷(۲۳)، ۹۱-۸۶.

کریمیان پور، غفار؛ مرادی، مسعود.(۱۳۹۶). بررسی رابطه بین مدیریت دانش و اشتیاق شغلی با سکوت سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی، طب و تزکیه، ۴(۲۶)، ۲۲۲-۱۰۱.

پیاپی، پاییز و زمستان ۱۴۰۳، ۷۳، پاییز و زمستان، سال ۱۴۰۳. پیاپی، پاییز و زمستان ۱۴۰۳، ۷۳، پاییز و زمستان، سال ۱۴۰۳.

کوایانی، قدرت‌الله؛ زاهد بابلان، عادل؛ مینی‌نیا، مهدی و رضایی شریف، علی. (۱۳۹۸). مدل‌سازی رهبری مدیران مدارس بر اشتیاق شغلی معلمان به واسطه فرهنگ مدرسه، توسعه‌سازی و وینگی‌های شغلی. مدیریت و برنامه‌ریزی در نظامهای آموزشی، ۱۱(۱)، ۲۱۳-۲۳۸.

مددی، رقیه و طالبی، بهنام. (۱۳۹۸). تحلیل ساختاری نوآوری شغلی معلمان براساس رهبری تحول افرین. مدیریت بر آموزش سازمان‌ها، ۲۸(۲)، ۸۳-۱۰۲.

میرحسینی، اشرف السادات. (۱۳۹۷). بررسی ارتباط بین خودکارآمدی و جانشینی‌پروری در بین مدیران مدارس شهرستان شاهroud (پایان‌نامه کارشناسی ارشد). شاهroud: دانشکده علوم انسانی دانشگاه آزاد اسلامی.

میرزای، مهدی؛ ایمانی، رحیم؛ صالحی، کیوان؛ دهقانی، مرضیه و پهندوی، 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، ۲(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 Karlse, 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, S.(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 gheraeeli 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., & Sumartintingsih, 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, & Cgatelin, 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.; Morteza zadeh, 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 city

Mohammad Mahdi Hashemi Far<sup>1</sup>, Saeed Farahbakhsh<sup>2</sup> and Iraj Nikpay<sup>3</sup>

### 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