

## نقش سبک رهبری فضیلت‌گرا بر ایده‌های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی

رضا غفاری نیا<sup>۱</sup>، زهرا حاتم نیا<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> عضو هیات علمی دانشگاه باختر ایلام (نویسنده مسئول)

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد علوم تربیتی

### چکیده

این پژوهش با هدف، بررسی تاثیر سبک رهبری فضیلت‌گرا بر ایده‌های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی انجام پذیرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی با مدل یابی معادلات ساختاری است و ابزار گردآوری داده‌ها پرسشنامه می‌باشد. پرسشنامه‌های مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از پرسشنامه رهبری فضیلت‌گرا وانگ و هکت (۲۰۱۵)، پرسشنامه ایده خلاقانه سلطانی (۱۳۸۸)، پرسشنامه مدارای اجتماعی سیاه‌کمری (۱۳۹۶)، که روایی پرسشنامه‌ها با روش اعتبار محتوا و پایایی آن‌ها با محاسبه آلفای کرونباخ تایید شده است. در پژوهش حاضر روش نمونه‌گیری: تصادفی طبقه‌ای نسبی متناسب با حجم جامعه استفاده شده است. جامعه پژوهش کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان به تعداد ۲۸۴ نفر می‌باشد و با توجه به جدول گرجسی و مورگان (۱۹۷۰) حجم نمونه ۱۶۴ نفر از کارکنان انتخاب شده است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیات از نرم افزار معادلات ساختاری  $pls2$  استفاده شده است. نتایج پژوهش نشان داد سبک فضیلت‌گرا و مولفه‌های آن بر ایده‌های خلاقانه کارکنان و مدارای اجتماعی تاثیر مثبت و معناداری دارد و همچنین مدارای اجتماعی بر ایده‌های خلاقانه تاثیر مثبت و معناداری دارد و نهایتاً تاثیر نقش میانجی مدارای اجتماعی بر رابطه بین رهبری فضیلت‌گرا و ایده‌های خلاقانه تاثیر مثبت و معنادار بود. لذا با توجه به اهمیت رهبری فضیلت‌گرا پیشنهاد می‌گردد سازمان‌ها تلاش لازم جهت افزایش میزان رهبری فضیلت‌گرا در سازمان را مبذول دارند.

**واژه‌های کلیدی:** رهبری فضیلت‌گرا، ایده‌های خلاقانه، مدارای اجتماعی، کارکنان ستادی آموزش و پرورش

## مقدمه و بیان مساله

از آنجا که انسان موجودی صاحب اندیشه و قوه تفکر است، می توان تاریخ پیدایی آثار فکری و ایده های خلاقانه بشری را با پیدایش بشر همزمان دانست (فرخ بخش، نیک پی و قنبری، ۱۳۹۵). استنبرگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) خلاقیت را شامل برقرار کردن ارتباطات جدید، دیدن پیژها از راههای جدید و تعریف جدید مسایل می داند (به نقل از قنبری، ۱۳۹۵). در یک سازمان مدیر باید ارزش خلاقیت را تشخیص داده و بداند چگونه خلاقیت همکارانش را از راه تشویق و دادن انگیزه و.....بالا ببرد و از آن استفاده نماید. رهبری ریشه عمیقی در فضیلت گرایی دارد و رهبران اعضای کلیدی سازمان هستند که دارای قدرت و نفوذ گسترده ای می باشند (دی اراجو و لویز، ۲۰۱۴). رهبری فضیلت گرا الگویی از مباشرت اخلاقی است که تولید دارایی های بلندمدت را جهت بهره مندی افراد، سازمانها و جامعه بهینه سازی میکند. صاحب نظران تأکید می کنند که رهبران فضیلت گرا دارای سطحی غیرمعمول از تعهد به کارکنان، مشتریان، سهامداران و جامعه به طور کلی هستند.

وگت<sup>۲</sup> (۱۹۹۷)، مدارا را یک گرایش رفتاری تعریف می کند؛ یعنی نگرش را از خلال رفتار فهم می کند و مدارا در این معنا در مقابل نگرش قرار می گیرد. مدل کینگ<sup>۳</sup> یکی از مدل های مفهومی است که تقریباً تمام ابعاد مدارا را پوشش می دهد. کینگ، مدارا را چنین تعریف می نماید: ما آنچه را که اصلاً قبول نداریم می پذیریم. ولی ظاهراً در این تعریف تناقض وجود دارد؛ چرا که متضمن پذیرش چیزی است که رد می شود (کینگ، ۱۹۷۶).

مدارای سازمانی: این نوع از مدارا، شناسایی حق گرد هم آیی صاحبان عقاید مختلف و ایجاد نهادهای مربوطه به حل و فصل تضادها و حق اعتراض در قالب نشریات یا راهپیمایی ها را می پذیرد.

با استناد به پژوهش های انجام شده در سطح کشور می توان گفت که با وجود تاثیر فراوان خلق ایده های نو در ارتقای سازمان، باز هم سطح ایده های خلاقانه در بین کارکنان بسیار پایین است. در این زمینه نتایج پژوهش نشاط و همکاران (۱۳۹۰) نشان داد که در سازمانهای کشور حمایت چندان مناسبی از ایده های خلاقانه کارکنان صورت نمی گیرد. بدیهی است این امر میسر نمی شود مگر آن که کارکنان نیز با اشتیاق در شغل خود درگیر شده و وظایف محوله خود را به نحو احسن انجام دهند و در کار خود خلاقیت داشته باشند. با این رویکرد و با توجه به عدم وجود پیشینه ای که به بررسی موضوع پژوهش حاضر پرداخته باشد، پژوهشگر بر آن است تا ببیند که آیا رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان با میانجیگری مدارای اجتماعی تاثیر دارد؟

<sup>۱</sup> Stenberg<sup>۲</sup> de Araújo & Lopes<sup>۳</sup> Voget

King

°king

## اهداف پژوهش

### هدف کلی

تعیین نقش سبک رهبری فضیلت گرا بر میزان بروز ایده های خلاقانه با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی در کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان

### اهداف جزئی:

- ۱- تعیین نقش مولفه های سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان
- ۲- تعیین نقش مولفه های سبک رهبری فضیلت گرا بر مدارای اجتماعی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان
- ۳- تعیین نقش مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه در کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان

### فرضیه های پژوهشی:

سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی در کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.

### فرضیه های ویژه:

- ۱- سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.
- ۲- سبک رهبری فضیلت گرا بر مدارای اجتماعی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.
- ۳- مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.

## پیشینه تجربی پژوهش

چراغی و همکاران (۱۳۹۹)، در پژوهشی با عنوان ارائه مدل ساختاری رهبری فضیلت گرا به منظور پیش بینی اشتیاق شغلی، رضایت شغلی و رفتارهای نوآورانه بر اساس تعهدسازمانی، جوسازمانی و راهبردهای مدیریتی (مورد مطالعه: واحدهای دانشگاه آزاد اسلامی شهر تهران) پرداختند. یافته های پژوهش تاثیر رهبری فضیلت گرا به منظور پیش بینی اشتیاق شغلی، رضایت شغلی و رفتارهای نوآورانه بر اساس تعهدسازمانی، جوسازمانی و راهبردهای مدیریتی را مورد تایید قرار داد.

مرتضوی امامی زواره و حاجی یوسفی (۱۳۹۹)، پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه بین میزان اعتماد درسرمایه اجتماعی با میزان مدارای اجتماعی و ملی (مورد مطالعه دانشجویان تحصیلات عالی دانشگاه تهران) انجام دادند. جامعه آماری پژوهش دانشجویان تحصیلات عالی دانشگاه تهران بود. یافته ها نشان می دهد (۱) بین رفتار مبتنی بر اعتماد اجتماعی با میزان مدارای اجتماعی دانشجویان رابطه مستقیم و معنادار وجود دارد، (۲) بین تمایلات همکاری جویانه با میزان مدارای اجتماعی

دانشجویان نیز رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد و ۳) بین صراحت و صداقت و بعد اطمینان و میزان مدارای اجتماعی دانشجویان پاسخ دهنده رابطه معنادار وجود ندارد.

دومهری، بهیان و جهان بخش (۱۳۹۸)، به مطالعه رابطه بین سرمایه اجتماعی و مدارای اجتماعی (مورد مطالعه: شهروندان ۱۵ تا ۴۴ سال استان مازندران) پرداختند. جامعه آماری این پژوهش شامل شهروندان ۱۵ تا ۴۴ سال استان مازندران بود. نتایج تحقیق نشان داد که بین سرمایه اجتماعی و ابعاد آن با مدارای اجتماعی رابطه مستقیم و معناداری وجود دارد. نتایج آزمون مدل ساختاری نشان می دهد که سرمایه اجتماعی تاثیر مستقیم بر مدارای اجتماعی دارد. همچنین سازه سرمایه اجتماعی توانسته ۲۲ درصد از تغییرات سازه مدارای اجتماعی را تبیین نماید

قنبری و اسکندری (۱۳۹۶)، به پژوهشی تحت عنوان تاثیر رهبری فضیلت گرا بر خود توسعه ای معلمان با میانجیگری یادگیری سازمانی پرداختند. جامعه آماری پژوهش کلیه معلمان مدارس ابتدایی استان همدان بود. در این پژوهش یافته ها نشان داد که اثر مستقیم رهبری فضیلت گرا بر یادگیری سازمانی و خود توسعه ای معلمان، مثبت و معنادار می باشد. به علاوه اثر غیر مستقیم رهبری فضیلت گرا بر خود توسعه ای معلمان با میانجی گری یادگیری سازمانی مثبت و معنادار می باشد.

رایسکی و شیزو (۲۰۲۰)، تحقیقی با عنوان نقش مدارای اجتماعی در ارتباطات سازمانی (جامعه آماری کارکنان دانشگاه توکیو)، در رابطه با نقش مدارا در ارتباطات مدنی، یک مدل معرفی کردند که توضیح میدهد افراد میتوانند بردبار باشند و یک نتیجهی ارزشمند بدست آورند اگر شرکای ارتباطی آنها هم به اندازهی کافی بردبار باشند تا رابطه شان را هموار بسازند. در نتیجه زمانیکه افراد به اندازه ی کافی متفاوت هستند و فرصتهای مکرری برای ارتباط دارند، موازنههای متعددی وجود دارد که در آن همهی افراد میتوانند مداراجو یا غیرمداراجو باشند. به این معنا که افراد کمتر مداراگر خواهند بود تا زمانیکه مدارای شریک ارتباطی آنها در سطح پایین باقی بماند. اما زمانیکه شرکای ارتباطی آنها از ابتدا به اندازه ی کافی مداراجو باشند، آنها میتوانند به یک نتیجهی قابل قبول در رابطه برسند. این مرحله میتواند به عنوان معنایی تفسیر شود که افراد برای قابلیت فرهنگی بکار میگیرند.

میلر و سیرز (۲۰۱۹)، نیز در تحقیقی با عنوان پایداری و تغییر در مدارای اجتماعی به بررسی تغییرات محیطی بر استمرار نگرشهای مدارای اجتماعی دانشجویان پرداخته اند. سؤال اساسی آنان این بود که نگرشهای سیاسی اجتماعی تا چه حد میتواند در بین سالهای قبل از بلوغ، استمرار داشته باشد. آنها پس از بررسی شش پیمایش عمومی و مقطعی به این نتیجه رسیدند که محیطهای قبل از بلوغ و اوایل بلوغ، تأثیر معنادار تقریباً یکسانی روی شاخص مدارای اجتماعی دارند. یعنی آن دسته افرادی که در دوران قبل از بلوغ و اوایل بلوغ، در محیط های مداراجویانه پرورش یافته اند، مداراجوتر هستند.

یاچنوه سینگه (۲۰۱۸)، مطالعه ای به بررسی "اثرات رهبری فضیلت گرا، رفتار آوای کارکنان و جوسازمانی بر نوآوری و خلاقیت کارکنان" پرداختند؛ جامعه آماری این پژوهش کارکنان شرکت توتال فرانسه بودند. یافته های به دست آمده بیانگر این

<sup>۱</sup>Ryusuke & Shizu

<sup>۲</sup>Miller & Sears

<sup>۳</sup>Yih Chen & Hsiang Hou

بود که بین سبک رهبری فضیلت گرا و رفتار آوا رابطه مثبتی وجود دارد و رفتار آوا کارکنان باخلاقیت فردی رابطه معناداری دارد؛ همچنین رهبری فضیلت گرا بامیانجی گری رفتار آوا کارکنان باعث افزایش خلاقیت فردی کارکنان می شود؛ و این ارتباط هنگامی که کارکنان در یک جو نوآورانه کار می کنند بیشتر است.

اولزک (۲۰۱۵)، در مقاله ی ابعاد و سطح مدارای اجتماعی در هنگ کنگ کنگ مدارای اجتماعی مردم هنگ کنگ نسبت به گروه های اقلیت و مخالف را بررسی کرده است. نتایج نشان می دهد درجه ی مدارا بطور قابل ملاحظه ای نسبت به گروه های هدف متفاوت است. بسیاری از مردم هستند که نگرش آنها نسبت به گروه های اقلیت یا مخالف، همزیستی مسالمت آمیز یا فاصلهی محترمانه است، اما گروه هایی که از لحاظ اجتماعی از همه بیشتر مورد مدارا قرار می گیرند لزوماً از لحاظ سیاسی مورد مدارای بیشتر نیستند. این مقاله همچنین به بررسی پیش بینی های نگرشی و جمعیتی مدارا پرداخته است و معلوم شد که مدارا در بین گروه جوانترها قویتر و میان مهاجران جدید ضعیفتر است. مدارا همچنین بطور قابل توجهی با اعتماد اجتماعی و گرایشات فرامادی مرتبط است.

### روش پژوهش

این پژوهش با هدف، بررسی تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی انجام پذیرفت. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری داده ها توصیفی از نوع همبستگی با مدل یابی معادلات ساختاری است و ابزار گردآوری داده ها پرسشنامه می باشد. پرسشنامه های مورد استفاده در این پژوهش عبارتند از پرسشنامه رهبری فضیلت گرا وانگ و هکت (۲۰۱۵)، پرسشنامه ایده خلاقانه سلطانی (۱۳۸۸)، پرسشنامه مدارای اجتماعی سیاه کمری (۱۳۹۶)، که روایی پرسشنامه ها با روش اعتبار محتوا و پایایی آن ها با محاسبه آلفای کرونباخ تایید شده است. در پژوهش حاضر روش نمونه گیری: تصادفی طبقه ای نسبی متناسب با حجم جامعه استفاده شده است. جامعه پژوهشکارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان به تعداد ۲۸۴ نفر می باشد و با توجه به جدول گرجسی و مورگان (۱۹۷۰) حجم نمونه ۱۶۴ نفر از کارکنان انتخاب شده است. در این پژوهش برای بررسی و آزمون فرضیات از نرم افزار معادلات ساختاری  $pls2$  استفاده شده است.

### تجزیه و تحلیل داده ها

#### جدول ۱- تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه با میانجیگری مدارای اجتماعی

نتیجه ی آزمون	آماره t	ضریب مسیر			متغیر وابسته	متغیر میانجی	متغیر مستقل
		کل	غیر مستقیم	مستقیم			
تایید فرضیه	۶/۰۳۹	۰/۹۶	۰/۲۷	۰/۶۹	ایده های خلاقانه کارکنان	مدارای اجتماعی	سبک رهبری فضیلت گرا

چون آزمون معناداری غیر مستقیم می باشد با استفاده از آزمون سوبل مقدار آماره  $t$  محاسبه شده و برابر  $(۶/۰۳۹)$  شده است. بر اساس نتایج جدول  $(۴-۸)$ ، با توجه به اینکه مقدار آماره  $t$   $(۶/۰۳۹)$  بیش تر از  $۱/۹۶$  است، بنابراین در سطح اطمینان  $۹۵\%$  می توان نتیجه گرفت که تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان با میانجی گری مدارای اجتماعی معنادار می باشد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان سبک رهبری فضیلت گرا و ایده های خلاقانه کارکنان  $(۰/۶۹)$  بیانگر این مطلب است که تطابق سبک رهبری فضیلت گرا به میزان  $۰/۶۹$  درصد از ایده های خلاقانه کارکنان را به طور مستقیم تبیین می کند. به عبارتی هر چه میزان سبک رهبری فضیلت گرا در میان کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان افزایش یابد میزان ایده های خلاقانه کارکنان افزایش می یابد. از سوی دیگر دو ضریب  $۰/۹۴$  و  $۰/۲۹$  نیز نشان می دهد که متغیر سبک رهبری فضیلت گرا به طور غیر مستقیم و از طریق متغیر میانجی مدارای اجتماعی، به میزان  $۰/۲۷$  صدم  $(۰/۲۹ \times ۰/۹۴)$  بر ایده های خلاقانه کارکنان تاثیر دارد. لذا سبک رهبری فضیلت گرا می تواند از طریق افزایش مدارای اجتماعی به افزایش ایده های خلاقانه کارکنان منجر شود. در اینجا تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان مستقیم نمی باشد بلکه از طریق تاثیری که بر متغیر میانجی مدارای اجتماعی می گذارد، موثر است.

به منظور بررسی معناداری متغیر میانجی (آماره  $t$ ) به دست آمده، از آزمون سوبل استفاده گردیده است که در ادامه ارائه می شود.

**آزمون سوبل.** نکته قابل ذکر آن که به منظور بررسی معنادار بودن تاثیر متغیر مدارای اجتماعی شغلی باید از آزمون سوبل<sup>۱۰</sup> استفاده نمود. در این آزمون که به صورت دستی محاسبه می گردد مقدار عدد معناداری یا Z-value از طریق فرمول زیر بدست می آید (داوری و رضازاده، ۱۳۹۳، ۲۰۸):

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

a : مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b : مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

$s_a$  : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

$s_b$  : خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

در استفاده از آزمون سوبل به منظور بررسی معناداری متغیر میانجی اقدام به بررسی ضرایب معناداری و خطاهای استاندارد گردیده است. مقدار ضریب مسیر و خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی (رهبری فضیلت گرا و مدارای اجتماعی) یعنی  $a$  و  $s_a$  به ترتیب برابر است با  $۰/۹۴$  و  $۰/۰۴$  همچنین مقدار ضریب مسیر و خطای استاندارد مربوط به

<sup>۱۰</sup>Sobel test

مسیر میان متغیر میانجی و وابسته (مدارای اجتماعی و ایده های خلاقانه) یعنی  $b$  و  $S_b$  به ترتیب برابر است با ۰/۲۹ و ۰/۰۴۰ با جایگذاری مقادیر در فرمول آزمون سوبل خواهیم داشت:

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}} = \frac{.94 \times .29}{\sqrt{(.29^2 \times .004^2) + (.94^2 \times .04^2) + (.004^2 \times .04^2)}} = 6.039$$

همانطور که مشاهده می شود مقدار عدد معناداری حاصل از آزمون سوبل برابر با ۶/۰۳۹ بوده که بیش تر از ۱/۹۶ می باشد و می توان در سطح اطمینان ۹۵ درصد، تاثیر میانجی مدارای اجتماعی بر رابطه بین رهبری فضیلت گرا و ایده های خلاقانه کارکنان را معنادار دانست.

### فرضیه فرعی اول

سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل ۴-۲، نتیجه ی آزمون فرضیه فرعی اول به صورت جدول ۴-۹ می باشد:

جدول ۲ - تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب	آماره $t$	نتیجه ی آزمون
سبک رهبری فضیلت گرا	ایده های خلاقانه کارکنان	۰/۶۹	۱۴/۶۱	پذیرش فرضیه

بر اساس نتایج جدول (۴-۹) و با توجه به اینکه مقدار آماره ی  $t$  (۱۴/۶۱) بیش تر از ۱/۹۶ است، و مقدار سیگ کمتر از ۵ صدم بنابراین می توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان معنادار می باشد. در نتیجه فرضیه اول تائید می گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده سبک رهبری فضیلت گرا و ایده های خلاقانه کارکنان بیانگر این مطلب است که ۶۹ درصد از ایده های خلاقانه کارکنان تحت تاثیر سبک رهبری فضیلت گرا می باشد. به عبارتی دیگر هر چه میزان سبک رهبری فضیلت گرا در میان کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان افزایش یابد به میزان ۶۹ درصد ایده های خلاقانه کارکنان افزایش می یابد.

### فرضیه فرعی دوم

سبک رهبری فضیلت گرا بر مدارای اجتماعی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل ۴-۲، نتیجه ی آزمون فرضیه فرعی دوم به صورت جدول ۴-۱۰ می باشد:

## جدول ۳- تاثیر سبک رهبری فضیلت‌گرا بر مدارای اجتماعی

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب	آماره t	نتیجه‌ی آزمون
سبک رهبری فضیلت‌گرا	مدارای اجتماعی	۰/۹۴	۱۸۹/۸۷	پذیرش فرضیه

بر اساس نتایج جدول (۴-۱۰) و با توجه به اینکه مقدار آماره‌ی t (۱۸۹/۸۷) بزرگتر از ۱/۹۶ است و مقدار سیگ کمتر از ۵٪ صدم بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر سبک رهبری فضیلت‌گرا بر مدارای اجتماعی معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه دوم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر سبک رهبری فضیلت‌گرا و مدارای اجتماعی بیانگر این مطلب است که ۹۴ درصد از تغییرات مدارای اجتماعی تحت تأثیر سبک رهبری فضیلت‌گرا می‌باشد. به عبارتی دیگر هر چه میزان سبک رهبری فضیلت‌گرا در بین کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان افزایش یابد مدارای اجتماعی به میزان ۹۴ درصد افزایش می‌یابد.

## فرضیه فرعی سوم

مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد.

با توجه به مقادیر به دست آمده در شکل ۴-۲، نتیجه‌ی آزمون فرضیه فرعی سوم به صورت جدول ۴-۱۱ می‌باشد:

## جدول ۴- تاثیر مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه

متغیر مستقل	متغیر وابسته	ضریب	آماره t	نتیجه‌ی آزمون
مدارای اجتماعی	ایده های خلاقانه	۰/۲۹	۶/۰۴	پذیرش فرضیه

بر اساس نتایج جدول (۴-۱۱) و با توجه به اینکه مقدار آماره‌ی t (۶/۰۴) بزرگتر از ۱/۹۶ است و مقدار سیگ کمتر از ۵٪ صدم می‌توان نتیجه گرفت که در سطح اطمینان ۹۵٪ تاثیر مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان معنادار می‌باشد. در نتیجه فرضیه سوم تأیید می‌گردد. از سوی دیگر ضریب استاندارد شده مسیر میان مدارای اجتماعی و ایده های خلاقانه کارکنان بیانگر این مطلب است که ۲۹ درصد از تغییرات ایده های خلاقانه کارکنان تحت تأثیر مدارای اجتماعی می‌باشد. به عبارتی هر چه میزان مدارای اجتماعی در میان کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان افزایش یابد به میزان ۲۹ درصد ایده های خلاقانه کارکنان افزایش می‌یابد.



## بحث و نتیجه گیری

سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه با میانجیگری نقش مدارای اجتماعی در کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد. همان طور که نتایج نشان دادند؛ و با توجه به آمارهای بدست آمده و داده های جمع آوری شده از کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان با نقشمیانجی مدارای اجتماعی تأثیر مثبت و معناداری دارد، در نتیجه فرضیه اصلی تأیید می گردد. یاح چن و هسینگ سو (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود نشان داد بین رهبری فضیلت گرا و ایده خلاقانه رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. مدارا به معنای به رسمیت شناختن و احترام گذاشتن به تفاوت ها به ویژه از سوی کسانی که قدرت بیشتری در فضای تعاملات اجتماعی دارند (مک گین و کاستی گون، ۲۰۰۳). رهبران اخلاق مدار برای احترام به افراد سازمان باید با همدلی و هم احساسی به سخنان کارکنان گوش فرادهند و در مقابل دیدگاه های متضادشان سعه صدر داشته باشند (سیادت، نصرالهی و اله یاری؛ ۱۳۸۰). در صورت وجود مدارا روحیه نقادی و مسئولیت پذیری رشد می کند، روابط کلامی و ارتباطی بهبود یافته و امکان گفتگو در جامعه فراهم می شود مدارا می تواند بستر ساز اعتماد و امنیت در جامعه بوده و روحیه جمعی را تقویت نماید. (مک- گین و کاستی گون، ۲۰۰۳). بنابراین زمانی که در سازمان ها مدیران با کارکنان بدینگونه رفتار نمایند و به سخنان آنان گوش دهند هرچند که مخالف نظرات خودشان باشد می تواند شاهد افزایش مدارای اجتماعی کارکنان بود.

سبک رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد. همان طور که نتایج نشان دادند؛ و با توجه به آمارهای بدست آمده و داده های جمع آوری شده از کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که رهبری فضیلت گرا بر ایده های خلاقانه کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد، در نتیجه این فرضیه تأیید می گردد. یاح چن و هسینگ سو (۲۰۱۸) نیز در پژوهش خود نشان دادند بین رهبری فضیلت گرا و ایده های خلاقانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. به عقیده گلدیرگ و همکاران (۲۰۱۱) وقتی به کارکنان فرصت برقراری ارتباط داده نشود، یا اطلاعات تصمیم گیری در اختیار آن ها گذاشته نشود، مشارکت آن ها به شدت کاهش می یابد. رهبری اخلاقی به واسطه ایجاد ارزش ها، آگاهی اخلاقی، اعطای اقتدار و مسئولیت به افراد، اتخاذ مدیریت مشارکتی و دموکراتیک، صداقت و قابل اعتماد بودن و ایجاد جو سازمانی مناسب، رعایت ارزش ها در اعمال و تصمیم گیری ها و رفتار عادلانه در هر موقعیتی را تشویق می کند. (توتار، ایتنوز و کاکلیروز؛ ۲۰۱۱) و به عقیده تراویس و همکاران (۲۰۱۰) آوای کارکنان شامل گفت و گو در مورد مشکلات، ارائه راهکارها و پیشنهادات به واحدهای منابع انسانی، به زبان آوردن ایده ها برای تغییر یک سیاست کاری می باشد لذا می توان گفت مدیران در سازمان می توانند با فراهم کردن زمینه لازم نقش مهمی در ایجاد ایده های خلاقانه فراهم نمایند.

سبک رهبری فضیلت گرا بر مدارای اجتماعی کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد. همان طور که نتایج نشان دادند؛ و با توجه به آمارهای بدست آمده و داده های جمع آوری شده از کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که رهبری فضیلت گرا بر مدارای اجتماعی کارکنان تأثیر مثبت و معناداری دارد، در نتیجه این فرضیه تأیید می گردد. در دنیای کنونی اداره تضادهای برخاسته از تفاوت های بین افراد و گروه ها راه های متفاوتی دارد. مدارا یکی این راه ها است. در صورت وجود مدارا روحیه نقادی و مسئولیت پذیری رشد می کند و روابط کلامی و ارتباطی بهبود یافته و به واسطه شکل گیری روابط معنی دار، روحیه جمعی تقویت می شود (جلالیان بخشنده، قاسمی و

ایمان؛ ۱۳۹۷). بنابراین زمانی که در سازمان ها مدیران به کارکنان اجازه ابراز عقیده، انتقاد و پیشنهاد بدهند و کارکنان بتوانند بدون محابا نظرات خود را بیان نمایند می تواند شاهد افزایش مدارای اجتماعی در بین کارکنان بود.

مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان تاثیر دارد. با توجه به آمارهای بدست آمده و داده های جمع آوری شده از کارکنان ستادی آموزش و پرورش استان کردستان، در سطح اطمینان ۹۵ درصد می توان گفت که مدارای اجتماعی بر ایده های خلاقانه کارکنان تاثیر مثبت و معناداری دارد، در نتیجه این فرضیه تأیید می گردد. نتایج این پژوهش با نتیجه پژوهش حسینی (۱۳۹۸) همسو می باشد. نتایج پژوهش ها نشان می دهد وقتی سرپرستان یا مدیران در تصمیم گیری های خود از زیردستان نظرخواهی می کنند و به خواسته ها یا نظریاتشان احترام می گذارند به طور کلی زمانی که با کارکنان مدارا می کنند در کارکنان انگیزه ایجاد می شود. و نگرش و رفتار آن ها بهبود می یابد. سازمان های که سطوح بالاتری از مدارا با کارکنان را تجربه می کنند دارای افرادی هستند که نسبت به سازمان متعهد هستند و بیش تر به اهداف و ارزش های سازمان پایبند هستند. با افزایش مشارکت و ارتباطات میان افراد هزینه ارتباطات کاهش می یابد و این یک مزیت برای سازمان است که سبب ایجاد آوای سازمانی می شود. وجود آوا باعث می شود کارکنان آسان تر بتوانند مسائل را به بحث بگذارند و ایده ها و نظرهای خود را به یکدیگر منتقل کنند و دانش خود را با دیگران تسهیم شوند. (گلود و همکاران، ۲۰۱۲). بنابراین زمانی که در سازمان ها مدیران به کارکنان فرصت مشارکت و نظرخواهی در تصمیم گیری بدهند می توان شاهد افزایش مدارای اجتماعی در سازمان بود که این افزایش مدارای اجتماعی باعث می شود که کارکنان بتواند بدون محابا نظرات خود را بیان نمایند و شاهد افزایش ایده و خلاقیت در بین کارکنان بود.

### پیشنهادهای کاربردی

۱. مدیران باید هنگام تصمیم گیری ها، ضمن توجه به مسئولیت اجتماعی به اصول اخلاقی نیز توجه کافی بنمایند.
۲. مدیران فضایی دوستانه ایجاد کنند تا همکاران رغبت لازم جهت بیان نظرات شخصی را داشته باشند.
۳. مدیر باید کارکنان را با پاداش دادن، تشویق کند که از استانداردهای اخلاقی در سازمان پیروی کنند.
۴. برگزاری سمینارهای آموزشی برای کارکنان که به کمک آن بتوانند آستانه تحمل افراد و میزان مدارای اجتماعی کارکنان را افزایش دهند.
۵. در نظر گرفتن پاداش برای کارکنانی که مدارای اجتماعی بالاتر دارند.

### منابع

- آقایی فیشانی، تیمور (۱۳۷۷). **خلاقیت و نوآوری در انسان ها و سازمان ها**. تهران: انتشارات ترمه.
- احمدی، علی اصغر (۱۳۹۲). **مورد پژوهی: خلاقیت یا محتوا؟** فرا تحلیلی بر مفهوم خلاقیت- بخش دوم. **مجله رشد مشاور مدرسه**، دوره نهم، شماره ۲، صص ۳۳-۳۹.
- اسکندری، اصغر و قنبری، سیروس. (۱۳۹۷). ارتباط رهبری فضیلت گرایا یادگیری سازمانی: تبیین نقش واسطه ای استقلال شغلی معلمان. **دوفصلنامه علوم تربیتی از دیدگاه اسلام**، سال ششم، شماره ۱۱، صص ۵۱-۳۰.
- اسلامیان، مجتبی. (۱۳۹۸). **تاثیر رهبری فضیلت گرا بر اخلاق حرفه ای با میانجیگری فضیلت سازمانی** کارکنان آموزش و پرورش شهر خرم آباد. پایان نامه کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه لرستان.
- الوانی، سید مهدی. (۱۳۸۱). **مدیریت عمومی**. تهران: نشر نی، چاپ هفدهم.

- افجه، سید علی اکبر. (۱۳۸۴). مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و رفتار سازمانی. تهران: انتشارات سمت، چاپ دوم.
- ایران نژاد پاریزی، ساسان و گهر، مهدی پرویز. (۱۳۷۱). سازمان و مدیریت از تئوری تا عمل. موسسه بانکداری ایران، بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران.
- باباپورخیرالدین، جلیل (۱۳۸۷). خلاقیت: توصیف؛ محدودیت ها و روش های ایجاد خلاقیت. فصلنامه پیوند، شماره ۲۴۱، صص ۴۵-۴۷.
- بزاز، محمد. (۱۳۹۸). فلسفه علم و مکاتب مدیریت. قابل دسترسی در: <http://modirsun.com>
- بشیریه، حسین. (۱۳۷۸). دولت عقل. تهران: نشر علوم نوین.
- پرهیزکار، م؛ افروزی، ع؛ ربیعی، علی (۱۳۹۰) روش شناسی تحقیق پیشرفته در مدیریت با رویکرد کاربردی، دانشگاه پیام نور، صص ۳۲۰-۳۴۰
- پوپر، کارل. (۱۳۷۹). اسطوره چهارچوب، ترجمه: علی پایا. طرح نو.
- ترکارانی، مجتبی. (۱۳۸۸). بررسی و سنجش وضعیت مدارای اجتماعی در لرستان. فصلنامه بررسی مسائل اجتماعی ایران، سال اول، شماره ۳، صص ۱۵۹-۱۳۳.
- دهخدا، علی اکبر. (۱۳۷۳). لغتنامه دهخدا، موسسه چاپ و انتشارات دانشگاه تهران، تهران.
- جلالیان بخشنده، وجیهه؛ قاسمی، وحید و ایمان، محمدتقی. (۱۳۹۷). تدوین و سنجش پذیری مقیاس مدارای اجتماعی مبتنی بر نظریه ساختی ابی گیدنز. دو فص نامه پژوهش های جامعه شناسی معاصر. سال هفتم، شماره ۲، صص ۱۶۰-۱۳۵.
- رشیدی، فریدون؛ مجیبی، تورج؛ جهانگیرفر، مجید؛ مهدی زاده اشرفی، علی. (۱۳۹۹). شناسایی عوامل تشکیل دهنده رهبری فضیلت گرا در بانک ملی ایران به منظور ارائه مدل. تحقیقات مدیریت آموزشی، سال ۱۲، شماره اول، صص ۱۷۶-۱۵۰.
- رضائیان، علی. (۱۳۸۰). مدیریت رفتار سازمانی. تهران: سمت.
- سراج زاده، سیدحسین و جواهری؛ فاطمه. (۱۳۸۳). نگرش ها و رفتارهای دانشجویان؛ تهران؛ دفتر برنامه ریزی اجتماعی وزارت علوم و تحقیقات و فن آوری.
- سیاه کمری، الهام؛ (۱۳۹۶). تاثیر تعلل ورزی تصمیم گیری مدیران بر اعتماد سازمانی با میانجی گری مدارای اجتماعی معلمان مدارس شهر خرم آباد، پایان نامه کارشناسی ارشد رشته مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان.
- فرح بخش، سعید. (۱۳۸۸). مدیریت روابط انسانی سازمان های آموزشی. تهران: آییژ.
- فیروزجای یان، علی اصغر؛ شارع پور، محمود و فرزام، نازنین. (۱۳۹۵). سرمایه فرهنگی و مدارای اجتماعی. توسعه اجتماعی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۶۴-۳۳.
- قادری، حاتم. (۱۳۷۶). تساهل، پلورالیزم و مونیسم. نامه فرهنگ، شماره ۲۸، صص ۶۱-۵۴.

- قهرمان تبریزی، کوروش. (۱۳۸۴). ارتباط بین سبک رهبری و فرهنگ سازمان با خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه های تربیت بدنی در سراسر کشور. رساله دکتری، دانشکده تربیت بدنی دانشگاه تربیت معلم تهران.
- قنبری، سیروس و اسکندری، اصغر. (۱۳۹۶). بررسی تاثیر رهبری فضیلت گرا بر خودتوسعه ای معلمان با میانجیگری یادگیری سازمانی. مدیریت بر آموزش سازمان ها، سال ششم، شماره ۱، صص ۷۳-۱۰۲.
- صابر، سیروس. (۱۳۸۴). بررسی رابطه میزان و انواع دینداری بامدارای اجتماعی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت معلم.
- گلپیرا، حمیرا (۱۳۸۸). رابطه بین جو سازمانی و خلاقیت کارکنان دانشگاه علوم پزشکی لرستان. پایان نامه کارشناسی ارشد، لرستان: دانشگاه آزاد اسلامی واحد خرم آباد، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- مرزیه، افسانه؛ اژه ای، جواد؛ مجازی، الهه و قاضی طباطبایی، سید محمود (۱۳۹۲). رابطه ابعاد سبک تدریس ادراک شده انگیزش خودمختار و خلاقیت بر اساس نظریه خود تعیین گری، **مجله روانشناسی**، سال ۱۷، شماره ۴، صص ۳۵۰-۳۶۱.
- مقتدایی، فاطمه. (۱۳۸۹). بررسی و سنجش میزان مدارای اجتماعی و عوامل اجتماعی و فرهنگی موثر بر آن. پایان نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شهید چمران اهواز، دانشکده اقتصاد و علوم اجتماعی.
- میرکمالی، سید محمد؛ دماوندی، مجید ابراهیم و الزامی، عصمت. (۱۳۹۴). بررسی رابطه سبک های رهبری مدیران با یادگیری سازمانی در مدارس. فصلنامه اندیشه های نوین تربیتی، دوره ۱۱، شماره ۳، صص ۴۸-۶۸.
- میری، سید احمد. (۱۳۷۷). وجود گوناگون تساهل سیاسی: تسامح آریانه، قم: نشر خرم.
- نجفی، سمیه. (۱۳۹۶). تفکر انتقادی و ارتباط آن بامدارای اجتماعی در دانشجویان. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه سیستان و بلوچستان.
- نیکفر، محمدرضا. (۱۳۷۷). خشونت، حقوق بشر، جامعه مدنی، تهران: انتشارات طرح نو، چاپ اول.
- هابرماس، یورگن. (۱۳۷۷). کنش ارتباطی؛ بدیل خشونت. ترجمه ابراهیم سلطانی، کیان، شماره ۱۵۷۴۵.
- هومن، حیدر علی (۱۳۹۰)؛ راهنمای علمی پژوهش کیفی، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی، صص ۱۱۰-۱۴۰.
- یوکل، گری. (۱۳۸۲). مدیریت و رهبری در سازمان ها. تهران: انتشارات دانشگاه امام حسین ع.، چاپ اول.

- Bush T.(2006). Theories of Educational Management, Connexions module: m13867
- Grabher, G., & Ibert, O. (2017). Knowledge collaboration in hybrid virtual communities. In The Elgar Companion to Innovation and Knowledge Creation. Edward Elgar Publishing.
- Kaufman, J.C. & Sternberg, R. J. (2010). *The Cambridge Handbook of Creativity*(Eds), Newyork: Cambridg university Press.
- King,.P(1976): toleration London, george allen&unwin.
- Leung, J., Shen, Z., & Miao, C. (2019, October). Goal-Oriented Modelling for Virtual Assistants. In 2019 IEEE International Conference on Agents (ICA) (pp. 73-76). IEEE
- Persell , Caroline Hodges, Green, Adam, Gurevich, Liena(2001). Civil Society, Economic Distress, and Social Tolerance.Sociological Forum16( 2).
- Phelps, E. (2004). White Students Attitudes towards Asian American Studentsat the Universityof Washington: a Study of Social Tolerance and Cosmopolitanism,Dissertation, New York University.
- Wang, G., & Hackett, R. D. (2015). Conceptualization andMeasurement of Virtuous Leadership: Doing Well by Doing Good.Journal of Business Ethics, pp. 1-25.
- Wiesberg,R.W.,(1992). Creativity, Temple University,W.H. free Man, and company Productivity through the par sit of ideal Act of learning in, Gifted child Quarterly, vol39, no4, fall.