

## ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه های تربیت بدنی در دانشگاه های دولتی کشور

کوروش قهرمان تبریزی<sup>۱</sup>، دکتر فریدون تندنویس<sup>۲</sup>، دکتر علیمحمد امیرتاش<sup>۱</sup>

دکتر پروین کدیور

۱- دانشگاه شهید با هنر کرمان

۲- دانشگاه تربیت معلم تهران

### چکیده

هدف از این پژوهش، بررسی وجود یا عدم وجود ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه های و دانشکده های تربیت بدنی در دانشگاه های کشور بود. نمونه آماری شامل ۱۵۷ عضو هیأت علمی دانشکده/گروه های تربیت بدنی بود. ابزار اندازه گیری این تحقیق شامل پرسش نامه ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAQ)<sup>۱</sup> و پرسش نامه خلاقیت رندسیپ (Randsepp) بود. نتایج نشان داد که میانگین نمره فرهنگ سازمانی ۹۱ (از حداکثر نمره ممکن ۱۵۰) و میانگین نمرات زیرمجموعه های هماهنگی با تغییر (۱۷/۳)، هم سوئی اهداف فردی و گروهی (۱۸/۲)، کار گروهی هماهنگ (۱۹/۱)، مشتری گرایی (۱۸/۸) و قدرت فرهنگ سازمانی (۱۷/۶) از حداکثر نمره ۳۰ بود. نمرات فوق نشان می دهد که فرهنگ سازمانی موجود در سطحی متوسط قرار دارد. میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی نیز با میانگین ۱/۳ (از حداکثر نمره ممکن ۱۰۰) در حد بسیار پایین و غیر خلاق بود. نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان داد که همبستگی بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت برابر با ۰/۶۳ بود که در سطح (P = ۰/۰۵) معنی دار بود. این نتیجه مؤید زیر بنای نظری تحقیق است که فرهنگ سازمانی به عنوان یک عامل تسهیل کننده و برانگیزنده به طور مستقیم و غیر مستقیم بر میزان خلاقیت افراد اثر دارد. همچنین نتایج رگرسیون چند متغیره نشان داد که زیر مجموعه های قدرت فرهنگ سازمانی (P < ۰/۰۵ و t = ۵/۱۲)، هماهنگی با تغییر (P < ۰/۰۵ و t = ۳/۶۴) و هم سوئی اهداف فردی و گروهی (P = ۰/۰۳۱ و t = -۲/۱۷)، دارای رابطه خطی با متغیر معیار بوده و واجد شرایط پیش بینی خلاقیت هستند. با توجه به یافته های تحقیق چنین استنباط می شود که سازمان ها می توانند با توافق بر سر ارزش ها و باورهای موجود در سازمان، تطابق با تغییر، توجه به افراد، هماهنگی در کار و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی به افزایش خلاقیت افراد کمک کنند و برنامه ریزان نیز نمی توانند اساس و معیار افزایش خلاقیت افراد را بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه ریزی کنند.

واژه های کلیدی: فرهنگ سازمانی - خلاقیت - تربیت بدنی

### مقدمه

عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیر قابل پیش بینی است. وضعیت کنونی در جامعه بیانگر عدم توازن پیچیدگی های روزافزون سازمان ها و عدم توانایی این سازمان ها در پیش بینی و مقابله با این تحولات و پیچیدگی هاست. مسایل امروز سازمان ها با راه حل های دیروز حل شدنی نیست و پیش بینی آینده، مشکلات آتی را حل نمی کند بلکه باید برای پیش سازی آینده اقدام کرد. امروز شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمان ها دیگر نمی توانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش ها، سیستم ها و غیره بقاء بلند مدت خود را تضمین کنند (عالی، ۱۳۷۹). سازمان ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت های احتمالی ناچارند ظرفیت ها و توانمندی های درونی خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت پردازند. مسائل و مشکلات در سازمان ها آن چنان پیچیده و در هم تنیده است که تشخیص مشکل به آسانی میسر نیست و ماهیت انسانی سازمان ها و پیچیده بودن رفتارهای کارکنان این پیچیدگی را مضاعف نموده است. با چنین اوصافی سازمان ها نباید در انتظار موج باشند، بلکه باید خود منبع موج و تحول گردند و در جهت بهبودی خود بکوشند تا بتوانند پاسخگوی نیازهای جدید تمدن امروزی باشند (مقیم، ۱۳۷۷). از طرفی با توسعه فناوری و ماشینی شدن کارها، نوع فعالیت های انسانی در سازمان تغییر شکل داده و به صورت کار فکری در می آید که این امر نیاز به تفکر خلاق و ارتقاء سطح خلاقیت در میان افراد سازمانی را بیش از پیش نمایان می سازد. اگر بشر نتواند همچنانکه دانش او محیط را تغییر می دهد، انطباقی نوین و مبتکرانه با محیط پیدا کند، فرهنگ آسیبی جدی خواهد دید و بهایی که بشر به خاطر فقدان خلاقیت و عدم درک ارتباط آن با دیگر عوامل خواهد پرداخت، نه تنها باعث ناسازگاری فرد خواهد شد بلکه فرهنگ خود را از دست خواهد داد در حالی که افراد خلاق و مبتکر می توانند فرهنگ را پویا و زنده نگه دارند.

ارتباط بین فرهنگ سازمانی، خلاقیت و دیگر متغیرهای سازمانی چون سبک رهبری، ساختار سازمانی، رضایت شغلی، بهره وری، تعهد سازمانی، جو سازمانی و اثر بخشی طی قرن اخیر، کانون توجه تحقیقات بسیاری قرار گرفته است که البته چگونگی این ارتباطات در برخی موارد هنوز مورد بحث می باشد.

داوودآبادی (۱۳۷۳)، آندریوپولوس (Andriopoulos ۲۰۰۱)، فخریان (۱۳۸۱)، مارتینز (Martins ۲۰۰۳) و وی هوا (Weihua ۲۰۰۳) فرهنگ سازمانی را دارای رابطه معنی دار با خلاقیت دانسته اند. تحقیقات بیات (۱۳۷۵)، ارغوانی (۱۳۷۹)، وودمن، سایر و گریفین (Woodman, Sawyer, Griffin ۱۹۹۳) نشان می دهد که بین فرهنگ عقلایی، مشارکتی، حمایت کننده و ریسک پذیر با خلاقیت افراد، رابطه مثبت و بین فرهنگ سلسله مراتبی و بروکراتیک با خلاقیت افراد، رابطه معنی دار منفی وجود دارد. در مقابل، تحقیق چاسمیر و کبرگ (Chusmir, ۱۹۸۷) Koberg)، نشان دهنده وجود رابطه ای مثبت بین فرهنگ بروکراتیک و خلاقیت افراد می باشد که این امر نیز احتمالاً به دلیل وجود فرهنگ های گوناگون از بخشی به بخش دیگر و حتی گروه های کوچک کاری و همچنین

تفاوت ساختارهای موجود که فرهنگ بروکراتیک بر آن حاکم است می باشد. با توجه به تحقیقات صورت گرفته، در اکثر موارد هیچ رابطه دقیق و کاملی یافت نشده است که این مسئله می تواند تابع شرایط زمانی، مکانی و عوامل متعدد دیگری باشد که لازم است در هر سازمانی به طور جداگانه مورد بررسی قرار گیرد.

علی رغم اهمیت خلاقیت، به دلایل مختلف، تاکنون کمتر به پژوهش و مطالعه بنیادی و برنامه ریزی برای پرورش خلاقیت در کشور ما پرداخته شده است و این در حالی است که به شدت به نسلی خلاق و نوآور نیازمند بوده و هستیم (سلیمانی، ۱۳۸۱). نیاز به افراد خلاق و نوآور در دانشگاه ها و دیگر مراکز علمی آموزشی، اهمیتی دو چندان دارد، چرا که این مراکز نقش بسیار مهمی را از لحاظ تعلیم و تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای کلیه سازمان ها و ادارات به عهده دارند. شاتوک (Shatok ۱۹۹۲) می گوید که دانشگاه آینده محل پژوهش و نوآوری است؛ به همین مناسبت از آن به عنوان «دانشگاه پژوهشی» نام می برد. کینگل (Kingle, ۱۹۹۵) نیز دانشگاه را نهاد خلاقیت و نوآوری می داند؛ به اعتقاد او دانشگاه خلاق، مکانی آموزشی و پایه کارش تولید و ارتقای کیفیت دانش است (رحمانی، ۱۳۸۰). بنابراین طبیعی است که تصور کنیم چنین دانشگاهی باید با دانشگاه های سنتی تفاوت هایی داشته باشد. البته این حرکت در دنیا آغاز شده و در بسیاری از کشور های صنعتی، دانشگاه های نخبه گرا از درون دانشگاه های انبوه گرا متولد شده اند. حقیقت این است که در دهه های پایانی قرن بیستم، در کشورهای صنعتی و حتی کشور های در حال رشد، به دلیل نیاز وسیع مردم، دانشگاه های انبوه گرا ایجاد شدند، اما این تولد موجب شد تا نقش تولید علم در دانشگاه به توزیع علم تغییر یابد و همین مسئله امکان ابداع و نوآوری را از محیط های دانشگاهی سلب کرد. با توجه به این که ساختار نظام آموزش عالی نوین را سه مقوله تولید دانش، انتقال دانش و اشاعه و نشر دانش تشکیل می دهد، با شکل گیری نظام آموزش عالی در ایران، بیشتر به مقوله دوم یعنی انتقال دانش (آموزش) توجه شد و دو مقوله دیگر یعنی تولید دانش (خلاقیت علمی) و اشاعه دانش (فناوری) به فراموشی سپرده شده است (پیر خائفی، ۱۳۸۳).

دانشکده های تربیت بدنی نیز به عنوان بخشی از سیستم آموزشی در دانشگاه ها به تربیت نیروی انسانی متخصص در حیطه تربیت بدنی و علوم ورزشی می پردازند و از این مقوله مستثنی نمی باشند. اعضای هیأت علمی در دانشکده های تربیت بدنی از یک سو با آموزش تعداد کثیری از دانشجویان دختر و پسر با نیازهای متفاوت جسمی و روانی و استفاده صحیح و جهت دار از استعدادها و توانایی های آن ها و از سوی دیگر با تغییرات و پیشرفت سریع در حوزه علوم ورزشی رو به رو هستند. هماهنگی با این تغییرات نیازمند خلق اندیشه های نو و ایجاد محیطی بر پایه خلاقیت می باشد. بسیاری از صاحب نظران بر این باورند که اگر قرار است در یک سازمان محیطی در جهت ایجاد تغییرات موثر و پایدار به وجود آید، فرهنگ آن سازمان باید دستخوش تغییر شود. محققینی چون احمد (Ahmed ۱۹۹۸)، مارتل (Martell ۱۹۸۹)، فیزی (Pheysey ۱۹۹۳) و رابینز (Robbins ۱۹۹۶) بر اهمیت فرهنگ سازمانی در ایجاد چارچوب آموزشی که در آن خلاقیت و نوآوری به عنوان متغیری اساسی پذیرفته شود، تاکید دارند (آندریوپولوس

(۲۰۰۱). جانسون (۱۹۹۶)، پینار (۱۹۹۷)، تسلاک (۱۹۹۷) و تاşمن (۱۹۹۷) (Tushman) برای باورند که فرهنگ هر سازمان ممکن است به عنوان عاملی در میزان خلاقیت و نوآوری موجود در سازمان مشارکت داشته باشد (مارتینز و بلانچ ۲۰۰۳). از نظر گیل مارتین (۱۹۹۹) (Gilmartin) یکی از چالش‌های اصلی پیش روی مدیریت امروزی، توسعه فرهنگ سازمانی می باشد که در آن برای نوآوری، تغییر و خلاقیت ارزش قایل شود. بنابراین در شرایط حساس کنونی و با توجه به تحولات سریع دنیا و نیاز اجتناب ناپذیر به تطابق با پیشرفت و تغییرات علوم، هدف از این تحقیق تعیین وجود یا عدم وجود ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی دانشکده ها و گروه های تربیت بدنی است تا با بررسی وضعیت موجود فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی در دانشکده ها/گروه های تربیت بدنی و همچنین شناسایی ارتباط بین این متغیرها بتوان راهکاری را در جهت افزایش میزان خلاقیت اعضای هیأت علمی ارائه کرد.

## روش شناسی

### جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق کلیه اعضای هیأت علمی دانشکده ها و گروه های آموزشی تربیت بدنی و علوم ورزشی در ۲۶ دانشگاه از ۵۴ دانشگاه وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است که دارای دانشجوی رشته تربیت بدنی و علوم ورزشی هستند. طبق بررسی های به عمل آمده از طریق تماس با دانشکده/گروه های تربیت بدنی، جامعه آماری شامل ۳۵۷ نفر عضو هیأت علمی است.

### نمونه آماری

نمونه آماری با استفاده از روش طبقه ای از بین جامعه آماری انتخاب شده است. با توجه به کل جامعه آماری و بر اساس جدول نمونه گیری مورگان، تعداد ۱۵۷ نفر به عنوان نمونه آماری انتخاب شدند.

### ابزار اندازه گیری متغیرهای تحقیق

با توجه به اهداف تحقیق، بهترین ابزار جهت جمع آوری اطلاعات مورد نیاز پرسش نامه بود تا نگرش ها و عقاید اعضای هیأت علمی را در گروه های تربیت بدنی راجع به فرهنگ سازمانی و خلاقیت بررسی نماید که بدین منظور از سه پرسش نامه به شرح زیر استفاده شد.

۱- پرسش نامه اطلاعات عمومی (فردی) شامل مشخصات فردی که بر اساس نیاز تحقیق به داده های مربوط به ویژگی های فردی آزمودنی ها مورد استفاده قرار گرفت.

۲- پرسش نامه ارزیابی فرهنگ سازمانی (OCAQ): این پرسش نامه مشتمل بر ۳۰ سؤال است که هر ۶ سؤال یک شاخص و مجموعاً فرهنگ سازمانی را اندازه گیری می کند. این پرسش نامه توسط مارشال ساشکین ۱۹۹۶ (آخرین بازبینی) ساخته و استاندارد شده است.

۳- پرسش نامه خلاقیت رندسیپ: این پرسش نامه توسط «رندسیپ» ابداع و در سال ۱۹۷۹ در مجله کارکنان (Personnel Journal) به چاپ رسیده است. ایوانسیویچ و ماتسون (Ivancevich & Matteson ۱۹۸۹) در کتاب مدیریت و رفتار سازمانی (Organizational Behavior And Management) در فصلی به نام «تصمیم گیری»، پرسش نامه خلاقیت رندسیپ را به عنوان ابزاری کامل برای سنجش خلاقیت گزارش کرده اند. این پرسش نامه شامل ۵۰ سؤال است که هر سؤال به صورت مقیاس پنج ارزشی لیکرت درجه بندی شده است. برای اطمینان از روایی پرسش نامه ها، بعد از تدوین آن ها از نظرات و راهنمایی های ۱۵ نفر از استادان صاحب نظر در علم مدیریت و مدیریت تربیت بدنی استفاده شده و نظرات آن ها در پرسش نامه نهایی لحاظ گردید.

برای اطمینان از پایایی پرسش نامه ها طی یک مطالعه مقدماتی، ضریب بازآزمایی (Test - Retest) برای پرسش نامه فرهنگ سازمانی ۰/۹۴ و خلاقیت ۰/۹۲ به دست آمد. همچنین از آلفای کرونباخ (Cronbach's Alpha) برای برآورد پایایی درونی ابزار تحقیق استفاده شد که ضریب پایایی درونی برای پرسش نامه فرهنگ سازمانی ۰/۹۱ و خلاقیت ۰/۷۲ به دست آمد.

به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن، طبقه بندی نمرات خام و توصیف اندازه های نمونه از روش آمار توصیفی برای محاسبه فراوانی ها، میانگین ها، درصدها، انحراف استاندارد استفاده و نتایج با تنظیم جداول ارائه شد. با توجه به این که هدف این تحقیق تعیین همبستگی بین متغیرها و پیش بینی متغیر ملاک از روی متغیرهای پیش بود؛ لذا با توجه به نتایج حاصله از آزمون های لوین (تجانس واریانس) و کولموگروف اسمیرنوف (طبیعی بودن توزیع)، از آمار پارامتریک (همبستگی پیرسون، رگرسیون آماری و مقایسه میانگین ها) استفاده شد.

#### یافته های تحقیق

- ۱- میانگین سن اعضای هیأت علمی  $43/8 \pm 9/7$  سال و دامنه سنی آن ها بین ۲۶ و ۶۸ سال بود.
- ۲- از میان اعضای هیأت علمی ۹۰/۳٪ متأهل و ۹/۷٪ از آن ها مجرد بودند.
- ۳- میزان ۲۷/۱٪ اعضاء دارای مدرک دکتری، ۴۸/۴٪ کارشناسی ارشد و ۲۴/۵٪ کارشناسی بودند.
- ۴- میانگین سابقه خدمت اعضاء هیأت علمی  $16/5 \pm 10/4$  بود که ۵۲/۹٪ از آن ها زیر ۱۵ سال و ۴۷/۱٪ آنها بالای ۱۵ سال سابقه خدمت داشتند.

۵- میزان ۱۲/۹٪ اعضای مربی آموزشیار، ۵۸/۱٪ مربی، ۲۷/۱٪ استادیار و ۱/۹٪ دانشیار بودند.

۶- نمراتی که اعضای هیأت علمی به فرهنگ سازمانی دادند، به صورت میانگین و انحراف استاندارد محاسبه شد. بر اساس نتایج جدول ۱، از حداکثر ۱۵۰ نمره ممکن برای فرهنگ سازمانی، میانگین نمره اعضای هیأت علمی از فرهنگ سازمانی در دانشکده‌ها/ گروه های تربیت بدنی ۹۱/۱ با انحراف استاندارد ۱۸/۵ بود. در این میان نمره اعضای هیأت علمی مرد از فرهنگ سازمانی حاکم بر دانشکده‌ها/گروه های تربیت بدنی دارای میانگین ۹۱ و انحراف استاندارد ۱۸/۲ و در مورد نمره اعضای هیأت علمی زن نیز این نمرات به ترتیب برابر با ۹۱/۲ و ۱۹/۴ بود.

جدول ۱: توصیف آماری داده‌های مربوط به فرهنگ سازمانی و زیر مجموعه های آن

حداکثر نمره	انحراف استاندارد			میانگین			شاخص های آماری
	کل	زن	مرد	کل	زن	مرد	شاخصهای فرهنگ سازمانی
۳۰	۳/۵	۳/۵	۳/۵	۱۷/۳	۱۷/۴	۱۷/۳	هماهنگی با تغییر
۳۰	۳/۷	۳/۸	۳/۷	۱۸/۲	۱۸/۲	۱۸/۲	همسویی اهداف فردی و گروهی
۳۰	۳/۶	۳/۴	۳/۷	۱۹/۱	۱۹/۲	۱۹/۱	کار گروهی هماهنگ
۳۰	۵/۱	۵/۴	۴/۹	۱۸/۸	۱۸/۹	۱۸/۸	مشتری گرایی
۳۰	۵/۱	۵/۲	۵/۱	۱۷/۶	۱۷/۵	۱۷/۶	قدرت فرهنگ سازمانی
۱۵۰	۱۸/۵	۱۹/۴	۱۸/۲	۹۱/۱	۹۱/۲	۹۱	فرهنگ سازمانی

در شاخص هماهنگی با تغییر، نمره اعضای هیأت علمی از میزان و قدرت سازمان در تطابق و برخورد با تغییر در محیط، دارای میانگین ۱۷/۳ و انحراف استاندارد ۳/۵ بود. این میزان در مردان هیأت علمی دارای میانگین ۱۷/۳ و انحراف استاندارد ۳/۵ و همچنین در زنان هیأت علمی دارای میانگین ۱۷/۴ و انحراف استاندارد ۳/۵ بود.

در شاخص همسویی اهداف فردی و گروهی، نمره اعضای هیأت علمی از میزان همسویی اهداف افراد با اهداف سازمان، دارای میانگین ۱۸/۲ و انحراف استاندارد ۳/۷ بود. این میزان در مردان هیأت علمی دارای میانگین ۱۸/۲ و انحراف استاندارد ۳/۷ و همچنین در زنان هیأت علمی دارای میانگین ۱۸/۲ و انحراف استاندارد ۳/۸ بود.

در شاخص کار گروهی هماهنگ، نمره اعضای هیأت علمی از میزان هماهنگی افراد و گروه‌ها در سازمان، دارای میانگین ۱۹/۱ و انحراف استاندارد ۳/۶ بود. این میزان در مردان هیأت علمی دارای میانگین ۱۹/۱ و انحراف استاندارد ۳/۷ و همچنین در زنان هیأت علمی دارای میانگین ۱۹/۲ و انحراف استاندارد ۳/۴ بود.

در شاخص مشتری گرایی، نمره اعضای هیأت علمی از میزان توجه سازمان به خواست استفاده کنندگان از خدمات، دارای میانگین ۱۸/۸ و انحراف استاندارد ۵/۱ بود. این میزان در مردان هیأت علمی، دارای میانگین ۱۸/۸ و انحراف استاندارد ۴/۹ و همچنین در زنان هیأت علمی، دارای میانگین ۱۸/۹ و انحراف استاندارد ۵/۴ بود.

در شاخص قدرت فرهنگ سازمانی، نمره اعضای هیات علمی از میزان توافق افراد با ارزش ها و باورهای سازمان، دارای میانگین ۱۷/۶ و انحراف استاندارد ۵/۱ بود. این میزان در مردان هیات علمی، دارای میانگین ۱۷/۶ و انحراف استاندارد ۵/۱ و همچنین در زنان هیات علمی، دارای میانگین ۱۷/۵ و انحراف استاندارد ۵/۲ بود.

۷- خلاقیت اعضای هیات به صورت میانگین، انحراف استاندارد، حداقل و حداکثر محاسبه شده است. بر اساس نتایج جدول ۲، از حداکثر ۱۰۰+ نمره ممکن برای خلاقیت، میانگین خلاقیت در کل نمونه تحت بررسی ۱/۳ و انحراف استاندارد ۱۸/۹ بود. میزان خلاقیت در مردان هیات علمی، دارای میانگین ۱/۲ و انحراف استاندارد ۱۹/۹ و همچنین در زنان هیات علمی، دارای میانگین ۱/۳ و انحراف استاندارد ۱۶ بود.

جدول ۲: شاخص های آماری خلاقیت در نمونه تحت بررسی

خلاقیت			آزمودنی ها شاخص ها
کل افراد	زن	مرد	
۱/۳	۱/۳	۱/۲	میانگین
۱۸/۹	۱۶	۱۹/۹	انحراف استاندارد
-۳۸	-۲۹	-۳۸	حداقل
۴۵	۳۲	۴۵	حداکثر
-۱۰۰	-۱۰۰	-۱۰۰	حداقل نمره ممکن
+۱۰۰	+۱۰۰	+۱۰۰	حداکثر نمره ممکن

به منظور بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیات علمی، از آزمون های همبستگی پیرسون و رگرسیون چند متغیره استفاده شد. بر اساس جدول ۳، این نتایج به دست آمده است.

جدول ۳: همبستگی بین فرهنگ سازمانی و میزان خلاقیت اعضای هیات علمی

شاخص های فرهنگ سازمانی		همبستگی با تغییر	اهداف فردی و همسویی	هماهنگی کار گروهی	مشتری گرایی سازمانی	قدرت فرهنگ سازمانی	فرهنگ سازمانی
ضریب همبستگی	سطح معنی داری						
۰/۶۳*	۰/۰۰۰	۰/۶۶*	۰/۳۷*	۰/۴۵*	۰/۵۸*	۰/۶۸*	۰/۶۳*
		۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰

\*: معنی داری در سطح ۰/۰۵

- ۱- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/63$ ) بین نمره کلی فرهنگ سازمانی و خلاقیت وجود داشت. بنابراین کسانی که نمره بالاتری در فرهنگ سازمانی داشتند، دارای خلاقیت بیشتری بودند.
  - ۲- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/66$ ) بین هماهنگی با تغییر و خلاقیت وجود داشت.
  - ۳- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/37$ ) بین همسویی اهداف فردی و گروهی با خلاقیت وجود داشت.
  - ۴- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/45$ ) بین کار گروهی هماهنگ و خلاقیت وجود داشت.
  - ۵- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/58$ ) بین مشتری گرایی و خلاقیت وجود داشت.
  - ۶- رابطه مثبت و معنی داری ( $p < 0/05$  و  $r = 0/68$ ) بین قدرت فرهنگ سازمانی و خلاقیت وجود داشت.
- نتایج ضریب همبستگی چند متغیره نشان می دهد که بین قدرت فرهنگ سازمانی، هماهنگی با تغییر و همسویی اهداف فردی و گروهی با خلاقیت رابطه مستقیم و معنی داری ( $P < 0/05$  و  $r = 0/72$ ) وجود دارد. همچنین مقدار حجم واریانس نشان می دهد؛ که میزان خلاقیت ۵۲ درصد به عوامل فوق مربوط بوده و ۴۸ درصد به سایر عوامل خارج از مدل مربوط می شود.

#### جدول ۴: نتایج همبستگی چند متغیره بین زیرمجموعه های فرهنگ سازمانی و خلاقیت

مدل رگرسیون	N	R	R <sup>2</sup>	P
---	۱۵۵	۰/۷۲	٪۵۲	۰/۰۰۰

$$\alpha = 0/005$$

همچنین نتایج رگرسیون چند متغیره نشان می دهد که زیر مجموعه های قدرت فرهنگ سازمانی ( $P < 0/05$  و  $t = 5/12$ )، هماهنگی با تغییر ( $P < 0/05$  و  $t = 3/64$ ) و همسویی اهداف فردی و گروهی ( $P = 0/031$  و  $t = -2/17$ )، دارای رابطه خطی با متغیر معیار بوده و واجد شرایط پیش بینی خلاقیت هستند. نتایج مربوط به شیب خط رگرسیون (B) در مورد متغیرهای پیش بین نشان می دهد که بین خلاقیت با قدرت فرهنگ سازمانی (۲/۱) و هماهنگی با تغییر (۱/۷) رابطه مستقیم و با همسویی اهداف فردی و گروهی (۰/۹-) رابطه معکوس وجود دارد. نتایج ضریب معیاری بتا نیز نشان می دهد که مهم ترین عوامل پیش بینی کننده خلاقیت به ترتیب قدرت فرهنگ سازمانی (۰/۵۴)، هماهنگی با تغییر (۰/۳۲) و همسویی اهداف فردی و گروهی (۰/۱۷-) هستند. نتایج ضریب همبستگی سهمیه ای نشان می دهد که ارتباط خلاقیت با متغیر قدرت فرهنگ سازمانی مستقل از دو متغیر هماهنگی با تغییر و همسویی اهداف فردی و گروهی دارای بالاترین ارتباط و برابر با ۰/۳۹ بود.



جدول ۵: معادله رگرسیون متغیرهای پیش بین فرهنگ سازمانی و زیر مجموعه های آن با متغیر خلاقیت

همبستگی		P	t	ضریب معیاری	ضرایب غیر معیاری		مدل رگرسیون گام به گام
سهمیه ای	صفر مرتبه			Beta	Sd.Er	B	
		۰/۰۰۰	-۷/۳۵		۶/۶۷	-۴۹/۱	(a) عرض از مبدا
۰/۳۹	۰/۶۸	۰/۰۰۰	۵/۱۲	۰/۵۴	۰/۳۹	۲/۱	قدرت فرهنگ
۰/۲۸	۰/۶۶	۰/۰۰۰	۳/۶۴	۰/۳۲	۰/۴۸	۱/۷	هماهنگی با تغییر
-۰/۱۷	۰/۳۷	۰/۰۳۱	-۲/۱۷	-۰/۱۷	۰/۳۹	-۰/۹	همسویی اهداف

$$\alpha=0/05$$

بر اساس نتایج حاصله می توان معادله رگرسیون خلاقیت را از روی متغیرهای پیش بین مربوطه به صورت زیر نوشت.

$$\text{خلاقیت} = 2/1 (x) + 1/7 (y) - 0/9 (z) - 49/1$$

$$x = \text{قدرت فرهنگ سازمانی}$$

$$y = \text{هماهنگی با تغییر}$$

$$z = \text{همسویی اهداف فردی و گروهی}$$

### پژوهش کاوشی و نتیجه گیری

یافته های توصیف آماری نشان داد که اکثریت جامعه تحت بررسی از نظر سنی در دامنه میان سالی و به تبع آن دارای سابقه کار بالاتر از ۱۵ سال بودند که لزوم برنامه ریزی هدف دار برای جایگزینی اعضای هیأت علمی در سال های آینده احساس می گردد. وضعیت مدارک تحصیلی نمونه ی تحت بررسی نشان می دهد که اعضای هیأت علمی با مدارک دکتری تنها ۲۷/۱٪ از کل نمونه تحت بررسی را تشکیل می دهند که به تبع آن افراد با مرتبه علمی استادیار به بالا حدود ۲۹٪ از کل نمونه را در بر می گیرد؛ با توجه به این میزان پایین افراد با مرتبه علمی استادیار، دانشیار و استاد در میان دانشکده/ گروه های تربیت بدنی، توجه و اهمیت بیشتر به ارتقاء سطح علمی و تحصیلی اعضای هیأت علمی ضرورت پیدا می کند.

وضعیت مربوط به فرهنگ سازمانی موجود نشانگر این مطلب بود که میانگین نمره کل فرهنگ سازمانی در وضعیت متوسط (۹۱ از ۱۵۰ نمره ممکن) قرار داشته و از میان زیر مجموعه های فرهنگ سازمانی شامل هماهنگی با تغییر، هم

سویی اهداف فردی و گروهی، کار گروهی هماهنگ، مشتری گرایی و قدرت فرهنگ سازمانی؛ شاخص هماهنگی با تغییر دارای پایین ترین میانگین امتیازات (۱۷/۳ از ۳۰ نمره ممکن) نسبت به دیگر شاخص های فرهنگ سازمانی می باشد که این نتایج با نتایج دارابی (۱۳۸۰) و معرفتی (۱۳۸۳) با جامعه آماری مشابه، لینکالین و کالبرگ (۱۹۹۰) در شرکت های آمریکایی منتخب، بحرالعلوم (۱۳۷۸) در کارشناسان سازمان تربیت بدنی و دیویس (۲۰۰۳) هم خوانی دارد. نتایج به دست آمده در این تحقیق نشانگر این مطلب است که فرهنگ موجود در جهت عدم حمایت از ایده های نو عمل کرده و به نوعی در راستای ایجاد محیطی است که برای رشد و پرورش خلاقیت مساعد نمی باشد که این امر ضرورت ارزیابی راهکارهایی را در جهت توسعه و ارتقاء فرهنگ سازمانی مناسب ایجاد می کند.

وضعیت مربوط به خلاقیت نشان داد که خلاقیت اعضای هیأت علمی با میانگین ۱/۳ در حد بسیار پایین و غیر خلاق قرار دارد که این نتایج با یافته های پورسعیدی (۱۳۷۸) بر روی اعضای هیأت علمی دانشگاه های ایران و سید عامری (۱۳۸۱) بر روی مدیران ورزشی دانشگاه ها هم خوانی دارد. با توجه به مبانی نظری تحقیق، دلایل توجیهی این امر می تواند مربوط به نداشتن انگیزه درونی، فشار برای انجام کار، به تمسخر گرفتن ایده های غیر معمول و به طور کلی عدم وجود محیطی مناسب برای ایجاد و پرورش خلاقیت باشد. طبیعتاً توجه به این عوامل و اتخاذ راهکارهای مناسب به منظور پر کردن خلاءهای ایجاد شده می تواند زمینه را برای بروز و ظهور فرهنگ خلاقیت در افراد و به تبع آن در سازمان ایجاد نماید.

نتایج آزمون فرضیه های تحقیق نشان دهنده همبستگی معنی دار ( $r = 0/63$  و  $p = 0/000$ ) بین فرهنگ سازمانی و زیر مجموعه های آن با خلاقیت است.

نتایج این تحقیق با نتایج داوودآبادی (۱۳۷۳) مبنی بر اهمیت فرهنگ سازمانی در تشویق و نهادینه شدن خلاقیت هم خوانی دارد. با توجه به مبانی نظری نیز برای نهادینه ساختن خلاقیت و نوآوری ضروری است که مدیریت با استفاده از شیوه های گوناگون، خلاقیت و نوآوری را به صورت یک ارزش والا در فرهنگ سازمانی وارد کرده و یا تقویت نماید.

نتایج این تحقیق یافته های تسلاک (۱۹۹۷) و بیات (۱۳۷۵) را نیز تأیید می کند. بر اساس یافته های بیات علاوه بر وجود رابطه همبستگی بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت و با توجه به وجود رابطه ی خطی بین این دو متغیر، از طریق تنظیم فرهنگ یک سازمان می توان خلاقیت آن سازمان را افزایش و یا کاهش داد؛ به صورتی که هر مقدار فرهنگ یک سازمان به فرهنگ مشارکتی نزدیک تر باشد، خلاقیت آن سازمان بالاتر و هر مقدار فرهنگ یک سازمان به فرهنگ سلسله مراتبی نزدیک تر باشد خلاقیت آن سازمان پایین تر خواهد بود.

از طرفی نتایج این تحقیق با یافته های چاسمیر و کبرگ (۱۹۸۷) مغایرت دارد که این امر نیز احتمالاً به دلیل وجود فرهنگ های گوناگون از بخشی به بخش دیگر، به خصوص در گروه های کوچک کاری و همچنین تفاوت ساختارهای موجود که فرهنگ بر آن حاکم است می باشد. از مبانی نظری تحقیق نیز چنین استنباط می شود که

فرهنگ سازمانی و خلاقیت می توانند تحت تأثیر عوامل دیگری چون سبک رهبری، جو سازمانی، ساختار سازمانی و دیگر متغیرهای سازمانی قرار گیرند.

همچنین نتایج تجزیه و تحلیل رگرسیون برای شناسایی مدل پیش بینی کننده خلاقیت از فرهنگ سازمانی نشان داد که فرهنگ سازمانی می تواند به عنوان یکی از عوامل پیش بینی کننده خلاقیت باشد. این نتایج حاکی از این بود که قدرت فرهنگ سازمانی، هماهنگی با تغییر و همسویی اهداف فردی و گروهی، ۵۲ درصد از تغییرات خلاقیت را توضیح می دهند. بر اساس معادلات موجود در بخش یافته ها می توان از روی فرهنگ موجود در سازمان، خلاقیت افراد را پیش بینی کرد.

با توجه به یافته های تحقیق چنین استنباط می شود که سازمان ها می توانند با توافق بر سر ارزش ها و باورهای موجود در سازمان، تطابق با تغییر، توجه به افراد، هماهنگی در کار و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی به افزایش خلاقیت افراد کمک کنند و برنامه ریزان نیز نمی توانند اساس و معیار افزایش خلاقیت افراد را بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه ریزی کنند.

## منابع

- ۱- بحرالعلوم، حسن (۱۳۷۸). ارتباط بین فرهنگ سازمانی و سبک مدیریت با رضایت شغلی کارشناسان سازمان تربیت بدنی شاغل در تهران، رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم تهران، دانشکده تربیت بدنی.
- ۲- بیات، حمید رضا (۱۳۷۵). بررسی و تجزیه و تحلیل اثرات فرهنگ سازمانی بر روی خلاقیت و نوآوری سازمانی در سطح سازمان های دولتی استان زنجان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده مدیریت.
- ۳- پورسعیدی، مسعود (۱۳۷۸). بررسی رابطه خلاقیت و پیشرفت علمی اعضای هیئت علمی دانشگاه های ایران، خلاصه مقالات همایش بررسی مسائل، مشکلات و چشم انداز اشتغال دانش آموختگان آموزش عالی، جهاد دانشگاهی، پژوهشکده علوم انسانی و اجتماعی.
- ۴- پیرخانمی، علیرضا (۱۳۸۳). عوامل کم توجهی به خلاقیت در دانشگاهها و شیوه های ارتقای آن، فصلنامه خلاقیت و نوآوری، شماره ۷.
- ۵- حسین نژاد، محمد (۱۳۷۶). سازمانی برای پرورش خلاقیت و نوآوری، فصل نامه علمی و پژوهشی رهیافت، شماره ۱۶.
- ۶- دارابی، ناصر (۱۳۸۰). بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی دانشگاه تربیت مدرس، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
- ۷- داودآبادی، روح الله (۱۳۷۳). بررسی و تعیین عوامل موثر در تشویق، بروز و نهادی ساختن خلاقیت و نوآوری در واحدهای تولیدی کشور، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.

- ۸- رحمانی، غلامرضا (۱۳۸۰). استقلال دانشگاه آینده، فصل نامه پژوهش و برنامه ریزی در آموزش عالی، شماره ۲۰.
- ۹ - سلیمانی، افشین (۱۳۸۱). کلاس خلاقیت، انتشارات انجمن اولیا و مربیان.
- ۱۰- سید عامری، میرحسین (۱۳۸۱). طراحی و تبیین مدل سه بعدی سبک های رهبری، خلاقیت و اثر بخشی مدیران ورزشی دانشگاه های کشور، رساله دکتری، دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی.
- ۱۱- عالی، صمد (۱۳۷۹). مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان، ماهنامه علمی آموزشی تدبیر، سال یازدهم، شماره ۱۱۰.
- ۱۲- معرفتی، اکبر (۱۳۸۳). رابطه فرهنگ سازمانی و سبک رهبری مدیران دانشکده ها/ گروه های آموزشی با میزان بهره‌وری اعضای هیأت علمی تربیت بدنی دانشگاه های دولتی، رساله دکتری، دانشگاه تربیت معلم، دانشکده تربیت بدنی.
- ۱۳- مقیمی، محمد (۱۳۷۷). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی، نشر ترمه، چاپ اول.
- 14- Andriopoulos, Constantine. (2001). Determinants of organizational creativity: A literature review. *Management Decision* . 39/10, 834- 840.
- 15- Chusmir H., Koberg, Leonard (1987). Organizational culture relationships with creativity and other job-related variables, *Journal of Business Research* 15, pg. 397-409.
- 16- Davis, Norma (2003). Organizational culture and leadership: Analyzing their roles in hypocrisy and workplace aggression, Phd, the Claremont graduate university.
- 17- Gilmartin, Mattia J. (1999). Creativity: The fuel of innovation , *Nursing Administration Quarterly*, 23, 2; Academic Research Library , pg. 1.
- 18- Ivancevich, Jhon M. & Matteson Michael, T (1989). Organizational behavior and Management. Business Publications, Pg: 617.
- 19- Martins, E.c. & Blanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation, *European Journal of Innovation Management*, Vol:6, No:1, Pg:64-74.
- 20- Tesluk, Paul E (1997). Influences of organizational culture and climate on individual creativity. *The Journal of Creative Behavior*, Vol:31, No:1, pg:27-41.
- 21- Weihua, Niu. (2003). Individual and environmental influences on Chinese student creativity, Phd, Yale university.
- 22- Woodman, Richard W., Sawyer, John E, Griffin, Ricky W (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, Vol:18, Issue 2.