

## بررسی تأثیر ماهیت شغلی بر خلاقیت در سازمان

مطالعه موردی: مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

Ibrahim Hajipour

Alireza Akbarzadeh

ابراهیم حاجی پور

علیرضا اکبرزاده

### چکیده

خلاقیت در سازمان‌های پیچیده امروزی اهمیت ویژه و فزاینده‌ای پیدا کرده است؛ به گونه‌ای که خلاقیت و نوع‌آوری به عنوان عامل اساسی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها پذیرفته شده است. بدین ترتیب، ارائه راه‌حل‌های خلاقانه ضرورتی است که بیش از پیش مورد توجه صاحب‌نظران سازمان و مدیریت آن قرار گرفته است. امروزه سازمان‌هایی موفق هستند که مدام افکار، اندیشه‌های جدید و راهکارهای متنوعی که برای تقویت خلاقیت پیشنهاد شده است را در سازمان کاربردی کنند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق امکان‌پذیر است. در این مقاله، تأثیر ماهیت شغل بر خلاقیت مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> مورد بررسی قرار گرفته است. روش تحقیق در این مقاله توصیفی و از نوع همبستگی است. تحلیل اطلاعات جمع‌آوری شده با استفاده از ضریب همبستگی حاکی از این است که بین ماهیت شغل و خلاقیت مدیران آموزشی رابطه وجود دارد. به علاوه تمامی مؤلفه‌های ماهیت شغلی رابطه معناداری دارند؛ همچنین تحلیل رگرسیون چند عامل بیان‌کننده این است که از میان مؤلفه‌های ماهیت شغلی خود استقلالی (استقلال و آزادی عمل در کار) و چالش شغلی بیشترین تأثیر را در خلاقیت دارد.

واژگان کلیدی: خلاقیت، خلاقیت سازمانی، ویژگی‌های شغل، مدیران آموزشی دا.ا.ف



۱- کارشناسی ارشد رشته مدیریت و مدرس دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>

۲- کارشناسی ارشد رشته جامعه‌شناسی و مدرس دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>



## Impacts of Nature of Official Position on Creativity in Organization

(A Case Study: Education Managers of Imam Ali Military University)

Ibrahim Hajipour<sup>1</sup>  
Alireza Akbarzadeh<sup>2</sup>

### Abstract

In the contemporary sophisticated organizations creativity is receiving a particular and increasing importance to the extent that creativity and innovation are considered as the most determining factors of the organizations survival. Then, offering creative solutions should receive much more attention of the authorities and managers. Nowadays, successful organizations are those which constantly apply initiative ideas and divers approaches proposed as to strengthening creativity, which is made possible by creative managers and staff members. This study addressed the impacts of nature of official position on the creativity of education managers of Imam Ali University. The findings of this descriptive and correlational study revealed that there is a positive correlation between the variables. Beside multi factorial regression analysis indicated that independence and occupational challenge as the two sub factors of nature of occupation enjoyed the highest impacts on creativity.

**Keywords:** Creativity, Organizational Creativity, Job Characteristics, Education Managers of Imam Ali University





## مقدمه

سازمان‌ها و شرکت‌ها در برهه‌ای از زمان که با عناوین مختلف؛ از جمله عصر دانش، عصر فراصنعتی، عصر جامعه اطلاعاتی، عصر سرعت و بالاخره عصر خلاقیت و نوآوری مطرح شده است، خود را در جهت مدیریت، تغییرات سریع و دگرگونی‌های ژرف جهانی، آماده می‌سازند؛ به گونه‌ای که خلاقیت و نوآوری به عنوان، اصلی اساسی از عوامل مهم بقای سازمان‌ها و شرکت‌های جوان پذیرفته شده است. براساس این استدلال، کشورهای پیشرفته بر آموزش خلاقیت، تأکید بسیار کرده و در این راستا در انتخاب افراد خلاق، نوآور و آینده‌نگری که رهافت‌های بدیع و خلاق برای مسائل پیچیده ارائه می‌کنند، توجه خاصی صرف کرده‌اند.

مدیران و کارکنان سازمانی، برای خلاقیت و تولید افکار اهمیت ویژه‌ای قایل هستند. این مهم در سازمان از جایگاه والایی برخوردار است. امروزه سازمان‌هایی می‌توانند در دنیای پرقابثت با موفقیت به حیات خود ادامه دهند که دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان کاربردی کنند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق، امکان‌پذیر است؛ بنابراین خلاقیت برای بقای هر جامعه و هر سازمانی لازم است و برای ایجاد و تداوم آن در افراد سازمان، باید عادت به تفکر را در مدیران و کارکنان ایجاد کرد؛ چرا که خلاقیت با تفکر به وجود می‌آید و ارزش تفکر آن‌قدر زیاد است که در تعالیم اسلامی ارزش یک ساعت تفکر، از ۷۰ سال عبادت بدون تفکر، بیشتر است.



## بیان مسئله

یکی از مسائلی که از دیرباز ذهن اندیشمندان، روان‌شناسان، دانشمندان علوم انسانی و سازمانی را به خود مشغول نموده است، چگونگی رشد و پرورش خلاقیت و ابتکار عمل در بین افراد سازمان است. جوامعی که بتوانند خلاقیت را در سازمان‌ها احیا و شکوفا سازند، می‌توان رشد و شکوفایی را برای آنها انتظار داشت؛ برعکس، هر اندازه خلاقیت پرورش نیابد؛ رکود علمی، صنعتی و فرهنگی را باید برای آنها متصور شد.

در سازمان‌های پیچیده امروزی، خلاقیت اهمیت ویژه و فزاینده‌ای پیدا کرده است؛ به‌گونه‌ای که به عنوان عامل اساسی و مهم بقای سازمان‌ها پذیرفته شده است. برای سازمان‌هایی که خلاقیت را در درون خود احیا و شکوفا سازند، رشد و شکوفایی را می‌توان انتظار داشت؛ برعکس به هر میزانی که خلاقیت پرورش نیابد، باید برای آنها رکورد در زمینه‌های علمی، صنعتی و فرهنگی متصور شد.

خلاقیت عبارت است از به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید که نه تنها برای تمامی عرصه‌های زندگی و سلامت فکر و روح انسان حیاتی است بلکه برای توسعه و موفقیت سازمانی نیز امری ضروری و انکار ناپذیر می‌باشد.

یکی از عوامل مؤثر در خلاقیت کارکنان، ماهیت شغل و ویژگی‌های شغلی آنان است. از دیدگاه صاحب‌نظران شغل‌های ساده، تکراری، مکانیکی و شغل‌هایی که تأکید بیشتری بر پیروی از قوانین و مقررات رویه‌ها بوده و کارکنان در شغل خود آزادی عمل ندارند، مانع خلاقیت است؛ برعکس شغل‌های چالشی و شغلی که مسئولیت به عهده شاغل بوده و برای انجام آن از اختیار کافی برخوردار است، باعث می‌شود تا افراد نظرات و عقاید جدیدی ارائه کنند. عدم وجود خلاقیت در میان کارکنان سازمان با توجه به مسئولیت‌های آموزشی آنها، به ویژه در میان مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup>، می‌تواند خسارت‌های جبران ناپذیری را به سیستم آموزشی و پژوهشی دانشگاه وارد سازد.





این مقاله رابطه بین عوامل ماهیت شغل مرتبط با خلاقیت در سازمان، در بین مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> را بررسی می‌نماید تا مشخص شود کدام یک از این عوامل بر خلاقیت تأثیر دارد؛ تا ضمن شناسایی آنها، نسبت طراحی شغل‌های آموزشی پیشنهاداتی را ارائه نماید.

### چارچوب نظری تحقیق

تداوم حیات سازمان‌ها به قدرت بازسازی آنها بستگی دارد؛ این بازسازی از طریق هماهنگی اهداف با وضعیت روز، اصلاح و بهبود روش‌های تحقق انجام می‌شود. سازمان در مسیر تطبیق با تغییرات، ناگزیر از تقویت نوآوری و خلاقیت است؛ زیرا به مرور زمان سازمان‌های غیرخلاق از دور خارج می‌شوند یا مجبور می‌شوند سیستم خود را اصلاح کنند. در عصر حاضر و در دنیای متغیر امروزی، سازمان‌ها برای اینکه به حیات خود ادامه دهند باید به خلاقیت و نوآوری توجه داشته باشند.

### خلاقیت

دانشمندان خلاقیت را با تعابیر متعدد و متنوعی تعریف کرده‌اند. خلاقیت<sup>۱</sup> به معنای تولید یک اندیشه و فکر جدید است؛ به عبارت دیگر، خلاقیت به قدرت ایجاد اندیشه‌های نو اشاره دارد (الوانی، ۱۳۸۸). خلاقیت عبارتست از به کارگیری توانایی‌های ذهنی بحرانی ایجاد فکر یا مفهوم جدید (رضانیا، ۱۳۷۳).

خلاقیت را می‌توان فرآیند تکامل بخشیدن به دیدگاه‌های بدیع و تخیلی درباره موقعیت‌های مختلف تعریف کرد. رفتار خلاق کلیه موارد زیر را شامل می‌شود (مورهد و گرین، ۱۳۷۵).





- خلق یک محصول یا فرمت جدید؛

- یافتن مورد استفاده جدید بحرانی یک محصول و یا فرمت موجود؛

- حل یک مشکل؛

- رفع یک مجادله.

به‌طور کلی برای ایجاد خلاقیت، باید مراحل زیر عملی شود (ساعتچی، ۱۳۷۱):

۱- آمادگی: در این مرحله، اندیشه‌های خلاق و حیاتی به ذهن شما می‌رسد و

این احتمال که در نهایت مشکل شما حل شود افزایش می‌یابد. در این مرحله می‌توانید راه حل‌های گوناگونی را در نظر بگیرید.

۲- بازپیدایی: در این مرحله راه حل‌های غیرعملی حذف می‌گردد؛

اندیشه‌های مشابه کنار گذاشته می‌شود و به اندیشه‌هایی که برای روشن‌تر ساختن آن به اطلاعات یا به تفکر بیشتری نیاز است توجه بیشتری می‌شود.

۳- قضاوت: در این مرحله اندیشه‌ها مورد ارزیابی قرار گرفته و عملی

می‌شوند.

### ویژگی‌های شغلی

پیش درآمد نگرش ویژگی‌های شغل، مطالعات ترنر و لارنس<sup>۱</sup> (۱۹۶۵) بود.

آنها به منظور سنجش واکنش کارکنان در برابر شغل‌های مختلف، پروژه‌ای بزرگ را اجرا کردند. آنها عقیده داشتند که کارکنان، شغل‌های پیچیده و

پرتلاش را به شغل‌های یکنواخت و کسالت آور ترجیح می‌دهند و معتقد بودند که پیچیدگی شغل، رضایت و حضور کارکنان را به دنبال خواهد داشت

(مدرمد و گریفن، ۱۳۷۴).





در سال ۱۹۸۰، هاگمن با همکاری اولدهام تئوری ویژگی‌های شغل را معرفی کردند. ابعاد اصلی این تئوری به شرح زیر است:

- تنوع مهارت<sup>۱</sup>: درجه نیازمندی شغل به فعالیت‌های متنوع که لازمه آن داشتن مهارت‌ها و استعدادهاى مختلف است.

- هویت شغلی<sup>۲</sup>: درجه نیازمندی شغل به انجام یک کار مشخص؛ به عبارت دیگر داشتن شغلی که دارای آغاز و پایان و یک نتیجه ملموس است.

- مهم بودن شغل<sup>۳</sup>: میزان اثر شغل بر زندگی یا کار دیگران، در همان سازمان و یا در محیط خارج از سازمان.

- خودگردانی یا استقلال<sup>۴</sup>: درجه آزادی، استقلال و دخالت داشتن فرد در تنظیم جدول‌های کاری مربوطه و انتخاب روش‌های انجام کار.

- بازخورد از شغل<sup>۵</sup>: این مورد بر زمینه‌ای که اطلاعات دقیق، واضح و مشخصی از اثربخشی عملکرد شغلی به متصدی آن برگشت داده می‌شود تمرکز دارد.

طی پژوهشی که بیکر<sup>۶</sup> با الهام از مدل هاگمن و اولدهام انجام داد، ماهیت شغل و رضایت شغل را با شش عامل بررسی کرد. این عوامل عبارتند از: فرصت‌های شغلی، ارزش کار، خود استقلالی، بازخورد، امکانات شغلی و چالش‌های شغلی. این عوامل به نوبه خود آثاری بر نتایج شغل و شخص به جای می‌گذارد (Baker, 1978).



- 1- Skill variety
- 2- Task Identity
- 3-Task Significance
- 4-Autonomy
- 5- Feedback
- 6-Baker



این نتایج و آثار؛ شامل انگیزه بالای درونی کار، عملکرد با کیفیت بالا، رضایت خاطر از کار، کاهش غیبت و ترک خدمت می‌باشند. البته ناگفته نماند که رضایتمندی در سازمان‌ها، چه جنبه شغلی داشته و چه وابستگی سازمانی، افزایش روحیه و رشد انگیزه را در پرتو رضایت از شغل به همراه دارد؛ چنین رضایتی است که اثربخشی و بهره‌وری سازمان را افزایش می‌دهد.

### رابطه خلاقیت با ماهیت شغل

معمولاً کارکنان خلاق، شغل‌هایی را ترجیح می‌دهند که بتوانند بدان وسیله برای بالا بردن مهارت‌ها و توانایی‌های خود از فرصت‌های موجود استفاده کنند؛ همچنین شغل‌هایی را دوست دارند که در آنها تخصص و آزادی عمل وجود داشته باشد و درباره کارهایی که خوب انجام می‌دهند نتیجه به آنان واگذار شود. این ویژگی‌ها باعث می‌شود که فرد از نظر ذهنی احساس رضایت کند و کار را هم‌اورد طلب بشناسد. شغل‌ها یا کارهایی که هم‌اورد طلب نباشند موجب کسالت و خستگی فرد می‌شوند (رابینز، ۱۳۷۸).

مارتینز و ترابلانچ، مهمترین ویژگی‌ها یا ارزش‌هایی که موجب توسعه خلاقیت و نوآوری می‌شوند را «انعطاف‌پذیری» و «آزادی» می‌دانند. از طرف دیگر ارزش‌های انعطاف‌پذیری، کنترل، پیش‌بینی‌پذیری، ایستایی و نظم مرتبط با سلسله مراتب را مانع خلاقیت و نوآوری می‌دانند؛ به خصوص بر ارزش‌های انعطاف‌پذیری در مقابل انعطاف‌ناپذیری و آزادی در مقابل نظارت و کنترل تأکید شده است.

همچنین سطح بالایی از پاسخگویی و انطباق‌پذیری به انعطاف‌پذیری سازمان کمک می‌کند؛ برای مثال انعطاف‌پذیری در سازمان‌هایی وجود دارد که از برنامه‌های گردش شغلی استفاده می‌کنند یا اینکه کارها را خارج از شرح







بررسی تأثیر ماهیت شغلی بر خلاقیت در سازمان

شغل‌های دقیق و رسمی انجام می‌دهند. آزادی به عنوان یک ارزش هسته‌ای در برانگیختن خلاقیت: توانمندسازی و تصمیم‌گیری منعکس می‌شود. این نکته به‌طور ضمنی بیان می‌کند که کارکنان در نحوه و روش نیل به اهدافشان آن طوری که خودشان می‌دانند، آزاد هستند. مدیریت می‌بایست این باور را در کارکنان به‌وجود آورده و از طریق اعطای آزادی بیشتر به جای کنترل کردن، آنها را تشویق به خلاقیت بیشتر کند (Martins & Terblanche-2003).

اکوال، بر اساس پژوهش‌هایش در سازمان‌های خلاق و نوآور تأکید دارد که آزادی یا استقلال اعمال شده در رفتار افراد، تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر خلاقیت دارد. در یک فضای سازمانی با میزان آزادی بالا، به افراد برای تعریف کارشان آزادی و منابع داده می‌شود. آنها آزادی عمل خود را در فعالیت روزانه اعمال می‌کنند. برای افراد فرصت‌هایی مهیا شده و آنها در جهت کسب و مشارکت در اطلاعات مربوط به کارشان، پیش قدم می‌شوند. در سازمان‌های بدون آزادی، عکس این قضیه وجود دارد: افراد درون نقش‌ها و دستورالعمل‌های کاملاً تعریف شده و سخت‌گیرانه فعالیت می‌کنند. این افراد فعالیتشان را بر اساس امر و نهی انجام می‌دهند (Ekvall G, 1996).

یکی از عواملی که می‌تواند در خلاقیت افراد مؤثر باشد غنی‌سازی شغلی است. از مدل ویژگی‌های شغلی که در سال ۱۹۷۶ به وسیله هاک من و اولدهام<sup>۱</sup> ارایه گردید به‌عنوان یکی از مدل‌ها و فرآیندهای معروف در غنی‌سازی مشاغل سازمان استفاده می‌شود. با استفاده از این روش خلاقیت، ابداعات و ابتکارات افراد را به منظور رسیدن به اهداف سازمان می‌توان بالا برد. این مدل پنج بعد درونی کار شامل تنوع مهارت‌ها<sup>۲</sup>، هویت وظیفه<sup>۳</sup>، اهمیت وظیفه<sup>۴</sup>، استقلال<sup>۵</sup> و بازخورد<sup>۶</sup> را مدنظر قرار می‌دهد، اما در سال



- 1-Hack man & Oldham
- 2-Skills
- 3- Task identity



سال ۱۹۷۸ بیکر با الگوبرداری از مدل‌ها کمن و اولدهام، مدلی برای ماهیت شغل طراحی کرد که شش عامل: ارزش کار، خوداستقلالی، بازخورد، ابزارشغلی، فرصت‌های شغلی و چالش شغلی را می‌سنجید. در این پژوهش با استفاده از این مدل رابطه عوامل آن با خلاقیت سنجیده می‌شود.

تحقیق باسی<sup>۴</sup> در بین کارکنان صنایع سوئد نشان داد که هویت وظیفه، اهمیت وظیفه، خود استقلالی، بازخورد، محیط کاری، امنیت شغلی و دستمزد عوامل مهمی در افزایش انگیزش کارکنان هستند (Bassy, 2002).

سرتو<sup>۵</sup> در مطالعه خود با عنوان «عوامل مؤثر بر شادمانی و مسئولیت‌پذیری» این‌گونه نتیجه گرفت: از عواملی که باعث افزایش مسئولیت‌پذیری در افراد می‌شود رضایت از ماهیت شغل خود است؛ همچنین احساس کنند در شغل خود، قدرت تصمیم‌گیری و آزادی عمل دارند. به عبارت دیگر، رضایت شغلی، قدرت تصمیم‌گیری و آزادی عمل با سطوح شادمانی و حس همکاری و مسئولیت‌پذیری آنان رابطه معنی‌داری داشت. خلاقیت نیز نوعی رفتار عاطفی مثبت است که حالت‌ها و فعالیت‌های اثربخش را افزایش می‌دهد، لذا این پژوهش می‌خواهد رابطه بین عامل ماهیت شغلی: ارزش کار<sup>۶</sup>، خود استقلالی<sup>۷</sup>، بازخورد<sup>۸</sup>، فرصت‌های شغل<sup>۹</sup>، ابزارشغل<sup>۱۰</sup>، چالش‌های شغلی در ارتباط با خلاقیت در بین مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>۱۱</sup> را بررسی کند تا سهم

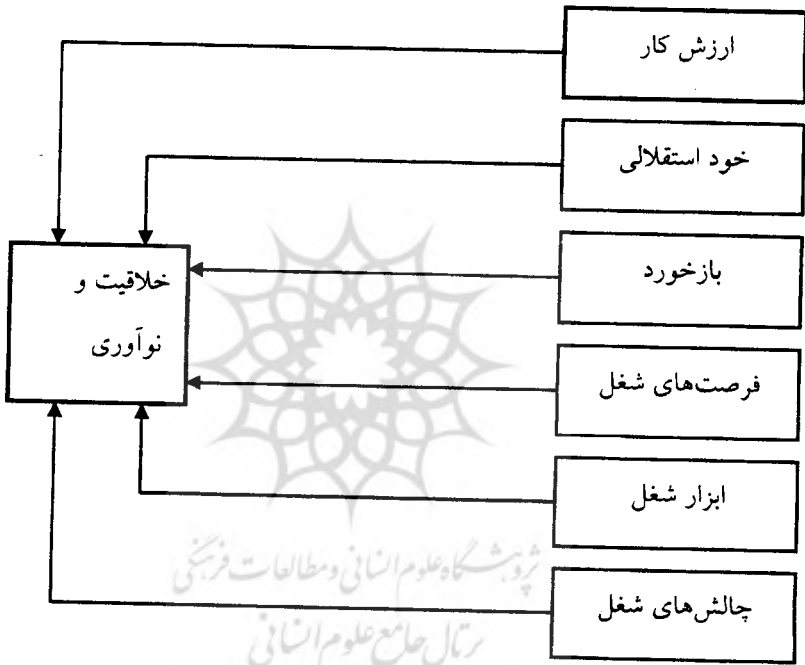
- 1- Task significance
- 2-Autonomy
- 3- Feed back
- 4-Bassy
- 5- Sereto
- 6- Job value
- 7- Independence
- 8- Feed back
- 9- Job opportunity





## بررسی تأثیر ماهیت شغلی بر خلاقیت در سازمان

هرکدام از این عوامل برای ارتقای خلاقیت مدیران آموزشی در انجام فعالیت‌ها مشخص و همچنین عواملی که برای کارکنان دارای ارزش است و خلاقیت آنها را افزایش می‌دهد شناسایی کرده تا با توجه به آن عوامل نسبت به غنی‌سازی شغل اقدام گردد (Sereto, 2003). بنابراین می‌توان مدل نظری تحقیق را به صورت زیر نشان داد.



### فرضیه اصلی تحقیق

بین ماهیت شغل و خلاقیت و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.

### فرضیه‌های فرعی تحقیق

- ۱- بین ارزش کار و خلاقیت و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین خود استقلالی و خلاقیت و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.
- ۳- بین بازخورد و خلاقیت و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.





- ۴- بین فرصت‌های شغل و اخلاقیات و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.
- ۵- بین ابزار شغل و اخلاقیات و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.
- ۶- بین چالش‌های شغل و اخلاقیات و نوآوری در سازمان رابطه وجود دارد.

### روش تحقیق

هدف کلی این تحقیق تعیین رابطه بین ماهیت شغل و میزان اخلاقیات در مدیران آموزشی دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> بوده و فرضیه‌های پژوهش با در نظر گرفتن اخلاقیات و مؤلفه‌های ماهیت شغل (ارزش شغل، خوداستقلال، بازخورد، فرصت‌های شغلی، ابزار شغلی و چالش شغلی) مطرح و مورد بررسی قرار گرفته است.

موضوع این تحقیق مباحث مربوط به تئوری‌های مدیریت، رفتار سازمانی، مدیریت منابع انسانی و روان‌شناسی سازمان‌هاست. تحقیق حاضر کاربردی و از لحاظ روش، توصیفی- میدانی و از نوع همبستگی است. این تحقیق در سال ۱۳۸۸ انجام گردید. جامعه آماری مدیران آموزشی شاغل در دانشگاه افسری امام علی<sup>(ع)</sup> که تعداد ۳۰ نفر از آنها به‌عنوان نمونه آماری انتخاب شده و روش جمع‌آوری داده‌ها نیز از طریق پرسشنامه‌ها انجام گرفته است. در این پژوهش از دو پرسشنامه استفاده شد که عبارتند از:

- ۱- پرسشنامه استاندارد اخلاقیات رندسیپ<sup>۱</sup> با ۵۰ گویه که در سال ۱۹۷۹ تدوین، استانداردسازی و در مجله Personnel Journal به چاپ رسیده است.
- ۲- پرسشنامه تشخیص شغلی<sup>۲</sup> (J.D.S) با ۴۰ گویه در سال ۱۹۷۸ به وسیله بیکر تدوین، استانداردسازی گردید و در پژوهش کارخانه‌های «وسترن الکتریک» آمریکا مورد استفاده قرار گرفته است.





## بررسی تأثیر ماهیت شغلی بر خلاقیت در سازمان

ضریب پایایی پرسشنامه‌های خلاقیت و تشخیص شغل از طریق فرمول ضریب آلفای کرونباخ<sup>۱</sup> به ترتیب ۹۲/۰ و ۸۵/۰ بر آورد شد که نشانگر پایایی بالای ابزارهای اندازه‌گیری مورد استفاده در این پژوهش است.

روش تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش همبستگی (مدلرگرسیون) بوده و در تحلیل داده‌ها از نرم افزار SPSS استفاده شده و نتایج حاصل نیز علاوه بر تحلیل توصیفی، تحلیل تبیینی شده است.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

با توجه به نتایج حاصل از داده‌های آماری پیرامون رابطه بین خلاقیت با مؤلفه‌های ماهیت شغل، میزان ارتباط بین آنها به شرح جدول ۱ است:

چالش شغلی	امکانات شغل	فرصت‌های شغلی	باز خورد	خود استقلالی	ارزش کار	
$r=0/27$	$r=0/39$	$r=0/31$	$r=0/23$	$r=0/32$	$r=0/43$	خلاقیت
$P=0/05$	$P=0/05$	$P=0/05$	$P=0/05$	$P=0/05$	$P=0/05$	

جدول ۱: ضرایب همبستگی خلاقیت با مؤلفه‌های ماهیت شغل

با توجه به جدول فوق ضریب همبستگی بین ارزش کار و خلاقیت نشان داد که بین ارزش کار و خلاقیت با ضریب همبستگی ۴۳/۰ در سطح خطای  $P=0/05$  رابطه معنادار و مثبت وجود داشته است؛ همچنین نشان می‌دهد که ۱۸/۰ از واریانس نمرات این دو متغیر با هم یکسان است.

محاسبه ضریب همبستگی بین خوداستقلالی و خلاقیت نشان داد، که بین خود استقلالی و خلاقیت با ضریب همبستگی ۳۲/۰ و در سطح خطای  $P=0/05$  رابطه معنادار و مثبت وجود داشته است. ضریب تعیین نیز نشان می‌دهد که واریانس ۱۰





درصد از نمرات این دو متغیر با هم یکسان است. ضریب همبستگی بین بازخورد و خلاقیت نشان داد، رابطه بازخورد و خلاقیت با ضریب همبستگی  $0/23$  و با احتساب سطح خطای  $P=0/05$  معنادار و مثبت بوده است. ضریب تعیین نیز نشان داد که  $0/52$  درصد از واریانس نمرات بازخورد با خلاقیت سرپرستان مشترک است.

محاسبه ضریب همبستگی بین فرصت‌های شغلی و خلاقیت نیز نشان داد، بین فرصت‌های شغلی و خلاقیت با ضریب همبستگی  $0/31$  در سطح خطای  $P=0/50$  رابطه معنادار و مثبت وجود داشته است. ضریب تعیین نیز بیانگر این امر است که حدود  $0/96$  از واریانس نمرات فرصت‌های شغلی و خلاقیت مشترک می‌باشد.

ضریب همبستگی بین امکانات شغلی و خلاقیت نشان داد، رابطه بین این دو متغیر با ضریب همبستگی  $0/43$  در سطح خطای  $(P=0/50)$  معنادار بوده است. ضریب تعیین نیز نشانگر این امر است که  $0/18$  از واریانس نمرات امکانات شغلی و خلاقیت با همدیگر مشترک می‌باشد. رابطه چالش شغلی و خلاقیت با ضریب همبستگی  $0/27$  و در سطح خطای  $0/05$  معنادار و مثبت است. ضریب تعیین نیز نشان می‌دهد که  $0/072$  درصد از واریانس نمرات این دو متغیر با یکدیگر مشترک است.

نتایج حاصل از این آمارها نشان می‌دهد که بین خلاقیت با تمام مؤلفه‌های ماهیت شغلی، رابطه معنی‌دار و مثبت وجود داشته است. نتیجه اینکه افزایش و یا تقویت هر کدام از مؤلفه‌های ماهیت شغل می‌تواند بر روی خلاقیت افراد تأثیر مستقیم و مثبت داشته و به همان نسبت باعث تقویت آن شود.

چه مقدار از واریانس‌های متغیر ملاک به وسیله متغیرهای پیشین قابل تبیین است؟ برای تحلیل این سؤال که در معادله رگرسیون خطی به روش گام به گام محاسبه شده و در آن خلاقیت متغیر ملاک و ارزش کار، خوداستقلالی، بازخورد، فرصت‌های شغلی،





بررسی تأثیر ماهیت شغلی بر خلاقیت در سازمان

امکانات شغلی و چالش‌های شغلی به عنوان متغیرهای پیش بین وارد معادله شده است، نتیجه نهایی در جدول ۲ آمده است.

نام متغیر پیشین	R	مربع R تطبیق داده شده	بنا استاندارد	t	P
خوداستقلالی	۰/۵۵۰	۰/۳۰۰	۰/۵۵۰	۱۱/۵۸۸	۰/۰۵
چالش شغلی	۰/۶۰۲	۰/۳۵۷	۰/۳۰۳	۵/۳۷۱	۰/۰۵
ارزش کار	۰/۶۱۴	۰/۳۷۰	۰/۱۶۹	۲/۶۹۵	۰/۰۵

جدول ۲: تحلیل رگرسیون خطی با خلاقیت (ملاک) و چند متغیر پیشین

جدول ۲ بیانگر آن است خوداستقلالی، نقش مؤثری در خلاقیت دارد؛ چالش شغلی و ارزش کار نیز قدرت پیش‌بینی معنی‌داری از نظر خلاقیت دارند و با افزایش آنها خلاقیت نیز افزایش می‌یابد.

کدامیک از متغیرهای پیشین از نظر خلاقیت توان پیش‌بینی بیشتری دارند؟ در محاسبه این معادله از روش قدم به قدم استفاده شده و خلاقیت به عنوان متغیر ملاک و متغیرهای ارزش کار، خوداستقلالی، بازخورد، فرصت‌های شغلی، امکانات شغلی، چالش‌های شغلی در نقش متغیرهای پیشین قرار گرفته‌اند. این بررسی نشان داد قدرتمندترین متغیرهای پیشین خلاقیت عبارتند از:

خوداستقلالی ( $F=134/29$  و  $P=0/05$ )

و چالش شغلی ( $F=87/60$  و  $P=0/05$ )

و در آخر ارزش کار ( $F=62/007$  و  $P=0/05$ )

تحلیل مسیر

جداول ۳ و ۴، آنالیز واریانس چندگانه و آمارهای متغیرهای مستقل مدل رگرسیون (خلاقیت) را نشان می‌دهد.





منبع تغییرات	درجه آزادی	مجموع مجذورات	میانگین مجذورات	کمیت F	سطح معناداری
رگرسیون	۶	۹/۵۰۲۴۱۹	۶۵/۸۳۷۳۶	۵۱۹/۳۱	P=۰/۵۰
باقیمانده	۳۰۵	۹/۸۱۰۲۹۳	۷۰۱/۲۶۵۶		
جمع کل	۳۱۱	۴/۱۳۱۲۷			

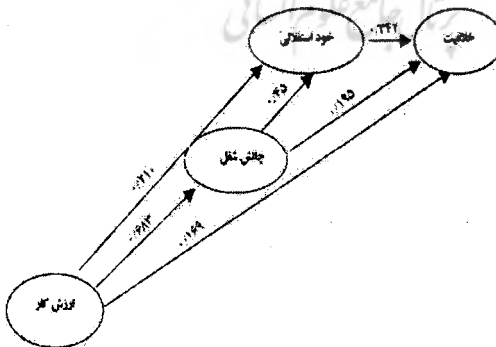
جدول ۳: آنالیز واریانس رگرسیون چندگانه متغیر خلاقیت

متغیر	ضرایب استاندارد	t	سطح معناداری
خوداستقلالی	۳۴۲/۰	۵۴۲/۵	P=۰/۵۰
چالش شغلی	۱۹۵/۰	۷۵۵/۲	P=۰/۰۵
ارزش کار	۱۶۹/۰	۶۹۹/۰	P=۰/۰۵

جدول ۴: آمارهای متغیرهای مستقل مدل رگرسیون (خلاقیت) متغیرهایی که در مدل نهایی باقیمانده‌اند

شکل ۱ نتایج حاصل از تحلیل رگرسیون چندگانه متغیرهای موجود در مدل را، به صورت استاندارد شده نشان می‌دهد:

(خوداستقلالی)  $+۰/۴۳$  + (چالش شغلی)  $+۰/۱۹$  + (ارزش کار  $۰/۱۶۹$ ) خلاقیت



شکل ۱: نمودار مسیر رابطه ابزار شغلی، بازخورد، خود استقلالی با خلاقیت







همانطوری که معادله مذکور نشان می‌دهد، متغیر ملاک بیش از هر متغیر متأثر از خوداستقلالی است؛ یعنی در بروز خلاقیت بین افراد سازمان، خوداستقلالی بالاترین تأثیر و ارزش کار تأثیر پایین‌تری را نشان می‌دهند؛ به عبارت دیگر به ترتیب اولویت متغیرهای خود استقلالی، چالش شغل و ارزش کار تأثیر را بر روی خلاقیت داشته‌اند. نتیجه کلی از این سنجش چند متغیره با رجوع به جدول ۳ آنالیز واریانس این است که علاوه بر این که رابطه بین متغیرهای ملاک و پیشین تأیید شده، این رابطه خطی نیز می‌باشد. بر این اساس مدل رگرسیون با سطح معنی داری کوچک‌تر از ۰/۰۱ معنی‌دار است.

### نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

#### نتایج حاصل از پژوهش برای فرضیه اول

بر اساس فرضیه اول، بین ارزش کار و خلاقیت با ضریب همبستگی ۰/۴۳ رابطه معنادار و مثبت وجود داشته است. علت را می‌توان این گونه بیان نمود: هر چقدر کار برای کارمند با ارزش باشد آن را با شور و شوق و نهایت توان انجام داده و شیوه‌های جدید و خلاقانه‌ای را برای انجام بهینه آن جستجو می‌نماید که نتیجه این امر دستیابی به شیوه‌های جدید انجام کار و بهره‌وری بالای سازمانی است، اگر ما خلاقیت را نوعی رفتار عاطفی مثبت تلقی کنیم که می‌تواند حالت‌ها و فعالیت‌های مفیدی را در افراد پدید آورد.

#### نتایج حاصل از پژوهش برای فرضیه دوم

ضریب همبستگی ۰/۳۲ را برای خلاقیت و خود استقلالی نشان داد. هر چقدر افراد در فرآیند انجام کار از آزادی عمل بیشتری برخوردار باشند و به انجام کارهای با ارزش متفاوت و اثربخش تشویق شوند، اگر این آزادی عمل توأم با نظارت و تشویق باشد استفاده از شیوه‌های خلاق برای انجام فعالیت‌ها را تقویت خواهد نمود.





### نتایج حاصل برای فرضیه سوم

خلاقیت و بازخورد ضریب همبستگی  $0/23$  را نشان داد. مطابق با فرضیه بالا اگر کارکنان اجازه انجام کار به شیوه‌های متفاوت را داشته و در این هنگام شیوه‌های خلاقانه و مفید از طریق بازخورد تقویت شوند، تقویت در طول انجام عمل، تثبیت رفتار خلاقانه پدید آمده را قدرت خواهد بخشید.

### نتایج حاصل برای فرضیه چهارم

ضریب همبستگی  $0/31$  را برای دو متغیر خلاقیت و فرصت‌های شغلی نشان داد. اگر در جامعه‌ای بستر کاری به اندازه‌ای فراهم باشد که افراد متناسب با تخصص خود در مشاغل مورد علاقه‌شان جذب شده و فعالیت نمایند، قدرت تخصص و علاقه‌کاری با ایجاد یک هم‌افزایی خلاقیت و پدید آمدن شیوه‌های انجام کار را به دنبال خواهد داشت.

### تجزیه و تحلیل داده‌ها برای فرضیه پنجم

نشان داد که بین امکانات شغلی و خلاقیت رابطه معنادار و مثبت  $0/93$  درصدی وجود دارد. انجام هر فعالیتی نیاز به امکانات کاری مناسب داشته و وجود این امکانات تسهیل در فرآیند انجام کار، صرفه‌جویی در زمان و هزینه و استفاده از خلاقیت برای آزمون شیوه‌های جدید فعالیتی را به دنبال خواهد داشت.

### نتایج به دست آمده برای فرضیه ششم

ضریب همبستگی  $0/26$  را برای خلاقیت و چالش شغلی نشان داد. هرچقدر یک فعالیت با چالش مواجه باشد تنش خلاقیتی را در افراد پدید می‌آورد که شیوه‌ها، رویه‌ها، اصول و مهارت‌های جدیدی را به کار گرفته و انجام بهتر فعالیت را دنبال نمایند.





## نتایج و یافته‌های تحقیق

تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام پذیرفته و نتایج اصلی پژوهش نشان داد که:

- ۱- بین ارزش کار و اخلاقیت رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) بوده و حاکی از آن است که هر چه ارزش کار در بین مدیران سازمان بالاتر باشد، انگیزه آنان برای اخلاقیت بیشتر خواهد بود.
- ۲- بین خود استقلالی و اخلاقیت در بین مدیران رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) وجود داشته و هر چه قدر مدیران در انجام وظایف از آزادی عمل برخوردار بودند اخلاقیتشان نمود بیشتری پیدا می‌کرد.
- ۳- بین باز خورد و اخلاقیت در بین مدیران رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) بوده و هر چه قدر سرپرستان از نحوه فعالیت خود باز خورد دریافت می‌کردند، با انگیزه‌تر و جهت‌دارتر تلاش می‌کردند.
- ۴- بین فرصت‌های شغلی و اخلاقیت مدیران رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) بوده و فرصت‌های شغلی متناسب با توان و تخصص افراد اخلاقیت آنان را افزایش می‌دهد.
- ۵- بین امکانات شغلی و اخلاقیت در بین گروه کاری رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) بوده و هر چه قدر امکانات شغلی مطلوب‌تر، اخلاقیت نیز بیشتر بوده است.
- ۶- بین چالش شغلی و اخلاقیت رابطه معنادار و مثبت (در سطح ۰/۰۵) بوده و چالش زیاد به دنبال خود حرکت به سمت اخلاقیت را نیز داشته است.





### پیشنهادات تحقیق

- با استفاده از رگرسیون خطی به روش گام به گام مشخص شد که سه عامل خود استقلالی، ارزش کار و بازخورد، بالاترین تأثیر را در به وجود آوردن خلاقیت در بین مدیران آموزشی دانشگاه افسری داشته‌اند. پس در این راستا، به مدیران عالی‌رتبه سازمان پیشنهاد می‌شود:
- ۱) با ارزشمند جلوه دادن کارهای آموزشی، شور و اشتیاق لازم فراهم سازند تا زمینه‌های اتخاذ شیوه خلاقانه کار در مدیران آموزشی تقویت شود.
  - ۲) با دادن آزادی عمل به مدیران آموزشی، در حوزه کارهای آموزشی و ارائه تشویق و نظارت‌های دقیق، زمینه رشد خلاقیت و نوآوری را فراهم سازند.
  - ۳) انجام امور آموزشی به شیوه خلاقانه و جدید، بازخوردهای مثبتی را از طرف مسئولان دانشگاه داشته باشد تا زمینه این فعالیت‌های خلاقانه تقویت و تثبیت شود.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی



## منابع و مآخذ

- ۱- آقایی، تیمور، خلاقیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها، نشر ترمه، تهران، ۱۳۷۷.
- ۲- رایبیز، استیفن پی، تئوری سازمان، ترجمه سید مهدی الوانی و حسن دانائی فرد، انتشارات صفار، تهران ۱۳۷۶.
- ۳- رایبیز، استیفن پی، رفتار سازمانی: مفاهیم، نظریه‌ها، کاربردها، ترجمه علی پارسیان و سید محمد اعرابی، چاپ ششم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۷۸.
- ۴- رضائیان، علی، مبانی سازمان و مدیریت، انتشارات سمت، تهران، ۱۳۸۴.
- ۵- ساعتچی، محمود، خلاقیت و نوآوری برای حل مشکلات، فصلنامه مطالعات مدیریت، ۱۳۷۱.
- ۶- سورهد گریفین، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده، چاپ گلشن، تهران، ۱۳۷۵.
- ۷- الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، نشرنی، تهران، ۱۳۸۸.
- 8- Baker, W. E. (1978) certain dimension of job content and their relationship to job satisfaction published DPS, Pace University
- 9- Davis, W. 1991, The Innovators, in J. Henry and D. Walker (EDS) managing Innovation, Sage Publications, London, PP. 142-149 .
- 10- Ekvall, G. (1991) the organizational culture of idea-management: A creative climate for the -management of idea. In j. Henry & d. Walker managing innovation. london: Sage pp 73-79
- 11- Hakman J. and Old man J. R (1979). Development of the job diagnostic survey. Journal of Applied psychology, 156-170
- 12- Hakman, J. Old man, J. R. (1980) Work redesign, readings MA: Addison Wesley Publishing company Inc,
- 13- Martins & Terblanche-2003. Building organizational culture that stimulates creativity and innovation European journal of Innovation management, 67-74



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی

