

ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران

سید محمود علیزاده^۱، محمدباقر فرقانی اوزرودی^۲، سید احمد طبائیان^۳

۱- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، کارشناس مسئول تربیت بدنی آموزش و پرورش بابل*

۲- کارشناس ارشد مدیریت ورزشی، آموزگار تربیت بدنی، آموزش و پرورش بابل

۳- دکترای تربیت بدنی، عضو هیئت علمی دانشگاه اصفهان

تاریخ دریافت: ۹۱/۲/۱۱

تاریخ پذیرش: ۹۱/۱۰/۲۵

چکیده

یکی از تحولات اساسی مدیریت امروزی، تحول در نحوه نگرش به سازمان است و فرهنگ سازمانی به عنوان بستر می تواند مانع یا ترغیب کننده خلاقیت و نوآوری در سازمانها باشد. هدف از پژوهش حاضر تعیین ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران است. روش تحقیق از نوع توصیفی و همبستگی است و به صورت میدانی اجرا شده است. حجم نمونه با توجه به جدول مورگان ۳۶۴ نفر بود که به صورت تصادفی طبقه‌ای از میان مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران تعیین شد. برای جمع آوری اطلاعات از سه پرسشنامه ویژگی‌های فردی، فرهنگ سازمانی ساشکین (۲۰۰۱) ($\alpha=0/84$) و خلاقیت رندیسپ (۱۹۸۶) ($\alpha=0/83$) استفاده شد. داده‌ها با استفاده از روش آماری کولموگروف-اسمیرنف (KS) و ضریب همبستگی اسپیرمن برای به آزمون گذاشتن فرضیه‌های تحقیق در سطح معناداری $\alpha=0/05$ با استفاده از نرم‌افزار SPSS۱۹ تجزیه و تحلیل شد. نتایج نشان داد میزان خلاقیت معلمان ۱۸۱/۲۲، مدیران ۱۸۱/۶۵ و میزان خلاقیت کل آزمودنی‌ها ۱۸۱/۴۹ از نمره کل ۲۵۰ بوده است. همچنین در میان مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی، قدرت فرهنگ سازمانی با ۳/۸۲ بیشترین میانگین و هماهنگی در گروه کاری با ۳/۱۵ کمترین میانگین را دارد. همچنین میانگین فرهنگ سازمانی ۳/۳۷ از نمره کل ۵ برای کل آزمودنی‌ها به دست آمد که نشان دهنده در حد متوسط بودن فرهنگ سازمانی است. همچنین بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه معناداری وجود دارد ($\alpha=0/002$) و تنها بین مؤلفه قدرت فرهنگ سازمانی با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی رابطه معناداری وجود ندارد ($\alpha=0/301$). با توجه به یافته‌های تحقیق چنین استنباط می‌شود که سازمان‌ها می‌توانند با توافق بر سر ارزش‌ها 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.

واژگان کلیدی: فرهنگ سازمانی، خلاقیت، تربیت بدنی

مقدمه

انسان‌هایی که در نظام‌های اجتماعی کوچک یا بزرگ زندگی می‌کنند باورها، اعتقادات، ارزش‌ها، سنت‌ها و هنجارهای مشترکی دارند که در مجموع، فرهنگ آن نظام اجتماعی را تشکیل می‌دهند. قوت یا ضعف فرهنگ هر نظام به میزان ژرفا و همبستگی با پدیده‌های مزبور بستگی دارد. بی‌تردید، هر قدر فرهنگ نظام‌های اجتماعی نیرومندتر باشد، تغییر و تحول فرهنگی در آن‌ها دشوارتر است. سازمان‌ها نیز به‌عنوان نظام‌هایی اجتماعی بر حسب اهداف و مأموریتشان، پیشینه پیدایی‌شان، فناوری، ساختار سازمانی و روش‌های اجرایی‌شان و به‌طور کلی عواملی از این دست فرهنگ‌های متفاوتی دارند (۱).

فرهنگ سازمانی شیوه انجام امور را در سازمان برای کارکنان مشخص می‌کند، ادراکی یکسان از سازمان است که وجود آن‌ها در همه اعضای سازمان مشاهده می‌شود و نشان‌دهنده مشخصات معمول و ثابتی است که هر سازمان را از دیگری متمایز می‌کند (۲). با نگاهی به سازمان‌های موفق به وجود عوامل کلیدی و مشترک بین آن‌ها پی می‌بریم که زمینه‌ساز و شاید عامل اصلی موفقیت آن‌ها بوده است. محققانی همچون ادگار شاین^۱ (۱۹۹۲)، ویلیامز و دابسون^۲ (۱۹۸۹) و پیتر و واترمن^۳ (۱۹۶۰)، فرهنگ سازمانی را از عوامل موفقیت سازمان‌ها می‌دانند. بررسی‌ها و مطالعات نشان می‌دهد مؤسسات و ادارات، فرهنگ‌های سازمانی مختلفی دارند، حتی به‌گونه‌ای که فرهنگ سازمانی از بخشی به بخش دیگر در همان سازمان متفاوت است (۳-۵).

خلق کردن یعنی تولید کردن چیزی، خلاقیت در ساده‌ترین سطح به معنای ساختن و ایجاد کردن، شکل دادن یا به‌وجود آوردن چیزی است. خلق کردن یعنی داشتن پندار، گفتار یا کردار مولد. خلاقیت از نیازهای زندگی و قابلیت است که افراد را از دیگر موجودات متمایز می‌کند. توانایی‌های خلاق، همچون سایر انواع هوش‌ها به میزان متفاوت و گوناگون در همه وجود دارد (۶). امروزه، یکی از خلأهایی که در فرهنگ‌ها دیده می‌شود، بی‌توجهی به نوآوری، پدیدآوری و آفرینندگی است و این عامل جداکننده جوامع مترقی از جوامع عقب‌مانده است. پدیده خلاقیت و نوآوری مثل بسیاری از ویژگی‌های انسانی در تمام نوع بشر یافت می‌شود و این انگیزش‌ها و شرایط محیطی و فردی است که عامل خلاقیت را آشکار می‌کند. خلاقیت به‌عنوان حالتی روانی و ذهنی که در قلمرو علم روان‌شناسی است، ظهور می‌کند و از آنجا که عمده کار و فعالیت

1. Edgar Schein
2. Williams and Dobson
3. Peters & Waterman

انسان در سازمان‌ها انجام می‌شود، عامل ایجاد و پرورش اخلاقیت در محدوده علم و هنر مدیریت قرار می‌گیرد و مدیران می‌توانند ظهور اخلاقیت را در سازمان‌ها با ایجاد زمینه‌ها و بستر مناسب همچون فرهنگ سازمانی مناسب آن را تسریع یا با ایجاد فضای نامناسب آن را خنثی کنند؛ یعنی فرهنگ سازمانی به‌عنوان بستر می‌تواند مانع یا ترغیب‌کننده اخلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها باشد (۷).

مطالعات زیادی در مورد فرهنگ سازمانی و اخلاقیت و رابطه آن‌ها با یکدیگر و دیگر ابعاد موجود در سازمان‌ها انجام شده که به برخی از یافته‌های آن‌ها به شرح زیر است:

فخریان (۱۳۸۱) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه اخلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی» نشان داد بین سبک رهبری و اخلاقیت، فرهنگ سازمانی و اخلاقیت، ساختار سازمانی، سیستم ارزیابی و کنترل و اخلاقیت ارتباط معناداری وجود دارد، ولی بین نحوه تخصیص منابع سازمان و اخلاقیت رابطه معناداری وجود ندارد. مهم‌ترین عامل از میان عوامل ساختاری که با اخلاقیت و نوآوری در تضاد است عامل رسمیت سازمانی است و چنین تصور کردند که کاستن رسمیت، بخش مهمی از موانع ساختاری در مقابل اخلاقیت و نوآوری را از میان بر می‌دارد (۸).

در پژوهش قهرمان تبریزی (۱۳۸۴) تحت عنوان «بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اخلاقیت اعضای هیئت علمی گروه‌ها و دانشکده‌های تربیت بدنی در دانشگاه‌های کشور» نتایج آزمون فرضیات تحقیق نشان داد همبستگی بین فرهنگ سازمانی و اخلاقیت برابر با ۰/۶۳ و معنادار است (۹).

شیخ علیزاده هریس و پیرعلایی (۱۳۸۹) در پایان‌نامه‌اش تحت عنوان «رابطه فرهنگ سازمانی با میزان اخلاقیت مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی» به این نتیجه رسید که بین فرهنگ سازمانی و میزان اخلاقیت مدیران همبستگی مثبت و معناداری وجود دارد (۱۰).

امیدی (۱۳۸۵) طی تحقیقی در این خصوص نشان داد اخلاقیت با ساختار سازمانی ارتباط دارد. ضمن اینکه وی دریافت سطح تحصیلات با اخلاقیت ارتباط دارد؛ بدین ترتیب که هرچه سطح تحصیلات بالاتر باشد، میزان اخلاقیت و رفتار خلاق گونه افزایش می‌یابد. همچنین بین سابقه خدمت و اخلاقیت ارتباط معناداری وجود ندارد (۱۱).

کیرگ و چاسمیر^۱ (۱۹۹۸) دریافتند بین فرهنگ بوروکراتیک و اخلاقیت افراد رابطه‌ای مثبت وجود دارد که احتمالاً به دلیل وجود فرهنگ‌های گوناگون در بخش‌ها و حتی گروه‌های کوچک

1.Kobwrg&chusmir

کاری و همچنین تفاوت ساختارهای موجود است که فرهنگ بوروکراتیک بر آن حاکم است (۱۲).

دوهرتی و همکاران^۱ (۱۹۹۹) تحقیقی با عنوان «مدیریت اثر تنوع فرهنگی» در سازمان‌های ورزشی انجام دادند. هدف تحقیق سود یا زیان بالقوه تنوع فرهنگی به‌عنوان عاملی مدیریتی است که از آن تنوعی فرهنگی به‌دست می‌آید که نهایتاً انعکاسی از فرهنگ سازمانی است. این تحقیق چنین نتیجه‌گیری می‌کند که فرآیند فرهنگی از قبیل خلاقیت، رقابت، تضاد ساختاری، زمانی تحقق می‌یابد که فرهنگ سازمانی متنوع بر مدیریت خوبی تأکید کند (۱۳).

آندریوپولوس^۲ (۲۰۰۱)، در تحقیقی تحت عنوان «افزایش خلاقیت سازمانی به‌عنوان فرآیند چالش‌برانگیز همیشگی» نشان دادند سازمان‌ها برای به حداکثر رساندن راه‌حل‌های خلاق و نوآور باید از مشارکت افراد در کلیه بخش‌ها و فرآیندهای سازمانی استفاده نمایند. همچنین برای آشکار کردن شایستگی‌ها و قابلیت‌ها به‌منظور افزایش عملکرد افراد سازمان موقعیت‌های سازمانی آشفته و بی‌نظم را باید به محیطی منظم و امن برای ابداع ایده‌های خلاق مبدل کرد (۱۴).

کامینگز و اولدهام^۳ (۱۹۹۷) در پژوهشی دریافتند سازمان‌هایی که محیط و بافت حمایتی در مقابل خلاقیت ایجاد می‌کنند به بهره‌وری از کارمندان ذاتاً خلاق تمایل نشان دهند. این پژوهش نشان می‌دهد به‌کارگیری افراد خلاق برای سازمان‌ها کافی نیست و نمی‌توان انتظار داشت که عملکرد نوآوری سازمان‌ها بهبود یابد. این تحقیق بیان می‌کند که مدیران باید هزینه‌های صرف‌شده برای خلاقیت را به‌عنوان سرمایه بنگرند نه مخارج صرف؛ به عبارت دیگر احتمال دارد بازده چنین سرمایه‌هایی را برای خلاقیت به‌صورت اندازه‌های قابل شمارش همزمان عملکرد نتوان رؤیت کرد. در واقع، آثار اصلی چنین سرمایه‌هایی که توسط میزان عملکرد فوری مثل نوآوری محاط شده‌اند در بلندمدت منعکس می‌شود (۱۵).

مارتین و بلانچ^۴ (۲۰۰۳)، در تحقیقی تحت عنوان «تأثیر مدل فرهنگ سازمانی بر خلاقیت و نوآوری» کار خود را بر پایه نظریه سیستم‌های باز انجام دادند و به تشریح فرهنگ سازمانی در محیط باز و تأثیر آن بر خلاقیت و نوآوری پرداختند که در نهایت این نتایج حاصل شد: بین میزان ارزش‌ها و اعتقادات و خلاقیت و نوآوری ارتباط معنی‌دار منفی وجود دارد. بین رفتار

-
1. Doherty &etal
 2. Andripoulos
 3. Cummings & Oldham
 4. Martins & Blanche

گروهی و میزان ارزش‌ها و اعتقادات موجود در سازمان و همچنین بین رفتار گروهی و اخلاقیت و نوآوری ارتباط معنی‌دار وجود دارد (۱۶).

جرمی^۱ (۲۰۰۵) در تحقیقی تحت عنوان «نقش حیاتی اخلاقیت در واحدهای آموزشی» دریافت بین مدیریت مشارکتی و اخلاقیت سازمانی، بین اخلاقیت فردی و تغییر سازمانی ارتباط معناداری وجود دارد. عواملی از قبیل وجود محیط‌های دوستانه، آزادی در طرح ایده‌ها، وجود منابع پولی کافی، حمایت مدیریت سازمان یا بخش، ارائه بازخوردهای کوتاه‌مدت، کارمندیابی جدید، تشکیل گروه‌های کاری خلاق استفاده از گروه‌های مشاور و مشارکت کلیه بخش‌ها و واحدهای سازمانی به‌عنوان یک مجموعه را از جمله معیارهایی که موجب ارتقای سطح اخلاقیت واحد آموزشی و در نهایت ارتقای کل سازمان می‌شود مد نظر قرار دادند (۱۷).

ماژار^۲ (۲۰۰۵) تحقیقی تحت عنوان «مشارکت گروه‌های مختلف اشخاص در اخلاقیت کارکنان» انجام دادند که در نهایت دو روش را برای افزایش اخلاقیت کارکنان پیشنهاد کردند: اولاً افراد هم‌ردیف در بخش‌های سازمان باید حمایت‌ها و مساعدت‌های لازم را برای تشویق اخلاقیت گروه‌های کاری سازمان فراهم آورند؛ ثانیاً بخش‌های مختلف سازمان با فراهم آوردن اطلاعات و دانش جدید برای کارکنان خود می‌توانند موجب تحریک توان اخلاقیت افراد شوند (۱۸).

استون و همکارانش^۳ (۲۰۰۶) در تحقیق خود برای توسعه فرهنگ (دانش) به ده عامل اصلی تأثیرگذار در ایجاد و توسعه فرهنگ دانش دست یافت که عبارت‌اند از: رهبری، ساختار سازمانی، تبلیغ، سیستم پاداش، تخصیص زمان، فرآیندهای تجاری، استخدام، زیرساخت‌ها، شاخص‌های فیزیکی و ایجاد گروه‌ها و هماهنگ‌کننده‌های دانش برای توسعه فرهنگ مدیریت دانش (۱۹).

گرابنر^۴ (۲۰۰۷) در مطالعه خود تحت عنوان «مدیریت انگیزش اخلاقیت سازمانی از دیدگاه مدیریت دستگاه‌های کنترل برای کارکنان خلاق» این نتیجه رسید که سیستم‌های مدیریت کنترل وابسته به اخلاقیت و رفتار کارکنان است (۲۰).

بریان و همکاران^۵ (۲۰۰۹) برای مشخص کردن تأثیر فرهنگ سازمان روی اثربخشی نشان دادند که تأکید سازمان بر محدوده فرهنگ گروه اثری مثبت بر اثربخشی سازمانی دارد و سازمان‌هایی با فرهنگ خوب و متعادل و قوی، در مقایسه با سازمان‌هایی با فرهنگ نامتعادل

-
1. Jeremy
 2. Madjar
 3. Oliver & et al
 4. Grabner
 5. Brian & etal

اثربخش‌ترند. ضمناً نگرش کارکنان نقش کمی در رابطه فرهنگ و اثربخشی سازمانی داشت (۲۱).

تحقیقات داخل و خارج از کشور شواهدی را بر وجود سطح پایینی از خلاقیت در برخی از سازمان‌ها ارائه می‌کنند. با توجه به موارد یادشده و همچنین اهمیت آموزش و پرورش، به‌ویژه گروه‌های آموزش تربیت بدنی در پویایی و ایجاد انگیزه، نشاط، روحیه خلاق و دانش‌پژوه در دانش‌آموزان از طریق فعالیت‌های جسمانی که خود مستلزم خلاقیت معلمان است و این حقیقت که نبود خلاقیت در سازمان‌ها به‌مثابه در جا زدن و پیشرفت نکردن است، مسئله اصلی آگاهی از میزان خلاقیت در جامعه مورد نظر بود تا پس از تعیین میزان خلاقیت و بررسی رابطه آن با دیگر عوامل تأثیرگذار چون فرهنگ سازمانی، مشخص شود که در صورت وجود ارتباط، فرهنگ سازمانی موجود در گروه‌های تربیت بدنی آموزش و پرورش به‌عنوان عاملی در جهت رشد و توسعه خلاقیت عمل می‌کند یا اینکه چون سدی مانع از بروز و شکوفایی خلاقیت می‌شود.

دست‌اندرکاران تربیت بدنی در آموزش و پرورش از یک سو با آموزش تعداد زیادی از دانش‌آموزان با نیازهای متفاوت جسمی و روانی و استفاده صحیح و جهت‌دار از استعدادها و توانایی‌های آن‌ها و از سوی دیگر با تغییرات و پیشرفت سریع در تربیت بدنی روبه‌رو هستند. هماهنگی با این تغییرات نیازمند خلق اندیشه‌های نو و ایجاد محیطی بر پایه خلاقیت است؛ بنابراین با توجه به تحولات سریع و نیاز اجتناب‌ناپذیر به پیشرفت، پژوهش حاضر بر آن است تا با تعیین ارتباط بین فرهنگ سازمانی با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی ارتباط بین این متغیرها را شناسایی نماید.

روش پژوهش

استان مازندران دارای ۱۹ شهرستان است که به علت گستردگی به سه منطقه شرق (۷ شهرستان)، مرکزی (۷ شهرستان) و غرب (۵ شهرستان) تقسیم و از هر منطقه سه شهر به‌طور تصادفی انتخاب شد. جامعه آماری این پژوهش معلمان و مدیران تربیت بدنی ادارات آموزش و پرورش استان مازندران (۱۵۹۳ نفر شامل: ۵۴۹ معلم زن، ۹۶۸ معلم مرد، ۱۲ مدیر زن و ۶۴ مدیر مرد) است که در ۵۲ شهر این استان مشغول به انجام وظیفه‌اند. با توجه ارتباط مستقیم پژوهشگر با کلیه مدیران تربیت بدنی شاغل تمامی مدیران به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. با توجه به جدول مورگان ۳۱۲ نفر از معلمان به‌صورت تصادفی خوشه‌ای از میان سه منطقه این

استان پاسخگوی پرسشنامه بودند. با توجه به جامعه آماری ۴۵۰ پرسشنامه توزیع شد که پس از کامل شدن، ۳۶۴ پرسشنامه بررسی و ارزشیابی شدند.

ابزار گردآوری اطلاعات:

۱- پرسشنامه اطلاعات عمومی (فردی): شامل مشخصات فردی که بر اساس نیاز تحقیق به داده‌های مربوط به ویژگی‌های فردی آزمودنی‌ها استفاده شد.

۲- پرسشنامه ارزیابی فرهنگ سازمانی^۱ OCAQ: این پرسشنامه مشتمل بر ۳۰ سؤال است که هر شش سؤال یک شاخص و مجموعاً فرهنگ سازمانی را اندازه‌گیری می‌کند. این پرسشنامه توسط مارشال ساشکین

۲۰۰۱ (آخرین بازبینی) ساخته و استاندارد شده است.

۳- پرسشنامه اخلاقیت رندسیپ: این پرسشنامه توسط رندسیپ ابداع و در سال ۱۹۷۹ در مجله کارکنان به چاپ رسیده است. ایوانسیویچ و ماتسون^۲ (۱۹۸۹) در کتاب مدیریت و رفتار سازمانی در فصلی به نام تصمیم‌گیری، پرسشنامه اخلاقیت رندسیپ را ابزاری کامل برای سنجش اخلاقیت گزارش کرده‌اند. این پرسشنامه شامل ۵۰ سؤال است که با مقیاس پنج ارزشی لیکرت درجه‌بندی شده‌اند.

در مطالعه مقدماتی که روی ۳۰ نفر انجام شد، روایی و پایایی پرسشنامه‌ها بررسی شد. ضریب آلفای کرونباخ به‌دست‌آمده برای پرسشنامه فرهنگ سازمانی برابر با $(\alpha=0/84)$ و برای پرسشنامه اخلاقیت $(\alpha=0/83)$ محاسبه شد.

روش‌های آماری با توجه به نوع تحقیق، اهداف و فرضیه‌های تحقیق تعیین می‌گردد. از آمار توصیفی نظیر میانگین، حداقل، حداکثر، فراوانی، درصد و انحراف استاندارد برای توصیف متغیرها در جامعه تحقیق استفاده شده است. در سطح آمار استنباطی از تکنیک آماری KS برای تعیین وضعیت طبیعی بودن داده‌ها استفاده شد. با توجه به سطح معنی‌داری آزمون کولموگروف - اسمیرنوف، از ضریب همبستگی اسپیرمن برای به آزمون گذاشتن فرضیه‌های تحقیق در سطح معنی‌داری $\alpha=0/05$ استفاده می‌شود. هر یک از فرضیه‌های تحقیق با روش‌های آماری استنباطی و با استفاده از نرم‌افزار SPSS^{۱۹} آزمون شد.

1.Organizational culture assessment questionnaire

2.Ivancevich & Matteson

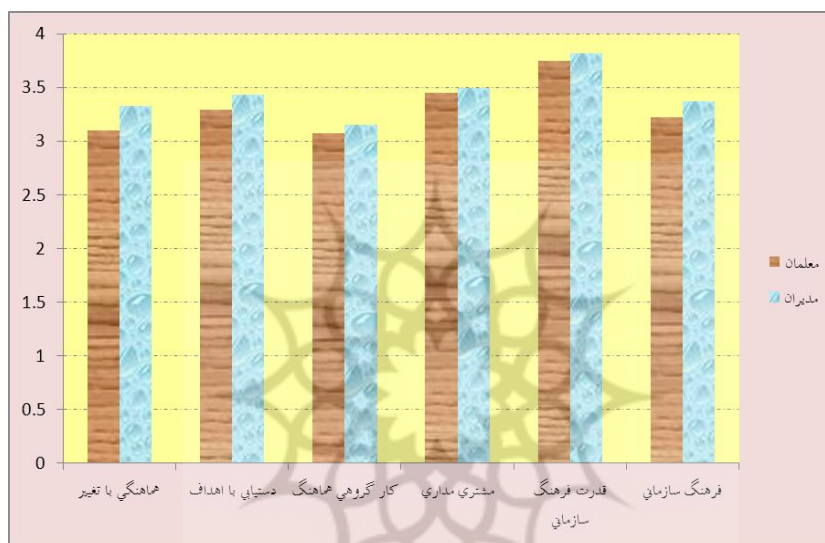
نتایج

الف- نتایج توصیفی

ویژگی	گروه	شاخص‌های آماری	
		فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	مرد	۲۶۱	٪۷۲/۱
	زن	۱۰۳	٪۲۷/۹
وضعیت تأهل	مجرد	۳۲۸	٪۷۶/۶
	متأهل	۱۰۰	٪۲۳/۴
وضعیت شغلی	معلم	۲۸۸	٪۷۹/۱
	مدیر	۷۶	٪۲۰/۹
سطح تحصیلات	دیپلم	۳	٪۱/۱
	کاردانی	۲۲	٪۷/۴
	کارشناسی	۲۲۷	٪۷۹/۳
	کارشناسی ارشد	۳۶	٪۱۲/۳
نوع تحصیلات	تربیت بدنی	۲۷۹	٪۷۶/۴
	سایر رشته‌ها	۸۵	٪۲۳/۶

- ۱- گروه سنی ۳۶-۴۰ سال بیشترین فراوانی و گروه سنی بیش از ۵۱ سال کمترین فراوانی را بین رده‌های سنی مختلف به خود اختصاص داده‌اند.
- ۲- نتایج بررسی توصیفی مربوط به نوع استخدام نشان داد ۷۸/۳ درصد از کل آزمودنی‌ها رسمی قطعی، ۲/۵ درصد قراردادی، ۱۴/۸ درصد پیمانی و ۴/۱ درصد نیز رسمی آزمایشی‌اند.
- ۳- بررسی میزان خلاقیت دیگر هدف توصیفی پژوهش حاضر بوده است که میزان خلاقیت معلمان ۱۸۱/۲۲، مدیران تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران ۱۸۱/۶۵ و میزان خلاقیت در کل آزمودنی‌ها ۱۸۱/۴۹ از نمره کل ۲۵۰ بوده است. ۳/۵ درصد از معلمان دارای خلاقیت متوسط، ۸۲/۷ درصد خلاق و ۱۳/۷ درصد خیلی خلاق‌اند. مدیران نیز ۱/۷ درصد دارای خلاقیت متوسط، ۸۱ درصد خلاق و ۱۷/۳ درصد نیز خیلی خلاق‌اند. نکته جالب توجه این است که نه در معلمان و نه در مدیران تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران سطوح غیرخلاق و خلاقیت ضعیف دیده نشده است.

۴- میزان فرهنگ سازمانی و همچنین توصیف هر یک از ابعاد آن از دیگر اهداف توصیفی پژوهش حاضر بوده است. از دیدگاه کل آزمودنی‌ها بعد قدرت فرهنگ سازمانی بیشترین میانگین و بعد کار گروهی هماهنگ (هماهنگی گروه کاری) کمترین میانگین را در بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی دارد. همچنین میانگین فرهنگ سازمانی ۳/۳۷ از نمره کل ۵ برای کل آزمودنی‌ها به دست آمد که نشان‌دهنده در حد متوسط بودن فرهنگ سازمانی است (نمودار ۱).



نمودار ۱. مقایسه ابعاد فرهنگ سازمانی در مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران

ب- آزمون فرضیه‌های تحقیق

به منظور بررسی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و اخلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی و وضعیت طبیعی داده‌ها از آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف (KS) استفاده شد. با توجه به سطح معنی‌داری آزمون کولموگوروف-اسمیرنوف از ضریب همبستگی اسپیرمن برای به آزمون گذاشتن فرضیه‌های تحقیق در سطح معناداری $P=0/05$ استفاده شد که این نتایج به دست آمده است.

۱- بین فرهنگ سازمانی و اخلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه معنادار وجود دارد ($P=0/002$).

۲- بین مؤلفه هماهنگی با تغییر فرهنگ سازمانی و اخلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P=0/005$).

- ۳- بین دستیابی به اهداف با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه مثبت معناداری وجود دارد ($P=0/034$).
- ۴- بین کارگروهی هماهنگ با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد ($P=0/003$).
- ۵- بین مشتری‌مداری با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه مثبت و معناداری وجود دارد ($P=0/001$).
- ۶- بین مؤلفه قدرت فرهنگ سازمانی با خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه معناداری وجود ندارد ($P=0/301$).

بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بررسی توصیفی مربوط به رشته تحصیلی مدیران تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران نشان داد از مجموع ۷۶ نفر مدیر تحت بررسی، ۴۶ نفر ($60/5\%$) در رشته‌های غیرتربیت بدنی و ۳۰ نفر ($39/5\%$) در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده‌اند که نشان‌دهنده عدم تعادل مناسب بین شغل و رشته تحصیلی است. طبق تحقیقات هی‌فل^۱ یکی از عوامل مهم در افزایش خلاقیت به‌کارگیری و استخدام افراد بر حسب تناسب کامل شغل است و با توجه به نقش حساس مدیران در میزان خلاقیت سازمان، چه از این نظر که مبدع ایده‌های نو و بدیع در واحدهای تحت بررسی خود هستند و چه اینکه به‌عنوان عاملان اصلی در تشویق و پشتیبانی افراد زیر دست خود در ارائه نظریات نو هستند، بخش‌های مربوط به جذب و استخدام نیروهای انسانی باید برای تعادل بیشتر بین شغل و رشته تحصیلی دقت و بررسی‌های لازم را انجام دهند تا بدین صورت میزان پاسخ به تغییرات محیطی با تکیه بر توان خلاقیت مدیران سازمان افزایش یابد.

طبق نتایج این تحقیق، میانگین فرهنگ سازمانی $3/37$ از نمره کل ۵ برای کل آزمودنی‌ها به‌دست آمد که نشان می‌دهد فرهنگ سازمانی در حد متوسط است. قربانی (۱۳۸۸) با مطالعه فرهنگ سازمانی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران و مقایسه آن با میانگین‌های جهانی نشان داد این سازمان در همه ابعاد و شاخص‌های فرهنگ سازمانی در محدوده متوسط قرار دارد (۱۹). نتایج تحقیقات فه‌رمان تبریزی (۱۳۸۴) با نتایج تحقیق حاضر همسو است (۹). همچنین طبق نتایج دروستوزن^۲ و همکاران (۲۰۰۵) فرهنگ سازمانی مثبت و سالم در مدارس

1.Hifel

1.Drostozen

دستاوردهای عالی داشته است، در حالی که در مدارس ناموفق چنین فرهنگی مشاهده نشده که توجیه‌کننده نقش مهم فرهنگ سازمانی در بهبود فعالیت‌های سازمانی است. بررسی میزان خلاقیت هدف دیگر پژوهش حاضر بود. میزان خلاقیت معلمان ۱۸۱/۲۲، مدیران تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران ۱۸۱/۶۵ و میزان خلاقیت در کل آزمودنی‌ها ۱۸۱/۴۹ از نمره کل ۲۵۰ بوده است. ۳/۵ درصد از معلمان دارای خلاقیت متوسط، ۸۲/۷ درصد خلاق و ۱۳/۷ درصد نیز خیلی خلاق‌اند. همچنین مدیران نیز ۱/۷ درصد دارای خلاقیت متوسط، ۸۱ درصد خلاق و ۱۷/۳ درصد نیز خیلی خلاق بوده‌اند. خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده‌ها در روشی منحصر به فرد با ایجاد پیوستگی بین ایده‌ها است. خلاقیت به کارگیری توانایی ذهنی برای ایجاد تفکر و مفهومی جدید و نیز توانمندی در ترکیب ایده‌های نوین برای آفرینش روشی منحصر به فرد برای انجام کار است که در نهایت به راهکاری جدید، روشی برای ارائه خدمات یا تولید محصول و در نتیجه بهبود تصمیم‌ها و پیشرفت سازمان منجر خواهد شد؛ بنابراین با توجه به وضعیت توصیفی خلاقیت در تحقیق حاضر، احتمالاً دلایل زیاد بودن خلاقیت شاید بتوان به داشتن انگیزه‌های درونی، حمایت از ایده‌های نو و وجود محیط کاری مناسب برای بروز خلاقیت است. نهایتاً وضعیت نسبتاً مطلوب خلاقیت در پژوهش حاضر با نتایج تحقیق پورسعیدی (۱۳۷۸) در مورد اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های ایران و سید عامری (۱۳۸۱) در مورد مدیران ورزشی همسو نیست که نشان دادند خلاقیت در سطح پایینی قرار دارد. احتمالاً این تفاوت را می‌توان در جامعه آماری (معلمان و مدیران) و محیط سازمانی متفاوت این دو تحقیق متفاوت دانست (۲۰،۲۱).

تجزیه و تحلیل استنباطی نشان داد بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران رابطه معنی‌دار و مستقیم وجود دارد ($r = 0/195$ ، $p = 0/0022$) که با نتایج تحقیقات داودآبادی (۱۳۷۳)، فخریان (۱۳۸۱)، شیخ علیزاده هریس و پیرعلایی (۱۳۸۹)، مارتینز و بلانچ (۲۰۰۳)، وی هوا (۲۰۰۳) همسو است (۲۷-۲۵، ۱۰، ۱۸، ۱۰، ۲۵). خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم است. به‌طور اجمال ادبیات خلاقیت در حوزه سازمان، بیانگر دسته‌بندی‌های مختلفی از عوامل مؤثر بر خلاقیت است که از درون و بیرون سازمان بر توان خلاقیت و نوآوری افراد تأثیر می‌گذارند. مطالعات آندریوپولوس (۲۰۰۱) نشان می‌دهد خلاقیت، متأثر از متغیرهای سطح سازمان است. مهم‌ترین متغیرهای سازمانی مؤثر بر خلاقیت شامل «فرهنگ سازمانی» است (۱۴). همچنین متغیرهای شخصی و متغیرهای سازمانی از قبیل فناوری، ساختار، استراتژی فرهنگ و همچنین متغیرهای پی‌درپی محیطی بر نوآوری و خلاقیت سازمان تأثیر می‌گذارند که از این سه دسته، متغیرهای سازمانی بیشترین نقش را در

توان خلاقیت و نوآوری سازمان‌ها دارند. در نهایت مقدار همبستگی بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت، در مقایسه با عوامل دیگر در سطح بالاتری قرار دارد. پراتی با مالایا (۲۰۰۵) در تحقیقی با عنوان «مدیریت نوآوری در بافت سازمانی: مطالعه تجربی» از این واقعیت حمایت می‌کند که درک کارفرمایان از فرهنگ سازمانی بر عملکرد و نوآوری کارمندان تأثیر دارد (۲۸). نهایتاً نتایج تحقیق حاضر مؤید این نکته است که فرهنگ سازمانی به‌عنوان عاملی تسهیل‌کننده و برانگیزنده به‌طور مستقیم و غیرمستقیم بر میزان خلاقیت افراد اثر دارد.

با توجه به یافته‌های تحقیق چنین استنباط می‌شود که سازمان‌ها می‌توانند با توافق بر سر ارزش‌ها 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 برنامه‌ریزان نیز نمی‌توانند اساس و معیار افزایش خلاقیت افراد را بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه‌ریزی کنند. یکی از عوامل بیرونی مؤثر در شکوفایی خلاقیت و نوآوری، به‌وجود آوردن فضای محرک، مستعد و به‌طور کلی خلاق است. سازمان‌ها باید محیطی را ایجاد و آماده کنند که ظهور اندیشه‌های جدید را در مدیران و کارکنان پرورش دهد و همچنین با به‌کارگیری مدیران خلاق و نوآور زمینه تغییرات اساسی، بنیادی و مطلوب در حوزه‌های تربیت بدنی فراهم شود. داشتن روحیه محافظه‌کارانه و مأنوس شده با روش‌ها و رویه‌های قدیمی، روح خلاقیت و نوآوری را در افراد تضعیف کرده، از بین می‌برد؛ بنابراین با آموزش و ارشاد می‌توان روحیه نوجویی در افراد ایجاد کرد. در نهایت، با جمع‌بندی مطالب ارائه‌شده می‌توان اذعان نمود که سازمان‌ها با بهره‌مندی از فرهنگ سازمانی مطلوب از طریق افزایش انگیزش در میان کارکنان، دادن آزادی عمل و تفویض اختیار، ایجاد گروه‌های کاری و حمایت متقابل اعضای گروه به‌منظور ترکیب اندیشه‌های متفاوت و اعطای پاداش و تشویق، ارتقای شغلی، اعتماد کردن و باور داشتن به افراد، ایجاد فضای کاری آرام بدون ترس و بیم، حمایت سازمانی، تقویت همکاری‌های متقابل و ایجاد هماهنگی مناسب با کارکنان، ایجاد جذابیت کاری برای کارکنان، عدم اجبار به شغل نامناسب به افراد، در اختیار قرار دادن منابع مهمی چون زمان و تخصیص منابع مالی برای ایجاد انگیزه در افراد، ایجاد هدف مشترک بین کارکنان و مدیران می‌توانند زمینه‌های شکوفایی و توسعه خلاقیت را در مدیران و کارکنان فراهم کنند و سبب ارتقاء و پیشرفت سازمان‌ها و دستیابی به اهداف مورد نظر شوند.

منابع

1. Adler NJ. International dimensions of organizational behavior. Boston: PW's, Kent; 1991.
۲. شجاعی منوچهر، زیوربار فرزاد. بررسی و تبیین فرهنگ سازمانی اعضای هیات علمی پردیس دانشکده های فنی و پردیس علوم دانشگاه تهران. مجله علمی و پژوهشی فرهنگ مدیریت. ۱۳۸۴؛ ۳(۱۱):۵-۱۸.
۳. ادگار شاین. فرهنگ سازمانی. ترجمه: محبوب محمد ابراهیم. چاپ دوم. تهران: فرا ناشر؛ ۱۳۸۸.
4. Schein EH. Coming to a New Awareness of Organizational Culture. Sloan Management Review; 1994.
5. Peter TJ, Waterman RH. In search of excellence. Kessonfom Americans Best Run Companies New York; 1982.
6. Ismail M. Creativity climate and learning organization factors: their contribution towards innovation. Leadership & organization development journal. 2005; 26(8):639-54.
7. Allen W, Paul D. The handbook of human resources management. Brain towers publish; 2006.
۸. فخریان سارا. بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی، پایان نامه کارشناسی ارشد مدیریت دولتی، تهران: دانشگاه تهران؛ ۱۳۸۱.
۹. قهرمان تبریزی کوروش. ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیات علمی گروه های تربیت بدنی سراسر کشور، رساله دکتری، تهران: دانشگاه تربیت معلم تهران؛ ۱۳۸۴.
۱۰. شیخ علیزاده هریس محبوب، پیرعلایی الهه. رابطه فرهنگ سازمانی با میزان خلاقیت، مطالعه موردی: مدیران ادارات تربیت بدنی استان آذربایجان شرقی. پژوهشنامه مدیریت ورزشی و رفتار حرکتی. ۱۳۸۹؛ ۶(۱۲):۱۱-۲۴.
۱۱. امیدی علیرضا، حمیدی مهرزاد، خبیری محمد، صفری سمانه. ارتباط بین ساختار سازمانی و خلاقیت مدیران ستادی سازمان تربیت بدنی. مجله حرکت. ۱۳۸۶؛ ۳۳: ۱۱۸-۱۰۵.
12. Kobwrg CS, Chusmir LH. Organizational culture relationships with creativity and other job – related variables. Journal of Business Research. 1987; 5(15):397-409.
13. Doherty AJ, Chelladurai P. Managing cultural diversity in sport organizations: a theoretical. Journal of Sport Management [JSM], 1999; 13(4):280-97.
14. Andripoulos C. Determinants of organizational creativity: A literature review. Management decision. 2001; 39(10):834-40.
15. Cummings A, Oldham G. Enhancing creativity: Managing work contexts for the high potential employee, California Management Review. 1997; 40:22–39.
16. Martins EC, Blanche F. Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. European Journal of Innovation Management. 2003; 6(1):64-74.

17. Jeremy PW. The vital role of creativity in academic departments. *BJU International*. 2005; 96(3):254-56.
18. Madjar N. The contributions of different groups of individuals to employees' creativity. *Advances in Developing Human Resources*. 2005; 7(2):182-206.
19. Oliver S, Reddy KK. How to develop knowledge culture in organizations? A multiple case study of large distributed organizations. *Journal of Knowledge Management*. 2006; 10(4):6-24.
20. Grabner I. Managing Organizational Creativity Motivational aspects of management control systems for creative employees. 16th EDAMBA Summer Academy, Soreze, France. 2007.
21. Brian T, Gregory SG, Harris AA, Armenakis C, Shook L. Organizational culture and effectiveness: A study of values, attitudes, and organizational outcomes. *Journal of Business Research*. 2009; 62(7):673-9.
۲۲. قربانی محمدحسین، اسدی حسن، گودرزی محمود، شفیعی محسن. مطالعه فرهنگ سازمانی سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران بر اساس مدل دنیسون و مقایسه آن با میانگین‌های جهانی. حرکت بهار. ۱۳۸۸؛ ۳۹: ۳۳-۴۸.
۲۳. سید عامری میرحسن. طراحی و تبیین مدل سه‌بعدی سبک‌های رهبری، خلاقیت و اثربخشی مدیران ورزشی دانشگاه‌های کشور. رساله دکتری. تهران: دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده علوم انسانی؛ ۱۳۸۱.
۲۴. پورسعیدی مسعود. بررسی رابطه خلاقیت و پیشرفت علمی اعضای هیأت علمی دانشگاه‌های ایران. خلاصه مقالات همایش بررسی مسائل، مشکلات و چشم‌انداز اشتغال دانش‌آموختگان آموزش عالی. تهران: جهاد دانشگاهی، پژوهشکده علوم انسانی و اجتماعی. ۱۳۷۸.
۲۵. داودآبادی روح‌الله. بررسی و تعیین عوامل مؤثر در تشویق، بروز و نهادی ساختن خلاقیت و نوآوری در واحدهای تولیدی کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران؛ ۱۳۷۳.
۲۶. فخریان سارا. بررسی رابطه خلاقیت و نوآوری کارشناسان ستادی با عوامل سازمانی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. تهران: دانشگاه تهران؛ ۱۳۸۱.
27. Weihua N. Individual and environmental influences on Chinese student creativity, Ph.D, Yale university. 2003.
28. Malaviya P, Pratibha S. Innovation Management in Organizational Context: An Empirical Study. *Global Journal of Flexible Systems Management*. 2005; 6(2):1.

ارجاع مقاله به روش ونکوور

علیزاده سید محمود، فرقانی اوزرودی محمدباقر، طبائیان سید احمد. ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت مدیران و معلمان تربیت بدنی آموزش و پرورش استان مازندران. *مطالعات مدیریت ورزشی*. ۱۳۹۳؛ ۶ (۲۴): ۷۵-۸۸