

ارائه مدل مفهومی جوسازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی

ندا لطف الهی^۱، مؤگان امیریان زاده^۲، رضا زارعی^۳، احمد رضا اوجی نژاد^۴

چکیده:

هدف: هدف از این پژوهش ارائه مدل مفهومی جوسازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی بود.

روش: روش این پژوهش کیفی است و از روش تحلیل مضمون به سبک آتراید استرلینگ استفاده شده است. نمونه پژوهش در این تحقیق معلمان و مدیران بودند، که در مقطع آموزش ابتدایی در آموزش و پرورش استان فارس مشغول به کار بودند. با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد ملاک محور و بر اساس قاعده اشباع نظری تعداد ۲۵ نفر در تحقیق مشارکت نمودند، ملاک انتخاب افراد در این بخش برای اعضای هیأت علمی دارا بودن حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس در دانشگاه و داشتن حداقل یک مقاله در زمینه فرهنگ و یا جوسازمانی بود و در خصوص معلمان و مدیران سعی شد، افرادی انتخاب شوند، که حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس یا مدیریت در آموزش و پرورش داشته باشند. اعتبار تحقیق بر اساس ملاک‌های انتقال‌پذیری و تأییدپذیری انجام شد.

یافته‌ها: براساس یافته‌ها، تعداد ۲۳۵ مضمون پایه، ۱۶ مضمون سازمان دهنده شامل (اشاعه تفکر خلاق-اشاعه تفکر انتقادی-اشاعه جو باز-اشاعه حمایت‌گری-اشاعه همبستگی گروهی-اشاعه تعهد-سیاست‌گذاری-انعطاف‌پذیری-اصلاح قوانین-استقلال عمل مدیر-استقلال عمل معلم-پژوهش محوری-مدیریت مشارکتی-سیج-الهام بخشی-هنر مداری-تکثرگرایی) و چهار مضمون فراگیر اصلی شامل (اعتماد گستری-تفکر راهبردی-استقلال عمل-رهبری آزادمنش-نوع دوستی) تقسیم‌بندی شد.

نتیجه‌گیری: ایجاد جوسازمانی نوآورانه در مدارس ابتدایی نیازمند توجه هم‌زمان به مؤلفه‌هایی همچون رهبری تحول‌گرا، ارتباطات اثربخش، حمایت از نوآوری، و فرهنگ سازمانی یادگیرنده است. بر اساس مدل مفهومی ارائه‌شده، زمانی می‌توان انتظار شکوفایی نوآوری در فضای مدرسه را داشت که مدیران و معلمان در بستری از اعتماد، مشارکت و انگیزش درونی فعالیت کنند.

کلید واژه‌ها: جوسازمانی، نوآوری، مدارس ابتدایی.

پذیرش مقاله: ۱۴۰۴/۴/۲۲

دریافت مقاله: ۱۴۰۳/۱۲/۲۸

۱- دانشجوی دکترا، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

۲- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران. (نویسنده مسئول)
Mamiranzadeh15@gmail.com

۳- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

۴- استادیار، گروه مدیریت آموزشی، واحد مرودشت، دانشگاه آزاد اسلامی، مرودشت، ایران.

مقدمه

در سال‌های اخیر، توجه به جو سازمانی نوآورانه در مدارس ابتدایی به‌عنوان عاملی کلیدی در ارتقای کیفیت آموزش و پرورش مورد تأکید قرار گرفته است. جو سازمانی نوآورانه به محیطی اطلاق می‌شود که در آن معلمان و کارکنان آموزشی احساس آزادی، اعتماد، و حمایت برای ارائه ایده‌های جدید و خلاقانه دارند. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که جو سازمانی مثبت می‌تواند انگیزه معلمان را برای پذیرش و اجرای نوآوری‌های آموزشی افزایش دهد و در نتیجه، کیفیت تدریس و یادگیری را بهبود بخشد (لی و ونگ^۱، ۲۰۲۴، الشوهومی^۲ و همکاران، ۲۰۲۴). جو نوآورانه کارکنان را تشویق می‌کند، تا به سازمان متعهد باشند و در جهت دستیابی به اهداف سازمان تلاش کنند این امر به این دلیل است، که به محض اینکه کارکنان جو مثبتی را که برای نوآوری مساعد است درک کنند، تمایل دارند، به جای منفعل ماندن، فعالانه در نوآوری‌ها شرکت کنند مشخص شده است، که جو نوآورانه نه تنها از رفتار نوآورانه کارکنان حمایت می‌کند، بلکه از انگیزه‌ها و نگرش آن‌ها نسبت به نوآوری نیز حمایت می‌کند (لئو و همکاران^۳؛ ۲۰۱۸؛ اسکس و همکاران^۴، ۲۰۱۸). تحقیقات انجام شده توسط ادورادی، باتیستلی و مونتانی^۵ (۲۰۱۰) نشان می‌دهد، که اگر کارکنان محیط کار را به‌عنوان مکانی که در آن ایده‌ها واقعاً قدردانی می‌شوند و تلاش‌های خلاقانه و خلاقانه ارزش‌گذاری و پرورش داده می‌شوند را درک کنند، تمایل بیشتری برای پذیرش اهداف، نوآوری یا نشان دادن رفتار نوآورانه خواهند داشت.

نوآوری در آموزش در حال تبدیل شدن به چیزی بیش از یک عبارت ساده در مدارس است. این به سرعت در حال تبدیل شدن به یک روش محبوب یادگیری و آموزش برای دانش‌آموزان و معلمان است؛ آن‌ها تشویق می‌شوند، که همه ابزارهای موجود را برای یادگیری چیزهای جدید از طریق نوآوری و تحول، بررسی، کشف و استفاده کنند (الراجا، ایمران، خشاب و شاه^۶، ۲۰۲۲)، نوآوری مستلزم روش جدیدی برای رویکرد و حل مشکلات است. هم‌چنین به نفع آموزش است، زیرا دانش‌آموزان را به حل مشکلات واقعی در سطح بالاتری از درک سوق می‌دهد. نوآوری

¹. Li & Wang

². Alshuhumi

³. Luo, Cao, Yin, Zhang & Wang

⁴. Eckes., Grohmann, & Wilde

⁵. Odoardi, Battistelli & Montani

⁶. Alraja., Imran, Khashab., & Shah

همیشه به معنای کاربرد فناوری یا تولید اختراعات جدید نیست، اگرچه این عوامل می‌توانند، کمک کنند. نوآوری مستلزم تغییر در تفکر است، که به رشد تفکر خلاق و توانایی حل مسأله دانش‌آموز کمک می‌کند (بورا، اقبال و اختر^۱، ۲۰۲۲).

سازمان‌هایی نظیر مدارس با محیطی روبه‌رو هستند، که مشخصه آن افزایش پیچیدگی جهانی شدن و پویایی است. ازین رو، برای استمرار و استقرار خود با چالش‌های نوینی مواجه‌اند، که برون‌رفت از این چالش‌ها مستلزم توجه بیشتر به توسعه و تقویت مهارت‌ها و توانایی‌های درونی است، که این کار از طریق توجه به نوآوری راهبردی انجام می‌شود، و مدارس برای رسیدن به عملکرد بهتر آن را به کار می‌گیرند (توکلی و معتمدی گلوگاهی، ۱۳۹۹). روندها نشان می‌دهد، که جو نوآورانه یکی از مهم‌ترین عوامل برای رقابت‌پذیری و عملکرد بالا در مدارس است. محققان جوسازمانی نوآورانه را از دیدگاه‌های مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند، تا دریابند، که چگونه بر عملکرد کلی تأثیر می‌گذارد (نیومن، روند، وانگ و مانت^۲، ۲۰۲۰). جو سازمانی نوآورانه عامل تعیین‌کننده خلاقیت، ایجاد دانش و عملکرد در نظر گرفته می‌شود (بی‌بی، خان، کیان، گاروللی، ناتالیکو و کاپولوپو^۳، ۲۰۲۰).

جوسازمانی نوآورانه از نظر تئوری پردازان عبارت است، از مجموعه‌ای از ادراکات خلاقانه که به وسیله اعضای یک سازمان درباره مشخصات و چگونگی عملکرد سازمانی جهت ایجاد انگیزه برای کادر آموزشی و مشارکت افراد در تصمیم‌گیری‌ها به کار می‌رود (پوپا و همکاران^۴، ۲۰۱۷). باید دانست، که نوآوری می‌تواند، به‌عنوان تغییر سازمانی برای پاسخ به محیط خارجی یا نفوذ بر آن در نظر گرفته شود (اندرسون و همکاران^۵، ۲۰۰۷). جو نوآورانه یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است، که منجر به رشد سازمانی می‌شود، موفقیت آینده را دربردارد و همانند موتوری است، که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد، در اقتصاد جهانی از کارایی مستمری برخوردار شوند. نوآوری، یک نظام مدیریتی است، که بر رسالت سازمان تأکید دارد، به دنبال فرصت‌های استثنایی است، معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند و به دنبال فرصت‌های جدید است. دراکر براین باور

¹ Borah, Iqbal, & Akhtar

² . Newman, Round, Wang, & Mount

³ . Bibi, Khan, Qian, Garavelli, Natalicchio, & Capolupo

⁴ . Popa & et al

⁵ . Anderson & et al

است، که نوآوری موفق مستلزم کار سخت به‌طور متمرکز و هدفمند است (لین^۱ به نقل از فرام^۲، ۲۰۱۴).

مدارس برای بیدار ماندن و رشد نیاز به‌روز رسانی دارند، بنابراین، نوآوری همیشه مورد نیاز است. نوآوری را می‌توان از طریق مدیرانی که در سازمان‌های آموزشی مدرسه کار می‌کنند، رشد داد. مدیرانی که رفتار نوآورانه دارند می‌توانند از عملکرد مدرسه حمایت کنند (ایزاتی^۳، ۲۰۱۸) و در این راستا محققان به‌طور فزاینده‌ای بر اهمیت رفتار نوآورانه در محیط کار، به‌ویژه در مدارس ابتدایی تأکید می‌کنند. در این مدارس، مدیران یکی از مهم‌ترین نقش‌ها را در ایجاد و حفظ مدارس مؤثر ایفا می‌کنند. مدیرانی که جو سازمانی نوآورانه را در کنار معلمانی به وجود می‌آورند می‌توانند در کنار هم خلاقانه کار کنند و می‌توانند، نتایج مثبتی را برای سازمانی که در آن کار می‌کنند ارائه دهند. در چنین جوی عملکرد معلمان بهبود می‌بخشد (بالکار^۴، ۲۰۱۵). جو نوآورانه هم‌چنین باعث ایجاد ایده‌ها و شیوه‌های رایج و روزمره آن‌ها می‌شود (دی جونگ^۵، ۲۰۰۷). وجود یک جو مناسب در مدارس می‌تواند، رفتار مدیران و کادر آموزشی را در جهت نوآوری هدایت کند؛ بنابراین می‌توان گفت، اگر مدرسه‌ای که جوی مناسب برای نوآوری نداشته باشد با بحرانی مواجه شود به آسانی نمی‌تواند، در برانگیختن توجهات کادر آموزشی خود به‌سوی حل آن مشکل، بر بحران فائق آید (احمدی اشان، ۱۳۹۷).

در سال‌های اخیر، پژوهش‌های متعددی به بررسی جو سازمانی نوآورانه در مدارس ابتدایی پرداخته‌اند که اهمیت این موضوع را در ارتقای کیفیت آموزش و توسعه خلاقیت معلمان و دانش‌آموزان نشان می‌دهند.

محمودی و حسینی (۱۴۰۴) در پژوهشی نشان دادند که جو سازمانی نوآورانه موجب توسعه حرفه‌ای معلمان و افزایش تمایل آنان به اجرای روش‌های نوین آموزشی می‌شود. همچنین نورمحمدی و رضایی (۱۴۰۴) با ارائه یک مدل مفهومی جامع، نشان دادند که جو سازمانی نوآورانه به‌طور مستقیم کیفیت آموزش و رضایت شغلی معلمان را افزایش می‌دهد. همچنین جمشیدی و

1. Lin

2. Fram

3. Izzati

4. Balkar

5. De Jong

احمدی (۱۴۰۳) رابطه مثبت و معناداری بین جو سازمانی و عملکرد نوآورانه در مدارس ابتدایی یافتند که تأکید بر ایجاد فضایی حمایتی و باز برای تبادل ایده‌ها دارد. طباطبایی (۱۴۰۳) نیز به تأثیر مثبت جو سازمانی نوآورانه بر رضایت شغلی معلمان مدارس دولتی اشاره کرده است که می‌تواند زمینه‌ساز نوآوری‌های آموزشی باشد. کریمی و حسینی (۱۴۰۳) با بررسی تأثیر جو سازمانی نوآورانه بر انگیزه شغلی معلمان، تأکید کردند که جو سازمانی حمایتگر و مثبت، موجب افزایش انگیزه و پذیرش نوآوری‌های آموزشی می‌شود.

رودگرزاد (۱۴۰۲)، پژوهشی با عنوان رابطه جو سازمانی نوآورانه و عملکرد شغلی دبیران با توجه به نقش میانجی رفتار کار نوآورانه در هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای استان گیلان، انجام داد. این پژوهش با هدف بررسی رابطه جو سازمانی نوآورانه و عملکرد شغلی دبیران با توجه به نقش میانجی رفتار کار نوآورانه در هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای استان گیلان انجام شده است. نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داده است، که جو سازمانی نوآورانه با عملکرد شغلی دبیران و رفتار کاری نوآورانه دبیران رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. رفتار کاری نوآورانه نیز با عملکرد شغلی دبیران، رابطه‌ای مثبت و معنادار دارد. رابطه جو سازمانی نوآورانه و عملکرد شغلی دبیران هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای استان گیلان با توجه به نقش میانجی رفتار کاری نوآورانه نیز تأیید شده است.

نیکنمای و همکاران (۱۳۹۸)، در یک پژوهش با هدف طراحی یک مدل علی نشان دادند، که متغیرهای خلاقیت، فرهنگ سازمانی، جو سازمانی، یادگیری سازمانی و مدیریت دانش دارای رابطه و اثر مستقیم، مثبت و معنادار با متغیر نوآوری در مدیران مدارس شهر تهران هستند.

حیدری فرد و همکاران (۱۳۹۴)، پژوهشی با هدف شناسایی و تعیین پدیده‌های فرهنگ و جو سازمانی نوآورانه در مدارس متوسطه به منظور ایجاد یک چهارچوب مفهومی مناسب و توسعه مبانی نظری انجام دادند و با یک رویکرد کیفی تنها به چهار مولفه اشاره کردند، که به نظر می‌رسد، مولفه‌های بیشتری برای جو نوآورانه مدارس باید وجود داشته باشد و ابعاد را نیز مشخص نمودند. علاوه بر این، الرافی^۱ و همکاران (۲۰۲۵) با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری، تأثیر مثبت جو مدرسه و خودکارآمدی معلمان را بر اجرای روش‌های نوآورانه آموزشی تأیید کردند.

^۱. Al-refaei

در سطح بین‌المللی، (ونگ و لیو^۱، ۲۰۲۵)، با تحلیل چندسطحی دریافتند که جو سازمانی نوآورانه تأثیر مستقیم و مثبت بر خلاقیت معلمان مدارس ابتدایی دارد. مارتینز و همکاران^۲ (۲۰۲۴) نشان دادند که ایمنی روان‌شناختی و جو نوآورانه از عوامل تسهیل‌کننده اجرای روش‌های نوآورانه در مدارس ابتدایی هستند. مطالعه الشوهمی^۳ و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان دادند توانمندسازی معلمان و رهبری تحول‌گرا، از عوامل مهم در ایجاد جو نوآورانه در مدارس ابتدایی به شمار می‌آید. پاتل^۴ و همکاران، (۲۰۲۴)، نیز در مطالعه‌ای تأکید کردند که سبک رهبری در مدارس، به ویژه رهبری تحول‌گرا، نقش کلیدی در ایجاد و حفظ جو سازمانی نوآورانه ایفا می‌کند.

دو و چانگ^۵ (۲۰۲۳)، پژوهشی با عنوان: تأثیر جو نوآوری سازمانی بر خلاقیت و نقش میانجی رفتار بازخورد جویانه - مطالعه موردی معلمان دانشگاه در هبی، چین انجام دادند. این مطالعه تأثیر یک جو نوآورانه بر خلاقیت در بین معلمان دانشگاه در هبی، چین را بررسی کرد و رفتار بازخورد جویی را به عنوان یک متغیر میانجی بررسی کرد. یک مدل واسطه برای آزمایش نقش میانجی رفتار بازخورد جویی در رابطه بین جو نوآورانه و خلاقیت، با استفاده از نرم افزار AMOS برای تجزیه و تحلیل داده‌های پرسشنامه ۳۵۶ معلم دانشگاه در هبی ساخته شد. مدل میانجی شامل سه متغیر است که عبارتند از جو نوآورانه، رفتار بازخورد جویی و خلاقیت. این مطالعه رابطه بین جو نوآورانه، رفتار بازخورد جویی و خلاقیت را در بین معلمان دانشگاه در هبی، چین بررسی می‌کند. این مطالعه نشان داد که جو نوآورانه مثبت به طور قابل توجهی با سطوح بالاتر مهارت‌های آموزشی و پژوهشی خلاق در میان معلمان دانشگاه هبی مرتبط است و این رابطه تا حدی با رفتار بازخورد جویی میانجی است. در نتیجه، این مطالعه نقش حیاتی یک جو نوآورانه و رفتار بازخورد جویی را در ارتقای خلاقیت در میان معلمان دانشگاه در هبی برجسته می‌کند و مفاهیم عملی را برای مؤسسات آموزش عالی برای پرورش فرهنگ نوآورانه‌تر و خلاق‌تر ارائه می‌دهد.

یو و همکاران^۶ (۲۰۲۲)، پژوهشی با عنوان: تأثیر جو نوآوری سازمانی بر رفتار نوآورانه کارکنان: نقش مالکیت روانی و وابستگی متقابل وظایف، انجام دادند. این مطالعه رابطه بین جو نوآوری

¹ . Wang & Liu

² . Martinez

³ Alshuhumi

⁴ . Patel

⁵ Du & Chang

⁶ You et al

سازمانی و رفتار نوآورانه کارکنان را با تمرکز بر نقش میانجی مالکیت روان‌شناختی و نقش تعدیل‌کننده وابستگی متقابل وظیفه بررسی کرد. داده‌های نظرسنجی از نمونه‌های همسان ۳۲۶ کارمند و سرپرستان مستقیم آن‌ها از ۱۳ شرکت در استان گوانگدونگ چین جمع‌آوری شد. نتایج حاکی از آن است، که جو نوآوری سازمانی با رفتار نوآورانه کارکنان رابطه مثبت دارد و مالکیت روان‌شناختی نقش میانجی کاملی بین آن‌ها دارد. برای اثرات تعدیل‌کننده، وابستگی متقابل وظیفه به طور مثبت رابطه بین جو نوآوری سازمانی و مالکیت روان‌شناختی کارکنان را تعدیل می‌کند. نتایج همچنین تأثیر غیرمستقیم جو نوآوری سازمانی را بر رفتار نوآورانه کارکنان از طریق مالکیت روان‌شناختی نشان می‌دهد. مفاهیم نظری و عملی نیز مورد بحث قرار گرفته است.

این مطالعات جمع‌بندی روشنی از نقش حیاتی جو سازمانی نوآورانه در مدارس ابتدایی ارائه می‌دهند و اهمیت طراحی مدل‌های مفهومی جامع برای بهبود این جو را برجسته می‌سازند. با بررسی پیشینه‌های موجود، می‌توان مشاهده کرد که، مطالعات داخلی و خارجی بیشتر بر روابط علی و همبستگی جو سازمانی با نوآوری متمرکز بوده‌اند، و پژوهش‌هایی که به طراحی مدل مفهومی بومی شده برای جو نوآورانه در مدارس ابتدایی ایران پرداخته باشند، نادرند یا به صورت محدود انجام شده‌اند، و بیشتر مدل‌های ارائه‌شده، یا کلی‌اند و یا برای مقاطع متوسطه و دانشگاهی توسعه یافته‌اند. در نتیجه، پژوهش از این جهت که به دنبال ارائه یک مدل مفهومی اختصاصی، بومی و قابل اجرا برای مدارس ابتدایی است، خلأ مهمی را در ادبیات پژوهشی کشور پر خواهد کرد، زیرا ما اغلب این مطالعات صرفاً به بررسی رابطه میان متغیرها پرداخته‌اند و به طراحی یک مدل مفهومی جامع نپرداخته‌اند. با توجه به اهمیت و تأثیرگذاری جو سازمانی نوآورانه، پژوهش حاضر در پی ارائه مدل مفهومی جامع برای تبیین ابعاد و عوامل موثر بر جو سازمانی نوآورانه در مدارس ابتدایی است که می‌تواند راهنمایی کاربردی برای مدیران و سیاست‌گذاران آموزشی باشد.

سؤال تحقیق

مؤلفه‌های مدل جو سازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی کدام‌اند؟

روش تحقیق

روش پژوهش حاضر، روش تحقیق کیفی می‌باشد که به شیوه تحلیل مضمون صورت پذیرفته است. در این پژوهش برای شناسایی، تحلیل و گزارش الگوی موجود در داده‌های کیفی از روش تحلیل مضمون استفاده گردید. این روش که ماهیت تفسیری دارد، فرآیندی است، که به وسیله آن می‌توان

داده‌های پراکنده متن را به داده‌های غنی و تفضیلی تبدیل نمود. با اقتباس از روش آتراید - استرلینگ^۱ (۲۰۱۱)، فرآیند انجام این پژوهش در سه مرحله انجام شد، که عبارت‌اند از: این روش مبتنی بر تشکیل شبکه مضامین است و در پژوهش‌های مختلف مورد استفاده قرار می‌گیرد. شبکه مضامین شامل سه دسته از کدها و مفاهیم است: مضامین پایه، مضامین سازمان‌دهنده و مضامین فراگیر. مشارکت‌کنندگان بالقوه در این تحقیق معلمان و مدیران بودند، که در مقطع آموزش ابتدایی در آموزش و پرورش استان فارس مشغول به کار بودند. هم‌چنین در این بخش از نظر کارشناسی اساتید دانشگاه استفاده شد. بدین‌منظور با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند با رویکرد ملاک محور و بر اساس قاعده اشباع نظری تعداد ۲۵ نفر در تحقیق مشارکت نمودند ملاک انتخاب افراد در این بخش برای اعضای هیات علمی دارا بودن حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس در دانشگاه و داشتن حداقل یک پژوهش در زمینه فرهنگ و یا جو سازمانی بود و در خصوص معلمان و مدیران سعی شد، افرادی انتخاب شوند که حداقل ۱۰ سال سابقه تدریس یا مدیریت در آموزش و پرورش داشته باشند و مدرک تحصیلی آن‌ها فوق لیسانس به بالا در رشته مدیریت آموزشی باشد.

پس از مطالعه ادبیات نظری پژوهش و دقت در آن‌ها از مصاحبه نیمه ساختار یافته برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی استفاده شد. مصاحبه‌ها به دو صورت انجام پذیرفت، صورت اول در قالب مصاحبه‌های چهره به چهره بر اساس هماهنگی‌های قبل و صورت دوم با استفاده از رسانه‌های فضای مجازی مانند واتساپ انجام شد. در ابتدا محقق با سوالات کلی شروع نمود، مثلاً نظر شما در رابطه با به کارگیری شش سیگما در آموزش ابتدایی چیست؟ از نظر شما برای به کارگیری شش سیگما در آموزش در مدارس آموزش ابتدایی چه مواردی باید مد نظر قرار داد و سوالات بعد بر اساس پاسخ مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد، مدت زمان مصاحبه‌ها بین ۵۰ تا ۷۰ دقیقه به طول انجامید و با کسب اجازه از مصاحبه‌شوندگان صدای آن‌ها ضبط می‌شد، افرادی هم که اجازه ضبط صدای خود را نمی‌دادند، به صورت مکتوب انجام شد. جهت تحصیل اطلاعات بخش کیفی، مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته به صورت حضوری و مجازی انجام شد که تا رسیدن به اشباع نظری، ۲۵ مصاحبه انجام شد. پیش از بررسی پاسخ‌های مصاحبه‌شوندگان، اطلاعات جمعیت شناختی آنان بر اساس

^۱- Attride-Stirling

شاخص‌های سن، جنسیت، نوع شغل، و سابقه خدمت تحلیل گردید که نتایج بررسی در ادامه آمده است.

جدول ۱. اطلاعات جمعیت‌شناختی مصاحبه‌شوندگان

متغیر	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۱۴
	زن	۴۴
	مجموع	۲۵
شغل	مدیر	۱۲
	هیئت علمی دانشگاه	۷
	مدیر مدرس دانشگاه	۶
	مجموع	۲۵
سوابق کاری	کمتر از ۱۰ سال	۵
	بین ۱۱ تا ۲۰ سال	۱۲
	بیش از ۲۰ سال	۸
	مجموع	۲۵

بر اساس تحلیل انجام گرفته، از بین ۲۵ نفر مصاحبه‌شونده، در مجموع ۱۴ مرد (۵۶ درصد) و ۱۱ نفر زن (۴۴ درصد) بوده‌اند. در میان مصاحبه‌شوندگان، ۱۲ نفر مدیر مدارس (۴۸ درصد)، ۷ نفر عضو هیات علمی دانشگاه (۲۵ درصد) ۶ نفر مدیر مدرسه که مدرس دانشگاه نیز بودند (۲۴ درصد) بودند. هم‌چنین، با توجه به نتایج تعداد ۵ نفر از مصاحبه‌شوندگان دارای ۵ سال (۲۵ درصد) سنوات کاری، تعداد ۱۲ نفر دارای ۱۱ تا ۲۰ سال (۴۸ درصد) سنوات کار و تعداد ۸ نفر (۳۲ درصد) بیش از ۲۰ سال سابقه کاری را دارا بودند.

یافته‌ها

مؤلفه‌های جوسازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی استان فارس کدام‌اند؟ ابتدا محتوای کلیه مصاحبه‌ها پیاده‌سازی و سپس کدگذاری باز آن‌ها به روش کدگذاری نکات کلیدی انجام شد. بدین ترتیب که داده‌های جمع‌آوری شده در مصاحبه‌ها، به صورت مکتوب بر روی کاغذ درج شده و سپس با تجزیه و تحلیل دقیق نوشته‌های موجود، کدهای باز ایجاد گردید و مضامین پایه استخراج شد. با

توجه به هدف اصلی این پژوهش که طراحی و اعتبار یابی مدل جوسازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی استان فارس بود. پس از انجام مصاحبه با مشارکت کنندگان در تحقیق و ضبط مصاحبه‌ها، پیاده‌سازی آن‌ها شروع شد و بر اساس تحلیل مضمون به سبک آتراید استرلینگ مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. ابتدا از پاره گفتارها مضامین پایه استخراج شدند و پس از حذف موارد تکراری مضامین سازمان‌دهنده و سپس فراگیر استخراج گردید. در این مرحله ۲۳۵ کد اولیه شناسایی گردید، که در گام‌های بعدی، کدهای به‌دست آمده در گروه‌های مشابه و منسجم دسته‌بندی و شبکه مضامین چند بار تحلیل و بازبینی شد و در نهایت برای جوسازمانی نوآورانه مدارس ابتدایی استان فارس ۵ بعد و ۱۶ مولفه استخراج و در نهایت شبکه مضامین ترسیم گردید.

جدول ۲. تحلیل مضمون جو نوآورانه مدارس ابتدایی

مضامین پایه	مضامین سازمان‌دهنده	مضمون فراگیر	مضمون اصلی
<p>معاشرت با افراد خلاق-تشویق متناوب-تنوع در تشویق- طرح درس موجز-اولویت‌بندی امور-شوق نوآوری- تقویت مثبت رفتار نوآور-تشویق روحی-تسهیل تفکر نوآور-تشویق کآفرینی-تشویق خلق ایده های نو</p> <p>استقبال از پیشنهادات و انتقادات- توجه به رویکردهای مشارکتی-فراهم کردن جو گفتگو-فراهم سازی جو طرح مسائل جدید- کمک به دانش آموزان برای تحمل عقاید دیگران-کمک به ایجاد محیط گفتگو و تعامل-استقبال مدیر از پیشنهادات و انتقادات معلمان و دانش آموزان- احترام به عقاید دیگران-غلبه بر ترس و محیط آن-پرسش- های واگرا</p> <p>روحیه شاد-رقابت های سالم -شوخی طبیعی-چالش‌زا کردن محیط-فراهم سازی جو انتقال تجربه-افزایش دامنه ارتباطات-تنوع بخشی به تجارب-توجه به نیازهای کاکنان و دانش آموزان-دادن بازخوردهای به موقع-پرهیز از میج گیری-برگزاری کلاسهای ضمن خدمت در زمینه نو آوری-</p>	<p>اشاعه تفکر خلاق</p> <p>اشاعه تفکر انتقادی</p>	<p>اعتماد گسری</p>	<p>اشاعه جو باز</p>

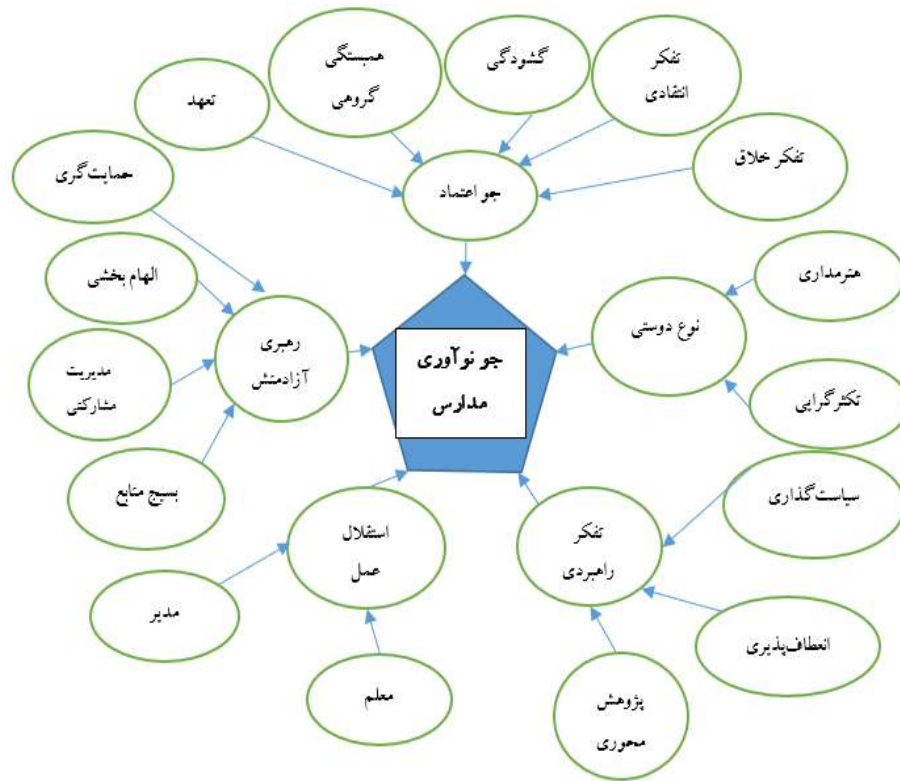
اشاعه همبستگی گروهی	<p>رفتن به پارک ، دورهمی ها، صرف شام ، حضوردر کنارمعلمان-ترویج فعالیتهای گروهی-یادگیری جمعی - مسئولیت پذیری اعضای گروهتقسیم کار-هم اندیشی-مصاحبت کارکنان با یکدیگر-توجه به هم اندیشی ها - تقویت گروه باوری-تقویت اعتماد بین فردی</p>
اشاعه تعهد	<p>پشتکار-علاقه مندی به انجام کار- استقامت و پشتکار مدیران-داشتن اعتماد به نفس مدیر- تدوین و مرور اهداف توسط مدیر با همکاری معلمان-مقید بودن به ترویج نو آوری-اشتیاق در خلق محیط نو آورانه</p>
سیاست گذاری	<p>لزوم سیاست گذاری در عرصه خلاقیت-وادار کردن فرا دستان به خلق سیاست های جدید در زمینه نوآوری-ارشاد فرا دستان در زمینه خلق سیاست های نوآوری محیطی مدارس- مطالبه گر بودن مدیران در تغییر سیاست ها و خلق آن-پرهیز از سیاست زدگی-استفاده از مدیران متخصص و با تجربه-</p>
انعطاف پذیری	<p>شناخت فرصت ها و تهدیدها توسط مدیران-توجه به شرایط وضعیتی در تصمیم گیری ها-توجه به تفاوت های فرهنگی و محیطی-زیبا سازی محیط فیزیکی- شناسایی فرصت ها و تهدیدهای محیطی-شناسایی افراد تاثیر گذار بیرونی و درونی و استفاده از آن ها-انطباق فرصت های محیطی با برنامه های مدرسه. بازنگری در قوانین و بخشنامه ها-خذف قوانین دست و پاگیر-خلق قوانینی که آزادی عمل مدیران را بیشتر کند- اصلاح قوانین و بخشنامه های آموزشی-اصلاح قوانین و بخشنامه های عقیدتی.</p>
پژوهش محوری	<p>مسئله محوری-جستجوی راه و روش های نو-توجه به روش های منظم در حل مسائل و انجام امور-استفاده از تجربه اساتید-نیازمحوری در آموزش های ضمن خدمت-اولویت بندی امور-ترغیب فعالیت های پروژه محور-تغییر</p>

فکر راهبردی

	<p>در تفکر سنتی-پذیرش راه‌های جدید-جرات ترک عادات و روش‌های مرسوم-هدفمندی امور.</p>
<p>استقلال عمل</p>	<p>ریسک پذیری مدیران-شهامت در تصمیم گیری‌ها-توکل در امور-آزادی عمل مدیران در عزل و نصب‌ها-قدرت تصمیم گیری-تصمیم گیری شهودی-خلاقیت در درآمد زایی</p>
<p>استقلال عمل معلم</p>	<p>استفاده از بازی در کلاس-تدریس گروهی-شاداب سازی کلاس-چیدمان کلاسی-آزادی معلم در محتوا و تدریس-عدم اجبار در امور-شناخت روحیات دانش آموزان-</p>
<p>مدیریت مشارکتی</p>	<p>دادن اختیار عمل به کارکنان-توجه به خودارزیابی-همکارسنجی و همتاسنجی-توجه به رویکردهای مشارکتی-تعاملات گروهی-توجه به شوراهای صنفی-توجه به شورای مدرسه-استفاده از ظرفیت‌های والدین-شناسایی توانمندی اولیا-توجه به امور گروهی. کارگاه‌ها-مشارکت در هدف گذاری‌ها.</p>
<p>رهبری آزادمنش</p>	<p>احترام به دانش آموزان و کارکنان-مسئولیت بخشی-حضور در کلاس و تشویق افراد خلاق-تشویق کلامی-دادن کارت هدیه-یاور بودن مدیر-پرداخت سرانه دانش آموز-به روز سازی مبلغ سرانه دانش آموز-تامین بودجه-کارآفرین کردن دانش آموز-حمایت از ایده های نامعمول-دادن فرصت تجربه و شکست-فرصت برای کار جدید-پذیرش اشتباهات و خطا.</p>
	<p>استفاده از نیروی انسانی جوان-حمایت‌های مالی-درآمدزایی از ایده‌های خلاق-استفاده از فضای مجازی در ترویج خلاقیت-جذب معلمان توانمند-استفاده بهینه از منابع مالی-کمک گرفتن از خیرین-خلاقیت در جذب منابع مالی-استفاده از امکانات در دسترس-استفاده از پیام رسان‌ها</p>
<p>الهام بخشی</p>	<p>ایجاد انگیزه-معرفی افراد خلاق در مراسم‌ها-مناعت طبع مدیر-صبور بودن مدیر-مثبت نگری-آرامش در رفتار و</p>

نوع دوستی	هنر مداری	<p>صحبت-نگرش مثبت مدیر-انعطاف پذیری-همدلی با کارکنان-مردم مداری-روحیه بخشی به افراد.</p> <p>توجه به تناثر و گنجاندن آن در برنامه‌ها-توجه به موسیقی و گنجاندن آن در برنامه‌ها-توجه به نقاشی و گنجاندن آن در برنامه‌ها-توجه به زیباشناختی و اشاعه در بین دانش آموزان.</p>
	تکثر گرایی	<p>در اولویت قرار دادن منافع جمعی-عدم تفاوت بین زن و مرد-بهادادن به توانایی ها بدون توجه به باورهای خاص-در نظر گرفتن نیاز کارکنان و دانش آموزان-احترام تعاملی- ترویج گفتمان.</p>

همان گونه که در جدول شماره (۲) مشاهده می‌شود، پس از مرور و حذف مضامین تکراری پایه، در نهایت به تعداد ۲۳۵ مضمون پایه، ۱۶ مضمون سازمان دهنده و چهار مضمون فراگیر اصلی تقسیم بندی گردیدند. در مرحله بعد شبکه مضامین مدل اکتشافی شکل ۱ ترسیم شد.



شکل ۱. شبکه مضامین مدل جو نوآوری مدارس

همان‌گونه که در شکل شماره ۱ مشاهده می‌شود، پس از مرور و حذف مضامین تکراری پایه، در نهایت به تعداد ۲۳۵ مضمون پایه، ۱۶ مضمون سازمان‌دهنده شامل (اشاعه تفکر خلاق-اشاعه تفکر انتقادی-اشاعه جو باز-اشاعه حمایت‌گری-اشاعه همبستگی گروهی-اشاعه تعهد-سیاست‌گذاری-انعطاف‌پذیری-اصلاح قوانین-استقلال عمل مدیر-استقلال عمل معلم-پژوهش محوری-مدیریت مشارکتی-بسیج-الهام بخشی-هنرمداری-تکثرگرایی) و چهار مضمون فراگیر اصلی شامل (جو اعتماد-تفکر راهبردی-استقلال عمل-رهبری آزادمنش-نوع دوستی) تقسیم‌بندی گردیدند.

در پژوهش حاضر برای افزایش اعتبار کدگذاری در روش تحلیل مضمون، اقدامات متعددی انجام شده است:

- کدگذاری مستقل توسط چند پژوهشگر: ابتدا داده‌ها به صورت جداگانه توسط دو پژوهشگر مستقل کدگذاری شد تا از تأثیر سوگیری شخصی کاسته شود و اطمینان حاصل شود که کدها به صورت یکسان تعریف و تخصیص داده شده‌اند.
- مقایسه و بحث بر سر اختلاف‌ها: پس از کدگذاری مستقل، کدهای استخراج شده توسط پژوهشگران با هم مقایسه و اختلاف‌ها مورد بحث و بررسی قرار گرفت تا به توافق نهایی برسند.
- استفاده از بازبینی تخصصی: در برخی موارد، کدها و مضامین توسط یک متخصص موضوع یا فردی با تجربه در روش تحلیل مضمون بازبینی و اعتبارسنجی شدند.
- بازنگری و اصلاح مکرر کدها: فرآیند کدگذاری چندین مرتبه بازبینی و اصلاح شد تا اطمینان حاصل شود که کدها با داده‌ها کاملاً منطبق و قابل اتکا هستند.
- نگهداری مستندات: مستندات کامل از روند کدگذاری، از جمله کدها، تعاریف، نمونه‌های داده و تصمیم‌گیری‌ها حفظ شد تا شفافیت و قابلیت پیگیری در پژوهش فراهم شود.
- با انجام این اقدامات، سعی شده است تا اعتبار و قابلیت اطمینان کدگذاری در این پژوهش به حد اکثر برسد.

بحث و نتیجه‌گیری

همان‌طور که ذکر شد، هدف اصلی تحقیق شناسایی ابعاد و مؤلفه‌های مدل جو نوآورانه مدارس بود. که با استفاده از تحلیل مضمون ۵ بعد رهبری آزادمنش، تفکر راهبردی، استقلال عمل، جو اعتماد و نوع دوستی احصا گردید.

در خصوص رهبری آزادمنشانه ۵ مؤلفه مدیریت مشارکتی، حمایت‌گری، بسیج نیرو و الهام بخشی شناسایی شد. رهبری آزادمنشانه است، که تلاش می‌کند تا با ظهور هم‌زمان، رشد تخصصی کارکنان و بهبود کاری را افزایش داده و از طریق ترکیب گروه‌های کاری و اجتماعی، مشارکت و تصمیم‌گیری و رفتار اخلاقی و دلسوزانه به توسعه سازمان کمک کند نیکنامی و همکاران (۱۳۹۸)، رهبری آزادی بخش یک سبک رهبری است، که رهبر با توجه به کار و محیط کاری

اقدامات همکاری‌جویانه و ارتباطات متقابل را با پیروان به کار می‌برد. رهبران آزادی‌بخش، روش قدیمی دستور کنترل را کنار گذاشته، و شرایطی را ایجاد می‌کنند، که در آن بهبود مستمر اتفاق بیفتاد، و به وسیله رفتار خودشان اینکه به افراد برای توسعه مهارت‌هایشان آزادی می‌دهند چقدر نیاز به تغییر مستمر را به رسمیت می‌شناسند و از دیگران به اصرار می‌خواهند، که با چالش‌های پیش آمده مواجه شوند، ظهور پیدا می‌کند و نهایتاً آن‌ها به‌عنوان تسهیل‌کنندگان، مربیان یا حمایت‌کنندگان، کسانی که بیشتر تصدی امور را در دست دارند را به تصمیم‌گیری ترغیب کنند (آفانی و خلکانی، ۱۳۹۷). در این پژوهش رهبری آزاد‌مشانه در عین اینکه افاق پیش روی مدرسه را روشن می‌نماید و به کارکنان و دانش‌آموزان امید و روحیه می‌دهد، با استفاده از مشارکت کارکنان در خلق تصمیمات پیرامون مدرسه، نقش حمایت‌گری خویش را بر اقدامات و تصمیمات معلمان، کارکنان و دانش‌آموزان به خوبی ایفا کرده نیروها و کلیه منابع را برای بهره‌وری بالای مدرسه بسیج کرده هماهنگی‌های لازم را ایجاد می‌کند. معلمان، دانش‌آموزان و کارکنان در چنین محیطی می‌توانند به خلق ایده پرداخته و باعث ایجاد دگرگونی و نوآوری شوند. تحقیقات قبلی نشان می‌دهد، که ابعاد خاصی از یک جو نوآورانه، مانند استقلال و آزادی، همراه با دانش تخصصی، تأثیر مثبتی بر رفتار نوآورانه دارند. هنگامی که کارکنان از وجود آزادی در محیط کاری خود آگاه می‌شوند، تمایل بیشتری به اتخاذ ابتکار عمل، ترویج ایده‌های خود و پیشنهاد فرآیندهای جدید دارند و در عین حال نوآوری خود را افزایش می‌دهند (لسیس و همکاران^۱، ۲۰۲۳).

بعد دیگر تفکر راهبردی می‌باشد. در چارچوب نظریات مینتزرگ، راهبرد اثربخش یک پدیده خلاقانه است، که انسان‌ها (راهبردگراها) سازنده آن هستند و نه فرآیندهای برنامه‌ریزی و برای این امر باید به جای برنامه‌ریزی به توسعه تفکر راهبردی پرداخت (ناظمی، مرتضویانی و جعفری، ۱۳۸۹ به نقل از مینتزرگ، ۱۹۹۴). برای ایجاد یک محیط نوآور در مدارس لزوم سیاست‌گذاری در عرصه خلاقیت، وادار کردن فراستان به خلق سیاست‌های جدید در زمینه نوآوری، مطالبه‌گر بودن مدیران در تغییر سیاست‌ها و خلق آن، رهیز از سیاست‌زدگی و استفاده از مدیران متخصص و با تجربه اهمیت زیادی دارد، هم‌چنین، حاکمیت تفکر علمی در تمام فرآیندها ضروری است. این تفکر شامل مسأله محوری، جستجوی راه و روش‌های نو، توجه به روش‌های منظم در حل

^۱- Lecic, Milic, Visnjic & Culibrk

مسائل و انجام امور، استفاده از تجربه اساتید دانشگاه، نیازمحوری در آموزش‌های ضمن خدمت، اولویت‌بندی امور، ترغیب فعالیت‌های پروژه محور، تغییر در تفکر سنتی، پذیرش راه‌های جدید فجرات، ترک عادات و روش‌های مرسوم و هدف‌مندی امور می‌باشد. هم‌چنین داشتن انعطاف در سیاست‌ها و رویه‌های موجود و شناخت محیطی نیز مهم است. شناخت فرصت‌ها و تهدیدها توسط مدیران، توجه به شرایط وضعیتی در تصمیم‌گیری‌ها، توجه به تفاوت‌های فرهنگی و محیطی شناسایی افراد تأثیر گذار بیرونی و درونی و استفاده از آن‌ها، بازنگری در قوانین و بخشنامه‌ها، حذف قوانین دست و پاگیر، خلق قوانینی که آزادی عمل مدیران را بیشتر کند، اصلاح قوانین و بخشنامه‌های عقیدتی بسیار مهم هستند.

استقلال عمل شامل ریسک‌پذیری مدیران، شهامت در تصمیم‌گیری‌ها، توکل در انجام امور، آزادی عمل مدیران در عزل و نصب‌ها، قدرت تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیری شهودی و خلاقیت در درآمد زایی است. با توجه به استفاده از فرصت‌ها و تدوین قوانین حمایتی که استقلال عمل بیشتری به مدیران در استفاده از فرصت‌های محیطی پیش‌رو بدهد می‌توان به ایجاد جو خلاق امیدوار بود، هم‌چنین استقلال عمل معلمان نیز بسیار حائز اهمیت است. مفهوم خودمختاری معلم به استقلال حرفه‌ای معلمان در مدارس اشاره دارد، به ویژه میزانی که آن‌ها می‌توانند، در مورد آنچه به دانش‌آموزان می‌آموزند و نحوه آموزش آن تصمیمات مستقل بگیرند. استفاده از بازی در کلاس، تدریس گروهی، شاداب‌سازی کلاس، چیدمان کلاسی، آزادی معلم در محتوا و تدریس و شناخت روحیات دانش‌آموزان می‌تواند، در ایجاد جو خلاق در مدارس تأثیر بسیاری داشته باشد. رهبران آزادی بخش، روش قدیمی دستور کنترل را کنار گذاشته، مربیان یا حمایت‌کنندگان، کسانی که بیشتر تصدی امور را در دست دارند را به تصمیم‌گیری ترغیب کنند (آفانی و خلکانی، ۱۳۹۷). نتایج این بعد از پژوهش، با پژوهش معینی کیا و همکاران (۱۳۹۶)، در یک راستا قرار دارد. این محققان یکی از مولفه‌های جو نوآورانه را استقلال عمل به‌دست آوردند، ولی در پژوهش حاضر دو مولفه اضافه شد، مولفه استقلال عمل مدیر و استقلال عمل معلم.

جو اعتماد یا اعتمادگستری عبارت است، از محیطی که در آن افراد آزادانه انتقاد می‌کنند و تفکر انتقادی حاکم است و بر اساس آن بسترهای مناسب برای تفکر خلاق فراهم می‌شود. همبستگی گروهی بالا است و افراد دارای پشتکار و علاقه‌مندی به انجام کار هستند. مدیران از استقامت و

پشتکار بالایی برخوردارند و در آن جو، تدوین و مرور اهداف توسط مدیر با همکاری معلمان انجام می‌شود و افراد به ترویج نوآوری مقید می‌باشند. در این رابطه، حیدری فرد و همکاران (۱۳۹۵)، در شناسایی فرهنگ و جو سازمانی نوآورانه مدرسه، ابعاد؛ فرهنگ پژوهش محوری، فرهنگ حامی نوآوری، جو گشودگی و اعتماد متقابل، جو خلاق و حامی نوآوری و فرهنگ نقد و نقدپذیری را برای شکل‌گیری جو نوآورانه کشف نموده‌اند. مبرهن است، که اعتمادسازی یکی از مؤلفه‌های بسیار با اهمیت در موفقیت و یا عدم موفقیت و پیاده‌سازی نوآوری باز است (مهاجرانی، کریمی و نادى، ۱۳۹۷). در همین رابطه می‌توان گفت جو مثبت مدرسه و یادگیری مشارکتی، پیوند گروهی، احترام و اعتماد متقابل یا جو یادگیری را ارتقاء می‌دهد (رای^۱، ۲۰۱۰).

بعد نوع دوستی دو مؤلفه تکثرگرایی و هنرمنداری را شامل می‌شود. در اولویت قرار دادن منافع جمعی، عدم تفاوت بین زن و مرد، بهادادن به توانایی‌ها بدون توجه به باورهای خاص، در نظر گرفتن نیاز کارکنان و دانش‌آموزان، احترام تعاملی، ترویج گفت‌وگو توجه به تئاتر و گنجاندن آن در برنامه‌ها و توجه به موسیقی و گنجاندن آن در برنامه‌ها، توجه به نقاشی و گنجاندن آن در برنامه‌ها، توجه به زیباشناختی و اشاعه آن در بین دانش‌آموزان قلب نوآوری در مدارس را تشکیل می‌دهند. در محیط‌هایی که صرفاً به توانایی‌های افراد بدون توجه به باورها اهمیت داده می‌شود، تبعیض جنسیتی هم در حد آقل خودش می‌باشد. و به هنر و ورزش بها داده می‌شود، تا روحیه افراد تلطیف شود. این بعد می‌تواند روی بعدهای دیگر تاثیرگذار باشد، شاید بتوان گفت، نوآوری اصلی این تحقیق هم همین بعد است، که در تحقیقات داخلی و خارجی مغفول مانده است. اما جسته و گریخته تحقیقاتی پیدا می‌شود، که نقش نوع دوستی و به طبع آن تکثرگرایی، را در نوآوری بسیار با اهمیت می‌دانند. میزان حمایت نهادی و ارزشی از تکثرگرایی فرهنگی در یک جامعه با جو و سطح عملکرد نوآوری آن مرتبط است. جو کثرت‌گرایی به‌عنوان شرایط اجتماعی تعریف می‌شود، که در آن گروه‌های اقلیت در یک جامعه می‌توانند هویت‌ها، ارزش‌ها و عملکردهای فرهنگی متمایز خود را حفظ کنند، مشروط بر اینکه با قوانین و ارزش‌های جامعه گسترده‌تر، سازگار باشد (کوان^۲، ۲۰۱۸).

1- Ray

2- Kwan

منابع

- احمدی اشان، سمیه. (۱۳۹۷). **بررسی رابطه علی زمینه‌سازمانی با قابلیت نوآوری و کارآفرینی سازمانی با میانجی‌گری خلاقیت کارکنان و انگیزش شغلی در بین کارکنان دانشگاه تبریز**، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه ارومیه، دانشکده ادبیات و علوم انسانی.
- آفانی کمال، خلکانی پرشنگ. (۱۳۹۷). بررسی تأثیر رهبری آزادمنشانه بر مدیریت بحران با تأکید بر آموزش و بهسازی کارکنان (مطالعه موردی: جمعیت هلال‌احمر استان آذربایجان غربی). **فصلنامه علمی پژوهشی امداد و نجات**، ۱۰ (۲): ۱۰۱-۱۱۴.
- توکلی، عبدالله، معتمدی گلوگاهی، فاطمه. (۱۳۹۹). تأثیر سرمایه اجتماعی بر نوآوری راهبردی با توجه به نقش تعدیلگر جوسازمانی نوآورانه. **مجله علمی مدیریت سرمایه اجتماعی**، ۷ (۱): ۸۷-۱۰۹.
- جمشیدی، نسرین، و احمدی، سارا. (۱۴۰۳). رابطه بین جوسازمانی و عملکرد نوآورانه در مدارس ابتدایی: مطالعه موردی در شهر تهران. **فصلنامه مدیریت آموزشی ایران**، ۱۵ (۴): ۲۲۳-۲۰۵.
- حیدری فرد، رضا، زین آبادی، حسن رضا، بهرنگی، محمد رضا، عبدالمهی، بیژن. (۱۳۹۵). فرهنگ و جوسازمانی نوآورانه مدرسه؛ یک پژوهش کیفی. **رهبافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۷ (۲۶): ۵۳-۷۵.
- رودگر نژاد، فروغ. (۱۴۰۲). رابطه جوسازمانی نوآورانه و عملکرد شغلی دبیران با توجه به نقش میانجی رفتار کار نوآورانه در هنرستان‌های فنی و حرفه‌ای استان گیلان. **تعلیم و تربیت**، ۳۹ (۱): ۹۰-۷۳.
- طباطبایی، مریم. (۱۴۰۳). تأثیر جوسازمانی نوآورانه بر رضایت شغلی معلمان ابتدایی در مدارس دولتی. **مجله روانشناسی تربیتی**، ۸ (۱): ۴۵-۵۸.
- گل‌پور، روح‌اله. (۱۳۹۸). **نقش برنامه تعالی مدیریت و یادگیری سازمانی در نوآوری در مدارس متوسطه شهر ری**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، پردیس شهید چمران تهران، گروه مدیریت آموزشی.
- معینی کیا، مهدی، زاهد بابلان، عادل، سیدکلان، سیدمحمد، کریمیان پور، غفار. (۱۳۹۶). بررسی تأثیر ادراک معلمان از جوسازمانی نوآورانه بر استفاده مداوم از تدریس الکترونیکی با نقش میانجی متغیر خودکارآمدی رایانه. **نوآوری‌های آموزشی**، ۱۶ (۲): ۴۲-۲۵.
- محمودی، رسول، و حسینی، مهدی. (۱۴۰۴). نقش جوسازمانی نوآورانه در توسعه حرفه‌ای معلمان مدارس ابتدایی. **مجله توسعه آموزش و یادگیری**، ۹ (۲): ۱۲۷-۱۱۰.
- مهاجرانی، مهدی، کریمی، فریبا، نادی، محمدعلی. (۱۳۹۹). شناسایی و بررسی عوامل سازمانی برای پیاده‌سازی نوآوری باز در دانشگاه‌های ایران. **فصلنامه نوآوری و ارزش آفرینی**، ۱۷ (۹): ۱۶۲-۱۴۹.

نیکنامی، مصطفی، تقی پور ظهیر، علی، دلاور، علی، و غفاری مجلیج، محمد. (۱۳۸۹). طراحی و ارزیابی مدل علی خلاقیت و نوآوری مدیران آموزشی شهر تهران. **رهیافتی نو در مدیریت آموزشی**، ۱(۳): ۱-۲۸.

Alraja, M. N., Imran, R., Khashab, B. M., & Shah, M. (2022). Technological Innovation, Sustainable Green Practices and SMEs Sustainable Performance in Times of Crisis (COVID-19 pandemic). **Information Systems Frontiers**, 1-25.

Alshuhumi, A., Alshuhumi, A., & Alshuhumi, A. (2024). The impact of teacher empowerment on schools' innovation climate. **Journal of Education and Learning (EduLearn)**, 19(1): 322-329.

Al-refaei, M., Alshuhumi, A., & Alshuhumi, A. (2024). Examining the impact of Omani primary school climate and teacher self-efficacy on innovative teaching practices: **A structural equation modeling approach**. **Frontiers in Education**, 5, 1487857.

Anderson, N. et al. (2007). The Reutilization of Innovation Research: A Constructively Review of the State-of-the-Science, **Journal of Organizational Behavior**, 25 (3): 147-173.

Attride-Stirling, J. (2001). Thematic networks: an analytic tool for qualitative research, **Qualitative research**, 1(3): 385-405.

Balkar, B. (2015). The relationships between organizational climate, innovative behavior and job performance of teachers. **International Online Journal of Educational Sciences**, 7(2): 61-67.

Bibi, S., Khan, A., Qian, H., Garavelli, A. C., Natalicchio, A., & Capolupo, P. (2020). Innovative climate, a determinant of competitiveness and business performance in Chinese law firms: the role of firm size and age. **Sustainability**, 12(12): 1-24.

Chou, C., Lee, C., & Wang, Y. (2019). Can professional learning communities promote teacher innovation? A multilevel moderated mediation analysis. **Teaching and Teacher Education**, 83, 1-11.

Du, T., & Chang, Y. C. (2023). Influence of Organizational Innovation Climate on Creativity and the Mediating Role of Feedback-Seeking Behavior—A Case Study of University Teachers in Hebei, China. **International Journal of Learning, Teaching and Educational Research**, 22(4): 87-103.

Eckes, A., Grohmann, N., & Wilde, M. (2018). Studies on the effects of structure in the context of autonomy-supportive or controlling teacher behavior on students' intrinsic motivation. **Learning and Individual Differences**, 62, 69-78.

Izzati, U. A. (2018). The relationships between vocational high school teachers' organizational climate and innovative behavior. *Advances in Social Science, Education and Humanities Research*, 173(1): 343-345.

Kwan, L. Y. Y. (2018). Institutional and value support for cultural pluralism is stronger in innovative societies with demanding climate. **Journal of Cross-Cultural Psychology**, 49(2), 323-335.

Lecic, M. S., Milic, B., Visnjic, R., & Culibrk, J. (2023). Leadership, Innovative Behavior and the Case of Innovative Climate, When the Mediator Becomes the Mediated. **Behavioral Sciences**, 13(1): 40.

- Li, X., & Wang, Y. (2024). Organizational climate, innovation orientation, and innovative work behavior: The mediating role of psychological safety and intrinsic motivation. **Discrete Dynamics in Nature and Society**, 3(7): 31-39.
- Luo, Y., Cao, Z., Yin, L., Zhang, H., & Wang, Z. (2018). Relationship between extraversion and employees' innovative behavior and moderating effect of organizational innovative climate. **Frontiers in Psychology**, 11, 44-51.
- Lynn, L. H. (2008). Recovering from success: Innovation and technology management in Japan (review). **The Journal of Japanese Studies**, 34 (2): 543-548.
- Martinez, Lucia, and Chen, Yong. (2024). Psychological safety and innovation climate: Facilitators of innovative teaching practices in elementary schools. **Journal of Educational Psychology**, 116(2): 180-195.
- Newman, A., Round, H., Wang, S., & Mount, M. (2020). Innovation climate: A systematic review of the literature and agenda for future research. **Journal of Occupational and Organizational Psychology**, 93(1), 73-109.
- Odoardi, C., Battistelli, A., & Montani, F. (2010). Can goal theories explain innovative work behavior? The motivating power of innovation-related goals. BPA-Applied Psychology Bulletin, **Bollettino di Psicologies Applicate**. 19(7): 31-17.
- Popa, S., Soto-Acosta, P., & Martinez-Conesa, I. (2017). Antecedents, moderators, and outcomes of innovation climate and open innovation: An empirical study in SMEs. **Technological Forecasting and Social Change**, 118, 134-142.
- Patel, R., and Green, S. (2024). Leadership styles and their impact on organizational innovation in primary education. **International Journal of Educational Research**, 120, 101-113.
- Ray, J. M. (2010). An Investigation of the Relationships among Leadership Effectiveness, Types of Organizational Culture, and Programmatic Focus in Tennessee Alternative Schools. ProQuest LLC. 789 East Eisenhower Parkway, PO Box 1346, Ann Arbor, MI 48106.
- Wang, Jing, and Liu, Xiaoming. (2025). The effect of innovative organizational climate on teachers' creativity in primary schools: A multilevel analysis. **Educational Management Administration & Leadership**, 53(1): 23-40.
- You, Y., Hu, Z., Li, J., Wang, Y., & Xu, M. (2022). The effect of organizational innovation climate on employee innovative behavior: The role of psychological ownership and task interdependence. **Frontiers in psychology**, 13, 856407.

Presenting the conceptual model of the innovative organizational climate of elementary schools

Quarterly Journal of Educational Leadership
& Administration
Islamic Azad University Garmsar Branch
Vol.19, No 1, Spring 2024, No.71

Presenting the conceptual model of the innovative organizational climate of elementary schools

Neda Lotfollahi¹, Mozghan Amirianzadeh², Reza Zarei³, Ahmad Reza Ojinezhad⁴

Abstract:

Purpose: The purpose of this study was to present a conceptual model of innovative organizational climate in elementary schools.

Method: The method of this research is qualitative, and the Atride Stirling-style content analysis method was used. Potential participants in this research were teachers and administrators who were working in the primary education sector of Fars province. Using a purposive sampling method with a criterion-based approach and based on the theoretical saturation rule, 25 people participated in the research. The criteria for selecting individuals in this section for faculty members were having at least 10 years of teaching experience at the university and having at least one article on organizational culture or climate. The validity of the research was based on transferability and verifiability criteria.

Results: Based on the findings, 235 basic themes were divided into 16 organizing themes including (spreading creative thinking, spreading critical thinking, spreading openness, spreading support, spreading group solidarity, spreading commitment, policy-making, flexibility, reforming laws, manager autonomy, teacher autonomy, research-centered, participatory management, mobilization, inspiration, art-centeredness, and pluralism) and four main overarching themes including (building trust, strategic thinking, independence, liberal leadership, and altruism).

Conclusion: The results indicate that creating an innovative organizational climate in elementary schools requires simultaneous attention to components such as transformational leadership, effective communication, support for innovation, and learning organizational culture. Based on the conceptual model presented, innovation can be expected to flourish in the school environment when administrators and teachers operate in a context of trust, participation, and intrinsic motivation.

Keywords: Organizational climate, innovation, elementary schools.

¹ - PhD. Student, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.

² - Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran. Corresponding Author, mamiryanzadeh15@gmail.com

³ - Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.

⁴ - Assistant Professor, Department of Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht, Iran.