

فصلنامه مهندسی مدیریت نوین

سال یازدهم، شماره چهارم، زمستان ۱۴۰۴

تبیین مدل ساختاری بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی (مطالعه موردی: کارکنان

آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد)

ناصر بشیری گودرزی^۱، سعید آقاسی^۲

چکیده:

روش این تحقیق توصیفی بوده و در آن از نوع مدل‌سازی ساختاری-تفسیری استفاده شده است. جامعه آماری این تحقیق را ۴۸۰ نفر از مسئولان و کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد تشکیل دادند و نمونه تحقیق به روش تصادفی ساده با توجه به جدول مورگان ۲۱۴ نفر انتخاب شد. هم‌چنین به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته استفاده شد. لازم به ذکر است. برای بررسی توزیع داده‌های تحقیق از آزمون‌های کلموگروف-اسمیرنوف (KS)، آزمون تعیین میانگین متغیر در یک جامعه یا T یک نمونه‌ای، آزمون آنووا (مقایسه میانگین متغیر در جوامع مختلف)، آزمون فریدمن (بررسی میانگین رتبه‌ها در بین متغیرها). برای تحلیل استنباطی داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار Spss نسخه ۲۴ و نرم‌افزار PLS روش معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند تمامی عوامل مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، شرایط محوری، شرایط راهبردی و شرایط پیامدی جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. هم‌چنین نتایج کلی تحقیق حاکی از آن است که میزان تأثیر عوامل الگوی بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد ۸۶ درصد محاسبه شده است. هم‌چنین میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۵۹- و ۶۳ درصد محاسبه شده است و برای این پارامترها مقدار t ، $-۸/۱۸$ و $۶/۰۲$ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی هستند.

کلمات کلیدی: مدل، بهبود، خلاقیت فردی، تعارض، یکپارچگی

^۱ دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

^۲ استادیار گروه مدیریت، واحد دهقان، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران (نویسنده مسئول)

خلاقیت^۱ در سازمان، گذر از استانداردهای شغلی است که هم درک و پذیرش الگوهای قبلی و هم تشکیل ابداع الگوهای جدید را در حوزه‌های گوناگون شامل می‌شود (Bahramzadeh et al, 2020). خلاقیت کارکنان به‌عنوان یکی از مسائل اصلی در علوم سازمانی است. افزایش خلاقیت در سازمان‌ها می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر شود (AllahYar, 2020). خلاقیت در سازمان همچنین سازمان را به یک سازمان یادگیرنده و نیز دانش‌آفرین تبدیل می‌کند.

در همه صنایع، سازمان‌ها در محیط‌هایی با پیچیدگی و عدم اطمینان روزافزون فعالیت می‌کنند. برای موفقیت در چنین محیط‌هایی، سازمان‌ها نیازمند آن هستند که اعضایشان خلاقانه اندیشیده و خواسته‌های متضاد را یکپارچه سازند. اعتقاد ما این است که اتخاذ قواعد متناقض قالب‌های ذهنی که افراد را به تشخیص و پذیرش تناقض‌ها ترغیب می‌کنند باعث افزایش خلاقیت می‌گردد (Sepahvand & hassanvand, 2019).

مدیریت کارکنان یکی از مهم‌ترین موضوع‌های مورد مطالعه در رفتار سازمانی و منابع انسانی است. (Ristic et al, 2020) از نظر بسیاری از پژوهشگران تعارض می‌تواند هزینه‌های زیادی برای سازمان داشته باشد؛ از جمله کاهش بهره‌وری، غیبت، استرس سلامت جسمانی و روانی (Aghaz & Talei, 2019) بخشی از فعالیت‌های روزانه افراد در هر محیط کاری به مدیریت تعارض اجتماعی می‌یابد چراکه وجود نیازها و انگیزه‌های متفاوت تعارض‌هایی را به دنبال دارد که باید در زمان درست و به‌خوبی مدیریت شوند. فهم تعارض و چگونگی مدیریت آن بر عملکرد افراد و سازمان‌ها تأثیر گذارده و می‌تواند از بسیاری از ناکارآمدی‌ها جلوگیری کند. تعارض در همه جوامع وجود دارد، هرچند در هر آهنگی با توجه به شیوه‌های غالب مدیریت تعارض در آن، جامعه مدیریت می‌شود. بر اساس برخی پژوهش‌ها هنجارها و باورهای موجود در سازمان بر شیوه حل تعارض در سطوح مختلف تأثیر می‌گذارد (Abdul Cader, 2017). باوجود آنکه تأثیر فرهنگ بر سبک‌های مدیریت تعارض در برخی پژوهش‌ها بررسی شده است هنوز هم موضوع بسیار مهمی به نظر می‌رسد که همچنان نیاز به مطالعه دارد؛ به‌ویژه پرداختن به آن از منظر مطالعات بین فرهنگی می‌تواند نتایج جالبی داشته باشد (Ristic et al, 2020). تعارض یکی از موضوع‌های مهم در حوزه مدیریت منابع انسانی رفتار سازمانی و رهبری

¹. creativity

است و چنانچه به خوبی مدیریت نشود می‌تواند برای سازمان پیامدهای منفی ایجاد کند (Abdul, 2017). تعارض زمانی اتفاق می‌افتد که در تعامل میان، افراد یکی از طرفین احساس کند طرف مقابل منافع او را به خطر انداخته و یا چنین: قصدی دارد (Aghaz & Talei, 2019). تعارض جزء طبیعی و عادی زندگی روزمره ما و واقعیتی است که بشر همیشه با آن آشنا بوده است ولی به دلیل عدم مدیریت صحیح بیشتر به ستیزه‌جویی دشمنی مبدل شده است. امروزه به تعارض به‌عنوان پدیده منفی نگاه می‌کنند. تعارض لزوماً امری منفی نیست و این توانایی برای مدیریت تعارض است که بر پیامدهای آن اثر می‌گذارد تعارض پدیده‌ای است که آثار مثبت و منفی روی عملکرد کارکنان و سازمان‌ها دارد. (Jafarlou et al, 2018). تعارض اختلاف در رسیدن به هدف‌های سازمان است، امروزه کارکنان به‌عنوان اصلی‌ترین دارایی سازمان‌ها و به‌عنوان مزیت رقابتی آن مطرح است وجود همکاری و همدلی بین این منابع ارزشمند از جمله مهم‌ترین عوامل اصلی برای موفقیت در همه سازمان‌ها. است تعارض در سازمان اجتناب‌ناپذیر و لزوم برای سازمان غیرضروری. نیست تعارض می‌تواند اخلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج دهد و یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود. برای مدیریت صحیح تعارض بایستی مدیران آن را به‌عنوان نیروی دائمی بشناسند و با برخورد سازنده و صحیح در جهت پویایی سازمان، آن را مدیریت نمایند؛ بنابراین توانایی هدایت و کنترل پدیده تعارض در سازمان‌ها از مهم‌ترین مهارت‌های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن هستند. (Beykzadeh & Shafaei, 2019). مدیریت اثربخش تعارض به مدیران سازمان آموزش و پرورش کمک می‌کند تا با تحولات جدید در تماس باشد و برای مقابله با تهدیدات و استفاده از فرصت‌ها راه‌حل‌های مناسب بیابد مدیریت تعارض سه‌صدر و استقامت می‌طلبد و در سازمان‌های آموزشی امروز تعارض مانند قدرت و سیاست در سازمان نیرویی اجتناب‌ناپذیر است و گاهی مثبت تلقی می‌شود. در نهایت در یک تعریف کلی و جامع می‌توان گفت تعارض فرایندی است که در آن یک طرف فرد یا گروه درمی‌یابد که با مخالفت یا واکنش منفی طرف دیگر مواجه شده است. (Rezaian, 2018).

تعارض در سازمان اجتناب‌ناپذیر و لزوماً برای سازمان غیرضروری نیست تعارض می‌تواند اخلاقیت را بیشتر و نوآوری و تغییر را ترویج دهد و یا ممکن است باعث اتلاف و تحلیل انرژی و منابع سازمان شود برای مدیریت صحیح تعارض بایستی مدیران آن را به‌عنوان نیروی دائمی بشناسند و با برخورد سازنده و صحیح در جهت پویایی سازمان، آن را مدیریت نمایند؛ بنابراین توانایی هدایت و کنترل پدیده تعارض در سازمان‌ها از مهم‌ترین مهارت‌های مدیران است که مدیران امروز نیازمند آن

هستند (Saedi, 2016). باید اذعان نمود که شرایط پیچیده محیطی ایجاد تغییر در سازمان‌ها را اجتناب‌ناپذیر نموده است، زیرا سازمان‌هایی که نتوانند با توجه به تحولات محیطی و رشد فزاینده انتظارات آن از سازمان به نحو شایسته‌ای پاسخ‌گو هستند نباید انتظار بقاء و تأمین منابع در این محیط را داشته باشند. درواقع به دلیل افزایش پویایی‌های محیطی، سازمان‌ها نیازمند اجرای تغییرات مداوم در استراتژی، ساختار و فرایندهای خود هستند و از طریق ایجاد آمادگی برای تغییر باید بتوانند توان پاسخ‌گویی خود به محیط را ارتقا بخشند. پیچ، جیمسون و وایت^۱ می‌گویند، آمادگی برای تغییر را دیدگاه‌ها و عقاید مثبت کارکنان درباره نیاز برای تغییر و پیامدهای مثبت حاصل از تلاش‌های مرتبط با تغییر برای خود کارکنان و سازمان تعریف می‌کنند. هم‌چنین وینر^۲ گفت: آمادگی برای تغییر را دربردارنده باورهای کارکنان درباره پتانسیل‌های خود و خودکارآمدی آنان به‌منظور تلاش برای ایجاد تغییرات می‌داند (Doai & Malekzadeh, 2012)؛ بنابراین آمادگی به باورهای نگرش‌ها و قصد آگاهانه اعضای سازمان نسبت به تغییراتی که موردنیاز است و ظرفیت سازمانی برای اجرای موفقیت‌آمیز این تغییرات اطلاق می‌شود. سازمان‌ها می‌توانند مسئله آمادگی برای تغییر را به‌عنوان نقطه قوتی برای توسعه‌سازمانی تلقی نمایند و از طریق ایجاد آمادگی برای تغییر زمینه پاسخ‌گویی به شرایط محیطی و موفقیت سازمان‌ها را نیز افزون سازند. از سوی دیگر سازمان‌های مختلف به‌منظور جذب منابع از محیط و بقای معنادار در آن ناچارند خود را با تغییرات محیطی همسو و هماهنگ سازند و توان خود را برای پاسخ‌گویی به‌موقع و به‌جا به اقتضانات درونی و بیرونی خود افزایش دهند (khalife soltani et al, 2017).

ازاین‌رو امروزه سازمان‌ها نمی‌توانند بادل بستن به توان بالای تولید و اجرای چند طرح خلاق بر رقبای کوچک، ضعیف، نوآور، فرصت‌گرا و کم‌هزینه فائق آیند، آن‌ها باید شرایطی را فراهم کنند تا استعداد خلاقیت کارکنان بارور شده و همه آنان روحیه کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به‌راحتی و با تداوم و به‌طور فردی یا گروهی فعالیت‌های نوآورانه خود را به اجرا درآورند. پدیده خلاقیت و نوآوری، مثل بسیاری از خصیصه‌های دیگر انسانی در آحاد نوع بشر یافت می‌شود و این انگیزش‌ها و شرایط محیطی و فردی است که عامل خلاقیت را آشکار می‌کند و خلاقیت به‌عنوان یک حالت روانی و ذهنی در قلمرو علم روانشناسی ظهور می‌کند؛ اما نکته اساسی اینجاست که بتوانیم تعارضات سازمانی را با استفاده از روندهای خلاق به نحو مطلوب کنترل کنیم تا بتواند تغییرات مثبت در سازمان به وجود بیاورد، کیفیت تصمیم‌گیری‌ها را بهبود ببخشد، افکار و نظریات جدید را در سازمان‌ها مطرح کند،

¹ - Peach, Jameson & White

² - Wiener

رضایت شغلی را افزایش دهد و خلاصه موجب خلاقیت و نوآوری در سازمان شود. بنابراین، مدیریت سازمان باید اولاً نسبت به تعارض‌های موجود در سازمان حساس باشد و همیشه سطح بهینه‌ای از آن را مدنظر داشته باشد ثانیاً سعی کند تا این تعارض‌ها را بر روی اهداف متمرکز سازد. محمدی احمدآبادی و همکاران ([Mohammadi ahmad abadi & Fallahzadeh, 2021](#)) در تحقیقی با عنوان «تأثیر مهارت‌های ارتباطی بر شیوه‌های مدیریت تعارض و یکپارچگی کارکنان آموزش‌وپرورش» به این نتیجه رسیدند که مهارت‌های ارتباطی، توانایی مقابله فرد با موقعیت‌های تنش‌زا را افزایش می‌دهد. مؤلفه‌هایی مانند درک متقابل از وضعیت هیجانی فرد متقابل و آمادگی مواجهه با شرایط دشوار؛ بنابراین کارکنانی که دارای مهارت بالاتری باشند با آگاهی و شناخت بیشتر از موقعیت‌های تنش‌زا، شیوه‌های مناسبی برای ورود در موقعیت و مواجهه با عوامل و شرایط تنش‌زا را اتخاذ می‌کنند. اسچیلیچر و همکاران ([Schleicher et al, 2019](#)) در تحقیقی با عنوان «بررسی نقش خلاقیت فردی در حل تعارض و عملکرد کارکنان سازمان‌های آموزشی» به این نتیجه دست یافتند که خلاقیت فردی به‌عنوان ابزاری مناسب برای ارتقای عملکرد کارکنان و سازمان به‌حساب می‌آید و فرایندی است که از طریق آموزش‌های لازم به نیروی کار و همچنین یک نظام منصفانه در ارزیابی عملکرد کارکنان باعث کاهش تعارض و ایجاد یکپارچگی در میان کارکنان سازمان می‌شود. بهرام زاده ([Bahramzadeh, 2020](#)) در پژوهشی با عنوان «خلاقیت در بین کارکنان سازمان» به این نتیجه رسیدند که خلاقیت در سازمان، گذر از استانداردهای شغلی است که هم درک و پذیرش الگوهای قبلی و هم تشکیل ابداع الگوهای جدید را در حوزه‌های گوناگون شامل می‌شود. اله‌یار ([Allah Yar, 2020](#)) در پژوهشی با عنوان «نقش میانجی خلاقیت کارکنان در رابطه بین خودکارآمدی کارکنان آموزش‌وپرورش» به این نتیجه دست یافتند که خلاقیت کارکنان منجر به بهبود عملکرد آنان می‌شود اما در این صورت است که خودکارآمدی و خلاقیت و باور به توانایی‌های شخصی برای شروع و ادامه فعالیت‌ها در فرد نهادینه شود. بارت و همکاران ([Barth et al, 2018](#)) در پژوهشی با عنوان «نقش خلاقیت فردی در مدیریت تعارض و یکپارچگی کارکنان» به این نتیجه دست پیدا کردند که بسیاری از برنامه‌های خلاقیت فردی به دلیل فقدان مدیریت تعارض از طریق بهبود خلاقیت فردی به شکست منجر می‌گردند؛ بنابراین مدیران سازمان‌ها باید از نقش خلاقیت فردی باهدف ایجاد تحول در حوزه مدیریت تعارض و ایجاد انسجام و یکپارچگی در بین کارکنان بهره‌برداری بهینه نمایند در غیر این صورت به دلیل فقدان پیش‌زمینه‌ها و عدم آمادگی‌های لازم شکست می‌خورند، یا به نتایج و دستاوردهای مورد انتظار نائل نمی‌شوند. همچنین آغاز و همکاران ([Aghaz & Talei, 2019](#)) در تحقیقی با عنوان «سبک‌های

مختلف مدیریت تعارض» به این نتایج دست یافتند که در میان ایرانی‌ها، فاصله قدرت بالا و میزان بالاتر جمع‌گرایی درون‌گروهی نسبت به جمع‌گرایی نهادی وجود دارد. بر اساس نتایج این تحقیق، ایرانی‌ها برای مدیریت تعارض از سبک‌های متفاوتی استفاده می‌کنند، بیش‌ترین استفاده از سبک مصالحه است. ویت و فرانسیس (Wieth & Francis, 2018) در تحقیقی با عنوان «خلاقیت در نظام‌های آموزشی» به این نتیجه رسیدند که در نظام‌های آموزشی سازمان آموزش‌وپرورش، خلاقیت باید از سال‌های اولیه پرورش یابد؛ بنابراین سازمان‌های آموزشی می‌توانند محیطی را فراهم آورند که ترغیب‌کننده خلاقیت و نوآوری باشد و رشد و پرورش خلاقیت را میسر کند. چنین سازمان‌هایی، خود ویژگی‌هایی دارند از قبیل فرهنگ‌سازمانی خلاق، محیط خلاق، نیروی انسانی خلاق و رهبری خلاق. سازمان‌های خلاق از فرهنگی قوی و تشویق‌کننده برخوردارند و افراد را به‌گونه‌ای به سازمان و هدف‌های آن متمایل می‌کنند که خود را جزئی از سازمان بدانند. از این‌رو اغلب مطالعات انجام‌گرفته در زمینه خلاقیت و نوآوری در محیط کار، بر خلاقیت‌های فردی متمرکز بوده و نتایج آن، برای تیم‌های خلاق نیز مورد استفاده قرار می‌گیرد. این در حالی است که به‌کارگیری ارزیابی‌های عملکرد فردی، برای نتیجه‌گیری از روابط و تعاملات سطح گروهی، می‌تواند منجر به اشتباهات جبران‌ناپذیری شود. استفاده از معیارها و فاکتورهای عملکرد تیمی و برخی مکانیسم‌های خاص پیرامون ارتباطات سطح تیمی، یکی از راهکارهایی است که خلاقیت تیمی را شکوفا می‌نماید. در این میان سیستم‌های آموزشی به‌عنوان یکی از اساسی‌ترین نظام‌های اجتماعی برای پاسخ‌گویی به نیازها و الزامات جامعه در حال حرکت و زمینه‌سازی تغییر و تحول در آن، نقشی حیاتی‌تر و حساس‌تر را ایفاء می‌نماید. بدیهی است برای همگامی یا این تحولات، ارائه ایده‌ها و نظریه‌های جدید و بازسازی علوم مختلف امری اجتناب‌ناپذیر است. علی‌رغم این پیش‌های جدید در رابطه با احتمالات قواعد متناقض، هیچ بررسی تجربی تاکنون تأثیرات این نوع قواعد بر خلاقیت را مورد مطالعه قرار نداده است؛ بنابراین با توجه به این‌که سازمان آموزش‌وپرورش یکی از مهم‌ترین ادارات و نهادهای دولتی جهت خدمت‌گذاری به مردم است به نظر می‌رسد از کارکنان این سازمان از خلاقیت لازم جهت انجام وظایف محوله نیستند حال سؤالی که در این پژوهش مطرح است این است که آیا تعارض و یکپارچگی بر بهبود خلاقیت فردی در بین کارکنان آموزش‌وپرورش استان کهگیلویه و بویراحمد تأثیری دارد یا خیر؟ پس با توجه به این خلأ پاسخ‌گویی به این پرسش، مطالعه حاضر به ارائه مدلی ساختاری جهت بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش‌وپرورش استان کهگیلویه و بویراحمد پرداخته است.

روش‌شناسی

روش این تحقیق توصیفی بوده و در آن از نوع مدل‌سازی ساختاری - تفسیری استفاده شده است. مدل‌سازی ساختاری - تفسیری روشی برای ایجاد و فهم روابط میان عناصر یک سیستم پیچیده است (فیض و همکاران، ۱۳۹۶، به نقل از وارلفیلد: ۱۹۷۹). به عبارتی دیگر مدل‌سازی ساختاری یک فرایند یادگیری تعاملی است که در آن مجموعه‌ای از عناصر مختلف و مرتبط با یکدیگر در یک مدل سیستماتیک جامع ساختاربندی می‌شوند. همچنین معادلات ساختاری - تفسیری، مدلی مناسب برای تحلیل عوامل مؤثر یک عنصر به عناصر دیگر است. این روش بر ترتیب و جهت روابط پیچیده میان عناصر یک سیستم تمرکز یافته است. این مدل، یک مدل تفسیری است، زیرا قضاوت و نظرات گروه است که آن را تعیین می‌کند و این که کدام یک از عناصر باهم رابطه دارند و اینکه چه رابطه‌ای دارند؟ بدین معنا که تصمیم بر مبنای قضاوت‌های گروهی کسب می‌شود و سؤال محوری اصلی پژوهش آن است که آیا رابطه‌ای بین عناصر وجود دارد؟ و در صورت ارتباط مثبت بودن جواب، ارتباط آن‌ها چگونه است؟ از طرف دیگر مدلی ساختاری است، به این معنی که در آن بر مبنای روابط ساختار کلی از مجموعه پیچیده عناصر اقتباس می‌گردد و در نهایت مدل‌سازی می‌شود، یعنی این که روابط عناصر و ساختار کلی در یک مدل گرافیکی به عنوان «تبیین مدل ساختاری بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد» مجسم گردید. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. در فاز کمی، برای انتخاب افراد نمونه از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده مبتنی بر حجم استفاده گردید چراکه در این روش هر یک از عناصر جامعه موردنظر، برای انتخاب شدن شانس مساوی داشته و تعداد نمونه انتخابی از هر طبقه متناسب با فراوانی هر طبقه در جامعه است. در فرایند محاسبه حجم نمونه آماری از فرمول نمونه‌گیری از جوامع محدود کوکران استفاده گردیده که فرمول مذکور به صورت زیر است:

$$n = \frac{268 \times 1.96^2 (0.5)((0.5(0.050)^2 + 1.96^2 (0.5)((0.5))}{268(0.050)^2 + 1.96^2 (0.5)((0.5))} = 200$$

بنابراین جامعه آماری این تحقیق را ۲۶۸ نفر از مسئولان و کارکنان سازمان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد تشکیل دادند؛ بنابراین نمونه آماری تحقیق به روش تصادفی ساده با توجه به فرمول کوکران ۲۰۰ نفر انتخاب شد. همچنین به منظور گردآوری داده‌ها از پرسشنامه محقق ساخته دارای سؤالات بسته پاسخ شامل پرسشنامه خلاقیت فردی با ۳۴ گویه سؤال و ۶ مؤلفه (شرایط علی،

شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، شرایط محوری، شرایط راهبردی، شرایط پیامدی)، پرسشنامه تعارض با ۲۵ گویه سؤال و ۵ مؤلفه (تعارض درون فردی، تعارض میان فردی، تعارض میان فرد - گروه، تعارض میان گروهی، تعارض میان سازمانی) و پرسشنامه یکپارچه با ۱۲ گویه سؤال و دو مؤلفه (یکپارچگی داخلی، یکپارچگی خارجی) که به صورت طیف پنج ارزشی لیکرت (همیشه، معمولاً، نیمی از اوقات، گاهی اوقات، هرگز) نمره‌گذاری شدند مورداستفاده قرار گرفت. برای اطمینان از روایی پرسشنامه (محقق ساخته) از روایی محتوا استفاده شده است. بدین ترتیب که پرسشنامه مقدماتی با گویه‌های طراحی شده جهت اظهارنظر به ۱۲ نفر از متخصصان (خبرگان) ارائه شده است. پس از اخذ نظرات آنان و با بررسی چندباره‌ای که بر روی گویه‌های پرسشنامه شده است اصلاحات لازم به عمل آمده است. همچنین برای تعیین روایی سازه از تحلیل عاملی تأییدی استفاده گردیده است. در روش تحلیل عاملی تأییدی، روایی سازه مورد مطالعه قرار گرفته است تا مشخص شود که نشانگرهای انتخاب شده (گویه‌های پرسشنامه) برای اندازه‌گیری سازه‌های موردنظر خود (مؤلفه‌ها) از دقت لازم برخوردار هستند. به این شکل که بار عاملی هر نشان‌گر با سازه خود باید دارای مقدار t بالاتر از ۱/۹۶ در سطح ۰/۰۵ و ۲/۵۸ در سطح ۰/۰۱ و مثبت باشد، در این صورت این نشان‌گر از دقت لازم برای اندازه‌گیری آن سازه یا صفت مکنون برخوردار است. همچنین برای بررسی پایایی پرسشنامه محقق ساخته، از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است. برای این منظور پرسشنامه بین افرادی از جامعه آماری (بین ۲۰ تا ۳۰) اجرا شد. سپس ضریب آلفای کرونباخ با استفاده از نرم‌افزار SPSS24 محاسبه شده است. همچنین جهت تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده از روش‌های آمار استنباطی (آزمون K-S، ماتریس فروئل و لارکر و معادلات ساختاری) استفاده شد. لازم به ذکر است تمامی مراحل آماری با استفاده از نرم‌افزار SPSS24 و LISREL8 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها

در زیر جدول روایی و پایایی متغیرهای تحقیق آمده است:

جدول ۱. مقادیر میانگین، انحراف استاندارد و ضریب آلفای کرونباخ گویه‌های تحقیق

متغیر	گویه‌ها	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب آلفای کرونباخ
شرایط علی خلاقیت	۸	۳/۱۸	۰/۲۲	۰/۷۹
شرایط زمینه‌ای خلاقیت	۵	۲/۲۳	۰/۲۷	۰/۷۷
شرایط مداخله‌گر خلاقیت	۵	۳/۳۳	۰/۱۸	۰/۷۵
شرایط محوری خلاقیت	۶	۲/۶۲	۰/۳۹	۰/۸۵

۰/۷۹	۰/۳۳	۲/۴۶	۵	شرایط راهبردی خلاقیت
۰/۸۴	۰/۲۹	۳/۱۴	۵	شرایط پیامدی خلاقیت
۰/۸۱	۰/۴۲	۱۵/۵۲	۳۴	خلاقیت فردی
۰/۷۳	۰/۳۱	۱/۲۸	۵	تعارض درون فردی
۰/۷۹	۰/۲۲	۱/۳۹	۵	تعارض میان فردی
۰/۸۰	۰/۲۸	۱/۴۱	۵	تعارض فرد - گروه
۰/۸۱	۰/۳۶	۲/۲۲	۵	تعارض میان گروهی
۰/۷۶	۰/۴۲	۲/۳۸	۵	تعارض میان سازمانی
۰/۷۸	۰/۵۱	۱۲/۴۸	۲۵	تعارض
۰/۷۸	۲/۲۳	۳/۲۳	۶	یکپارچگی داخلی
۰/۸۰	۳/۵۲	۳/۲۸	۶	یکپارچگی خارجی
۰/۷۹	۳/۶۶	۶/۳۱	۱۲	یکپارچگی

همان‌گونه که در جدول ۲ مشاهده می‌شود، ضریب پایایی هر یک از گویه‌های تحقیق بالای ۰/۷۰ است بنابراین این عوامل برای سنجش، پایایی لازم را دارند.

جدول ۲. ماتریس فروئل و لارکر شرایط خلاقیت فردی

شرایط علی	خلاقیت فردی	شرایط علی	خلاقیت فردی	شرایط علی	خلاقیت فردی	شرایط علی	خلاقیت فردی	متغیر
							۰/۸۶	شرایط علی خلاقیت فردی
						۰/۸۳	۰/۶۴	شرایط زمینه‌ای خلاقیت فردی
				۰/۷۵	۰/۶۸		۰/۵۸	شرایط مداخله‌گر خلاقیت فردی
			۰/۶۸	۰/۶۳	۰/۶۵		۰/۵۰	شرایط محوری خلاقیت فردی
		۰/۶۵	۰/۶۴	۰/۵۶	۰/۵۷		۰/۴۳	شرایط راهبردی خلاقیت فردی
۰/۶۰	۰/۶۲	۰/۶۰	۰/۵۳	۰/۵۰			۰/۳۵	شرایط پیامدی خلاقیت فردی

همان‌طور که مشخص است مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوط آن بزرگ‌تر است و نشان‌دهنده آن است که در مدل ما دارای اعتبار تشخیص مناسبی

است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که هر ۶ عامل، هدف پرسشنامه را که عوامل مربوط به بهبود خلاقیت فردی است برآورد می‌کند (روایی همگرا) و همچنین نتایج حاکی از این است که خرده مقیاس‌ها چنان همبستگی بالایی ندارند که همه آن‌ها تبدیل به یک سازه شوند و بنابراین مؤلفه‌ها تکراری نیستند (روایی واگرا).

جدول ۳. ماتریس فروئل و لارکر مؤلفه‌های مربوط به تعارض و یکپارچگی

متغیر	تعارض درون فردی	تعارض میان فردی	تعارض میان فرد - گروه	تعارض میان گروهی	تعارض میان سازمانی	یکپارچگی داخلی	یکپارچگی خارجی
تعارض درون فردی	۰/۷۷						
تعارض میان فردی	۰/۷۵	۰/۷۵					
تعارض میان فرد - گروه	۰/۶۰	۰/۶۲	۰/۶۸				
تعارض میان گروهی	۰/۵۸	۰/۶۰	۰/۶۴	۰/۶۵			
تعارض میان سازمانی	۰/۵۰	۰/۵۷	۰/۶۱	۰/۶۳	۰/۶۰		
یکپارچگی داخلی	۰/۴۸	۰/۵۶	۰/۵۸	۰/۵۹	۰/۵۹	۰/۵۷	
یکپارچگی خارجی	۰/۴۰	۰/۵۰	۰/۵۵	۰/۵۸	۰/۵۸	۰/۵۵	۰/۵۴

همان‌طور که مشخص است مقادیر موجود در روی قطر اصلی ماتریس، از کلیه مقادیر موجود در ستون مربوط آن بزرگ‌تر است و نشان‌دهنده آن است که در مدل ما دارای اعتبار تشخیص مناسبی است. این یافته‌ها نشان می‌دهد که هر ۷ عامل، هدف پرسشنامه را که عوامل مربوط به تعارض و یکپارچگی است برآورد می‌کند (روایی همگرا) و همچنین نتایج حاکی از این است که خرده مقیاس‌ها چنان همبستگی بالایی ندارند که همه آن‌ها تبدیل به یک سازه شوند و بنابراین مؤلفه‌ها تکراری نیستند (روایی واگرا).

جدول ۴. آزمون کلموگروف-اسمیرنوف جهت نرمال بودن داده‌ها

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	سطح معناداری
خلاقیت فردی	۵۱/۳۹	۳۶/۲۸	۰/۷۹
تعارض	۶۸/۱۴	۳۱/۱۸	۰/۶۳

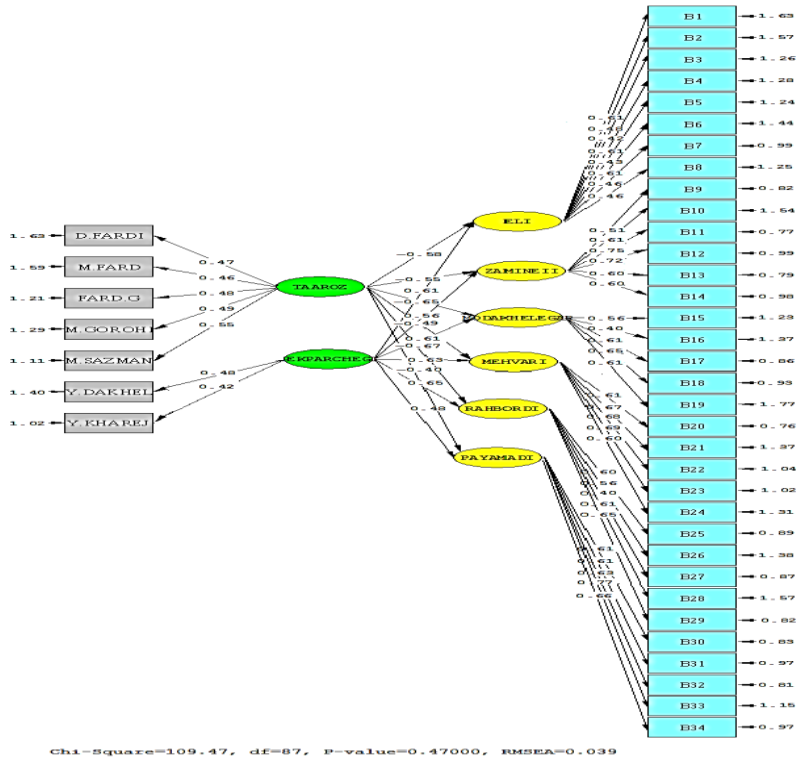
۰/۷۳	۲۳/۱۵	۴۸/۲۳	یکپارچگی
------	-------	-------	----------

با توجه به جدول ۳ نتایج حاصل از آزمون نرمال بودن متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که با توجه به بالاتر بودن میزان سطح معناداری از مقدار ۰/۰۵ متغیرهای تحقیق دارای توزیع نرمال هستند.

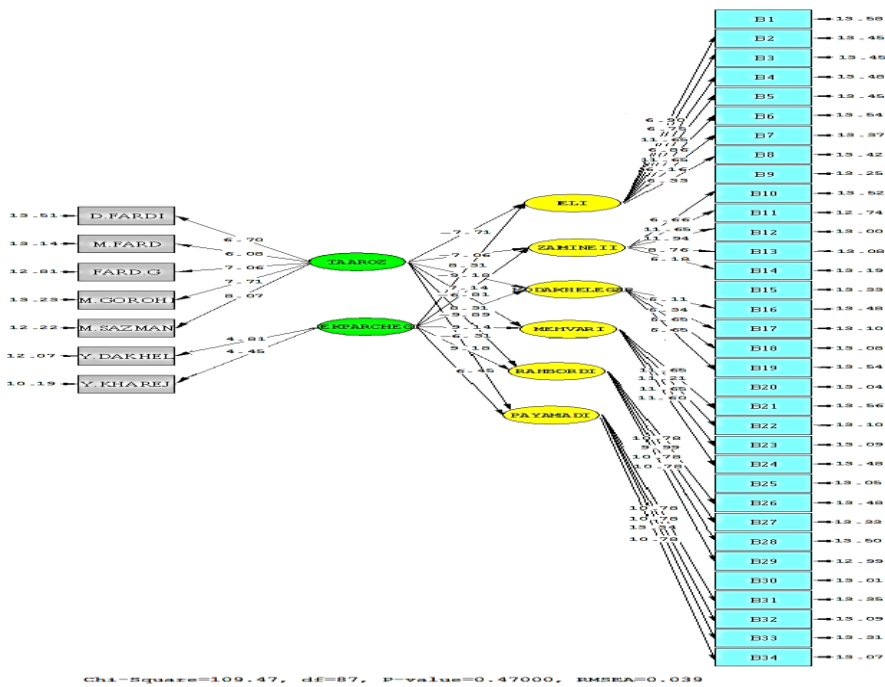
جدول ۵. شاخص برازش مدل تحقیق

نتیجه	مقدار مجاز	اعداد به دست آمده	شاخص	معیارهای برازش مدل
برازش مناسب	کمتر از ۳	۰/۶۳	K^2/df	نسبت کای دو به درجه آزادی
برازش مناسب	کمتر از ۱	۰/۰۴	RMSEA	ریشه میانگین مجذورات
برازش مناسب	نزدیک صفر	۰/۰۱۲	RMR	ریشه مجذور مانده‌ها
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	NFI	شاخص برازش هنجار شده
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۶	NNFI	شاخص نرم برازندگی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱	CFI	شاخص برازش تطبیقی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱	IFI	شاخص برازش اضافی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱	RFI	شاخص برازش نسبی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۹	GFI	شاخص برازندگی
برازش مناسب	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۳	AGFI	شاخص برازندگی تعدیل یافته

با توجه به نتایج جدول ۵، نتایج شاخص‌های برازندگی در مدل معادلات ساختاری، می‌توان گفت مقدار خوبی دو در مدل معادلات ساختاری تحقیق در سطح خطای ۵ درصد معنادار است. همچنین، نسبت خوبی دو به درجه آزادی در مدل معادلات ساختاری تحقیق با توجه به ملاک مدنظر، بیانگر برازش مناسب مدل است. مقدار شاخص RMSEA در دامنه قابل قبول قرار دارد و این امر نیز گویای مقدار خطای قابل قبول در مدل معادلات ساختاری تحقیق است. مقادیر شاخص‌های CFI، GFI، AGFI، NFI و NNFI در مدل معادلات ساختاری تحقیق نیز با توجه به ملاک مدنظر مطلوب ارزیابی شدند که نشان‌دهنده برازش مناسب مدل معادلات ساختاری تحقیق است؛ بنابراین، با توجه به نتایج مدل معادلات ساختاری تحقیق، می‌توان گفت همه ابزارهای پژوهش برازش مناسب و قابل قبول دارند؛ بنابراین در ادامه معدل تحلیل عاملی تأیید تحقیق آمده است:

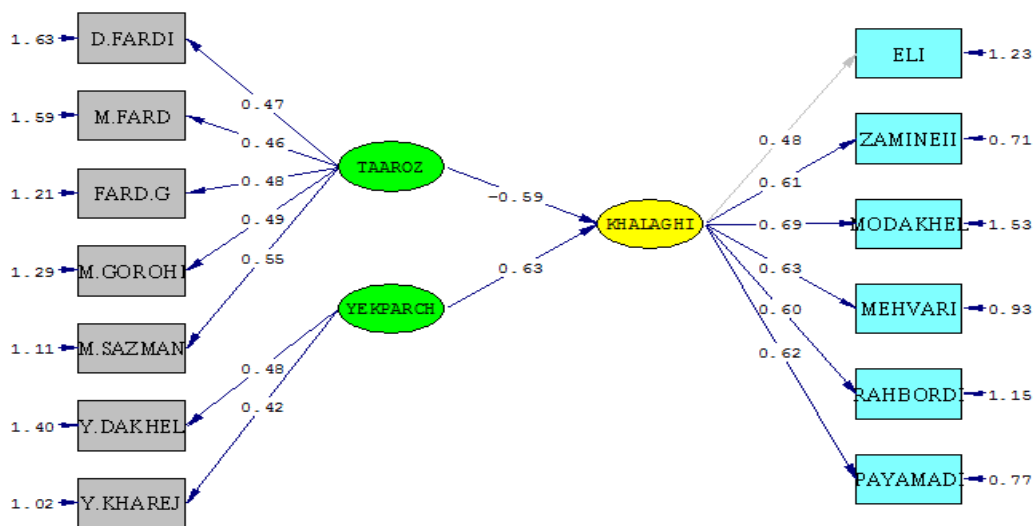


شکل ۱. مدل تحلیل عاملی تأییدی (تخمین استاندارد)



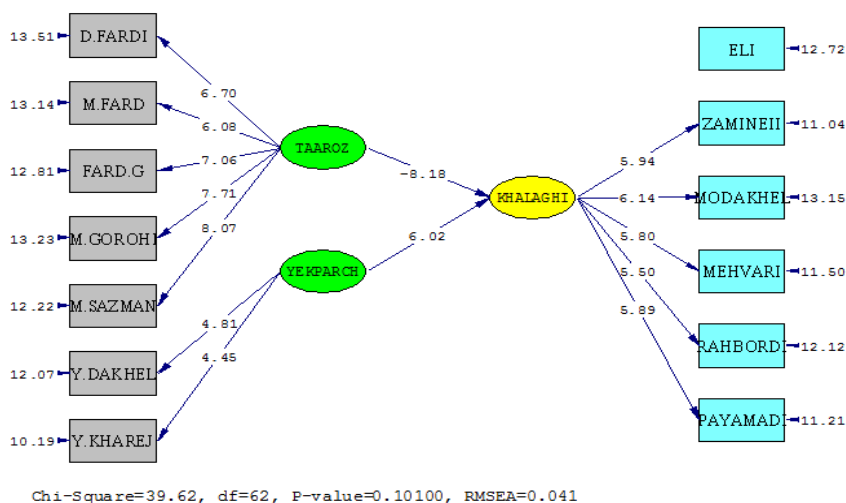
شکل ۲. مدل تحلیل عاملی تأییدی (آزمون معنی داری t)

همان‌طور که در شکل ۱ و شکل ۲ مشاهده می‌گردد، تمامی عوامل مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، شرایط محوری، شرایط راهبردی و شرایط پیامدی جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۵۹- و ۶۳ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامترها مقدار t ، $18/8-$ و $2/6$ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی هستند. همچنین همان‌طور که در شکل ۱ مشاهده می‌گردد، به علت مثبت بودن ضریب تأثیر یکپارچگی اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی‌تر و اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد؛ و همچنین به علت منفی بودن ضریب تأثیر متغیر تعارض اگر عوامل تعارض شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر ضعیف‌تر و اگر عوامل تعارض شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه قوی خواهد شد. از این‌رو همان‌طور که در شکل ۱ نشان داده می‌شود، نتایج به‌دست‌آمده از تحقیق نشان داد که تمامی روابط بین سازه‌های تحقیق برقرار است. همچنین مقدار شاخص‌های برازش در جدول ۵ نشان‌دهنده برازش مناسب مدل است. در ادامه همان‌طور که مشاهده می‌شود مدل کلی تحلیل عاملی تأیید قابل مشاهده است.



Chi-Square=39.62, df=62, P-value=0.10100, RMSEA=0.041

شکل ۳. مدل کلی تحلیل عاملی تأییدی (تخمین استاندارد)



شکل ۴. مدل کلی تحلیل عاملی تأییدی (آزمون معنی داری t)

نتیجه گیری

همان‌طور که در نتایج تحلیل داده‌های تحقیق مشاهده می‌گردد، مؤلفه علی جز عوامل مؤثر در بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد است. میزان تأثیر مؤلفه علی بر بهبود خلاقیت فردی ۸۶ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامتر مقدار t ، $-۷/۷۱$ و $۸/۳۱$ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که مؤلفه علی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد است و اگر مؤلفه علی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی‌تر و اگر مؤلفه علی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد؛ بنابراین یافته‌های تحقیق حاضر، با نتایج تحقیقات محمدی احمدآبادی و فلاحزاده (Mohammadi ahmad abadi & Fallahzadeh, 2021)، الهیار (AllahYar, 2020) سازگاری دارد.

هم‌چنین همان‌طور که در نتایج تحلیل داده‌های تحقیق مشاهده می‌گردد؛ مؤلفه زمینه‌ای مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل عوامل توانایی افراد برای ابداع چیزی در حوزه‌ای جدید، همیشه جدید بودن، شکاف در اطلاعات و عناصر گم‌شده، تأثیر آموزشی قدرت آفرینندگی و خلاقیت، یادگیری به معنای کسب معلومات از کتاب‌ها و اثرپذیری شخصی جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مؤلفه زمینه‌ای مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۵۵- و ۵۶ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامترها مقدار t ،

۷/۱۴- و ۷/۰۶ تخمین زده شده است؛ بنابراین می توان بیان نمود که عوامل تعارض و یکپارچگی در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مؤلفه زمینه ای مدل بهبود خلاقیت فردی هستند؛ بنابراین به علت مثبت بودن ضریب تأثیر یکپارچگی اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی تر و اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد و همچنین به علت منفی بودن ضریب تأثیر متغیر تعارض اگر عوامل تعارض شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر ضعیف تر و اگر عوامل تعارض شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه قوی خواهد شد؛ بنابراین یافته های تحقیق حاضر، با نتایج تحقیقات یاسمی و همکاران (Yāsemi et al., 2020)، آغاز و همکاران (Aghaz & Talei, 2019)، فهیما و همکاران (Fahima et al., 2019) سازگاری دارد.

همان طور که در نتایج تحلیل داده های تحقیق مشاهده می گردد، مؤلفه مداخله گر مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل عوامل مدیریت خلاق و نوآور، تغییر سبک های تفکر کارکنان و مدیران سازمان، ترویج فرهنگ آزاداندیشی، خودگردانی ذهنی در بین کارکنان سازمان و ایجاد زمینه پیشرفت و نوآوری شخصی و سازمانی جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مؤلفه مداخله گر مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۶۵- و ۶۱ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامترها مقدار t ، ۹/۱۸- و ۸/۳۱ تخمین زده شده است؛ بنابراین می توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مؤلفه مداخله گر مدل بهبود خلاقیت فردی هستند؛ بنابراین به علت مثبت بودن ضریب تأثیر یکپارچگی اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی تر و اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد؛ و همچنین به علت منفی بودن ضریب تأثیر متغیر تعارض اگر عوامل تعارض شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر ضعیف تر و اگر عوامل تعارض شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه قوی خواهد شد؛ بنابراین یافته های تحقیق حاضر، با نتایج تحقیقات یاسمی و همکاران (Yāsemi et al., 2020)، آغاز و همکاران (Aghaz & Talei, 2019)، بگتو و کافمن (Beghetto and Kaufman, 2017)، گیل و همکاران (Gil et al., 2018) و فهیما و همکاران (Fahima et al., 2019) سازگاری دارد.

همچنین همان طور که در نتایج تحلیل داده های تحقیق مشاهده می گردد، مؤلفه راهبردی مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل عوامل به کارگیری سبک های مدیریت تعارض

به‌طور اقتضایی، ساختار سازمانی، تمرکز یا عدم تمرکز سازمانی، روش‌های هماهنگ و منسجم مدیریت و مزیت رقابتی جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مؤلفه راهبردی مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۶۷- و ۶۵ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامترها مقدار t ، ۹/۸۹- و ۹/۱۸ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مؤلفه راهبردی مدل بهبود خلاقیت فردی هستند؛ بنابراین به علت مثبت بودن ضریب تأثیر یکپارچگی اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی‌تر و اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد و همچنین به علت منفی بودن ضریب تأثیر متغیر تعارض اگر عوامل تعارض شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر ضعیف‌تر و اگر عوامل تعارض شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه قوی خواهد شد؛ بنابراین یافته‌های تحقیق حاضر، با نتایج تحقیقات اسپیلیچر و همکاران (Schleicher et al, 2019)، بارت و همکاران (Barth et al, 2018)، بگتو و کافمن (Beghetto and Kaufman, 2017) و گیل و همکاران (Gil et al, 2018) سازگاری دارد.

همان‌طور که در نتایج تحلیل داده‌های تحقیق مشاهده می‌گردد، مؤلفه پیامدی مدل بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی شامل عوامل شناسایی و ارتقای عملکرد کارکنان، ارتقای موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی، ارتقای سطح بهداشت روانی کارکنان سازمان، ارتقای زمینه‌های کنجکاوی، تلاش، فکر و ارتقای انگیزش کاری کارکنان سازمان جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مؤلفه پیامدی مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۴۰- و ۴۸ درصد محاسبه شده است. همچنین برای این پارامترها مقدار t ، ۶/۳۱- و ۶/۴۵ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مؤلفه پیامدی مدل بهبود خلاقیت فردی هستند؛ بنابراین به علت مثبت بودن ضریب تأثیر یکپارچگی اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر قوی‌تر و اگر عوامل یکپارچگی شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه ضعیف خواهد شد. همچنین به علت منفی بودن ضریب تأثیر متغیر تعارض اگر عوامل تعارض شناسایی شده در جهت بهینه افزایش یابد این اثر ضعیف‌تر و اگر عوامل تعارض شناسایی شده تضعیف گردد طبیعتاً این رابطه قوی خواهد شد؛ بنابراین یافته‌های تحقیق حاضر، با نتایج تحقیقات بارت و همکاران (Barth et al, 2018)

(2018)، بهرامزاده (Bahramzadeh, 2020)، بگتو و کافمن (Beghetto and Kaufman, 2017) و گیل و همکاران (Gil et al., 2018) سازگاری دارد.

در پایان باید گفت نتایج کلی تحقیق حاکی از آن است که تمامی مؤلفه‌های شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌ای، شرایط راهبردی و شرایط پیامدی در خلاقیت فردی، جز عوامل اصلی مدل بهبود خلاقیت فردی است. میزان تأثیر عوامل الگوی بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد ۸۶ درصد محاسبه شده است. هم‌چنین میزان تأثیر عوامل تعارض و یکپارچگی بر مدل بهبود خلاقیت فردی به ترتیب ۵۹- و ۶۳ درصد محاسبه شده است و برای این پارامترها مقدار t ۸/۱۸- و ۶/۰۲ تخمین زده شده است؛ بنابراین می‌توان بیان نمود که تمامی عوامل تعارض و یکپارچگی شناسایی شده در این تحقیق جز عوامل مؤثر در مدل بهبود خلاقیت فردی هستند.

نتایج کاربردی

- ۱- علی: نقش خلاقیت در ایجاد مزیت شغلی؛ اتخاذ قواعد متناقض قالب‌های ذهنی؛ تضادهای درونی ذاتی؛ توانایی تفکر به شیوهی غیرمتداول؛ توانایی حل مسئله؛ ارائه کیفیت‌های تازه از معانی و مفاهیم؛ آمیزه‌ای بدیع برای حل تناقضات و ایده پردازی برای حل تناقضات؛
- ۲- زمینه‌ای: توانایی افراد برای ابداع چیزی در حوزه‌ای جدید؛ همیشه جدید بودن؛ شکاف در اطلاعات و عناصر گم شد؛ تأثیر آموزشی قدرت آفرینندگی و خلاقیت؛ یادگیری به معنای واقعی کسب معلومات از کتاب‌ها و اثرپذیری شخصی؛
- ۳- مداخله‌گر: مدیریت خلاق و نوآور؛ تغییر سبک تفکر کارکنان و مدیران سازمان؛ ترویج فرهنگ آزاداندیشی؛ خودگردانی ذهنی در بین کارکنان سازمان و ایجاد زمینه پیشرفت و نوآوری شخصی و سازمانی؛
- ۴- راهبردی: به‌کارگیری سبک‌های مدیریت تعارض به‌طور اقتضایی؛ تغییر ساختار سازمانی؛ تمرکز یا عدم تمرکز سازمانی؛ روش‌های هماهنگ و منسجم مدیریت؛ ایجاد مزیت شغلی؛
- ۵- پیامدی: شناسایی و ارتقای عملکرد کارکنان؛ ارتقای موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی؛ ارتقای سطح بهداشت روانی کارکنان سازمان؛ ارتقای زمینه‌های کنجکاوی، تلاش و فکر؛ ارتقای انگیزش کاری کارکنان سازمان و ۷ مؤلفه (تعارض درون فردی، تعارض میان فردی؛ تعارض میان فرد - گروه؛

تعارض میان گروهی؛ تعارض میان سازمانی؛ یکپارچگی داخلی و یکپارچگی خارجی) به عنوان پدیده محوری از منظر استراتژیک نگاه شود.

پیشنادهای کاربردی

۱- الگوی مفهومی پیشنهادی این پژوهش به عنوان مبنایی برای تدوین برنامه‌ریزی و بهبود خلاقیت فردی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد و سایر مراکز آموزش و پرورش کشور قرار گیرد.

۲- با توجه به مؤلفه‌ها و ابعاد به دست آمده برای بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد و زیر مقوله‌های مربوط به آن‌ها، پیشنهاد می‌شود در برنامه‌ریزی و اجرای بهبود خلاقیت فردی و سازمانی کارکنان آموزش و پرورش به این ابعاد توجه ویژه‌ای شود.

۳- در بین عوامل مؤثر بر بهبود خلاقیت فردی متغیرهای تعارض درون فردی، تعارض میان فردی؛ تعارض میان فرد - گروه؛ تعارض میان گروهی؛ تعارض میان سازمانی؛ یکپارچگی داخلی و یکپارچگی خارجی بیشترین نظرها را به خود اختصاص داده است بنابراین، پیشنهاد می‌شود متولیان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد در برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری برای بهبود خلاقیت فردی کارکنان این متغیرها را بیشتر مدنظر داشته باشند، به ویژه اینکه منابع انسانی شاغل در آموزش و پرورش استان و سایر مراکز آموزشی جزو قشر فرهیخته محسوب می‌شوند.

۴- برای افزایش کیفیت و مشارکت کارکنان و معلمان در برنامه‌ریزی برای ارتقاء و بهبود خلاقیت فردی، به متولیان این حوزه در سازمان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد پیشنهاد می‌شود که اجرای این برنامه‌ها را از حالت دستوری، فرمایشی و رابطه‌ای خارج و زمینه‌های لازم را برای این مشارکت کارکنان و معلمان جهت بهبود خلاقیت فردی از طریق تعارض و یکپارچگی در بین کارکنان آموزش و پرورش استان کهگیلویه و بویراحمد، فراهم نمایند.

References:

- Abdul Cader, A. (2017). Islamic principles of conflict management: A model for human resource management. *International Journal of Cross Cultural Management*, 17(3), 345–363.
- Aghaz, Asal; Talei, Nazanin (2019). The effect of cultural values on the use of different styles of conflict management, *Iranian Management Sciences Quarterly*, Year 15, Number 60, Winter 2019.
- AllahYar, M. (2020). The mediating role of employee creativity in the relationship between job self-efficacy and entrepreneurship of education and training staff in Birjand. *Management and Educational Perspective*, 2(1), 1-18. doi: 10.22034/jmep.2020.226378.1003
- Bahramzadeh, S. (2020). Explaining the relationship between creativity and empowerment of human resources in education in Kashan. *Management and Educational Perspective*, 1(2), 71-86. doi: 10.22034/jmep.2020.227901.1009
- Barth, A. L. & de Beer, W. (2018). Performance Management Process: Diagnosis In Performance Management Success (107-113). Springer, Cham.
- Beghetto, R.A, and Kaufman, J. C. (2017). Learning for Creativity. In R. K. Sawyer (Author), *Nurturing creativity in the classroom* (pp. 265-286). New York: Cambridge University Press.
- Beykzadeh, Jafar; Shafaei, Masood. (2019). Conflict management, behavior and relationships in organization and management, management and education perspective, 3(5), 66-51.
- DeFillippi, R. Grabher, G. & Jones, C. (2007). Introduction to paradoxes of creativity: Managerial and organizational challenges in the cultural economy. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 511–521.
- Doai, Habibullah and Malekzadeh, Gholamreza (2012). Investigating organizational communication on the effectiveness of managers' performance and employee satisfaction in higher education. *Management in Islamic University* 1, first year, number 1: 66-89.
- Fahima, Maryam; Gholamzadeh, Dariush; Vedadi, Ahmad (2019). "Design and test of employee performance management model with an integrated approach", *Iranian Management Sciences Quarterly*, 15th year, number 59, fall 2019.
- Gil, A. J. Rodrigo-Moya, B. & Morcillo-Bellido, J. (2018). Impact of teacher empowerment on innovation. *Preprints*, 6, 2-22.

-
- Jafarlou, Gholam; Sharifi, Nastaran; Sharifi, Hassan Pasha (2018). Presenting a model to predict creativity based on strictness, self-efficacy, perfectionism, parents' education, records of creative work, family members and close relatives with the mediation of students' motivation to progress, *Scientific Journal of Innovation and Creativity in Humanities*, 9th Volume, Number One, Summer 2018 , p.: 153-184.
 - Kamkari, Kambyz and Afrouz, Gholamali (2010), *Psychological foundations of intelligence and creativity: history, theories and approaches*, Tehran, publishing house, second edition.
 - khalife soltani, H., saedi, A., & Etemadian, S. (2017). The Impact of Transformational Leadership on Employee Psychological Empowerment in Order to Develop Capabilities and Entrepreneurial Activities in Organization. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 6(1), 121-146.
 - Luscher, L. S. & Lewis, M. W. (2008). Organizational change and managerial sensemaking: Working through paradox. *Academy of Management Journal*, 51(2), 221–240.
 - Mohammadi ahmad abadi, N., & Fallahzadeh, T. (2021). The effect Between Emotional Intelligence and Communicational Skills with Tension Management Strategies in Educational Managers. *Management and Educational Perspective*, 2(4), 55-81. doi: 10.22034/jmep.2021.268890.1048
 - Mousavi Davodi, Seyyed Mehdi (2011); Investigating the relationship between spiritual intelligence, organizational justice, job satisfaction and organizational citizenship behavior (case study: Bank Mellat employees of Mazandaran province) Master's thesis in executive management, Semnan University.
 - Nikkhah Farkhani, Zahra, (2013) The effect of job integration on the relationship between servant leadership style and employee job satisfaction, *International Management Conference*.
 - Rezaian, Ali. (2018) *Conflict management and negotiation*, 10th edition, Tehran: Samt.
 - Ristic, M. R. Ljepava, N. Qureshi, T. M. & Milla, A. C. (2020). A Cross-Cultural Comparison of Conflict Management Styles in Multinational Organisations: Empirical Evidence from Serbia *JEEMS Journal of East European Management Studies*, 25(3), 418–447.
 - Saedi, Mohammad Mahdi (2016) The effect of job involvement, job satisfaction and individual readiness for change on the relationship

-
- between change leadership and employee commitment, Ministry of Science, Research and Technology, Allameh Tabatabai University
- Schleicher, D. J. Baumann, H. M. Sullivan, D. W. & Yim, J. (2019). Evaluating the effectiveness of performance management: A 30-year integrative conceptual review. *Journal of Applied Psychology*, 104(7), 851.
 - Sepahvand, R., & hassanvand, J. (2019). Explaining the Concept of Benevolent Leadership and its Role in employee Psychological Empowerment. *Organizational Behaviour Studies Quarterly*, 7(4), 53-84.
 - Vera, D. & Crossan, M. (2005). Improvisation and innovative performance in teams. *Organization Science*, 16(3), 203–224
 - Wieth, M. B. & Francis, A. P. (2018). Conflicts and consistencies in creativity research and teaching. *Teaching of Psychology*, 45(4), 363–370.
 - Yāsemi, S., Hossinikhāh, A., Kiyān, M., Gerāmipour, M., & Hoseyni, A. (2020). Creative school; what and how in primary school. *Journal of Educational Innovations*, 19(3), 7-32. doi: 10.22034/jei.2020.114612

COPYRIGHTS

© 2023 by the authors. Licensee Advances in Modern Management Engineering Journal. This article is an open access article distributed under the terms and conditions of the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0) (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

