

بررسی رابطه بین جو سازمانی و حل مساله مدیران آموزش و پرورش شهر تهران و ارائه الگوی مناسب مدیریتی^۱

فرشته پارسی^۲، دکتر رشید ذوالفقاری^۳، دکتر مهدی کلانتری^۴

چکیده

هدف از انجام پژوهش حاضر بررسی رابطه بین جو سازمانی و روش حل مساله مدیران در آموزش و پرورش شهر تهران به منظور ارائه الگوی مناسب مدیریتی است. جامعه آماری شامل تمامی مدیران مدارس متوسطه دخترانه ۲۲ گانه آموزش و پرورش شهر تهران است که تعداد آن ۸۵ نفر است از این جامعه تعداد ۳۰۴ نفر پرسشنامه به صورت کامل پاسخ دادند که به روش تصادفی چند مرحله ای انتخاب شدند ابراز پژوهش پرسشنامه است و نتایج حاصل از روش رگرسیون چند متغیری خطی نشان داد که بین جو سازمانی و روش حل مساله مدیران رابطه وجود دارد.

واژه های کلیدی: جو سازمانی - حل خلاقانه مساله

۱. این مقاله بر گرفته از بخشی از پایان نامه دوره دکتری مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن است

۲. دانش آموخته گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد واحد رودهن، رودهن - ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت آموزشی، واحد رودهن، دانشگاه آزاد اسلامی، ایران، نویسنده مسئول

۴. استادیار گروه مدیریت آموزشی عالی، واحد رودهن دانشگاه آزاد اسلامی رودهن، ایران

مقدمه

خوشبختی و سعادت و بهروزی هر ملتی وابسته به کار و تلاش همه اقشار و جامعه بوده است در هزاره کنونی که مهمترین ویژگی آن عدم اطمینان، پیچیدگی جهانی سازی و تغییرات فزاینده تکنولوژی است، موفقیت سازمانی تحت این شرایط، تغییر در فعالیت های سازمانی و به ویژه مدیریت و اداره سازمانهای هزارن سوم را ضروری می سازد. در حقیق باشتاب روزافزون تحولات و دگرگونیها در دنیای کنونی در عصر تحولات و ارتباطات است و به هر دلیل بی ثباتی و تغییر پذیری و نیز غیر قابل پیش بینی بودن این تغییرات است، آنچه که کشورهای جهان به ویژه کشورهای در حال توسعه را در جهت افزایش بهره وری و پیشرفت و ترقی آنها مدد میرساند همانا استفاده از فرصتها در رقابت با سایر کشورهاست و این امر میسر نمی گردد مگر با درایت و خلاقیت مدیران و نیز تاثیر مدیران در پرورش خلاقیت کارکنان که با کمک یکدیگر در جهت رشد و بالندگی سازمان خود و در نتیجه جامعه بکوشند (کیدوزی و حسینی دولت آبادی، ۱۳۹۴).

در دنیای سازمانی امروز مدیران خلاق سازمانهای، و کارکنان اخلاق اضلاع مثلث خلاقیت هستند که بدون هریک خلاقیت و نوآوری به سر منزل مقصود نمی رسد مدیران خلاق سازمانی هستند که می توانند به برکت تمایل شخصی خود یا آموزشی که دیده اند از کسب نتایج خلاق احساس رضایت کنند حتی وقتی که نقش خودشان در نیل به این نتایج غیر مستقیم باشد. مدیریت یک تخصص است که موفقیت در آن به موفق کردن دیگران بستگی دارد (باقری زاده، ۱۳۹۲) و هنر یک مدیر خلاق، استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهن های خلاق است (با واهارجی^۱ و همکاران، ۲۰۱۶).

در آموزش و پرورش مدیریت مدرسه را مهمترین عامل تغییر و نوآوری ر امر آموزش و پرورش می دانند، زیرا امر تدریس و یادگیری که محور تمامی فعالیت های آموزش و پرورش است به گونه عمده در مدرسه صورت می گیرد بنابراین با عنایت به اینکه نقش مدیران در سازمان ها و مجموعه های مختلف علی الخصوص نظام های آموزشی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عوامل اصلی این نظام است بسیار مهم و حساس می باشد زیرا که مدیر می تواند توانایی خلاقیت و حل خلاقانه مسائل و مشکلات را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد او می تواند مانع این امر حیاتی می شود. لیتوین و استرینجر (۱۹۶۸) معتقدند که جو سازمانی اشاره به ادراک اعضای سازمان از سیستم رسمی، روش غیر رسمی مدیران و بقیه عامل های مهم محیطی دارد که این ادراک در نگرش ها، عقاید، ارزش ها و انگیزه فراد در یک محیط کاری ویژه تاثیر می گذارد. لیتوین و استرینجر به نقل از فرنچ (۱۹۸۶) نیز شاخص های نه گانه زیر را در یک پرسشنامه پنجاه ماده ای برای فضای سازمانی معرفی کرده اند که این شاخص ها عبارت است از :

۱- ساختار ۲- مسئولیت پذیری ۳- پاداش ۴- خطر پذیری ۵- دوستی ۶- پشتیبانی ۷- ضابطه ها ۸-

1. Baraharji

تعارض ۹-هویت

فرنچ (۱۹۸۶) بقا و کامیابی سازمان ها را در گرو توجه به مدیران به عوامل محیط خارجی، محیط داخلی (سازمانی) و بازده می داند برای مثال مدیریت سازمان ها از راه تقویت و پشتیبانی برنامه های آموزشی (عامل داخلی) بر ضوابط قانونی استخدام (یا عامل خارجی) تاثیر می گذارد.

دنيسون (۱۹۹۷) نیز معتقد است فضای سازمانی دو مفهوم متمایز دارد، یکی ادراک مشترک یا واکنش مشترک افراد نسبت به یک موقعیت، بنابراین، ممکن است جو رضایت، مقاومت، درگیر شدن و ... طرح شود دیگری مجموعه شرایطی که بر رفتار افراد تاثیر دارند ویژگی های عیبی یک نظام اجتماعی همراه با عکس العمل های سازگار با آن ویژگی هاست.

ادراک فرد از فضای سازمانی موثر باشد (برای نمونه استیز^۱، ۱۹۹۷؛ سوفیانس^۲، ۲۰۰۵؛ اریش^۳، ۲۰۰۴) مطالعه برنز و استاکر^۴ (۱۹۶۱) نشان داد که فن شناسی تکراری مانند خط تولید باعث به وجود آمدن فضای سازمانی انعطاف ناپذیر و قانون گرا و در نتیجه پایین بودن نوآوری در میان کارکنان می شود درباره تاثیر محیط خارجی بر فضای داخلی سازمان اطلاعات کمی وجود دارد با وجود این تحولات محیطی می تواند بر فضای سازمانی موثر باشد برای مثال، در موقعیت های اقتصادی، سازمان ها ممکن است مجبور شوند عده ای از کارکنان خود را بر کنار کنند و این موجب می شود آنها فضای سازمان را تهدید آمیز و غیر پشتیبانی کننده در نظر بگیرند. مطالعات زیادی (ویلسون^۵، ۲۰۰۵؛ فوتز^۶، ۲۰۰۴؛ جکسون^۷، ۲۰۰۵) تاثیر خط مشی ها و فعالیت های مدیریت بر فضای سازمانی را تایید می کند.

به اعتقاد فرنچ و همکاران (۱۹۹۵) براساس نظریه های موجود و نتایج پژوهشهای انجام شده نمی توان بهترین فضای سازمانی را معرفی نمود. لیتوئن و استرینجر (۱۹۸۶) و همکارانش در این باره می گویند: بی معناست که به مدیران گفته شود چگونه مدیریت کنند، مدیر، فضایی را که لازمه عملکرد بالاست، تعیین می کند. وی اطلاعاتی را در این باره که واحدش تا چه حد با این فضای مطلوب فاصله دارد کسب کرده، و بعد برنامه ها و عملیات ضروری برای رسیدن به چنین فضایی را انتخاب می کند.

رنسیس لیکرت نیز در این زمینه مطالعه و بررسی فضای سازمانی، نمودار ویژگی های سازمانی به نام «سیمای ویژگی های سازمانی» را ارائه کرده است که دارای هشت بعد از خصوصیت های بنیادی سازمان است. این ابعاد با توجه به نظریه نظامهای مدیریتی چهارگانه وی شامل ففراگرد رهبری، نیروهای انگیزشی،

1 .Steers
2 .Sofiyas
3 .Erish
4 .Brnz Staker
5 .Wilson
6 .Fotez
7 .Jakson

فراگرد ارتباط، فراگرد تعامل - نفوذ، فراگرد تصمیم گیری، ترتیب هدف ها، فراگرد نظارت و تحقق هدف های آموزش است (گیسون و همکاران، ۱۹۳۷) استرن و استینهوف نیز صورت بندی دیگری از فضای سازمانی ارائه کرده اند. استرن نیز مانند هالپن، شخصیت انسان و شخصیت سازمان را قابل مقایسه می دانست و با تکیه بر کارا موری مفهوم نیاز - فشار را به عنوان شکل دهنده شخصیت آدمی از او اقتباس کرد. موری می پنداشت که شخصیت حاصل تعامل پویایی میان نیاز (درونی) و فشار است (آونز، ۱۹۹۱). مفهوم خلاقیت به توانایی‌هایی اطلاق می‌شود که فرد بتواند افکار جدید و مفیدی را ارائه دهد. بتواند روابطی نو و مهمی را به روشنی درک کند و بتواند سوالات بی سابقه اما مهمی را مطرح سازد (هرگنهان،^۱ ترجمه سیف، ۱۳۸۷).

خلاقیت‌های علمی، هنری، صنعتی، کشاورزی و داشتن بینش‌های نو در مسائل سیاسی، اقتصادی و اجتماعی همگی نتیجه نوعی تفکر تحت عنوان تفکر خلاقانه است (شعاری‌نژاد، ۱۳۸۷). از نظر فاسیونی^۲ (۲۰۰۶) منظور از تفکر خلاقانه، نوعی از تفکر است که منجر به دیدگاه‌های جدید، رویکردهای نوظهور، دورنماهایی تازه و راه‌های جدیدی برای فهم و درک اشیاء و موقعیت‌ها می‌شود. به اعتقاد بد^۳ و همکاران (۲۰۰۵) تفکر خلاق به آن نوع فعالیت فکری گفته می‌شود که به حل مشکلات و مسائل سخت و حل نشده می‌پردازد؛ یا برای مسائل حل نشده گذشته راه‌حل‌های جدیدی می‌یابد. کسی که تفکر خلاق دارد، می‌تواند ذهن خود را روی یک چیز متمرکز کند و آنقدر به او انرژی بدهد تا واقعیت امر با آفریدن تصویری کاملاً واضح و قابل درک در ذهن روشن شود و در نهایت مسئله حل گردد. چرا که فرد با داشتن تفکری خلاق، ذهن خود را با امکانات نو، ارزش‌های نو و مفاهیم نو توسعه می‌دهد (دی‌بونو،^۴ ۲۰۱۲).

لذا خلاقیت را شاید بتوان برترین سطح یادگیری بشر، بالاترین توانمندی تفکر و محصول نهایی ذهن و اندیشه انسان دانست. بنابراین فرآیند آموزشی در جهان باید منعکس کننده فرآیند خلاقیت باشد. خلاقیت به عنوان نوعی روی آوردن به ابداع، خود را از راه‌های گوناگونی در آموزش آشکار می‌سازد (شریفی و اسلامیه، ۱۳۹۳). آموزش خلاقیت یا روش ابداعانه حل مسئله، روشی است که می‌تواند بر خلاقیت افراد بیفزاید. حل خلاق مسئله بیشترین کاربرد را برای مشکلاتی دارد که دارای راه‌حلهای واضحی نیستند (کامرون،^۵ ترجمه جزنی، ۱۳۷۶). حل مسئله یعنی آزاد شدن از قید مسئله (دریابر، ۱۳۸۷).

بی شک، هر جامعه‌ای به داشتن افراد متفکر، خلاق و مبتکر خود می‌بالد. چرا که این افراد با ارائه راه‌حلهای مناسب، حال را به آینده انتقال می‌دهند. روشن است که جوامع باید از این نعمت زندگی به نحوی شایسته

1. Hergenhan
2. Fasioni
3. Bed
4. DeBono
5. Cameron

بهره‌مند شوند و به منظور تداوم و تکامل حیات خود و بازنگری یافته‌ها، اهمیت ویژه‌ای برای پرورش نسل خلاق قائل شوند. هرچند به باور بسیاری از کارشناسان، خلاقیت در کودکان ذاتی و همگانی است، اما با افزایش سن این توانایی بسیار کمرنگ می‌گردد. مطالعات انجام شده در مورد خلاقیت، بر این دیدگاه تاکید دارد که خلاقیت، عامل مهمی در توانایی رقابت و توسعه ملی است (برگلمن،^۱ ۲۰۰۶؛ کانتر،^۲ ۲۰۰۰). مدیران سازمان‌ها، به ویژه مدیران آموزش و پرورش، از جمله افرادی هستند که می‌بایست از هوش و خلاقیت بالایی در فرآیند مدیریتی خود برخوردار باشند تا با شیوه‌ای مناسب بتوانند امور سازمان را به درستی هدایت نمایند. برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و... از جمله وظایفی هستند که یک مدیر حاذق و کاردان می‌بایست از آنها به خوبی برخوردار بوده و برحسب شرایطی که با آنها مواجه می‌گردد، عملاً به کارشان گیرد. گرفتن تصمیمات درست، نیاز به توانایی حل خلاقانه مسائل در مشکلات جاری و حتی غیرقابل پیش‌بینی سازمان دارد. در واقع، حل مسئله بخش جدایی ناپذیر از زندگی سازمانی است و یک مدیر متعهد و دلسوز، می‌بایست این توانمندی را داشته باشد که در شرایط مقتضی، ایده‌های خلاقانه از خود بروز داده و مسائل، مشکلات و چالش‌های به وجود آمده را با روشی نوین و ابتکاری که بهره‌وری سازمان را منجر می‌گردد، مرتفع نماید. به ویژه در شرایط متغیر امروز که هر ثانیه با تغییرات بنیادی در سرتاسر جهان به ویژه در حوزه آموزش و یادگیری (نظام آموزشی) مواجه هستیم، نیاز به حل مسائل و ارائه راهکارهای نوین جهت حل آنها، بسیار مهم و ضروری می‌باشد. اما سوال آن است که در اینگونه شرایط، از چه الگو و مدلی می‌توان جهت ارائه راه‌حل مفید بهره گرفت. بر این مبنا، سوال محقق در این تحقیق آن است که عوامل موثر بر تفکر حل خلاق مسئله کدامند و چه مدلی را می‌توان برای این امر در میان مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران ارائه نمود؟ در واقع آنچه ضروری به نظر می‌رسد این است که الگویی را به صورت معادلات ساختاری (معادله‌های ریاضی) طراحی نماییم تا بر اساس آن بتوانیم هم راه کارهای مناسب را شناسایی کنیم و هم اینکه به مسئله اصلی این تحقیق که همان دست‌یابی به یک مدل ساختاری مناسب است، پاسخ دهیم.

روش پژوهش

روش تحقیق اکتشافی می‌باشد. در این تحقیق ابتدا بر اساس بررسی مبانی نظری و استخراج اولیه، گویه‌ها شناسایی و پس از بازبینی در اختیار نمونه تحقیق قرار گرفت. پس از اجرا، با استفاده از تحلیل عاملی اکتشافی، عامل‌ها شناسایی و بر اساس بارگیری عامل‌ها، نام آنها انتخاب و پس از اعتبار‌یابی بر اساس آلفای کراباخ، با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری به تایید مدل پرداخته شد.

1 Bergelman

2 Kanter

سوالات پژوهش

- ۱- آیا بین فضای سازمانی و حل خلاق مساله توسط مدیران آموزش و پرورش رابطه وجود دارد؟
- ۲- آیا بین ابعاد فضای سازمانی حل خلاقانه ممسله مدیران براساس فضای سازمانی رابطه وجود دارد؟
- ۳- مدل مناسب حل خلاق مساله در مدیران کدام است.

جامعه آماری مورد مطالعه

جامعه آماری شامل تمامی مدیران مدارس متوسطه دخترانه مناطق ۲۲ گانه آموزش و پرورش شهر تهران بود که تعداد آنها ۸۵۰ نفر است.

نمونه و روش نمونه گیری

جهت تعیین حجم نمونه با استناد جدول مورگان ۲۶۵ نفر مورد نیاز بوده که می بایست به عنوان نمونه انتخاب می شدند. بر اساس تجربه و بررسی های به عمل آمده پیش بینی شد که این حداقل نمونه مورد نیاز تامین نشود، بنابراین، حجم نمونه تا ۳۳۰ نفر افزایش داده شد که در نهایت تعداد ۳۰۴ پرسشنامه عودت داده و مورد تحلیل قرار گرفتند. اطلاعات افراد شرکت کننده در فصل ۴ ارائه شده است.

ابزار جمع آوری داده ها

در این پژوهش به منظور گردآوری داده ها از دو روش زیر استفاده شد:

۱- **روش کتابخانه ای:** به منظور شناخت مدل های موجود در زمینه حل خلاق مسئله و توسعه مدل مفهومی پژوهش، متون موجود در زمینه حل خلاق مسئله و نیز بررسی مقالات علمی موجود در این زمینه از روش کتابخانه ای که شامل کتاب ها، پایگاه های معتبر علمی و پایان نامه های دانشگاهی است، استفاده شد.

۲- **پرسشنامه:** به منظور گردآوری داده های مورد نیاز پژوهش و تعیین صحت و سقم آنها در بخش کمی، پرسشنامه ای محقق ساخته تنظیم شد. این پرسشنامه شامل سوالات بسته پاسخ با طیف پنج گانه در خصوص شناسایی عوامل موثر بر حل خلاق مسئله در میان مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران می باشد که با نظرسنجی از مدیران مناطق آموزش و پرورش شهر تهران تکمیل شد. دسته بندی پرسشنامه مذکور شامل موارد زیر است:

۱- عوامل موثر بر حل خلاق مسئله: شامل ۱ سوال به منظور تعیین عوامل موثر بر حل خلاق مسئله در مدیران آموزش و پرورش است که از طریق ۱۰ سوال.

- جو و فرهنگ سازمانی: گویه های ۱ - ۱۰

روایی و پایایی ابزار

برای تعیین پایایی و اعتبار آن از آزمون آلفای کرانباخ استفاده شد که به شرح زیر می باشد:
- جو و فرهنگ سازمانی: گویه های ۱ تا ۱۰ آلفای کرانباخ برابر ۰/۹۱.

روش تجزیه و تحلیل داده ها

تجزیه و تحلیل داده ها خود از سه قسمت تشکیل می شود. در ابتدا تحلیل مقدماتی متغیرهای مورد مطالعه با استفاده از آمارهای توصیفی (میانگین، انحراف استاندارد، همبستگی)، سپس آماده سازی و سرند کردن داده ها مورد بحث قرار گرفت. به ویژه در این مرحله مفروضه های اصلی مدل یابی معادلات ساختاری (SEM) شامل مقادیر گم شده، نرمال بودن، خطی بودن، همخطی بودن و یکسانی پراکندگی مورد بررسی قرار گرفت. در نهایت برای بررسی پرسش های پژوهش، تحلیل چند متغیری با استفاده از مدل یابی معادلات ساختاری انجام شد. SEM به عنوان یک مدل خطی کلی (GLM) بسط یافته می تواند به مثابه یک جایگزین قوی برای رگرسیون چندگانه مورد استفاده قرار گیرد. در مقایسه با رگرسیون چندگانه، SEM از قابلیت های زیر برخوردار است: با داشتن چندین نشانگر برای هر متغیر مکنون، قادر است خطای اندازه گیری را کاهش دهد و در نهایت قادر است علاوه بر محاسبه ضرایب، شاخص های برازندگی مدل کلی را نیز برآورد کند.

مولفه جو و فرهنگ سازمانی شامل گویه های

- روشن و واضح بودن اهداف، نقش ها، مسئولیت ها و اختیارات مرتبط با سازمان برای همه
 - کار کردن اعضای مدرسه در جهت اهداف مشابه
 - وجود جوی مشوق و حمایت کننده از کارکنان در مشارکت ها
 - روشن بودن اولویت های کاری برای همه
 - اهمیت سازمان به موفقیت های گروهی در مقایسه با موفقیت های فردی
 - وجود رهبری هماهنگ کننده و سازمان دهنده
 - حمایت از خلاقیت در سازمان
 - متعهد بودن سازمان در مراقبت از کارکنانی که در سازمان کار می کنند
 - تمایل سازمان در پذیرش ایده های اعضا
 - حمایت سازمان از ریسک پذیر بودن کارکنان
- در پاسخ به این سوال که آیا نشانگرهای مطرح شده از توان لازم برای سنجش یک عامل مکنون تحت

عنوان عوامل جو و فرهنگ سازمانی برخوردارند؟ تحلیل عاملی اکتشافی، با استفاده از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی انجام شد. استفاده از روش تحلیل مؤلفه‌های اصلی نشان داد که شاخص کایسر- میر- اولیکن (KMO) برابر با ۰/۷۷۸ و شاخص کرویت بارتلت به لحاظ آماری معنادار بود ($p < ۰/۰۰۱$ ، 815/811). بنابراین می‌توان چنین نتیجه‌گیری کرد که متغیرها مستقل از یکدیگر نبوده و سطح قابل قبولی از همبستگی بین آنها وجود دارد که می‌توان انتظار داشت خوشه یا خوشه‌هایی ظهور یابد. در ادامه نتایج تحلیل نشان داد که دو عامل با ایجن ولیو بزرگتر از یک وجود دارد که در کل ۶۰/۲۳۴ درصد از واریانس کل را تبیین می‌کند.

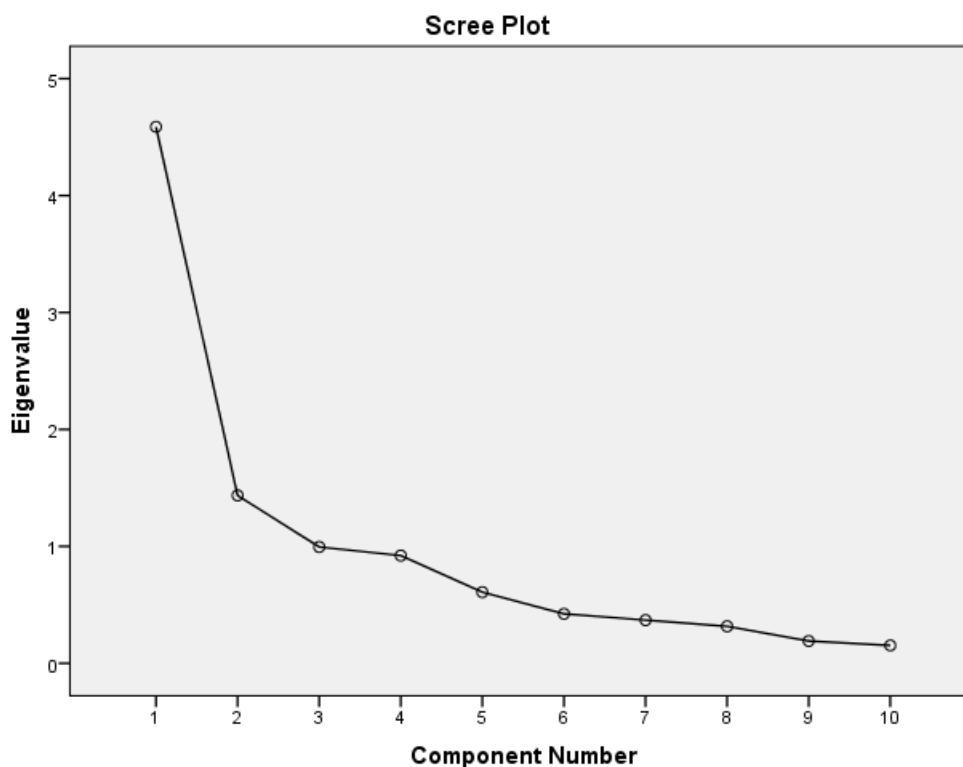
به منظور اطمینان از روایی نتیجه بدست آمده از تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی با استفاده نسخه ۲۲ نرم افزار AMOS انجام گرفت. تحلیل با استفاده از روش برآورد بیشینه احتمال (ML) انجام شد و بررسی شاخص‌های برازندگی بدست آمده نشان داد که شاخص کای اسکوئر ($p < ۰/۰۵$ ، 198/274) در سطح ۰/۰۵ معنادار است. این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی ندارد این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی ندارد. با وجود این ارزیابی شاخص‌های برازندگی دیگر نشان داد (CFI = ۰/۷۱۱، GFI = ۰/۷۵۶، AGFI = ۰/۵۹۸، RMSEA = ۰/۲۱۹) مدل برازش مطلوبی با داده‌ها ندارد. به همین دلیل و به منظور کاهش ارزش مربوط به RMSEA شاخص‌های اصلاح در برنامه AMOS مورد بررسی قرار گرفت. این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی دارد یا به عبارت دیگر مدل نظری با داده‌های گردآوری شده برازش دارد. منطبق بر انتظار به دنبال عدم معناداری شاخص کای اسکوئر، شاخص‌های دیگر نیز بهبود یافته (CFI = ۰/۹۱۱، GFI = ۰/۹۰۸ و AGFI = ۰/۹۲۱) و در نهایت ارزش RMSEA به ۰/۰۹۹ کاهش یافت و کمترین بار عاملی استاندارد متعلق به نشانگر سوال ۲۷ است که مقدار آن برابر با ۰/۱۵۲ می‌باشد و بالاترین بار عاملی متعلق به نشانگر سوال ۲۲ است که مقدار آن برابر با ۰/۸۵۳ می‌باشد. در کل همه متغیرهای مشاهده شده به غیر از سوال ۲۷ که کاندیدای حذف شدن است، به صورت قابل قبول و معنادار عامل جو و فرهنگ سازمانی را اندازه‌گیری می‌کند.

بررسی رابطه بین جو سازمانی و حل مساله مدیران آموزش و پرورش شهر تهران و ارائه الگوی مناسب مدیریتی □ ۱۷

جدول ۱- بارهای عاملی ماتریس مؤلفه و ارزش های کامونالیتی متغیرها در عامل جو و فرهنگ سازمانی

متغیرها	عامل	کامونالیتی
سوال ۱	۰/۷۹۵	۰/۷۰۸
سوال ۲	۰/۷۹۱	۰/۷۸۴
سوال ۳	۰/۷۷۸	۰/۷۲۸
سوال ۴	۰/۷۳۴	۰/۶۱۳
سوال ۵	۰/۵۱۹	۰/۳۸۳
سوال ۶	۰/۵۸۵	۰/۴۳۰
سوال ۷	۰/۵۱۲	۰/۶۷۲
سوال ۸	۰/۲۷۲	۰/۶۶۵
سوال ۹	۰/۷۴۵	۰/۵۷۸
سوال ۱۰	۰/۷۳۲	۰/۵۶۴

همانگونه که در جدول فوق مشاهده می‌شود همه متغیرها به غیر از سوال ۲۷، از بار عاملی قابل قبولی برخوردارند. اگر دیدگاه استیونز^۱ (۱۹۹۲؛ به نقل از فایلد، ۲۰۰۶) - که معتقد است بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۴ برای مقاصد تفسیری ارزشمندند- ملاک قضاوت توان متغیرها در سنجش عامل در نظر بگیریم، در آن صورت می‌توان چنین نتیجه گرفت که همه بارهای عاملی به غیر از سوال ۲۷، از توان قابل قبولی برای اندازه گیری عامل ویژگی های فردی برخوردارند. زیرا که براساس جدول ۱۴-۴ همه بارهای عاملی بزرگتر از ۰/۵ هستند. شکل ۵-۴ نتایج تست اسکری را نشان می‌دهد.



شکل ۱: تست اسکری برای استخراج تعداد عامل ها

به منظور اطمینان از روایی نتیجه بدست آمده از تحلیل عاملی اکتشافی، تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از اطلاعات مربوط به گروه دوم و نسخه ۲۲ نرم افزار AMOS انجام گرفت. تحلیل با استفاده از روش برآورد بیشینه احتمال (ML) انجام شد و بررسی شاخص‌های برازندگی بدست آمده نشان داد که شاخص کای اسکوئر ($\chi^2 = 274/198$ ، $p < 0/05$) در سطح ۰/۰۵ معنادار است. این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی ندارد این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی ندارد. با وجود این ارزیابی شاخص‌های برازندگی دیگر نشان داد (CFI = ۰/۷۱۱، GFI = ۰/۷۵۶، AGFI = ۰/۵۹۸ و RMSEA = ۰/۲۱۹) مدل برازش مطلوبی با داده‌ها ندارد. به همین دلیل و به منظور کاهش ارزش مربوط به RMSEA شاخص‌های اصلاح^۱ در برنامه AMOS مورد بررسی قرار گرفت. این موضوع بیانگر آن است که مدل با داده‌ها برازش مطلوبی دارد یا به عبارت دیگر مدل نظری با داده‌های گردآوری شده برازش دارد.

1 - Modification Indices

بررسی رابطه بین جو سازمانی و حل مساله مدیران آموزش و پرورش شهر تهران و ارائه الگوی مناسب مدیریتی □ ۱۹

منطبق بر انتظار به دنبال عدم معناداری شاخص کای اسکوئر، شاخص های دیگر نیز بهبود یافته (۰/۹۱۱) = CFI، ۰/۹۰۸ = GFI و ۰/۹۲۱ = AGFI) و در نهایت ارزش RMSEA به ۰/۰۹۹ کاهش یافت.

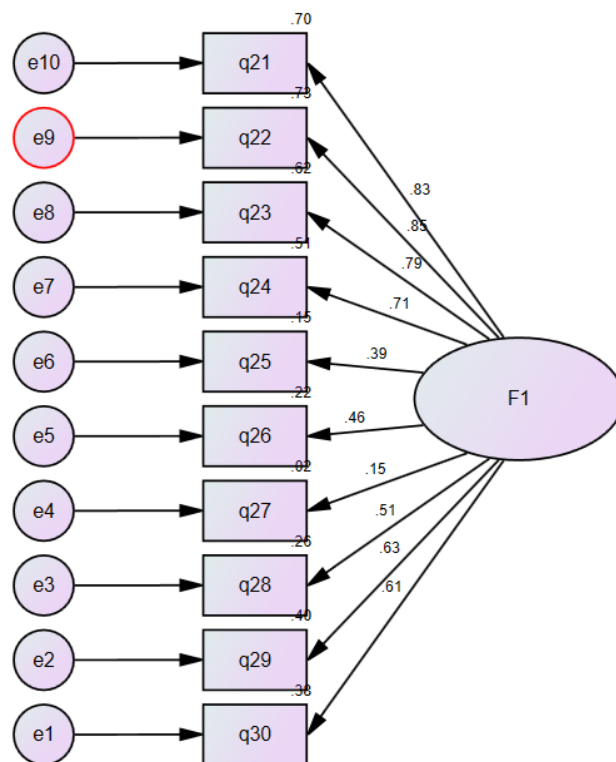
جدول ۲: پارامترهای مدل اندازه گیری در تحلیل عاملی تأییدی

متغیرهای مکنون - نشان گر	پارامتر B	پارامتر استاندارد β	خطای استاندارد	نسبت بحرانی
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۱	۱/۵۰۷	۰/۸۳۴	۰/۱۸۴	۸/۲۰۶**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۲	۱/۴۶۱	۰/۸۵۳	۰/۱۷۶	۸/۳۲۰**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۳	۱/۲۷۱	۰/۷۸۹	۰/۱۶۱	۷/۹۱۱**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۴	۱/۰۷۶	۰/۷۱۳	۰/۱۴۶	۷/۳۶۰**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۵	۰/۴۷۵	۰/۳۸۹	۰/۱۰۷	۴/۴۵۰**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۶	۰/۴۷۰	۰/۴۶۴	۰/۰۹۰	۵/۲۰۳**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۷	۰/۲۲۹	۰/۱۵۲	۰/۱۲۷	۱/۸۰۶
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۸	۰/۷۴۴	۰/۵۰۹	۰/۱۳۲	۵/۶۲۶**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۹	۰/۹۱۷	۰/۶۳۳	۰/۱۳۶	۶/۷۲۹**
عامل جو و فرهنگ سازمانی - سوال ۱۰	۱	۰/۶۱		

*P < ۰/۰۵ ، **P < ۰/۰۱

نکته: چون بارهای عاملی مربوط به سوال ۳۰ تثبیت شده، خطای استاندارد و نسبت بحرانی برای آزمون معناداری آن محاسبه نشده است.

همچنان که جدول فوق نشان می دهد کمترین بار عاملی استاندارد متعلق به نشانگر سوال ۲۷ است که مقدار آن برابر با ۰/۱۵۲ می باشد و بالاترین بار عاملی متعلق به نشانگر سوال ۲۲ است که مقدار آن برابر با ۰/۸۵۳ می باشد. در کل نتایج جدول فوق بیانگر آن است که همه متغیرهای مشاهده شده به غیر از سوال ۲۷ که کاندیدای حذف شدن است، به صورت قابل قبول و معنادار عامل جو و فرهنگ سازمانی را اندازه گیری می کند. براساس ملاک های تاباچینک و فیدل (۲۰۰۷) بارعاملی استاندارد نشانگر ۲۷ کمتر از ۰/۳۳ است که بار عاملی ضعیف محسوب می شود. شکل ۲ نتایج تحلیل عاملی تأییدی با استفاده از روش برآورد استاندارد را نشان می دهد.



شکل ۲- نتایج تحلیل عاملی تاییدی با استفاده از روش براورد استاندارد

- این پژوهش نیز همانند پژوهش های دیگر با برخی محدودیت ها همراه بوده است که در زیر به مهمترین آن ها اشاره می شود:
۱. یکی از مهم ترین محدودیت های پژوهش حاضر این است که به علت وسعت زیاد جامعه مورد مطالعه، امکان نمونه گیری تصادفی ساده و یکنواخت وجود نداشت. این امر ممکن است تعمیم پذیری نتایج را تحت الشعاع قرار دهد.
 ۲. علی رغم این که روایی و اعتبار پرسشنامه در رابند تحقیق مورد بررسی قرار گرفت، باز هم احتمال وجود خطا در اندازه گیری متغیرها وجود دارد که ممکن است در تعمیم پذیری یافته ها تاثیر بگذارد.
 ۳. از آنجا که هیچگونه پژوهشی در جامعه ایران مبنی بر شناسایی عوامل موثر بر حل خلاق مسئله در مدیران آموزش و پرورش شهر تهران برای ارائه الگوی مناسب انجام نشده است و در جوامع دیگر هم امکان دست یابی وجود نداشت. لذا نتایج حاصل از این پژوهش با دیگر پژوهش ها مقایسه نشد.
 ۴. با وجود همکاری ۸۵ درصد از افراد شرکت کننده در این تحقیق، باز هم در خصوص معرف دانستن

بررسی رابطه بین جو سازمانی و حل مساله مدیران آموزش و پرورش شهر تهران و ارائه الگوی مناسب مدیریتی □ ۲۱

نمونه آماری و در نتیجه تعمیم نتایج به دست آمده از این نمونه به جامعه باید جانب احتیاط را رعایت کرد.

۵. ممکن است عوامل دیگری در مدل بوده اما شناسایی نشده باشد. این امکان وجود دارد که با وارد کردن عوامل دیگر اثرگذار در تبیین واریانس با اطمینان بیشتری قضاوت کرد.

الف: پیشنهاد مبتنی بر یافته های پژوهش

بر اساس یافته های این تحقیق، نقش عوامل پنجگانه مولفه ویژگی های فردی، مولفه اطلاعات، مولفه جو و فرهنگ سازمانی، مولفه قوانین و مقررات، و مولفه سیستم پاداشی و انگیزشی بر حل خلاق مسئله در مدیران آموزش و پرورش شهر تهران انکار ناپذیر می باشد. بنابراین پیشنهاد می شود:

۱. مسئولین و دست اندرکاران آموزش و پرورش مقدمات و تمهیدات لازم را جهت گزینش مدیران به منظور سنجش ویژگی های پنجگانه مولفه ویژگی های فردی، مولفه اطلاعات، مولفه جو و فرهنگ سازمانی، مولفه قوانین و مقررات، و مولفه سیستم پاداشی و انگیزشی بر حل خلاق مسئله فراهم نمایند.
۲. از آنجا که در این تحقیق مشخص شد که مدل از روایی و اعتبار بسیار خوبی برخوردار است، به عنوان یک ابزار تشخیصی مناسب برای انجام گزینش مدیران استفاده کنند.

بحث و نتیجه گیری

یافته پژوهش حاضر آن است که بین فضای سازمانی و حل خلاق مساله مدیران آموزش و پرورش رابطه وجود دارد که این یافته پژوهشی با یافته های پژوهشی افرادی همچون ووهان (۱۹۸۳)، ویت (۱۹۸۵)، زارع (۱۳۸۶) رحمتی (۱۳۸۴) همسویی دارد. امروزه بهره وری فراتر از یک معیار، و بعنوان یک فرهنگ و نگرش به کار و زندگی مطرح بوده و بهبود آن منشاء اصلی توسعه اقتصادی است نیاز به مدیریت و رهبری در همه زمینه های فعالیت اجتماعی امری محسوس و حیاتی است منابع انسانی و مادی بدون هدایت و رهبری لایق رو به کاهش و نابودی می رود. علاوه بر این مدیریت باید موانع بازدارنده تغییرات را شناسایی کند و برای غلبه بر آنها اقدام لازم انجام دهد. رایت (۱۹۸۹) موانع حل خلاق مساله را به صورت زیر خلاصه می کند: نداشتن مسیر، ساختارهای سازمانی ضعیف، نظامهای پرداخت و انتخاب مدیریت. مطالعات نشان می دهد که عوامل مربوط به سبک های رهبری و نظارتی (انگل، ۲۰۰۴؛ پوکسر، ۲۰۰۴) کیفیت زندگی کاری (کریموند، ۱۳۸۳؛ تهامی، ۱۷۴) رعایت اصول و روابط انسانی (چناری، ۱۳۸۳) با حل خلاق مساله رابطه معنی دار دارد. راس (۱۹۷۷) نیز معتقد است هدایت کارکنان در جهت استفاده هرچه بیشتر از استعداد و توانایی هایشان، به سطح بالاتری از بهره وری سازمانی و در نتیجه رضایت شغلی می انجامد. همچنین، مدیریت منابع انسانی و کنش های مدیریتی در خصوص طراحی شغل، غنی سازی و شکوفایی شغل، جابه

جایی و گردش شغلی بر سطح بهره‌وری کارکنان موثر است. مک‌نل^۱ (۲۰۰۷) در پژوهش خود دریافت که بین فرهنگ سازمانی و حل خلاق مساله رابطه وجود دارد. مالکولم^۲ و همکاران (۲۰۰۴) نیز در پژوهشی دریافتند که بین فضای سازمانی و فضایی که افراد رضایت بیشتری در کار دارند با حل مساله رابطه وجود دارد. در پژوهش دیگری وورد و همکاران (۲۰۱۰) دریافتند که فضای سازمانی مناسب باعث افزایش عملکرد خواهد شد. علاوه بر آن لوتانز^۳ و همکاران (۲۰۰۸) نیز پی بردند که در سازمان‌هایی که فضای حمایتی وجود دارد عملکرد افراد بالاتر است. به علاوه در خصوص فضا یا جو سازمانی نیز مطابق با آرا دانشمندان و متخصصان حوزه مدیریت و ران‌شناسی صنعتی و سازمانی است.

از جمله عوامل ساختاری موثر بر فضای سازمانی، اندازه سازمان است. مطالعه در یک نظام آموزشی نشان داد که در سازمان‌های کوچکتر، محیط بازتر و پر اعتمادتر است و فضای سازمانی دوستانه‌ای وجود دارد (برای نمونه استرز، ۱۹۹۷، سوفیانوس، ۲۰۰۵، اربیش، ۲۰۰۴) مطالعه برنز و استاکر (۱۹۶۱) نشان داد که فن‌شناسی تکراری مانند خط تولید باعث به وجود آمدن فضای سازمانی انعطاف‌ناپذیر و قانون‌گرا و در نتیجه پایین بودن نوآوری در میان کارکنان می‌شود.

لیتوین و استرینجر (۱۹۸۶) و همکارانش می‌گویند مدیر فضایی را که لازمه عملکرد بالادست، تعیین می‌کند وی اطلاعاتی را در این باره ه‌واحدش تا چه حد با این فضای مطلوب فاصله دارد کسب کرده، و بعد برنامه‌ها و عملیات ضروری برای رسیدن به چنین فضایی را انتخاب می‌کند. استرز (۱۹۷۷) معتقد است اگر سازمان در جهت عملکرد و بازده مطلوب حرکت کند یک فضای کامیاب‌گرا مناسب‌تر است و اگر سازمان در بی‌خشنودی شغلی کارکنان است، یک فضای دوستانه مناسب‌تر دارد. نتایج پژوهشی تیم و پترسون (۱۹۸۶) نشان می‌دهد عواملی نظیر اعتماد، تصمیم‌گیری مشارکتی، پشتیبانی، باز بودن روابط از بالا به پایین شنیدن گزارشها از سوی افراد سطح بالا و توجه به هدف‌های عملکرد بالا در فضای سازمانی قوی وجود دارد.

مدیران آموزش و پرورش با ایجاد فضای مناسب کاری قادر خواهند بود روحیه کارکنان را تقویت و با ایجاد انگیزه مناسب، هدف‌های سازمان را با صرف منابع کمتر، و کیفی‌تبهتر تحقق بخشد و در امر خطیر خدمت‌رسانی موفق‌تر از پیش عمل کنند. بنابراین با توجه به یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود که با تقویت عامل‌های ساختار، قبول خطر، صمیمیت، هویت در جهت بهتر کردن سازمانی موثر است.

1. Mcnel
2. Malkonem
3. Lotanz

منابع فارسی

۱. براری، ف(۱۳۸۴) بررسی رابطه بین جو سازمانی با بهره وری مدیران شهرداری های شرق استان تهران. پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزا روهن.
۲. تهامی (۱۳۷۴) بررسی اثرات کیفیت زندگی کاری بر روی بهره وری کارکنان بانک های کشور ، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
۳. رحمتی ، ز(۱۳۸۴) بررسی رابطه بین سبک تفکر مدیران و جو سازمانی با بهره وری کارکنان ادارات آموزش و پرورش شهر تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
۴. زارع ، ا(۱۳۸۶) رابطه بین جو سازمانی و بهره وری کارکنان در بیمارستانهای عمومی آموزشی دانشگاه علوم پزشکی ایران . پایان نامه کارشناسی ارشد دانشگاه رودهن.
۵. شیخی ، محسن (۱۳۸۶) بررسی رابطه بین موضع کنترل و جو سازمانی با بهره وری کارکنان در اداره کل امور مالیاتی استان تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد ، دانشگاه آزاد اسلامی واحد رودهن.
۶. کریم وند ، ص(۱۳۸۳) بررسی رابطه کیفیت زندگی کاری کارکنان با بهره وری آنان در آموزش و پرورش شهر تهران . پایان نامه کارشناسی ارشد واحد رودهن.
۷. کیدوری، امیرحسین ؛ حسینی دولت آبادی، بی بی فاطمه (۱۳۹۴) خلاقیت در سازمان، دومین کنفرانس ملی توسعه پایدار در علوم تربیتی و روانشناسی، مطالعات اجتماعی و فرهنگی، تهران، مرکز مطالعات و تحقیقات اسلامی.

منابع انگلیسی

1. -BavaHarji (2016) Smart school (Application of multiple intelligences in school management). Isfahan: Publication Neveshteh; 2010. [In Persian].
2. -Bed (2005) multiple intelligences. Paper presented at the meeting of the International Conference on Educational Assessment, 1996, Sep 8-11,
3. -Burns, T, Stalker G M (1961) multiple intelligences. Paper presented at the meeting of the International Conference on Educational Assessment, 1996, Sep 8-11
4. -Denison Daniel(1969) What is the diferent between organization culture and organization climat? A native point of view ona decade of paradigm wars Academy of management Review vol 21.
5. -Durcikova, A (2004) the role of organizational climate in the use of knowledge management system to support problem solving Dissration Abstract phd.
6. French, W . L (1986) Human resources management Houghtion –mifflin company.
7. -Woodman & Sawyer (2012). Board of Trustees Institution of Higher

- Learning State of Mississipi. IHL Board of Trustees Policies By laws. Miss. const. Art. VIII/Section 213- A (BT Minutes, 9/90; 1/98).
8. Loutanz , T. (2000). *Equality of education:a comparative study of educational idedogies of the World bank and the government of Zambia in 1971- 1996. University of Tampere.*
 9. -Mc Daniel , R. R,&Ashmos ,D. P. (2007). *Participative management :An Executive Alternative for human service organizations. Human Resource Management , 19 (1), 14- 18.*