

بررسی رابطه فرهنگ سازمانی مدارس با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی

مونس پاکزی^۱، مریم افضل‌خانی^۲

چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه فرهنگ سازمانی مدارس با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی است. روش تحقیق، توصیفی از نوع همبستگی بوده است. جامعه آماری شامل کلیه دبیران مرد و زن مدارس متوسطه اول شهرستان پاکدشت به تعداد ۴۶۶ نفر که در سال تحصیلی ۹۳-۹۲ تدریس می‌کردند. حجم نمونه براساس فرمول کوکران و جدول مورگان ۲۱۰ نفر، به روش تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات دو پرسشنامه فرهنگ سازمانی بر گرفته از رابینز و پرسشنامه محقق ساخته گرایش به نوآوری آموزشی بود. سئوال‌ات مربوط به فرهنگ سازمانی با ۳۴ سئوال و گرایش به نوآوری آموزشی با ۲۰ سئوال تنظیم شدند. روایی پرسشنامه‌ها با نظر اساتید راهنما، مشاور و تعدادی از اساتید این رشته تعیین شد. ضریب اعتبار پرسشنامه (فرهنگ سازمانی) پس از اجرای آزمایشی بر روی ۳۰ نفر از معلمان، از طریق آلفای کراباخ ۰/۸۸ و ضریب اعتبار پرسشنامه (گرایش به نوآوری‌های آموزشی) ۰/۸۵ به دست آمد برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ضریب همبستگی پیرسون، تحلیل رگرسیون و آزمون t در نرم‌افزار SPSS استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان داد فرهنگ سازمانی مدارس با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی رابطه مثبت و معناداری دارد. از ده مؤلفه فرهنگ سازمانی، ابتکار فردی، هدایت و سرپرستی، هماهنگی و انسجام، الگوی ارتباط، خطرپذیری و هویت و همانندی با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی این رابطه مثبت و معناداری بوده و هدایت و سرپرستی و هماهنگی و انسجام بر گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی بیشترین تأثیرگذاری را داشتند. همچنین بین فرهنگ سازمانی مدارس دخترانه و پسرانه و بین گرایش معلمان زن و مرد به نوآوری‌های آموزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد. بنابراین آموزش و پرورش برای ایجاد تغییر و نوآوری آموزشی زمانی به موفقیت دست می‌یابد که فرهنگ سازمانی مدارس را مورد توجه قرار دهد.

کلیدواژه‌ها: فرهنگ سازمانی، نوآوری، خلافت، نوآوری آموزشی.

پذیرش مقاله: ۱۳۹۵/۸/۱۸

دریافت مقاله: ۱۳۹۵/۳/۱۰

۱- کارشناس ارشد مدیریت آموزشی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، گرمسار، ایران
۲- استادیار و عضو هیئت علمی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه آزاد اسلامی واحد گرمسار، گرمسار، ایران (نویسنده مسئول)
afzalkhani_mr@yahoo.com

مقدمه

امروزه تغییر و تحول در سازمان‌ها، یک امر ضروری و اجتناب‌ناپذیر است، چرا که جوامع و سازمان‌ها همه در حال تغییر و تحول هستند و نظام آموزش و پرورش نیز از این قاعده مستثنی نیست و اگر نخواهد از این تغییرات و دگرگونی‌ها تبعیت کند و راکد و آرام بماند و با محیط بیرون خود هماهنگی نداشته باشد محکوم به فنا شده و به اضمحلال گرایش پیدا می‌کند و اثربخشی خود را از دست می‌دهد **لذا** لازمه همگام‌شدن با تغییرات و تحولات، ایجاد بستر مطلوب برای بروز افکار جدید و نوآوری است و تا زمانی که فضا و فرهنگ مناسب حکمفرما نباشد انتظار خلاقیت و نوآوری خیالی عبث و بیهوده است. آموزش و پرورش نیز نهادی است که اساساً با تحول و نوآوری آمیخته است و دست‌یابی به نوآوری مستلزم اقداماتی است که تغییرات و نوآوری در آموزش و پرورش را با کمترین تعارضی همراه کند، بنابراین ضروری است که به‌منظور پرورش روحیه نوآوری و کاهش تعارضات در نظام آموزشی، فرهنگ سازمانی مدارس را بشناسیم و در جهت تقویت آن کوشا باشیم. (تورانی و همکاران، ۱۳۹۱)

بنابراین نظام آموزشی برای هماهنگی با تحولات و تغییرات پیوسته و مواجهه با چالش‌های برآمده از آنها نیازمند نوآوری و تغییر است بسترسازی فرهنگی جهت گسترش خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در جامعه به‌ویژه آموزش و پرورش به‌مثابه ضرورتی حیاتی است و توجه به آن در همه سطوح تحصیلی اجتناب‌ناپذیر می‌نماید. در عصر حاضر، بنا به اقتضاء و ضرورت‌های محیطی، سازمان‌ها باید دائماً در حال نوآوری باشند و خلاقیت و نوآوری نیز از مهم‌ترین اهداف آموزشی و پرورشی و جزء مهم‌ترین و اصلی‌ترین رسالت‌های سازمان آموزشی است. سازمان‌های آموزشی به‌ویژه مدارس باید پیوسته خود را با شرایط جدید تطبیق دهند، اگر نتوانند شرایط نوآوری و تحول را در خود ایجاد نمایند، قادر به ادامه حیات نبوده و اثربخشی خود را از دست می‌دهند. در واقع در جهان امروز، تفکر تغییر و نوآوری امری اجتناب‌ناپذیرست، بایستی با توجه به انقلاب فناوری، اطلاعات و ارتباطات در محیط پرقاب و پرتحول امروزی که آموزش و پرورش را با چالش‌های فراوانی مواجه کرده و با توجه به چالش‌های کنونی، به نوآوری در مدارس به نحوی ویژه توجه نمود.

از طرفی فرهنگ عامل مؤثر در ترویج خلاقیت و نوآوری است که از طریق ارزش‌نهادن به کار سخت و متمرکز و هدف‌دار، پشتکار و سخت‌کوشی و تعهد عمل می‌کند. مطالعات نشان

می‌دهد به دلیل تأثیری که فرهنگ سازمانی بر رفتار افراد دارد تعهد به ارزش‌های فرهنگی سازمان، سازوکاری اساسی در بهبود و بهسازی عملکرد، اثربخشی و بهره‌وری کارکنان می‌باشد. برخی معتقدند که یکی از علل مهم و انگیزه‌های اصلی درخشش ژاپن خصوصاً در صنعت و مدیریت، توجه به فرهنگ سازمانی در دهه ۱۹۸۰ می‌باشد. محیط فرهنگ پردامنه‌ترین، عمیق‌ترین و بلندترین اثر را بر رفتار و عقاید انسان‌ها می‌گذارد. فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک مفهوم، ریشه‌ای به نسبت تازه دارد. گرچه مفاهیم «هنجار گروهی»، «فضا» مدت‌هاست که در آثار روان‌شناسان بکار رفته است ولی مفهوم «فرهنگ» به‌طور خاص تنها در همین چند دهه اخیر رواج یافته است. کنز و کان^۱ (۱۹۷۸) در نشر دوم کتابشان، به نام روان‌شناسی اجتماعی سازمان‌ها، به نقش‌ها، هنجارها و ارزش‌ها اشاره کرده‌اند ولی در بین مفاهیم روشن و آشکار مندرج در آثار خویش نه از فضا یاد کرده‌اند و نه از فرهنگ. (گلپایگانی، ۱۳۸۸)

فرهنگ عامل قدرتمندی در رفتار فردی و گروهی است. فرهنگ سازمانی، تمام صور زندگی سازمانی را از جمله تعامل کارکنان با یکدیگر، انجام دادن کار و لباس پوشیدن، انواع تصمیم‌هایی که در شرکت اتخاذ می‌شود، سیاست‌ها و روش‌های سازمانی و ملاحظات استراتژی را در بر می‌گیرد. (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷)

تعریف فرهنگ سازمانی به دلیل مشخصات پیچیده آن، مشکل است زیرا بخشی از صورت‌های فرهنگ، غیر ملموس بوده و قابل مشاهده نیست. با وجود این سختی، به نظر می‌رسد بیشتر نویسندگان به این نکته اتفاق نظر دارند که فرهنگ سازمانی نقطه محوری و مرکزی عملکرد سازمان است. هافستد (۱۹۹۰) در میان محققان به این نکته تأکید می‌کند که فرهنگ سازمانی، مقدس، ملایم، به آسانی تغییرناپذیر و دارای بنیان تاریخی بوده و به‌طور جمعی پایه‌گذاری شده است. فرهنگ سازمانی در هر سازمان، منحصر به فرد بوده و از ابعاد عینی و ذهنی تشکیل می‌شود و با سنت و طبیعت عقاید و انتظارات مشترک درباره زندگی سازمان، ارتباط دارد. گوردون^۲ معتقد است، شکل‌گیری فرهنگ نه یک اتفاق تصادفی است و نه عملی وابسته به تنها یکی از بنیانگذاران، یا رهبران فعلی سازمان؛ بلکه تا حد قابل توجهی یک واکنش درونی سازمان

^۱-Kenz and Kan

^۲-Gordon

به ضرورت‌های بیرونی است. به زبان ساده به نظر وی فرهنگ سازمان، محصول موفقیت سازمان در سازگاری آن با محیط است. (همان)

فرهنگ شرکت مفهومی کل نگر دارد که می‌تواند آنچه را که بر دارایی‌های مالی آن شرکت در طی یک دوره ۵ ساله خواهد گذشت پیش‌بینی کند. (سیدی و ایزدی، ۱۳۹۲). فرهنگ سازمانی، سیستمی است متشکل از ارزش‌ها و عقاید که در تعامل متقابل با نیروی انسانی، ساختار سازمانی و سیستم کنترل بوده و در نتیجه هنجارهای رفتاری را در سازمان بنا می‌نهد. (تولایی، ۱۳۹۲)

هانکیتسون^۱ فرهنگ سازمانی را مجموعه‌ای از ارزش‌ها و باورهایی می‌داند که افکار و رفتار افراد را شکل می‌دهد. (چرناطونی^۲، ۲۰۰۸)

تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن، نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ سازمانی، به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل کرد و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد. (الوانی، ۱۳۹۲). فرهنگ سازمانی برجسیبی اجتماعی است که از راه ارزشهای مشترک، تدبیرهای نمادین و آرمان‌های اجتماعی، اعضای سازمانها را با هم پیوند می‌دهند. (موسوی‌پناه، ۱۳۹۲). فرهنگ سازمانی یک مفهوم قابل آموختن و یافتن می‌باشد. فرهنگ سازمانی می‌بایست باز باشد تا قابلیت اشتراک بین اعضای گروه را بیابد و فرهنگ سازمانی در یک قالب مدون وجود ندارد. آن برگرفته از ساختار فکری، خاطرات، باورها و ارزش‌های اعضای گروه می‌باشد و فرهنگ سازمانی در شکل الگوهای قاعده‌مند تکرار شده یا در الگوهای رفتاری پدیدار شده بروز می‌کند. ارن^۳ در مفهومی دیگر فرهنگ سازمانی را یک گروه فرضیات اصلی می‌داند که در یک سبک صریح و واضح به منظور حل مسائلی در مورد پذیرش بیرونی و هماهنگی درونی رشد یافته است. (مالتو^۴، ۲۰۱۳)

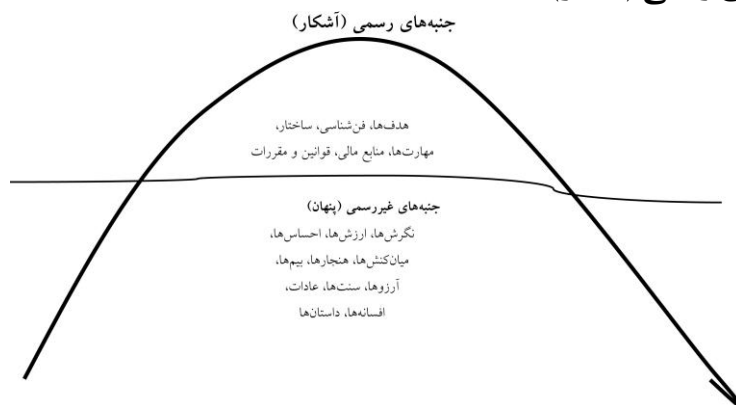
^۱-Honkitson

^۲-Chernatony

^۳-Ern

^۴- Multu

جنبه‌های رسمی (آشکار)



شکل ۱. کوه یخ فرهنگ سازمانی (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷)

از برابند پژوهش‌های انجام گرفته می‌توان چنین نتیجه گرفت که وجود فرهنگ قوی مثبت زیربنای تحقق مفاهیم مختلفی از قبیل کیفیت؛ تعالی، سازمان یادگیرنده، کارآفرینی و افزایش عملکرد سازمانی است. (رسته مقدم و همکاران، ۱۳۹۲) در این پژوهش‌ها الگوهای متعددی برای فرهنگ سازمانی وجود دارد؛ یکی از اندیشمندان این حوزه استیفن رابینز^۱ است، که در این تحقیق با بررسی نظریه رابینز در فرهنگ سازمانی رابطه هر یک از مؤلفه‌های مورد نظر در این الگو با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی سنجیده شده است. رابینز معتقد است در سازمان یک «متغیر سیستمی» وجود دارد و آن پدیده را نمی‌توان به راحتی تعریف نمود ولی به طور حتم وجود دارد و افراد برای معرفی سازمان از اصطلاحات، عبارت‌ها و کلمه‌های مشابه استفاده می‌کنند. ما این متغیر را فرهنگ سازمانی می‌نامیم. همان‌گونه که در فرهنگ‌های قبیله‌ای با بیان عبارت‌ها و اصطلاحات خاص، نوع کنش یا واکنش اعضای قبیله نسبت به یکدیگر و به خارجیان مشخص می‌شود، سازمان‌ها هم فرهنگ‌هایی دارند که بر نوع رفتار اعضا اثر می‌گذارد. در یک سازمان، فرهنگ نقش‌های متفاوتی ایفا می‌کند. نخست، فرهنگ تعیین‌کننده مرز سازمانی است، یعنی سازمان‌ها را از هم تفکیک می‌نماید. دوم، نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می‌کند. سوم، فرهنگ باعث می‌شود که در افراد نوعی تعهد نسبت به چیزی به وجود بیاید که (آن چیز) بسی بیش از منافع شخصی فرد است. چهارم، فرهنگ موجب

^۱-Stephen P.Robbins

ثبات و پایداری سیستم اجتماعی می‌گردد. فرهنگ از نظر اجتماعی به‌عنوان نوعی چسب به حساب می‌آید که می‌تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب، اجزای سازمان را به هم متصل می‌کند. سرانجام، فرهنگ به‌عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به‌وجود آمدن یا شکل دادن به‌نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌شود. (رابینز، ۱۳۹۲)

رابینز ده ویژگی که در مجموع معرف و نمایانگر عصاره فرهنگ سازمانی است ارائه می‌دهد.

۱- **ابتکار فردی:** ابتکار فردی به‌میزان مسئولیت، آزادی و استقلال افراد سازمانی می‌پردازد. در سازمان‌هایی که دارای گرایش سلسله‌مراتبی شدید هستند، روحیه ابتکار و نوآوری در حد پایین خواهد بود و بالعکس هر قدر مسئولیت، آزادی و استقلال افزایش یابد، میزان ابتکار و عملکرد بهتر خواهد بود.

۲- **خطر پذیری (مسئولیت پذیری):** به‌بررسی میزان علاقه کارکنان در مواجه شدن با فعالیت‌هایی که احتیاج به فداکاری، قبول مسئولیت و خطر دارد، می‌پردازد در واقع حد و حدودی که در آن کارکنان پیشرفت و نوآوری را دوست داشته و مخاطره را می‌پذیرند.

۳- **هدایت و سرپرستی:** این شاخص به بررسی درجه و میزان تدوین اهداف روشن و انتظارات عملکردی در سازمان می‌پردازد. هدف‌گذاری مؤثر همراه با راهنمایی و ارائه بازخورد، منجر به عملکرد بهتر، رشد و پیشرفت کارکنان می‌شود. در سازمان‌های انسان‌گونه این ویژگی از اهمیت زیادی برخوردار است.

۴- **انسجام:** به‌معنای وجود همکاری و توافق، اتحاد و پیوستگی در بین گروه‌ها و واحدها به‌منظور رسیدن به‌اهداف مشترک می‌باشد. با وجود آن علایق و نگرش‌های مشابه در بین اعضا تعاملات دوستانه و انعطاف‌پذیری لازم در بین واحدهای کاری وجود خواهد داشت و تعارضات بین افراد و واحدها به‌حداقل و در حد مؤثر می‌رسد. در سازمان‌های سنتی و مبتنی بر سلسله‌مراتب، انسجام لازم بین افراد سازمان وجود ندارد و برعکس تعارض افزایش می‌یابد.

۵- **حمایت مدیریتی:** حمایت مدیریتی به‌بررسی میزان ارتباط سازنده مدیران سازمان با کارکنان به‌منظور کمک و راهنمایی و حمایت آنها می‌پردازد.

۶- **نظارت در سازمان:** این شاخص به‌بررسی قوانین و دستورالعمل‌ها، سرپرستی مستقیم و نظارت بیرونی جهت کنترل رفتار فردی می‌پردازد. در سازمان‌های بوروکراتیک با پیروی از

مقررات و تبعیت از دستورات، طراحی ساز و کارهای نظارت بیرونی و مستقیم بر افراد، می‌کوشند تا رفتار افراد را کنترل کنند.

۷- هویت: این شاخص نشان می‌دهد که اعضای سازمان تا چه حد خود را با کل سازمان یکی دانسته و از آن کسب هویت می‌کنند. تمایل به ماندن در سازمان و تعیین شناسایی خود با سازمان، هویت را تبیین می‌کند؛ بنابراین هویت به بررسی ویژگی‌های تعهد، وفاداری، دفاع از ارزش‌ها و بقا در سازمان می‌پردازد.

۸- نظام پاداش: این شاخص به بررسی میزان ارتباط تشویق و پاداش سازمان با عملکرد فردی می‌پردازد. یکی از اقدامات مؤثر در پرورش نیروی انسانی، قدردانی و تشکر از زحمات آنها به طرق گوناگون است.

۹- الگوی ارتباطات: این شاخص به بررسی نوع ارتباطات درون سازمانی می‌پردازد. در بعضی از سازمان‌ها ارتباطات محدود؛ سلسله مراتب رسمی ارتباطات است. اما در شبکه‌های ارتباطی چندجانبه و غیرمتمرکز که ویژگی سازمان‌های انسان‌گونه است. سطوح بالای خشنودی در رضایت کارکنان حاصل می‌گردد.

۱۰- تحمل اختلاف سلیقه: شاخص تحمل اختلاف سلیقه حدی است که کارکنان ترغیب به بیان و آشکار کردن انتقادات و اختلاف‌نظرهای خود می‌شوند. (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷) با توجه به آنچه که در مورد فرهنگ سازمانی مطرح گردید، می‌توان ادعا کرد که مدارس نیز به عنوان یک سازمان انسانی دارای فرهنگ خاص خود هستند که می‌تواند بر فرایندها و کیفیت فعالیت‌های مدرسه تأثیرگذار باشد.

فرهنگ مدرسه عبارت از یک محیط کلی است که در آن تربیت فراگیران اتفاق می‌افتد و فرهنگ مدرسه شامل تمام افراد حاضر در مدرسه و روشی که مدرسه عمل می‌کند می‌شود، فرهنگ مدرسه دارای عناصری است که عبارتند از: بینش افراد، ارزش‌ها، نقش‌ها، قدرت روابط، محرک‌ها، گروه‌ها، انتظارات، همکاری، رقابت، فعالیت‌های دانش‌آموزان، مراقبت کردن‌ها، ارزشیابی، بازخورد، بازی و فضاها. (بختیار و نوروزی، ۱۳۹۲)

هگینز^۱ معتقد است: فرهنگ مدرسه به جای دیگر جنبه‌های جو، بر اصلاحات تند و انتقادی تأکید زیادی دارد. وی معتقد است که برای سنجش فضای ناشی از تعاملات در مدرسه، همان قدر که مؤلفه‌های مربوط به موفقیت تحصیلی اهمیت دارند و باید مورد سنجش قرار گیرند می‌باید به مؤلفه‌های مربوط به مسائل انضباطی دانش‌آموزان نیز توجه کرد. وی بیشترین تأکید و اهمیت مقیاس فرهنگ مدرسه را در این می‌داند که با شناخت فرهنگ مدرسه و مداخله در آن، امکان تغییر و اصلاح آموزش‌دهندگان و آموزش‌گیرندگان فراهم می‌شود. (مقنی‌زاده، ۱۳۸۰)

فرهنگ مدرسه نظامی از هنجارها، معانی و ارزش‌هایی است که بین اعضای یک مدرسه اعم از دانش‌آموزان، معلمان و سایر کارکنان مشترک است و از سایر جنبه‌های محیط مدرسه مانند زیست‌بوم^۲ (محیط فیزیکی، تجهیزات و امکانات مدرسه)، محیط اجتماعی^۳ (پیشینه و ویژگی‌های جمعیت‌شناختی دانش‌آموزان و معلمان) و نظام اجتماعی^۴ (ساختار سازمانی و روش‌های اجرایی) متفاوت است. (پورکی^۵، ۱۹۹۰) فرهنگ مدرسه با عملکردهای مدیریتی مدرسه ارتباط دارد و از سویی بر دانش‌آموزان و معلمان به‌طور مستقیم تأثیرگذار است. بنابراین ضروری است که فرهنگ مدرسه به‌نحوی دقیق مورد آزمون واقع شود. (چانگ^۶، ۲۰۰۰)

تورانی و همکاران (۱۳۹۱) به‌نقل از رئوف (۱۳۷۹) می‌گویند که گستره نوآوری در سازمان‌ها و واحدهای آموزشی بی‌کرانند، چون نیازها و ضرورت‌های جدیدی همواره شکل می‌گیرند. اساس فعالیت‌های آموزشی مدارس بر پایه آماده‌سازی دانش‌آموزان و تقویت خودآموزی آنان استوار است و فلسفه آموزش برای زندگی بر فراز تمامی هدف‌ها قرار دارد. براساس این فلسفه، می‌توان به‌تغییرات بنیادی اندیشید که متضمن یاد گرفتن برای زندگی بهتر باشد. پس می‌توان حیطه‌های تغییر را مشخص کرد و اولویت آنها را تعیین نمود. در سازمان آموزشی تغییرات بنیادی متعدد که برجسته‌ترین آنها را می‌توان شامل: تغییر در شیوه کار علم، سهم کردن معلمان و کارکنان در مدیریت مدرسه، گسترش کارافزارهای آموزشی و ایجاد عادت به مطالعه در دانش‌آموزان و غیره دانست.

¹-Heginz

²-Ecology

³-Social milieu

⁴- Social system

⁵- Purkey

⁶-Chang

بنابراین نظام آموزشی برای ایجاد تغییر و نوآوری آموزشی نیازمند تمهیداتی است که این تمهیدات از جنس نرم افزار و مدیریتی است. اگر در موضوع نوآوری آموزشی بخواهیم موانع و یا عوامل بازدارنده آنرا بررسی کنیم به مقوله فرهنگ سازمانی می‌رسیم.

عثمان ماتلو (۲۰۱۳) در پژوهشی با عنوان «مفاهیم فرهنگ سازمانی و تأثیر آن بر دانش آموزان رشته تربیت بدنی در ترکیه» به این نتیجه دست یافت: این که یک فرهنگ سازمانی پر قدرت همیشه به یک نتیجه مثبت خواهد انجامید جای بحث بسیار دارد اما این آشکار است که فرهنگ سازمانی گره‌های محکم بین سازمان و احساسات اعضای سازمان ایجاد می‌کند. وقتی که این موضوع مورد بررسی بیشتر قرار گرفت متوجه شد که فرهنگ سازمانی یک تأثیر قوی در رشد کیفیت آموزشی در ترم‌های تحصیلی داشته و به وضوح بر جاذبه دانشگاه برای دانشجویان مؤثر بوده است. ماتلو^۱ (۲۰۰۷) نیز در تحقیقی با عنوان "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری و کیفیت در سازمان‌های نرم‌افزاری در هندوستان" نشان می‌دهد که جنبه‌های مختلف فرهنگ سازمانی دارای تأثیر معناداری بر بهره‌وری دارند. این تحقیق از دامنه‌ای از پروسه‌های فرهنگی استفاده می‌کند که بر بهره‌وری در سازمان‌های نرم‌افزاری تأثیر می‌گذارد. به علاوه این تحقیق نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی دارای تأثیر مهمی بر مفهوم، برنامه‌ریزی، اجرا و اثربخشی برنامه‌های کیفیت می‌باشد و با ادغام شرایط کیفیت در جنبه‌های زندگی سازمانی اعضای سازمان، فرهنگ سازمانی باعث تسهیل در کیفیت و افزایش آن می‌گردد. همچنین یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند که نقش فرهنگ سازمانی در مدیریت سازمان‌های دارای اطلاعات جامع مانند سازمان‌های نرم‌افزار حائز اهمیت می‌باشد.

تحقیقات داخلی نیز نشان می‌دهند که نوع فرهنگ سازمانی بر میزان خلاقیت مدیران مدارس تأثیر گذار است. به طوری که در فرهنگ عقلایی، میزان خلاقیت مدیران مؤسسات آموزشی بالاتر است و به همین مراتب در فرهنگ سازمانی سلسله مراتبی، میزان خلاقیت مدیران در سطح پایین تری قرار دارد، علاوه بر این در فرهنگ سازمانی مشارکتی، میزان خلاقیت مدیران نسبت به فرهنگ سازمانی عقلایی نیز در سطح بالاتری قرار دارد (شوقی و حاج فتحعلی، ۱۳۹۱).

^۱-Mathew

با این شرح هرچه قدر نوع فرهنگ سازمانی از اقتدارگرایی به مشارکت‌گرایی نزدیک‌تر شود به همان میزان نیز زمینه جهت شکوفایی و خلاقیت مدیران و جریان تفکر روشن در نظام‌های آموزشی به خصوص مدارس بیشتر نمود خواهد یافت. چرا که در این شرایط، مدیران به‌عنوان نیروهای فعال آموزشی در نظر گرفته می‌شوند و مسئولان ارشد آموزشی نسبت به تفکرات و اندیشه‌های آنان ارزش قائل خواهند شد و در نتیجه مدیران نیز به‌دنبال راه‌های بدیع و نو که سرچشمه گرفته از تفکر خلاق آنها باشد، خواهند بود. برعکس در فرهنگ سلسله‌مراتبی و اقتدارگرایی مدیران مدارس به‌عنوان نیروهای معجزی می‌بایست به اجرای تفکر دیگران هر چند غیرمنطقی یا کمتر منطقی اقدام نمایند و در این شرایط احساس نیازی به تفکر از سوی مدیران مدارس وجود ندارد و در قالب تدوین‌شده و برنامه‌های از پیش تعیین شده می‌بایست گام بردارند. (چان تی سی^۱، ۱۹۹۸) اینجاست که دچار وابستگی فکری و جمود اندیشه خواهند شد. وابستگی فکری از این جهت که همیشه منتظر تغذیه افکار برنامه‌ریزی شده از طرف مدیران ارشد و سطح بالا خواهند بود و جمود فکری از این جهت که انجام فعالیت‌های آموزشی به‌عنوان مدیران مدارس برای آنها به‌صورت روتین و عادت خواهد بود و به‌چرایی و چگونگی انجام امور نیز فکر نخواهند کرد و بیشتر خواسته‌های مدیران تصمیم‌گیرنده سطوح بالاتر را عملی خواهند نمود که در اینجا مرگ خلاقیت مدیران مدارس به‌وضوح دیده می‌شود. (همان منبع)

کریمی (۱۳۹۱) در «بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر موفقیت دوره‌های آموزشی» نشان داد که فرهنگ سازمانی به‌ترتیب اولویت از نظر میزان تأثیر در زمینه‌هایی چون تولیدات فرهنگ، مفروضات اساسی پذیرفته شده، هنجارهای رفتاری موجود، الگوهای رفتاری حاکم و ارزش‌های جاری می‌تواند موفقیت آموزش دوره‌های آموزشی تأثیرگذار باشد. همچنین مقایسه دیدگاه افراد نمونه به‌تفکیک مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی چون جنسیت، نشان داد که زنان به‌میزان تأثیر فرهنگ سازمانی بر میزان موفقیت دوره‌های آموزشی بیشتر از مردان معتقد بودند و در سایر مؤلفه‌های جمعیت‌شناختی نیز تفاوت معناداری بین دیدگاه افراد نمونه نبود.

^۱-Chan T.C

ترابیان (۱۳۸۹) در پژوهشی با عنوان فرهنگ مدارس و پرورش روحیه نوآوری به این نتیجه دست یافت که: فرهنگ مدرسه و متغیرهای آن، انگیزش، معیار ارزشیابی اعضاء، شیوه سبک رهبری، نحوه تصمیم‌گیری، مرجع اختیار، معیار عملکرد، هدف سازمان و منبع قدرت با نوآوری رابطه مثبت و معنی‌داری دارند. همچنین گلپایگانی (۱۳۸۸) در بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری مرکز دانشگاه پیام نور تهران نتایج ذیل را به دست آورد: بین فرهنگ سازمانی و نوآوری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. بین مؤلفه‌های استقلال و خلاقیت فردی، رهبری و تبیین روش اهداف، پیشنهادات و حمایت مدیران، کنترل شدید، سیستم پاداش، الگوهای ارتباطی مناسب و ریسک‌پذیری با نوآوری ارتباط مثبت و معناداری وجود دارد. بین مؤلفه‌های انسجام و یکپارچگی، هویت سازمانی و سطح تضاد، در سطح ۹۵ درصد ارتباط مثبت و معناداری وجود ندارد.

سئوالات پژوهش

سئوال اصلی: آیا بین فرهنگ سازمانی مدارس و گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

سئوالات فرعی:

۱. آیا بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (ابتکار فردی، هدایت، نظام تشویق، هماهنگی و انسجام، الگوی ارتباط، خطرپذیری، کنترل، حمایت مدیریت، تحمل اختلاف سلیقه) و گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟
۲. آیا مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی قابلیت پیش‌بینی گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی را دارد؟
۳. آیا فرهنگ سازمانی مدارس پسرانه و دخترانه متفاوت است؟
۴. آیا میزان گرایش معلمان زن و مرد به نوآوری‌های آموزشی با یکدیگر فرق دارند؟

روش پژوهش

این پژوهش از پژوهش‌های توصیفی-همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه کلیه معلمان دوره متوسطه اول (آموزش راهنمایی) شاغل در آموزش و پرورش شهرستان پاکدشت در سال تحصیلی ۹۳-۱۳۹۲ است که از این تعداد ۲۶۶ نفر زن و ۲۰۰ نفر مرد می‌باشند. در فرمول حجم نمونه عدد ۲۰۰ و در جدول مورگان نیز برای جامعه‌ای به تعداد ۴۶۰، نمونه ۲۱۰ در نظر گرفته

شده است. با توجه به برخی مسائل که معمولاً در این گونه پژوهش وجود دارد تعداد ۲۳۰ پرسشنامه توزیع گردید و از این تعداد ۱۸۰ پرسش نامه آن صحیح و قابل استفاده بود. جهت گردآوری اطلاعات از دو پرسش نامه که براساس مقیاس لیکرت تدوین شده بود، استفاده گردید. و یک پرسشنامه بر گرفته شده از دیدگاه رایینر در مورد فرهنگ سازمانی با مؤلفه های ابتکار فردی، هدایت و سرپرستی، نظام پاداش، انسجام، الگوی ارتباطات، خطرپذیری (ریسک پذیری)، هدایت و نظارت در سازمان، حمایت مدیریتی، هویت و تحمل اختلاف سلیقه و یک پرسشنامه محقق ساخته در زمینه گرایش نوآوری با مؤلفه های: میزان گرایش معلمان به نوآوری های آموزشی در تدریس، انجام پروژه های جدید، تغییر در روش های انجام کار، توجه به نتایج بلندمدت، توجه به مشکلات و مسائل، استفاده از تکنولوژی آموزشی و خلاقیت متجلی شده و به مرحله عمل رسیده می باشد. ضریب اعتبار پرسشنامه (فرهنگ سازمانی) پس از اجرای آزمایشی بر روی ۳۰ نفر از معلمان، از طریق آلفای کراباخ $0/88$ و ضریب اعتبار پرسشنامه (گرایش به نوآوری های آموزشی) $0/85$ به دست آمد که اعتبار بالا و قابل قبولی است. جهت پاسخ به سئوالات تحقیق از ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و t استودنت استفاده گردید. کلیه محاسبات و عملیات های آماری از طریق نرم افزار spss در دو سطح آمار توصیفی و استنباطی انجام گرفته است.

یافته ها

سؤال اصلی: آیا بین فرهنگ سازمانی مدارس و گرایش معلمان به نوآوری های آموزشی رابطه معنی داری وجود دارد؟

جدول ۱. همبستگی میان فرهنگ سازمانی مدارس و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی

متغیرها	تعداد	میانگین	میزان همبستگی	آلفا	سطح معنی داری
	N	M	r	α	sig
فرهنگ سازمانی مدارس	۱۸۰	۳/۶۲			
گرایش معلمان به نوآوری آموزشی	۱۸۰	۳/۲۳	۰/۲۳۴	۰/۰۱	۰/۰۰۲

میزان همبستگی بدست آمده از دو متغیر فرهنگ سازمانی مدارس و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی $r = 0/23$ با سطح معناداری $sig = 0/002$ است. این رابطه معنی دار و با اطمینان $0/99$ درصد مورد تأیید قرار می گیرد، یعنی میان فرهنگ سازمانی مدارس و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی رابطه ای مثبت و معنی داری وجود دارد.

سئوالات فرعی: آیا بین هر یک از مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی (ابتکار فردی، هدایت، نظام تشویق، هماهنگی و انسجام، الگوی ارتباط، خطرپذیری، کنترل، حمایت مدیریت، تحمل اختلاف سلیقه) و گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی رابطه معنی‌داری وجود دارد؟

جدول ۲. ضرایب همبستگی مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی

مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی	سطح معنی‌داری	ارتباط با گرایش معلمان به نوآوری آموزشی
ابتکار فردی	۰/۲۵	۰/۰۰۱	تأیید
هدایت و سرپرستی	۰/۲۸	۰/۰۰۰	تأیید
نظام تشویق	۰/۱۱	۰/۱۵۶	رد
هماهنگی و انسجام	۰/۲۳	۰/۰۰۲	تأیید
الگوی ارتباط	۰/۱۸	۰/۰۱۷	تأیید
خطرپذیری	۰/۲۱	۰/۰۰۵	تأیید
کنترل	۰/۰۵۵	۰/۴۶۴	رد
حمایت مدیریت	۰/۰۸۵	۰/۲۵۸	رد
هویت و همانندی	۰/۲۱	۰/۰۰۴	تأیید
تحمل اختلاف سلیقه	۰/۱۳۳	۰/۰۷۵	رد

همانطور که در جدول شماره ۲ ملاحظه می‌شود که بین نظام تشویق، کنترل، حمایت مدیریت و تحمل اختلاف سلیقه و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی (مدارس متوسطه شهرستان پاکدشت) در سطح اطمینان ۹۵٪ ارتباط معنادار و مثبتی وجود ندارد. در حالی که در سایر مقوله‌های فرهنگ سازمانی (ابتکار فردی، هدایت و سرپرستی، هماهنگی و انسجام، الگوی ارتباط، خطرپذیری و هویت و همانندی) با توجه به ضریب همبستگی بدست آمده در سطح اطمینان ۹۵٪ ارتباط معنادار و مثبتی وجود دارد.

۲- آیا مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی قابلیت پیش‌بینی گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی را دارد؟

جدول ۳. ضرایب استاندارد شده رگرسیون (بتا) مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و گرایش معلمان به نوآوری آموزشی

مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی	بتا B	سطح معنی‌داری sig
ابتکار فردی	۰/۱۰۱	۰/۴۱۲
هدایت و سرپرستی	۰/۲۷۵	۰/۰۱۴
هماهنگی و انسجام	۰/۲۱۳	۰/۱۰۱
الگوی ارتباط	۰/۰۶۱	۰/۵۲۶
خطرپذیری	۰/۰۵۱	۰/۶۷۷
هویت و همانندی	۰/۰۰۳	۰/۹۸۴

با توجه به وزن‌های بتا بدست آمده، هدایت و سرپرستی و هماهنگی و انسجام در فرهنگ سازمانی مدرسه مهم‌ترین نقش را در میزان گرایش معلمان به نوآوری آموزشی دارد. بنابراین هر مقدار که اهداف مدرسه و انتظارات عملکردی از معلم در مدرسه، روشن و تبیین شده باشد می‌توان انتظار داشت که گرایش آنها به نوآوری آموزشی بیشتر باشد. همچنین وجود همکاری و توافق، اتحاد و پیوستگی در بین معلمان برای رسیدن به اهداف مشترکی که وضوح کاملی دارند، بر گرایش معلمان به خلاقیت و نوآوری آموزشی نیز بیشترین تأثیر را نسبت به سایر مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی دارد.

۳- آیا فرهنگ سازمانی مدارس پسرانه و دخترانه متفاوت است؟

۴- آیا میزان گرایش معلمان زن و مرد به نوآوری‌های آموزشی با یکدیگر فرق دارند؟

جدول ۴. مقادیر آزمون t در سؤال شماره ۳

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	مقدار تی	سطح معنی داری
	N	M	S	df	t	sig
زن	۸۸	۳/۷۳	۰/۴۷۸	۱۷۵/۷۳۴	۲/۸۱۱	۰/۰۰۵
مرد	۹۲	۳/۵۱	۰/۵۶۰			

جدول ۵. مقادیر آزمون t در سؤال شماره ۴

جنسیت	تعداد	میانگین	انحراف استاندارد	درجه آزادی	مقدار تی	سطح معنی داری
	N	M	S	df	t	sig
زن	۸۸	۳/۳۳	۰/۳۶۵	۱۷۸	۴/۰۸۵	۰/۰۰۰
مرد	۹۲	۳/۱۴	۰/۲۵۱			

در پاسخ به این سئوالات مشخص گردید که بین فرهنگ سازمانی مدارس پسرانه و دخترانه و گرایش معلمان زن و مرد به نوآوری آموزشی تفاوت معنی‌داری وجود دارد و مقدار آماری t فرهنگ سازمانی برابر با ۲/۸۱۱ (جدول شماره سه) و مقدار آماری t گرایش معلمان زن و مرد به نوآوری‌های آموزشی برابر با ۴/۰۸۵ که با ۰/۹۵ درصد اطمینان این تفاوت معنی‌دار است (جدول شماره چهار) و با توجه به نمره میانگین‌ها می‌توان نتیجه گرفت مدارس دخترانه با میانگین ۳/۷۳ از مدارس پسرانه بیشترین سطح از فرهنگ سازمانی را دارند. همچنین میانگین گرایش معلمان زن به نوآوری آموزشی بیشتر معلمان مرد است. (۳/۳۳)

بحث و نتیجه گیری

امروزه فرهنگ سازمانی تبدیل به عنوان فراگیری در مباحث مدیریت شده است و انبوه مطالعات انجام گرفته تاکنون توانسته است نگرش دانش پژوهان و مدیران را نسبت به سازمان تغییر داده و تجزیه و تحلیل فرهنگ سازمانی را به یکی از مهمترین تخصص ها در زمینه رفتار سازمانی مبدل نماید. اما در کشور ایران این مقوله هنوز هم یک بحث جدید محسوب می شود و شاید نبود مطالعات و منابع غنی مستقل، حاکی از این است که فرهنگ سازمانی در برنامه ریزی برای پیشرفت کمتر مورد توجه قرار می گیرد و هنوز به کارایی و تأثیرگذاری این امر مهم پی برده نشده است. به هر حال فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه ای از باورها و ارزشهای مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می گذارد و می تواند نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی ترین زمینه های تغییر و تحول در هر سازمانی است. فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک اعضای نسبت به یک سازمان (مدرسه) است، یک سیستم از مجموعه ای از ویژگی های اصلی تشکیل شده است که سازمان به آنها ارجح می نهد یا برای آنها ارزش قائل است.

نظامی که امروزه بیش از سایر نظام ها در زمینه خلاقیت و نوآوری آموزشی مسئولیت دارد، آموزش و پرورش است زیرا این نظام زیربنای اصلی شخصیت و دیدگاه های انسان را می سازد و با توجه به تحولات علمی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی در جهان معاصر نظام آموزشی نقش بسیار مهمی در تغییرات و تحولات جامعه انسانی دارد و مدارس به عنوان نماینده نظام آموزش و اولین بستر ایجاد تحول وظیفه عمده تعلیم و تربیت نسل آینده را به عهده دارد. تلاش نظام آموزشی برای نیل به تغییر و نوآوری آموزشی زمانی موفقیت آمیز خواهد بود که ویژگی های فرهنگی مورد نیاز برای نیل به نوآوری آموزشی در مدارس وجود داشته باشد. با توجه به اینکه شکست و موفقیت هر سازمانی در گرو فرهنگ حاکم بر آن سازمان است بنابراین هیچ برنامه نوآوری بدون حمایت فرهنگ سازمانی مدارس نمی تواند موفق باشد. بسیاری از دشواری ها و مانع های موجود در راه توسعه آموزش و پرورش از «فرهنگ مدارس» سرچشمه می گیرد. این دشواری ها به صورت باورهایی در قالب ذهنی مدیران و معلمان جای می گیرد و تلاش معلمان نوآور را محدود می سازد.

در این پژوهش با استفاده از دیدگاه رایینز برای فرهنگ سازمانی ده مقوله (ابتکار فردی، هدایت، نظام تشویق، هماهنگی و انسجام، الگوی ارتباط، خطرپذیری (مسئولیت‌پذیری)، کنترل، حمایت مدیریت، هویت و همانندی، تحمل اختلاف سلیقه) در نظر گرفته شده است. مؤلفه‌های ارائه شده از سوی رایینز دارای چند ویژگی مهم است. نخست این مدل بسیار ساده و شفاف است؛ ساده از نظر درک مفاهیم و تعریف عملیاتی آن. دوم این مدل کاملاً کاربردی و به‌راحتی در مدارس قابل اندازه‌گیری و پیگیری است. سوم، نتایج این مدل کاملاً قابل فهم و مرتبط با مسائل مختلف مدارس است؛ به گونه‌ای که در صورت توجه و اجرای هر یک از مؤلفه‌های دهگانه زمینه مناسبی برای تغییر فرهنگ سازمانی در جهت بهتر شدن آن فراهم می‌سازد.

پس از بررسی مؤلفه‌های دهگانه فرهنگ سازمانی و گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی مشخص شد که این دو مقوله ارتباط معناداری دارند. این پژوهش نشان داد که نوآوری آموزشی از طریق فرهنگ سازمانی قابل پیش‌بینی است. بنابراین نتیجه می‌گیریم که میزان گرایش معلمان به نوآوری آموزشی تابعی از فرهنگ سازمانی مدارس است و برای بوجود آوردن تغییر در روش‌های انجام کار معلمان، توجه معلمان به نتایج بلندمدت و مشکلات و مسائل آموزشی، استفاده از تکنولوژی آموزشی و انجام پروژه‌های جدید توسط معلمان، توجه به فرهنگ سازمانی مدارس را می‌طلبد و به عبارت بهتر فرهنگ سازمانی به‌طور کل و برخی از مؤلفه‌های آن به‌طور جزء به‌عنوان یک ابزار، می‌توانند در خدمت گرایش معلمان به نوآوری آموزشی باشند و اگر پاسخ به این سئوالات، که آیا مدرسه می‌خواهد نوآور باشد؟ و یا معلمان نوآور داشته باشند؟، مثبت است می‌توان این مقوله را از طریق فرهنگ سازمانی دنبال کرد این نکته یادآور نظر ادگار شاین می‌باشد که بیان داشته است مهمترین عامل برای ایجاد خلاقیت و نوآوری و پیاده کردن یک برنامه بهسازی (بهبود و تحول) و توجه به فرهنگ سازمانی است. به‌عبارتی دیگر، بازشناسی فرهنگ سازمانی مدارس، استفاده از نقاط قوت آن رمز بهبود نوآوری آموزشی است. رایینز هم فرهنگ سازمانی را عاملی می‌داند که در افراد نوعی تعهد نسبت به چیزی به‌وجود می‌آید که (آن چیز) بسی بیش از منافع شخصی فرد است و همچنین موجب ثبات و پایداری سیستم اجتماعی می‌گردد و نهایتاً فرهنگ سازمانی به‌عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به‌وجود آمدن یا شکل دادن به‌نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌شود.

در تحقیقات مشابه مرضیه گلپایگانی (۱۳۸۸) با عنوان بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری مرکز دانشگاه پیام نور تهران، لیلا ترابیان (۱۳۸۸) با عنوان رابطه فرهنگ مدارس و پرورش روحیه نوآوری در دبیران مقطع متوسطه شهر کرمان و همچنین تحقیق ماتئو (۲۰۰۷) با عنوان بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با بهره‌وری و کیفیت در سازمان‌های نرم‌افزاری در هندوستان ارتباط بین فرهنگ سازمانی و نوآوری تأیید شده است. البته این ارتباط بین مؤلفه‌های نظام تشویق، کنترل، حمایت مدیریت و تحمل اختلاف سلیقه با گرایش معلمان به نوآوری‌های آموزشی معنی دار نبود (تأیید نشد). **نظام تشویق و پاداش** از مهمترین عواملی است که می‌تواند موفقیت سازمان‌ها را در پیشرفت برنامه‌ها و تغییرات اساسی که به دنبال آن هستند تضمین نماید. اهتمام به پرداخت و اتخاذ شیوه‌های تشویقی تأثیر عمده‌ای در انگیزش کارکنان به انجام دادن مجموعه وظیفه‌های محول شده به آنان دارد و این نکته را هیچ مدیری انکار نمی‌کند، امام علی (ع) می‌فرماید: با تشویق کارمندان، ارتباطت را با آنها برقرار کن و خدمات صادقانه آنان را به زبان بیاور (صریحاً از آنها قدردانی نما) زیرا تشویق، مردان شجاع را در راه نیکوکاری به هیجان می‌آورد و مسامحه کاران را به فعالیت و حرکت وا می‌دارد. نتایج این تحقیق نشان داد که در مدارس متوسطه اول شهرستان پاکدشت مقوله نظام پاداش دچار نقص است و از میانگین پایینی برخوردار و همچنین پراکندگی نمرات هم (۰/۸۸) بسیار است. شرایط موجود مدارس نشان از نبود یک سیستم و نظام‌مندی در پاداش است. تشویق، تفاوت قائل شدن بین کارکنان کم کار و پرکار و ارتباط تشویق با میزان موفقیت و انگیزش افراد در منابع علمی معتبر مورد تأیید است به‌رحال نتایج این پژوهش نشان داد که در شرایط موجود جامعه آماری نظام تشویق ارتباط معناداری با نوآوری آموزشی ندارد.

نظارت و کنترل یعنی، بازدید و مراقبت از طرز پیشرفت اجرای عملیات با مقایسه وضع مطلوب، تغییر و تصحیح عملیات به‌منظور جلوگیری از انحراف از تحقق اهداف سازمان آموزشی است. (میرکمالی، ۱۳۸۹) این پژوهش سرپرستی مستقیم و نظارت بیرونی جهت کنترل رفتار فردی معلمان را مورد سنجش قرار داد و با توجه به اینکه کنترل و نظارت مستقیم نسبتاً شدیدی در مدارس وجود دارد این امر موجب می‌شود معلمان تا حد زیادی دارای خودکنترلی نباشند. یعنی حالتی درون آنها ایجاد شود که آنها به انجام وظایفشان ترغیب نشوند و به‌جای آن قوانین، مقررات و نظارت مستقیم استفاده شود، در نتیجه این نظارت مستقیم نمی‌تواند منجر به

ایجاد گرایش معلمان به نوآوری آموزشی شود. **میزان ارتباط سازنده و حمایت** مدیران سازمان با کارکنان به‌منظور کمک و راهنمایی و حمایت در مدرسه با گرایش معلمان به نوآوری آموزشی ارتباط معناداری ندارد، در واقع می‌توان نتیجه گرفت که شاید معلمان مدارس از توان و تمایل لازم برای انجام نوآوری برخوردار باشند ولی به دلیل عدم حمایت کافی از سوی مدیر مدرسه خود چندان رغبتی برای انجام پروژه‌های جدید، تغییر در روشهای انجام کار، توجه به نتایج بلندمدت، توجه به مشکلات و مسائل، استفاده از تکنولوژی آموزشی و خلاقیت متجلی شده را ندارند. لذا می‌بایست برای تشویق معلمان به نوآوری آموزشی، حمایت لازم از سوی مدیران مدارس انجام شود و با ایجاد ارتباط نزدیک و سازنده سعی در برطرف نمودن مشکلات نمایند. تمایل و انجام نوآوری آموزشی توسط معلمان نیاز به تشویق و حمایت دارد. نتایج پژوهش‌های تجربی نیز پیامدهای مطلوب حمایت از کارکنان را تأیید کرده‌اند. ریگل و همکاران (۲۰۰۹) در یک پژوهش فراتحلیلی نشان دادند حمایت سازمان از کارکنان به شدت تعهد را افزایش و ترک خدمت را کاهش می‌دهد و رضایت شغلی و عملکرد در سازمان را تا حد متوسط بالایی برد (طالقانی و همکاران، ۱۳۸۸). نتایج تحقیق مشابه گلپایگانی (۱۳۸۸) در بین کارکنان مرکز دانشگاه پیام نور تهران و تحقیق ترابیان (۱۳۸۷) در بین دبیران مقطع متوسطه شهر کرمان، نشان داد که ارتباط بین حمایت مدیریت و نوآوری آموزشی تأیید شده است. **شاخص تحمل اختلاف سلیقه** حدی است که کارکنان را ترغیب به بیان و آشکار کردن انتقادات و اختلاف نظرهای خود می‌کند. (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷)

اختلاف سلیقه و وجود تعارض در مسیری خلاق و سازنده، تا حد زیادی به چگونگی مدیریت سازمان و نحوه برخورد با تعارض در آن، بستگی دارد. در سازمان‌ها، تعارض می‌تواند بین فرد با فرد، فرد با گروه، گروه با سازمان و سازمان با سازمان به وجود آید. نکته مهم این است که تعارض باید به نحوی تحت کنترل قرار گیرد که نه هرج و مرج در سازمان به بار بیاید و نه سازمان شکل استبدادی به خود بگیرد. مدیریت تعارض توصیه می‌کند که برای رویارویی با وضعیت به وجود آمده، می‌بایستی کوشید و از تعارض برای ایجاد تغییرات مثبت استفاده کرد (دفت، ۱۳۹۲)

تحقیقات مختلفی نشان داده است که تعارض در حد مطلوب بر بروز خلاقیت و نوآوری مؤثر است و سازمان‌های نوآور از فرهنگ‌هایی پشتیبانی می‌کنند که به تعارضات اهمیت دهند. نتایج

حاصل از این تحقیق نشان داد که میزان تحمل اختلاف سلیقه در حد متوسط به بالا می‌باشد ولی نتوانسته کارکرد مؤثر خود را داشته باشد. ممکن است دلیل آن این باشد که کارکنان به تضاد و تحمل اختلاف سلیقه موجود نظر مثبتی نداشته و به‌خاطر آنکه مغضوب مدیر و معاون و یا همکاران خود نشوند از ابراز عقاید مخالف و مغایر به‌شدت پرهیز می‌نمایند و حتی اگر پیشنهاد سازنده‌ای هم دارند به‌دلیل مخالفت و نبود تحمل برای ابراز عقیده از آن صرف‌نظر می‌کنند، در حالی که یکی از عوامل خلاقیت و نوآوری وجود تعارض و فضای تحمل اختلاف سلیقه میان افرادی است که در یک مجموعه فعالیت‌های مشترکی را انجام می‌دهند. نتایج تحقیق مشابه گلپایگانی (۱۳۸۸) در مرکز دانشگاه پیام نور تهران نشان داد که ارتباط بین مؤلفه تعارض و میزان نوآوری رد شده است و در تحقیق ترابیان (۱۳۸۷) در بین دبیران مقطع متوسطه شهر کرمان، ارتباط بین تحمل اختلاف سلیقه و روحیه نوآوری تأیید شده است.

ارنست دیل (۱۹۸۶) بر این باور است که وجود نداشتن فضای خلاق و نوآور شاید مهمترین عامل در عدم شکوفایی قدرت خلاقه افراد و تضمین بقای سازمان برای ارائه اندیشه‌های جدید و بکر باشد (شهرآرای، ۱۳۸۵). بررسی مؤلفه‌هایی که با گرایش معلمان به نوآوری آموزشی رابطه مثبت و معناداری دارند نشان می‌دهد محیط مناسب برای بروز خلاقیت نه فقط انگیزش را در افراد برای ابراز تفکر جدید و خلاق ترغیب می‌کند بلکه سبب می‌شود تا سازمان آسانتر بتواند افرادی را که دارای این ویژگی ارزشمند هستند برای تقویت کادر تخصصی خود انتخاب نماید. مدرسه‌ای که ابتکار فردی و نوآوری آموزشی معلمان را تشویق و جوی توأم با اطمینان به وجود می‌آورد بین معلمان رقابت سالم برقرار می‌کند و زمینه بروز خلاقیت و نوآوری نیز افزایش می‌یابد. رابینز معتقد است هدف‌گذاری مؤثر همراه با راهنمایی و ارائه بازخورد، منجر به عملکرد بهتر، رشد و پیشرفت کارکنان می‌شود. در سازمان‌های انسان‌گونه این ویژگی از اهمیت زیادی برخوردار است. (منوریان و همکاران، ۱۳۸۷)

بنابراین اگر معلمان بدانند که در مدرسه چه انتظاراتی از آنها وجود دارد، اهداف آموزشی و تربیتی مدرسه دارای وضوح و شفافیت است و فعالیت‌های آموزشی و اداری به‌خوبی روشن و تعریف شده‌اند، تمایل بیشتری برای خلاقیت و نوآوری آموزشی دارند. در این مورد نقش مدیران آموزشی بسیار پررنگ است چرا که هدایت و سرپرستی در فعالیت‌های مدرسه از وظایف اصلی ایشان است.

منابع

- الوانی، سیدمهدی (۱۳۹۲). **مدیریت عمومی**. تهران: انتشارات نشر نی.
- بختیارنصرآبادی، حسن علی و نورزوی، رضاعلی (۱۳۹۲). **راهبردهای جدید آموزشی در هزاره سوم**. قم: انتشارات سماء قلم.
- تربیان، لیلا (۱۳۸۸). رابطه فرهنگ مدارس و پرورش روحیه نوآوری. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه الزهراء (س)
- تورانی، حیدر، آقایی، امیر و ابراهیم‌زاده، عیسی (۱۳۹۱). **نوآوری آموزشی در مدارس ایران و جهان** (با رویکرد مطالعات تطبیقی). تهران: انتشارات مدرسه.
- تولایی، محمدرضا (۱۳۹۲). **فرهنگ سازمانی زیربنای موفقیت شرکت‌ها**. بهتا پژوهش.
- دفت، ریچارد (۱۳۹۲). **مبانی تئوری و طراحی سازمان**. ترجمه علی پارسائیان و محمد اعرابی، تهران: انتشارات دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- رایبیز، استیفن پی (۱۳۹۲). مبانی رفتار سازمانی. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی. تهران.
- رسته مقدم و همکاران (۱۳۹۲). شناسایی چالش‌های فرهنگ سازمانی و پیشنهاد راهکارهای تغییر آن مورد مطالعه: سازمان‌های دولتی شهر تهران. مجله علمی-پژوهشی: مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره یازده - شماره ۴ سیدی امیر. ایزدی، سارا (۱۳۹۲). فرهنگ سازمان و تأثیر آن بر عملکرد رفتار شهروندی. پایگاه مقالات علمی مدیریت.
- شوقی، بهزاد و حاج‌فتحعلی، عباس (۱۳۹۱). اثر میانجی فرهنگ سازمانی بر رابطه سبک رهبری مدیران و خلاقیت کارکنان. **فصلنامه تازه‌های جهان بيمه**. شماره ۱۷۳ و تهران.
- شهرآرای، مهرناز (۱۳۸۵). سازمان خلاق و نوآور. **فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش**، شماره ۳۳ و ۳۴. طالقانی، غلامرضا و دیواندري، علی و شیرمحمدی، ملیکا (۱۳۸۸). تأثیرحمایت ادراک شده از سوی سازمان برتعهدکارکنان و عملکرد سازمانی: مطالعه‌ای درشعب بانک ملت شهرتهران. **فصلنامه علوم مدیریت ایران**، سال چهارم، شماره ۱۶.
- کریمی، مهشید (۱۳۹۱). **بررسی میزان کاربست مؤلفه‌های مدیریت استراتژیک در مدارس متوسطه شهر اصفهان**. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه اصفهان.
- گلپایگانی، مرضیه (۱۳۸۸). **بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری مرکز دانشگاه پیام نور**. پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران، پایان‌نامه کارشناسی ارشد.
- مقتی‌زاده، محمدحسن (۱۳۸۰). **بررسی راه‌های افزایش مشارکت دانش‌آموزان در انجام فعالیت‌های پرورشی مدارس**. معاونت پرورشی و تربیت بدنی وزارت آموزش و پرورش.

- منوریان، عباس و قربانی، محمدحسین و شریفی (۱۳۸۷). مسلم. **فرهنگ سازمانی با تکیه بر مدل دنیسون**. شیراز: انتشارات مرکز نشر دانشگاه شیراز، چاپ اول.
- موسوی پناه، سیدمسلم (۱۳۹۲). **فرهنگ سازمانی به زبان ساده**. انتشارات به اندیشان.
- میرکمالی، سید محمد (۱۳۸۹). روابط انسانی در آموزشگاه. تهران: انتشارات یسپرون
- Chan, T.C, and petrie, G.F(1998). The Brain learns Better in well-Designed school vironments, **Classrom Leadership online**. vol.2, No3, Nov.
- Chang (2000) The theory and practices of school administration decision – making. (In Chinese).
- Chernutony, Leglie de & Susan. 2008. “ Interactions between organizational culture and corporate brands, **Journal of product. & Brand management**. vol.iv.Nd. pp. 13-34.
- Hofstede, Geert. 1980. **Culture consequences**. Sago Beverly hills pfifner/ and Sherwood. Administrative organization (Enylewood Cliffs, N.J. Prentice Hall. 1960. p.30.
- Mathew, Jossy (2007), the relationship of organizational culture with productivity and quality: A Study of Indian software organizations: **Emerald Publishing UK**, Vol 29. No 6.
- T.OsmanMutlu. Investigating organizational culture perception of students studying is school physical education and sports in Turkey. **Academic Journals** vol 8(12). 23 June 2013.