



بررسی رابطه دیدگاه مدیران به خلاقیت و نوآوری با یادگیری سازمانی در بین دبیرستان های ناحیه

یک شهر شیراز

حمید سینا

چکیده:

این پژوهش به دنبال بررسی دیدگاه مدیران به خلاقیت و نوآوری با یادگیری سازمانی در دبیرستان های ناحیه یک شهر شیراز در سال تحصیلی ۸۷-۱۳۸۶ انجام شد. روش پژوهش زمینه یابی بود. جامعه آماری پژوهش مدیران دبیرستان های دخترانه و پسرانه (دولتی و غیر انتفاعی) ناحیه یک شهر شیراز به تعداد ۱۵۰ نفر بود. و چون جامعه آماری کوچک بود، حجم نمونه با حجم جامعه آماری برابر گرفته شد. ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه بود. داده ها با استفاده از آزمون خی دو تحلیل شد و نتایج نشان داد که بین دیدگاه مدیران به خلاقیت و نوآوری با یادگیری سازمانی در سطح ۰/۰۱ رابطه وجود دارد و همبستگی بدست آمده مثبت و مستقیم است.

واژگان کلیدی: خلاقیت و نوآوری، یادگیری سازمانی

مقدمه:

مدیران امروزی، در محیطی پویا، پرابهام و متحرک کار میکنند. یکی از ویژگیهای عصر حاضر، تغییرات و تحولات شگرف و مداومی است که در طرز تفکر، ایدئولوژی، ارزشهای اجتماعی، روش های انجام کار و بسیاری از پدیده های دیگر به چشم می خورد. سرعت تغییرات به گونه ای است که نمی توان منحنی تغییر را در بعد زمان ترسیم کرد، زیرا پیشرفت، تغییر و تحول و نوآوری با شتابی بیشتر از سرعت ترسیم منحنی به وقوع می جھتی سوق و توسعه دهند که بهتر بتوانند با تغییر و تحولات محیط هماهنگ شوند. به عبارت دیگر مدیران چگونه می توانند به جای داشتن حالت انفعالی، حالت فعال و نوآور داشته و قبلا حوادث (اقتصادی، علمی، فنی، سیاسی و غیره) را پیش بینی و اقدامات لازم را به عمل آورند؟ [۱]

گسترش روز افزون علوم و فنون و پیچیدگی شرایط اجتماعی، فرهنگی، اقتصادی، طرح اندیشه های نو و گوناگون، عدم اطمینان محیطی، عدم قطعیت و تغییرات و چالش های زیاد دنیا موجب شد که سازمانها ی با قدرت یادگیرندگی بالا، ایجاد



گردیده و خود را به فنون و راهبرد های لازم مجهز سازند. سازمانها یی که بتوانند با تحولات سریع، خود را منطبق ساخته و به موقع به محرکهای محیطی پاسخ داده و با کسب دانش واگاهی گسترده به شکل پویا وزنده در حوزه بهسازی و توسعه سازمانی به کار خود ادامه دهند. دانشمندان چنین سازمانهایی راسازمان یاد گیرنده می نامند. سازمانهای یادگیرنده را به تعبیری می توان سازمانهای دانش افرین نامید، سازمانهایی که در ان خلق دانش واگاهی های جدید، ابداعات و ابتکارات یک کار تخصصی و اختصاصی نیست، بلکه نوعی رفتار همگانی است؛ روشی که همه اعضای سازمان بدان عمل می کنند، به عبارت دیگر سازمان دانش افرین سازمانی که هر فردی در ان انسان خلاق ودانش افرین است. در این سازمان تفکر، بحث های جمعی وکشف وافکار نو تشویق می شوند و نوآورن پرورش می یابند [۲]

حیدری تفرشی به نقل از کر جلوسی ودیل (۱۹۶۵) یادگیری سازمانی رامجموعه ای از تعاملات بین انطباق های فردی و گروهی و انطباق در سطوح سازمانی، تعریف می کنند [3]. در این زمینه تافلر وشون (۱۹۷۱) وکویست (۱۹۹۳) دی دیدگاه های خود را چنین بیان می کنند که سازمان های امروزی نمی توانند روند سرعت تغییرات را متوقف سازند بلکه تنها می توانند بی ثباتی ونوسانات رابه فرصت های یادگیری، تطابق وهمخوانی مطلوب تبدیل کنند [4] همچنین سنگه (۱۹۹۹) بر این باور است فرمانهای یادگیری سازمانی بارها استفاده شده اند و ثابت شده است که در ایجاد تغییر ونواوری بنیادی که به پیشرفت خارق العاده ای منجر شده است تاثیر به سزایی دارند و یادگیری گروهی را فرایند توسعه ظرفیت گروه برای خلق نتایج تعریف می کند که هر یک از اعضا بدنبال ان هستند [5] نایسبیت (۱۹۹۰) معتقد است در کاری که تغییرات مستمر در ان صورت می گیرد تنها یک موضوع یا مجموعه ای از موضوعات که بتوانند به شما در پیشبینی ایندهکمک کنند، وجود ندارد. بلکه در حال حاضر مهمترین مهارت این است که چگونگی فراگیری را یاد بگیریم. یعنی یاد بگیریم که " چگونه یاد بگیریم " [6] یادگیرنده هستند ویادگیری مهمترین فرصت برای ایجاد تغییر وتحول و همگام شدن با تغییرات محیطی است [1]. دراکر (۱۹۹۰) اندیشمند بر جسته مدیریت معتقد است که کلید موفقیتهای سازمانی دانش است زیرا ارزش از طریق نوآوری وتولید ایجاد می شود و هر دو در گروه به کار گیری دانش است. به بیان دیگر انسان مجهز به دانش، کلید تعیین کننده اثر بخش در سازمانها به حساب می آید. البته نباید فراموش کرد مزیت رقابتی در گرو داشتن تفکر فن اوری



محور است و در این حوزه فن اوری به دنبال آن است که سکون را به تغییر و تغییر را به سوی ایجاد سازمانی پویا و به ناگزیر یادگیرنده تبدیل کند [7]. به عقیده سنگه (۱۹۹۵) الگوهای ذهنی یکی از قواعد موثر در سازمان یادگیرنده است که بر محدودیت ها و نا توانی های مدیران، به ویژه نا توانی در تفکر، باز اندیشی و یادگیری برای پیشبرد برنامه های تغییر در خود و سازمان متمرکز شده است و به دنبال روشهایی برای باز بینی الگوهای ذهنی و تبیین نقش آنها در باز اندیشی در عمل است [5]. مدیران آموزشی زمانی که کوشش میکنند، به نحوه تفکر و تعامل خود بیاندهند و بنیانهای فکری خود را واری کنند، به تدریج آماده می شوند تا به شیوه نوینی قابلیت های خود را برای تفکر، گفت و گو، یادگیری و تعامل توسعه دهند. در چنین شرایطی بر ترس دانستن غلبه می کنند، جسارت اندیشه هایی که در سازمانهای آموزشی کسب کرده اند را به دست می آورند و شجاعت پذیرش مسئولیت های اجتماعی، آگاهی و خود ارزیابی را در خود احساس می کنند با این توانایی ها و قابلیت ها تغییر مناسبات اجتماعی و باز اندیشی در رفتار خود را آغاز می کنند و به تدریج به این باور می رسند که جامعه و سازمانی که در آن زندگی و کار می کنند می توانند آینده بهتری داشته باشند در چنین شرایطی جوانه های نوآوری سر بر می آورند و تغییرات سازمانی به تدریج به پیش می روند. با افزایش الگوهای ذهنی نیز به آرامی تغییر می کنند و این تغییر مهم موجب تحول در نگرش و بینش افراد می شود و نهایتاً به افزایش دانش و بصیرت نظری نسبت به جهان منجر می شود. در چنین شرایطی مدیران آموزشی بیشتر میتوانند یاد بگیرند، با خود و دیگران گفت و گو کنند، به سخن و نظرات دیگران گوش فرا دهند و تاثیر و تعامل دیگران را در تحول نگرش و تغییر الگوهای ذهنی خود در یابند. افزایش آگاهی ناشی از گفت و گو با خود و تعامل با دیگران و شنیدن نقطه نظرات متفاوت، رو یکرد افراد را تغییر می دهد و زاویه دید آنها را از مناسبات ماشینی، کمی و مادی در محیطی که در آن فعالیت می کنند، به خود آگاهی، پیش فرض های ذهنی، احساس مشترک از ماهیت و هدف سازمانی، فرایند عمل و تصورات نفوذ ناپذیر خود در شرایطی که در آن کار می کنند، متوجه می سازند. به تعبیر ژاپنی ها، که به سازمان به مثابه موجود زنده می نگرند نه ماشین، چنین تغییر نگرشی، گزاره های تازه ای برای تفسیر موثر تر جهان به دست می دهد^۵ شواهد تجربی و پژوهشی نشان می دهد مدارس ما در زمینه تغییر و نوآوری و یاد گیری با مسائل و مش کلاتی روبرو هستند به گونه ای که بسیاری از مشکلات و موانع موجود را در راه نوآوری مدارس از فرهنگ سازمانی همگانی که به



صورت باورها یی در قالب ذهنی مدیران جای می گیرد و تلاش مدیران نوآور را محدود می سازد میدانند [8]. همچنین یکی از عواملی که از پذیرش تازه ها به گونه جدی جلو گیری می کند رانظام دیوان سالاری حاکم بر نظام آموزش و پرورش میدانند [9].

بسیاری از پژوهشهای انجام شده در زمی نه تغییر و نوآوری و اثر بخشی، نشان می دهد که مدیران مدارس می توانند نقش مهمی در ایجاد تغییر در آموزش و پرورش داشته باشند. اما در عمل نقش خود را در پیشگامی و رهبری امر تغییر و تحول مدرسه به خوبی ایفا نمی کنند. البته در نظام متمرکزی همچون کشور ما، ضمن این که نقش مهم معلمان، مدیران مدارس و سایر مدیران صفی را در موفقیت، اثر بخشی و استمرار طرح های تغییر و تحول که محل پژوهش ان مدرسه است نمی توان نادیده گرفت، اما در عین حال انها نقش و اختیارات چندانی در ابداع و آغاز تغییرات اساسی ندارند. زیرا مدیران و واحد های ستادی و سازمانی رده های بالا تر نظام آموزش و پرورش، به خصوص واحد های ستادی وزارتخانه، نقش و مسؤ لیت اساسی را در زمینه تغییرات عهده دار هستند. بدیهی است چنانچه مدیر و معلمان به ضرورت و ماهیت تغییری که قرار است در حیطه انجام کار صورت گیرد واقف و معتقد نباشند و در فرایند طراحی و اجرای برنامه تغییر مورد مشورت قرار نگرفته باشند یا مشارکت داده نشده باشند، دل بستگی چندانی به تحقیق تغییرات مورد نظر نخواهد داشت. به همین دلیل تغییر و اصلاحی در آموزش و پرورش بدون شناخت، حمایت و مشارکت کارکنان صفی آموزش و پرورش، به خصوص مدیران و معلمان موفق نخواهد بود [10]. چنانچه مدیران بخواهند نقش مهمتر و مناسبتری در فرایند آموزش و پرورش بعنوان عاملی برای ایجاد تغییر و نوآوری بعهده داشته باشند باید بتواند از طریق آموزش و یادگیری لازم در زمینه مدیریت آموزشی امادگی و شرایط لازم را برای تغییر نگرش در خود بوجود آورند [11].

برای تغییر نیازمند تغییرات در سازمان می باشیم که این یادگیری در سازمان به ترتیب به سطح صفر (حرکات غریزی)، سطح اول (شرطی شدن)، سطح دوم (قابلیت بکار گیری اموخته ها در زمان و مکانی دیگر) و سطح سوم (تفسیر تازه ای از واقعیت که سبب تحول در سیستم می شود) تقسیم میشود به هر حال آنچه در مدیریت مطرح است یادگیری در سطح دوم و سوم است. اما برای تغییر حتما نیازمند یاد گیری در سطح سوم هستیم؛ و نکته قابل توجه این که فرایند تغییر تنها از راه فرا گیری



تحقق می یابد و تنها فراگیری سطح سوم است که مستلزم توجه به هدف غایی سیستم، ارائه تعریفی تازه از خویش و واقعیت است که می توان به تغییری راستین بینجامد. مدار نوینی که سازمان مورد نظر باید در آن قرار گیرد، مداری است که سازمان یادگیرنده در آن قرار دارند. سازمانهای یادگیرنده، عامل نوآوری را در درون خود زنده نگاه میدارند و نوآوری نیز تداوم می یابد [12] ولی سازمانهای موجود ممکن است سازمان یادگیرنده نشوند، فرایندها شکل نمی گیرند و نوآوری در فرایندها اتفاق نمی افتد. برای اینکه این انتقال از سازمانهای موجود به سازمانهای یادگیرنده صورت گیرد و سلسله مراتبی بودن و وظیفه ای بودن آنها، نگرش آنها، به کار و به انسان و بطور کلی پارادایم سنتی آنها دگرگون شود، تحقق سازمان یادگیرنده احتیاج به نوآوری در فرایند تحول سازمانی دارد [13]. که این امر، اساسی ترین نوآوری به نظر می رسد. نوآوری شکل پایانی فرایند خلافت است، که در قالب اثار و تولیدات نوآیندکاری ظهور می یابد مدیران به نوآوری احتیاج دارند تا آن را جهت دار نموده، رونق و اشاعه بدهند و هم افزایی (سینرژی) بین آنها ایجاد کنند، این گونه نوآوری در نهایت پیشرفت سازمانی را امکان پذیر خواهد کرد. به صورت کلی باید گفت که تغییر و تحول عبارت است از دگرگونی یک سازمان از وضعیت موجود ساختار سازمانی، فن اوری، نیروی انسانی و وظایف و عملکردهای تولیدی و خدماتی، به وضعیت مطلوب و مورد نظر و به صورت برنامه ریزی شده یا نشده، می باشند [14]. اما اگر قرار باشد این نوآوری و تغییر و تحول در سازمان ایجاد شود باید قبل از آن یادگیری سازمانی ایجاد شود چرا که فرایند تغییر و تحول و نوآوری و یادگیری سازمانی لازم و ملزوم یکدیگرند، تغییر و تحول و نوآوری یک فرایند یادگیری و یادگیری یک فرایند تغییر و تحول و نوآوری است. آنچه در این پژوهش مورد بررسی قرار می گیرد پاسخ به این سوال اساسی است که آیا بین نگرش مدیران مدارس به تغییر و تحول و نوآوری با یادگیری سازمانی رابطهای وجود دارد؟

در این زمینه پژوهش هایی در داخل و خارج کشور انجام شده است. از میان پژوهش های داخلی میتوان از پژوهش الهی (۱۳۷۸) بهره جست که به این نتیجه دست یافت "فراهم کردن امکانات، تسهیلات پژوهشی و آموزشی بر خلاقیت و نوآوری مدیران موثر است". از میان پژوهش های خارجی انجام شده می توان به پژوهش های زیر اشاره کرد [15]: اسماعیل (۲۰۰۵) پژوهشی را با عنوان "فضای خلاق و فرهنگ یادگیری: مشارکت این دو در جهت نوآوری و خلاقیت در سازمان



"اجرا کرده بود و به این نتیجه دست یافت که فرهنگ یادگیری و فضای خلاق به همراه هم در ایجاد نوآوری تاثیر دارند [16]

زانگ و همکاران (۲۰۰۶)، در پژوهشی به بررسی "درک مراحل آموزشی در سازمانهای متوسط و کوچک: توسعه نوآوری از طریق تشخیص موقعیت های داخلی " پرداختند . آنچه که در این پژوهش به دست آمد، دو گروه متمایز را نشان می دهد که گروه اول را سازمان نوآور و گروه دوم را سازمان های ثابت می نامیم. ان گروه از مدیران که جزء سازمانهای ثابت بودند به درون کارکنان اهمیت می داند و یاد گیری عموماً " تجربی بود و روی گروه های کوچک یا تک تک افراد به صورت تنها کار می کردند در صورتی که ان گروه از مدیران که جزء گروه سازمان نوآور بودند ساختار بیرونی داشتند و از " تشویق " برای توسعه یادگیری عمیق تر و وسیع استفاده می کردند [17]. مارتینز (۲۰۰۲) پژوهشی را با عنوان "فرایند تغییر سازمانی در یک سازمان بوروکراتیک " ارائه کرده بودند. نتایج به دست آمده از این پژوهش به این صورت بود که طراحی و اجرای فرایندهای آموزش در پشتیبانی از تغییر سازمانی است که بیانگر تلاش برای تغییر رفتار در هر سطح سازمان می باشد [18]. رن (۲۰۰۵) پژوهشی با عنوان "چگونه مسئولیت اجتماعی و مشارکت درحین تغییر بر یادگیری سازمانی تاثیر میگذارد " انجام داده بود. او هدف این پژوهش را بررسی چگونگی تاثیر تغییر شیوه بر یادگیری سازمانی بیان میکند. نتایج حاصل از این پژوهش در نهایت نشانگر این مطلب بود که مسئولیت اجتماعی، به نحو موثر و مثبتی، با یادگیری سازمانی مرتبط میباشد [19].

ریسنر (۲۰۰۵)، پژوهش خود را در شمال شرقی انگلستان تحت عنوان "یادگیری و نوآوری: تحلیلی مشروح " انجام داده است، نتایج این پژوهش نشان داد که تغییر سازمانی با یادگیری و فرهنگ عمیقاً "باهم عجین هستند و موفقیت این مورد مطالعه تا حد زیادی به خاطر فرهنگ خاص کارکنان و فرهنگ یادگیری ویژه ای می باشد که در ان منعکس شده است که می تواند توسط تعامل های سازمانی به شرکت های دیگر انتقال داده حفظ شود و ادامه پیدا کند [20].

بیدل (۲۰۰۴) در دانشگاه البرتا کانادا پژوهش خود را با موضوع "یادگیری سازمانی برای آموزش مهارت های اتش نشانی و آموزش امور اضطراری " اجرا کرد. این پژوهش شرایطی که موجب تسریع یادگیری سازمانی میشود را در یک سازمان بسیار معتبر مورد بررسی قرار می دهد. نتایج این پژوهش نشان داد که یادگیری سازمانی باعث میشود که افراد یاد بگیرند که خود را با بسیاری از تغییرات منطبق کنند [21].



فرنر (۲۰۰۲) پژوهشی با عنوان "یادگیری گشتاری در مشارکت بیشتر کارکنان: تغییر سازمانی" انجام داده است. نتایج حاصله نشان داد که افرادی که استقلال بیشتری دارند، در تصمیم گیری شفاف تر و صریح تر فکر می کنند و انتقال این نتایج به سایر بخش ها باعث گسترش دامنه تغییر خواهد شد [22].

کلارک و دیگران (۱۹۹۶) پژوهشی با عنوان "قدرت پذیرندگی یا مقاومت اعضای هیات علمی دانشگاه" انجام داده اند. پاسخگویان این پژوهش شامل ۷۹۹ نفر عضو هیات علمی دانشگاه و ۷۹ نفر رئیس دانشگاه بودند. این مطالعه نشان می دهد که اعضای هیات علمی مرد رسمی شده و مسن تر تمایل بیشتری به مقاومت در برابر تغییر دارند. این پژوهش همچنین نشان داد که سطح پذیرش و "یا" مقاومت، با میزان نوآوری به طور مستقیم ارتباط دارد. نتایج دیگر پژوهش ان بود که بین محرومیت از تصمیم گیری اعضای هیات علمی دانشگاه و درک آنان از اثر بخشی سازمانی همبستگی مستقیم وجود دارد [23]. همان گونه که گفته شد پرسش اساسی پژوهش حاضر این است که آیا بین نگرش مدیران به تغییر و تحول و نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد؟ بر اساس پرسش های یاد شده فرضیه های سه گانه پژوهش به شرح زیر مطرح گردیده است:

فرضیه اول: بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد.

فرضیه دوم: بین نگرش مدیران به تغییر و تحول با یادگیری در سطح گروهی رابطه وجود دارد.

فرضیه سوم: بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری در سطح گروهی رابطه وجود دارد.

روش تحقیق:

روش تحقیق در این پژوهش روش زمینه یابی بوده است. و برای جمع آوری اطلاعات از دو پرسشنامه استفاده گردید که پرسشنامه اول، پرسشنامه ۲۰ سؤالی است که میزان نوآوری و تغییرات سازمانی را اندازه گیری می کند و پرسشنامه دوم نیز ۲۰ سؤالی است که سطح یادگیری سازمانی را اندازه گیری میکند.



جامعه و نمونه آماری:

جامعه آماری در این تحقیق کلیه مدیران آموزشگاه های مقطع متوسطه (دخترانه و پسرانه) ناحیه یک شهر شیراز در سال ۸۷- ۱۳۸۶ می باشد که تعداد کل مدیران ۱۵۰ نفر بوده است و چون تعداد جامعه آماری محدود بوده است حجم نمونه آماری با حجم جامعه آماری برابر گرفته شده است.

جداول آماری:

جدول یک فراوانی و درصد فراوانی پاسخدهندگان (مدیران) به پرسشنامه تغییر و تحول و نوآوری را نشان می دهد.

جدول (یک): توزیع فراوانی و درصد فراوانی مربوط به پرسشنامه تغییر و تحول و نوآوری مدیران

سؤال	کم		متوسط		زیاد		مجموع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
۱	۵	۳,۳۳	۵۰	۳۳,۳۳	۹۵	۶۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۲	۱۲	۸	۳۰	۲۰	۱۰۸	۷۲	۱۵۰	۱۰۰
۳	۲۴	۱۶	۲۶	۱۷,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۴	۱۳	۸,۶۷	۱۸	۱۲	۱۱۹	۷۹,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۵	۸	۵,۳۳	۴۲	۲۸	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۶	۳۱	۲۰,۶۷	۱۴	۹,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۷	۸۵	۵۶,۶۷	۳۵	۲۳,۲۳	۳۰	۲۰	۱۵۰	۱۰۰
۸	۲۸	۱۸,۶۷	۲۵	۱۶,۶۷	۹۷	۶۴,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۹	۱۱	۷,۳۳	۱۸	۱۲	۱۲۱	۸۰,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۰	۲۴	۱۶	۲۶	۱۷,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۱	۵	۳,۳۳	۵۰	۳۳,۳۳	۹۵	۶۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۱۲	۳۱	۲۰,۶۷	۱۴	۹,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۳	۹۵	۶۳,۳۳	۳۰	۲۰	۲۵	۱۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۴	۲۵	۱۶,۶۷	۲۰	۱۳,۳۳	۱۰۵	۷۰	۱۵۰	۱۰۰
۱۵	۸	۵,۳۳	۴۲	۲۸	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۶	۳۷	۲۴,۶۷	۲۲	۱۴,۶۷	۹۱	۶۰,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۷	۱۰۲	۶۸	۲۸	۱۸,۶۷	۲۰	۱۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۱۸	۹۹	۶۶	۱۲	۸	۳۹	۲۶	۱۵۰	۱۰۰
۱۹	۲۲	۱۴,۶۷	۲۲	۱۴,۶۷	۱۰۶	۷۰,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۲۰	۹۵	۶۳,۳۳	۲۰	۱۳,۳۳	۳۵	۲۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰



جدول دو فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان (مدیران) به پرسشنامه یادگیری سازمانی را نشان می دهد.

جدول (دو): فراوانی و درصد فراوانی پاسخ دهندگان (مدیران) به پرسشنامه یادگیری سازمانی

سؤال	کم		متوسط		زیاد		مجموع	
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد
۱	۱۴	۹,۳۳	۲۶	۱۷,۳۳	۱۱۰	۷۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۲	۷	۴,۶۷	۲۳	۱۵,۳۳	۱۲۰	۸۰	۱۵۰	۱۰۰
۳	۱۸	۱۲	۲۴	۱۶	۱۰۸	۷۲	۱۵۰	۱۰۰
۴	۲۱	۱۴	۴۲	۲۸	۸۷	۵۸	۱۵۰	۱۰۰
۵	۵	۳,۳۳	۲۹	۱۹,۳۳	۱۱۶	۷۷,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۶	۱۹	۱۲,۶۷	۷	۴,۶۷	۱۲۴	۸۲,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۷	۸	۵,۳۳	۱۷	۱۱,۳۳	۱۲۵	۸۳,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۸	۱۱	۷,۳۳	۱۸	۱۲	۱۲۱	۸۰,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۹	۳۱	۲۰,۶۷	۱۴	۹,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۰	۲۵	۱۶,۶۷	۲۰	۱۳,۳۳	۱۰۵	۷۰	۱۵۰	۱۰۰
۱۱	۲۲	۱۴,۶۷	۲۲	۱۴,۶۷	۱۰۶	۷۰,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۲	۳۱	۲۰,۶۷	۱۴	۹,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۳	۲۸	۱۸,۶۷	۲۵	۱۶,۶۷	۹۷	۶۴,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۴	۸	۵,۲۳	۴۲	۲۸	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۵	۱۳	۸,۶۷	۱۸	۱۲	۱۱۹	۷۹,۳۳	۱۵۰	۱۰۰
۱۶	۲۴	۱۶	۲۶	۱۷,۳۳	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۷	۵	۳,۳۳	۴۵	۳۰	۱۰۰	۶۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۸	۵۱	۳۴	۲۹	۱۹,۳۳	۷۰	۴۶,۶۷	۱۵۰	۱۰۰
۱۹	۳۱	۲۰,۶۷	۱۵	۱۰	۹۹	۶۶	۱۵۰	۱۰۰
۲۰	۱۳	۸,۶۷	۲۲	۱۴,۶۷	۱۰۵	۷۰	۱۵۰	۱۰۰

فرضیه اول: بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه وجود دارد.



جدول (سه): خلاصه محاسبات نتایج آزمون خبی دو در خصوص فرضیه اول

نواوری	زیاد		متوسط		کم		مجموع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
یادگیری سازمانی	۱۱۸	۱۷,۶	۹۲	۱۵,۸	۲۱۲	۲۱,۲	۴۲۲
زیاد							۵۴,۶
متوسط	۵۳	۱۰,۹	۳۶	۶,۱	۶۱	۱۱,۸	۱۵۰
ضعیف	۱۵	۴,۷	۲۴	۴	۲۹	۷,۹	۶۸
مجموع	۱۸۶	۳۳,۲	۱۵۲	۲۵,۹	۳۰۲	۴۰,۹	۶۴۰

با توجه به اینکه کای دو محاسبه شده (۶۵/۲۳) بزرگتر از کای دو جدول (۱۳/۲۸) با درجه آزادی ۴ و در سطح ۰/۰۱ است بنابراین فرض صفر رد می شود و نتیجه میگیریم که بین فراوانیهای مشاهده شده تفاوت معناداری وجود دارد و با ۹۹٪ اطمینان میتوان ادعا کرد که بین نگرش مدیران به نواوری با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. فرضیه دوم: بین نگرش مدیران به تغییر و تحول با یادگیری در سطح گروهی رابطه وجود دارد.

جدول (چهار): خلاصه محاسبات نتایج آزمون خبی دو در خصوص فرضیه دوم

یادگیری در سطح گروهی	زیاد		متوسط		کم		مجموع
	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	فراوانی	درصد	
تغییر و تحول	۱۸۵	۲۵,۸	۱۵۵	۲۲,۸	۴۸	۵,۶	۳۸۸
بالا							۵۴,۲
متوسط	۸۰	۱۳,۹	۷۲	۱۱,۷	۲۸	۴,۸	۱۸۰
پایین	۲۵	۵,۹	۳۲	۶,۲	۱۵	۳,۳	۷۲
مجموع	۲۹۰	۴۵,۶	۲۵۹	۴۰,۷	۹۱	۱۳,۷	۶۴۰

با توجه به اینکه کای دو محاسبه شده (۷۱/۷۶) بزرگتر از کای دو جدول (۱۳/۲۸) با درجه آزادی ۴ و در سطح ۰/۰۱ است بنابراین فرض صفر رد می شود و نتیجه میگیریم که بین فراوانیهای مشاهده شده تفاوت معناداری وجود دارد و با ۹۹٪ اطمینان میتوان ادعا کرد که بین نگرش مدیران به نواوری با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد. فرضیه سوم: بین نگرش مدیران به نواوری با یادگیری در سطح گروهی رابطه وجود دارد.



جدول (پنجم): خلاصه محاسبات نتایج آزمون خی دو در خصوص فرضیه سوم

یادگیری در سطح گروهی	کم	متوسط	زیاد	مجموع
فرآوانی درصد	فرآوانی درصد	فرآوانی درصد	فرآوانی درصد	فرآوانی درصد
نوآوری	۳۸	۲۸	۲۲	۸۸
پایین	۶,۵	۴,۲	۳,۸	۱۴,۵
متوسط	۵۵	۴۱	۴۳	۱۳۹
بالا	۱۴۸	۱۲۲	۱۴۳	۴۱۳
مجموع	۲۴۱	۱۹۱	۲۰۸	۶۴۰

با توجه به اینکه کای دو محاسبه شده ($68/43$) بزرگتر از کای دو جدول ($13/28$) با درجه آزادی ۴ و در سطح $0/01$ است بنا بر این فرض صفر رد می شود و نتیجه میگیریم که بین فراوانیهای مشاهده شده تفاوت معناداری وجود دارد و با 99% اطمینان میتوان ادعا کرد که بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد.

بحث و نتیجه گیری:

نتایج فرضیه شماره یک نشان داد که بین نگرش مدیران به نوآوری با یادگیری سازمانی در سطح ($0/01$) رابطه معنی دار وجود دارد، این یافته نیز با نتایج اسماعیل (2005) که نشان داد هر دو عامل " فرهنگ یادگیری و فضای خلاق " در ساختار نوآوری مشارکت دارند و فرهنگ یادگیری به خودی خود به میزان خیلی زیادی در نوآوری سازمانی تأثیر دارد ، همسو است [16].

نتیجه فرضیه شماره دو مشخص ساخت که بین نگرش مدیران به تغییر و تحول با یادگیری در سطح گروهی رابطه معنی دار وجود دارد . نتیجه این پژوهش با پژوهشی که رن (2005) انجام داده است ، مطابقت دارد . وی در پژوهش خود نشان داد که مسئولیت اجتماعی (گروهی) و مشارکت در حین تغییر به نحو مؤثر و مثبتی با یادگیری سازمانی مرتبط است [19].

نتایج فرضیه سوم نشان داد که بین نگرش مدیران نوآور با یادگیری با یادگیری در سطح گروهی رابطه معنی دار وجود دارد این یافته با نتایج پژوهشی الهی (1378) که نشان داد فراهم نمودن امکانات ، تسهیلات پژوهشی و آموزشی بر خلاقیت و

نوآوری کارکنان مؤثر است. [15]



. سخن پایانی آن که تغییر و تحول و نوآوری در مدارس ، نیاز به تحول باورها دارد و اساساً " ماهیت کار آموزش و پرورش تغییر است. بنابراین باید از مقوله تغییر بهره کافی برد و نسبت به آن احساس مسئولیت نشان داد. بر این اساس نظام آموزشی جامع که نگرش فراگیر و چند بعدی به آموزش کارکنان دارد، باید بستر لازم را برای تغییرات و نوآوری های فردی ، گروهی و سازمانی از طریق یادگیری سازمانی ایجاد کند.

منابع:

- ۱- نژادایرانی ، فرهاد، مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمانها، ارومیه، انتشارات پیک سنجش ۱۳۸۱.
- ۲- الوانی ، مهدی ، مدیریت عمومی، تهران نشر نی، ۱۳۸۳.
- ۳- حیدری تفرشی ، غلامحسین و همکاران، نگرشی نوین به نظریات سازمان و مدیریت در جهان امروز، تهران ، انتشار فراشناختی اندیشه، ۱۳۸۱.
- ۴- سنجرى ، احمدرضا ، آموزش عاملان تغییر ، دو مدل ترکیبی از تئوری تا عمل. ۱۳۷۹.
- ۵- سنگه، پیتر، کلایئر ، آرت ، رابرتز، شارلوت ، رقص تغییر (چالشهای تغییر پایدار در سازمانهای یادگیرنده) ، ترجمه علینقی مشایخی، حسین اکبری ، تهران ، گروه صنعتی آریانا، ۱۳۸۳.
- ۶- امیراللهی، ناهید ، سازمان یادگیرنده ، نشریه تدبیر ، شماره ۱۱۴ ، ۱۳۸۰.
- ۷- دراگر ، پیتر اف ، مدیریت آینده، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد ، تهران ، رسا، ۱۳۸۴.
- ۸- طوسی ، محمد علی ، میزگرد تغییر و نوآوری در آموزش و پرورش، فصلنامه مدیریت در آموزش و پرورش ، شماره ۱۴ ، ۱۳۷۵.
- ۹- سام خانیان ، محمد ربیع ، خلاقیت و نوآوری در سازمانهای آموزشی ، تهران ، انتشارات رسانه تخصصی، ۱۳۸۴.
- ۱۰-پرداختچی ، محمدحسین، بهسازی و بالندگی سازمانی ، (رویکردی نوین و جامع در مدیریت تغییر) ، مجموعه چکیده مقالات همایش تغییر و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزشی ، (گردآورنده رضا ساکی) ، تهران ، پژوهشکده تعلیم و تربیت ، ۱۳۷۹.



- ۱۱- بازرگان، زهرا، رهبری آموزشی، عامل تغییر و نوآوری، مجموعه چکیده مقالات همایش تغییر و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزشی، (گردآورنده رضا ساکی)، تهران، پژوهشکده تعلیم و تربیت، ۱۳۷۹.
- ۱۲- مارکورات، مایکل، ایجاد سازمان یادگیرنده، ترجمه محمدرضا زالی، تهران دانشگاه تهران، ۱۳۸۵.
- ۱۳- پیرخائفی، علی رضا، خلاقیت، تهران، انتشارات ققنوس، ۱۳۸۴.
- ۱۴- تیمور نژاد، کاوه، مدیریت تحول سازمانی، تهران، انتشارات نرم افزاری هامون، ۱۳۸۴.
- ۱۵- الهی، محمود، بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمان از دیدگاه مدیران سازمانهای دولتی مرکز استان کرمان، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان، ۱۳۸۷.

16- lamail,meriyam(2005),creative climate and learning culture: their contributions towards innovation within a property developer. organization international conference on knowledge Management (ICKM) putra world trade center [http:// ickm.upm.edu.my/parallel](http://ickm.upm.edu.my/parallel).

17- Zhang, Michael.Macferson.Allan.Janes,Oswald(2006).conceptualizing the learning process in SMEs: Improving innovation through external orientation.Dissertation,Abstract,Internal Small Business Journal,London:1,vol.24,1ss.3:pg.299[http://proquest. Umi.com/pqdwwweb](http://proquest.Umi.com/pqdwwweb).