





دانشگاه بیرجند

پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته تربیت بدنی (گرایش مدیریت ورزش)

ارتباط جو سازمانی، رهبری تحول گرا و خلاقیت در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان
خراسان جنوبی

استاد راهنما :

دکتر جعفر خوشبختی

استاد مشاور:

دکتر علی عسکری

توسط:

داود مودی

شهریور ماه ۱۳۹۲

تقدیر و تشکر:

حمد و سپاس بی کران شایسته الطاف و اسعه خدائی است که توفیق سلامتی ، تحصیل علم و تحقیق در رشته مورد علاقه ام را به من عطا فرمود .

ابتدا لازم می دانم از کلیه اساتید محترم به ویژه جناب آقای دکتر جعفر خوشبختی که در طول دوره آموزش و تحقیق ، مرا از دانش ، تجربه و راهنماییهای ارزنده خویش بهره مند ساخته اند و همچنین از جناب آقای دکتر علی عسکری (مشاور تحقیق) که در مراحل انتخاب موضوع و اجرای پروژه مرا یاری نموده ، صمیمانه قدردانی و تشکر می نمایم . در عین حال بر من فرض است زحمات و همکاریهای خانم شیردل که در جهت توزیع و جمع آوری، پرسشنامه ها با اینجانب همکاری نموده اند تشکر کرده و زحمات ایشان را ارج نهاده و قدردان باشم .

عنوان :

ارتباط جو سازمانی، رهبری تحول گرا و خلاقیت در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی

نگارش :

داود مودی

چکیده :

در شرایط متغیر محیطی، لزوم دارا بودن و ایجاد جو مناسب در سازمان، جزء لاینفکی برای خلاقیت بیش از پیش کارکنان می باشد. هدف از این پژوهش، ارتباط جو سازمانی، رهبری تحول گرا و خلاقیت در کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی بود. جامعه آماری این پژوهش ۱۲۰ نفر بودند که بعلت محدود بودن جامعه آماری حجم نمونه با جامعه برابری می کند. از پرسش نامه ویژگی های فردی، خلاقیت (رندسیپ)، جو سازمانی (هالپین و کرافت)، رهبری تحول گرا (رافرتی و گریفین) که استاندارد شده و روایی محتوای آن توسط اساتید و متخصصان تأیید گردیده استفاده شد. و نیز پایایی آن پس از انجام یک مطالعه مقدماتی بر روی ۳۰ نفر از طریق آلفای کرونباخ به ترتیب ۰/۸۹ جو سازمانی، ۰/۸۶ خلاقیت و ۰/۸۶ رهبری تحول گرا به دست آمد. این تحقیق از نوع توصیفی - همبستگی می باشد و در آن از آمار توصیفی و استنباطی مناسب از جمله آزمون همبستگی، آزمون t و رگرسیون استفاده گردید. نتایج تحقیق نشان داد که بین جو سازمانی و خلاقیت ($r=0.25$)، جو سازمانی و رهبری تحول گرا ($r=0.22$)، ($p \leq 0.05$) کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین بین خلاقیت و رهبری تحول گرا در سطح ($\alpha = 0.05$) ارتباط معناداری وجود ندارد. نتایج همبستگی پیرسون نشان داد، از میان مؤلفه های جو سازمانی، فاکتورهای (صمیمیت، مزاحمت، علاقه مندی) ($p \leq 0.05$)، دارای رابطه خطی با خلاقیت بوده و واجد شرایط پیش بینی خلاقیت هستند. اما بین مؤلفه های (نفوذ و پویایی، روحیه گروهی، فاصله گیری، ملاحظه گری) ($p \leq 0.05$) از جو سازمانی با خلاقیت رابطه معنادار مشاهده نشد. همچنین میان مؤلفه های رهبری تحول گرا، فاکتور (انگیزش ذهنی) ($p \leq 0.05$)، دارای رابطه خطی با خلاقیت بوده و، واجد شرایط پیش بین خلاقیت می باشد. علاوه بر این نتایج نشان داد بین خلاقیت و ویژگی های فردی کارکنان (سن، سابقه کاری) ارتباط مثبت معناداری مشاهده شد. فاکتورهای جو سازمانی از قبیل صمیمیت و علاقه مندی باعث خلاقیت کارکنان می شود، همچنین رهبری تحول گرا در پرورش جو مناسب در سازمان ها، نقش واسطه ای را ایفا می نماید.

فهرست مطالب

فصل اول: کلیات پژوهش

۱-۱	مقدمه.....	۱
۲-۱	بیان مساله.....	۲
۳-۱	اهمیت و ضرورت پژوهش.....	۴
۴-۱	اهداف پژوهش.....	۶
۵-۱	فرضیه های پژوهش.....	۷
۶-۱	محدودیت ها.....	۷
۷-۱	تعریف اصطلاحات.....	۷

فصل دوم: پیشینه‌ی پژوهش

بخش اول : خلاقیت

۱-۲	مقدمه.....	۹
۲-۲	معنا و مفهوم خلاقیت.....	۱۰
۳-۲	تعاریف خلاقیت.....	۱۰
۴-۲	نظریه‌های خلاقیت.....	۱۲

- ۱۳-۴-۲ ۱-۴-۲ خلاقیت به عنوان الهام خدایی.....
- ۱۳-۴-۲ ۲-۴-۲ خلاقیت به عنوان دیوانگی.....
- ۱۳-۴-۲ ۳-۴-۲ خلاقیت به عنوان نبوغ شهودی.....
- ۱۳-۴-۲ ۴-۴-۲ نظریه‌های نیروی حیات.....
- ۱۴-۴-۲ ۵-۴-۲ نظریه تداعی گری.....
- ۱۴-۴-۲ ۶-۴-۲ نظریه گشتالت.....
- ۱۴-۴-۲ ۷-۴-۲ مکتب روان کاوی.....
- ۱۵-۴-۲ ۸-۴-۲ نظریه انسان گرایی (راجرز).....
- ۱۵-۴-۲ ۹-۴-۲ مدل آمابیل.....
- ۱۵-۴-۲ ۵-۴-۲ فرایند خلاقیت.....
- ۱۷-۴-۲ ۶-۴-۲ ویژگی‌های کارمندان خلاق.....
- ۱۸-۴-۲ ۷-۴-۲ ویژگی‌های سازمان خلاق.....
- ۱۹-۴-۲ ۸-۴-۲ نقش ساختار سازمان در خلاقیت.....
- ۱۹-۴-۲ ۱۰-۴-۲ فرهنگ خلاق و نوآور.....
- ۲۰-۴-۲ ۱۱-۴-۲ رهبر سازمان خلاق.....
- ۲۱-۴-۲ ۱۲-۴-۲ ویژگی‌های افراد خلاق.....
- ۲۱-۴-۲ ۱۳-۴-۲ خلاقیت و نوآوری.....
- ۲۲-۴-۲ ۱۴-۴-۲ خلاقیت و هوش.....
- ۲۳-۴-۲ ۱۵-۴-۲ خلاقیت در مدیریت.....
- ۲۴-۴-۲ ۱۶-۴-۲ مدل ارتباط خلاقیت و رهبری تحول گرا.....

بخش دوم جو سازمانی

- ۲۵-۴-۲ ۱۶-۴-۲ تعاریف جو سازمانی.....
- ۲۶-۴-۲ ۱۶-۴-۲ نظریات و مطالعات در زمینه جو سازمانی.....

- ۲۶ جو سازمانی از نگاه تاجی یوری ۱-۱-۱۶-۲
- ۲۷ الگوی جو سازمانی هاجتس ۲-۱-۱۶-۲
- ۲۷ جو سازمانی استرن ۳-۱-۱۶-۲
- ۲۸ مدل جو سازمانی هالپین و کرافت ۴-۱-۱۶-۲
- ۲۸ جو مناسب خلاقیت سازمانی ۱۷-۲
- ۲۹ مؤلفه های جو سازمانی در تحقیق حاضر ۱۸-۲
- ۳۰ دیدگاه های گوناگون در مورد شکل گیری جو سازمانی ۱۹-۲
- ۳۰ رویکرد ساختاری ۱-۱۹-۲
- ۳۰ رویکرد ادراکی ۲-۱۹-۲
- ۳۱ رویکرد تعاملی ۳-۱۹-۲
- ۳۱ رویکرد فرهنگی ۴-۱۹-۲
- ۳۱ جو سازمانی و خلاقیت ۲۰-۲

بخش سوم : رهبری

- ۳۲ مفهوم رهبری ۲۱-۲
- ۳۲ تعاریف رهبری ۲۲-۲
- ۳۳ ضرورت های رهبری ۲۳-۲
- ۳۴ تئوری های رهبری ۲۴-۲
- ۳۵ تئوری های اقتضایی رهبری ۱-۲۴-۲
- ۳۶ تئوری های موقعیتی هرسی و بلانچارد ۲-۲۴-۲
- ۳۷ تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر با اعضاء ۳-۲۴-۲
- ۳۸ تئوری مسیر هدف ۴-۲۴-۲
- ۴۰ تئوری اسنادی رهبری ۵-۲۴-۲

۴۰ ۶-۲۴-۲ تئوری رهبری فرهمند
۴۲ ۷-۲۴-۲ رهبری معامله ای
۴۳ ۸-۲۴-۲ رهبری تعاملی
۴۴ ۹-۲۴-۲ رهبری تحولی
۴۵ ۱-۹-۲۴-۲ رفتار رهبر تحول گرا
۴۶ ۲۵-۲ تحقیقات داخلی
۴۹ ۲۶-۲ تحقیقات خارجی
۵۹ ۲۷-۲ جمع بندی

فصل سوم: روش تمقیق

۶۰ ۱-۳ مقدمه
۶۰ ۲-۳ روش تحقیق
۶۱ ۳-۳ جامعه آماری
۶۱ ۴-۳ نمونه آماری
۶۱ ۵-۳ متغیره ای تحقیق پرسشنامه
۶۱ ۶-۳ روش های گردآوری اطلاعات
۶۴ ۷-۳ روایی پرسشنامه ها
۶۴ ۸-۳ پایایی پرسشنامه ها
۶۶ ۹-۳ روش های آماری تحقیق
۶۶ ۱۰-۳ روش اجرای تحقیق

فصل چهارم : تجزیه و تحلیل داده ها

۶۷ ۱-۴ مقدمه
۶۷ ۲-۴ یافته های توصیفی
۶۷ ۱-۲-۴ توصیف ویژگی های دمو گرافیک

۶۸ ۲-۲-۴ توصیف متغیر های تحقیق
۷۴ ۳-۴ تحلیل استنباطی داده‌ها
۷۶ ۱-۳-۴ آزمون فرض اول
۷۷ ۲-۳-۴ آزمون فرض دوم
۷۸ ۳-۳-۴ آزمون فرض سوم
۷۹ ۴-۳-۴ آزمون فرض چهارم
۸۳ ۵-۳-۴ آزمون فرض پنجم
۸۶ ۶-۳-۴ آزمون فرض ششم

فصل پنجم : بحث و نتیجه‌گیری

۹۱ ۱-۵ مقدمه
۹۱ ۲-۵ یافته های تحقیق
۹۲ ۱-۲-۵ ویژگی های شخصی افراد نمونه آماری
۹۲ ۲-۲-۵ بحث یافته های فرضیه های تحقیق
۹۳ ۳-۵ نتیجه گیری
۹۷ ۴-۵ پیشنهادات
۹۷ ۱-۵-۵ پیشنهادات کاربردی
۹۷ ۲-۵-۵ پیشنهادات پژوهشی
۹۹ منابع فارسی
۱۰۱ منابع انگلیسی
۱۰۴ ضمائم

فهرست جداول

- جدول شماره ۱-۲: خلاصه تحقیقات داخلی ۵۳
- جدول شماره ۲-۲: خلاصه تحقیقات خارجی ۵۵
- جدول شماره ۱-۳: آزمون پایایی پرسشنامه رهبری تحول گرا ۶۴
- جدول شماره ۲-۳: آزمون پایایی پرسشنامه جو سازمانی ۶۴
- جدول شماره ۳-۳: آزمون پایایی پرسشنامه خلاقیت ۶۴
- جدول شماره ۱-۴: توزیع و درصد فراوانی مشخصات فردی آزمودنی ها ۶۶
- جدول شماره ۲-۴: آمار توصیفی سؤالات پرسشنامه رهبری تحول گرا ۶۷
- جدول شماره ۳-۴: آمار توصیفی سؤالات پرسشنامه خلاقیت ۶۸
- جدول شماره ۴-۴: آمار توصیفی سؤالات پرسشنامه جو سازمانی ۷۰
- جدول شماره ۵-۴: آمار توصیفی پرسشنامه خلاقیت ۷۲
- جدول شماره ۶-۴: آمار توصیفی رهبری تحول گرا و ابعاد آن ۷۲
- جدول ۴-۷: آمار توصیفی جو سازمانی و ابعاد آن ۷۳
- جدول ۴-۸: نتایج آزمون فرض نرمال بودن سه پرسشنامه ۷۴
- جدول ۴-۹: ارتباط بین متغیر های تحقیق و سن ۷۴
- جدول ۴-۱۰: ارتباط بین متغیر های تحقیق و سابقه کاری ۷۵
- جدول ۴-۱۱: آزمون تی برای تعیین وضعیت جو سازمانی ۷۵
- جدول ۴-۱۲: آزمون تی برای تعیین وضعیت ابعاد جو سازمانی ۷۶
- جدول ۴-۱۳: آزمون تی برای تعیین وضعیت رهبری تحول گرا ۷۷

- جدول ۱۴-۴: آزمون تی برای تعیین وضعیت ابعاد رهبری تحول گرا..... ۷۷
- جدول ۱۵-۴: آزمون تی برای تعیین وضعیت خلاقیت..... ۷۸
- جدول ۱۶-۴: آزمون تی گروه‌های مستقل بین دو گروه زنان و مردان..... ۷۸
- جدول ۱۷-۴: ارتباط بین خلاقیت با جو سازمانی..... ۷۹
- جدول ۱۸-۴: ارتباط بین خلاقیت و ابعاد جو سازمانی..... ۷۹
- جدول ۱۹-۴: همبستگی چندگانه بین خلاقیت و جو سازمانی..... ۷۹
- جدول ۲۰-۴: تحلیل واریانس رگرسیون خلاقیت و جو سازمانی..... ۸۰
- جدول ۲۱-۴: تحلیل واریانس رگرسیون خلاقیت و ابعاد جو سازمانی..... ۸۰
- جدول ۲۲-۴: ضرایب مربوط به ارتباط خطی بین خلاقیت و جو سازمانی..... ۸۱
- جدول ۲۳-۴: ضرایب مربوط به ارتباط خطی خلاقیت و ابعاد جو سازمانی..... ۸۱
- جدول ۲۴-۴: ارتباط بین خلاقیت و رهبری تحول گرا..... ۸۲
- جدول ۲۵-۴: ارتباط خلاقیت و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۲
- جدول ۲۷-۴: همبستگی چندگانه بین خلاقیت و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۴
- جدول ۲۸-۴: تحلیل واریانس رگرسیون خلاقیت و رهبری تحول گرا..... ۸۴
- جدول ۲۹-۴: تحلیل واریانس رگرسیون خلاقیت و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۵
- جدول ۳۰-۴: ضرایب رگرسیون مربوط به ارتباط خلاقیت با رهبری تحول گرا..... ۸۵
- جدول ۳۱-۴: ضرایب رگرسیون ارتباط خلاقیت و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۵
- جدول ۳۲-۴: ارتباط رهبری تحول گرا و جو سازمانی..... ۸۶
- جدول ۳۳-۴: ارتباط ابعاد جو سازمانی و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۶
- جدول ۳۴-۴: همبستگی چندگانه جو سازمانی و رهبری تحول گرا..... ۸۷
- جدول ۳۵-۴: همبستگی چندگانه ابعاد جو سازمانی و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۹
- جدول ۳۶-۴: تحلیل واریانس رگرسیون جو سازمانی و رهبری تحول گرا..... ۸۹
- جدول ۳۷-۴: تحلیل واریانس رگرسیون ابعاد جو سازمانی و ابعاد رهبری تحول گرا..... ۸۹

جدول ۳۸-۴: ضرایب رگرسیون ارتباط بین جو سازمانی و رهبری تحول گرا.....۹۰

۱-۱- مقدمه

ادوارد دوبونو^۱ (۱۹۹۲) در کتاب خلاقیت کارآمد می‌گوید «هیچ چیز سودمندتر و باشکوه‌تر از این نیست که ایده‌ی جدید و ثمربخشی اهداف شما را برآورده سازد» (۲۰). خلق فکر، ایده و مفاهیم نو همواره اساس اختراعات، اکتشافات و پیدایش راه‌های مناسب برای حل مسائل و مشکلات در زندگی انسان به شمار می‌آیند. امروزه در دنیای کسب‌وکار، شرایط و قواعد بازی مثل سابق نیست، که با جمع‌آوری اطلاعات بتوانیم قطعات یک جدول را طبق نقشه و طرح از پیش تهیه شده‌ای کنار هم قرار دهیم و به نتیجه برسیم. با توسعه فناوری و ماشینی شدن کارها نوع فعالیت‌های انسانی تغییر شکل داده و به صورت کار فکری در می‌آید که این امر، نیاز به تفکر خلاق و ارتقاء خلاقیت در میان افراد سازمانی را پیش از پیش نمایان می‌سازد (۲).

انسان از بدو کودکی برای زندگی کردن، می‌بایستی مورد حمایت خانواده قرار گیرد و خانواده نیز باید از طرف سازمان‌های اجتماعی حمایت شود و این دو همچون دو رکاب یک دوچرخه هستند که اگر به خوبی نقش خود را ایفا کنند به راحتی چرخ توسعه را به سمت جلو به پیش می‌برند و به زبانی دیگر انسان‌هایی که در ساختار خانواده و ساختارهای اجتماعی ایفای نقش می‌کنند باید از توانمندی‌ها و قابلیت‌های لازم برخوردار بوده و علاوه بر برخورداری از علم و دانش روز مهارت‌های لازم برای انجام وظیفه برخوردار باشند. چنین انسانی‌هایی باید ایده‌های جدید داشته و بتوانند آن‌ها را عملی سازند، هم مسائل اطراف خود را کشف کنند و هم بتوانند آن‌ها را حل کنند (۶۲).

امروزه شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن شده که سازمان‌ها نمی‌توانند با تغییرات سطحی و ظاهری در ساختارها، روش‌ها، سیستم‌ها و... بقای بلندمدت خود را تضمین کنند. سازمان‌ها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصت‌های احتمالی، ناچارند ظرفیت‌ها و توانمندی‌های درونی خود را بشناسند، ضعفها و قوت‌های فرهنگی خود را شناسایی کنند و به ترمیم و اصلاح ضعفها و تقویت قوت‌های خود بپردازند (۲۷).

دنیای جدید، نیازمند سازمان‌های جدید و سازمان‌های جدید، نیازمند رهبران جدید است، یکی از موضوعات مهمی که مدیران مؤسسات و سازمان‌ها ملزم به مد نظر قرار دادن آن هستند، موضوع رهبری است. رهبرانی که علاوه بر منطق عقلایی و آموزه‌های کلاسیک، سازمان‌های عصر مدرنیته، مجهز به ابزار تفکر جدید بر پایه درک ارزش‌ها و احساسات بوده و معتقد به دخالت عوامل مختلف در تصمیم‌گیری

1) Edward de bruner

هستند. برداشت و درک لزوم اینکه مدیران باید کار هدایت و رهبری را انجام دهند، اهمیت موضوع را فزونی می‌بخشد. در حقیقت از مدیران انتظاری رود به خاطر ماهیت وظایف رسمی و مسئولیت‌هایی که به آن‌ها واگذار می‌شود متصف به صفات رهبری باشند (۲۹).

امروزه عصر نوین مدیریت، کلیه مسئولان و دست‌اندرکاران سازمان‌ها را متوجه این واقعیت نموده است؛ که برای دستیابی به حداکثر اثربخشی سازمانی به فکر استفاده از اندیشه‌های خلاق باشند. تنوع و خلاقیت در زیردستان، باید توسط رهبران سازمانها پرورش یابد. هماهنگی و سازگاری سازمانها با محیط پیچیده و متغیر اطراف خود امری حیاتی است، این تغییر و تحول سازمانی با خلاقیت به دست آید. سازمانها، برای موفقیت پایدار خود؛ یعنی موفقیت در حال و آینده، باید به طور جدی تلاش نموده و عملکرد بهینه‌ی مستمر و تحول دگرگونی را که از طریق خلاقیت به دست می‌آید، سرلوحه‌ی کار خود قرار دهند (۸).

بیشتر مدیران اظهار میدارند که تمایل به داشتن کارمندانی با خلاقیت بیشتر دارند، اما همیشه روشن نیست که مدیران در جهت افزایش خلاقیت پیروان، چگونه باید مدیریت کنند. در حالیکه برخی ویژگی‌های شخصیتی در ارتباط با خلاقیت افراد مورد شناسایی قرار گرفته، نیازهای فزاینده‌ی جهت درک عوامل زمینه‌های موجود است، که ممکن است خلاقیت افراد را افزایش و یا کاهش دهد (۴۵).

سازمان‌ها باید بدانند که هیچ‌گاه نمی‌توانند فراتر از کارکنان شان بروند، اگر مجبورند سازمانی خلاق داشته باشند، باید فرهنگ، سیستم‌ها، ساختار، روش‌ها، سبک‌های مدیریت و... را طوری طراحی کنند که با ویژگی‌های افراد خلاق سازگار باشد (۲). در دنیای امروزی که تغییرات سریع و رقابت شدید حرف اول را می‌زند، خلاقیت نه تنها منبعی مهم برای کسب سودهای ناشی از رقابت است، بلکه ضرورتی برای بقا محسوب می‌شود. خلاقیت نیازمند فضای مناسبی است که ترکیبی مطلوب از عوامل مختلف را در شرایط معین برای نیل به هدف خاصی به وجود می‌آورد (۳۰).

تلقی مدیران از جو سازمانی بر سطح خلاقیت سازمان تاثیر گذار است؛ لذا مدیران برای گسترش خلاقیت در سازمان، علاوه بر توجه به مهارت‌های فردی باید به محیط مناسب برای گسترش خلاقیت توجه داشته باشند، جو سازمانی ویژگی‌های درونی است که یک سازمان را از سازمان دیگر متمایز می‌سازد و بر رفتار افراد تاثیر می‌گذارد (۴۱).

۱-۲- بیان مسأله

تغییر و تحول در دهه اخیر و افزایش روزافزون رقابت، پیچیدگی، پویایی و عدم اطمینان از شرایط محیطی باعث شده تا سازمان‌های بزرگ نتوانند با شرکت‌های کوچک که از انعطاف پذیری، سرعت و نوآوری بالایی برخوردارند رقابت کنند. به همین خاطر در چنین شرایطی حیات و بقای سازمان‌های

بزرگ در گرو تحولی اساسی است، که افراد خلاق و کارآفرین را هر چه بیشتر در کشور پرورش داده و فرهنگ سنتی را به فرهنگ کارآفرین تغییر دهد(۸).

بنابراین در عصر حاضر سازمان ها و نهادهای متولی توسعه باید مدیرانی واجد شرایط برای برنامه ریزی، نوآوری، خلاقیت را فراهم آورند و با این تدبیر مهم توسعه سازمان را سامان بخشد. مدیران در این عصر، باید به نقش هایی روی آورند که متناسب با شرایط متحول محیطی باشد؛ بطور کلی مدیران به عنوان مهم ترین عامل در سازمان های صنعتی چهار نقش عمده را ایفا می کنند که عبارتند از نقش تولیدی، نقش اداری، نقش کارآفرین و نقش یکپارچه کننده در این میان از کارآفرین به عنوان موتور توسعه اقتصادی یاد می شود، در واقع کارآفرینان عامل اصلی ایجاد خلاقیت و نوآوری می باشند؛ اینان افرادی هستند که فرصت ها را در دل بی نظمی و هرج و مرج تشخیص می دهند(۳۱).

بنابراین آنچه کشورهای جهان بویژه کشورهای در حال توسعه را در جهت افزایش بهره وری، پیشرفت و ترقی مدد می رساند، همانا استفاده از فرصت ها در رقابت با سایر کشورهاست؛ ولی آیا سازمان های ما توانسته اند خودشان را با جهان واقعی و محیط خارج از خود تطبیق دهند؟ مسلماً جواب مثبت نخواهد بود؛ چراکه تنبلی موجود در ادارات ما بصورت عدم بهره وری و کارایی، بوروکراسی متورم و نارضایتی مردم نمود آشکار این قضیه است، یکی از دلایل آشکار آن عدم وجود نوآوری اداری به معنای عام در ادارات ورزشی می باشد(۳۸).

یکی از موضوعات مهم در رابطه با خلاقیت کارکنان ادارات ورزشی موضوع رهبری می باشد که رهبرانی که موجب تحول می گردند «رهبران خلاق» به کارکنان تفهیم می کنند، تا به ارزش کاری که انجام می دهند پی ببرند. بنابراین احساسی به فرد القا می شود که به خاطر تیم، در یک نهاد بزرگتر به منافع شخصی خود تعالی ببخشد، یعنی نیازهای خود را در سطحی عالی تر مطرح سازد، مناعت طبع داشته باشد و در صدد خود شکوفایی برآید(۱۸). این امر به ویژه در سازمان های ورزشی اهمیت دارد. چرا که این مراکز نقش مهمی را از لحاظ ارتقاء سلامت جامعه، پیشگیری از انحرافات اجتماعی به ویژه در بین جوانان و سایر رده های سنی ایفا می نماید. و روزانه با تعداد کثیری از افراد سروکار دارند، که دارای نیازهای متفاوت جسمی و روانی می باشند و توجه به نیازها و برقراری ارتباط موثر بین آنان برعهده مدیران ورزشی است. بنابراین ایفای نقش مهم این مدیران، در بهسازی و شکوفایی جامعه از اهمیت ویژه ای برخوردار است، چرا که این مدیران می توانند با ایجاد محیطی بر پایه خلاقیت، هدف های سازمان را با صرف منابع کمتر و کیفیت تحقق بخشند و اثر بخشی را افزایش دهند. اینکه چگونه می توان سازمان و تشکیلاتی خلاق داشت و چه عواملی بر خلاقیت کارکنان موثر است؟ را باید در عواملی از جمله جو سازمان ها و رهبری جستجو کرد(۲۱).

رهبری تحول گرا، با تأثیر بر احساسات، باعث تلاش و کوشش مافوق انتظار افراد در سازمان می گردد، که این مسئله رضایت شغلی بیشتر افراد را در محیط کار فراهم می آورد. رهبرانی که از سبک تحول گرا

پیروی می کنند، اعضای گروه را در کارهایشان یاری می کنند و همچنین در ارتقا بخشیدن به نگرش کارکنان مؤثرند؛ و باعث بهبود نوآوری و خلاقیت در بین کارکنان در زمان مواجهه با مشکلات می شوند (۱۱).

در کنار رهبری خلاق برای کارکنان ایجاد جو مناسب نیز یکی دیگر از عواملی است که خلاقیت کارکنان را به صورت شایانی افزایش می دهد. برخی از صاحب نظران، جو را با فرهنگ سازمانی مترادف دانسته اند و بعضی جو سازمانی را جزئی از فرهنگ سازمانی می دانند. هرچند جو و فرهنگ سازمانی تا اندازه ای زیادی به هم شباهت دارند و هردو برای توصیف ویژگی های درونی و پایدار یک سازمان به کار می روند، اما هر کدام دلالت بر واقعیاتی متفاوت از دیگری دارند. نکته حائز اهمیت در ارتباط جو و فرهنگ آن است که جو منعکس کننده فرهنگ سازمانی نیست، بلکه بازتاب مجموعه ای از ویژگی ها و متغیر های نسبتا پایدار درون سازمان از جمله فرهنگ است. به عبارت دیگر، تعامل عوامل مختلف داخلی سازمان مانند روابط اجتماعی-انسانی، فرهنگ، محیط فیزیکی، ساختار سازمانی، شیوه مدیریت و رهبری و غیره بر ادراکات کارکنان از جو رفتار آنان تأثیر گذار است (۱۵).

امروزه عهده دار ورزش در استان ها در درجه اول، ادارات ورزش و جوانان و در درجه دوم هیات های ورزشی می باشد، و با توجه به این که ما روز به روز شاهد کمرنگ شدن فعالیت های ورزشی در سطح کشور هستیم؛ می طلبد که دست اندر کاران امور ورزشی با دیدی جدید به مسائل نگاه کرده و با تغییر در ساختار سازمان ها و سبک های مدیریتی جدید، زمینه را برای رشد ورزش فراهم کنند و این در صورتی امکان پذیر می باشد، که ریشه یابی دقیقی صورت پذیرد که این به کارکنان و شرایط هدایت و انگیزشی آنها بر می گردد.

اینجاست که وقتی از سازمان های موفق نام می بریم، ناخواسته به منابع انسانی یا کارکنان آنها توجه کرده ایم. قلب تپنده برای توسعه یک سازمان همان کارکنان خلاق آن است. برای حفظ موقعیت سازمان بایستی جو مناسب برای رشد خلاقیت را در سازمان فراهم آوریم، و کارکنان با مدد از سبک مناسب رهبری مدیران باید تلاش کنند، که علاوه بر افزایش قابلیت های فردی خود به عنصری تبدیل شوند، که باعث تحول و نوآوری در سازمان ها گردند (۶۲).

با توجه به چنین واقعیت هایی و همچنین اهمیت حیاتی بحث خلاقیت برای ادارات ورزشی و از سوی دیگر نقش بسیار مؤثر رهبری و جو سازمان در بروز و گسترش خلاقیت و نوآوری سازمانی، محقق درصدد است تا در پژوهشی رابطه بین رهبری تحول گرا، جو سازمانی و خلاقیت را مورد تحقیق قرار دهد.

۱-۳- ضرورت و اهمیت تحقیق

امروزه ورزش یکی از اموری است که به عناوین مختلف در جهان مطرح شده و گروه زیادی به اشکال گوناگون با آن سرو کار دارند. برخی از مردم، ورزشکار حرفه ای اند و گروهی ورزشکار آماتور. گروهی

طرفدار و علاقه مند به ورزش و دیدن برنامه ها، مسابقات و نمایش های ورزشی بوده، وعده ای نیز از راه ورزش امور زندگی خویش را می گذرانند. وزارتخانه ها و ادارات ورزشی فراوانی تأسیس شده و مخارج زیادی صرف ورزش، ساختن استادیوم ها، مجتمع ها و باشگاه های ورزشی و نیز تهیه وسایل و لباس های ورزشی و یا تماشای مسابقات ورزشی می شود. بخش های قابل توجهی از برنامه های تلویزیون، رادیو، مجلات و سایر رسانه های گروهی، به ورزشی و اخبار ورزشی اختصاص دارد و خلاصه ورزش یکی از اموری است که در جهان به صورت جدی مطرح بوده و از جهات مختلف دارای اهمیت می باشد (۶۴).

موضوع خلاقیت در سازمان های ورزشی، مسئله بسیار مهمی است و با توجه به نیاز کشور به این مقوله اعم از ورزش قهرمانی، همگانی، تفریحی، پرورشی و حرفه ای، لزوم مشارکت تمام ارگان های ورزش کشور برای دستیابی به ایده های نو و طرح های جدید در راستای رشد و ارتقاء همه جانبه ورزش کشور را می طلبد. تربیت بدنی و ورزش با طراحی طرح های و برنامه های جدید می توانند، زمینه مناسبی برای فعالیت اقشار مختلف را فراهم آورد و جامعه را به سمت سالم زیستی و ورزش سوق دهد (۲۳).

نقش مدیریت در مجموعه هایی که خلاقیت و نوآوری از ضروریات و عامل اصلی است، بسیار مهم و حساس است. زیرا مدیریت می تواند توانایی و استعداد خلاقیت و نوآوری را در افراد ایجاد، ترویج و تشویق کند و یا رفتار و عملکرد آنها می تواند، مانع این امر حیاتی شود. هنر مدیر خلاق استفاده از خلاقیت دیگران و پیدا کردن ذهنهای خلاق است. مدیر خلاق باید فضایی بیافریند که خود بتواند خلاق باشد و افراد سازمان را هم نیز برای خلاقیت تحریک کند و این فضا، فضایی است که از کار روزمره به دور است و به نحوی تفویض اختیار می کند تا هرکسی خود مشکل خود را حل کند.

فرهنگ سازمانی بسته به این که چقدر قوی یا ضعیف باشد ممکن است بر ساختار سازمان اثر بگذارد، فرهنگ سازمانی قوی باعث می شود، مدیران نیاز کمتری به گسترش و توسعه آیین نامه و مقررات داشته باشند و هرگاه فرهنگ سازمانی ضعیف باشد، یعنی هیچ ارزش مشترک غالب و جود ندارد، و اثر آن روی ساختار سازمانی کمتر است (۵). برای اینکه افراد در سازمان به تفکر بپردازند، باید محیطی ایجاد شود که در آن به نظریات و اندیشه ها امکان بروز داده شود.

یکی از شیوه های بسیار مهم و پرجاذبه پرورش شخصیت انسانها و همین طور خلاقیت و نوآوری و حتی رشد اجتماعی مشورت است و بدون تردید افرادی که اهل مشورت هستند از عقل و فکر بیشتری برخوردارند و آنان که اهل آن نیستند از این امتیاز بهره ای ندارند (۸).

یک سازمان خلاق تا اندازه زیادی به خودکنترلی کارکنانش وابسته است. خودکنترلی خود را درخواستن و تمایل برای ارائه ابتکار و خلاقیت به نمایش می گذارد. مدیران می توانند هر سه مؤلفه خلاقیت یعنی تخصص، مهارتهای تفکر خلاق و انگیزش را تحت تاثیر قرار دهند. اما واقعیت آن است که تاثیرگذاری بر دو مؤلفه اول بسیار دشوارتر و وقت گیرتر از انگیزش است. انگیزش درونی را می توان حتی با تغییرات جزئی در محیط سازمان به طور قابل ملاحظه ای افزایش داد. این بدان معنا نیست که مدیران باید بهبود تخصص و مهارتهای تفکر خلاق را فراموش کنند (۱۲).

سازمان ها می توانند با توافق بر سر ارزش ها و باورهای موجود در سازمان (فرهنگ سازمانی)، تطابق با تغییر، هماهنگی در کاروهمسو کردن اهداف فردی و سازمانی به افزایش خلاقیت کارکنان کمک نمایند. و برنامه ریزان نیز نمی توانند، اساس و معیار افزایش خلاقیت افراد را، بدون توجه به فرهنگ سازمانی پایه ریزی نمایند (۲).

در مورد ضرورت تحقیق حاضر بطور خلاصه می توان چنین گفت :

- ۱- با تقویت تفکر خلاقانه هزینه های آموزشی- اداری کاهش یافته، روند انجام امور اصلاح شده وهمچنین در مورد موضوع مهم وقت به عنوان مشکل اساسی بشردر آینده صرفه جویی می شود.
- ۲- با اتخاذ سبک های مدیریتی جدید و رهایی از شیوه های مدیریتی کهنه، باعث ایجاد انگیزه در کارکنان و خلق ایده های نو در آنها باشیم.
- ۳- در رشد و تعالی فرهنگ سازمانی، افراد خلاق و تیز هوش نقش اساسی دارند و به موازات بروز خلاقیت نیز اعتماد به نفس واحساس شکوهمندی زندگی انسانها و احساس مثبت بودن افزایش می یابد.
- ۴- با فراهم آوردن جو مناسب برای رشد خلاقیت در سازمان های ورزشی و سبک رهبری متناسب با چنین جوی ما شاهد موفقیت های بیش از این خواهیم بود.

۴-۱- اهداف تحقیق

هدف کلی : تعیین ارتباط بین جو سازمانی، رهبری تحول گرا وخلاقیت

اهداف فرعی:

- ۱- بررسی وضعیت جو سازمانی در بین کارکنان ادارات ورزش وجوانان استان خراسان جنوبی
- ۲- بررسی وضعیت رهبری تحول گرا از نظر کارکنان ادارات ورزش وجوانان استان خراسان جنوبی
- ۳- بررسی وضعیت خلاقیت در بین کارکنان ادارات ورزش وجوانان استان خراسان جنوبی

۵-۱- فرضیه های پژوهش

- جو سازمانی در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی، وضعیت مطلوبی دارد.

- رهبری تحول گرا از نظر کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی، وضعیت مطلوبی دارد.
- خلاقیت در بین کارکنان ادارات ورزش و جوانان استان خراسان جنوبی، وضعیت مطلوبی دارد.
- بین جو سازمانی و خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد.
- بین رهبری تحول گرا و خلاقیت رابطه معناداری وجود دارد.
- بین جو سازمانی با رهبری تحول گرا رابطه معناداری وجود دارد.

۱-۶- محدودیت‌ها، مشکلات و موانع تحقیق

در هر تحقیقی یک سری عوامل ناخواسته قابل کنترل و غیرقابل کنترل در انجام عادی آن محدودیت ایجاد کرده و بر نتیجه امر تأثیر می‌گذارند. این عوامل در واقع مزاحم کار محقق هستند که با تأثیر گذاشتن بصورت تشدید و یا تضعیف، نتیجه تحقیق را مخدوش می‌کنند. در هر صورت تلاش برای کنترل و کاهش اثرات آنها ضروری است (۲۶). ذیلاً به چند محدودیت و مشکل مطرح در این تحقیق اشاره می‌گردد:

۱- طولانی و پیچیده بودن آزمون‌های تکمیل شده توسط کارکنان ادارات ورزش و جوانان که ممکن است باعث خستگی و بی دقتی آنان شده، لذا وقت و حوصله کافی را صرف نکرده و پاسخ‌های غیر دقیق به سؤالات بدهند.

۲- محدود شدن ابزارهای جمع آوری اطلاعات به کتب، پایان نامه‌ها، پرسشنامه‌ها، سایت‌های اینترنتی و... و عدم استفاده از سایر روش‌ها مثل مصاحبه، بررسی اسناد و مدارک و آئین نامه‌ها و... موجب کاهش نسبی اعتبار و غنای تحقیق است.

۳- گستردگی و پراکندگی شهرستان‌های استان خراسان جنوبی یکی دیگر از عواملی است که پرسشنامه‌ها در یک زمان مشخص گردآوری نشوند و نیاز به تماس‌های پی در پی با ادارات مذکور باشد.

۱-۷- تعریف اصطلاحات و مفاهیم

خلاقیت: گیلفورد^۲ (۱۹۶۰) «خلاقیت عبارت است از مجموعه تواناییها و خصیصه‌های که منجر به تولید آثار منحصر به فرد می‌شود؛ مهم ترین این ویژگیها تفکر واگراست» (۱۴).

رهبری تحول گر: نوعی از رهبری که پیروان خود را ترغیب می‌کنند که به خاطر سازمان از علایق خود بگذرند و قادرند نفوذی عمیق و فوق العاده بر پیروان خود داشته باشند (۳).

مؤلفه های رهبری تحول گرا

2) Gifort

چشم انداز: تصویری از آینده مطلوب وضعیت سازمانی می باشد.

ارتباطات روحی: ارتباطات مدیر با هر کارمند به صورتی که به موقعیت های آنان توجه کرده و آنها را تحسین کند.

انگیزش ذهنی: برانگیختن و بالا بردن انگیزش در پیروان که به توسل به احساسات آنان صورت می گیرد. رهبری حمایتی: این رهبری با زیردستان رابطه ی دوستانه دارد و می کوشد تا نیازهای آنان را تأمین کند.

جو سازمانی : جو سازمانی به ادراکات مشترک از خط مشی ها، عادات و رویه های رسمی و غیر رسمی گفته می شود(۴۱).

مؤلفه های جو سازمانی

روحیه گروهی : روحیه گروهی که به روحیه ای اشاره دارد که در نتیجه احساس انجام وظیفه و ارضاء نیازهای اجتماعی رشد می کند.

مزاحمت : مزاحمت به وضعیتی اشاره می کند که در آن کارکنان احساس می کنند که طرز اداره سازمان، مشکلاتی برای آنها به وجود می آورد. مدیر، کاغذبازی، شرایط کمیته ای، وظایف راهوار و دیگر درخواست هایی که در مسوولیت های کارکنان مداخله می کنند که با نظر کارکنان مشغله های غیرضروری هستند به آنها تحمیل می نماید.

صمیمیت : صمیمیت به لذت بردن کارکنان از روابط گرم و دوستانه با یکدیگر اطلاق می شود.

بی علاقه گی : وضعیتی اشاره می کند که کارکنان طبق دستور عمل می کنند و از این رو، انجام وظیفه از سوی آنان بیشتر به منظور رفع تکلیف است نه از روی تعهد و علاقه شخصی.

فاصله گیری : به رفتار غیرشخصی مدیر اشاره می کند، مدیر طبق مقررات عمل می کند، هنجارگراست و بر بعد ساختاری تاکید می ورزد و از کارکنان زیردست خود فاصله می گیرد.

ملاحظه گری : به رفتار دوستانه و گرم مدیر نسبت داده می شود. مدیر سعی می کند که به دیگران کمک کند و هر وقت که بتواند برای کارکنان کاری انجام می دهد.

نفوذ و پویایی : به رفتار پویا و پرتلاش مدیران برای رهبری گروه و ایجاد انگیزه در افراد از طریق نفوذ در آنها اشاره می کند.