کراپش های مدیران سازمان تربیت و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در مواجه با تضادهای سازمانی

برستو اصلی - دکتر حسن اسدي - دکتر محمود گودرزی
دکتر تربیت بدنی دانشگاه تهران - استادیار دانشگاه تهران

چکیده

این تحقیق به منظور تحلیل عناصر خلاقیت (انعطاف، سیالی، ابتکار و بست) و رابطه آن با مدرایت تضاد در مدیران سازمان تربیت و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و ارائه الگوی تعاملی عناصر خلاقیت و شیوع ظهوری از تضاد صوتی گرفته است. جامعه آماری تحقیق سه کلیه مدیران سطح عالی و میانی سازمان تربیت و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری تشکیل می‌شود. ابزارهای اندوزگیر تحقیق شامل پرسشنامه خلاقیت دکتر عابدی، پرسشنامه مدیریت تضاد و پرسشنامه ویژگی‌های شخصی مدیری است. نتایج حاصل از این تحقیق نشان می‌دهد در مجموع در سازمان مورد مطالعه میان عناصر خلاقیت و شیوع ظهوری تضاد رابطه معنی‌دار و وجود دارد. آزمون خی د نشان می‌دهد بیشتر مدیران سازمان تربیت بدنی در مواجه با تضادهای درون سازمان نخست از روش اجتناب (عدم مأموری) و ۰/۳ درصد آنها از روش کنترل و نیز ۴/۱ درصد مدیران این سازمان از روش راه حل‌گیری (همکاری و مصالحه) بهره می‌جویند.

وامه‌های کلیدی

خلاقیت، سیالی، ابتکار، انعطاف پذیری و مدرایت تضاد.

1- Email: osanlo_2005@yahoo.com
مقدمه
زنگ‌دهی سرازی مبارزه است. مبارزه میان شناخته‌ها و ناشناخته‌ها، ناشناخته‌ها بر ما متصور نیستند. اما با آگاهی و قدرت خلاقیت که خداوند به ما ارزانی کرد، قابل حصول می‌گردد.
هدف این نیست که فقط بدانیم، بلکه هدف اصلی این است که بتوانیم از دانسته‌ها ایمان به‌همره صحیح برای رشد و ارتقای خود و جامعه بپریم. از این رو می‌توان به خلاقیت به عنوان وسیله‌ای برای کشف ناشناخته‌هایی نگریست که برای تکامل انسان مورد نیاز و ضروری است هنوز کشف نشده‌اند. جک هالوران و دوگلاس نیتون (۱۹۹۲) در تعريف خلاقیت و تفاوت و ارتباط آن با نوآوری معتقدند خلاقیت عبارت است از بردانته به عوامل جدیدی که عامل خلاقیت در آنها وجود دارد و به عنوان مجموعه موارد فرهنگی عمل می‌کند، و لی انتخاب تازه است، ترکب این عوامل در الگویی جدید است. تلاش‌های خلاقانه و مبناهای برای نوآوری است. خلاقیت بیشتر فعالیت فکری و ذهنی است و توانایی بیشتر جنبه علمی دارد و در حقیقت محصول نهایی عمل خلاقیت است و نوآوری می‌تواند در خط مشی‌ها، فرایندها، فنون نیز مانند فعلیت‌ها و رفتارهای افراد رخ دهد. نوآوری، مهارتی است که با بیماری همکاری‌های دیگر همراه است.

خلاصیت و نوآوری عبارت از توانایی تلفیق ایده‌ها به شیوه‌ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیرمعمول بین ایده‌های مختلف است. در حالی که نوآوری فراواند، به‌کارگیری ایده‌های خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات یا شیوه‌های مفید است. برای خلاقیت تعاریف بسیاری عنوان شده، شاید مثلاً دیدگاه نگرش به خلاقیت به عنوان بدل‌های جنی‌جهت باشد. هن‌ساختار واحدی که بتوان آن را به صورت دقیق تعريف کرد.
در مسیر کشف این ناشناخته‌ها به تضاد و تعارضاتی می‌رسیم که خورده‌گاهی دهد عدم وجود ناشناختنی و از تعامل این دو با یکدیگر می‌توان خود را در مسیر نویسی پیدا کرد که گشاینگر راه در هر لحظه از تغییرات می‌شود. تضاد به عقیده برروی فروروندی منظر عدوم

1- فیشانی، تعمیر. خلاقیت و نوآوری در انسان و سازمان‌ها، ص ۱۴.
2- مظیمی. سیدمحمد. سازمان و مدیریت ریکوردی پژوهشی، ص ۱۲۹.
انطباق انسان با هستی است. به عقیده او، تضافر معنی انسان با ۱۰۰ درصد وجود و اراده‌اش به یکسوا حرکت نمی‌کند. وی با ارائه تعریف دیگری از تضافر می‌گوید، وقتی گروه‌های سربندی شده در زند انسان امکان می‌یابد برای ارائه خود اقادم کند، با نیروهای فراخورد یا ابرمن روبه‌رو می‌شود و در اثر این کیفیت وضع خاصی به وجود می‌آید که آن را تضافر می‌نامند. به نظر پوتنام، نیز تضافر تعامل افرادی است که با یکدیگر ارتباط متقابل داشته و در زمینه اهداف اصلی، اهداف فرعی و ارزشی بین آنها اختلاف وجود دارد و افراد، دیگران را مانع بالقوه در جهت اهداف خود تلقی می‌کنند. در این تعریف، روى سه ویژگی تضافر تأکید می‌گردد:
1- تعامل افراد با یکدیگر
2- وابستگی متقابل
3- اهداف ناسازگار

بی‌تردید در عصر حاضر که همه چیز به سوی شناخت و همگرایی می‌کند و تشکیل هر سازمان از ساده‌ترین تا پیچیده‌ترین نوع آن، تأکید بر تنظیم مناسب و نتیجه‌گیری بر ایده‌آوران آن است.
بحث خلاصی می‌باشد. در این گونه از این همگرایی و تلاش در جهت رسیدن به اثری بهینه به دویداهچی. در نتیجه بررسی و تحلیل عناصر خلاقيت و رابطه آن با می‌توان با توجه به شکل‌گیری در جهت است خلاقيت و شيوه برخورد با تضافر از سوی مديران، تأثير شگرفي در حيات سازمان به جا مي‌گذرد و تداوم حيات سازمانها در مقابل تغييرات و تحولات، به توان فكری و انتزاعي مديران و شيوه برخورد آنها با تضافرها درون و برون سازمان بستگي دارد. به عبارت دیگر، مديران به عنوان اداره كننده و وضعیت روبه رشد سازمانها، نقش كليدي را ايفا مي كنند. تحقيق در مورد خلاقيت و عناصر تشکیل دهنده آن یک اثر گرم پيش توسط دانشمندان علوم اجتماعي آغاز شد. آنجه پيش از اين در مورد خلاقيت تصور مي شد، براساس نگرش

۱- فروزن، پز. ذن یا ماکب درمانی شرق، جاپان، بهمن ۱۳۵۱، ص ۴۴
۲- Putnam
۳- Patrice Hayes Andrews and Richard T. Hlerschel, op. cit, p. 237
نبوغ آميز بنا شده بود و براساس این نگرش خلاقیت به افراد خاصی تعلق داشت. افرادی که از نبوغ استنادی برخوردار بودند و نویسندگانی دهی این آنان فراتر از مردم عادی به شمار می‌رفتند. سپس در سال ۱۹۱۲ روان‌شناسی به نام آنان ریتاو انتظاری جدیدی اعلام کرد. او برای این بود که خلاقیت در ۱۸ سالگی به اوج می‌رسد و در باقی طول عمر شخصی کاهش می‌یابد.

دکتر لاو، خلاقیت را متعلق به سنی‌ای افراد خاصی نمی‌داند و معنی‌دار است جهت خلاقیت در دسترس همگان می‌باشد و افراد سازمان‌ها، حتی در کشورهای در حال توسعه، نویسندگان بالقوه انتخاب جهانی خلاقیت را دارند.

شواهد علمی بینی بر اینکه خلاقیت از سن تمدید می‌کند، توسط پروفسور سی. لیمان استاد دانشگاه اوهاوی مورد تحقیق و تایید قرار گرفته است. وی در یکی از مطالعات خود از برخورداری که در زمان خود ایجاد که اهمیت جهانی یافته‌اند مورد بررسی قرار داد. از هزار موبیقت خلاقیت پروفسور لهمان ذکر کرده و متوسط سنی که این ایده‌ها در آن سال‌ها به وجود آمده است.

تحقیق حاضر بر آن است تا با بررسی و تحلیل عناصر خلاقیت (انعطاف، سیالی، انباکر و بسط) و تعیین رابطه آن با مدیریت تضاد و نیز تعیین میزان خلاقیت، مدیران سازمان‌تان برای بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و فراکس آن در این مراکز تمرکز کنند و در نهایت با ارائه گوی عناصر خلاقیت، جارچوری را برای تدوین الگوی مناسب در برخورداری تضاد پیشنهاد کنند. امید است این تحقیق و پاندانی کامی کوچک در جهت حل بعضی مشکلات مدیریتی سازمان‌های ورزشی بردار.

1. Ant wan ribaut
2. ۱۳۷۹، جریج و جارس. بی، ایمان خلاقیت و خلاقیت ایمنه، ترجمه حسن قاسم‌زاده، انتشارات ناهید، جاک اول ۱۰۱۱.
3. Herrey C. Le hman
4. منافقین، فریدون، بررسی و شناخت مؤثر بر خلاقیت مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور، پزشک ۱۳۸۱/۲۹.
روش تحقیق
برای انجام این پژوهش از روش تحقیق توصیفی از نوع زمینه‌بایی 1 و همبستگی استفاده شد.
و سعی در یافتن تفاوت بین سازمان‌های مورد بررسی در خصوص متغیرهای تحقیق است.
روش‌های آماری در این تحقیق شامل ضریب همبستگی پیرسون، آزمون t، آزمون کلموگروف اسمیرنف، رگرسیون چندگانه و آزمون خی دو بود. در ضمن برای اطمینان از رایی بررسی‌نامه‌ها از آزمون‌های مجدد یا ارزش‌گیری به فاصله 20 روز استفاده گردید.
جامعه آماری این تحقیق را رئوسا و معاونان دانشگاه‌های تربیت بدنی و مدارس‌کلاسیک اردبیل و تربیت بدنی و مدیران ادارات فوق برنامه ورزشی دانشگاه‌های وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و مدیران و معاونان حوزه‌های ستادی، رئوس‌های فدراسیون‌های ورزشی و مدیران کل تربیت بدنی استان‌های وابسته به سازمان تربیت بدنی تجزیه و تحلیل شد. تعداد نمونه در مورد مدارس سطح عالی و مبانی سازمان تربیت بدنی برای 76 مدری و رئوس دانشگاه‌های تربیت بدنی و مدارس ادارات تربیت بدنی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری برای 58 نفر به دست آمده است.
روش نمونه‌گیری بسیاری از اطلاعات مقدماتی براساس نتایج مطالعه مقدماتی Pilot study 95 درصد و توان آزمون 90 درصد تعداد نمونه لازم برای هرکدام از سازمان‌ها براساس فرمول زیر یعنی 246 نفر جمعاً 22 می‌باشد. با توجه به اینکه جمع آوری اطلاعات براساس بررسی‌نامه‌ها انجام شده بنا برای این سازمان تربیت بدنی 41 نفر و برای وزارت علوم تحقیقات و فناوری 47 نفر جمع آوری گردید.
در مجموع 88 نفر نمونه‌گیری شدند.

\[ n = \frac{Z_1 \cdot \alpha / 2 + Z_1 \cdot R}{(S_1^2 + S_2^2)} \cdot (X-X_2)^2 \]

\[ n = \frac{(1/98+1/28) \cdot (0/08+1/9)^2}{(0/09-0/01)^2} = 20/65 \]

1- دلارو، علی. مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی، نشر رشد، 1382، ص 141.
متغییرهای تحقیق
در این تحقیق، عناصر خلاصیت متغیر مستقل محسوب می‌شوند تا رابطه آن با متغیرهای وابسته مدیریت تضاد مشخص شود. در ضمن می‌توان در این تحقیق، مدیریت تضاد را نیز متغیر مستقل برای عناصر خلاصیت در دو سازمان تریب بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری محسوب کرد و ارتباط بین مدیریت تضاد و عناصر خلاصیت را تعیین و تبیین نمود.

ابزارهای اندمازه گیری تحقیق
ابزارهای اندمازه‌گیری در این تحقیق عبارتند از:
1. بررسی‌شناخت خلاصیت دکتر عابدی که شامل 60 سوال سه گزینه‌ای است.
2. بررسی‌شناخت مدیریت تضاد رایبینز که شامل 30 سوال هفت گزینه‌ای است.
3. بررسی‌شناخت ویژگی‌های شخصی مدیران که شامل 12 سوال است.
ضریب پایانی آزمون خلاصیت عابدی با روش‌های آزمون - آزمون مجدد، همسانی درونی (آلفای کروناخ) محاسبه شد.

نتایج و یافته‌های تحقیق
برای بررسی گرایش اول مدیران دو سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در استفاده از روش‌های مختلف تضاد، از آزمون آماری خی دو این آزمون ارتباط معنی‌داری را بین نوع روش برتر مدیریت تضاد در دو سازمان مورد مطالعه نشان داد. (chi-square)
جدول 1. رتب‌بندی اولین گزارش‌های مدیران سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در استفاده از روش‌های مدیریت تضاد

<table>
<thead>
<tr>
<th>جمع (نفر)</th>
<th>درصد استفاده از شیوه‌ها</th>
<th>شیوه مدیریت تضاد</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>سازمان تربیت بدنی</td>
<td>وزارت علوم، تحقیقات و فناوری</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>28 نفر (28/8%)</td>
<td>19 نفر (19/64)</td>
</tr>
<tr>
<td>82 (نفر)</td>
<td>34 نفر (24/8%)</td>
<td>22 نفر (22/71)</td>
</tr>
<tr>
<td>51 (نفر)</td>
<td>37 نفر (24/1%)</td>
<td>6 نفر (6/04)</td>
</tr>
<tr>
<td>47 (نفر)</td>
<td>جمع نفرات/درصد</td>
<td>31 نفر (24/1%)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

به منظور بررسی گزارش‌های مدیران سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در استفاده از روش‌های مختلف مدیریت تضاد، از آزمون آماری خی دو استفاده شد. این آزمون ارتباط معنی‌داری بین انتخاب دوم مدیران هر دو سازمان مورد مطالعه، نشان داد (P=0/002).

جدول 2. رتب‌بندی دومین گزارش مدیران در مواجحه با تضادهای سازمانی در سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری سطح معنی‌دار 1/001

<table>
<thead>
<tr>
<th>جمع (نفر)</th>
<th>درصد استفاده از شیوه‌ها</th>
<th>شیوه مدیریت تضاد</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>سازمان تربیت بدنی</td>
<td>وزارت علوم، تحقیقات و فناوری</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>20 نفر (20/1%)</td>
<td>11 نفر (11/28)</td>
</tr>
<tr>
<td>66 (نفر)</td>
<td>34 نفر (54/8%)</td>
<td>24 نفر (24/85)</td>
</tr>
<tr>
<td>47 (نفر)</td>
<td>17 نفر (14/6%)</td>
<td>6 نفر (6/04)</td>
</tr>
<tr>
<td>41 (نفر)</td>
<td>جمع نفرات/درصد</td>
<td>31 نفر (24/1%)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

بررسی آخرين روشي كه مدیران دو سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در مواجحه با تضاد انتخاب می‌کنند، از آزمون آماری خی دو استفاده شد. این آزمون ارتباط
معنى دارى را با احتمال خطای کمتر از ۱ درصد بین انتخاب دوم مديران هر دو سازمان مورد مطالعه نشان داد (۰/۰۷ < P). مجدداً رتبه بندی سومین گروهی مديريت سازمان تربیت بدنى و وزارت علوم، تحقيقات و فناورى در مواجه با تضادهاي سازمانى (سطح معنیدارى ۰/۰۷) 

<table>
<thead>
<tr>
<th>جمع (نفر)</th>
<th>درصد استفاده از شيوهها</th>
<th>شيوه مديريت تضاد</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>وزارت علوم، تحقيقات و فناورى</td>
<td>سازمان تربیت بدنی</td>
</tr>
<tr>
<td>111 (10)</td>
<td>۸ نفر (۹/۴۷)</td>
<td>۲ نفر (۹/۴۷)</td>
</tr>
<tr>
<td>66 (58)</td>
<td>۲۴ نفر (۹/۴۲)</td>
<td>۳۴ نفر (۹/۴۲)</td>
</tr>
<tr>
<td>20 (20)</td>
<td>۱۵ نفر (۹/۴۲)</td>
<td>۵ نفر (۹/۴۲)</td>
</tr>
<tr>
<td>88 (100)</td>
<td>۷۷ نفر (۹/۰۰)</td>
<td>۴۱ نفر (۹/۰۰)</td>
</tr>
</tbody>
</table>

بحث و نتیجه‌گیری

در مقایسه ۳ گروه‌کلی مديريان سازمان تربیت بدنى و وزارت علوم، تحقيقات و فناورى در مواجه با تضادهاي سازمانى، به طور كلي توجهات اصلى دوسازمان مورد مطالعه در مواجه با تضادهاي سازمانى متوجه روش‌های سازمانى و مثبت نويست. مديريان وزارت علوم، تحقيقات و فناورى در مواجه با تضادهاي سازمانى، گرايى غاليه به استفاده از روش رقابتي دارند. در روش رقابتي، مديريان تميل به مرآوردن منافع خود بدون توجه به اينکه اين مسئله متجر به تضاد با فرد ديگر خواهد شد، دارند و روشي زورمادارانه است.

مديريان سازمان تربیت بدنى در مواجه با تضادهاي سازمانى، گرايى غاليه به استفاده از روش عدم مقابله دارند. روش عدم مقابله، روشي است كه مديريان تميل به عقبنشيني یا جلوگیرى از تضاد دارند.

مديريان موفق و داراي عملکرد عالي در مواجه با تضادهاي سازمانى از روش راه حلگرايي بيشتر استفاده مى كنند. در حالی كه در دو سازمان مذكور آخرين گرايى مديريان در مواجه با تضادهاي سازمانى استفاده از روش راه حلگرايي است. در نتيجه، هر دو سازمان در مواجه با
تضاودهای سازمانی از روش‌های سازندگی و مثبت استفاده نمی‌کنند. آنها از روش‌هایی که آثار موقت دارد و در مواجهه با تضادها هزینه و وقت زیادی را می‌برد، استفاده می‌کنند. تحلیل رگرسیون جندتی می‌گوید نشان می‌دهد که میان عنصر انعطاف‌پذیری (یکی از عناصر خلاقیت که به معنای استعداد تولید ایده‌های مختلف و روش‌های گوناگون است) و روش‌های راهحل‌گرایی، رقابتی (روش‌های مدیریت تضاد) رابطه معکوس برقرار است. این رابطه بین معرفت که هرچه میزان انعطاف‌پذیری (استعداد تولید ایده‌های مختلف و روش‌های گوناگون) در سازمان‌های مورد مطالعه بیشتر گردد، به همان نسبت میزان استفاده از روش‌های راه حل‌گرایی و رقابتی کاهش می‌یابد.

یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد مدیران سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ازنظر خلاقیت اختلاف معنی داری با یکدیگر ندارند و میزان خلاقیتشان کمی بالاتر از متوسط است.

میزان ظهور عنصر سیاسی (یکی از عناصر خلاقیت که به معنای استعداد تولید ایده‌های فراوان) در سازمان تربیت و جنگ از مدیران وزارت علوم، تحقیقات و فناوری است. ویژگی‌های فردی (سن، جنس، سابقه ورزشی، سابقه خدمت، میزان تبحیرات، و رشد) نیز کوچکی (رابطه‌ای با میزان خلاقیت و نوع مدیریت تضاد مدیران سازمان‌های مورد مطالعه ندارد.

مدیران سازمان تربیت بدنی در مواجهه با تضادهای سازمانی از اتفاق نظر بیشتری نسبت به مدیران وزارت علوم، تحقیقات و فناوری بخوددارند.

 jenis‌هایی که سازمان تربیت بدنی و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری ۱- تلاش برای افزایش خلاقیت مدیران ۲- تلاش برای آشنایی مدیران با مفهوم مدیریت تضاد و استفاده بهینه از آن در مواجهه با تضادهای سازمانی.
شکل ۱. تسلط تضادهای سازمانی بر روشهای مدیریت تضاد هنگامی که تأکید اصلی بر استفاده از روشهای عدم مقابله (در سازمان تربیت بدنی) و رقابتی (در وزارت علوم، تحقیقات و فناوری) است.

شکل ۲. تسلط روشهای مدیریت تضاد بر تضادهای سازمانی هنگامی که تأکید اصلی بر روشهای حل کردن است.
شکل 3. الگوی تعاملی روش‌های مواجهه مدیران سازمان تربیت بدنی (سر) و وزارت علوم، تحقیقات و فناوری (و) و روش بهبود مواجهه با تضاد‌های سازمانی (الف)

1+ به معنای تماپلی روش عدم مقابله به تعرض منافع خود به طرف مقابل تضاد و
1- به معنای تماپلی روش رقابتی به عدم تعرض منافع خود به طرف مقابل تضاد است.

صفر نیز به معنای تماپلی روش راه حل گرایشی به حاکم عادلانه تضاد و اراضی منافع طرفین تصادم می‌باشد.
<p>| نام بازار | جدول ۶. فردیهای میوه‌ها | نام‌نویسی | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد | فرد | دم | تعداد |</p>
<table>
<thead>
<tr>
<th></th>
<th>جمع کل</th>
<th>جمع</th>
<th>سازمان</th>
<th>وزارت</th>
<th>نام سازمان</th>
<th>متغیرهای شخصی</th>
</tr>
</thead>
<tbody>
<tr>
<td></td>
<td>تعداد</td>
<td>درصد</td>
<td>تعداد</td>
<td>درصد</td>
<td>تعداد</td>
<td>درصد</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>100</td>
<td>88</td>
<td>63</td>
<td>56/1</td>
<td>23</td>
<td>85/1</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>100</td>
<td>70</td>
<td>4</td>
<td>1</td>
<td>16</td>
<td>5</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>100</td>
<td>20</td>
<td>20</td>
<td>12</td>
<td>20</td>
<td>10</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>5</td>
<td>5</td>
<td>5</td>
<td>3</td>
<td>40</td>
<td>3</td>
</tr>
<tr>
<td></td>
<td>2</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
<td>-</td>
</tr>
</tbody>
</table>
منابع ومسأله

1- آقایی فیضانی، تیمور. "خلافیت و نوآوری در انسان‌ها و سازمان‌ها". نشر ترجمه، ۱۳۷۷.

2- دلور، علی. "مباحث نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی". نشر رشد، ۱۳۸۲.

3- سلطانی بترانی، فلورا. "نهادی‌نگری کردن نوآوری در سازمان". نشر رسا، ۱۳۷۸.

4- فروردن، بروین. "ذن یا مکتب درمانی شرق". جامعه بهمن، ۱۳۵۱.

5- لنگ، جری انجام، بت. "آینده خلاقیت و خلاقیت آینده". ترجمه حسن قاسم‌زاده، انتشارات ناهید، چاپ اول، ۱۳۷۹.

6- منافی، فردود. "بررسی و شناخت موانع مؤثر بر خلاقیت مدیران تربیت بدنی دانشگاه‌های سراسر کشور". رساله کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، ۱۳۸۱.

7- مقصودی، سید محمد. "سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی". نشر ترجمه، ۱۳۸۰.


9- Rosenfefa and sevvo, "I (tagliatine innovation in large organization) from CHP3 Nanging innovation". Edited by Henry and Walker, sage publications, 1992.

10- Furman, A. "Teacher and public characteristics in the perception of the creativity of class room climate", journal of creative behavior.1990.