

## نقش ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس

رضا هویدا<sup>۱</sup>

حیدر چوپانی<sup>۲</sup>

عبدالله خوران<sup>۳</sup>

حجت غلام زاده<sup>۴</sup>

### چکیده

زمینه: پژوهش‌ها نشان می‌دهد که سازمان‌هایی که تأکید بیشتری بر ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی دارند نسبت به دیگر سازمان‌ها موفق‌ترند. به همین دلیل در چند دهه اخیر، توجه ارتباطات سازمانی اثربخش و اعتماد سازمانی به ضرورتی اجتناب‌ناپذیر تبدیل شده است چراکه سازمان‌ها از این طریق می‌توانند شاخص‌های مزیت رقابتی خود را از جمله نوآوری سازمانی بهبود و توسعه دهند.

هدف: این پژوهش با هدف بررسی نقش اعتماد سازمانی و ارتباطات اثربخش در توسعه و بهبود نوآوری سازمانی مدارس در آموزش و پرورش شهرستان طبرستان طبع صورت گرفته است. روش: روش تحقیق این پژوهش توصیفی و از نوع همبستگی علی است. جامعه آماری تحقیق (۳۵۰) نفر از معلمان مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبرستان هستند که تعداد ۱۸۳ نفر از

۱. دانشگاه اصفهان، گروه علوم تربیتی، استادیار، اصفهان، ایران

۲. دانشگاه اصفهان، گروه علوم تربیتی، دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی و عضو باشگاه پژوهشگران جوان دانشگاه

آزاد اسلامی واحد سمنان H.choupani64@gmail.com

۳. دانشگاه اصفهان، گروه علوم تربیتی دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه اصفهان، اصفهان، ایران

Abdkhuran@yahoo.com

۴. دانشگاه چمران اهواز، گروه علوم تربیتی دانشجوی دکترای مدیریت آموزشی دانشگاه اهواز، اهواز، ایران

Hojatgh7@yahoo.com

آن‌ها به روش نمونه‌گیری تصادفی ساده و بر اساس فرمول کوکران انتخاب شدند. ابزارهای استفاده‌شده در این پژوهش شامل پرسشنامه نوآوری سازمانی مدارس آمید و همکاران (2002)، پرسشنامه ارتباطات سازمانی اثربخش رایینز (1993) و پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن و همکاران (۲۰۰۸) هستند. برای تحلیل داده‌ها از آزمون‌های همبستگی پیرسون، تی تک نمونه‌ای و مدل معادلات ساختاری استفاده شد.

یافته‌ها: نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد که وضعیت اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی بالاتر از میانگین قرار داشتند و نوآوری سازمانی در حد گزینه متوسط قرار داشت که به لحاظ آماری معنادار بود. نتایج تحلیل همبستگی پیرسون نشان داد که بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. همچنین نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نیز نشان داد که اعتماد سازمانی بر ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم تأثیر می‌گذارد.

نتیجه‌گیری: یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که نوآوری نیازمند تلاش دسته‌جمعی کلیه افراد و واحدهای درون سازمان است و وقتی که در یک سازمانی ارتباطات شفاف و اثربخشی وجود داشته باشد و کارکنان بتوانند با همدیگر به راحتی ارتباط برقرار کنند و این تسهیل‌کنش جمعی منجر به خلق نوآوری در سازمان می‌شود.

**کلیدواژه‌ها:** اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی اثربخش، نوآوری سازمانی مدارس.

## مقدمه

در عصر حاضر سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای با محیط‌های پویا و در حال تغییر مواجه‌اند و بنابراین، به منظور بقا و پویایی خود مجبورند که خود را با تغییرات محیطی سازگار سازند. به بیان دیگر با توجه به سرعت شتابنده تغییرات و تحولات علمی، فناورانه، اجتماعی، فرهنگی و ... در عصر حاضر، سازمان‌هایی موفق و کارآمد محسوب می‌شوند که علاوه بر هماهنگی با تحولات جامعه امروزی، بتوانند مسیر تغییرات و دگرگونی‌ها را نیز در آینده پیش‌بینی کرده و قادر باشند که این تغییرات را در جهت ایجاد تحولات مطلوب برای ساختن آینده‌ای بهتر

هدایت کنند (اخوان و ابوعلی، ۱۳۸۹). در واقع امروزه سازمان‌ها برای زنده ماندن و گریز از مرگ و ایستایی و انطباق با محیط ناپایدار و متغیر بیرون به تحول و نوآوری نیاز دارند. شعار «نابودی در انتظار شماست مگر اینکه نوآور باشید» در پیش روی مدیران همه سازمان‌ها قرار دارد. مسائل امروز سازمان‌ها با راه‌حل‌های دیروز حل‌شدنی نیست و شرایط محیطی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمان‌ها دیگر نمی‌توانند بدون نوآوری حیات بلندمدت خود را تضمین نمایند (واعظی و همکاران، ۱۳۸۹)؛ اما مسؤلیت سازمان‌های آموزشی به‌خصوص آموزش و پرورش که وظیفه تعلیم و تربیت فرزندان و آینده‌سازان جامعه را بر عهده دارد، صبغه‌ای دیگر به خود می‌گیرد. از این رو سازمان‌های آموزشی از یک سو وظیفه فراهم آوردن زمینه رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری و استفاده صحیح و جهت‌دار از استعدادها و توانایی‌های افراد را بر عهده دارند که این خود زمینه‌ساز توسعه فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی و ... در جامعه است و از سوی دیگر برای پویایی خود نیازمند پرورش و بهره‌مندی از خلاقیت و نوآوری در سطوح سازمانی هستند (سایت روزنامه تفاهم، ۱۳۸۸).

در کشور ما، نظام آموزشی با سیستم و روش‌های سنتی موجود نمی‌تواند پاسخ درخور به مسائل حاضر بدهد. در چنین عصری، آموزش باید بتواند افراد را برای پاسخ‌گویی به مسائل فرد آماده سازد. می‌بایست جوانان ما را برای برخورد با تحولات و تغییرات سریعی که به وقوع می‌پیوندند، آماده کند. در چنین دورانی که تغییرات فناورانه و اجتماعی در دنیا به شدت از برنامه‌های آموزشی کنونی ما پیشی گرفته است، باید تحول و دگرگونی در نظام آموزشی کشور خود را بپذیریم. اگر نتوانیم در این نظام و روش‌های آن تغییراتی پدید آوریم، مشمول کهنگی خواهیم شد و این کهنه شدن ما را از تولید، پدید آوردن و خلق کردن باز خواهد داشت (هاشمی، ۱۳۸۵). موفقیت در این امر، مستلزم آن است که بستر مناسبی را برای تحول فراهم کنیم تا تغییرات روان‌تر صورت گیرند. جامعه نباید در این دگرگونی عظیم نظام آموزش و پرورش، احساس بیگانگی کند. همه باید در امر نوآوری دخالت کنند و از آن آگاه شوند. نقش معلمان و دبیران نیز به‌عنوان عاملان اجرایی این دگرگونی کاملاً برجسته و واضح

است. هرگونه تغییر در اهداف، محتوا و ساختار برنامه‌های آموزشی، بدون در نظر گرفتن تغییر در نگرش معلمان و دبیران مفید نخواهد بود. دل بستن به تغییرات، بدون در نظر گرفتن عوامل اصلی، یعنی معلمان، به‌عنوان آموزش‌دهندگان و تسهیل‌کنندگان فرایند رشد همه‌جانبه فراگیران، پیشرفتی حاصل نمی‌کند (همان).

درواقع می‌توان گفت که در ابتدا باید سازمانی که تحول و پویایی را در وجود نسل‌های آینده تزریق می‌نماید، متحول شود تا جامعه آمادگی لازم را برای تحول به دست آورد. این تغییر می‌تواند نقطه عطفی در تحولات نوین یک کشور باشد. پس ابتدا باید بستر مناسب را برای تبلور خلاقیت و نوآوری در سازمان و مدیریت آموزش و پرورش ایجاد کرد تا بتوان خلاقیت و نوآوری را در جامعه بر اساس عوامل مذکور شکوفا و هدایت نمود. برای نیل به این منظور ایجاد فضای مناسب در محیط‌های آموزشی الزامی است (خادمیان، ۱۳۸۵). فضایی که در آن، روابط بر پایه حسن شهرت، اعتماد، رابطه متقابل و وابستگی‌های دوسویه متمرکز باشد (یزدخواستی و شیرازی، ۱۳۸۹) و فضایی که در آن، ارتباطات شفاف و اثربخشی بین معلمان در مدارس وجود داشته باشد و معلمان بتوانند با همدیگر به راحتی ارتباط برقرار کنند تا در این محیط، آن‌ها به یکدیگر اعتماد کنند و در نتیجه احساس امنیت می‌کنند که بتوانند ایده‌های نو و جدید خود را بروز بدهند.

لذا با توجه به مطالب مطرح شده، چنانچه نظام آموزش و پرورش بخواهد در چنین شرایطی نوآور باشد و خود را با تغییرات فزاینده عصر حاضر سازگار سازد، باید توسعه و گسترش فضایی مناسب که پرورش و رشد اندیشه‌ها را ممکن سازد و آنان را به مرز آفرینندگی برساند را در دستور کار خود قرار دهد و در جهت بهبود و توسعه آن‌ها برای ارتقاء سطح نوآوری سازمانی تلاش کنند. فضایی که در آن افراد به همدیگر اعتماد داشته باشند و روابط شفاف و اثربخش بین کارکنان وجود داشته باشد تا نوآوری محقق شود؛ بنابراین پژوهشگران در این پژوهش با این مسئله مواجه است که آیا اگر در آموزش و پرورش معلمان به همدیگر اعتماد

داشته باشند و باهم به طور اثربخش ارتباط داشته باشند، نظام آموزش و پرورش به سمت نوآوری حرکت خواهد کرد.

### اعتماد سازمانی

امروزه مدیریت برای ارتقای کیفیت نیازمند ابزارهای مختلفی است. یکی از این ابزارها استقرار اعتمادسازی در سازمان است (Saunders and Thornhil, 2003). در واقع موفقیت در دنیای رقابتی سازمان‌ها به توانایی توسعه روابط مبتنی بر اعتماد نیاز دارد و سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که هم خودشان قابل اعتماد باشند و هم به یکدیگر اعتماد کنند (هوف<sup>۱</sup> و کلی<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳، به نقل از مهداد و همکاران، ۱۳۹۱). اعتماد یکی از موضوعات مهم در رفتار و روابط انسانی است که احساس اعتماد کارکنان به مدیر، سازمان و سهام‌داران در زندگی سازمانی، رفتار سازمانی و روابط بین کارکنان و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. همچنین انتظاری است مبنی بر این که کارکنان دیگر به خود اجازه نمی‌دهند در زمانی که دیگران آسیب‌پذیرند، ضرر و زبانی به آن‌ها وارد نمایند (مشفق، ۱۳۸۸).

مفهوم اعتماد از جمله مفاهیمی است که از سوی صاحب‌نظران رشته‌های علمی مختلف، مورد توجه و بررسی قرار گرفته است. در واقع محققان در این رشته‌ها، موضوع مشابهی را از رویکردهای مختلف مورد بررسی قرار داده‌اند که هر یک بر جنبه‌های خاصی از مفهوم اعتماد تمرکز کرده‌اند که این امر خود منجر به ارائه تعریفی ناقص از سازه اعتماد شده است (دانایی‌فرد و همکاران، ۱۳۸۸). وبر<sup>۳</sup> و وبر (2007) اعتماد را به‌عنوان انتظار رفتار منظم، صادقانه و همکارانه از دیگر افراد تعریف می‌کند که در یک اجتماع بر اساس هنجارها نمود پیدا می‌کند. واتسون<sup>۴</sup> و پاپامارکوس<sup>۵</sup> (۲۰۰۲) بیان می‌دارد که اعتماد عبارت است از تمایل

1. Hof
2. Kelly
3. Weber
4. Watson
5. Papamarcos

فرد به ریسک کردن و خود را در معرض آسیب قرار دادن یا درک افراد از هنجارهای عمل متقابل. کازیر<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۰۷) اعتماد را به عنوان تمایل این که فردی با دیگری به طور داوطلبانه تعامل برقرار نماید نیز تعریف کرده‌اند. شاکلی<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۰۰) اعتماد سازمانی را به عنوان انتظارات مثبتی که افراد، بر پایه نقش‌های سازمانی، مناسبات، تجربیات، وابستگی‌های متقابل از نیت و رفتارهای مختلف اعضاء سازمان دارند، تعریف می‌کنند.

الون<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۸) سه بعد را برای اعتماد سازمانی در نظر می‌گیرند که در ادامه به شرح این ابعاد خواهیم پرداخت: (۱) اعتماد جانبی<sup>۴</sup>: به اعتماد بین کارکنان در یک سازمان اطلاق می‌گردد. در این نوع اعتماد، اعتماد همچنین به وسیله داشتن چیزی یا دارا بودن ویژگی افزایش می‌یابد که اعتماد کننده آن را مطلوب می‌داند؛ (۲) اعتماد عمودی<sup>۵</sup>: اعتمادی است که بین کارکنان و رهبران وجود دارد (Ellonen et al, 2008). اعتماد دو گانه مدیر-کارمند به عنوان عاملی کلیدی که بر رفتارها در سازمان اثر می‌گذارد شناخته شده است. اعتماد به مدیر میزان ادراک و اعتقاد شخصی کارکنان در این مورد است که مدیر نهایتاً به نفع کارکنان عمل خواهد کرد. اگر کارکنان به مدیران اعتماد داشته باشند، این اعتقاد در آنها شکل می‌گیرد که سازمان کار درست را برای کارکنان انجام خواهد داد. در آن صورت، کارکنان احساس یگانگی، عضویت و شناسایی با سازمان خواهند داشت. در ضمن اگر در سازمان اعتماد وجود داشته باشد، کارمند احساس می‌کند که شغل او برای موفقیت سازمان حیاتی است. علاوه بر این کارکنان اضطراب کمتری داشته و اثر مثبت بیشتری بر سازمان خواهند داشت (ارتورک<sup>۶</sup>، ۲۰۰۸؛ به نقل از موسوی و همکاران، ۱۳۸۸). (۳) اعتماد نهادی<sup>۷</sup>: نوع غیر شخصی اعتماد است و به عنوان اعتماد اعضاء سازمان نسبت به استراتژی و چشم‌انداز

- 
1. Cazier
  2. Shockley
  3. Ellonen
  4. lateral trust
  5. vertical trust
  6. Arturk
  7. instiutional trust

سازمان، قابلیت تجاری و فناوری، فرآیندها و ساختارهای منصفانه و سیاست‌های منابع انسانی معرفی می‌شود (Ellonen and et al, 2008).

تأثیر اعتماد سازمانی در بهبود و رشد کارایی و اثربخشی سازمانی، در سازمان‌های با شبکه‌های دیوان‌سالارانه و مبتنی بر دانش و نیز ایجاد همکاری میان فردی درون سازمانی بسیار اهمیت دارد (تیلر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳، به نقل از فاضل و همکاران، ۱۳۹۰). در این زمینه برخی پژوهشگران بیان می‌دارند که هنگامی که روابط شخصی یا نهادی از اعتماد بالایی برخوردار باشد، افراد عموماً تمایل دارند در تبادلات اجتماعی مشارکت و به‌طور مشخص همکاری کنند (Pors, 2003)؛ که بالطبع این تمایل به همکاری متقابل، احتمال رفتارهای سودجویانه و انگیزه‌های منفی در سازمان را کاهش می‌دهد و هرچه قدر میزان اعتماد افزایش یابد، تمایل به راه‌حل‌های همکاری بیشتر می‌شود (شریفیان ثانی، ۱۳۸۴، ص. ۱۳۱) و کارکنان بهتر می‌توانند دانش خود را با دیگران تسهیم کنند و راه‌حل‌های ابتکار و نوآورانه خود را با همدیگر در میان بگذارند. علاوه بر این، اعتماد از عوامل مهم و مؤثر بر اثربخشی ارتباطات سازمانی هست (بلومکوویست<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲، به نقل از فاضل و همکاران، ۱۳۹۰). بارنی<sup>۳</sup> (۱۹۹۱)، به نقل از دعایی و همکاران، (۱۳۸۸) در این زمینه بیان می‌دارد که توسعه اعتماد در سازمان، به‌گونه‌ای که ارتباطات و همکاری میان افراد سازمان را تسهیل کند، به‌عنوان بخشی از سرمایه‌های اجتماعی و فکری سازمان محسوب گردیده است که می‌تواند سازمان‌ها را در خلق و توسعه مزیت رقابتی پایدار یاری رساند.

### ارتباطات سازمانی

نظریه پردازان کلاسیک سازمان، ارتباطات را اسناد مکتوب اختیار صدور فرمان، جریان روبه بالای پیام‌ها و ترغیب کارکنان، جریان افقی اطلاعات، گوش دادن و ارتباطات

---

1. Teylor  
2. Blomqvist  
3. Barny

غیررسمی، بازخورد و رفتار دایره‌ای و تعهدات ناشی از تصمیم تعریف کرده‌اند، اما نظریه پردازان معاصر سازمان، به ارتباطات به‌عنوان برساخته‌هایی همچون پردازش اطلاعات، شبکه‌های اجتماعی، هماهنگی و مشارکت می‌نگرند. لذا، ارتباطات اصطلاحی فراگیر است و همه موضوعات را در سازمان شامل می‌شود. این مسئله هم در سطح نظری و هم در سطح عملی وجود دارد و رابطه بین سازمان و ارتباطات را تحت تأثیر قرار می‌دهد (دادمهر، ۱۳۸۹).

وجود سازمان وابسته به ارتباطات است و هر سازمانی بیشتر وقت خود را صرف برقرار کردن ارتباط می‌کند. برای ایجاد هماهنگی بین عناصر مادی و انسانی سازمان به صورت یک شبکه مؤثر و کارآمد، برقراری ارتباط مطلوب ضروری است. ارتباط سازمانی شکلی از ارتباط میان فردی است که در آن ارتباط ناظر به روابط کاری کارکنان درون یک سازمان است (بلیک<sup>۱</sup> و هارولدسن<sup>۲</sup>، ۱۳۷۸؛ به نقل از عزیزاده سوادکوهی و اسلامی، ۱۳۹۱). درواقع می‌توان گفت که ارتباطات سازمانی باید اثربخش باشد تا در مجموعه سازمان و مدیریت آن بتواند مؤثر واقع شود و نقش کلیدی خود را ایفا کند. درواقع ارتباط مؤثر می‌تواند به‌عنوان بنیاد سازمان‌های مدرن در نظر گرفته شوند (کروگ<sup>۳</sup> و نوناکا<sup>۴</sup>، ۲۰۰۲، به نقل از مزروعی و همکاران، ۱۳۸۸). ارتباطات اثربخش یعنی، کل آنچه را که پیام فرست ارسال داشته است به هر طریق، کلامی یا غیر کلامی، مقصد یا گیرنده پیام دریافت کند. طوری که دریافت‌کننده پیام، آن را همان‌گونه تفسیر نماید که موردنظر فرستنده باشد و انتظار فرستنده و واکنش گیرنده بر یکدیگر منطبق شود (مزروعی و همکاران، ۱۳۸۸).

ارتباطات یکی از مهم‌ترین ابزار جامعه متمدن است و می‌توان گفت که ارتباطات مهم‌ترین عامل توسعه و تعالی انسانی است؛ به‌عبارت‌دیگر ارتباطات برای موفقیت یک انسان امری حیاتی است و همان‌طور که ارتباطات برای انسان حیاتی است برای انجام عملیات

- 
1. Bleick
  2. Haroldsen
  3. Krogh
  4. Nonaka



سازمانی یا به عبارت بهتر برای شکل‌گیری و بقای سازمان نیز حیاتی است (مرتضوی و مهران، ۱۳۸۳). میرکمالی (۱۳۷۸) درباره اهمیت ارتباطات در سازمان‌های آموزشی می‌گوید: «اگر مدیران آموزشی علاوه بر دانش از مهارت‌های کافی برخوردار باشند، بدون تردید نظام آموزشی نیز از اثربخشی، کارایی و اعتبار بالایی برخوردار خواهد بود». چراکه «ارتباطات اثربخش تاروپود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی و وحدت سازمانی می‌شود». هربرت سایمون معتقد است که «بدون ارتباطات، سازمانی وجود نخواهد داشت و به همین علت می‌توان گفت امکان تأثیر گروه بر رفتار فرد نیز غیرممکن خواهد بود» (مرتضوی و مهران، ۱۳۸۳). مدیران در سازمان‌ها از طریق ارتباطات سازمانی اثربخش، می‌توانند کارکنان را هماهنگ و آنان را هدایت کنند، برنامه‌ریزی و کنترل را به‌طور مؤثرتری انجام دهند. در واقع، این نوع ارتباط در سازمان باعث می‌شود که کارکنان به مشارکت بیشتر در برنامه‌ریزی بهتر و اجرای منظم برنامه‌ها تشویق شوند، به‌طور مؤثر و خلاقانه‌ای در محیط کار ظاهر شوند و برای پیشرفت سازمان تلاش‌های خلاقانه و نوآور داشته باشند.

## نوآوری سازمانی مدارس

نوآوری یکی از نیازهای اولیه و متعالی انسان است تا آنجا که اگر پدیده نوآور نباشد هرگز به رشد و تعالی نخواهد رسید. نقش و ضرورت نوآوری‌ها در رقابت و رشد، بین مدیران، سیاست‌گذاران و محققان یک واقعیت آشکار است اگرچه ممکن است همه نوآوری‌ها به موفقیت ختم نشود. در حالی ایدئال، نوآوری دارای توانایی بهبود عملکرد، حل مشکلات، افزایش ارزش و خلق مزیت رقابتی برای سازمان هست.

مفهوم نوآوری توجه تعداد زیادی از محققان را به خود جلب کرده است. مطابق نظر دی جونگ<sup>۱</sup> (۲۰۰۶) این مفهوم برای اولین بار توسط شومپتر<sup>۲</sup> در سال ۱۹۳۴ در نظر گرفته شده که آن با توصیف نوآوری به رسمیت شناخته شده است و به‌عنوان فرایند ایجاد نام تجاری جدید،

1. Joung  
2. Schumpeter

محصولات، خدمات و فرآیندها و تأثیر آن بر توسعه اقتصادی بوده است. از آن به بعد دانشمندان مختلفی به تشریح متفاوتی از این مفهوم برای بقای طولانی مدت سازمان‌ها پرداخته‌اند؛ و نوآوری به عنوان عامل بسیار مهمی در سازمان‌ها در نظر گرفته شده است (Khan et al, 2009). کانتر<sup>۱</sup> (1989) نوآوری را فرایند گردآوری هر نوع ایده جدید و مفید برای حل م-سئله می‌خواند و معتقد است که نوآوری شامل شکل گرفتن ایده، پذیرش و اجرای آن است (به نقل از احمدی و پیشدار، ۱۳۸۹). افاه<sup>۲</sup> (1998) معتقد است که نوآوری استفاده از دانش فنی و اجرایی جدید برای ارائه محصول جدید و یا خدمت به مشتریان هست و بیان می‌دارد که نوآوری هرگونه روش جدید در سازمان‌هاست که شامل تجهیزات، محصولات، خدمات، فرآیندها، سیاست‌ها و پروژه‌ها می‌شود (Yo lin, 2007).

نوآوری شکل‌گیری ایده، پذیرش و پیاده‌سازی ایده‌های جدید در فرآیندها، محصولات و خدمات (چاوش باشی و کاووسی، ۱۳۸۷) و میل به تغییر از طریق اتخاذ فناوری‌ها، منابع، مهارت‌ها و نظام‌های مدیریتی جدید است (Ussahawanitchakit, 2008).

سازمان‌های آموزشی به عنوان پیشتازان عرصه علمی و تربیت‌کنندگان نیروهای انسانی در لبه تیغ دانش قرار داشته و لازم است همواره برای دستیابی به آخرین زمینه‌های علمی و محتوایی و همچنین، روش‌های کار اعم از هدف‌گذاری، اجرا و ارزشیابی، آماده تغییر، تحول و بهبود باشند. چنانچه این دسته از سازمان‌ها در ورطه بروکراسی شدید اداری افتاده و جرئت و جسارت تغییر و نوآوری را از دست دهند، می‌توان انتظار داشت به سرعت کارایی و اثربخشی خود را از دست داده و به دستگاه‌های منفعل تبدیل می‌شوند که با ماهیت اساسی تأسیس آن‌ها، تفاوت فاحش خواهد داشت (میرکمالی و همکاران، ۱۳۸۶).

آمید<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۰۲)، به نقل از نیکنامی و همکاران، (۱۳۸۸) پنج مؤلفه را برای نوآوری سازمانی در سطح مدرسه در نظر می‌گیرند که در ادامه به شرح آن‌ها خواهیم پرداخت: الف)

1. Konter  
2. Afah  
3. Omid

نوآوری محیطی: میزان شرایطی که محیط مدرسه برای ایجاد نوآوری در اختیار مدیر قرار می‌دهد را اندازه‌گیری می‌کند؛ و در واقع شرایط محیطی مؤثر بر نوآوری از طرف محیط مدرسه را نشان می‌دهد (برای مثال اهمیت به حل کارها از راه‌های غیرمعمول و ...). (ب) نوآوری رهبری: بر دیدگاه‌های مدیران سطح بالاتر سازمانی که باعث ایجاد و گسترش نوآوری در مدارس می‌شود تأکید دارد. (ج) نوآوری فردی: میزان نوآوری و خلاقیت خود فرد مدیر که در زمینه حل مشکلات مدرسه به کار می‌گیرد، سنجیده می‌شود. (۴) نوآوری فرد-بازخورد: این نوآوری به میزان بازخورد خود فرد از محیط اطرافش می‌پردازد و در واقع شیوه واکنش خود فرد را در زمینه راه‌حل‌های نوآورانه نشان می‌دهد. (۵) نوآوری محیط-بازخورد: در واقع منظور از این نوآوری، میزان تشویق و بازخوردهای مثبت محیط در زمینه راه‌حل‌های نوآورانه است.

تحقیقات زیادی حول متغیرهای پیش‌بین نوآوری سازمانی صورت گرفته است. پس از مطالعه تحقیقات و کارهای علمی انجام‌شده در زمینه نوآوری سازمانی و مدل‌های ذکرشده در این خصوص رابطه نوآوری سازمانی با متغیرهای متعددی مورد شناسایی قرار گرفت. از جمله این متغیرها می‌توان: مدیریت دانش، سرمایه اجتماعی، فرهنگ سازمانی، رهبری تحول‌آفرین، منابع مالی، جو سازمانی، سبک مدیریت و ... اشاره نمود. در همین زمینه اعتماد سازمانی و همچنین ارتباطات سازمانی به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی مورد شناسایی قرار گرفت چراکه می‌توان استدلال کرد که زمانی که در سازمانی کارکنان آن به همدیگر اعتماد داشته باشند و آزادانه با همدیگر ارتباط داشته باشند و ایده‌های خود را بتوانند بروز بدهند، آن سازمان به سمت سازمانی نوآوری سوق می‌یابد. تحقیقات اخیر نیز در این زمینه گویای تأثیر مستقیم و غیرمستقیم اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی بر نوآوری هست.

## پیشینه پژوهشی

شرما<sup>۱</sup> (2005) در پژوهشی که با عنوان «شناسایی چارچوبی برای آغاز، نگهداری و مدیریت نوآوری در مدارس» که با رویکرد کیفی و در میان چهار مدرسه انجام داد به این نتایج دست یافت که در این مدارس سبک رهبری مشارکتی، شبکه‌های ارتباطی بین معلمان، ارتباطات عمودی و افقی هموار، حمایت و تشویق مدیران مدارس، صداقت در ارتباطات و تلاش تیمی، ایجاد تعاملات عمیق و گسترده، فرایندها و نظام‌های منحصربه‌فرد مدارس در گزینش معلمان و آموزش آن‌ها، در مدارس مورد مطالعه باعث شده است که این مدارس به سمت نوآوری حرکت کنند. کیجسل<sup>۲</sup> و همکاران (1999) در پژوهشی که با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر ظرفیت نوآورانه مدارس انجام داد، به این نتایج دست یافت که چهار عامل بافت مدارس، روحیه مشارکت در میان معلمان، رهبری تحولی مدارس و عملکرد مدرسه به‌عنوان سازمان یادگیرنده در نوآوری کردن مدارس مؤثر هستند (Sharma, 2005). هایت<sup>۳</sup> و همکاران (2006) در پژوهشی که با عنوان «نقش ویژگی‌های مدیران در پذیرش نوآوری در میان مدیران مدارس عمومی» انجام داد به این نتایج دست یافت که ویژگی‌های دموگرافیک، موقعیت و تجارب مدیر در پذیرش نوآوری در مدارس مؤثر است. نیکنامی و همکاران (۱۳۸۸) در تحقیق خود با عنوان «طراحی و ارزیابی مدل علی خلاقیت و نوآوری مدیران آموزشی شهر تهران» به این نتایج دست یافت که فرهنگ سازمانی، مدیریت دانش، یادگیری سازمانی و جوسازمانی به ترتیب بیش‌ترین تا کم‌ترین تأثیر را در نوآوری و خلاقیت مدیران دارند. هالیرمانس و وایت<sup>۴</sup> (2012) در پژوهش خود با عنوان «تأثیر نوآوری آموزشی بر عملکرد مدارس متوسطه» به این نتایج دست یافت که نوآوری فرایندها، نوآوری زنجیره آموزش، نوآوری پداگوژی رابطه معناداری با عملکرد و کارایی مدارس دارد. روپل<sup>۵</sup> و

- 
1. Sharma
  2. Kijssell et al
  3. Hite
  4. Haelermans & Witte
  5. Ruppel

هارینگتون<sup>۱</sup> (2000) در پژوهشی با عنوان «بررسی رابطه بین ارتباطات، جو کاری اخلاقی، اعتماد، تعهد و نوآوری» به این نتایج دست یافت که بین اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی رابطه معنادار و مثبتی وجود دارد، همچنین نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که بین جو کاری اخلاقی و تعهد و اعتماد رابطه معناداری وجود دارد؛ و در نهایت نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که بین ارتباطات اثربخش و اعتماد کارکنان نسبت به همدیگر با نوآوری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. کوتاماکی<sup>۲</sup> و دیگران (2004) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که اعتماد بین فردی و احترام متقابل می‌تواند ایده‌ها، تسهیم دانش و حل مسئله را تشویق و تقویت نماید. تاشمن<sup>۳</sup> (1997) به نقل از چن و دیگران (2008) نتیجه می‌گیرد که پیوندهای شبکه‌ای از طریق جمع‌آوری و انتقال اطلاعات در میان اعضای گروه منجر به نوآوری می‌شود. لئونارد و سینا<sup>۴</sup> (۱۹۹۳)، به نقل از چن<sup>۵</sup> و دیگران (۲۰۰۸) و تسایی و گوشال<sup>۶</sup> (1998) در مطالعه شرکت‌های الکترونیک بین‌المللی نشان دادند که تبادلات اجتماعی و اعتماد از طریق تعامل منابع بین واحدها، تأثیر معناداری بر خلق ارزش و نوآوری تولیدی دارد. چانگ<sup>۷</sup> و همکاران (2011) در پژوهشی که با عنوان «جوسازمانی برای نوآوری و تدریس خلاق در مدارس روستایی و شهری» انجام داد به این نتایج دست یافت که شرایط کاری، یادگیری، رهبری سازمانی، حمایت همکاران، سیاست‌های آموزشی، فرصت‌های آموزشی، فقدان موانع سازمانی و جوسازمانی به‌طور کلی، در نوآوری کردن مدارس تأثیر می‌گذارد. همچنین نتایج پژوهش آن‌ها نشان داد که بین ویژگی شخصی نوآورانه، رفتارهای مدیران مدارس و انگیزش درونی با تدریس خلاق رابطه معناداری وجود دارد.

- 
1. Harrington
  2. Kohtamaki
  3. Tashman
  4. Leonard & Sinha
  5. Chen
  6. Tsai & Ghoshal
  7. Chang

با توجه به نقش و اهمیت نوآوری سازمانی در مدارس در توسعه و بهبود سازمانی و به دلیل نقشی که اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی بر تحقق نوآوری سازمانی در مدارس دارند، این تحقیق بر آن است که به بررسی رابطه بین اعتماد سازمانی و ارتباطات اثربخش با نوآوری سازمانی مدارس بپردازد، بی‌شک پرداختن به چنین موضوعی راه گشای غنی‌سازی ادبیات پژوهشی نوآوری سازمانی و اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی و متغیرهای مرتبط با آن خواهد بود. از این رو بر اساس چارچوب مفهومی تحقیق این پژوهش در پی پاسخگویی به سؤالات زیر هست.

- ۱- وضعیت موجود اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس چگونه است؟
- ۲- آیا بین ارتباطات سازمانی با نوآوری سازمانی مدارس رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۳- آیا بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی) با نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۴- آیا بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی) با ارتباطات سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس رابطه معناداری وجود دارد؟
- ۵- مدل روابط علی بین اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی با نوآوری سازمانی چگونه است؟

## روش پژوهش

روش پژوهش توصیفی از نوع همبستگی علی است. جامعه آماری این پژوهش کلیه معلمان متوسطه هستند که در سال ۱۳۹۱ در آموزش و پرورش شهرستان طبس مشغول به کارند. با توجه به اطلاعات به دست آمده تعداد این معلمان ۳۵۳ است. از جامعه آماری پژوهش نمونه‌ای به حجم ۱۸۳ نفر با به کارگیری فرمول نمونه‌گیری کوکران و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شد.

اولین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه اعتماد سازمانی الونن و همکاران (2008) هست که سه مؤلفه اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی را مورد سنجش قرار می‌دهد. این پرسشنامه ۴۹ سؤال دارد و در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شده است. در پایایی این پرسشنامه بر اساس آلفای کرونباخ  $0/88$  هست که حاکی از اعتبار قابل قبول آن است. دومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه نوآوری سازمانی امید و همکاران (2002) است. این پرسشنامه با توجه به پنج مؤلفه نوآوری محیطی، نوآوری فردی، نوآوری رهبری، نوآوری محیط-بازخورد، نوآوری فرد بازخورد در قالب مقیاس پنج گزینه‌ای لیکرت طراحی شده و دارای ۲۲ سؤال است. در اجرای مقدماتی این پرسشنامه بر روی نمونه ۳۰ نفری از افراد نمونه، آلفای کرونباخ برای این پرسشنامه  $0/86$  به دست آمد که نشان از اعتبار قابل قبول این پرسشنامه در سنجش نوآوری سازمانی مدارس آموزش و پرورش شهرستان طبس دارد. سومین ابزار مورد استفاده در این پژوهش، پرسشنامه ارتباطات سازمانی اثربخش رابینز (به نقل از عباس پور و باروتیان، ۱۳۸۹، ص ۲) است. این پرسشنامه شامل ۵ بعد مجرای ارتباطی چندگانه، گوش دادن فعال، کنترل هیجانات، استفاده از بازخورد، استفاده از شبکه ارتباطات غیررسمی است. پرسشنامه بر اساس طیف لیکرت (خیلی کم - ۱ تا خیلی زیاد - ۵) نمره‌گذاری شده است. پایایی این پرسشنامه  $0/82$  به دست آمد که نشان از اعتبار قابل قبول این پرسشنامه دارد. برای تحلیل آماری سؤالات تحقیق با توجه به اینکه نرمال بودن توزیع نمونه‌ها با استفاده از آزمون کولموگروف اسمیرنوف (K-S) مورد تأیید قرار گرفته است، لذا

در تحلیل‌های آمار استنباطی از آزمون‌های پارامتریک استفاده شده است. در پژوهش حاضر از هر دو نوع آمار توصیفی و استنباطی برای تحلیل داده‌ها استفاده شد. بدین صورت که پس از استخراج داده‌های پرسشنامه، ابتدا جهت بررسی‌های جمعیت شناختی از روش‌های توصیفی در مورد متغیرهای مورد مطالعه استفاده و سپس برای پاسخگویی به سؤالات پژوهش از آمار استنباطی بهره گرفته شد. روش آماری مورد استفاده در این پژوهش آمار توصیفی شامل فراوانی، درصد و آمار استنباطی شامل، ضریب همبستگی پیرسون، رگرسیون و مدل معادلات ساختاری است. بر اساس شاخص‌های توصیفی افراد نمونه از ۴۱ مرد و ۵۷ زن تشکیل می‌شوند. در رابطه با تحصیلات نیز ۳/۱٪ مدرک دیپلم، فوق‌دیپلم، ۲۰/۴٪ افراد دارای مدرک لیسانس ۷۱/۴ و ۵/۱ آنان دارای مدرک فوق‌لیسانس و بالاتر بودند.

## یافته‌های پژوهش

سؤال اول: در پاسخ به سؤال اول پژوهش که وضعیت موجود اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس چگونه است؟ از آزمون تی تک نمونه‌ای استفاده شده است که نتایج آن در جدول شماره (۱) ارائه شده است.

**جدول ۱.** مقایسه میانگین نظرات پاسخگویان در خصوص وضعیت اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی و

نوآوری سازمانی مدارس با میانگین طیف پنج ارزشی ( $m = 3$ )

متغیر	میانگین	انحراف معیار	خطای معیار	t	سطح معناداری
اعتماد سازمانی	۳/۶۷	۰/۵۳۵	۰/۰۳۹۱	۸۷/۱۶۱	۰/۰۰۰
ارتباطات سازمانی	۳/۲۵	۱/۱۸۱	۰/۰۸۷۳	۳۷/۳۳	۰/۰۰۰
نوآوری سازمانی مدارس	۳/۴۴	۰/۷۲۹	۰/۰۵۳۹	۶۷/۶۷	۰/۰۰۰

همان‌طور در جدول فوق ملاحظه می‌شود، «t» محاسبه شده برای هر سه متغیر پژوهش اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس در سطح معناداری ۰/۰۱ از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر بوده، بنابراین می‌توان اذعان داشت، میانگین نظرات پاسخ‌گویان



در وضعیت موجود برای متغیر نوآوری سازمانی مدارس در حد گزینه متوسط، برای متغیر اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی در حد گزینه زیاد به لحاظ آماری معنادار بوده است (جدول ۱). لازم به ذکر است که در بررسی این سؤال، با توجه به دامنه نمره‌گذاری گویه‌ها (۱ تا ۵) و محاسبه نمره کلی این مؤلفه بر حسب این دامنه، میانگین فرضی جامعه ۳ در نظر گرفته شده است.

سؤال دوم: در پاسخ به سؤال دوم پژوهش که آیا بین ارتباطات سازمانی با نوآوری سازمانی مدارس رابطه معناداری وجود دارد، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۲ ارائه شده است.

**جدول ۲.** همبستگی بین ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش

شهرستان طبس

متغیر	نوآوری سازمانی مدارس	سطح معناداری
ارتباطات سازمانی	۰/۸۰**	۰/۰۱

همان‌طور در جدول فوق ملاحظه می‌شود، بین دو متغیر ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس رابطه مستقیم و مثبتی ( $r = 0/80$ ) وجود دارد که این رابطه در سطح آلفای ۰/۰۱ معنادار است. به عبارت دیگر وجود ارتباطات سازمانی اثربخش در مدارس متوسطه شهرستان طبس منجر به افزایش نوآوری سازمانی مدارس می‌شود.

سؤال سوم: در پاسخ به سؤال سوم پژوهش که آیا بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی) با ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس رابطه معناداری وجود دارد، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۳ ارائه شده است.

**جدول ۳.** همبستگی بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با نوآوری سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس

متغیر	اعتماد جانبی	اعتماد عمودی	اعتماد نهادی	اعتماد سازمانی
نوآوری سازمانی مدارس	۰/۷۷۱ **	۰/۶۲۸ **	۰/۸۱۸ **	۰/۸۳۹ **

با توجه به جدول همبستگی (جدول ۳) می‌توان گفت که اعتماد سازمانی و تمامی مؤلفه‌های آن (اعتماد جانبی، اعتماد عمودی و اعتماد نهادی) رابطه مثبت و معناداری با نوآوری سازمانی مدارس دارد. میزان همبستگی هر یک از متغیرها به ترتیب برابر ۰/۸۳، ۰/۷۷، ۰/۶۲ و ۰/۸۱ است که در سطح آلفای ۰/۰۱ معنادار است. به عبارت دیگر می‌توان گفت که وجود اعتماد سازمانی و هر کدام از ابعاد آن در مدارس متوسطه شهرستان طبس منجر به افزایش نوآوری سازمانی مدارس می‌شود.

سؤال چهارم: در پاسخ به سؤال چهارم پژوهش که آیا بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی) با ارتباطات سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس رابطه معناداری وجود دارد، از آزمون همبستگی پیرسون استفاده شده است که نتایج آن در جدول ۴ ارائه شده است.

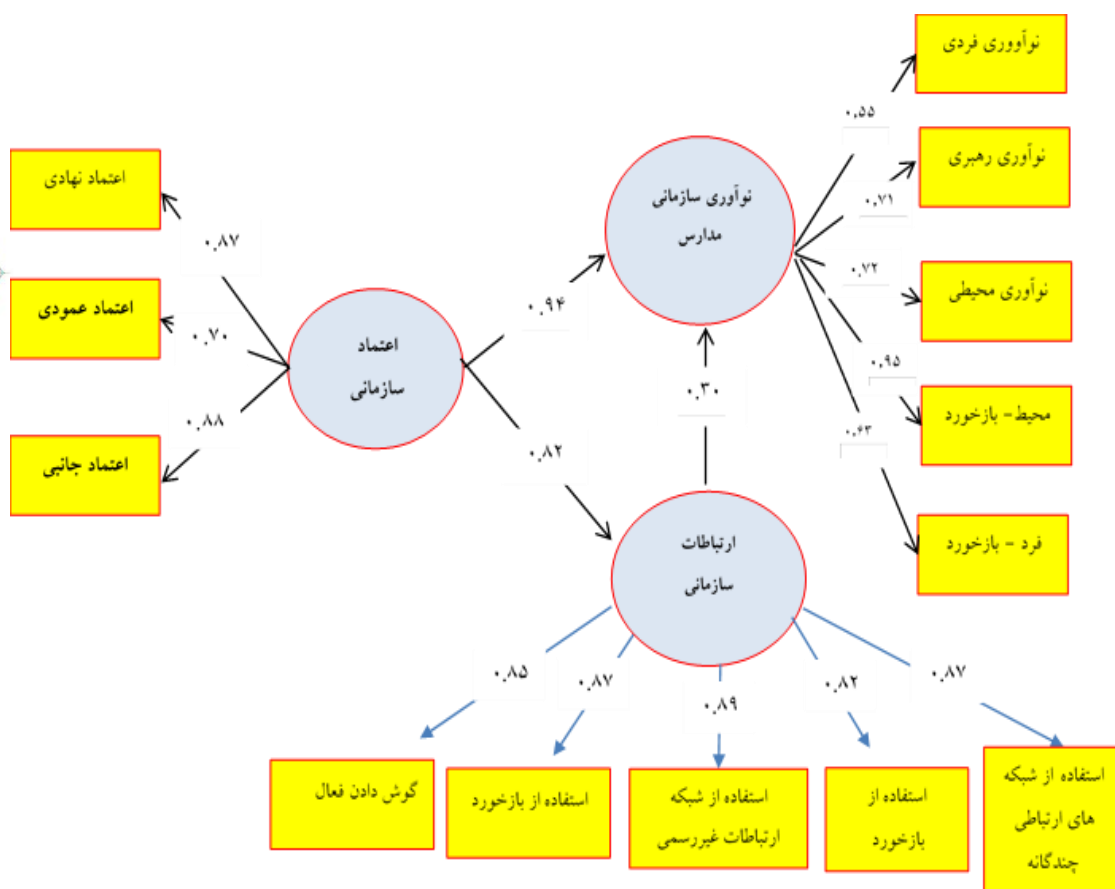
**جدول ۴.** همبستگی بین اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن با ارتباطات سازمانی در مدارس مقطع متوسطه آموزش و پرورش شهرستان طبس

متغیر	اعتماد جانبی	اعتماد عمودی	اعتماد نهادی	اعتماد سازمانی
ارتباطات سازمانی	۰/۷۳۱ **	۰/۵۷۸ **	۰/۷۶۹ **	۰/۷۸۷ **

با توجه به جدول همبستگی (شماره ۴) می‌توان گفت که اعتماد سازمانی و مؤلفه‌های آن (اعتماد نهادی، اعتماد جانبی و اعتماد عمودی) رابطه مثبت و معناداری با ارتباطات سازمانی در مدارس دارد. میزان همبستگی هر یک از متغیرها به ترتیب برابر ۰/۷۸، ۰/۷۶، ۰/۵۷ و ۰/۷۳ است که در سطح آلفای ۰/۰۱ معنادار است. به عبارت دیگر می‌توان گفت که وجود اعتماد

سازمانی و هر کدام از ابعاد آن در مدارس متوسطه شهرستان طبس منجر به افزایش ارتباطات سازمانی در مدارس می‌شود.

سؤال پنجم: به منظور پاسخ‌گویی به سؤال پنجم پژوهش برای بررسی اینکه مدل روابط علی بین اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی با نوآوری سازمانی مدارس چگونه است، از مدل معادلات ساختاری استفاده شد که نتایج آن ارائه شده است.



شکل 1. مدل خروجی از نرم‌افزار اموس برای تأثیر اعتماد سازمانی بر ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس

ضرایب استاندارد مربوط به مدل نشان می‌دهد که اعتماد سازمانی بر ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس به ترتیب برابر با ۰/۸۲ و ۰/۹۴ تأثیر دارد به عبارت دیگر می‌توان گفت که یک واحد تغییر در اعتماد سازمانی به ترتیب ۰/۸۲ و ۰/۹۴ تغییرات در ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس ایجاد می‌شود. همچنین مقدار ضریب استاندارد رگرسیونی اعتماد سازمانی با واسطه ارتباطات سازمانی بر نوآوری سازمانی مدارس برابر با ۰/۳۰ هست که می‌توان گفت اعتماد سازمانی با واسطه ارتباطات سازمانی ۰/۳۰ از تغییرات مربوط به نوآوری سازمانی مدارس را تبیین می‌کند.

جدول ۵. شاخص‌های نیکویی برازش الگوی پژوهش

نام شاخص	مقدار استاندارد شاخص	مقدار شاخص در مدل مورد نظر	نتیجه گیری
$\chi^2$	وابسته به حجم نمونه	۱۲۰.۶۹۰	برازش مدل مناسب است
$\chi^2/df$	۱-۳	۲.۹۴۳	برازش مدل مناسب است
<i>p-value</i>	بیشتر از ۰/۰۵	۰/۴۵۲	برازش مدل مناسب است
<i>G.F.I</i> نیکویی برازش	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱	برازش مدل مناسب است
<i>A.G.F.I</i> تعدیل شده نیکویی برازش	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۱	برازش مدل مناسب است
<i>N.F.I</i> شاخص برازش نرم	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۷	برازش مدل مناسب است
<i>C.F.I</i> برازش مقایسه‌ای	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۳	برازش مدل مناسب است
<i>I.F.I</i>	بیشتر از ۰/۹	۰/۹۳	برازش مدل مناسب است
<i>RMSEA</i>			
تقریب ریشه میانگین مجذورات خطا	کمتر از ۰/۸	۰/۰۱۰	برازش مدل مناسب است

جدول ۵ شاخص‌های ارزیابی برازش مدل تحقیق را نشان می‌دهد. مقدار  $\chi^2/df$  محاسبه شده ۲/۹۴ است، ریشه خطای میانگین مجذورات تقریب (RMSEA) در مدل ارائه شده برابر ۰/۰۱ است. میزان مؤلفه‌های GFI و AGFI و CFI و NFI نیز به ترتیب برابر ۰/۹۱ و ۰/۹۱ و ۰/۹۳ و

۰/۹۷ است. با توجه به شاخص‌ها و خروجی‌های نرم‌افزار اموس می‌توان گفت مدل از برآزش لازم برخوردار است و به‌خوبی می‌تواند تأثیر اعتماد سازمانی بر ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس را نشان دهد.

### بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه و بررسی مفاهیم، ویژگی‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی نشان می‌دهد که نوآوری در سازمان‌ها از مباحثی است که با رشد فناوری، پیچیده‌تر شدن سازمان‌ها و رقابت سازمانی بر اهمیت جایگاه و نقش آن در میان مدیران، کارکنان، پژوهشگران و متخصصان علوم مختلف افزوده شده است؛ و آنچه در این میان به سازمان‌ها در عصر متحول امروزی در جهت دستیابی به اهداف کمک خواهد کرد، بررسی و شناسایی عوامل مؤثر در ایجاد نوآوری است. در این زمینه، رابطه نوآوری سازمانی با متغیرهای متعددی مورد آزمون قرار گرفته است. در همین زمینه اعتماد سازمانی و ارتباطات سازمانی به‌عنوان یکی از پیش‌شرط‌ها و عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی مورد شناسایی قرار گرفت که بر اساس یافته‌های این پژوهش وجود اعتماد سازمانی در آموزش و پرورش شهرستان طبس هم بر ارتباطات سازمانی تأثیر می‌گذارد و هم باعث بروز خلاقیت، ایده‌پروری و تسهیل رفتارهای نوآورانه و ریسک‌پذیر می‌شود.

در زیر به‌طور مفصل نتایج مربوط به بررسی رابطه این متغیرها تشریح می‌شود: نتایج تحلیل آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد که هر سه متغیر پژوهش اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی و نوآوری سازمانی مدارس در سطح معناداری ۰/۰۱ از مقدار بحرانی جدول بزرگ‌تر بوده، بنابراین می‌توان اذعان داشت، میانگین نظرات پاسخ‌گویان در وضعیت موجود برای متغیر نوآوری سازمانی مدارس در حد گزینه متوسط، برای متغیر اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی در حد گزینه زیاد به لحاظ آماری معنادار بوده است.

نتایج به دست آمده از رابطه بین متغیر ارتباطات سازمانی با نوآوری سازمانی مدارس در سطح معناداری ۰/۰۱ نشان داد که رابطه‌ای مثبت و معناداری بین دو متغیر فوق وجود دارد. به عبارت دیگر، ارتباطات سازمانی اثربخش می‌تواند نوآوری سازمانی را در مدارس آموزش و پرورش شهرستان طبس افزایش دهد. این نتایج با یافته‌های پیشین (Sharma, 2005; Ruppel and Harington, 2000) هم‌خوانی و مطابقت دارد. نوآوری نیازمند تلاش دسته‌جمعی کلیه افراد و واحدهای درون سازمان است و وقتی که در یک سازمانی ارتباطات شفاف و اثربخشی وجود داشته باشد و کارکنان بتوانند با همدیگر به راحتی ارتباط برقرار کنند و این تسهیل‌کنش جمعی به خلق نوآوری در سازمان منجر می‌شود. دلیل این امر آن است که افراد و گروه‌ها در چنین سازمان‌هایی به علت شناخت، آگاهی، روابط و سطح مشارکت بالا، برای به کارگیری موفقیت‌آمیز ایده‌های جدید برانگیخته می‌شوند.

یک فرهنگ سازمانی که از ارتباطات شفاف و باز مبتنی بر اعتماد حمایت می‌کند، تأثیر مثبتی بر ارتقاء نوآوری خواهد داشت القای این مفهوم به کارکنان که عدم توافق و مخالفت قابل قبول است، از آنجایی که آن فرصتی برای نمایان ساختن پارادوکس‌ها، تعارض‌ها و معماها ارائه می‌کند، می‌تواند آزادی در ارتباطات را ارتقا دهد. همچنین خط‌مشی درهای باز شامل ارتباطات باز مابین افراد، گروه‌ها و بخش‌ها برای کسب دیدگاه‌های جدید در ایجاد فرهنگ حامی نوآوری لازم و ضروری است (طالعی فر و همکاران، ۱۳۸۹). در فرایند نوآوری در سطح شرکت‌ها، افراد نقش سازمان و محیط بستگی دارد؛ اما نکته بسیار مهمی که در فرایندهای نوآوری بایستی باید به آن اشاره شود وجود دانش‌های غیرملموس که امکان ثبت آن وجود ندارد هست بلکه بر اثر ارتباطات بین افراد مختلف، دانش در این فرایند یاد گرفته می‌شود، پس سیستم توزیع دانش و وجود شبکه‌های ارتباطی در این شرکت‌ها، نقش مهمی در کسب نوآوری ایفا می‌کند (ابن الرسول و احمدی، ۱۳۸۹). در واقع می‌توان گفت که در سازمانی که ارتباطات باز و شفاف وجود داشته باشد، کارکنان قادر خواهند بود که به یکدیگر اعتماد کنند و در نتیجه احساس امنیت می‌کنند که بتوانند ایده‌های نو و ارتباط

مناسبی بین کارکنان سازمان به جدید خود را بروز بدهند. در واقع می توان گفت که اگر وجود آید که آن ها را به مشارکت بیشتر در برنامه ریزی بهتر و اجرای منظم تر برنامه تشویق کند، آن ها (امیری، ۱۳۸۹) و به منظور بهبود و نیز دیگر به طور مؤثر و خلاقانه در محیط کار ظاهر می شوند پیشرفت سازمان تلاش های خلاقانه و نوآور خواهند کرد و ایده های بکر و جدید خود را بروز می دهند.

دیگر نتایج این پژوهش حاکی از آن بود که بین اعتماد سازمانی با نوآوری سازمانی مدارس رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با یافته های پیشین (Ruppel and Chang et ، Tsai and Ghoshal, 1998؛ Kohtamaki et al, 2004؛ Haringtun, 2000 al, 2008) هم خوانی و مطابقت دارد. شواهد حاکی از این واقعیت است که در صورت به وجود آمدن اعتماد بین اعضای گروه، افراد بیشتر تمایل دارند که در فعالیت ها همکاری کنند و این خود به اعتماد بیشتر منجر می شود. در واقع، ایجاد اعتماد مقدمه کسب منابع و دانش است؛ بنابراین می توان گفت، کسی که بتواند به سطوح بالاتری از اعتماد بیشتر دست یابد، احتمال بیشتری دارد که بتواند دانش، اطلاعات و دیگر منابع مخاطره پذیری و انجام فعالیت های نوآورانه افزایش می دهد.

محققان پیشین نشان دادند که اعتماد در موقعیت های درون سازمانی می تواند یک جو مشارکتی را به وجود بیاورد که از طریق افزایش جریان کمی و کیفی اطلاعات و اشتراک دانش و منابع مرتبط نوآوری را در سازمان پرورش دهد.

پاول و همکاران استدلال می کنند که از آنجا یک سازمان ممکن است اطلاعات کافی برای رقابت به خودی خود وجود نداشته باشد، نوآوری در آن سازمان به این بستگی دارد که روابط درون سازمانی بین افراد به طور گسترده وجود داشته باشد (Molina-Morales et al, 2001). نتایج این پژوهش همچنین نشان داد که بین اعتماد سازمانی با ارتباطات سازمانی اثربخش رابطه مثبت و معناداری وجود دارد که با یافته های پیشین (روپل و هارینگتون، ۲۰۰۰) هم خوانی و مطابقت دارد. می توان گفت که در نگاهی استراتژیک، توسعه

ارتباطات سازمانی اثربخش و شفاف در سازمان می‌تواند از طریق توسعه فرایندهای اعتماد سازمانی، برنامه‌ریزی شود. در این بین، مدیران منابع انسانی نقشی مهم در شکل‌دهی به سیاست‌ها، روش‌ها و فرایندهای کاری دارند. نوآوری سازمانی مدارس هم به‌طور مستقیم و هم به‌طور غیرمستقیم تأثیر می‌گذارد. این نتایج با یافته‌های تحقیقات پیشین (Ruppel and Harington, 2000) مطابقت و هم‌خوانی دارد. در واقع، می‌توان گفت که از طریق اعتماد متقابل، مشارکت و شبکه روابط اجتماعی، می‌توان زمینه و بستر مناسبی را جهت استفاده از منابع و فرصت‌ها در اختیار سازمان‌ها و شرکت‌ها قرارداد. تا آن‌ها با خلق محصولات و خدمات جدید، نوآورتر شده و نسبت به موقعیت‌های بازار، سریع‌تر عکس‌العمل نشان دهند (فروگذار و همکاران، ۱۳۸۹).

به بیان دیگر، امروزه نوآوری از دید دانشمندان علوم اجتماعی فرایندی است که در شبکه متغیری از روابط اجتماعی واقع شده و این روابط اجتماعی می‌تواند رابطه نوآوری را با منابع و فرصت‌ها، محدود یا تسهیل کند (احمد پور، ۱۳۸۹). این سازمان باید بتواند فضایی را ایجاد نمایند که در آن، روابط بر پایه حسن شهرت، اعتماد، رابطه متقابل و وابستگی‌های دوسویه متمرکز باشد. گسترش اعتماد در سازمان ضمن ایجاد محیط مناسب برای خلاقیت، ریسک‌پذیری و نوآوری سازمانی، بسیاری از هزینه‌های کنترل‌های رسمی را کاهش می‌دهد. افراد نوآور، دارای حسی به نام اعتماد هستند. آنان مطمئن هستند که با آنان منصفانه و متناسب با توانایی‌هایشان برخورد خواهد شد. اطمینان دارند که حتی در مقام زیردست نیز نتیجه کار نهایی آنان نه آسیب و زیان بلکه عدالت و صمیمیت خواهد بود (یزدخواستی و شیرازی، ۱۳۸۹).

### پیشنهاد‌های کاربردی

در این بخش بر اساس نتایج حاصل از اطلاعات جمع‌آوری‌شده و آزمون‌های آماری انجام‌شده پیشنهادهایی ارائه می‌شود:



- ✓ مدیران آموزش و پرورش باید به کارکنان و پذیرش منطقی اشتباهات آنان اعتماد کنند.
- ✓ مدیران مدارس باید بتوانند فضایی را در مدارس به وجود بیاورند که در آن تجربه، آزمون و خطا پذیرفته شود و معلمان بتوانند عواقب رد یا پذیرش ایده‌هایشان را بدون نگرانی از توبیخ شدن بر عهده بگیرند.
- ✓ زمانی خلاقیت و نوآوری شکوفا می‌شود که نظام آموزش و پرورش از همه لحاظ از آن پشتیبانی کند. در این میان، نقش مدیران مدارس بسیار مهم است. مدیران آموزش و پرورش باید دستگاه‌ها و روش‌های مناسب را به کار گیرند و با اطلاع‌رسانی و ایجاد همکاری از خلاقیت و نوآوری حمایت کنند.
- ✓ یکی از راه‌های تقویت ارتباطات در سازمان استفاده از گروه‌های کاری است. سازمان می‌تواند با تعیین پاداش‌هایی بر مبنای عملکرد تیمی سبب شود که کارکنان به کار کردن با همدیگر ترغیب شوند.
- ✓ باید فضایی را به وجود بیاوریم که معلمان بتوانند در تصمیم‌گیری‌ها شرکت کنند چراکه محصول فرعی مشارکت، افزایش کلی میزان ارتباطات و روابط در سازمان است.
- ✓ باید فضایی در مداری به وجود بیاید که ارتباطات سازمانی باز و شفاف باشد و معلمان بتوانند به یکدیگر اعتماد کنند و در نتیجه احساس امنیت کنند که بتوانند ایده‌های نو و جدید خود را بروز بدهند.

## منابع

- ابن الرسول، سید اصغر؛ احمدی، مریم (۱۳۸۷). ارزیابی عوامل مؤثر در تحقق سازمان‌های نوآور. مجله عصر فناوری اطلاعات. شماره ۳۶.
- احمد پور، محمود (۱۳۸۷). کارآفرینی ضرورت توسعه. ماهنامه تدبیر. شماره ۹۵.
- احمدی، پرویز و مهسا پیشدار، (۱۳۸۹)، یادگیری سازمانی و نوآوری، سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، TRIZ و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران، تهران، پژوهشکده علوم خلاقیت شناسی، نوآوری
- اخوان، پیمان؛ ابوعلی، مرتضی (۱۳۸۹). بررسی نقش مدیریت دانش در نوآوری. سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، تریز و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران. تهران. خانه معلم.
- امیری، علیرضا (۱۳۸۹). راهبرد نوآوری؛ عوامل رشد، چالش‌ها و موانع. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن‌ماه.
- خادمیان، عبدالله (۱۳۸۵). خلاقیت و نوآوری در آموزش و پرورش. فرهنگ آموزش، سال دوم.
- دادمهر، محمدصادق (۸۹-۱۳۸۸). تأثیر فن آوری بر ارتباطات سازمانی. فصلنامه بانک صادرات ایران، شماره ۵۰ و ۵۱
- دانایی فرد، حسن؛ رجب‌زاده، علی و حصیری، اسد (۱۳۸۸). ارتقاء اعتماد درون‌سازمانی در بخش دولتی: بررسی نقش شایستگی مدیریتی مدیران. پژوهش‌های مدیریت. سال دوم، شماره چهارم.
- دعایی، حبیب اله؛ فراچی، محمد مهدی؛ همایونی، محمدحسین (۱۳۸۸). نقش بالنده سازی کارکنان در بهبود اعتماد متقابل آنان به مدیران. پژوهش‌نامه مدیریت تحول (پژوهش‌نامه مدیریت)، ۱(۱۱)
- سعیدی کیا، مهرزاد (۱۳۸۸). فرهنگ سازمانی مشوق نوآوری سازمانی. ماهنامه تدبیر. شماره ۲۰۹
- شریفیان ثانی، مریم (۱۳۸۰). سرمایه اجتماعی: مفاهیم اصلی و چارچوب نظری. فصلنامه رفاه اجتماعی، شماره ۲، صص. ۵-۸.
- طالعی فر، رضا؛ حاتمی نسب، سید حسن؛ فتحی، حبیب (۱۳۸۹). فرهنگ سازمانی ابزاری تأثیرگذار در جهت نیل به خلاقیت و نوآوری سازمانی. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن‌ماه.

علیزاده سوادکوهی، مهدی و اسلامی، سارا (۱۳۹۱). تأثیر ارتباطات سازمانی و برنامه‌ریزی راهبردی بر مدیریت بحران شهرداری تهران. فصلنامه دانش پیشگیری و مدیریت بحران، دوره دوم، شماره اول.

فاضل امیر، کمالیان امین رضا، خجسته غلامرضا، فاضل علی. نقش اعتماد در نوآوری سازمانی: پژوهشی در یک سازمان ایرانی بخش خدمات. ۱. ۱۳۹۰؛ ۲۴ (۳): ۷۱-۸۹  
 فروگذار، حامد؛ نمازی، نوید رضا و حمیدی، وحید رضا (۱۳۸۹). ارزیابی ابعاد شناختی و ساختاری سرمایه اجتماعی در کارآفرینی. اولین کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن‌ماه.

مرتضوی، سعید و مهربان، حمید (۱۳۸۳). بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران. بررسی رابطه بین مهارت‌های ارتباطی مدیران و تعهد سازمانی دبیران. پژوهشنامه علوم انسانی و اجتماعی، سال چهارم، شماره شانزدهم.

مزروعی، حسین؛ بازرگانی، محمد؛ غضنفری، احمد؛ و فرهی بو زنجانی، برزو (۱۳۸۸). ارائه الگوی ارتباطات سازمانی برای یک سازمان نظامی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دوم، شماره ۱.

مشفق، زهت الزمان (۱۳۸۸). رابطه بین ابعاد عدالت سازمانی، اعتماد، تعهد مستمر و عاطفی با خودکارآمدی نقش مدیران آموزشی شهر اصفهان. پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد خوراسگان.

موسوی، محمدمهدی؛ زارعی متین، حسن؛ طهماسبی، رضا (۱۳۸۸). نقش مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی در اعتمادسازی: بررسی روابط بین ابعاد فرهنگی گلوب (GLOBE) و اعتماد. علوم مدیریت ایران، ۱۵

مهداد، علی؛ دهقان، الهام؛ گلپور، محسن؛ و شجاع، علی (۱۳۹۱). رابطه مؤلفه‌های سلامت روان‌شناختی محیط کار با تعهد سازمانی و اعتماد سازمانی کارکنان شرکت پالایش گاز سرخون و قشم. دانش و پژوهش در روانشناسی کاربردی. سال سیزدهم، شماره ۲، (پیاپی ۴۸).

میرکمالی، سید محمد؛ سبحانی نژاد، مهدی و یوزباشی، علیرضا (۱۳۸۶). بررسی رابطه هوش هیجانی با گرایش به تحول سازمانی مدیران آموزش و پرورش استان اصفهان، مجله روان‌شناسی و علوم تربیتی، سال سی و هفتم، شماره ۴.

میرکمالی، محمد (۱۳۷۸). رهبری و مدیریت آموزشی، چاپ پنجم، تهران: نشر سیطرون، نیکنامی، مصطفی؛ تقی پور ظهیر، علی؛ دلاور، علی و غفاری مجلج، محمد (۱۳۸۸). طراحی و ارزیابی مدل علی خلاقیت و نوآوری مدیران آموزشی شهر تهران. فصلنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. پیش شماره ۵،

واعظی، مظفرالدین؛ چوپانی، حیدر و فشالنج، لیلا (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر نوآوری سازمانی. سومین کنفرانس ملی خلاقیت شناسی، تریز (TRIZ) و مهندسی و مدیریت نوآوری ایران. تهران: خانه معلم، ۵ و ۶ آبان ماه

هاشمی، شهناز (۱۳۸۵). نقش ارتباط فردی و جمعی در اشاعه نوآوری‌ها در آموزش و پرورش. فصلنامه نوآوری‌های آموزشی، شماره ۱۵، سال پنجم.

یزدخواستی، بهجت و شیرازی، سمانه (۱۳۸۹). بررسی عوامل مؤثر بر کارآفرینی سازمانی. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه.

- Aslam khan, M. Afzal, H. & Rehman, K.U. (2009). Impact of task conflict on employee's performance of financial institutions. *European Journal of Scientific Research*, 27(4), 479- 487.
- Cazier J. A, Shao B. M & Louis. R. D. St, (2007), Sharing information & building trust through value congruence, *Information Systems Frontiers*, 9(5):515-529
- Chang, C. P, Chuang, H. W & Bennington, L (2011). Organizational climate for innovation and creative teaching in urban and rural schools. *Qual Quant*, 45:935-95.
- Chen, M.H, Chang, Y.C & Hung, S.C (2008). Social Capital and Creativity in R&D Project Team. *R&D Management*, 38(1), pp.21-34.
- Coleman, James S. (1988). Social Capital in the Creation of Human Capital. *The American Journal of Sociology*, Vol.94, pp.95-120.
- Ellonen Riikka, Blomqvist Kirsimarja, Puumalainen Kaisu (2008), The role of trust in organizational innovativeness. *European Journal of Innovation Management*, 11(2): 160-181.
- Haelermans, C & Witte,K. D(2012). The role of innovations in secondary school performance – Evidence from a conditional efficiency model. *European Journal of Operational Research*. 223: 541-549
- Hite,J. M; Williams, E. J; Hilton, S.C & Baugh. S.C(2006).The role of administrator characteristics on perceptions of innovativeness among public school administrators. *Education and Urban Society*, Vol. 38 No. 2, 160-187.
- Kohtamaki, M, Kekale, T& Vitala, R.(2004). Trust and Innovation: from spin-off idea to stock exchange. *Creativity and Innovation Management*, 13(2), pp.75-88.
- Molina-Moralesa, F. X, Martinez-Fernandez M. T and Torlo, V. J(2011). The Dark Side of Trust: The Benefits, Costs and Optimal Levels of Trust for Innovation Performance. *Long Range Planning*, 44: 118-133
- Pors,N.O(2007). “Globalistion,culture and social capital: library professionals on the move”.*Library Management*.28(4-5).
- Ruder, Gary J(2003). the relationship among organizational justice, trust, and role breadth self-efficacy. Dissertation submitted to the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of philosophy in human development
- Ruppel, C.P & Harrington, S.J(2000). The Relationship of Communication, Ethical Work Climate, and Trust to Commitment and Innovation. *Journal of Business Ethics*. 25: 313-328,
- Saunders MNK and Thornhill A (2003) Organisational justice, trust and the management of change: An exploration *Personnel Review*. 32.3, 360-374
- Sharma, R(2005). Identifying a Framework for Initiating, Sustaining and Managing Innovations in Schools. *Psychology and Developing Societies*. 17, 1
- Shockley-Zalabak, P. Ellis, K. & Winograd, G. (2000). Organizational trust: what it means, why it matters, *Organization Development Journal*, 18 (4), 35-48.
- Tsai, W.& Ghoshal, S.(1998). Social capital and value creation: the role of intra firm networks. *Academy of Management Journal*, 41, pp.464-476.

- Ussahawanitchakit, P. (2008). Impacts of Organizational Learning on Innovation Orientation and Firm Efficiency: an Empirical Assessment of Accounting Firms in Thailand. *International Journal of Business Research*, 8(4), 1-12
- Watson, G.W. & Papamarcos, S.D. (2002). Social capital and organizational commitment. *Journal of Business and Psychology*, 16(4), pp. 537-552.
- Weber, B and Weber, CH (2007). Corporate venture capital as a means of radical innovation: relational fit, social capital, and knowledge transfer. *Journal of Engineering & Technology*, 24(1-2):11-35
- Yu Lin, Chieh. (2007). Factors affecting innovation in logistics technologies for logistics service providers in China. *Journal of Technology Management in China* 2(1): 22-37.