



## رابطه‌ی خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت سازمانی معلمان و کارکنان آموزش پرورش

عادل اسکندری طاسکوه<sup>۱</sup>، دکتر فاطمه تقی زاده قصبه<sup>۲</sup>، میلاد نیکوکارلنگ<sup>۳</sup>

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد علوم تربیتی، مدیریت آموزشی، دانشگاه آزاد اسلامی مرکز رشت، ایران.

۲- مدرس گروه علوم تربیتی، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

۳- دانش آموخته کارشناسی ارشد مشاوره، خانواده، دانشگاه آزاد اسلامی مرکز رشت، ایران.

### چکیده

این مطالعه با هدف رابطه‌ی خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت سازمانی در بین معلمان و کارکنان آموزش پرورش شهرستان ماسال در استان گیلان انجام شد. داده‌ها از ۱۳۸ معلم مشغول به خدمت در شهر ماسال جمع آوری شد. ابزار جمع آوری داده‌ها پرسشنامه، با سؤالات بسته می‌باشد. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری ۱ (PLS-SEM) انجام شد. نتایج حاکی از آن است که خلاقیت و تعهد سازمانی بر رضایت سازمانی تاثیر گذار بوده و میزان این تاثیر گذاری به ترتیب برابر با ۰/۶۳۴ و ۰/۱۴۳ می‌باشد. همچنین بر طبق نتایج بدست آمده، فرایند خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی توانسته‌اند ۵۱/۰۴ درصد از تغییرات رضایت سازمانی در شهر ماسال را پیش بینی کنند. به طور کلی یافته‌ها نشان می‌دهد که خلاقیت و تعهد سازمانی ممکن است سازمان آموزش و پرورش را مستعد به یک سازمان رضایتمند نسبت به سایر سازمان‌ها نماید.

**واژگان کلیدی:** خلاقیت سازمانی، تعهد سازمانی، رضایت سازمانی، متوسطه اول، ماسال

<sup>1</sup> modeling equation Structural



## مقدمه

با ایجاد تحولات جدید در عصر کنونی، منابع انسانی توانمند و مسئولیت پذیر یکی از مهم ترین و جدا نشدنی ترین عوامل در هر سازمانی است که سازمان ها برای دستیابی به اهدافشان حمایت می کنند (Nurjanah et al, 2020) یکی از موارد اصلی که می تواند منابع انسانی را بهبود بخشد، رضایت شغلی است. رضایت شغلی<sup>۲</sup> ترکیبی از عوامل فیزیولوژیکی و روانی است که موجب شناسایی جهت گیری های مؤثر افراد در مورد نقششان در سازمان می شود رضایت شغلی همچنین به مجموعه ای از احساسات، نگرش ها و باورهای مثبت و منفی اطلاق می شود که کارکنان نسبت به شغل خود دارند (Al-maaitah et al, 2021). عناصر مختلف تعریف کرده اند که از عوامل درونی (شامل موفقیت، شناخت، مسئولیت، پیشرفت، رشد و خود شغل) و عوامل بیرونی (شامل نظارت، شرایط کاری، همکاران، سیاست های پرداخت، رویه ها، وضعیت و زندگی شخصی) تشکیل شده است (Cayupe et al, 2023). با تکیه بر تعاریف فوق، رضایت شغلی معلم به واکنش های عاطفی و شناختی معلمان نسبت به حرفه معلمی اشاره دارد (Liu & Watson, 2023). به عبارت دیگر، رضایت شغلی بیشتر به عنوان تابعی از رابطه بین آنچه معلمان از تدریس می خواهند و آنچه آنها درک می کنند در نظر گرفته می شود (Güven et al, 2021) که دارای شاخص های رضایت از کار، رضایت از حقوق، رضایت از نظارت و رضایت از همکاران است (Nurjanah et al, 2020). به طور کلی رضایت شغلی که فرد در اختیار دارد تا حد زیادی بر بهره وری شغلی (Güven et al, 2021)، اشتیاق بیشتر در انجام کار و افزایش خلاقیت (Rıpkı et al, 2019)، پیشرفت مشارکت، رفتار یادگیری و سطوح پایین ترک تحصیل مرتبط است (Arens & Morin, 2016).

حرفه معلمی سخت و پر استرس است. زیرا فشارهای ناشی از این مشاغل نوعی فشار روانی است که پیامدهای منفی از جمله احساس سرخوردگی، ترس و یا ناامیدی و فشار در زمینه شغلی بیشتری برای آنها در پی دارد (بحرینیان و همکاران، ۱۳۹۵). که موجب نارضایتی در شغل می شود و تاثیر منفی بر زندگی فردی، اجتماعی و خانوادگی می گذارد (شیخیان، ۱۳۹۵). لذا توجه روزافزون به رفاه آنها از جمله رضایت شغلی و زندگی آنها اهمیت بسزایی دارد (Cayupe et al, 2023). با این حال، امروزه با پیشرفت اصلاحات آموزشی<sup>۳</sup>، معلمان به دلیل عدم استقلال کاری، توزیع خودسرانه کار مدرسه، کیفیت پایین دانش آموزان، عدم حمایت والدین، و آموزش ناکافی سطوح بالایی از استرس را تجربه می کنند (Yu et al, 2022). بر طبق نظریه تناسب فرد-محیط<sup>۴</sup> (P-E) هابفول (۱۹۸۹)، اگر کارکنان از توانایی ها و مهارت های لازم برای انجام شغلشان بهره مند باشند، تمایل بیشتر به انجام وظایف در سطوح بالاتری از عملکرد، برآورد کردن درخواست های سرپرست و باقی ماندن در آن شغل خواهند داشت. هنگامی که نیاز فرد به پیوند به صورت وجود همکاران سازگار تامین

<sup>2</sup> Job Satisfaction

<sup>۳</sup> اصلاحات آموزشی به دنبال بهبود ساختارهای بزرگ و کوچک آموزش است. همان طور که از کلمه اصلاحات پیداست، کمبود، کاستی یا انحرافی در ساخت و بافت آموزش هست که باید رفع شود.

<sup>4</sup> person-environment



نشود، در بلندمدت نارضایتی شغلی فرد را افزایش نماید (نظری و همکاران، ۲۰۱۹). به طور حتم نتایج رضایت شغلی به صورت ناگهانی ظاهر نمی‌شود، بلکه تحت تأثیر متغیرهای دیگری است که یکی از آنها تعهد سازمانی است (Nurjanah et al, 2020., Djaelani et al, 2021). تعهد سازمانی وفاداری یک فرد به سازمان است، افراد با تعهد سازمانی بالا به شدت با سازمان همذات پنداری می‌کنند و از اینکه خود را عضو می‌دانند احساس غرور می‌کنند (Kartiko et al, 2023). مایر و آلن (Allen & Meyer, 1997) تعهد سازمانی را به سه نوع تعهد سازمانی عاطفی، مستمر و هنجاری تقسیم کردند. تعهد سازمانی عاطفی به تمایل کارکنان به ماندن در یک سازمان اشاره دارد، به دلیل این باور که نقش و اهداف شغلی آنها به وضوح تعریف شده است و از حمایت مدیریت برخوردار هستند. در حالی که تعهد سازمانی مستمر به مزایای ماندن در سازمان اشاره دارد زیرا فرصت‌های کاری کمتری در خارج از سازمان وجود دارد و هزینه‌های درک شده خروج از سازمان فعلی بیشتر خواهد بود؛ و تعهد سازمانی هنجاری به تمایل کارمند برای ماندن در سازمان به دلیل احساس تعهدش اشاره دارد. در این زمینه، یک کارمند فکر می‌کند که باید در یک سازمان خاص بماند، زیرا معتقد است این کار از نظر اخلاقی درست است (Rossiandy & Indradewa, 2023). بر این اساس، تعهد سازمانی معلم نشان دهنده دلبستگی روانشناختی چند بعدی معلم به مدرسه خاصی است که در آن تعلق دارد (Popoola et al, 2023).

علاوه بر تعهد سازمانی، رضایت شغلی تحت تأثیر متغیرهای دیگری از جمله خلاقیت سازمانی نیز قرار می‌گیرد (Ripki et al, 2019., Akan, 2015). به گفته گون و همکاران (Güven et al, 2021) خلاقیت برای مشکلات نیمه حل شده یا هرگز حل نشده ضروری است تا در شرایط نامشخص سازگار شود و تنها متفکران خلاق می‌توانند با تغییرات سریع جهان همراهی کنند. بر اساس شناخته شده‌ترین تعریف، خلاقیت سازمانی را می‌توان به عنوان توسعه ایده، محصولات، خدمات، روش‌ها یا فرآیندهای نوآورانه تعریف کرد که برای یک سازمان ارزشمند و سودمند هستند. خلاقیت سازمانی نه تنها از خلاقیت فردی کارکنان ساخته می‌شود، بلکه فرآیندی جمعی است که کارکنان در معرض آن قرار می‌گیرند. خلاقیت سازمانی نباید صرفاً به عنوان فعالیت فردی یا گروهی در نظر گرفته شود، بلکه باید محیط و ایجاد دانش را نیز در نظر بگیرد (Rumanti et al, 2023). در این مسیر، مولفه‌های خلاقیت که برای سازمان‌ها حیاتی است را نباید نادیده گرفت. حتی خلاقیت فردی نیز صرفاً از نظر سازماندهی کافی نیست، برای خلاقیت بیشتر باید در سطوح فردی شروع شود (Akan, 2015).

اگرچه اهمیت پرورش خلاقیت و تعهد سازمانی به طور گسترده‌تر مورد اذعان قرار می‌گیرد، هنوز شواهد تجربی کمی در مورد خلاقیت و تعهد سازمانی بر رضایت سازمانی وجود دارد. علاوه بر این، مطالعه قبلی استدلال کرد که تأثیر خلاقیت و تعهد سازمانی بر رضایت سازمانی، به ویژه در سازمان‌های آموزشی کشور هنوز قطعی نیست. بر این اساس محقق می‌تواند این سوال تحقیق را مطرح کند. اول، آیا بین خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت سازمانی معلمان در مدرسه ارتباطی وجود دارد؟ پاسخ دهندگانی که تعهد سازمانی، خلاقیت سازمانی و رضایت شغلی معلمان در مدرسه را درک



می کنند، به این سؤال پاسخ می دهند. بر اساس سؤالات تحقیق مطرح شده در بخش قبل، می توان دو پاسخ آزمایشی یا فرضیه تحقیق را ترسیم کرد:

### ۱- خلاقیت سازمانی با رضایت سازمانی رابطه دارد.

دانشمندان معتقدند که اگر شخصی در محل کار احساس رضایت و راحتی کند، در انجام کار اشتیاق بیشتری خواهد داشت و این حق، خلاقیت شخصی را افزایش می دهد (Rıpkı et al, 2019). پژوهشگران نیز معتقدند که خلاقیت معلمان بر رضایت سازمانی آنها اثر مثبت دارد (Akan, 2015, Rıpkı et al, 2019, Güven et al, 2021؛ کوهی و همکاران، ۱۳۹۶؛ سلیمانی، ۱۴۰۰؛ نارویی، ۱۴۰۱). بنابراین، در فرآیند یاددهی و یادگیری، معلم باید بتواند گام های تفکر خلاق را بردارد، زیرا می تواند سهم بهینه تری در دستیابی به اهداف یادگیری از یادگیری داشته باشد. اگر معلمی تدریس کند، روند اجرای تدریس جذاب تر، متمرکزتر می شود و اشتیاق دانش آموزان برای یادگیری عمیق تر را افزایش می دهد (Rıpkı et al, 2019).

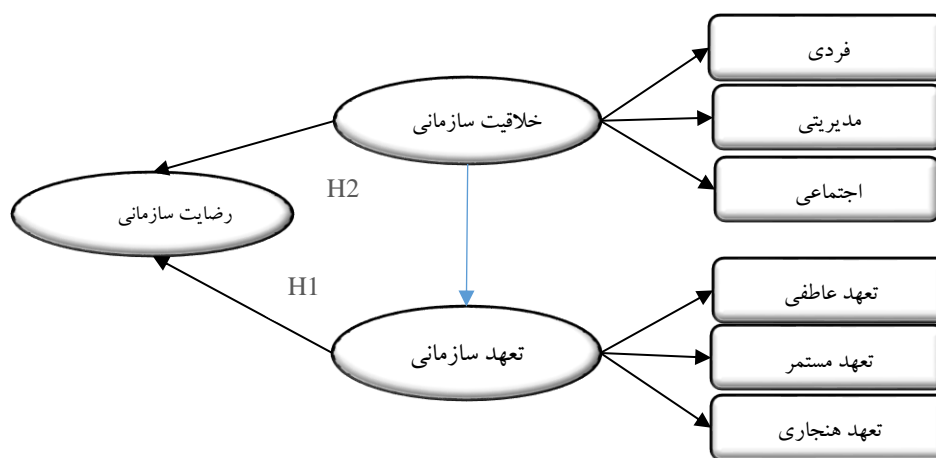
### ۲- تعهد سازمانی با رضایت سازمانی رابطه دارد.

تحقیقات (قاسمی و همکاران، ۱۴۰۲؛ عسکرخانی فرد و همکاران، ۱۴۰۲؛ Djaelani et al, 2021) ثابت می کند که از عوامل دیگری که ممکن است در رضایت سازمانی نقش داشته باشد تعهد سازمانی<sup>۵</sup> است. تعهد سازمانی دلبستگی روانشناختی کارکنان به سازمانی است که در آن کار می کنند این نشان می دهد که باور فرد با اهداف و ارزش های سازمان، تمایل به کمک به سازمان و اشتیاق برای ماندن در سازمان همسو است (Liu & Watson, 2023). بر طبق نظر کایوپ و همکاران (Cayupe et al, 2023) تعهد سازمانی معلمان رابطه مثبتی با رضایت شغلی دارد. علاوه بر این، تعهد سازمانی نگرش روانشناختی اعضای یک سازمان و دلبستگی آنها به محل کار است که بر حفظ و اشتیاق برای دستیابی به اهداف تأثیر می گذارد. به طور کلی سه نوع تعهد سازمانی در معلمان شناسایی شده است: به مدرسه، به حرفه، و به دانش آموزان. مایر و آلن یک مفهوم سازی از تعهد سازمانی را پیشنهاد می کنند که به سه جزء تقسیم می شود: عاطفی (وابستگی عاطفی)، تداوم (میل به ماندن در سازمان) و هنجاری (احساس وظیفه برای ماندن در سازمان) (Allen & Meyer, 1993). این عوامل بر رضایت از زندگی و عملکرد شغلی، رضایت شغلی، عملکرد تحصیلی و خودکارآمدی تأثیر می گذارند (Nurjanah et al, 2020).

اگرچه تعهد سازمانی و خلاقیت سازمانی به عنوان دو عامل مهم در افزایش رضایت شغلی شناسایی شده است، اما نیاز به تحقیقات بیشتر و مشخص تری در مورد اینکه چگونه انواع تعهد سازمانی (به عنوان مثال، عاطفی، هنجاری و پایدار) و انواع خلاقیت سازمانی (فردی، مدیریتی و اجتماعی) بر رضایت شغلی معلمان در عصر جدید تأثیر می گذارد، وجود دارد. بر این اساس مدل مفهومی پژوهش در شکل (۱) رسم شده است.

<sup>5</sup> Organizational commitment





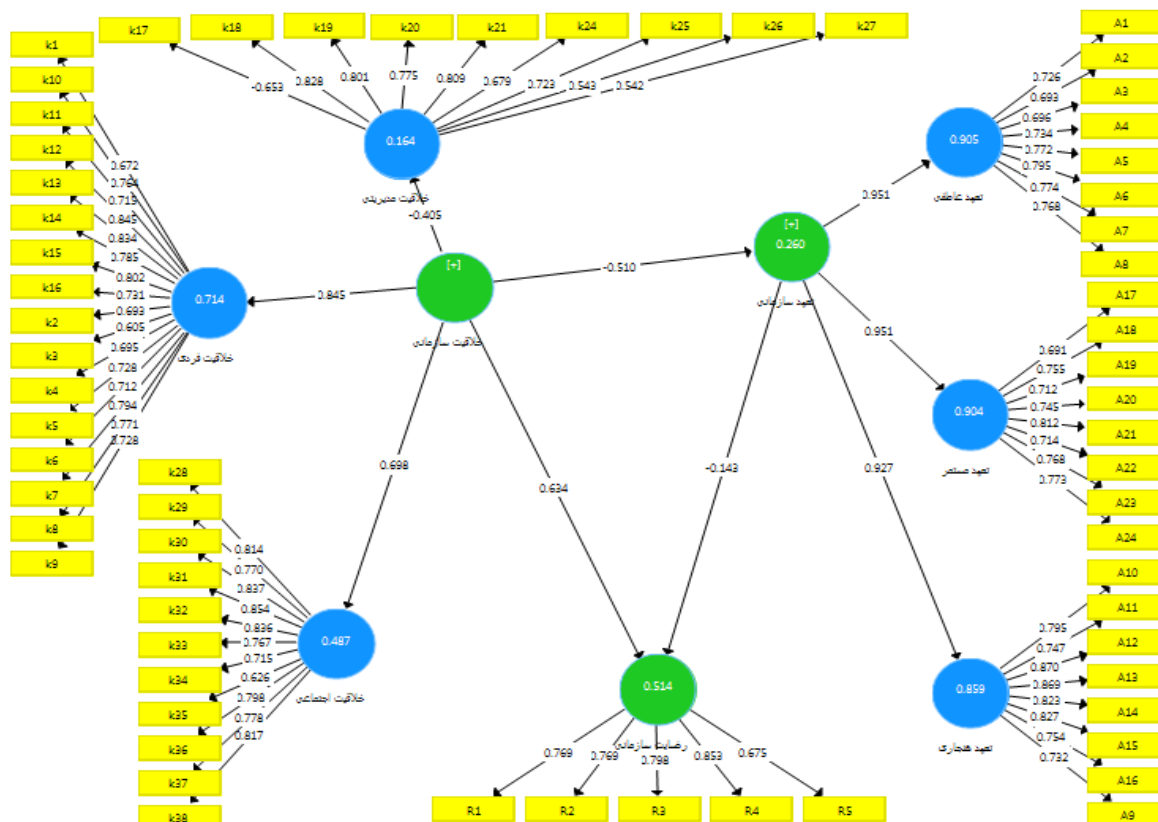
شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف، تحقیق کاربردی تلقی می شود و از نظر پارادایم، جزو تحقیقات کمی، و از نظر روش و شیوه پژوهش، پیمایشی و از نوع همبستگی و استنباط رابطه توصیفی بین متغیرهای تحقیق می باشد. جامعه آماری تحقیق را کلیه کارکنان و معلمان مدارس متوسطه اول شهر ماسال در استان گیلان تشکیل می دهند (۷۲۵ نفر) که با استفاده از G\*Power، تعداد ۱۳۸ نفر به عنوان نمونه ی مورد مطالعه در نظر گرفته شد. ابزار و تکنیک جمع آوری داده ها نیز به صورت پرسشنامه بود. به منظور سنجش خلاقیت سازمانی، از پرسشنامه خلاقیت سازمانی بالی (Balay, 2010) استفاده شد. ارقام در یک مقیاس ۵ درجه ای از «کاملاً مخالفم»، «کمی موافقم»، «در حد متوسط»، «کاملاً موافقم» و «کاملاً موافقم» رتبه بندی شدند. این پرسشنامه دارای ۳۸ گویه در قالب سه زیر مقیاس موارد فردی (۱۶ گویه)، موارد اداری (۱۱ گویه)، موارد اجتماعی (۱۱ گویه) است. مقادیر آلفای گرفته شده برای بعد فردی ۰/۹۲، در بعد اداری ۰/۹۳ و در بعد اداری ۰/۹۵ بود. همچنین در این پژوهش رضایت شغلی از دیدگاه تاشدان (Taşdan, 2008) با استفاده از پرسشنامه هاگمن و اولدهام (Hackman & Oldham, 1975) سنجیده شد. این مقیاس شامل ۵ گویه و تک بعدی بود. گویه های این مقیاس که به صورت مقیاس لیکرت ۵ درجه ای بود، به عنوان «اصلاً راضی نیستم»، «خیلی راضی نیستم»، «تا حدودی راضی»، «بسیار راضی» و «بسیار راضی» مشخص می شوند. در ارزیابی مقیاس رضایت شغلی، دامنه امتیاز این پرسشنامه بین ۵ تا ۲۵ می باشد. هر چه امتیاز حاصل شده از این پرسشنامه بیشتر باشد، نشان دهنده میزان بیشتر رضایت شغلی خواهد بود و بالعکس. در پژوهش سلیمانی (۱۳۹۸) روایی محتوایی و صوری و ملاکی این پرسشنامه مناسب ارزیابی شده است. ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده در پژوهش سلیمانی (۱۳۹۸) برای این پرسشنامه بالای ۰/۷ برآورد شد. علاوه بر این، برای سنجش مقیاس تعهد سازمانی از پرسشنامه الن و مایر (Allen & Meyer, 1993) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۲۴ گویه در قالب سه زیر مقیاس تعهد عاطفی (۸ گویه)، تعهد مستمر (۸ گویه) تعهد هنجاری (۸ گویه) است که از طریق لیکرت کاملاً مخالفم = ۱؛ مخالفم = ۲؛ نه موافقم و نه مخالفم = ۳؛ موافقم = ۴؛ کاملاً موافقم = ۵. سنجیده شد. پایایی



پرسشنامه ۰/۹۱۲ و روایی پرسشنامه با تحلیل عاملی تاییدی مرتبه دوم ارزیابی شده است (نمودار ۲). بر اساس نمودارهای (۲) می توان این گونه استنباط کرد که تنها برای گویه K22 و K23 از مولفه خلاقیت مدیریتی ضریب بارعاملی استاندارد شده کمتر از ۰/۴ محاسبه شده و نیاز به حذف شد.



نمودار ۲- مدل پژوهش با ضرایب استاندارد شده بارهای عاملی و ضرایب مسیر

جدول (۱) نتایج بررسی پایایی متغیرها با استفاده از دو شاخص ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی ترکیبی را نشان می دهد. بر طبق نتایج مندرج در جدول، مقدار آلفای کرونباخ، ضریب پایایی ترکیبی و همچنین میانگین واریانس استخراج شده (AVE<sup>6</sup>) بیشتر از مقدار عددی قابل قبول برای این شاخص ها می باشد. لذا پایایی و روایی همگرای متغیرها تایید می شود.

جدول ۱- شاخص های پایایی متغیرها

<sup>6</sup> Average Variance Extracted



متغیرها	نماد و شماره گویه	ضریب آلفای کرونباخ (Alpha >0.7)	ضریب پایایی ترکیبی (CR >0.7)	میانگین واریانس استخراج شده (AVA >0.5)
تعهد سازمانی	A 1-24	۰/۸۸۵	۰/۹۰۹	۰/۵۵۶۰
تعهد عاطفی	A 1-8	۰/۸۸۶	۰/۹۱۰	۰/۵۵۸
تعهد مستمر	A 9-16	۰/۹۲۱	۰/۹۳۶	۰/۶۴۶
تعهد هنجاری	A 17-24	۰/۹۳۷	۰/۹۴۶	۰/۶۱۷
خلاقیت اجتماعی	K 1-38	۰/۹۴۶	۰/۹۵۲	۰/۵۵۴
خلاقیت سازمانی	K 1-16	۰/۸۵۷	۰/۸۵۲	۰/۵۰۹
خلاقیت فردی	K 17-27	۰/۸۳۲	۰/۸۸۲	۰/۶۰۱
خلاقیت مدیریتی	K 28-38			
رضایت سازمانی	R 1-5			

نتایج روایی واگرا در جدول (۲) نشان داده شده است. لازمه تایید روایی واگرا، بزرگتر بودن مقادیر عددی قطر اصلی از سایر خانه‌های ماتریس می‌باشد. بر طبق نتایج بدست آمده، اعداد قطر اصلی ماتریس از اعداد پایین آن بزرگتر بوده و همین عمل روایی واگرای متغیرها را تایید می‌کند.

جدول ۲- نتایج روایی واگرا به روش فورنل و لارکر

	تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	تعهد مستمر	تعهد هنجاری	خلاقیت اجتماعی	خلاقیت سازمانی	خلاقیت فردی	خلاقیت مدیریتی	رضایت سازمانی
تعهد سازمانی	۱								
تعهد عاطفی	۰/۹۵۱	۰/۷۴۶							
تعهد مستمر	۰/۹۵۱	۰/۸۷۰	۰/۷۴۷						
تعهد هنجاری	۰/۹۲۷	۰/۸۴۴	۰/۸۱۳	۰/۸۰۴					
خلاقیت اجتماعی	-۰/۵۶۲	-۰/۵۱۱	-۰/۵۶۳	-۰/۴۹۵	۰/۷۸۵				
خلاقیت سازمانی	-۰/۵۱۰	-۰/۴۶۷	-۰/۵۰۱	-۰/۴۴۵	۰/۶۹۸	۱			
خلاقیت فردی	-۰/۵۴۴	-۰/۵۱۸	-۰/۵۰۴	-۰/۴۸۷	۰/۴۲۵	۰/۸۴۵	۰/۷۴۵		
خلاقیت مدیریتی	۰/۶۱۶	۰/۵۸۵	۰/۵۹۰	۰/۵۵۰	-۰/۷۲۴	-۰/۴۰۵	-۰/۴۶۵	۰/۷۱۴	
رضایت سازمانی	-۰/۴۶۶	-۰/۴۵۷	-۰/۴۲۹	-۰/۳۹۸	۰/۳۸۷	۰/۷۰۷	۰/۸۱۵	-۰/۴۱۰	۰/۷۷۵



جهت توصیف و تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای SPSS26 و مدل معادلات ساختاری بهره گرفته شد و با کمک روش‌های رگرسیون چند متغیره همزمان سؤالات پژوهش مورد بررسی قرار گرفت.

### یافته‌ها

#### ویژگی‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

یافته‌های حاصل از تحلیل توصیفی ویژگی‌های فردی پاسخگویان بیانگر آن است که کل پرسشنامه‌های جمع‌آوری شده ۲۱۰ عدد بوده است. که از این تعداد ۱۲۳ نفر معادل ۵۳/۸ درصد مرد و ۹۷ نفر معادل ۴۶/۲ درصد را زنان تشکیل می‌دهد. علاوه بر این حدود ۶۱/۴ درصد از پاسخگویان با بیشترین فراوانی (۱۴۲)، بالاتر از ۴۰ سال سن دارند. توزیع فراوانی پاسخگویان از نظر تحصیلات نشان داد که، حدود ۲۴/۳ درصد با فراوانی ۵۱ از کل پاسخگویان دارای مدرک تحصیلی کارشناسی و ۱۵۹ نفر دیگر معادل ۷۵/۷ درصد دارای تحصیلات تکمیلی بودند.

به منظور بررسی رضایت سازمانی، تعهد سازمانی و خلاقیت سازمانی امتیازات بدست آمده از گویه‌های پرسشنامه‌های مربوطه با یکدیگر جمع شد. با توجه به نتایج جدول (۳) میانگین نمرات رضایت سازمانی، ۱۷/۱۸ بدست آمده است. با توجه به دامنه میانگین بین ۵ تا ۲۵، می‌توان نتیجه گرفت که رضایت سازمانی از وضعیت متوسط رو به بالایی برخوردار است. علاوه بر این با بررسی میزان رضایت سازمانی مشخص شد که ۸۴/۸ درصد از نمونه مورد مطالعه رضایت سازمانی متوسط رو به بالایی دارند و تنها ۱۵/۲ درصد دارای رضایت سازمانی پایین بودند. علاوه بر این میانگین نمرات تعهد سازمانی برابر ۵۸/۰۹ بدست آمده است. با توجه به دامنه میانگین (۲۴-۱۲۰)، می‌توان بیان کرد که اکثریت پاسخگویان ۹۱/۴ معادل ۱۹۲ نفر، از وضعیت تعهد سازمانی پایین رو به متوسط برخوردار بودند. همچنین میانگین خلاقیت سازمانی ۱۲۶/۲ بدست آمد. این نتیجه با توجه به دامنه میانگین (۳۸-۱۹۰)، نشان دهنده آن است که خلاقیت سازمانی در بین پاسخگویان (۹۸/۶) متوسط رو به افزایش است.

جدول ۳- شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش

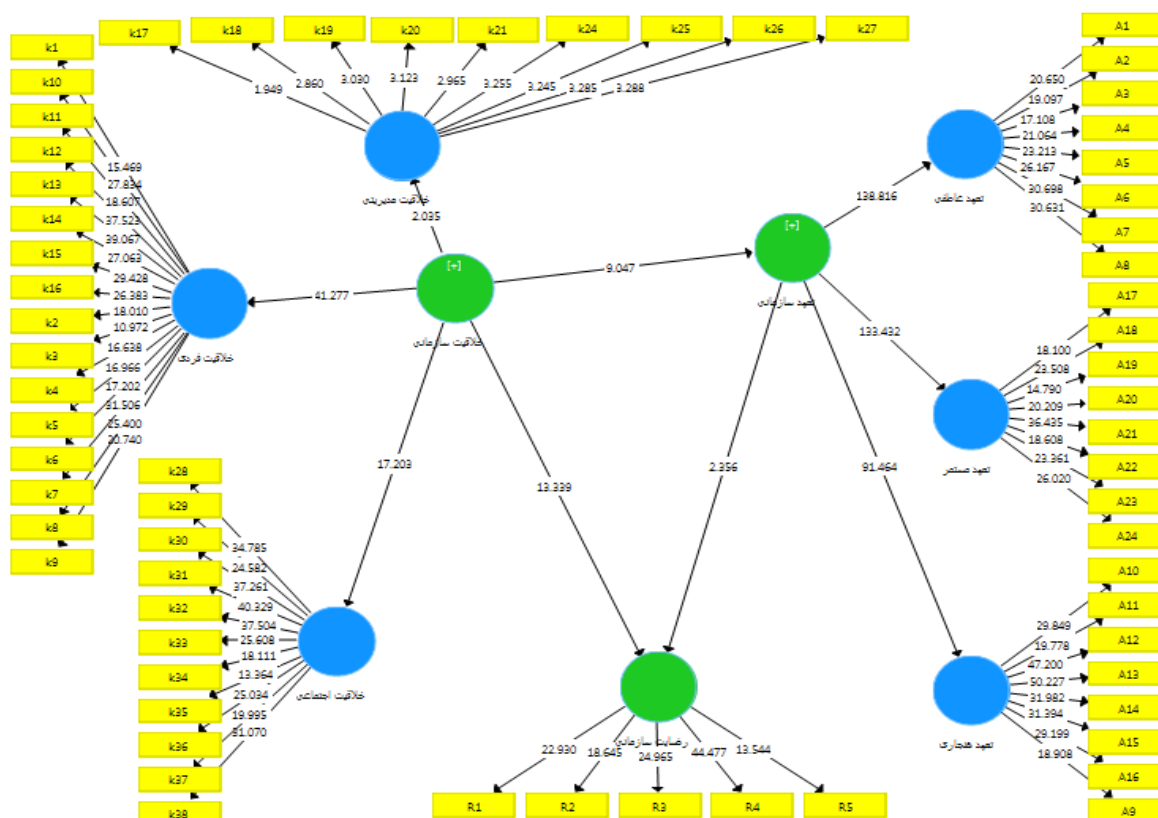
متغیر	میانگین	متغیر	حد نمره	فراوانی	درصد فراوانی	درصد فراوانی تجمعی
رضایت سازمانی پایین		رضایت سازمانی پایین	۵-۱۲	۳۲	۱۵/۲	۱۵/۲
رضایت سازمانی	۱۷/۱۸	رضایت سازمانی متوسط	۱۲-۱۸	۸۸	۴۱/۹	۵۷/۱
		رضایت سازمانی بالا	۱۸-۲۵	۹۰	۴۲/۹	۱۰۰
		تعهد سازمانی پایین	۲۴-۵۶	۱۰۸	۵۱/۴	۵۱/۴
تعهد سازمانی	۵۸/۰۹	تعهد سازمانی متوسط	۵۶-۸۸	۸۴	۴۰	۹۱/۴
		تعهد سازمانی بالا	۸۸-۱۲۰	۱۸	۸/۶	۱۰۰
		خلاقیت سازمانی پایین	۳۸-۸۸	۳	۱/۴	۱/۴
خلاقیت سازمانی	۱۲۶/۲	خلاقیت سازمانی متوسط	۸۸-۱۴۰	۱۷۷	۸۴/۳	۸۵/۷
		خلاقیت سازمانی بالا	۱۴۰-۱۹۰	۳۰	۱۴/۳	۱۰۰





### بررسی مدل کلی و ساختاری روابط بین متغیرهای پژوهش

مدل ساختاری مدلی است که رابطه بین متغیرهای مکنون (پنهان) را مورد بررسی قرار می‌دهد. معیار اول از بررسی مدل ساختاری، ضرایب معناداری تی بین متغیرهای مکنون است. نمودار (۳) مدل مفهومی پژوهش در هر حالت ضرایب معناداری تی را نشان می‌دهد. چنانچه مقدار بدست آمده بیشتر از ۱.۹۶ شده باشد، آن رابطه یا فرضیه تایید می‌شود. همان طور که در نمودار (۳) ملاحظه می‌شود، مقادیر t محاسبه شده در تمامی مسیرهای موجود در جدول فوق بزرگتر از ۱/۹۶ بوده و در سطح ۹۵ درصد معنادار هستند.



نمودار ۳- مدل پژوهش با ضرایب t-Values

جدول (۴) نیز نشان دهنده نتایج مربوط به شاخص و معیارهای مدل ساختاری (ضریب تعیین  $R^2$ )، شدت تاثیر ( $f^2$ ) و ارتباط پیش بین  $Q^2$  می‌باشد. همانطور که در جدول (۴) مشاهده می‌شود، مقدار  $R^2$  رضایت سازمانی برابر با ۵۱/۴ و در حد مناسبی قرار دارد. لذا می‌توان بدین شکل تفسیر نمود که مقدار ۵۱/۴ درصد از واریانس (تغییرات) رضایت سازمانی توسط متغیرهای تعهد سازمانی و خلاقیت سازمانی پیش بینی شده است. همچنین، یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که مقدار  $Q^2$  رضایت سازمانی (۰/۲۹۴) و مقداری مثبت برآورد شده است. لذا این مقدار مثبت نشان از قدرت قابل قبول



مدل در پیش بینی متغیرهای مذکور را دارد. افزون بر این، شدت تاثیر خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی به ترتیب برابر ۰/۶۱۲ و ۰/۳۱ بدست آمده است. این نتیجه نشان دهنده شدت تاثیر بیشتر خلاقیت سازمانی (۰/۶۱۲) نسبت به تعهد سازمانی (۰/۳۱) بر رضایت سازمانی می باشد.

جدول ۴- شاخص های برازش مدل های ساختاری و کلی

نتیجه	F <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	متغیرهای وابسته
مطلوب	-	۰/۲۹۴	۰/۵۱۴	رضایت سازمانی
مطلوب	۰/۰۳۱	۰/۲۵۰	۰/۲۶۰	تعهد سازمانی
مطلوب	۰/۶۱۲	-	-	خلاقیت سازمانی

### تحلیل اثرات مستقیم و غیر مستقیم بر روی رضایت سازمانی

اثرات مستقیم و غیر مستقیم تعهد سازمانی و خلاقیت سازمانی بر رضایت سازمانی در جدول (۴) بیان شده است. بر طبق نتایج مندرج در جدول (۴) مقدار آماره تی و ضریب مسیر بین تعهد سازمانی و رضایت سازمانی به ترتیب برابر ۲/۳۵۶ و ۰/۱۴۳؛ خلاقیت سازمانی و رضایت سازمانی به ترتیب برابر ۱۳/۳۳۹ و ۰/۶۳۴ بدست آمده است. در واقع با توجه به اینکه مقدار عدد معناداری (t-value) بیشتر از ۱.۹۶ و سطح معناداری (۰.۰۰) کمتر از ۰.۰۵ بدست آمده؛ می توان نتیجه گرفت که این ضریب مسیر در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است؛ علاوه بر این پژوهش اثرات غیر مستقیم خلاقیت سازمانی بر رضایت سازمانی تأیید شد ( $t=2/349 < 1/96$ ).

جدول ۴۵- بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم رضایت سازمانی

مسیر	$\beta$	T_value	انحراف استاندارد	سطح معناداری	اندازه اثر
تعهد سازمانی -> رضایت سازمانی	۰/۱۴۳	۲/۳۵۶	۰/۰۶۱	۰/۰۱۹	۰/۰۳۱
خلاقیت سازمانی -> تعهد سازمانی	۰/۵۱۰	۹/۰۴۷	۰/۰۵۶	۰/۰۰	۰/۳۵۱
خلاقیت سازمانی -> رضایت سازمانی	۰/۶۳۴	۱۳/۳۳۹	۰/۰۴۸	۰/۰۰	۰/۶۱۲
خلاقیت سازمانی -> تعهد سازمانی -> رضایت سازمانی	۰/۰۷۳	۲/۳۴۹	۰/۰۳۱	۰/۰۱۹	-
اثر کل					
تاثیر مستقیم	۰/۷۷۷				
تاثیر غیر مستقیم	۰/۰۷۳				
تاثیر کل	۰/۸۵۰				

منبع: یافته های پژوهش، ۱۴۰۳

### همبستگی بین مولفه های خلاقیت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت سازمانی

در این بخش از تحقیق به بررسی روابط بین مولفه های خلاقیت سازمانی، تعهد سازمانی و رضایت سازمانی معلمان و کارکنان آموزش پرورش پرداخته شده است که نتایج آن در جدول (۴) آمده است. بر طبق نتایج جدول (۴) مؤلفه های خلاقیت سازمانی (فردی، مدیریتی و اجتماعی) با رضایت سازمانی ارتباط معناداری دارد و میزان این همبستگی ه به



ترتیب برابر با ۰/۸۱۹، ۰/۳۳۰، ۰/۳۸۲ می‌باشد. این نتایج نشان دهنده ارتباط معناداری خلاقیت فردی و اجتماعی در جهت مثبت و خلاقیت مدیریتی در جهت منفی می‌باشد. افزون بر این ضریب همبستگی بین مولفه‌های تعهد سازمانی، تعهد عاطفی، تعهد مستمر، تعهد هنجاری به ترتیب ۰/۴۴۵، ۰/۳۹۸، ۰/۴۲۴ می‌باشد. این نتیجه نشان دهنده ارتباط معنی دار مولفه‌های تعهد سازمانی با رضایت سازمانی است.

جدول ۴- ماتریس همبستگی بین متغیرهای پژوهش

متغیر	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱- خلاقیت فردی	۱						
۲- خلاقیت مدیریتی	-۰/۳۷۹**	۱					
۳- خلاقیت اجتماعی	۰/۴۲۱**	-۰/۳۵۹**	۱				
۴- تعهد عاطفی	-۰/۵۰۴**	۰/۴۹۲**	-۰/۵۱۵**	۱			
۵- تعهد مستمر	-۰/۴۸۵**	۰/۴۷۵**	-۰/۴۹۷**	۰/۸۲۳**	۱		
۶- تعهد هنجاری	-۰/۵۰۲**	۰/۴۶۵**	-۰/۵۶۵**	۰/۸۶۶**	۰/۸۰۴**	۱	
۷- رضایت سازمانی	۰/۸۱۹**	-۰/۳۳۰**	۰/۳۸۲**	-۰/۴۴۵**	-۰/۳۹۸**	-۰/۴۲۴**	۱
	*معناداری در سطح ۵ درصد			**معناداری در سطح ۱ درصد			

منبع: یافته‌های پژوهش، ۱۴۰۳

## بحث و نتیجه گیری

این پژوهش با هدف بررسی رابطه‌ی خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت سازمانی در بین معلمان و کارکنان آموزش پرورش شهر ماسال به روش مدل معادلات ساختاری انجام شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که خلاقیت سازمانی و تعهد سازمانی بر رضایت سازمانی تأثیر گذار است. علاوه بر این بر طبق نتایج بدست آمده می‌توان بیان کرد که خلاقیت سازمانی به نسبت تعهد سازمانی میزان اثر گذاری بیشتری بر رضایت سازمانی دارد. این نتیجه با نتایج پژوهشی جائلانی و همکاران (Djaelani et al, 2021) نورجاناه و همکاران (Nurjanah et al, 2020) مبنی بر تأثیر گذاری تعهد سازمانی بر رضایت شغلی و نتایج پژوهشی گوون و همکاران (Güven et al, 2021) سلیمانی (۱۴۰۰) آکان (Akan, 2015) ریپکی و همکاران (Rıpkı et al, 2019) مبنی بر تأثیر گذاری خلاقیت بر رضایت سازمانی هم‌راستا است. علاوه بر این نتایج پژوهش حاضر با نتایج پژوهشی امین شایان جهرمی و همکاران (۱۳۸۸) در زمینه تأثیر گذاری تعهد سازمانی بر رضایت شغلی هم‌راستا نمی‌باشد. این امر می‌تواند به دلایلی از جمله تفاوت در جامعه آماری پژوهش‌های مذکور باشد.

با توجه با دستاوردهای پژوهش به نظر می‌رسد این مطالعه به درک عمیق‌تر نقش تعهد و خلاقیت سازمانی در افزایش رضایت سازمانی کمک می‌کند. لذا می‌توان با استفاده از برنامه‌ریزی‌های کاربردی، توسعه آموزش و ظرفیت ارتباطی در بین کارکنان و معلمان به افزایش تعهد و خلاقیت سازمانی و در نتیجه رضایت سازمانی کمک کند. علاوه بر این مطالعات



آینده باید توزیع همگن تر شرکت کنندگان و همچنین در نظر گرفتن متغیرهای خارجی را در بررسی افزایش خلاقیت و تعهد سازمانی شاغلان آموزش و پرورش در نظر بگیرند.

## منابع

- اصلائی، فرشید؛ نوری، مهسا و حشمت زاده، عاطفه. (۱۴۰۲). تاثیر ذهن آگاهی بر رضایت ارباب رجوعان با نقش میانجی خلاقیت و تعدیلگری تحمل خطای سازمانی. پژوهش های روانشناختی در مدیریت، ۹(۲)، ۶۱-۸۵.
- امین شایان جهرمی، شاپور؛ صالحی، مسلم و ایمانی، جواد. (۱۳۸۸). رابطه عدالت سازمانی و تعهد سازمانی با رضایت شغلی در بین معلمان مدارس استثنایی شهرستان بندرعباس. علوم تربیتی، ۲(۵): ۷-۳۳.
- جوادیان، زهرا؛ گل پرور، محسن و بلالی، سمیه. (۱۳۹۰). رابطه قرارداد روانی، رضایت شغلی و تعهد سازمانی با رفتارهای غیراخلاقی با توجه به نقش تعدیل کننده فرصت اعتراض به بی عدالتی، رویکرد تخلیه فشار. یافته های نو در روانشناسی، ۵(۲۰): ۱۹-۷.
- خواهش نیک، سید حمد الله؛ روهینا، آیت؛ کارگر، سیدباقر و محقق، سیدسعید. (۱۳۹۲). رابطه رضایت شغلی با تعهد سازمانی در کارکنان آموزش و پرورش، اولین کنفرانس بین المللی حماسه سیاسی (با رویکردی بر تحولات خاورمیانه) و حماسه اقتصادی (با رویکردی بر مدیریت و حسابداری)، رودهن.
- رستم زاده، فرشید؛ رستم زاده، نوشین؛ طالبی، زهرا و اسدی، صبا. (۱۴۰۲). بررسی رابطه تیپ شخصیتی (برون گرا درون گرا) با رضایت شغلی و تعهد سازمانی معلمان ناحیه دو شهر ارومیه در سال تحصیلی ۱۴۰۲. کنفرانس بین المللی مدیریت و صنعت.
- سلیمانی، حسن. (۱۴۰۰). مقایسه رضایت شغلی و خلاقیت سازمانی معلمان مدارس دخترانه و پسرانه دوره ابتدایی شهرستان ساری در دوران اپیدمی کووید-۱۹. پژوهش های کاربردی در مدیریت و علوم انسانی، ۳(۲)، ۹۳-۱۰۱.
- عسگرخانی فرد، م؛ اسفندیاری ا. و نادری، م. (۱۴۰۲). تاثیر رفتارهای نوآورانه بر تعهد سازمانی و رضایت شغلی (مورد مطالعه: آتش نشانی قزوین). نشریه علمی رویکردهای پژوهشی نوین مدیریت و حسابداری، ۷(۲۷)، ۷۲۲-۷۳۲.
- قاسمی، محمد؛ حسینی، محبوبه و شریفی ارجمند، فریبا. (۱۴۰۲). نقش میانجی تعهد سازمانی در ارتباط بین منتورینگ و رضایت شغلی. پژوهش های مدیریت عمومی، ۱۶(۶۰)، ۲۹۹-۳۲۵.
- کوهی، امیرحسین؛ احمدی، غلامعلی؛ عاشوری، جمال و بیرامی، رضا. (۱۳۹۶). ارائه مدلی بر اساس رابطه سبک های مدیریتی، خلاقیت و تعهد سازمانی با رضایت شغلی مدیران. مطالعات آموزشی و آموزشگاهی، ۶(۲)، ۹-۲۸.
- محمدی، امیری، افلاطون، محمدی، و شکوفه. (۱۴۰۱). بررسی همبستگی بین رفتارهای ضد خدمت و تعهد سازمانی با رضایت شغلی کارکنان در شعب بانک ملت شهر کرمان. مدیریت کسب و کارهای دانش بنیان، ۱۰(۳)، ۱۶-۳۱.





نارویی، محمود. (۱۴۰۱). رابطه‌ی اخلاق حرفه‌ای با تعهد سازمانی و رضایت شغلی مدیران شهرستان ایرانشهر. اخلاق حرفه‌ای در آموزش، ۲(۱)، ۸۳-۱۰۱.

- Akan, D. (2015). An Analysis of the Relation between the Organizational Creativity Perceptions and Life Satisfaction Levels of the Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 3(6), 232-237.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1993). Organizational commitment: evidence of career stage effects?. *Journal of business research*, 26(1), 49-61.
- Al-maaitah, D. A., Alsoud, M., & Al-maaitah, T. A. (2021). The role of leadership styles on staffs job satisfaction in public organizations. *The journal of contemporary issues in business and government*, 27(1), 772-783.
- Amabile, T. M. (1997). Motivating creativity in organizations: On doing what you love and loving what you do. *California management review*, 40(1), 39-58.
- Awan, U., Bhatti, S. H., Shamim, S., Khan, Z., Akhtar, P., & Balta, M. E. (2022). The role of big data analytics in manufacturing agility and performance: moderation–mediation analysis of organizational creativity and of the involvement of customers as data analysts. *British Journal of Management*, 33(3), 1200-1220.
- Balay, R. (2010). The organizational creativity perceptions of academic staff. *Ankara University Journal of Faculty of Educational Sciences (JFES)*, 43(1), 41-78.
- Cayupe, J. C., Bernedo-Moreira, D. H., Morales-García, W. C., Alcaraz, F. L., Peña, K. B. C., Saintila, J., & Flores-Paredes, A. (2023). Self-efficacy, organizational commitment, workload as predictors of life satisfaction in elementary school teachers: the mediating role of job satisfaction. *Frontiers in Psychology*, 14, 1066321.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M. A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International journal of hospitality management*, 87, 102499.
- De Vasconcellos, S. L., Garrido, I. L., & Parente, R. C. (2019). Organizational creativity as a crucial resource for building international business competence. *International Business Review*, 28(3), 438-449.
- Djaelani, A. K., Sanusi, A., & Triatmanto, B. (2021). Spiritual leadership, job Satisfaction, and its effect on organizational commitment and organizational citizenship behavior. *Management Science Letters*, 11(3), 3907-3914.
- Güven, Y., Akay, D., & Öcal, S. (2021). An investigation of the relationship between preschool teachers' individual and administrative creativity and job satisfaction. *Education Quarterly Reviews*, 4(2).
- Hngoi, C. L., Abdullah, N. A., Wan Sulaiman, W. S., & Zaiedy Nor, N. I. (2023). Relationship between job involvement, perceived organizational support, and organizational commitment with job insecurity: A systematic literature review. *Frontiers in Psychology*, 13, 1066734.
- Kartiko, A., Wibowo, G. A., Van Gobel, L., Wijayanto, A., & Saputra, N. (2023). Improving teacher job satisfaction through organizational commitment and organizational citizenship behavior in the digitalization era. *Nidhomul Haq: Jurnal Manajemen Pendidikan Islam*, 8(2), 315-327.
- Liu, Y., & Watson, S. (2023). Whose leadership role is more substantial for teacher professional collaboration, job satisfaction and organizational commitment: a lens of distributed leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 26(6), 1082-1110.
- Nurjanah, S., Pebianti, V., & Handaru, A. W. (2020). The influence of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on Organizational Citizenship Behavior (OCB) in the inspectorate general of the Ministry of Education and Culture. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1793521.





- Popoola, S. O., & Fagbola, O. O. (2023). Work motivation, job satisfaction, work-family balance, and job commitment of library personnel in Universities in North-Central Nigeria. *The Journal of Academic Librarianship*, 49(4), 102741.
- Pudjowati, J., Cakranegara, P. A., Pesik, I. M., Yusuf, M., & Sutaguna, I. N. T. (2024). The Influence Of Employee Competence And Leadership On The Organizational Commitment Of Perumda Pasar Juara Employees. *Jurnal Darma Agung*, 30(2), 606-613.
- Purwanto, A., Purba, J. T., Bernarto, I., & Sijabat, R. (2021). Effect of transformational leadership, job satisfaction, and organizational commitments on organizational citizenship behavior. *Inovbiz: Jurnal Inovasi Bisnis*, 9, 61-69.
- Rıpkı, A., Murni, S., & Wahyudi, M. (2019). Creative thinking of vocational high school teachers: effects of transformational leadership and job satisfaction. *International e-Journal of Educational Studies*, 4(7), 93-105.
- Rossiandy, Y., & Indradewa, R. (2023). The influence of self-efficacy on job satisfaction, organizational commitment, motivation and job performance in private school teachers. *Asian Journal of Social and Humanities*, 1(10), 632-649.
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045.
- Soelton, M. (2023). How Did It Happen: Organizational Commitment and Work-Life Balance Affect Organizational Citizenship Behavior. *JDM (Jurnal Dinamika Manajemen)*, 14(1), 149-164.