

بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی (مورد مطالعه: شهرداری تهران)

رضا وهاب

کارشناسی مهندسی فناوری عمران-ساختمان سازی، واحد سوانح طبیعی، دانشگاه جامع علمی- کاربردی، تهران، ایران

چکیده

تحقیق حاضر، با هدف بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران صورت گرفته است. روش تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی است. جامعه آماری شامل کارکنان شهرداری تهران است، که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب شد. روش نمونه‌گیری تصادفی ساده بوده است. جهت گردآوری داده‌ها از پرسش نامه استفاده شده است. پایایی پرسش نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ بالاتر از ۰/۷ ارزیابی شد و برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از آزمون مدل معادلات ساختاری استفاده شد. یافته‌ها نشان داد که بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران تاثیر مثبت و معنی داری دارد.

واژه‌های کلیدی: فرهنگ سازمانی، نوآوری سازمانی، خلاقیت سازمانی

مقدمه

امروزه یکی از چالش‌های پیشروی مدیران سازمانها، تدوین درست استراتژی‌ها و اجرای صحیح آن‌ها می‌باشد. متأسفانه موانع متعددی، اجرای استراتژی‌ها را با مشکل روبه‌رو کرده است. شناخت این تنگناها جهت دستیابی به سازمان‌های موفق که به توسعه، اصول اخلاقی و شهرت سازمانی می‌انديشند، ضروری به نظر می‌رسد در این میان، فرهنگ سازمانی به عنوان بستری که بر کلیه تعاملات سازمان اثرگذار است، قادر خواهد بود به تقویت مولفه‌های سازمان‌های و اجرای موفقیت‌آمیز استراتژی‌ها کمک نماید (رحیمی، ۱۳۹۰). در بین رشته‌های علمی مختلف بر روی مفهوم فرهنگ توافق نظری وجود ندارد؛ با وجود این، از دیدگاه سازمانی، فرهنگ را به عنوان یک زنجیر مستحکم تعبیر کرده‌اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم میکند (نیک پور^۱، ۲۰۱۸). آن گونه که از شواهد موجود برمی‌آید، فرهنگ سازمانی پدیده‌ای پیچیده می‌باشد که در عین حال در تسریع روند پیشرفت و دگرگونی سازمان نقش به‌سزایی دارد. لذا زمانی که سازمان‌ها از فرهنگ سازمانی خود و ابعاد و شاخص‌های آن شناخت کافی نداشته باشند، در عمل با مشکلات فراوانی همانند تعارض سازمانی، عدم انسجام سازمانی و کاهش عملکرد مواجه می‌شوند (حاجی فتحلی، ۱۳۹۵). بنابراین، شناسایی فرهنگ به مدیران کمک می‌کند تا با آگاهی و دید کامل نسبت به فضای حاکم بر سازمان از نقاط قوت آن استفاده نموده و برای نقاط ضعف، تدابیر و اقدامات لازم را پیش‌بینی نمایند. بقا و رشد سازمان‌ها در دنیای پر تغییر کنونی مستلزم توانایی برای واکنش به موقع و مناسب در برابر تغییرهای پی‌درپی محیطی است. فقط سازمان‌هایی می‌توانند ضرورت‌ها و تغییرات محیطی را به موقع پیش‌بینی نمایند و بقای خود را در محیط دائماً متغیر ادامه دهند که بر متغیرهایی مانند خلاقیت و نوآوری تمرکز کنند. در هر سازمانی مدیر مسئول است که بر اساس ظرفیت روحی و فکری کارکنان و شناخت استعدادهای آنها موجبات خلاقیت و نوآوری که در جریان کار در سازمان مورد نیاز است را فراهم کند (مرادی و همکاران، ۱۳۹۷). خلاقیت در سازمانها را باید به عنوان فرآیندی تعریف کرد که به موجب آن ایده‌های جدیدی که نوآوری را میسر می‌سازند، توسعه می‌یابند (صادقی، ۱۳۹۵). نوآوری به معنای ایجاد، قبول و اجرای ایده‌ها و فرآیندها و محصولات یا خدمات جدید است. بنابراین نوآوری، استعدادها و توانایی تغییر یا انطباق را به وجود می‌آورد. نوآوری سازمانی مقدمه‌ای است برای رسیدن به نوآوری فناورانه و در این راستا نباید از عوامل سازمانی همچون قابلیت‌های یادگیری، ارزش‌ها و همچنین توانایی در شکل‌دهی به تحولات سازمانی و تغییرات تکنولوژیکی غافل بود (فرسانی^۲، ۲۰۱۲). یکی از مهم‌ترین موضوع‌های مورد توجه مدیران و دانشگاهیان، مشخص نمودن آن است که یک سازمان چگونه می‌تواند برای تسهیل نوآوری، به بهترین شکل سازمان‌دهی شود در تحقیق حاضر به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران می‌پردازیم.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

فرهنگ سازمانی

عبارتست از مجموعه‌ای قواعد ضمنی و اصولی که، از رفتارهای افراد در یک سازمان می‌توان انتظار داشت، این قواعد به صورت رسمی نوشته شده است اما افراد می‌توانند چه انتظاری از آنها داشته باشند. (رحیمی، ۱۳۹۰). فرهنگ سازمانی: در بر گیرنده عقاید ریشه دار عمیق، ارزش‌ها و هنجارهای مشترک اعضا، یک سیستمی از استنباط مشترک است، که اعضاء نسبت

^۱ Yilmaz^۲ Farsani

به یک سازمان دارند. همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود (عباسی، ۱۳۹۶). فرهنگ سازمانی به عبارت دیگر مجموعه باورها و اعتقادات و ارزشهای نسبتاً ثابت و الگوهای رفتاری که عموماً افراد سازمان پایبند آن‌ها هستند، می‌باشد و بر تمام جنبه‌های سازمانی اثر می‌گذارد (حاجی فتحلی، ۱۳۹۵). فرهنگ سازمانی، سیستمی متشکل از ارزشها، عقاید که در تعامل متقابل با نیروی انسانی، ساختار سازمانی و سیستم کنترل بوده و در نتیجه هنجارهای رفتاری را در سازمان بنا می‌نهد. فرهنگ سازمانی هویت اجتماعی هر سازمان است پدیده‌ای ملموس نبوده، بلکه نیرویی پنهان است که در ورای امور ملموس و مشهود فعالیت کرده و به عنوان یک نیروی جمعی، افراد را به فعالیت و عملیات مشابه وا می‌دارد (سهرابی، ۱۳۹۶).

خلاقیت سازمانی

واژه خلاقیت عمر طولانی ندارد، واژه نامه انگلیسی آکسفورد- ظهور این کلمه را به سال ۱۸۷۵ میلادی در کتابی راجع به ادبیات نمایش انگلیسی نسبت می‌دهد در این کتاب از قدرت خلاق شکسپیر سخن رفته است. خلاقیت واژه‌های بسیار مبهم و ارائه تعریفی از آن بسیار مشکل است، پژوهشگران برداشت‌های متفاوتی از خلاقیت دارند و بالطبع تعاریف متفاوتی از آن ارائه داده‌اند وجود چنین اختلاف نظری ناشی از ماهیت بسیار پیچیده و مرکب کنش‌های مغزی ماست (انگرنی، ۲۰۱۸). گیلفورد^۳: "خلاقیت یعنی حل یک مشکل یا سلسله‌ای از مسائل کوچک و بزرگ". راجرز^۴: "خلاقیت را اظهار وجود و استقلال طلبی و حفظ شخصیت انسان می‌داند" (صادقی، ۱۳۹۵). استیفن رابینز^۵: "خلاقیت را به معنای توانایی ترکیب اندیشه‌ها و نظرات در یک روش منحصر به فرد با ایجاد پیوستگی بین آنان بیان می‌کند". لوتانز^۶ (۱۹۹۲): "خلاقیت را بوجود آوردن تلفیقی از اندیشه‌ها و رهیافت‌های افراد و یا گروهها در یک روش جدید تعریف کرده است". استین، پارس و هاردینگ^۷ (۱۹۶۲): "خلاقیت همان چیزی است که به ایجاد یک کار جدید منجر می‌شود، که در زمانی به عنوان یک چیز قابل دفاع یا مفید یا خشنود کننده مورد قبول گروه قابل توجهی قرار گیرد". مدنیک^۸ (۱۹۶۲): "خلاقیت عبارت از سازمان دادن به عناصر همخواننده به صورت ترکیبهای جدیدی است که به خواسته‌های خاص پاسخ می‌دهند یا اینکه به گونه‌ای مفید هستند" (بهرامی، ۱۳۹۷). فاکس^۹ (۱۹۶۶): "فرآیند خلاق به هر نوع فرآیند تفکری گفته می‌شود که مساله را به طریق مفید و بدیع حل کند". هورلاک^{۱۰} (۱۹۸۲): "خلاقیت در واقع همان شکل کنترل شده تخیل است که منجر به نوعی ابداع و نوآوری می‌گردد". استرنبرگ^{۱۱} (۱۹۸۹): "خلاقیت ترکیبی از قدرت ابتکار، انعطاف پذیری و حساسیت در برابر نظریاتی که یادگیرنده را قادر می‌سازد خارج از نتایج تفکر نامعقول به نتایج متفاوت و مولد بیندیشد که حاصل آن رضایت شخصی و احتمالاً خشنودی دیگران خواهد بود" (حسینی، ۱۳۹۴).

خلاقیت بکارگیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید است. متداولترین برداشت از خلاقیت عبارت است از اینکه فرد فکری نو و متفاوت ارائه دهد. خلاقیت می‌تواند با تولید یا خلق اثر نو و متفاوت ارزشیابی کرد. اما باید به خاطر داشت

³ Guilford

⁴ Rogers

⁵ Stephen Robbins

⁶ Lotanz

⁷ Steine ' Parnes & Harding

⁸ Mednick

⁹ Fox

¹⁰ Hulark

¹¹ Estenberg

که هر خلاقیتی لزوماً به تولید اثر قابل مشاهده منجر نمی‌گردد (چهره پرداز، ۱۳۹۷). خلاقیت سازمانی، استعدادی است، که به درجه مؤثر بودن و بازده انرژی فکری، کوشش و پشتکارمان در به‌کارگیری مغز، ارتباط دارد (مرادی، ۱۳۹۷).

نوآوری سازمانی

در دهه ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ نوآوری به‌عنوان یک فرآیند و ارائه یک تغییر در نظر گرفته می‌شد. از اواخر دهه ۱۹۶۰ معنی واژه نوآوری ظاهراً تصحیح و مفهوم موفقیت را نیز در برداشت. این در واژه‌های «به‌طور مؤثر»، «به‌طور مفید» و «مشتریان راضی» منعکس شده است. این تثبیت فهم از واژه «نوآوری» که مفهوم تجارت موفق را نیز در بردارد، احتمالاً به دلیل افزایش رقابت جویی تجاری و توسعه تمرکز بر مشتری است که در طی ۳۰ سال گذشته اتفاق افتاده است (طالقانی، ۱۳۹۱). تامایو تورس نوآوری را تحت عنوان مجموعه‌ای از گام‌های تکنیکی، صنعتی و تجاری تعریف می‌کند. نوآوری می‌تواند به‌عنوان اتخاذ یک ایده یا رفتار جدید برای سازمان تعریف گردد (تامایو تورس^{۱۲}، ۲۰۱۰). نوآوری، اصولاً به‌عنوان نیاز به حداکثر نمودن ایده‌های نوآور که در یک دوره معین، پدیدار می‌گردد تعریف می‌شود. نوآوری به‌عنوان یکی از راه‌های تفکر و رفتاری که ارزش‌ها و گرایش‌های یک سازمان را ایجاد، توسعه و بنا می‌گذارد؛ شامل پذیرش و حمایت از ایده‌ها و تغییرات بهبوددهنده در عملکرد و کارایی شرکت می‌باشد؛ نوآوری فرآیندی است که منجر به تغییرات نو، سازنده و موفق در بازار می‌شود (نادری، ۱۳۹۵). نوآوری سازمانی، یک نظام مدیریتی است که بر رسالت سازمان تأکید دارد و به دنبال فرصت‌های استثنایی و جدید است و معیارهای موفقیت را معلوم می‌کند. دراکر بر این باور است که موفقیت نوآوری مستلزم کار سخت، متمرکز و هدفمند است. نوآوری یک عامل اساسی در ایجاد رقابت در سطح جهانی است که منجر به رشد سازمانی می‌شود، موفقیت آینده را دربردارد و همانند موتوری است که به سازمان‌ها اجازه می‌دهد در اقتصاد جهانی از کارایی مستمری برخوردار شوند (هدایتی، ۱۳۹۵).

نتایج تحقیقات عباسی و همکاران (۱۳۹۶) نشان داد فرهنگ یادگیری و مدیریت دانش بر نوآوری در سازمان تأثیر مثبت و معنی داری دارد و نتایج تحقیق نادری و همکاران (۱۳۹۵) نشاد داد فرهنگ یادگیری عامل ضروری برای موفقیت است و فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد دانشگاه پیام نور تأثیر معنی داری دارند و نتایج تحقیق هدایتی و لوکلا و همکاران (۱۳۹۵) که نتایج اجرای همبستگی پیرسون نشان داد که متغیرهای فرهنگ یادگیری، مدیریت دانش و نوآوری سازمانی دو به دو با هم همبستگی و رابطه دارند و نتایج تحقیق احمدی (۱۳۹۲) که نتایج به دست آمده نشان داد که بین خلاقیت کارکنان و فرهنگ سازمانی در سازمان تأمین اجتماعی ارتباط مستقیم و معنی داری وجود دارد و نتایج تحقیق مهدیه و همکاران (۱۳۹۰) بیان می‌دارد که با اتخاذ روش موثر در نتیجه فرهنگ از قبیل فراهم نمودن محیط مطلوب و مناسب برای افراد خلاق و معتبر آموزشی آگاهی به آنان به طور مداوم توسط مدیران سازمان تربیت بدنی می‌توان شاهد بهبود بیشتر فرهنگ سازمانی و بهره‌وری در آینده بود و نتایج تحقیق لاپینیس و دومسین^{۱۳} (۲۰۱۴) نشان داد خلاقیت معلمان متأثر از عواملی چون خودکارآمدی خلاقانه، انگیزه درونی سازی و احساسات مثبت است. آنها همچنین دریافتند که علاوه بر اهمیت دسترسی معلمان به منابع کافی، زمینه اجتماعی نیز در تسهیل خلاقیت شخصی معلمان بسیار اهمیت دارد و نتایج تحقیق ما و چانگ^{۱۴} (۲۰۱۳) که نتایج با تأثیر رهبری تحول با توجه به فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی وضعیت رفتار شهروندی نیز در سازمان

¹² Tamayo-Torres

¹³ Lapeniene and Dumciene

¹⁴ Ma, Y., Cheng

بهتر می شود. و نتایج تحقیق یانگ مینگ^{۱۵} (۲۰۱۰) که نتایج نشان می دهد که ارتباط معنی داری بین فرهنگ سازمانی، رضایت شغلی و عملکرد بیمه های عمر وجود دارد. مسلماً توجه به مسائل رفاهی و انگیزشی و فراهم کردن امکانات رشد کارکنان و غیره از جمله موارد مهمی است که سبب ایجاد خلاقیت در کارکنان و به تبعات آن نوآوری سازمانی می شود. مدیریت صحیح در سازمان باید محیطی را پرورش دهند خلاقیت و نوآوری را تسهیل نماید و اهداف سازمان محقق شود. با توجه به دنیای پر آشوب کنونی نمی توانیم انتظار داشته باشیم یک چهارچوب تنظیم شده و بدون انعطاف توسط مدیران پاسخگوی نیاز کارکنان باشد، بنابراین با توجه به اهمیت موضوع در این تحقیق به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران می پردازیم. لذا سوال اصلی تحقیق این است که آیا فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران تاثیر دارد؟

فرضیات تحقیق:

فرضیه اصلی

فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

فرضیه های فرعی

- ۱- فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر معنی داری دارد.
- ۲- فرهنگ سازمانی بر خلاقیت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.
- ۳- خلاقیت سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

روش تحقیق

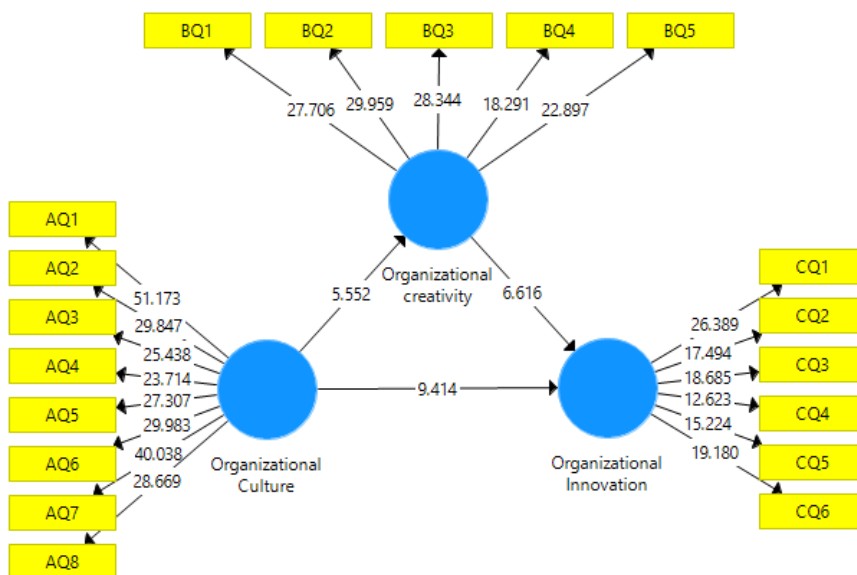
تحقیق حاضر، به بررسی تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی در شهرداری تهران پرداخته است. روش تحقیق، از نظر جمع آوری داده ها توصیفی از نوع پیمایشی و از لحاظ هدف، کاربردی که به صورت میدانی اجرا شده است. جامعه آماری پژوهش شامل کارکنان شهرداری تهران به تعداد ۲۴۶۰۰ نفر است، که با استفاده از فرمول کوکران تعداد ۳۷۸ نفر به عنوان نمونه انتخاب گردید. ابزار پژوهش، پرسشنامه بود و پایایی پرسش نامه با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۶۰ ارزیابی شد و برای روایی پرسشنامه از روایی صوری و محتوایی استفاده گردید. به منظور تجزیه و تحلیل داده ها از آزمون مدل معادلات ساختاری و نرم افزار PLS استفاده شد.

تجزیه تحلیل داده ها و آزمون فرضیات

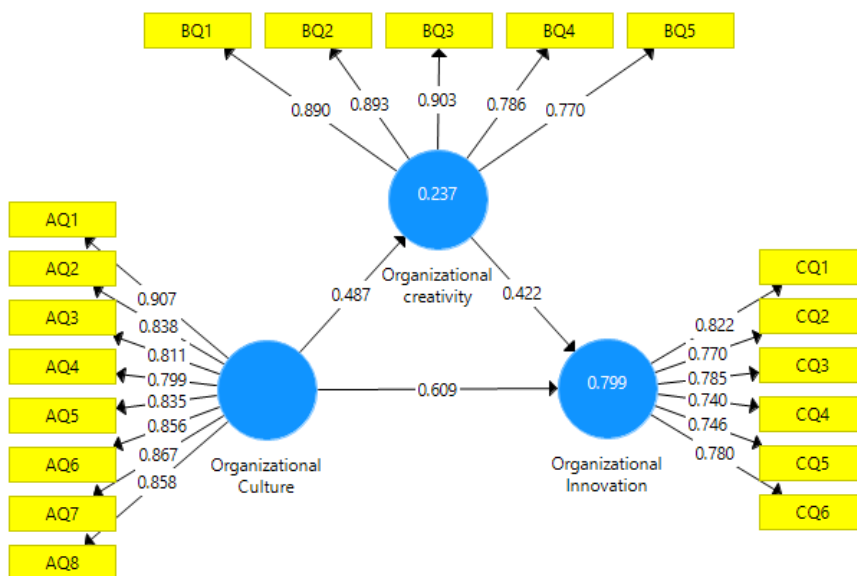
در این تحقیق برای بررسی فرضیه های پژوهش از آزمون مدل یابی معادلات ساختاری استفاده شده است.

¹⁵ Yung-Ming

نمودار ۱- مدل معادلات ساختاری در حالت T-VALUES فرضیه های تحقیق



نمودار ۲- مدل معادلات ساختاری در حالت استاندارد فرضیه های تحقیق



بررسی فرضیه های تحقیق

فرضیه اصلی تحقیق:

فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی تاثیر معنی داری دارد.

- بررسی نقش میانجی متغیر خلاقیت سازمانی

در این بخش نقش میانجی متغیر تقسیم دانش سنجیده می شود. برای آزمون ارتباط یک متغیر میانجی، یک آزمون پر کاربرد به نام آزمون سوبل^{۱۶} وجود دارد که برای معناداری تاثیر میانجی یک متغیر در رابطه میان دو متغیر دیگر به کار می رود و از فرمول زیر محاسبه می شود:

¹⁶ Sobel Test

$$Z - value = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2)}}$$

که در آن

a مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی؛

b مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته؛

S_a خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر مستقل و میانجی؛

S_b خطای استاندارد مربوط به مسیر میان متغیر میانجی و وابسته می‌باشد.

جدول ۱- نتایج حاصل از آزمون سوبل متغیر خلاقیت سازمانی

| a | b | S _a | S _b | z-value |
|-------|-------|----------------|----------------|---------|
| ۰,۴۸۷ | ۰,۴۲۲ | ۰,۰۸۸ | ۰,۰۶۴ | ۴,۲۵۲ |

بر اساس نتیجه بدست آمده مقدار Z-value بالاتر از ۱,۹۶ می‌باشد که بیانگر نقش میانجی متغیر خلاقیت سازمانی می‌باشد

- تعیین شدت تأثیر میانجی متغیر خلاقیت سازمانی

علاوه بر آزمون سوبل، برای تعیین شدت اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی از آماره‌ای به نام VAF^{۱۷} استفاده می‌شود که مقدار بین ۰ و ۱ را اختیار می‌کند و هرچه این مقدار به ۱ نزدیک‌تر باشد، نشان از قوی بودن تأثیر متغیر میانجی دارد. در واقع این مقدار نسبت اثر غیر مستقیم بر اثر کل را می‌سنجد، و از فرمول زیر محاسبه می‌گردد:

$$VAF = \frac{a \times b}{(a \times b) + c}$$

که در آن

a: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی؛

b: مقدار ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته؛ و

c: مقدار ضریب مسیر میان متغیر مستقل و وابسته می‌باشد.

جدول ۲- نتیجه حاصل از آزمون تعیین شدت اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی خلاقیت سازمانی

| a | b | c | VAF |
|-------|-------|-------|-------|
| ۰,۴۸۷ | ۰,۴۲۲ | ۰,۶۰۹ | ۰,۲۵۲ |

بر اساس نتیجه بدست آمده مقدار شدت اثر غیر مستقیم از طریق متغیر میانجی تقسیم دانش برابر با ۰,۲۵۲ می‌باشد. لذا در مجموع فرضیه اصلی تحقیق مبنی بر اینکه فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی با نقش میانجی خلاقیت سازمانی تاثیر معنی داری دارد، مورد تأیید قرار می‌گیرد.

¹⁷ Variance Accounted For

جدول ۳- نتایج حاصل از بررسی فرضیه های تحقیق

| نتیجه پیش بینی | T-VALUE | ضریب مسیر | فرضیه های تحقیق | فرضیه های فرعی |
|----------------|---------|-----------|---|----------------|
| ۹۹٪ تائید | ۱۱,۴۲۴ | ۰,۴۶۸ | فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر معنی داری دارد | اول |
| ۹۹٪ تائید | ۷,۴۷۶ | ۰,۴۱۵ | فرهنگ سازمانی بر خلاقیت سازمانی تاثیر معنی داری دارد | دوم |
| ۹۹٪ تائید | ۱۱,۵۶۳ | ۰,۵۶۴ | خلاقیت سازمانی بر نوآوری سازمانی تاثیر معنی داری دارد | سوم |

نتیجه گیری و پیشنهادها

باتوجه به تأیید فرضیه های تحقیق مبنی بر تأیید تاثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی و خلاقیت سازمانی و تأیید نقش میانجی خلاقیت سازمانی در تاثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر نوآوری سازمانی در شهرداری تهران، مدیران شهرداری تهران میتوانند با اقداماتی مانند توجه به عوامل اجتماعی - شخصیتی کارکنان و انجام اقدامات مناسب برای بهبود شرایط کاری کارکنان، طرح ریزی و اجرای مکانیزم هایی به منظور نهادینه سازی ارزشهای مشترک سازمانی و تدوین و انتشار اهداف، تجربیات، و رسالت سازمانی و شرح شفاف و وظایف و اهمیت آن در دستیابی به اهداف در راستای تمرکز بر تقویت رسالت سازمانی موجبات خلاقیت در فرایندهای سازمان و به تبع آن نوآوری سازمانی فراهم آورند. مدیران در شهرداری تهران به این مساله واقف باشد که فرهنگ سازمان در انسجام درونی سازمان برای اجرای موفقیت آمیز استراتژیهای کسب و کار نقش مهمی را ایفا میکنند. در این راستا پیشنهاد میشود مدیران کارمندان خود را مورد راهنمایی و حمایت قرار داده و توانایی هایشان را در یک فرایند منظم رشد و توسعه دهند. زیرا کارمندانی که دارای احساس حمایت و مسئولیت بیشتری می کنند با انگیزه بیشتری در جهت بروز خلاقیت سازمانی تلاش می کنند همچنین پیشنهاد دیگر اینکه هرچه کارکنان به این حس برسند که می توانند با ارائه نظرات خود ضعف های سازمان را براحتی به گوش مدیران برسانند و از بیان نظراتشان احساس ترس نداشته باشند و متقابلاً مدیران نیز از نظرات آنها استقبال کنند کارکنان خود را جزئی از سازمان میدانند پس در جهت خلاقیت سازمانی تلاش می کنند پس پیشنهاد می شود این حس با برگزاری جلسات پی در پی در بازه های زمانی متعدد شکل بگیرد.

منابع

- بهرامی، شهاب (۱۳۹۷). رابطه شوخ طبعی مدیران با خلاقیت سازمانی، نقش میانجی گر رفتار سازمانی مثبت، مجله مطالعات روانشناسی صنعتی و سازمانی، سال پنجم، شماره ۱، ص ۱۰۲-۸۵.
- رحیمی، عابد (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان اثرگذاری فرهنگ سازمانی و رفتار مدیریتی بر نوآوری سازمانی مطالعه موردی سازمان جهاد کشاورزی آذربایجان غربی.
- طالقانی غلامرضا، انواری علی و افتخاری لیلا (۱۳۹۱). رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی در یک شرکت بیمه: پژوهشنامه بیمه (صنعت بیمه سابق). سال بیست و هفتم، بهار ۱۳۹۱ شماره ۱.
- چهره پرداز، امیر و ترکیان، منصور (۱۳۹۷). بررسی رابطه مهارت های درون فردی با خلاقیت سازمانی مدیران مدارس شهر دورود، مجله مطالعات روانشناسی و علوم تربیتی، شماره ۳۴، ص ۱۴۴-۱۳۵.
- حاجی فتحعلی، عباس و زهرا آقازاده (۱۳۹۵). نقش یادگیری سازمانی و فرهنگ سازمانی بر عملکرد سازمانی (مورد مطالعه: شرکت خودروسازی)، همایش ملی مدیریت توسعه (چالش ها و راهکارها در سازمان های دولتی و خصوصی)، بندرعباس، جهاد دانشگاهی هرمزگان.
- حسینی، زهرا (۱۳۹۴). ضرورت آموزش تفکر خلاق و نقش معلمان در پرورش آن، اولین همایش علمی پژوهشی روانشناسی، علوم تربیتی و آسیب شناسی جامعه، بصورت الکترونیکی، شرکت طلای سبز، انجمن پایش،
- سهرابی، طهمورث و محمدی، مرتضی (۱۳۹۶). بررسی نقش فرهنگ یادگیری سازمانی در توانمندسازی کارکنان با مطالعه نقش میانجی انتقال دانش ضمنی، چشم اندازه مدیریت دولتی، شماره ۳۲، ص ۱۷۴-۱۵۵.
- صادقی، مختار و اسعد رحیمی (۱۳۹۵). بررسی میزان خلاقیت معلمان در تدریس و ارایه راهکارهای برای بهبود آن، هفتمین کنفرانس بین المللی روانشناسی و علوم اجتماعی، تهران، شرکت همایشگران مهر اشراق
- مرادی، علی؛ سید احسان محمدی فرد؛ مجتبی چادر کافوری و مهدی زارع کمالی (۱۳۹۷). نقش معلمان در پرورش خلاقیت دانش آموزان، سومین کنفرانس توانمندسازی جامعه در حوزه علوم انسانی و مطالعات روانشناسی، تهران، مرکز توانمندسازی مهارتهای فرهنگی و اجتماعی جامعه،
- معارفوند، زهرا، شمس مورکانی، غلامرضا، صباغیان، زهرا. (۱۳۹۷). آسیب شناسی فرهنگ یادگیری دانشجویان رشته های علوم انسانی. مجله مطالعات آموزش و یادگیری. ۱۰ (۱): ۱۶۷-۱۳۱.
- نادری، مجتبی؛ بزرگ زاده، علیرضا (۱۳۹۵). بررسی تاثیر فرهنگ یادگیری بر نوآوری و عملکرد در آموزش عالی (مطالعه موردی: دانشگاه پیام نور تهران) مجله مطالعات مدیریت و کارآفرینی، سال دوم، شماره ۴، ص ۴۶-۳۲.
- هدایتی ولوکلا، آتنا؛ جمشیدی، لاله؛ امین بیدختی، علی اکبر (۱۳۹۵). نقش میانجی مدیریت دانش در رابطه بین فرهنگ یادگیری و نوآوری سازمانی کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل. مجله علمی-پژوهشی پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال هشتم، شماره ۱۵، ص ۱۳۴-۱۱۳.
- مهدیه، حسین (۱۳۹۰) در تحقیقی با عنوان رابطه فرهنگ سازمانی و بهره وری منابع انسانی در سازمان تربیت بدنی جمهوری اسلامی ایران. مجله حرکت، شماره ۱۷، ص ۵۰-۴۰

Farsani, Javad, Bidmeshgipour, Maryam Habibi, Masoumeh, & Rashidi, Mohammad Mehdi (2012). Intellectual capital and organizational learning capability in Iranian active companies

of petrochemical industry. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 62 (2012) 1297 – 1302. www.sciencedirect.com.

-Ma, Y., Cheng, W., Ribbens, B. A., & Zhou, J. (2013). Linking ethical leadership to employee creativity: Knowledge sharing and self-efficacy as mediators. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 41 (9), 1409-1419

Nikpour Amin (2018) Psychological Empowerment and Organizational Innovation: Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment, *International Journal of Organizational Leadership* 7 (2018) 106-119

-Tamayo-Torres, I., Ruiz-Moreno, A., & Verdú, A. J. (2010). The moderating effect of innovative capacity on the relationship between real options and strategic flexibility. *Industrial Marketing Management*, 39 (7), 1120-1127.

-Yung-Ming Shiu & Tsu-Wei Yu (2010) Internal marketing, organisational culture, job satisfaction, and organisational performance in non-life insurance, *The Service Industries Journal*, 30:6, 793-809, DOI: 10.1080/02642060701849840.