

بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری (مورد کاوی شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران)

ناصر آزاد

(عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی تهران جنوب)

n-azadac.ir

ایمان ارشادی

(دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک)

iman.arshadi@gmail.com

درک حمایت از نوآوری یکی از چالش‌های مدیریتی است که این
پروژه سعی در کشف متغیرها و ارائه پیشنهاداتی برای آن دارد.

فرهنگ سازمانی / نوآوری سازمانی / درک حمایت از
نوآوری / فرهنگ نوآوری

مقدمه

با وجود رقابت در تمامی صحنه‌های فنی، سازمانی و ...
مدیران سعی دارند تا با شناخت و ایجاد جوی حاکی از درک
مناسب به تولید نوآوری که طی آن امکان بروز خلاقیت‌ها و
افزایش بهره‌وری را میسر می‌سازد، اهتمام ورزند. همه سازمان‌ها
برای بقاء، نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه هستند.
خلق ایده و فرایندهای جدید، مسیری است که به واسطه آن،
سازمان‌ها می‌توانند خود را با محیط منطبق کرده و به مزیتی
رقابتی دست یابند. در این راستا مسئله اصلی پروژه شناخت
متغیرهایی از فرهنگ سازمانی است که بر درک حمایت از

چکیده

باتوجه به اهمیت کلیدی نوآوری در اقتصادهای نوین،
کشورهای مختلف، برنامه‌های مفصلی را برای بسط چنین
فرهنگی در جامعه خود تدارک دیده‌اند تا بتوانند همچنان مسیر
رشد و پویایی‌شان را ادامه دهند. با توجه به اهمیت این موضوع،
پژوهش حاضر به بررسی فرهنگ سازمانی و حمایت از نوآوری
سازمانی در شرکت بازرگانی دولتی ایران می‌پردازد. هدف این
تحقیق، اثبات وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی با افزایش
نوآوری و بررسی تأثیر منفی فشار کاری بر نوآوری در شرکت
بازرگانی دولتی ایران می‌باشد. پارادایم تأثیر فرهنگ سازمانی بر

است که همگان در تلاش برای رشد دادن دیگری هستند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه کمک می‌کنند. [۳].
دشپاند [۴] (۱۹۹۳) اعتقاد دارد که بدون یک فرهنگ قوی و مشترک واضح است که گرایش نوآورانه یک شرکت به سختی می‌تواند رقابتی بوده و سبب توسعه نوآوری شود. [۵].

۲. تعریف فرهنگ سازمانی

فرهنگ سازمانی، مجموعه‌ای از معانی مشترک است با ویژگی‌هایی که نظام ارزشی حاکم بر سازمان را تشکیل می‌دهد و باعث تمایز سازمانی از سازمان دیگر می‌شود. در واقع همان عاملی است که شیوه انجام امور را تعیین می‌کند و حال و هوایی است که هر تازه واردی در سازمان، آن را حس می‌کند. این فرهنگ آنقدر قوی است که ناخودآگاه در وجود فرد رخنه کرده و تفکر و رفتار سازمانی وی را تشکیل می‌دهد [۶]. فرهنگ هیچ بخشی از آدمی یا ساز و برگ زاده شده با او نیست، بلکه مجموع همه چیزهایی است که انسان تولید کرده است. آن شامل فرآورده‌های مادی و غیرمادی بوده و هرآن چیزی است که از نسلی به نسلی می‌رسد نه آنکه یک نسل (به تنهایی) برای خود به دست آورده باشد [۷]. می‌دانیم که هیچ سازمانی در خلاء وجود ندارد. سازمان‌ها در محیط زندگی می‌کنند، از محیط متأثر گردیده و بر آن تأثیر می‌گذارند. این تأثیر متقابل در بخش سازمان بیشتر به فرهنگ سازمانی و افراد وابسته به آن مرتبط می‌گردد. این فرهنگ نشأت گرفته از جامعه، مردم و کشور است که در سازمان‌ها نفوذ می‌کند و نهادینه می‌شود. [۸].

۳. کارکردهای فرهنگ سازمانی

در یک سازمان، فرهنگ کارکردها و نقش‌های متفاوتی ایفا می‌کند. برای پی‌بردن به اینکه، این کارکردها چگونه واقع می‌شوند به طور مختصر به ویژگی مهم این کارکردها اشاره می‌شود.

۱- به کارکنان سازمان هویتی سازمانی می‌بخشد. آنچه یک شرکت را برجسته می‌سازد، توانایی آن در جذب، پرورش و نگهداری افراد با استعداد است [۹].

رایینز [۱۰] در کتاب مدیریت رفتار سازمانی خود آورده است: فرهنگ، تعیین کننده مرز سازمانی است یعنی سازمان‌ها را از هم تفکیک می‌سازد و نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان

نوآوری تأثیرگذار باشند. برای بررسی این موضوع اهدافی چون یافتن وجود رابطه بین فرهنگ سازمانی با افزایش نوآوری، یافتن وجود رابطه بین فشار کاری با میزان نوآوری و یافتن پیشنهاداتی جهت ارتقای سطح متغیرهای اثرگذار بر نوآوری در شرکت بازرگانی دولتی ایران مدنظر قرار گرفت و سپس به تعیین پیش فرضیات زیر پرداخته شد:

۱- درک کارکنان برای پشتیبانی از نوآوری، رابطه‌ای مستقیم با درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش و عدالت سازمانی دارد.

۲- درک کارکنان برای پشتیبانی از نوآوری، رابطه‌ای معکوس با فشار کاری دارد.

۱. تأثیر فرهنگ بر درک نوآوری

با توجه به جایگاه مهم نوآوری در جهان امروز، موضوعی که برای تحقیق انتخاب شده است عبارت است از: «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری در شرکت بازرگانی دولتی ایران».

در این پژوهش، رابطه بین فرهنگ سازمانی با نوآوری مورد بررسی قرار می‌گیرد. در مورد نوآوری این سوال مطرح می‌شود که آیا رابطه‌ای بین فرهنگ سازمانی و نوآوری در شرکت بازرگانی دولتی ایران وجود دارد یا خیر؟ جهت پاسخ به این پرسش عوامل فرهنگی نظیر انسجام، شناخت درونی، فشار کاری، حمایت و صمیمیت را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

برای آنکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید به خلاقیت و نوآوری روی آورد و ضمن شناخت تغییرات و تحولات محیط برای رویارویی با آن‌ها پاسخ‌های بدیع و تازه تدارک دید و همراه تأثیرپذیری از این تحولات بر آن‌ها تأثیر نهاد و بدان‌ها شکل دلخواه داد. [۱]. از این رو با پیشرفت روز افزون دانش و تکنولوژی و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت‌هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود. امروزه در دنیای تجارت، شرکت‌ها می‌توانند مزیت و موقعیت‌های خوبی را از نوآوری محصولات و فرآیندها کسب نمایند [۲].

یکی از عوامل موثر در بروز نوآوری در یک جامعه یا سازمان، زمینه‌سازی و بسترسازی در بین انسان‌ها جهت ایجاد فرهنگی

تزریق می‌کند [۱۱].

۲- تعهد گروهی را آسان می‌سازد. تعهد را اصولاً می‌توان به پیوند روانی فرد یا گروه به سازمان تعریف کرد که در آن احساس درگیر بودن شغلی، وفاداری و باور به ارزش‌های سازمانی جای دارد. زیرا پاداش خدمت، از معیارهای رایج بالاتر است و مدیران میانی از پاداش‌های سخاوتمدانه برخوردار می‌شوند.

۳- ثبات نظام اجتماعی را ترغیب می‌کند زیرا کارکنان با احساس اطمینان از امنیت شغلی، فضایی را که آینده‌ای غیرمعمول از تعهد پرهیجان به سخت کوشی و پذیرش نظارت‌های دقیق است برای سازمان به وجود می‌آورند. [۱۲]. فرهنگ از نظر اجتماعی همچون چسبی به حساب می‌آید که می‌تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آنچه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند)، اجزای سازمان را به هم متصل کند. [۱۳].

۴- فرهنگ با یاری دادن به اعضا برای پی‌بردن به پیرامون کار خود، آنان را شکل می‌بخشد. در این صورت نخبگان به شغل تمام وقت دست می‌یابند و شغل خود را از پایین‌ترین مرتبه آغاز می‌کنند و به وسیله کارکنان موفق، با اصول بنیادی در سازمان آشنا می‌شوند [۱۴]. همچنین فرهنگ موجب اتحاد و یکپارچگی اعضا می‌شود، به گونه‌ای که آن‌ها شیوه رفتار و برقرار کردن ارتباط با یکدیگر را بدانند [۱۵].

۵- فرهنگ سازمان بر وظایف و نحوه عملکرد مدیریت سازمان تأثیر می‌گذارد و با ایجاد محدودیت‌هایی برای مدیریت، بیان می‌کند که مدیر چه کاری را می‌تواند و چه کاری را نمی‌تواند انجام دهد. عمل مدیر باید مورد تأیید فرهنگ سازمان قرار گیرد، در غیر این صورت مطابق با ارزش‌ها نخواهد بود و از سوی اکثریت اعضای سازمان مورد تأیید قرار نمی‌گیرد.

۶- فرهنگ به عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش‌ها در رفتار کارکنان می‌شود. به طوری که شایستگی و تناسب فرد در سازمان، تناسب نگرش‌ها و رفتار فرد با فرهنگ سازمانی را موجب می‌شود که فرد بتواند به عنوان عضوی از سازمان درآید [۱۶].

۷- فرهنگ به سازمان کمک می‌کند تا خود را با عوامل محیط خارجی وفق دهد [۱۷].

۴. چگونگی تفسیر و درک فرهنگ

برای درک دقیق آنچه در یک سازمان می‌گذرد باید بتوان کارها را به صورتی دقیق و عمیق مورد بررسی قرار داد و در مواردی همانند یک عضو سازمان آن را تجربه نمود تا بتوان فرهنگ سازمانی را درک کرد. برخی از جنبه‌های مهم و قابل مشاهده فرهنگ سازمانی عبارتند از: مراسم، جشن‌ها، نشانه‌ها و زبان خاصی که در یک سازمان به کار گرفته می‌شود.

۴-۱. مراسم و جشن‌ها

مراسم و جشن‌ها گونه‌هایی از فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده هستند که به صورت رویدادهای خاص به نفع اعضای حاضر در این جشن‌ها به اجرا درمی‌آیند. اینها، رویدادهای خاصی هستند که به وسیله ارزش‌های ویژه مورد تأیید قرار می‌گیرند. در سازمان چهار نوع جشن برپا می‌شود که در زیر آمده است.

۱- مراسم معارفه: در این مراسم فرد با نقش‌های جدید اجتماعی آشنا می‌شود.

۲- مراسم تشویق: در این مراسم وجهه اجتماعی کارکنان تقویت می‌شود.

۳- مراسم بازپروری: در این مراسم جهت رشد و پیشرفت افراد آموزش‌هایی داده می‌شود و آنان با وظایف سازمان بیشتر آشنا می‌شوند.

۴- مراسم انسجام: در این مراسم احساسی که افراد از یکدیگر دارند تقویت می‌شود و سازمان تقویت می‌شود چون افراد نسبت به سازمان احساس تعهد بیشتری می‌کنند.

۵- داستان‌ها: داستان‌ها حکایت‌هایی هستند در مورد رویدادهای واقعی که بسیاری از اعضای سازمان شاهد آن بوده‌اند. بسیاری از این داستان‌ها در مورد قهرمانانی است که به صورت الگو درآمده‌اند و نمادی از ارزش‌های و هنجارهای فرهنگی سازمان می‌باشند.

۶- نشانه‌ها و علائم: علامت یا نشانه [۱۸] یکی از راه‌ها و ابزارهای است که بدان وسیله فرهنگ سازمان را تفسیر می‌کنند. علامت یا نشانه چیزی است که بیان‌کننده و نشانگر چیز دیگری می‌باشد. از یک‌نظر جشن‌ها، داستان‌ها و شعارها همگی علائم یا نشانه وضع فیزیکی سازمان می‌باشد.

۷- زبان خاص: زبان آخرین ابزاری است که در اثرگذاری بر

فرهنگ مورد استفاده قرار می‌گیرد. در بسیاری از شرکت‌ها از علائم، اشاره‌ها، استعاره‌ها، کنایه‌ها یا شکل خاصی از زبان استفاده می‌شود و افراد بدین وسیله مفهوم خود را به دیگران تفهیم می‌کنند [۱۹].

۵. تعریف نوآوری

تعاریف متعددی از نوآوری را می‌توان در مطالعات ادبیات سازمانی یافت. یک تعریف از نوآوری آن را به عنوان نخستین استفاده از دانش جدید می‌بیند، در حالیکه در تعریف دیگری، نوآوری به عنوان یک چیز جدید در رابطه با یک سازمان معین شناخته می‌شود. دو مورد از جنبه‌های اصلی تعاریف نوآوری، مربوط به جدید بودن و ارتباط آن با ابتکار است [۲۰].

۶. مدل‌ها و متغیرهای تعیین کننده نوآوری

محققان تلاش‌هایی را برای کشف درک اینکه چطور عوامل مختلف سازمانی، فردی و محیطی پرورش دهنده یا بازدارنده نوآوری هستند انجام داده‌اند. بسیاری از مطالعات نوآوری و شمار زیادی از متغیرهای دیگر بوده‌اند.

متغیرهایی که بیشتر اوقات در تحقیقات نوآوری به کار رفته‌اند شامل رسمی بودن حرفه‌ای سازی، تخصص، اندازه و منابع سازمانی، کندکاری، پیچیدگی، تمرکز گرایی، گرایشات مدیریتی نسبت به تغییر، منابع دانش تکنیکی، سختی اداره، ارتباط خارجی، ارتباط داخلی و تفکیک عمودی بوده‌اند. اگرچه ادبیات زیادی در این باره وجود دارد اما پیشرفت کمی برای درک اینکه چه تعیین کننده‌هایی تلاش‌های نوآوری را به نتیجه می‌رساند، انجام شده است.

مدل‌های نوآوری موجود به طور برجسته‌ای متمرکز بر تفسیر ساختاری و محیطی نوآوری هستند. دافت [۲۱] (۱۹۸۲) استدلال می‌کند که کارمندان سازمانی در مرکز بررسی دقیق مدل نوآوری قرار دارند. ادراکشان از ارزش‌ها و انتظارات سازمانی اهمیت ویژه‌ای در درک فرایند نوآوری دارد [۲۲].

به‌طور کلی سه مجموعه از متغیرها وجود دارند که می‌توانند نوآوری را ایجاد کنند. آن‌ها به ساختار سازمانی، فرهنگ و توانایی منابع انسانی مربوط می‌شوند. چگونه متغیرهای ساختاری بر نوآوری اثر می‌گذارند؟ براساس پژوهش‌های

گسترده، با توجه به متغیرهای ساختاری می‌توانیم سه گزاره را بیان کنیم:

۱- ساختارهای ارگانیک اثری مثبت بر نوآوری دارند زیرا که تخصص کاری آن‌ها پایین‌تر است، قوانین کمتری دارند و عدم تمرکز در آن‌ها بیشتر از ساختارهای مکانیکی است. همچنین انعطاف‌پذیری، قدرت انطباق و بارور کردن را که پذیرش نوآوری‌ها را آسان‌تر می‌کند، بیشتر می‌کنند.

۲- اینکه دسترسی آسان به منابع فراوان عامل کلیدی نوآوری است. فراوانی منابع به مدیران این توانایی را می‌دهد که بتوانند برای نوآوری هزینه کنند و شکست‌ها را بپذیرند.

۳- ارتباط بین واحدها با تسریع در کنش متقابل خطوط سازمانی به شکستن سدهای احتمالی در برابر نوآوری مدد می‌رساند. البته هیچ یک از این سه متغیر نمی‌تواند وجود داشته باشد مگر اینکه مدیران ارشد به این سه عامل متعهد باشند چگونه فرهنگ سازمانی بر نوآوری اثر می‌گذارد؟ سازمان‌های نوآور فرهنگی مشابه دارند. آن‌ها تجربه کردن را تشویق می‌کنند. آن‌ها هم به موفقیت‌ها و هم شکست‌ها پاداش می‌دهند. آن‌ها از اشتباهات تجربه کسب می‌کنند. سازمان از نزدیک محیط را کنترل می‌کند و سریعاً به تغییرات آن‌طور که اتفاق می‌افتد پاسخ می‌دهد.

۷. تسهیلات حمایت کننده از نوآوری سازمانی

فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی مهم در موفقیت یک سازمان به شمار می‌رود. سازمان موفق توانایی جذب نوآوری را در فرهنگ سازمانی و فرایندهای مدیریت داراست. توشمن و اوریلی [۲۳] اعتقاد دارند که فرهنگ سازمانی به عنوان قلب نوآوری سازمان می‌باشد. فرهنگ سازمانی برحوزه‌ای که راه‌حل‌های خلاق، تشویق، حمایت و کاربرد نیاز دارند اثر می‌گذارد. یک فرهنگ حمایت کننده از خلاقیت، طرق نوآور ارائه مشکلات و یافتن راه‌حل‌ها را نیز ارائه می‌کند. مارتین و تربلانچ [۲۴] رابطه بین فرهنگ سازمانی، خلاقیت و نوآوری را چنین تشریح می‌کنند:

۹. دیدگاه‌های نظری در مورد فرهنگ و نوآوری سازمانی

راسل [۲۷] (۱۹۹۰) اعتقاد دارد که فرآیند نوآوری نمی‌تواند به صورت سنتی به واسطه نقش‌ها و رویه‌های رسمی سازماندهی، برنامه‌ریزی و رهنمود یابد بلکه آن از طریق ایجاد یک فرهنگ نوآورانه پرورش می‌یابد. هاووز (۱۹۹۸) می‌گوید که در موقعیت عدم اطمینان فرهنگ سازمانی به عنوان یک جایگزین برای ساختار و مکمل برای رهبری به کار می‌رود و از این رو برای سنجش پتانسیل سازمان برای نوآوری ضروری است. تعدادی از محققان سازمانی استدلال می‌کنند که فرهنگ سازمانی به عنوان یک طریق موثر برای برانگیختن و هدایت راه‌حل‌های مشکلات غیرساختاری می‌باشد. بیشتر اینکه به نظر می‌رسد فرهنگ سازمانی ارتقا دهنده خلاقیت فردی نیز باشد. خلاقیت در فرهنگ سازمانی صحیحی رخ می‌دهد، نتیجه‌اش نوآوری است [۲۸].

مدل‌های مختلفی برای تشریح نقش فرهنگ سازمانی در پرورش عامل نوآوری ایجاد شده‌اند. آمایل [۲۹] در مورد مدل‌های خلاقیت و نوآوری پیوستی را بین محیط سازمانی و انگیزش درونی سازمان، خلاقیت و نوآوری برقرار می‌سازد. او اشاره دارد که محیط سازمانی می‌تواند تأثیر قابل توجهی را بر سطح انگیزش درونی افراد داشته باشد که نقش کلیدی در هدایت خلاقیت دارد. سه مولفه محیط سازمانی که برای نوآوری لازم هستند شامل فرهنگ سازمانی، منابع و رویه‌های مدیریتی می‌باشند. دل‌بستگی ویژه این پژوهش، مولفه فرهنگی می‌باشد. در این مدل به نظر می‌رسد که فرهنگ سازمانی تأثیراتی را بر انگیزش درونی افراد دارد که اثرگذار بر خلاقیت سازمانی که پیش برنده نوآوری است، می‌باشد. در کاربرد مدل تشویق سازمانی (فرهنگ)، حمایت‌های گروه‌کاری، تشویق سرپرست، موانع سازمانی و چالش مثبت تأثیرگذار بر خلاقیت آزمون گردید [۳۰].

هارلی و هانت [۳۱] (۱۹۹۸) مدلی را برای چگونگی تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری پیشنهاد و سنجش نمودند. مدل شامل دو قسمت بود. بخش اول در مورد جنبه نوآورانه فرهنگ بر قابلیت نوآوری سازمانی بود. (شمار نوآوری‌های پذیرفته شده). بخش دوم در جستجوی جنبه نوآورانه فرهنگ و ارتباطش با دیگر جنبه‌های فرهنگ بود. (مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری،

محیط خارجی؛ برای مثال شامل تشویق مستمر تغییرات در محصولات، تکنولوژی و ترجیحات کاربران می‌باشد.

- واکنش به شاخص‌های بیرونی و درونی سازمان که در استراتژی سازمان (استراتژی نوآوری) انعکاس یافته است.
- ارزش‌ها و اعتقادات مدیران برای مثال شامل تبادل آزاد اطلاعات، پرسش‌های باز، حمایت از تغییر و تنوع اعتقادات.
- ساختار سازمانی که به طور همراستا به مدیران اجازه می‌دهد تا به اهداف سازمانی دست یابند (شامل ساختارهای منعطف با ویژگی‌های عدم تمرکز، تصمیم‌گیری مشترک، تعریف مناسب مسئولیت کاری).
- تکنولوژی که شامل دانش افراد، قابل دسترس و تسهیل‌کننده برای حمایت از فرآیند خلاقیت و نوآوری می‌باشد [۲۵].

۸. فرهنگ نوآوری

یک فرهنگ با گرایش نوآوری، اصولاً به عنوان نیاز به حداکثر نمودن ایده‌های نوآور که در یک دوره معین پدیدار می‌گردد، تعریف می‌شود. یکی از تعاریف دقیق‌تر اشاره دارد که فرهنگ نوآوری به عنوان یکی از راه‌های تفکر و رفتاری است، که ارزش‌ها و گرایش‌های یک سازمان را ایجاد، توسعه و بنا می‌گذارد و شامل پذیرش و حمایت از ایده‌ها و تغییرات بهبود دهنده در عملکرد و کارایی شرکت می‌باشد، حتی اگر این تغییرات به معنی تضاد با رفتار سنتی و مرسوم باشد. یقیناً برای موفقیت فرهنگ نوآوری، نیاز است که چهار برخورد زیر صورت بپذیرد: مدیریت شرکت خطرپذیر باشد، نیازمند مشارکت همه اعضای شرکت باشد، خلاقیت تحریک شده باشد و مسئولیت تسهیم شود. یک فرهنگ سازمانی نوآور فرهنگی است که توسعه مستمر تولید و کاربرد ایده‌های جدید در تمام قسمت‌های سازمان یک هنجار به شمار می‌رود. داشتن فرهنگ نوآوری باید نتیجه تلاش‌های مستمر کارکنان دارای انگیزه و اطمینان کافی آنان در ایجاد چیزهای جدید باشد. در تعریف دیگر فرهنگ نوآوری به عنوان درک مشترک از واقعیت، ارزش‌ها، محیط شناختی اجتماعی و اعتقادات جمعی است که در یک الگوی رفتاری پایدار در افراد وجود دارد [۲۶].

به عنوان یک پدیده مهم، توجه روشنفکرانه به ایده‌های جدید با توجه منابعی که داریم، حمایت از ریسک‌پذیری مناسب، حمایت عاطفی و ابزاری برای دفاع از ایده‌ها، حمایت از نخستین اجرا و تقویت تعهد به نوآوری هستند. مجموعه هنجارهای نوآوری عدم تمرکز و عدم اطمینان نشان دادند که بر نوآوری تأثیر دارند [۳۵].

۱۰. مدل تحلیلی تحقیق

در این پژوهش برای اثبات وجود رابطه بین فرهنگ سازمان و درک حمایت از نوآوری در شرکت بازرگانی دولتی ایران از مدل کوپز و دکوتیس [۳۶] (۱۹۹۱) استفاده می‌شود. عوامل مورد مطالعه فرهنگ در این مدل عبارتند از انسجام سازمانی، شناخت درونی، فشار کاری، انصاف سازمانی، حمایت و صمیمیت سازمانی که تعریف هریک از این عوامل در زیر آمده است:

حمایت و صمیمیت سازمانی: درک جو حمایتی و آزادی سازمانی جهت بهبود ارتباط باز بین مدیران و کارکنان.

فشار کاری: درک وقت مورد نیاز برای تکمیل وظایف چنان که مطابق با استانداردهای عملکرد باشد.

انسجام سازمانی: درک روحیه تیمی در محیط سازمان و آمادگی افراد برای ارائه کمک‌های مناسب به یکدیگر.

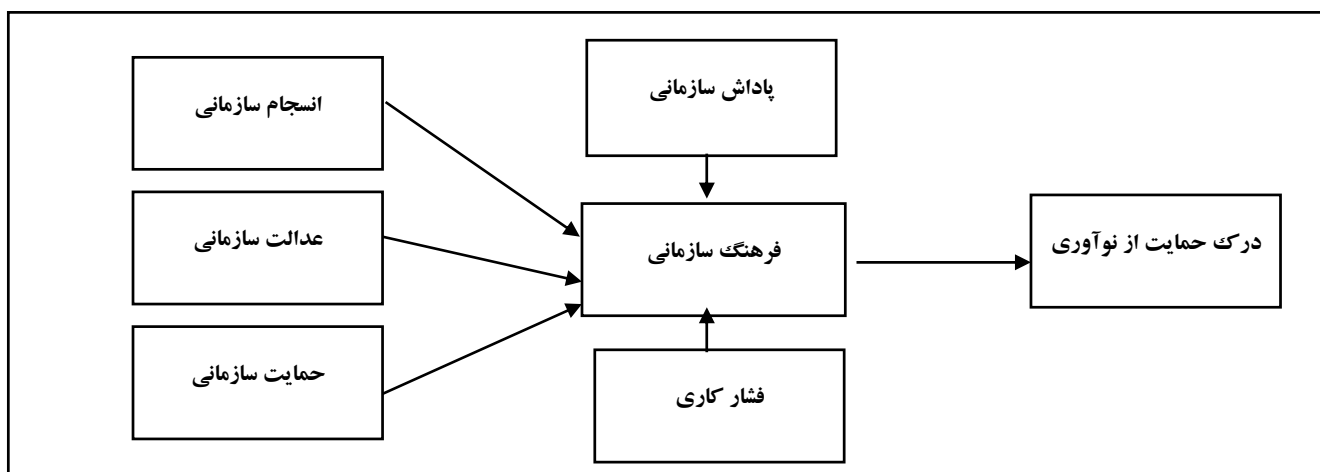
عدالت سازمانی: درک اینکه رویه‌های سازمانی مبتنی بر عدالت هستند نه مستبدانه.

پاداش سازمانی: درک معیاری که براساس آن به کارکنان پاداش تعلق می‌گیرد.

تسهیم قدرت، حمایت و مشارکت، آموزش و توسعه). در آزمون عملی، مدل نشان داد که داشتن یک فرهنگ نوآوران گروهی اثر مثبت قابل توجهی را بر قابلیت نوآوری دارد. منحصراً دو جنبه فرهنگ سازمانی (مشارکت در تصمیم‌گیری و آموزش و توسعه) مربوط به جنبه فرهنگ نوآورانه بودند. تسهیم قدرت و حمایت و مشارکت شاخص کمتری در فرنگ نوآورانه داشتند. [۳۲].

همچنین مدل هیگینز [۳۳] (۱۹۹۵) نیز ارتباطی را بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت نوآوری کارمندان ایجاد می‌کند. او اشاره دارد که خلاقیت گروهی و فردی در ترکیب با فرایندهای صحیح وقتی با فرهنگ رخ می‌دهد سبب نوآوری می‌شود. خلاقیت اولین قدم به سوی نوآوری است اما به تنهایی منجر به نوآوری نمی‌شود. سازمان‌ها از طریق فرهنگ سازمانی که پرورش دهنده نوآوری باشد بیشتر نوآور شده و خلاقیت را به نوآوری تبدیل می‌کنند. [۳۴].

راسل (۱۹۹۰) مدل یک پارچه نوآوری که دربرگیرنده ساختار سازمانی، عدم اطمینان محیطی و هنجارهای وابسته به نوآوری بود، را آزمود. از مدیران اجرایی ۲۴۵ شرکت خواسته شد که پرسشنامه را تکمیل نمایند. محقق برای سنجش فرهنگ سازمانی یک مقیاس چهار آیتمی از هنجارهای وابسته به نوآوری را طراحی نمود. این هنجارها پیرامون هشت بُعد رفتار وابسته به نوآوری عبارت از تحریک و شناخت رفتارهای خلاق، جستجوی ایده‌های نوآورانه در خارج از سازمان که ممکن است در سازمان به کار روند، تبادل آزاد و باز اطلاعات در سازمان، شناخت نوآوری



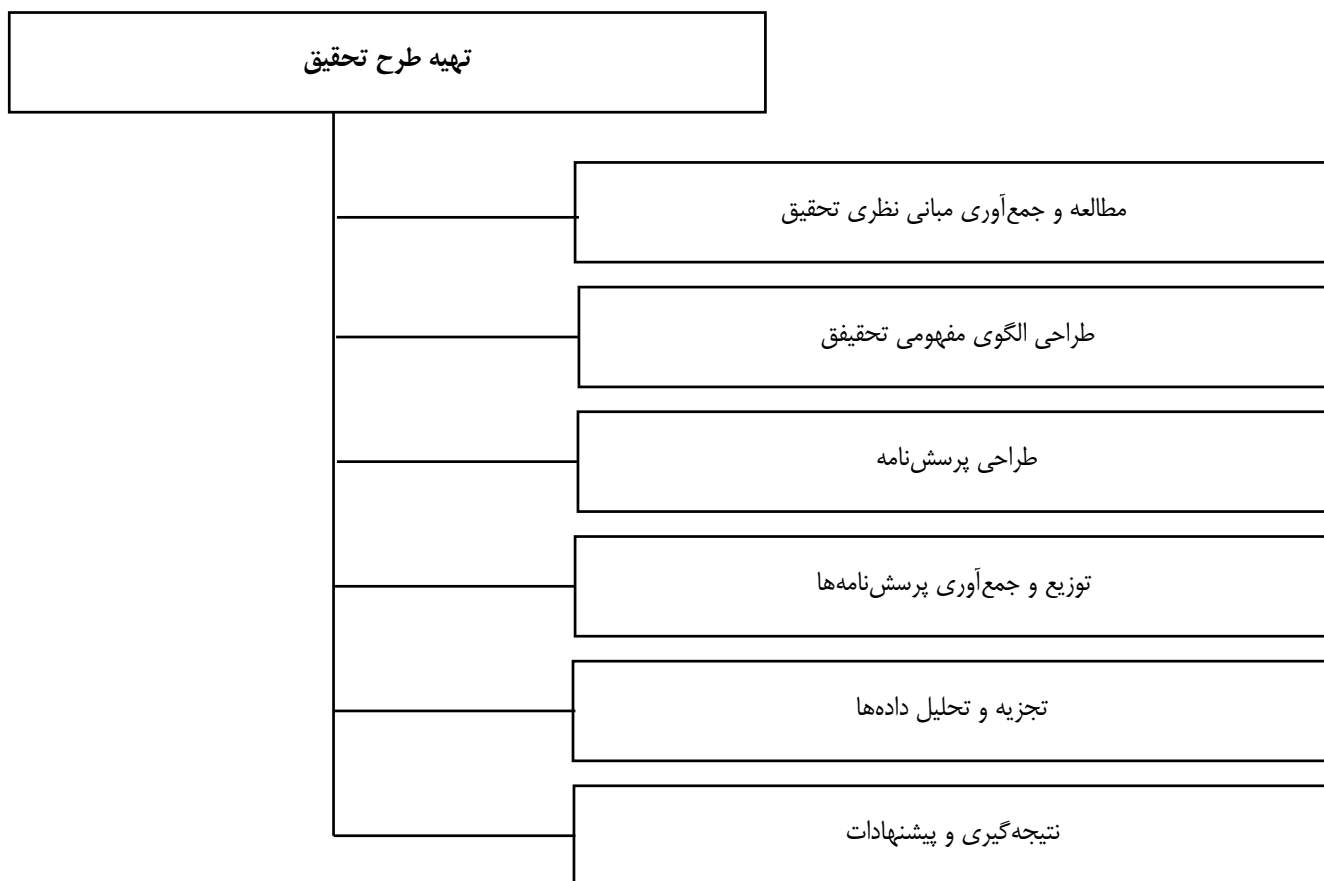
۱۱. قلمرو تحقیق

در تحقیق حاضر، امکان وجود رابطه بین فرهنگ سازمان و درک حمایت از نوآوری در شرکت بازرگانی دولتی ایران مورد بررسی قرار می‌گیرد. شرکت بازرگانی دولتی ایران یکی از زیرمجموعه‌های وزارت بازرگانی است که در زمینه واردات گندم، برنج، شکر، روغن خام گیاهی، کود شیمیایی، شیر خشک و غیره فعالیت دارد و در این رابطه به عنوان نماینده شرکت تحویل گیرنده کالا که خریدار کالاها نیز می‌باشد وارد عمل می‌شود. کالاهای خریداری شده به شرکت‌های خریدار که توزیع کنندگان

کالا در داخل کشور می‌باشند تحویل داده می‌شود.

۱۲. مراحل انجام تحقیق

در تحقیق حاضر پس از تهیه طرح تحقیق و مطالعه و جمع‌آوری مبانی نظری آن، پرسشنامه‌ای برای نمونه آماری تحقیق تهیه شد و در ادامه پس از توزیع و جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها و براساس تجزیه و تحلیل داده‌های حاصل از آنها نتیجه‌گیری و پیشنهادات ارائه گردید. در نمودار (۱) این مراحل ارائه شده‌اند.



نمودار ۱

۱۳. جامعه آماری

جامعه آماری در این تحقیق کارکنان بخش‌های معاونت اداری و مالی، برنامه‌ریزی، بازرگانی داخلی، بازرگانی خارجی و دفتر هماهنگی شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران است که تعداد اعضای جامعه آماری ورد نظر ۴۳۶ نفر می‌باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شده است. حجم نمونه آماری این تحقیق ۱۱۲ نفر از جامعه آماری محاسبه گردید.

۱۴. روش نمونه‌گیری

در این پژوهش از روش نمونه‌گیری طبقه‌بندی تصادفی استفاده شده است. در نمونه‌گیری طبقه‌بندی شده تصادفی جامعه را به چند گروه ناهمپوش تقسیم کرده و از هر طبقه به طور تصادفی نمونه‌ها را انتخاب می‌کنیم. در اینجا ابتدا جامعه آماری به پنج رسته اداری - مالی، بازرگانی خارجی، بازرگانی داخلی،

برنامه‌ریزی و امور هماهنگی تقسیم شده است و از هر گروه به طور تصادفی ساده تعداد مورد نظر انتخاب شده است.

۱۵. ابزار گردآوری اطلاعات

در این پژوهش از ابزار پرسش‌نامه برای گردآوری اطلاعات استفاده شده است. پرسش‌نامه به طور کلی شامل بخش‌های زیر است:

بخش اول پرسشنامه شامل سوالاتی در مورد مشخصات فردی (مدرک تحصیلی، رده شغلی، سابقه کار و سن) می‌باشد.

بخش دوم پرسش‌نامه حاوی ۱۹ سوال برای سنجش میزان تأثیر متغیرهای مستقل می‌باشد. در این تحقیق از افراد خواسته شده است که با استفاده از سیستم امتیازدهی کیفی به سوالات پاسخ دهند. گزینه خیلی کم دارای امتیاز یک، گزینه کم دارای امتیاز دو، گزینه متوسط امتیاز سه، گزینه زیاد دارای امتیاز چهار و گزینه خیلی زیاد دارای امتیاز پنج می‌باشد. این مقیاس در واقع همان مقیاس طیف امتیازدهی لیکرت است.

در تحقیق حاضر سوالات پرسش‌نامه متناسب با مبانی نظری و با توجه به جزئیات تعریف شده هر کدام از متغیرها طراحی شده است.

۱۶. روایی تحقیق

روایی این تحقیق از نوع تحلیل محتوا می‌باشد و از آنجا که ابزار اندازه‌گیری در این تحقیق پرسشنامه می‌باشد برای سنجش روایی آن مراحل ذیل انجام شده است:

۱- منابع موجود در رابطه با موضوع بررسی و پرسشنامه‌های تحقیق مشابه مطالعه شد.

۲- پرسش‌نامه اولیه تدوین شد

۳- استاد راهنما و استاد مشاور در پرسش‌نامه اولیه اعمال نظر نمودند.

۴- متغیرهای مورد بررسی جهت اندازه‌گیری در قالب پرسش‌نامه و به منظور بومی‌سازی به سمع و نظر خبرگان رسید.

۵- قبل از توزیع پرسش‌نامه تجدید نظرهایی توسط اساتید راهنما و مشاور صورت گرفت.

۶- پرسش‌نامه نهایی توسط کارکنان تکمیل و اطلاعات جمع‌آوری شدند.

۱۷. پایایی تحقیق

میزان پایایی پرسش‌نامه این تحقیق به وسیله نرم افزار spsswin 18 و از روش α کرونباخ به دست آمد که معادل ۸۷ درصد است. از آنجا که آلفای کرونباخ (۸۷ درصد) بزرگ‌تر از ۰/۷ می‌باشد، آزمون از پایایی قابل قبولی برخوردار است.

۱۸. روش آماری مورد استفاده

در این بخش توضیحاتی راجع به روش‌های تجزیه و تحلیل اطلاعات مورد استفاده در این تحقیق ارائه می‌شود. بدین منظور آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون معنی داری β در رگرسیون خطی مورد استفاده قرار گرفته است.

همان‌طور که در فصل سوم اشاره شد محقق تعداد ۱۱۲ پرسش‌نامه را بین جامعه آماری توزیع نمود که از این تعداد، ۲۹ پرسش‌نامه آن مربوط به بخش معاونت اداری مالی، ۱۷ پرسش‌نامه مربوط به معاونت برنامه‌ریزی و ۲۴ پرسش‌نامه آن مربوط به بخش بازرگانی داخلی، ۲۳ پرسش‌نامه آن مربوط به بخش بازرگانی خارجی و ۱۹ پرسش‌نامه آن مربوط به بخش هماهنگی شرکت مادر تخصصی بازرگانی دولتی ایران است.

۱۹. آمار توصیفی حجم نمونه

مدرک تحصیلی: از تعداد ۱۱۲ نفر جامعه آماری ۱۹ نفر معادل ۱۷ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق لیسانس، ۴۰ نفر معادل ۳۶ درصد دارای مدرک تحصیلی لیسانس، ۲۹ نفر معادل ۲۶ درصد دارای مدرک تحصیلی فوق دیپلم و ۲۴ نفر معادل ۲۱ درصد دارای مدرک تحصیلی دیپلم بوده‌اند.

حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود ندارد.

$H_1: \rho = 0$ بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک

حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود دارد.

| نام متغیر | ضریب همبستگی اسپیرمن محاسبه شده | سطح خطا | سطح معنی دار | نتیجه آزمون |
|----------------|---------------------------------|---------|--------------|------------------------|
| پشتیبانی و درک | ۰/۳۳۹ | ۰/۰۵ | ۰/۰۲۱ | وجود رابطه (رد H_0) |

با توجه به اینکه در آزمون معنی‌داری ضریب همبستگی اسپیرمن، سطح معنی‌داری کوچک‌تر از سطح خطا است، لذا فرضیه H_0 در سطح معنی $0/05$ پذیرفته نمی‌شود و در نتیجه فرضیه H_1 مورد پذیرش واقع می‌شود به عبارت دیگر می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان گفت رابطه مستقیمی بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف در جامعه آماری تحقیق وجود دارد. حال که وجود رابطه معنی‌دار بین دو متغیر مذکور تایید گردید باید وجود رابطه علی و معلولی را بین این دو متغیر آزمون نمود.

فرضیات آماری آزمون عبارتند از:

$H_0: \rho = 0$ بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک

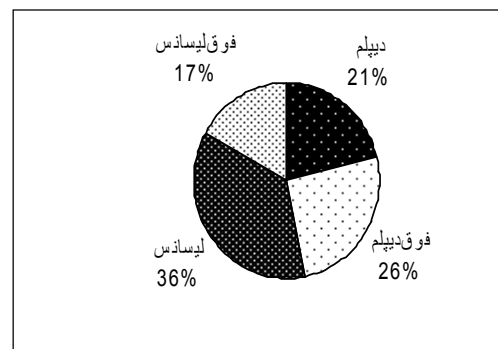
حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود ندارد.

$H_1: \rho = 0$ بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک

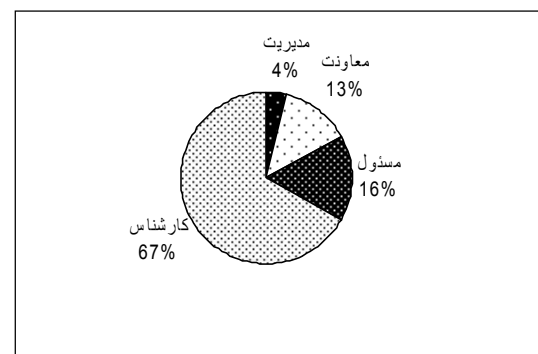
حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود دارد.

نتیجه حاصل از تحلیل آماری داده‌های پرسش‌نامه به وسیله نرم افزار SPSS به منظور آزمون فرضیه فوق در جدول زیر بیان شده است:

| نام متغیر | ضریب F محاسبه شده | سطح خطا | سطح معنی دار | نتیجه آزمون | ضریب β محاسبه شده |
|----------------|-------------------|---------|--------------|------------------------|-------------------------|
| پشتیبانی و درک | ۴/۶۵۸ | ۰/۰۵ | ۰/۰۳۲ | وجود رابطه (رد H_0) | ۰/۰۱۸ |



رده شغلی: از تعداد ۱۱۲ نفر جامعه آماری ۵ نفر معادل ۴ درصد در رده شغلی مدیریت، ۱۴ نفر معادل ۱۳ درصد در رده معاونت، ۱۸ نفر معادل ۱۶ درصد در رده مسئول واحد و ۷۵ نفر معادل ۶۷ درصد در رده شغلی کارشناس واحد مشغول به کار بوده‌اند.



۲۰. تحلیل فرضیه‌های آماری

در جهت آزمون فرضیه اصلی از دو فن آماری ضریب همبستگی اسپیرمن و آزمون معنی‌داری β در رگرسیون خطی استفاده می‌شود. بدین معنا که در تک تک فرضیه‌های فرعی، ابتدا آزمون رابطه همبستگی اسپیرمن میان متغیر مستقل موجود در آن فرضیه و متغیرهای آن انجام شده و در صورت تأیید این دو متغیر در مرحله بعد از آزمون معنی‌داری β در رگرسیون خطی استفاده می‌شود که در صورت تأیید فرض خطی بودن (رد فرض H_0 تعریف شده در آزمون معنی‌داری β در رگرسیون خطی) آن گاه می‌توان بیان نمود که در سطح اطمینان مورد نظر متغیر مستقل موجود در آزمون بر جامعه آماری تأثیر داشته است.

پاسخ به فرضیه اول:

فرضیات آماری آزمون عبارتند از:

$H_0: \rho = 0$ بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک

وجود رابطه معنی دار بین دو متغیر مذکور تایید گردید باید وجود رابطه علی و معلولی را بین این دو متغیر آزمون نمود.

فرضیات آماری آزمون عبارتند از:

$H_0: \rho = 0$ رابطه خطی بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و فشار کاری وجود ندارد.

$H_1: \rho \neq 0$ رابطه خطی بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و فشار کاری وجود دارد.

نتیجه حاصل از تحلیل آماری داده‌های پرسش‌نامه به وسیله نرم افزار SPSS به منظور آزمون فرضیه فوق در جدول زیر بیان شده است:

| نام متغیر | ضریب F محاسبه شده | سطح خطا | سطح معنی دار | نتیجه آزمون | ضریب β محاسبه شده |
|----------------------|-------------------|---------|--------------|----------------------------|-------------------------|
| پشتیبانی و فشار کاری | ۵/۲۱۱ | ۰/۰۵ | ۰/۰۴۷ | وجود رابطه خطی (رد H_0) | ۰/۰۲۹ |

با توجه به مثبت بودن ضریب بتا و همچنین با توجه به اینکه در آزمون معنی داری ضریب β بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و فشار کار در جامعه آماری تحقیق، سطح معنی داری کوچک‌تر از سطح خطا است، لذا فرضیه H_1 در سطح معنی $0/05$ پذیرفته می‌شود و در نتیجه فرضیه H_0 مورد پذیرش واقع نمی‌شود. به عبارت دیگر می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان گفت رابطه معکوس علت و معلولی بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و فشار کار در جامعه آماری تحقیق وجود دارد.

نتیجه گیری و پیشنهادات

با توجه به یافته‌های مربوط به فرضیه اول تحقیق، ضریب همبستگی به دست آمده تقریباً برابر با $0/339$ می‌باشد که نشان دهنده رابطه مستقیم و مثبت بین دو متغیر است. در نتیجه فرضیه اول تحقیق مبنی بر این که بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری با درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف رابطه مستقیم وجود دارد، تایید می‌شود. از این رو پیشنهاد می‌شود سازمان ضمن حمایت از افراد، روحیه تیمی و جوی

با توجه به مثبت بودن ضریب بتا و همچنین با توجه به اینکه در آزمون معنی داری ضریب β بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف در جامعه آماری تحقیق، سطح معنی داری کوچک‌تر از سطح خطا است، لذا فرضیه H_1 در سطح معنی $0/05$ پذیرفته می‌شود و در نتیجه فرضیه H_0 مورد پذیرش واقع نمی‌شود. به عبارت دیگر می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان گفت رابطه مثبت علت و معلولی بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و درک حمایت، انسجام، سیستم‌های پاداش سازمانی و انصاف در جامعه آماری تحقیق وجود دارد.

در رابطه با ارتباط متغیرهای بیان شده، نتایج تحقیق حاکی از آن است که ارتباط مثبتی بین دو متغیر وجود دارد که این ارتباط با وجود معنی داری در سطح نسبتاً قوی بوده است. با توجه به بررسی رابطه رگرسیون خطی دو متغیر آنچه مورد توجه قرار می‌گیرد آن است که ارتباط خطی بین دو متغیر وجود دارد و مورد تایید می‌باشد. ارتباط با توجه به سطح معنی دار آماره فیشر مورد توجه قرار می‌گیرد.

پاسخ به فرضیه دوم:

فرضیات آماری آزمون عبارتند از:

$H_0: \rho = 0$ بین دو متغیر درک کارکنان برای پشتیبانی از نوآوری، رابطه‌ای معکوس با فشار کاری وجود ندارد.

$H_1: \rho \neq 0$ بین دو متغیر درک کارکنان برای پشتیبانی از نوآوری، رابطه‌ای معکوس با فشار کاری وجود دارد.

| نام متغیر | ضریب همبستگی اسپیرمن محاسبه شده | سطح خطا | سطح معنی دار | نتیجه آزمون |
|----------------------|---------------------------------|---------|--------------|---------------------------|
| پشتیبانی و فشار کاری | ۰/۴۷۹ | ۰/۰۵ | ۰/۰۲۲ | وجود رابطه (تائید H_0) |

با توجه به اینکه در آزمون معنی دار ضریب همبستگی اسپیرمن، سطح معنی داری کوچک‌تر از سطح خطا است، لذا فرضیه H_0 در سطح معنی $0/05$ پذیرفته نمی‌شود و در نتیجه فرضیه H_1 مورد پذیرش واقع می‌شود به عبارت دیگر می‌توان با ۹۵ درصد اطمینان گفت رابطه معکوس بین دو متغیر پشتیبانی از نوآوری و فشار کاری در جامعه آماری تحقیق وجود دارد. حال که

صمیمانه را در سازمان گسترش داده و فضا و محیطی باز را برای ایجاد ارتباط بین کارکنان به وجود آورد. رویه‌های سازمانی مناسب برای افزایش کارآمدی کارکنان می‌تواند بسیار مفید باشد. سیستم‌های پاداش سازمانی نیز می‌توانند مشوق‌های بسیار خوبی برای شکوفایی نوآوری باشند. انسجام سازمانی باعث انسجام افراد در هدف‌های گروه شده و نه تنها انگیزش و خلاقیت کارکنان را افزایش می‌دهد بلکه موجب فزونی تجارب و مهارت‌ها نیز می‌شود. برای افزایش خلاقیت بایستی اعضای سازمان قادر به جلب احترام و اعتماد یکدیگر باشند، دیدگاه‌های یکدیگر را درک کرده و در اطلاعات یکدیگر سهیم شوند.

با توجه به یافته‌های مربوط به فرضیه دوم تحقیق، ضریب همبستگی به دست آمده تقریباً برابر با ۰/۴۷۹ می‌باشد که نشان دهنده رابطه مستقیم و مثبت بین دو متغیر است. در نتیجه فرضیه اول تحقیق مبنی بر این که بین دو متغیر درک کارکنان برای پشتیبانی از نوآوری، رابطه‌ای غیرمستقیم با فشار کاری وجود دارد، تایید می‌شود. حجم کاری زیاد کارکنان باعث از بین رفتن قوه نوآوری افراد می‌شود.

با توجه به نتایج به دست آمده پیشنهادات زیر می‌تواند در تاثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر درک حمایت از نوآوری موثر واقع شود:

۱- سیستم پاداش به گونه‌ای باشد که کارمندان به واسطه عملکرد مناسب مورد تقدیر قرار گیرند و به واسطه داشتن نقش بیشتر در پیشبرد فعالیت‌ها، پاداش بیشتری دریافت کنند.

۲- کارکنان باید به واسطه ارائه ایده‌ها و عملیاتی کردن آن‌ها مورد تشویق و حمایت قرار گیرند و ادارک کارکنان باید چنین باشد که پاداش سازمانی برای تمام کسانی که شایستگی دریافت آن را دارند موجود می‌باشد.

۳- مدیران باید با مشارکت دادن افراد در اهداف و تصمیمات تأثیرگذار، شناسایی و حل مسائل با همفکری کارکنان و فراهم کردن شرایط ابراز ایده برای افراد حمایت خود را نشان دهند.

۴- انسجام سازمانی با وجود صداقت و روراستی بین افراد، احترام به نظرات سایر اعضای سازمان و اینکه افراد سازمان در

مواقع دشواری به یکدیگر کمک نمایند، بیشتر می‌شود.

۵- مدیران باید به جنبه‌های خودکنترلی و خودنظارتی افراد توجه نموده و از کنترل شدید از طریق قوانین و مقررات بکاهند زیرا این امر موجب کاهش شدید خلاقیت و نوآوری در سازمان می‌گردد و افراد را با توجه به توان و استعدادشان در کارها و تصمیم‌گیری‌ها مشارکت دهند.

۶- نوآوری یک فرایند گروهی است. غذای این فرایند تعامل اطلاعات و قدرت تیمی است. نوآوری به وسیله ساختارها و سیاست‌های نامناسب و همچنین سیستم پاداش‌دهی که تنها به تلاش‌های فردی پاداش می‌دهد دچار شکست می‌شود. بنابراین کار گروهی با ارزش تلقی گردیده و می‌بایست مورد تشویق قرار گیرد.

۷- سازمان باید از ریسک‌پذیری، نوآوری و ایده‌های جدید افراد در همه سطوح سازمانی حمایت کند و این امر را سرلوحه کار خود قرار دهد به طوری که افراد از انجام نوآوری و ریسک‌های عاقلانه هراسی نداشته باشند. این حمایت باید در مراسم، تشویقات، جشن‌ها و ... ملموس باشد.

پی‌نوشت‌ها

۱. الوانی، ص ۱۳۸۳، ۲۲۳.

2. Kenny and Reedy, P1, 2006.

۳. روزنامه همشهری؛ ص ۱۰، ۱۳۸۴.

4. Deshpande

5. Kenny and Reedy, P123, 2006.

۶. علی احمدی، ص ۵۳، ۱۳۸۳.

۷. علی احمدی، ص ۲۲، ۱۳۸۳.

۸. فنیری، ترجمه میرسپاسی، ص ۲، ۱۳۸۴.

۹. طوسی، ص ۱۵۵، ۱۳۷۲.

10. Robbins

۱۱. رابینز، ترجمه پارسایان و اعرابی، ۱۳۷۴ ص ۱۱۸.

۱۲. طوسی، ص ۱۵۵، ۱۳۷۲.

۱۳. محمودی، مجله تدبیر، شماره ۱۶۰.

11. Baldwin, 1970.

پژوهش‌های بازرگانی، ۱۳۷۴.

روزنامه همشهری، خلاقیت و نوآوری: تعریف، مفاهیم و مدیریت آن. روزنامه همشهری، سال سیزدهم، پنج‌شنبه ۲ تیر ۱۳۸۴.

طوسی، محمد علی، فرهنگ سازمانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ اول، ۱۳۷۲.

علی‌احمدی، علیرضا، شناخت فرهنگ، فرهنگ سازمانی و مدیریت بر آن، تهران: انتشارات تولید دانش، چاپ اول ۱۳۸۳.

فنیری، دیانا. سی، مدیریت اقتضایی متناسب با فرهنگ‌های سازمانی، ترجمه ناصر میرسپاسی، تهران: انتشارات میر، ۱۳۸۴.

محمودی، مهدی، «نقش فرهنگ سازمانی در پیشگیری از بروز فساد اداری»، مجله تدبیر، سال شانزدهم، شماره ۱۶۰.

الوانی، سید مهدی، مدیریت عمومی، تهران: نشر نی، چاپ بیست و دوم، ۱۳۸۳.

Sanford, Bornis, "Innovation, Success and Failure in Public Management Research: Some Methodological Reflections" *Forthcoming in Public Management*, vol 25, No 3, 2007.

Chavda, A. Determinant of an Innovation Supportive Organizational Culture in Local Government, PhD thesis, University of Newjersey, 2004.

Martin, E, Terblanche. F. "Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation," *European Journal of Innovation Management*, vol 6, no 1, 2003.

Ismail, Meriam, "Creative Climate and Learning Organization Factors: Their Contribution toward Innovation," *Leadership and Organization Development journal*, vol 26. n., 8, 2005.

Hauser, M, "Organizational Culture and

12. Hillman, 1991.

۱۳. حسینی، ۱۳۸۳
۱۴. طوسی، ص ۱۵۵، ۱۳۷۲.
۱۵. ابراهیمی، ص ۲۵.
۱۶. رابینز، ترجمه پارسایان و اعرابی، ص ۱۲۲، ۱۳۷۴.
۱۷. ابراهیمی، ص ۲۵.
18. Symbol
۱۹. ال دفت، ترجمه پارسایان و اعرابی ص ۶۳۰ ۱۳۷۹.
20. Sanford p.7 2007.
21. Daft
22. Chavda, p8, 2004.
23. Tushman and Oreilly
24. Martin and Terblanche
25. Martin and Erblanche, P, 66, 2003.
26. Ismail p645, 2005.
27. Russell
28. Hauser, pp239-255, 1999.
29. Amabil
30. Amabie p 84, 1996.
31. Harlly and Hant
32. Jaskyte p 168, 2004.
33. Higgins
34. Higgins p 305, 1999.
35. Rothwell, pp8-15, 1994.
36. Koys and Decotis

منابع

ال دفت، ریچارد، *تئوری و طراحی سازمان*، ترجمه علی پارسایان و محمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ دوم، جلد دوم ۱۳۷۹.

ابراهیمی، مریم، *فرنگ سازمان و رابطه آن با بهره‌وری کارکنان*، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، ۱۳۸۵.

رابینز، استیفن، *مدیریت رفتار سازمانی*، ترجمه سید علی پارسایان و سید محمد اعرابی، تهران: موسسه مطالعات و

- School of Social Work*, vol 33, No 4, 2004.
- Higgins, Lexis, "Applying Principle of Creativity Management Marketing Research Effort in High Technology Markets, *Management Volume*, 1999.
- Rothwell, R. "Toward the Fifth-Generation Innovation Process.", *International Marketing Review*, MCB University, 1994.
- Innovativeness of Firms: an Integrated View," *International Journal of Technology Management*, p. 239, 1998.
- Amabile, T.M., Conti, R., Coon, H., Lazenby, J. and Herron, M, "Assessing the Work Environment for Creativity", *Academy of Management Journal*, ol. 39 No.5, 1996.
- Jaskyte, Kristina, "Organizational Culture and Innovation in Nonprofit Organizations,"