

## عوامل سازمانی مؤثر بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان

### صدا و سیما

سید علی رحمان زاده<sup>۱</sup>

#### چکیده

زمینه: خلاقیت و نوآوری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، جهت ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسان‌ها، همواره مدنظر دست‌اندرکاران اقتصاد و دولتمردان بوده است. خلاقیت برای بقاء هر سازمانی لازم است. در طی زمان سازمان‌های غیر خلاق از صحنه محو می‌شوند و اگرچه چنین سازمانی ممکن است در عملیاتی یا در مقطعی از عمر خود موفق باشد ولی سرانجام مجبور به تعطیل یا تغییر سیستم می‌شود. هدف: این پژوهش با هدف بررسی عوامل مؤثر بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما اجرا شد.

روش: به منظور آزمون فرضیه‌های تحقیق، از روش پیمایش استفاده شده و تکنیک جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش، کارشناسان و مدیران صدا و سیما بوده که تعداد ۲۵۷ نفر به عنوان نمونه تعیین شدند.

یافته‌ها: بین عامل مدیریت و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود داشته و ۷۲٪ افراد عامل مدیریت بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده‌اند. بین عامل ساختار و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود داشته و ۷۴٪ افراد عامل ساختار بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده‌اند. بین عامل تشویق و پاداش و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود داشته و ۶۷٪ افراد عامل تشویق و پاداش بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده‌اند. بین عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما

۱. استادیار علوم ارتباطات اجتماعی دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شرق، تهران، ایران Salirahmanzadeh@yahoo.com

ارتباط معناداری وجود داشته و ۶۱٪ افراد عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده اند.

نتیجه گیری: نتایج حاصل از تحلیل آزمون همبستگی پیرسون نشان داد که عوامل مدیریت، ساختار، تشویق و پاداش و زمینه مشارکت کارکنان بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما اثرگذار است.

**واژگان کلیدی:** خلاقیت، نوآوری، مشارکت کارکنان، ساختار سازمانی، صدا و سیما.

## پیشگفتار

امروزه خلاقیت<sup>۱</sup> و نوآوری<sup>۲</sup> و ایجاد تغییر و دگرگونی و تحول در سازمان ها یک امر مهم و ضروری است؛ چرا که جامعه، رقبا و سازمان ها همه در حال تغییر و تحول هستند و هر سازمانی که نخواهد از این تغییر و تحولات تبعیت کند محکوم به فناست. خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم است. در طی زمان سازمان های غیر خلاق از صحنه محو می شوند و اگرچه چنین سازمانی ممکن است در مقطعی از عمر خود موفق باشد ولی سرانجام مجبور به تعطیل یا تغییر سیستم می شود. در حال حاضر و در شرایط فعلی، عامل پیشرفت کشورها و سازمان ها نه سرمایه، پول و یا تجهیزات بلکه اندیشه ها و فکرهای نو است. با پیشرفت روز افزون دانش و فن آوری و جریان گسترده اطلاعات، امروزه جامعه ما نیازمند آموزش مهارت هایی است که با کمک آن بتواند همگام با توسعه علم و فناوری به پیش برود (عسگری، ۱۳۹۱؛ ص ۴۹). مطالعات انجام شده در مورد خلاقیت بر این دیدگاه مهم تأکید دارد که خلاقیت عامل مهمی در رقابت و توسعه ملی است (برگمن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۶، کانتر<sup>۴</sup>، ۲۰۰۰). خلاقیت عبارت است از به کارگیری توانایی های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا

---

1. Creativity  
2. Innovation  
3. Burgeman  
4. Cunter

مفهوم جدید. خلاقیت توانایی تلفیق ایده‌ها به شیوه‌ای منحصر به فرد برای برقراری ارتباط غیر معمول بین ایده‌های مختلف است (رضایان، ۱۳۹۱).

بعضی از اندیشمندان و پژوهشگران خلاقیت را توانایی آفرینش اندیشه‌های نو در سطح عالی می‌دانند که آمیزه‌ای از نوآوری، انعطاف پذیری و حساسیت در برابر باورهای موجود است و به فرد این امکان را می‌دهد که همراه با اندیشه‌های منطقی و خردمندانه به یافته‌های دیگر بیندیشد تا دستاوردهای سودمند برای او و دیگران داشته باشد. هر چند انسان با توانایی نوآوری زاده می‌شود اما شکوفایی آن نیازمند پرورش آن است. یک فکر یا ایده جدید را که ترکیبی از ایده‌های قدیمی است خلاقیت گویند و به بیان دیگر، خلاقیت یعنی کنار هم قرار دادن افکار و ایده‌هایی که تا قبل از این پنداشته می‌شد به یکدیگر ربطی ندارند. خلاقیت به معنی اختراع یک چیز کاملاً جدید نیست بلکه به وجود آوردن یک سری ارتباطات هم سو است (استرنبرگ<sup>۱</sup>، ۲۰۰۵؛ سیلیویا<sup>۲</sup>، کافمن<sup>۳</sup>، پرتز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸؛ به نقل از ولی زاده قره قوزلو، ۱۳۹۵).

از نظر تورنس<sup>۵</sup>، خلاقیت فرآیندی است که شامل حساسیت نسبت به مسائل، کمبودها، تنگناها، ناهماهنگی‌ها می‌شود، حساسیتی که به دنبال تشخیص مشکل یا مشکلات به وجود می‌آید و به دنبال آن جستجو برای یافتن راه‌حلی جهت مشکلات و طرح فرضیه‌هایی برای این منظور آغاز می‌شود و سپس فرضیه‌ها آزمایش و دستکاری می‌شود و نتایج نهایی به دست می‌آید. تورنس خلاقیت را به طور خلاصه متشکل از چهار عامل اصلی می‌داند. این عوامل عبارتند از: ۱. سیالی یا تولید ایده‌های فراوان ۲. ابتکار یا استعداد تولید ایده‌های بدیع، غیرعادی و تازه ۳. انعطاف پذیری؛ یعنی توانایی تولید ایده‌های گوناگون ۴. بسط یا توانایی توجه به جزئیات (تورنس، ۲۰۰۳؛ به نقل از

- 
1. Sternberg
  2. Silvia
  3. Kaufman
  4. Pertz
  5. Torrence

ولی زاده قره قوزلو، ۱۳۹۵). استین<sup>۱</sup> خلاقیت را فرآیندی می داند که نتیجه آن یک اثر شخصی است و توسط گروهی در یک برهه از زمان به عنوان چیزی مفید و ارضاء کننده پذیرفته می شود. مدنیك خلاقیت را شکل دادن به عناصر متداعی به صورت ترکیبات تازه ای می داند که با الزامات خاصی مطابق است یا به شکلی مفید است. هر چند ترکیب جدید، غیر مشابه تر باشد فرآیند حل کردن، خلاق تر خواهد بود (تصدیقی، ۱۳۸۳؛ ص ۲۹). خلاقیت و نوآوری، شرط بقا و کلید موفقیت سازمان ها و نیز یک منبع مهم مزیت رقابتی به شمار می رود (گانتر و هکر<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳) و ضرورت وجود آن در سازمان ها تا حدی است که برخی منابع، نبود خلاقیت و نوآوری را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته اند (فلاح شمس و همکاران، ۱۳۹۱). سازمان های دارای قدرت نوآوری بیشتر نیز در پاسخ به محیط های متغیر و ایجاد قابلیت های جدیدی که به آنها اجازه نیل به نوآوری بهتر را می دهد، موفق تر هستند (صادقی و محتشمی، ۲۰۱۱).

سیکزنتمی هالی<sup>۳</sup> (۱۹۹۰) خلاقیت را هر عمل، ایده یا محصول جدیدی می داند که باعث تغییر یا دگرگونی از یک حوزه معین به حوزه ای جدید می شود به نحوی که ایده، محصول یا عمل در آن حوزه مقبول باشد. آمابیل<sup>۴</sup> (۲۰۰۱) خلاقیت سازمانی را تولید ایده های بدیع و ارزشمند توسط یک فرد یا گروه کوچکی از افراد تعریف می کند که با هم کار می کنند. سویتمن، لوتانزا و اوی<sup>۵</sup> (۲۰۱۱) خلاقیت سازمانی را ایجاد ایده های تازه برای تغییر در محصولات، خدمات و فرآیندها به منظور دست یابی بهتر به اهداف سازمانی تعریف کرده است. نوآوری سازمانی را می توان به عنوان اجرای موفقیت آمیز ایده های جدید تعریف کرد (گولسی<sup>۶</sup>، ۲۰۱۳؛ فرناندز مسا و آلیج<sup>۷</sup>، ۲۰۱۴؛) لو و چن<sup>۸</sup> نوآوری سازمانی را مشتمل

1. Stein.
2. Ganter & Hecker
3. Csikszentmihalyi
4. Amabile
5. Sweetman, Luthanse & Avey
6. Gulsoy
7. Fernandez-Mesa & Alegre
8. Lu & Chen

بر تغییرات در ساختار و فرآیندهای یک سازمان در راستای به کارگیری مفاهیم جدید مدیریتی، کاری و عملیاتی؛ مانند به کارگیری کارگروه های تخصصی در تولید، مدیریت زنجیره تأمین یا سیستم های مدیریت کیفیت در نظر گرفته اند. لو وچن در واقع نوآوری سازمانی، تمایل یک سازمان به توسعه محصولات و خدمات پیشرفته و جدید و ارائه آنها به بازار برای کسب موفقیت (گوموسلاگو و ایسلو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹) و نیز کشف زمینه های خلاق در ساختار سازمانی شرکت، فرآیندهای اداری و شیوه های مدیریتی است (دامنپور و آراویند<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴). خلاقیت و نوآوری لازمه مهم یک سازمان بوده و بقای سازمان کاملاً به آن وابسته است. تداوم حیات سازمان ها به بازسازی آنها بستگی داشته و این امر از طریق هماهنگ نمودن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش های حصول این اهداف انجام می شود. بدون بازسازی، سازمان نمی تواند دوام بیاورد و حیاتی زنده و پویا داشته باشد. خلاقیت برای بقای هر سازمانی لازم است و در طی زمان، سازمان های غیر خلاق از صحنه محو می شوند. هر سازمانی یا باید از پیش خود را برای چنین تغییراتی آماده سازد و یا اینکه خطر مواجهه با وضعیت بحران واقعی را بپذیرد. زمانی که یک سازمان راکد است به معنی آن است که مدیران آن سازمان نتوانسته اند پاسخ های مناسبی برای مشکلات آن موسسه پیدا کنند. امروزه جریان نوجویی، خلاقیت و نوآوری در سازمان به عنوان یک راهبرد مناسب برای تطبیق سازمان ها با شرایط پیچیده محیط فعالیت خود است. در حقیقت امروزه شعار «فنا می شوید اگر خلاق نباشید» یک هشدار جدی برای سازمان ها است (الوانی، ۱۳۸۷؛ ص ۲۲). لوتانز<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) استاد رفتار سازمانی، خلاقیت را به وجود آوردن تلفیقی از اندیشه ها و رهیافت های افراد و یا گروه ها در یک روش جدید تعریف کرده است. بارزمن<sup>۴</sup> خلاقیت را فرآیند شناختی از به وجود آمدن یک ایده، مفهوم، کالا یا کشفی بدیع

---

1. Gumusluoglu & Ilsev  
2. Damanpour & Aravind  
3. Luthanze  
4. Barzman

می داند (همان منبع، ۳۹). هانتر<sup>۱</sup> ۲۰۰۹؛ به نقل از جهانیان، ۱۳۹۵) نشان داد که بین سبک-های رهبری تحول گرا و خلاقیت، رابطه معناداری وجود دارد یا به بیانی دیگر، سازمان-هایی که ساختار ارگانیک دارند و از مشارکت گروهی استفاده می کنند و روابط عمودی و افقی بیشتری دارند در خلق ایده های خلاق و افزایش عملکرد سازمانی از توان بیشتری برخوردارند. سازمان های موفق، سازمان هایی هستند که به ایجاد دانش جدید می پردازند، آن را به شکلی گسترده در سراسر سازمان خود توزیع می کنند و به سرعت این دانش جدید را به فن آوری ها و محصولات جدید تبدیل می کنند. از آنجا که عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فن آوری هاست. عصری که ساختار آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش گرا به جای نیروی عملکردی است سازمان هایی موفق هستند و می توانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات بدهند که دائماً افکار و اندیشه های جدید را در سازمان کاربردی سازند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق امکان پذیر است، (شهلائی، ۱۳۹۵؛ ص ۳۴)، ارنست دیل<sup>۲</sup> (۱۹۸۶) بر این باور است که داشتن مدیران خلاق و نوآور، شاید بهترین عامل در تضمین بقای سازمان برای ارائه اندیشه جدید و بکر باشد (شهلائی، ۱۳۹۵؛ ص ۳۴).

امروزه سازمان های پسا صنعتی سازمان های مبتنی بر دانش هستند که بقا و موقعیت-شان وابسته به خلاقیت، نوآوری، کشف و ابتکار است (مارتینز و تربلانک<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). امروزه نوآوری به طور فزاینده ای به عنوان یکی از فاکتورهای اصلی موفقیت دراز مدت شرکت در بازارهای رقابتی محسوب می شود. دلیل این امر آن است که شرکت های با ظرفیت ایجاد نوآوری قادرند سریع تر و بهتر از شرکت های غیرنوآور به چالش های محیطی پاسخ دهند (جیمز-جیمز<sup>۴</sup> و همکاران، ۲۰۰۸). نویسندگانی نیز معتقدند که خلاقیت به

---

1. Hanter  
2. Ernest dill  
3. Martinz and Terblanche  
4. Jimenez - Jimenez



معنای توانایی ترکیب ایده ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده-هاست. در حالی که نوآوری فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش های جدید عملیات است. نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت؛ به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورت های گوناگون عرضه می شود (زارعی و همکاران، ۱۳۹۵).

یکی از صاحب نظران مدیریت در زمینه عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری، به چهار دسته از این عوامل اشاره می نماید:

۱. به کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور در سازمان؛
  ۲. امکانات مناسب تحقیقاتی و مالی برای کوشش های نوآورانه؛
  ۳. آزادی عمل کافی در انجام فعالیت ها و تلاش های خلاق؛
  ۴. به کارگیری نتایج حاصل از فعالیت های خلاق و دادن پاسخ مناسب به افراد خلاق. هرگاه سازمان به اتکاء این عوامل چهارگانه طراحی شود خلاقیت و نوآوری در سازمان توسعه و گسترش یافته و تقویت می شود (الوانی، ۱۳۸۷؛ ص ۴۶). از نظر صاحب نظران دیگر اهمیت و فواید نوآوری و خلاقیت در سازمان منجر به اهداف مهم زیر می شود:
- رشد اقتصادی؛** نوآوری مؤلفه ای است که توجه به آن به عنوان ضرورتی برای ارتقای سطح زندگی و رفاه انسان ها و جوامع همواره مورد توجه صاحب نظران اقتصادی قرار گرفته است. با توجه به کمیابی منابع، نوآوری بهترین و مؤثرترین روش برای استفاده بهینه از منابع و دست یابی به رشد اقتصادی بالاتر است. ژوزف شومپتر نوآوری را نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی می داند. از دیدگاه وی ارائه کالای جدید، ارائه روشی جدید در فن آوری تولید، گشایش بازاری تازه، یافتن منابع جدید و ایجاد هرگونه تشکیلات جدید در صنعت از فعالیت های نوآفرینان است (جانسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

1. Johannesen

**افزایش بهره‌وری؛** بهره‌وری یعنی استفاده بهینه، یعنی توانایی به کارگیری مقدار کمتری نیروی کار و سایر مواد مصرفی و تولید یا ارائه خدمات بیشتر. یکی از دلایلی که موجب شده است به نوآوری و خلاقیت توجه بیشتری شود همین شناسایی و پی بردن به نقشی است که می‌توان بوسیله آن بهره‌وری را بالا برد. دو کلید اصلی بهره‌وری شامل: تحقیق و توسعه است (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۰).

**ایجاد تکنولوژی، خدمات و محصولات جدید؛** یکی از نتیجه‌های وجود رابطه بین خلاقیت و پدیده تغییر نقشی است که نوآوران و افراد خلاق در رابطه با ارائه تکنولوژی‌های نوین با تولید محصولات و ارائه خدمات جدید ایفا می‌نمایند. تحقیقاتی که در کالیفرنیا انجام شده است نشان می‌دهد که چهار پنجم همه شرکت‌ها به وسیله کسانی شروع به کار کرده‌اند که از شرکت‌های دیگر رانده شده بودند و نظرات آنها در آن شرکت‌ها مورد توجه قرار نگرفته است و مجبور شدند به صورت فردی خلاق یا نوآور در صحنه اقتصادی ظاهر شوند و به ارائه طرح‌ها و خدمات جدیدی دست بزنند (الوانسی، ۱۳۹۱: ۲۲۳-۲۲۴).

**مزیت رقابتی؛** نوآوری یکی از پایه‌های اساسی سازمان است و اصلی‌ترین مسئولیت ذهنی سازمان‌ها، یادگیری، خلق و نوآوری است. همه سازمان‌ها برای ماندگاری نیازمند اندیشه‌های نو و نظرهای بدیع و تازه هستند. افکار و نظرهای جدید، مانند روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شود و آن را از نیستی نجات می‌دهد. برای آنکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید به نوآوری و خلاقیت روی آورد و با شناخت تغییرات و تحولات محیط برای رویارویی با آنها، پاسخ‌های نو و جدید تدارک دید و همراه تأثیرپذیری از این تحولات بر آنها تأثیر نهاد و به آنها شکل دلخواه داد (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۰).

نتایج پژوهش (لیائو<sup>۱</sup> و همکاران، ۲۰۰۸) نشان داد که اینرسی دانش از طریق یادگیری سازمانی بر نوآوری در بررسی رابطه قابلیت ذخیره دانش و سازمانی تأثیر معناداری دارد.

1. Liao



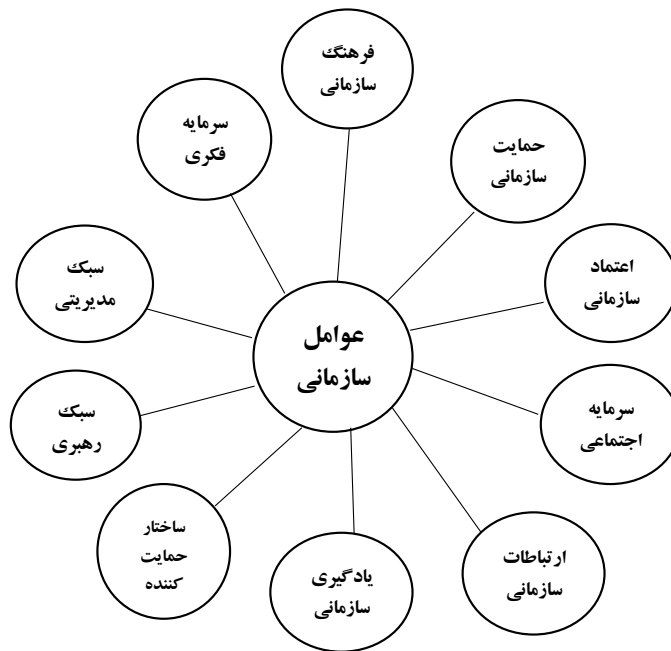
چانگ و لی<sup>۱</sup> (۲۰۰۸) در پژوهش مربوط به نوآوری سازمانی نشان دادند که بین مدیریت دانش و نوآوری فنی ارتباط معناداری وجود دارد و نیز رابطه بین قابلیت ذخیره دانش و نوآوری اداری معنادار و مثبت است.

آزما و همکاران (۲۰۱۲) در پژوهشی با هدف کاربرد تکنولوژی اطلاعات و ارتباط آن با هوش سازمانی به این نتیجه رسیدند که رابطه معناداری بین کاربرد تکنولوژی اطلاعات با میل به تغییر، کاربرد دانش و چشم انداز مشترک وجود دارد (زارعی و همکاران، ۱۳۹۵).

### **عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمانی**

عوامل مهمی چون سرمایه اجتماعی، سبک رهبری، ساختار حمایتی، سرمایه فکری، سبک مدیریت، اعتماد سازمانی، ارتباطات سازمانی، حمایت سازمانی، فرهنگ سازمانی و یادگیری سازمانی بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان تأثیرگذار هستند. این موضوع مهم در قالب شکل زیر به نمایش گذاشته شد:





شکل ۱. عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت و نوآوری در سازمان (سیادت، ۱۳۹۲)

فرهنگ سازمانی حمایتی: توماس و ریلی<sup>۱</sup> (۱۹۹۷) اشاره می کنند که فرهنگ سازمانی قلب نوآوری سازمانی است. کنی و ریدی<sup>۲</sup> (۲۰۰۷) تاکید می کنند که فرهنگ سازمانی به میزانی بر نوآوری سازمانی تأثیر می گذارد که راه حل های خلاقانه را تشویق، پشتیبانی و اجرا می کند (سیادت و همکاران، ۱۳۹۲؛ ص ۹۰).

ساختار حمایت کننده نوآوری: به منظور بروز نوآوری در سازمان می بایست که ساختار سازمانی خود را به سمت ساختار منعطف و حمایت کننده سوق دهیم چرا که این گونه ساختارها اثری مثبت بر نوآوری دارند چون در واقع تخصص کاری آنها پایین تر است،

1. Thumas & Rili  
2. Kani & Ridie

قوانین کمتری دارند و عدم تمرکز در آنها بیشتر از ساختارهای مکانیکی است (سیادت و همکاران، ۱۳۹۲).

**حمایت سازمانی:** تحقیقات گذشته نشان داده اند که سازمان هایی که برای نوآوری، آزادی عمل، منابع انسانی و هماهنگی ارزش قائل هستند نوآوری بیشتری دارند. دادن درجه خاصی از آزادی عمل و قدرت تصمیم گیری به کارمندان، تأثیر بسزائی بر نوآوری فردی دارد. قدرت و آزادی عمل به کل کارمندان سازمان تفویض و غیرمتمرکز شده است، آنچنان که تحقیقات نشان داده اند که با متمرکز شدن قدرت، فعالیت های نوآوری در سراسر سازمان با مشکل مواجه می شود (سعیدی اردکانی، ۱۳۸۹).

**سیک رهبری تحول آفرین:** رهبران تحول آفرین صاحب بینش هستند و دیگران را برای انجام کارهای استثنایی به چالش و تلاش وا می دارند (کنت و کروتس، ۲۰۰۱؛ به نقل از سیادت و همکاران، ۱۳۹۲؛ ص ۹۱). این رهبران پیروان را به گونه ای ارتقا می دهند که به سطوح بالاتری از ارشدیت و آرمان ها دست یابند، اهتمام فراوانی را برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز خود شکوفایی به کار بندند و به تعالی سازمانی و جامعه بیندیشند (پولیتیس<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

**اعتماد سازمانی:** شواهد فراوانی نشان می دهد که هر چقدر اعتماد بین کارکنان با یکدیگر و بین کارکنان و مدیران افزایش یابد میزان انگیزه برای همکاری های مسالمت آمیز در سازمان افزایش می یابد و زمینه برای توسعه و تعالی سازمانی هم فراهم می شود (یزدخواستی و شیرازی، ۱۳۸۹).

**سرمایه اجتماعی:** پژوهش های فراوانی درباره سرمایه اجتماعی در سازمان ها صورت گرفته و تقریباً همه آنها بر اهمیت و لزوم سرمایه اجتماعی در تعالی و ارتقای سازمانی تأکید داشته اند. سرمایه اجتماعی از طریق اعتماد متقابل، مشارکت و شبکه روابط اجتماعی زمینه و بستر مناسبی را برای استفاده از منابع و فرصت ها در اختیار سازمان قرار می دهد. وجود سرمایه

---

1. Politis

اجتماعی در سازمان موجب بروز خلاقیت و نوآوری در سازمان می شود و بر تعاملات و همکاری های چند جانبه در سازمان می افزاید (سیادت، ۱۳۹۲)

ارتباطات سازمانی: یک فرهنگ سازمانی که از ارتباطات شفاف و باز مبتنی بر اعتماد حمایت می کند تأثیر مثبتی بر ارتقای نوآوری خواهد داشت. القای این مفهوم به پرسنل که عدم توافق و مخالفت قابل قبول است، از آنجایی که آن فرصتی برای نمایان ساختن تعارض ها و معماها ارایه می کند، می تواند آزادی در ارتباطات را ارتقا دهد. همچنین خط مشی درهای باز شامل ارتباطات باز مابین افراد، تیم ها و بخش ها برای کسب دیدگاه های جدید در ایجاد فرهنگ حامی نوآوری لازم و ضروری است (طالعی فر و همکاران، ۱۳۸۹).

سبک مدیریت: بررسی مطالعات و پژوهش های علمی درباره نظریه ها و سبک های گوناگون مدیریت به خوبی نشان می دهد که بسیاری از انگیزه ها و روحیات خلاق و نوآور و کارهای خلاقانه و نوآورانه، متأثر از نظریه ها و سبک های مدیریت هستند (لایچ، ۱۹۹۹؛ به نقل از سیادت، ۱۳۹۲).

یادگیری سازمانی: بیشتر سازمان ها با ایجاد فرهنگ سازمانی، در پی یادگیری سازمانی و در پی آن تعهد سازمانی هم هستند. تعهد سازمان به یادگیری منجر به تقویت فرهنگ یادگیری در سازمان می شود (سیادت، ۱۳۹۲؛ ص ۹۵).

سرمایه فکری: تحقیقات زیادی پیرامون تأثیر سرمایه فکری بر نوآوری و خلاقیت سازمانی انجام گرفته است. بیشتر این تحقیقات نتیجه گرفته اند که نوآوری فرآیندی دانش محور بوده و محصول و نتیجه سرمایه های فکری است و می توان گفت سازمان هایی که سطح مطلوبی از سرمایه فکری دارند نوآورتر نیز هستند. دلیل آن است که در چنین سازمان هایی به علت وجود سرمایه های فکری و استفاده از دانش، یادگیری نیز بیشتر به وقوع می پیوندد که این به نوبه خود حل مسأله، ارائه راهکار های بدیع و غیر تقلیدی برای انجام

امور و به طور کلی نوآوری را در پی دارد (فرجی و شاطری، ۱۳۸۸؛ به نقل از سیادت، ۱۳۹۲؛ ص ۹۶).

سازمان ها براساس میزان توجه و تأکیدشان بر توسعه و همپایی با تغییرات محیط و میزان خلاقیت به چهار گروه تقسیم می شوند.

۱- سازمان هایی که به توسعه و تغییرات محیط توجه بسیار داشته و از جهت خلاقیت نیز در حد بسیار بالایی قرار دارند خلاق و نوآورند به این معنی که هم به خلاقیت پرداخته و هم برای پاسخ به تغییرات و تحولات محیط، نوآوری را پیشه می کنند.

۲- سازمان هایی که هم از نظر توجه به امر توسعه و تغیر و هم از نظر خلاقیت در هر دو مورد ضعیف هستند. این سازمان ها محافظه کار و سنتی باقی می مانند و نه خلاق و نه نوآور می شوند.

۳- سازمان هایی که توجه به توسعه و تغیر دارند اما چون خلاق نیستند برای پاسخ به محیط خود دست به تقلید زده و نوآوری های مقلدانه را انجام می دهند.

۴- دسته آخر سازمان های بسیار خلاق هستند که چندان تأکیدی بر توسعه و تغیر ندارند. این گروه از سازمان ها به خلاقیت می پردازند و نظریه ها و تئوری های نو و خلاق ارائه می کنند اما چون نیازی به نوآوری عملی نمی بینند از نوآوری غفلت می-ورزند و ایده های آنان کاربردی نمی شود.

نظام مدیریت مشارکتی، یکی از نظام های مدیریتی پویاست که نقش مهمی در توسعه منابع انسانی سازمان ایفا می کند. نظام پذیرش و بررسی پیشنهادهای کارکنان به عنوان یک ابزار اجرایی مدیریت مشارکتی، نظام همکاری فکری و عملی کلیه اعضای یک سازمان با سطوح مختلف مدیریتی آن است. در این نظام کلیه افراد سازمان درباره روشهای حل مسائل و ارتقاء بهره وری فعالانه اندیشه کرده و حاصل آن را در قالب طرح ها و پیشنهادهای به سازمان ارائه می کنند و بدین طریق، یک نظام همفکری و هم اندیشی برای رسیدن به اهداف سازمان به وجود می آید. این نظام که مبتنی بر اصل انسانمداری است برای افکار و

خلاقیت‌های کلیه اعضای سازمان ارزش قائل است و به عنوان یک نظام مطلوب و کارآمد مدیریتی هم از لحاظ نظری و هم از لحاظ عملی آزمون‌های موفق خود را گذرانیده است. "Suggest" در لغت به معنی اظهار عقیده و پیشنهاد کردن آمده است و "Suggestion" "System" به معنی نظام پیشنهادها در مباحث مدیریت مشارکتی به کار رفته است. نظام پیشنهادها، تکنیکی است که از طریق آن می‌توان به یافته‌های ذهنی و اندیشه سرمایه‌های انسانی در حل مسائل و ایجاد سؤالات جدید و راه‌حل‌های بهینه، در راستای فرهنگ تغییر و بهسازی مستمر سازمان دست یافت. به عبارت دیگر، نظام پیشنهادها، فرمانبری از دانایی و به گردش انداختن اندیشه و بالاخره پرهیز از ترویج روحیه استبداد به رأی است و از این رهگذر، سازمان آمادگی ورود به دوره بلوغ و ترویج روحیه مشارکت را پیدا می‌کند. نظام پیشنهادها، چیزی را به وجود نمی‌آورد بلکه شرایطی را فراهم می‌کند تا کارکنان از طریق تفکر، بارور گردند و سازمان به پیشرفت‌های حیرت‌انگیز نایل آید. باید توجه نمود که نظام پیشنهادها یک نظام انسانی و مردمی است و تابعی از فرهنگ سازمانی کارکنان آن سازمان است و باید با توجه به فرهنگ سازمانی حاکم بر مجموعه طراحی و اجرا شود و نمی‌توان سازمان‌ها را مجبور نمود که از یک نسخه واحد تبعیت نمایند. موضوع پیشنهادها، تصور و اندیشه انسان است که در آن خلاقیت، ابتکار، نوآوری و کارآفرینی انسان‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. مهمترین رکن استقرار نظام پیشنهادها، اعتقاد قلبی و پشتیبانی جدی مدیریت ارشد از اجرای نظام است به طوری که اگر این اعتقاد و پشتیبانی در سازمان از طرف مدیریت ارشد تداوم داشته باشد موفقیت نظام تضمین می‌شود و در صورت عدم اعتقاد مدیریت ارشد اجرای نظام در سازمان توصیه نمی‌شود (سلطانی تیرانا، ۱۳۸۷؛ ص ۵۲)

سازمان‌های خلاق به رابطه با رهبران اهل اندیشه بسیار متکی اند. آنها در برابر هر نوع بحث و ارائه ایده جدیدی به صورت باز عمل کرده و کارمندان‌شان تمایل دارند کنجکاو بوده و آزادانه دانش را ایجاد و استفاده کنند. خلاقیت عمدتاً از دانش جمعی در مورد فناوری موجود یک شرکت، تحقیقات انجام گرفته در آن، فعالیت‌های واحد طراحی و

توسعه و تعامل سازمان با محیط خارجی حاصل می شود از این رو یک ساختار سازمانی مسطح برای سازمان های خلاق ضروری است. بنابراین می توان گفت این گونه سازمان ها در رویارویی با بحران های ناشی از رقابت های اقتصادی، انعطاف پذیری بالایی دارند. سازمان های انعطاف پذیر با مسائل و تنگناها برخورد منطقی و محققانه داشته و در صورت نیاز به تغییر و تحول، پس از بررسی دقیق و عالمانه، آن را اعمال می کنند. ساختار خلاق، نمایانگر روابط واحدهای آن و نشان دهنده میزان انعطاف پذیری آن است. سازمان هایی که دارای ساختار غیرقابل انعطاف باشند برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران دچار آشفتگی می شوند. کارمندان باید در مسئولیت ها و مدیریت نقش هایشان از آزادی لازم برخوردار باشند و تنها تعداد محدودی مقررات برای تعریف فرآیند کاری مشترک در سازمان کافی خواهد بود. ویژگی فرهنگ سازمانی باز جهت ارائه ایده های جدید در مدیریت اطلاعات منعکس می شود. در یک سازمان خلاق، میزان کمی از ارتباطات برپایه قوانین شکل می گیرد. فرهنگ سازمانی مانع تسهیم دانش بین کارکنان نمی شود و آنها با ارائه ایده های جدید نگران از دست دادن شغل خود نیستند. از آنجایی که تعارض بدر خلاقیت است، سازمان های خلاق از فرهنگ هایی پشتیبانی می کنند که به تعارضات و بحث ها اهمیت می دهند. با تعارض، کارکنان در زمینه چگونگی مواجهه با موقعیت های جدید و برخورد با آنها آموزش می بینند. این شرکت ها افرادی را جذب و استخدام می کنند که به جهت گیری بیشتر سازمان به سمت خلاقیت و نوآوری سرعت ببخشند و افراد در این گونه سازمان ها، نیازمند توانایی ایجاد تعارضات و پیدا کردن روش های حل آنها هستند. شایستگی و احساس مسئولیت در قبال خلاقیت، بین تمامی نیروی کار تسهیم می شود؛ هر شخصی در سازمان مسئول توسعه خلاقیت است. یک فرهنگ با جهت گیری مثبت به خلاقیت، فرهنگی است که به یادگیری درون و برون سازمانی افراد اهمیت داده و تجربه، خبرگی و خلاقیت سریع به صورت سلسله مراتبی جانشین می شود (الله یاری و همکاران، ۱۳۸۸).

سازمان های خلاق دارای عناصری به شرح زیر هستند.

۱- ساختار سازمان: نمایانگر روابط واحد ها و میزان انعطاف پذیری آن است. سازمان هایی که دارای ساختار غیر قابل انعطاف هستند برای ایجاد همکاری و وحدت در دوران بحران دچار آشفتگی می شوند در حالی که سازمان هایی که امکان برقرار کردن رابطه، خصوصاً رابطه غیر رسمی و انعطاف پذیر را در ساختار خود پیش بینی می کنند عوامل مثبت و موثری برای ترغیب و رشد خلاقیت و نوآوری در سازمان خود به وجود می آورند.

۲- محیط خلاق: اصولاً خلاقیت و نوآوری در محیط نامناسب و نامطلوب متبلور نمی شود. محیط نامطلوب برای ترغیب و پرورش خلاقیت، محیطی است که کارمندان را از ریسک کردن باز می دارد و به گونه های مختلف بر کارکنان فشار کاری وارد می کند. در محیط نامطلوب برای پرورش خلاقیت، از اندیشه های جدید و نو بیشتر انتقاد می شود و تمایلات و دگرگونی و تغییر با مقاومت و ممانعت تقابل می کند. یکی از روش های مهم متبلور کردن خلاقیت، ایجاد فضای محرک، مستعد و به طور کلی خلاق است. به این صورت که مسئولان سازمان باید به طور مستمر آماده شنیدن اندیشه های بدیع و نوین باشند و مشوق و ترغیب کننده کاوش و پوییدن اندیشه های جدید و روش های نوین برای انجام کار. از دیگر خصوصیات محیط خلاق آن است که افراد به یکدیگر اعتقاد و اطمینان دارند و می توانند خطر های روانی را برای ابراز کردن احتیاجات و ترس های عمیق خود بپذیرند. "ارنست ویل" بر این باور است که به وجود آوردن محیط خلاق و نوآور شاید مهم ترین عامل در تضمین بقای سازمان برای عرضه اندیشه های جدی و بکر است. محیط مناسب برای بروز خلاقیت، نه فقط انگیزش را در افراد برای ابراز تفکر جدید و خلاق را ترغیب می کند بلکه سبب می شود که سازمان آسان تر افرادی را که دارای این ویژگی ارزشمند هستند برای تقویت کادر تخصصی خود انتخاب کنند.

۳- افراد خلاق: توانایی های خلاق به خودی خود در سازمان به وجود نمی آید. مگر آنکه افراد درون سازمان از ویژگی های خاص افراد خلاق برخوردار باشند. اعضای یک سازمان



خلاق و نوآور نسبت به خلاقیت و نوآوری پر انگیزه و علاقه بوده و فرآیند توان شکوفایی خلاقیت در آنها جریان دارد، در نتیجه الگوی فکری آنها الگوی تفکر خلاق همراه با به کارگیری شیوه‌های خلاقیت است.

۴- گروه خلاق: گروه خلاق، گروهی است که تمام اعضای آن بتوانند با تشریک مساعی مؤثر جهت دست یابی به روش‌های حل مسأله که مسئولیت آن را به عهده گرفته‌اند فعالیت کنند گروه‌های خلاق راه‌های حل مؤثر را با کمترین وقت، انرژی و منابع به دست می‌آورند. هنگامی که اعضای یک گروه، مسئولیت عرضه روش‌های خلاق برای حل مسائل تخصصی را دارند. روش‌های پیشنهادی گروه همیشه ارزشمندتر از پیشنهادهایی است که یک شخص به صورت انفرادی عرضه می‌کند. بنابراین نقش گروه‌های خلاق در سازمان بسیار مؤثر است. تشکیل گروه‌های خلاق در سازمان باید با تعمق و بررسی بسیار و با استفاده از تجارب به دست آمده در مؤسسات دیگر انجام پذیرد. عوامل مورد توجه عبارتند از: ۱- شناسایی افراد خلاق ۲- ایجاد سازماندهی مناسب ۳- توجه به روابط و رفتار سازمانی ۴- چگونگی جمع‌آوری ایده‌های نو ۵- شناخت روش‌های توسعه خلاقیت ۶- توجه به ویژگی‌های فرهنگی، مقتضیات و ظرفیت‌های موجود جامعه.

۵- رهبر سازمان خلاق: سازمان و گروه خلاق به رهبری نیاز دارند که در ایجاد و نگهداری فرهنگ داخلی و در ترغیب و ایجاد انگیزه برای رفتار خلاق افراد و گروه‌های درون سازمان کوشا باشد. رهبر خلاق کسی است که بتواند در فرهنگ سازمان تأثیرگذار و به عنوان طرح اجتماعی سازمان خود در خلاقیت و نگهداری عوامل فرهنگی آن توانمند باشد. "وارن بنیس" پس از بررسی‌های مستمر در مورد الگوهای رفتاری رهبران سازمان‌های خلاق می‌گوید که چهار توانایی در رهبری سودمند است:

الف) مدیریت توجه<sup>۱</sup>: توانایی شکل دادن بینش جمعی و تمامی کارکنان در این بینش.

ب) مدیریت معنی<sup>۱</sup>: توانایی بیان بینش به طور محسوس، معنادار و مؤثر بر احساسات و عواطف.

ج) مدیریت اعتماد<sup>۲</sup>: توانایی جلب و حفظ اعتماد کارکنان .

د) مدیریت خویشتن<sup>۳</sup>: آگاهی از توانایی ها و خصوصیات ویژه خود، استفاده بهینه از آنها، حفظ روحیه موفقیت و دوری از شک و تردید نسبت به خود؛

۶- مدیریت متمرکز بر خلاقیت و نوآوری: در سازمان های خلاق و نوآور، مدیران سازمان اعم از مدیران عالی و مدیران میانی و سطح سرپرستی، مدیریت مبتنی بر خلاقیت و نوآوری دارند. در این حالت فرایندهای خلاقیت و نوآوری در مدیریت و مدیریت کردن خلاقیت و نوآوری اعمال می شود.

۷- فلسفه خلاقیت و نوآوری: در فلسفه سازمانی سازمان خلاق و نوآور، اصل خلاقیت و نوآوری به منزله اصلی اساسی با زیر بنایی فلسفی و استوار وجود دارد (رفیعی و همکاران، ۱۳۹۰؛ ص ۱۲).

سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران همان گونه که از نام آن برمی آید از دو بخش رادیو و تلویزیون تشکیل شده است. دو بخشی که در ابتدا به طور مجزا تأسیس شده و به فعالیت پرداخته اند. البته رادیو از قدمت بیشتری نسبت به تلویزیون برخوردار است (افتتاح "رادیو ایران" ۱۳۱۹/۲/۴ و آغاز به کار نخستین فرستنده "تلویزیون" ۱۳۳۷/۷/۱۱). در سال ۱۳۵۰ زمینه برای ادغام رادیو ایران و سازمان تلویزیون ملی ایران فراهم شده و واحدی با نام سازمان "رادیو-تلویزیون ملی ایران" رسماً آغاز به کار می نماید. در جریان انقلاب اسلامی، سازمان رادیو و تلویزیون ایران از نخستین پایگاه هایی بود که به دست نیروهای انقلاب افتاد و پس از پیروزی انقلاب در ۲۲ بهمن ۱۳۵۷ به سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران تغییر نام یافت. از آن جایی که سازمان مزبور در طول سال های پس از انقلاب به شکلی

1. Management of Meaning  
2. Management of Trust  
3. Management of Self

انحصاری در سطح ملی فعالیت های مربوط به این حوزه را عهده دار بوده است جهت تامین نیاز های مخاطبان و لحاظ شرایط ملی و بین المللی در راستای حفظ منافع ملی و مصلحت نظام، رشد و توسعه پر شتابی را در بخش تولید برنامه ها و پوشش شبکه های رادیویی و تلویزیونی طی سال های ۱۳۵۷ تا ۱۳۸۷ تجربه نموده است. به طوری که تا سال ۱۳۸۵ سازمان صدا و سیما دارای ۱۰۰ شبکه رادیو/تلویزیون درون مرزی، برون مرزی، سراسری، استانی، محلی و رادیو شهری به قرار ذیل بوده است (صدا و سیما، ۱۳۸۵):

سازمان صدا و سیما به عنوان نهادی مهم، فرهنگ ساز و فرهنگ گستر مؤثرترین و پیچیده ترین ابزارها را جهت ایجاد، تثبیت و تقویت مؤلفه ها و شاخص های تغییر و توسعه فرهنگی در اختیار دارد. به عبارتی صدا و سیما از دو جنبه می تواند مورد توجه قرار گیرد:

۱. جنبه اول وظیفه یا رسالتی است که این نهاد در توسعه ملی و به تعبیری در بخش فرهنگ توسعه دارد. به این معنا که می تواند با فراهم کردن زمینه های مناسب جهت تصمیم سازی و تصمیم گیری در بخش های مختلف و نیز ایجاد تغییرات رفتاری مطلوب در گستره محلی، منطقه ای و ملی تأثیر گذارد. ۲. جنبه دوم وظیفه یا رسالتی است که در توسعه فرهنگی داشته و تامین کننده بخشی از حقوق فرهنگی مردم به معنای حق دسترسی عادلانه ی افراد به خدمات فرهنگی به ویژه آگاه سازی، آموزش و غنی سازی اوقات فراغت از طریق استفاده از ظرفیت های فرهنگی است. اما آنچه در شرایط کنونی حرکت صدا و سیما را از منظر مدیریت و برنامه ریزی به چالش کشیده است علاوه بر نیازها و مطالبات جدید رو به تزاید مخاطبان داخلی - به لحاظ تنوع فرهنگی، تعارضات بین نسلی و تعدد منابع اطلاعاتی - شرایط و مقتضیات متغیر فرهنگی است. پدیده جهانی شدن و هژمونی ارتباطی کشورها در برخورداری از فضای کافی و فن آوری مطلوب بیش از پیش حوزه مدیریت رسانه ها را متأثر ساخته است. پیش تر هر کشوری منحصرأ در چهارچوب نظام ارزشی خود و به تبع نیازهای بومی و ملی و شاید بدون در نظر گرفتن سیاست گذاری ها و برنامه ریزی های رسانه ای سایر کشورها امور ارتباطی و اطلاعاتی خود را سامان دهی و مدیریت می نمود؛

لیکن در شرایط کنونی تغییر و تحولات فرهنگی از چنان سرعت و پیچیدگی برخوردار گشته که هر گونه سیاست گذاری و برنامه ریزی فرهنگی به ویژه در حوزه مدیریت رسانه را بدون لحاظ شرایط بین المللی و وجود انواع تهدیدات و فرصت های فرا ملی نا کارآمد می سازد. بنابراین، چنانچه رسانه ملی بخواهد با حفظ جایگاه فرهنگی خود در مدیریت افکار عمومی به گونه ای تأثیرگذار بر فرآیند توسعه فرهنگی نقش آفرینی نماید، می بایستی با رویکردی واقع گرایانه و توجه به شرایط حساس ملی و بین المللی که به تعبیر برخی صاحب نظران قرار گرفتن در موقعیت "جنگ رسانه ای" (سلطانی فر، ۱۳۸۴؛ ص ۳۸) است، به تدوین استراتژی مناسب و مطلوب بپردازد.

با توجه به مطالب پیش گفته پژوهش حاضر به دنبال بررسی فرضیات زیر است:

۱. بین عامل مدیریت و ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.
۲. بین عامل ساختار و ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.
۳. بین عامل تشویق و پاداش و ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.
۴. بین عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.

## روش پژوهش

این پژوهش از لحاظ هدف کاربردی، به لحاظ داده ها کمی و از نوع پیمایشی است. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش کلیه مدیران معاونت صدا و سیما (رسانه ملی) -

مدیران حوزه رادیو و تلویزیون بوده که تعداد آنها ۷۵۰ نفر می باشند. حجم نمونه هم تعداد ۲۵۷ نفر تعیین شده است. روش نمونه گیری تصادفی ساده بوده است.

برای جمع آوری اطلاعات در این پژوهش از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. روش تجزیه و تحلیل داده های حاصل از پرسشنامه در این پژوهش استفاده توامان از آمار توصیفی و استنباطی است. همچنین در این تحقیق به منظور تعیین پایایی پرسشنامه، تعداد ۳۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب و پرسشنامه در اختیار آنها قرار گرفت و سپس از روش آلفای کرونباخ استفاده گردید. ضریب آلفای کرون باخ به دست آمده از رابطه فوق برای کل پرسشنامه برابر ۰/۸۹۲ است. از آنجا که این مقدار بیشتر از ۰/۷ است، نشان دهنده آن است که پرسشنامه های تحقیق، از قابلیت اعتماد و یا به عبارت دیگر از پایایی لازم برخوردار است. برای تأیید روایی پرسشنامه از نظر اساتید و صاحب نظران استفاده شده است.

### یافته های پژوهش

از مجموع ۲۵۷ نفر شرکت کننده در تحقیق ۵۴/۱٪ مرد و ۴۵/۹٪ نفر زن بودند. به لحاظ تحصیلات ۵۶٪ دیپلم و فوق دیپلم، ۲۱/۴٪ لیسانس، ۱۷/۹٪ فوق لیسانس و ۴/۷٪ دکترا بودند. به لحاظ شغل سازمانی ۶۳/۸٪ کارشناس، ۳۲/۷٪ کارشناس ارشد و ۳/۵٪ مدیر ارشد بودند.

با توجه به جدول شماره ۱ مشاهده می شود که بیشترین میانگین مربوط به گویه "دسته بندی و انطباق دانش و شایستگی کارکنان راستای حمایت از خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی" با میانگین ۳/۹ است و به این معنا است که افراد معتقدند دسته بندی و انطباق دانش و شایستگی کارکنان در راستای حمایت از خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی در حد زیاد است و کمترین میانگین مربوط به گویه "استقرار سیستمی برای مدیریت فرآیند در راستای ایجاد خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی." با میانگین ۳/۳۵ است که به این معنا است

که افراد معتقدند استقرار سیستمی برای مدیریت فرآیند در راستای ایجاد خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی در حد متوسط است.

**جدول ۱.** بررسی فراوانی پاسخگویی به سوالات عامل مدیریت

سوال	خیلی کم		متوسط		خیلی زیاد	
	درصد	کم	درصد	متوسط	درصد	زیاد
حمایت مدیران ارشد رسانه ملی از تخصص و شایستگی کارکنان	۶/۲	۱۲/۱	۱۴/۸	۴۰/۵	۲۶/۵	۳/۶۸
استقرار سیستمی برای مدیریت فرآیند در راستای ایجاد خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۷	۱۰/۵	۳۷/۷	۳۰	۱۴/۸	۳/۳۵
مدیریت ساختمان و تجهیزات و مواد در راستای حمایت از خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۸/۲	۱۱/۷	۲۴/۵	۳۳/۹	۲۱/۸	۳/۴۹
دسته‌بندی و انطباق دانش و شایستگی کارکنان راستای حمایت از خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۲/۳	۶/۲	۱۷/۱	۴۷/۱	۲۷/۲	۳/۹۰
همسویی کامل برنامه‌های توسعه نیروی انسانی با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۱۳/۲	۱۷/۹	۱۴	۲۶/۵	۲۸/۴	۳/۳۸
میانگین کل						۳/۵۶

با توجه به جدول شماره ۲ مشاهده می‌شود، که بیشترین میانگین مربوط به گویه " همسویی ساختار رسانه ملی با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی " با میانگین ۳/۵۲ است و به این معنا است که افراد معتقدند همسویی ساختار رسانه ملی با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی در حد متوسط است و کمترین میانگین مربوط به گویه " نظام گزارش‌گیری از فرآیند‌های انجام فعالیت، همسو با توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی " با میانگین ۳/۲۸ است که به این معنا است که افراد معتقدند نظام گزارش‌گیری از فرآیند‌های انجام فعالیت، در حد متوسط همسو با توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی است.

**جدول ۲.** بررسی فراوانی پاسخگویی به سؤالات عامل ساختار

سوال	خیلی کم		متوسط		زیاد		میانگین
	درصد	کم	درصد	متوسط	درصد	زیاد	
نظام گزارش گیری از فرآیند های انجام فعالیت ،همسو با توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۱۳/۲	۱۰/۵	۲۸/۴	۳۰	۱۷/۹	۳/۲۸	
مکانیزم های گزارش دهی فراگیر در رسانه ملی به منظور توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۵/۸	۸/۲	۴۰/۹	۳۲/۳	۱۲/۸	۳/۳۸	
همسویی ساختار رسانه ملی با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۵/۸	۷/۸	۲۹/۶	۴۱/۶	۱۵/۲	۳/۵۲	
فن آوری های نو و مدیریت دارایی و فناوری به منظور حذف فن آوری منسوخ و جایگزینی مناسب و همسو با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۲/۷	۱۵/۲	۳۰	۳۲/۳	۱۹/۸	۳/۵۱	
تناسب ساختار رسانه ملی با راهبرد توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۳/۱	۱۵/۶	۴۳/۶	۱۳/۶	۲۴/۱	۳/۴	
<b>میانگین کل</b>							<b>۳/۴۳</b>

با توجه به جدول شماره ۳ مشاهده می شود که بیشترین میانگین مربوط به گویه "ارایه پاداش به کارکنان در راستای توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی" با میانگین ۳/۷۴ است و به این معنا است که افراد معتقدند ارایه پاداش به کارکنان در راستای توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی در حد نسبتا زیاد است و کمترین میانگین مربوط به گویه "حمایت مادی و معنوی از ایده های نوآورانه و خلاقانه کارکنان در رسانه ملی" با میانگین ۳/۱۹ است که به این معنا است که افراد معتقدند حمایت مادی و معنوی از ایده های نوآورانه و خلاقانه کارکنان در رسانه ملی در حد متوسط است.

**جدول ۳.** بررسی فراوانی پاسخگویی به سؤالات عامل تشویق و پاداش

سوال	خیلی کم		متوسط		زیاد		میانگین
	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد	
ارائه پاداش به کارکنان در راستای توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۵/۱	۹/۷	۲۲/۲	۳۱/۹	۳۱/۱	۳/۷۴	
تشویق مادی و معنوی کارکنان خلاق و نوآور در رسانه ملی	۶/۶	۱۳/۲	۳۶/۲	۲۳/۷	۲۰/۲	۳/۳۷	
حمایت مادی و معنوی از ایده های نوآورانه و خلاقانه کارکنان در رسانه ملی	۱۰/۵	۱۴/۸	۳۳/۵	۲۷/۶	۱۳/۶	۳/۱۹	
استخدام، آرایش مجدد و تعدیل نیروی کار در راستای توسعه خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی	۳/۹	۱۶/۳	۲۷/۶	۳۰	۲۲/۲	۳/۵	
استفاده از برنامه های تشویقی و انگیزشی به منظور افزایش رضا مندی کارکنان رسانه ملی	۱۲/۱	۱۲/۵	۲۶/۵	۳۳/۱	۱۶	۳/۲۸	
میانگین کل						۳/۴۱	

با توجه به جدول شماره ۴ مشاهده می شود که بیشترین میانگین مربوط به گویه " اعتقاد مدیران رسانه ملی به تصمیم گیری مشارکتی " با میانگین ۳/۳۶ است و به این معنا است که افراد معتقدند میزان اعتقاد مدیران رسانه ملی به تصمیم گیری مشارکتی در حد متوسط است و کمترین میانگین مربوط به گویه " زمینه سازی مدیران رسانه ملی جهت عضویت کارکنان در شوراهای تصمیم گیری " با میانگین ۳/۰۳ است که به این معنا است که افراد معتقدند زمینه سازی مدیران رسانه ملی جهت عضویت کارکنان در شوراهای تصمیم گیری در حد متوسط است.



**جدول ۴.** بررسی فراوانی پاسخگویی به سؤالات عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان

سوال	خیلی کم		متوسط		زیاد		میانگین
	درصد	کم	درصد	متوسط	درصد	زیاد	
اعتقاد مدیران رسانه ملی به تفویض اختیار به زیر دستان	۱۰/۵	۱۴/۸	۳۰/۴	۲۹/۲	۱۵/۲	۳/۲۴	
اعتقاد مدیران رسانه ملی به تصمیم گیری مشارکتی	۷	۱۶	۳۰/۴	۲۶/۸	۱۹/۸	۳/۳۶	
حمایت مدیران رسانه ملی از تشکیل شوراها	۹/۷	۱۵/۶	۲۸/۸	۳۳/۵	۱۲/۵	۳/۲۳	
زمینه سازی مدیران رسانه ملی جهت عضویت کارکنان در شوراهای تصمیم گیری	۱۲/۵	۱۷/۹	۳۰/۴	۳۲/۳	۷	۳/۰۳	
راه اندازی نظام پیشنهادات در رسانه ملی	۱۳/۶	۱۴	۲۷/۲	۳۳/۹	۱۱/۳	۳/۱۵	
میانگین کل						۳/۲	

**فرضیه اول:** بین عامل مدیریت و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.

**جدول ۵.** آزمون دوجمله ای

متغیر	گروه	تعداد	احتمال مشاهده شده	احتمال مورد آزمون	سطح معناداری
عامل مدیریت	گروه ۱ (کمتر یا مساوی ۳)	۷۱	۰/۲۸	۰/۵	۰/۰۰۱
	گروه ۲ (بیشتر از ۳)	۱۸۶	۰/۷۲		

داده های جدول شماره ۵ نشان می دهد که سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر رد شده و با اطمینان ۹۵٪ می توان گفت بین عامل مدیریت و ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین ۷۲٪ افراد برای تأثیرگذاری عامل مدیریت بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی، پاسخهای بیشتر

از ۳ را انتخاب کرده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت عامل مدیریت بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی تأثیر دارد.

**فرضیه دوم:** بین عامل ساختار و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.

**جدول ۶.** آزمون دوجمله‌ای

متغیر	گروه	تعداد	احتمال مشاهده شده	احتمال مورد	سطح معناداری
عامل ساختار	گروه ۱ (کمتر یا مساوی ۳)	۶۶	۰/۲۶	۰/۵	۰/۰۰۱
	گروه ۲ (بیشتر از ۳)	۱۹۱	۰/۷۴		

همانطور که مشاهده می‌شود سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر رد شده و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت بین عامل ساختار و ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین ۷۴٪ افراد برای تأثیرگذاری عامل ساختار بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی، پاسخ‌های بیشتر از ۳ را انتخاب کرده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت عامل ساختار بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی تأثیر دارد.

**فرضیه سوم:** بین عامل تشویق و پاداش و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.

**جدول ۷.** آزمون دوجمله‌ای

متغیر	گروه	تعداد	احتمال مشاهده شده	احتمال مورد	سطح معناداری
عامل تشویق و پاداش	گروه ۱ (کمتر یا مساوی ۳)	۸۶	۰/۳۳	۰/۵	۰/۰۰۱
	گروه ۲ (بیشتر از ۳)	۱۷۱	۰/۶۷		

همان طور که مشاهده می‌شود سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ است، بنابراین فرض صفر رد شده و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت بین عامل تشویق و پاداش و ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین ۶۷٪ افراد برای تأثیرگذاری عامل تشویق و پاداش بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی، پاسخ‌های بیشتر از ۳ را انتخاب کرده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت عامل تشویق و پاداش بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی تأثیر دارد.

**فرضیه چهارم:** بین عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود دارد.

#### جدول ۸. آزمون دوجمله‌ای

متغیر	گروه	تعداد	احتمال مشاهده شده	احتمال مورد آزمون	سطح معناداری
عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان	گروه ۱ (کمتر یا مساوی ۳)	۹۹	۰/۳۹	۰/۵	۰/۰۰۱
	گروه ۲ (بیشتر از ۳)	۱۵۸	۰/۶۱		

همان طور که مشاهده می‌شود سطح معناداری آزمون (۰/۰۰۱) کمتر از ۰/۰۵ است بنابراین فرض صفر رد شده و با اطمینان ۹۵٪ می‌توان گفت بین عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی ارتباط معناداری وجود دارد. همچنین ۶۱٪ افراد برای تأثیرگذاری عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی، پاسخ‌های بیشتر از ۳ را انتخاب کرده‌اند؛ بنابراین می‌توان گفت عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی تأثیر دارد.

## بحث و نتیجه گیری

ارتقای خلاقیت و نوآوری از جمله مهم ترین زمینه های لازم برای پیشبرد اهداف هر سازمانی محسوب می شود و می تواند در کاهش اتلاف انرژی، بهره وری هر چه بیشتر، استفاده بهینه و مناسب از سرمایه های انسانی و اجتماعی سازمان، پاسخ گویی به نیازهای جامعه و افزایش رضایت و انگیزه کارکنان مؤثر باشد. از سوی دیگر و با توجه به این که امروزه جامعه دچار شتاب و تغییرات گسترده و روز افزونی شده است لذا پاسخ گویی به نیازهای متنوع و متکثر گروه های اجتماعی بسیار سخت و مشکل شده است و اگر سازمان ها نتوانند خلاقیت و نوآوری لازم داشته باشند به مرور از گردونه رقابت حذف خواهند شد. صدا و سیما به عنوان یک سازمان رسانه ای و فرهنگی مهم به نظر می رسد که به دلایل گوناگون نتوانسته رقابت لازم با بسیاری از سازمان های رسانه ای را داشته باشد و بسیاری از مخاطبان خود را نیز از دست داده است. خلاقیت و نوآوری در هر سازمانی ابعاد فردی و ساختاری دارد به گونه ای که کارکنان، مدیران و ساختار(اعم از قوانین، آیین نامه ها، مشاغل، جایگاه و الگوهای روابط) همگی در جهت بازتولید خلاقیت و نوآوری در سازمان بکوشند و از این طریق بتوانند به اهداف مطلوب دست یازند. همان گونه که نتایج این پژوهش نشان داد بین عامل مدیریت و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود داشته و ۷۲٪ افراد عامل مدیریت بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در رسانه ملی را مؤثر ارزیابی کرده اند. در این زمینه می توان این گونه تفسیر نمود که مدیریت و رهبری خلاق در بسط و گسترش خلاقیت و نوآوری در سازمان صدا و سیما اثرگذاری زیادی داشته و می تواند بر توانمندی های نیروهای انسانی سازمان مزبور بیافزاید. در این زمینه نتایج پژوهش هانتر؛ به نقل از جهانیان، ۱۳۹۵ نشان داد که بین سبک های رهبری تحول گرا و خلاقیت، رابطه معناداری وجود دارد یا به بیانی دیگر، سازمان هایی که ساختار ارگانیک دارند و از مشارکت گروهی استفاده می کنند و روابط عمودی و افقی بیشتری دارند در خلق ایده های خلاق و افزایش عملکرد سازمانی از توان بیشتری

برخورد دارند. همچنین نتایج تحقیق شهلائی (۱۳۹۵) نشان می‌دهد که از آنجا که عصر حاضر، عصر تحولات و تغییرات شگرف در فن آوری هاست. عصری که ساختار آن آکنده از عمق بخشیدن به اطلاعات و توجه به مشارکت نیروی انسانی خلاق و دانش‌گرا به جای نیروی عملکردی است سازمان‌هایی موفق هستند و می‌توانند در دنیای پر رقابت ادامه حیات بدهند که دائماً افکار و اندیشه‌های جدید را در سازمان کاربردی سازند و این امر توسط مدیران و کارکنان خلاق امکان‌پذیر است. همچنین نتایج تحقیق حاضر با تحقیق ارنست دیل (۱۹۸۶) هم‌سو است که گفته بود: داشتن مدیران خلاق و نوآور، شاید بهترین عامل در تضمین بقای سازمان برای ارائه اندیشه جدید و بکر باشد.

بین عامل ساختار و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معناداری وجود داشته و ۷۴٪ افراد عامل ساختار بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده‌اند. می‌توان ادعا نمود که سازمان صدا و سیما تا حدود زیادی از فرسودگی سازمانی رنج می‌برد و به همین دلیل مهم نمی‌تواند در جهت خلاقیت و نوآوری اقدام مناسب و مطلوبی انجام دهد در حالی که نتایج این پژوهش نشان از با اهمیت بودن عامل ساختار برای خلاقیت و نوآوری دارد. به لحاظ جامعه‌شناختی در بسیاری از موارد اگر ساختارها کارکرد خود را به درستی انجام ندهند به عنوان مانع بزرگی بر سر راه اهداف سازمان‌ها قرار می‌گیرند. به طور مثال وجود قوانین صلب و سخت و یا آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های غیر منطقی و غیر معقول چابکی و چالاکی سازمانی را دستخوش مشکلاتی می‌کنند و از همه مهم‌تر هر نوع خلاقیت و نوآوری را از کارکنان سازمان می‌ستانند. نیروی انسانی خلاق اگر مرتباً به دلیل قوانین و آیین‌نامه‌های دست‌وپاگیر با درهای بسته‌ای روبرو شود به احتمال زیاد انگیزه خود را برای نوآوری و خلاقیت از دست خواهد داد. تحقیق آزادی و ارشدی (۱۳۸۸) هم‌سو با یافته‌های تحقیق حاضر بود که نتیجه گرفته بودند: به منظور بروز نوآوری در سازمان می‌بایست که ساختار سازمانی خود را به سمت ساختار منعطف و حمایت‌کننده سوق دهیم چرا که این‌گونه ساختارها اثری مثبت بر نوآوری

دارند چون در واقع تخصص کاری آنها پایین تر است، قوانین کمتری دارند و عدم تمرکز در آنها بیشتر از ساختارهای مکانیکی است (آزادی و ارشدی، ۱۳۸۸). از سوی دیگر، بین عامل تشویق و پاداش و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معنا داری وجود داشته و ۶۷٪ افراد عامل تشویق و پاداش بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده اند. آخرین عامل مهم در این زمینه، عامل زمینه مشارکت کارکنان بود که نتایج نشان داد بین عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان و ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما ارتباط معنا داری وجود داشته و ۶۱٪ افراد عامل ایجاد زمینه مشارکت کارکنان بر ارتقای خلاقیت و نوآوری در صدا و سیما را مؤثر ارزیابی کرده اند. تحقیقات یزدخواستی و شیرازی (۱۳۸۹) تأیید کننده یافته های تحقیق حاضر بود که نتیجه گرفته بودند: شواهد فراوانی نشان می دهد که هر چقدر اعتماد بین کارکنان با یکدیگر و بین کارکنان و مدیران افزایش یابد میزان انگیزه برای مشارکت و همکاری های مسالمت آمیز در سازمان افزایش می یابد و زمینه برای توسعه و تعالی سازمانی هم فراهم می شود. یافته های تحقیق سیادت (۱۳۹۲) نیز نشان می دهد، سرمایه اجتماعی از طریق اعتماد متقابل، مشارکت و شبکه روابط اجتماعی زمینه و بستر مناسبی را برای استفاده از منابع و فرصت ها در اختیار سازمان قرار می دهد. وجود سرمایه اجتماعی در سازمان موجب بروز خلاقیت و نوآوری در سازمان می شود و بر تعاملات و همکاری های چند جانبه در سازمان می افزاید.

### منابع

- الوانی، سید مهدی. (۱۳۹۱). مدیریت عمومی، تهران: نشر نی.
- الله یاری، شهلا؛ صالحی، عالیه. (۱۳۸۸). خلاقیت و نوآوری؛ تعریف، مفاهیم و مدیریت آن. کارآفرین ناب، دوره اول، شماره ششم، صص ۱۰-۲۱.

جهانیان، رمضان. (۱۳۹۵). عوامل موثر در پرورش و توسعه خلاقیت دانش آموزان مدارس ابتدایی استان البرز، *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره ششم، شماره ۲، پاییز ۹۵، صص ۱۷۵-۲۰۲.

رابرستون، رونالد. (۱۳۸۲). "جهانی شدن"، ترجمه: کمال پولادی، تهران: نشر ثالث.

رابینز، استیفن. (۱۳۷۸). *رفتار سازمانی*، ترجمه: علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

رضایان، علی. (۱۳۹۱). *اصول مدیریت*، تهران: انتشارات سمت.

رفیعی، اعظم؛ قلندری، ضرغام و رودینی، محمد امین. (۱۳۹۰). تأثیر یادگیری سازمانی بر نوآوری در سازمان برای بهره‌گیری از مزایای جهانی. *اولین کنفرانس ملی کارآفرینی، تعاون و جهاد اقتصادی*. دانشگاه آزاد نائین.

زارعی، عظیم؛ مقدم، علیرضا؛ مهمان نوزان، سهیلا؛ شهریاری، مهری. (۱۳۹۵). بررسی نقش هوش سازمانی و یادگیری سازمانی در تبیین رابطه بین مدیریت دانش و نوآوری سازمانی، *ابتکار و*

*خلاقیت در علوم انسانی*، دوره پنجم، شماره ۴، بهار ۹۵، صص ۱-۳۲.

سعید اردکانی، سعید، طباطبایی نسب، سید محمد؛ کنجکاو منفرد، امیر رضا و حکاکی، سید مسعود. (۱۳۸۹). شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر نوآوری با رویکرد. *اولین کنفرانس*

*سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی*. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه.

سلطانی، عباسعلی. (۱۳۸۰). آموزش مجازی ضرورت آینده‌نگری ملی، *اولین همایش ملی توسعه دانشگاه مجازی*.

سلطانی تیرانا، فلورا. (۱۳۸۷). *نهادینه کردن نوآوری در سازمان‌ها الگوی نهادی کردن و بهبود نوآوری در سازمان‌های صنعتی*. تهران: موسسه فرهنگی خدماتی رسا.

سیادت، سید علی؛ چوپانی، حیدر؛ کاظم پور، مریم؛ ملکی حسونند، مسلم. (۱۳۹۲). شناسایی متغیرهای اثرگذار بر تحقق نوآوری در سازمان‌های ایرانی و ارائه راهکارهایی برای توسعه آن، *ابتکار و*

*خلاقیت در علوم انسانی*، دوره سوم، شماره ۱، تابستان ۹۲، صص ۷۱-۱۱۰.

شهبازی، جواد. (۱۳۹۵). رابطه نگرش به مدیریت دانش و خلاقیت در مدیران و کارکنان فدراسیون والیبال جمهوری اسلامی ایران، *ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره پنجم، شماره ۴، بهار

۹۵، صص ۳۳-۵۳.

عسگری، محمد هادی و همکاران. (۱۳۹۱). هوش سازمانی و خلاقیت مدیران مدارس، *مجله اطلاعات سیاسی-اقتصادی*، ش ۱۶۴.

فلاح شمس، میر فیض؛ بوداقی خواجه نوبر، حسین و دلنواز اصغری. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین هوش سازمانی و خلاقیت کارکنان در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی، *مجله فراسوی مدیریت*، شماره ۶، پاییز ۱۳۹۱، صص ۱۴۹-۱۶۶.

طالعی فر، رضا؛ حاتمی نسب، سید حسن؛ فتیحی، حبیب. (۱۳۸۹). فرهنگ سازمانی ابزاری تأثیرگذار در جهت نیل برای رسیدن به خلاقیت و نوآوری سازمانی. *اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی: شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه*.

ولی زاده قره قوزلو، حسین، عسگری مبارکه، کریم، کلاتری، مهرداد. (۱۳۹۵). اثربخشی روش های لقاء خلق مثبت بر بهبود خلاقیت سیالی کلامی و انعطاف پذیری دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی نجف آباد، *ابدکار و خلاقیت در علوم انسانی*، دوره ششم، شماره ۲، پاییز ۹۵، صص ۱۴۳-۱۵۸.

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

- Amabile, T.M. (2001). Effects of external evaluation on artistic creativity. *Journal of personality and Social Psychology*, 37, pp. 221-23.
- Azma, F.& mostafapour, M. A.(2011), Identify Knowledge management And Organizational learning Indicators and its relation With Creativity, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 30, pp: 2249 – 225.
- Barons, R. A., & Ensley, M. D. (2006) Opportunity recognition as the detection of meaningful patterns: Evidence from comparisons of novice and experienced entrepreneurs. *Management Science*, 52(9): 1331-1344.
- Buregeman, R. (2006). Managing the internal corporate venturing process. Solan management review. *Council for small business*. Boston.



- Chang, S.C. and Lee, M.S. (2008). The Linkage between knowledge accumulation capability and organizational innovation, *Journal of Knowledge Management*, Vol. 12, No. 1, pp: 3-20.
- Damanpour, F. & Aravind, D. (2012), Managerial innovation: Conceptions, processes, and antecedents, *Management and Organization Review*, Vol.8, No.2, pp: 423-454.
- Fernández-Mesa, A., & Alegre, J. (2014), Entrepreneurial orientation and export intensity: Examining the interplay of organizational learning and innovation, *International Business Review*.
- Ganter, A. & Hecker, A. (2013), Configurational paths to organizational innovation: qualitative comparative analyses of antecedents and contingencies, *Journal of Business Research*, No of Pages 8, pp: 1-8.
- Gumusluoglu, L. & Ilsev, A. (2009), Transformational leadership, creativity and organizational innovation, *Journal of Business Research*, Vol. 62, pp: 461-473.
- Gülsoy, T. (2013). Human resource practices of an emerging-market multinational: Implications for enhancing organizational innovation. 2nd International Conference on Leadership, Technology and Innovation Management, *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, Vol. 75, pp: 498-507.
- Johannessen J., & Olsen B. (2010), the future of value creation and innovations: Aspects of a theory of value creation and innovation in a global knowledge economy. *International Journal Information Management Volume*, 30(6), 432-451.
- Jimenez-Jimenez, D., Sanz - Valle, R., & Hernandez-Espallardo, M. (2008). Fostering Innovation: The role of market orientation and organizational learning. *European Journal of Innovation Management*, 11(3), 389-412.
- Kanter, R.m. (2000). When a thousand flowers bloom: structural, collective and social conditions for innovation in organizations. *Research in organizational behavior*. V 3.No 10.pp; 169-211.
- Liao, S.H.; Fei, W.C.; & Liu, C.T. (2008), Relationships between knowledge inertia, organizational learning and organization innovation, *Technovation*, Vol. 28, pp: 183-195.

- Lu, T.T. & Chen, J. (2010), Incremental or radical? A study of organizational innovation: an artificial world approach, *Expert Systems with Applications*, Vol. 37, No. 12, pp: 8193-8200.
- Martins, E.C. & Terblanche, F. (2003). Building Organizational Culture that Stimulates Creativity and Innovation. *European Journal of Innovation Management*, 6(1), 64-74.
- Politis. J.D. (2004) .Transformational and Transactional Leadership Predictors of the ‘Stimulant’ Determinants to Creativity in Organizational Work Environments. *The Electronic Journal of Knowledge Management*, 2(2), 23-34.
- Sadeghi , Z .& Mohtashami, R.(2011), Relationship of strategic human resource practices and organizational innovation in one of the military centers, *Iranian Journal of Military Medicine* , Vol. 13, No. 2,pp; 97-102.
- Sweetman, D. Luthanz, F. Avey, J.B. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian journal of administrative science*. 28, 4-13.

