

بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان در شعبات بانک ملی خراسان شمالی

حمیرا یزدی مهاجر^۱

چکیده

تحقیق حاضر به مطالعه رابطه بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان شعبات بانک ملی استان خراسان شمالی در سال ۱۳۸۵ می‌پردازد. جامعه آماری تحقیق شامل کارکنان بانک ملی شعبات خراسان شمالی است. که به تفکیک پرسنل خدماتی، ۲۱۴ نفر می‌باشند. نمونه آماری را ۱۰۰ نفر از کارکنان بانک ملی خراسان شمالی تشکیل داده اند. به منظور اندازه‌گیری هر یک از متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استفاده شده است که شامل:

۱- پرسشنامه فرهنگ سازمانی مدل دنیسون جهت اندازه‌گیری فرهنگ سازمانی در شاخصهای مشارکتی، سازگاری، انطباق‌پذیری و مأموریتی و تعیین نوع فرهنگ غالب سازمان است.

۲- پرسشنامه خلاقیت رندسیپ، جهت تعیین میزان خلاقیت کارکنان.

نتایج حاصل از یافته های تحقیق نشان می‌دهد که بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت یک رابطه مستقیم و مثبت وجود دارد یعنی هر چه نمره فرهنگ سازمانی بالاتر باشد میزان خلاقیت کارکنان نیز بیشتر است اما، این رابطه در سطح معناداری نیست. و هر یک از شاخصهای فرهنگ سازمانی نیز به تنهایی رابطه معناداری با خلاقیت را نشان ندادند. یافته‌های جانبی بدست آمده نشان می‌دهند که در فرهنگ سازمانی مأموریتی میزان خلاقیت کارکنان بیشتر است. و فرهنگ سازمانی انطباق‌پذیری نسبت به دیگر شاخصها از نمره میانگین بالاتری برخوردار است. و با اطمینان می‌توان گفت فرهنگ سازمانی انطباق‌پذیری بر کارکنان شعبات بانک ملی استان خراسان شمالی حاکم است.

^۱ کارشناس ارشد مدیریت آموزشی M.A، مدرس دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد

در عین حال با توجه به نتایج بدست آمده نیم‌رخ فرهنگی رسم شده برای بانک ملی، هر چهار شاخص فرهنگ سازمانی را بطور متوسط نشان می‌دهد. در صورتی که یک سازمان مؤثر و موفق باید کلیه شاخصهای فرهنگ سازمانی را به صورت قوی از خودش بروز دهد.

مقدمه

عصر کنونی دوره تحولات شتابنده و غیر قابل پیش‌بینی است. سازمانها برای مقابله با تهدیدات محیطی و استفاده از فرصتهای احتمالی، ناچارند ظرفیتهای و توانمندیهای درونی خود را بشناسند، نقاط ضعف را ترمیم و به تقویت نقاط قوت بپردازند.

در این میان آنچه مسلم است، اینست که مسائل امروز سازمانها با راه‌حلهای دیروز حل شدنی نیست و پیش‌بینی آینده، مشکلات آتی را حل نمی‌کند. بلکه باید برای پیش‌سازی آینده اقدام کرد. امروز شرایط محیطی و قواعد بازی به حدی پیچیده، پویا و نامطمئن گردیده که سازمانها دیگر نمی‌توانند با تعهدات سطحی و ظاهری در ساختارها، روشها و سیستمها و غیره حیات بلند مدت خود را تضمین کنند لذا سازمانهای امروزی باید چنین نگرشی را در اذهان مدیران و کارکنان خود به وجود آورند که «آینده‌ای وجود ندارد، بلکه باید آن را خلق کرد و فقط سازگاری با تغییر کافی نیست، بلکه باید آن را دوست داشت» امروزه سازمانها نمی‌توانند با دل بستن به توان بالای تولیدی و اجرای چند طرح خلاقانه بر رقبای کوچک، منعطف، نوآور، فرصت‌گرا و کم هزینه فایق آیند آنها باید شرایطی را فراهم کنند تا استعداد و خلاقیت کارکنان بارور شده و همه آنها روحیه نوآوری و کارآفرینی پیدا کرده و بتوانند به راحتی، مستمر و به طور فردی یا گروهی فعالیتهای خلاقانه خود را به اجرا در آورند(عالی، ۱۳۷۹، ۱۱۰)

مسئلاً عوامل تاثیر گذار در این زمینه متعددی، اما تجربه دنیای پیشرفته صنعتی

نشان می‌دهد، عامل عمده‌ای که باعث حرکت و سرعت بخشیدن به افزایش توان تولیدی و اقتصادی سازمان و نهایتاً جامعه می‌گردد، منابع انسانی است. اگر باورها، ارزشها، انگیزه‌ها و شوق و ذوق‌ها که همه اینها را می‌توان در کلمه فرهنگ سازمان خلاصه کرد، به صورت منسجم و یک پارچه شکل بگیرند، سازمانها معمولاً با امکانات موجود خود می‌توانند در مقابل رقبای داخلی و حتی بین‌المللی قد برافرازند. (میرسپاسی، ۱۳۷۳، صص ۲۲۱، ۲۱۹)

در طی سالهای اخیر صاحب‌نظران علوم مدیریت به این باور رسیده‌اند که موفقیت چشمگیر سازمانهای موفق در عوامل غیرملموس قدرتمند در فرهنگ سازمانی آنها ارزشها و باورهای کارکنان نهفته است. (کامرون، کوئین^۱، ۱۹۹۹)

موضوع فرهنگ سازمانی (organizational culture) در واقع اولین بار در اوایل دهه ۸۰ مطرح شد، زمانی که آمریکایی‌ها تلاش می‌کردند دلیل موفقیت ژاپنی‌ها در عرصه رقابت بین‌المللی را پیدا کرده و توضیح دهند. در واقع آنها فرهنگ شرکت یا فرهنگ سازمانی را اسلحه مخفی و رمز موفقیت ژاپنی‌ها دانستند. (اشنایدر، بارسو^۲، ۱۳۷۹، ص ۱۰۶)

امروزه فرهنگ سازمانی یکی از موضوعات مورد بحث رفتار سازمانی است و اعتقاد بر این است که هر سازمانی دارای فرهنگی است که با گذشت زمان شکل می‌گیرد و به آسانی از بین نمی‌رود و تأثیر بسزایی در رفتار سازمانی خواهد داشت. همان‌طوری که یک فرد تا حدودی از ویژگیهای ثابت و پایداری برخوردار است که او را از سایر افراد متمایز می‌سازد سازمانها نیز مانند افراد شخصیت‌هایی دارند که این شخصیتها همان فرهنگ سازمان هستند. فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزشها، اعتقادات، آداب و رسوم و عاداتی که به طور

^۱ Cameron, Kim. S. and Quin, Robert

ضمنی و غیرمدون رفتار مشترک فردی، گروهی و سازمانی را پی‌ریزی می‌کند، اطلاق می‌شود. (مورهد، گریفین، ۱۳۷۵)

«رابی‌نزا» معتقد است که: سازمانها هم مانند افراد دارای شخصیت اند و سازمانها را نیز مانند افراد می‌توان با صفات ویژه‌ای چون خشکی، مهربانی، گرمی، نوآوری، یا محتاط بودن مشخص کرد. همان‌طوری که فرهنگ قبیله‌ای تعیین کننده رفتار افراد قبیله در مقابل همدیگر و در مقابل بیگانه است سازمانها هم فرهنگهایی دارند که بر نوع رفتار اعضا حاکمند. (رابینز، ۱۳۷۸، ص ۱۰۵۴)

فرهنگ سازمانی مدیران را خود به خود کنترل می‌کند و با گسترش فرهنگ بر ادراک، تفکر احساس، اهداف، رضایت و روحیه افراد و میزان خلاقیت و نوآوری کارکنان تأثیر می‌گذارد. (زارعی متین، ۱۳۷۲) فرهنگ سازمانی می‌تواند سرچشمه‌ای برای حرکت، پویایی و خلاقیت و نوآوری یا مانعی در راه پیشرفت آنها به شمار آید. (نیلی آرام، ۱۳۸۱، ص ۳۰).

صاحب نظران با توجه به نگاهی که به فرهنگ سازمانی و مجموعه سازمان داشته‌اند فرهنگ را بر اساس ویژگیها و عوامل مختلف طبقه‌بندی کرده‌اند و مدل‌های متعددی را ارائه داده‌اند در این پژوهش برای شناخت و سنجش فرهنگ سازمانی جامعه آماری مورد مطالعه، از مدل ارائه شده توسط دنیسون استفاده شد شاخصهای فرهنگ سازمانی در این مدل عبارتند از:

۱- درگیر شدن در کار^۲: افراد با درگیر شدن در کار احساس مالکیت پیدا می‌کنند و مسئولیت خود را به عنوان پیکره‌ای از سازمان نشان می‌دهند و می‌کوشند تا با توسعه‌ای توانایی‌های خود در گروه‌های سازمان نقش بیشتری داشته باشند. در این مدل این شاخص با سه ویژگی اندازه‌گیری می‌شود توانمندسازی، تیم سازی و توسعه قابلیت‌ها.

¹ Stephan P. Robbins

² Involvement

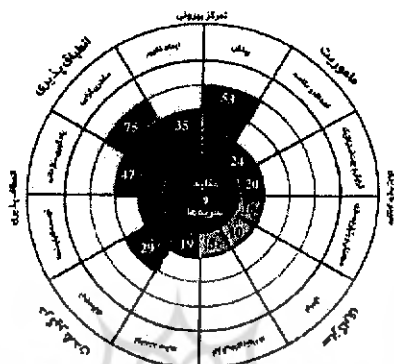
۲- سازگاری^۱: منظور آن است که نظام مشترک باورها، ارزشها و نمادهایی که به طور گسترده مورد درک و پذیرش اعضای سازمان است تاثیر مثبتی بر دستیابی آنها به تفاهم و توافق و هماهنگی اقدامات دارد. این شاخص با سه ویژگی سنجیده می‌شود ارزشهای بنیادی، توافق، هماهنگی و یکپارچگی.

۳- انطباق‌پذیری^۲: نظامی از هنجارها و باورها مورد نظر است که توانایی سازمان برای دریافت، تفسیر و برگردان علائم محیطی به تغییرات رفتاری در داخل سازمان را حمایت کند و احتمال بقاء و رشد سازمان را افزایش می‌دهد. این شاخص با سه ویژگی سنجیده می‌شود ایجاد تغییر، مشتری‌گرایی، و یادگیری سازمانی.

۴- رسالت^۳: منظور این است که درک صحیح رسالت سازمان مسیر اقدام صحیح و جهت‌گیری برای تحقق اهداف را برای اعضاء ممکن می‌سازد این شاخص با سه ویژگی سنجیده می‌شود گرایش و جهت استراتژیک، اهداف مقاصد، و بینش.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

مدل فرهنگ سازمانی دینسون
Source: Daniel Denison (2000 - 6)



در نهایت می‌توان گفت فرهنگ سازمان بستر گسترده‌ای برای تحول می‌باشند (طوسی، ۱۳۷۹) و خلاقیت و نوآوری نیز نوعی تحول است و همه سازمانها برای بقاء نیازمند اندیشه‌ها و نظرات بدیع و تازه‌اند برای اینکه بتوان در دنیای متلاطم و متغیر امروز به حیات ادامه داد باید به نوآوری و خلاقیت 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 به آنها شکل دلخواه داد. (الوانی، ۱۳۷۴)

در پژوهش حاضر محقق به بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان در شعبات بانک ملی خراسان شمالی پرداخته است.

فرضیه‌های اصلی و فرعی این پژوهش عبارتند از:

- ۱- بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۲- بین فرهنگ سازمانی سازگاری و میزان خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۳- بین فرهنگ سازمانی انطباق‌پذیری و میزان خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد.
- ۴- بین فرهنگ سازمانی رسالتی و میزان خلاقیت کارکنان رابطه وجود دارد.

۵- در شعباتی که فرهنگ سازمانی انطباق‌پذیری دارند میزان خلاقیت کارکنان بیشتر است.

روش

تحقیق حاضر ماهیت کاربردی داشته و روش آن توصیفی استنباطی از نوع همبستگی است.

توصیفی است زیرا پژوهشگر سعی داشته تا آنچه هست را بدون هیچ‌گونه دخالت یا استنتاج ذهنی گزارش دهد و استنباطی است زیرا استنباطی را که در آزمون فرض صورت گرفته به جامعه تعمیم داده است از نوع همبستگی است زیرا محقق عوامل عمده مرتبط با مسأله را جستجو می‌کند. (سکاران، ۱۳۸۱)

- جامعه آماری این تحقیق، کلیه کارمندان شعبات بانک ملی استان خراسان شمالی می‌باشد که در ۲۲ شعبه و در سه مرکز شهرستانهای بجنورد، شیروان، اسفراین و شهرهای تابعه (آشخانه، جاجرم، گرمه، شوقان، فاروج، بام) به سرپرستی بجنورد که بر اساس آخرین آمار اخذ شده از کارشناسی آمار سرپرستی شعب استان خراسان شمالی تعداد کل کارکنان ۲۷۶ نفر می‌باشد که ۱۲ نفر زن و ۲۶۴ نفر مرد می‌باشند که بدون احتساب پرسنل خدماتی جامعه آماری مورد مطالعه در این تحقیق را ۲۱۴ نفر کارکنان مدیریتی و غیرمدیریتی تشکیل می‌دهند.

از جامعه معرفی شده با استفاده از فرمول ذیل که غالباً در تحقیقات توصیفی و پیمایشی مورد استفاده قرار می‌گیرند. و به وسیله آن می‌توان حجم نمونه را در یک مرحله برآورد کرد (سرای، ۱۳۷۲، صص ۱۳۷-۱۳۶).

$$N=214 \text{ : حجم جامعه آماری}$$

$$d=1/5 \text{ : دقت احتمالی مطلوب}$$

$$t=1/96 \text{ : ضریب اطمینان ۹۵\%}$$

$$s=9 \text{ : انحراف معیار گروه نمونه}$$

$$n = \frac{Nt^2s^2}{nd^2 + t^2s^2}$$

حجم نمونه مورد نیاز در این پژوهش ۱۰۰ نفر برآورد شد. که ۴۷٪ از کل جامعه آماری را در بر می‌گیرد. که به آن ده درصد حجم نمونه یعنی ۱۰ را اضافه نموده‌ایم.

از جامعه معرفی شده بر اساس روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب، نمونه مورد مطالعه انتخاب گردید و در نهایت از تعداد ۱۱۰ پرسشنامه توزیع شده ۹۲ پرسشنامه جمع‌آوری گردید.

در این پژوهش برای گردآوری اطلاعات از دو پرسشنامه جداگانه بسته پاسخ استفاده گردید:

۱- پرسشنامه فرهنگ سازمانی دنیسون (Deniel R. Denison, 2000) (ستاری قهفرخی، ۱۳۸۴) جهت اندازه‌گیری و شناخت فرهنگ غالب در سازمان با استفاده از مدل فوق‌الذکر پرسش نامه‌ای شصت سوالی توسط دنیسون (۲۰۰۰) ارائه گردیده است که شیرین «۱۳۸۱» در پروژه پژوهشی خود اعتبار این پرسشنامه را با روش آلفای کرونباخ در ایران سنجیده است در این پژوهش ضریب اعتبار برای شاخص درگیر شدن در کار ۰/۸۴، سازگاری و انسجام ۰/۷۴، انطباق پذیری ۰/۸۷ و رسالت ۰/۸۵ می‌باشد. (منوریان، شیرین، ۱۳۸۲)

۲- پرسشنامه خلاقیت رندسیب (مقیم، ۱۳۸۳) که به صورت پرسشنامه ۳۴ سوالی در تحقیقات قبلی پایایی و اعتبار آن سنجیده شده بود (روشن، ۱۳۸۲) و مجدداً در آزمون مورد نظر با استفاده از نرم افزار spss و روش آلفای کرونباخ اعتبار و پایایی آن ۸۵ درصد محاسبه گردید.

- روشهای آماری برای تجزیه و تحلیل داده‌ها در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی و استنباطی استفاده شده است.

شاخصهای آماری نظیر جداول توزیع فراوانی، شاخصهای مرکزی و پراکندگی نظیر میانگین، میانه و ضریب همبستگی پیرسون آزمون T و همبستگی Kendall's Tou استفاده شده است. ضریب همبستگی Kendall's Tou در مواردی

فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

به کار گرفته می‌شود که هر دو متغیر ما رتبه‌ای باشد. همچنین کلیه محاسبات به وسیله بسته نرم‌افزاری SPSS انجام شده است.

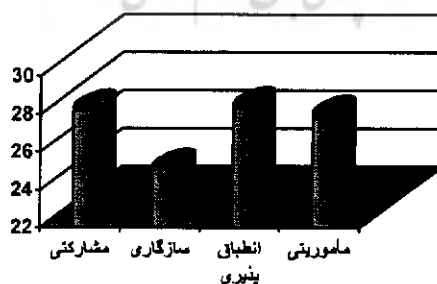
در سطح استنباطی با توجه به اینکه مقیاس‌های اندازه‌گیری اسمی یا رتبه‌ای می‌باشد از آزمون χ^2 (خی دو)، آزمون‌های تک متغیری و جدول توافق نیز استفاده شده است. (هومن، ۱۳۷۵)

یافته‌ها

جدول شماره (۱) اندازه‌گیری مرکزی و پراکندگی شاخص‌های فرهنگ سازمانی

	مشارکتی	سازگاری	انطباق‌پذیری	مأموریتی
میانگین	۲۸/۲۰	۲۵/۱۱	۲۸/۳۸	۲۷/۹۴
میانه	۲۸/۰۰	۲۵/۰۰	۲۸/۰۰	۲۸/۵۰
نما	۲۷/۰۰	۲۳/۰۰	۲۶/۰۰	۲۲/۰۰
انحراف معیار	۴/۸۶	۴/۱۶	۵/۰۷	۴/۹۸
دامنه	۳۰/۰۰	۲۰/۰۰	۲۹/۰۰	۲۴/۰۰
حداقل نمره	۱۷/۰۰	۱۶/۰۰	۱۱/۰۰	۱۲/۰۰
حداکثر نمره	۴۷/۰۰	۲۶/۰۰	۴۰/۰۰	۳۶/۰۰

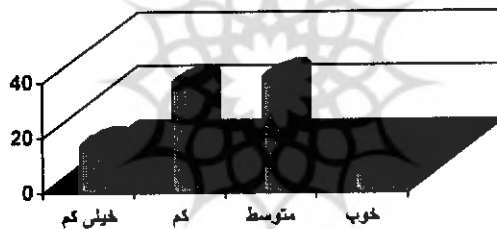
نمودار شماره (۱) میزان شاخص‌های فرهنگ سازمانی



جدول شماره [۲] توزیع فراوانی طبقه بندی شده نمرات خلاقیت

خلاقیت	فراوانی	فراوانی نسبی	درصد فراوانی	فراوانی نسبی تجمعی
خیلی کم	۱۴	۱۵/۱	۱۵/۱	۱۵/۱
کم	۳۵	۳۷/۶	۳۷/۶	۵۲/۷
متوسط	۳۷	۳۹/۸	۳۹/۸	۹۲/۵
خوب	۷	۷/۵	۷/۵	۱۰۰/۰
جمع کل	۹۳	۱۰۰/۰	۱۰۰/۰	

نمودار شماره [۲] توزیع فراوانی طبقه بندی شده نمرات خلاقیت



جدول شماره [۳] همبستگی پیرسون بین دو متغیر فرهنگ سازمانی و خلاقیت (مربوط به فرضیه

اصلی)

نمره خلاقیت	نمره فرهنگ سازمانی	
	تعداد	۹۳
	میزان همبستگی	۰/۰۸۹
	سطح معنی دار	۰/۳۹۶

جدول شماره (۴) آزمون خی دو پیرسون - رابطه بین فرهنگ سازمانی مشارکتی و میزان خلاقیت

کارکنان (مربوط به فرضیه فرعی ۱)

سطح معنادار	درجه آزادی df	مقدار	
۰/۳۴۰	۹	۱۰/۱۲۶	آزمون خی دو پیرسون
		۹۳	

جدول شماره (۵) رابطه بین فرهنگ سازمانی سازگاری و میزان خلاقیت کارکنان مربوط به فرضیه

فرعی (۲)

سطح معنادار	درجه آزادی df	مقدار	
۰/۲۹۱	۹	۱۰/۷۸۴	آزمون خی دو پیرسون

جدول شماره (۶) رابطه بین فرهنگ سازمانی انطباق پذیری و خلاقیت مربوط به

فرضیه فرعی (۳)

سطح معنادار	درجه آزادی df	مقدار	
۰/۳۲۶	۹	۱۰/۱۱۷	آزمون خی دو پیرسون

جدول شماره (۷) رابطه بین فرهنگ سازمانی رسالتی و میزان خلاقیت کارکنان فرضیه فرعی (۳)

سطح معنادار	درجه آزادی df	مقدار	
۰/۳۱۲	۹	۱۰/۴۹۶	آزمون خی دو پیرسون

جدول شماره (۸) مربوطه به فرضیه فرعی شماره (۵)

میانگین خلاقیت	فرهنگ سازمانی حاکم بر شعبه
۰/۵۲	مشارکت
۱/۳	سازگاری
۰/۲۴	انطباق
۰/۲۷	مأموریت

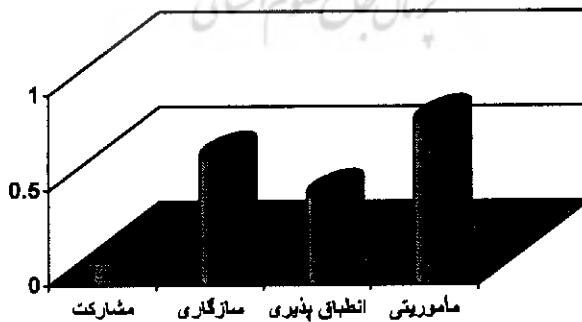
بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان در ...

در پایان تجزیه و تحلیل یافته ها به یافته های اضافی دسترسی پیدا کردیم. لذا این یافته ها را تحت عنوان فرضیه های جانبی نام گذاری نموده و به بررسی آنها می پردازیم

جدول شماره (۹) میزان همبستگی "Kendll's Tou" بین دو متغیر رتبه ای فرهنگ سازمانی و خلاقیت (مربوطه به فرضیه جانبی اول)

فرهنگ سازمانی	خلاقیت	
	میزان همبستگی	سطح معنادار
مشارکت	۰/۱۲۴	۰/۱۸۳
سازگاری	۰/۶۶	۰/۴۷۹
انطباق پذیری	۰/۴۶	۰/۹۹۸
مأموریتی	۰/۸۵	۰/۰۴۵
تعداد	۹۲	۹۲

نمودار شماره (۳) میزان همبستگی فرهنگ سازمانی و خلاقیت مربوط به فرضیه جانبی (۱)



جدول شماره (۱۰) گرایش‌های مرکزی و پراکندگی نمرات خلاقیت کارکنان مدیریتی و غیر مدیریتی
(مربوط به فرضیه جانبی دوم)

انحراف معیار	میانگین	تعداد	خلاقیت
۵/۶۸	-۰/۵۷۸	۲۸	مدیریتی
۷/۳۵	۰/۱۲۰	۵۰	غیر مدیریتی

بحث و نتیجه‌گیری

- نتایج به دست آمده در این تحقیق نشان می‌دهد که: بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت کارکنان رابطه معناداری وجود ندارد. اما جهت آن مستقیم و مثبت است. در نتیجه فرهنگ حاکم، فرهنگی است که می‌تواند با تقویت شدن سبب بروز خلاقیتها گردد.

- بین هر یک از شاخصهای فرهنگ سازمانی و خلاقیت رابطه‌ای مشاهده نشد - فرهنگ سازمانی تنها یکی از عوامل مؤثر در خلاقیت کارکنان است.

- بین خلاقیت مشاغل مدیریتی و غیرمدیریتی تفاوتی مشاهده نشد.

- از آنجا که در مقیاس فرهنگ سازمانی هر سازمان میانگین هر یک از چهار شاخص (مشارکت، سازگاری، انطباق‌پذیری، مأموریتی) که بالاتر باشد نشانه آن است که آن فرهنگ بر سازمان غالب است؛ جدول (۹-۴) نشان می‌دهد که میانگین شاخص انطباق‌پذیری از دیگر میانگین‌ها بیشتر است. پس می‌توان گفت که بر جامعه آماری مورد مطالعه فرهنگ انطباق‌پذیری متوسط حاکم است.

۲۵/۱۱ > ۲۷/۹۴ > ۲۸/۲۰ > ۲۸/۳۸ میانگین نمره فرهنگ سازمانی

سازگاری > مأموریتی > مشارکتی > انطباق پذیری شاخص فرهنگی

ویژگیهای شاخص انطباق پذیری عبارت است از: ایجاد تغییر، مشتری گرایی و یادگیری سازمانی. بنا به گفته دنیسون (۲۰۰۵ - ۲۰۰۰) در انطباق پذیری نظامی از هنجارها و باورها مورد نظر است که توانایی سازمان برای دریافت، تفسیر و برگردان علائم محیطی به تغییرات رفتاری در داخل سازمان را حمایت کند و احتمال بقا و رشد سازمان را افزایش می دهد.

- بین فرهنگ سازمانی انطباق پذیری و میزان خلاقیت کارکنان رابطه ای وجود نداشت. با توجه به حاکم بودن فرهنگ انطباق پذیری، پیشنهاد می شود به کارکنان در زمینه ویژگی های یاد شده آزادی عمل بیشتر همراه با پذیرش مسئولیت داده شود تا بتوانند خلاقیت های خود را نشان دهند.

- هر چهار شاخص فرهنگ سازمانی در حد متوسط بر شعبات، حاکم است. یعنی فرهنگ حاکم کلیه خصوصیات را در حد متوسط از خودش بروز می دهد. این نشانه خوبی برای فرهنگ سازمانی است اما کافی نیست.

دنیسون (۲۰۰۶) معتقد است فرهنگ در یک سازمان موفق و موثر باید کلیه خصوصیات را از خودش بروز بدهد بنابراین باید بسیار انطباق پذیر، بسیار سازگار و بسیار مشارکت جو باشد و در عین حال اعضا سازمان باید متفق القول از یک مأموریت مشترک طبیعت کنند. لذا پیشنهاد می شود در جهت تقویت فرهنگ سازمانی در همه ابعاد و شاخصهای فرهنگی با در نظر گرفتن تمامی مقیاسهای آن توجه کافی مبذول شود.

- یافته‌های جانبی تحقیق نشان داد که در فرهنگ سازمانی مأموریتی میزان خلاقیت کارکنان بیشتر است زیرا با توجه به جدول شماره (۱۰) همبستگی بین فرهنگ سازمانی رسالتی (مأموریتی) و خلاقیت کارکنان برابر $0/85$ با مقدار خطای $0/045$ می‌باشد در نتیجه با اطمینان 95% می‌توان ادعا کرد که در فرهنگ سازمانی مأموریتی میزان خلاقیت کارکنان نسبت به شاخص‌های دیگر بیشتر است.

شاخص فرهنگی مأموریت (Mission) را ویلیام. اچ. مابلی، لنا وانگ و کیت فانگ اینگونه تعریف می‌کند که سازمانهای موفق هدف روشنی دارند که مسیر آنها را در دراز مدت تعیین می‌کند. تشخیص وجود خطر کوتاه فکری یا تشخیص مجهز بودن به برنامه‌های معین راهبردی و عملی، با داشتن مأموریت تعیین می‌شود.

- پیشنهاد می‌شود با تقویت ویژگیهای فرهنگ سازمانی مأموریتی یعنی بیان استراتژیک واضح که هدف سازمان را نشان می‌دهد، همچنین بیان مجموعه واضحی از اهداف و مقاصد که مرتبط با رسالت، چشم‌انداز و استراتژیک باشد و هر کدام از افراد را با یک قصد واضح در شغلهای آماده سازند و نشان دادن دیدگاه مشترکی از وضعیت مطلوب آینده ارزشهای بنیادین را تقویت کرده و سبب تسخیر قلبها و اذهان افراد در سازمان شده و موجبات خلاق‌تر شدن کارکنان را فراهم آورند.

- به مشاوران، متخصصین و مدیران عالی سازمانها پیشنهاد می‌شود بر اساس مدل دنیسون نیمرخ فرهنگ سازمانی خود را در ابعاد چهارگانه ترسیم کنند تا

بدین وسیله از فرهنگ سازمانی خود مطلع شده و رابطه آن را با اخلاقیت کارکنان شناسایی کرده و در خصوص ایجاد، تقویت و آموزش اخلاقیت در کارکنان پیشنهاد داده یا اقدام کنند.

- از آن جایی که پویایی فرهنگ سازمانی برای تحرک و پویایی اخلاقیت کارکنان ضروری است پیشنهاد می‌شود به منظور شناخت هر چه بیشتر این موضوع در دوره‌های آموزش کارکنان دوره‌هایی بدین منظور طراحی شود.

کتابنامه

- اقتداری، علیمحمد (۱۳۷۵)، سازمان و مدیریت سیستم و رفتار سازمانی، چاپ بیست و نهم، تهران، انتشارات مولوی.
- اشنایدر، سوزان سی، بارسو، ژان لویی (۱۳۷۹)، مدیریت در پهنه فرهنگها، ترجمه سید محمد اعرابی و داود ایزدی، تهران، نشر دفتر پژوهشهای فرهنگی.
- اسپورن، الکس اس، پرورش استعداد همگانی ابداع و اخلاقیت، ترجمه دکتر حسن قاسم زاده، چاپ دوم، تهران، انتشارات نیلوفر، ۱۳۷۱.
- الوانی، سید مهدی (۱۳۷۳)، نقش کارآفرینان در توسعه، مجله تحول اداری، شماره ۸ و ۹.
- ای وتن، دیوید، کاردن، کیم اس (۱۳۷۶)، راه گشای خلاق در مدیریت، ترجمه نسرین جزئی، تهران، نشر نی.
- بهرام زاده، حسینعلی، محمد زاده، جواد (۱۳۸۴)، چالش های فرهنگی تولید علم در خاورمیانه، مجله مدیریت شماره ۹۹-۱۰۰.
- بیات، حمیدرضا (۱۳۷۵)، بررسی و تجزیه و تحلیل اثرات فرهنگ سازمانی بر روی اخلاقیت و نوآوری سازمانی در سطح سازمانهای دولتی استان زنجان، به راهنمایی

دکتر سید مهدی الوانی، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، گروه مدیریت دولتی.

- بودو، آلن (۱۳۵۸)، خلاقیت در آموزشگاه، ترجمه علی خان زاده، انتشارات چهر.

جی، هربرت، سی، هیکس. گولت، ری (۱۳۷۷) تئوری های سازمان و مدیریت، ترجمه و نگارش کهن، گوئل، چاپ دوم، تهران، نشر اطلاعات.

- حسینی، افضل السادات (۱۳۷۶)، تحلیل موقعیت خلاقیت و شیوه های پرورش آن، پایان نامه دکترا، به راهنمایی دکتر پروین کدیور، تهران، دانشگاه تربیت مدرس.

- دفت، ریچارد ال (۱۳۷۸)، تئوریهای سازمان، ترجمه علی پارسائیان، محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- دیویس، استانی (۱۳۷۳)، مدیریت فرهنگ سازمان، ترجمه ناصر میرسپاسی، پریچهر معتمد گرجی، چاپ اول، تهران، انتشارات مروارید.

- دلاور، علی (۱۳۷۰)، روشهای تحقیق در روان شناسی و علوم تربیتی، چاپ دوم، تهران، انتشارات پیام نور.

رابینز، استیفن پی (۱۳۸۰)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها، جلد دوم گروه، چاپ سوم، ترجمه علی پارسیان، محمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.

- رابینز، استیفن پی (۱۳۷۴)، مدیریت رفتار سازمانی، ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی، تهران، موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی.

- رابینز، استیفن پی (۱۳۷۸)، رفتار سازمانی، مفاهیم، نظریه ها و کاربردها، جلد سوم سازمان، ترجمه علی پارسائیان، سید محمد اعرابی، تهران، موسسه مطالعات و

پژوهش‌های بازرگانی.

- زارعی متین، حسن (۱۳۷۲)، فرهنگ و عملکردهای سازمان، ماهنامه دانش مدیریت، شماره ۲۳.

- ستاری قهفرخی، مهدی (۱۳۸۴)، آیا می دانید چه فرهنگی بر سازمان شما حاکم است؟، مدیریت دانش سازمانی سال دوم، شماره ۱۴.

- سرداری، احمد (۱۳۸۲)، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر رضایت شغلی در مراکز علمی - پژوهشی وابسته به وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در شهر تهران، فصلنامه کمال مدیریت، سال دوم، شماره ۲ و ۳.

- سعیدی نیا، علی اکبر (۱۳۷۵)، ضرورت آموزش خلاقیت، فصلنامه روش شماره ۲۳.

- سکاران، اوما (۱۳۸۱)، روشهای تحقیق در مدیریت، ترجمه محمد صائبی، محمود شیرازی، چاپ دوم، تهران، موسسه عالی آموزش و پرورش مدیریت و برنامه ریزی.

- سرایی، حسن (۱۳۷۲)، مقدمه ای بر نمونه گیری در تحقیق، سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها، انتشارات سمت.

- ساروخانی، باقر (۱۳۷۵)، مقدمه ای بر روانشناسی اجتماعی کار تحقیقی در بانک ملی ایران، تهران، انتشارات اداره روابط عمومی بانک ملی ایران.

- شریف زاده، فتاح، کاظمی، مهدی (۱۳۷۷)، شناخت و ارزیابی فرهنگ سازمان، چاپ اول، نشر قومس.

- شیرین، علی (۱۳۸۱)، مطالعه رابطه فرهنگ سازمانی با ساختار سازمانی در سازمان مدیریت و برنامه ریزی کشور در تهران، پایان نامه کارشناسی ارشد مرکز آموزش مدیریت دولتی سابق، به راهنمایی دکتر عباس منوریان.

- صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۰)، تکنیک های خلاقیت فردی و گروهی تئوری، مثال، تمرین چاپ اول، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.

- طوسی، محمد علی (۱۳۸۳)، بالندگی سازمان، چاپ دوم، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طوسی، محمد علی (۱۳۷۹)، مشارکت کارکنان در مدیریت، تهران، نشر مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طوسی، محمد علی (۱۳۷۲)، فرهنگ سازمانی، چاپ اول، تهران، مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- طالب بیدختی، عباس، انوری، علی رضا (۱۳۸۳)، خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمانها، ماهنامه تدبیر، شماره ۱۵۲.
- عبادی زارع، سعید (۱۳۷۸)، بررسی رابطه باورهای معرف شناختی با خلاقیت در دانش آموزان پسر منطقه یازده تهران، پایان نامه، استاد راهنما خانم دکتر زهره سرمد.
- عالی، صمد (۱۳۷۹)، مدیریت خلاقیت و نوآوری در سازمان، تدبیر شماره ۱۱۰.
- میرسپاسی، ناصر (۱۳۷۳)، مدیریت فرهنگ سازمان، تدبیری راهبردی «استراتژیک» در جهت توفیق سازمانها، ضمیمه کتاب استانی دیویس، مدیریت فرهنگ سازمان.
- مقیمی، سید محمد (۱۳۸۲)، سازمان مدیریت رویکردی پژوهشی، تهران، نشر ترمه.
- میلر، کاترین (۱۳۷۷)، ارتباطات سازمانی، رویکردها و فرایندها، ترجمه آذرقبادی، چاپ اول، ناشر سازمان مدیریت صنعتی.
- مورهد، گریفین (۱۳۷۵)، رفتار سازمانی، ترجمه سید مهدی الوانی، غلامرضا معمارزاده، تهران، انتشارات مروارید.
- مشبکی، اصغر (۱۳۷۷)، مدیریت رفتار سازمانی (تحلیلی کاربردی، ارزشی از رفتار انسانی)، تهران، انتشارات ترمه.
- . Anderson, C.C. & Cropley, A. y. (1966). "Some correlates of originality". Auster, R. Psycho. Vol. 18. PP. 218-227.

- . Denison consulting : Ann Arbor, Zurich, Shanghai /2000-2006
- . Denison consulting / terms of use.
- . Denison, Daniel (2000). organizational culture : can it be a key lever for Driving organizational change", International institute for management development, Denison @ imd. Ch.
- . Dave Pollard's environmental philosophy, creative works, business papers and essays, November 13/2005.
- . Harvey Donald f. & Berwn Donaldf (Au Exprimental Approach to organizational Development) third Eddition, (1988) p. 166. & p.p. 386-387.
- . Mark Bodnarczuk (2006). Personality a Barrier to Organizational and Personal Creativity.
- . Qwens, R. G. (1990). Organizational Behavior in education (3 rd ed). Englewood cliffs: N.J. Prentice – Hall, Inc.
- . Villiam H. Mobley, Lena wang, and Kate fang (2005), Organizational Culture: Measuring and Developing it in your organization, Harvard Business Review China. (March, 2005): 128 – 139.
- Cameron. Kim. S. and Quin, Robert. E (1999). Diagnosins , Wesley.
- . Sternberg, R. J. (1989). The nature of creativity. New york:Combridge university press. WWW. Incentive raeing. Com / inventive Award program motivation. Htm 2005.
- . Larson, T. J. 1993. Middle Managers, contribution to Implented Information in organizations, the American political science review, 63, pp 111-126.

پرتال جامع علوم انسانی