

Research Article

Industrial and Organizational Psychology Studies

Ind Organ Psychol Stud  
Spring & Summer 2021, 8(1), 49-74  
DOI: 10.22055/JIOPS.2021.38772.1248

Received: 13.04.2021  
Accepted: 31.08.2021

Organizational Factors Affecting Organizational  
Creativity: A Meta-Analysis Study in Some Iranian  
Organizations

Fateme Motavalli Jafarabadi<sup>1</sup>

Ali Yazdkhasty<sup>2\*</sup> 

Zahra Sadeqi-Arani<sup>3</sup>

1. Master Student of Educational Management, Faculty of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran
2. Associate Professor, Department of Educational Management, Faculty of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran
3. Assistant Professor, Department of Management and Entrepreneurship, Faculty of Humanities, University of Kashan, Kashan, Iran

**Citation:** Motavalli Jafarabadi, F., Yazdkhasty, A., & Sadeqi Arani, Z. (2021). Organizational factors affecting organizational creativity: a meta-analysis study in some Iranian organizations. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 8(1), 49-74.

Abstract

Introduction

In a changing environment, organizations should consider creativity and innovation in the workplace. It would be a competitive advantage for organizations. The purpose

---

\* **Corresponding Author:** Ali Yazdkhasty  
**Email:** yazdkhasty@kashanu.ac.ir



© 2021 The Author(s). Published by Shahid Chamran University of Ahvaz. This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0>), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

of this study was to investigate the factors affecting creativity through meta-analysis in Iranian organizations by integrating separate research conducted in the field of creativity, the factors affecting it and the effect size of each factor and the degree of homogeneity.

### Method

The research method is meta-analysis. CAM2 software has been used for this purpose. In the initial search based on the year and language, 1687 related documents were found from the studied databases. After that, 170 pieces of research were selected by inclusion criteria and entered into the meta-analysis process.

### Results

Findings showed that at the 95% confidence level, organizational factors have a significant effect on organizational creativity and can explain 0.52% of changes in organizational creativity variable. Also, the results of the heterogeneity test indicated that there is heterogeneity between the studies, which is why the random effect size has been used. The funnel diagram also indicated that the standard error is low and the bias is relatively low, it indicates a normal and random distribution, and the observed error is due to possible oblique types. The results of this study show that the P-value of bureaucracy culture, hierarchical culture, job complexity, behavior-oriented strategy, and delegation is more than 0.05. These variables did not affect organizational creativity. Also, the variables of strategy and policies based on knowledge and tribal culture with the effect size of 0.65 and 0.63, the highest percentage of creativity changes in Iranian organizations, and the variable of pragmatic leadership with the effect size of 0.17, the lowest percentage of creativity changes in Iranian organizations.

### Discussion

On the basis of research results, efforts to improve organizational culture, especially the enrichment of tribal culture, as well as development of organizational knowledge management strategies, and planning to implement these strategies will have a significant impact on the development of organizational creativity in Iranian organizations.

**Keywords:** Meta-analysis, organizational creativity, creative behavior, organizational factors

مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۰/۰۱/۲۴

بهار و تابستان ۱۴۰۰، ۸(۱)، ۷۴-۴۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۰/۰۶/۰۹

DOI: 10.22055/JIOPS.2021.38772.1248

عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت سازمانی: یک مطالعه فراتحلیل در برخی سازمان‌های ایرانی

فاطمه متولی جعفرآبادی<sup>۱</sup>

علی یزدخواستی<sup>۲\*</sup>

زهرا صادقی آرانی<sup>۳</sup>

۱. دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

۲. دانشیار گروه مدیریت آموزشی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، کاشان، ایران

۳. استادیار گروه مدیریت و کارآفرینی، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه کاشان، ایران

چکیده

محیط در حال تغییر و دگرگونی، سازمان‌ها را ملزم به توجه به خلاقیت و نوآوری می‌کند. سازمان‌ها باید به طور مداوم خلاق باشند تا بتوانند مزیت رقابتی داشته باشند. هدف تحقیق حاضر بررسی عوامل مؤثر بر خلاقیت به روش فراتحلیل در سازمان‌های ایرانی است، تا از این طریق بتوان با یکپارچه‌سازی پژوهش‌های مجزای انجام‌شده در زمینه خلاقیت، عوامل مؤثر بر آن را شناسایی و اندازه اثر هر یک از عوامل و میزان همگنی مطالعات انجام‌شده را مشخص نمود. روش پژوهش، فراتحلیل است. بدین منظور از نرم‌افزار CAM2 استفاده شده است. در جستجوی اولیه با معیارهای ورود سال پژوهش و زبان پژوهش از پایگاه‌های داده مورد بررسی ۱۶۸۷ سند مرتبط با موضوع یافت گردید. پس از آن، با معیارهای درون‌گنجی ۱۷۰ پژوهش گزینش و در فرایند فراتحلیل وارد شده است. یافته‌های پژوهش نشان داد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد عوامل

\* نویسنده مسئول: علی یزدخواستی

رایانامه: yazdkhasty@kashanu.ac.ir

سازمانی تأثیر معنی‌داری بر خلاقیت سازمانی داشته و توانسته ۰/۵۲ درصد از تغییرات خلاقیت سازمانی را تبیین کند. همچنین، نتایج آزمون ناهمگونی نشان‌دهنده آن بود که بین مطالعات مورد بررسی ناهمگنی وجود دارد که به همین جهت از اندازه اثر تصادفی استفاده شد. نمودار قیفی نیز حاکی از آن است که خطای استاندارد پایین و سوگیری نسبتاً کم است، که در واقع بیانگر توزیع نرمال و تصادفی است و خطای مشاهده‌شده نیز ناشی از انواع اریب احتمالی می‌باشد. نتایج این پژوهش نشان‌دهنده آن بود که از میان متغیرهای بررسی‌شده فرهنگ بوروکراسی، فرهنگ سلسله‌مراتبی، پیچیدگی شغل، راهبرد رفتارمحور، تفویض اختیار با مقدار معنی‌داری  $P > 0.05$ ، بدون تأثیر بر خلاقیت سازمانی گزارش شده است. همچنین متغیرهای استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور و فرهنگ قبیله‌ای با اندازه اثرهای ۰/۶۵ و ۰/۶۳، بیشترین درصد تغییرات خلاقیت در سازمان‌های ایرانی، و متغیر رهبری عملگرا با اندازه اثر ۰/۱۷ کمترین درصد تغییرات خلاقیت در سازمان‌های ایرانی را تبیین کرده است. نتایج نشان می‌دهد تلاش برای بهبود فرهنگ سازمانی به ویژه غنی‌سازی فرهنگ قبیله‌ای و همچنین تدوین استراتژی‌های مدیریت دانش سازمانی و برنامه‌ریزی برای اجرای این استراتژی‌ها تأثیر قابل توجهی بر توسعه خلاقیت سازمانی در سازمان‌های ایرانی خواهد داشت.

**کلیدواژگان:** فراتحلیل، خلاقیت سازمانی رفتار خلاقانه، عوامل سازمانی

## مقدمه

تحولات سریع جهانی در علم و فناوری، صنعت و مدیریت بسیاری از سازمان‌ها را بر آن داشته که اهداف و علایق خود را در جهت به کارگیری خلاقیت هدایت کنند (Hoseinzadeh & Mostaghimi, 2018). از این رو، موفقیت سازمان‌ها در دنیای همواره در حال تغییر، به ظرفیت خلاقیت منابع انسانی به‌منظور توانایی انتقال ایده‌های آنان به محصولات و خدمات جدید و بدیع وابسته است (Salimi et al., 2020).

تحقیق در مورد خلاقیت و عناصر تشکیل دهنده‌ی آن بیش از یک قرن پیش توسط دانشمندان علوم اجتماعی شروع شد (Bahrami, 2018). آن برای خلاقیت تعریف واحدی به دست نیامده است، ولی صاحب نظران دارای دیدگاه‌های متفاوت آن را به گونه‌های مختلف تعریف کرده‌اند. (Santrock (2004) آفرینندگی رو به‌صورت توانایی اندیشیدن درباره امور به راه‌های تازه و غیرمعمول و رسیدن به راه‌حل‌های منحصر به فرد برای مسائل تعریف کرده است. (Robert Ganyee (1977) آفرینندگی را نوعی حل مسئله می‌داند.

Guilford (1987) آفرینندگی را بر حسب تفکر واگرا تعریف کرده است. تفکر واگرا از چند عامل تشکیل یافته است. سیالی، انعطاف پذیری، تازگی، گسترش، ترکیب، تحلیل، سازمان دادن و پیچیدگی (cited in Saif, 2020).

خلاقیت و نوآوری مفاهیم نزدیک و ظریفی هستند که هر کدام شامل تعدادی از فرایندهای متمایز اما مرتبط با یک دیگر هستند که منجر به نتایج متمایز اما اغلب مرتبط با یکدیگر می شوند (Taheriattar & rostamlou, 2018). خلاقیت یعنی توانایی ترکیب اندیشه‌ها به روشی منحصر به فرد یا ایجاد ارتباطی غیر معمول بین نظریات. در حالی که نوآوری فرایند کسب اندیشه‌ای خلاق و تبدیل آن به محصول و خدمت یا یک روش عملیاتی سودمند است (Keshavarzian, 2017). خلاقیت بذر همه نوآوری هاست. ایجاد موفقیت آمیز محصولات جدید، سرویس‌های خبری یا شیوه‌های تجاری جدید با شخص یا تیمی که ایده خوبی را در نظر می گیرند شروع می شود و این ایده را فراتر از حالت اولیه خود توسعه می دهند این تبدیل ایده‌های خلاقانه به محصولات و فرآیندهای واقعی جدید از دیرباز به عنوان یک چالش اصلی در مدیریت نوآوری و در ایجاد مشاغل جدید مطرح بوده است با این حال ، ارتباط بین فعالیت خلاق و نوآوری اغلب در ادبیات فرض می شود و نیاز به یک بررسی جامع و یکپارچه دارد. ادبیات خلاقیت را به عنوان نسل لیده‌های جدید و مفید تعریف می کند در مقابل ، نوآوری از خلاقیت به واسطه پیاده سازی ، و نه صرفاً تولید ایده، آن متمایز می شود (Sarooghi et al., 2015).

خلاقیت، تولید اندیشه‌های جدید، با استفاده از اندیشه‌های قبلی است. در حالی که نوآوری از اندیشه‌های تولیدشده استفاده می شود. در ریشه هر نوآوری یک تفکر خلاق پنهان است (Amirian, 2010). رابطه خلاقیت و نوآوری با کارآفرینی بسیار قابل توجه است و در اصل، این دو از اجزا و مؤلفه‌های جدایی ناپذیر کارآفرینی محسوب می شوند. از این رو، وقتی افراد چه در کسب و کار مستقل خود و چه در سازمان به خلاقیت و نوآوری اقدام می کنند، بسیار به اقدام کارآفرینانه نزدیک شده اند، چرا که شخص کارآفرین کسی است که یک ایده و فرصت را برای خلق و ارائه یک محصول یا یک خدمت به نحوی سودآور شناسایی می کند و صرف نظر از موانع و مشکلات پیش رو، آن را به سرانجام برساند (Nasr Esfahani et al., 2015).

خلاقیت در درجه اول فردی است. برای توسعه خلاقیت سازمانی، ترتیبات مختلف مدیریتی باید برای تنظیم آن فراهم شود زمینه‌ای برای کارکنان برای نشان دادن خلاقیت و کشف خلاقیت (Adiguzel & Okcu, 2021). از خلاقیت فردی تعاریف مختلفی ارائه شده است. برخی تعاریف به توانمندی‌ها و خصایص فردی، بعضی به نتایج و فرآورده‌های خلاقیت، برخی به فرایند شکل‌گیری خلاقیت و تعدادی به محیط خلاق پرور توجه کرده‌اند. خلاقیت فردی شکل خودارجاعی (Self-reference) تلاش است. به همین دلیل فردی که خلاقیت او در سطح بالایی قرار دارد، برتری را بر پایه پیشرفت شخصی و پایداری به رغم دشواری‌ها و ناکامی‌ها، تعریف می‌کند (Jamalabadi et al., 2017).

خلاقیت در مدیریت و سازمان، به معنای توانایی ذهنی یک تغییر هدفمند به منظور ارتقا و بهبود کمی و کیفی فعالیت‌های سازمانی می‌باشد. به دلیل تغییرات فنی و رقابت جهانی، سازمان‌ها باید توانایی توسعه و ارائه محصولی جدید را داشته باشند که خلاقیت می‌تواند نقش مهمی را ایفا کند هم‌چنین خلاقیت در سازمان تأثیراتی هم‌چون افزایش کیفیت راه حل مسائل، ارتقای نوآوری، تعهد در سازمان و افزایش انگیزه و عملکرد مؤثر را منجر می‌شود (Khabazi, 2009).

خلاقیت سازمانی شامل ویژگی‌ها، توانمندی‌ها و اقدامات خلاقانه تمام کارکنان سازمان تعریف شده است. به اعتقاد Haq et al. (2010) خلاقیت سازمانی بنیانی برای فرایند نوآوری می‌باشد و نوآوری بخشی از سیستمی است که آن را تولید می‌کند، این سیستم همان سازمان یا سازماندهی است. Basadur (1997) معتقد است خلاقیت سازمانی با بهبود مستمر معادل است، خلاقیت سازمانی فرایندی چرخشی از پیدا کردن و حل مسائلی است که تغییرات با ارزشی را در سازمان به وجود می‌آورد و آن را در جهت دست یافتن به موفقیت توانا می‌سازد (cited in Mohammadikhah, 2017).

اهمیت خلاقیت در موفقیت سازمان‌ها فقط مختص بخش‌های تولیدی نیست، بلکه در بخش‌های خدماتی نیز اهمیت می‌یابد (Ordoo & Arabzadeh, 2020). در طول زمان سازمان‌های غیر خلاق از صحنه محو می‌شوند و اگر چه چنین سازمان‌های ی ممکن است به‌طور مقطعی به موفقیت دست یابند، اما سرانجام مجبور به تعطیلی سازمان‌ها یا تغییر سیستم می‌شوند (Dargahi et al., 2018). افزایش خلاقیت باعث ارتقای کمیت و کیفیت خدمات در

سازمان ها، کاهش هزینه ها، جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش رقابت، کاهش بوروکراسی، کارآیی و بهره وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان می شود ( Irajirad & Lotfi, Khatoonabad, 2019).

خلاقیت کارکنان تأثیر به سزایی در نوآوری و بقای سازمان دارد. عملکرد خوب سازمان در حوزه خلاقیت و نوآوری موجب حفظ مزیت رقابتی و رشد و توسعه سازمان می شود (Taheriattar & rostamlou, 2018). این نکته را باید در نظر داشت که منابع انسانی سازمان که عمده ترین منبع توسعه خلاقیت و نوآوری در سازمان هستند؛ در همه سطوح به این باور برسند که اصولاً بقای سازمان در دنیای رقابتی امروز منوط به خلاقیت و نوآوری همگانی بوده و همه نیروها باید در جهت ایجاد خلاقیت و نوآوری در سازمان فعالیت کنند

(Taghvaeeyazdi & Niaz Azari, 2020). از سوی دیگر، اغلب مدیران و سازمان ها به جای ایجاد زمینه خلاقیت و ارتقای آن نادانسته خلاقیت کارکنان را سرکوب می کنند. اگر خلاقیت سرکوب شود، راه ایده های نو بسته می شود، و در نتیجه سازمان ها از دست یافتن به توسعه باز خواهند ماند (Shahbandarzadeh & Karimi, 2016). شواهدی وجود دارد که نشان می دهد افراد با جایگاه های بالاتر در سازمان نسبت به افراد با جایگاه های پایین تر، محافظه کارترند زیرا منابعی که در اختیار دارند به آن ها اجازه نمی دهد که خیلی ماجراجو باشند و ایده های جدید را بپذیرند. در برخی مطالعات مشخص شده که هر اندازه مدیران آموزش های بیشتری دیده باشند، احتمال انجام فعالیت های نوآورانه تر بیشتر می شود (Naeiji & Ebrahimi, 2017).

مطالعات مختلف نشان می دهد، عوامل بسیاری محرک خلاقیت هستند که با شناسایی و تقویت آن ها بستر مناسبی برای پرورش افراد خلاق، و در نهایت پرورش سازمان را ایجاد می کند هم چنین در خصوص خلاقیت و عوامل مؤثر بر آن پژوهش های گوناگونی صورت گرفته است که با توجه به حجم زیاد این پژوهش ها و تفاوت آنها از نظر جامعه آماری، حجم نمونه، روش تحلیل داده ها کیفیت و کمیت متغیرهای مورد بررسی و ... تفاوت های زیادی وجود دارد که خواننده را در استفاده و کاربردی سازی نتایج این پژوهش در سازمان متبوع خود سردرگم می کند. یکی از کاربردهای فراتحلیل تجمیع این نتایج به منظوری استفاده کاربردی آن است. این پژوهش نیز چنین هدفی را دنبال کرده است. از این رو پژوهش حاضر با استفاده از روش فراتحلیل سعی در یکپارچه سازی پژوهش های مجزای انجام شده در زمینه خلاقیت

سازمانی می‌باشد و تلاش بر این است که عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت سازمانی شناسایی و اندازه اثر (effect size) هر یک از عوامل معلوم گردد، به این صورت که ضریب همبستگی پیرسون یا اسپیرمن متغیرهایی که بر خلاقیت سازمانی اثر معنی‌دار دارند از مقالات و پایان نامه‌های مرتبط داخلی استخراج شود و در آخر مورد تحلیل واقع شود.

بنابراین، پژوهش با هدف پاسخ به چهار سؤال پژوهشی زیر انجام شده است:

- عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت در سازمان‌های ایرانی با استفاده از فراتحلیل چیست؟
- اندازه اثر هر یک از متغیرهای استخراج‌شده در حوزه خلاقیت در سازمان‌های ایرانی چقدر است؟

- آیا مطالعات مورد بررسی همگن و متجانس هستند؟

- آیا مطالعات مورد بررسی دارای سوگیری چاپ و انتشار هستند؟

## روش

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

این پژوهش از نوع فراتحلیل (Meta analysis) است. فراتحلیل به عنوان یک فن آماری، یک روش برای بررسی نظام‌دار مجموعه‌ای از پژوهش‌ها، انجام یک جستجوی جامع و تهیه ملاک ورود یا حذف مقاله، ثبت و نگهداری ترکیب آماری داده‌ها و اندازه اثرهای به‌دست‌آمده از بررسی‌های مختلف، جستجوی تعدیل‌کننده‌ها و متغیرهای میانجی برای تبیین اثرات مورد نظر و گزارش نتایج می‌باشد (Sohrabifard, 2008). بنابراین، هدف فراتحلیل، که در حوزه مطالعاتی عصر نوین روشی معتبر شناخته شده است، دستیابی به اندازه اثر است. شاخص اندازه اثر، نسبت آزمون معنی‌داری به حجم نمونه است و از طریق محاسبه اندازه اثر، پژوهشگر در می‌یابد که متغیرهای مستقل تا چه اندازه بر متغیر وابسته اثر گذاشته است. در واقع، اندازه اثر همان محاسبه نمره استاندارد است که وضعیت متغیر اثرگذار بر متغیر وابسته را نشان می‌دهد. برای اندازه اثر دو خانواده عمده  $d$  و  $r$  وجود دارد در خانواده  $d$  سه عنصر مهم و نسبتاً مشابه یعنی  $d$  کوهن،  $g$  هدگز و دلتای گلاس وجود دارد. در این پژوهش برای تحلیل اطلاعات از شاخص  $r$  استفاده شده است که در آن اندازه اثرهای بین ۰/۱ تا ۰/۳ کوچک، ۰/۳ تا ۰/۵ متوسط، بیش از ۰/۵ بزرگ تفسیر می‌شود. روش فراتحلیل پنج مرحله دارد: ۱. تنظیم سؤال ۲. مرور نظام مند ادبیات



۳. انتخاب تحقیقات واجد شرایط ۴. استخراج داده‌ها و سنجش کیفیت و اعتبار آن ۵. ترکیب، تعبیر و تفسیر گزارش (Sadeghi Arani & Namian, 2020).

برای این پژوهش پس از تنظیم سؤال پژوهش با استفاده از مرور نظام‌مند همه پژوهش‌های معتبر سال‌های ۱۳۸۱-۱۳۹۹ مرتبط با «خلاقیت سازمانی»، که در پایگاه‌های مجلات تخصصی نورمگز (Noormags)، بانک اطلاعات نشریات کشور (Magiran)، مرکز اسناد و مدارک علمی ایران (IranDoc) و پرتال جامع علوم انسانی (Ensani)، پایگاه اطلاعاتی علمی جهاد دانشگاهی (Sid) ثبت شده، استخراج شده است. مرور نظام‌مند با جستجوی ساختارمند و ارزشیابی کیفیتی مطالعات پیشین و تحلیل نتایج آن، اطلاعات کامل و دقیقی را در اختیار سیاست‌گذاران و مدیران قرار می‌دهد. روش ساختارمند جستجو به افزایش پایایی نتایج و ارزشیابی کیفیت مطالعات قبلی و استفاده از نتایج مطالعات با کیفیت به افزایش دقت نتایج مرور نظام‌مند نسبت به دیگر مطالعات مروری منجر می‌شود. در این مرحله، تعبیرهای «خلاقیت»، «رفتارهای خلاقانه»، «رفتار خلاق»، «خلاقیت سازمانی» جستجو شد که در نتیجه ۱۶۸۷ سند مرتبط با موضوع یافت گردید. از این اسناد، ۲۳۷ سند به دلیل اینکه متغیر مورد بررسی در پژوهش، متغیر مستقل در نظر گرفته شده بود از مجموع مطالعات حذف شد. ۲۲۳ سند به دلیل روش تحقیق (رویکرد صرفاً کیفی یا به صورت T مستقل بودند حذف شدند. دلیل حذف مطالعات به روش T این است که نرم افزار CMA2 به گونه‌ای است که اگر این گونه مطالعات وارد شود به یک سری آمار و ارقام نیاز دارد که اصولاً در مقالات نیست و اطلاعات تکمیلی ورود به نرم افزار را ندارد. به همین دلیل از ابتدای کار مقالاتی که به روش همبستگی پیرسون و اسپیرمن بودند مورد بررسی قرار گرفتند. ۵۸۷ سند به دلیل جامعه تحقیق کنار گذاشته شد (جامعه این پژوهش فقط افرادی است که در سازمان‌ها هستند). ۱۹۱ سند به دلیل تکرار و به دلیل مشابه بودن نتایج (پژوهش‌ها هم به صورت پایان نامه و هم به صورت مقاله گزارش شده بود)، ۲۲۵ سند به دلیل بی ربط به موضوع تحقیق از مجموع اسناد کنار گذاشته شد. از ۲۲۴ مورد باقیمانده سرانجام ۱۷۰ سند پژوهشی انتخاب شد که ۵۳ سند مقاله و ۱۱۷ سند پایان نامه است ۵۴ سند به دلیل تک‌متغیره بودن با فراوانی یک در فراتحلیل وارد نشدند. در این مرحله نتایج پژوهش‌های مورد بررسی قرار گرفته است که از لحاظ روش شناختی شرایط لازم را احراز کرده باشند، یعنی از مقالاتی که معیارهای درون گنجی (Inclusion criteria) را داشته اند استفاده شده است. معیارهای درون گنجی این پژوهش عبارت اند از:

- ۱- پژوهش‌هایی که موضوع بررسی آن‌ها، تاثیر عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت سازمانی باشند.
- ۲- تحقیقاتی که به صورت کامل چاپ شده باشند و فایل آن‌ها در دسترس باشد.
- ۳- پژوهش‌ها به صورت همبستگی صورت گرفته شده است و دارای ضریب همبستگی یا ضریب تاثیر باشند و داده‌های کافی جهت محاسبه اندازه اثر را دارا باشند.
- ۴- پژوهش‌های ی که از جهت روش شناسی، کمی باشند و دارای مفروضه‌های آماری، روش نمونه‌گیری، روش تحقیق، ابزار اندازه‌گیری، روش ارزیابی پایایی و روایی باشند.
- ۵- پژوهش‌ها به زبان فارسی باشد.

پس از دسته‌بندی اولیه مطالعات، سنخ‌شناسی و توصیف آن در آخر متغیرهای مستقل پژوهش‌ها که حداقل دوبار در مطالعات تکرار شده است برای تعیین اندازه اثر و ضریب همبستگی، وارد نرم افزار CMA2 گردید. از آزمون همبستگی برای تعیین اندازه اثر و از آزمون Q برای تعیین ناهمگونی و سوگیری نشر استفاده گردیده است.

## یافته‌ها

یافته‌ها در دو بخش ارائه شده است: در ابتدا و در بخش توصیفی به ارائه خلاصه وضعیت مطالعات بررسی شده از نظر روش شناسی پژوهش پرداخته شد که نتایج آن در جدول‌های ۱ تا ۳ قابل مشاهده است.

**Table 1. Summary of the status of selected research based on the size of the statistical population and sampling method**

Community size	Frequency / percentage	Sampling	Frequency / percentage	Sample size	Frequency / percentage
<100	9 %5	Simple random	83 %48	<100	22 %13
100-600	110 %64	Stratified random	36 %21	100-300	131 %77
>600	20 %12	clustered	11 %6	300-700	17 %10
infinite	23 %15	Census	23 %14		
Unknown	8 %4	Phase	7 %5	Total	170 %100
Total	170 %100	Other methods	10 %6		
		Total	170 %100		

در جدول ۱، حجم جامعه و نمونه، روش نمونه‌گیری پژوهش‌ها ارائه شده است. در جدول ۲ روش و نوع تحقیق، ابزار جمع‌آوری داده‌های پژوهش‌ها ارائه شده است.

**Table 2. Summary of selected research status based on research method, type of research and data collection tools**

Research Methods	Frequency / percentage		Type of research	Frequency / percentage		Data collection tools	Frequency / percentage	
Quantitative	169	%99	Article	53	%32	Questionnaire	170	%100
Mixed	1	%1	Thesis	117	%68			
Total	170	%100	Total	170	%100			

**Table 3. Summary of research status, occupation, type of organization and gender**

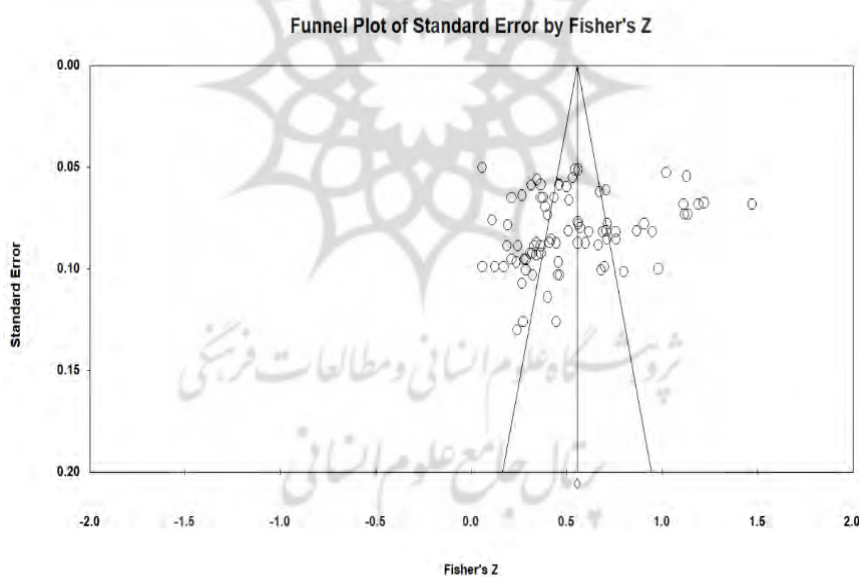
Author research field	Frequency / percentage Jobs of individuals		Frequency / percentage Type of organization		Frequency / percentage Gender		Frequency / percentage				
Educational science	1	%1	Teachers	28	%16	Educational	70	%41	Women	5	%2
Education management	42	%24	Faculty members	8	%4	Industrial	10	%6	Men	7	%4
Sport management	20	%12	Managers	32	%19	Services	90	%53	Hybrid	150	%88
Other managements	73	%43	Employees and staff	85	%50				Unknown	8	%6
Innovation and creativity in the humanities	13	%7	Librarians	4	%3						
Psychology and counseling	1	%1	Other cases	13	%8	Total	170	%100			
Library and information	3	%2							Total	170	%100
Other fields	17	%10	Total	170	%100						
Total	170	%100									

مطابق با یافته‌های جدول (۳)، حوزه تحقیقاتی بیشتر پژوهش‌های بررسی شده، مدیریت است. هم‌چنین بیشتر سازمان‌های بررسی شده در پژوهش‌ها از نوع خدماتی، و بیشتر افراد نمونه

آماري پژوهش‌های منتخب، کارمندان و کارکنان بوده‌اند. از نظر جنسیت، بیشتر پژوهش‌های بررسی شده به صورت ترکیبی است.

### سوگیری (تورش) انتشار

یکی از مباحث مهم در فراتحلیل، ارزیابی سوگیری انتشار است. منظور از سوگیری انتشار این است که یک فراتحلیل شامل همه مطالعات انجام شده در مورد موضوع مورد بررسی نیست؛ احتمال دارد برخی مطالعات به دلایل مختلف منتشر نشده باشد یا حداقل در مجلات نمایه سازی نشده منتشر شده باشد. ساده ترین روش شناسایی تورش انتشار استفاده از یک نمودار کیفی است که در آن اثر مداخله برآورد شده هر مطالعه در مقابل اندازه نمونه آن مطالعه رسم می‌شود. شکل (۱) نمودار کیفی پژوهش حاضر (میزان سوگیری) را نشان می‌دهد.



Graph 1. The degree of bias of the researched studies

از جهت تفسیری در نمودارهای کیفی شکل، مطالعاتی که خطای استاندارد پایین دارند در بالای قیف جمع می‌شوند، دارای سوگیری انتشار نیستند؛ اما هر چه مطالعات به سمت پایین

قیف کشیده می‌شود، خطای استاندارد آن‌ها بالا می‌رود و سوگیری انتشارشان افزایش می‌یابد. مطابق با نمودار بالا، با وجود این‌که تعداد کمی از مطالعات در بخش‌های میانی نمودار پراکنده هستند، اما بیشتر مطالعات در پیرامون و قسمت بالای قیف، توزیع متقارنی دارند، که این حاکی از خطای استاندارد پایین و سوگیری نسبتاً کمی است و در واقع بیانگر توزیع نرمال و تصادفی است و خطای مشاهده شده هم ناشی از انواع اریب احتمالی است.

در مرحله دوم نیز با استفاده از شاخص‌های حجم جامعه و ضریب همبستگی، اندازه اثر هر یک از متغیرهای شناسایی شده محاسبه شده است. نتایج پژوهش نشان می‌دهد که در سطح اطمینان ۹۵ درصد از میان متغیرهای بررسی شده متغیرهای فرهنگ ادوکراسی، فرهنگ سلسله‌مراتبی، پیچیدگی شغل، یکپارچگی و انسجام، راهبرد رفتارمحور، تفویض اختیار با مقدار معنی داری (P-Value) بیش از ۵ درصد بدون تأثیر بر خلاقیت سازمانی گزارش شده است. هم چنین متغیرهای استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور و فرهنگ قبیله‌ای با اندازه اثرهای ۰/۶۴۶ و ۰/۶۲۵، بیشترین درصد تغییرات رفتار خلاقانه در سازمان‌های ایرانی را تبیین کرده است. متغیر رهبری عملگرا با اندازه اثر ۰/۱۷۳ نیز کمترین تأثیر را بر رفتار خلاقانه در سازمان‌های ایرانی را داشته است (جدول ۴). در ادامه، تعریفی کلی از عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمانی، ارائه شده است:

**فرهنگ سازمانی:** ارزش‌های اصلی، مفروضات، تفسیرات در رویکردهایی که ویژگی‌های یک سازمان را تعیین می‌کند. در مجموع فرهنگ سازمانی ادراکی است که افراد از سازمان خود دارند و چیزی است که نه در سازمان وجود دارد و نه فرد و مشخصه‌های خاصی که در سازمان وجود دارد نمایانگر ویژگی‌های ثابت و معمول است که سازمان‌ها را از یکدیگر جدا می‌کند (Rezapour Mirsaleh, 2016).

**فرهنگ قبیله‌ای:** در این نوع از فرهنگ، سازمان همانند یک خانواده است. در سازمانی با این نوع از فرهنگ به جای رویه‌ها و قوانین سلسله‌مراتب با مراکز بازاری، مزیت‌های رقابتی، ویژگی‌های فرهنگ قومی، برنامه‌های مشارکت کارکنان، کار گروهی وجود دارد. کارکنان بر اساس عملکرد گروهی پاداش دریافت می‌کنند و نیز دوایر کیفی سازمان به تشویق کارکنان در بهبود و بهبود کار عملکرد خود و سازمانشان در یک محیط پر قدرت می‌پردازد (Bahrami,

۲۰۱۳). هم‌چنین در فرهنگ قبیله‌ای سازمان دارای ویژگی‌ها و صفات سنتی، تعهد شخصی، وفاداری، جامعه‌پذیری گستره و جامع، کار تیمی، خود مدیریتی و نفوذ اجتماعی است (Zandian, 2011).

**فرهنگ مشارکتی:** تأکید این فرهنگ دخالت دادن کارکنان در کارها با توجه به انتظارات در حال تغییر محیط بیرونی سازمان است هدف سازمان در این حالت پاسخگویی تند به محیط و افزایش بازدهی است (Maliki Tabas, 2008).

**جو سازمانی:** به اعتقاد Halpin and Kraft (1995) جو سازمانی عبارت است از ویژگی‌های درونی که یک سازمان را از سازمان دیگر جدا ساخته و روی رفتار افراد آن تأثیر می‌گذارد (Ali Asghari, 2011).

**تمرکز:** به جریان سیستماتیک نگهداری و حفظ قدرت و اختیار در دست مدیران طراز اول تمرکز گفته می‌شود. و عدم تمرکز سیاست و روشی است که بخشی از اختیار و قدرت در کل سازمان از طرف رئیس به مدیران و کارکنان تفویض داده می‌شود (Saeedi, 2008).

**رهبری تحول آفرین:** اشاره به رهبرانی دارد که بر پیروان خود نوعی نفوذ فوق‌العاده دارند. هم‌چنین آن‌ها از طریق نقش تعیین‌کننده و الزامات کار وظیفه محوله پیروان خود را جهت اهداف معین، هدایت کرده و بر می‌انگیزانند (Mehroor, 2015).

**انگیزش الهام بخش:** رهبر افراد را ترغیب کرده تا به هدف و قابل رسیدن به آن با تلاش، اعتقاد یابند. این افراد نسبت به آینده و قابلیت در دسترس بودن اهداف خوش بین هستند (Kameli, 2016).

**ترغیب ذهنی:** تحول آفرین با مورد پرسش قرار دادن فرضیات، باورهای قدیمی و سنت‌ها، چارچوب بندی دوباره مشکل‌ها و تفکر در مورد روش‌های قدیمی انجام کار در راه‌های نو زبردستان را بر می‌انگیزاند تا نوآور و خلاق باشد. فرد، یاد می‌گیرد ایستایی و ثبات در روش‌های قدیمی انجام کار را کنار بگذارد و برای اشتباه در انجام کارها انتقاد نمی‌شود. رهبری تحول آفرین به بازنگری و بررسی مداوم توجه دارد و در این چنین وضعیتی زبردستان هم رهبرانشان را به بازاندیشی فرضیات و چشم‌اندازهایشان سوق می‌دهد (Ismaili, 2009).

**ملاحظه فردی:** زمانی که رهبر یک جهت گیری توسعه‌ای نسبت به همکاران خود داشته باشد و به فرد فرد آن‌ها به عنوان هویت‌های مستقل توجه دارد، نیازهای شخصی و فردی تک تک آن‌ها مورد توجه قرار می‌گیرد. در این بعد برخورد رهبر با هر یک از پیروان خود خاص و یکتا می‌باشد. او به رشد و توسعه پیروان خود فکر می‌کند و در راستای آن گام می‌نهد (Mirkamali et al., 2013).

**سبک مدیریت:** تغییر و تفسیر به خصوصی که شیوه عملکرد مناسب خود را ایجاب می‌کند سبک مدیریتی نام دارد. (Amirian, 2010).

**مدیریت دانش:** مدیریت دانش یعنی رویکرد سیستماتیک برای جستجو، درک و استفاده از دانش برای تولید دانش جمعی به وسیله یک فرایند سیستماتیک و مختص سازمانی برای کسب، سازمان دادن، نگهداری، کاربرد، پخش و خلق دوباره دانش صریح و ضمنی کارمندان برای بالارفتن عملکرد سازمانی و ارزش آفرینی می‌باشد (Rezaei, 2016).

**تسهیم دانش:** فرایندی که افراد از طریق آن به تبادل با یکدیگر پرداخته، دانش فردی به دانش سازمانی تبدیل شده و به صورت بالقوه از طریق این فرایند فرصت برای یادگیری تجربه‌های جدید و فرصتی برای تمرین و به اجرا در آوردن تجربه‌ها، مهارت‌ها و توانایی‌ها فراهم می‌شود (Sarani, 2017).

**خلق دانش:** دستیابی و کسب دانش روز تخصص‌های مورد نیاز سازمان مربوطه را خلق دانش می‌گویند (Rezaei Pourbiareh, 2016).

**کاربرد دانش:** امروزه بیشتر از هر زمان دیگر، تصمیم‌های منجر به پیروزی یا شکست، بر پایه استفاده از دانش، اطلاعات و داده‌ها رقم می‌خورد. وابستگی فعالیت هر سازمانی به دانش کسب شده، قضاوت، تصمیم‌های درست آنی، ذکاوت و حس مشترک شایسته سالاری افراد، به اندازه صحت اطلاعات کاربردی که در هر لحظه با ساختار سازمان عجین شده است (Vakili, 2015).

**فناوری اطلاعات:** به مجموعه به هم پیوسته از سخت‌افزارها، نرم‌افزارها، روش‌ها و تجهیزات ارتباطی که اطلاعاتی را در شکل‌های گوناگون (تصویر و متن، صدا) جمع‌آوری، ذخیره، بازیابی، پردازش، انتقال یا عرضه می‌شود، گفته می‌شود (Bamdad, 2009).

**حمایت سازمانی:** به کیفیت رابطه بین سرپرست و زیردست گفته می‌شود. سرپرستانی که انتظار زیادی از توانمندی‌های زیردستان خود دارند، در بالا بردن بهره‌وری آن‌ها سهم هستند. دادن درجه خاصی از آزادی عمل و قدرت تصمیم‌گیری به کارکنان، را بیان می‌کند.

**پاداش:** شیوه تخصیص دادن پاداش یعنی ارتقای مقام و افزایش حقوق بر اساس شاخص‌های عملکرد کارکنان باشد و نه بر اساس پارتی بازی، سابقه و از این قبیل شاخص‌ها (Ghanbarpour, 2016).

**مدیریت منابع انسانی:** منظور از مدیریت منابع انسانی اقدامات و سیاست‌های موردنیاز برای اجرای بخشی از وظیفه مدیریت می‌باشد که به جنبه‌های ی از فعالیت کارکنان وابسته است، به خصوص برای آموزش دادن به کارکنان، کارمندیابی، ارزیابی عملکرد، دادن پاداش و ایجاد محیطی منصفانه و سالم برای کارکنان سازمان (Mirzadeh, 2013).

**استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور:** کلیه استراتژی‌های دانش باید با استراتژی‌های سازمانی هماهنگ باشد، تا از یک طرف اجرای مدیریت دانش و از طرف دیگر پیاده‌سازی سیستم‌های یادگیری سازمانی، باعث افزایش کارایی سازمان شود، هم‌چنین سیاست‌های سازمان باید به نحوی تنظیم شوند تا شرایط را برای کارمندان خلاق فراهم کند (Yavarian, 2016).

**اعتماد سازمانی:** اعتقاداتی که افراد در مورد رفتار آینده گروه مقابل دارند. هر چه گروه الف، اعتقاد بیشتری داشته باشد که گروه ب در روابط سازمانی، به تعهداتش عمل می‌کند که نشان‌دهنده حسن نیت و صلاحیت گروه ب است، گروه الف به گروه ب، اعتماد بیشتری خواهد کرد (Narenjisani et al., 2017).

**تعارض:** تعارض عبارت است از روندی که در آن فرد از عمد تلاش می‌کند تا کوشش‌های فرد دیگر را از طریق نوعی بازداری که نتیجه آن ناکامی آن شخص در رسیدن و پیشبرد اهداف و علاقه مندی‌های ش است، خنثی کند (Kazemi, 2016).

**ابهام نقش:** اگر فرد اطلاع لازم از شغل و کاری که بر عهده گرفته نداشته باشد، به این معنی که اهداف کاری او چنانچه باید و شاید صریح نیست و نتواند با این اهداف و انتظارات خود و هم‌چنین همکاران و مسئولیت‌های محوله ارتباط درستی برقرار کند (Sharifi, 2014).



**کنترل:** تعداد مقررات و قوانین و میزان نظارت مستقیم که مدیران بر رفتار کارکنان اعمال می‌کنند (Ghanbarpour, 2016).

**هویت سازمانی:** درجه یا میزانی که افراد همه سازمان (نه گروه خاص یا رشته‌ای که فرد در آن تخصص دارد) را معرفی خود می‌دانند. به عبارت دیگر هویت به معنای یکی شدن فرد و سازمان است (Haji Dokht, 2008).

**توانمندسازی روان شناختی:** به‌طور کلی توانمندسازی را می‌توان دربرگیرنده مجموعه تدابیر و روش‌های دانست، که از طریق آن، رفتار کارکنان تغییر کرده و آن‌ها می‌توانند تا با توجه به مقتضیات سازمان، بهترین تصمیمات را گرفته و با ارائه ی خلاقیت در قالب فعالیت‌های تیمی، سازمان را در جهت بهره‌وری هدایت کنند (Pazaki, 2015). عوامل سازمانی فاقد اثر:

**فرهنگ ادوکراسی:** در این نوع فرهنگ ارزش‌های کلیدی شامل آزادی، خلاقیت و ریسک‌پذیری در یک سازمان با محیط پویا می‌باشد. هم‌چنین به جای تمرکز به ثبات و کنترل، بر روی محیط خارجی، انعطاف‌پذیری ارزش‌ها و آزادی عمل توجه دارد (Parvane, 2017).

**فرهنگ سلسله‌مراتبی:** تمرکز این نوع از فرهنگ بیشتر بر روی موضوعات داخلی، پایداری ارزش‌ها و کنترل است تا انعطاف‌پذیری و اختیار و هم‌چنین توجه این فرهنگ بر روی ساختارهای رسمی، سیاست و روش‌های مدیریتی است. در این فرهنگ حفظ کارایی، قابلیت اطمینان و عملکرد سریع با اهمیت است (Parvane, 2017).

**پیچیدگی شغل:** به شغل‌های اشاره می‌کند که از نظر وجود بازخورد، تنوع وظایف، استقلال، اهمیت نقش و هویت کار دارای غنای بالایی هستند (Rahimi, 2013).

**یکپارچگی و انسجام:** درجه یا میزانی که واحدهای درون سازمان به روشی هماهنگ عمل می‌کنند. یکپارچگی و انسجام به معنای وجود همکاری، توافق، اتحاد و پیوستگی در بین واحدها و گروه‌ها برای رسیدن به اهداف مشترک می‌باشد (Imani, 2018).

**راهبرد رفتار محور:** توانایی مشاهده رفتار، شناسایی و ارزیابی رفتارهای تأثیرگذار و بی‌تأثیر به منظور بهبود عملکرد را استراتژی رفتار محور را شامل می‌شود (Aghababaei et al., 2011).

**تفویض اختیار:** به اعتقاد Don (1996) تفویض اختیار فرایندی است که مدیران به افراد زیردست خود حق گرفتن تصمیمات و انجام اقدامات لازم را در یک حوزه معین می‌دهند (Ismailpour, 2010).

**Table 4. The effect size of the organizational factors affecting organizational creativity**

Variables	Frequency	Effect type	Effect size	P-value	Effect intensity	Heterogeneity assumption	
						Q-test	P-value
Organizational culture	35	Random	0.58	0.000	High	999.17	0.000
Reward	21	Random	0.53	0.000	High	511.27	0.000
Organizational support	17	Random	0.59	0.000	High	363.78	0.000
Transformational leadership	16	Random	0.62	0.000	High	824.04	0.000
Psychological empowerment	15	Random	0.56	0.000	High	277.18	0.000
Organizational structure	14	Random	0.48	0.000	Higher than average	186.80	0.000
Knowledge sharing	12	Random	0.55	0.000	High	416.03	0.000
Conflict	11	Random	0.50	0.000	High	138.49	0.000
Organizational climate	11	Random	0.56	0.002	High	701.75	0.000
Focus	10	Random	0.51	0.000	High	144.89	0.000
Communication patterns	10	Random	0.41	0.000	Medium	79.79	0.000
Formal organizational structure	9	Random	0.44	0.000	Medium	44.17	0.000
Knowledge management	9	Random	0.61	0.000	High	128.00	0.000
Common destiny	9	Random	0.39	0.000	Medium	46.04	0.000
Strategic vision	8	Random	0.37	0.000	Medium	30.11	0.000
.Idealized influence	8	Random	0.48	0.000	Higher than average	81.59	0.000
Intellectual stimulation	8	Random	0.52	0.000	High	112.98	0.000
Individual consideration	8	Random	0.52	0.000	High	165.20	0.000
Organizational intelligence	8	Random	0.49	0.000	Higher than average	50.33	0.000
Information technology	8	Random	0.57	0.000	High	109.31	0.000
Organizational trust	8	Random	0.61	0.000	High	209.41	0.000
Human resources management	7	Random	0.62	0.000	High	168.13	0.000
Organizational learning	7	Random	0.41	0.000	Medium	13.67	0.034
Complexity	6	Random	0.45	0.000	Higher than average	59.332	0.000
Inspirational motivation	6	Random	0.59	0.000	High	42.53	0.000
Applying knowledge	6	Random	0.49	0.000	Higher than average	98.15	0.000
Alliance	6	Random	0.37	0.000	Medium	15.97	0.007
Knowledge deployment	6	Random	0.55	0.000	High	96.65	0.000
Performance pressure	6	Random	0.39	0.000	Medium	922.29	0.000
Knowledge-based strategies and policies	6	Random	0.65	0.000	High	119.22	0.000
Control	6	Random	0.51	0.000	High	44.74	0.000

**Table 4 (Continuation). The effect size of the organizational factors affecting organizational creativity**

Variables	Frequency	Effect type	Effect size	P-value	Effect intensity	Heterogeneity assumption	
						Q-test	P-value
Organizational mission	5	Random	0.32	0.000	Medium	35.40	0.000
Organizational commitment	5	Random	0.50	0.000	Higher than average	67.59	0.000
Integrity	5	Random	0.58	0.097	No effect	296.87	0.000
Customer orientation	5	Random	0.40	0.000	Medium	18.33	0.001
Influence and Dynamism	4	Random	0.39	0.000	Medium	15.26	0.030
Emphasis on production	4	Random	0.44	0.002	Medium	32.21	0.000
Adaptability	4	Fixed	0.42	0.000	Medium	6.33	0.097
Organizational identity	4	Random	0.51	0.000	High	802.16	0.001
Job complexity	4	Random	0.37	0.092	No effect	53.35	0.000
Hierarchical culture	4	Random	0.43	0.115	No effect	91.64	0.000
Patriarchal attitude	3	Fixed	0.25	0.000	Low	0.13	0.937
Low power distance	3	Random	0.42	0.001	Medium	15.73	0.000
Consideration	3	Random	0.45	0.000	Medium	7.15	0.028
Spacing	3	Random	0.40	0.009	Medium	20.17	0.000
Dissemination of knowledge	3	Random	0.41	0.000	Medium	10.44	0.005
Team learning	3	Fixed	0.39	0.000	Medium	0.22	0.895
Management style	3	Fixed	0.52	0.000	High	3.02	0.220
Organizational justice	3	Fixed	0.36	0.000	Medium	0.95	0.621
Work ethic	3	Random	0.35	0.000	Medium	6.41	0.041
Organizational health	3	Random	0.49	0.000	Medium	6.40	0.041
Delegation of authority	3	Random	0.36	0.128	No effect	66.89	0.000
Tribal culture	2	Random	0.63	0.021	Very high	19.03	0.000
Adhocracy culture	2	Random	0.56	0.152	No effect	61.43	0.000
Participatory culture	2	Random	0.56	0.0226	High	49.18	0.000
Pragmatic leadership	2	Fixed	0.17	0.004	Low	2.00	0.157
Participatory leadership style	2	Fixed	0.29	0.000	Low	0.33	0.562
Servant leadership style	2	Fixed	0.34	0.000	Medium	0.18	0.672
Organizing knowledge	2	Fixed	0.21	0.001	Low	0.29	0.589
Knowledge maintenance	2	Fixed	0.25	0.000	Low	0.61	0.436
Save of knowledge	2	Fixed	0.33	0.000	Medium	1.62	0.203
Organizational spirituality	2	Random	0.41	0.008	Medium	13.00	0.000
Behavior-oriented strategy	2	Random	0.56	0.079	No effect	43.01	0.000

نتایج حاصل از فراتحلیل عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت در سازمان حاکی از آن است که متغیرهای «فرهنگ سازمانی، فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ مشارکتی، جو سازمانی، تمرکز، رهبری

تحول آفرین، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظه فردی، سبک مدیریت، مدیریت دانش، تسهیم دانش، خلق دانش، کاربرد دانش، فناوری اطلاعات، حمایت سازمانی، پاداش، مدیریت منابع انسانی، استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور، اعتماد سازمانی، تعارض، ابهام نقش، کنترل، هویت، توانمندسازی روان‌شناختی» با اندازه اثری بین ۰/۵۰ تا ۰/۶۵ بیشترین تأثیر را بر خلاقیت سازمانی دارند. هم‌چنین نتایج حاکی از آن است که اندازه اثر متغیرهای «ساختار سازمانی، پیچیدگی، نفوذ آرمانی، به کارگیری دانش، هوش سازمانی، تعهد سازمانی» نیز که مقداری بین ۰/۴۵ تا ۰/۵۰ دارد نیز متوسط به بالاست. این در حالی است که متغیرهای «فرهنگ ادوکراسی، فرهنگ سلسله‌مراتبی، پیچیدگی شغل، یکپارچگی و انسجام، راهبرد رفتارمحور، تفویض اختیار» دارای p-value بزرگتر از ۰/۰۱ بوده و رابطه آن‌ها با خلاقیت سازمانی تأیید نشده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

خلاقیت سازمانی شامل ویژگی‌ها، توانمندی‌ها و اقدامات خلاقانه تمام کارکنان سازمان تعریف شده است. عوامل سازمانی متعددی، زمینه‌ساز خلاقیت سازمانی است. در پژوهش حاضر تلاش شده است که عوامل مؤثر بر خلاقیت سازمانی به روشی متفاوت تر و جامع تر مورد بررسی قرار گیرد. نتایج این پژوهش، که فراتحلیل تمامی پژوهش‌های معتبر در زمینه عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت در سازمان‌های ایرانی است، حاکی از این است که متغیرهای سازمانی فرهنگ سازمانی، فرهنگ قبیله‌ای، فرهنگ مشارکتی، جو سازمانی، تمرکز، رهبری تحول آفرین، انگیزش الهام‌بخش، ترغیب ذهنی، ملاحظه فردی، سبک مدیریت، مدیریت دانش، تسهیم دانش، خلق دانش، کاربرد دانش، فناوری اطلاعات، حمایت سازمانی، پاداش، مدیریت منابع انسانی، استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور، اعتماد سازمانی، تعارض، ابهام نقش، کنترل، هویت، توانمندسازی روان‌شناختی با اندازه اثرهای بیش از ۰/۵ بیشترین نقش را در تبیین خلاقیت سازمانی داشته‌اند. در مقابل از میان متغیرهای سازمانی، استراتژی و سیاست‌های دانش‌محور و فرهنگ قبیله‌ای با اندازه اثرهای ۰/۶۴۶ و ۰/۶۲۵ اثرگذارترین عامل سازمانی بر خلاقیت در سازمان هستند. توسعه استراتژی برای خلاقیت، از عوامل کلیدی موفقیت مدیریت خلاقیت سازمانی است که خلاقیت سازمانی را تسهیل می‌کند (Behnamon, 2013). فرهنگ قبیله‌ای با ایجاد محیط مشارکتی و تشویق افراد به توافق نظر با سایرین و شرکت در یک کار تیمی بستر مناسبی برای رشد و تقویت نظرات خلاقانه کارکنان ایجاد می‌کند (Zandian, 2011). مناسب‌ترین فرهنگ سازمانی برای افزایش خلاقیت فرهنگ قبیله‌ای است که در آن افراد با فرض

محکم و بنیادین پذیرفته شده این که در یک خانواده بزرگ زندگی می‌کنند که در آن مشارکت جای رقابت، تعهد جای عدم تعهد، کار گروهی جای کار فردی و بارآوری جای رکود و بی حاصلگی را گرفته است (Bahrami, 2013).

جهت پیاده کردن عوامل سازمانی مؤثر بر خلاقیت سازمانی موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- با توجه به تأثیر فرهنگ قبیله‌ای بر خلاقیت سازمانی، مدیران باید در سازمان در به کار بردن رسمیت و رویه‌های عملیاتی انعطاف‌پذیری را مورد توجه قرار بدهند. هم‌چنین انجام دادن کارها به صورت تیمی و خود مدیریتی می‌تواند مؤثر واقع شود.
- با آموزش و بهسازی ابعاد فرهنگ سازمانی قبیله‌ای در سازمان برای توسعه و بهبود این نوع فرهنگ تلاش شود به صورتی که علاوه بر این که زمینه برای حفظ فرهنگ سازمانی قبیله‌ای ایجاد کند بلکه زمینه را برای توسعه بیشتر آن فراهم کند زیرا در این نوع از فرهنگ سازمانی خلاقیت به مرحله بالایی می‌رسد.
- جهت بهبود عامل استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور پیشنهاد می‌شود تا خط‌مشی و رویه‌های جهت خلق، ذخیره‌سازی و انتشار دانش در سازمان‌ها تعیین شود، در چشم‌انداز سازمان به اشتراک دانش اهمیت داده شود و برنامه‌های جهت ایجاد فرهنگ تبادل دانش تدوین گردد.
- در نهایت پیشنهادها را زیر به منظور توسعه و تکامل این بحث به سایر پژوهشگران توصیه می‌گردد:
- با توجه به این که در این پژوهش، انجام فراتحلیل با استفاده از ضریب همبستگی و ضریب تأثیر متغیرها استفاده شده است، در پژوهش‌های آتی می‌توان از آماره تی نیز استفاده کرد.
- به غیر از شناسایی عوامل سازمانی تأثیرگذار بر خلاقیت سازمانی که در این پژوهش صورت گرفت، شناسایی عوامل تعدیل‌گر نیز در پژوهش‌های آتی پیشنهاد می‌شود.
- متغیرهای فردی و محیطی تأثیرگذار بر خلاقیت سازمانی شناسایی و در قالب مطالعات فراتحلیل ارائه گردد.

### تشکر و قدردانی

از کلیه کسانی که در انجام این پژوهش ما را یاری کردند کمال تشکر را داریم.

### تضاد منافع

هیچ‌گونه تعارض منافع توسط نویسندگان بیان نشده است.

## References

- Adiguzel, Z. G., & Okçu, V. (2021). Investigation of the relationship between perceived organizational climate and teachers' levels of organizational creativity and organizational cynicism. *Online Submission*, 8(3), 25-41.
- Aghababaei, B. R., Hoveida, R., Siadat, A., & Rahimi, H. (2011). Analysis of self-leadership strategies and its relationship with the creativity of faculty members of the university of science and technology. *Research in Transformation Management*, 3(5), 24-43. (Persian)
- Ali Asghari, Q. (2011). *Investigating the relationship between organizational climate and employee creativity in the Social Security Organization*. MA Thesis in Public Administration, Payame Noor University, Tehran. (Persian)
- Amirian, J. (2010). *Investigating the barriers to creativity in middle school teachers in Kalat Naderi*. Master Thesis in Management, Payame Noor Center, Tehran. (Persian)
- Bahrami, M. (2013). *A study of the relationship between organizational culture and the creativity of faculty members in the faculties of psychology/educational sciences and law/political science of allameh tabatabai university in the academic year 92-91*. Master Thesis in Educational Management, Allameh Tabatabai University, Tehran. (Persian)
- Bahrami, S. (2018). The relationship of managers' sense of humor with organizational creativity: Mediating role of positive organizational behavior (case study: Sport and youth offices of staff kermanshah province). *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 5(1), 85-102. (Persian)
- Bamdad, Z. (2009). *The relationship between information technology application and Teachers' creativity*. Master Thesis in Educational Management, Al-Zahra University, Tehran. (Persian)
- Behnamon, R. (2013). *Providing a model of key factors for knowledge management success in order to increase creativity and organizational learning in the customs of West Azerbaijan province*. Master Thesis in Public Management, Payame Noor University. (Persian)
- Dargahi, H., Asadi, S., Ahmadi, B., & Mahmoudi, M. (2018). The relationship between knowledge management and creativity and organizational innovation in the staff of teaching hospitals of Tehran university of medical sciences. *Hospital Quarterly*, 17(1), 95-106. (Persian)
- Ghanbarpour, Z. (2016). *Investigating the relationship between organizational culture and creativity in Tejarat Bank, Semnan branches*. MA Master Thesis Strategic Management, Islamic Azad University, Shahroud Science and Research Branch. (Persian)

- Haji Dokht, B. (2008). *A study of the relationship between organizational culture and creativity of principals of girls' high schools in Urmia in the academic year of 2007-2008*. Master Thesis in Educational Management, Urmia University, Urmia. (Persian)
- Hoseinzadeh, A., & Mostaghimi, Z. (2018). Effect of talent management on creativity mediating role of organizational trust (case study: secretary teachers of education city torbat). *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 7(3), 133-162. (Persian)
- Imani, M. (2018). *The relationship between organizational culture and the level of creativity of managers and heads of sports boards of sports and youth departments of Hamadan province*. Master Thesis, Payame Noor University, Central Tehran. (Persian)
- Irajirad, A., & Lotfi Khatoonabad, F. (2019). The Role of Empowerment in the Relationship between Innovative Behavior and Staff Creativity. *Journal of Innovation and Creativity in Human Science*, 9(1), 1-22. (Persian)
- Ismaili, T. (2009). *Investigating the relationship between interactive transformational leadership style and organizational creativity from the perspective of high school principals and teachers in the four districts of Shiraz*. Master Thesis in Educational Management and Planning, Shiraz University, Shiraz. (Persian)
- Ismailpour, Kh. (2010). *Investigating the relationship between delegation, creativity and performance of educational managers*. MA Thesis in Educational Sciences, Department of Educational Management, Sistan and Baluchestan University. (Persian)
- Jamalabadi, M., Moradi, M., & Shahabzadeh, S. (2017). The mediating role of personal initiative in relationship of curiosity with psychological well-being and depression. *Developmental Psychology (Iranian Psychologists)*, 13(51), 297-308. (Persian)
- Kameli, T. (2016). *The effect of transformational leadership on the level of creativity of FDA staff*. M.Sc. Thesis in Transformation Management, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran. (Persian)
- Kazemi, S. (2016). *The relationship between knowledge management and organizational learning and creativity of physical education teachers in Marvdasht*. MA Thesis in Sports Management, Arsanjan Branch, Islamic Azad University, Arsanjan. (Persian)
- Keshavarzian, A. (2017). *The relationship between empowering leadership and employee creativity with mediating the role of psychological empowerment*. MA Thesis of Public Administration, Shahroud Branch, Islamic Azad University, Shahroud. (Persian)
- Khabazi, M. (2009). *Investigating the relationship between leadership style of group*

- managers and creativity of voice producers*. Master Thesis in Media Management, Islamic Republic of Iran. (Persian)
- Maliki Tabas, F. (2008). *The relationship between organizational culture and organizational creativity in administrative organizations of sistan and baluchestan province*. Master Thesis in Public Management, Payame Noor University, Shiraz. (Persian)
- Mehroor, M. (2015). Investigating the Relationship between Transformational Leadership and Organizational Creativity of Iranian Insurance Offices in Suburban Cities of Tehran Province. MA Thesis in Insurance, Islamic Azad University, Central Tehran Branch, Tehran. (Persian)
- Mirkamali, M., Shateri, K., & Yuzbashi, A. (2013). Explaining the role of transformational leadership in the tendency to organizational creativity. *Bi-Quarterly Journal of Innovation and Value Creation*, 1(3), 21-31. (Persian)
- Mohammadikhah, M. (2017). The relationship between psychological and intellectual capital and creativity of Tabriz University staff. MA Thesis in Educational Sciences, University of Tabriz, Tabriz. (Persian)
- Naeiji, M. J., & Ebrahimi, E. (2017). The effect of entrepreneurship training on entrepreneurial mindset: Mediating role of creativity and entrepreneurial alertness. (Organizations of MOD). *Innovation Management Journal*, 6(1), 73-100. (Persian)
- Narenjisani, F., Mirkamali, S. M., Mostafavi, Z., & A'lami, F. (2017). Investigating the factor structure of knowledge sharing, organizational trust and creativity. *Educational and Scholastic Studies*, 6(1), 9-40. (Persian)
- Nasr Esfahani, A., Farokhi, M., Amiri, Z., & Salahshori, R. (2015). The effects of organizational health on organizational entrepreneurship with an emphasis on the mediatory role of creative climate. *Innovation Management Journal*, 4(2), 135-153. (Persian)
- Noe Pasand, S., Dostar, M., & Mirzadeh, A. (2013). Investigating the relationship between total quality management and organizational creativity from the perspective of Ardabil Municipality employees. 1st National Conference on Business Management, Hamadan. (Persian)
- Ordoo, F., & Arabzadeh, E. (2020). Organizational creativity from the perspective of academics. *Journal of Strategic Management Studies*, 11(41), 217-228. (Persian)
- Parvane, F. (2017). *Investigating the relationship between organizational culture and creativity in university libraries in Tehran*. Master Thesis in Information Science, Tarbiat Modares University, Tehran. (Persian)
- Pazaki, M. (2015). *Evaluating the relationship between empowerment and organizational entrepreneurship and creativity among experts and executives of*



- Pakdasht Municipality of Tehran*. MA Thesis in Executive Management, Strategic Orientation, Islamic Azad University, Shahroud Science and Research Branch, Shahroud. (Persian)
- Rahimi, M. (2013). *Investigating the effect of contextual factors of work on employees' creativity*. Master Thesis in Public Management, Human Resources, Allameh Tabatabai University, Tehran. (Persian)
- Rezaei Pourbiareh, B. (2016). *The relationship between knowledge management and organizational learning with the creativity of secondary education managers*. MA Thesis in Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht. (Persian)
- Rezaei, G. (2016). *The mediating role of knowledge management in relation to organizational culture with the creativity of Shiraz Tejarat Bank employees*. MA Thesis in Educational Management, Marvdasht Branch, Islamic Azad University, Marvdasht. (Persian)
- Rezapour Mirsaleh, M. (2016). *The relationship between organizational culture and the level of creativity of managers of the department of sports and youth and members of sports boards in Ardakan city*. MA Thesis in Sports Management, Leisure, Faculty of Humanities, Taft Branch, Islamic Azad University, Taft. (Persian)
- Sadeghi Arani, Z., & Namian, F. (2020). Meta-analysis of stimuli and inhibitors of hypocritical behavior in the organization; Exploration in Iranian organizations. *Scientific Journal of Islamic Management*, 28(1), 125-148. (Persian)
- Saeedi, H. (2008). *Investigating the relationship between the organizational structure of schools and the creativity of boys' high school teachers in district 1 of Urmia*. MA Thesis in Educational Management, Urmia University, Urmia. (Persian)
- Saif, A. (2020). *Modern educational psychology: Psychology of learning and teaching*. Tehran: Doran Publishing. (Persian)
- Salimi, M., Montakhab Yeganeh, M., & Moshtaghian Abarghouei, H. (2020). Psychometric properties of Torrance's creative thinking test in employees' assessment center of an industrial company. *Industrial and Organizational Psychology Studies*, 7(1), 27-46. (Persian)
- Sarani, M. (2017). *Atmosphere and work environment: The role of organizational support in the creative performance of tourism and hotel organizations*. MA Thesis in Tourism Development Planning, Semnan University, Semnan. (Persian)
- Saroghi, H., Libaers, D., & Burkemper, A. (2015). Examining the relationship between creativity and innovation: A meta-analysis of organizational, cultural, and environmental factors. *Journal of business venturing*, 30(5), 714-731.

- Shahbandarzadeh, H., & Karimi, S. (2016). The organizational creativity stimulator factors based on society perceptions (case: Persian Gulf University). *Organizational Culture Management*, 14(2), 345-368.(Persian)
- Sharifi, M. (2014). *Presenting a causal model of organizational and psychological factors affecting organizational creativity (comparative study in payame noor university of fars province and Shiraz university of medical sciences)*. MA Thesis in Public Administration, Payame Noor University, Shiraz. (Persian)
- Sohrabifard, N. (2008). A review of the basics of meta-analysis. *Iranian Journal of Psychologists*, 3(10), 171-169. (Persian)
- Taghvaeeyazdi, M., & Niaz Azari, M. (2020). Futuristic relationship with organizational intelligence, organizational creativity and organizational excellence In the Islamic Azad Universities of Mazandaran Province in order to present the model. *Journal of New Approaches in Educational Administration*, 11(42), 167-192.(Persian)
- Taheriattar, G., & Rostamlou, R. (2018). Investigating the Impact of Human Resources Management Functions on Creativity, Product Innovation and Process Innovation (Case Study: Knowledge-Based Companies Based in Science and Technology Park of University of Tehran). *Innovation Management Journal*, 7(2), 47-68.(Persian)
- Vakili, L. (2015). *Investigating the relationship between organizational intelligence and organizational climate with creativity of employees of the general directorate of education in Kurdistan Province in 2015*. MA Thesis in Educational Management, Razi University, Kermanshah. (Persian)
- Yavarian, Kh. (2016). *The effect of KMS knowledge management system on organizational creativity*. MA Thesis in Public Financial Management, Payame Noor University, Central Tehran. (Persian)
- Zandian, H. (2011). *Investigating the barriers to creativity of the employees of the National Iranian Gas Company*. MA Thesis in Educational Management, Allameh Tabatabai University, Tehran. (Persian)