

بررسی رابطه نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان

توحید جعفری^{۱*}، سیدمحمد مقیمی^۲

۱. کارشناس ارشد مدیریت دولتی - مدیریت تحول، پردیس فارابی، دانشگاه تهران
۲. استاد دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۱۳۹۲/۰۹/۱۸؛ تاریخ پذیرش: ۱۳۹۳/۰۱/۱۸)

چکیده

راه حل کارساز برای غلبه بر مشکلات و تهدیداتی که سازمان‌های امروزی با آن مواجه‌اند ایجاد بستر فرهنگی متناسب با خلاقیت و نوآوری است. هدف از این پژوهش بررسی رابطه نگرش‌های فرهنگی و ابعاد چهارگانه آن، براساس مدل هافستد (مردسالاری، فردگرایی، فاصله قدرت و اجتناب از عدم اطمینان) با خلاقیت کارکنان در وزارت رفاه و تأمین اجتماعی^۱ است. بدین منظور، نمونه آماری به حجم ۱۵۰ نفر از کارکنان وزارتخانه، به روش تصادفی طبقه‌ای انتخاب شد. ابزار اندازه‌گیری تحقیق پرسشنامه نگرش‌های فرهنگی هافستد و پرسشنامه خلاقیت رندسیپ بود. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق نشان داد ضریب همبستگی اسپیرمن بین نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان برابر با ۰/۵۵۲ است که ارتباط آن‌ها در سطح اطمینان ۹۹ درصد مستقیم است. همچنین، نشان داده شد کارکنان با نگرش فرهنگی زن‌سالارانه، فاصله قدرت کمتر و اجتناب از عدم اطمینان پایین‌تر، خلاقیت سازمانی بالاتری دارند و بین نگرش فرهنگی جمع‌گرایی و خلاقیت کارکنان ارتباطی وجود ندارد. این نتایج مؤید مبانی نظری تحقیق است که براساس آن فرهنگ سازمانی به عنوان عاملی تسهیل‌کننده بر میزان خلاقیت کارکنان اثر می‌گذارد.

کلیدواژگان

خلاقیت سازمانی، عدم اطمینان، فاصله قدرت، مردسالاری، نگرش فرهنگی.

* نویسنده مسئول تلفن: ۰۹۱۲۸۰۹۵۴۶۶ رایانامه: t_jafari141@yahoo.com

۱. وزارت رفاه و تأمین اجتماعی در سال ۱۳۸۳ تشکیل شد. این وزارتخانه در تیرماه ۱۳۹۰ با دو وزارتخانه تعاون و کار و امور اجتماعی ادغام شده و حاصل آن، تشکیل وزارت تعاون، کار و رفاه اجتماعی بود. قلمرو زمانی اجرای این تحقیق پیش از ادغام این وزارتخانه است.

مقدمه

در عصر سازمان‌های پیچیده بزرگ، در دنیای رقابتی که عرصه آن هر لحظه تنگ‌تر و سخت‌تر می‌شود، و در شرایطی که نیازها و انتظارات از درون و بیرون هر لحظه تغییر می‌کند، مدیران و کارکنان خلاق با پیش‌گرفتن شیوه‌های رفتاری بدیع و خلاق می‌توانند سازمان‌های خود را به سر منزل مقصود برسانند و به عنوان سازمان‌های کارآمد و موفق مطرح کنند.

از طرف دیگر، بررسی روند تدریجی و تکاملی مدیریت امور کارکنان و اداره امور انسانی در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ میلادی درمی‌یابیم نگرش نسبت به مقوله فرهنگ^۱ به عنوان عنصر اصلی در مباحث مدیریت منابع انسانی مطرح بوده است. با ظهور کشور ژاپن به مثابه قدرت مهم صنعتی، این رویکرد قوت گرفته و آگاهی نظریه‌پردازان سازمان و مدیریت از رابطه فرهنگ و مدیریت افزایش یافت. ژاپن ضمن کسب شهرت و اعتباری پایدار از میان خرابی‌ها و خاکسترهای جنگ جهانی دوم، امپراطوری صنعتی به وجود آورد که در جهان نظیر نداشت. نظریه‌پردازان متعددی که درباره دلیل این تحول بحث کرده‌اند، اعتقاد دارند فرهنگ و روش مرسوم زندگی در این کشور اسرارآمیز شرقی، مهم‌ترین عامل تحول بوده است (مورگان^۲، ۱۳۸۳، ص ۱۵۰).

البته فراهم کردن مجموعه‌ای که بتواند سازمان موفق و کارآمدی را به وجود آورد، عوامل متعددی را می‌طلبد، ولی از دیدگاه این پژوهش، خلاقیت^۳ کارکنان و نگرش‌های فرهنگی آنان جایگاه ویژه‌ای دارد و اثرگذارتر از عوامل دیگر است. خلاقیت کارکنان به عنوان عاملی جهت پاسخگویی به نیازها و انتظارات جدید و تغییرات روزافزون علم و تکنولوژی، و فرهنگ به عنوان معرف جهان‌بینی و نگرش‌های انسان و تعیین‌کننده رفتار و عمل وی مطرح می‌شوند.

بنابراین، این تحقیق بر آن است تا از میان عوامل متعدد تأثیرگذار بر موفقیت یک سازمان، خلاقیت کارکنان، نگرش‌های فرهنگی آنان و ارتباط بین این دو مقوله را بررسی کند.

-
1. Culture
 2. Morgan
 3. Creativity

بیان مسئله

امروزه سازمان‌ها در محیطی فعالیت می‌کنند که دائماً در حال تغییر و تحول است این تغییرات به افزایش روزافزون رقابت، پیچیدگی، پویایی و عدم اطمینان محیطی منجر شده است. مسائل امروز سازمان‌ها با راه حل‌های دیروز حل‌شدنی نیست. در چنین شرایطی، بقا و حیات موفقیت‌آمیز سازمان‌ها در گرو تحول زیربنایی و ایجاد شرایطی است که افراد خلاق و کارآفرین بیشتر پرورش یابند و زمینه بروز خلاقیت فراهم باشد (قهرمان تبریزی، ۱۳۸۴، ص ۱۴۰).

ایجاد بستر فرهنگی به عنوان عاملی زیربنایی و حتی مبنا و اساس بسترهای لازم دیگر برای خلاقیت، مستلزم تحولات عمیق در نگرش‌های فرهنگی هر سازمان است. به گفته هافستد نگرش‌های فرهنگی مشخص‌کننده روشی است که مردم یک کشور محرک‌های ویژه‌ای را شناسایی و تعبیر می‌کنند. هافستد تأکید می‌کند نگرش‌های فرهنگی حاکم می‌تواند بر ارزش‌های کاری و نگرش‌های فرد آثار جدی بگذارد (راگونات، ۱۳۷۰، ص ۴۳).

بنابراین، در این پژوهش، از یک طرف، شناسایی مشخصه‌های فرهنگی سازمان و بررسی و شناخت نگرش‌های فرهنگی حاکم بر آن، و از طرف دیگر، بررسی میزان تناسب این نگرش‌ها با خلاقیت کارکنان آن سازمان، و پاسخ به این پرسش که افراد خلاق چه نگرش‌های فرهنگی دارند؟ یک ضرورت تلقی می‌شود و اگر ما بتوانیم ارتباط بین نگرش‌های فرهنگی حاکم بر سازمان و میزان بروز فعالیت‌های خلاقانه کارکنان آن را بررسی کنیم و ویژگی‌های فرهنگی سازمان خلاق را بازشناسیم می‌توانیم مدیران‌مان را در ایجاد فضایی مناسب که در آن افراد تفکر کنند و به نظرها و اندیشه‌های نو امکان بروز داده شود، کمک کنیم. و شرایطی ایجاد شود که افراد برای خلاقیت و بیان نظرهای نو و بدیع تحریک شوند، خود را اسیر قالب‌های ذهنی غلط نکنند و دچار روزمرگی نشوند. لذا، شناسایی نگرش‌های فرهنگی حاکم بر سازمان از این نظر اهمیت دارد که زمینه‌های مساعد برای رشد و شکوفایی خلاقیت را در یک سازمان به وجود آورد، و نتایج بررسی رابطه این دو مؤلفه می‌تواند در مدیریت فرهنگی سازمان و مدیریت خلاقیت به کار گرفته شود.

مبانی نظری تحقیق

بررسی آثار علمی نشان می‌دهد درباره نوع فرهنگ سازمانی مورد نیاز برای ارتقای خلاقیت و نوآوری، اتفاق نظر اندکی وجود دارد. ظاهراً تناقضی هم وجود دارد مبنی بر این که فرهنگ سازمانی می‌تواند در ایجاد خلاقیت و نوآوری، محرک یا مانع باشد (Glor. 1997; Tushman & Reilly, 1997).

در بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت و نوآوری روشن شده است که ابعاد مدل مارتینز از فرهنگ سازمانی با تأثیر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت و نوآوری رابطه مستقیم دارد. مارتینز این تأثیر را در مدلی تعاملی منسجم در قالب پنج بُعد استراتژی - ساختار - سازوکارهای حمایتی - رفتارهای مشوق نوآوری و ارتباطات بیان می‌کند (Martins, 2003, p.70).

دنيس نیز شش ویژگی عمده محیطی (سیاست^۱، پتانسیل بازار^۲، پایه‌های اقتصادی^۳، فرهنگ^۴، زیرساخت‌های کشور^۵، فضای حقوقی و قانونی^۶) را مطرح می‌کند که اساس توسعه خلاقیت محسوب می‌شود. و در سطح کلان، برای ارزیابی یک محیط برای پرورش، تداوم و ابقای خلاقیت اعضا، مفید و مؤثرند (Dennis, 2008, pp.140-143).

از دید کوک و زومال^۷ (۱۹۹۳)، به‌طور کلی، سه نوع فرهنگ سازمانی وجود دارد، که عبارت‌اند از سازنده^۸، منفعل - دفاعی^۹ و تهاجمی - دفاعی^{۱۰}. هر نوع با یکسری باورهای مرجع^{۱۱} متفاوت مرتبط است. باورهای مرجع، معرف افکار و باورهای فرد است که درباره چگونگی رویکردهای

-
1. Politics
 2. Market potential
 3. Economics fundamentals
 4. Culture
 5. Infrastructure
 6. Legal enviroment
 7. R.A Cook and J.L Szumal
 8. Constructive
 9. Passive - defensive
 10. Aggressive - defensive
 11. Normative

مورد انتظار اعضای یک گروه خاص یا سازمان نسبت به کارشان و تعامل با دیگران است (Kiniki & Keritner, 2002, p.205).

دانیل دنیسون و انیل میشر چهار ویژگی (صفت) برای فرهنگ سازمانی قائل شده‌اند که عبارت‌اند از مشارکت^۱، هماهنگی^۲، انطباق^۳ و مأموریت (Denison & Mishra, 1995, p.215).

فرهنگ سازمانی^۴

فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر یا اندیشیدن که اعضای سازمان در آن‌ها وجود مشترک دارند (دفت، ۱۳۷۸، ص ۳۹۴)، و فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه اعتقادات جمعی ناخودآگاه و مفروضاتی که ارزش‌ها، «دست‌ساخته‌های هنری» و فعالیت‌های سازمان‌ها با آن‌ها هدایت می‌شوند (Schein, 1986, p.84). فرهنگ سازمانی در یک سازمان دو نوع نقش بازی می‌کند، عملکرد فرهنگ سازمانی و تأثیر فرهنگ سازمانی بر روندهای مختلف موجود در سازمان. دو تن از نویسندگان^۵ عملکردهای فرهنگ سازمانی را به صورت همکاری و انسجام داخلی می‌بینند. می‌توان انسجام داخلی را به عنوان اجتماعی کردن اعضای جدید در سازمان، ایجاد حد و مرزهای سازمان، احساس یکسانی میان کارکنان و تعهد به سازمان توصیف کرد. توانایی ایجاد هماهنگی نیز به ایجاد مزیت رقابت‌جویی، درک معنای محیط در چارچوب رفتار قابل قبول و ثبات نظام اجتماعی (پیوستگی اجتماعی که بخش‌های مختلف سازمان را به هم متصل می‌کند) اشاره دارد (Martins & Terblanche, 2003, p.64).

-
1. Involvement
 2. Consistency
 3. Adaptability
 4. Organizational culture
 5. Furnham & Gunter (1993)

ابعاد فرهنگ

یکی از اولین و مهمترین مطالعاتی که درباره نگرش‌های فرهنگی انجام گرفته است، نظریه هافستد، محقق هلندی در سال ۱۹۸۰ است. وی در این پژوهش چهار بعد از ابعاد فرهنگ را مشخص کرد که کشورها از آن لحاظ متفاوت بودند. این چهار بعد عبارت بودند از «فاصله قدرت، اجتناب از عدم اطمینان، فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی و مردسالاری در برابر زن سالاری». خصوصیات اصلی ارزش‌های اجتماعی یادشده و بعضی از مسائل مربوط به آن‌ها در محیط کار در اثر بعدی هافستد (۱۹۹۷) شرح داده شده است.

فاصله قدرت

فاصله قدرت عبارت است از میزان مورد انتظار و مورد قبول توزیع نابرابر قدرت از نظر اعضای کم قدرت نهادها و سازمان‌ها. به بیان دیگر، فاصله قدرت عبارت از میزان تحمل نابرابری در قدرت است (Hofstede, 1997, pp.37-43).

در وضعیت فاصله قدرت بیشتر، رؤسا و زيردستان همدیگر را به‌طور اصالتی نابرابر می‌دانند در نتیجه در این سازمان‌ها، قدرت در دست افراد کمتری متمرکز می‌شود. زيردستان همیشه منتظرند به آن‌ها دستور داده شود. پرسنل زیادی در زمینه نظارت اشتغال دارند. سیستم حقوق و دستمزد، شکاف عمیقی را بین سطوح بالا و پایین سازمان نشان می‌دهد. در نظر زيردستان، رئیس مطلوب، شخص خودخور، خیرخواه یا پدر (قیم) خوب است. در حالیکه در وضعیت فاصله قدرت کمتر، عکس موارد یادشده صادق است (Hofstede, 1997, p.70).

اجتناب از عدم اطمینان

عبارت است از «حدی که افراد حس می‌کنند توسط موقعیت‌های مبهم تهدید شده‌اند و عقاید و رسومی برای اجتناب از آن‌ها ایجاد می‌شود». فرهنگ‌هایی که اجتناب از عدم اطمینان پایین‌تری دارند، بیشتر به پذیرش خطر در مواجهه با ناشناخته‌ها مشتاقند. اما فرهنگ‌هایی که اجتناب از عدم اطمینان بالایی دارند، قوانین مکتوب بسیاری دارند، خطرپذیری مدیران کم است، نیروی کار کمتر

جابه‌جا می‌شود و جاه‌طلبی افراد کمتر است. این حالت در فرهنگ‌های با اجتناب از عدم اطمینان پایین برعکس است (مقیم، ۱۳۸۵، ص ۸۵).

به‌طور کلی، اطمینان‌طلبی به میزان تحمل ابهام اشاره دارد. اطمینان‌طلبی به کاهش ابهام منجر می‌شود. در فرهنگی که اطمینان‌طلبی قوی حاکم است. از اوضاع ابهام‌برانگیز دوری می‌شود. به‌طور تناقض‌آمیزی، مردم در این محیط به منظور کاهش ابهام همیشه آماده انجام‌دادن رفتار پرمخاطره هستند (Hofstede, 1997, p.56).

فردگرایی در مقابل جمع‌گرایی

فردگرایی عبارت است از وابستگی اندک بین افراد، در یک گروه، سازمان یا جامعه. در گروه‌ها یا جوامع فردگرا، انتظار است هر کسی به فکر منافع خود و حداکثر به فکر منافع افراد نزدیک خانواده خود باشد. برعکس، جمع‌گرایی عبارت است از وابستگی شدید بین افراد یک گروه، سازمان یا جامعه؛ به گونه‌ای که فرد در مقابل وفاداری بی‌چون و چرا، همیشه گروه، سازمان یا جامعه از او حمایت می‌کند.

در سازمان‌های جمع‌گرا، بین کارفرما و کارکنان رابطه اخلاقی و دوستانه برقرار است. وقتی چنین روابطی حاکم است، عملکرد ضعیف کارمندی موجب اخراج وی نمی‌شود، در این سازمان‌ها، وظیفه هر کارمند براساس عملکرد و مهارت وی تعیین می‌شود. مدیریت در سازمان‌های فردگرا مدیریت بر افراد است، برعکس، مدیریت در سازمان‌های جمع‌گرا، مدیریت بر گروه‌ها است (Hofstede, 1997, p.124).

مردگرایی در مقابل زن‌گرایی

هافستد (۱۹۹۷) اظهار می‌کند سازمان یا جامعه‌ای مردگرا تلقی می‌شود که در آن نقش اجتماعی مردم بر حسب جنسیت به روشنی تفکیک شده است. جسارت، خشونت و تأکید بر موفقیت‌های مادی، ویژگی‌های خاص مردان در نظر گرفته می‌شود و فروتنی، عطوفت و علاقه بر کیفیت زندگی ظهور نداشته باشد.

در سازمان‌ها و جوامع مردگرا، به‌طور کلی، اختلافات را با مجادله و دعوا فیصله می‌دهند. برعکس، در سازمان‌ها و جوامع زن‌گرا، مردم علاقه دارند اختلافات را با مصالحه و مذاکره حل کنند. در جوامع مردگرا خانواده در فرایند اجتماعی‌کردن فرزندان، آن‌ها را به سمت جسارت، جاه‌طلبی و رقابت سوق می‌دهند. سازمان‌ها در این جوامع نیز، بر نتایج کار تأکید می‌کنند و مزایا را بر مبنای سرمایه‌تسهیم می‌کنند. اما در جوامع زن‌گرا، خانواده در فرایند اجتماعی‌کردن فرزندان، آن‌ها را به سمت تواضع و تعاون سوق می‌دهد و سازمان‌ها در این جوامع نیز، به تسهیم مزایا بر مبنای مساوات (و نه بر مبنای سرمایه) علاقه نشان می‌دهند.

فرهنگ‌های مردگرا و زن‌گرا، انواع متفاوتی از مدیران قهرمان را عرضه می‌کنند. مدیر مردگرا، شخصی جسور، قاطع و مهاجم است. چنین مدیری، تصمیم‌ها را به‌تنهایی اتخاذ می‌کند و فقط اوست که می‌تواند حقایق را ببیند. اما مدیر در فرهنگ زن‌سالار نمود کمتری دارد و پیرو کشف و شهود است تا استدلال منطقی محض، و بر حسب عادت به دنبال کسب آرا و نظر اطرافیان است (Hofstede, 1997, pp.81-88).

خلاقیت و نوآوری^۱

خلاقیت عبارت است از فرآیندهای ذهنی که به راه حل‌ها، نظرها، ادراکات، نظریه‌ها یا تولیداتی منجر می‌شود که منحصر به فرد و نو است (King & Anderson, 1996, p.12). خلاقیت تولید یک اندیشه و فکر نو است اما نوآوری عملی کردن آن اندیشه و فکر است (الوانی، ۱۳۸۳، ص ۲۲۳). نوآوری غالباً با تغییر مرتبط است و پدیده جدیدی تلقی می‌شود که به تغییر می‌انجامد. اما همیشه نمی‌توان تغییر را نوآوری دانست، زیرا همیشه متضمن ایده‌های جدید نیست و همواره به بهبود در سازمان منجر نمی‌شود. یک نمونه برای تغییری که نوآوری محسوب نمی‌شود، تغییر ساعات کار در یک تابستان فوق‌العاده گرم است (Martins & Terblanche, 2003, p.67).

1. Creativity and innovation

سطوح خلاقیت

ثابت شده است وقتی یک الگوی نظری خلاقیت برای مدیریت مفید خواهد بود که خلاقیت را از دیدگاه چندسطحی (فردی و سازمانی) مطالعه کند (Stefania Borghini, 2005, p.20).

ابتدا، روان‌شناسان به خلاقیت فردی توجه کردند و مطالعات ابتدایی به دنبال درک و توصیف تفاوت‌های اختصاصی افرادی بود که خلاق در نظر گرفته شده بودند (Barron, 1995; Mackinnon, 1965). به‌ویژه، شخصیت‌های برجسته علمی و هنری و خصوصیات آن‌ها را مطالعه و بررسی می‌کنند که بعداً این شیوه، رویکرد تحقیقات بیوگرافیک نام گرفت. همزمان رویکرد روان‌کاوی نیز با حضور روان‌شناسان فرویدی شکل گرفت و نگرش‌های مهمی با مطرح شدن نقش متفاوت تفکر آگاهانه و ناخودآگاه در فرایند خلاقیت به‌وجود آمد. رویکردی دیگر در مطالعات خلاقیت، که بر فرد متمرکز می‌شود رویکرد سایکومتريک^۱ است. براساس این رویکرد، خلاقیت مقوله‌ای ذهنی و روانی است که با به‌کارگیری نظام‌های اندازه‌گیری متناسب خود تعیین و اندازه‌گیری شود. روش‌شناسی تجربی (آزمایشگاهی) نیز بر این فرض استوار است که قابلیت یا توانایی خلاقیت می‌تواند به‌طور کمی اندازه‌گیری شود و بر درک فرایند شناختی افراد درگیر در فرایند خلاق تمرکز می‌کند. برای این منظور محیطی ساختگی را که محققان بتوانند فرایند شناختی را در طی تفکر خلاق تحلیل کنند، به‌کار می‌گیرد (Borghini, 2005, p.25).

در سطح سازمانی، می‌توان مفهوم خلاقیت را تولید ایده‌های نوین، ارزشمند و مفید برای محصولات، خدمات، فرآیندها و روندها، از سوی افراد یا گروه‌ها تعریف کرد؛ و نوآوری را به عملی کردن مصنوع بشری مادی (مثلاً یک محصول) یا اقدام یا نظری جدید و احتمالاً برطرف‌کننده مشکل است که واحد مربوطه انتخابی آن را جدید محسوب می‌کند و باعث ایجاد تغییر نیز می‌شود (Martins & Terblanche, 2003, p.67).

روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر ماهیت و هدف از نوع پژوهش کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها یک تحقیق توصیفی است. از آنجا که در این پژوهش رابطه متغیرهای «نگرش‌های فرهنگی» و «اخلاقیت کارکنان» بررسی می‌شود، از نوع همبستگی است.

جامعه آماری و روش نمونه‌گیری

برای تعیین حجم نمونه فرمول زیر به کار گرفته شد.

$$n = 3 + \frac{Z_c^2}{\left[\ln \left(\frac{1+r}{1-r} \times \frac{1-r}{1+r} \right) \right]^2}$$

N: جامعه آماری

n: حجم نمونه

C: عدد ثابت که برای $\alpha = 0.05$ و $\beta = 0.1$ برابر با ۱.۰۵ است.

r: کمترین ضریب همبستگی به دست آمده از پرسشنامه مقدماتی است.

$$r = 0$$

$$n = 3 + \frac{42}{\left[\ln \left(\frac{1+0.15}{1-0.15} \right) \right]^2} = 464$$

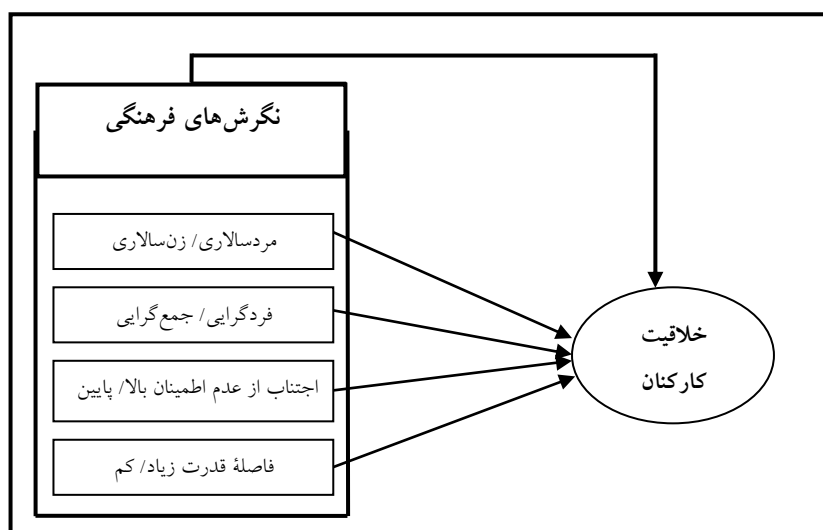
از آنجا که n به دست آمده (حجم نمونه) بزرگتر از N (حجم جامعه) است، ضریب تصحیح به شرح زیر به کار گرفته شد و بدین ترتیب، نمونه نهایی ۱۱۸ نفر محاسبه شد و برای اطمینان بیشتر ۱۵۰ پرسشنامه توزیع شد.

$$n_1 = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = 118$$

برای نمونه‌گیری روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای به کار گرفته شد. جامعه آماری تحقیق شامل همه مدیران و کارکنان حوزه ستادی وزارت رفاه و تأمین اجتماعی (شامل ۳۰۰ نفر) و نمونه آماری تحقیق (۱۵۰ نفر) با به کارگیری فرمول تعیین حجم نمونه به کار گرفته شد و به طور تصادفی طبقه‌ای (به نسبت جنسیت و پست سازمانی) از بین مدیران و کارکنان سازمان انتخاب شد، و پرسشنامه میان آنان توزیع شد.

فرضیه‌ها و چارچوب نظری تحقیق

در این پژوهش، نگرش‌های فرهنگی حاکم و ویژگی‌های (ابعاد) آن به عنوان متغیر مستقل و خلاقیت کارکنان به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.



شکل ۱. مدل مفهومی تحقیق

فرضیه اصلی

بین نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان حوزه ستادی وزارت رفاه و تأمین اجتماعی ارتباط وجود دارد.

فرضیه‌های فرعی

فرضیه‌های فرعی تحقیق به شرح زیر است:

۱. بین نگرش مرد سالاری و خلاقیت کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
۲. بین نگرش جمع‌گرایی و خلاقیت کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
۳. بین میزان اجتناب از عدم اطمینان و خلاقیت کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.
۴. بین میزان تمایل به فاصله قدرت و خلاقیت کارکنان ارتباط معنادار وجود دارد.

هدف تحقیق

هدف این پژوهش شناخت نگرش‌های فرهنگی حاکم، ارزیابی میزان خلاقیت و بررسی ارتباط نگرش‌های فرهنگی و ابعاد چهارگانه آن براساس مدل هافستد (مردسالاری، فردگرایی، فاصله قدرت و اجتناب از عدم اطمینان) با خلاقیت کارکنان در وزارت رفاه و تأمین اجتماعی، به منظور بیان پیشنهادها سازنده در جهت بهبود مدیریت فرهنگی و مدیریت خلاقیت است.

ابزار تحقیق

در این پژوهش روش‌های جمع‌آوری اطلاعات شامل روش‌های کتابخانه‌ای و میدانی است. در روش کتابخانه‌ای با مراجعه به کتب و مقالات فارسی و لاتین، اطلاعات مورد نیاز جمع‌آوری شد و در روش میدانی پس از تهیه پرسشنامه مربوطه، پرسشنامه‌ها میان کارکنان سازمان یادشده توزیع شد و داده‌های حاصل مبنای تجزیه و تحلیل‌ها و نتیجه‌گیری‌ها بوده است. به منظور اندازه‌گیری، ارزیابی و مقایسه نتایج مقیاس فاصله‌ای طیف لیکرت به کار گرفته شد. برای سنجش متغیر مستقل، پرسشنامه نگرش‌های فرهنگی هافستد که توسط «دورفمن»^۱ و «هادل»^۲ تنظیم شده است، به کار گرفته شد. برای سنجش متغیر وابسته پرسشنامه خلاقیت «رندسیپ»^۳ به کار گرفته شد.

1. Peter W. Dorfman
2. John P. Howell
3. Randsepp

تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

جدول ۱ داده‌های حاصل از پرسشنامه را برای هر یک از ابعاد چهارگانه نگرش‌های فرهنگی، امتیاز کل فرهنگ و خلاقیت نشان می‌دهد.

جدول ۱. داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه برای هر یک از متغیرهای تحقیق

شاخص مورد نظر	مردسالاری / زن سالاری	فردگرایی / جمع‌گرایی	اجتناب از عدم اطمینان	فاصله قدرت	فرهنگ خلاقیت
تعداد نمونه	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰	۱۵۰
میانگین	۲,۷۹	۳,۴۹	۳,۵۲	۲,۷۴	۳,۰۶
انحراف معیار	۰,۹۵	۰,۸۹	۱,۰۵۹	۰,۹۶	۰,۵۶
حداقل	۱,۲۲	۱,۴	۱	۱,۳۳	۱,۸
حداکثر	۴,۵۵	۴,۶	۵	۴,۵	۴,۱۲

درباره نگرش فرهنگی مردسالاری/ زن سالاری میانگین نمرات برابر با ۲/۹۷۲ (کمتر از ۳) نشان‌دهنده زن‌سالاری بودن جامعه آماری است.

درباره فردگرایی/ جمع‌گرایی، متوسط نمرات برابر با ۳,۴۹۶، مبین آن است که کارکنان جامعه آماری مورد تحقیق جمع‌گرا است.

میانگین نمره ۳/۵۲ برای نگرش فرهنگی اجتناب از عدم اطمینان بالا/ پایین نشان‌دهنده حاکمیت فرهنگ اجتناب از عدم اطمینان بالا در مقابل نگرش فرهنگی خطرپذیری است.

درباره بعد فاصله قدرت زیاد/ کم متوسط نمرات برابر با ۲,۷۴۴ مبین آن است که در جامعه آماری مورد تحقیق نگرش فرهنگی فاصله قدرت کم حاکم است و تمایل به توزیع عادلانه قدرت و ثروت وجود دارد.

وضعیت خلاقیت کارکنان هم با توجه به اینکه متوسط نمره خلاقیت بین ۱۰۰- و ۱۹ است، کارکنان وزارت رفاه و تأمین اجتماعی غیرخلاق ارزیابی می‌شوند.

مقایسه نتایج بررسی نگرش‌های فرهنگی با پژوهش‌های پیشین

جدول ۲. مقایسه یافته‌های تحقیق با تحقیقات قبلی

ابعاد پژوهش‌ها	فاصله قدرت	اجتناب از عدم اطمینان	مردسالاری	جمع‌گرایی	نمره کلی فرهنگ
هافستد	۵۲	۵۳	۴۵	۵۵	۵۱
هدایتی	۶۴	۸۷	۶۷	۵۷	۶۹
پژوهش حاضر	۵۵	۷۰	۵۹	۷۰	۶۳

به‌طور کلی، یافته‌های تحقیق حاضر، یافته‌های هافستد را درباره سه بعد جمع‌گرایی، مردسالاری و اجتناب از عدم اطمینان تأیید کرد و نگرش‌های فرهنگی جامعه مورد مطالعه را جمع‌گرا، زن‌سالار و خطرگیز نشان می‌دهد، ولی درباره بعد چهارم یا فاصله قدرت، براساس یافته‌های هافستد، ایران در میانه متمایل به بالا در بعد فاصله قدرت قرار دارد و در تحقیق حاضر در میانه متمایل به فاصله قدرت پایین قرار دارد.

بررسی توصیفی داده‌های حاصل از پرسشنامه

برای مقایسه بهتر، گرایش پاسخگویان و میانگین نمرات آنان در هر یک از متغیرهای تحقیق، به تفکیک جنسیت، پست سازمانی و تحصیلات بررسی شد برخی از مهم‌ترین نتایج این بررسی‌ها به شرح ذیل بود:

- گروه‌های سنی پایین‌تر خلاق‌تر از گروه‌های سنی بالاترند.
- با افزایش سابقه کار، میزان فعالیت‌های خلاقانه کم شد.
- تفاوت فاحشی بین زنان و مردان درباره نگرش فرهنگی مردسالاری / زنسالاری وجود داشت، به‌طوری که مردان با متوسط نمره ۳/۳۶۳ بسیار مردسالارتر از زنان با نمره ۲/۲۵۱ بودند.
- مدیران جمع‌گراتر از کارکنان بوده‌اند.
- با بالارفتن تحصیلات، تمایل به فاصله قدرت کاهش نشان می‌دهد.
- افراد با تحصیلات بالاتر فردگراتر از افراد دارای تحصیلات پایین هستند.

نتایج آمار استنباطی و آزمون فرضیه‌های تحقیق

جدول ۳ ضریب همبستگی اسپیرمن و نتایج آزمون‌های انجام گرفته را نشان می‌دهد. در نتیجه‌گیری از آزمون همبستگی، اگر ضریب معناداری کمتر از سطح خطای ۰/۵ باشد، ضریب همبستگی معنی دار تلقی می‌شود.

جدول ۳. نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه	مقدار ضریب همبستگی اسپیرمن	ضریب معناداری	نتیجه
فرضیه اصلی	-۰/۵۵۲	۰/۰۰	ضریب همبستگی معنادار است.
فرضیه فرعی اول	-۰/۲۶۸	۰/۰۰۱	ضریب همبستگی معنادار است.
فرضیه فرعی دوم	۰/۰۱۵	۰/۹۶	ضریب همبستگی معنادار نیست.
فرضیه فرعی سوم	-۰/۳۲۷	۰/۰۰	ضریب همبستگی معنادار است.
فرضیه فرعی چهارم	-۰/۵۶۳	۰/۰۰	ضریب همبستگی معنادار است.

نتایج آزمون فرضیه‌ها نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب معناداری برای فرضیه‌های اول، سوم و چهارم کمتر از ۰/۰۵ است، فرض صفر رد می‌شود، یعنی ادعا ما مبنی بر وجود رابطه بین نگرش مردسالاری، میزان اجتناب از عدم اطمینان و تمایل به فاصله قدرت با خلاقیت کارکنان تأیید می‌شود. در نتیجه فرضیه‌های فرعی اول، سوم و چهارم تأیید می‌شود.

همچنین، نتیجه آزمون فرضیه دوم نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب معناداری بیشتر از ۰/۰۵ است، ضریب معناداری معنادار است، یعنی ادعا ما مبنی بر وجود رابطه بین نگرش فرهنگی جمع‌گرایی و خلاقیت کارکنان رد می‌شود.

نتایج آزمون فرضیه اصلی نشان می‌دهد با توجه به اینکه ضریب معناداری برابر با صفر و کمتر از ۰/۰۵ است، ضریب همبستگی معنادار است و ادعا ما مبنی بر وجود رابطه بین نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان حوزه ستادی وزارت رفاه و تأمین اجتماعی تأیید می‌شود.

نتایج تحقیق

پس از انجام دادن مراحل مختلف تحقیق، نتایج تحقیق به شرح زیر به دست آمد.

* بین نگرش مردسالاری و خلاقیت کارکنان ارتباط وجود دارد. با این توضیح که این ارتباط منفی و معکوس است. به عبارت دیگر، کارکنانی که نگرش زنسالارانه تری دارند، خلاقیت سازمانی بالاتری دارند.

* ادعای ما مبنی بر وجود رابطه بین نگرش فرهنگی جمع‌گرایی و خلاقیت کارکنان رد شد. نتیجه این فرضیه دور از ذهن محقق بود و تصور می‌شد که افراد فردگرا خلاق‌تر از افراد جمع‌گرا باشد و حتی در برخی مطالعات روان‌شناسی فردگرایی را یکی از ویژگی‌های افراد خلاق در نظر می‌گیرند. اما در محیط کاری و به‌ویژه در سازمانی که تحقیق حاضر انجام گرفت، شاید به دلیل خاصیت هم‌افزایی کار گروهی که در افراد جمع‌گرا برجسته‌تر است، این ویژگی خنثی شده و همان‌طور که گفتیم وجود ارتباط بین جمع‌گرایی / فردگرایی و خلاقیت کارکنان تأیید نشد.

* وجود ارتباط بین میزان اجتناب از عدم اطمینان و خلاقیت کارکنان تأیید شد و این ارتباط منفی و معکوس است و می‌توان گفت که پایین بودن میزان اجتناب از عدم اطمینان و در واقع، خطرپذیری کارکنان منجر به بالارفتن خلاقیت کارکنان می‌شود.

* بین میزان تمایل به فاصله قدرت و خلاقیت کارکنان ارتباط وجود دارد. با این توضیح که این ارتباط نیز منفی و معکوس است و هر چه تمایل به وجود فاصله قدرت کمتر باشد، خلاقیت کارکنان بیشتر می‌شود.

* بین نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان حوزه ستادی وزارت رفاه و تأمین اجتماعی رابطه معنادار وجود دارد. این ارتباط نیز منفی و معکوس است و با افزایش امتیاز نگرش‌های فرهنگی، امتیاز خلاقیت کارکنان کمتر می‌شود.

شایان ذکر است هر فرد، نمونه و یا جامعه‌ای که بر مبنای پرسشنامه هافستد، مطالعه

می‌شود. در نهایت، یک نمره کلی فرهنگ یا به تعبیری یک نمره نگرش‌های فرهنگی به خود اختصاص می‌دهد (که برابر با متوسط نمرات چهار بعد فرهنگ است). هافستد نیز این نمره را برای ۵۳ کشور به دست آورد و در تحقیق حاضر نیز این عدد برای وزارت رفاه و تأمین اجتماعی محاسبه شد. «لذا منفی بودن رابطه نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان در این فرضیه بدین معنی است که هر فرد، نمونه و یا جامعه‌ای که حائز نمره بالاتری در نگرش‌های فرهنگی هافستد باشد، انتظار بر این است که از خلاقیت کمتری برخوردار باشد و یا به عبارتی بهتر، از فرهنگ غیرخلاق‌تری نسبت به بقیه برخوردار است. بنابراین، این فرضیه که مهمترین و کاربردی‌ترین فرضیه این تحقیق نیز می‌باشد از این نظر حائز اهمیت است که می‌تواند ما را در تشخیص و رتبه‌بندی فرهنگ‌های خلاق و غیرخلاق یاری نماید.»

پیشنهادهای تحقیق

با توجه به نتایج تحقیق پیشنهادهای زیر مطرح می‌شود.

- حداقل کردن نقش جنسیت در موضوعات سازمانی و ایجاد فرصت حضور در مشاغل حساس و با شرایط احراز بالاتر برای زنان؛
- تشویق و ترویج فرهنگ تواضع و تعاون در انجام دادن کارها و توجه به فرایند انجام کار در کنار نتایج کار؛
- اهمیت دادن به مشاوره و مشارکت کارکنان در اتخاذ تصمیم‌های سازمانی و کسب آرا و نظرات اطرافیان؛
- در نظر گرفتن پاداش‌های اجتماعی در کنار پاداش‌های مادی در برنامه‌های رفاهی و تشویقی کارکنان؛
- اهمیت دادن به کیفیت زندگی و ایجاد محیط کاری پرنشاط با استرس کمتر، همراه با آسایش و آرامش فکر؛
- تشویق و ترویج فرهنگ خطرپذیری؛

- اجتناب از صدور بخشنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و قوانین و مقررات اضافی و دست و پاگیر؛
- دادن آزادی، اقتدار و اختیار بیشتر به کارکنان، جهت مشارکت در تصمیم‌گیری‌ها، و ایمان و اعتماد به توان و استعداد آنان؛
- کاهش رفتارهای شعارگونه و سنتی، و ترویج فرهنگ صداقت و صراحت؛
- تحمل تعارض و مدیریت مؤثر و سازنده آن؛
- تمرکززدایی و تقویت فرهنگ مشارکت‌جویی و مشارکت‌پذیری؛
- کاهش سطوح سازمانی توزیع قدرت به شکل افقی و کاهش تعداد کارکنان نظارتی؛
- برقراری جریان روان ارتباطات و اطلاعات به‌طور عمودی و افقی.

براساس نتایج پژوهش حاضر دست‌کم تا ۵۲ درصد از خلاقیت کارکنان را می‌توان به نگرش‌های فرهنگی آنان نسبت داد. از طرف دیگر، یکی از راهبردهای مهم مدیریت منابع انسانی، مدیریت فرهنگ سازمانی است که معمولاً به دو شکل تقویت فرهنگ موجود و یا تغییر آن انجام می‌گیرد. بنابراین از آنجا که پیش‌نیاز و قدم اول استقرار هر یک از راهبردهای تقویت و یا تغییر، شناخت وضع موجود فرهنگ و یا به تعبیر این تحقیق، «نگرش‌های فرهنگی سازمانی» است، بنابراین، پیشنهاد می‌شود ویژگی‌های یادشده به‌طور مستمر و رسمی توسط یکی از واحدهای مرتبط سازمانی (نظیر معاونت یا مدیریت منابع انسانی) اندازه‌گیری و بررسی شود و یافته‌های آن برای اتخاذ تدابیر و سیاست‌های لازم به اطلاع مدیران ارشد سازمان برسد. همچنین، در جذب و انتخاب کارکنان به نگرش‌های فرهنگی آنان، به‌ویژه در مشاغل که به سطح بالایی از خلاقیت و نوآوری نیاز است، توجه جدی شود. زیرا اساساً سازمان‌ها باید ابتدا نیروهای خلاق را جذب کند، قبل از آنکه بخواهند آن‌ها را تشویق، پرورش یا نگهداری کنند. شایان ذکر است در اعمال هر نوع تغییر سازمانی میزان انطباق فرهنگ موجود با الزامات و نیازمندی‌های تغییرات مورد نظر بررسی و در نظر گرفته شود.

منابع و مأخذ

۱. آذر، عادل؛ مومنی، منصور (۱۳۸۰). *آمار و کاربرد آن در مدیریت*. جلد دوم، تهران، سمت، چاپ ششم.
۲. الوانی، سیدمهدی؛ دانایی‌فرد، حسن؛ آذر، عادل (۱۳۸۳). *روشن‌شناسی پژوهش کمی در مدیریت: رویکردی جامع*، چاپ اول، تهران، انتشارات صفار.
۳. حافظ‌نیا، محمدرضا (۱۳۸۰). *مقدمه‌ای بر روش تحقیق در علوم انسانی*. تهران، سمت.
۴. خاکی، غلامرضا (۱۳۷۸). *روش تحقیق با رویکردی بر پایان‌نامه نویسی*. تهران، انتشارات مرکز تحقیقات علمی کشور.
۵. دفت، ریچارد. ال (۱۳۷۸). *مبانی تئوری و طراحی سازمان*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
۶. دواس، دی-ای (۱۳۸۱). *پیمایش در تحقیقات اجتماعی*. ترجمه هوشنگ نائبی، تهران، نشرنی، چاپ چهارم.
۷. رابینز، استیفن. پی (۱۳۸۰). *رفتار سازمانی*. ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران، دفتر پژوهش‌های فرهنگی، چاپ چهارم.
۸. راگونات (۱۳۷۱). *مدیریت تطبیقی*. ترجمه عباس منوریان، تهران، دانشگاه آزاد اسلامی.
۹. سرمد، زهره؛ بازرگان، عباس؛ حجازی، الهه (۱۳۸۰). *روش‌های تحقیق در علوم رفتاری*. تهران، انتشارات آگاه، چاپ پنجم.
۱۰. سکاران، اوما (۱۳۸۱). *روش‌های تحقیق در مدیریت*. تهران، مؤسسه عالی آموزش و پژوهش مدیریت و برنامه‌ریزی، چاپ دوم.
۱۱. صادقی مال امیری، منصور (۱۳۸۴). *طراحی و تبیین مدل جهت زمینه‌سازی برای خلاقیت در مؤسسات پژوهشی کشور*. رساله دکتری، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
۱۲. صمد آقایی، جلیل (۱۳۸۳). *خلاقیت جوهره کارآفرینی*. تهران، انتشارات دانشگاه تهران.

۱۳. عطا فر، علی (۱۳۷۷). «فرهنگ سازمانی و نحوه ایجاد و تحول در آن». مقاله ارائه شده به سمینار فرهنگ کار، اصفهان، ۱۳۷۷.
۱۴. علوی، سیدحمیدرضا؛ خصری، مهدی؛ قزلایاغ، محمد (۱۳۸۲). «رابطه بین خلاقیت کارکنان با جو سازمانی». پیام مدیریت، شماره‌های ۷ و ۸، صفحات ۱۶۰-۱۳۳.
۱۵. قهرمان تبریزی، کوروش؛ تندنویس، فریدون؛ امیرتاش، علیمحمد؛ کدیور، پروین (۱۳۸۴). «ارتباط بین فرهنگ سازمانی و خلاقیت اعضای هیأت علمی گروه‌های تربیت بدنی در دانشگاه‌های دولتی کشور». علوم حرکتی و ورزش، شماره ۶، صفحات ۱۵۰-۱۳۹.
۱۶. کیوی، ریمون؛ کامپنهود، لوک وان، (۱۳۸۱). روش تحقیق در علوم اجتماعی. تهران، نشر توتیا، چاپ ششم.
۱۷. مقیمی، سیدمحمد (۱۳۸۶). سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. تهران، نشر ترمه.
۱۸. مقیمی، سیدمحمد؛ سلیمی، باقر؛ نوری، علی (۱۳۸۵). مدیریت تطبیقی. تهران، نگاه دانش.
۱۹. مورگان، گرت (۱۳۸۳). سیمای سازمان، ترجمه اصغر مشبکی، تهران، انتشارات دانشگاه تهران.
۲۰. هیچ، ماری جو (۱۳۸۵). تئوری سازمان. ترجمه حسن دانایی فرد، تهران، انتشارات افکار.
21. Borghini, Stefania, (2005). "Organizational creativity: breaking equilibrium and order to innovate". *Knowledge management*, 9(4), 19-33 .
22. Dennis, A, Pitta, (2008). "Nurturing an effective creative culture within a marketing organization". *Consumer Marketing*. 25(3),137-148.
23. Hofstede G, (1980). *Cultures consequences: international differences in Work-Related values*. Beverly Hills. Sage publications
24. Hofstede, G. (1997). *Cultures and organizations: software of the mind*. London: Mc Graw Hill.
25. Kiniki, A.; Keritner, R (2002). *Organizational Behavior: Key Concepts, Skills & Best Practices*, MacGraw Hill.
26. Martins E.C; Terblanche, F (2003). "Building organizational culture that stimulates creativity and innovation". *European Journal of Management*, 6 (1), 64-74.
27. Martins E.Cy Terblanche, F (2003). *Building organizational culture that stimulates creativity and innovation*. *European Journal of Management*. 6 (1), 64-74.
28. Schein, E. (1986). "Are you corporate cultured?". *Personnel Journal*, 65 (11), 83-96.
29. Schien, E. H. (1996). Defining organizational culture". *The Manchester Review*. P.7-8.
30. Sehien, Edgar H (1996). *Culture: The Missing concept in organization studies*. Sanfrancisco: Cornell university. pp. 229-240.