

## سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی در حوزه خبر<sup>۱</sup>

ایمان خدابنده بایگی<sup>۲</sup>، سید مهدی شریفی<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۲/۱۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۳/۲۹

### چکیده

نیروی انسانی خلاق، سرمایه‌ای حیاتی برای سازمان‌های رسانه‌ای است. اما علاوه بر نیروی انسانی خلاق، شرایط ظهور خلاقیت در سازمان‌ها نیز اهمیت بسیاری دارد. این پژوهش درصدد است شرایط ظهور خلاقیت نیروی انسانی در یک سازمان رسانه‌ای را بسنجد. برای رسیدن به این هدف، روش پیمایش به کار گرفته شده است. به منظور سنجش جو سازمانی متناسب با بروز خلاقیت در خبرگزاری صدا و سیما، از پرسشنامه استاندارد «چشم‌انداز موقعیتی<sup>۴</sup>» استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۹ بُعد و ۹ سؤال برای سنجش ابعاد جو سازمانی است. خبرگزاری صدا و سیما، به عنوان جامعه آماری پژوهش انتخاب شده است. بنا بر نتایج به دست آمده، این خبرگزاری برای بهبود جو سازمانی خود، لازم است تمایل شغلی کارکنان خود را بالا ببرد، آزادی عمل آنها را افزایش دهد و شرایط کاری محافظه کارانه را از بین ببرد.

واژه‌های کلیدی: خبرگزاری صدا و سیما، مدیریت رسانه‌ای، نیروی انسانی، خلاقیت حرفه‌ای، خبر.

---

۱. این مقاله براساس نظر گروه دبیران و سردبیر فصلنامه، ترویجی است.

۲. دانشجوی دکترای مدیریت رسانه، گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران.  
imankhodabandeh71@gmail.com

۳. دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، ایران. (نویسنده مسئول)  
sharifee@ut.ac.ir

4. Situational Outlook Questionnaire

## مقدمه و بیان مسئله

دانشمندان، خلاقیت را با تعابیری متعدد و گوناگون تعریف کرده‌اند، به گونه‌ای که معمولاً هر تعریف، فقط بیانگر یک بُعد از ابعاد مهم فرایند خلاقیت است؛ برای مثال، هربرت فوکس بر این باور است که فرایند خلاقیت، عبارت است از هر نوع فرایند تفکری که مسئله‌ها را به گونه مفید و بدیع حل کند؛ همچنین، به باور جرج سیدل، «توانایی ربط دادن و وصل کردن موضوعات- صرف‌نظر از اینکه در چه حوزه یا زمینه‌ای انجام گیرد- از مبانی بهره‌گیری خلاق ذهن است». اریک فروم نیز بر این باور است که خلاقیت، توانایی دیدن (آگاه شدن) و پاسخ دادن است؛ به این ترتیب، می‌توان گفت روی‌هم‌رفته، خلاقیت، عبارت است از به‌کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهومی نوین (احمدی، ۱۳۹۵).

تعاریف دیگری از خلاقیت هم وجود دارند که آن را نه یک موضوع فردی، بلکه پدیده‌ای جمعی می‌دانند. به عنوان مثال، سیکزنتمیهایلی<sup>۱</sup> اعتقاد داشت خلاقیت، چیزی بیش از یک پدیده ذهنی است که درون ذهن فرد رخ می‌دهد؛ خلاقیت، حاصل تعامل بین اذهان افراد و زمینه اجتماعی و فرهنگی است (کاظمی و همکاران: ۱۳۹۶).

اگر بخواهیم خلاقیت را- که یک ویژگی فردی است- در قالب یک ویژگی سازمانی تعریف کنیم، به مفهومی با عنوان «صنایع خلاق» می‌رسیم. صنایع خلاق، اشاره به صنایعی دارد که محور حرکت آن، بر مدار خلاقیت، آزادی و استقلال کاری، مهارت، استعداد فردی و فعالیت‌هایی است که به‌طور بالقوه می‌توانند ثروت و فرصت‌های شغلی را با استفاده از دارایی‌های فکری به وجود آورند (شریفی و همکاران: ۱۳۹۷).

اگر خلاقیت در همه سازمان‌ها موضوعی مهم به شمار آید، در دنیای رسانه‌ها به دلیل نوع فعالیت آنها، که از جنس نفوذ، تأثیر و تغییر نگرش، باور، احساسات و رفتار مخاطبان است و رقابت گسترده و شدیدی که در این عرصه وجود دارد، از اهمیتی مضاعف برخوردار می‌شود. روشن است که بروز رفتار و کنش خلاقانه در یک سازمان، نیازمند شرایط و پیش‌نیازهایی است. به همین منظور، پژوهشگر شروع به جستجو و مطالعه در زمینه شرایطی کرد که موجب

بروز رفتارهای خلاقانه در کارکنان می‌شود. یکی از عواملی که در بروز رفتار خلاقانه در سازمان مؤثر است، محیط کار است.

محیط کار در هر سازمانی، عاملی مهم در تعیین بهره‌وری آن است. عوامل بسیاری وجود دارند که بر ماهیت محیط کار تأثیر می‌گذارند. محیط کار شامل تمام شرایطی است که فرد یا تیم را در انجام تلاش‌های هدفمند خود تحت تأثیر قرار می‌دهد (Smith, 2020).

دو اصطلاح متداول در ارتباط با محیط کار، «فرهنگ سازمانی» و «جو سازمانی» است؛ این دو اصطلاح، اغلب با یکدیگر اشتباه گرفته می‌شوند. فرهنگ سازمانی شامل ارزش‌ها، اعتقادات، سنت‌ها و تاریخچه است که منعکس‌کننده فرضیات و بنیان‌های عمیق‌تر سازمان است. جو سازمانی به الگوهای رفتاری مشاهده‌شده‌ای اشاره دارد که مشخصه زندگی در سازمان است. آنها به وضوح به یکدیگر مرتبط هستند، اما فرهنگ، آنچه را برای سازمان ارزش دارد، منعکس می‌کند؛ درحالی‌که جو، به آنچه کارکنان سازمان واقعاً تجربه می‌کنند، اشاره دارد. تغییر فرهنگ، بسیار دشوارتر است، اما افراد می‌توانند زبان، مهارت‌ها و رفتارهای جدید را بیاموزند؛ این عوامل بر جو سازمانی تأثیر می‌گذارد (Smith, 2020)؛ بنابراین «جو سازمانی»، عامل تأثیرگذار و تعیین‌کننده بروز رفتارهای خلاقانه در کارکنان است. یکی از حوزه‌های فعالیت سازمان‌های رسانه‌ای، بخش خبر است. اخبار در دنیایی که روایت‌های سازمان‌های رسانه‌ای، تعیین‌کننده باورهای مخاطب، کنش‌های شهروندان و رخداد‌های اجتماعی است، از اهمیت منحصر به فردی برخوردار است. رسانه‌ای که بتواند در تولید و توزیع اخبار به شکل مؤثرتری عمل کند، می‌تواند نقش غیرقابل‌انکاری در رخداد‌های جامعه داشته باشد. به اعتقاد پژوهشگران، خلاقیت نیروی انسانی در بخش‌های خبری می‌تواند تأثیری قابل‌توجه در کیفیت خبر و کارآمدی بخش‌های خبری داشته باشد. سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران، اصلی‌ترین رسانه عمومی کشور است که بخش مهمی از فعالیت‌های آن به حوزه خبر اختصاص دارد. اهمیت بخش خبر برای این سازمان به قدری زیاد است که اقدام به تأسیس یک خبرگزاری مستقل کرده است. با وجود این، به باور پژوهشگران، بخش‌های خبری سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران،

کارآمدی لازم را ندارند و پژوهشگران بر آن شدند تا وضعیت خلاقیت نیروی انسانی (به‌عنوان یکی از ایرادات احتمالی و فرصت‌های بهبود) را در این بخش‌ها بسنجند.

بنابراین، پژوهش با این سؤال اصلی آغاز شد که جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما به چه میزان متناسب با بروز رفتارهای خلاقانه نیروی انسانی آن است. به عبارت دیگر، هدف این پژوهش، سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی است.

### پژوهش‌های پیشین و چهارچوب نظری

#### پژوهش‌های پیشین

در این بخش تلاش شده است تا مرتبط‌ترین پژوهش‌های ملی و بین‌المللی صورت‌گرفته با موضوع این پژوهش، درج شوند؛ مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که مطالعه تأثیر جو سازمانی بر بروز خلاقیت در کارکنان یک سازمان، موضوعی مهم و موردتوجه پژوهشگران است. در ادامه، برخی از مهم‌ترین و مرتبط‌ترین پژوهش‌های صورت‌گرفته با این موضوع، مرور می‌شوند.

- قاسم علی‌اصغری، از پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود در سال ۱۳۹۰ با عنوان «بررسی ارتباط میان جو سازمانی و خلاقیت کارکنان سازمان تأمین اجتماعی» دفاع کرده است. در چکیده این پایان‌نامه آمده است: «در این پژوهش، رابطه بین متغیرهای جو سازمانی با خلاقیت کارکنان در سازمان تأمین اجتماعی بررسی شده است. تعداد ۳۱۰ تن از کارکنان سازمان تأمین اجتماعی به شیوه تصادفی ساده به‌عنوان گروه نمونه تحقیق انتخاب شدند. اطلاعات مربوط به متغیر جو سازمانی از مدل وایزبورد و اطلاعات مربوط به خلاقیت از مدل رندسیپ به دست آمد. برای بررسی رابطه میان جو سازمانی و خلاقیت، از آزمون ضریب همبستگی اسپیرمن، و برای رتبه‌بندی ابعاد جو سازمانی، از آزمون فریدمن و ویلکاکسون دو نمونه‌ای استفاده شده است. همچنین از آزمون دوجمله‌ای برای بررسی وضعیت شاخص‌های جو سازمانی و خلاقیت در سازمان تأمین اجتماعی استفاده شده است. نتایج نشان می‌دهد شاخص‌های ساختار سازمانی، رهبری سازمانی، ارتباطات سازمانی، پاداش‌های سازمانی، مکانیزم‌های مفید سازمانی، نگرش‌ها به‌طرف تغییر، رابطه‌ای معنادار با

خلاقیت دارند. بیشترین میزان همبستگی درخصوص پیش‌بینی خلاقیت با خلاقیت مربوط به متغیر پاداش‌های سازمانی با ضریب  $0/448$  و کمترین میزان همبستگی با خلاقیت مربوط به متغیر نگرش‌ها به طرف تغییر با میزان  $0/060$  است. همچنین متغیر هدف سازمانی، رابطه‌ای معنی‌دار با خلاقیت ندارد» (علی‌اصغری، ۱۳۹۰).

● عصمت خدری، از پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود در سال ۱۳۹۶ با عنوان «رابطه بین جو سازمانی با خلاقیت معلمان هنرستان‌های شهر زاهدان» دفاع کرده است. در چکیده این پایان‌نامه آمده است: «هدف مطالعه حاضر، تعیین رابطه بین جو سازمانی با خلاقیت معلمان هنرستان‌های شهر زاهدان بود. روش پژوهش، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری پژوهش، کلیه هنرآموزان هنرستان‌های شهر زاهدان در سال تحصیلی ۹۶-۱۳۹۵ به حجم ۴۳۸ نفر است. به شیوه نمونه‌گیری طبقه‌ای - تصادفی و براساس فرمول نمونه‌گیری کوکران، تعداد ۲۰۵ هنرآموز، به‌عنوان نمونه، مورد مطالعه قرار گرفتند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، پرسشنامه‌های جو سازمانی هالپین و کرافت (۲۰۰۰) و خلاقیت سازمانی سلطانی (۱۳۸۲) بود. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از آمار توصیفی (میانگین و انحراف معیار) و آمار استنباطی (ضریب همبستگی پیرسون و رگرسیون چندگانه) با کمک نرم‌افزار Spss ۲۱ استفاده شد. براساس یافته‌ها، بین جو سازمانی و خلاقیت سازمانی، رابطه‌ای مثبت و معنی‌دار وجود داشت. نتایج رگرسیون چندگانه هم نشان داد که مؤلفه‌های نفوذ و مزاحمت از توانایی پیش‌بینی خلاقیت سازمانی برخوردارند» (خدری، ۱۳۹۶).

● جان انسور<sup>۱</sup>، آنجلا پیری<sup>۲</sup> و کریستین بند<sup>۳</sup> در سال ۲۰۰۶، مقاله‌ای با عنوان «محیط کار خلاق: آیا آژانس‌های تبلیغاتی انگلستان چنین محیطی دارند؟»<sup>۴</sup> را به نگارش درآورده‌اند. هدف این مطالعه، شناسایی محیط کار آژانس‌های تبلیغاتی است تا مشخص شود که ویژگی‌های محیط

---

1. John Ensor

2. Angela Pirrie

3. Christine Band

4. Creativity Work Environment: Do UK Advertising Agencies Have One?

کار خلاق را دارند یا خیر. این پژوهش براساس مدل امابیل<sup>۱</sup> و همکارانش برای سنجش محیط کار خلاق، انجام شده است. جامعه نمونه این پژوهش، کارکنان دو آژانس تبلیغاتی مستقر در لندن هستند.

- براساس نتایج این تحقیق، آژانس‌های تبلیغاتی انگلستان به گونه‌ای سازمان یافته‌اند که به آنها اجازه می‌دهد سه بُعد کلیدی مدل، شامل «پشتیبانی از گروه‌های کاری»، «فقدان موانع سازمانی» و «تشویق سازمانی» را به شدت تقویت کنند. با این حال، در یک بُعد کلیدی دیگر مدل، یعنی «شغل چالش‌برانگیز»، عملکرد آژانس‌های تبلیغاتی بسیار کمتر از حد معمول در مطالعات قبلی است. به نظر می‌رسد یافته‌های مربوط به یک بُعد دیگر یعنی «کمبود فشار کار»، با نتایج تحقیقات قبلی در تضاد باشد (Ensor, Pirrie, & Band, 2006).

- استیایی سنکال<sup>۲</sup> در سال ۲۰۰۷ پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود را با عنوان «تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در یک شرکت فن‌آوری در آفریقای جنوبی<sup>۳</sup>» دفاع کرده است. در چکیده این پایان‌نامه می‌خوانیم:

هدف این مطالعه، عبارت است از: شناسایی و اندازه‌گیری عوامل جو سازمانی که دارای تأثیر تعیین‌کننده بر محیط کار بوده و منجر به خلاقیت و نوآوری می‌شوند. جو سازمانی یک شرکت در بخش ICT آفریقای جنوبی، اندازه‌گیری و تحلیل شد. برای سنجش جو سازمانی مشاهده‌شده در سازمان، از «پرسشنامه چشم‌انداز وضعیت» (SOQ) استفاده شد. SOQ نه بعد را ارزیابی می‌کند که تأثیری مستقیم بر جو سازمانی خلاق دارند. SOQ در طی یک دوره پنجاه‌ساله ساخته شد و ثابت شده است که یک ابزار اندازه‌گیری قابل‌اعتماد و معتبر است.

نتایج نشان داد سازمانی که ارزیابی شده است از جو قدرتمندی که حمایت‌کننده خلاقیت و نوآوری است، برخوردار است. SOQ سازمان در همه ابعاد، به‌جز ابعاد «آزادی» و «بحث»، با سایر سازمان‌های نوآور بسیار خوب، قابل‌مقایسه است. مدیریت این سازمان در جهت ترویج و

1. Amabile

2. Estiaan Senekal

3. The Influence of Organizational Climate on Creativity and Innovation in a Technology Firm in South Africa

پرورش جوی است که از خلاقیت و نوآوری حمایت کند. این امر در نتایج ارائه شده توسط SOQ و همچنین محصولات و خدمات نوآورانه ارائه شده به مشتریان، مشهود است (Senekal, 2007). مرور پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که تا به امروز، سنجش وضعیت جو سازمانی و ارتباط آن با خلاقیت، در سازمان‌های رسانه‌ای به صورت اعم و در سازمان صدا و سیمای جمهوری اسلامی ایران به صورت اخص، صورت نگرفته است؛ بدین ترتیب، موضوع پژوهش، تازه و کار نشده است.

### چارچوب نظری

- محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی

پژوهش‌های متعددی به شناسایی عوامل مؤثر بر خلاقیت و نوآوری سازمانی پرداخته‌اند. در این بخش، تلاش شد یکی از کامل‌ترین مدل‌های مفهومی «محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی» معرفی شود. هدف از ارائه مدل «محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی» در بخش مبانی نظری، ترسیم تصویری کلان از عوامل متعدد و مختلف مؤثر بر بروز رفتار خلاقانه در یک سازمان است و جو سازمانی، تنها یکی از این عوامل است.

۱. عوامل فردی

- چالش‌پذیری؛
- ریسک‌پذیری؛
- آزادی و استقلال در عمل؛
- ابهام‌پذیری؛
- شخصیت؛
- انگیزش درونی؛
- علم، دانش و تخصص؛
- حوزه دید وسیع؛
- توانایی عقلانی.

۲. عوامل گروهی

- تعاملات و حمایت‌های گروه کاری؛
- حمایت مدیریت و سبک‌های رهبری؛
- سیستم ارتباطات؛
- معناداری کار؛
- سیستم آموزش و آموزش نیروی انسانی.

۳. عوامل سازمانی

- فرهنگ سازمانی؛
- ساختار سازمانی؛
- جو سازمانی؛
- استراتژی و اهداف؛
- منابع و امکانات؛
- کنترل؛
- سیستم ارزیابی و پاداش (شاهبندرزاده و کریمی، ۱۳۹۵).

– جو سازمانی

در بخش چهارچوب نظری، تلاش شده تا ابعاد جو سازمانی، به‌طور روشن و با جزئیات، مورد بررسی قرار گیرند. بدین ترتیب، از یک طرف، برای خواننده، تصویری روشن از چیستی مقولهٔ موردسنجش پدید می‌آید و از طرف دیگر، امکان استفاده از مفاهیم نظری ذکرشده برای تبیین نتایج فراهم می‌آید.

بُعد اول: چالش / درگیری

تمرکز چالش / درگیری بر این موضوع است که به افراد و تیم‌ها تا چه اندازه فرصت داده می‌شود تا در عملیات روزمره، اهداف بلندمدت و چشم‌انداز سازمان، دخیل شوند. وقتی درجهٔ



بالایی از چالش و مشارکت وجود دارد، افراد، احساس انگیزه و انرژی کرده و متعهد به مشارکت هستند. حتی جو سازمانی هم پویا و الهام‌بخش است. افراد شخصاً کار خود را برای خود، تیم و سازمان‌شان، رضایت‌بخش و معنادار می‌دانند. در وضعیت مخالف، افراد، درگیر کار نیستند و احساس بیگانگی و بی‌علاقگی وجود دارد. افراد، فاقد جهت‌گیری هستند، اعضای تیم، علاقه‌ای به کار خود ندارند و تعاملات بین فردی، کسل‌کننده و بی‌رسم است.

### بُعد دوم: آزادی

آزادی به درجه‌ای اطلاق می‌شود که افراد بتوانند بدون اینکه نیاز به مراجعه مدام به مقامات بالاتر یا «کتاب قانون» داشته باشند، خودشان تصمیم بگیرند و یا کاری را انجام دهند. افراد و اعضای تیم در رفتارشان از خود استقلال نشان می‌دهند و هم‌زمان، به آنها استقلال و منابع لازم داده می‌شود تا کارهای خود را به‌صورت آزاد تعریف کنند. به افراد فرصت داده می‌شود تا برای به دست آوردن و به اشتراک گذاشتن اطلاعات مربوط به کار خود ابتکار عمل داشته باشند. در وضعیت مخالف، افراد بنا به دستورالعمل‌های دقیقی که به آنها داده می‌شود، کار می‌کنند و اجازه ابتکار عمل ندارند، همچنین کار خود را به روشی انجام می‌دهند که به آنها گفته شده است و فضای کمی برای تعریف مجدد وظایف خود دارند.

### بُعد سوم: اعتماد/ صراحت

اعتماد/ صراحت به درجه ایمنی عاطفی در روابط اشاره دارد. وقتی درجه بالایی از اعتماد وجود داشته باشد، افراد با یکدیگر راحت هستند و به‌قدری احساس امنیت می‌کنند که ضمن داشتن روابط سازنده، با یکدیگر صادق هستند. افراد و اعضای تیم، با یکدیگر صریح هستند. آنها برای حمایت حرفه‌ای و شخصی، روی هم حساب می‌کنند، صادقانه برای یکدیگر احترام قائل‌اند و در جایی که اعتبار، لازم باشد، به یکدیگر اعتبار می‌دهند. در مواردی که اعتماد از بین رفته باشد، افراد به یکدیگر مشکوک هستند و از این‌رو از خود، برنامه‌ها و ایده‌های‌شان به‌دقت محافظت می‌کنند. در این شرایط، افراد به‌سختی، قادر به برقراری ارتباط آزادانه با یکدیگر و عملکرد درست در جهت تحقق اهداف سازمانی هستند.

### بُعد چهارم: ایده/ زمان

ایده/ زمان عبارت است از زمانی که افراد برای تولید ایده‌های جدید یا در نظر گرفتن شایستگی ایده‌ها و فرصت‌های موجود صرف می‌کنند. در این وضعیت، امکان بحث و آزمایش پیشنهادهایی وجود دارد که در وظایف ازپیش‌تعیین‌شده وجود ندارند. فرصت‌هایی نیز برای اختصاص وقت به کاوش و توسعه ایده‌های جدید، وجود دارد. جدول زمانی قابل‌انعطاف، این امکان را به افراد می‌دهد تا راه‌ها و گزینه‌های جدید را کشف کنند. در نقطه مقابل، هر دقیقه از زمان نیروی کار برنامه‌ریزی و تعریف‌شده است. فشار زمان، تفکر خارج از دستورالعمل‌ها و برنامه‌های معمول را غیرممکن می‌کند.

### بُعد پنجم: شوخ‌طبعی/ بازیگوشی

شوخ‌طبعی/ بازیگوشی، معمولاً به معنای خودانگیختگی و راحت گرفتن مسائل در سازمان تعبیر می‌شود. معمولاً فضایی حرفه‌ای و درعین‌حال، آرام که در آن، شوخی و خنده جریان دارد، نشانگر این بُعد از جو سازمانی است. در این شرایط، می‌توان افراد را درحالی‌که در میان اعضای تیم خود و در محل کار، مشغول تفریح هستند، دید. در این جو سازمانی، راحتی جریان دارد. در نقطه مقابل، همه‌چیز جدی گرفته می‌شود. جو، سخت، تاریک و ناموزون است. معمولاً شوخی و خنده، رفتاری نامناسب و غیرقابل‌تحمل تلقی می‌شود.

### بُعد ششم: تعارض

تعارض به معنای وجود تنش‌های شخصی و عاطفی است. وقتی سطح تعارض بالا باشد، افراد از یکدیگر خوش‌شان نمی‌آید و حتی ممکن است از یکدیگر متنفر هم بشوند. می‌توان گفت در چنین شرایطی، جو عبارت است از «جنگ میان‌فردی». توطئه‌ها، تله‌ها و مبارزه برای قدرت یا قلمرو از جمله عناصر عادی تعاملات هستند. اختلافات شخصی باعث انتشار شایعات و تهمت‌ها می‌شوند. در حالت برعکس، افراد، رفتاری بالغ‌تر دارند، بینش روانی و کنترل‌انگیزه دارند، از تنوع استقبال می‌کنند، آن را می‌پذیرند و با آن پیش می‌روند.

### بُعد هفتم: ایده / پشتیبانی

ایده / پشتیبانی به روش‌های بررسی، استفاده یا حمایت از ایده‌های جدید اشاره دارد. در جو حمایتی، ایده‌ها و پیشنهادات، به‌گونه‌ای حرفه‌ای، مورد توجه قرار می‌گیرند. افراد به یکدیگر گوش می‌دهند و ابتکار عمل را تشویق می‌کنند. امکاناتی برای آزمایش ایده‌های جدید ایجاد می‌شود. در هنگام بررسی ایده‌های جدید، جو، سازنده و مثبت است. وقتی پشتیبانی از ایده کم باشد، به صورت خودکار، گفتن «نه» غالب است. عیب‌یابی و افزایش موانع، روش‌های معمول پاسخ به ایده‌ها هستند.

### بُعد هشتم: بحث

بحث عبارت است از بروز برخوردها و اختلافات بین دیدگاه‌ها، ایده‌ها، تجارب و دانش‌های متفاوت. تعارض، مربوط به تنش شخصی است، درحالی‌که بحث، به تنش میان ایده‌ها مربوط می‌شود. در فضای بحث، همه صداها شنیده می‌شوند و افراد، مشتاق‌اند ایده‌های خود را برای بررسی، مطرح کنند و شایستگی‌های آنها به‌طور آشکار مورد بحث و تفسیر قرار می‌گیرد. در جاهایی که بحث وجود ندارد، افراد الگوها و رویه‌های استبدادی را دنبال می‌کنند، بدون اینکه از دیگران سؤال کنند یا سایر گزینه‌ها را بررسی کنند.

### بُعد نهم: ریسک‌پذیری

ریسک‌پذیری به میزان تحمل ابهام در افراد اشاره دارد؛ اینکه بتوانند هنگام مواجهه با بی‌اعتمادی، تصمیم‌گیری و اقدام کنند. معمولاً افراد، آماده زندگی با عواقب منفی احتمالی کارهای خود هستند. در مواردی که ریسک‌پذیری، بالا باشد، افراد حتی در صورتی که نتایج، معلوم نباشند، دست به ابتکار عمل‌های جسورانه می‌زنند. در واقع، افراد و اعضای تیم احساس می‌کنند که قدرت «قمار» بر سر ایده‌ها را دارند و بنابراین اغلب برای مطرح کردن ایده‌های خود در پوست خود نمی‌گنجد. در شرایط مخالف، یعنی شرایط اجتناب از خطر، ذهنیت محتاط و مردد وجود دارد. افراد، فاقد قاطعیت هستند، سعی می‌کنند در «حاشیه امن» خود باقی بمانند و اغلب برای انجام ایده‌ها، تعلل می‌کنند. این افراد کمیته‌هایی را تشکیل داده، تصمیمات را به افراد دیگر موکول کرده و از خودشان در برابر خطر محافظت می‌کنند (Smith, 2020).

## روش‌شناسی پژوهش

روش تحقیق یکی از مهم‌ترین مبانی علمی است که باعث تولید علم جدید می‌شود و در حقیقت، پیوندی است بین چهارچوب نظری و تحلیل داده‌ها. به عبارتی، می‌توان گفت روش تحقیق، عبارت است از تلفیق روش‌های ذهنی و عینی محقق برای دستیابی به نتایج تحقیق (سرمد و همکاران، ۱۳۹۰).

این تحقیق، از حیث هدف، کاربردی و از حیث نحوه گردآوری داده‌ها از نوع تحقیقات توصیفی است. در تحقیقات کاربردی، نظریه‌ها، قانونمندی‌ها، اصول و فنونی را که در تحقیقات پایه تدوین می‌شوند، برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار می‌گیرند؛ اساس چنین تحقیقاتی، کاربرد عملی دانش و علوم است (خاکی، ۱۳۸۴).

در این پژوهش، از روش پیمایش استفاده شده است. پیمایش، شامل جمع‌آوری اطلاعات به‌طور مستقیم از گروهی از افراد است. این روش براساس انتخاب نمونه‌ای تصادفی و معرف از افراد جامعه پژوهش و پاسخ به مجموعه‌ای از پرسش‌ها با استفاده از پرسشنامه، نظرسنجی یا روش‌های دیگر به مطالعه وضع موجود (اعم از نگرش‌ها، عقیده‌ها، رفتارها و به‌طور کلی، استخراج اطلاعات درباره شرایط زندگی و مقوله‌هایی که افراد را معین و متمایز می‌کنند) می‌پردازد. در پیمایش، هم می‌توان واحد تحلیل را فرد قرار داد و هم گروه، سازمان و حتی کل جامعه. در مجموع، مطالعه پیمایشی، به‌طور عمده، به مطالعه توصیفی وضع موجود، مانند: نظرسنجی از مردم درباره آرای انتخابات ریاست جمهوری، برنامه‌های هسته‌ای ایران یا میزان و نحوه مشارکت مردان در امور خانه و غیره می‌پردازد (علی‌احمدی و نهایی، ۱۳۹۰).

جامعه آماری این پژوهش، شامل خبرنگاران خبرگزاری صدا و سیماست؛ جامعه آماری عبارت است از گروهی از افراد، اشیا یا حوادث که حداقل دارای یک صفت یا ویژگی مشترک‌اند (دلاور، ۱۳۸۶). جامعه آماری، همان جامعه اصلی است که از آن، نمونه‌ای نمایا، یا معرف به دست می‌آید (ساروخانی، ۱۳۷۲).

## سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی ... ❖ ۲۳

نمونه و نمونه‌گیری از مهم‌ترین مباحث در آمار علوم انسانی است. زیرا از طرفی، با توجه به وسعت جمعیت یا موضوعات مورد مطالعه، محقق ناچار است به نمونه‌گیری بپردازد. از طرفی دیگر، اعتماد به یافته‌های یک تحقیق با صحت نمونه‌گیری آن سنجیده می‌شود (ساروخانی، ۱۳۷۲). تعداد کل افراد جامعه مورد بررسی، ۲۲۰ تن است که از میان آنها براساس فرمول کوکران، ۱۴۰ تن با روش تصادفی ساده به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. لازم به ذکر است از آنجایی که برخی از زیرمجموعه‌های خبرگزاری صدا و سیما حاضر به همکاری و شرکت در این پروژه تحقیقاتی نشدند، تمام‌شماری جامعه آماری ممکن نشد. ابزار گردآوری داده‌ها در این پژوهش، پرسشنامه است که برای سنجش جو سازمانی متناسب با بروز خلاقیت در سازمان، از پرسشنامه استاندارد «چشم‌انداز موقعیتی»<sup>۱</sup> استفاده شد. این پرسشنامه بر بیش از ۵۰ سال تحقیق و توسعه استوار است و سال‌هاست به‌عنوان ارزیابی‌کننده جو سازمانی مشوق تغییر، نوآوری و خلاقیت، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

پرسشنامه، شامل ۹ بُعد و ۹ سؤال برای سنجش این ابعاد است («چالش / درگیری»، «آزادی»، «اعتماد / صراحت»، «آیة / زمان»، «شوخی / بازیگوشی»، «تعارض»، «آیة / پشتیبانی»، «بحث»، «ریسک‌پذیری»). مقیاس پرسشنامه، «چشم‌انداز موقعیتی» چهارگزینه‌ای است؛ در مواردی که پرسشنامه قصد مقایسه مقوله‌ها بین سازمان‌های مختلف را دارد، به پاسخ‌های هر سؤال از ۰ تا ۳ امتیاز می‌دهد که ۰ نشانگر بدترین وضعیت و ۳ نشانگر بهترین وضعیت است.

روایی پرسشنامه از طریق نظرخواهی و تأیید متخصصان به دست آمده است. افزون بر این، برای تعیین قابلیت اعتماد ابزارهای اندازه‌گیری و یا به عبارت دیگر، تعیین پایایی طرح مزبور، از روش ثبات درونی (آلفای کرانباخ) استفاده شد و پایایی سؤالات تحقیق از طریق آلفای کرانباخ ( $\alpha=0.73$ ) حاصل شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از ابزارهای آمار توصیفی استفاده شده است.

## یافته‌های پژوهش

### چالش / درگیری

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که تا چه درجه‌ای، درگیر عملیات، اهداف و چشم‌انداز سازمان هستند. جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول شماره ۱- فراوانی پاسخ‌های بُعد اول؛ چالش / درگیری در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۴۴٫۲٪	۶۲	کارکنان کاملاً نسبت به کار خود بی‌تفاوت و نسبت به بهره‌وری سازمان بی‌علاقه هستند.
۲۸٫۵۷٪	۴۰	کارکنان به میزان زیادی نسبت به کار خود بی‌تفاوت و نسبت به بهره‌وری سازمان بی‌علاقه هستند.
۲۲٫۸۵٪	۳۲	کارکنان معمولاً از کار خود انرژی می‌گیرند و تمایل زیادی به انجام کارهای داوطلبانه نشان می‌دهند.
۴٫۲٪	۶	کارکنان همیشه از کار خود انرژی می‌گیرند و تمایل همیشگی به انجام کارهای داوطلبانه نشان می‌دهند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

### آزادی

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که به چه میزان، استقلال و خودمختاری را در سازمان خود تجربه می‌کنند؛ جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۲- فراوانی پاسخ‌های بُعد دوم؛ آزادی در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۲,۸٪	۱۸	کارکنان کار خود را کاملاً در چهارچوب دستورالعمل‌های دقیق و مشخص انجام می‌دهند.
۵۷,۸٪	۸۱	کارکنان کار خود را معمولاً در چهارچوب دستورالعمل‌های دقیق و مشخص انجام می‌دهند.
۲۰,۷٪	۲۹	کارکنان به صورت نسبی، برای انجام کارها ابتکار عمل دارند و به میزان زیادی می‌توانند چگونگی کمک خود برای رسیدن سازمان به اهدافش را تعریف و تعیین کنند.
۸,۵٪	۱۲	کارکنان کاملاً برای انجام کارها ابتکار عمل دارند و کاملاً می‌توانند چگونگی کمک خود برای رسیدن سازمان به اهدافش را تعریف و تعیین کنند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

#### اعتماد/ صراحت

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که سطح ایمنی عاطفی در روابط آنها در محیط کار چگونه است؛ جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۳- فراوانی پاسخ‌های بُعد سوم؛ اعتماد/ صراحت در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۸,۵٪	۲۶	کارکنان همواره به یکدیگر مشکوک هستند و به صورت جدی، مراقب برنامه‌ها و ایده‌های خود هستند.
۳۲,۱٪	۴۵	کارکنان معمولاً به یکدیگر مشکوک و مراقب برنامه‌ها و ایده‌های خود هستند.
۳۷,۱٪	۵۲	کارکنان تقریباً با یکدیگر صریح و صادق هستند و نسبتاً می‌توانند برای حمایت شغلی و شخصی روی یکدیگر حساب کنند.

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۲.۲٪	۱۷	کارکنان کاملاً با یکدیگر صریح و صادق هستند و به میزان زیادی می‌توانند برای حمایت شغلی و شخصی روی یکدیگر حساب کنند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

### ایده/ زمان

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که چه مدت‌زمانی را می‌توانند برای توسعه ایده‌های خود صرف کنند. جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

### جدول ۴- فراوانی پاسخ‌های بُعد چهارم؛ ایده/ زمان در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۲۲.۱٪	۳۱	همواره هر دقیقه از زمان کارکنان برای انجام کار مشخصی تعیین شده است و فشار زمان باعث می‌شود تا همیشه تفکر، خارج از دستورالعمل‌های داده‌شده و برنامه‌های روزمره غیرممکن باشد.
۲۰.۷٪	۲۹	معمولاً هر دقیقه از زمان کارکنان برای انجام کار مشخصی تعیین شده است و فشار زمان باعث می‌شود تا در بیشتر مواقع، تفکر، خارج از دستورالعمل‌های داده‌شده و برنامه‌های روزمره معمولاً غیرممکن باشد.
۳۴.۲٪	۴۸	کارکنان معمولاً برای کاوش ایده‌های جدید، زمان دارند/ کارکنان معمولاً می‌توانند پیشنهادهایی را که جزء برنامه کاری آنها نیست، امتحان کنند.
۲۲.۸٪	۳۲	کارکنان همیشه برای کاوش ایده‌های جدید زمان دارند/ کارکنان همیشه می‌توانند پیشنهادهایی را که جزء برنامه کاری آنها نیست، امتحان کنند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع



### شوخی طبیعی / بازیگوشی

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که به چه میزان، فضای شاد و تسهیل‌گری در سازمان خود می‌بینند؛ جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۵- فراوانی پاسخ‌های بُعد پنجم؛ شوخی طبیعی / بازیگوشی در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۲,۱٪	۱۷	خنده و شوخی کردن کاملاً نادرست تلقی می‌شود و جو سازمانی کاملاً جدی و غم‌انگیز است.
۳۷,۱٪	۵۲	خنده و شوخی کردن معمولاً نادرست تلقی می‌شود و جو سازمانی معمولاً جدی و غم‌انگیز است.
۳۵,۷٪	۵۰	کارکنان معمولاً شوخی‌های ملایمی دارند و می‌خندند که باعث ایجاد فضای آرامی می‌شود.
۱۵٪	۲۱	کارکنان همیشه شوخی‌های ملایمی دارند و می‌خندند که باعث ایجاد فضای آرامی می‌شود.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

### تعارض

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که به چه میزان، تنش‌های شخصی و عاطفی را در محل کار تجربه می‌کنند. جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۶- فراوانی پاسخ‌های بُعد ششم؛ تعارض در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۲.۱٪	۱۷	کارکنان از یکدیگر بدشان می‌آید، برای یکدیگر تله می‌گذارند، وارد جنگ قدرت می‌شوند، غیبت می‌کنند و تهمت می‌زنند.
۲۷.۸٪	۳۹	کارکنان نسبت به یکدیگر احساس خوبی ندارند، گاهی اوقات برای یکدیگر تله می‌گذارند، وارد مبارزات قدرت می‌شوند، غیبت می‌کنند و تهمت می‌زنند.
۴۷.۸٪	۶۷	کارکنان معمولاً با کنترل خود رفتار پخته‌ای دارند و در بیشتر موارد از افراد مختلف استقبال می‌کنند.
۱۲.۱٪	۱۷	کارکنان همواره با کنترل خود رفتار پخته‌ای دارند و همیشه از افراد مختلف استقبال می‌کنند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

#### بُعد هفتم؛ ایده / پشتیبانی

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که تا چه حد، ایده‌ها و پیشنهادهای جدید پذیرفته می‌شوند و مورد توجه قرار می‌گیرند.

جدول ۷- فراوانی پاسخ‌های بُعد هفتم؛ ایده / پشتیبانی در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۷.۱٪	۲۴	وقتی ایده‌ها یا پیشنهادهای جدید ارائه می‌شود، کارکنان همواره به دنبال یافتن نقایص آنها و افزایش موانع هستند- همیشه در برابر ایده‌ها و پیشنهادهای جدید، یک پاسخ «نه» داده می‌شود.
۳۳.۵٪	۴۷	وقتی ایده‌ها یا پیشنهادهای جدید ارائه می‌شود، کارکنان معمولاً به دنبال یافتن نقایص آنها و افزایش موانع هستند/ در بیشتر مواقع، در برابر ایده‌ها و پیشنهادهای جدید، یک پاسخ «نه» داده می‌شود.

## سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی ... ❖ ۲۹

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۳۹٫۲٪	۵۵	کارکنان در بیشتر مواقع، ایده‌ها و پیشنهادهای جدید را به شکل سازنده و مشوقانه گوش داده و موردتوجه قرار می‌دهند.
۱۰٪	۱۴	کارکنان همیشه ایده‌ها و پیشنهادهای جدید را به شکل سازنده و مشوقانه گوش داده و موردتوجه قرار می‌دهند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

### بحث

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است به چه میزان، اختلاف و تنش بین دیدگاه‌ها و ایده‌های مختلف پیش می‌آید. جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

### جدول ۸- فراوانی پاسخ‌های بُعد هشتم؛ بحث در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۱۲٫۱٪	۱۷	کارکنان هیچ‌گاه تمایلی به اشتراک دیدگاه‌های مختلف ندارند و هیچ‌گاه پیشنهادها و ایده‌های جدید را زیر سؤال نمی‌برند یا به چالش نمی‌کشند.
۳۵٫۷٪	۵۰	کارکنان در بیشتر مواقع، تمایلی به اشتراک دیدگاه‌های مختلف ندارند و معمولاً پیشنهادها و ایده‌های جدید را زیر سؤال نمی‌برند یا به چالش نمی‌کشند.
۴۲٫۹٪	۶۰	کارکنان در بیشتر مواقع، مشتاق هستند تا نظرات مختلف خود را برای بحث و بررسی آزاد مطرح کنند.
۹٫۲٪	۱۳	کارکنان همیشه مشتاق هستند تا نظرات مختلف خود را برای بحث و بررسی آزاد مطرح کنند.
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

## ریسک‌پذیری

برای سنجش این بُعد، از کارکنان پرسیده شده است که تحمل عدم اطمینان و ابهام در محل کار به چه میزان است. جدول زیر، انتخاب کارکنان از بین چهار پاسخ از پیش تعیین شده را نشان می‌دهد.

جدول ۹ - فراوانی پاسخ‌های بُعد نهم؛ ریسک‌پذیری در خبرگزاری صدا و سیما

درصد فراوانی	فراوانی پاسخ	گزینه
۲۷,۱٪	۳۸	کارکنان همیشه محتاط هستند، همواره سعی می‌کنند جانب احتیاط را در نظر بگیرند و از بسیاری جهات، به دنبال حفاظت از خود هستند.
۳۹,۲٪	۵۵	کارکنان در بیشتر مواقع، محتاط هستند، معمولاً سعی می‌کنند جانب احتیاط را در نظر بگیرند و از بعضی جهات، به دنبال حفاظت از خود هستند.
۱۴,۲٪	۲۰	وقتی نتایج، قطعی نیستند، معمولاً کارکنان جرئت تصمیم‌گیری و اقدام را ندارند/ گاهی کارکنان «به‌تنهایی کار را جلو می‌برند».
۱۹,۲٪	۲۷	وقتی نتایج، قطعی نیستند، کارکنان همواره جرئت تصمیم‌گیری و اقدام را ندارند/ گاهی کارکنان «به‌تنهایی کار را جلو می‌برند».
۱۰۰٪	۱۴۰	جمع

## نتیجه‌گیری

همان‌طور که در بخش مبانی نظری اشاره شد، جو سازمانی تنها یکی از «عوامل سازمانی» مؤثر بر بروز خلاقیت در سازمان است. «عوامل سازمانی» در کنار «عوامل فردی» و «عوامل گروهی» - که هر کدام چندین جزء دارند- موجب بروز رفتار خلاقانه در کارکنان و در نتیجه، خلاقیت سازمانی می‌شوند.

بنابراین، نگاهی ژرف‌نگرانه به موضوع، ما را به این نتیجه می‌رساند که حداقل ۲۰ عامل دیگر (بنا بر مدل مفهومی ذکر شده در مبانی نظری این مقاله)، در کنار جو سازمانی، در بروز

خلاقیت سازمانی مؤثرند و نباید رابطه جو سازمانی و بروز خلاقیت سازمانی را یک رابطه ساده، خطی و مستقیم در نظر گرفت. درمورد رابطه بین محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی و بروز رفتارهای خلاقانه در کارکنان، دو نوع رابطه را می‌توان مفروض دانست: فرض اول این است که بین یکایک محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی و بروز رفتارهای خلاقانه در کارکنان رابطه مستقیمی وجود دارد؛ یعنی اگر «جو سازمانی» به‌عنوان یکی از عوامل بهبود یابد (فارغ از تغییر سایر عوامل)، خلاقیت سازمانی (فارغ از میزان آن) بهبود خواهد یافت.

فرض دوم این است که بین یکایک محرک‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی و بروز رفتارهای خلاقانه در کارکنان رابطه‌ای مستقیم وجود ندارد. یعنی اگر «جو سازمانی» به‌عنوان یکی از عوامل و حتی چندین عامل، بهبود یابد، خلاقیت سازمانی الزاماً تغییر مثبتی نمی‌کند. به بیان ساده، در این فرض، باید همه عوامل یا ترکیبی مشخص از عوامل تشکیل‌دهنده مدل بروز خلاقیت و نوآوری سازمانی بهبود یابند تا خلاقیت سازمانی تغییر کند.

پس از ذکر این توضیحات به‌عنوان چهارچوب ابتدایی بخش نتیجه‌گیری، در ادامه به‌طور مشخص، به تبیین نتایج حاصل از این پژوهش در ابعاد موردسنجش آن می‌پردازیم.

**بُعد اول: چالش / درگیری:** یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که ۷۳ درصد کارکنان خبرگزاری صدا و سیما کاملاً یا به‌میزانی زیاد، نسبت به کار خود بی‌تفاوت و نسبت به بهره‌وری سازمان خود بی‌علاقه هستند. براساس چهارچوب نظری ذکرشده، این یافته بدین معناست که کارکنان خبرگزاری صدا و سیما در تعیین عملیات روزمره، اهداف بلندمدت و چشم‌انداز سازمان خود دخیل نیستند و حتی تعاملات بین فردی آنها کسل‌کننده و بی‌رسمق است.

در نگاه پژوهشگر، شدت نتایج ضعیف در این مقوله باید توسط پژوهشگران و با پژوهش‌هایی بیشتر، شناسایی شود و سپس برای حل آن، اقدام شود. هرچند در بخش پیشنهادهای این پژوهش، راهکارهایی برای بهبود این مقوله کلیدی ارائه شده است.

**بُعد دوم: آزادی:** یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که ۷۱,۵ درصد کارکنان خبرگزاری صدا و سیما کاملاً یا به‌میزانی زیاد، کار خود را در چهارچوب دستورالعمل‌های دقیق و مشخص انجام می‌دهند. براساس چهارچوب نظری ذکرشده، این یافته بدین معناست که کارکنان خبرگزاری

صدا و سیما به میزانی زیاد، نمی‌توانند خودشان تصمیم بگیرند و اقدام کنند. به عبارت دیگر، به کارکنان این خبرگزاری، استقلال و منابع لازم داده نمی‌شود تا کارهای خود را به صورت آزادانه تعریف کنند و ابتکار عمل را به دست گیرند.

در نگاه پژوهشگر، نتایج این مقوله، قابل‌بحث است؛ از یک طرف، حساسیت‌های بخش خبری یک سازمان رسانه‌ای، بر لزوم قاعده‌مندی رفتار حکم می‌کند. از طرف دیگر، شدت بالای لزوم رعایت دستورالعمل‌های دقیق و مشخص، اجازه ظهور رفتارهای خلاقانه را از نیروی انسانی سلب می‌کند.

**بُعد سوم: اعتماد/ صراحت:** یافته‌های این پژوهش، ذیل مقوله اعتماد و صراحت، تقریباً توزیع نرمال دارد. هرچند نتایج این مقوله نسبت به دو مقوله پیشین از وضعیت نسبتاً بهتری برخوردار است، اما این یافته که ۵۰ درصد کارکنان، همواره یا معمولاً به یکدیگر مشکوک و مراقب برنامه‌ها و ایده‌های خود هستند، نتیجه‌ای امیدوارکننده نیست. براساس چارچوب نظری ذکرشده، این یافته بدین معناست که کارکنان خبرگزاری صدا و سیما در ایجاد روابط سازنده با یکدیگر در عین حفظ صداقت و صراحت، حمایت حرفه‌ای و شخصی و احترام و اعتبار دادن به یکدیگر، شرایطی متوسط دارند.

**بُعد چهارم: ایده/ زمان:** برای سنجش این مقوله، از کارکنان پرسیده شده است که چه مدت‌زمانی را می‌توانند برای توسعه ایده‌های خود صرف کنند. یافته‌های این مقوله، وضعیت نسبتاً خوبی دارند و به صورت دقیق، ۵۷ درصد کارکنان باور دارند که همیشه یا معمولاً برای کاوش ایده‌های جدید زمان دارند و می‌توانند پیشنهادهایی را که جزء برنامه کاری آنها نیست، امتحان کنند. به عبارت دیگر، فشار زمان بر کارکنان خبرگزاری صدا و سیما چنان سنگینی نمی‌کند که فرصتی برای تفکر درمورد ایده‌های جدید و آزمایش آنها پدید نیاید.

**بُعد پنجم: شوخ‌طبعی/ بازیگوشی:** برای سنجش این مقوله، از کارکنان پرسیده شده است که به چه میزان، فضای شاد و تسهیل‌گری در سازمان خود می‌بینند. یافته‌های این مقوله، تقریباً توزیع نرمال دارد. اما این یافته که ۴۹ درصد کارکنان تصور می‌کنند خنده و شوخی کردن کاملاً یا معمولاً نادرست تلقی می‌شود و جو سازمانی کاملاً یا معمولاً جدی و غم‌انگیز است، نتیجه‌ای

### سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی ... ❖ ۳۳

خوشایند نیست. به عبارت دیگر، در خبرگزاری صدا و سیما، معمولاً فضایی حرفه‌ای و درعین حال آرام- که در آن غالباً شوخی و خنده جریان دارد- وجود ندارد. به بیان ساده و صریح، کار و تفریح در جو سازمانی محیط مذکور، عجین نشده است و راحتی جریان ندارد.

**بُعد ششم: تعارض:** یافته‌های این پژوهش ذیل مقوله تعارض- که به معنای تجربه تنش شخصی و عاطفی در محل کار است- وضعیت نسبتاً مناسبی دارد. به صورت دقیق، ۶۰ درصد کارکنان باور دارند کارکنان خبرگزاری صدا و سیما همواره یا معمولاً با کنترل خود، رفتاری پخته دارند و همیشه یا معمولاً از افراد مختلف استقبال می‌کنند. به بیان دیگر، در تعاملات موجود در جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما، جنگ میان‌فردی، توطئه، تله و مبارزه برای قدرت یا قلمرو، به میزان زیادی وجود ندارد.

**بُعد هفتم: ایده/ پشتیبانی:** یافته‌های این پژوهش ذیل مقوله ایده/ پشتیبانی- که به معنای پذیرفتن و موردتوجه قرار دادن ایده‌ها و پیشنهادهای جدید است- تقریباً توزیع نرمال دارد. اما توجه به این نکته که نیمی از کارکنان خبرگزاری صدا و سیما باور دارند وقتی ایده‌ها یا پیشنهادهای جدید ارائه می‌شود، کارکنان همواره یا معمولاً به دنبال یافتن نقایص آنها و افزایش موانع هستند و همیشه یا معمولاً در برابر ایده و پیشنهادهای جدید، یک پاسخ «نه» داده می‌شود، الزامی و راهبردی است.

به بیان دیگر، در خبرگزاری صدا و سیما به مدل‌های ایده‌یابی خلاقانه از نیروی کار و ایجاد بانک ایده، در کنار تمرکز بر راه‌ها و سازوکارهای اجرایی شدن ایده‌های نو باید بیشتر توجه شود. افزون بر این، آموزش کارکنان و مدیران خبرگزاری صدا و سیما درباره چگونگی برگزاری هرچه بهتر جلسات ایده‌یابی و نحوه برخورد صحیح با نیروی کار خلاق و دارای ایده، ضروری به نظر می‌رسد.

**بُعد هشتم: بحث:** برای سنجش این مقوله، از کارکنان پرسیده شده است که به چه میزان، اختلاف و تنش بین دیدگاه‌ها و ایده‌های مختلف پیش می‌آید. یافته‌های این مقوله، تقریباً توزیع نرمال دارد. اما این یافته که حدود نیمی از پاسخ‌دهندگان اعتقاد دارند کارکنان، هیچ‌گاه یا معمولاً تمایلی به اشتراک دیدگاه‌های مختلف ندارند و هیچ‌گاه یا معمولاً پیشنهادهای ایده‌های جدید را زیر سؤال نمی‌برند یا به چالش نمی‌کشند، نشان‌دهنده ظرفیت بهبود قابل توجه در این حوزه است.

به عبارت دیگر، نیمی از کارکنان خبرگزاری صدا و سیما احساس می‌کنند که در فضای کاری خود، همهٔ صداها شنیده نمی‌شود و الگوها و رویه‌های استبدادی دنبال می‌شود.

**بُعد نهم: ریسک‌پذیری:** یافته‌های این پژوهش ذیل مقوله ریسک‌پذیری - که به معنای تحمل عدم اطمینان و ابهام در محل کار است - وضعیتی مناسب ندارد. به صورت دقیق، ۶۶ درصد کارکنان، باور دارند که کارکنان، همیشه یا در بیشتر مواقع، محتاط و از بسیاری جهات، به دنبال حفاظت از خود هستند. به بیان دیگر، کارکنان خبرگزاری صدا و سیما باور دارند که افراد، فاقد قاطعیت هستند و سعی می‌کنند در «حاشیهٔ امن» خود بمانند و اغلب برای انجام ایده‌ها تعلل می‌کنند.

در نگاه پژوهشگر، نتایج این مقوله، نیازمند نگاهی دقیق‌تر است. از یک طرف، حساسیت‌های بخش خبری یک سازمان رسانه‌ای تا حدی ریسک‌گریزی را ایجاد می‌کند و از طرف دیگر، شدت بالای ریسک‌گریزی، اجازهٔ ظهور رفتارهای خلاقانه را از نیروی انسانی و به دنبال آن، کنش خلاقانه را از سازمان رسانه‌ای سلب می‌کند.

در میان پژوهش‌های ذکر شده در بخش پیشینهٔ پژوهش این مقاله، فقط یک مورد از آن، یافته‌هایی قابل‌مقایسه با این پژوهش دارد. پایان‌نامهٔ کارشناسی ارشد استیای سنکال با عنوان «تأثیر جو سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در یک شرکت فن‌آوری در آفریقای جنوبی» تلاش کرده است تا از پرسشنامهٔ SOQ برای سنجش جو سازمانی یک شرکت استفاده کند.

نتایج این پرسشنامه در شرکت فن‌آوری مستقر در آفریقای جنوبی نشان می‌دهد که این سازمان در همهٔ ابعاد، به جز ابعاد «آزادی» و «بحث»، با سایر سازمان‌های نوآور بسیار خوب قابل‌مقایسه است. از طرف دیگر، یافته‌های این پرسشنامه در خبرگزاری صدا و سیما نشان می‌دهد که جو سازمانی این مجموعه در سه مقولهٔ «چالش / درگیری»، «آزادی» و «ریسک‌پذیری» وضعیت نامناسبی دارد. وضعیت چهار مقولهٔ «اعتماد / صراحت»، «شوخی / بازیگوشی»، «ایده / پشتیبانی» و «بحث» در خبرگزاری صدا و سیما متوسط است. «ایده / زمان» و «تعارض»، دو بعد از ابعاد جو سازمانی است که طبق یافته‌های پژوهش، در خبرگزاری صدا و سیما، وضعیت مناسبی ندارند.



در پایان این بخش، باید به این موضوع اشاره کرد که «عدم همکاری برخی از مجموعه‌های ذیل خبرگزاری صدا و سیما برای شرکت در پیمایش سنجش جو سازمانی» و همچنین «خودسانسوری حاکم بر برخی از بخش‌های جامعه نمونه» از محدودیت‌های این پژوهش بود که اجرای آن را دچار مشکل کرد.

### پیشنهادات

در بخش پیشنهادهای پژوهش تلاش شده است تا بر مبنای ابعاد موردسنجش در پرسشنامه، بایدهای رفتاری لازم به‌منظور بهبود شرایط ذکر شود.

### چالش / درگیری

استراتژی‌های عمومی برای رواج دادن چالش / درگیری، شامل: اختصاص دادن وقت برای تعیین اهداف گروهی مشترک و تشویق به تکمیل نقاط عطف اصلی هستند.

### بایدهای رفتاری

- دیگران را به‌طور فعال در تعیین هدف و جهت مشارکت دهید.
- ذی‌نفعان اصلی را در توسعه و انتقال چشم‌انداز بلندمدت و تصمیم‌گیری‌های مهم مشارکت دهید.
- به توسعه مشاغل افراد خود علاقه نشان دهید.
- اطلاعات را به‌صورت آزادانه به اشتراک بگذارید و آنها را با کارمندان خود مرتبط کنید.
- با تمرکز بر موارد مهم، اولویت‌های استراتژیک مشخصی را ارائه دهید.
- کارمندان را تشویق کنید تا موانع عملکرد عالی را شناسایی کنند.
- از رشد شخصی و شغلی همکاران خود به‌طور فعال حمایت کنید.
- ایده‌ها و پیشنهادهایی درباره روش‌های جدید انجام کارها ارائه دهید.

## آزادی

استراتژی‌های عمومی برای بهبود وضعیت آزادی عبارت‌اند از: اطمینان یافتن از اینکه نتایج (پروژه‌ها، محصولاتی که باید تحویل داده شوند و کارهایی که باید واگذار شوند)، به‌خوبی مشخص شده‌اند، ولی درعین‌حال، به افراد و اعضای تیم اجازه داده می‌شود که از روش‌های خود استفاده کنند تا این نتایج را بسط و گسترش داده، تقسیم قدرت کنند و در صورتی که امکانش فراهم باشد، تصمیم‌گیری کنند.

## بایدهای رفتاری

- بر روی آنچه باید انجام شود و دلیل آن تمرکز کنید، اما به کارمندان اجازه دهید نحوه انجام کارها را تعیین کنند.
- وضعیت کارهای واگذار شده را در مراحل مهم بررسی کنید. برای عبور از موانع، راهنمایی و کمک کنید.
- درباره انتظاراتی که از نقش‌های افراد دارید و حقوقی که برای تصمیم‌گیری دارند، به‌طور واضح، توضیح دهید.
- بدانید که کارمندان شما به چه چیزهایی علاقه دارند و به آنها اجازه دهید وظایف خود را در آن حوزه انتخاب کنند.
- افرادی که مشکلات و مسائل جدید را پیدا می‌کنند، بشناسید و تشویق کنید.
- کارمندانی را که برای حل چالش‌ها، ایده‌های جدید ارائه می‌دهند، تشویق کرده و به آنها پاداش دهید.
- همکاران را تشویق کنید خودشان برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی کنند. اطمینان حاصل کنید که مرزها و پارامترها نه تنها کم و اندک، بلکه روشن و واضح هستند.

### اعتماد / صراحت

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای اعتماد/ صراحت عبارت‌اند از: ایجاد و تقویت دستورالعمل‌ها و روش‌های توافق‌شده برای همکاری مشترک و درگیر کردن دیگران در فعالیت‌هایی که به افراد کمک می‌کند تا یکدیگر را بهتر بشناسند.

### بایدهای رفتاری

- به صورت روتین، به منبع اصلی ایده‌های جدید اعتبار دهید.
- وقتی همه چیز خوب پیش می‌رود، با دادن اعتبار به دیگران، خودتان عقب بایستید.
- هنجارها و ارزش‌های مشخص و صریح را برای رفتارهای مورد انتظار تعیین کنید. از بازی حدس زدن پرهیز کنید.
- ثبات تیم‌های کلیدی را حفظ کنید تا اعضا، زمان لازم را برای روابط کاری مثمر داشته باشند. شایستگی‌ها و علایق یکدیگر را بیاموزید.
- اطلاعات را صادقانه و مکرر، خصوصاً در مواقع دشوار، به اشتراک بگذارید.
- ارتباط و استفاده از معیارهای پاداش عینی و شفاف برای عملکرد.
- از دیگران کاملاً مراقبت کنید و با رعایت شأن و منزلت هر شخص و نقشی، مراقبت خود را نشان دهید.
- وقتی اشتباه می‌کنید، سریع، عذرخواهی و در صورت امکان، جبران کنید.
- با قبول مسئولیت نتایج خوب یا بد، خود را مسئول بدانید.

### ایده / زمان

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای ایده/ زمان، شامل: تشکیل جلسات کاری کوتاه‌مدت با موضوع خاص و اختصاص دادن وقت در طول هر جلسه برای کشف یک ایده جدید است.

### بایدهای رفتاری

- به افراد، زمان کافی بدهید تا ایده‌های‌شان را ارائه و آزمایش کنند، البته نه آن‌قدر که وقت تلف کنند.
- زمان مشخصی را به جلسات شناسایی فرصت‌ها و ایده‌پردازی اختصاص دهید.
- برای برنامه‌ها، ریتم مشخص و شفافی را تعیین کنید تا کارمندان متوجه باشند چه موقع باید کار خود را تحویل دهند.
- افراد را تشویق کنید تا روز کاری خود را به چند بخش یا جلسه تقسیم کنند و برای تفکر و کاوش، وقت بگذارند.
- برای ایجاد ایده‌ها و پیشنهادات برای مقابله با چالش‌ها و فرصت‌های ظهور، رویدادهای ویژه‌ای مثل مسابقه، رقابت و... را تهیه و پشتیبانی کنید.
- هنگامی که می‌بینید برخی از همکاران در حال مکالمه خودجوش و بررسی ایده‌های جدید هستند، برای الگوسازی چنین فعالیت‌هایی به آنها بپیوندید.

### بازیگوشی / شوخ‌طبعی

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای بازیگوشی / شوخ‌طبعی عبارت‌اند از: داشتن مکان‌های مشخص برای به اشتراک گذاشتن جوک‌ها، داستان‌های خنده‌دار و غیره و گاهی، تشویق کردن تفکرات و سخنان احمقانه.

### بایدهای رفتاری

- بازیگوشی و شوخ‌طبعی خود را اغلب با لبخند زدن و بیان داستان‌های خنده‌دار نشان دهید تا باعث آرامش کارمندان و تشویق آنها به صورت غیرمستقیم شود.
- برای از بین بردن تنش، از گفتن جوک‌های خنده‌دار نترسید.

- تصاویر و اشیای شخصی و سرگرم‌کننده‌ای را در دفتر کار خود به نمایش بگذارید و از آنها به‌عنوان قطعاتی برای گفتگوی راحت استفاده کنید. دیگران را هم به شخصی‌سازی دفتر کار خودشان تشویق کنید.
- از تفاوت‌های بالقوه فرهنگی در شوخ‌طبعی آگاه باشید و بر شوخی‌های کلی‌تر تمرکز کنید.
- شوخ‌طبعی را با کاری که خود انجام می‌دهید و یا دیگران انجام می‌دهند، مرتبط و تلفیق کنید.
- آگاهانه لذتی را که از کار خود می‌برید، به اشتراک بگذارید و همکاران را هم به این کار تشویق کنید.

### تعارض

استراتژی‌های کلی کاهش تعارض شامل این موارد است: شناسایی اهداف و انتظارات مشترک در میان افرادی که دچار تنش هستند (یافتن زمینه‌های مشترک) و کمک به افراد برای مشاهده اثرات تعارض.

### بایدهای رفتاری

- افراد، متفاوت هستند. ارزیابی‌هایی را اعمال کنید تا برای تنوع سبک‌ها اهمیت قائل باشید و به تفاوت‌ها ارزش بدهید.
- همکاران خود را تشویق کنید تا مواردی را که برای دیگران مهم است، بشناسند و به آنها پاسخ دهند (نیازهای مختلف، ترجیحات و...).
- تعارض، باعث تحریک شدید احساسات می‌شود. در هنگام بروز موقعیت‌های پرتنش، پاسخ دادن آرام، غیردفاعی و محترمانه را در پیش بگیرید و این روش را تشویق کنید.
- تمرکز خود را بر حل تعارض بگذارید، نه نیاز به برنده شدن. بر روی تقویت رابطه براساس بهبود گفتگوها متمرکز شوید.
- وقت و منابع خود را برای بهبود هوش هیجانی و اجتماعی همکاران خود اختصاص دهید.

- توجه داشته باشید که حل تعارضات در زمینه‌های بین‌فرهنگی - حتی با انتخاب کارمندی دارای فرهنگ مشابه - چالش‌برانگیز است. تلاش کنید تا از سوء تفاهم جلوگیری شود.

### ایده / پشتیبانی

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای ایده/ پشتیبانی شامل این موارد است: ایجاد روشی آگاهانه برای شنیدن و پاسخ دادن به ایده‌های جدید و انتقاد از ایده‌ها با تمرکز بر روی ایده (و نه شخص).

### بایدهای رفتاری

- کاری را که انجام می‌دهید، متوقف کنید و هنگام ارائه ایده‌ها و پیشنهادات جدید، کاملاً به سخنان افراد گوش دهید. این باور را تقویت کنید که ایده‌ها نبض حیاتی هر سازمانی هستند.
- همکاران را به افرادی که ایده‌هایی مشابه ارائه داده‌اند، متصل کنید. از همکاری خلاق پشتیبانی کنید، زیرا «ایمنی در تعداد» وجود دارد.
- هنگام ارائه ایده‌های جدید توسط کارمندان، بازخورد سازنده داشته باشید. ابتدا بر نقاط قوت تمرکز کنید، سپس مواردی را که باید بر آنها غلبه شود، شناسایی کنید.
- برای همکاران تان چالش ایجاد کنید تا در مورد مسائل واقعی و مهم کسب‌وکار تان ایده بدهند.
- درصد مشخصی از منابع خود را ذخیره کنید تا بتوانید پشتیبانی از توسعه و کاوش ایده‌های جدید و شگفت‌آور را فراهم کنید.

### بحث

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای بحث عبارت‌اند از: تشویق فعالانه افراد به بیان و اشتراک‌گذاری نظرات و دیدگاه‌های مختلف و مدل‌سازی برای گوش دادن مؤثر (دقیقاً قبل از اینکه پاسخ دهید، همه آنچه را می‌شنوید، بررسی کنید).

### بایدهای رفتاری

- تنش را در حین تعاملات و جلسات مدیریت کنید تا تمرکز بر کاوش ایده‌ها باشد، نه بر تعارضات بین‌فردی.
- از کارمندان آموزش‌دیده‌ای که می‌توانند ابزار و روش‌هایی را برای تشویق به بحث‌های سازنده ارائه دهند، استفاده کنید. آنها می‌توانند بی‌طرفی را نسبت به محتوا حفظ کنند.
- در هنگام بحث، گوش دادن دقیق را تشویق کنید. به افراد اجازه دهید قبل از اینکه دیگران به آنها بی‌بوندند، تفکر کامل خود را به اشتراک بگذارند.
- برای اطمینان از در نظر گرفتن کامل هر گزینه، از استراتژی‌های ارزیابی خلاقانه آگاهانه استفاده کنید. ابتدا از ابزارهایی مانند شناسایی مزایا استفاده کنید، سپس نگرانی‌ها را شناسایی کنید، پس از آن، از پیشنهادها برای غلبه بر نگرانی‌ها استفاده کنید.
- اطمینان حاصل کنید که همکاران مناسبی را وارد بحث‌ها کرده‌اید. هنگام دعوت افراد، بر تنوع دانش، تجربه، تخصص و همچنین سبک‌های مختلف تمرکز کنید.
- در مورد اهداف مباحث، رک و راست باشید. افراد انتظار دارند که مشارکت آنها در مناظره‌ها بر روند تصمیم‌گیری رسمی تأثیر بگذارد. بین زمانی که می‌خواهید فقط گزینه‌های دیگری را جستجو کنید و یا زمانی که به دنبال تصمیم‌گیری هستید، تمایز قائل شوید.

### ریسک‌پذیری

استراتژی‌های عمومی برای ارتقای ریسک‌پذیری عبارت‌اند از: تقویت اهمیت یادگیری از اشتباهات، فراهم کردن اهداف طولانی برای پروژه‌ها و وظایف که می‌تواند باعث ایجاد کمی ابهام و عدم اطمینان شود.

### بایدهای رفتاری

- استانداردهایی در حوزه اطمینان در زمینه‌های جدید کاری تعیین کنید. پرسید: آیا ما باید ۱۰۰٪ باشیم، یا ۸۰٪ و یا اینکه ۷۰٪ اطمینان به اندازه کافی برای مان خوب است؟
- اشتباهات و شکست‌ها را به‌عنوان فرصت‌هایی برای یادگیری و پیشرفت ببینید. برای اطمینان از ایجاد و استفاده از این بینش، «بررسی‌های پس از انجام کار» را انجام دهید.
- افرادی را که در مواجهه با ابهامات دارای ابتکار عمل هستند، شناسایی کرده و به آنها پاداش دهید.
- داشتن ابتکار، به شجاعت نیاز دارد. مسئولیت تصمیم‌گیری در زمان وجود ابهام را برعهده‌گرفته و خیال کارمندان را از این بابت راحت کنید.
- مرزهای خطرپذیری را در شرح وظیفه کاری افراد مشخص کنید. نیاز به تحمل سطوح مشخصی از ابهام هنگام برخورد با امور را تقویت کنید.
- مقدار مشخصی از منابع را به آزمایش و ریسک اختصاص دهید (Smith, 2020).

### فهرست منابع

- احمدی، عبدالله (۱۳۹۵). «رابطه خلاقیت و نوآوری با بهره‌وری منابع انسانی». رهیافتی نو در مدیریت آموزشی. ۲۰۹-۲۲۲.
- خاکی، غ (۱۳۸۴). روش تحقیق با رویکردی به پایان‌نامه‌نویسی. تهران: بازتاب.
- خدری، ع (۱۳۹۶). رابطه بین جو سازمانی با خلاقیت معلمان هنرستان‌های شهر زاهدان. زاهدان. سیستان و بلوچستان. ایران: دانشگاه سیستان و بلوچستان. دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.



## سنجش تناسب جو سازمانی خبرگزاری صدا و سیما با بروز خلاقیت نیروی انسانی ... ❖ ۴۳

- دلاور، ع (۱۳۸۶). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی (ویرایش چهارم). تهران: نشر ویرایش.
- ساروخانی، ب (۱۳۷۲). روش تحقیق در علوم اجتماعی (جلد اول). تهران: پژوهشگاه علوم انسانی.
- سرمد، ز؛ و حجازی، ا؛ بازرگان، ع (۱۳۹۰). روش تحقیق در علوم رفتاری. تهران: آگه.
- شاهبندرزاده، حمید؛ و کریمی، سمیرا (۱۳۹۵). بررسی عوامل محرک خلاقیت سازمانی براساس ادراک دانشگاهیان (مورد مطالعه: دانشگاه خلیج فارس). مدیریت فرهنگ سازمانی. ۳۶۸-۳۴۵.
- شریفی، س؛ و حاج‌محمدی، ع؛ انصاری، ن (۱۳۹۷). مدیریت منابع انسانی در صنایع خلاق. تهران: سازمان مدیریت صنعتی.
- علی‌احمدی، ع؛ و نهایی، و (۱۳۹۰). توصیفی جامع از روش‌های تحقیق ویژه دانشجویان دانشگاه پیام نور. تهران: تولید دانش.
- علی‌اصغری، ق (۱۳۹۰). بررسی ارتباط میان جو سازمانی و خلاقیت کارکنان سازمان تأمین اجتماعی. تهران. ایران: مرکز پیام نور تهران. دانشکده مدیریت و حسابداری.
- کاظمی، سیده فاطمه؛ و نادری، حبیب‌اله؛ هاشمی، سهیلا؛ میکاییلی منیع، فرزانه (۱۳۹۶). ارائه مدل علی برای خلاقیت دانشجویان براساس متغیرهای فردی (خودکارآمدی عمومی، خودکارآمدی خلاق، خردمندی و انگیزش درونی) و اجتماعی (جو دانشگاه). ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی. ۱۰۰-۷۱.
- Ensor, John & Pirrie, Angela & Band, Christine (2006). «Creativity Work Environment: Do UK Advertising Agencies Have One?». European Journal of Innovation Management. 258-268. doi:10.1108/14601060610678130.

- Senekal, Estiaan (2007). *The Influence of Organisational Climate on Creativity and Innovation in a Technology Firm in South Africa*. Johannesburg. South Africa: University of Johannesburg.
- Smith, Alex (2020). <https://soqonline.net>. Retrieved from [https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjYh4qbpIXwAhVlg\\_0HHamnBvIQFjACegQIDRAD&url=http%3A%2F%2Fwww.soqonline.net%2Fsoq%2Fdocument%2Fdownload%3FfolderId%3D14%26documentId%3D13&usg=AOvVaw3gy0CGA19OyIuc5rT04T8F](https://soqonline.net: https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjYh4qbpIXwAhVlg_0HHamnBvIQFjACegQIDRAD&url=http%3A%2F%2Fwww.soqonline.net%2Fsoq%2Fdocument%2Fdownload%3FfolderId%3D14%26documentId%3D13&usg=AOvVaw3gy0CGA19OyIuc5rT04T8F)