

تاریخ دریافت مقاله: ۹۲/۱۰/۰۲  
تاریخ بررسی مقاله: ۹۲/۰۲/۰۴  
تاریخ پذیرش مقاله: ۹۳/۰۳/۱۵

مجله مطالعات روان‌شناسی صنعتی و سازمانی  
دانشگاه شهید چمران اهواز، بهار و تابستان ۱۳۹۳  
دوره‌ی اول، سال ۱، شماره‌ی ۱  
ص:ص: ۵۱-۷۲

## طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیش‌آیندها و پیامدهای خلاقیت سازمانی

نوشین مشایخی\*  
نسرین ارشادی\*\*  
عبدالکاسم نیسی\*\*\*

### چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیش‌آیندها و پیامدهای خلاقیت سازمانی بود. در این پژوهش، جو خلاقانه سازمانی، سرمایه‌های روان‌شناختی، انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان پیش‌آیندهای خلاقیت سازمانی و نوآوری سازمانی و عملکرد شغلی به عنوان پیامدهای آن در نظر گرفته شدند. شرکت‌کنندگان در این پژوهش شامل ۳۴۰ نفر (۳۰۴ مرد و ۳۶ زن) از کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، منطقه اهواز بود که با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای انتخاب شدند. برای سنجش متغیرهای مورد مطالعه از پرسشنامه‌های جو خلاقانه سازمانی، سرمایه‌های روان‌شناختی، انگیزش درونی، توانمندسازی روان‌شناختی، خلاقیت سازمانی، نوآوری سازمانی و عملکرد شغلی استفاده شد. ارزیابی الگوی پیشنهادی از طریق الگویابی معادلات ساختاری (SEM) و با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۱۸ و AMOS ویراست ۱۸ انجام گرفت. جهت آزمودن اثرهای غیرمستقیم در الگوی پیشنهادی از روش بوت استرپ استفاده شد. یافته‌ها نشان دادند که الگوی پیشنهادی از برازش نسبتاً خوبی با داده‌ها برخوردار است. برازش بهتر از طریق حذف ۴ مسیر غیر معنی‌دار و همبسته کردن خطاهای دو مسیر حاصل شد. تمامی اثرات غیرمستقیم نیز معنی‌دار شدند.

**کلید واژگان:** خلاقیت سازمانی، جو خلاقانه سازمانی، سرمایه روان‌شناختی، توانمندسازی روان‌شناختی، نوآوری سازمانی.

---

\* کارشناس ارشد روان‌شناسی صنعتی و سازمانی دانشگاه شهید چمران اهواز (نویسنده مسئول)  
mashayekhi.nooshin@yahoo.com  
\*\* استادیار گروه روان‌شناسی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز  
Nasrinارشادی@yahoo.com  
\*\*\* دانشیار گروه روان‌شناسی دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی دانشگاه شهید چمران اهواز  
kazem23@yahoo.com

## مقدمه

سرعت شگرف تغییرات تکنولوژیکی، رقابت جهانی، عدم قطعیت اقتصادی، تغییرات سریع محیط و توسعه رقابت سبب شده است تا سازمان‌ها، عامل عمده مزیت و برتری‌های رقابتی و بقای سازمان را، خلاقیت<sup>۱</sup> بدانند (اولدهام و کامینگز<sup>۲</sup>، ۱۹۹۶). خلاقیت کلید فردی و اجتماعی رشد سازمان و عامل اصلی توجه به نوآوری، کارآفرینی، عملکرد، توسعه و اثربخشی محسوب می‌شود (زامپتاکیس، بورانتا و موستاکیس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰؛ زامپتاکیس و ماستاکیس، ۲۰۰۶؛ آمابیل<sup>۴</sup>، ۱۹۹۶). تولید و بهره‌گیری از ایده‌ها و اندیشه‌های نو و بدیع فرصتی را برای سازمان‌ها فراهم می‌آورد تا بتواند با شرایط متغیر بازار منطبق شوند، به تهدیدها و فرصت‌ها عکس‌العملی به موقع و مناسب دهند و بستر را برای بالنده شدن فراهم آورند. براساس نظریه‌های سیستمی، خلاقیت سازمانی، تولید ایده‌ها، محصولات یا خدمات بدیع و بالقوه کاربردی است که توسط فرد یا گروهی از افراد که در بستر سازمان به کار مشغولند، حاصل می‌آید (شالی و زو<sup>۵</sup>، ۲۰۰۸؛ زو و جورج<sup>۶</sup>، ۲۰۰۱؛ آمابیل، ۱۹۹۶). ایده‌ها زمانی بدیع هستند که شامل ترکیب دوباره‌ی مواد موجود یا توسعه موارد کاملاً جدید باشند و ایده‌ها زمانی کاربردی هستند که پیامدهای مستقیم و غیرمستقیم، کوتاه مدت و بلند مدت برای سازمان فراهم کنند (شالی، زو و اولدهام، ۲۰۰۴). با توجه به اهمیت خلاقیت سازمانی و بر اساس پیشینه پژوهشی عوامل متعددی در ایجاد خلاقیت نقش دارند. از جمله این متغیرها جو خلاقانه سازمانی<sup>۷</sup> است. عوامل زمینه‌ای ابعادی از محیط کارند که اثر بالقوه‌ای بر خلاقیت دارند (شالی، زو و اولدهام، ۲۰۰۴). آمابیل و کانتی، کان، لازنبی و هرون (۱۹۹۶) ادراک افراد را از محیط کار تعیین‌کننده خلاقیت سازمانی می‌دانند. ادراکات روان‌شناختی از محیط کار مانند جو سازمانی و ادراک حمایت از نوآوری بر خلاقیت سازمانی اثر می‌گذارند (لیو و لین<sup>۸</sup>، ۲۰۱۱؛ گوموزلو و ایلزو<sup>۹</sup>، ۲۰۰۹؛ ایساکسن و اکوال<sup>۱۰</sup>،

- 1- creativity
- 2- Oldham & Cummiings
- 3- Zampetakis, Bouranta, & Moustakis
- 4- Amabile
- 5- Shalley & Zhou
- 6- George
- 7- Organizational creativity climate
- 8- Lio & Lin
- 9- Gumsluglu & Ilsev
- 10- Isaksen & Ekvall

۲۰۰۷؛ آمابیل، اسکاتزل، مونتا و کرامر<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴). جو خلاقانه سازمانی عبارت از الگوهای تکراری از رفتارها، نگرش‌ها و احساساتی است که در قالب رفتارهای روزانه در محیط کار توسط افراد تجربه، ادراک و تفسیر می‌شوند و در بروز رفتارهای خلاق اثر دارند (ایساکسن و اکوال، ۲۰۰۷). رابطه مثبت و معنی‌دار بین جو خلاقانه سازمانی و حل خلاق مسئله (ایساکسن، ارت<sup>۲</sup> و ایساکسن؛ ۲۰۱۰) و خلاقیت کارکنان (وانگ و رود<sup>۳</sup>، ۲۰۱۰؛ جاسکیت<sup>۴</sup>، ۲۰۰۸) تأیید تأیید شده است.

از جمله پیشایندهای مؤثر بر ایجاد خلاقیت در سازمان‌ها، سرمایه‌های روان‌شناختی<sup>۵</sup> کارکنان است (ریجو، سوسا، مارکوس و کانها<sup>۶</sup>، ۲۰۱۱؛ سویتمن، لاتانز، آوی و لاتانز<sup>۷</sup>، ۲۰۱۱). لاتانز، اولیو<sup>۸</sup>، آوی و نورمن<sup>۹</sup> (۲۰۰۷) سرمایه روان‌شناختی را حالتی روان‌شناختی مثبت‌نگر، رشدپذیر و مرتبه بالا (دوم) و نشانگر تمایلات انگیزشی و پافشاری فرد برای رسیدن به اهداف و دارای چهار مؤلفه؛ خودکارآمدی، خوش‌بینی، امیدواری و تاب‌آوری تعریف می‌کند. به اعتقاد آن‌ها ترکیب اثرات انگیزشی این چهارجنبه، گسترده‌تر و مؤثرتر از تک تک آن‌هاست (لاتانز و همکاران، ۲۰۰۷). کارکنان با خودکارآمدی بالا، خلاق‌ترند، چالش‌ها را می‌پذیرند و برای دستیابی به هدف تلاش می‌کنند و نیز راه‌های خلاقانه را جهت دستیابی به اهداف شناسایی می‌کنند و بر برخی از موانع با توسل به راه‌های خلاقانه و چندگانه غلبه می‌کنند (بندورا، ۱۹۹۷؛ لاتانز، یوسف<sup>۱۰</sup> و اولیو، ۲۰۰۷؛ به نقل از ریجو و همکاران، ۲۰۱۱). ویژگی تاب‌آوری به افراد کمک می‌کند تا سختی‌ها را تحمل کنند و از نو بسازند. افراد خوش‌بین و امیدوار دیدگاه مثبت‌تری به موقعیت‌های مختلف دارند و از دنبال کردن اهداف لذت برده و راه‌حل‌های خلاقانه‌تری را ارائه می‌دهند (ریجو، ماکادو، لیل<sup>۱۱</sup> و کانها، ۲۰۰۹).

- 1- Amabile, Schatzel, Moneta, & Kramer
- 2- Aerts
- 3- Wang & Rode
- 4- Jaskyte
- 5- psychological capital
- 6- Rego, Sousa, Marques, & Cunha
- 7- Sweetman, Luthans, Avey, & Luthans
- 8- Avolio
- 9- Norman
- 10- Youssef
- 11- Leal & Machado

سرمایه روان‌شناختی به طور کلی می‌تواند به تبیین و پیش‌بینی عملکرد خلاق و به طور خاص به تولید ایده کمک کند (ریجو و همکاران، ۲۰۱۱؛ سویتمن و همکاران، ۲۰۱۱).

بر اساس پیشینه پژوهشی برخی متغیرها نقش میانجی‌گر را برای ایجاد خلاقیت سازمانی ایفا می‌کنند. از جمله این متغیرها می‌توان به انگیزش درونی<sup>۱</sup> و توانمندسازی روان‌شناختی<sup>۲</sup> اشاره کرد (سان، زانک، کیو و چن<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ گومزولو و ایلزو، ۲۰۰۹؛ زانگ و بارتل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۰؛ آمابیل، ۱۹۹۶). نظریه ارزیابی شناختی<sup>۵</sup> و نظریه ویژگی‌های شغل<sup>۶</sup>، شناخته شده‌ترین نظریه‌های انگیزش، در پیشینه پژوهشی سازمانی هستند. هر دو نظریه، حس تبحر و ادراکات کنترل شخصی را به عنوان حالات مهم روان‌شناختی تلقی می‌کنند که متأثر از محیط ادراک شده است. فرض بر این است که این حالات روان‌شناختی به نوبه خود بر پاسخ‌های عاطفی و رفتاری اثر می‌گذارند. انگیزش درونی، وضعیت انگیزشی کارکنان است که وظیفه خود را بخاطر چالش‌ها و فرصت‌های موجود در آن برای گسترش مهارت‌ها و توانایی‌های خود دوست دارند نه به خاطر پیامدهای بیرونی یا پاداش بیرونی مرتبط با وظیفه (جاجن و دسی<sup>۷</sup>، ۲۰۰۵؛ دسی و رایان<sup>۸</sup>، ۱۹۸۵). زمانی که کارمند به صورت درونی جذب انجام یک وظیفه می‌شود، به احتمال بیشتری بر آن تحقیق و تمرکز می‌کند، به همین دلیل رفتار خلاقانه بیشتری نشان می‌دهد. چون انگیزش درونی بین آنچه که افراد می‌توانند انجام دهند و آنچه که می‌خواهند انجام دهند تمایز ایجاد می‌کند (مولر، گونزالو و کامدار<sup>۹</sup>، ۲۰۱۱؛ گومزولو و ایلزو، ۲۰۰۹؛ تیرنی، فارمر و گرین<sup>۱۰</sup>، ۱۹۹۹؛ آمابیل و همکاران، ۱۹۹۶).

سطح بالاتری از سرمایه روان‌شناختی با خلاقیت فردی مرتبط است که حاکی از نقش میانجی‌گری انگیزه درونی در این فرآیند است (ریجو و همکاران، ۲۰۰۹؛ پرابو، ساتون و ساسر<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۸؛ تیرنی و فارمر، ۲۰۰۲). به اعتقاد لاتانز و همکاران (۲۰۰۷) کارکنانی که سطوح

- 
- 1- intrinsic motivation
  - 2- empowerment
  - 3- Sun, Zhang, Qi, & Chen
  - 4- Bartol
  - 5- cognitive evaluation theory
  - 6- job characteristics
  - 7- Gagne & Deci
  - 8- Ryan
  - 9- Mueller, Goncalo, & Kamdar
  - 10- Tierney, Farmer, & Graen
  - 11- Prabhu, Sutton & Sausser

بالایی از سرمایه روان‌شناختی کلی را تجربه می‌کنند، دارای انگیزه و سطح بالاتری از عملکرد هستند. بندورا (۱۹۹۷) معتقد است که مکانیسم رابطه بین خودکارآمدی و عملکرد خلاق، مربوط به اثر انگیزشی است که بر اقدام خلاق دارد. افراد با تاب‌آوری بالا، در مواجهه با مشکلات احتمالاً راه‌های جدیدی برای انجام دادن کارها، ایجاد می‌کنند. افراد خوش‌بین دیدگاه مثبت‌تری نسبت به موقعیت‌های موفقیت‌آمیز دارند و برای تجربه عواطف و هیجانات مثبت زمانی که با مشکل مواجه می‌شوند، به دنبال راه‌حل‌های خلاق برای حل مشکل و بهره‌گیری از فرصت‌ها هستند (فردریکسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱؛ یوسف و لاتانز، ۲۰۰۷، به نقل از ریجو و همکاران، ۲۰۱۱). افراد امیدوار از دنبال کردن اهداف لذت می‌برند، انگیزه درونی بیشتری را تجربه می‌کنند و به دنبال راه‌حل‌های خلاق‌تری هستند (اسنایدر<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲، به نقل از ریجو و همکاران، ۲۰۰۹).

اگرچه دیدگاه انگیزه درونی در پیشینه خلاقیت، غالب است (کوهلو، آگوستو و لاگس<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ گوموزلو و ایلزو، ۲۰۰۹؛ آمابیل و همکاران، ۱۹۹۶). اما در پژوهش‌های اخیر بر نقش توانمندسازی روان‌شناختی، به عنوان پیش‌بین خلاقیت سازمانی تأکید شده است. ریکاردز و موگر<sup>۴</sup> (۲۰۰۶)، به دسته‌بندی عوامل افزایش خلاقیت پرداختند. در این میان به نقش عامل مؤثری با عنوان توانمندسازی روان‌شناختی تأکید داشتند. توانمندسازی روان‌شناختی، مفهومی چندسطحی به عنوان انگیزش درونی در ۴ حیطه معناداری، شایستگی، خودمختاری و اثرگذاری است و جهت‌گیری شخص در نقش کاری را منعکس می‌کند (اسپریترز<sup>۵</sup>، ۱۹۹۵). بر اساس پیشینه پژوهش، افراد توانمند به احتمال بیشتر رفتار خلاقانه نشان می‌دهند (سان و همکاران، ۲۰۱۱؛ زانگ و بارتل، ۲۰۱۰؛ گوموزلو و ایلزو، ۲۰۰۹). ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) به بررسی رابطه جو خلاقانه سازمانی و توانمندسازی روان‌شناختی پرداختند و رابطه معنی‌داری بین این دو متغیر و خرده مقیاس‌های آن همسو با نتایج ایساکسن و آکرمن<sup>۶</sup> (۲۰۰۷) به دست آوردند. از سوی دیگر، توانمندسازی فرآیند افزایش خودکارآمدی اعضای سازمان است که از طریق همانندسازی و رفع شرایطی که باعث ناتوانی می‌شوند، حاصل می‌گردد (اسپریترز،

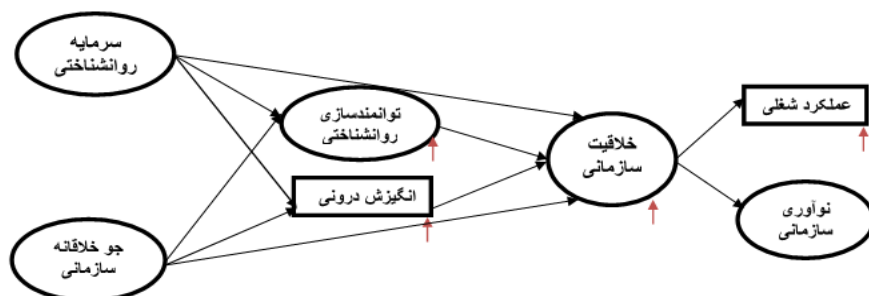
- 
- 1- Fredrickson
  - 2- Snyder
  - 3- Coelho, Augusto, & Lages
  - 4- Rickards & Moger
  - 5- Spreitzer
  - 6- Akkerman

(۲۰۰۷). افراد با خودکارآمدی بالا به توانایی‌هایشان باوردارند، انگیزش و منابع شناختی لازم و برای انجام موفقیت‌آمیز یک وظیفه خاص در زمینه‌ای مشخص را دارند (استاجکاویک و لاتانز، ۱۹۹۸، به نقل از ریجو و همکاران، ۲۰۱۱). افراد امیدوار و خوش‌بین زمانی که احساس خودباوری کنند توانمندی بیشتری را تجربه خواهند کرد و افراد با تاب‌آوری بالا، به دلیل این که به ارزشمند بودن کار و توانایی و شایستگی‌های خویش ایمان دارند، در مواجهه با شکست‌های احتمالی و نظرات مخالف، اعتماد به نفس خود را حفظ کرده و به راه خویش ادامه می‌دهند. سان و همکاران (۲۰۱۱) و گومزولو و ایلزو (۲۰۰۹) رابطه میانجی‌گری توانمندسازی روان‌شناختی بین عوامل زمینه‌ای سازمان و خلاقیت را تأیید کردند. البته در اغلب پژوهش‌ها تاکنون بر رابطه رهبری و خلاقیت تأکید شده است که در این پژوهش پیرو شکاف اطلاعاتی موجود به بررسی و کشف رابطه جو خلاقانه سازمانی و خلاقیت و عوامل میانجی‌گر این رابطه پرداخته شد.

از جمله پیامدهای بارزش خلاقیت سازمانی، بهبود عملکرد شغلی<sup>۱</sup> و نوآوری سازمانی<sup>۲</sup> است (برای مثال بارون و تانگ<sup>۳</sup>، ۲۰۱۱؛ سکمیسلول و گانزل<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱). عملکرد شغلی، ارزش ارزش کلی مورد انتظار سازمان از رویدادهای رفتاری مجزاست که افراد در طی یک دوره زمانی مشخص انجام می‌دهند (موتوویدلو، ۲۰۰۳، به نقل از ارشدی، ۱۳۸۶). خلاقیت سازمانی نقش مهم و مؤثری در افزایش عملکرد در سطح فردی و سازمانی دارد (آلبرت و کورموس<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱؛ سکمیسلول و گانزل، ۲۰۱۱). آمابیل (۱۹۹۶) خلاقیت را فرآیند درگیر شدن در تولید ایده برای محصول جدید دانست، اما نوآوری را عملیاتی کردن این ایده‌ها تعریف کرد. کامپنگز (۱۹۹۸) خلاقیت را شامل تولید ایده و مرحله اول در فرآیند نوآوری تعریف کرد و نوآوری را توسعه و کاربرد سازمانی موفق ایده‌ها دانست. سازمان‌ها به کارکنانی خلاق برای ایجاد نوآوری در سازمان نیاز دارند. بارون و تانگ (۲۰۱۱) و جورج (۲۰۰۹) رابطه مستقیم مثبت و معنی‌دار بین متغیر خلاقیت و متغیر نوآوری سازمانی را گزارش دادند.

- 
- 1- job performance
  - 2- organizational innovation
  - 3- Baron & Tang
  - 4- Cekmecioliu & Gunsel
  - 5- Albert & Kormos

با توجه به اهمیت سازه خلاقیت سازمانی، پژوهش حاضر با ارائه الگویی، به بررسی برخی متغیرهای تأثیرگذار بر خلاقیت سازمانی و اثری که خلاقیت سازمانی، بر دیگر متغیرها دارد، پرداخته است. در این راستا، جو خلاقانه سازمانی، سرمایه روان‌شناختی، انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان پیشایندهای خلاقیت سازمانی و عملکرد شغلی و نوآوری سازمانی به عنوان پیامدهای خلاقیت سازمانی در نظر گرفته شدند. در پژوهش حاضر به بررسی روابط واسطه‌ای متغیرهای انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی پرداخته می‌شود. شکل ۱ الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی پیشنهادی پژوهش حاضر

## روش

### جامعه آماری، نمونه و روش نمونه‌گیری

جامعه آماری پژوهش حاضر، شامل تمامی کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب- منطقه اهواز، متشکل از یک واحد ستادی و ۶ شرکت تابعه شامل دو شرکت بهره‌بردار (ناحیه صنعتی کارون، ناحیه صنعتی مارون) و چهار شرکت پشتیبانی و خدماتی (توربین، ترابری، پیرا حفاری، خدمات رفاهی) جمعاً حدود ۵۰۰۰ نفر در سال ۱۳۹۱ بود. با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای<sup>۱</sup>، از میان کارکنانی که دارای مدرک تحصیلی دیپلم و بالاتر بودند تعداد ۴۰۰ نفر به عنوان نمونه انتخاب شدند. از این تعداد ۳۴۰ پرسشنامه (نرخ برگشت = ۸۵٪) برگشت داده شدند. از ۳۴۰ شرکت‌کننده، ۸۹٪ مرد بودند. میانگین سنی

1- stratified random sampling method

شرکت‌کنندگان ۴۱/۸۷ سال با انحراف معیار ۹/۹ و سابقه خدمت آن‌ها ۱۷/۸۸ سال با انحراف معیار ۱۰/۹ بود. تعداد ۷۷ نفر (۲۲/۶٪) دارای مدرک تحصیلی دیپلم، ۶۳ نفر (۱۸/۵٪) فوق دیپلم، ۱۳۶ نفر (۴۰٪) کارشناسی، ۴۴ نفر (۱۲/۹٪) کارشناسی ارشد، ۳ نفر (۰/۹٪) دکتری بودند و ۱۷ نفر (۵٪) نیز سطح تحصیلات خود را ذکر نکرده بودند. در ارتباط با نوع مشاغل، ۲۰۸ نفر (۶۲٪) عملیاتی و فنی و ۳۴ نفر (۱۰٪) پشتیبانی، ۷۰ نفر (۲۰٪) اداری و مالی و ۲۸ نفر (۸٪) از سایر واحدها بودند.

### ابزار پژوهش

**پرسشنامه چشم‌انداز موقعیتی.** برای سنجش جو خلاقانه سازمانی، از نسخه اصلاح شده پرسشنامه چشم‌انداز موقعیتی<sup>۱</sup> (SOQ) ایساکسن و اکوال (۲۰۰۷) استفاده شد. این پرسشنامه خود گزارش‌دهی دارای ۹ خرده‌مقیاس چالش‌پذیری، آزادی، اعتماد، زمان ایده، خوشحالی و برانگیختگی، تعارض، حمایت از ایده‌ها، گفتمان و ریسک‌پذیری است. پاسخ‌ها روی مقیاس لیکرتی ۴ درجه‌ای (۱، اصلاً کاربردی ندارد) تا (۴، در بیشتر زمینه‌ها کاربردی است)، نمره‌گذاری می‌شود. این پرسشنامه برای اولین بار جهت استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا، تنظیم گردید. ایساکسن (۲۰۰۷) پایایی به روش آلفای کرونباخ را برای خرده‌مقیاس‌ها به ترتیب چالش‌پذیری ۰/۸۸، آزادی ۰/۸۴، اعتماد ۰/۷۴، زمان ایده ۰/۸۷، خوشحالی و برانگیختگی ۰/۸۹، تعارض ۰/۹۰، حمایت از ایده‌ها ۰/۹۰، گفتمان ۰/۸۵ و ریسک‌پذیری ۰/۷۸ گزارش داده است. پایایی این پرسشنامه در پژوهش حاضر با استفاده از روش آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۹۳ و برای خرده‌مقیاس‌ها، بین ۰/۶۸ تا ۰/۸۵ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه چشم‌انداز موقعیتی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی.** برای سنجش سرمایه روان‌شناختی، از پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی<sup>۲</sup> (PCQ) ۲۴ ماده‌ای لاتانز و همکاران (۲۰۰۷) استفاده شد که دارای چهار خرده‌مقیاس خودکارآمدی، امید، تاب‌آوری، خوش‌بینی است و پاسخ‌ها روی پیوستار لیکرتی شش

1- Situational Outlook Questionnaire (SOQ)

2- Psychological Capital Questionnaire (PCQ)



درجه‌ای از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۶، کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. آوی و همکاران (۲۰۱۰) پایایی برای کل سرمایه روان‌شناختی برابر ۰/۹۳ و برای خرده مقیاس‌ها ضرایب پایایی به ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۵، ۰/۷۲، ۰/۷۸ را به دست آوردند. سویتمن و همکاران (۲۰۱۱) پایایی به روش آلفای کرونباخ را معادل ۰/۹۳ برای پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی گزارش کردند. در پژوهش حاضر پایایی به روش آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۹۱ و برای خرده مقیاس‌ها، به ترتیب ۰/۸۷، ۰/۸۲، ۰/۷۵ و ۰/۶۸ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه سرمایه روان‌شناختی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی.** برای سنجش توانمندسازی روان‌شناختی از پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی اسپریتزر (۱۹۹۵) استفاده شد. این پرسشنامه دارای ۴ خرده مقیاس خودمختاری، معناداری، شایستگی و اثرگذاری است. نمره‌گذاری آن، از نوع مقیاس لیکرت پنج درجه‌ای از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۵، کاملاً موافقم) می‌باشد. پایایی در پژوهش اولیه میزان قابل قبولی گزارش شد و زانگ و بارتل (۲۰۱۰) پایایی کلی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ گزارش کردند. در پژوهش حاضر، پایایی به روش آلفای کرونباخ برای کل مقیاس ۰/۷۶ و برای خرده مقیاس‌ها، به ترتیب ۰/۶۴، ۰/۸۸، ۰/۸۲ و ۰/۸۲ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه توانمندسازی روان‌شناختی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه انگیزش درونی.** برای سنجش انگیزش درونی از پرسشنامه ۵ ماده‌ای انگیزش درونی آمابیل (۱۹۸۵) و تیرنی، فارمر و گرین (۱۹۹۹) استفاده شد که روی پیوستار لیکرتی ۶ درجه‌ای، از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۶، کاملاً موافقم)، نمره‌گذاری می‌شود. این پرسشنامه جهت استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا تنظیم گردید. پایایی به روش آلفای کرونباخ در پژوهش اولیه برابر ۰/۸۲ و در پژوهش زانگ و بارتل (۲۰۱۰) معادل ۰/۸۲ و در پژوهش گومزلو و ایلزو (۲۰۰۹) معادل ۰/۷۷ گزارش شده است. برای بررسی پایایی پرسشنامه در پژوهش حاضر از ضرایب آلفای کرونباخ و تنصیف استفاده شد که نتایج به ترتیب ۰/۸۷ و ۰/۷۳ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه انگیزش درونی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه خلاقیت سازمانی.** از نسخه خودگزارشی مقیاس ۱۳ سؤال‌ی زو و جورج

(۲۰۰۱) استفاده شد. این پرسشنامه دارای دو بعد کلی ۱- بدیع بودن ایده‌ها و ۲- کاربردی بودن ایده‌هاست. پاسخ‌ها روی پیوستار لیکرتی پنج درجه‌ای از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۵، کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. در فرم اولیه، این پرسشنامه توسط سرپرست برای زیردستان تکمیل شده است. اما زامپتاکیس (۲۰۰۸) نسخه خودگزارشی این پرسشنامه را طراحی و به کار برد و ضریب پایایی قابل قبولی به میزان ۰/۸۵ را گزارش داد. این پرسشنامه برای اولین بار جهت استفاده در پژوهش حاضر ترجمه و برای اجرا، تنظیم گردید. پایایی پرسشنامه در پژوهش زو و جورج ۰/۹۶ و در پژوهش زامپتاکیس و همکاران (۲۰۱۰) برابر ۰/۹ برای خلاقیت کلی و برای بدیع بودن ایده ۰/۸ و کاربردی بودن ایده ۰/۸۸ گزارش شد. در پژوهش حاضر پایایی به روش آلفای کرونباخ ۰/۹ و برای خرده مقیاس‌ها به ترتیب ۰/۸۴ و ۰/۷۹ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه خلاقیت سازمانی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه نوآوری سازمانی.** برای سنجش نوآوری سازمانی از پرسشنامه نوآوری سازمانی وانگ و احمد (۲۰۰۴) استفاده شد. در پژوهش حاضر متناسب با اهداف پژوهشی و بر اساس سازمان و افراد مورد مطالعه ۳ خرده مقیاس این پرسشنامه شامل نوآوری رفتار، نوآوری فرآیند، نوآوری استراتژیک مورد استفاده قرار گرفت. پاسخ‌ها روی پیوستاری پنج درجه‌ای لیکرتی از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۵، کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شوند. این پرسشنامه برای اولین بار جهت استفاده در پژوهش حاضر اعتباریابی شد. پایایی این پرسشنامه به روش آلفای کرونباخ در پژوهش اولیه وانگ و احمد ۰/۸۵ و در پژوهش آکجان، کیسکین و بیرن<sup>۱</sup> (۲۰۰۹) برای مؤلفه‌های نوآوری بین ۰/۷۸ تا ۰/۸۴ گزارش شد. در پژوهش حاضر پایایی کل مقیاس به روش آلفای کرونباخ ۰/۸۹ و خرده مقیاس‌ها به ترتیب ۰/۷۹، ۰/۸ و ۰/۷۴ است. برای تعیین روایی پرسشنامه نوآوری سازمانی از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد و نتایج مطلوبی به دست آمد.

**پرسشنامه عملکرد شغلی.** برای سنجش عملکرد شغلی از خرده مقیاس عملکرد تکلیفی<sup>۲</sup> پرسشنامه عملکرد شغلی ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) استفاده شد. پاسخ‌ها روی پیوستار

---

1- Akgun, Keskin, & Byrne  
2- task performance

لیکرتی پنج درجه‌ای، از (۱، کاملاً مخالفم) تا (۵، کاملاً موافقم) نمره‌گذاری می‌شود. ویلیامز و اندرسون (۱۹۹۱) پایایی پرسشنامه را به روش آلفای کرونباخ ۰/۹۴ برای عملکرد، گزارش کردند. در پژوهش حاضر برای بررسی پایایی پرسشنامه از ضریب آلفای کرونباخ و تصنیف استفاده شد که نتایج به ترتیب ۰/۸۳ و ۰/۶۳ به دست آمد. برای تعیین روایی پرسشنامه عملکرد شغلی، نمره کلی این پرسشنامه با یک سوال محقق ساخته همبسته شد و ضریب همبستگی ۰/۶۱ ( $p < ۰/۰۰۱$ ) به دست آمد.

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

ارزیابی الگوی پیشنهادی با استفاده از الگویابی معادلات ساختاری<sup>۱</sup> (SEM) بر اساس نرم‌افزارهای SPSS-18 و AMOS-18 انجام پذیرفت. جهت آزمون اثرهای واسطه‌ای در الگوی پیشنهادی از روش بوت استراپ در برنامه ماکروی پریچر و هیز (۲۰۰۸) استفاده شد. به منظور تعیین کفایت برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها، ترکیبی از شاخص‌های برازندگی ۱- مقدار مجذور  $(\chi^2/df)$ ، ۲- شاخص هنجار شده مجذورکای<sup>۳</sup> (نسبت مجذور کای بر درجات آزادی)، شاخص نیکویی برازش<sup>۴</sup> (GFI)، شاخص نیکویی برازش تعدیل شده<sup>۵</sup> (AGFI)، شاخص برازندگی هنجار شده<sup>۶</sup> (NFI)، شاخص برازندگی تطبیقی<sup>۷</sup> (CFI)، شاخص برازندگی افزایشی<sup>۸</sup> (IFI)، شاخص توکر- لویس<sup>۹</sup> (TLI) و جذر میانگین مجذورات مجذورات خطای تقریب<sup>۱۰</sup> (RMSEA) استفاده شد.

### یافته‌ها

یافته‌های توصیفی مربوط به متغیرهای پژوهش شامل میانگین، انحراف معیار متغیرها و

- 1- Structural Equation Modeling
- 2- Chi-square
- 3- Normed Chi-square
- 4- Goodness of Fit Index
- 5- Adjusted Goodness of Fit Index
- 6- Normed Fit Index Bentler-Bonett
- 7- Comparative Fit Index
- 8- Incremental Fit Index
- 9- Tucker-Lewis Index
- 10- Root Mean Squared Error of Approximation

ماتریس همبستگی متغیرهای الگو در جدول ۱ نشان داده شده است.

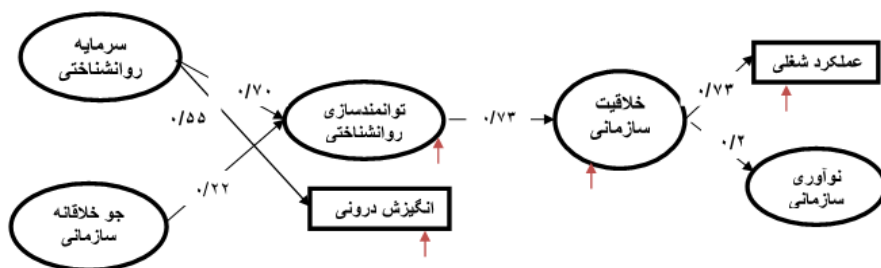
جدول ۱. میانگین، انحراف معیار و ضرایب همبستگی بین متغیرهای پژوهش

مقیاس	میانگین	انحراف معیار	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷
۱	سرمایه روان‌شناختی	۱۱۸/۴۱	۱۴/۵۹	—					
۲	جو خلاقانه سازمانی	۱۲۷/۸۷	۱۶/۳۲	۰/۳۵*					
۳	انگیزش درونی	۲۶/۲۱	۳/۹۵	۰/۶۱**	۰/۱۷**				
۴	توانمندسازی	۴۵/۷۷	۶/۵۲	۰/۶۵**	۰/۴۵**	۰/۴۶**			
۵	خلاقیت سازمانی	۴۹/۱۲	۶/۷۴	۰/۴۴**	۰/۲۳**	۰/۴۱**	۰/۴۸۴**		
۶	نوآوری سازمانی	۳۶/۵۴	۸/۴۴	۰/۳۳**	۰/۷**	۰/۱۸**	۰/۳۹۵**	۰/۱۷**	
۷	عملکرد شغلی	۲۸/۷	۳/۹۵	۰/۵**	۰/۳۶**	۰/۳۵**	۰/۵۱۷**	۰/۴۱**	۰/۲۲**

پیش از بررسی ضرایب ساختاری، برازش الگوی پیشنهادی با داده‌ها مورد بررسی قرار گرفت. با وجود اینکه مقادیر اکثر شاخص‌های برازندگی نشان‌دهنده برازش قابل قبول الگوی پیشنهادی با داده‌ها بودند، اما شاخص جذر میانگین مجذورات خطای تقریب (RMSEA) نشان داد که الگو نیاز به بهبود دارد. ضرایب ۴ مسیر (انگیزش درونی به خلاقیت سازمانی، جو خلاقانه سازمانی به انگیزش درونی، سرمایه‌های روان‌شناختی به خلاقیت سازمانی و جو خلاقانه سازمانی به خلاقیت سازمانی) معنی‌دار نبوده‌اند. بر این اساس ۴ فرضیه مستقیم مورد تأیید واقع نشدند. گام بعدی ارتقاء برازندگی الگوی پیشنهادی، از طریق حذف مسیرهای غیرمعنی‌دار (الگوی اصلاح شده اول) بود. پس از حذف مسیرهای غیرمعنی‌دار تحلیل دیگری روی داده‌ها صورت گرفت. گام بعدی ارتقای برازش الگوی پیشنهادی از طریق همبسته کردن دو خطا (خطای نوآوری سازمانی به خطای خرده مقیاس جو خلاقانه سازمانی و خطای عملکرد شغلی به خلاقیت سازمانی) به توصیه نرم‌افزار AMOS-18 بود. نتایج حاکی از برازش مطلوب الگوی نهایی است. شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی، الگوی اصلاح شده اول و الگوی نهایی در جدول ۲ و الگوی نهایی پژوهش حاضر، در شکل ۲ نشان داده شده‌اند. نتایج مربوط به روابط واسطه‌ای در جدول‌های ۳ و ۴ نشان داده شده‌اند.

جدول ۲. شاخص‌های برازندگی الگوی پیشنهادی، الگوی اصلاح شده اول و الگوی نهایی

شاخص	الگو	$x^2$	df	$x^2/df$	AGFI	GFI	IFI	TLI	CFI	NFI	RMSEA
الگوی پیشنهادی		۹۹۷/۵۷	۲۴۳	۴/۱۰	۰/۸۳	۰/۸۵	۰/۸۳	۰/۸۰	۰/۸۳	۰/۷۷	۰/۰۹
الگوی اصلاح شده اول		۱۰۱۳	۲۴۷	۴/۱۰	۰/۸۳	۰/۸۵	۰/۸۳	۰/۸۰	۰/۸۵	۰/۷۷	۰/۰۹
الگوی نهایی		۷۶۰/۵۳	۲۴۵	۳/۱۴۲	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۹	۰/۸۸	۰/۹۰	۰/۸۵	۰/۰۷



شکل ۲. الگوی نهایی پژوهش حاضر همراه با ضرایب بتا

جدول ۳. نتایج بوت استرپ برای مسیر جو خلاقانه سازمانی با خلاقیت سازمانی با توجه به میانجی‌گری انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی

متغیر	داده‌ها	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	حد پایین	حد بالا
کل	۰/۰۹۰۳	۰/۰۹۰۶	۰/۰۰۰۲	۰/۰۱۳۵	۰/۰۶۵۲	۰/۱۱۸۳
انگیزش درونی	۰/۰۱۲۵	۰/۰۱۲۶	۰/۰۰۰۰	۰/۰۰۴۳	۰/۰۰۵۶	۰/۰۲۲۶
توانمندسازی	۰/۰۷۷۸	۰/۰۷۸۰	۰/۰۰۰۲	۰/۰۱۳۲	۰/۰۵۳۸	۰/۱۰۶۴

جدول ۴. نتایج بوت استرپ برای مسیر سرمایه روان‌شناختی با خلاقیت سازمانی با توجه به میانجی‌گری انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی

متغیر	داده‌ها	بوت	سوگیری	خطای استاندارد	حد پایین	حد بالا
کل	۰/۱۵۰۵	۰/۱۵۰۳	۰/۰۰۰۲	۰/۰۲۱۱	۰/۱۹۳۶	۰/۱۱۵۸
انگیزش درونی	۰/۰۳۱۶	۰/۰۳۱۶	۰/۰۰۰۰	۰/۰۱۴۱	۰/۰۰۵۹۸	۰/۰۰۴۸
توانمندسازی	۰/۱۱۸۹	۰/۱۱۸۷	۰/۰۰۰۲	۰/۰۱۸۶	۰/۱۵۸۶	۰/۰۸۴۵

سطح اطمینان برای فاصله اطمینان ۹۵ و تعداد نمونه‌گیری مجدد بوت استرپ ۵۰۰۰ است. با توجه به اینکه صفر بیرون از این فاصله‌های اطمینان قرار می‌گیرد، تمامی مسیرهای

غیرمستقیم، معنی‌دار بوده و فرضیه‌های مربوط به آن‌ها تأیید می‌شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر طراحی و آزمودن الگویی از برخی پیشایندها و پیامدهای خلاقیت سازمانی بود. در این الگو متغیرهای جو خلاقانه سازمانی، سرمایه‌های روان‌شناختی، انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی به عنوان پیشایندهای خلاقیت سازمانی و متغیرهای نوآوری سازمانی و عملکرد شغلی به عنوان پیامدهای آن در نظر گرفته شدند.

یافته‌های پژوهش حاضر حاکی از رابطه مستقیم جو خلاقانه سازمانی با توانمندسازی روان‌شناختی و نیز توانمندسازی روان‌شناختی با خلاقیت سازمانی بود که همسو با پژوهش‌های ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱)، ایساکسن و آکرمن (۲۰۰۷)، گوموزلو و ایلزو (۲۰۰۹)، زانگ و بارتل (۲۰۱۰) و شالی و گیلسون (۲۰۰۴) است. ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱) تبیین اثر جو خلاقانه بر توانمندسازی را بیشتر مبتنی بر خرده‌مقیاس‌های ریسک‌پذیری، آزادی، حمایت از ایده و گفتمان می‌دانستند. با افزایش توانمندسازی روان‌شناختی و خودمختاری و تشویق به خطرپذیری، رهبران اطمینان حاصل می‌کنند که محیط کاری مشوق خلاقیت و نوآوری دارند (ایساکسن و ایساکسن، ۲۰۱۱). شالی و گیلسون (۲۰۰۴) معتقدند افراد با احساس شایستگی بالا، به قابلیت و توانایی خود برای انجام موفقیت‌آمیز وظایف باور دارند و در نتیجه دارای انگیزه لازم برای انجام کار می‌باشند. در مواجهه با چالش‌ها، راه‌حل‌های جایگزین مناسبی را برمی‌گزینند. این عوامل منجر به افزایش عملکرد خلاق می‌شود. توانمندسازی نیروی محرکه انگیزشی است که به کارکنان احساس مالکیت روان‌شناختی در شغل و احساس کامروایی نیاز به قدرت و خودمختاری و باور به خودکارآمدی و تجربه خود تعیین‌کنندگی می‌دهد.

نتایج پژوهش حاضر، رابطه مستقیم سرمایه روان‌شناختی با انگیزش درونی و سرمایه روان‌شناختی با توانمندسازی روان‌شناختی را مورد تأیید قرار داد که همسو با نظریه سرمایه روان‌شناختی لاتانز (۲۰۰۲) و خودکارآمدی بندورا (۱۹۹۷)، پژوهش‌های آوی و همکاران (۲۰۰۸)، کوهلو و همکاران (۲۰۱۱)، پرابو، ساتن و ساسر (۲۰۰۸)، ریجو و همکاران (۲۰۰۹) و تیرنی و فارمر (۲۰۰۲ و ۲۰۰۴) است. کوهلو و همکاران (۲۰۱۱) بیان کردند، توانمندسازی

فرآیند افزایش خودکارآمدی اعضای سازمان است؛ این خودکارآمدی از طریق همانندسازی و رفع شرایطی که باعث ناتوانی می‌گردد، حاصل می‌شود. خودکارآمدی به کارکن اطمینان می‌دهد که توانایی لازم را برای ارائه راه‌حل‌ها و ایده‌های مناسب و بدیع را داراست. افراد خوش‌بین به رویدادهای مثبت زندگی بها می‌دهند و در نتیجه روحیه و انگیزه خود را حفظ می‌کنند. امیدواری، به افراد توانایی ارائه مسیرهای متعدد برای رسیدن به هدفی مشخص را می‌دهد.

نتایج پژوهش حاضر حاکی از نبود رابطه مستقیم معنی‌دار بین جوخلاقانه سازمانی با خلاقیت سازمانی و سرمایه‌های روان‌شناختی با خلاقیت سازمانی است که با نظریه جو سازمانی آمابیل (۱۹۹۶) و نظریه سرمایه روان‌شناختی لاتانز (۲۰۰۲) و نتایج پژوهشی ایساکسن، ارت و ایساکسن (۲۰۱۰)، وانگ و رود (۲۰۱۰)، ریجو و همکاران (۲۰۱۱)، سویتمن و همکاران (۲۰۱۱) هم‌سو نیست اما این نتیجه همسو با پژوهش درازین و اسکنون<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) می‌باشد. درازین و اسکنون (۱۹۹۶)، بیان می‌کنند که در پژوهش‌های آسیایی بین جو خلاقانه سازمانی و خلاقیت سازمانی به طور مستقیم رابطه‌ای یافت نشده است در حالی که در این منطقه در طی دو دهه اخیر بیشترین رشد اقتصادی مرتبط با نوآوری سازمانی، وجود داشته است. آن‌ها معتقدند عوامل دیگری علاوه بر جو خلاقانه در سازمان وجود دارد که بر خلاقیت در سطح سازمان اثرگذار است. لازم به ذکر است که روابط غیرمستقیم این متغیرها معنی‌دار بودند که نشان‌دهنده تأثیر متغیرهای میانجی است.

در پژوهش حاضر نتایجی مبنی بر تأیید رابطه مستقیم بین جوخلاقانه سازمانی با انگیزش درونی و نیز انگیزش درونی با خلاقیت سازمانی یافت نشد. نتیجه همسو با نظریه چند وجهی خلاقیت و جو سازمانی آمابیل (۱۹۹۶) و یافته‌های پژوهشی کوهلو و اگستو و لاگس (۲۰۱۱)، مولر، گونزالو و کامدار (۲۰۱۱)، زانگ و بارتل (۲۰۱۰) و سو و شین (۲۰۰۵) نیست. از سویی این نتیجه با یافته پژوهشی جاسکیت (۲۰۰۸) و گومزولو و ایلزو (۲۰۰۹) نیز همسوست. بر طبق نظر آمابیل (۱۹۹۶) برای کسب خلاقیت، انگیزش لازم است اما کافی نیست و زمینه سازمانی (موقعیت) است که نقش تعیین‌کننده بر بروز نتایج خلاق را تبیین می‌کند. در تحقیقات جدیدتر (زانگ و بارتل، ۲۰۱۰؛ شالی و گیلسون، ۲۰۰۴) آمده است که برای تحقیق

1- Drazin & Schonhven

پیرامون خلاقیت باید تمرکز را بر کسب ادراک بهتر از فرآیندی که منجر به خلاقیت می‌شود گذاشت نه صرفاً تأکید بر انگیزش درونی. وست‌وود و لو (۲۰۰۳) معتقدند عوامل فرهنگی باعث ایجاد تفاوت‌هایی در پیش‌بین‌های خلاقیت می‌شود. جاسکیت (۲۰۰۸) معتقد است خلاقیت سازمانی مانند پازلی است که اگر تنها یک قطعه از آن در دسترس نباشد، به شکل و قالب نهایی دسترسی نخواهیم داشت.

در پژوهش حاضر رابطه غیر مستقیم جو خلاقانه سازمانی بر خلاقیت سازمانی (از طریق انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی) و رابطه غیر مسقیم سرمایه روان‌شناختی بر خلاقیت سازمانی (از طریق انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی) تأیید شد. این نتایج همسو با کارهای لیو و لین (۲۰۱۱)، ایساکسن و ایساکسن (۲۰۱۱)، ریجو و همکاران (۲۰۱۱)، ریجو و همکاران (۲۰۰۹)، پاترسون<sup>۱</sup> (۲۰۰۵)، لاتانز و یوسف (۲۰۰۴)، آمابیل و همکاران (۲۰۰۴) و تیرنی و فارمر (۲۰۰۲ و ۲۰۰۴) است. براساس این یافته می‌توان نتیجه‌گیری کرد که جو خلاقانه سازمانی مستقیماً و به تنهایی بر خلاقیت سازمانی اثر ندارد بلکه از طریق تأثیری که بر فرآیندهای شناختی انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی می‌گذارد، منجر به خلاقیت سازمانی می‌شود. براساس نظریه ارزیابی شناختی همه عوامل زمینه‌ای دارای دو جنبه هستند؛ اطلاعاتی و کنترلی. این جنبه‌ها تعیین می‌کنند که یک عامل زمینه‌ای، اثرات مثبت یا منفی بر انگیزش درونی دارد. وقتی جنبه کنترلی غالب باشد، ادراک افراد این است که احساس و اقدام آن‌ها به وسیله عوامل زمینه‌ای محدود شده، در نتیجه انگیزش درونی کاهش می‌یابد و افراد سطح پایین‌تری از خلاقیت را نشان خواهند داد. در عوض زمانی که جنبه اطلاعاتی عوامل زمینه‌ای برجسته باشد، افراد احساس کنترل و فشار بیرونی کمتری برای رسیدن به راه‌ها و کسب اطلاعات مرتبط درباره رقابت شخصی می‌کنند. بعلاوه بر مبنای تعامل زمینه-شخص احتمالاً اثر ویژگی زمینه بر خلاقیت تابعی از ویژگی‌های فردی است. براساس نتایج پژوهش حاضر می‌توان گفت که سرمایه‌های روان‌شناختی مستقیماً و به تنهایی بر خلاقیت سازمانی اثر ندارد بلکه از طریق تأثیری که بر فرآیندهای شناختی انگیزش درونی و توانمندسازی روان‌شناختی می‌گذارد، منجر به خلاقیت سازمانی می‌شود. در الگوی چندوجهی خلاقیت آمابیل (۱۹۹۶) وقتی افراد انگیزش درونی بالایی داشته باشند، خلاقیت بالاتری خواهند داشت



چون این انگیزش باعث افزایش خطرپذیری، انعطاف‌پذیری، تمایل به درک ابهام، مقاومت و رویارویی با موانع است که باعث توسعه ایده‌های بهتر می‌شود. ویژگی شایستگی مهم‌ترین عنصر توانمندی است که از احساس تسلط شخصی سازمان، به دنبال داشتن سازمان رو به رشد و بهره‌گیری از مزایای خلاقیت سازمانی هستند باید به دنبال ساز و کارهایی برای ارتقاء جو سازمانی و بهره‌گیری از سرمایه‌های روان‌شناختی نیروی انسانی از طریق نقش میانجی‌گری فرآیندهای روان‌شناختی باشند.

نتایج حاکی از تأیید نقش خلاقیت سازمانی در پیش‌بینی نوآوری سازمانی و عملکرد شغلی است که همسو با کارهای پژوهشی بارون و تانگ (۲۰۱۱)، جورج (۲۰۰۹)، سو و شین (۲۰۰۵)، آلبرت و کورموس (۲۰۱۱) و مکلیول و گانزل (۲۰۱۱) است. خلاقیت اولین گام در فرآیند نوآوری است و کارکنانی که ایده‌های بیشتری ارائه می‌دهند به احتمال بیشتر این ایده‌ها را به محصول یا خدمات قابل مشاهده در راستای اهداف سازمان تبدیل می‌کنند.

### پیشنهادات کاربردی

نتایج پژوهش حاضر نشان داد که سرمایه‌های روان‌شناختی بر بهبود خلاقیت سازمان نقش غیرمستقیم دارد؛ با توجه به این که سرمایه‌های روان‌شناختی و خلاقیت سازمانی سازه‌هایی آموزش‌پذیر و قابل توسعه هستند؛ پیشنهاد می‌شود دوره‌های آموزشی سرمایه روان‌شناختی و کارگاه‌های آموزشی ایده‌پردازی و مهارت‌های مدیریت خلاقیت اجرا شوند.

در پژوهش حاضر مشخص شد که توانمندسازی روان‌شناختی میانجی رابطه جو خلاقانه سازمانی و خلاقیت سازمانی است. بر این اساس، پیشنهاد می‌شود مدیران سازمان‌ها با ایجاد جو خلاقانه و ایجاد محیط توانمندساز و تأکید بر جنبه اطلاع‌رسانی عوامل زمینه‌ای در سازمان به توسعه و تقویت خلاقیت بپردازند. مدیران می‌توانند با ایجاد جو خلاقانه مبتنی بر حس امنیت عاطفی بین کارکنان و حمایت از آنان و کاهش تعارض و سوء تفاهم‌ها در سازمان، ارائه زمان و منابع کافی برای جستجوی ایده‌ها، تلاش برای رسیدن به اهداف گروهی، ارتباطات باز و ارتقاء فرآیندهای ارتباطی با سایر اعضا سازمان زمینه‌ساز و مشوق خلاقیت و بهبود عملکرد شوند. مدیران می‌بایست از این امر آگاه باشند که وقتی عوامل زمینه‌ای سازمان مانند جو سازمانی جنبه اطلاع‌رسانی (حمایتی) داشته باشد افراد احساس قدرت و حمایت و شایستگی

می‌کنند که این حس خود تعیین‌کنندگی و ادراک خودمختاری، استقلال و احساس مهار درونی باعث افزایش انگیزش درونی کارکنان و در نهایت منجر به خلاقیت کارکنان سازمان می‌شود. نتایج حاصل از پژوهش حاضر نشان داد که خلاقیت سازمانی باعث بهبود عملکرد و نوآوری سازمانی می‌شود. بر این اساس تسهیل و آموزش خلاقیت و از بین بردن موانع ظهور خلاقیت نه تنها باعث ایجاد فرایندهای روان‌شناختی منتهی به خلاقیت می‌شود، بلکه سازمان را نیز به اهداف اصلی خود یعنی بهبود عملکرد سازمانی و نوآوری سازمانی رهنمون می‌سازد.

## منابع

### فارسی

ارشدی، نسرين. (۱۳۸۶). طراحی و آزمودن الگویی از پیشایندها و پیامدهای مهم انگیزش شغلی در کارکنان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب- منطقه اهواز. پایان‌نامه دکتری روان‌شناسی صنعتی و سازمانی، دانشگاه شهید چمران اهواز.

### لاتین

- Akgun, A., Keskin, H., & Byrne, J. (2009). Organizational emotional capability, product and process innovation, and firm performance: An empirical analysis. *J. Eng. Technol Manage*, 26, 103–130.
- Albert, A., & Kormos, J. (2011). Creativity and narrative task performance: An exploratory study. *Journal of Research in Language Studies*, 61 (1), 73–99.
- Amabile, T. M. (1996). *Creativity in Context*, Boulder, CO: West View Press Inc. (1998), "How to Kill Creativity," *Harvard Business Review*, 76 (5), 77–8.
- Amabile, T. M., Conti, R., Coon, H., & Lazenby, Herron, M. (1996). Assessing the work environment for creativity. *Academy of Management Journal*, 39, 1154–1184.

- Amabile, T. M., Schatzel, E. A., Moneta, G. B., & Kramer, S. J. (2004). Leader behaviors and the work environment for creativity: Perceived leader support. *The Leadership Quarterly*, 15 (1), 5–32.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: Freeman.
- Baron, R. A., & Tang, J. (2011). The role of entrepreneurs in firm-level innovation: Joint effects of positive affect, creativity, and environmental dynamism. *Journal of Business Venturing*, 26, 49–60.
- Cekmeceliolu, H. G., & Gonsel, A. (2011). Promoting creativity among employees of mature industries: The effects of autonomy and role stress on creative behaviors and job Performance. *7th International Strategic Management Conference, Procedia Social and Behavioral Sciences*, 24, 889–895.
- Coelho, F., Augusto, M., & Lages, L. (2011). Contextual Factors and the creativity of frontline employees the mediating effects of role stress and intrinsic motivation. *Journal of Retailing*, 87 (1), 31–45.
- Cummings, B. S. (1998). Innovation overview and future challenges. *European Journal of Innovation Management*, 1 (1), 21-29.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self determination in Human Behavior*. New York: Plenum.
- Drazin, R., & Schoonhoven, C. B. (1996). Community, population, and organization effects on innovation: A multilevel perspective. *The Academy of Management Journal*, 39 (5), 1065-83.
- Gagne, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26, 331–362.
- George, p. H. (2009). Organizational learning and creativity and innovation. *Journal of Industrial Psychology*, 38 (4), 102-129.
- Gumusluoglu, L., & Ilsev, A. (2009). Transformational leadership, creativity, and organizational innovation. *Journal of Business Research*, 62 (4), 461-473.
- Isaksen, S. G., & Akkermans, H. J. (2007). *An introduction to climate*. Orchard Park, NY: The Creative Problem Solving Group, Inc.
- Isaksen, S. G., & Ekvall, G. (2007). Assessing the context for change: A technical manual for the Situational Outlook Questionnaire®-Enhancing performance of organizations, leaders and teams for over 50 years (2nd ed). Orchard Park, NY: *The Creative Problem Solving Group, Inc.*

- Isaksen, S. G., Aerts, W., & Isaksen, E. J. (2010). Creating more innovative workplaces: linking problem-solving style and organizational Climate. The Creative Problem Solving Group, Inc. <http://www.cpsb.com>
- Isaksen, S. G., & Isaksen, E. J. (2011). The climate for creativity and innovation: and its relationship to empowerment, consumer insight, and ambiguity. Orchard Park, NY: The Creative Problem Solving Group, Inc. <http://www.cpsb.com>
- Jaskyte, K. (2008). Employee creativity in U.S. and lithuanian nonprofit organizations. *Nonprofit Management & Leadership, 18* (4). Wiley Periodicals, Inc.
- Liu, F.C., & Lin, Y.Y. (2011). A cross-level analysis of organizational creativity climate and perceived innovation: The mediating effect of work motivation. *European Journal of Innovation Management, 15* (1) 55-76. <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm/1958507>.
- Luthans, F. (2002). Positive organizational behavior: Developing and managing psychological strengths. *Academy of Management Executive, 16* (1), 57–72.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology, 60* (3), 541–72.
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital*. Oxford: Oxford University Press.
- Mueller, J. S., Goncalo, J. A., & Kamdar, D. (2011). Recognizing creative leadership: Can creative idea expression negatively relate to perceptions of leadership potential? *Journal of Experimental Social Psychology, 47*, 494-498.
- Oldham, G. R., & Cummings, A. (1996). Employee creativity: Personal and contextual factors at work. *Academy of Management Journal, 39*, 607–634.
- Patterson, Ch. (2005). *Individual and Organizational creativity*, Halifax, Nova Scotia, Canada.
- Prabhu, V., Sutton, C., & Sauser, W. (2008). Creativity and certain personality traits: Understanding the mediating effect of intrinsic motivation. *Creativity Research Journal, 20*, 53–66.
- Rego, A., Machado, F., Leal, S., & Cunha, M. P. (2009). Are hopeful employees more creative? An empirical study. *Creativity Research*

*Journal*, 21 (2/3), 223–31.

Rego, A., Sousa, F., Marques, C., & Cunha, M. (2011). Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity. *Journal of Business Research*, 55, 120–151.

Rickards, T., & Moger, S. (2006). Creative Leaders: A decade of contributions from creativity and Innovation management journal. *Creativity and Innovation Management*, 15 (1), 4–18.

Shalley, C. E., & Gilson, L. L. (2004). What leaders need to know: A review of social and contextual factors that can foster or hinder creativity. *The Leadership Quarterly*, 15 (1), 33–53.

Shalley, C. E., Zhou, J., & Oldham, G. R. (2004). The effects of personal and contextual characteristics on creativity: Where should we go from here. *Journal of Management*, 30 (6), 933–58.

Shalley, C. E., Zhou, J. (2008). *Organizational creativity research: A historical overview*. In J. Zhou & C. E. Shalley (Eds.), *Handbook of organizational creativity*: 95–123. New York: Taylor and Francis.

Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurements and validation. *Academy of Management Journal*, 3, 1442–1466.

Spreitzer, G. M. (2007). *Taking stock: A review of more than twenty years of research on empowerment at work*. In J. Barling, & C. Copper (Eds.), *The handbook of organizational behavior*, 54–72. Thousand Oaks, CA: Sage.

Suh, T., & Shin, H. (2005). Creativity, job performance and their correlates: a comparison between nonprofit and profit-driven organizations. *Int. J. Nonprofit Volunt. Sect. Mark.* 10, 203–211  
Published online in Wiley Inter Science.

Sun, L., Zhang, Z., Qi, J., & Chen, Z. (2011). Empowerment and creativity: A cross-level investigation. *The Leadership Quarterly*, 11, 257–278.

Sweetman, D., Luthans, F., Avey, J. B., & Luthans, B. C. (2011). Relationship between positive psychological capital and creative performance. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 28 (1) 4–13.

Tierney, P., & Farmer, S. M. (2002). Creative self-efficacy: Potential antecedents and relationship to creative performance. *Academy of Management Journal*, 45, 1137–1148.

- Tierney, P., & Farmer, S. M. (2004). The Pygmalion process and employee creativity. *Journal of Management*, 30 (3), 413–32.
- Tierney, P., Farmer, S. M., & Graen, G.B. (1999). An examination of leadership and employee creativity: The relevance of traits and relationships. *Personnel Psychology*, 52, 591–620.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2004). The development and validation of the organizational innovativeness construct using confirmatory factor analysis. *European Journal of Innovation Management*, 7, 303–313.
- Wang, P., & Rode, J. C. (2010). Transformational leadership and follower creativity: The moderating effects of identification with leader and organizational climate. *human relations*, 63 (8), 1105–1128 .
- Westwood, R., & Low, D. R. (2003). The multicultural Muse: Culture, creativity and innovation. *International Journal of Cross Cultural Management*, 3 (2), 235–257.
- Zampetakis, L. A., & Moustakis, V. (2006). Linking creativity with entrepreneurial intention: A structural approach. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 2 (3), 413–428.
- Zampetakis, L. A., Bouranta, N., & Moustakis, V. S. (2010). On the relationship between individual creativity and time management. *Thinking Skills and Creativity*, 5, 23–32.
- Zhang, X., & Bartol, K. (2010). Linking empowering leadership and employee creativity: The influence of psychological empowerment, intrinsic motivation, and creative process engagement. *Academy of Management Journal*, 53 (1), 107–28.
- Zhou J., & George, J. M. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44 (4), 682–96.