

بررسی تأثیر دوسوتوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه با تأکید بر نقش میانجی فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه ایلام)

علی حسین ملکیان^۱
شهین غیائی^۲
فروزان سرخی^۳

چکیده

مطالعه حاضر با هدف بررسی تأثیر دوسوتوانی رفتاری از طریق فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دانشگاه ایلام صورت گرفته است. این پژوهش از نوع مطالعات پیمایشی و از نظر هدف، توسعه‌ای کاربردی است. جامعه آماری آن شامل تمام کارکنان دانشگاه ایلام می‌باشد که با استفاده از فرمول کوکران، نمونه‌ای معادل ۲۱۳ نفر جهت مطالعه انتخاب شد. ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه‌های استاندارد مام و همکاران (۲۰۰۹) برای دوسوتوانی رفتاری، دنیسون (۲۰۰۰) برای فرهنگ سازمانی، ویکتور و کالن (۱۹۹۸) برای متغیر جو اخلاقی و دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰) برای رفتارهای نوآورانه بوده است که روایی این پرسش‌نامه‌ها توسط خبرگان تأیید شده و پایایی همه متغیرهای تحقیق با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ (آلفای کرونباخ همه متغیرها بالاتر از ۰/۷ محاسبه شد) تأیید گردیده است. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی به وسیله نرم‌افزارهای SPSS21 و LISREL8.8 استفاده شده است. نتایج برآمده از فرضیه‌های تحقیق نشان می‌دهد که دوسوتوانی رفتاری هم به صورت مستقیم و هم از طریق فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیرگذار است.

واژگان کلیدی: دوسوتوانی رفتاری، فرهنگ سازمانی، جو اخلاقی، رفتارهای نوآورانه.

۱. کارشناسی ارشد توسعه منابع انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران (نویسنده مسئول)
AliHussein20211352@gmail.com
۲. گروه مدیریت، واحد ایلام، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران
gheyasish@gmail.com
۳. کارشناسی ارشد روانشناسی عمومی، دانشگاه آزاد اسلامی، ایلام، ایران
sorkhi1356@gmail.com

مقدمه

تغییر و نوآوری در عرصه فعالیت‌های سازمانی کوششی در راستای بهسازی سازمان‌ها تلقی می‌شود. در واقع هر اقدامی که در جهت توسعه و بهسازی سازمانی انجام پذیرد اصولاً با اعمال یک تغییر یا به کارگیری یک نوآوری همراه است. از جمله سازمان‌هایی که اهمیت و نقش زیادی در زندگی انسان‌ها دارند، سازمان‌های آموزشی، به‌ویژه دانشگاه‌ها هستند (حجازی و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۷). نیاز به افراد خلاق و نوآور در دانشگاه‌ها، اهمیتی فراوانی دارد؛ چراکه این مراکز نقش بسیار مهمی را از لحاظ تعلیم و تربیت نیروی انسانی متعهد و متخصص برای کلیه سازمان‌ها و ادارات به عهده دارند (احمدیان و همکاران، ۱۳۹۸: ۶). دانشگاه محل پژوهش و نوآوری است و در همین راستا کینگل^۱ (۱۹۹۵) نیز آن را نهاد رفتارهای نوآورانه دانسته است (جمشیدی و همکاران، ۱۳۹۹: ۶۳). کلید نوآوری در سازمان‌ها رفتار نوآورانه کارکنان است (کیم و همکاران^۲، ۲۰۱۸: ۶۸۱). برای موفقیت در رقابت جهانی، سازمان‌ها به کارکنانی نیاز دارند که نه فقط وظیفه اصلی و رسمی حرفه خود را انجام دهند؛ بلکه با نوآوری از رفتارهای کاری استاندارد فراتر روند (خوراکیان و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۸۶۴). در بین روش‌های افزایش نوآوری، یکی از بهترین روش‌ها ایجاد رفتار کاری نوآورانه در میان کارکنان است (باتیستلی و همکاران^۳، ۲۰۱۹: ۳۷۴). نوآوری کارکنان نقش مهمی در دستیابی به اهداف سازمانی و افزایش عملکرد دارد (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۶۸). فعالیت نوآورانه کارکنان عبارت است از خلق، معرفی و به‌کارگیری عامدانه ایده‌های جدید در یک وظیفه شغلی که توسط کارکنان انجام می‌شود و هدف نهایی آن، بهبود عملکرد فرد، گروه و در نهایت کل سازمان است (تهورر و همکاران^۴، ۲۰۱۸: ۱۲۳). رفتار نوآورانه کارمندان در محیط کار به عنوان یکی از مهمترین عوامل تعیین‌کننده عملکرد سازمانی، مزیت رقابتی و بقای بلندمدت سازمان بخصوص در سازمان‌های دانشی شناخته

1. Kingel
2. Kim & Shim
3. Battistelli et al
4. Theurer et al

شده است (اوسیکولی^۱، ۲۰۱۹: ۱۵۳). این نوع رفتار در هر سازمانی، به عنوان تمایل داوطلبانه تک تک کارکنان برای ایجاد نوآوری در کار، مانند به روزرسانی راه‌های انجام کار، ارتباط مستقیم با مسئولان، استفاده از رایانه یا توسعه محصولات یا خدمات جدید تعریف می‌شود (خسروی و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۷). کارمندی رفتار نوآورانه دارد که برای مسائل کاری، ایده‌ها و راه‌حل‌های ابتکاری و نو خلق کند و پیوسته در جست‌وجوی روش‌ها و ابزارهای جدید برای نوآوری در کار خود باشد (بیرانوند و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۱). یکی از کارآمدترین روش‌ها برای بهره‌برداری از حداکثر توان و ظرفیت موجود سازمان و جستجوی فرصت‌های جدید همراه با رفتارهای نوآورانه در خدمات و تولیدات، استفاده از دوست‌توانی در تمامی سطوح سازمان است (جانسن و همکاران^۲، ۲۰۱۹: ۲۹۸). دوست‌توانی کارکنان به عنوان یک رویکرد رفتاری در کارکنان تعریف شده است که به سوی ترکیب فعالیت‌های مرتبط با بهره‌برداری و اکتشاف در دوره خاصی از زمان انجام می‌گیرد (رایدن و همکاران^۳، ۲۰۱۹: ۵۷۰). دوست‌توانی در سطح فردی، توانایی استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود و توان اکتشاف ایده‌های جدید را فراهم می‌کند (پاچ و همکاران، ۲۰۱۹: ۱۷۱). فرد دوست‌توان می‌تواند به طور کارآمد از فرصت‌هایی که پیش‌رویش قرار می‌گیرد، استفاده کند و همزمان از همه ظرفیت‌های خود برای انجام امور جاری بهره‌گیرد (مقدم و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۴۷). دوست‌توان رفتاری از آن جهت حائز اهمیت است که باعث غنی‌سازی شغل می‌شود؛ بدین صورت که با ترکیب فعالیت‌های اکتشافی و بهره‌برداری و توجه همزمان به داشته‌ها و یافته‌های جدید، باعث معنا بخشیدن به شغل می‌شود (پارکر^۴، ۲۰۱۴: ۱۳۷). دوست‌توانی هم در نقش اثرگذاری و هم اثرپذیری قرار دارد. از عواملی که بر دوست‌توانی رفتاری تأثیر می‌گذارند می‌توان به سبک‌های رهبری، یادگیری تیمی و ویژگی‌های فرهنگی سازمانی اشاره کرد و در مقام اثرگذاری، می‌توان تأثیر دوست‌توانی رفتاری بر عملکرد کارکنان، چالاکی، خلاقیت و رفتارهای

1. Ockuly
2. Jansen et al
3. Raiden at al
4. Parker

نوآورانه را بیان کرد (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۶۳). یکی از عوامل مؤثر در بروز نوآوری در یک جامعه یا سازمان، زمینه‌سازی و بسترسازی در بین انسان‌ها، ایجاد فرهنگی است که به واسطه آن، همگان در تلاش برای رشد دیگری باشند و با تأثیر بر روی یکدیگر به پیشرفت جامعه کمک کنند (افراسیابی و ملکی، ۱۳۹۹: ۲۰). فرهنگ سازمانی سرچشمه‌ای برای حرکت، پویایی، خلاقیت و نوآوری یا مانعی در راه پیشرفت آنهاست؛ از این رو، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی همانند شخصیت یک انسان است (شرلاواجا، ۲۰۱۸: ۶۳۹۵). وقتی که سازمان، فرهنگ سازمانی قوی داشته باشد، افراد را به گونه‌ای به سازمان و هدف‌های آن متمایل می‌کند که آنها خود را جزئی از سازمان بدانند. در فرهنگ قوی تأکید اصلی بر روحیه خلاقیت و نوآوری است و این مهم به دلیل تأثیرات فرهنگی قوی به آسانی صورت می‌گیرد (ملک‌حسینی و همکاران، ۱۴۰۰: ۸۶). فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضا و سازمان اثر می‌گذارد، می‌تواند سرچشمه‌ای برای نوآوری اعضا در سازمان به شمار آید (حجازی و همکاران، ۱۳۹۵: ۵). از جمله مفاهیم مرتبط با بروز خلاقیت و رفتارهای نوآورانه کارکنان، جو اخلاقی در سازمان است (کارکولیان و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۸۶۴) که یکی از عوامل انگیزشی اصلی در تعیین رفتارهای مختلف کارکنان (اعم از رفتار نوآورانه) است. در این رابطه کروین و دیگران^۳ (۲۰۱۵) بیان می‌کنند که جو اخلاقی یک فاکتور انگیزشی مهم است که می‌تواند بر بروز یا عدم بروز برخی رفتارهای خاص از سوی کارکنان تأثیرگذار باشد (عطار و همکاران، ۱۳۹۸: ۳۱). امروزه پیچیده‌تر شدن روزافزون سازمان‌ها و افزایش میزان کارهای غیراخلاقی و غیرقانونی در محیط‌های کاری، توجه مدیران و رهبران را به ایجاد و حفظ جو کاری اخلاقی در همه سازمان‌ها ضروری کرده است (تیرک و همکاران، ۲۰۱۸: ۱۲۱۱). یک پژوهش بین‌المللی با مطالعه و بررسی کارمندان ۴۰۰۰ نوع کسب و کار دریافت که ۲۵٪ آنان اعتقاد دارند شرایط اخلاقی در اهداف سازمان آنها

1. Skerlavaja
2. Karkouljian et al
3. cervien

نادیده گرفته شده و حدود ۱۷٪ نیز بیان داشتند که سازمان ارزش‌های غیر اخلاقی را برای دستیابی به اهداف سازمانی در میان کارکنان تشویق می‌نماید (لیو و همکاران، ۲۰۱۸: ۶۵۳). مطالعات نشان می‌دهد در صورتی که کارکنان یک سازمان احساس کنند جو اخلاقی مثبتی در محل کارشان وجود ندارد، امکان بروز رفتارهای مثبتی چون رفتارهای نوآورانه در آنها کاهش می‌یابد (بیرانوند و همکاران، ۱۳۹۹: ۲۱). کارکنانی که احساس می‌کنند جو اخلاقی بر سازمان حاکم است روابط و تعاملات سازمان خویش را عادلانه می‌دانند و این باور باعث افزایش رضایت و بهره‌وری آنان می‌شود (نصرآبادی و بهزادینیا، ۱۳۹۹: ۷۵۹). جو اخلاقی نمایانگر درک افراد از سازمانشان است و بر نگرش و رفتار آنها تأثیر می‌گذارد (جورسریا و همکاران، ۲۰۱۸: ۹) و زمینه‌ای را برای بروز رفتارهای نوآورانه فراهم می‌کند؛ به عبارت دیگر جو اخلاقی خصوصیت یک سازمان را ارائه می‌دهد و در واقع متغیری سازمانی است که می‌تواند اوضاع کاری را تغییر دهد یا بهبود بخشد (حسن‌زاده پسیخانی و همکاران، ۱۳۹۷: ۹۳). با توجه به مطالب مطرح شده، پژوهش حاضر بر آن است تا با توجه به نقش میانجی دو متغیر فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی، اثرات دوسوتوانی رفتاری کارکنان را بر رفتارهای نوآورانه در میان کارکنان دانشگاه ایلام بسنجد؛ لذا با هدف پاسخ به این پرسش که نقش فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی در تأثیرگذاری دوسوتوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان چیست؟ و تأثیرگذاری آن چگونه است؟ انجام گرفته است.

مروری بر ادبیات و مبانی نظری تحقیق

۱. دوسوتوانی رفتاری

کلمه دوسوتوانی از دو واژه لاتین Ambi به معنای دوسو (دو سمت) و Dexterity به معنای چیرگی و مهارت (چابکی) تشکیل شده است. در سطح روانشناسی و رفتاری افرادی که توانایی استفاده از هر دو دست خود با مهارت‌های مساوی را داشته باشند افرادی دوسوتوان نامیده می‌شوند (وکیلی و شهریاری، ۱۳۹۷: ۴۵). دوسوتوانی رفتاری موضوعی

است که مورد غفلت قرار گرفته و کمتر بدان توجه شده است چه از حیث تجربی و چه از حیث تئوری. اخیراً تلاش‌هایی برای تئوریزه کردن و عملی کردن دوستوانی رفتاری صورت گرفته است. مفهوم‌سازی و مطالعه آن در سطح رفتار مدیران نشان می‌دهد که رفتارهای اکتشافی آنها به صورت جستجو کردن، کشف، ایجاد و تجربه فرصت‌های جدید و رفتارهای بهره‌وری به صورت انتخاب، پیاده‌سازی، بهبود و اصلاح وضعیت موجود بروز می‌کند (رحیمی و همکاران، ۱۳۹۷: ۳۲). دوستوانی رفتاری را می‌توان به صورت ترکیب شدن دو نوع رفتار کاوشگرانه و بهره‌بردارانه تعریف کرد. یکی از مهمترین دیدگاه‌هایی که به بررسی آن پرداخته است، دیدگاه مدیریت منابع انسانی است. تحقیقات نشان داده‌اند سازمان‌هایی که از طریق شیوه‌های منابع انسانی سعی در دو سوتوان کردن سازمان داشته‌اند، توانسته‌اند زمینه را برای دو سوتوانی رفتاری کارکنان نیز فراهم سازند. از جمله این رویکردها سیستم کاری عملکرد بالا و سیستم کاری مشارکت بالاست (چانگ و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۴). اندیشمندان دوستوانی می‌گویند تعهد همزمان به فرآیندهای بهره‌برداری و اکتشاف برای بقا و موفقیت پایدار سازمان حیاتی است؛ از این رو، دوستوانی به قابلیت سازمان در هماهنگ‌سازی همزمان اکتشاف و بهره‌برداری در سراسر سازمان اشاره دارد و نیازمند مسئولیت‌پذیری مشترک کارکنان است. به عقیده محققان، رسیدن به دوستوانی نه تنها از نظر سازمانی، بلکه از نظر فردی نیز مهم است؛ زیرا در نهایت کارکنان هستند که باید با رفتار دوستوان خود اجرای آن را در سطح سازمان امکان‌پذیر کنند (مقدم و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۳۸). دوستوانی در سطح فردی، توانایی استفاده حداکثری از ظرفیت‌های موجود و توان اکتشاف ایده‌های جدید را فراهم می‌کند. فرد دوستوان می‌تواند به طور کارآمد از فرصت‌هایی که پیش رویش قرار می‌گیرد استفاده کند و همزمان از همه ظرفیت‌ها برای انجام امور جاری بهره‌گیرد (کاپیلا و تمپلار، ۲۰۱۶: ۱۰۸). دوستوانی رفتاری به عنوان مفهومی چندبعدی می‌تواند ظرفیت رفتاری افراد برای درگیر شدن و تناسب بین عناصر کاری متضاد (اکتشاف و بهره‌برداری) را نشان دهد (رایدن و همکاران، ۲۰۱۹: ۵۷۳). در تعریفی دیگر، دوستوانی کارکنان به عنوان رویکرد رفتاری کارکنان به سمت ترکیب فعالیت‌های مرتبط با اکتشاف و بهره‌برداری، در یک دوره زمانی معین بیان شده است.

در حالی که فعالیت‌های بهره‌برداری روی فرصت‌های موجود تمرکز می‌کنند، فعالیت‌های اکتشافی روی فرصت‌های جدید متمرکزند. در سطح کارکنان، فعالیت‌های بهره‌برداری، شامل استفاده از دانش و توانایی‌های کنونی برای بهبود کوتاه‌مدت کارآیی و اثربخشی است. از سویی نیز فعالیت‌های اکتشافی شامل رفتارهایی از قبیل جستجوی محصول جدید و نوآوری فرآیند؛ همچنین رفتارها و راه‌حل‌های رقابتی است و این نیازمند این است که کارکنان دانش و توانایی جدید یاد بگیرند و با رویه‌های فعلی سازگار شوند (حسن‌پور و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۷۶).

۲. جو اخلاقی

جو اخلاقی برای اولین بار در سال ۱۹۸۸ معرفی شد. ویکتور و کالن (۱۹۸۸) که به عنوان پدران جو اخلاقی شناخته شده‌اند، مفهوم مذکور را با توجه به دیدگاه جامعه‌شناسی و فلسفی توسعه داده و آن را ادراک متداول از انواع فعالیت‌ها و رویه‌های اخلاقی که محتوای اخلاقی دارد، تعریف کرده‌اند. طبق نظر آنها، جو اخلاقی در سازمان به ادراکات مشترک از رفتارهای صحیح اخلاقی و اینکه موضوع اخلاقی چگونه باید اداره شود، اشاره دارد (شیرازی و احمدی زهرانی، ۱۳۹۳: ۴۵). به زعم لین تعریف جو اخلاقی سازمانی یا ابعاد اخلاقی سازمانی بر مبنای ضوابط رایج، رفتارها، ارزش‌ها، اعتقادات و عاداتی که رفتارهای کلی افراد را در سازمان شکل می‌دهد، سنجیده می‌شود. جو اخلاقی سازمان به ادراکات مشترک افراد یک سازمان از آنچه از نظر اخلاقی صحیح است، اشاره دارد و نشان می‌دهد که چگونه باید نسبت به مسائل اخلاقی و ارزشی در درون سازمان واکنش نشان داد (همان). پژوهش‌ها نشان می‌دهند که پنج نوع جو واقعی در سازمان‌ها وجود دارد که عبارتند از جو نوع دوستی، جو قانونی، جو حقوقی، جو ابزاری و جو مستقل (سیدنقوی و همکاران، ۱۳۹۷: ۸).

- جو نوع دوستی: جو اخلاقی نوع دوست بر معیار سودمندی اخلاق تمرکز دارد و بر اساس توجه به دیگران پایه‌گذاری شده است. در این جو از کارکنان انتظار می‌رود که به ذینفعان به بهترین وجه خدمت کنند. کارکنان سازمان به رفاه دیگران علاقمند هستند و در هنگام اتخاذ تصمیم، همه کسانی را که تحت تأثیر تصمیمات آنان

قرار می‌گیرند، در نظر می‌گیرند.

- **جو قانونی:** این نوع جو اخلاقی نیز بر اساس معیار قانونی اخلاق است. در این جو کارکنان باید از قوانین و رویه‌هایی پیروی کنند که توسط سازمان تعیین می‌شوند. تصمیمات سازمانی نیز بر اساس مجموعه‌ای از مقررات منطقه‌ای یا استانداردهایی مانند کدهای رفتاری هدایت می‌شود.

- **جو حقوقی:** جو حقوقی و اصولی جوی است که در آن از کارکنان انتظار می‌رود از اصول اخلاقی بیرونی مانند حقوق، کتاب مقدس یا اصول حرفه‌ای اقدامات پیروی کنند. این نوع جو اخلاقی با معیار قانونی اخلاق ارتباط دارد و مستلزم این است که افراد به قوانین و مقررات حرفه خود پایبند باشند. در موقعیت‌های تصمیم‌گیری، کارکنان باید تصمیمات خود را بر اساس حکم بعضی از سیستم‌های بیرونی مانند قانون، منابع دینی و کدهای رفتاری حرفه‌ای اخذ کنند.

- **جو مستقل:** در این جو از کارکنان انتظار می‌رود از باورهای اخلاقی خودشان در تصمیم‌گیری پیروی کنند. تصمیم‌گیری در این جو، اشخاص را به استفاده عمیق عقاید اخلاقی شخصی برای تصمیمات اخلاقی، بدون در نظر گرفتن تأثیر بیرونی این تصمیمات، تشویق می‌کند.

- **جو ابزاری:** در بعد ابزاری اعضای سازمان بیش از آنکه نگران سود دیگران باشند به دنبال کسب منافع شخصی خود هستند و تمرکز بر ارضای منافع شخصی است. این جو معیار اخلاقی خودبینی را شامل می‌شود و در وهله اول به دنبال فراهم آوردن حداکثر منافع شخصی است. این افراد اعتقاد دارند تصمیمات اخذ شده باید در خدمت منافع سازمان‌ها یا ارائه‌دهنده نفع شخصی باشد. مطالعات مختلف نشان می‌دهد که جو ابزاری نسبت به سایر جوها کمترین میزان کاربرد را در سازمان‌ها دارد.

۳. فرهنگ سازمانی

دهه هشتاد را می‌توان مرحله آغازین مطالعه بر روی فرهنگ سازمانی دانست. اشتیاق به مطالعه در این زمینه در دهه یادشده از آغاز جهانی شدن سازمان‌ها و کسب و کارها ناشی شده بود که مبحث هماهنگی بین کارکنان چنین سازمان‌هایی را در پی داشت. از دیگر سو، شناسایی ارتباط سطوح مختلف عملکرد با فرهنگ سازمان و آگاهی از این امر که فرهنگ سازمانی می‌تواند به عنوان منبعی برای ایجاد مزیت رقابتی پایدار عمل کند، موجبات توجه روزافزون به مبحث فرهنگ سازمانی را فراهم کرد. عامل تأثیرگذار و مهمی که موجب خودکنترلی، خودکارآمدی، نوآوری و خلاقیت در سازمان‌ها می‌شود، فرهنگ سازمانی حاکم بر آنهاست. فرهنگ را به عنوان زنجیری مستحکم تعبیر کرده‌اند که موجبات پایداری سازمان را فراهم می‌کند (عباس‌پور و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۱۳). فرهنگ سازمانی به دلیل اثری که بر بنیان‌های فکری و عقیدتی کارکنان دارد؛ همچنین به دلیل ارزش‌هایی که در شخصیت افراد نهادینه می‌کند، شاهرگ حیاتی موفقیت یا شکست همه برنامه‌های سازمانی است. این نوع فرهنگ، شناختی از سازمان ایجاد می‌کند که تأثیر مثبتی در عملکرد کارکنان دارد، ایجاد احساس هویت و تعهد را تسهیل می‌کند و احتمال ثبات سازمان را بالا می‌برد. تعریف فرهنگ سازمانی به دلیل مشخصات پیچیده آن بسیار دشوار است؛ زیرا بخشی از صورت‌های فرهنگ، غیر ملموس و مشاهده‌ناپذیر است. به نظر می‌رسد بیشتر دانشمندان و نویسندگان بر این نکته توافق دارند که فرهنگ سازمانی نقطه محوری و مرکزی عملکرد سازمان است. ارزش‌ها، باورهای عمیق و پایدار نسبت به بایدها و نبایدها هستند و فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهند. فرهنگ سازمانی را می‌توان سیستم ارزشی غالب برای کل سازمان و مجموع نشانه‌ها، رسوم، مفهوم‌ها، ارزش‌ها و استانداردهای رفتاری دانست که بین اعضای یک گروه انسانی مشترک است و به عنوان تجربه زندگی نسل به نسل منتقل می‌شود (همان: ۱۱۴). در یک برداشت جامع، الوانی و همکاران (۱۳۹۱) فرهنگ سازمانی را به منزله مجموعه‌ای از ارزش‌ها و عقاید مشترک که اعضای سازمان درباره چگونگی کارکردن و موجودیت سازمان خود دارند، تعریف کرده‌اند (رضایی و همکاران، ۱۳۹۶: ۱۲۱). در خصوص تبیین اجزا

و ابعاد گوناگون فرهنگ سازمانی در سال‌های اخیر الگوها و مدل‌های زیادی از سوی متخصصان مختلف طراحی شده است که در این بخش مدل دنیسون (۲۰۰۰) که مبنای مدل این پژوهش است، تشریح می‌شود. در این مدل مهمترین ابعاد فرهنگ سازمانی به شرح زیر است:

- درگیر شدن در کار: سازمان‌های اثربخش بر محور تیمها/ گروه‌های کاری تشکیل می‌شوند و قابلیت‌های منابع انسانی خود را در همه سطوح توسعه می‌دهند. در چنین سازمان‌هایی، اعضا نسبت به کار و مسئولیت‌های خود احساس تعهد جدی دارند و خود را بخشی از پیکره سازمان می‌دانند.

- سازگاری: تحقیقات نشان داده است سازمان‌های اثربخش غالباً باثبات و یکپارچه‌اند و در آنها رفتارهای کارکنان از ارزش‌های بنیادی در سازمان نشئت می‌گیرد؛ حتی زمانی که مدیر و کارکنان دیدگاه متقابل دارند، فعالیت‌های سازمانی به خوبی هماهنگ و پیوسته است.

- رسالت: بسیاری از صاحب‌نظران معتقدند مهمترین مشخصه فرهنگ سازمانی، رسالت (مأموریت) آن است. سازمان‌هایی که نمی‌دانند به کجا می‌روند و وضعیت موجودشان چیست، معمولاً به بیراهه می‌روند. بر عکس، سازمان‌های موفق شناخت و درک روشنی از چشم‌انداز و مسیر حرکت خود دارند و بر اساس آن، اهداف سازمانی و راهبردی مشخصی را تعریف می‌کنند.

- انطباق‌پذیری: سازمان‌های اثربخش علی‌رغم انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات بیرونی یکپارچه‌اند و به لحاظ اصول و ارزش‌های سازمانی به سختی تغییر می‌کنند؛ از این رو، یکپارچگی درونی و انطباق‌پذیری بیرونی را می‌توان از مهمترین مشخصه‌های چنین سازمان‌هایی برشمرد. آنها از اشتباهات خود در طول زمان درس می‌گیرند، ظرفیت ایجاد تغییر را دارند و به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان در راستای ارزش‌قائل شدن برای مخاطبان خود هستند (دنیسون، ۲۰۰۰: ۱۲۱).

۴. رفتارهای نوآورانه

رفتار نوآورانه به معنی ایجاد، ترویج، اجرا و تحقق ایده‌های خلاقانه است. رفتار نوآورانه کارکنان به سهم آنان در توسعه نوآوری‌های سازمانی اشاره دارد؛ این رفتار نه تنها باید فرایندهای ذهنی تولید ایده‌های جدید را توصیف کند؛ بلکه باید به معرفی و به‌کارگیری ایده‌های جدید با هدف بهبود عملکرد سازمانی نیز بپردازد. کارمندی رفتار نوآورانه دارد که برای مسائل کاری ایده‌ها و راه‌حل‌های ابتکاری و نو خلق کند و پیوسته در جست‌وجوی روش‌ها و ابزارهای جدید برای نوآوری در کار خود باشد (دهقانی سلطانی و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۶۸). رفتار نوآورانه در محیط کار، درک مسئله، ارائه ایده‌ها و راه‌حل‌های جدید، ارتقا و یافتن اثبات منطقی برای آنها فرایند پیچیده‌ای است که اغلب با دشواری‌ها، موانع و ناکامی همراه است. شخص نوآور در طی این فرایند نه تنها نیاز به کوشش فراوان دارد؛ بلکه ممکن است در برابر این فعالیت‌ها با مقاومت‌هایی نیز روبه‌رو شود؛ بنابراین ترویج فرهنگ نوآورانه و حمایت از رفتار نوآورانه از طریق توسعه شبکه‌های اجتماعی در سازمان، موجب کاهش مقاومت‌ها و موانع در نوآوری می‌شود (رامامورتحی و همکاران، ۲۰۰۵: ۱۴۴). ابعاد رفتارهای نوآورانه به شرح ذیل است:

- **تولید ایده:** تولید ایده در معنای عام؛ یعنی یافتن راه‌های جدید و مؤثر برای انجام دادن کارها و موفقیت‌های گوناگون. اما تولید ایده در رفتار نوآورانه به این معنی است که فرد برای مسائل و مشکلات سازمان، ایده‌های جدید خلق می‌کند، به طور مرتب روش‌ها، ابزارها و تکنیک‌های جدید را در جهت ایجاد نوآوری جستجو می‌نماید و از این طریق راه‌حل‌های بدیع و ابتکاری برای مسائل پیدا می‌کند؛ در واقع این متغیر بر اساس اینکه یک فرد تا چه میزان در مسائل کاری، خلاقیت و ایده‌پردازی می‌کند، سنجیده می‌شود (حکاک و همکاران، ۱۳۹۵: ۱۲۷).

- **ترویج ایده:** به جلب حمایت و پشتیبانی از ایده‌های جدید توسط کارکنان اشاره دارد. میرون و ارز (۲۰۰۴) بیان می‌کنند که کارکنان در ترویج ایده برای کسب تأیید و توجیه ایده‌های جدید خود تلاش می‌کنند و مدیران عالی و اعضای مهم سازمان را برای ایده‌های

نوآورانه مشتاق می‌نمایند تا در جهت اهداف و مقاصد سازمان بهتر عمل کنند. این بعد از رفتار نوآورانه بر اساس میزان تلاش فرد در توجیه و تأیید دیگران و پشتیبانی از ایده‌های خود سنجیده می‌شود (همان: ۱۲۸)

- **پیاده‌سازی ایده:** در پیاده‌سازی یا اجرای ایده که دشوارترین بعد رفتار نوآورانه است، فرد ایده‌ها و افکار نوآورانه خود را عملی می‌سازد، با روشی نظام‌مند به محیط کاری خود معرفی می‌نماید و سودمندی و مفید بودن آنها را مورد ارزیابی قرار می‌دهد یا می‌توان گفت تغییری را در ساختار کنترلی سازمان ایجاد می‌کند. اجرای ایده، ایجاد یک مداخله در ساختار قدرت است. این متغیر بر اساس میزان کاربردی کردن و اجرای ایده توسط فرد سنجیده می‌شود (همان).

پیشینه تجربی تحقیق

ملک‌حسینی و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی از طریق تکنیک‌های حسابداری مدیریت نوین بر عملکرد مالی» بیان می‌کنند که فرهنگ سازمانی نقطه شروعی برای حرکت و پویایی است؛ همچنین، بسیاری از متخصصان، فرهنگ سازمانی را اساسی‌ترین زمینه تغییر و تحول بنیادی در سازمان، در راستای اجرای برنامه‌های جدید می‌دانند. یافته‌های پژوهش آنان نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی بر عملکرد مالی تأثیر دارد. افراسیابی و ملکی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «بررسی فرهنگ سازمانی، رفتار نوآورانه با نگرش مرتبط با کار با نقش میانجی توانمندسازی شناختی» بیان می‌کنند که شناخت فرهنگ سازمانی و رفتار نوآورانه، زمینه‌ساز نگرش‌های مرتبط با شغل معلمان است. در این میان به نظر می‌رسد معلمان که توانمند هستند، نگرش مثبتی به کار دارند. حسن‌پور و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر دوستوانی کارکنان» بیان می‌کنند که دوستوانی سازمانی به عنوان یک مبحث جدید مدیریتی مورد توجه قرار گرفته است و به توانایی سازمان در توجه همزمان به دو هدف ناسازگار سازمانی؛ یعنی بهره‌برداری و اکتشاف اشاره می‌کند. عطار و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان «تحلیل اثر اخلاق حرفه‌ای بر

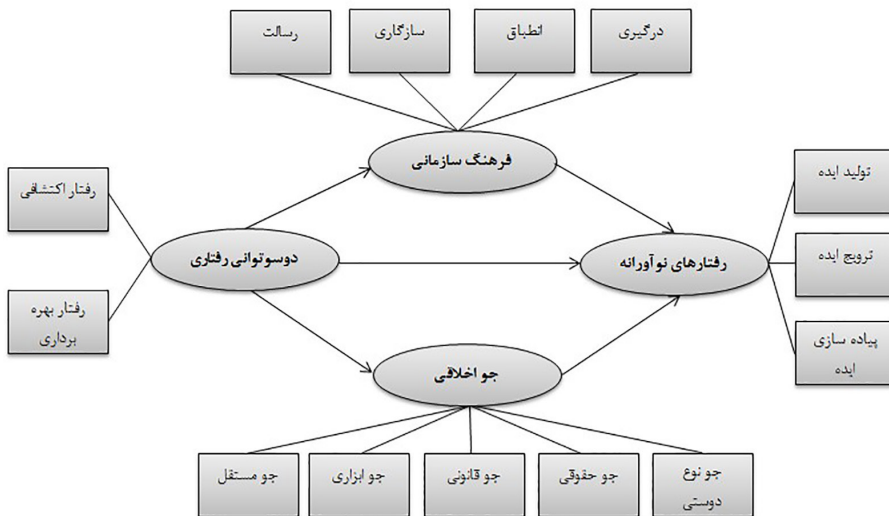
عملکرد شغلی و اعتماد سازمانی با میانجیگری جو اخلاقی» بیان می‌کنند که توجه به اخلاق حرفه‌ای و پیامدهای آن، از اساسی‌ترین موضوعات پژوهشی در حوزه‌های سازمانی است. رحیمی و همکاران (۱۳۹۷) نیز در پژوهشی با عنوان «تبیین الگوی عوامل تعیین‌کننده دوسوتوانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن» بیان می‌کنند که در سطح فردی، خودکارآمدی بر دوسوتوانی رفتاری، تأثیر مثبت و معناداری دارد. رایدن و همکاران (۲۰۱۹) هم در پژوهش خود بیان می‌کنند که دوسوتوانی رفتاری، دو بعد رفتار نوآورانه و رفتار مشارکتی دارد که رفتارهای نوآورانه دربردارنده تلاش کارکنان برای حل مشکلات به روش‌های مختلف، توانایی کارکنان در به کارگیری فنون و ابزارآلات جدید، خلاقیت و ریسک‌پذیری و پیش‌بینی فرصت‌های سازمانی است. کیم^۱ (۲۰۱۹) در پژوهش خود بیان می‌کند که منابع انسانی استراتژیک از طریق اعمال استراتژی‌هایی منجر به بروز دوسوتوانی رفتاری در کارکنان و نوآوری و مشارکت آنان در سازمان‌ها می‌شوند و کارکنان با اکتشاف و بهره‌برداری از موقعیت‌های پیچیده جدید موجبات رشد سازمان را فراهم می‌آورند. تیرک و بکر (۲۰۱۸) نیز پژوهشی با عنوان «رابطه جو اخلاقی، یادگیری سازمانی و رفتار نوآورانه» انجام دادند که هدف آن، ارائه اطلاعات نظری در مورد جو اخلاقی، یادگیری سازمانی و رفتار نوآورانه، همچنین کشف مفاهیم کاربردی اثرات جو اخلاقی و یادگیری سازمانی بر رفتار نوآورانه با بررسی روابط دوگانه بین آنها بود. مطالعه جورسریا و همکاران (۲۰۱۸) با عنوان «فساد در سازمان‌ها: جو اخلاقی و انگیزه‌های فردی» بر روی کارمندان بخش خصوصی و دولتی در کشور هلند انجام شد. یولی و همکاران^۲ (۲۰۱۸) به بررسی تأثیر متغیر میانجی جو اخلاقی بر ارتباط بین رضایت شغلی و تعهد سازمانی پرداختند. آردیتی و همکاران^۳ (۲۰۱۷) هم در پژوهش خود با عنوان «تأثیر فرهنگ سازمانی بر تأخیر در ساخت و ساز»، تأخیر را یکی از شایع‌ترین مشکلات در صنعت امروز می‌دانند. هوگان و گوته^۴ (۲۰۱۷) در پژوهشی، ارتباط بین فرهنگ سازمانی، نوآوری و عملکرد را از

1. Kim
2. Youli et al
3. Arditi et al
4. Hogan et al

طریق آزمون مدل شاین و با روش معادلات ساختاری در استرالیا بررسی کردند. یافته‌های آنها نشان داد که چگونه لایه‌های فرهنگ سازمانی، بخصوص هنجارها و رفتارهای خلاقانه تا حدودی اثر اندیشه‌های نوآوری را که اندازه‌گیری عملکرد شرکت را حمایت می‌کنند، تعدیل می‌کند. کانیلز و همکاران (۲۰۱۶) در مقاله‌ای با عنوان «دوست‌توانی کارکنان، نقش توانمندسازی و اشتراک دانش»، به بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی خاص روی دوست‌توانی کارکنان پرداخته‌اند.

الگوی مفهومی تحقیق

با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش، مدل مفهومی تحقیق، طراحی و در شکل (۱) ارائه شده است.



شکل (۱). مدل مفهومی تحقیق

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اول: دوستوانی رفتاری کارکنان بر رفتارهای نوآورانه تأثیر معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه دوم: دوستوانی رفتاری کارکنان بر فرهنگ سازمانی تأثیر معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه سوم: دوستوانی رفتاری کارکنان بر جو اخلاقی تأثیر معنادار و مثبتی دارد.

فرضیه چهارم: فرهنگ سازمانی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه پنجم: جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه تأثیر مثبت و معناداری دارد.

فرضیه ششم: دوستوانی رفتاری از طریق متغیر میانجی فرهنگ سازمانی بر رفتارهای نوآورانه اثر معناداری بر جای می‌گذارد.

فرضیه هفتم: دوستوانی رفتاری از طریق متغیر میانجی جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه اثر معناداری بر جای می‌گذارد.

روش‌شناسی پژوهش

هدف پژوهش حاضر، بررسی تأثیر دوستوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان با تأکید بر نقش‌های میانجی فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی است. این پژوهش از نظر هدف توسعه‌ای کاربردی است. روش تحقیق توصیفی از نوع علی است و بخشی از تحقیق، به مطالعات کتابخانه‌ای مربوط به تئوری‌های موجود در زمینه موضوع و مطالعات کاربردی گذشته اختصاص دارد. این تحقیق از نظر افق زمانی، مقطعی و بر اساس محیط مطالعه از نوع میدانی است. روش معادلات ساختاری با رویکرد تحلیل مسیر اصلی‌ترین روش‌های تجزیه و تحلیل ساختارهای داده‌های پیچیده و مدل‌های چندبعدی است؛ در واقع مدل معادلات ساختاری، رویکرد آماری جامعی برای آزمون فرضیه‌هایی در خصوص روابط بین متغیرهای مشاهده‌شده و متغیرهای مکنون است (آذر، ۱۳۸۱: ۱۴۵).

ابزار و روش گردآوری داده، روایی و پایایی

ابزار گردآوری داده‌های این پژوهش، پرسشنامه استاندارد است. برای اطمینان کامل از روایی محتوایی پرسشنامه، از نظر استادان صاحب‌نظر و خبرگان در این زمینه بهره‌برده شد و اصلاحات لازم اعمال گردید. در این پرسشنامه از مقیاس پنج‌گزینه‌ای لیکرت و برای سنجش پایایی از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد. بدین منظور، نمونه اولیه برای ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد که ضریب آلفای کرونباخ آن ۰/۸۱ به دست آمد. آلفای کرونباخ تمام متغیرهای پژوهش بیشتر از ۰/۷ محاسبه شد که نشان‌دهنده پایایی بالا و مناسب پرسشنامه است. جهت روایی سازه‌ها از نوع روایی همگرا (AVE) استفاده شد که مقدار آن برای همه سازه‌ها بزرگتر از ۰/۵ محاسبه گردید؛ پس می‌توان گفت که مدل از روایی خوبی برخوردار بود. برای تحلیل عاملی تأییدی، از تحلیل مدل‌های اندازه‌گیری پژوهش استفاده شد و برای آزمون فرضیه‌های پژوهش، آزمون معادلات ساختاری در نرم‌افزار لیزرل نسخه ۸/۸ به اجرا درآمد. در جدول شماره ۱، ترکیب سؤالات پرسشنامه، سابقه استفاده از آنها در پژوهش‌های پیشین، نتایج آزمون آلفای کرونباخ و مقدار AVE و تحلیل عاملی تأییدی درج شده است.

جدول شماره (۱). اطلاعات مربوط به پرسشنامه

متغیرها	منبع سؤالات پرسشنامه	ابعاد	تعداد سؤالات	آلفای کرونباخ	AVE	تحلیل عاملی تأییدی در حالت استاندارد
دوستوانی رفتاری	مام و همکاران (۲۰۰۹)	رفتار اکتشافی	۶	۰/۸۳	۰/۶۹	۰/۷۶
	مام و همکاران (۲۰۰۹)	رفتار بهره‌برداری	۴	۰/۸۸	۰/۷۵	۰/۷۷
فرهنگ سازمانی	دنيسون (۲۰۰۰)	درگیری	۳	۰/۹۰	۰/۶۵	۰/۵۹
	دنيسون (۲۰۰۰)	انطباق	۳	۰/۸۹	۰/۵۵	۰/۸۹
	دنيسون (۲۰۰۰)	سازگاری	۳	۰/۸۱	۰/۷۴	۰/۸۹
	دنيسون (۲۰۰۰)	رسالت	۳	۰/۷۶	۰/۷۰	۰/۷۴
جو اخلاقی	ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	جو نوعدوستی	۵	۰/۹۱	۰/۸۵	۰/۶۱
	ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	جو حقوقی	۴	۰/۸۳	۰/۶۹	۰/۷۹
	ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	جو قانونی	۴	۰/۸۸	۰/۷۵	۰/۸۱
	ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	جو ایزاری	۴	۰/۹۰	۰/۶۵	۰/۸۰
	ویکتور و کالن (۱۹۸۸)	جو مستقل	۴	۰/۸۹	۰/۵۵	۰/۸۰
رفتارهای نوآورانه	دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰)	تولید ایده	۳	۰/۸۱	۰/۷۴	۰/۶۶
	دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰)	ترویج ایده	۳	۰/۷۶	۰/۷۰	۰/۷۰
	دی جانگ و دن هارتوگ (۲۰۱۰)	پیااده‌سازی ایده	۳	۰/۹۱	۰/۸۵	۰/۷۲

جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری پژوهش شامل همه کارکنان دانشگاه ایلام بود. برای به دست آوردن حجم نمونه از فرمول کوکران استفاده شد که با توجه به حجم جامعه، حجم نمونه ۲۱۳ به دست آمد؛ لذا تعداد ۲۱۳ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

آزمون نرمال بودن داده‌ها

چون تحقیقات مبتنی بر مدل ساختاری مبتنی بر فرض نرمال بودن داده‌ها هستند؛ بنابراین نخست آزمون نرمال بودن صورت گرفته است. در تحلیل عاملی تأییدی و مدل‌یابی معادلات ساختاری نیازی به نرمال بودن تمامی داده‌ها نیست؛ بلکه باید عامل‌ها (سازه‌ها) نرمال باشند (کلاین، ۲۰۱۰: ۱۷۶)؛ بنابراین فرض نرمال بودن داده‌ها در سطح معناداری ۵٪ با تکنیک کولموگروف - اسمیرنف آزمون شده و نتایج در جدول شماره ۲ ارائه شده است. همانطور که در جدول نمایش داده شده، برای کلیه متغیرهای تحقیق مقدار سطح معناداری بزرگتر از ۰/۰۵ به دست آمده است؛ بنابراین دلیلی برای رد فرض صفر مبتنی بر نرمال بودن داده‌ها وجود ندارد؛ به عبارت دیگر، داده‌های تحقیق نرمال است و می‌توان آزمون‌های SEM و CFA را اجرا کرد.

جدول شماره (۲). نتایج آزمون کولموگروف - اسمیرنف

شاخص	معیار	میانگین	انحراف معیار	آماره کولموگروف	سطح معناداری
رفتار اکتشافی	۳/۲۷	۰/۷۳	۰/۶۸	۰/۷۳	۰/۷۳
رفتار بهره‌برداری	۳/۵۷	۰/۷۶	۱/۰۸	۰/۷۶	۰/۱۸
درگیری	۳/۵۱	۰/۷۲	۱/۳۲	۰/۷۲	۰/۳۴
انطباق	۳/۲۴	۰/۷۶	۰/۹۷	۰/۷۶	۰/۲۱
سازگاری	۳/۷۶	۰/۶۴	۱/۴۳	۰/۶۴	۰/۲۳
رسالت	۳/۳۲	۰/۶۵	۱/۰۹	۰/۶۵	۰/۱۱
جو نوع‌دوستی	۳/۶۷	۰/۶۵	۱/۰۸	۰/۶۵	۰/۱۸
جو حقوقی	۳/۵۱	۰/۴۵	۱/۰۷	۰/۴۵	۰/۱۹
جو اخلاقی	۳/۳۹	۰/۷۸	۰/۹۷	۰/۷۸	۰/۲۹
جو ابزاری	۳/۳۶	۰/۶۸	۱/۰۶	۰/۶۸	۰/۲۰
جو مستقل	۳/۴۳	۰/۶۵	۱/۱۶	۰/۶۵	۰/۱۳
تولید ایده	۳/۰۹	۰/۷۷	۱/۱۴	۰/۷۷	۰/۱۴
ترویج ایده	۳/۳۱	۰/۷۳	۰/۸۰	۰/۷۳	۰/۵۳
پیاده‌سازی ایده	۳/۰۵	۰/۸۵	۰/۷۷	۰/۸۵	۰/۵۹

روش تحقیق

در تحقیق حاضر، جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها و آزمون فرضیه‌های تحقیق از آزمون مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM)^۱ و برای انجام آزمون‌های مورد نظر از بسته‌های نرم‌افزاری SPSS21 و LISREL8.5 استفاده شده است. تحلیل توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی نمونه تحقیق حاضر در جدول شماره ۳ انعکاس یافته است.

جدول شماره (۳). متغیرهای جمعیت‌شناختی تحقیق

متغیرهای جمعیت شناختی	مقیاس	تعداد	درصد
جنسیت	زن	۶۵	۳۰/۵۱
	مرد	۱۴۸	۶۹/۴۹
تأهل	متأهل	۱۴۷	۶۹/۰۲
	مجرد	۶۶	۳۰/۹۸
سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۸۵	۳۹/۹۰
	بین ۱۰ تا ۲۰ سال	۷۹	۳۷/۰۹
	بیشتر از ۲۰ سال	۴۹	۲۳/۰۱
تحصیلات	دیپلم و فوق دیپلم	۱۴	۶/۵۷
	لیسانس	۸۹	۴۱/۷۸
	فوق لیسانس	۹۹	۴۶/۴۷
	دکتر	۱۱	۵/۱۸

آزمون فرضیه‌های تحقیق

ضرایب همبستگی میان متغیرهای تحقیق در جدول شماره (۴) نشان داده شده است. همانطور که مشاهده می‌شود، رابطه تمامی متغیرها تحقیق معنی‌دار است. با توجه به معنی‌دار بودن رابطه بین متغیرهای فرضیه‌های تحقیق به آزمون فرضیه‌های تحقیق پرداخته شد.

1. Structural Equation Modeling

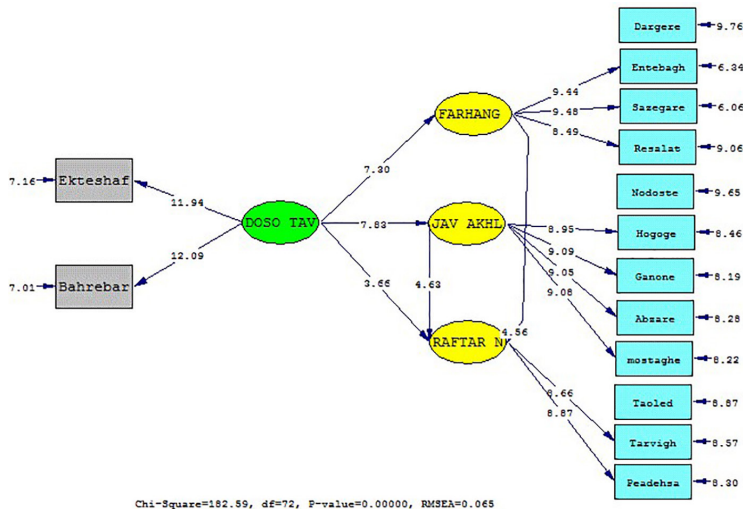
جدول شماره (۴). ضریب همبستگی میان متغیرهای تحقیق

متغیرها	(۱)	(۲)	(۳)	(۴)
۱) دوستوانی رفتاری	۱/۰۰**			
۲) فرهنگ سازمانی	۰/۵۴**	۱/۰۰**		
۳) جو اخلاقی	۰/۶۹**	۰/۷**	۱/۰۰**	
۳) رفتارهای نوآورانه	۰/۶۴**	۰/۵۸**	۰/۶۳**	۱/۰۰**

** معناداری در سطح اطمینان ۹۹ درصد

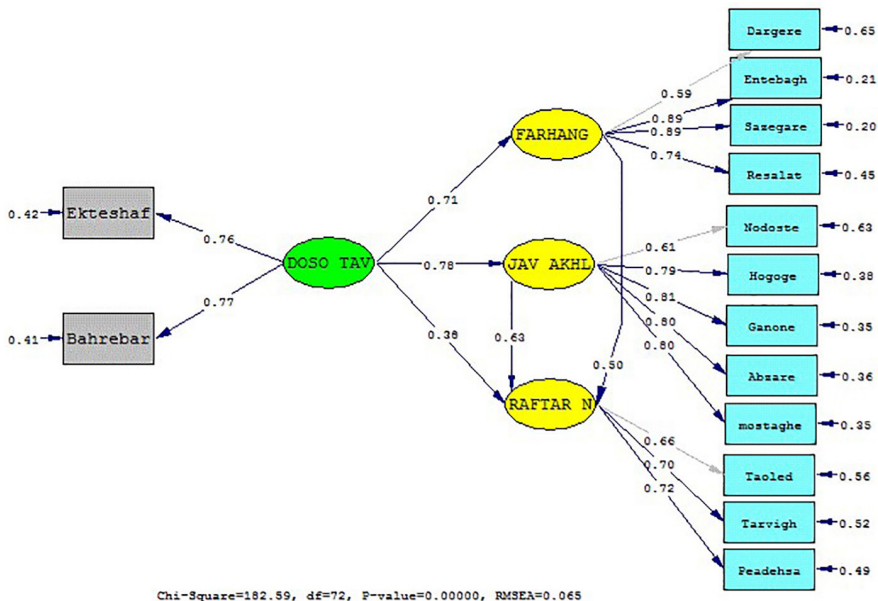
* معناداری در سطح اطمینان ۹۵ درصد

نتایج آزمون فرضیه‌های اصلی تحقیق بر مبنای مدل‌سازی معادلات ساختاری در شکل (۲) نشان داده شده است. در این شکل، با توجه به مقدار آماره t که در بین روابط میان متغیرهای تحقیق نشان داده شده، فرضیه‌های اصلی تحقیق تأیید شده‌اند؛ بنابراین می‌توان به این نتیجه رسید که دوستوانی رفتاری؛ چه به صورت مستقیم و چه از طریق فرهنگ سازمانی و جو اخلاقی، تأثیر معناداری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان دارد.



شکل (۲). مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب (t-value)

با توجه به مقدار ضرایب مسیر که در بین روابط میان متغیرهای تحقیق در شکل (۳) نشان داده شده است نیز می‌توان به این نتیجه رسید که تأثیر متغیر دوستوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه کارکنان، همچنین تأثیر دوستوانی رفتاری هم از طریق فرهنگ سازمانی و هم از طریق جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان از نوع خطی، مثبت و مستقیم است.



شکل (۳). مدل تحقیق در حالت تخمین ضرایب مسیر

بررسی فرضیه‌های تحقیق

در این بخش به بررسی فرضیه‌های تحقیق و نتیجه‌گیری درباره آنها پرداخته می‌شود. جدول شماره (۵) نتایج فرضیه‌ها را به طور خلاصه نشان می‌دهد.

جدول شماره (۵). نتایج آزمون فرضیه‌های تحقیق

نتیجه	عدد معناداری	ضریب مسیر	نوع مسیر	فرضیه‌ها
تأیید فرضیه	۳/۶۶	۰/۳۸	مستقیم	دوستوانی رفتاری ... رفتارهای نوآورانه
تأیید فرضیه	۷/۳۰	۰/۷۱	مستقیم	دوستوانی رفتاری ... فرهنگ سازمانی
تأیید فرضیه	۷/۸۳	۰/۷۸	مستقیم	دوستوانی رفتاری ... جو اخلاقی
تأیید فرضیه	۴/۵۶	۰/۵۰	مستقیم	فرهنگ سازمانی ... رفتارهای نوآورانه
تأیید فرضیه	۴/۶۳	۰/۶۳	مستقیم	جو اخلاقی ... رفتارهای نوآورانه
تأیید فرضیه	۱۱/۸۶	۰/۳۵	غیر مستقیم	دوستوانی رفتاری ... فرهنگ سازمانی ... رفتارهای نوآورانه
تأیید فرضیه	۱۲/۴۶	۰/۴۹	غیر مستقیم	دوستوانی رفتاری ... جو اخلاقی ... رفتارهای نوآورانه

آزمون برازش مدل

برای تعیین برازندگی مدل ارائه شده در تحقیق، به کمک تحلیل عاملی تأییدی «شاخص‌های برازندگی»^۱ مختلفی در نظر گرفته شده است که در جدول شماره (۶) نشان داده شده‌اند. تمامی این شاخص‌ها حاکی از تناسب مدل با داده‌های مشاهده شده است.

جدول شماره (۶). شاخص‌های برازش مدل (نتیجه: برازش مناسب و قابل قبول مدل)

نتیجه	حد مجاز	مقدار شاخص	نام شاخص
قابل قبول	کمتر از ۳	۱/۸۱	(کای دو بر درجه آزادی)
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۱	GFI (نیکویی برازش)
قابل قبول	کمتر از ۰/۰۹	۰/۰۵	RMSEA (ریشه میانگین مربعات خطای برآورد)
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۹	CFI (برازندگی تعدیل یافته)
قابل قبول	بالاتر از ۰/۸	۰/۸۷	AGFI (نیکویی برازش تعدیل شده)
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۷	NFI (برازندگی نرم شده)
قابل قبول	بالاتر از ۰/۹	۰/۹۸	NNFI (برازندگی نرم نشده)

1. Goodness of Fit

نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادات کاربردی و محدودیت‌های تحقیق

در پژوهش حاضر، تعداد ۲۱۳ نفر از کارکنان دانشگاه ایلام مورد بررسی قرار گرفت که از این تعداد ۱۴۸ نفر مرد و بقیه زن و ۶۹/۰۲ درصد متأهل بودند. بیشترین افراد نمونه مورد بررسی از نظر سابقه خدمت، کمتر از ۱۰ سال و کمترین آنان، بالای ۲۰ سال سابقه خدمت داشتند. از نظر تحصیلات نیز افراد با مدرک کارشناسی ارشد، بیشترین فراوانی را به خود اختصاص دادند. مقایسه نتایج تحقیق با یافته‌های دیگران به شرح زیر است:

نتیجه فرضیه اول تحقیق نشان می‌دهد که دوسوتوانی رفتار بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیرگذار است. معناداری رابطه دوسوتوانی رفتار بر رفتارهای نوآورانه، مطابق یافته‌های رایدن و همکاران (۲۰۱۹) و رحیمی و همکاران (۱۳۹۷) مورد تأیید قرار گرفت؛ بنابراین نتیجه تحقیق در راستای تحقیقات پیشین است.

نتیجه فرضیه دوم نشان می‌دهد که بین دوسوتوانی رفتار و فرهنگ سازمانی، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ بنابراین فرضیه دوم تحقیق تأیید می‌شود. معناداری رابطه دوسوتوانی رفتار بر فرهنگ سازمانی، با توجه به پژوهش مرادی و همکاران (۱۳۹۳) اثبات شده است و بیانگر وجود اثر مثبت دوسوتوانی رفتار بر فرهنگ سازمانی است.

نتیجه فرضیه سوم تحقیق حاکی از معناداری رابطه دوسوتوانی رفتار و جو اخلاقی می‌باشد که با توجه به پژوهش چنگ و همکاران (۲۰۱۶) به اثبات رسیده است و بیانگر وجود اثر مثبت دوسوتوانی رفتار بر جو اخلاقی می‌باشد؛ بنابراین نتایج به دست آمده در راستای تحقیقات پیشین است.

طبق نتایج فرضیه چهارم تحقیق، فرهنگ سازمانی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیرگذار است و بین فرهنگ سازمانی و رفتارهای نوآورانه، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. جولیا و همکاران (۲۰۱۱) نیز در کار پژوهشی خود با عنوان «نوآوری یا تقلید؟ فرهنگ سازمانی و تصمیم‌مدیریت»، تأثیر مثبت و معنادار فرهنگ سازمانی بر رفتارهای نوآورانه را اثبات کرده‌اند.

با توجه به نتایج به دست آمده برای فرضیه پنجم، جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان تأثیرگذار است و بین جو اخلاقی و رفتارهای

نوآورانه، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد؛ بنابراین فرضیه پنجم تحقیق تأیید می‌شود. تیرک و بکر (۲۰۱۸) و عباس‌زاده و همکاران (۱۳۹۴) نیز در کارهای پژوهشی خود، تأثیر مثبت و معنادار جو اخلاقی بر رفتارهای نوآورانه را اثبات کرده‌اند.

با توجه به نتایج به دست آمده برای فرضیه ششم، می‌توان گفت که وجود فرهنگ سازمانی به عنوان متغیر میانجی بین متغیرهای دوسوتوانی رفتاری و رفتارهای نوآورانه مؤثر بوده است و نمی‌توان از چنین موردی به راحتی گذشت. پاتل و همکاران (۲۰۱۳) نیز در کارهای پژوهشی خود، تأثیر مثبت و معنادار دوسوتوانی رفتاری از طریق فرهنگ سازمانی بر رفتارهای نوآورانه کارکنان را اثبات کرده‌اند.

با توجه به جستجو و بررسی تحقیقات پیشین، چه در داخل و چه در خارج، تحقیق یا کار پژوهشی‌ای که عیناً اثرگذاری دوسوتوانی رفتاری بر رفتارهای نوآورانه را از طریق نقش میانجی جو اخلاقی سنجیده باشد، یافت نشد؛ لذا فقط به یافته‌های تحقیق اکتفا می‌شود که با توجه به آزمون فرضیه هفتم می‌توان گفت که وجود جو اخلاقی به عنوان متغیر میانجی بین متغیرهای دوسوتوانی رفتاری و رفتارهای نوآورانه مؤثر بوده است.

پیشنهادات

- سازمان‌ها با فراهم آوردن شرایط توانمندسازی کارکنان و توجه به تیم و کار گروهی؛ همچنین با توسعه مهارت کارکنان و قابلیت‌های آنان با هدف ایجاد رفتار اخلاقی، بستر شکل‌گیری جو اخلاقی را ایجاد کنند.
- سازمان‌ها با فراهم آوردن امکان یادگیری مداوم کارکنان و آموزش صحیح؛ همچنین با توجه و تمرکز بر تغییر پیوسته در شیوه‌های سازمانی و ایجاد شیوه‌های عملکرد مناسب، امکان رفتار صحیح اخلاقی را فراهم آورند.
- با ایجاد بستر مناسب برای مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها نسبت به افزایش ارتباط و اعتماد متقابل بین کارکنان و مدیران، اقدامات مناسب و لازم صورت پذیرد و با اهمیت دادن به ایده‌ها و پیشنهادهای کاربردی کارکنان، فضای تعاملی و مبتنی بر همکاری در

- سازمان ایجاد و زمینه پرورش کارکنان خلاق و نوآور فراهم شود.
- سازمان با افزایش بودجه و اعتبار آموزشی و طراحی دوره‌های آموزشی، اثربخشی زمینه عملکرد نوآورانه کارکنان را فراهم نماید.
- سازمان‌ها با برپایی جلسات طوفان مغزی، کارکنان را به چالش بکشند و مشارکت و تعامل بین گروه‌های کاری در سازمان را افزایش دهند و منجر به ارائه دیدگاه‌های نوآورانه شوند.
- شبکه‌های ارتباطات افقی در راستای تسهیم و به‌کارگیری دانش و اطلاعات جدید و نوآورانه در سازمان ایجاد شود. ساختار سازمان‌ها نیز از حالت سستی عمودی به ساختارهای افقی مبتنی بر گروه تبدیل گردد.
- با طرح‌ریزی مجدد نظام جذب و استخدام با توجه به فعالیت‌های اکتشاف و بهره‌برداری و در شغل‌ها با توجه به دیدگاه دوستوانی، زمینه ایجاد دوستوانی رفتاری در کارکنان به وجود آید.
- مدیران دانشگاه، کارکنان را در جهت توافق بر سر ارزش‌ها و باورهای موجود در دانشگاه، تطابق با تغییرات، هماهنگی در کارها و همسو کردن اهداف فردی و سازمانی تشویق کنند تا به افزایش نوآوری در نظام آموزش عالی کمک نمایند. برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی نیز با توجه به فرهنگ سازمانی در برنامه‌ریزی برای نظام آموزش عالی، اساس و معیار افزایش خلاقیت و نوآوری را پایه‌ریزی کنند.

پیشنهادهایی برای تحقیقات آینده

- این پژوهش را در جامعه‌ای دیگر تکرار و آزمایش کنند؛ سپس نتایج را با این تحقیق، مقایسه و تفاوت‌ها را مشخص نمایند و در جهت بهبود شرایط سازمان گام بردارند.
- پیشنهاد می‌شود که ابعاد و مؤلفه‌های بیشتری از چهار متغیر این پژوهش شناسایی شود و تفاوت‌های این مؤلفه‌ها با متغیرهای مشابه احتمالی بررسی گردد.
- در پژوهش‌های آتی بهتر است نمونه‌های بیشتری بررسی شوند. تحقق این امر امکان انجام آزمون‌های آماری پیشرفته‌تر و جامع‌تر و نیز گرفتن نتایج شفاف‌تر را میسر می‌کند.

محدودیت‌های تحقیق

- تحقیق حاضر در دانشگاه ایلام به انجام رسیده است و جای بررسی تأثیر متغیرهای تحقیق حاضر در سازمان‌های غیرآموزشی، بخصوص سازمان‌های خدماتی خالی است؛ لذا نمی‌توان نتایج به دست آمده از این تحقیق را به کل کشور تعمیم داد.
- از آنجا که مفهوم «دوست‌توانی رفتاری»، تازه و جدید است؛ احساس می‌شود که افراد در انتخاب پرسشنامه‌ها، خیلی دقت نظر به خرج ندهند؛ لذا باید با احتیاط به نتایج به دست آمده از تحقیق انجام‌شده نگاه کرد.
- محدودیتی که غالب تحقیق‌های کمی با آن مواجه هستند، عدم وجود رغبت و علاقه افراد انتخاب‌شده برای تکمیل پرسشنامه‌های محققان است که این به نوبه خود تأثیر بسزایی در عدم رسیدن به نتایج دقیق و کاربردی‌تر داشته است.
- از محدودیت‌های دیگر تحقیق این است که تنها به روش کمی اکتفا کرده است و جای خالی روش‌های کیفی در آن احساس می‌شود؛ زیرا با استفاده از روش کیفی و از طریق مشاهده اطلاعات، احتمالاً نتایج دقیق‌تری به دست آید.

منابع و مأخذ

الف) فارسی

- احمدیان، زکریا، علیرضا قلعه‌ای، زهرا عزیز تراب و اسماعیل طالبی (۱۳۹۸)، «تبیین وضعیت رهبری تحولی و رابطه آن با رفتارهای نوآورانه مدیران مدارس هوشمند»، پژوهشنامه تربیتی، ۱۴(۵۹)، صص ۲۴-۱.
- افراسیابی، رؤیا و اعظم ملکی (۱۳۹۹)، «بررسی فرهنگ سازمانی، رفتار نوآورانه با نگرش مرتبط با کار با نقش میانجی توانمندسازی روانشناختی»، رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۴(۲۹)، صص ۱۶-۳۱.
- بیرانوند، علی، ساناز زارعی و مریم گلشنی (۱۳۹۹)، «تأثیر جو سازمانی و تسهیم دانش بر رفتار نوآورانه کارکنان در شرکت‌های دانش بنیان»،

- تعامل انسان و اطلاعات، ۷(۴)، ۱۵-۲۹.
- جمشیدی، عزت‌الله، میرحسن سیدعامری و همایون عباسی (۱۳۹۹)، «اثر سایش اجتماعی بر رفتار نوآورانۀ کارشناسان وزارت ورزش و جوانان ایران با نقش تعدیل‌کنندگی اعتماد سازمانی»، مدیریت ورزشی، ۱۲(۱)، ۵۷-۸۱.
- حجازی، یوسف، صمد ساکی و مسلم سواری (۱۳۹۵)، «بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با نوآوری اعضای هیئت علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان»، تحقیقات اقتصاد و توسعه کشاورزی ایران، ۴(۱)، ۱-۱۲.
- حسن‌پور، اکبر، رضا یوسفی زنوز و مریم قربانی (۱۳۹۹)، «شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر دوسوتوانی کارکنان»، مدیریت منابع انسانی پایدار، دوره ۲، شماره ۳، صص ۱۷۳-۱۹۲.
- حسن‌زاده پسیخانی، محمدصادق، تورج حسن‌زاده ثمرین و بهناز فنون حسنی (۱۳۹۷)، «تأثیر جو اخلاقی سازمان بر سکوت کارکنان با نقش میانجی ادراک از حمایت سازمانی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۹(۳۴)، ۸۷-۱۱۰.
- حکاک، محمد، علی شریعت‌نژاد و عبدالله ساعدی (۱۳۹۵)، «تحلیل اثر رهبری تحول‌گرا در رفتار نوآورانۀ کارآفرینی به منظور ایجاد شایستگی‌های سازمانی پایدار»، مطالعات منابع انسانی، سال ششم، شماره نوزدهم، صص ۱۲۱-۱۴۶.
- خسروی، حسین، فاطمه طاهرپور و هادی پورشافعی (۱۳۹۸)، «نقش نشاط کاری در رفتارهای نوآرانۀ کارکنان با توجه به میانجی‌گری سرمایه روانشناختی در معلمان شهرستان بیرجند»، مطالعات روانشناسی تربیتی، شماره ۳۶، ۲۹-۵۰.
- خوراکیان، علیرضا، نرجس یزدانی و فریبرز رحیم‌نیا (۱۳۹۶)، «تأثیر پایبندی سازمانی بر رفتارهای انحرافی در محیط کار در پرتو تعلق خاطر کاری و سرمایه‌های روانشناختی»، چشم‌انداز مدیریت دولتی، شماره ۳۱، صص ۱۵-۴۱.
- دهقانی سلطانی، مهدی، مریم مصباحی و فاطمه عاقلی گوکی (۱۳۹۹)، «تأثیر رفتار نوآرانۀ کارکنان در عملکرد سازمانی با تبیین نقش سرمایه فکری، فرصت‌طلبی و مزیت رقابتی در صنعت هتل‌داری»، گردشگری

و توسعه، صص ۲۶۳-۲۷۷.

- رحیمی، فرج‌اله، مهدی نداف و محمد لطیفی (۱۳۹۷)، «تبیین الگوی عوامل تعیین‌کننده دوست‌توانی رفتاری کارکنان و پیامدهای آن (یک رویکرد چند سطحی)»، مطالعات رفتار سازمانی، ۷(۳)، ۵۷-۷۹.
- رضایی، روح‌اله، فاطمه مغانلو و مهدی قهرمانی (۱۳۹۶)، «اثر ابعاد فرهنگ سازمانی بر میزان نوآوری سازمانی در شرکت‌های تجاری کشاورزی (مورد مطالعه: استان زنجان)»، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۵، شماره ۱، صص ۱۱۷-۱۳۹.
- سیدنقوی، میرعلی، داوود حسین‌پور و رضا ولدی آلاشتی (۱۳۹۷)، «بررسی نقش ابعاد جو اخلاقی بر ضابطه‌گریزی به نفع سازمان»، مطالعات منابع انسانی، سال هشتم، شماره ۲۷، صص ۱-۲۴.
- شیرازی، علی و مریم احمدی زهرانی (۱۳۹۳)، «رابطه جو اخلاقی سازمان با اعتماد سازمانی و تعدد سازمانی دبیران دوره متوسطه»، رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، دوره ۵، شماره ۴، صص ۴۱-۶۴.
- عادل، آذر (۱۳۸۱)، «تحلیل مسیر و علت‌یابی در مدیریت»، مجتمع آموزش عالی قم، سال ۴، شماره ۱۵، صص ۷۲-۸۹.
- عباس‌پور، حیدر، صیدمهدی ویسه و صدیقه کوچی (۱۳۹۷)، «تأثیر رهبری اصیل بر خودکارآمدی کارکنان با تأکید بر نقش میانجی فرهنگ سازمانی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه ایلام)»، فرهنگ ایلام، پیاپی ۶۱-۶۱، صص ۱۰۲-۱۲۹.
- عباس‌زاده، محمدرضا، مهدی صالحی و محمدرضا بهمنش (۱۳۹۴)، «تأثیر متغیر میانجی (جو اخلاقی) بر رابطه بین رهبری اخلاقی با نوآوری و رفتار اخلاقی کارکنان بانک ملی مشهد»، پژوهش‌های اخلاقی، سال ششم، شماره ۲۷، صص ۲۷-۴۷.
- عطار، غزاله، معین پوراحمدی و مسعود هراتی (۱۳۹۸)، «تحلیل اثر اخلاق حرفه‌ای بر عملکرد شغلی و اعتماد سازمانی با میانجیگری جو اخلاقی»، مدیریت تحول، ۱۱(۲۱)، صص ۲۶-۵۱.
- مرادی، محمود، کیخسرو یاکیده و فاطمه مدنی (۱۳۹۳)، «فرهنگ سازمانی دوست‌توان و عملکرد: نقش حیاتی دوست‌توانی سازمانی»، مدیریت فرهنگ سازمانی، دوره ۱۳، شماره ۴، صص ۲۴۵-۲۶۶.

- مقدم، علیرضا، مهدیه ویشلقی و میثم جعفری (۱۳۹۹)، «منابع انسانی استراتژیک و تغییر استراتژیک در سازمان: تحلیل نقش میانجی دوسوتوانی رفتاری»، مطالعات منابع انسانی، دوره ۱۰، شماره ۳، صص ۱۳۳-۱۵۸.
- ملک حسینی، حمیدرضا، مهدی عربصالحی و داریوش فروغی (۱۴۰۰)، «تأثیر فرهنگ سازمانی از طریق تکنیک‌های حسابداری مدیریت نوین بر عملکرد مالی در شرکت‌های پذیرفته‌شده در بورس اوراق بهادار تهران»، پژوهش‌های حسابداری مالی، ۱۳(۲)، صص ۷۹-۱۰۰.
- نصرآبادی، علی و مهرداد بهزادینیا (۱۳۹۹)، «ارتباط مدیریت راهبردی منابع انسانی با عملکرد شغلی: نقش میانجیگری جو اخلاقی»، مدیریت فرهنگ سازمانی، ۱۸(۴)، صص ۷۵۱-۷۷۴.
- وکیلی، یوسف و سلطانه‌علی شهریاری (۱۳۹۷)، «تأثیر سرمایه فکری بر دوسوتوانی سازمانی: نقش تعدیل‌گر فرهنگ نوآورانه (مورد مطالعه: صنعت برق در کشور)»، توسعه کارآفرینی، دوره ۱۱، شماره ۲، صص ۳۸۱-۴۰۰.

ب) انگلیسی

- Arditi, David Nayak. Shruti. Damci. Atilla. (2017). Effect of organizational culture on delay in construction. International Journal of Project Management .Volume 35, Issue 2, Pages 136-147.
- Battistelli, Adalgisa; Odoardi, C; Vandenberghe, C; Di Napoli, G; & Piccione, L. (2019). Information sharing and innovative work behavior: The role of work-based learning, challenging tasks, and organizational commitment. Human Resource Development Quarterly, 30(3), 361-381.
- Chang, Y.C., Yang, P. Y. & Chi, H.R. (2016). "Entrepreneurial universities and research ambidexterity: A multilevel analysis", Technology Innovation, 54,2-7 .
- De Jong, J. & Den Hartog, D. (2010). Measuring innovative work behavior. Creativity and Innovation Management, Vol.19, No.1, pp. 23-36.
- Denison, D. (2000). Organizational culture: Can it be a key lever for driving organizational change? The International Handbook of Organizational Culture and Climate, USA.
- Gorsira, M., Steg, L., Denkers, A., & Huisman, W. (2018). Corruption in organizations: Ethical climate and individual motives. Administrative

- Sciences, 8(1), 1-19.
- Hogan, S. J., & Coote, L. V. (2017). Organizational culture, innovation, and performance: A test of Schein's model. *Journal of Business Research*, 67(8), pp.1609-1621.
 - Jansen, J. J. P., Simsek, Z. & Cao, Q. (2019). 'Ambidexterity and performance in multiunit contexts: Cross-level. Moderating effects of structural and resource attributes, *strategic management journal*, 33(11), 1286-1303.
 - Julia, C. Naranjo, V. Daniel, J. & Raquel Sanz, V. (2011). Innovation or imitation? The role of organizational culture. *Management Decision*, 49 (1).55 – 72.
 - Karkoulian, Silva; Assaker, Guy; & Hallak, Rob. (2016). an empirical study of 360-degree feedback, organizational justice, and firm sustainability. *Journal of Business Research*, 69(5), 1862-1867.
 - Kauppila, O., & Templar, M. P. (2016). The social-cognitive underpinnings of employees' ambidextrous behavior and the supportive role of group managers' leadership. *Journal of Management Studies*, 53(6), 1019-1044.
 - Kim, A. (2019). Human resource strategies for organizational ambidexterity. *Employee Relations*, 41(4), 678-693.
 - Kim, Namhyun; & Shim, Changsup. (2018). Social capital, knowledge sharing and innovation of small- and medium-sized enterprises in a tourism cluster. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-07-2016-0392> .
 - Kline, P. (2010). *An Easy Guid to Factor Analysis*. London, NY: Routledge.
 - Liu, Y., & Liu, X. Y. (2018). Politics under abusive supervision: The role of Machiavellianism and Guanxi. *European Management Journal*, 36(5), 649-659.
 - Mom, T.J.M., van den Bosch, F.A.J. & Volberda, H.W. (2009). Understanding variation in managers' ambidexterity: investigating direct and interaction effects of formal, structural and personal coordination mechanisms. *Organization Science*, 20: 812-828.
 - Ockuly, M.D., (2019). *Reimagining the Way the Lived Experience of Creativity Is Defined, Inspired, And Encouraged in the 21 St Century: A Creativity Practitioner/Educator's Heuristic Inquiry* (Doctoral Dissertation, Saybrook University).
 - Parker, S. K. (2014). 'Beyond motivation: Job and work design for development, health, ambidexterity, and more'. *Annual Review of Psychology*, 65, 661-91.
 - Patel, P. C., Messersmith, J. G., & Lepak, D. P. (2013). Walking the tightrope: An assessment of the relationship between high performance work systems and organizational ambidexterity, *Academy of Management Journal*, Vol. 56, No. 5, PP. 1420-1442.
 - Posch, A., & Garaus, C. (2019). Boon or curse? A contingent view on the relationship between strategic planning and organizational ambidexterity.



Long Range Planning, 101878.

- Raiden, A., Räisänen, C., & Kinman, G. (2019). Behavioural ambidexterity: Effects on individual well-being and high performance work in academia. *Journal of Further and Higher Education*, 44(4), 568-582.
- Ramamoorthy, N., Patrick C., Flood, Slattery, T., & Sardesai, R. (۲۰۰۵). Determinants of innovative work behavior: Development and test of an integrated model. *Creativity and Innovation Management*, ۲(۱۴) ۱۵۰-۱۴۲.
- Skerlavaja, M. (2018), Organizational learning culture ‘innovative culture & innovations in South Korean firms. *Expert Systems with Applications*, Volume 37, Issue 9, September 2010, Pages 6390–6403.
- Theurer, Christian P; Tumasjan, Andranik; & Welpe, Isabell M. (2018). Contextual work design and employee innovative work behavior: When does autonomy matter? *PloS one*, 13(10), e0204089.
- Turk, M. Bicer, M. (2018). A Research on the Relationship between Ethical Climate, Organizational Learning and Innovative Behavior. *International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER)*, 9(1), 1207-1218.
- Youli.H; Xixi. L& Xi.W (2018). The mediating effect of ethical climate on the relationship between job satisfaction and organizational commitment. *Canadian Social Science*.Vol. 10, No. 1, pp: 128-134.