

## بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان

سید یوسف حجازی<sup>۱\*</sup>، صمد ساکی<sup>۲</sup> و مسلم سواری<sup>۳</sup>

۱، استاد گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تهران

۲، کارشناسی ارشد آموزش گروه ترویج و آموزش کشاورزی دانشگاه تهران

۳، دانشجوی دکتری توسعه گروه مدیریت و توسعه کشاورزی دانشگاه تهران

(تاریخ دریافت: ۹۲/۱۰/۱ - تاریخ تصویب: ۹۲/۸/۶)

### چکیده

سازمان‌ها برای بقا و تداوم نقش مثبت و سازنده خود به افکار و اندیشه‌های نو و تازه نیاز دارند تا بتوانند پویایی خود را تضمین کنند و گرنه به زوال و نابودی محکوم خواهند شد. یکی از عوامل موثر در بروز نوآوری در سازمان فرهنگ سازمانی است که می‌تواند پیش‌برنده و یا بازدارنده نوآوری در سازمان باشد. در این میان، با توجه به کارکرد اصلی دانشگاه‌ها که گسترش مرزهای دانش و تولید علم است و منشاء و شالوده علم، خلاقیت و نوآوری است؛ نوآوری در نظام آموزش عالی نسبت به سایر سازمان‌ها اهمیت و ضرورت بیشتری دارد. در این راستا، تحقیق حاضر با هدف کلی بررسی جایگاه فرهنگ سازمانی در نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان انجام گرفت. جامعه آماری تحقیق شامل تمام اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی دولتی استان خوزستان بودند ( $N=120$ ) که با استفاده از سرشماری برای تمام آن‌ها پرسشنامه ارسال شد و در نهایت، ۱۰۸ پرسشنامه تکمیل و عودت داده شد. ابزار اصلی تحقیق پرسشنامه‌ای بود که روایی آن توسط پانل متخصصان و پایایی آن توسط ضریب آلفای کرونباخ تایید گردید ( $>0.70$ ). تجزیه و تحلیل داده‌ها بوسیله نرم‌افزار SPSSwin18 انجام شد. نتایج تحلیل همبستگی نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد بین تمام مولفه‌های فرهنگ سازمانی با نوآوری وجود دارد. همچنین، نتایج تحلیل رگرسیون نشان داد که مولفه‌های فرهنگ سازمانی قادر به تبیین ۶۱/۶ درصد از تغییرات واریانس متغیر وابسته تحقیق (نوآوری) می‌باشند. نتایج این مطالعه می‌تواند به مدیران و برنامه‌ریزان در جهت تدوین برنامه‌ها و راهبردهای برای افزایش نوآوری در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی کمک نماید.

**واژه‌های کلیدی:** فرهنگ سازمانی، نوآوری، اعضای هیات علمی، دانشکده‌های کشاورزی

استان خوزستان

### مقدمه

یعنی سازمان‌ها هستند. موفقیت‌های چشمگیر سازمان‌های با حداقل امکانات مادی از یک سو و شکست

در سال‌های اخیر اکثر محققان در پی شناخت دلایل موفقیت و شکست منسجم‌ترین اجتماعات بشری،

در مجموع با دوازده شاخص اقدام به سنجش فرهنگ سازمانی نمود (Denison et al., 2007).

از طرف دیگر، با وجود رقابت در تمامی صحنه‌های فنی، سازمانی و غیره مدیران سعی دارند تا با شناخت و ایجاد جوی حاکی از درک مناسب و تولید نوآوری که طی آن امکانات بروز خلاقیت‌ها و افزایش بهره‌وری را میسر می‌سازد، اهتمام ورزند. همه سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه هستند، خلق ایده و فرآیندهای جدید، مسیری است که به واسطه آن همه سازمان‌ها برای بقا می‌توانند خود را با محیط منطبق کرده و به مزیت رقابتی دست یابند (Azad et al., 2009). بنابراین، امروزه همه سازمان‌ها برای بقا نیازمند اندیشه‌های نو و نظرات بدیع و تازه هستند. افکار و نظریات جدید همچون روحی در کالبد سازمان دمیده می‌شوند و آن را از نیستی و فنا نجات می‌دهند (Mirmiran, 2005). جریان نوجویی، خلاقیت و نوآوری در سازمان، به عنوان یک راهبرد مناسب برای تطبیق سازمان‌ها با شرایط پیچیده‌ی محیط فعالیت خود تلقی می‌شود (Seyyed Naghavi et al., 2010). سازمان‌های موفق، سازمان‌هایی هستند که خلاقیت و نوآوری، نوک پیکان حرکت آنان را تشکیل می‌دهد (Ahmad et al., 1999). افزایش خلاقیت در سازمان می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بوروکراسی، افزایش رقابت، افزایش کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی کارکنان منجر شود (Hosseini et al., 2010). بدین لحاظ متداول‌ترین برداشت از خلاقیت و نوآوری عبارت است از این که فرد فکری نو و متفاوت ارائه دهد (Maleki et al., 2009). به عبارت دیگر، نوآوری را فرآیند به کار بردن یک ایده خلاق و تبدیل آن به یک محصول، خدمت، شیوه و یا راه‌حل مفید تعریف کردند (Haghighi et al., 2001). بنابراین، با وجود اهمیت خلاقیت و نوآوری به‌کارگیری استادانه فرهنگ سازمانی، به‌آنگونه که در خدمت هر دو دگرگونی‌های تدریجی و انقلابی باشد، از عمده‌ترین جنبه‌های مدیریت نوآوری و دگرگون‌سازی است (Tashman et al., 1999). Hult et al. (2004) تحقیقاتی در زمینه نوآوری انجام دادند. آنها در مدل خود ویژگی‌های نوآوری را این‌گونه برشمردند: ۱- درگیر شدن در کار، ۲- سازگاری و خدمات، ۲- تشویق به نوآوری در سازمان و ۳- عدم

سازمان‌های با بهترین توانایی‌های مادی از سوی دیگر، بیانگر تصمیم‌گیری‌های مناسب و نامناسب و وجود فرهنگ سازمانی قوی و ضعیف در سازمان‌ها می‌باشد (Schraeder et al., 2005). فرهنگ سازمانی می‌سرچشمه‌ای برای حرکت، پویایی، خلاقیت و نوآوری و یا مانعی در راه پیشرفت آن‌ها است. از این‌رو، می‌توان گفت فرهنگ سازمانی همانند شخصیت یک انسان است (Hadizade et al., 2005). فرهنگ سازمانی می‌تواند امتیاز رقابتی به‌وجود آورد، دگرگون سازد و نوآوری را نابود سازد (Tashman et al., 1999). وقتی که سازمان دارای فرهنگ سازمانی قوی باشد، افراد را به سازمان و هدف‌های آن به‌گونه‌ای متمایل می‌کند که آن‌ها خود را جزئی از سازمان بدانند. در فرهنگ قوی تاکید اصلی بر روحیه‌ی خلاقیت و نوآوری است و این مهم به دلیل تاثیرات فرهنگی قوی به آسانی صورت می‌گیرد. فرهنگ سازمانی در قالب مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌های مشترک که بر رفتار و اندیشه‌های اعضا و سازمان اثر می‌گذارد، می‌تواند به‌عنوان سرچشمه‌ای برای نوآوری اعضا در سازمان به‌شمار آید (Abdul Rashid et al., 2004). از طرف دیگر گستره ابعاد فرهنگ به چرخه حیات سازمان از چنان وسعتی برخوردار است که شاید پدیده‌ای دیگر را مانند آن نتوان یافت. خلاقیت و نوآوری به عنوان یک اصل مهم در مدیریت نیز از فرهنگ سازمانی تاثیر می‌پذیرد (Motalebiasl, 2005). فرهنگ سازمانی یعنی نظام باورها و ارزش‌هایی که در یک سازمان به‌وجود می‌آید و رفتار افراد آن سازمان را هدایت می‌کند (Chang et al., 2007). به عبارت دیگر، فرهنگ سازمانی شامل ترکیب برخی از ارزش‌های مصنوعی یا واقعی، اعتقادات و پنداشت‌های مخفی است که اعضای یک سازمان در رفتارهای خود دارند (Krumbholz et al., 2000). به طور کلی، فرهنگ سازمانی به مجموعه‌ای از ارزش‌ها، عقاید، پندارها و واقعیات که نگرش‌ها و رفتارهای اعضای داخل یک سازمان را شکل می‌دهند و هدایت می‌کنند؛ اشاره دارد (Hofstede, 1984). Denison et al. تحقیقاتی در زمینه فرهنگ سازمانی و اثربخشی سازمان انجام دادند و در مدل خود ویژگی‌های فرهنگ سازمانی را این‌گونه برشمردند: ۱- درگیر شدن در کار، ۲- سازگاری، ۳- یکپارچگی و ماموریت یا رسالت. هریک از ویژگی‌های مذکور با سه شاخص (مولفه) اندازه‌گیری می‌شود که

معنی‌داری بر متغیرهای خلاقیت و نوآوری دارد. Mogli (2009) در بررسی روابط فرهنگ سازمانی با خلاقیت و نوآوری معلمان مدارس ابتدایی شهر لیورپول به این نتیجه رسید که: فرهنگ سازمانی رابطه و تاثیر مثبت معنی‌دار با خلاقیت و نوآوری دارد. Stanley et al (2008) در بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با خلاقیت و نوآوری معلمان هنگ کنگ به این نتیجه رسید فرهنگ سازمانی اثر مثبت معنی‌دار بر خلاقیت و نوآوری دارد. همچنین، فرهنگ سازمانی دارای اثرات مثبت معنی‌دار بر نوآوری است. Mclean (2006) در پژوهش خود به بررسی اثر فرهنگ سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در یک موسسه پراخته بود. نتایج پژوهش وی نشان داده بود که متغیر فرهنگ سازمانی دارای اثرات مثبت، مستقیم و معنی‌دار بر متغیرهای خلاقیت و نوآوری است.

با توجه به تحقیقات مربوطه می‌توان گفت که خلاقیت و نوآوری از مهم‌ترین اهداف آموزشی دانشگاه و جزو مهمترین رسالت‌های سازمان‌های آموزشی می‌باشد. در توسعه و تقویت خلاقیت در سازمان‌های آموزشی، بیش از همه عامل مدیریت خلاق و نوآور، موثر و اثرگذار است بنابراین، بررسی این روابط بین متغیرهای فرهنگ سازمانی و نوآوری در میان بین اعضای هیات علمی به عنوان افرادی که به پرورش نیروی انسانی متخصص مورد نیاز توسعه اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و سیاسی می‌پردازند و از سوی دیگر دانشگاه به عنوان محل تولید و توزیع اندیشه و علم ضروری است تا روح نوآوری در آن دمیده شود در این راستا این پژوهش با هدف کلی بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی با نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان انجام شد جهت نیل به آن اهداف اختصاصی زیر دنبال می‌شود.

۱- بررسی ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای اعضای هیات علمی مورد مطالعه؛

۲- بررسی وضعیت مولفه‌های فرهنگ سازمانی و نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه؛

۳- بررسی رابطه بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی با نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه؛

۴- تعیین اثر مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه؛

سرزنش یا تنبیه کارکنان به خاطر ایده‌های ناکارآمد ( فرصت شکست). در این راستا مطالعات مختلف به بررسی روابط بین فرهنگ سازمانی و نوآوری سازمانی پرداخته‌اند که از مهم‌ترین آن‌ها می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

Plessis (2007) در تحقیقی که تحت عنوان بررسی تاثیرات فرهنگ سازمانی بر خلاقیت و نوآوری در میان اساتید دانشگاه آمریکا انجام داد به این نتیجه رسید که یکی از چالش‌های اصلی پیش روی مدیریت امروزی و توسعه سازمان‌ها، عدم وجود فرهنگ سازمانی و نوآوری در میان اساتید می‌باشد. Amabil et al (2003) و Andriopoulos (2000) در پژوهش‌های خود نشان دادند که خلاقیت و نوآوری در سطح سازمان متأثر از متغیرهای سازمانی موثر که شامل سبک رهبری، فرهنگ سازمانی، سیستم پاداش، ساختار سازمانی و منابع می‌باشد. Deshpandde and Farley (2004) در مطالعات خود به این نتیجه رسیدند که بین فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن با نوآوری رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد به طوری که فرهنگ سازمانی و مولفه‌های آن نوآوری کارکنان سازمان را تحت تاثیر قرار می‌دهند. Léo et al (2010) در بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با خلاقیت و نوآوری کارکنان کارخانه صنعتی ماشین سازی به این نتیجه رسیدند که: فرهنگ سازمانی اثر مثبت معنی‌دار بر خلاقیت و نوآوری دارد. Martine (2009) در تحقیقی به بررسی روابط ساختاری فرهنگ سازمانی با خلاقیت و نوآوری در معلمان شهر توکیو پرداخت نتایج پژوهش وی نشان داد که متغیر فرهنگ سازمانی دارای رابطه مثبت و معنی‌داری با متغیرهای خلاقیت و نوآوری است. Kanani (2009) به بررسی رابطه فرهنگ سازمانی با خلاقیت اعضای هیات علمی یک موسسه‌ی آموزشی در آمریکا پرداختند و دریافتند که متغیر فرهنگ سازمانی دارای رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری با متغیرهای خلاقیت است. Fey (2003) در پژوهش خود در رابطه با فرهنگ سازمانی و رفتار نوآورانه در یک موسسه آموزشی دریافتند که یک فرهنگ سازمانی که قویاً از نوآوری حمایت می‌کند. Argon (1998) به بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی با خلاقیت و نوآوری مدیران مدارس پرداخت نتایج پژوهش وی نشان داد که فرهنگ سازمانی اثر مثبت

## مواد و روش‌ها

این تحقیق از نظر ماهیت از نوع تحقیقات کمی می‌باشد، با توجه به هدف از نوع تحقیقات کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها، جزء تحقیقات توصیفی (غیرآزمایشی) می‌باشد با توجه به محدوده زمانی، تحقیق حاضر تک مقطعی بوده و داده‌ها و اطلاعات در یک مقطع زمانی گردآوری شده‌اند. جامعه آماری تحقیق شامل کلیه اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی دولتی استان خوزستان می‌باشند که ۷۱ نفر عضو هیات علمی دانشگاه چمران ۴۹ نفر نیز عضو هیات علمی دانشگاه رامین اهواز بودند ( $N=120$ ). با استفاده از روش سرشماری برای تمامی افراد مورد مطالعه پرسشنامه ارسال گردید که در نهایت تعداد ۱۰۸ نفر از آن‌ها پرسشنامه‌ها را به صورت کامل تکمیل کرده و عودت دادند. ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها پرسشنامه بود که از سه بخش تشکیل شده بود. بخش اول مربوط به ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان بود، بخش دوم پرسشنامه مقیاسی برای سنجش فرهنگ سازمانی بود، در این بخش مدل فرهنگ سازمانی *Denison et al., (2007)* مبنای کار قرار گرفت و بر اساس آن ۶۰ پرسش در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (۱- کاملاً مخالفم تا ۵- کاملاً موافقم) تهیه و تنظیم گردید که چهار مولفه فرهنگ سازمانی یعنی؛ درگیر شدن در کار، یکپارچگی، سازگاری و رسالت را می‌سنجید و بخش دوم پرسشنامه مقیاسی برای سنجش میزان نوآوری پاسخگویان بود. در این بخش مدل نوآوری *(Hult et al., 2004)* مبنای کار قرار گرفت و بر اساس آن ۱۱ پرسش در قالب طیف ۵ درجه‌ای لیکرت (۱- کاملاً مخالفم تا ۵- کاملاً موافقم) تهیه و تنظیم گردید که برای اینکه پرسشنامه از پایایی مناسبی برخوردار باشد تعدادی پرسش براساس مطالعات محقق به پرسشنامه اضافه گردید به طوری که تعداد گویه‌ها به ۲۷ عدد ارتقا یافت که سه ویژگی نوآوری یعنی؛ ۱- جستجوی ایده‌های نو برای کالا و خدمات، ۲- تشویق به نوآوری در سازمان و ۳- عدم سرزنش یا تنبیه کارکنان به خاطر ایده‌های ناکارآمد (فرصت شکست)، را می‌سنجید. روایی پرسشنامه با استفاده از نظرات و پیشنهادهای اعضای هیات علمی گروه ترویج و آموزش

کشاورزی دانشگاه تهران پس از انجام اصلاحات مورد نظر آنان به دست آمد و به منظور برآورد پایایی ابزار تحقیق از آزمون ضریب آلفای کرونباخ استفاده شد (جدول ۱). با توجه به به اینکه ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شده برای تمام بخش‌های پرسشنامه بالاتر از ۰/۷۰ است بنابراین، پرسشنامه از پایایی مناسبی بر انجام تحقیق برخوردار است. به منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها در دو بخش آمار توصیفی و استنباطی از نرم‌افزار SPSS نسخه ۱۸ استفاده گردید. بدین منظور در بخش آمار توصیفی از آماره‌های مانند؛ فراوانی، درصد، میانگین و انحراف معیار و در بخش آمار استنباطی از آزمون‌های تحلیل همبستگی و تحلیل رگرسیون چندگانه بهره گرفته شد.

جدول ۱- ضرایب آلفای کرونباخ محاسبه شده

متغیرها	تعداد گویه‌ها	مقدار آلفای کرونباخ
- درگیر شدن در کارها	۱۵	۰/۷۹
- سازگاری	۱۵	۰/۷۳
- یکپارچگی	۱۵	۰/۸۱
- رسالت	۱۴	۰/۹۲
- نوآوری	۲۷	۰/۷۸

## یافته‌ها

### - بررسی ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای اعضای هیات علمی مورد مطالعه

نتایج پژوهش نشان داد که میانگین سن اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی مورد مطالعه، ۴۲/۵۰ با انحراف معیار ۵/۶۹ سال بود که آن‌ها در دامنه سنی ۲۷ تا ۶۹ سال قرار داشتند و بیش‌تر آنان (۷۹/۶ درصد) در طبقه سنی ۳۵ تا ۵۵ سال قرار داشتند. همچنین، نتایج پژوهش نشان داد که میانگین سابقه خدمت اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی مورد مطالعه، ۱۳/۱۸ با انحراف معیار ۹/۸۵ سال بود سایر ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان را در جدول شماره ۲ آورده شده است.

جدول ۲- ویژگی‌های فردی و حرفه‌ای پاسخگویان مورد مطالعه

متغیر	طبقات	فراوانی	درصد معتبر	نما
- جنسیت	مرد	۹۳	۸۵/۲	*
	زن	۱۵	۱۴/۸	
- وضعیت تاهل	متاهل	۱۰۰	۹۱/۹	*
	مجرد	۸	۸/۳	
- سازمان محل خدمت	چمران	۷۱	۷۱/۱	*
	رامین	۳۷	۲۸/۹	
- سن	کمتر از ۳۵ سال	۱۷	۱۵/۸	*
	۳۵ - ۵۵	۸۶	۷۹/۶	
	بیشتر از ۵۵ سال	۵	۴/۶	
- سابقه خدمت	کمتر از ۱۰ سال	۲۳	۲۱/۱	*
	۲۰ - ۱۰ سال	۵۵	۵۰/۹	
	۲۱ سال و بیش‌تر	۳۰	۲۷/۸	
- سابقه علمی	مربی	۲۴	۲۲/۲	*
	استادیار	۵۶	۵۱/۹	
	دانشیار	۲۲	۲۰/۴	
	استاد	۶	۵/۶	

مولفه‌های فرهنگ سازمانی در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی مورد مطالعه تقریباً در حد متوسط (۳) است. که در این میان مولفه درگیر شدن در کارها از اولویت بالاتری نسبت به بقیه مولفه‌های فرهنگ سازمانی برخوردار است و مولفه رسالت از اولویت پایین‌ترین نسبت به سایر موارد قرار دارد.

#### - بررسی وضعیت مولفه‌های فرهنگ سازمانی و نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه

به منظور بررسی وضعیت فرهنگ سازمانی و نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان از آماره ضریب تغییرات آن‌ها استفاده شد. نتایج حاصل از این بخش در جدول شماره ۳ آمده است. براساس جدول ۳، مشاهده می‌شود که وضعیت

جدول ۳- وضعیت شاخص‌ها و مولفه‌های فرهنگ سازمانی پاسخگویان

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	مولفه‌ها
۱	۰/۰۹	۰/۴۰	۴/۰۸	- توانمندسازی
۱	۰/۰۹	۰/۴۲	۴/۴۳	- تیم سازی
۲	۰/۱۰	۰/۳۹	۳/۸۵	- توسعه قابلیت‌ها
-	۰/۱۰	۰/۴۳	۴/۱۲	* درگیر شدن در کارها
۱	۰/۱۱	۰/۳۹	۳/۵۰	- ایجاد تغییر
۲	۰/۱۲	۰/۴۶	۳/۵۴	- مشتری گرایی
۲	۰/۱۲	۰/۴۰	۳/۳۲	- یادگیری سازمانی
-	۰/۱۳	۰/۴۷	۳/۴۵	* انطباق پذیری (یکپارچگی)
۱	۰/۱۷	۰/۵۲	۳/۰	- ارزش‌های بنیادین
۲	۰/۲۴	۰/۶۱	۲/۴۷	- توافق
۲	۰/۲۴	۰/۶۲	۲/۵۲	- هماهنگی (پیوستگی)
-	۰/۲۴	۰/۶۵	۲/۶۶	* سازگاری (ثبات)
۱	۰/۱۹	۰/۴۶	۲/۳۵	- گرایش و جهت استراتژیک
۲	۰/۲۶	۰/۷۱	۲/۷۲	- اهداف و مقاصد
۳	۰/۲۷	۰/۸۱	۲/۹۲	- چشم انداز
-	۰/۳۲	۰/۸۷	۲/۶۶	* رسالت (ماموریت)

مقیاس متغیرها: ۱- کاملاً مخالف، ۲- مخالف، ۳- نسبتاً موافق، ۴- موافق، ۵- کاملاً موافق

در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان تقریباً در حد متوسط (۳) و بالاتر از آن است. که در این میان مولفه تشویق به ایده‌های نو از اولویت بالاتری نسبت به سایر مولفه‌های نوآوری قرار دارد.

به منظور بررسی وضعیت نوآوری و مولفه‌های آن در بین افراد مورد مطالعه از ضریب تغییرات آن‌ها استفاده شد. نتایج حاصل از این بخش در جدول شماره ۴ آمده است. براساس جدول ۴، مشاهده می‌شود که وضعیت نوآوری و مولفه‌های آن

جدول ۴- وضعیت نوآوری و مولفه‌های آن در میان پاسخگویان

رتبه	ضریب تغییرات	انحراف معیار	میانگین	متغیر
۱	۰/۱۵	۰/۵۲	۳/۳۶	- تشویق به ایده‌های نو
۲	۰/۱۶	۰/۶۲	۳/۶۷	- جستجوی ایده‌های نو
۳	۰/۱۷	۰/۶۸	۳/۹۵	- عدم سرزنش کارکنان
-	۰/۱۸	۰/۶۹	۳/۶۶	* نوآوری

مقیاس متغیرها: ۱- کاملاً مخالف، ۲- مخالف، ۳- نسبتاً موافق، ۴- موافق، ۵- کاملاً موافق

فرهنگ سازمانی و نوآوری افراد مورد مطالعه از تحلیل همبستگی پیرسون استفاده شده. نتایج حاصل در جدول (۵) آمده است.

- بررسی رابطه بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی با نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه همچنان، به منظور بررسی رابطه بین مولفه‌های

جدول ۵- رابطه مولفه‌های فرهنگ سازمانی با میزان نوآوری پاسخگویان

مولفه‌های فرهنگ سازمانی	ضریب همبستگی	نوآوری	تشویق به ایده‌ها نو	جستجوی ایده‌های نو	عدم سرزنش کارکنان
- درگیر شدن	پیرسون	۰/۳۶۴**	۰/۲۵۴**	۰/۴۱۲**	۰/۴۱۶**
- انطباق (یکپارچگی)	پیرسون	۰/۴۰۲**	۰/۳۲۴**	۰/۴۸۷**	۰/۳۶۲**
- سازگاری	پیرسون	۰/۳۷۴**	۰/۱۲۴**	۰/۲۳۶**	۰/۳۵۸**
- رسالت (ماموریت)	پیرسون	۰/۷۳۸**	۰/۲۰۱**	۰/۴۵۱**	۰/۵۲۲**
- فرهنگ سازمانی	پیرسون	۰/۶۵۴**	۰/۳۶۲**	۰/۳۵۹**	۰/۳۲۹**

\*\* معنی‌داری در سطح یک درصد

دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان نوآوری آن‌ها نیز افزایش و یا کاهش می‌یابد نتایج این قسمت با یافته‌های *Deshpandde & Farley (2004)*؛ *George (2009)*؛ *Leo & Bruno (2010)*؛ *Joanna (2006)*؛ *Fey (2003)* و *Argon (1998)* مطابقت داد.

نتایج جدول (۵) بیانگر آن است که رابطه مثبت و معنی‌داری در سطح یک درصد بین تمامی مولفه‌های فرهنگ سازمانی، یعنی، مشارکت، یکپارچگی، سازگاری و رسالت با نوآوری و مولفه‌های آن وجود دارد به عبارت دیگر، می‌توان استدلال کرد که با افزایش و یا کاهش مولفه‌های فرهنگ سازمانی در بین اعضای هیات علمی

**تعیین اثر مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر مولفه‌های نوآوری در بین اعضای هیات علمی مورد مطالعه**

علاوه بر این، به منظور تعیین اثر مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر میزان نوآوری در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان از تحلیل رگرسیون چندگانه توام استفاده شد. رگرسیون چندگانه

توأم روشی است که در آن کلیه متغیرهای مستقل همزمان وارد تحلیل می‌شوند و اثرات کلیه متغیرهای مستقل بر روی متغیر وابسته بررسی می‌گردد (Kalantari, 2010). بنابراین، در این تحقیق مولفه‌های فرهنگ سازمانی به عنوان متغیرهای مستقل و مولفه‌های نوآوری به عنوان متغیر وابسته تحقیق وارد تحلیل رگرسیون چندگانه توأم شدند. نتایج حاصل از این بخش در جدول‌های شماره ۶، ۷ و ۸ آمده است.

جدول ۶- ضرایب همبستگی چندگانه اثر مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر میزان نوآوری پاسخگویان

شاخص‌های آماری	مولفه‌های نوآوری	(R)	(R <sup>2</sup> )	(R <sup>2</sup> <sub>Ad</sub> )
میزان ضریب	تشویق به ایده‌ها نو	۰/۴۵۲	۰/۲۶۵	۰/۲۶۱
	جستجوی ایده‌های نو	۰/۳۲۵	۰/۲۲۴	۰/۲۱۵
	عدم سرزنش کارکنان	۰/۲۵۴	۰/۱۲۷	۰/۱۲۵
	نوآوری	۰/۷۸۵	۰/۶۱۶	۰/۶۰۱

بر اساس نتایج حاصل از جدول ۶، باتوجه مقدار ضریب همبستگی چندگانه (R) بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی و مولفه‌های نوآوری بیانگر همبستگی بالایی بین مولفه‌های فرهنگ سازمانی و نوآوری در افراد مورد مطالعه است. همچنین براساس ضریب تعیین (R<sup>2</sup>) می‌توان گفت که مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر نوآوری قادرند ۶۱/۶

درصد از واریانس متغیر وابسته تحقیق (نوآوری) را تبیین کنند. که مقدار بالا و قابل توجهی است و بقیه تغییرات ( ۳۸/۹ درصد باقی‌مانده ) مربوط به عوامل و متغیرهای دیگری می‌شود که وارد تحلیل نشده‌اند نتایج این بخش با مطالعات Ashier (2006): Mogli Stanley et al (2008): Mclean (2006): Martine (2009) و همسو می‌باشد.

جدول ۷- برآورد برازش مدل رگرسیون با استفاده از آزمون F (تحلیل واریانس)

منابع تغییرات	مولفه‌های نوآوری	مجموع مجذورات	درجه آزادی	میانگین مجذورات	F	سطح معنی‌داری
رگرسیون باقی مانده کل	تشویق به ایده‌های نو	۸۶۵۲/۲۱۴	۴	۲۱۰۰/۹۷۴	۱۸/۱۳۲	۰/۰۰۰
		۶۵۲۴/۱۲۰	۱۰۴	۴۹/۲۵۱		
		۱۲۳۶۵/۳۲۵	۱۰۸	-		
رگرسیون باقی مانده کل	جستجوی ایده‌های نو	۷۵۴۱/۲۵۳	۴	۱۷۹۵/۳۶۵	۱۷/۳۲۵	۰/۰۰۰
		۳۵۶۴/۳۶۲	۱۰۴	۳۹/۳۶۱		
		۹۸۵۴/۹۵۱	۱۰۸	-		
رگرسیون باقی مانده کل	عدم سرزنش کارکنان	۴۵۳۲/۸۹۲	۴	۱۲۸۵/۲۵۱	۵/۸۲۵	۰/۰۰۰
		۲۸۳۹/۷۸۸	۱۰۴	۳۶/۹۰۵		
		۱۱۴۳۴/۴۲۶	۱۰۸	-		
رگرسیون باقی مانده کل	نوآوری	۲۰۷۲۶/۳۵۹	۴	۵۱۸۱/۵۹۰	۴۱/۲۸۲	۰/۰۰۰
		۱۲۹۲۸/۲۷۰	۱۰۴	۱۲۵/۵۱۷		
		۳۳۶۵۴/۶۳۰	۱۰۸			

با توجه به نتایج جدول ۷، چنین استنباط می‌گردد که مدل خطی رگرسیون توام مولفه‌های فرهنگ سازمانی می‌تواند واریانس مربوط به مولفه‌های نوآوری را تبیین کنند، همان طور که در بالا اشاره شد ۶۱/۱ درصد از واریانس مربوط به مولفه‌های نوآوری توسط مولفه‌های فرهنگ سازمانی

تبیین می‌شود. همچنین، نتایج این جدول بیانگر معنی‌دار بودن رگرسیون و رابطه خطی بین متغیرهای تحقیق است به طوری که بر اساس آماره  $F$  معنی‌دار بودن برای تمامی مولفه‌ها سطح یک درصد تایید می‌گردد.

جدول ۸- میزان تاثیر مولفه‌های فرهنگ سازمانی بر مولفه‌های نوآوری

Sig	t	Beta	Std. Error	B	مولفه‌های نوآوری	متغیرهای پیش‌بینی کننده
.۰/۰۰۰	۲/۲۱۳**	-	۱۴/۱۰۲	۴۱/۲۱۴		ضریب ثابت
.۰/۰۰۰	۳/۵۰۳**	۰/۳۲۵	۰/۳۶۲	۰/۶۵۸		- درگیر شدن در کارها
.۰/۰۰۰	۱/۳۶۲**	۰/۱۲۵	۰/۳۲۰	۰/۵۶۱	تشویق به ایده‌های نو	- یکپارچگی
.۰/۰۰۰	۲/۱۲۳**	۰/۲۳۱	۰/۲۸۹	۰/۳۲۵		- سازگاری
.۰/۰۰۰	۵/۵۲۳**	۰/۵۲۱	۰/۲۲۵	۱/۲۵۱		- رسالت
.۰/۰۰۰	۳/۲۴۵**	-	۹/۲۱۴	۳۲/۲۳۶		ضریب ثابت
.۰/۰۰۱	۴/۳۵۶**	۰/۲۶۵	۰/۳۲۴	۰/۴۵۱		- درگیر شدن در کارها
.۰/۰۰۱	۳/۸۵۹**	۰/۳۲۴	۰/۳۰۱	۰/۳۶۷	جستجوی ایده‌های نو	- یکپارچگی
.۰/۰۰۰	۲/۲۵۴**	۰/۱۲۵	۰/۲۷۴	۰/۲۴۱		- سازگاری
.۰/۰۰۰	۴/۳۵۶**	۰/۳۸۶	۰/۲۰۵	۱/۳۵۷		- رسالت
.۰/۰۰۰	۴/۲۵۱**	-	۸/۲۳۰	-۲۱/۲۳۵		ضریب ثابت
.۰/۰۰۰	۳/۵۲۳**	۰/۳۲۹	۰/۳۶۲	۰/۵۸۱		- درگیر شدن در کارها
.۰/۰۰۰	۱/۱۲۵**	۰/۱۲۹	۰/۳۲۷	۰/۳۶۱	عدم سرزنش کارکنان	- یکپارچگی
.۰/۰۰۱	۳/۹۶۳**	۰/۳۶۷	۰/۳۰۱	۰/۴۲۱		- سازگاری
.۰/۰۰۱	۴/۳۲۶**	۰/۴۰۱	۰/۲۸۹	۰/۹۲۵		- رسالت
.۰/۰۰۰	-۳/۰۲۲**	-	۱۷/۱۰۱	-۵۱/۶۸۵		ضریب ثابت
.۰/۰۰۰	۳/۵۰۷**	۰/۲۲۳	۰/۲۲۳	۰/۷۸۳	نوآوری	- درگیر شدن در کارها
.۰/۰۰۰	۱/۴۱۴**	۰/۰۹۷	۰/۲۰۴	۰/۲۸۸		- یکپارچگی
.۰/۰۰۰	۱/۲۴۵**	۰/۰۸۶	۰/۱۹۸	۰/۲۴۷		- سازگاری
.۰/۰۰۰	۹/۰۷۴**	۰/۶۳۳	۰/۱۵۹	۱/۴۳۹		- رسالت

\*\*معنی‌داری در سطح ۱ درصد

با توجه به توضیحات بالا و نتایج جدول ۸، سه معادله خطی حاصل از رگرسیون برای هر یک از مولفه‌های نوآوری سازمانی به صورت زیر برآورد گردید.

$$Y_1 = 41.214 + 0.658x_{11} + 0.561x_{21} + 0.325x_{31} + 1.251x_{41}$$

$$Y_2 = 32.236 + 0.451x_{12} + 0.367x_{22} + 0.241x_{32} + 1.357x_{42}$$

$$Y_3 = -21.235 + 0.581x_{13} + 0.361x_{23} + 0.421x_{33} + 0.925x_{43}$$

$$Y_4 = -51.685 + 0.783x_{14} + 0.288x_{24} + 0.247x_{34} + 1.439x_{44}$$

که در این معادله:

$Y_1$ : تشویق به ایده‌های نو؛

$Y_2$ : جستجوی ایده‌های نو؛

$Y_3$ : عدم سرزنش کارکنان؛

$Y_4$ : معادله کلی

$X_1$ : درگیر شدن در کارها؛

$X_2$ : یکپارچگی؛

$X_3$ : سازگاری و

$X_4$ : رسالت می‌باشد.

است که بر کارشان موثر است و کار آن‌ها مستقیم با اهداف سازمان پیوند دارد. بنابراین، آن‌ها با مشارکت در کارها و تصمیمات سازمان در جهت تحقق اهداف سازمان تلاش می‌کنند و با ارایه ایده‌های خلاق و نوآورانه منجر به افزایش نوآوری در سازمان می‌شوند. بر این اساس، به مدیران دانشگاه و گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها توصیه می‌گردد که شرایطی را فراهم کنند که در آن اعضای هیات علمی اجازه دخالت و مشارکت در فعالیت‌های برنامه‌ریزی در دانشگاه و گروه‌های آموزشی داشته باشند و ایده‌ها و نظرات خود با آزادی ابراز نمایند. همچنین، پیشنهاد می‌گردد که در دانشکده‌های کشاورزی به کار گروهی در جهت رسیدن به اهداف مشترک ارزش داده شود و با تشکیل تیم‌های کاری زمینه ارایه ایده‌های خلاق و نو و همچنین یادگیری چیزهای جدید را برای اعضای هیات علمی فراهم کنند تا زمینه بروز نوآوری در میان اعضای هیات علمی نظام آموزش عالی تقویت شود.

نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مولفه یکپارچگی با میزان نوآوری افراد مورد مطالعه وجود دارد. در تفسیر این یافته می‌توان چنین استدلال کرد که سازمان‌های که به خوبی منسجم شده به سختی تغییر می‌یابند. لذا، یکپارچگی درونی و یکپارچگی بیرونی را می‌توان به عنوان مزیت رقابتی و برتری در سازمان‌ها به حساب آورد سازمان‌های انطباق‌پذیر به وسیله کارکنان هدایت می‌شوند، ریسک‌پذیرند، از اشتباه خود عبرت می‌گیرند و ظرفیت و تجربه ایجاد تغییر را دارند. آن‌ها به طور مستمر در حال بهبود توانایی سازمان در جهت ارزش‌فایز شدن برای مشتریان هستند. بر این اساس، در چنین سازمان‌هایی یکپارچگی و انعطاف‌پذیری بیش‌تری به وجود می‌آید و بنابراین، احتمال بیش‌تری وجود دارد که کارکنان این‌گونه سازمان‌ها در پاسخ به تغییرات و تحولات و در جهت منطبق شدن با آن‌ها به ارایه ایده‌های خلاق و نوآورانه بپردازند که در نهایت، منجر به بروز نوآوری در سازمان می‌شود. در این راستا، به مدیران آموزش عالی و گروه‌های آموزشی دانشگاه‌ها توصیه می‌شود که در انجام دادن کارها و یا ایجاد تغییرات در گروه‌ها و یا راهبردها و خط‌مشی‌های مختلف انعطاف‌پذیری بیش‌تری داشته

بر اساس جدول (۸)، مشاهده می‌شود که مقدار  $t$  تک تک ضرایب رگرسیون در سطح یک درصد معنی‌دار است. این نشان‌دهنده آن است که مولفه‌های فرهنگ سازمانی تاثیر قوی در پیشگویی مولفه‌های نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان دارند.

معنی‌دار بودن آزمون‌های  $F$  و  $t$  حاکی از معنی‌دار بودن معادله رگرسیون می‌باشد. اما معادله‌ی رگرسیون چیزی در مورد اهمیت نسبی متغیرهای مستقل تحقیق بیان نمی‌کند. برای تعیین اهمیت نسبی متغیرهای مستقل باید به مقدار بتا ( $Beta$ ) توجه کرد. این آماره تاثیر هر متغیر مستقل را جدا از تاثیر سایر متغیرهای مستقل تحقیق بر متغیر وابسته نشان می‌دهد. بنابراین، می‌توان گفت که مولفه رسالت (ماموریت) نسبت به سایر مولفه‌ها اهمیت بالاتری در تبیین واریانس متغیرهای وابسته تحقیق (نوآوری) دارد.

#### نتیجه‌گیری و پیشنهادها

یافته‌های آمار توصیفی تحقیق نشان داد که در بین اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان مولفه‌های فرهنگ سازمانی و مولفه‌های نوآوری در سطح بالاتری از میانگین قرار دارند، که در این بین "درگیر شدن در کارها" (مولفه فرهنگ سازمانی) و "تشویق به ایده‌های نو" (مولفه نوآوری) از اولویت بالاتری نسبت به سایر مولفه‌های فرهنگ سازمانی و نوآوری در بین پاسخگویان برخوردار است. براساس این یافته به مدیران آموزش عالی کشاورزی پیشنهاد می‌گردد که در جهت هماهنگی و پیوستگی بین اعضای هیات علمی و بین گروه‌های آموزشی برای افزایش درگیر شدن در کار آن‌ها با هم تلاش نمایند. علاوه بر این، نتایج تحقیق نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مولفه درگیر شدن در کار (مشارکت) با میزان نوآوری پاسخگویان وجود دارد. در تفسیر این یافته می‌توان چنین استدلال کرد که اگر سازمان‌ها بر محور گروه‌های کاری تشکیل شوند و قابلیت‌های منابع انسانی را در همه سطوح توسعه دهند کارکنانشان به کارشان متعهد می‌شوند و خود را به عنوان جزیی از پیکره‌ی سازمان به حساب می‌آورند افراد در هر سطح احساس می‌کنند که در تصمیم‌گیری‌های سازمان نقش دارند و این تصمیمات

باشند و اعضای هیات علمی را به انعطاف‌پذیری و همچنین، یکپارچگی در برابر تغییرات و تحولات تشویق کنند. نتایج نشان داد که رابطه مثبت و معنی‌داری بین مولفه سازگاری با میزان نوآوری پاسخگویان وجود دارد. بر اساس این یافته می‌توان گفت که سازمان‌های که باثبات و یکپارچه هستند و رفتار کارکنانشان از ارزش‌های بنیادی نشأت گرفته است، مدیران و کارکنان در رسیدن به توافق و هماهنگی مهارت یافته‌اند و در نتیجه در انجام فعالیت‌ها و کارهای سازمان به خوبی هماهنگ و پیوسته خواهند شد. در سازمان‌های که با چنین ویژگی‌های دارای فرهنگ سازگاری و هماهنگی قوی و متمایز هستند، ارزش‌ها و باورهای فرهنگی، رفتار کارکنان را در جهت تولید ایده‌های نوآورانه و خلاق تحت تاثیر قرار خواهد داد و باعث بروز نوآوری در آن سازمان می‌شود. بر این اساس، به مدیران آموزش عالی کشاورزی توصیه می‌گردد که اعضای هیات علمی گروه‌های مختلف دانشگاه در جهت هماهنگی، پیوستگی و سازگاری با هم تشویق کنند و با ارایه برنامه‌ها، طرح‌ها و راهبردها در جهت ایجاد هماهنگی و پیوستگی در بین اعضای هیات علمی دانشگاه‌ها اقدام نمایند. نتایج تحقیق نیز نشان داد که بین مولفه رسالت با میزان نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد. در تفسیر این یافته می‌توان گفت که در سازمان‌هایی که درک روشنی از اهداف و جهت سازمان وجود دارد و به طور کلی اهداف و رسالت سازمان تعریف شده باشد و دارای چشم‌انداز مشخص و ترسیم شده باشد کارکنان بر اساس آن با انگیزه و شوق بیشتری در جهت تحقق اهداف سازمان فعالیت می‌کنند. بنابراین، خلاقیت و نوآوری در آن سازمان افزایش می‌یابد. بر این اساس، با توجه به این یافته به مدیران دانشگاه‌ها و برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی کشاورزی پیشنهاد می‌گردد که اهداف، برنامه‌ها، چشم‌اندازها، استراتژی‌ها و به طور کلی رسالت دانشگاه را برای اعضای هیات علمی شفاف و روشن نمایند و در هنگام صدور بخشنامه‌ها و دستورات عمل‌ها اصل شفافیت را مد نظر قرار دهند و آگاهی اعضای هیات علمی را از انجام نحو وظایف در

جهت دستیابی به رسالت دانشگاه بالا ببرند. در نهایت، نتایج حاصل از تحلیل همبستگی نشان داد که بین فرهنگ سازمانی و نوآوری اعضای هیات علمی دانشکده‌های کشاورزی استان خوزستان رابطه مثبت و معنی‌دار قوی وجود دارد. این نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی نقش مهمی در نوآوری اعضای هیات علمی دارد و هر اندازه فرهنگ سازمانی قوی و حمایتی باشد، تولید ایده‌های خلاق و نوآورانه بیش‌تر می‌شود و در نهایت نوآوری در سازمان افزایش می‌یابد. بنابراین، می‌توان گفت که فرهنگ سازمانی همچون روحی در کالبد سازمان می‌دمد و سازمان را از نیستی و فنا نجات می‌دهند و به عنوان شخصیت و شالوده اساسی نقش اساسی در تولید ایده‌های نو و نوآوری سازمان دارد. بنابراین، دانشگاه‌ها برای این‌که بتوانند به طور قابل توجهی ایده‌های نو تولید کنند و در کل دانشکده‌های کشاورزی اشاعه دهند، ابتدا باید به فرهنگ سازمانی توجه کند و روش‌ها و اصول مورد استفاده برای برقراری نظام نوآوری را با فرهنگ سازمانی منطبق سازد. نتایج حاصل از رگرسیون چندگانه به شیوه توأم نشان داد که مولفه‌های فرهنگ سازمانی (درگیر شدن در کار، سازگاری، یکپارچگی و رسالت) تاثیر قابل توجهی در پیشگویی تغییرات مولفه‌های نوآوری پاسخگویان وجود دارند. به طوری که قادرند ۶۱/۶ درصد از تغییرات متغیر مولفه‌های نوآوری را تبیین کنند در تفسیر این یافته می‌توان چنین استدلال کرد که فرهنگ سازمانی به عنوان ارزش‌ها، باورها و اعتقادات مشترک اعضای سازمان یک عامل کلیدی در تولید نوآوری است و می‌تواند نوآوری را در سازمان به طور موثری تحت تاثیر قرار دهد. بنابراین، پیشنهاد می‌گردد که مدیران دانشگاه، اعضای هیات علمی 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 نمایند تا به افزایش نوآوری در نظام آموزش عالی کمک نمایند و برنامه‌ریزان نظام آموزش عالی نیز با توجه به فرهنگ سازمانی در برنامه‌ریزی برای نظام آموزش عالی کشاورزی، اساس و معیار افزایش خلاقیت و نوآوری را پایه‌ریزی کنند.

**REFERENCES**

1. 13-Hadizade, M. A. & Rahimzade, F. A. (2005). *Organizational entrepreneurship*, Tehran: Publication Janan. (In Farsi)
2. Abdul Rashid, Z. Sambasivan, & M. Abdul Rahman, A. (2004). *The influence of organizational culture on attitudes toward organizational change*. *Journal of Leadership and Organization development*, 25(2), 161-79.
3. Ahmad, A. M. Abdalla, H. S. (1999). *The role of innovation in crafting the vision of the future*. *Engineering Management Journal*, 37(24): 421- 4.
4. Amabile, T. M. Mueller, J. S. Simpson, W. B. Hadley, C. N. Kramer, S. J. & Fleming L. T. (2003). *Pressures & creativity in organizations: A longitudinal field study*, HBS Working.
5. Anddriopoulos, C. (2001). *Determinants of organizational creativity*, *Management Decision*. 39(10), 834-836.
6. Azad, N. & Arshad, E. (2009). *The effect of organizational culture on perceptions of support for innovation*. *Surveys of Business*, No 36. 26-38.
7. Chai, L. & Pavlou, P. A. (2004). *From 'ancient' to 'modern': a cross-cultural investigation of electronic commerce adoption in Greece and the United States*. *Journal of Enterprise Information Management*, 17( 6), 416-23.
8. Chang, K. & Lu, L. (2007). *Charactristics of organizational culture, stressors and wellbeing*. *Journal of managerial psychology*, 22(6), 549-568.
9. Denison, D. R. & Adkins, b. (2007). *An Action Leading Approach to organizational Culture: Rethinking the Balance Between Action and Learning? In Dulworth, M. & Bordonaro F ( Eds ) from promise to payaff: the Art and Science of the learning organization*. San Francisco: Jossey- Boss.
10. Deshpande, R. & Farley, J. U. (2004). *Organizational Culture, Market Orientation, Innovativeness, and Firm Performance: An International Research Odyssey*. *International Journal of Research in Marketing*, 21, Pp: 3-22.
11. Fey, C. & Beamish, P. (2001). *Organizational climate similarity and performance: international joint ventures in Russia*. *Journal of Organization Studies*, September/October, pp. 1-23.
12. Fey, C. & Denison, D. (2003). *Organizational culture and effectiveness: can American theory be applied in Russia?" journal Organization Science*, 14 (6), 686-706.
13. Haghighi, M. A. (2001). *Organizational Behavior Management*, Tehran: Publication of Terme. (In Farsi)
14. Hofstede, G. (1984). *Culture's Consequences: International Differences in Work-Related Values*, abridged ed., Sage Publications. Newbury Park, CA.
15. Hosseini, M. & Sadeghi, T. (2010). *Factors on creativity and innovation and provide solutions to enhance faculty members*. *Journal of Learning Strategies*. 3(1). 1- 6.
16. Hult, G. T. M, Hurley, R. & Knight, G. (2004). *Innovativeness: its antecedents and impacton business performance*. *Industrial marketing management* 33, 429-438
17. Kalantari, Kh. (2010). *Data Processing and Analysis in Socio- Economic Research*. Tehran: Farhang Sabah. (In Farsi)
18. Kanani, Z. (2009). *Investigate the relationship between organizational culture and innovation in the Introduction of Bank Sepah*, MS Thesis, Faculty of Management, Tehran University. (In Farsi)
19. Krumbholz, M. & Maiden, N. (2000). *How culture might impact on the implementation of enterprise resource planning packages*. Paper presented at the Conference on Advanced Information Systems Engineering, Stockholm, June 5-9.
20. Léo, F. & Bruno, C. (2010). *The Impact of Organizational Culture on Innovation Management*. *Journal E-Leader Budapest Brazil*. 23(21), 1- 43.
21. Maleki, S. & Asadzade, N. (2009). *Investigate the relationship between creativity and effectiveness of teaching and research faculty members of Islamic Azad University (case study: city of Moghan)*. *Journal of Management Beyond*. Number 1. 25-42. (In Farsi)

22. *Marketing strategy creativity & marketing strategy implementation effectiveness, Tourism Management, vol 24, No. 5, pp. 551-552*
23. Martine, E. (2009). *An Organizational Culture model to promote creativity and innovation. Journal of Industrial Psychology, 2002, 28(4), 58-65.*
24. Mclean, L. D. (2006). *Organizational culture's influence on creativity and innovation. Advances in Developing Human Resources, 7 (2): 226-246.*
25. Mirmiran, S. J. (2005). *Creativity and innovation of individual, group and organizational, Tehran: Publication of Gohar. (In Farsi)*
26. Motalebiasl, S. (2005). *Investigate the relationship between organizational culture and participatory management in the Introduction of Bank Sepah, MS Thesis, Tehran University, Faculty of Management. (In Farsi)*
27. Plessis, m. (2007). *The role of Knowledge management in innovation. Journal of Knowledge management, 11(4), 20- 29.*
28. Schraeder, Mike. Water, Thomas. Tears, Rachel S. Mark. H. Jordan ( 2005 ). *Organization culture in public sector organizations. Leadership & Organization Development Journal, 26(6), 112-116.*
29. Seyyed Naghavi, M.A & Porhpssein, A. (2010). *Analysis of the relationship between feeling abilities and creative employees with organizational culture (case study of the National Oil Products Distribution Company). Journal of Management and Human Resource the oil industry, 11, 114-91.*
30. Tashman, M & Eraily, C. (1999). *Innovation platform's victory, translated by Rezaei Nejad, A , third edition, Tehran: Institute for Cultural Services Rasa. (In Farsi)*
31. Wong, s. & Chin, K. 2007). *Organizational Innovation Management: An organizational – Wid Perspective. Industrial management Data Systems, 107(9), 1290- 1315.*