

Original Article

Analysis of the importance-performance of creativity drivers in the health sector employees

Pejman Pirmoon ¹, Nasser Hamidi ², Nabiullah Mohammadi ³, Homa Doroudi ⁴

¹ PhD Student, Faculty of Humanities, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran.

² Associate Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Qazvin Islamic Azad University, Qazvin, Iran.

³ Assistant Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran.

⁴ Associate Professor, Department of Management, Faculty of Humanities, Islamic Azad University of Zanjan, Zanjan, Iran.

ARTICLE INFO

Corresponding Author:

Nasser Hamidi

e-mail addresses:

naser.hamidzn@gmail.com

Received: 08/Sep/2020

Modified: 13/Dec/2020

Accepted: 19/Dec/2020

Available online: 05/Jan/2021

Keywords:

Creativity

Creativity Matrix

Significance-Performance Model

ABSTRACT

Introduction: Considering the importance of creativity and in order to make the optimal use of medical universities to fulfill their missions, the present study was conducted to analyze the importance-performance drivers of staff creativity in medical universities.

Methods: This study was a quantitative-qualitative study in which the importance-performance approach was used. In the present study, 10 experts in the field of resource management, human development and psychology, as well as 83 human resource managers of medical universities in the country were present. Data were collected using a questionnaire which was initially prepared using library resources and previous models. Then, according to the opinion of the participating experts, common factors were eliminated and finally, 10 factors were obtained as drivers of creativity. After that, quantitative indicators were determined for the identified factors, and the final questionnaire with 28 questions was provided for the human resources managers of the universities. Also, the content validity and construct validity of the questionnaire were calculated and confirmed. Internal consistency of the questionnaire was also obtained using Cronbach's alpha. Using confirmatory factor analysis, the importance of the factors was extracted, and in the end, the indicators were placed in the significance-performance matrix.

Results: The mean age of managers participating in the study was 46.35 years, and the average age of their management in the field of human resources was 5.43 years. Among the drivers of creativity, leadership style, organizational structure, individual factors, paving the way for creativity in the individual, and support of senior management with loads of 0.70, 0.68, 0.68, 0.67 and 0.65 are the most important factors, respectively. The results of one-sample t-test also showed that apart from the two components of work complexity and organizational culture, the average of other drivers is significant compared to the hypothetical average, and for managers, the situation of these factors in the organization is somewhat favorable.

Conclusion: Leadership style, organizational structure, individual factors, paving the way for creativity in the individual, and supporting senior management are effective and very important components in promoting and developing creativity in the health sector. In addition, for the optimal use of the creativity matrix, the type of organization and the importance-performance of each creativity strategy must be identified.

تحلیل اهمیت-عملکرد پیشران‌های خلاقیت در کارکنان بخش سلامت کشور

پژمان پیرمون^۱، ناصر حمیدی^{۲*}، نبی‌الله محمدی^۳، هما دورودی^۴

^۱ دانشجوی دکتری، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی زنجان، زنجان، ایران.

^۲ دانشیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی قزوین، قزوین، ایران.

^۳ استادیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی زنجان، زنجان، ایران.

^۴ دانشیار، دانشکده علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی زنجان، زنجان، ایران.

اطلاعات مقاله

نویسنده مسئول:

ناصر حمیدی

رایانامه:

naser.hamidizn@gmail.com

وصول مقاله: ۹۹/۰۶/۱۸

اصلاح نهایی: ۹۹/۰۹/۲۳

پذیرش نهایی: ۹۹/۰۹/۲۹

انتشار آنلاین: ۹۹/۱۰/۱۶

واژه‌های کلیدی:

خلاقیت

ماتریس خلاقیت

تحلیل اهمیت-عملکرد

چکیده

مقدمه: با توجه به اهمیت خلاقیت و به‌منظور استفاده بهینه بخش سلامت کشور در جهت تحقق رسالت‌های خود، مطالعه حاضر با هدف تحلیل اهمیت-عملکرد پیشران‌های خلاقیت کارکنان در دانشگاه‌های علوم پزشکی انجام گرفت.

روش‌ها: این مطالعه از نوع کاربردی با روش کمی و کیفی از نوع توصیفی انجام شد که در آن از رویکرد تحلیل اهمیت-عملکرد استفاده شد. در مطالعه حاضر ۱۰ نفر از خبرگان حوزه مدیریت منابع و توسعه انسانی و روانشناسی و نیز ۸۳ نفر از مدیران منابع انسانی دانشگاه‌های علوم پزشکی سطح کشور حضور داشتند. جمع‌آوری اطلاعات با استفاده از پرسشنامه بود که با استفاده از منابع کتابخانه‌ای و مدل‌های قبلی تهیه شد. در ادامه با توجه به نظر خبرگان شرکت‌کننده عوامل مشترک حذف و در نهایت ۱۰ عامل به‌عنوان پیشران خلاقیت به دست آمد. در ادامه برای عوامل مشخص شده شاخص‌های کمی تعیین شد و پرسشنامه نهایی با ۲۸ سؤال در اختیار مدیران منابع انسانی دانشگاه‌ها قرار گرفت. همچنین، رویه‌های محتوایی و رویه‌های سازه پرسشنامه محاسبه و تأیید شد. همسانی درونی پرسشنامه نیز با استفاده از آلفای کرونباخ به دست آمد. با استفاده از تحلیل عاملی تأییدی میزان اهمیت عامل‌ها استخراج شد و در پایان شاخص‌ها در ماتریس اهمیت-عملکرد قرار گرفت.

یافته‌ها: میانگین سنی مدیران شرکت‌کننده در مطالعه ۴۶/۳۵ سال و میانگین سابقه مدیریت آن‌ها در حوزه منابع انسانی ۵/۴۳ سال بود. در بین پیشران‌های خلاقیت عوامل سبک رهبری، ساختار سازمانی، عوامل فردی، زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت در فرد و حمایت مدیریت ارشد به ترتیب با بارهای عاملی ۰/۷۰، ۰/۶۸، ۰/۶۷ و ۰/۶۵ بیشترین اهمیت را داشتند. همچنین، نتایج آزمون تی تک نمونه‌ای نشان داد؛ به‌غیر از دو مؤلفه پیچیدگی کار و فرهنگ سازمانی میانگین سایر پیشران‌ها در مقایسه با میانگین فرضی معنادار است و از نظر مدیران وضعیت این عوامل در سازمان تا حدی مطلوب است.

نتیجه‌گیری: سبک رهبری، ساختار سازمانی، عوامل فردی، زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت در فرد و حمایت مدیریت ارشد جزو مؤلفه‌های تأثیرگذار و بسیار مهم در ترویج و توسعه خلاقیت در بخش سلامت محسوب می‌شوند. همچنین، برای استفاده بهینه از ماتریس خلاقیت نوع سازمان و میزان اهمیت-عملکرد هر یک از استراتژی‌های خلاقیت باید شناسایی شود.

شکاف وضعیت موجود با وضعیت مطلوب را در این حوزه کاهش دهد. [۷] بنابراین توسعه خلاقیت در این بخش می‌تواند به ارتقای کمیت و کیفیت خدمات، آموزش، بهداشت و درمان، کاهش هزینه‌ها، جلوگیری از اتلاف منابع، کاهش بروکراسی، افزایش رقابت، کارایی و بهره‌وری، ایجاد انگیزش و رضایت شغلی در کارکنان منجر شود. [۸]

از طرفی امروزه مهم‌ترین دغدغه در بخش سلامت پیاده‌سازی استراتژی‌هایی است که موفقیت و بقای سازمان را در شرایط متحول و پیچیده محیطی تضمین می‌نماید. از آنجایی که اکثریت سازمان‌های هزاره سوم کاوش محورند و آنچه سازمان‌های عصر حاضر به شدت به آن نیازمندند توان تولید محصولات و خدمات جدید و منحصر به فرد است. در چنین شرایطی برای سازمان‌ها زمینه‌ای فراهم می‌شود تا در بازارهای پویا و پیچیده امروزی جایگاه ویژه‌ای داشته باشند و برای خود کسب مزیت رقابتی نمایند. این امر میسر نمی‌گردد مگر با نوآوری و خلاقیت مدیران و نیز تأثیر آن‌ها بر پرورش خلاقیت کارکنان تا با کمک یکدیگر در جهت رشد و بالندگی سازمان خود بکوشند. [۹، ۱۰] برای نمونه در بخش سلامت شناسایی، پیشگیری و مراقبت از بیماران و اتخاذ تصمیمات صحیح در مراکز بهداشتی و درمانی نیازمند به‌کارگیری عنصر خلاقیت است. [۶] از منظر ماتریس خلاقیت محیط پروژه یا سازمان به دو بخش تقسیم می‌شود که این دو بخش شامل خلاقیت در معماری و فرایند است. خلاقیت در معماری با نحوه به‌کارگیری خلاقیت در ایجاد ساختار پروژه سازمانی و نتایج آن مرتبط است. خلاقیت در فرایند نیز مرتبط با روش‌شناسی مدیریت و شیوه‌های مدیریت و اجرای آن است. [۱۱، ۱۲] در این بین سازمان‌ها با بررسی عملکرد و تعیین شکاف موجود می‌کوشند تا اهداف قابل دسترسی را ترسیم نمایند. تحلیل اهمیت-عملکرد که برگرفته از روش‌های تحلیل شکاف است کمک شایانی در این زمینه به مدیران می‌کند. [۱۳] نتایج مطالعه نارنجو و همکاران در خصوص تأثیر شایستگی فنی رهبران بر نوآوری و یادگیری کارکنان با رویکرد عملکرد-اهمیت نشان داد که شایستگی فنی رهبران رابطه مثبتی با رفتار کاری نوآورانه،

تحولات پرشتاب جهانی در عرصه علم و صنعت، جوامع بشری را بر آن داشته است تا با نگرشی جدید به دارایی‌های غیرملموس، درصدد افزایش توانایی‌هایی خود برای همگامی با این تغییرات باشند. [۱] از جمله این دارایی‌ها می‌توان به منابع انسانی و خلاقیت آنان در سازمان اشاره کرد. خلاقیت به‌صورت توانایی دیدن از زاویه‌ای نو و اثربخش تعریف می‌شود که می‌تواند بسیاری از مشکلات سازمان را با راهکارهایی بدیع مرتفع نماید. از این رو، برای سازمان داشتن منابع انسانی خلاق یک نردبان ترقی مهم به حساب می‌آید. [۲] زمانی که کارکنان در کارشان خلاق باشند، قادر خواهند بود با به‌کارگیری ایده‌های تازه و مفید در خصوص محصولات، عملکرد، خدمات یا رویه‌های سازمان به بقای آن کمک نمایند. [۳] در مطالعه‌ای گزارش شد که ضرورت وجود خلاقیت و نوآوری در سازمان‌ها به حدی رسیده که برخی منابع نبود آن را با نابودی سازمان در درازمدت یکی دانسته‌اند. [۴] همچنین، نتایج سایر مطالعات نشان داده است که خلاقیت فردی زمانی به اوج خود می‌رسد که افراد با تعهد درونی، چالش‌پذیری، رضایت شغلی و مکانیسم‌های خودکنترلی و خودنظمی تحریک شوند و دیدگاه خود را از سطح متغیرهای فردی به سطح متغیرهای زمینه‌ای توسعه دهند. بنابراین، محیط سازمان فرصت‌هایی برای شکوفایی خلاقیت از طریق رفع محدودیت‌ها و اعطای پاداش به افراد فراهم می‌نماید. [۵] مؤلفه‌هایی نظیر به‌کارگیری و جذب نیروهای خلاق و نوآور در سازمان، تسهیلات مناسب، پژوهش و تأمین مالی می‌توانند خلاقیت و نوآوری را در سازمان ارتقا بخشند. هرگاه سازمان به اتکا این عوامل چهارگانه طراحی شود خلاقیت و نوآوری در سازمان توسعه و تقویت می‌شود. [۶] در این راستا خلاقیت و نوآوری برای سازمان‌های حوزه مراقبت سلامت بسیار حائز اهمیت است؛ زیرا این حوزه باید دارای نیروی خلاق و نوآور باشد تا بتواند جوابگوی هر چه بهتر نیازهای جامعه در بعد آموزش، بهداشت و درمان بوده و با بهره‌گیری از نیروهای خلاق بتواند

یادگیری زیردستان و بهبود عملکرد آنان دارد. [۱۴] مطالعه دیگری بر عامل فرهنگ به‌عنوان پرورش‌دهنده نوآوری تمرکز دارد که در پی آن عملکرد شرکت را تحت تأثیر قرار می‌دهد و یا اینکه می‌تواند مانعی در مقابل بروز نوآوری تلقی شود که بستگی به ارزش‌ها و باورهای افراد سازمان دارد. [۱۵] اگرچه در زمینه خلاقیت کارکنان در سازمان‌های مختلف مطالعات مشابهی انجام شده اما به نظر می‌رسد در ایران به‌ویژه در بخش سلامت پژوهش مشابهی گزارش نشده است. مطالعه حاضر از لحاظ شناسایی مؤلفه‌های خلاقیت و تحلیل اهمیت-عملکرد از بعد حوزه و روش انجام پژوهش با سایر مطالعات متفاوت بوده است. لذا، مطالعه حاضر با هدف تحلیل اهمیت-عملکرد پیشران‌های خلاقیت در کارکنان بخش سلامت کشور انجام گرفت. انتظار می‌رود نتایج این مطالعه بتواند به استفاده بهینه از منابع انسانی جهت تحقق اهداف سازمان یاری رساند و سبب ایجاد و توسعه خلاقیت کارکنان شود.

روش‌ها

مطالعه حاضر از لحاظ هدف تحقیق از نوع کاربردی بود که از حیث ماهیت اجرا به روش ترکیبی (کمی-توصیفی و کیفی-اکتشافی) و از نظر روش گردآوری داده به‌صورت پیمایشی انجام شد. در این مطالعه ۱۰ نفر از خبرگان و متخصصان در حوزه توسعه و مدیریت منابع انسانی و روانشناسی و ۸۳ نفر از مدیران میانی دانشگاه علوم پزشکی کشور شرکت داشتند. در مرحله اول ۱۸ عامل به‌عنوان پیشران خلاقیت با استفاده از روش کتابخانه‌ای و با مطالعه کتب و مقالات منتشرشده در منابع معتبر استخراج شد. سپس، با نظر خبرگان شرکت‌کننده عوامل تکراری حذف شد و عواملی که با یکدیگر همپوشانی داشته باهم ترکیب شدند. در نهایت ۱۰ عامل به‌عنوان پیشران‌های خلاقیت شامل: زمینه‌سازی جهت بروز خلاقیت در فرد، عوامل فردی، فرهنگ سازمانی، استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور، حمایت مدیریت ارشد، سبک رهبری، ساختار سازمانی، جو سازمانی، تقویت ارزش‌های سازمان و پیچیدگی کار پذیرفته شدند. در این

می‌دهد که از نظر آنان وضعیت وجود این پیشران‌ها در سطح متوسط تا مطلوب قرار دارند.

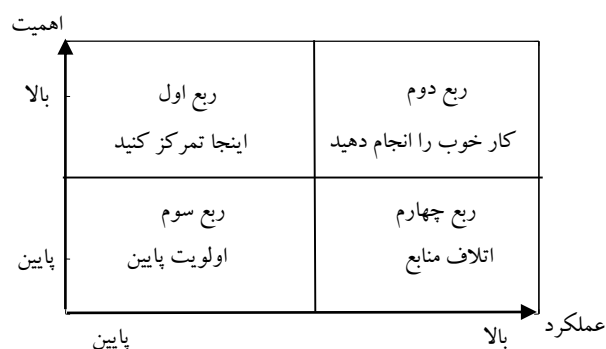
جدول ۱: ویژگی‌های جمعیت شناختی مدیران شرکت کننده در مطالعه

متغیر	فراوانی	درصد
سابقه کار	کمتر از ۱۰ سال	۴/۸
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۲/۶
	۱۵ تا ۲۰ سال	۳۰/۷
	۲۰ تا ۲۵ سال	۱۹/۳
	۲۵ تا ۳۰ سال	۱۸/۱
	۳۰ تا ۳۵ سال	۱۴/۵
جمع	۸۳	۱۰۰
مدرک تحصیلی	کارشناسی	۱۰/۱۲
	کارشناس ارشد	۵۲/۶۲
	دکتر	۲۱/۲۵
جمع	۸۳	۱۰۰
سابقه مدیریت	کمتر از ۱۰ سال	۳۱/۳۷
	۱۰ تا ۱۵ سال	۱۵/۱۸
	۱۵ تا ۲۰ سال	۲۵/۳۰
	۲۰ تا ۲۵ سال	۱۲/۱۴
جمع	۸۳	۱۰۰

جدول ۲: بررسی روایی محتوایی پرسشنامه

ردیف	پیشران‌های خلاقیت	تعداد سؤالات	CVR
۱	زمینه‌سازی جهت بروز خلاقیت در فرد	۳	۰/۷۳۳
۲	عوامل فردی	۴	۰/۱۶
۳	فرهنگ سازمانی	۳	۰/۱۶
۴	استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور	۲	۰/۱۶
۵	حمایت مدیریت ارشد	۳	۰/۷۳۳
۶	سبک رهبری	۳	۰/۱۶
۷	ساختار سازمانی	۲	۰/۱۶
۸	جوسازمانی	۳	۰/۱۶
۹	تقویت ارزش‌های سازمان	۲	۰/۱۶
۱۰	پیچیدگی کار	۳	۰/۱۶

سازمان را در آن مؤلفه نشان می‌دهد. [۱۷] این ماتریس از چهار حیطة یا ربع بی‌تفاوتی، اتلاف، ضعف و حیطة قابل قبول تشکیل شده و در هر ربع استراتژی خاصی قرار دارد. از این ماتریس برای شناخت درجه اولویت شاخص‌ها برای بهبود و فرایند تصمیم‌گیری استفاده می‌شود. [۱۸]



شکل ۱: مدل ربعی تحلیل عملکرد-اهمیت

یافته‌ها

در مطالعه حاضر ۸۳ نفر از مدیران منابع انسانی دانشگاه‌های علوم پزشکی سراسر کشور حضور داشتند. میانگین سنی مدیران ۴۶/۳۵ سال و بیشترین سابقه کار آن‌ها بین ۱۵ تا ۲۰ سال بود. جدول یک سایر ویژگی‌های جمعیت شناختی مدیران را نشان می‌دهد.

بعد از جمع‌آوری پرسشنامه‌های اولیه روایی محتوایی با استفاده از شاخص نسبت روایی محتوایی لاوشه (Content Validity Ratio (CVR)) محاسبه شد و گزینه‌های قابل قبول پرسشنامه به ترتیب درجه اهمیت و بالاترین تناسب در جدول دو ارائه شده است.

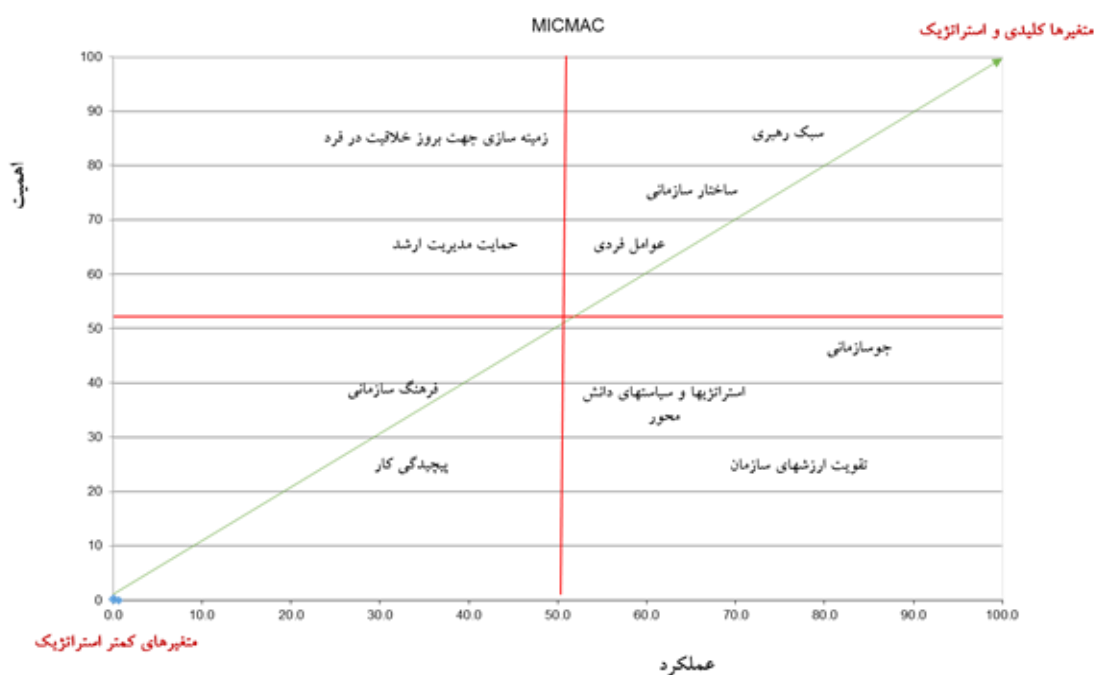
مطابق با یافته‌های جدول سه، پیشران‌های سبک رهبری، عوامل فردی، حمایت مدیریت ارشد و ساختار سازمانی بیشترین اهمیت را نسبت به سایر عوامل دارند. همان‌طور که جدول سه نشان می‌دهد میانگین و انحراف معیار عوامل پیشران خلاقیت در مقایسه با میانگین فرضی برخی از عوامل تفاوت معناداری داشته است. در واقع وضعیت موجود این عوامل در سازمان در مقایسه با میانگین فرضی بررسی شده است. در اغلب موارد میانگین به دست آمده از نظرات مدیران منابع انسانی از میانگین فرضی بالاتر بوده است و این نشان

جدول ۳: بار عاملی، میانگین و مقادیر تی برای هر کدام از پیشران‌های خلاقیت

گویه‌ها	تعداد سؤالات	بار عاملی	میانگین	انحراف معیار	مقادیر T	سطح معناداری
زمینه‌سازی جهت بروز خلاقیت در فرد	۳	۰/۶۵	۱۰/۳۱	۱/۲۴	۴/۲۹۵	۰/۰۲۴
عوامل فردی (تعهد درونی، چالش‌پذیری، رضایت شغلی و مکانیسم‌های خودکنترلی و خودنظمی)	۴	۰/۶۸	۱۳/۸۰	۰/۹۴	۵/۹۲۶	۰/۰۲۳
فرهنگ‌سازمانی	۳	۰/۶۰	۷/۱۶	۱/۴۶	۱/۶۲۶	۰/۰۵۶
استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور	۲	۰/۶۱	۸/۱۳	۲/۱۸	۲/۳۵۱	۰/۰۴۵
حمایت مدیریت ارشد	۳	۰/۶۷	۷/۹۴	۱/۰۳	۱۰/۷۷۹	۰/۰۰۱
سبک رهبری	۳	۰/۷۰	۷/۳۳	۱/۹۰	۱۰/۸۶۸	۰/۰۰۱
ساختار سازمانی	۲	۰/۶۸	۵/۷۵	۱/۸۴	۶/۵۶۸	۰/۰۲۱
جوسازمانی	۳	۰/۵۸	۶/۰۰	۱/۰۰	۱۱/۹۶۴	۰/۰۰۱
تقویت ارزش‌های سازمان	۲	۰/۵۹	۵/۴۶	۰/۸۲	۶/۹۲۶	۰/۰۲۱
پیچیدگی کار	۳	۰/۵۲	۱۳/۲۶	۲/۷۱	۱/۱۷۹	۰/۰۵۷

شکل دو محور افقی بیانگر عملکرد وضعیت شاخص‌های مربوط به هر متغیر است که از آزمون مقایسه میانگین یک جامعه، برای قضاوت در مورد وضعیت آن‌ها استفاده شده است. محور عمودی نیز بیانگر اهمیت شاخص‌هایی است که از بار عاملی محاسبه شده و در تحلیل عاملی تأییدی برای قضاوت در مورد اهمیت هر یک از آن‌ها به کار رفته است.

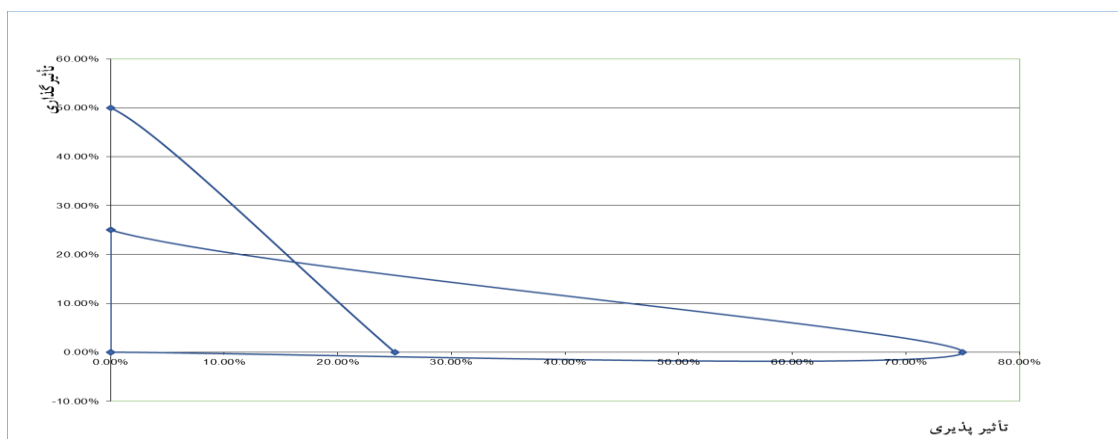
در شکل دو ماتریس اهمیت-عملکرد پیشران‌های خلاقیت نشان داده شده است که در آن پیشران‌های سبک رهبری، ساختار سازمانی، عوامل فردی، زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت در فرد و حمایت مدیریت ارشد دارای بیشترین درجه اهمیت بودند. همچنین، پیشران‌های خلاقیت با توجه به قرارگیری در مدل به چهار دسته گروه‌بندی شدند. بر اساس



شکل ۲: جایگاه متغیرهای تأثیرگذار و تأثیرپذیر در نمودار دوبعدی

قرار گرفته باشند، سیستم پایدار است و این حالت از سیستم نشانگر ثبات در مؤلفه‌های تأثیرگذار و تداوم تأثیر آن‌ها بر سایر مؤلفه‌ها است.

در نهایت نحوه پراکنش متغیرها مطابق با شکل سه بیانگر میزان پایداری سیستم با توجه به مؤلفه‌های استخراج شده است که نشان از پایداری نسبی دارد زیرا به شکل L نزدیک بوده است. چنانچه متغیرها در نمودار به صورت شکل L



شکل ۳: کنش و واکنش و پراکنده‌گی مؤلفه‌ها نسبت به هم

بوده و به اهمیت آن‌ها نیز کمتر از سایر مؤلفه‌ها توجه شده است. در واقع باید سعی شود تا عوامل ناحیه اول و سوم ماتریس نیز به ربع دوم یعنی وضعیت عالی انتقال یابند؛ بنابراین شکاف اصلی در این ماتریس در ربع اول و ربع سوم است. در بررسی ۶۲ شرکت با فناوری پیشرفته در چین، نتایج نشان داد سبک رهبری با نوآوری کارکنان در سازمان‌های چینی مستقیماً ارتباط دارد و رابطه غیرمستقیم با اشتراک دانش در کارکنان دارد. بعلاوه، جهت‌گیری هدف کارکنان می‌تواند رابطه بین رهبری و اشتراک دانش کارکنان را تقویت نماید. با در نظر گرفتن اینکه جهت‌گیری اجتناب از هدف کارکنان سبب می‌شود رابطه بین رهبری رؤیایی و اشتراک دانش کارکنان را ضعیف‌تر کند. [۱۸] نتیجه‌ای که در مطالعه حاضر نیز مشهود بود و سبک رهبری یکی از پیشران‌های مهم در توسعه خلاقیت کارکنان گزارش شد. در مطالعه مینه‌ی و همکاران حمایت رهبران نقش حیاتی را در افزایش یادگیری و نوآوری کارکنان ایفا می‌کرد. در واقع شایستگی فنی رهبران رابطه مثبتی با رفتار کاری نوآورانه و یادگیری زبردستان داشت. [۱۹] در مطالعه دیگری چهار بعد شامل ارتباط، جو سازمانی، تمایل به ریسک‌پذیری و شخصیت فعال کارکنان به‌طور قابل توجهی بر خلاقیت

نتایج ماتریس عملکرد-اهمیت در مطالعه حاضر نشان داد که سه عامل سبک رهبری، ساختار سازمانی و عوامل فردی در ناحیه دوم ماتریس قرار دارند. این بدان معنی است که سازمان روی شاخص‌هایی سرمایه‌گذاری کرده که ارزش بالایی دارند و عملکرد سازمان در زمینه به‌کارگیری این شاخص‌ها با اهمیت مطلوب بوده است. سه عامل استراتژی‌ها و سیاست‌های دانش‌محور، جو سازمانی و تقویت ارزش‌های سازمان نیز در ربع چهارم ماتریس قرار گرفتند و این نشان می‌دهد که بخش سلامت در زمینه شاخص‌هایی که اهمیت پایینی دارند و اتلاف منابع در آن‌ها وجود داشته، عملکرد بالایی دارد. علاوه بر این، نتایج این پژوهش نشان داد که زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت و حمایت مدیریت ارشد در ربع اول ماتریس قرار گرفته است. این یافته حاکی از آن است که زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت و حمایت مدیریت ارشد از اهمیت بالایی برخوردارند و سازمان باید بر روی این عوامل تمرکز بیشتری داشته باشد، در حالی که عملکرد این عوامل در سازمان‌های مورد مطالعه در سطح پائین بوده است. در نهایت مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی و پیچیدگی کار در ربع سوم قرار گرفتند و عملکرد این عوامل در سازمان‌ها پایین

کارکنان و در نهایت بر ظرفیت نوآوری سازمانی تأثیر داشت. [۲۰] نوآوری به‌عنوان یکی از عوامل کلیدی برای موفقیت بلندمدت سازمان در بازارهای رقابتی امروزی شناخته شده است. پژوهش‌های مذکور نشان می‌دهند که امروزه تمرکز اصلی بر روی افراد، رفتار و فرهنگ سازمانی بوده که به‌عنوان عوامل تأثیرگذار در عملکرد سازمان هستند که هم‌زمان در پیدایش و تقویت نوآوری نقش دارند و هم می‌توانند آن را محدود کنند. به‌رحال، در مطالعات اندکی این متغیرها بررسی شده است که نتایج نشان داده عامل فرهنگ پرورش‌دهنده نوآوری بوده که در پی آن بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد. فرهنگ درعین حال می‌تواند مانعی در مقابل بروز نوآوری تلقی شود و به ارزش‌ها و باورهای افراد سازمان بستگی دارد. این مورد به‌وضوح نشان داد که فرهنگ ادوکراتیک به‌عنوان بهترین عامل و متغیر پیش‌بینی‌کننده نوآوری و عملکرد می‌باشد. [۱۷] مطابق با نتایج پژوهش حاضر، نوآوری رابطه بین نوع خاصی از فرهنگ سازمانی و عملکرد را تعدیل می‌کند. با این وجود در مطالعه حاضر فرهنگ سازمانی جزء عواملی بود که از منظر مدیران منابع انسانی در زمره عوامل کم‌اهمیت با عملکرد پایین قرار داشتند و در این مورد نتایج این مطالعه با مطالعات مشابه همخوانی ندارد. [۱۸، ۱۷] همچنین، در مطالعه حاضر مدل جدیدی در ارتباط با نحوه تأثیرگذاری حمایت و پشتیبانی سازمانی و مدیریت ارشد، جو و محیط کار سازمانی معرفی شد. بدیهی است که جو و محیط کار تسهیل‌کننده رشد خلاقیت در سازمان است و پشتیبانی سازمانی رابطه مثبتی با محیط کار از لحاظ اشتراک‌گذاری دانش، انگیزه، عدالت رویه‌ای و ارتقای کارمندان دارد. در این مورد نیز نتایج پژوهش حاضر با مطالعه تسای و همکاران همخوانی دارد. در مطالعه تسای و همکاران محیط کار نقش واسطه‌ای بین پشتیبانی سازمانی و خلاقیت کارمند ایفا می‌کرد. [۲۱] در پژوهش حاضر شاخص‌های در نظر گرفته شده برای عدالت رویه‌ای در محیط سازمان مرتبط با انگیزه کارمندان و اشتراک‌گذاری دانش بود. با توجه به مفهوم خلاقیت که شامل توانایی دیدن پدیده‌های نو و دیدن مشکلاتی است که سایر کارکنان امکان

تشخیص آن‌ها را نداشته باشند و بر ارائه رهیافت‌های جدید، غیرمعمول و اثربخش تأکید دارد. با توجه به این تعریف پیش‌زمینه خلاقیت بر خوب دیدن و شنیدن و یافتن راه‌حل برای این پدیده‌ها تمرکز دارد. از این رو، فردی می‌تواند خلاق باشد که به جستجو در پیرامون خود پرداخته و با تلفیق نظرات دیگران اندیشه و رهیافتی نو ایجاد نماید و این مهم نیاز به صحبت و اظهارنظر در سازمان دارد. این مفهوم از خلاقیت در بسیاری از عوامل شناسایی شده در مطالعه مشترک است. به‌طوری‌که عواملی چون سبک رهبری، زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت، جو سازمانی، فرهنگ سازمانی و حمایت مدیران ارشد به‌نوعی نیاز به مشارکت و اظهارنظر کارکنان دارد. در واقع کم‌توجهی به عامل خلاقیت، مشارکت کارکنان و حق اظهارنظر آن‌ها را نسبت به مسائل تضعیف می‌نماید و در مقابل سکوت سازمانی در این نوع سازمان‌ها حاکم می‌شود. بنابراین، نتیجه پژوهش حاضر از حیث اهمیت خلاقیت در بقا و بهبود عملکرد سازمان هم‌راستا با نتایج پژوهش‌های عسگری و همکاران [۲۲]، شگری قزل‌قلعه [۲۳]، رزازیان [۲۴]، شین و همکاران [۲۵] بود. در نهایت می‌توان نتیجه گرفت که برای بروز و توسعه خلاقیت در بین کارکنان مراقبت سلامت در کشور باید مؤلفه‌هایی چون سبک رهبری، ساختار سازمانی و عوامل فردی از عملکرد بالایی برخوردار باشند. همچنین، با توجه به اهمیت بالای عواملی چون زمینه‌سازی برای بروز خلاقیت و حمایت مدیریت ارشد لازم است که از لحاظ عملکرد نیز در سطح بالایی قرار گیرند. اگرچه سازمان‌ها از حیث به‌کارگیری خلاقیت در معماری و فرایند متفاوت بوده و جهت استفاده بهینه از خلاقیت کارکنان و طراحی ماتریس خلاقیت باید نوع سازمان و میزان اهمیت و عملکرد هر یک از استراتژی‌های خلاقیت شناسایی شود تا بتوان به اهداف و رسالت سازمان نائل شد. لذا، بر اساس یافته‌های پژوهش حاضر پیشنهاد می‌شود دانشگاه‌های علوم پزشکی جهت به‌کارگیری سطح مطلوب و مؤثر خلاقیت، ابتدا موانع و پیشران‌های خلاقیت در این سازمان را شناسایی کرده و موانع قابل‌رفع را حذف و از پیشران‌های برتر استفاده حداکثری کنند تا در نهایت استراتژی‌های خلاقیت را در

آزاد اسلامی واحد زنجان در سال ۹۹ است. در این پژوهش تمامی ملاحظات اخلاقی از جمله شرط امانت و صداقت، جلب رضایت آگاهانه از شرکت کنندگان و حفظ محرمانگی اطلاعات هویتی شرکت کنندگان را رعایت و افراد مجاز بودند در هر یک از مراحل انجام پژوهش بدون آسیب و زیان مطالعه را ترک کنند.

حمایت مالی: این پژوهش بدون حمایت هیچ سازمانی انجام شده است.

تضاد منافع: نویسندگان اظهار داشتند که تضاد منافی وجود نداشت.

تشکر و قدردانی: نویسندگان از تمامی مدیران و کارشناسان محترم دانشگاه‌های علوم پزشکی اراک، ساوه، خمین، البرز، قم و قزوین کمال تشکر و قدردانی را دارند که امکان انجام این مطالعه را فراهم نمودند.

معماری و فرایندهای مدیریتی لحاظ نمایند. همچنین، پیشنهاد می‌شود با ایجاد فرهنگ پذیرش خلاقیت در میان کارکنان و مدیران سازمان زمینه را برای بیان ایده‌ها و راهکارهای خلاقانه در ارائه خدمات و آموزش فراهم نمایند تا بتوان از افکار نو و جدید در راستای بهبود عملکرد دانشگاه‌های علوم پزشکی در تمامی حوزه‌ها استفاده نمایند. علاوه بر این، پیشنهاد می‌شود که مسئولان با ابزارهای تشویقی مناسب درصدد افزایش انگیزه و تبدیل شدن کارکنان به افراد خلاق اقدام نمایند و از آنان حمایت‌های لازم صورت گیرد.

ملاحظات اخلاقی

رعایت دستورالعمل‌های اخلاقی: این مقاله حاصل بخشی از رساله با عنوان طراحی ماتریس خلاقیت مبتنی بر مدل اهمیت-عملکرد در دستگاه‌های اجرایی دولت، در مقطع دکترای تخصصی به شماره ۱۸۶۳۷۷، مصوب دانشگاه

References

1. Banisi P, Miraziyi M. Creative Management in developing societies. In: Proceedings of the 1 st National Conference Creative Economics. 2015 March 6-10; Tehran, Islamic Azad University. West Tehran Branch; 2015.p. 34-40.
2. Omidi N, Omidi M R. Surveying the relationship between knowledge management and creativity among nurses working in hospitals of Ilam university of medical sciences. Development strategies in medical education. 2017; 4 (2): 27-38. [In Persian]
3. Ganji K, Taghavi S, Azimi F. The meta-analysis of variables associated with creativity. Innovation and creativity in the humanities. 2015; 4(4): 1-49. [In Persian]
4. Fallah Shams MF, Khajeh Nobar HB, Delnavaz Asghari B. Investigating the relationship between organizational intelligence and staff creativity in Islamic Azad University, Central Tehran Branch in 2009. Productivity Management. 2012; 6 (2): 149-66. [In Persian]
5. Asadi S, Dargahi H, Fallah Mehrabadi E, Heydari Dastjerdi N. The relationship between organizational innovation and creativity among the staff of TUMS general hospitals. Journal of Payavard Salamat. 2018; 11 (5):578-87. [In Persian]
6. Alvani M. Public Management. Tehran: Ney Publishing; 2018. [In Persian]
7. Sadeghi A, Rastegari Mehr B, Mohammadi M, Qorbani Kalkhajah S, Mansourian M, Hosseini S. The survey of affecting factors on employees' creativity and innovation from the perspective of personnel of the Hashemi Nejad hospital in Tehran: 2011. Journal of North Khorasan University of Medical Sciences. 2015; 7 (1): 81-91. [In Persian]
8. Seyed Javadin R, Jalilian H. Management theories. Tehran: Negahe Danesh Publications; 2014. [In Persian]
9. Vakili Sh. Creativity. Tehran: Andisheh Sara; 2006. [In Persian]
10. Greenberg J, Baron RA. Behavior in organizations. 7th ed. New Jersey: Pearson Education; 1996.

11. Parhizkar MM, Jokar AA, Darini V. Identification of factors influencing on organizational innovation based on open innovation paradigm: Case study. publication industry. *Industrial Management Studies*. 2014; 11 (31): 101-25. [In Persian]
12. Enos D. *Performance Improvement: making it happen*. 2nd ed. New York: Auerbach Publications; 2007.
13. Addison RM, Haig C. The performance architect's essential guide to the performance technology landscape. *Performance Improvement*. 2006; 45(10):38 - 47.
14. Naranjo, Daniel JJ, Raquel SV. Studying the links between organizational culture, innovation, and performance in Spanish companies. *Rev Latinoam Psicol*. 2016; 48(1). 2016. 30-41.
15. Zhou L, Zhao S, Tian F, Zhang X, Chen S. Visionary leadership and employee creativity in China. *Int J Manpow*. 39(1). 93-105.
16. Pershing JA. *Handbook of Human Performance Technology: Principles, Practices, and Potential*. San Francisco: Pfeiffer; 2006.
17. Azar A, Khosravani F, Jalali R. Research in soft operation problem: Structuring approaches. *Industrial Management Institute*. Tehran: Industrial Management Organization Publications; 2016. [In Persian]
18. Minh NV, Badir YF, Quang NN, Afsar B. The impact of leaders' technical competence on employees' Innovation and learning. *J Eng Technol*. 2017; 44. 44-57.
19. MinHee H, Kun Chang L, Dae Sung L. Network structure, organizational learning culture, and employee creativity in system integration companies: The mediating effects of exploitation and exploration. *Comput Hum Behav*. 2015; 42. 167-75.
20. Tai HT, Mai NQ. Proactive personality, organizational context, employee creativity and innovative capability: Evidence from MNCs and domestic corporations. *International Journal of Organizational Analysis*. 2016; 24(3): 370-89.
21. Tsai Ch-Y, Horng J-S, Liu C-H, Hu D-C. Work environment and atmosphere: The role of organizational support in the creativity performance of tourism and hospitality organizations. *Int J Hosp Manage*. 2015; 46: 26-35.
22. Asgari N, Hamidizadeh A, Abedi R. Studying the mediating role of creativity, innovation and mental health in the effect of spiritual intelligence on individual performance. *Government Management*. 2016; 8 (3): 533-52. doi: 10.22059 / jipa.2016.60767. [In Persian]
23. Shokri Ghezelghale M. investigating the effect of managers' creativity and managers' skills on the organizational performance of education staff [MS Thesis]. Mashhad: Sanabad Golbahar Higher Education Institute; 2018. 25-32. [In Persian]
24. Razazian H. Case study: Mashhad gas company [MS Thesis]. Mashhad: Ferdows Higher Education Institute. Faculty of Humanities; 2018. 16-21. [In Persian]
25. Shin SJ, Kim TY, Lee JY, Bian L. Cognitive team diversity and individual team member creativity: A cross-level interaction. *Acad Manage J*. 2012; 55(1). 197-212.