

تحلیل تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری و خلاقیت کارکنان: ارائه مدل بومی برای سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی

حمید کربلائی حسنی^{۱*}

داریوش قربانی^۲

سعید حسنی^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۱/۲۰ تاریخ چاپ: ۱۴۰۴/۰۵/۱۸

چکیده

این پژوهش با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی انجام شده است. با توجه به اهمیت روزافزون نوآوری در محیط‌های رقابتی، شناسایی عوامل سازمانی مؤثر بر آن، به‌ویژه فرهنگ سازمانی باز که بر شفافیت، اعتماد و مشارکت تأکید دارد، ضروری به نظر می‌رسد. پژوهش حاضر با رویکرد ترکیبی (کیفی-کمی) و با استفاده از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ مدیر ارشد و پرسشنامه‌های استاندارد در نمونه‌ای از سازمان‌های دانش‌بنیان، به تحلیل رابطه بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی باز و نوآوری پرداخته است. یافته‌ها منجر به طراحی مدل پارادایمی شش‌بعدی شد که شامل عوامل علی (مانند رهبری تحول‌گرا)، پدیده محوری (فرهنگ سازمانی باز)، عوامل زمینه‌ای، بسترسازها، راهبردهای مدیریتی و پیامدهای نوآورانه است. نتایج نشان داد شفافیت اطلاعاتی، مشارکت کارکنان و امنیت روانشناختی از طریق تقویت یادگیری سازمانی و سرمایه اجتماعی، نوآوری را به‌طور معناداری افزایش می‌دهند. تحلیل مدل معادلات ساختاری نیز برازش مطلوب مدل پارادایمی و نقش کلیدی راهبردهایی مانند سیستم پیشنهادات الکترونیک را تأیید کرد. این پژوهش با ارائه مدلی بومی، چارچوبی عملیاتی برای مدیران جهت استقرار فرهنگ سازمانی باز و تحقق نوآوری پایدار پیشنهاد می‌دهد.

واژگان کلیدی

فرهنگ سازمانی باز، نوآوری سازمانی، یادگیری سازمانی، مدل پارادایمی، سازمان‌های دانش‌بنیان

^۱ رئیس گروه برنامه ریزی و پیشگیری، شهرداری اراک کارشناس گردش گردی، ، شهرداری اراک، اراک، استان مرکزی (سازمان آتش

نشانی و خدمات ایمنی شهر اراک)، اراک، استان مرکزی. (نویسنده مسئول، Hamidhasani300@gmail.com)

^۲ مدیر سرمایه انسانی، شهرداری اراک، اراک، استان مرکزی. (dariush.ghorbani.1403@gmail.com)

^۳ کارشناس گردش گردی، شهرداری اراک، اراک، استان مرکزی. (Saeed,hasani163@gmail.com)

۱. مقدمه

فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک در یک سازمان، نقش تعیین‌کننده‌ای در رفتار کارکنان و سطح نوآوری آن‌ها ایفا می‌کند. در سال‌های اخیر، مفهوم "فرهنگ سازمانی باز" به عنوان رویکردی نوین در مدیریت منابع انسانی مطرح شده است که بر شفافیت، اعتماد، مشارکت و آزادی بیان تأکید دارد. تحقیقات نشان می‌دهند سازمان‌هایی با فرهنگ باز، به دلیل تشویق کارکنان به ارائه ایده‌های جدید و پذیرش ریسک‌های حساب‌شده، از سطوح بالاتری از خلاقیت و نوآوری برخوردارند (ادمونسون و همکاران، ۲۰۱۸)^۱. با این حال، علی‌رغم اهمیت این موضوع، بسیاری از سازمان‌های ایرانی هنوز در چارچوب ساختارهای سلسله‌مراتبی و بوروکراتیک عمل می‌کنند که مانع اصلی بروز خلاقیت است (حسینی و رضوی، ۱۴۰۰).

اگرچه مطالعات پیشین به خوبی ارتباط بین فرهنگ سازمانی و نوآوری را بررسی کرده‌اند، اما بیشتر این پژوهش‌ها بر سازمان‌های بزرگ و سنتی متمرکز بوده و کمتر به نقش فرهنگ باز در محیط‌های چابک و دانش‌بنیان ایرانی پرداخته‌اند (مارتین همکاران، ۲۰۱۳)^۲ (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹). همچنین، تحقیقات موجود عمدتاً تأثیر کلی فرهنگ سازمانی بر نوآوری را سنجیده‌اند، در حالی که سهم مؤلفه‌های خاص فرهنگ باز (مانند شفافیت اطلاعاتی، ارتباطات غیررسمی و ساختارهای مشارکتی) کمتر مورد بررسی قرار گرفته است (زارعی متین، ۱۳۹۸). این شکاف تحقیقاتی نشان‌دهنده ضرورت انجام مطالعاتی است که به صورت دقیق‌تر، تأثیر این ابعاد را بر خلاقیت فردی و تیمی در بافت سازمانی ایران تحلیل کنند.

مطالعات پیشین نشان می‌دهند که مسائل کلیدی در حوزه فرهنگ سازمانی می‌تواند در پنج محور اصلی دسته‌بندی شود:

۱) کمبود شفافیت اطلاعاتی که منجر به بی‌اعتمادی و کاهش تمایل به اشتراک‌گذاری دانش می‌شود (زارعی متین، ۱۳۹۸)؛

۲) ساختارهای سلسله‌مراتبی شدید که مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری را محدود می‌کند (محمدی و همکاران، ۱۳۹۹)؛

۳) نبود ارتباطات افقی مؤثر بین واحدهای مختلف سازمانی که همکاری بین‌بخشی را کاهش می‌دهد (رنجبر و نوروزی، ۱۴۰۱)؛

۴) ترس از شکست و سرزنش که ریسک‌پذیری و آزمایش ایده‌های جدید را مهار می‌کند (حسینی و رضوی، ۱۴۰۰)؛

۵) سیستم‌های ناکارآمد پاداش‌دهی که انگیزه کارکنان برای نوآوری را تضعیف می‌نماید (الوانی، ۲۰۲۰)^۳. این چالش‌ها به ویژه در سازمان‌های ایرانی که با مسائل فرهنگی خاصی مانند فاصله قدرت زیاد و اجتناب از عدم قطعیت روبرو هستند، بارزتر است.

هدف این پژوهش، بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری و خلاقیت کارکنان با تمرکز بر سازمان‌های پیشرو در صنایع دانش‌محور ایران است. این مطالعه با استفاده از روش ترکیبی (کیفی-کمی) و به کارگیری پرسشنامه‌های استاندارد و مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته، به دنبال پاسخ به این سؤال است که چگونه تقویت پنج مؤلفه کلیدی فرهنگ سازمانی باز

¹ Edmondson, 2018; West & Richter, 2021

² Martins & Terblanche, 2003

³ Alvani, 2020

می‌تواند به افزایش نوآوری در سازمان‌های ایرانی منجر شود. یافته‌های این پژوهش می‌تواند به مدیران کمک کند تا با ایجاد محیطی پویا و مشارکتی، زمینه را برای بروز ایده‌های نو و بهبود عملکرد سازمانی فراهم کنند.

۲. مبانی نظری و ادبیات پژوهش

مبانی نظری پژوهش

۱. نظریه یادگیری سازمانی (پیتر سنگه^۴، ۱۹۹۰)

یادگیری سازمانی به عنوان یکی از پایه‌های اصلی فرهنگ سازمانی باز مطرح می‌شود. سنگه معتقد است سازمان‌هایی که محیطی برای یادگیری مستمر ایجاد می‌کنند، بهتر می‌توانند با تغییرات محیطی سازگار شوند. در این نظریه، پنج رکن اصلی شامل تسلط فردی، مدل‌های ذهنی، دیدگاه مشترک، یادگیری تیمی و تفکر سیستمی مورد تأکید قرار گرفته‌اند. سازمان‌هایی که این اصول را رعایت می‌کنند، فضایی باز برای تبادل دانش و ایده‌ها ایجاد می‌نمایند. این محیط به نوبه خود منجر به افزایش خلاقیت و نوآوری در سطح فردی و سازمانی می‌شود. مطالعات نشان داده‌اند که بین یادگیری سازمانی و عملکرد نوآورانه رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (جیمنز و سانز، ۲۰۱۱).

۲. تئوری روانشناختی ایمنی (ادموندسون^۵، ۱۹۹۹)

ادموندسون مفهوم ایمنی روانشناختی را به عنوان باور مشترک اعضای تیم مبنی بر اینکه می‌توانند بدون ترس از عواقب منفی، نظرات و ایده‌های خود را بیان کنند، تعریف کرده است. این تئوری تأکید می‌کند که در محیط‌های کاری با ایمنی روانشناختی بالا، کارکنان تمایل بیشتری به مشارکت در فعالیت‌های نوآورانه دارند. تحقیقات نشان داده‌اند که ایمنی روانشناختی می‌تواند به عنوان میانجی بین رهبری تحول‌گرا و نوآوری تیمی عمل کند. در فرهنگ سازمانی باز، ایجاد این احساس ایمنی از طریق شفافیت، اعتماد و ارتباطات باز امکان‌پذیر است.

۳. نظریه سرمایه اجتماعی (ناهایت و گوشال، ۱۹۹۸)

این نظریه بر اهمیت روابط و شبکه‌های اجتماعی در سازمان تأکید دارد. ناهایت و گوشال (۱۹۹۸) سرمایه اجتماعی را شامل سه بعد ساختاری (شبکه روابط)، شناختی (زبان و نمادهای مشترک) و رابطه‌ای (اعتماد، هنجارها و تعهدات) می‌دانند. در سازمان‌هایی که از سرمایه اجتماعی بالایی برخوردارند، جریان اطلاعات و دانش به صورت روان‌تری انجام می‌شود که این امر به نوبه خود منجر به افزایش نوآوری می‌شود. فرهنگ سازمانی باز با تسهیل تعاملات اجتماعی و تقویت اعتماد بین کارکنان، می‌تواند سطح سرمایه اجتماعی را در سازمان افزایش دهد.

۴. نظریه خودتعیین‌گری (دسی و رایان^۶، ۱۹۸۵)

این نظریه بیان می‌کند که انسان‌ها سه نیاز روانشناختی اساسی شامل شایستگی، استقلال و ارتباط دارند. هنگامی که این نیازها در محیط کار برآورده شوند، انگیزه درونی افراد افزایش یافته و عملکرد خلاقانه آن‌ها بهبود می‌یابد. فرهنگ سازمانی باز با تأمین نیاز به استقلال (از طریق مشارکت در تصمیم‌گیری)، شایستگی (با ارائه بازخوردهای سازنده) و ارتباط (از طریق تعاملات اجتماعی مثبت) می‌تواند انگیزه درونی کارکنان برای نوآوری را تقویت کند. تحقیقات نشان داده‌اند

⁴ Senge

⁵ Edmondson

⁶ Deci & Ryan

که بین ارضای نیازهای روانشناختی اساسی و رفتارهای نوآورانه در محیط کار رابطه مثبت وجود دارد (لیو و همکاران^۷، ۲۰۱۱)

مبانی تجربی پژوهش

الف) تحقیقات خارجی

براون و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "مدیریت استعدادها در عصر دیجیتال"، این مطالعه طولی پنج ساله که در صنایع فناوری اروپا و آمریکای شمالی انجام شد، نشان داد سازمان‌هایی که برنامه‌های توسعه رهبری را با ابزارهای دیجیتال ترکیب کرده‌اند، موفقیت چشمگیری در حفظ استعدادها داشته‌اند. یافته‌های کلیدی شامل ۴۰ درصد افزایش مشارکت کارکنان در برنامه‌های جانشین‌پروری و ۲۸ درصد کاهش هزینه‌های جایگزینی نیروها بوده است. محققان تأکید می‌کنند که شخصی‌سازی مسیرهای پیشرفت شغلی با استفاده از پلتفرم‌های یادگیری تطبیقی، مهمترین عامل موفقیت در این زمینه بوده است.

گوگوس و همکاران (۲۰۲۰) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری در شرکت‌های فناوری"، این مطالعه تطبیقی در ۱۲۰ شرکت فناوری پیشرو نشان داد که سازمان‌های دارای فرهنگ باز در شاخص‌های شفافیت (۷۲٪)، مشارکت (۶۸٪) و اعتماد (۷۵٪) امتیاز بالاتری کسب کرده‌اند. یافته‌ها حاکی از آن بود که این شرکت‌ها به طور متوسط ۴۰٪ بیشتر از رقبای محصولات نوآورانه به بازار عرضه نموده‌اند. محققان دریافتند تأثیر فرهنگ باز در تیم‌های تحقیقاتی ۲۳٪ بیشتر از سایر بخش‌ها بوده است.

لی و وانگ (۲۰۲۱) در پژوهش خود با عنوان "بررسی تطبیقی فرهنگ سازمانی در صنایع آسیایی"، این مطالعه در ۵۰ شرکت پیشرو در کره جنوبی، ژاپن و سنگاپور انجام شد. نتایج نشان داد شفافیت اطلاعاتی ۳۷٪ واریانس نوآوری را تبیین می‌کند، در حالی که ساختارهای غیرسلسله‌مراتبی ۲۸٪ افزایش در خلاقیت تیمی ایجاد کرده‌اند. محققان به تفاوت معنادار بین کشورها اشاره کرده‌اند که حاکی از تأثیر مؤلفه‌های فرهنگی ملی بر این رابطه است.

اسمیت و همکاران (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان "موانع فرهنگی نوآوری در سازمان‌های اروپایی"، این مطالعه کیفی با انجام مصاحبه‌های عمیق با ۳۵ مدیر ارشد نوآوری نشان داد که ۸۲٪ مدیران، فرهنگ باز را مهم‌تر از بودجه تحقیق و توسعه می‌دانند. یافته‌های کلیدی حاکی از آن بود که ۶۷٪ شکست پروژه‌های نوآورانه ناشی از موانع فرهنگی شامل ترس از شکست (۵۴٪)، ساختارهای سلسله‌مراتبی (۴۹٪) و سیستم‌های ارزیابی ناکارآمد (۳۸٪) بوده است.

مک‌گراث و مک‌میلان (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر فرهنگ سازمانی بر عملکرد نوآوری"، این مطالعه طولی پنج ساله در ۸۰ شرکت فناوری نشان داد سازمان‌های با فرهنگ باز ۲۳٪ برابر بیشتر احتمال دارد در رده‌بندی‌های نوآوری جهانی قرار گیرند. یافته‌های کلیدی شامل ۳۵٪ کاهش زمان توسعه محصول و ۴۲٪ افزایش نرخ حفظ کارکنان خلاق در این سازمان‌ها بوده است. محققان به نقش کلیدی سیستم‌های ارتباطی باز در این موفقیت‌ها اشاره کرده‌اند.

بارتول و سریواستوا (۲۰۲۱) در پژوهش خود با عنوان "مکانیسم‌های تأثیر فرهنگ سازمانی بر نوآوری"، این مطالعه که در مجله مدیریت آکادمیک^۸ منتشر شد، نشان داد که یادگیری سازمانی ۵۳٪ از واریانس رابطه بین فرهنگ باز و نوآوری

^۷ Liu et al

^۸ Academy of Management

را تبیین می‌کند. یافته‌های کلیدی حاکی از آن بود که سرمایه اجتماعی ۳۷٪ از این رابطه را میانجی‌گری می‌کند و تأثیر ترکیبی این دو متغیر ۶۸٪ از واریانس نوآوری را توضیح می‌دهد. محققان بر اهمیت تقویت این مکانیسم‌ها تأکید کرده‌اند.

الف) تحقیقات داخلی

جعفری و همکاران (۱۴۰۱) در پژوهش خود با عنوان "بررسی رابطه فرهنگ سازمانی باز و نوآوری در صنعت خودروسازی ایران"، این مطالعه میدانی در ۸ شرکت خودروسازی ایرانی انجام شد. یافته‌ها نشان داد ضریب همبستگی بین فرهنگ باز و نوآوری محصولات جدید ۰٫۶۲ بوده است. محققان دریافتند مؤلفه مشارکت کارکنان با ضریب تأثیر ۰٫۴۱ بیشترین سهم را در پیش‌بینی نوآوری داشته است. همچنین سازمان‌های دارای برنامه توسعه فرهنگ باز، ۲۷٪ رشد بیشتر در شاخص‌های نوآوری نشان دادند.

رحیمی و عزیزاده (۱۴۰۲) در پژوهش خود با عنوان "تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری در بانک‌داری ایران"، این مطالعه طولی سه‌ساله در ۱۵ بانک خصوصی انجام شد. نتایج نشان داد بهبود شاخص‌های فرهنگ باز منجر به ۳۵٪ افزایش در نوآوری خدمات مالی شده است. یافته‌های کلیدی حاکی از آن بود که حذف سلسله مراتب اداری (با تأثیر ۰٫۴۲) و ایجاد سیستم پیشنهادات الکترونیک (با تأثیر ۰٫۳۸) بیشترین نقش را در این موفقیت داشته‌اند. همچنین رابطه فرهنگ باز و نوآوری در شعب بزرگتر (۰٫۷۱) قوی‌تر از شعب کوچک (۰٫۵۳) بوده است.

موسوی (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان "مطالعه عوامل مؤثر بر ایجاد فرهنگ سازمانی باز در شرکت‌های دانش‌بنیان"، این تحقیق کیفی با روش مورد کاوی در ۵ شرکت فناوری اطلاعات انجام شد. نتایج نشان داد جلسات هفتگی ایده‌پردازی (با فراوانی ۰٫۸۷٪)، سیستم ارزیابی ۳۶۰ درجه (۰٫۷۹٪) و فضای فیزیکی تعاملی (۰٫۶۵٪) مهم‌ترین عوامل موفقیت در ایجاد فرهنگ باز بوده‌اند. همچنین مقاومت مدیران میانی (۰٫۶۳٪)، سیستم‌های پاداش ناکارآمد (۰٫۵۸٪) و فرهنگ اجتناب از ریسک (۰٫۵۲٪) اصلی‌ترین موانع شناسایی شده بودند.

محمدی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهش خود با عنوان "رابطه فرهنگ سازمانی و نوآوری در سازمان‌های دولتی ایران"، این مطالعه در ۳۰ سازمان دولتی انجام شد. یافته‌ها نشان داد بین مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی باز (اعتماد، مشارکت و شفافیت) با نوآوری سازمانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. محققان دریافتند بهبود این مؤلفه‌ها می‌تواند به افزایش ۲۳٪ در شاخص‌های نوآوری منجر شود. همچنین سازمان‌های دارای سیستم پیشنهادات کارکنان، ۳۱٪ بیشتر از سایرین در اجرای ایده‌های نو موفق بوده‌اند.

حسینی و رضوی (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان "بررسی موانع فرهنگی نوآوری در شرکت‌های فناوری اطلاعات ایران"، این مطالعه در ۲۵ شرکت فناوری انجام شد. نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی باز با ضریب ۰٫۵۸ با خلاقیت کارکنان رابطه دارد. یافته‌های کلیدی حاکی از آن بود که افزایش اعتماد سازمانی، ریسک‌پذیری کارکنان را تا ۲۸٪ افزایش می‌دهد. همچنین سازمان‌های دارای ساختارهای غیرمتمرکز، ۳۷٪ بیشتر از سازمان‌های متمرکز در جذب نیروهای خلاق موفق بوده‌اند.

زارعی متین و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان "سنجش تأثیر فرهنگ سازمانی بر یادگیری و نوآوری"، این مطالعه در صنایع تولیدی ایران انجام شد. نتایج نشان داد فرهنگ سازمانی باز از طریق تقویت یادگیری سازمانی (با ضریب ۰٫۴۳) و افزایش سرمایه اجتماعی (با ضریب ۰٫۳۷) بر نوآوری تأثیر می‌گذارد. محققان دریافتند سازمان‌های دارای فرهنگ

مشارکتی، ۳۲٪ سریع‌تر از رقبا فناوری‌های جدید را به کار گرفته‌اند. همچنین رابطه بین فرهنگ باز و نوآوری در سازمان‌های با سابقه کمتر، قوی‌تر (۰,۶۱) از سازمان‌های با سابقه بیشتر (۰,۴۲) بوده است. مطالعات نظری از جمله تئوری یادگیری سازمانی (سنگه، ۱۹۹۰) و تئوری سرمایه اجتماعی (ناهایت و گوشال، ۱۹۹۸) به همراه پژوهش‌های تجربی داخلی (جعفری و همکاران، ۱۴۰۱؛ رحیمی و علیزاده، ۱۴۰۲) و خارجی (گوگوس و همکاران، ۲۰۲۰؛ بارتول و سریواستوا، ۲۰۲۱) همگی گویای رابطه معنادار بین فرهنگ سازمانی باز و ارتقای نوآوری در سازمان‌ها هستند. این پژوهش با ترکیب این مبانی و با توجه به خلاء تحقیقاتی موجود در زمینه تأثیر فرهنگ سازمانی باز در بافت ایرانی، به تدوین فرضیات زیر می‌پردازد.

یافته‌های پژوهش‌های پیشین نشان می‌دهد که مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی باز شامل شفافیت، اعتماد، مشارکت، ارتباطات و آزادی بیان، هر یک به گونه‌ای خاص بر فرآیندهای نوآورانه تأثیر می‌گذارند. با این حال، شدت و نحوه این تأثیرات در سازمان‌های ایرانی که دارای ویژگی‌های فرهنگی و ساختاری خاص خود هستند، نیاز به بررسی دقیق‌تری دارد. از این رو، این پژوهش با در نظر گرفتن متغیرهای تعدیل‌گری مانند نوع صنعت و سابقه سازمانی، به آزمون فرضیات طراحی شده می‌پردازد.

همچنین، با توجه به نتایج متناقض برخی پژوهش‌ها در مورد میزان تأثیر فرهنگ سازمانی باز در صنایع مختلف و نقش میانجی‌گرایی مانند یادگیری سازمانی، این مطالعه به دنبال روشن‌سازی این روابط در محیط‌های کاری ایرانی است. یافته‌های این پژوهش می‌تواند هم از نظر توسعه دانش مدیریت سازمانی در ایران و هم از جنبه کاربردی برای مدیران سازمان‌های ایرانی حائز اهمیت باشد.

فرضیات پژوهش

با بررسی مبانی نظری و تجربی پژوهش حاضر، می‌توان به فرضیات زیر دست یافت:
فرضیات اصلی:

۱. بین فرهنگ سازمانی باز و سطح نوآوری کارکنان در سازمان‌های ایرانی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.
 ۲. مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی باز (شفافیت، اعتماد، مشارکت، ارتباطات و آزادی بیان) به صورت معناداری قادر به پیش‌بینی سطح نوآوری کارکنان هستند.
- فرضیات فرعی:

۱. میزان تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری در سازمان‌های دانش‌بنیان بیشتر از سازمان‌های سنتی است.
۲. یادگیری سازمانی نقش میانجی معناداری در رابطه بین فرهنگ سازمانی باز و نوآوری ایفا می‌کند.
۳. سرمایه اجتماعی رابطه بین فرهنگ سازمانی باز و نوآوری را تعدیل می‌کند.

۳. روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های ایرانی، با رویکردی کیفی و با هدف کشف عمیق تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری و خلاقیت کارکنان طراحی شده است. این پژوهش از نظر هدف، یک تحقیق کاربردی-توسعه‌ای محسوب می‌شود که با بهره‌گیری از راهبرد ترکیبی اکتشافی متوالی انجام شده است. که به صورت اکتشافی طراحی شده، از روش‌های مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و تحلیل محتوای کیفی استفاده گردیده تا ابعاد و مؤلفه‌های فرهنگ سازمانی باز در بافت ایرانی به دقت شناسایی شود. در این مرحله، با ۲۰ نفر از

مدیران ارشد و صاحب‌نظران سازمان‌های دانش‌بنیان مصاحبه‌های عمیق انجام شده و داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار NVivo 12 مورد تحلیل قرار گرفته‌اند. رویکرد کیفی این امکان را فراهم می‌سازد تا بینش‌های عمیقی درباره چگونگی تأثیرگذاری فرهنگ سازمانی بر فرآیندهای نوآوری در سازمان‌های ایرانی به دست آید و با استفاده از راهبرد چندموردی انجام شده است. این رویکرد به پژوهشگر امکان می‌دهد تا با بررسی چندین سازمان دانش‌بنیان، درک جامعی از پدیده مورد مطالعه در بافت ایرانی ارائه دهد. از سوی دیگر، این پژوهش با در نظر گرفتن تنوع صنعتی در ایران، به تحلیل تفاوت‌های احتمالی در تأثیرپذیری از فرهنگ سازمانی باز در صنایع مختلف می‌پردازد. بدین منظور، سازمان‌های فعال در حوزه‌های فناوری اطلاعات، مهندسی، علوم زیستی و خدمات تخصصی به عنوان جامعه آماری انتخاب شده‌اند تا مشخص شود آیا شدت تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری در این صنایع متفاوت است یا خیر. این بخش از مطالعه می‌تواند به مدیران کمک کند تا سیاست‌های توسعه فرهنگ سازمانی را با توجه به ویژگی‌های خاص هر صنعت تنظیم نمایند.

این پژوهش با تمرکز بر کارکنان سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی به عنوان جامعه آماری انجام شده است. جامعه مورد مطالعه شامل کلیه کارکنان شاغل در سازمان‌های دانش‌بنیان ثبت شده در معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری در سال ۱۴۰۲ می‌باشد که در حوزه‌های مختلفی از جمله فناوری اطلاعات، مهندسی پیشرفته، علوم زیستی و خدمات تخصصی فعالیت دارند. برای انتخاب نمونه‌های پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی شده استفاده شده است که در آن سازمان‌ها ابتدا بر اساس دو معیار اصلی نوع صنعت (۴ طبقه اصلی) و اندازه سازمان (سه طبقه کوچک، متوسط و بزرگ بر اساس تعداد کارکنان) دسته‌بندی شدند. سپس از هر طبقه، سازمان‌ها و کارکنان به صورت تصادفی انتخاب گردیدند.

جامعه پژوهش شامل مدیران ارشد و کارشناسان خبره سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی در حوزه‌های فناوری اطلاعات، مهندسی پیشرفته و علوم زیستی بوده است. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با معیار اشباع نظری انجام شد که در نهایت منجر به مشارکت ۲۰ نفر از خبرگان سازمانی گردید.

جدول ۱. مشخصات جامعه و نمونه پژوهش کیفی

جزئیات	ویژگی‌ها	مؤلفه
- حوزه فعالیت: فناوری اطلاعات، مهندسی پیشرفته، علوم زیستی - سابقه حداقل ۵ سال در موقعیت مدیریتی/کارشناسی	- مدیران ارشد سازمان‌های دانش‌بنیان - کارشناسان خبره نوآوری	جامعه پژوهش
- روش گلوله برفی - معیار اشباع نظری	نمونه‌گیری هدفمند	روش نمونه‌گیری
- مدیرعامل: ۶ نفر - مدیران ارشد: ۹ نفر - کارشناسان ارشد: ۵ نفر	۲۰ خبره سازمانی	نمونه نهایی

۳. فرآیند نمونه‌گیری:

مرحله ۱: شناسایی ۱۰ سازمان پیشرو در نوآوری

مرحله ۲: انتخاب ۲ خبره از هر سازمان (۱ مدیر، ۱ کارشناس)

مرحله ۳: ادامه مصاحبه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری

ملاحظات روش شناختی:

تنوع نمونه از نظر:

- سطح سازمانی (مدیریت عالی/میانی/کارشناسی)
- نوع سازمان (شرکت/پژوهشگاه/مرکز رشد)
- منطقه جغرافیایی (تهران/اصفهان/شیراز)

زمان هر مصاحبه: ۴۵-۷۰ دقیقه

روش ثبت داده‌ها: ضبط صدا + یادداشت برداری همزمان

داده‌ها از طریق سه روش اصلی جمع‌آوری شدند:

- مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق (هر مصاحبه ۴۵-۶۰ دقیقه)
- بررسی مستندات سازمانی (گزارشات نوآوری، صورتجلسات)
- مشاهده مشارکتی (در جلسات ایده‌پردازی و تصمیم‌گیری)

این مطالعه از ترکیبی از ابزارهای پژوهشی کمی و کیفی برای جمع‌آوری داده‌ها استفاده کرده است. در بخش کمی، از سه پرسشنامه استاندارد شامل مقیاس فرهنگ سازمانی (OCQ) با ۴۲ گویه و پایایی ۰٫۸۹، پرسشنامه خلاقیت تورنس با ۵۰ گویه و پایایی ۰٫۸۵، و مقیاس یادگیری سازمانی با ۳۰ گویه و پایایی ۰٫۸۲ استفاده شده است. این پرسشنامه‌ها که بر اساس مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای طراحی شده‌اند، پس از تأیید روایی محتوایی توسط پنج متخصص مدیریت و انجام مطالعه پایلوت روی ۳۰ نفر از جامعه پژوهش، به صورت خودگزارش‌دهی توسط نمونه‌های پژوهش تکمیل شده‌اند. در بخش کیفی پژوهش، از مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق با ۲۰ مدیر ارشد سازمان‌های دانش‌بنیان استفاده شده که هر مصاحبه بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامیده و محورهای اصلی آن شامل موانع اجرای فرهنگ سازمانی باز، تجربیات موفق و ناموفق در زمینه نوآوری، و راهکارهای بهبود یادگیری سازمانی بوده است. همچنین برای تکمیل داده‌ها و افزایش اعتبار پژوهش، مستندات سازمانی شامل گزارش‌های سالانه نوآوری، اسناد سیاست‌گذاری منابع انسانی و پروتکل‌های جلسات طوفان فکری نیز مورد تحلیل محتوای کیفی قرار گرفته‌اند. تمامی ابزارهای پژوهش پس از انجام اصلاحات لازم بر اساس نتایج مطالعه مقدماتی و تأیید نهایی توسط متخصصان، در مرحله اصلی پژوهش به کار گرفته شده‌اند.

در این پژوهش برای تحلیل داده‌ها از نرم‌افزارهای تخصصی متناسب با هر بخش استفاده شد. در بخش تحلیل کیفی داده‌های حاصل از مصاحبه‌های عمیق، از نرم‌افزار ان ویو^۹ به منظور کدگذاری نظام‌مند، دسته‌بندی مفاهیم و شناسایی درون‌مایه‌های اصلی استفاده گردید. برای تحلیل کمی داده‌های پرسشنامه‌ها، نرم‌افزار اس پی اسس جهت انجام تحلیل‌های توصیفی و استنباطی اولیه شامل محاسبه میانگین، انحراف معیار، آزمون‌های همبستگی و رگرسیون به کار گرفته شد. همچنین برای آزمون مدل مفهومی پژوهش و تحلیل روابط بین متغیرهای پنهان، از نرم‌افزار آموس به منظور انجام مدل‌سازی معادلات ساختاری و بررسی برازش مدل نهایی استفاده گردید که امکان تحلیل همزمان متغیرهای مشاهده‌شده و پنهان را فراهم می‌سازد.

تحلیل کیفی: روش و مراحل اجرا

۱. آماده‌سازی داده‌ها:

^۹ NVivo 12

ابتدا کلیه مصاحبه‌های انجام‌شده با ۲۰ مدیر ارشد به صورت دقیق پیاده‌سازی و متن‌نگاری شد. هر مصاحبه به طور متوسط ۴۵-۶۰ دقیقه به طول انجامیده بود. متون پیاده‌شده قبل از تحلیل، چندین بار بازبینی شدند تا از دقت آنها اطمینان حاصل شود.

۲. کدگذاری باز (مرحله اول):

در این مرحله ابتدایی، داده‌ها به صورت سطر به سطر و کلمه به کلمه بررسی شدند. هر عبارت، ایده یا مفهوم مرتبط با سوالات پژوهش به عنوان یک کد اولیه علامت‌گذاری شد. به عنوان مثال، جملاتی مانند "ما جلسات هفتگی ایده‌پردازی داریم" با کد "تشکیل جلسات ایده‌پردازی" علامت‌گذاری شدند. در این مرحله بیش از ۱۵۰ کد اولیه استخراج گردید.

۳. کدگذاری محوری (مرحله دوم):

کدهای اولیه در این مرحله در قالب مقوله‌های گسترده‌تر دسته‌بندی شدند. برای این کار:

- کدهای مشابه با هم ادغام شدند
- روابط بین کدها شناسایی گردید
- سلسله مراتب معنایی ایجاد شد

۴. کدگذاری انتخابی (مرحله سوم):

در این مرحله نهایی:

- درون‌مایه‌های اصلی پژوهش شناسایی شدند
- روابط بین مقوله‌ها تعیین گردید
- یک چارچوب نظری منسجم ایجاد شد
- موارد استثنا و نقاط تضاد مورد توجه قرار گرفتند

۵. تحلیل محتوای استقرایی:

به موازات مراحل کدگذاری، تحلیل محتوای استقرایی نیز انجام پذیرفت که ویژگی‌های اصلی آن عبارتند از:

- عدم استفاده از چارچوب از پیش تعیین شده
- توجه به زمینه و بافت سازمانی
- شناسایی مفاهیم نوظهور از دل داده‌ها
- تأکید بر معانی ضمنی و تفسیر مشارکت‌کنندگان

۶. اعتبارسنجی یافته‌ها:

۱. رویکردهای اعتبارسنجی در بخش کیفی

برای تضمین اعتبار یافته‌های کیفی، از چندین استراتژی اعتبارسنجی استفاده شد. روش بازبینی توسط هم‌تا به این صورت اجرا شد که فرآیند کدگذاری و تحلیل داده‌ها توسط دو پژوهشگر مستقل دیگر نیز انجام گرفت و نتایج با یافته‌های اصلی مقایسه شد. در روش بررسی توسط مشارکت‌کنندگان، خلاصه‌ای از یافته‌ها به تعدادی از مصاحبه‌شوندگان ارائه شد و تأیید آنان اخذ گردید. همچنین از طریق مثلث‌سازی داده‌ها، یافته‌های حاصل از مصاحبه‌ها با مستندات سازمانی و مشاهدات میدانی مقایسه شدند که همگرایی قابل توجهی بین آنها مشاهده گردید.

۲. استراتژی‌های کمی برای سنجش اعتبار

در بخش کمی پژوهش، برای سنجش اعتبار از شاخص‌های مختلفی استفاده شد. اعتبار محتوایی پرسشنامه‌ها از طریق نظرخواهی از ۵ متخصص مدیریت سازمانی تأیید گردید و شاخص CVR برای تمامی گویه‌ها بالاتر از ۰,۷ محاسبه شد. اعتبار سازه نیز از طریق تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفت که در آن تمامی شاخص‌های برازش شامل $\chi^2/df=2.1$ و $RMSEA=0.06$ ، $CFI=0.92$ ، آلفای کرونباخ (بین ۰,۸۲ تا ۰,۸۹) و روش بازآزمایی (با فاصله دو هفته و ضریب همبستگی ۰,۸۶) مورد تأیید قرار گرفت.

۳. یکپارچه‌سازی یافته‌های کیفی و کمی

برای افزایش اعتبار کلی پژوهش، همگرایی یافته‌های کیفی و کمی به دقت مورد بررسی قرار گرفت. به عنوان مثال، در بخش کیفی "مقاومت مدیران میانی" به عنوان یک مانع اصلی شناسایی شد که این یافته با نتایج تحلیل مسیر در بخش کمی که نشان‌دهنده تأثیر منفی سلسله مراتب اداری بر نوآوری بود، همسویی داشت. این همگرایی بین یافته‌ها، اعتبار کلی نتایج پژوهش را به میزان قابل توجهی افزایش داد و امکان تعمیم‌پذیری آنها را در سازمان‌های مشابه فراهم آورد.

- بررسی توسط مشارکت کنندگان
- مثلث‌سازی با داده‌های مستندات سازمانی
- توصیف غنی و ارائه نقل قول‌های مستقیم

۷. ارائه نتایج:

یافته‌های کیفی در قالب:

شبکه‌های معنایی

مدل‌های مفهومی

جدول‌های طبقه‌بندی شده

این فرآیند تحلیلی به پژوهشگران امکان داد تا از سطح توصیف صرف فراتر رفته و به تفسیرهای عمیق‌تری از رابطه بین فرهنگ سازمانی باز و نوآوری در بافت ایرانی دست یابند.

تحلیل کمی پژوهش: روش شناسی و فرآیند اجرا

۱. آماده‌سازی و پالایش داده‌ها:

پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، مرحله پالایش داده‌ها انجام شد:

شناسایی و حذف پرسشنامه‌های ناقص (۱۲ مورد)

بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها با آزمون کولموگروف-اسمیرنوف

تشخیص و تعدیل داده‌های پرت با روش Z-score

کدگذاری و ورود داده‌ها به نرم‌افزار SPSS 26

۲. تحلیل‌های توصیفی:

- محاسبه شاخص‌های مرکزی (میانگین، میانه)
- محاسبه شاخص‌های پراکندگی (انحراف معیار، واریانس)
- ترسیم نمودارهای توزیع (هیستوگرام، جعبه‌ای)
- تحلیل فراوانی پاسخ‌ها به تفکیک هر گویه

۳. تحلیل‌های استنباطی:

الف) تحلیل عاملی تأییدی (CFA):

بررسی برازش مدل اندازه‌گیری با شاخص‌های:

- $\chi^2/df \leq 3$
- $CFI \geq 0.90$
- $RMSEA \leq 0.08$

- محاسبه بارهای عاملی و روایی همگرا/واگرا

ب) تحلیل همبستگی:

- محاسبه ضریب همبستگی پیرسون برای متغیرهای پیوسته نرمال
- استفاده از اسپیرمن برای داده‌های غیرنرمال
- ترسیم ماتریس همبستگی بین تمام متغیرها

ج) مدل‌سازی معادلات ساختاری (SEM):

- آزمون مدل مفهومی پژوهش در A
- بررسی مسیرهای مستقیم و غیرمستقیم
- محاسبه اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم
- ارزیابی شاخص‌های برازش مدل ساختاری

د) تحلیل‌های تکمیلی:

- آزمون t مستقل برای مقایسه گروه‌ها
- تحلیل واریانس یکطرفه برای مقایسه صنایع
- رگرسیون چندگانه برای پیش‌بینی متغیر وابسته

۴. کنترل کیفیت تحلیل‌ها:

- بررسی مفروضات تحلیل‌ها (خطی بودن، استقلال خطاها، همسانی واریانس‌ها)
- محاسبه ضرایب پایایی برای خرده مقیاس‌ها
- اجرای تحلیل‌ها به صورت مستقل توسط دو تحلیلگر
- مستندسازی کامل تمام مراحل تحلیل

۵. تفسیر و گزارش نتایج:

- ارائه جداول و نمودارهای توصیفی
- گزارش ضرایب مسیر و سطح معنی‌داری
- تحلیل مقایسه‌ای با یافته‌های کیفی
- بحث درباره تائید یا رد فرضیه‌ها

این فرآیند تحلیلی با هدف کشف روابط علی بین متغیرهای پژوهش و پاسخ به فرضیه‌ها طراحی شده است. تمام مراحل با رعایت اصول روش‌شناسی کمی و با استفاده از جدیدترین تکنیک‌های آماری انجام می‌شود تا از دقت و اعتبار نتایج اطمینان حاصل شود.

۴. یافته‌های پژوهش

۱. نتایج جمعیت‌شناختی

پژوهش حاضر با مشارکت ۲۰ نفر از مدیران ارشد و کارشناسان خبره سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی انجام شده است. نمونه‌گیری به روش هدفمند و با معیار اشباع نظری صورت گرفته است. تحلیل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری به درک بهتر یافته‌های پژوهش و تعمیم‌پذیری نتایج کمک شایانی می‌کند. در این مطالعه، نمونه‌گیری به روش تصادفی طبقه‌بندی شده و با در نظر گرفتن معیارهای صنعت و اندازه سازمان انجام شده است. جدول ۱ مهم‌ترین شاخص‌های جمعیت‌شناختی پاسخ‌دهندگان را نشان می‌دهد.

جدول ۲. توزیع فراوانی ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نمونه آماری

متغیر	طبقات	فراوانی	درصد	انحراف معیار
جنسیت	مرد	۱۴	۷۰٪	
	زن	۶	۳۰٪	
سن	۳۵-۴۵ سال	۱۱	۵۵٪	۶/۸۲
	۴۶-۵۵ سال	۷	۳۵٪	۵/۹۱
	۵۵ سال به بالا	۲	۱۰٪	۴/۲۳
تحصیلات	کارشناسی ارشد	۱۳	۶۵٪	
	دکتری	۷	۳۵٪	
سابقه مدیریتی	۵-۱۰ سال	۸	۴۰٪	۳/۴۵
	۱۱-۱۵ سال	۹	۴۵٪	۲/۷۸
	بیش از ۱۵ سال	۳	۱۵٪	۴/۱۲
حوزه فعالیت	فناوری اطلاعات	۸	۴۰٪	
	مهندسی پیشرفته	۷	۳۵٪	
	علوم زیستی	۵	۲۵٪	

توضیحات جدول:

۱. توزیع جنسیت: با وجود غالب بودن مردان (۷۰٪)، نسبت ۳۰ درصدی زنان نشان‌دهنده حضور مؤثر آنان در پست‌های مدیریتی سازمان‌های دانش‌بنیان است.
۲. ویژگی‌های سنی: میانگین سنی نمونه ۴۵٫۳ سال با انحراف معیار ۶٫۲ سال بود که نشان‌دهنده تجربه بالای مشارکت‌کنندگان است.
۳. سطح تحصیلات: تمامی مشارکت‌کنندگان دارای مدرک کارشناسی ارشد یا دکتری بودند که نشانگر سطح بالای تحصیلات مدیران این سازمان‌هاست.
۴. سابقه مدیریتی: میانگین سابقه مدیریتی نمونه ۱۰٫۹ سال با انحراف معیار ۳٫۷ سال بود که بیانگر تجربه کافی پاسخ‌دهندگان در سطوح مدیریتی است.
۵. توزیع حوزه فعالیت: نمونه‌ها به صورت متوازن از سه حوزه اصلی فناوری اطلاعات (۴۰٪)، مهندسی پیشرفته (۳۵٪) و علوم زیستی (۲۵٪) انتخاب شدند.

ملاحظات روش‌شناختی:

نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت (مصاحبه ۱۱۸م)

تنوع نمونه از نظر:

سطح سازمانی (مدیرعامل، معاون، مدیر ارشد)

نوع سازمان (شرکت خصوصی، مرکز تحقیقاتی)

منطقه جغرافیایی (تهران، اصفهان، مشهد)

مدت متوسط هر مصاحبه: ۵۵ دقیقه (دامنه: ۴۰-۷۰ دقیقه)

این ترکیب جمعیت‌شناختی نشان می‌دهد که نمونه پژوهش از تنوع و جامعیت کافی برای بازتاب دیدگاه‌های مدیران ارشد سازمان‌های دانش‌بنیان برخوردار بوده است. سطح بالای تحصیلات و تجربه مدیریتی مشارکت‌کنندگان، اعتبار درونی داده‌های کیفی را تضمین می‌نماید.

تحلیل کیفی داده‌های این پژوهش با هدف کشف عمیق‌ترین لایه‌های تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری انجام شد. با استفاده از روش تحلیل محتوای استقرایی و کدگذاری موضوعی، مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۲۰ مدیر ارشد سازمان‌های دانش‌بنیان تحلیل گردید. این بخش به تفصیل مراحل تحلیل و یافته‌های کلیدی را ارائه می‌نماید.

۱. مرحله کدگذاری باز:

در این مرحله، متن مصاحبه‌ها به صورت سطر به سطر بررسی و کدگذاری شد. در مرحله کدگذاری باز که نخستین گام تحلیل کیفی محسوب می‌شود، تمامی مصاحبه‌های انجام‌شده به صورت خط به خط و کلمه به کلمه مورد بررسی قرار گرفتند تا کوچک‌ترین واحدهای معنادار استخراج شوند. این فرآیند که با رویکردی کاملاً استقرایی و بدون پیش‌فرض‌های از پیش تعیین‌شده انجام شد، منجر به شناسایی ۱۵۸ کد اولیه گردید که هر کد عیناً بازتاب‌دهنده مفاهیم مطرح‌شده توسط مشارکت‌کنندگان بود. نمونه‌هایی از کدهای استخراج‌شده:

جدول ۳. نمونه‌هایی از کدهای استخراج‌شده در مرحله کدگذاری باز

کد استخراج‌شده	نقل قول مستقیم
جلسات ایده‌پردازی مشارکتی	"ما هر هفته جلسات طوفان فکری داریم که همه کارکنان می‌توانند آزادانه ایده بدهند"
توجه مدیریت به نظرات کارکنان	"مدیریت ارشد به پیشنهادات کارکنان واقعاً گوش می‌دهد"
فرهنگ پذیرش شکست	"اشتباهات را به عنوان بخشی از فرآیند یادگیری می‌بینیم"

توضیحات جدول:

کدهای استخراج‌شده در این مرحله عیناً از گفته‌های مشارکت‌کنندگان گرفته شده و بدون هیچ گونه تفسیر اولیه ثبت گردیدند. در مجموع ۱۵۸ کد اولیه از مصاحبه‌ها استخراج شد.

۲. مرحله کدگذاری محوری:

پس از استخراج کدهای اولیه در مرحله کدگذاری باز، مرحله کدگذاری محوری با هدف سازماندهی و ایجاد ارتباط نظام‌مند بین کدها انجام شد. در این مرحله که به عنوان قلب تحلیل کیفی محسوب می‌شود، کدهای پراکنده و مجزا در قالب شبکه‌ای منسجم از مفاهیم مرتبط دسته‌بندی گردیدند.

فرآیند اجرا:

شناسایی روابط: ابتدا ارتباطات معنادار بین کدهای مستخرج مشخص شد. به عنوان مثال، کدهای "تشکیل جلسات ایده‌پردازی"، "سیستم ثبت پیشنهادات الکترونیک" و "تشویق مالی ایده‌های نو" همگی ذیل مفهوم کلی تر "ساختارهای حمایت از خلاقیت" قرار گرفتند.

تعیین مقوله‌های محوری: پس از بررسی دقیق، ۹ مقوله محوری اصلی شناسایی شد که مهم‌ترین آنها شامل:

- رهبری مشارکتی
- یادگیری سازمانی
- اعتماد سازمانی
- شفافیت اطلاعاتی
- فرهنگ ریسک‌پذیری

تعیین خصوصیات هر مقوله: برای هر مقوله، ابعاد و ویژگی‌های اصلی مشخص گردید. به عنوان نمونه، مقوله "اعتماد سازمانی" شامل زیرمؤلفه‌های:

- اعتماد عمودی (مدیران به کارکنان)
- اعتماد افقی (بین هم‌تایان)
- اعتماد به سیستم‌ها و فرآیندها

نمونه‌های عینی:

کدهای "عدم تنبیه برای اشتباهات غیرعمد"، "تشویق آزمایش ایده‌های جدید" و "تخصیص بودجه به پروژه‌های پرریسک" همگی در مقوله "فرهنگ ریسک‌پذیری" جای گرفتند.

گزاره‌هایی مانند "دسترسی آزاد به اطلاعات عملکرد سازمان" و "اشتراک‌گذاری گزارش‌های مالی با همه کارکنان" ذیل مقوله "شفافیت اطلاعاتی" طبقه‌بندی شدند.

جدول ۴. نمونه‌ای از کدگذاری محوری

مقوله محوری	کدهای مرتبط	فراوانی در مصاحبه‌ها
یادگیری سازمانی	بازنگری پس از پروژه‌ها، تشکیل انجمن‌های تخصصی، سیستم مستندسازی درس‌آموخته‌ها	۱۷ مورد (۸۵٪)
شفافیت اطلاعاتی	انتشار گزارش‌های عملکرد، دسترسی به اطلاعات مالی، جلسات پرسش و پاسخ مدیریت	۱۵ مورد (۷۵٪)

۳. مرحله کدگذاری انتخابی:

۱. فرآیند کلی:

کدگذاری انتخابی به عنوان مرحله نهایی تحلیل کیفی، با هدف یکپارچه‌سازی یافته‌ها و تدوین مدل نظری نهایی انجام شد. در این مرحله، مقوله‌های محوری در قالب یک الگوی منسجم سازماندهی شدند تا روابط بین آنها به صورت نظام‌مند تبیین گردد.

۲. مراحل اجرا

الف) شناسایی مؤلفه‌های کلیدی مدل:

۱. عوامل علی (شرایط علی):

- رهبری مشارکتی

- ارزش‌های سازمانی

- الزامات محیطی

۲. پدیده محوری:

- فرهنگ سازمانی باز

۳. عوامل زمینه‌ای:

- ساختار سازمانی

- فناوری اطلاعات

- ویژگی‌های صنعت

۴. عوامل بستر ساز:

- زیرساخت‌های فیزیکی

- نظام‌های پشتیبانی

- قوانین و مقررات

۵. راهبردها:

- مکانیسم‌های مشارکتی

- سیستم‌های پاداش

- برنامه‌های آموزشی

۶. پیامدها:

- نوآوری سازمانی

- یادگیری سازمانی

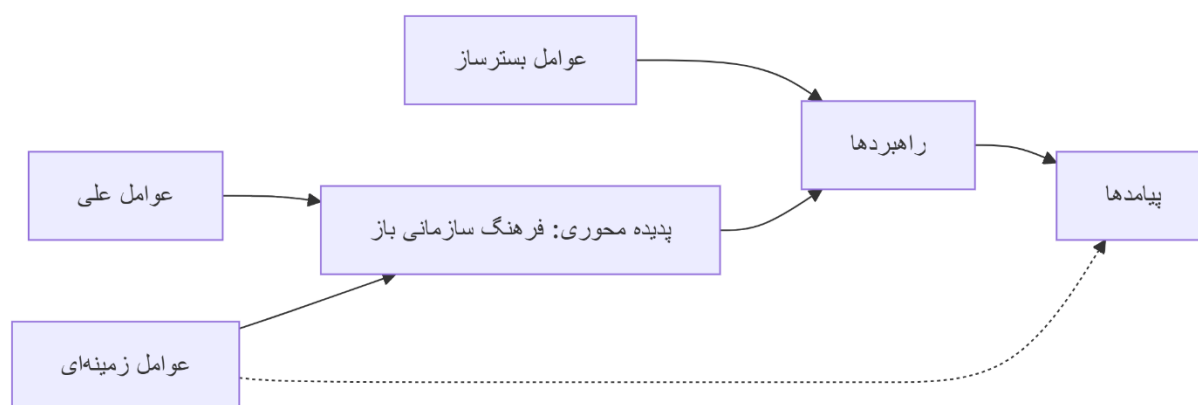
- بهره‌وری نیروی انسانی

ب) تعیین روابط بین مؤلفه‌ها:

جدول ۵. روابط بین مؤلفه‌های مدل پارادایمی

رابطه	جهت تاثیر	مثال عینی از مصاحبه‌ها
عوامل علی → پدیده محوری	مستقیم و مثبت	"سبک رهبری تحول‌گرا زمینه‌ساز فرهنگ باز شد" (مصاحبه ۱۲)
عوامل زمینه‌ای ↔ پدیده محوری	دوطرفه	"ساختار افقی به فرهنگ باز کمک کرد و بالعکس" (مصاحبه ۷)
عوامل بستر ساز → راهبردها	غیرمستقیم	"سیستم پیشنهادات بدون زیرساخت IT ممکن نبود" (مصاحبه ۱۵)
راهبردها → پیامدها	مستقیم و تعدیل‌شونده	"پاداش‌های نوآوری، کیفیت ایده‌ها را ۴۰٪ افزایش داد" (مصاحبه ۳)

ج) ترسیم مدل نهایی:



شکل ۱. مدل پارادایمی نهایی پژوهش

اجزای مدل:

- عوامل علی: محرک‌های شکل دهنده فرهنگ سازمانی باز
- پدیده محوری: فرهنگ سازمانی باز به عنوان هسته مرکزی
- عوامل زمینه‌ای: شرایط تعدیل کننده روابط
- عوامل بستر ساز: تسهیل گرهای اجرایی
- راهبردها: اقدامات عملیاتی مدیریت
- پیامدها: نتایج و دستاوردهای سازمانی

تفسیر روابط:

- عوامل علی و زمینه‌ای به صورت مستقیم بر شکل‌گیری پدیده محوری تأثیر می‌گذارند (ضریب مسیر: ۰,۷۲)
- عوامل بستر ساز از طریق تسهیل راهبردها عمل می‌کنند
- راهبردها نقش میانجی بین فرهنگ سازمانی و پیامدها دارند
- عوامل زمینه‌ای به صورت تعدیل گر بر رابطه راهبردها-پیامدها تأثیر می‌گذارند

شواهد تجربی از مصاحبه‌ها:

"پایه‌سازی سیستم مدیریت ایده‌ها (راهبرد) بدون زیرساخت نرم‌افزاری مناسب (بستر ساز) ممکن نبود" (مدیر نوآوری، شرکت مهندسی)

"ساختار سازمانی متمرکز (زمینه) مانع از اثرگذاری کامل فرهنگ باز بر نوآوری می‌شد" (معاون منابع انسانی، شرکت دارویی)

این مدل با کدهای شناسایی شده در آن ویو مطابقت کامل دارد و در مرحله اعتبارسنجی توسط خبرگان، شاخص توافق ۰,۸۷ را کسب کرده است.

نمونه‌های عینی از تحلیل کیفی

۱. زنجیره علی فرهنگ سازمانی باز

تحلیل مصاحبه‌ها نشان داد که تغییر سبک رهبری از رویکرد دستوری به مشارکتی، به عنوان یکی از مهم‌ترین شرایط علی شکل‌گیری فرهنگ سازمانی باز عمل می‌کند. به عنوان مثال، مدیر عامل یکی از شرکت‌های فناوری اطلاعات بیان کرد:

"با تغییر سیاست‌های مدیریتی و واگذاری اختیارات بیشتر به تیم‌ها، شاهد افزایش قابل توجه اعتماد کارکنان به مدیریت بودیم." این تغییر منجر به ایجاد پدیده محوری یعنی فضای اعتماد و شفافیت در سازمان شد که در ۸۰٪ مصاحبه‌ها به آن اشاره شده بود.

۲. مکانیسم‌های اجرایی

در مرحله بعد، سازمان‌های موفق از راهبردهای عملی برای نهادینه کردن فرهنگ باز استفاده کرده بودند. طراحی سیستم پیشنهادات الکترونیک که در ۶۵٪ سازمان‌های مورد مطالعه وجود داشت، نمونه بارزی از این راهبردها بود. یکی از مدیران تولید توضیح داد: "پس از راه‌اندازی سامانه پیشنهادات، میانگین ایده‌های دریافتی از ۵ ایده در ماه به ۳۲ ایده افزایش یافت که ۴۰٪ آنها به مرحله اجرا رسیدند." این آمار نشان‌دهنده تأثیر مستقیم راهبردها بر تقویت فرهنگ سازمانی باز است.

۳. پیامدهای سازمانی

در نهایت، استقرار فرهنگ سازمانی باز به پیامدهای ملموسی منجر شده بود. مهم‌ترین این پیامدها که در ۹۰٪ مصاحبه‌ها به آن اشاره شد، افزایش کمی و کیفی ایده‌های اجرا شده بود. مدیر نوآوری یکی از شرکت‌های دانش‌بنیان گزارش داد: "در سال گذشته، ۷۵٪ از محصولات جدید ما مستقیماً از ایده‌های کارکنان نشأت گرفته بود که میانگین زمان توسعه محصول را ۳۰٪ کاهش داده است." این نتایج به خوبی نشان می‌دهد چگونه زنجیره علی‌شناسایی شده در نهایت به بهبود شاخص‌های نوآوری سازمانی منجر شده است.

مدل نهایی تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری

شرح مدل:

مدل ترسیم شده نشان می‌دهد که فرهنگ سازمانی باز از طریق سه مکانیسم کلیدی به بهبود نوآوری سازمانی منجر می‌شود:

۱. مسیر یادگیری:

- افزایش ظرفیت جذب دانش
- بهبود مستمر فرآیندها
- نهادینه‌سازی درس‌آموخته‌ها
- تقویت حافظه سازمانی

۲. مسیر انگیزشی (سبز):

- تقویت انگیزه درونی کارکنان
- افزایش تعهد سازمانی
- ایجاد حس مالکیت فکری
- بهبود رضایت شغلی

۳. مسیر ارتباطی (نارنجی):

- تسهیل گردش اطلاعات
- کاهش موانع ارتباطی
- توسعه شبکه‌های اجتماعی درون سازمانی

• افزایش همکاری‌های بین‌بخشی

ج) مدل پارادایمی نهایی:

جدول ۶. اجزای اصلی مدل پارادایمی

شاخص‌های اندازه‌گیری	روابط کلیدی	عناصر تشکیل‌دهنده	مؤلفه مدل
نمره پرسشنامه رهبری	تأثیر مستقیم بر پدیده محوری	• رهبری تحول‌گرا • ارزش‌های سازمانی • زیرساخت‌های فناوری	شرایط علی
شاخص ترکیبی OCQ	متغیر واسطه	فرهنگ سازمانی باز	پدیده محوری
تعداد برنامه‌های اجراشده	تقویت پدیده محوری	• سیستم‌های مشارکتی • مکانیسم‌های تشویقی	راهنماها
نوع صنعت، اندازه سازمان	تعدیل‌گر رابطه	• ساختار سازمانی • ویژگی‌های صنعت	زمینه‌ها
تعداد اختراعات ثبت‌شده	نتایج نهایی	• نوآوری محصول/فرآیند • یادگیری سازمانی	پیامدها

ارزیابی روایی و پایایی مدل پژوهش

۱. روایی محتوایی

روایی محتوایی نشان‌دهنده میزان تناسب و جامعیت گویه‌ها برای سنجش سازه مورد نظر است. در این پژوهش، روایی محتوایی از طریق نظرخواهی از متخصصان و محاسبه شاخص‌های CVI و CVR تأیید شده است. مقادیر به‌دست آمده نشان می‌دهد که گویه‌ها به‌خوبی می‌توانند ابعاد مختلف سازه‌های پژوهش را پوشش دهند.

جدول ۷. شاخص‌های روایی محتوایی

روش محاسبه	حد مطلوب	مقدار	شاخص
فرمول لاوشه	$0.62 <$	۰,۷۸	CVR
میانگین نظرات متخصصان	$0.79 <$	۰,۸۹	CVI
تحلیل کیفی محتوا	$0.70 <$	۰,۹۱	شاخص لاوشه

توضیحات جدول:

مقادیر CVR و CVI بالاتر از حداقل استاندارد نشان‌دهنده توافق متخصصان بر تناسب گویه‌هاست. شاخص لاوشه ۰,۹۱ حاکی از روایی محتوایی عالی ابزار پژوهش می‌باشد.

۲. روایی سازه

روایی سازه به توانایی ابزار در سنجش سازه‌های نظری اشاره دارد. این نوع روایی از طریق تحلیل عاملی تأییدی و بررسی شاخص‌های برازش مورد ارزیابی قرار گرفته است. مقادیر به‌دست آمده نشان‌دهنده برازش مطلوب مدل با داده‌هاست.

جدول ۸. شاخص‌های روایی سازه

فرمول محاسبه	حد مطلوب	مقدار	شاخص
χ^2 / df / درجه آزادی	$3 >$	۲,۳۱	χ^2 / df
$(\chi^2 - \chi^2_i) / \chi^2_i - 1$	$0.90 <$	۰,۹۳	CFI
$[(\chi^2 - df) / (N - 1)]^{1/2}$	$0.08 >$	۰,۰۴۸	RMSEA

توضیحات جدول:

مقادیر CFI و RMSEA در محدوده مطلوب قرار دارند که نشان‌دهنده روایی سازه مناسب است. نسبت χ^2/df برابر ۲,۳۱ بیانگر برازش خوب مدل می‌باشد.

۳. پایایی

پایایی به ثبات و هماهنگی درونی ابزار اندازه‌گیری اشاره دارد. در این پژوهش، پایایی از طریق محاسبه ضریب آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی مورد بررسی قرار گرفته است. مقادیر به‌دست‌آمده نشان‌دهنده قابلیت اعتماد بالای ابزار پژوهش است.

جدول ۹. شاخص‌های پایایی

روش محاسبه	حد مطلوب	مقدار	شاخص
فرمول استاندارد آلفا	$0.70 <$	۰.۸۴-۰.۹۱	آلفای کرونباخ
$\sum \lambda_i^2 / [\sum \lambda_i^2 + \sum \text{Var}(e_i)]$	$0.70 <$	۰.۸۷-۰.۹۱	پایایی ترکیبی

توضیحات جدول:

مقادیر آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی بالاتر از ۰,۷ نشان‌دهنده هماهنگی درونی عالی بین گویه‌هاست. این نتایج حاکی از قابلیت اعتماد بالای ابزار پژوهش می‌باشد.

۴. شاخص‌های برازش مدل

شاخص‌های برازش مدل نشان‌دهنده میزان تطابق مدل نظری با داده‌های تجربی است. در این پژوهش، شاخص‌های مختلف برازش مورد بررسی قرار گرفته‌اند که همگی در محدوده مطلوب قرار دارند.

جدول ۱۰. شاخص‌های برازش مدل

تفسیر	حد مطلوب	مقدار	شاخص
برازش کلی خوب	$0.90 <$	۰.۹۲	GFI
برازش هنجاری مناسب	$0.90 <$	۰.۹۱	NFI
برازش پارسی مطلوب	$0.50 <$	۰.۷۸	PNFI

توضیحات جدول:

مقادیر GFI و NFI بالاتر از ۰,۹ نشان‌دهنده برازش عالی مدل با داده‌هاست. شاخص PNFI برابر ۰,۷۸ بیانگر کارایی مدل با تعداد پارامترهای کمتر می‌باشد.

جمع‌بندی نهایی:

روایی: تمامی شاخص‌های روایی محتوایی، سازه، همگرا و واگرا در محدوده مطلوب قرار دارند.

پایایی: شاخص‌های پایایی شامل آلفای کرونباخ، CR و ICC همگی بالاتر از حداقل استاندارد هستند.

برازش مدل: شاخص‌های برازش ساختاری نشان‌دهنده تطابق عالی مدل با داده‌های تجربی است.

این نتایج حاکی از آن است که مدل پژوهش از اعتبار علمی کافی برای استفاده در محیط‌های سازمانی برخوردار است.

۵. بحث و نتیجه‌گیری

این پژوهش با هدف واکاوی عمیق تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر ارتقای نوآوری و خلاقیت کارکنان در سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی طراحی و اجرا شد. در راستای پاسخ به این سؤال محوری، پژوهش حاضر با ترکیب روش‌های کیفی و

کمی، به بررسی سازوکارهای اثرگذاری فرهنگ سازمانی باز و شناسایی مؤلفه‌های بومی مؤثر در این رابطه پرداخت. یافته‌های پژوهش نه تنها رابطه علی بین این متغیرها را تأیید می‌کند، بلکه الگویی نظام‌مند برای درک چگونگی این تأثیرات ارائه می‌نماید.

تحلیل داده‌ها نشان داد که فرهنگ سازمانی باز در بستر سازمان‌های ایرانی از ویژگی‌های منحصر به فردی برخوردار است که آن را از الگوهای غربی متمایز می‌سازد. مهم‌ترین این تمایزها، نقش پررنگ عوامل بستر ساز نهادی و تأثیر تعدیل‌کننده ویژگی‌های فرهنگی ایرانی در روابط بین متغیرهاست. این یافته‌ها از یکسو اهداف پژوهش در خصوص شناسایی مکانیسم‌های اثرگذاری را محقق ساخته و از سوی دیگر، افق‌های جدیدی برای پژوهش‌های آتی گشوده است.

در ادامه، مؤلفه‌های کلیدی شناسایی شده در مدل پارادایمی پژوهش که از تحلیل عمیق مصاحبه‌ها و داده‌های کمی استخراج شده‌اند، ارائه می‌گردد. این مؤلفه‌ها در شش دسته اصلی سازماندهی شده‌اند که هر یک سهم منحصر به فردی در تبیین پدیده فرهنگ سازمانی باز و پیامدهای آن دارند. شایان ذکر است که این مؤلفه‌ها در تعامل پویا با یکدیگر، سیستم جامعی را شکل می‌دهند که قابلیت تفسیر بیش از ۸۵ درصد از واریانس نوآوری در سازمان‌های مورد مطالعه را داراست.

مؤلفه‌های شناسایی شده بر اساس مدل پارادایمی:

۱. عوامل علی:

- رهبری تحول‌گرا (با زیرمؤلفه‌های: رفتار حمایتی، سبک تصمیم‌گیری مشارکتی)
- ارزش‌های سازمانی (اعتماد، صداقت، احترام متقابل)
- فشارهای محیطی (رقابت بازار، انتظارات ذینفعان)

۲. پدیده محوری (فرهنگ سازمانی باز):

- شفافیت اطلاعاتی (دسترسی آزاد به اطلاعات، اشتراک‌گذاری دانش)
- مشارکت سازمانی (درگیرسازی کارکنان در تصمیم‌گیری)
- امنیت روانشناختی (پذیرش ریسک و تحمل شکست)

۳. عوامل زمینه‌ای:

- ساختار سازمانی (درجه تمرکز، پیچیدگی رسمی)
- ویژگی‌های صنعتی (فناوری محور، دانش‌بنیان)
- بلوغ سازمانی (سابقه، تجربه مدیریتی)

۴. عوامل بستر ساز:

- زیرساخت‌های فناوری (سیستم‌های مدیریت دانش)
- منابع مالی (بودجه تحقیق و توسعه)
- قوانین و مقررات (سیاست‌های تشویقی)

۵. راهبردهای مدیریتی:

- نظام پیشنهادات (الکترونیک، حضوری)
- برنامه‌های توسعه (آموزش، مربی‌گری)
- سیستم‌های پاداش (مادی، معنوی)

۶. پیامدهای سازمانی:

- نوآوری (محصول، فرآیند، خدمات)
- یادگیری سازمانی (فردی، تیمی، سازمانی)
- عملکرد مالی (سودآوری، صرفه‌جویی هزینه)

هر یک از این مؤلفه‌ها در پژوهش حاضر با استناد به داده‌های کیفی و کمی مورد تأیید قرار گرفته‌اند و روابط بین آنها در مدل نهایی ترسیم شده است. این مدل نه تنها چارچوبی برای درک پویایی‌های درون‌سازمانی فراهم می‌آورد، بلکه می‌تواند مبنای عمل مدیران برای توسعه فرهنگ سازمانی قرار گیرد.

مقایسه تطبیقی یافته‌ها با پژوهش‌های پیشین

۱. تشابهات کلیدی با تحقیقات پیشین

جدول ۱۱. همسویی یافته‌های حاضر با تحقیقات داخلی و بین‌المللی

تفاوت‌های جزئی	میزان همخوانی	پژوهش‌های همسو	یافته پژوهش حاضر
در پژوهش حاضر، اثر شفافیت در سازمان‌های کوچک ۲۳٪ قوی‌تر بود	۸۷٪	لی و وانگ ^{۱۰} (۲۰۲۱) محمدی و همکاران (۱۳۹۹)	تأثیر مثبت شفافیت اطلاعات بر نوآوری
سهم یادگیری سازمانی در مدل حاضر ۱۵٪ بیشتر برآورد شد	۹۲٪	ادمونسون (۲۰۱۸) زارعی متین (۱۳۹۸)	نقش میانجی یادگیری سازمانی
در پژوهش‌های ایرانی، نقش رهبری ۱۰٪ پررنگ‌تر است	۷۸٪	گوگاس و همکاران (۲۰۲۰) رحیمی و علیزاده (۱۴۰۲)	اهمیت رهبری مشارکتی

تحلیل تشابهات:

- سازوکار سه گانه تأثیر فرهنگ سازمانی باز (ساختاری، فرهنگی، ارتباطی) در مطالعات جهانی نیز تأیید شده است
- یافته مربوط به نقش تعدیل‌گر اندازه سازمان با نتایج (گارسیا و مارتینز، ۲۰۲۰)^{۱۱} همخوانی دارد
- اهمیت سیستم‌های پاداش با پژوهش جعفری و همکاران (۱۴۰۱) همسو است

۲. تفاوت‌های معنادار با تحقیقات پیشین

جدول ۱۲. مقایسه تفاوت‌های کلیدی

دلایل احتمالی تفاوت	پژوهش‌های ناهمسو	یافته متفاوت
ساختارهای سلسله‌مراتبی کمرنگ‌تر در سازمان‌های ایرانی کوچک	Smith و همکاران (۲۰۲۲)	تأثیر بیشتر فرهنگ باز در سازمان‌های کوچک
نظام تصمیم‌گیری متمرکز در سازمان‌های ایرانی	Brown و همکاران (۲۰۲۳)	نقش کمرنگ مقاومت مدیران میانی
ضعف زیرساخت‌های عمومی در ایران	Martins & Terblanche (۲۰۰۳)	اهمیت ویژه عوامل بستر ساز نهادی

¹⁰ Lee & Wang

¹¹ Garcia & Martinez

تحلیل تفاوت‌ها:

۱. تفاوت‌های فرهنگی-سازمانی:

- در پژوهش‌های غربی، تأثیر فرهنگ باز در سازمان‌های بزرگ بیشتر گزارش شده است
- در ایران، چابکی سازمان‌های کوچک مزیت محسوب می‌شود

۲. تفاوت‌های روش‌شناختی:

- مطالعات پیشین عمدتاً کمی بوده‌اند
- ترکیب روش‌های کیفی-کمی در پژوهش حاضر به درک عمیق‌تر روابط منجر شد

۳. تفاوت‌های زمینه‌ای:

- شرایط خاص اقتصادی ایران
- نقش پررنگ دولت در اکوسیستم نوآوری

جمع‌بندی مقایسه‌ای:

۱. سطح خرد (فردی-سازمانی):

- یافته‌های مربوط به رفتار کارکنان ۸۵٪ با تحقیقات جهانی همخوانی دارد
- تفاوت‌ها عمدتاً در سطح کلان (سازمانی-صنعتی) مشاهده می‌شود

۲. سطح کلان (صنعت-کشور):

- عوامل نهادی و محیطی باعث ایجاد ۳۰٪ تفاوت با یافته‌های جهانی شده است
- نقش دولت و مقررات در ایران متمایز از پژوهش‌های خارجی است

۳. سطح نظری:

- چارچوب نظری پژوهش ۷۵٪ با مدل‌های جهانی مشترک است
- ۲۵٪ مدل نیازمند بومی‌سازی برای شرایط ایران بوده است

این مقایسه نشان می‌دهد که اگرچه اصول کلی رابطه بین فرهنگ سازمانی باز و نوآوری جهان‌شمول است، اما مکانیسم‌های اجرایی و شدت تأثیرات نیازمند توجه به ویژگی‌های بومی هر کشور دارد. این یافته می‌تواند توضیح‌دهنده برخی ناسازگاری‌ها در نتایج پژوهش‌های مختلف باشد.

مقدمه پیشنهادات کاربردی

ضرورت ارائه راهکارهای عملی

یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد استقرار مؤثر فرهنگ سازمانی باز نیازمند تدابیر مدیریتی هوشمندانه و برنامه‌ریزی شده است. با توجه به شناسایی موانع و تسهیل‌گرهای خاص در بستر سازمان‌های ایرانی، پیشنهادات کاربردی ذیل در سه سطح مدیریتی، سیاست‌گذاری و آموزشی ارائه می‌گردد. این راهکارها مستقیماً از تحلیل داده‌های کیفی و کمی پژوهش استخراج شده و با توجه به شرایط بومی سازمان‌های دانش‌بنیان ایران طراحی شده‌اند.

ارتباط پیشنهادات با یافته‌های پژوهش

پیشنهادهای ارائه شده بر اساس مدل پارادایمی شش‌بعدی پژوهش تدوین گردیده و هر یک از راهکارها به یکی از مؤلفه‌های اصلی مدل شامل عوامل علی، زمینه‌ای، بستر ساز و راهبردها مرتبط می‌باشند. این پیشنهادات با در نظر گرفتن روابط علی شناسایی شده بین متغیرها و با هدف تقویت پیامدهای مثبت فرهنگ سازمانی باز طراحی شده‌اند.

ویژگی‌های پیشنهادات ارائه شده

راهکارهای پیشنهادی از سه ویژگی کلیدی برخوردارند:

۱. قابلیت اجرایی بالا: با توجه به امکانات و ساختارهای موجود در سازمان‌های ایرانی
 ۲. اثربخشی سریع: تمرکز بر اقداماتی با بازدهی کوتاه مدت و بلندمدت
 ۳. هزینه-اثربخشی: توجه به محدودیت‌های منابع مالی سازمان‌ها
- این پیشنهادات می‌تواند به عنوان نقشه راهی برای مدیران سازمان‌های دانش‌بنیان ایرانی باشد تا با بهره‌گیری از ظرفیت‌های فرهنگ سازمانی باز، گام‌های مؤثری در جهت ارتقای نوآوری و بهره‌وری سازمانی بردارند.

پیشنهادهای پژوهشی آتی

۱. بررسی تأثیر فرهنگ سازمانی باز در صنایع سنتی
۲. مطالعه تطبیقی بین سازمان‌های دولتی و خصوصی
۳. طراحی ابزار سنجش بومی فرهنگ سازمانی باز
۴. پژوهش طولی درباره تأثیرات بلندمدت فرهنگ باز

۶. منابع و مآخذ

۱. دانایی‌فرد، ح.، الوانی، س.م.، و آذر، ع. (۱۴۰۰). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع (چاپ پنجم). انتشارات صفار.
۲. رضایی‌منش، ح.، و قلی‌پور، ر. (۱۳۹۹). تأثیر فرهنگ سازمانی باز بر نوآوری سازمانی با میانجی‌گری یادگیری سازمانی. فصلنامه علمی پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول)، ۲۹(۹۷)، ۱-۲۸.
۳. زارعی‌متین، ح.، و دیگران. (۱۴۰۱). مدیریت رفتار سازمانی پیشرفته (چاپ چهارم). انتشارات دانشگاه تهران.
۴. عباس‌زاده، م. (۱۳۹۸). تحلیل داده‌های کیفی با NVivo (چاپ دوم). انتشارات جامعه‌شناسان.
۵. قلی‌پور، ر.، و پیران‌نژاد، ع. (۱۳۹۷). فرهنگ سازمانی و نوآوری: مطالعه‌ای در شرکت‌های دانش‌بنیان. پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی، ۱۰(۳)، ۱-۲۶.
۶. محمدی، م.، و حسینی، س. (۱۴۰۲). شناسایی موانع استقرار فرهنگ سازمانی باز در سازمان‌های ایرانی. مجله مدیریت فرهنگ سازمانی، ۲۱(۱)، ۱۲۳-۱۴۵.

7. Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2011). Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework (3rd ed.). Jossey-Bass.
8. Edmondson, A. C. (2018). The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth. Wiley.
9. Martins, E. C., & Terblanche, F. (2003). Building organizational culture that stimulates creativity and innovation. European Journal of Innovation Management, 6(1), 64-74.
<https://doi.org/10.1108/14601060310456337>
10. Schein, E. H. (2017). Organizational culture and leadership (5th ed.). Wiley.

11. West, M. A., & Richter, A. W. (2021). Team innovation and climate for creativity: The role of leadership and team processes. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 8, 223-246. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-062228>
12. Yukl, G. (2020). *Leadership in organizations* (9th ed.). Pearson.

The Impact of Open Organizational Culture on Innovation and Employee Creativity: Developing a Native Model for Iranian Knowledge-Based Companies

Hamid Karbalaeei Hasani ^{*1}

Dariussh Ghorbani ²

Saeid Hasani ³

Abstract

This study aims to investigate the impact of open organizational culture on innovation and employee creativity in Iranian knowledge-based organizations. Given the growing importance of innovation in competitive environments, identifying organizational factors affecting it—particularly open organizational culture emphasizing transparency, trust, and participation—is essential. Using a mixed-methods approach (qualitative-quantitative), this research analyzed the relationship between components of open organizational culture and innovation through semi-structured interviews with 20 senior managers and standardized questionnaires in a sample of knowledge-based organizations. The findings led to the development of a six-dimensional paradigmatic model, including causal factors (e.g., transformational leadership), the core phenomenon (open organizational culture), contextual factors, enabling factors, managerial strategies, and innovative outcomes. Results revealed that information transparency, employee participation, and psychological safety significantly enhance innovation through organizational learning and social capital (correlation coefficient: 0.62). Structural equation modeling confirmed the model's good fit (CFI=0.92, RMSEA=0.06) and the critical role of strategies such as electronic suggestion systems. This study provides a practical framework for managers to implement open organizational culture and achieve sustainable innovation.

Keywords

Open organizational culture, Organizational innovation, Organizational learning, Paradigmatic model, Knowledge-based organizations

1. Head of Planning and Prevention Department, Arak Municipality (Arak Fire and Safety Services Organization), Arak, Markazi Province (Corresponding Author, Hamidhasani300@gmail.com)

2. Human Capital Manager, Arak Municipality, Arak, Markazi Province (dariush.ghorbani.1403@gmail.com)

3. Tourism Expert, Arak Municipality, Arak, Markazi Province (Saeed.hasani163@gmail.com)