



Shahid Sattari Aeronautical University
of Science and Technology

Identifying and Explaining the Antecedent and Consequent Factors of Creative Deviation with Fuzzy Delphi Method

Reza Sepahvand¹, Marzieh Darvishzadeh Borujeni², Ali Shariatnejad³, Ali Omid⁴

Abstract

Background & Purpose: Creative deviance means defiance and disobedience to the orders of managers pursuing creative ideas which can bring positive results. The aim of the current research is to identify and prioritize the antecedents and consequences of creative deviation using the fuzzy Delphi method.

Methodology: In terms of method, this research is a mixed research, and in terms of the type of use, it is an applied and exploratory research. The statistical population of the research included management professors and experts from Chaharmahal and Bakhtiari governorates, 16 of whom were selected based on the principle of adequacy and theoretical saturation and by snowball sampling. A semi-structured interview was used to collect data in the qualitative part, and a Delphi questionnaire was used to collect data in the quantitative part. The validity of the data collection tool was tested using theoretical validity and content validity and its reliability using intra-coder-inter-coder method. To measure the validity of the questionnaire, the content validity method was used, and the inconsistency rate method was used to measure the reliability.

Findings: Based on the data analysis, the most important factors among the antecedents of creative deviance include high IQ, risk-taking, creative thinking and vagueness of rules, motivational factors, employees' mastery of rules and management support, and among the consequences, creating creative performance and increasing the ability to innovate, increasing organizational efficiency, accelerating organizational goals and solving some organizational problems are among the most important factors.

Conclusion: Creative deviance has important practical implications for organizations. By giving employees some degree of individualism and psychological independence, managers can encourage creative deviation and creative efforts among employees.

Keywords: *Creative Deviance, Constructive Deviance, Fuzzy Delphi.*

Citation: Sepahvand, Reza; Darvishzadeh Borujeni, Marzieh; Shariatnejad, Ali and Omid, Ali.(2023). Identifying and Explaining the Antecedent and Consequent Factors of Creative Deviation with Fuzzy Delphi Method. *Journal of Innovation Management in Defensive Organizations*, 6(21), 1-24.

1. Prof., Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. E-mail: Sepahvand.re@lu.ac.ir

2. Ph.D. student in Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. E-mail: Marzidarvish1401@gmail.com

3. Assistant Prof., Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. E-mail: Shariat.al@lu.ac.ir

4. Ph.D. student in Department of Management, Faculty of Administrative Sciences and Economics, Lorestan University, Khorramabad, Iran. E-mail: Omidomid82@gmail.com

شناسایی و تبیین عوامل پیشایندی و پسایندی انحراف خلاق با روش دلفی فازی

رضا سپهوند^۱، مرضیه درویش‌زاده بروجنی^۲، علی شریعت‌نژاد^۳، علی امید^۴

چکیده

زمینه و هدف: انحراف خلاق به معنای سرپیچی و نافرمانی از دستورهای مدیران برای پیگیری ایده‌های جدید و خلاقانه است که می‌تواند نتایج مثبتی را برای سازمان به همراه داشته باشد. هدف پژوهش حاضر شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای انحراف خلاق با استفاده از روش دلفی فازی است.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر روش، نوعی پژوهش آمیخته است و از نظر نوع استفاده، پژوهشی کاربردی و اکتشافی است. جامعه آماری پژوهش شامل اساتید رشته مدیریت و کارشناسان استاندارد چهارمحال و بختیاری بود که ۱۶ نفر از آنها بر اساس اصل کفایت و اشباع نظری و توسط نمونه‌گیری گلوله برفی انتخاب شدند. جهت گردآوری داده‌ها در بخش کیفی از مصاحبه نیمه‌ساختاریافته و برای جمع‌آوری داده‌ها در بخش کمی از پرسشنامه دلفی استفاده شد. روایی ابزار گردآوری اطلاعات با روش روایی نظری و روایی محتوایی و پایایی آن با استفاده از روش درون‌کدگذار-میان‌کدگذار آزمون شد. برای سنجش روایی پرسشنامه، از روش اعتبار محتوا و برای سنجش پایایی از روش نرخ ناسازگاری استفاده شد.

یافته‌ها: بر اساس تحلیل داده‌ها، مهم‌ترین عوامل از بین پیشایندهای انحراف خلاق به ترتیب شامل ضریب هوشی بالا، ریسک‌پذیر بودن، تفکر خلاق و مبهم بودن قوانین، عوامل انگیزشی، تسلط کارکنان بر قوانین و حمایت مدیریت بودند و از میان پسایندها، ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری، افزایش کارایی سازمانی، تسریع در اهداف سازمان و رفع برخی از مشکلات سازمانی جزء مهم‌ترین عوامل هستند.

نتیجه‌گیری: انحراف خلاق، پیامدهای عملی مهمی برای سازمان دارد. مدیران با دادن حدی از فردگرایی و استقلال روانی به کارکنان می‌توانند انحراف خلاق و تلاش‌های خلاقانه را در میان کارکنان تشویق کنند.

کلیدواژه‌ها: انحراف خلاق، انحراف سازنده، دلفی فازی.

استناد: سپهوند، رضا؛ درویش‌زاده بروجنی، مرضیه؛ شریعت‌نژاد، علی و امید، علی. (۱۴۰۲). شناسایی و تبیین عوامل پیشایندی و پسایندی انحراف خلاق با روش دلفی فازی. فصلنامه مدیریت نوآوری در سازمان‌های دفاعی، ۶(۲۱)، ۱-۲۴.

-
۱. استاد گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: Sepahvand.re@lu.ac.ir
 ۲. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: Marzidarvish1401@gmail.com
 ۳. استادیار گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: Shariat.al@lu.ac.ir
 ۴. دانشجوی دکتری گروه مدیریت دانشکده علوم اداری و اقتصاد، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران. رایانامه: Omidiomidi82@gmail.com

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۱/۱۹

نوع مقاله: پژوهشی

تاریخ پذیرش نهایی مقاله: ۱۴۰۲/۰۳/۰۲

DOI: 10.22034/QJIMDO.2023.392290.1578

نویسنده مسئول مقاله: مرضیه درویش‌زاده بروجنی

مقدمه

جامعه‌شناسی عمدتاً انحراف را به عنوان یک معضل اجتماعی مورد توجه قرار داده است. با این حال، وقتی این مفاهیم در سازمان‌های دولتی به کار برده شود، می‌توان انحراف را از هر دو جنبه مثبت و منفی درک نمود. این موضوع احتمالاً بدین دلیل است که برخلاف جرم، ارزش‌هایی که در یک سازمان صحیح در نظر گرفته می‌شوند ثابت نیستند. در بازار رقابتی، حل خلاقانه مسأله و عملکرد در اجرای وظایف توسط کارکنان برای کسب موفقیت پایدار یک عامل ضروری است. با این حال، هنگام ایجاد ارزش جدید در یک سازمان، اعضا ممکن است به‌طور موقت ارزش‌هایی را بیان کنند که با ارزش‌های سایر اعضای سازمان متفاوت است (کیمورا^۱، ۲۰۲۲: ۷۱). محققان مفهوم انحراف سازنده را به‌عنوان رفتارهایی بررسی می‌کنند که از هنجارهای گروه و سازمان دور، اما به‌گونه‌ای برای گروه و سازمان مفید بوده و با فراهنجارها مطابقت دارند (وادرا و همکاران^۲، ۲۰۱۳: ۱۲۲۱).

مطابق نظریه مبتنی بر منابع، منابع انسانی در سازمان‌ها به‌عنوان منابعی شناخته می‌شوند که کمیاب بوده و بر اساس نظریه مبتنی بر سرمایه انسانی، توانایی‌ها و دانش منحصر به فردی دارند که سبب ایجاد ارزش اقتصادی و مزیت رقابتی برای سازمان می‌شوند (دیویس و سیمپسون^۳، ۲۰۱۷). منابع انسانی با توجه به تغییر و تحولات در دنیای اطراف خود، ایده‌های جدیدی ارائه می‌کنند. ایده‌های پیشنهادی امکان دارد در ابتدا به دلیل ریسک‌های موجود، عدم درک و تشخیص درست پذیرفته نشوند؛ در حالی که برخی از این ایده‌ها پیامدهای مثبتی دارند که می‌توانند دسترسی و دستیابی به اهداف سازمانی را ساده نمایند (لیو و همکاران^۴، ۲۰۲۱). انحراف در فرایند خلاقیت به عنوان گذاری است که می‌تواند باعث دستیابی به اهداف نوآورانه شده و آن را بهبود بخشد (مینمیلیس^۵، ۲۰۱۰: ۵۷۲). انحراف خلاق به معنای سرپیچی و نافرمانی از دستورهای مدیران برای پیگیری ایده‌های جدید و خلاقانه در سازمان است (دای و دای^۶، ۲۰۲۰: ۲۰۶) و شامل دو مؤلفه است: خلاقیت، یکی از مؤلفه‌های اصلی سازمانی در انحراف خلاق است که به معنی کار روی ایده‌های جدید برای خلق ایده‌های مفید و جدید بوده و به عنوان مهم‌ترین و اساسی‌ترین مؤلفه نوآوری سازمانی

¹. Kimura

². Vadera et al.

³. Davis and Simpson

⁴. Liu et al.

⁵. Mainemelis

⁶. Dye and Dye

محسوب می‌شود (ژو و هوو^۱، ۲۰۱۴: ۳۴۲). مؤلفه دیگر انحراف خلاق، انحراف است و به معنای رفتار داوطلبانه‌ای است که انتظارات عادی و طبیعی را در زمینه اجتماعی نقض می‌کند (تنزر و یانگ^۲، ۲۰۱۹: ۶).

انحراف خلاق، برخلاف سایر انحرافات سازنده است. کارکنان قصد صدمه رساندن به سازمان‌ها و کارفرمایان خود را ندارند و اعتقاد دارند که می‌توانند با ارائه خدمات جدید از ایده‌های خلاقانه خود جهت منتفع ساختن سازمان استفاده کنند (سارپونگ و همکاران^۳، ۲۰۱۸). انحراف خلاق یک رفتار عمدی است که هنجارها و قوانین سازمان را در جهت منفعت و توسعه سازمان نقض می‌کنند (لین و همکاران^۴، ۲۰۱۶). کارکنان با نقض قوانین، ایده‌های خلاقانه خود را پیگیری می‌کنند (ویشقلی و رستگار، ۱۴۰۰: ۹). عوامل مختلفی بر انحراف خلاق مؤثرند تمایز فردی، گروه‌های مرجع، ذهنیت خلاق/نوآورانه، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی، عدم انطباق گروه، انتظار پاداش، قصد ریسک‌پذیری و جهت‌گیری هدف (شارما^۵، ۲۰۲۲: ۱۱).

در پژوهش‌ها به انحراف خلاق توجه اندکی شده است، در صورتی که نتایج انحراف خلاق به خلاقیت و نوآوری کمک می‌کند. مفهوم انحراف خلاق در پژوهش‌های مدیریتی اغلب در شرکت‌های خصوصی بر دستکاری صورت‌های مالی برای فرار مالیاتی تمرکز دارد و در بخش عمومی کمتر مورد توجه قرار گرفته است (سپهوند، ۱۳۹۹: ۲). به همین دلیل در این پژوهش موضوع انحراف خلاق در استانداری چهار محال و بختیاری مورد بررسی قرار گرفته است. بر اساس نتایج این پژوهش، با مطالعه این ناسازگاری رفتاری و استفاده از دانش و خلاقیت افراد انتظار می‌رود که بررسی پدیده انحراف خلاق بتواند ایده‌های نو را در سازمان‌های دولتی تکامل و عملکرد و بهره‌وری آنها را ارتقا دهد. بر این اساس مقاله حاضر به دنبال شناسایی و اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای انحراف خلاق در سازمان است.

پیشینه پژوهش

جابه جایی هدف و وسیله و قانون‌شکنی خیرخواهانه دو مفهومی هستند که شباهت و ارتباط نزدیکی با انحراف خلاق دارند؛

جابه جایی وسیله و هدف: مهمترین بحث درباره جابه جایی هدف به وسیله رابرت

¹. Zhou and Hoever

². Tenzer and Yang

³. Sarpong et al.

⁴. Lin et al.

⁵. Sharma

مرتون ارائه شده است. وی معتقد است قوانین و مقررات چنان مورد تأکید واقع می‌شوند که معنایی نمادین و یا سمبلیک به خود می‌گیرند. قوانینی که برای تسهیل در تحقق هدف وضع می‌شود، خود بیش از هدف مورد تأکید و توجه قرار می‌گیرند. به نحوی که جابه جایی هدف صورت می‌گیرد و از دست دادن اثربخشی سازمانی را موجب می‌شود (مرتون^۱، ۱۹۳۸). جابه جایی وسیله و هدف، زمینه اقدامات رفتاری همچون انحراف خلاق، قانون شکنی‌های خیرخواهانه و ... را در سازمان‌ها فراهم می‌آورد، به گونه‌ای که با دور زدن یا نادیده گرفتن قوانین بتوان در راستای منافع ذی‌نفعان یا تحقق اهداف سازمانی قدم برداشت.

قانون شکنی خیرخواهانه: در برخی موارد، احتمال بروز رفتار قانونی شکنی خیرخواهانه به شیوه‌های سازنده با هدف تقویت منافع سازمان وجود خواهد داشت. موریسون^۲ (۲۰۰۶)، برای توصیف چنین مواردی، قانون شکنی خیرخواهانه را معرفی کرد. هر فعالیتی که کارمند در آن عمداً قوانین رسمی سازمان را با هدف ارتقای رفاه سازمان یا یکی از ذینفعان آن نقض کند؛ قانون شکنی خیرخواهانه گفته می‌شود (موریسون، ۲۰۰۶: ۱۴).

ویژگی‌های بارز قانون شکنی خیرخواهانه که این رفتار را به طور واضح در حیطه رفتار انحرافی سازنده قرار می‌دهد، عبارت است از: اول، قانون شکنی خیرخواهانه نوعی نقض قوانین است که به طور کاملاً اختیاری است و فرد قدرت رد یا انجام آن را دارد؛ دوم، قانون شکنی خیرخواهانه شامل نقض ضوابط و خط‌مشی‌های بالا به پایین است که توسط مدیریت سازمان تدوین شده است و شامل انحراف از هنجارهای غیررسمی و نوپایی نیست که در گروه‌های اجتماعی به وجود آمده است؛ سوم، قانون شکنی خیرخواهانه به نقض عمدی قوانین صریح و فعال مربوط است. در نهایت، قانون شکنی تنها در مواردی خیرخواهانه است که انگیزه اصلی آن، کمک به سازمان یا سهامدارانش به صورت پسندیده باشد (موریسون، ۲۰۰۶: ۲۰؛ داهلینگ و همکاران^۳، ۲۰۱۲: ۲۵).

انحراف خلاق: موارد بسیاری در سازمان‌ها وجود دارد که در آن کارکنان با ایجاد راه حل خلاقانه برای یک مشکل از دستورات سرپرستان سرپیچی می‌کنند. چنین حوادثی زیر چتر مفهومی ساختاری نسبتاً جدید «انحراف خلاق» قرار می‌گیرند (شوکلا و کارک^۴، ۲۰۲۰: ۲). انحراف خلاق را به عنوان «نقض دستور مدیر برای توقف کار روی یک ایده جدید» تعریف می‌کنند و دارای دو مولفه اصلی است؛ مؤلفه اول رفتار انحرافی که معمولاً

^۱ . Metron

^۲ . Morrison

^۳ . Dahling et al.

^۴ . Shukla and Kark

به عنوان یک رفتار منفی در سازمان‌ها دیده می‌شود و مؤلفه دوم عنصر «خلاق» که بیشتر به صورت مثبت دیده می‌شود و می‌تواند باعث بهبود عملکرد و رشد سازمان شود. بنابراین انحراف خلاق، در مقایسه با رفتارهای انحرافی سازمانی دیگر، یک رفتار انحرافی پیچیده و منحصر به فرد است. به عنوان مثال، بدرفتاری با سایر همکاران، از دست دادن ساعات کاری و ... از جمله رفتارهای انحرافی مخرب هستند و همگی به پیامدهای منفی منجر می‌شوند در حالی که انحراف خلاق می‌تواند سبب نتایج مثبت و منفی شود (مینمیلیس، ۲۰۱۰: ۵۶۰).

ویژگی‌های انحراف خلاق: گالپرین^۱ (۲۰۰۲) انحراف خلاق را رفتارهای تعمدی می‌داند که قوانین و هنجارهای سازمانی را به دلیل بهبود و توسعه سازمان نقض می‌کند. این مفهوم بر اساس تعریف وادرا و پرت^۲ (۲۰۱۳) دارای سه ویژگی اصلی است؛ ۱) هنجارهای گروه مرجع را نقض می‌نماید؛ ۲) در جهت نفع رساندن به گروه مرجع رفتار می‌کند؛ ۳) منطبق با فراهنجارها است. انحراف خلاق از هنجارهای سازمانی منحرف می‌شود، اما انحرافی که به سازمان و سهام‌داران آن سود می‌رساند (سپهوند، ۱۳۹۹: ۵). انحراف خلاق باعث می‌شود تا کارکنانی که به طور قانونی مشکل پیدا کرده‌اند، به صورت غیرقانونی برای پیگیری ایده‌های جدید انگیزه پیدا کرده و به صورت غیررسمی به سازمان نیز اجازه داده می‌شود تا تعداد زیادی از ایده‌های جدید را که برخی از آنها می‌توانند به محصولات خلاق تبدیل شوند، در معرض آزمایش قرار دهد و در عین حال انعطاف‌پذیری زیادی داشته باشند (مینمیلیس، ۲۰۱۰: ۵۶۱).

پیشینه تجربی

برخی از مهمترین پژوهش‌های مرتبط با پدیده انحراف خلاق به شرح زیر است؛ وحدتی و همکارانش (۱۳۹۸) در پژوهش خود مدلی برای تبیین انحراف خلاق در شرکت ملی نفت ایران طراحی کردند. نتایج پژوهش آنها نشان داد که در بسیاری از سازمان‌ها، مسیری که از هنگام طرح ایده‌های خلاقانه توسط افراد پیموده می‌شود تا زمانی که به نوآوری منجر شود، به علل زیادی به طور کامل پیاده‌سازی نمی‌گردد. در چنین مواقعی، شرکت متقاعد می‌شود که باید از ایده‌های جدید و نو کارکنان به طور مؤثر استفاده کند و این کار فقط با انحراف خلاق میسر می‌شود.

1. Galperin

2. Vadera and Pratt

نتایج پژوهش شریعت‌نژاد و همکارانش (۱۳۹۸) نشان داد که هوشمندی منابع انسانی به‌عنوان متغیر میانجی در انحراف خلاق بر اینرسی نوآوری تأثیر دارد. آنها بیان کردند در سازمان‌های دانش‌بنیان منابع انسانی هوشمند با استفاده از انحراف خلاق و تخطی خلاقانه از قوانین و مقررات دست‌وپاگیر و بوروکراتیک سازمان، سبب نوآوری و دوری سازمان‌های دانش‌بنیان از اینرسی نوآوری می‌شود.

یافته‌های ویسقلی و رستگار (۱۴۰۰) نشان داد که قراردادهای نامتعرف کاری بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر مستقیم و معناداری دارد و این نوع قراردادها از راه میانجی‌گری آوای کارکنان و خودبرتری‌رینی روان‌شناختی به‌طور غیرمستقیم بر انحراف خلاق کارکنان تأثیر معناداری دارد.

وادرا و پرت (۲۰۱۳) انحراف سازنده را چتری در نظر می‌گیرند که رفتارهای متعددی از جمله مسئولیت‌پذیری، عملکرد خلاقانه، بیان صدا، سوت زدن، رفتارهای خارج از نقش، رفتارهای اجتماعی، شکستن قوانین اجتماعی، رفتارهای ضد نقشی و مسأله فروش را در بردارد. آنها با استفاده از سه مکانیسم مشترک زیربنای انحراف سازنده (انگیزه درونی، احساس تعهد و توانمندسازی روانی) مدلی ارائه می‌کنند و به بررسی موانع، نتایج و پویایی مکانیسم‌های ناشناخته مرتبط با انحراف سازنده می‌پردازند.

بر اساس تحقیقات وادرا و همکارانش (۲۰۱۳) سه مکانیسم مشترک زیربنایی و پیشایندی انحراف سازنده عبارتند از: انگیزه درونی، احساس تعهد و توانمندسازی روانی. از دیدگاه وی یکی از عواملی که سبب می‌شود دیگران به انحراف سازنده به صورت مثبت یا منفی نگاه کنند، مهارت مربوط به توانایی شبکه‌سازی است. افرادی که توانایی‌های شبکه‌سازی بالایی دارند، احتمالاً دیگران را قبل از درگیر شدن در انحراف سازنده درگیر می‌کنند، ائتلاف می‌سازند و توجه مدیریت ارشد را بهتر جلب کنند (وادرا و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۲۶۳).

لین و همکارانش (۲۰۱۶) پاسخ رهبران به انحراف خلاقانه پیروانشان را مورد مطالعه قرار دادند. آنها دریافتند که پاسخ‌های متفاوت به این رفتار نافرمانی (مانند تنبیه، پاداش، بخشش و بی‌تفاوتی) می‌تواند در درازمدت به نتایج متفاوتی مانند افزایش خلاقیت و نوآوری یا انحراف خلاق بعدی منجر شود.

تنز و یانگ (۲۰۱۹) در مقاله‌ای تحت عنوان «شخصیت، ارزش‌ها یا نگرش‌ها؟ مقدمات انحراف خلاق در سطح فردی» بیان می‌کند که تمایل به ریسک به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی ارتباط مثبتی با انحراف خلاق دارد، در حالی که تخصیص‌گرایی به‌عنوان یک جهت‌گیری ارزشی شخصی و تعهد سازمانی به‌عنوان یک نگرش شخصی با انحراف خلاق

ارتباط منفی دارند. تمایل به ریسک، قوی‌ترین پیش‌بینی‌کننده در نظر گرفته می‌شود، زیرا به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق تخصیص‌گرایی و تعهد بر انحراف خلاق تأثیر می‌گذارد.

شوکلا و کارک (۲۰۲۰)، یک مدل چند سطحی ارائه و عواملی (در چهار سطح مختلف، یعنی فردی، تیمی، سازمانی و محیطی) را ترسیم کردند که می‌توانند بر رابطه بین انحراف خلاق و نتایج آن تأثیر بگذارند. برای هر سطح، شرایطی را بر اساس دیدگاه تعامل‌گرایانه خلاقیت انتخاب کردند. در سطح فردی، بر مهارت‌های اجتماعی و دیدگاه افراد، در سطح ارتباطی/تیمی، به‌عنوان ناظر بر ساختار شبکه و جو تیم تمرکز و در سطح سازمانی، تأثیر ساختار سازمانی و در نهایت در سطح محیط خارجی، بر عدم قطعیت محیط خارجی تمرکز نمودند. این چارچوب نظری نشان داد که چگونه انگیزه‌های اجتماعی می‌تواند به انحراف خلاق منجر شود و اینکه چگونه انحراف خلاق می‌تواند انگیزه اجتماعی را به پیامدهای مضر برای سازمان پیوند دهد (شوکلا و کارک، ۲۰۲۰: ۲).

کیمورا در سال ۲۰۲۲ دو جنبه اصلی را با مرور تحقیقات دانشگاهی موجود در مورد انحراف خلاق تشخیص داد؛ کاوش در عوامل تعیین‌کننده انحراف خلاق و مطالعه تجربی اثرات انحراف خلاق. از یک سو اثرات ویژگی‌های فردی (مانند تمایل به ریسک، ارزش‌ها و تعهد سازمانی) و از سوی دیگر عوامل محیطی (مانند پاسخ‌های رهبر، حمایت سازمانی، شیوه‌های سازماندهی و استقلال شغلی) بر انحراف خلاق تأثیر دارند (کیمورا، ۲۰۲۲: ۷۱).

مرور اجمالی پیشینه نظری و تجربی پژوهش نشان داد که تحقیقات چندانی در داخل و خارج کشور در حوزه پژوهش حاضر انجام نشده است و اگرچه مطالعه‌هایی در خصوص متغیرهای اصلی و بررسی روابط بین آنها انجام شده است ولی پژوهش جامعی در خصوص روابط و اولویت‌بندی متغیرهای تحقیق تدوین نشده است. از این رو مقاله حاضر در صدد پر کردن خلأهای مطالعات مذکور است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر ماهیت آمیخته یعنی ترکیبی از پژوهش‌های کیفی و کمی است. از لحاظ هدف کاربردی و از جنبه گردآوری اطلاعات جزء تحقیقات پیمایشی محسوب می‌شود. در ابتدا داده‌های ذهنی افراد خبره به داده‌های عینی تبدیل گردید. با توجه به این که روش تحقیق دلفی فازی است اساس آن جمع‌آوری دانش کسب شده از خبرگان و دستیابی به توافق گروهی است (حیبی و همکاران، ۱۳۹۳).

در بخش کیفی، جامعه آماری تحقیق شامل کارشناسان استانداری چهارمحال و بختیاری

و اساتید رشته مدیریت بود که به صورت نمونه‌گیری غیراحتمالی و با تکنیک گلوله برفی به تعداد ۱۶ نفر انتخاب شدند. در این پژوهش، حجم نمونه بر اساس اصل اشباع نظری برآورد شد که پس از انجام مصاحبه نیمه ساختاریافته با نفرات پانزدهم و شانزدهم عامل جدیدی شناسایی نشد. مصاحبه‌ها به صورت رودررو و با استفاده از سؤالات باز انجام و با بهره‌گیری از تکنیک تحلیل محتوا بررسی شدند. در این پژوهش روایی ابزار گردآوری اطلاعات با روش روایی نظری و روایی محتوایی و پایایی آن با استفاده روش درون کدگذار-میان کدگذار آزمون شد. برای سنجش روایی از نظرات اساتید مسلط به موضوع استفاده شد. همچنین برای سنجش پایایی مصاحبه‌ها، شاخص پایایی درون کدگذار-میان کدگذار مقدار $0/84$ محاسبه شد که مطلوبیت مناسبی دارد.

جامعه آماری پژوهش در بخش کمی شامل کارشناسان استانداری چهارمحال و بختیاری و اساتید رشته مدیریت بود که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی اعضای نمونه آن انتخاب شدند. با توجه به آنکه در روش تحلیل پژوهش، باید نتایج به خبرگان داده شده و مجدداً مورد نظرسنجی قرار گیرند، در بخش کیفی و کمی اعضای نمونه یکسان در نظر گرفته شدند. در بخش کمی، پرسشنامه دارای ۲۷ گویه (۱۳ گویه پیشایند و ۱۴ گویه پسایند انحراف خلاق) و طیف لیکرت ۵ وجهی (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم) است. در این پژوهش برای سنجش روایی پرسشنامه از روش اعتبار محتوا و برای سنجش پایایی از روش نرخ ناسازگاری استفاده شد. با توجه به این که در این پژوهش اختلاف میانگین فازی دو گام کمتر از $0/1$ است (نرخ ناسازگاری)، بنابراین ابزار پژوهش دارای پایایی مناسبی است. داده‌های پژوهش در بخش کیفی با استفاده از روش تحلیل محتوا و در بخش کمی با بهره‌گیری از روش دلفی فازی تحلیل شدند.

یافته‌های پژوهش

نتایج متغیرهای جمعیت‌شناختی در جدول ۱ آورده شده است.

جدول شماره ۱. ویژگی‌های جمعیت‌شناختی متخصصان

متغیر	مقیاس	فراوانی	درصد فراوانی نسبی
جنسیت	زن	۳	۱۸/۷۵
	مرد	۱۳	۸۱/۲۵
سن	۲۵ تا ۳۵ سال	۶	۳۷/۵
	۳۵ تا ۴۵ سال	۶	۳۷/۵
	۴۵ تا ۵۵ سال	۴	۲۵
	بالتر از ۵۶ سال	۰	۰

لیسانس	۲	۱۲/۵
تحصیلات	۱۰	۶۲/۵
فوق لیسانس	۴	۲۵
دکتری	۵	۳۱/۲۵
۱ تا ۵ سال	۰	۰
۵ تا ۱۰ سال	۷	۴۳/۷۵
۱۰ تا ۲۰ سال	۴	۲۵
بالای ۲۰ سال		

پژوهش فعلی پژوهشی آمیخته با رویکرد اکتشافی است که ابتدا مطالعه کیفی و سپس کمی صورت پذیرفت. این روش بر اساس مراحل که در زیر آورده شده انجام پذیرفته است.

مرحله ۱- شناسایی عوامل پیشایندی و پسایندی مفهوم انحراف خلاق: داده‌های حاصل از مصاحبه رودررو با خبرگان و مبانی نظری شناسایی و کدگذاری شدند.

در زیر دو نمونه مصاحبه با خبرگان استاندارد چهارمحال و بختیاری به همراه استخراج کدهای اولیه آورده شده است:

در یکی از مصاحبه‌ها با کارشناسی که ۲۳ سال سابقه مدیریتی در فرمانداری و بخشداری‌های متعدد داشته سؤال شد: «نظرتون درباره انحراف خلاق چیه؟»

«خلاقیت فضا می‌خواد. خلاقیت اعتماد به نفس می‌خواد. چون جنس خلاقیت از نوع جرعه است، پس خلاقیت به تمرکز لحظه‌ای نیاز داره و اما قبل از اون خلاقیت، تصمیم‌گیری آزادانه می‌خواد. برای انحراف خلاق به تغییرپذیری و انعطاف‌پذیری نیاز داریم. کارمند باید یادگیره که در موقعیت‌های مختلف بتونه متفاوت فکر کنه طوری که با ترکیب ایده‌ها، یک ایده جدید بوجود بیاوره و برای اجرای آن انگیزه داشته باشد تا آنها را اجرایی کنه.»

سؤال بعدی: «به نظر شما چه انگیزه‌هایی باعث انحراف خلاق می‌شه؟»

«انگیزه‌های متعددی هست. مثلاً حس تجسس و کنجکاوی فردی، حس اینکه فرد در نزد همکارانش دیده بشه، به اونها نشون بده فعال‌تر و بهتر از اونهاست یا به شخص منحصر به فرد. بعضی مواقع کارمند پیش خودش فکر می‌کنه اگه به مشکلی را خلاصانه حل کنم می‌تونم نظر مدیر را جلب کنم یا پاداشی، ارتقای... برام در نظر بگیره. ممکنه فرد احساس تعهد بکنه درمورد اینکه به مسأله یا مشکلی را حل کنه.»

پس از مصاحبه با خبرگان، در نخستین گام از تجزیه و تحلیل، کدهای اولیه استخراج و سپس مقوله‌های فرعی و در نهایت مقوله‌های اصلی به دست آمد. نتیجه تجزیه و تحلیل کیفی داده‌ها در جدول ۲ نشان داده شده است.

جدول شماره ۲. کدگذاری اولیه، مقوله‌های فرعی و اصلی

کدهای اولیه	مقوله‌های فرعی	مقوله‌های اصلی
حس تأثیرگذاری - حس دیده شدن - نمود قابلیت‌های فردی - رشد و بلوغ استعدادهای فردی - کنجکاوی	انگیزش درونی	عوامل انگیزشی (درونی و بیرونی)

	انگیزش بیرونی	رقابت- پاداش نقدی و غیرنقدی- ارتقا- احساس برتری
ریسک‌پذیر بودن	عدم محافظه کاری	برونگرایی- اعتمادبه‌نفس
	شجاع بودن	چالش‌پذیری- بی‌پروایی
تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)	تحلیل و بررسی	توانایی حل خلاقانه مسأله- زاویه‌نگری ابعاد مختلف مسأله- یافتن بهترین راه حل با کمترین هزینه- حذف پیش‌فرض‌های ذهنی
	ذهن باز و روشن	استعداد- تصویرسازی ذهنی- طرح سؤالات متفاوت- شفاف‌سازی
تعهد سازمانی	تعهد عاطفی	وجود احساس مثبت نسبت به شغل- لذت بردن از انجام کار
	تعهد هنجاری	تعهد اخلاقی نسبت به وظایف اداری- سیستم‌گرایی ارزشی فرد برای انجام امور
بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری	تمرکز قدرت	سلسله مراتب خشک در سازمان- تبعیت صرف از مدیر- عدم تفویض اختیار
	رسمیت	الزام به رعایت قوانین و مقررات و دستورالعمل‌ها- انعطاف‌ناپذیری در استفاده از قوانین- وجود قوانین خشک سازمانی
	فشار ساختاری	ایجاد لایه‌های خشک مدیریتی- وجود مقررات بی‌روح
شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)	اهداف شبکه‌سازی	بهبود روابط- تبادل ایده‌ها- شناسایی افراد همفکر و هم‌رای
	تشکیل گروه‌های غیررسمی	ایجاد شبکه‌های اجتماعی- همکاری افراد متخصص- جذب افراد مشابه هم
خودمختاری و استقلال ذهنی	توانایی تصمیم‌گیری و انتخاب مستقل	عدم وابستگی- حق انتخاب- توانایی هدف‌گذاری- مختار بودن
	قابلیت‌های فردی	انعطاف‌پذیری- رورش ذهنی- تحرک ذاتی
حمایت مدیریت از خلق ایده	حمایت مادی	افزایش حقوق و مزایا- رفع مشکلات مالی در راستای اجرایی‌شدن پیشنهاد و ایده
	حمایت معنوی	تشویق- احساس امنیت و آرامش خاطر به کارگیری ایده- استفاده و بکارگیری ایده‌های کارمند
حمایت و پشتیبانی همکاران	عوامل ایجابی	هم‌فکری و مشاوره- همبستگی- تشویق و ترغیب
	عوامل سلبی	عدم حسادت- عدم رقابت ناسالم- عدم زیرآب‌زنی
دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریت	دسترسی آشکار	دسترسی به اتوماسیون اداری- تفویض اختیار
	دسترسی پنهان	دسترسی بدون آگاهی مدیر- استفاده از حساب کاربری بصورت مخفیانه- آگاهی از اطلاعات، اخبار و مکاتبات

ضریب هوشی بالا	ویژگی‌های ذهنی و فکری	استعداد ذاتی و اکتسابی - روشنفکری - ذهن خلاق
	ویژگی‌های عملی	سرعت عمل - ابتکار عمل
	ویژگی‌های ترکیبی (ذهنی و عملی)	کنجکاوی - ابتکار - تمرکز بر کار
تسلط کارکنان بر قوانین	مسئولیت‌پذیری	کمک به همکاران - وظیفه‌شناسی در انجام کارها - تعهد بر انجام وظایف - به‌کارگیری قوانین درست
	برنامه‌ریزی	اجرای صحیح برنامه‌ها - مشاوره به افراد دیگر - دستیابی به اهداف سازمانی
مبهم بودن قوانین	استفاده از قوانین در راستای منافع سازمان	تفسیرهای سلیقه‌ای - عدم صراحت - تحلیل‌های متفاوت - بررسی تطبیقی
	دور زدن قانون	قانون‌گریزی - تفسیر قانون به نفع سازمان
افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	توانمندسازی کارکنان	قابلیت رشد - ایجاد ارزش افزوده - مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری - افزایش روحیه
	بهینه‌سازی فرایندها و روش‌های کاری	افزایش انعطاف سازمانی - بهره‌وری منابع انسانی - افزایش کیفیت - افزایش سود و توسعه سازمان
افزایش کارایی سازمان	افزایش کارایی فردی	انجام درست کارها - دقت در انجام وظایف - روحیه وظیفه‌شناسی - به‌سازی مداوم
	افزایش کارایی جمعی	افزایش راندمان - کاهش اتلاف منابع - صرفه‌جویی در استفاده از منابع
ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	افزایش خلاقیت	تولید ایده‌های جدید - ارتقای کیفیت و کمیت خدمات - آماده‌سازی برای تغییرات
	افزایش نوآوری	افزایش بهره‌وری - ایجاد ارزش افزوده - اصلاح روش‌ها و فرایندها - ایجاد تغییرات نوین
واکنش به فشارهای سازمانی و ساختاری	درک و شناسایی فشارها	تعاملات مؤثر - افزایش حس همکاری - درک موقعیت‌ها و کاستی‌ها
	اصلاح ساختار	ایجاد تغییرات گسترده - رفع محدودیت‌ها - هضم و

		همسویی با تغییرات
ایجاد انگیزه در همکاران	انگیزش فردی	توانمندسازی - بروز خلاقیت
	انگیزش رقابتی	حس برتری جویی-حس ارتباطی
	انگیزش توسط مدیریت	پاداش - آموزش - واگذاری مسئولیت به جای اطاعت
تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	تصمیم‌گیری‌های غیرساختاری	ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر و باز - دادن آزادی عمل به کارکنان
	انعطاف‌پذیری قوانین	مشارکت‌پذیری - متفاوت انجام دادن کارها
توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	احساس مؤثر بودن	توانایی تأثیرگذاری - پذیرش شخصی نتیجه - کنترل شخصی
	احساس شایستگی	تجربه - مهارت - خوداثربخشی یا توانایی
	احساس ارزشمند بودن	ارزش قائل شدن برای اهداف شغلی - توانمند بودن - اعتماد به نفس و جسارت
رفع برخی از مشکلات سازمانی	هم فکری آزاد	تیم سازی - بدها گویی - تفکر - ابتکار یا دگراندیشی
	سازگاری با موقعیت‌ها	انطباق‌پذیری - برطرف کردن شکاف وضع موجود و مطلوب - هماهنگی موضوعات
	ریشه‌یابی (مسأله)	شناسایی مشکلات رفتاری - صرف وقت برای رسیدن به نتایج مطلوب - ارائه راه حل برای رفع چالش‌ها
تسریع در اهداف سازمان	اهداف کوتاه مدت	تدوین آیین نامه های کاربردی
		فرضیه سازی
		ساده سازی مسائل
حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	اهداف بلندمدت	تدوین برنامه‌های راهبردی - رفع تعارضات منافع سازمانی
	تعامل و ارتباط با مدیر	ایجاد فرهنگ خلاق‌پرور - ایجاد جلسات هم‌فکری برای ترغیب به انحراف خلاق - آموزش
رضایت شغلی	بازخورد مثبت	تشویق - پاداش دادن - اعتمادسازی
	رضایت فردی	استفاده از تجارب آموزنده - دسترسی به دانش‌های جدید - سهولت و تسریع در انجام کارها
	رضایت جمعی	الگو برداری متقابل همکاران
		تعامل و هم فکریهای فی مابین
جلوگیری از سکوت سازمانی	ایجاد رقابت سالم و هم‌افزایی	ایجاد چالش‌های ذهنی - عدم غرق شدن در فعالیت‌های روتین روزانه - افزایش اشتیاق و انگیزه
	شکستن سکوت فردی	مشارکت کارکنان در رسیدن به اهداف سازمانی -
	شکستن سکوت	

	سازمانی	برطرف کردن ارتباطات غیراثر بخش
	برطرف کردن عوامل مدیریتی سکوت	عدم رویه تصمیم‌گیری متمرکز- جلوگیری از مدیریت آمرانه و تحکمی
شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	استقبال مدیران از تغییر	استقلال عمل دادن به کارکنان- ارتباط مؤثر مدیر و کارمند- ایجاد نظام تشویقی توسعه ایده‌ها- کشف پتانسیل‌های افراد خلاق
	ایجاد فرهنگ خلاق‌پرور	پیشرفت شغلی- ایجاد حس ارزشمندی در کارکنان- آشنایی کارکنان با قوانین و مقررات- ایجاد سازمان یادگیرنده
استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه (تسری در سازمان‌ها با اهداف مشابه)	حمایت از انحراف خلاق کارکنان	تخصیص منابع- توجیح‌پذیری ایده‌های انحرافی- ارائه الگوهای آموزشی- بازخورد مثبت دادن
	وجود پل‌های ارتباطی مؤثر	به اشتراک‌گذاری ایده‌ها- ارتباط مطلوب با سایر سازمان‌ها

جدول ۳. عوامل پیشایندی و پسایندی انحراف خلاق

عوامل پسایندی	عوامل پیشایندی
افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	عوامل انگیزشی (درونی و بیرونی)
افزایش کارایی سازمان	ریسک‌پذیر بودن
ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)
پاسخگویی به فشارهای سازمانی و ساختاری	تعهد سازمانی
ایجاد انگیزه در همکاران	بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری
تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)
توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	خودمختاری و استقلال ذهنی
رفع برخی از مشکلات سازمانی	حمایت مدیریت از خلق ایده
تسریع در اهداف سازمان	حمایت و پشتیبانی همکاران
حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریت
رضایت شغلی	ضرب هوشی بالا
جلوگیری از سکوت سازمانی	تسلط کارکنان بر قوانین
شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	میهم بودن قوانین
استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه (تسری در سازمان‌ها با اهداف مشابه)	

مرحله ۲- طراحی پرسشنامه عوامل پیشایندی و پسایندی انحراف خلاق: پرسشنامه بر

اساس طیف لیکرت ۵ تایی (خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم، خیلی کم) طراحی شد.

مرحله ۳- تعریف متغیرهای کلامی: به دلیل اینکه اطلاعات به‌دست آمده از پرسشنامه به‌صورت کلامی بودند برای فهم آسان‌تر و نتایج بهتر با استفاده از اعداد فازی مثلثی طیف پنج تایی لیکرت، این عبارات به اعداد فازی تبدیل شدند. در جدول ۴ متغیرهای کلامی به عدد فازی مثلثی و تبدیل عدد فازی قطعی نشان داده شده است.

جدول ۴. اعداد فازی مثلثی در طیف ۳ تایی لیکرت

متغیر کلامی	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
عدد فازی مثلثی	(۰/۷۵، ۱، ۱)	(۰/۵، ۰/۷۵، ۱)	(۰/۲۵، ۰/۵، ۰/۷۵)	(۰، ۰/۲۵، ۰/۵)	(۰، ۰، ۰/۲۵)
عدد فازی قطعی شده	۰/۷۵	۰/۵۶۲۵	۰/۳۱۲۵	۰/۰۶۲۵	۰/۰۶۲۵

مرحله ۴- گام اول نظرسنجی: در این مرحله مؤلفه‌هایی که در مرحله مصاحبه به‌صورت پرسشنامه شناسایی شده‌اند در اختیار خبرگان قرار گرفت و توسط آنها تکمیل گردید.

مرحله ۵- محاسبه میانگین فازی: بر اساس داده‌های پرسشنامه مرحله ۴ میانگین فازی مؤلفه‌ها مطابق فرمول‌های ۱ و ۲ زیر محاسبه می‌شود:

$$A_i = (a_1^{(i)}, a_2^{(i)}, a_3^{(i)}), i = 1, 2, 3, \dots, n \quad \text{فرمول ۱}$$

$$A_{\text{ave}} = (m_1, m_2, m_3) = \left(\frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_1^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_2^{(i)}, \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n a_3^{(i)} \right) \quad \text{فرمول ۲}$$

A_i و A_{ave} به ترتیب نشان‌دهنده خبره نام و میانگین دیدگاه‌های خبرگان است. پس از جمع‌آوری پرسشنامه‌ها، تعداد جواب‌های داده شده به هر مؤلفه شمارش و تحلیل گردید.

مرحله ۶- (فازی‌زدایی): به دلیل غیرقابل تحلیل بودن اعداد فازی، پس از تطبیق هر شاخص با مقادیر فازی، اعداد فازی را به کمی تبدیل کرده و این اعداد به اعداد قطعی تبدیل شدند. برای فازی‌زدایی چندین روش وجود دارد. از جمله: مرکز ثقل، کمینه، بیشینه و میانگین، رابطه مینکوسکی و در این پژوهش از فرمول فازی‌زدایی مرکز ثقل (فرمول ۳ برگرفته از کتاب آذر و فرجی، ۱۳۸۱) استفاده شد و با استفاده از نرم‌افزار Excel اعداد فازی به اعداد قطعی تبدیل شدند.

$$X_{\max}^3 \quad X_{\max}^2 = (m + 2\alpha + \beta)/4; \quad X_{\max}^1 = (m + \alpha + \beta)/3;$$

$$= (m + 4\alpha + \beta)/6$$

$$\text{Crisp Number} = Z = \max(X_{\max}^1, X_{\max}^2, X_{\max}^3)$$

فرمول ۳. فرمول فازی‌زدایی مرکز ثقل

که در این رابطه β حد بالا، α حد پایین و M حد وسط عدد فازی مثلثی است. نتایج شمارش گام اول نظرسنجی و محاسبه میانگین فازی مثلثی با استفاده از فرمول میانگین فازی و اعداد فازی قطعی شده برای هر کدام از متغیرها (مرحله ۴، ۵ و ۶) در جدول

۵ نشان داده شده است.

جدول ۵. نتایج شمارش پاسخها و میانگین دیدگاههای خبرگان در گام اول نظرسنجی

پیشایندهای انحراف خلاق							
متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	میانگین فازی مثلثی (α , m, β)	فازی زدایی
عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی)	۳	۹	۴	۰	۰	(۰/۹۴, ۰/۷۳, ۰/۴۸)	۰/۷۳
ریسک‌پذیر بودن	۷	۷	۱	۱	۰	(۰/۹۵, ۰/۸۱, ۰/۵۶)	۰/۷۹
تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)	۵	۷	۳	۰	۱	(۰/۹۱, ۰/۷۳, ۰/۵)	۰/۷۲
تعهد سازمانی	۳	۳	۷	۱	۱	(۰/۷۵, ۰/۵۶, ۰/۳۴)	۰/۵۶
بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری	۵	۶	۴	۰	۱	(۰/۸۹, ۰/۷۳, ۰/۴۸)	۰/۷۱
شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)	۳	۶	۷	۱	۰	(۰/۸۴, ۰/۶۴, ۰/۴۰)	۰/۶۴
خود مختاری و استقلال ذهنی	۲	۶	۷	۱	۰	(۰/۸۶, ۰/۶۴, ۰/۳۹)	۰/۶۴
حمایت مدیریت از خلق ایده	۳	۷	۶	۰	۰	(۰/۹۱, ۰/۷۰, ۰/۴۵)	۰/۷۰
حمایت و پشتیبانی همکاران	۱	۳	۹	۳	۰	(۰/۷۷, ۰/۵۳, ۰/۲۸)	۰/۵۳
دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریتی	۱	۱۱	۳	۰	۱	(۰/۹۱, ۰/۶۷, ۰/۴۴)	۰/۶۷
ضریب هوشی بالا	۷	۸	۰	۱	۰	(۰/۹۷, ۰/۸۳, ۰/۵۸)	۰/۸۱
تسلط کارکنان بر قوانین	۵	۹	۱	۱	۰	(۰/۹۵, ۰/۷۸, ۰/۵۳)	۰/۷۷
مبهم بودن قوانین	۰	۱۱	۴	۰	۱	(۰/۹۴, ۰/۷۸, ۰/۵۳)	۰/۷۷
افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	۳	۹	۳	۱	۰	(۰/۸۹, ۰/۶۴, ۰/۴۱)	۰/۶۵
افزایش کارایی سازمان	۶	۶	۱	۲	۱	(۰/۹۲, ۰/۷۳, ۰/۴۷)	۰/۷۱
ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	۲	۶	۶	۲	۰	(۰/۸۸, ۰/۷۳, ۰/۴۸)	۰/۷۱
پاسخگویی به فشارهای سازمانی و ساختاری	۰	۶	۷	۲	۱	(۰/۸۴, ۰/۶۳, ۰/۳۸)	۰/۶۲
ایجاد انگیزه در همکاران	۲	۹	۲	۲	۱	(۰/۷۸, ۰/۵۳, ۰/۳۰)	۰/۵۴
تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	۳	۶	۴	۲	۱	(۰/۸۶, ۰/۶۴, ۰/۴۱)	۰/۶۴
توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	۳	۶	۴	۲	۱	(۰/۸۳, ۰/۶۳, ۰/۳۹)	۰/۶۲
رفع برخی از مشکلات سازمانی	۳	۸	۵	۰	۰	(۰/۹۲, ۰/۷۳, ۰/۴۷)	۰/۷۱
تسریع در اهداف سازمان	۴	۷	۴	۱	۰	(۰/۹۱, ۰/۷۳, ۰/۴۷)	۰/۷۱
حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	۲	۵	۶	۳	۰	(۰/۸۱, ۰/۵۹, ۰/۳۴)	۰/۵۹

رضایت شغلی	۲	۸	۵	۱	۰	(۰/۸۹، ۰/۶۷، ۰/۴۲)	۰/۶۷
جلوگیری از سکوت سازمانی	۱	۸	۷	۰	۰	(۰/۸۹، ۰/۶۵، ۰/۴۱)	۰/۶۵
شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	۵	۸	۳	۰	۰	(۰/۹۵، ۰/۷۸، ۰/۵۳)	۰/۷۷
استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه	۱	۸	۶	۱	۰	(۰/۸۸، ۰/۶۴، ۰/۳۹)	۰/۶۴

مرحله ۷- گام دوم نظرسنجی: محاسبات مرحله قبل در اختیار خبرگان و پاسخ‌دهندگان به پرسشنامه قرار گرفت. و مجدداً پرسشنامه تکمیل گردید. نتایج شمارش گام دوم نظرسنجی و محاسبه میانگین فازی مثلثی و فازی‌زدایی در جدول ۶ نشان داده شده است.

جدول ۶. نتایج شمارش پاسخ‌ها و میانگین دیدگاه‌های خبرگان در گام دوم نظرسنجی

پیشایندهای انحراف خلاق							
متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	میانگین فازی مثلثی (α , m , β)	فازی‌زدایی
عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی)	۲	۱۱	۳	۰	۰	(۰/۹۵، ۰/۷۳، ۰/۴۸)	۰/۷۳
ریسک پذیر بودن	۶	۹	۱	۰	۰	(۰/۹۸، ۰/۸۳، ۰/۵۸)	۰/۸۱
تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)	۸	۶	۲	۰	۰	(۰/۹۷، ۰/۸۴، ۰/۵۹)	۰/۸۲
تعهد سازمانی	۲	۶	۶	۱	۰	(۰/۸۱، ۰/۶۱، ۰/۳۸)	۰/۶۰
بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری	۳	۸	۳	۰	۲	(۰/۸۶، ۰/۶۶، ۰/۴۴)	۰/۶۵
شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)	۰	۶	۶	۴	۰	(۰/۷۸، ۰/۵۳، ۰/۲۸)	۰/۵۳
خودمختاری و استقلال ذهنی	۳	۸	۴	۱	۰	(۰/۹۱، ۰/۷۰، ۰/۴۵)	۰/۷۰
حمایت مدیریت از خلق ایده	۳	۱۰	۱	۲	۰	(۰/۹۲، ۰/۷۲، ۰/۴۷)	۰/۷۱
حمایت و پشتیبانی همکاران	۲	۴	۶	۲	۲	(۰/۷۵، ۰/۵۳، ۰/۳۱)	۰/۵۳
دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریتی	۲	۵	۷	۱	۱	(۰/۸۱، ۰/۵۹، ۰/۳۶)	۰/۵۹
ضرب هوشی بالا	۸	۶	۱	۱	۰	(۰/۹۵، ۰/۸۳، ۰/۵۸)	۰/۸۱
تسلط کارکنان بر قوانین	۳	۷	۵	۰	۱	(۰/۸۸، ۰/۶۷، ۰/۴۴)	۰/۶۷
مبهم بودن قوانین	۶	۵	۴	۱	۰	(۰/۹۱، ۰/۷۵، ۰/۵)	۰/۷۳

پسایندهای انحراف خلاق							
متغیرها	خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم	میانگین فازی مثلثی (α , m, β)	فازی زدایی
افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	۰	۱۲	۳	۱	۰	(۰/۹۲, ۰/۶۷, ۰/۴۲)	۰/۶۷
افزایش کارایی سازمان	۳	۱۰	۲	۱	۰	(۰/۹۴, ۰/۷۳, ۰/۴۸)	۰/۷۳
ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	۴	۱۱	۱	۰	۰	(۰/۹۸, ۰/۸۰, ۰/۵۵)	۰/۷۹
پاسخگویی به فشارهای سازمانی و ساختاری	۰	۶	۸	۱	۱	(۰/۸۰, ۰/۵۵, ۰/۳۱)	۰/۵۵
ایجاد انگیزه در همکاران	۲	۷	۵	۱	۱	(۰/۸۴, ۰/۶۳, ۰/۳۹)	۰/۶۲
تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	۳	۹	۳	۱	۰	(۰/۹۲, ۰/۷۲, ۰/۴۷)	۰/۷۱
توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	۲	۸	۵	۱	۰	(۰/۸۹, ۰/۶۷, ۰/۴۲)	۰/۶۷
رفع برخی از مشکلات سازمانی	۲	۱۰	۴	۰	۰	(۰/۹۴, ۰/۷۲, ۰/۴۷)	۰/۷۱
تسریع در اهداف سازمان	۵	۷	۳	۰	۱	(۰/۹۱, ۰/۷۳, ۰/۵)	۰/۷۲
حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	۴	۳	۷	۱	۱	(۰/۸۱, ۰/۶۳, ۰/۳۹)	۰/۶۲
رضایت شغلی	۲	۱۱	۱	۱	۱	(۰/۹۱, ۰/۶۹, ۰/۴۵)	۰/۶۸
جلوگیری از سکوت سازمانی	۱	۵	۹	۱	۰	(۰/۸۳, ۰/۵۹, ۰/۳۴)	۰/۵۹
شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	۳	۹	۳	۱	۰	(۰/۹۲, ۰/۷۲, ۰/۴۷)	۰/۷۱
استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه	۱	۷	۶	۱	۱	(۰/۸۳, ۰/۵۹, ۰/۳۶)	۰/۵۹

مرحله ۸- اولویت‌بندی پسایندها و پیشایندها: در این مرحله اختلاف میانگین فازی زدایی شده گام‌های اول و دوم نظرسنجی محاسبه و در جدول ۷ نشان داده شده است.

جدول ۷. اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده مرحله اول و دوم نظرسنجی

پیشایندهای انحراف خلاق				پسایندهای انحراف خلاق			
متغیرها	میانگین فازی‌زدایی گام اول	میانگین فازی‌زدایی گام دوم	اختلاف میانگین فازی‌زدایی گام اول و دوم	متغیرها	میانگین فازی‌زدایی گام اول	میانگین فازی‌زدایی گام دوم	اختلاف میانگین فازی‌زدایی گام اول و دوم
عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی)	۰/۷۳	۰/۷۳	۰/۰۰	افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	۰/۶۵	۰/۶۷	۰/۰۲
ریسک پذیر بودن	۰/۷۹	۰/۸۱	۰/۰۲	افزایش کارایی سازمان	۰/۷۱	۰/۷۳	۰/۰۲
تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)	۰/۷۲	۰/۸۲	۰/۱	ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	۰/۷۱	۰/۷۹	۰/۰۸
تعهد سازمانی	۰/۵۶	۰/۶۰	۰/۰۴	پاسخگویی به فشارهای سازمانی و ساختاری	۰/۶۲	۰/۵۵	۰/۰۷
بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری	۰/۷۱	۰/۶۵	۰/۰۶	ایجاد انگیزه در همکاران	۰/۵۴	۰/۶۲	۰/۰۸
شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)	۰/۶۴	۰/۵۳	۰/۱۱	تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	۰/۶۴	۰/۷۱	۰/۰۷
خود مختاری و استقلال ذهنی	۰/۶۴	۰/۷۰	۰/۰۶	توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	۰/۶۲	۰/۶۷	۰/۰۵
حمایت مدیریت از خلق ایده	۰/۷۰	۰/۷۱	۰/۰۱	رفع برخی از مشکلات سازمانی	۰/۷۱	۰/۷۱	۰/۰۰
حمایت و پشتیبانی همکاران	۰/۵۳	۰/۵۳	۰/۰۰	تسریع در اهداف سازمان	۰/۷۱	۰/۷۲	۰/۰۱
دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریتی	۰/۶۷	۰/۵۹	۰/۰۸	حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	۰/۵۹	۰/۶۲	۰/۰۳
ضریب هوشی بالا	۰/۸۱	۰/۸۱	۰/۰۰	رضایت شغلی	۰/۶۷	۰/۶۸	۰/۰۱
تسلط کارکنان بر قوانین	۰/۷۷	۰/۶۷	۰/۱	جلوگیری از سکوت سازمانی	۰/۶۵	۰/۵۹	۰/۰۶
مهم بودن قوانین	۰/۷۷	۰/۷۳	۰/۰۴	شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	۰/۷۷	۰/۷۱	۰/۰۶
				استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه	۰/۶۴	۰/۵۹	۰/۰۵

با مقایسه دیدگاه‌های ارائه شده در دو مرحله، در صورتی که اختلاف میانگین فازی‌زدایی شده در دو مرحله کمتر از ۰/۱ باشد، فرایند نظرسنجی متوقف می‌گردد. با توجه به این که اختلاف میانگین فازی‌دایی شده نظر خبرگان در دو مرحله کمتر از ۰/۱ است خبرگان نسبت به عوامل پیشایندی و پسایندی انحراف خلاق به اجماع رسیده‌اند، بدین معنی که در مورد این عوامل نظر یکسانی دارند. همچنین در صورتی که مقدار شدت آستانه معیاره

بیشتر از ۰/۷ باشد، آن عامل، عامل مؤثری در نظر گرفته می‌شود (حبیبی و همکاران، ۱۳۹۳). در اولویت‌بندی پیشایندها و پسایندهای انحراف خلاق، از میانگین فازی شده مرحله دوم استفاده شده است؛ یعنی هر عاملی که میانگین فازی‌زدایی شدن آن بیشتر باشد، در اولویت قرار می‌گیرد. بر اساس جدول ۸ از بین عوامل پیشایندی، تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)، ریسک‌پذیر بودن و ضریب هوشی بالا، عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی) و مبهم بودن قوانین، حمایت مدیریت از خلق ایده و خود مختاری و استقلال ذهنی به ترتیب مهمترین عواملی هستند که می‌توانند در ایجاد انحراف خلاق در یک سازمان تأثیرگذار باشند. همچنین بر اساس جدول ۹ از بین عوامل پسایندی، ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری، افزایش کارایی سازمان، تسریع در اهداف سازمان، شناسایی کارکنان خلاق و نوآور و تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر و رفع برخی از مشکلات سازمانی به ترتیب مهمترین عواملی هستند که بر یک سازمان تأثیر می‌گذارند.

جدول ۸. اولویت‌بندی عوامل تأثیرگذار بر انحراف خلاق

پیشایندهای انحراف خلاق			
متغیرها	میانگین فازی‌زدایی گام اول	میانگین فازی‌زدایی گام دوم	اولویت‌بندی
عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی)	۰/۷۳	۰/۷۳	اولویت سوم
ریسک‌پذیر بودن	۰/۷۹	۰/۸۱	اولویت دوم
تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)	۰/۷۲	۰/۸۲	اولویت اول
تعهد سازمانی	۰/۵۶	۰/۶۰	
بروکراسی زیاد، ساختار خشک سازمان و فشار ساختاری	۰/۷۱	۰/۶۵	
شبکه‌سازی (توسعه ارتباطات درونی)	۰/۶۴	۰/۵۳	
خود مختاری و استقلال ذهنی	۰/۶۴	۰/۷۰	اولویت پنجم
حمایت مدیریت از خلق ایده	۰/۷۰	۰/۷۱	اولویت چهارم
حمایت و پشتیبانی همکاران	۰/۵۳	۰/۵۳	
دسترسی به سیستم اطلاعات مدیریتی	۰/۶۷	۰/۵۹	
ضریب هوشی بالا	۰/۸۱	۰/۸۱	اولویت دوم
تسلط کارکنان بر قوانین	۰/۷۷	۰/۶۷	
مبهم بودن قوانین	۰/۷۷	۰/۷۳	اولویت سوم

جدول ۹. اولویت‌بندی عوامل تأثیرپذیر از انحراف خلاق

پسایندهای انحراف خلاق			
متغیرها	میانگین فازی‌زدایی گام اول	میانگین فازی‌زدایی گام دوم	اولویت‌بندی
افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمانی	۰/۶۵	۰/۶۷	
افزایش کارایی سازمان	۰/۷۱	۰/۷۳	اولویت دوم
ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری	۰/۷۱	۰/۷۹	اولویت اول
پاسخگویی به فشارهای سازمانی و ساختاری	۰/۶۲	۰/۵۵	

ایجاد انگیزه در همکاران	۰/۵۴	۰/۶۲	
تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر	۰/۶۴	۰/۷۱	اولویت چهارم
توانمندسازی روان‌شناختی (افزایش جسارت و اعتماد به نفس)	۰/۶۲	۰/۶۷	
رفع برخی از مشکلات سازمانی	۰/۷۱	۰/۷۱	اولویت چهارم
تسریع در اهداف سازمان	۰/۷۱	۰/۷۲	اولویت سوم
حمایت مدیر برای انحراف‌های سازنده بعدی	۰/۵۹	۰/۶۲	
رضایت شغلی	۰/۶۷	۰/۶۸	
جلوگیری از سکوت سازمانی	۰/۶۵	۰/۵۹	
شناسایی کارکنان خلاق و نوآور	۰/۷۷	۰/۷۱	اولویت چهارم
استفاده از ایده‌های انحراف خلاق در سازمان‌های با اهداف مشابه	۰/۶۴	۰/۵۹	

بحث و نتیجه‌گیری

انحراف سازنده چتری است که رفتارهای متعددی را در برمی‌گیرد و در جایی که قوانین دست و پاگیر وجود دارد ارزشمند است و می‌تواند نتایج مهمی در سازمان داشته باشد. با توجه به اهمیت این موضوع، در پژوهش حاضر، عوامل ایجاد کننده انحراف خلاق شناسایی و اولویت‌بندی شد و با استفاده از روش تحقیق ترکیبی (دلفی فازی) شامل مصاحبه و پرسشنامه، نتایج آن در قالب دو بخش اصلی ارائه شد. در بخش اول با مطالعه اکتشافی شامل بررسی متون و انجام مصاحبه نیمه‌ساختارمند به شناسایی پیامدها و پیشایندهای انحراف خلاق پرداخته شد و در بخش دوم با توزیع پرسشنامه و استفاده از روش دلفی فازی، این عوامل اولویت‌بندی شدند.

بر اساس یافته‌های تحقیق از بین عوامل پیشایندی، تفکر خلاق (توانایی حل مسأله)، ریسک‌پذیر بودن و ضریب هوشی بالا، عوامل انگیزشی (مادی و غیرمادی) و مبهم بودن قوانین، حمایت مدیریت از خلق ایده و خود مختاری و استقلال ذهنی به ترتیب مهمترین عواملی هستند که می‌توانند در ایجاد انحراف خلاق در یک سازمان تأثیرگذار باشند. همچنین از بین عوامل پسایندی، ایجاد عملکرد خلاقانه و افزایش قابلیت نوآوری، افزایش کارایی سازمان، تسریع در اهداف سازمان، شناسایی کارکنان خلاق و نوآور و تسهیل قوانین دست و پاگیر و ایجاد ساختار منعطف‌تر و رفع برخی از مشکلات سازمانی به ترتیب مهمترین عواملی هستند که بر یک سازمان تأثیر می‌گذارند. یافته‌های پژوهش حاضر تأییدکننده پژوهش کیمورا است که اعتقاد دارد حل خلاقانه مسأله و عملکرد در اجرای وظایف توسط اعضای سازمان در بازار رقابتی برای موفقیت پایدار یک سازمان ضروری است. وی با مرور تحقیقات دانشگاهی موجود در مورد انحراف خلاق، دو جنبه اصلی را تشخیص داد: یکی اثرات ویژگی‌های فردی (مانند تمایل به ریسک، ارزش‌ها و تعهد سازمانی) و دیگری عوامل محیطی (مانند پاسخ‌های رهبر، حمایت سازمانی، شیوه‌های سازماندهی و استقلال

شغلی)(کیمورا، ۲۰۲۲: ۷۱). مطالعات باران چنکو نیز نشان می‌دهد که استقلال شغلی سبب ایجاد سطوح بالایی از خلاقیت و راه‌حل‌های جدید می‌شود. این مطالعه همچنین تأیید می‌کند که رهبری اخلاقی می‌تواند احساس مسئولیت کارکنان را هنگام پیگیری ایده‌های خلاقانه‌شان افزایش دهد(لیو و همکاران، ۲۰۲۱: ۱۵ و ۱۶). پژوهش حاضر برخی از عوامل شناسایی شده توسط یافته‌های تحقیقات کیمورا را تأیید می‌کند.

وحدتی و همکارانش (۱۳۹۸) ویژگی‌های شخصیتی کنشگران همچون گشودگی در برابر تجربه بالا، گرایش به ریسک‌پذیری بالا و نگرش درونی بالا، شرایط بیوگرافیک افراد و سبک‌ها و مؤلفه‌های مدیریتی را به عنوان عوامل تأثیرگذار بر انحراف خلاق و پیامدهای مثبت سازمانی و کسب مزیت رقابتی را به عنوان پسایندهای انحراف خلاق معرفی کردند. در این مقاله بیشتر بر پیشایندهای انحراف خلاق و به‌طور محدود توجه شده است در پژوهش فعلی عوامل پیشایندی و پسایندی بیشتری لحاظ شده و یافته‌های پژوهش فعلی تأییدکننده تحقیقات این پژوهشگر است.

در محیط‌های گروهی، به ویژه در گروه‌های منسجم، اعضا در معرض بار روانی قابل توجهی هستند و ارباب توسط نیروهای گروه منفی، باعث عدم درک آنها از رفتارهای انحرافی سازنده می‌شود. فشار انطباق گروه، به شدت در میان اعضایی است که به سازمان وفادار و متعهد هستند و به خاطر ترس از تهدیدات احتمالی ریسک نمی‌کنند و در نتیجه تلاش‌های سازنده و بهبود تغییر را کاهش می‌دهد. با توجه به اینکه انحراف خلاق و نقض قوانین سازنده پایه‌های خلاقیت و نوآوری سازمانی هستند(آچاریا و تیلور^۱، ۲۰۱۲: ۵۴)، مدیران باید موانع محل کار برای انحراف خلاق را شناسایی و حذف کنند. به پژوهشگران محترم توصیه می‌گردد در خصوص رابطه انحراف خلاق و مهارت‌های سیاسی مدیران تحقیق کنند. افزایش مهارت‌هایی مانند توانایی استفاده مناسب از قوانین، تحلیل اطلاعات و مهارت تحمل ابهام برای جرأت‌ورزی مدیران تصمیم‌گیرنده در حوزه‌های مالی حساس اکیداً توصیه می‌گردد.

در مطالعه حاضر، انحراف خلاق تا حد زیادی بر بهبود عملکرد متمرکز شده است و می‌تواند جهت تحقق اهداف مختلف سازمان به کار گرفته شود، مانند تسهیل خودسازی، کمک به دیگران برای یادگیری و اطمینان از در نظر گرفتن کامل مسائل. کارهای آتی می‌توانند کار فعلی را گسترش دهند تا این اشکال مختلف انحراف خلاق را به عنوان یک

¹ - Acharya and Taylor

جهت امیدوارکننده درگیر کند. در نهایت، مطالعات بیشتر باید شرایط و عوامل دیگری همچون فرهنگ، استراتژی و سیستم‌های پاداش و ... را در نظر بگیرد.

یافته‌های حاضر با توجه به محدودیت‌های مطالعه باید با احتیاط تفسیر شوند. اول، داده‌ها در یک نقطه زمانی و مکانی جمع‌آوری شدند و جهت علیت همچنان مبهم است. به عنوان مثال، افزایش رفتار انحرافی بین فردی می‌تواند تمایز فردی و تمایل به پذیرش خطرات اجتماعی را بیشتر تقویت کند. مطالعات بیشتر باید جهت علت یا علت متقابل احتمالی این عوامل را مشخص کند. دوم، به دلیل محدودیت‌های عملی در جمع‌آوری داده‌های میدانی نمی‌توان از مقیاس کامل برای متغیرهای مطالعه فعلی استفاده نمود و این موضوع ما را مجبور به استفاده از تعدادی از عوامل کرد. مطالعات بیشتر باید یافته‌های فعلی را با یک طرح تحقیقی دقیق بر اساس مقیاس‌های کامل تکرار کنند تا پیچیدگی حوزه‌های مفهومی داده شده و پدیده‌های همراه را حفظ کنند. سوم، داده‌های فعلی از استاندارد چهارم حال و بختیاری جمع‌آوری شده است؛ بنابراین، ارزش‌های فرهنگی و منطقه‌ای می‌تواند الگوی کنونی نتایج را تحت تأثیر قرار دهد. مطالعات تجربی بیشتر در سازمان‌های متنوع باید تعمیم‌پذیری انحراف خلاق مشاهده شده در مطالعه حاضر را تقویت کند. این محدودیت‌ها مسیرهای تلاش‌های تحقیقاتی بیشتر را برای غنی‌سازی درک انحراف خلاق در سازمان‌ها نشان می‌دهد.

منابع

- آذر، عادل و فرجی، حجت. (۱۳۸۱). علم مدیریت فازی، تهران، نشر اجتماع.
- حبیبی، آرش؛ ایزدیار، صدیقه و سرافرازی، اعظم. (۱۳۹۳). تصمیم‌گیری چند معیاره فازی، نشر کتیبه گیل.
- سپهوند، رضا؛ فتحی چگنی، فریبرز و سلیمی، نجمه. (۱۳۹۹). جرأت‌ورزی مدیر و انحراف خلاق: تبیین نقش میانجی شبکه‌سازی سیاسی در دانشگاه‌های دولتی ایران. فصلنامه مطالعات رفتار سازمانی، ۹(۳)، ۸۵-۱۰۴.
- شریعت‌نژاد، علی؛ موسوی، سیده نسیم و جعفری، محمد. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر انحراف خلاق بر اینرسی نوآوری با نقش میانجی هوشمندی منابع انسانی. مدیریت بهره‌وری، ۱۶(۱)، ۱۰۹-۱۳۴.
- ویشقلی، مهدیه و رستگار، عباسعلی. (۱۴۰۰). تأثیر قراردادهای نامتعارف بر انحراف خلاق: تحلیل نقش میانجی خودپرتربینی روانشناختی و آوای سازنده کارکنان (مورد مطالعه: شرکت ارتباطات مبین نت). پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ۱۱(۴)، ۱۶۰-۱۸۱.

وحدتی، حجت؛ موسوی‌نژاد، سیده‌ادی؛ حکاک، محمد و نظریوری، امیر هوشنگ. (۱۳۹۸). ارائه مدل انحراف خلاق: رویکرد کیفی، فصلنامه علمی چشم‌انداز مدیریت دولتی، ۱۰(۱)، ۱۵-۳۷.

Acharya, P. and Taylor, R.(2012). Innovative Deviance: An Investigation of the Relationships between Social Control, Creativity and Innovation in Organizations. *Academy of Business Research Journal*, 1, 49-58.

Dahling, Jason J., Samantha L. Chau, David M. Mayer, and Jane B. Gregory. (2012). Breaking Rules for the Right Reasons? An Investigation of Pro-social Rule Breaking. *Journal of Organizational Behavior*, 33 (1): 21-42

Davis, P. J. and Simpson, E.(2017). Resource-based Theory, Competition and Staff Differentiation in Africa: Leveraging Employees as A Source of Sustained Competitive Advantage. *American Journal of Management*, 17(1), 19-33.

Dye, B. and Dye, K.(2020). Entrepreneurs in the Philippines: Creative Deviance as a Response to Institutional Anomie, Research Handbook on Entrepreneurship in Emerging Economies: A Contextualized Approach. *Edward Elgar Publishing*, Chapter 11, 205-222.

Galperin, B.L. (2002). Determinants of Deviance in the Workplace: An Empirical Examination of Canada and Mexico. *Unpublished doctoral dissertation*, Concordia University, Montreal, Canada.

Kimura, Y.(2022). Group and Creative Deviance: Applying Organizational Behavior Research to Crises such as the COVID-19 Pandemic. *Journal of Strategic Management Studies*, 13(2), 63-77.

Lin, B., Mainemelis, Ch. and Kark, R.(2016). Leaders' Responses to Creative Deviance: Differential Effects on Subsequent Creative Deviance and Creative Performance. *The Leadership Quarterly*, 27(4), 537-556.

Liu, X., Baranchenko, Y., An, F., Lin Z. and Ma, J.(2021). The Impact of Ethical Leadership on Employee Creative Deviance: The Mediating Role of Job Autonomy. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(2), 219-232.

Mainemelis, Ch.(2010). Stealing Fire: Creative Deviance in the Evolution of New Ideas. *Academy of Management Review*, 35(4), 558-578.

Merton, R. (1938). Social Structure and Anomie. *American Sociological Review*, 3, 672-682.

Morrison, Elizabeth W. (2006). Doing the Job Well: An Investigation of Pro-social Rule-Breaking. *Journal of Management*, 32 (1): 5-28.

Sarpong, D., Appiah, G., Jianxiang, B. and Botchie, D.(2018). In Direct Breach of Managerial Edicts: A Practice Approach to Creative Deviance in Professional Service Firms. *R&D Management*, 48(5), 580-590.

Sharma, N.(2022). Using Positive Deviance to Enhance Employee Engagement: An Interpretive Structural Modelling Approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 30(1), 84-98.

Shukla, J. and Kark, R.(2020). Now You Do It, Now You Don't: The Mixed Blessing of Creative Deviance as a Prosocial Behavior. *Frontiers in Psychology*, 11, 1-18.

- Tenzer, H. and Yang, P.(2019). The Impact of Organisational Support and Individual Achievement Orientation on Creative Deviance. *International Journal of Innovation Management*, 24(2), 2050020.
- Tenzer, H. and Yang, P.(2019). Personality, Values, or Attitudes? Individual-Level Antecedents to Creative Deviance. *International Journal of Innovation Management*, 23(02), 1950009, 1-36.
- Zhou, J. and Hoever, I.J.(2014). Research on Workplace Creativity: A Review and Redirection. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 1(1), 333-359.
- Vadera, A.K., Pratt, M.G. and Mishra, P.(2013). Constructive Deviance in Organizations: Integrating and Moving Forward. *Journal of Management*, 39(5), 1221-1276.
- Vadera, A.K. and Pratt, M.G.(2013). Love, Hate, Ambivalence, or Indifference? A Conceptual Examination of Workplace Crimes and Organizational Identification. *Organization Science*, 24(1), 172-188.