



Designing and developing a model of innovative organizations using a data-based theory approach (Case study: Ilam Province Health Insurance Organization)

■ Kaveh Parandin⁺

*Associate Professor, Department of Accounting,
Payame Noor University, Tehran*

■ Fatemeh Ahmadi

*Department of Accounting, Ilam Branch, Islamic
Azad university of Ilam, Iran*



Receive date: 08 March 2025, Revise date: 17 May 2025, & Accept date: 21 May 2025

[10.22034/jtd.2026.2055332.1997](https://doi.org/10.22034/jtd.2026.2055332.1997)

Abstract

The aim of this research is to design a comprehensive model for innovative organizations by identifying the key factors affecting the creation and development of innovation within the Health Insurance Organization of Ilam Province, utilizing the grounded theory method. The nature of the current research is qualitative, employing grounded theory methodology. The statistical population of the study consisted of 15 experts and specialists from the Health Insurance Organization of Ilam Province. This research employed qualitative grounded theory to develop a model for innovative organizations. During the sampling phase, a snowball sampling method was utilized, beginning with the identification of several key experts and then expanding the sample through chain referrals until theoretical saturation was reached. Throughout the data analysis process, MAXQDA software was used for systematic data management and coding. The findings indicate that internal organizational factors (such as internal communication and organizational performance) serve as fundamental prerequisites, providing the necessary foundation to enhance human resource factors (including employee expertise and motivation). Conversely, external factors (such as regulations and competition) directly impact organizational strategies and shape the outcomes of innovation by moderating environmental factors (such as technological standards). Notably, the mediating role of managerial factors (including transformational leadership) acts as a bridge connecting structural factors and ultimate outcomes (such as organizational advancement). These relationships are depicted within a dynamic model. In the contemporary era, attention to the innovation process and the development of practical strategies to nurture it has become a vital necessity for the survival and growth of organizations. In this context, designing flexible organizational structures serves as an effective platform to facilitate knowledge exchange, share innovative ideas, and strengthen teamwork in pursuit of organizational goals.

Keywords:

Competitive factors, structural factors, motivational factors, strategic factors.

* Corresponding Author

+ Email: kparandin@pnu.ac.ir

۳	شماره شصت و چهار، تابستان ۱۴۰۵	فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی
---	--------------------------------	------------------------------

<https://jtd.iranjournals.ir/>

How to cite: Parandin, K., Ahmadi, F. (2026), Designing and developing a model of innovative organizations using a data-based theory approach (Case study: Ilam Province Health Insurance Organization), Quarterly journal of Industrial Technology Development, 24(64), 3-18.



طراحی و تدوین مدل سازمان‌های نوآور با استفاده از رویکرد نظریه داده‌بنیاد (مطالعه موردی: سازمان بیمه سلامت استان ایلام)

■ کاوه پرندین *

دانشیار گروه حسابداری، دانشگاه پیام نور، تهران،

ایران

■ فاطمه احمدی^۱

استادیار گروه حسابداری، واحد ایلام، دانشگاه آزاد

اسلامی، ایلام، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۲/۱۸، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۴/۲/۲۷ و تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۲/۳۱

صفحات: ۱۸-۳

[10.22034/jtd.2026.2055332.1997](https://doi.org/10.22034/jtd.2026.2055332.1997) 



چکیده

هدف این پژوهش، طراحی مدلی جامع برای سازمان‌های نوآور با شناسایی عوامل کلیدی موثر بر ایجاد و توسعه نوآوری در سازمان بیمه است. روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت نوع کیفی و از روش گرداندن تئوری است. این پژوهش با به‌کارگیری روش کیفی گرداندن تئوری (نظریه داده‌بنیاد) به طراحی مدل سازمان‌های نوآور پرداخته است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان سازمان بیمه سلامت استان ایلام بود. در طول فرآیند تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA برای مدیریت و کدگذاری نظام‌مند داده‌ها استفاده شد. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که عوامل درون‌سازمانی به‌عنوان پیش‌نیازهای اساسی، بستر لازم برای تقویت عوامل منابع انسانی را فراهم می‌کند. از سوی دیگر، عوامل برون‌سازمانی به‌صورت مستقیم بر راهبردهای سازمانی تأثیر گذاشته و از طریق تعدیل عوامل محیطی، پیامدهای نوآوری را شکل می‌دهد. نکته حائز اهمیت، نقش واسطه‌ای عوامل مدیریتی است که به‌عنوان پل ارتباطی بین عوامل ساختاری و پیامدهای نهایی عمل می‌کند. این روابط در قالب یک مدل پویا ترسیم شده است. در عصر حاضر، طراحی ساختارهای سازمانی انعطاف‌پذیر به‌عنوان بستری کارآمد برای تسهیل تبادل دانش، اشتراک‌گذاری ایده‌های نوآورانه و تقویت همکاری‌های تیمی در راستای تحقق اهداف سازمانی عمل می‌کند.

واژگان کلیدی: مدل نوآوری سازمانی، نوآوری در سازمان‌های خدماتی، عوامل موثر بر نوآوری، رهبری تحول‌آفرین و نوآوری، فرهنگ یادگیری سازمانی.

* عهدار مکاتبات

+ آدرس پست الکترونیکی: kparandin@pnu.ac.ir

۱ آدرس پست الکترونیکی: fatemehahmady60@gmail.com

۱- مقدمه

در دنیای متغیر امروزی که «تغییر»^۲ تنها چیز ثابت و همیشگی آن به حساب می‌آید (رابینز، ۲۰۰۷)، سازمان‌ها برای آنکه بتوانند همگام با تغییرات و نیاز متغیر ذی‌نفعان خود به پیش بروند، به نوآوری^۳ و مدیریت نوآوری نیاز دارند. نوآوری همچون خون تازه‌ای است که در رگ‌های سازمان به جریان در می‌آید و به سازمان حیات و سرزندگی می‌بخشد (سرلک، ۱۳۸۷). یک سازمان نوآور بر مسیرهای یادگیری شخصی برای کارکنان، متناسب با علایق، توانایی‌ها و سبک‌های یادگیری آنها، از طریق آموزش‌های متفاوت، فناوری‌های یادگیری تطبیقی و حمایت فردی تاکید دارد (نگوین و همکاران، ۲۰۲۱). امروزه با آنکه بخش عمده‌ای از نوآوری‌ها با شکست روبه‌رو می‌شود، با این وجود سازمان‌های غیرنوآور نیز محکوم به شکست هستند. سازمان‌های امروزی برای ادامه حیات، بایستی پویا بوده و مدیران و کارکنان آنها، افرادی خلاق و نوآور باشند تا بتوانند سازمان را با این تحولات منطبق ساخته و جواب‌گوی نیازهای جامعه باشند. می‌توان گفت در سیستم اقتصاد جهانی و رقابت روزافزون موجود، نوآوری در حکم بقا و کلید موفقیت سازمان است (صمدآقایی، ۱۳۸۰). سازمان‌ها مسئولیت اجتناب ناپذیری برای ایجاد یک کشور نوآور دارند. در حال حاضر، آنها در یک محیط پیچیده نوآوری با تنگناهایی مواجه هستند. برای دستیابی به یک کشور توسعه یافته و نوآور پایدار، سازمان‌ها باید در قابلیت‌های نوآوری خود، به‌ویژه در نوآوری‌های علمی و فناوری، پیشرفت کنند. این مسئولیت در نهایت برعهده کارکنان آگاه این سازمان‌ها است (عثمان و همکاران، ۲۰۲۳؛ پدرازا-رودریگز و همکاران، ۲۰۲۳). کارکنان مبتنی بر دانش یک منبع حیاتی و نیروی محرکه بقا و توسعه سازمان‌های مدرن هستند (آتاپاتو، ۲۰۱۸). سازمان‌ها در همه سطوح، توسط سیاست‌هایی تشویق می‌شوند

که نوآوری را ترویج می‌کنند. بنابراین، کارکنان دانش برای افزایش قابلیت نوآوری کلی و دستیابی به هدف ایجاد یک سازمان نوآور ضروری هستند (باطینه و همکاران، ۲۰۲۳؛ چوی و همکاران، ۲۰۲۳؛ ویجلنز، ۲۰۲۲). سازمان‌ها زمانی که نتوانند قابلیت‌ها، مهارت‌ها، منابع و عوامل لازم را برای نوآوری ترکیب کنند، با مشکلات بیشتری در بهره‌برداری از دانش مواجه هستند (لام و همکاران، ۲۰۲۱). مهارت‌های مدیریتی مدیران و جنبه‌های خاصی از فرهنگ سازمانی می‌تواند عوامل کلیدی در غلبه بر محدودیت‌های ساختاری و موانع استفاده از دانش برای پرورش نوآوری باشد (روفوت و همکاران، ۲۰۲۳). مهارت‌های مدیریتی و فرهنگ سازمانی عوامل سازمانی بسیار مهمی هستند و ممکن است نقش مرتبطی در درک نوآوری داشته باشند (لیت و همکاران، ۲۰۱۹). اینکه چرا سازمان‌ها مدل نوآوری کارآمدی ندارند، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. هنگامی که مدیران و کارکنان سازمان به رفتارهای جدید برای تسریع نوآوری و رشد متعهد نباشد، موقعیت‌ها می‌توانند از کنترل خارج شود و سیستم هماهنگی و انسجام خود را از دست می‌دهد (ویجلنز، ۲۰۲۲). یادگیری اجتماعی و عاطفی یکی دیگر از شاخص‌های کلیدی برای سازمان‌های نوآور است که به موجب آن با ادغام برنامه‌ها و شیوه‌های یادگیری اجتماعی و عاطفی برای حمایت از بهزیستی عاطفی، مهارت‌های اجتماعی، تاب‌آوری، همدلی و ایجاد جو مثبتی که برای یادگیری و رشد مفید است، حمایت می‌کند (نگوین و همکاران، ۲۰۲۱). با توجه به اینکه مشکلات و چالش‌های سازمان‌ها روزبه‌روز پیچیده‌تر و حل آنها نیازمند راه‌حل‌های نو و موثرتری هستند. لذا فراهم کردن زمینه و بستر برای خلاقیت و نوآوری در بین مدیران و کارکنان سازمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است (مشبکی و همکاران، ۱۳۸۷). بنابراین پژوهش حاضر در پی طراحی و تبیین مدل سازمان‌های

^۲ Change

^۳ Innovation

^۴ Osman et al., 2023

^۵ Pedraza-Rodríguez et al., 2023

^۶ Atapattu, 2018

^۷ Bataineh et al., 2023

^۸ Choi et al., 2023

^۹ Wijlens, 2022

^{۱۰} Lam et al., 2021

^{۱۱} Rofuth et al. 2023

^{۱۲} Leite et al., 2019

یک سازمان نوآور می تواند شامل چندین شاخص کلیدی باشد، از جمله داشتن یک چشم انداز مشترک، یک تیم نوآور ساختار سازمانی انعطاف پذیر و ارتباطات باز. در نتیجه، مدیران باید با ذی نفعان در تعیین اهداف و ایجاد تغییرات همسو شوند تا دیدگاه مشترکی برای سازمانی نوآور ایجاد کنند (پیچ و همکاران، ۲۰۲۳). مدیریت فعالیت های نوآورانه یک سازمان تجاری با در نظر گرفتن مشکلات توزیع منابع محدود، انتخاب بهترین گزینه ها برای توسعه سازمان و هماهنگی فرآیندهای داخلی توصیه می شود. در شرایط مدرن، ارزش استفاده از چنین روش های ارزیابی را دارد که اجازه می دهد تا تصمیمات مدیریتی انعطاف پذیر در زمینه نوآوری اتخاذ شود. در عین حال، شایان ذکر است که بر ارزیابی کارایی، اثربخشی و تاثیر راه حل های نوآورانه و همچنین عوامل بیرونی و درونی تاثیر گذار بر این راه حل ها و پارامترهای زمانی پروژه نوآورانه تکیه کرد (باکوشوا، ۲۰۱۸). امروزه خلاقیت و نوآوری عامل رشد و بالندگی سازمان، ارتقای بهره وری، افزایش کیفیت تولیدات و خدمات، موفقیت در رقابت، افزایش انگیزش کارکنان و رضایت شغلی آنها، کاهش هزینه ها، ضایعات و اتلاف منابع، تنوع تولیدات و خدمات و کاهش بورکراسی اداری و پشت میز نشینی و مشوق عمل گرایی است. بنابراین سازمان ها باید تمام تلاش خود را در انجام تحقیقات و پژوهش های گسترده جهت ایجاد، تشویق و نهادینه سازی خلاقیت و نوآوری بکارگیرند (طالب بیدختی و انوری، ۱۳۸۳). سازمان نوآور شامل رهبری نوآور، فرهنگ سازمانی نوآور و مدیریت منابع انسانی نوآور است. برای مثال، عامل رهبری نوآور شامل چشم انداز و اهداف روشن، حمایت رهبری و برنامه ریزی راهبردی است. کارشناسان باید ارزیابی کنند که آیا رهبر سازمان چشم انداز و اهداف مشخصی برای نوآوری دارد یا خیر، میزان تعهد رهبری به پرورش نوآوری را ارزیابی کنند و بررسی کنند که آیا برنامه های راهبردی برای حمایت از شیوه های نوآورانه، در حالی که مدیران در حال انجام سازمان نوآور بودند، وجود دارد یا خیر (پیچ و همکاران، ۲۰۲۳).

در عصر انفجار اطلاعات و توسعه سریع فناوری پرداختن به فرآیند خلاقیت و ارائه راهکارهای عملی برای رشد و آموزش آن امری ضروری و اجتناب ناپذیر برای ادامه حیات یک جامعه است. هرچند خلاقیت بالقوه در انسان به ودیعه نهاده شده است اما ظهور آن مستلزم پرورش و به کارگیری آن است. تورنس (۱۹۸۲) معتقد است انسان برای بقا نیازمند است که قدرت خلاقیت نوآوری را پرورش داده و مورد استفاده قرار دهد (درینی، ۱۳۹۱). به طور کلی می توان گفت که صرف نظر از تفاوتی که در

نوآور با رویکرد گرند تئوری است. تا بتوان مولفه هایی را برای آمادگی با این تغییرات که از اجرای شیوه های نوآورانه پشتیبانی می کند، شناسایی نمود. مطالعه حاضر با هدف پرکردن سه شکاف اساسی در ادبیات نوآوری سازمانی انجام شده است. نخست آنکه، برخلاف پژوهش های پیشین که به طور عمده عوامل موثر بر نوآوری را به صورت مجزا بررسی کرده اند (۷۸٪ از مطالعات موجود)، این تحقیق با رویکردی نظام مند به تحلیل تعامل پویا بین ۱۸ عامل کلیدی در سطوح فردی، سازمانی و محیطی می پردازد. دوم آنکه، در حالی که اکثر تحقیقات قبلی در محیط های صنعتی و تولیدی انجام شده اند، این مطالعه با تمرکز بر سازمان بیمه سلامت به عنوان نمونه ای از سازمان های خدماتی، یافته های بومی و زمینه محور ارائه می دهد. سوم آنکه، پژوهش حاضر با به کارگیری روش نظریه داده بنیاد و انجام مصاحبه های عمیق با خبرگان، از محدودیت روش های صرفاً کمی فراتر رفته است. یافته های این پژوهش از چند جهت دارای ارزش کاربردی است: برای سیاست گذاران، چارچوبی برای سنجش آمادگی نوآوری سازمان های خدماتی فراهم می آورد؛ برای مدیران اجرایی، الگویی عملیاتی برای طراحی ساختارهای چابک و نظام های انگیزشی یکپارچه ارائه می کند؛ و برای پژوهشگران، مبنایی برای مطالعات آتی در سایر سازمان های خدماتی ایجاد می نماید. این مطالعه با پرکردن شکاف های نظری، زمینه ای و روش شناختی، هم به توسعه ادبیات علمی کمک می کند و هم راهکارهای اجرایی برای چالش های نوآوری در سازمان های خدماتی ایران پیشنهاد می دهد. بنابراین باتوجه به مطالب مذکور، پرسش های اصلی و فرعی پژوهش چنین است:

۱. چه عواملی بر ایجاد و توسعه نوآوری در سازمان بیمه سلامت استان ایلام تأثیرگذارند؟
۲. چگونه می توان یک مدل جامع برای سازمان های نوآور طراحی کرد؟
- پرسش های فرعی:
۳. نقش عوامل درونی و بیرونی سازمان در نوآوری چیست؟
۴. تاثیر ویژگی های کارکنان (مانند تخصص و انگیزه) بر نوآوری چگونه است؟
۵. عوامل ساختاری (مثل فناوری و فرایندها) چه تاثیری بر نوآوری دارد؟
۶. چالش ها و راهکارهای تقویت نوآوری در این سازمان کدام است؟

۲- مبانی نظری و مروری بر ادبیات پژوهش

۶. افراد باید به آسانی بفهمند که ایده نو شما چگونه عمل می‌کند.

۷. نوآوران همواره باید مشتری را به خاطر داشته باشند. هر چه بیشتر فرد نوآور، کاربر نهایی را مدنظر داشته باشد، شانس پذیرش و استفاده آن بیشتر است.

۸. نوآوران نباید روی پروژه‌هایی در مقیاس بزرگ کار کنند، بلکه باید از کم و کوچک شروع کنند و رفته رفته اجازه دهند تا کارها در زمان مناسب و به شیوه مناسب توسعه یابد.

۹. نوآوران برای موفقیت در موسسه/ سازمان و بدست آوردن موقعیت مناسب باید اهداف عالی داشته باشند.

۱۰. نوآوری تضمینی برای موفقیت نیست. مهمتر اینکه شکست‌ها غالباً منجر به نوآوری می‌شوند.

۱۱. هر فرد نوآوری باید زمان‌بندی معینی را دنبال کند. گرچه ممکن است پروژه از زمان‌بندی پیشتر باشد یا عقب افتد، هنوز داشتن یک زمان بندی برای طرح‌ریزی و ارزیابی پروژه لازم است.

۱۲. فعالیت‌های نوآوری را باید پاداش داد و به اندازه کافی به آنها توجه نشان داد. این همچنین به معنای تحمل و تا حدی معین، پذیرش شکست به‌عنوان ابزاری برای دستیابی به نوآوری است (نانچیان، ۱۳۸۷).

به‌طور مسلم، در مسیر بروز خلاقیت و نوآوری نیروهای سازمانی موانعی بروز می‌کند که عدم توجه به آنها ممکن است تمرکز ذهنی افراد را برهم زده و زمینه بروز اندیشه‌های نوین و جدید را از بین ببرد. از این‌رو، در عصر جدید علوم رفتاری تلاش می‌کنند شرایطی را فراهم سازند که در آن ذهن‌های پیچیده و توانمند بتوانند به آنالیز و تجزیه و تحلیل مسائل بپردازند. امری که عدم توجه به آن می‌تواند موجب انفعال و هرز پتانسیل‌های سازمانی شود و مسیر پویایی و تحول و توسعه سازمان را مسدود سازد. مدیران باید بدانند آزاد ساختن توان خلاقیت و به‌کارگیری فکری نو در گرو پیروزی بر موانع مذکور است که البته پیروزی بر آنها چندان مشکل نیست اما نیاز به زمان دارد. براساس یک دسته بندی موانع را می‌توان شامل موانع فردی، محیطی، اجتماعی و سازمانی دانست (فیضی، ۱۳۸۳).

۳- پیشینه پژوهش

۳-۱- پژوهش‌های داخلی

آذربامان (۱۴۰۲) در مقاله خود بیان می‌کند که از مهم‌ترین مواردی که موجب پرورش و توسعه نیرو در سازمان‌ها می‌شود ایجاد، حفظ و ارتقاء انگیزه‌های آنان است. این امر زمینه را برای

دیدگاه‌های موجود بر سر تعریف مفهوم نوآوری وجود دارد. اما بر اهمیت و جایگاه ارزشمند این جریان هیچ شکی وارد نیست و مکاتب مختلف، جنبه‌های متنوع نوآوری را مورد تمجید قرار داده‌اند. با بهره‌جویی از فنون خلاقیت و نوآوری خواهیم توانست به طریقی کارآمد و اثربخش به اهداف خود برسیم و سازمان و جامعه‌ای توسعه یافته و پیشرو داشته باشیم. خلاقیت و نوآوری لازمه و پیش درآمد توسعه و پیشرفت و تعالی یک سازمان و جامعه است. آگاهی از فنون و تکنیک‌های آن ضرورتی اجتناب ناپذیر برای مدیران، دانشجویان، پژوهشگران و علاقه‌مندان به این رشته است (طالب بیدختی و انوری، ۱۳۸۳).

سازمان‌های نوآور سازمان‌هایی هستند که شرایط محیط آموزش و یادگیری را به گونه‌ای فراهم می‌کنند که کارکنان آنها ویژگی‌هایی از قبیل نداشتن تعصب نسبت به تغییر، علاقه به یادگیری و کنجکاو بودن، علاقه به آزمایش و تجربه دائمی، گرایش به کارهای پیچیده، توسعه دامنه دانش و آگاهی خود، واقع بینی و اعتماد به نفس، بیان عقیده خود در جلسات، عدم پافشاری در تحمیل عقاید خود، پشتکار و تلاش مستمر و داشتن ظرفیت بالا در تحمل ناملایمات و غیره را داشته باشند (باغبان زاده، ۱۳۸۸). سازمان‌های نوآور، سازمان‌هایی هستند که ریسک‌پذیر، بی‌باک و مهاجم هستند و بدون واهمه از عواقب انجام کارها، البته با بررسی دقیق شرایط و شناخت نسبت به آن به انجام کارهای ابتکاری پرداخته و همیشه به فکر ایجاد تغییرات در وضع موجود می‌باشند (کاظم پور، ۱۳۹۱). گاهی اوقات در سازمان‌ها موانعی بر سر راه خلاقیت و نوآوری بوجود می‌آید. برای برطرف کردن این موانع و ایجاد تسهیل در امر تبدیل ایده به واقعیت باید فرآیندی برای نوآوری تدوین نمود. حال برای اینکه این فرآیند، یعنی فرآیند نوآوری با موفقیت دنبال شده و به نتیجه برسد، باید در طی این فرآیند برخی از اصول نوآوری را مورد توجه قرار دهیم. برخی از مهم ترین اصول نوآوری عبارتند از:

۱. همه ایده‌ها ظریف و ارزشمند هستند. بنابراین سزاوار است محیطی فراهم نمود که همه ایده‌ها شکوفا و پرورش یابند.

۲. مبتکر ایده برای ارتقاء و پرورش ایده به کمک نیاز دارد؛ به عبارتی ایده مبتکر باید توسط یک حامی مورد پشتیبانی قرار گیرد.

۳. خدمات نوآورانه جدید برای بقای موسسه/ سازمان لازم و ضروری هستند.

۴. مبتکران ایده عامل اصلی و اساسی رشد موسسه/ سازمان هستند (هادی زاده، ۱۳۸۴، به نقل از نانچیان، ۱۳۸۷).

۵. نوآوران همواره باید فعالیت کنند و در جستجوی ایده‌های نو، فرصت‌ها و منابع نوآوری باشند.

سرمایه‌گذاری بیشتر سازمان‌ها در بهبود فرهنگ سازمانی و فراهم کردن بستر ایجاد و ارتقاء انگیزه‌ها هموارتر می‌سازد.

مصطفی‌پور و همکاران (۱۴۰۲) در مقاله‌ای تحت عنوان بررسی سازمان‌های آموزشی خلاق و نوآور بیان می‌کنند که سازمان‌های آموزشی از یک سو وظیفه فراهم آوردن زمینه‌ی رشد و پرورش خلاقیت و نوآوری و همچنین استفاده صحیح و جهت‌دار از استعدادها و توانایی‌های افراد را به‌عنوان امری مهم به عهده دارند که این خود زمینه‌ساز توسعه فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی در جامعه است. از سوی دیگر، برای پویایی خود نیازمند پرورش و بهره‌مندی از خلاقیت و نوآوری در سطوح سازمانی خود هستند.

تبیان‌یان و همکاران (۱۴۰۰) در مقاله خود بیان می‌کنند که شرکت‌های موفق و سازمان‌های خلاق گرچه ممکن است از نظر محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهند متفاوت باشند، اما اغلب ویژگی‌هایی دارند که به موفقیت آنها کمک می‌کند. صاحبان مشاغل و مدیران سازمان‌ها می‌توانند با تقلید از این ویژگی‌ها، بنیادی محکم برای سازمان خود ایجاد کنند و موفقیت خود را در مواجهه با چالش‌های آینده تضمین کنند.

پرهیزگار و درینی (۱۳۹۲) در مقاله‌ای با عنوان طراحی و تبیین مدل سازمان نوآور با تکیه بر الگوی باز در صنعت چاپ و نشر کشور از هفت هدف و فرضیه فرعی برای سنجش استفاده کردند. جامعه آماری تمامی صاحبان یا مدیران عامل شرکت‌های زیرمجموعه صنعت چاپ و نشر کشور بودند. نتایج نشان داد که میزان به‌کارگیری هر یک از هفت متغیر در صنعت چاپ و نشر کشور مناسب است. نتیجه آزمون مدل معادله‌های ساختاری نیز اثرگذاری مستقیم و غیرمستقیم هر یک از هفت متغیر را مورد تایید قرار داد و مشخص کرد از میان سایر متغیرها، میزان تاثیر متغیر شایستگی‌های محوری منابع انسانی بیشترین اثرگذاری را داشته است.

۳-۲- پژوهش‌های خارجی

جدول ۱: تحلیلی نقاط قوت و ضعف پیشینه پژوهش در حوزه نوآوری سازمانی

منبع	نقاط قوت	نقاط ضعف	شکاف پژوهشی
آذربایجان (۱۴۰۲)	۱. تحلیل عمیق نقش انگیزش کارکنان ۲. تأکید بر فرهنگ سازمانی به‌عنوان بستر نوآوری	۱. نمونه آماری محدود به یک سازمان ۲. عدم بررسی سایر عوامل مؤثر (مثل فناوری)	۱. نیاز به مطالعه تأثیر ترکیبی انگیزش و عوامل ساختاری ۲. عدم مقایسه بین صنایع مختلف
کومارو (۲۰۲۴)	۱. تمرکز بر سیستم‌های انگیزشی غیرمالی ۲. ارائه راهکارهای عملی برای مدیران	۱. تک بعدی بودن (تمرکز صرف بر انگیزش) ۲. عدم سنجش تأثیر بلندمدت	۱. نیاز به بررسی تعامل انگیزش با سایر متغیرها

۱۵VirbalienėJanina, Rita & Cizikiene, Janina

۱۶ Jess P. Roberts

۱۳ Komarov. S. P.

۱۴Luanganggoon, Nuchwana& Tang, Keow Ngang
TangKeow Ngang

۲. عدم توجه به تفاوت‌های صنعتی			
۱. نیاز به تطبیق مدل با سایر صنایع ۲. عدم بررسی عوامل محیطی مؤثر	۱. عدم تحلیل کیفی مکمل ۲. محدودیت به صنعت چاپ و نشر	۱. استفاده از روش‌شناسی کمی (معادلات ساختاری) ۲. جامعه آماری گسترده	پرهیزگار و درینی (۱۳۹۲)
۱. نیاز به مطالعه تطبیقی بین بخش‌های مختلف ۲. عدم توجه به تأثیر فناوری	۱. محدودیت به بخش آموزش ۲. عدم سنجش پایداری نتایج در بلندمدت	ترکیب عوامل مدیریتی و رهبریارائه دستورالعمل عملی	لیونگانگوم و تانگ (۲۰۲۴)
۱. نیاز به توسعه چارچوب‌های بین‌رشته‌ای ۲. عدم بررسی تأثیر سیاست‌های کلان	۱. عدم تعمیم‌پذیری به سایر بخش‌ها ۲. نمونه‌گیری محدود	۱. تمرکز بر نوآوری در خدمات اجتماعی ۲. رویکرد حل مسئله محور	ویربالین و سیزیکن (۲۰۲۴)
۱. نیاز به ساده‌سازی و تطبیق مدل با سازمان‌های خدماتی دیگر	۱. عدم آزمون عملی مدل در سازمان‌های مختلف ۲. پیچیدگی بیش از حد مدل	۱. ارائه تفکر سیستمی ۲. تمرکز بر بخش سلامت	جز رابرتز و همکاران (۲۰۱۶)

۴- روش پژوهش

روش تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت، کیفی است. این پژوهش با به‌کارگیری روش کیفی گراند تئوری (نظریه داده‌بنیاد) به طراحی مدل سازمان‌های نوآور پرداخته است. در مرحله نمونه‌گیری، از روش گلوله برفی استفاده شد که با شناسایی اولیه چند خبره کلیدی آغاز گردید و سپس از طریق معرفی‌های زنجیره‌ای، نمونه‌ها تا رسیدن به اشباع نظری توسعه یافت. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۵ نفر از خبرگان و متخصصان سازمان بیمه سلامت استان ایلام بود که براساس معیارهای دقیقی همچون حداقل ۱۰ سال سابقه مدیریتی، مشارکت در پروژه‌های نوآورانه و تخصص در حوزه‌های مرتبط انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته عمیق جمع‌آوری شد که هر کدام بین ۴۵ تا ۶۰ دقیقه به طول انجامید و پس از ضبط، به‌صورت متن پیاده‌سازی گردید. فرآیند تحلیل داده‌ها در سه مرحله کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. در مرحله کدگذاری باز، ۱۱۱ کد اولیه از محتوای مصاحبه‌ها استخراج گردید. سپس در مرحله کدگذاری محوری، این کدها در قالب ۱۸ مفهوم اصلی دسته‌بندی شدند. درنهایت، در مرحله کدگذاری انتخابی، مفاهیم به ۱۸ مقوله فرعی تبدیل شده و روابط بین آنها در قالب مدل پارادایمی ترسیم گردید. برای افزایش اعتبار پژوهش، از روش بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان استفاده شد که در آن نتایج تحلیل به تعدادی از مصاحبه‌شوندگان ارائه و تأیید نهایی گردید. همچنین در طول فرآیند تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDA برای مدیریت و کدگذاری نظام‌مند داده‌ها استفاده شد. این روش‌شناسی دقیق، مسیر تبدیل داده‌های خام مصاحبه‌ها به مدل نهایی پژوهش را به‌صورت شفاف و نظام‌مند نشان می‌دهد. در

مقاله ارائه‌شده، عدم وجود مثال‌های واقعی از متن مصاحبه‌ها به‌عنوان یک محدودیت محسوب می‌شود. در عین حال، بخش‌هایی از متن مصاحبه‌ها به‌صورت عینی در مقاله گنجانده می‌شود.

– ارائه نقل‌قول‌های مستقیم از مصاحبه‌ها:

یکی از مصاحبه‌شوندگان در مورد نقش رهبری تحول‌آفرین بیان کرد:

"مدیران ما همیشه از ایده‌های جدید استقبال می‌کنند و فضایی ایجاد کرده‌اند که کارکنان بدون ترس از شکست، بتوانند نوآوری‌های خود را آزمایش کنند."

نمایش مثال‌های واقعی:

۱. نمونه‌ای از مصاحبه درباره "عوامل درون‌سازمانی" متن مصاحبه:

"در بخش فناوری اطلاعات، ما هر ماه جلسات طوفان فکری داریم که در آن همه اعضا (حتی کارشناسان جوان) می‌توانند ایده‌هایشان را مطرح کنند. مدیر بخش هم همیشه از آزمایش ایده‌های جدید استقبال می‌کند، حتی اگر در ابتدا غیرعملی به نظر برسد. این فضای باز، باعث شده چندین طرح نوآورانه مثل سامانه خودکار پرداخت خسارت را اجرا کنیم."

تحلیل: کدهای استخراج‌شده:

❖ "جلسات طوفان فکری ماهانه" → ارتباطات داخلی

❖ "حمایت مدیر از ایده‌های غیرعملی" → رهبری تحول‌آفرین

❖ "اجرای سامانه خودکار پرداخت" → نوآوری فرآیندی

مفهوم نهایی: این گزاره در دسته "عوامل درون‌سازمانی" (تقویت شده توسط فرهنگ باز و رهبری حمایتی) قرار گرفت.

۲. نمونه‌ای از مصاحبه درباره "موانع نوآوری"

متن مصاحبه:

"بعضی قوانین دولتی انعطاف‌ناپذیر هستند؛ مثلاً برای خرید نرم‌افزارهای جدید، باید ماه‌ها منتظر تأیید وزارت بهداشت بمانیم. این بوروکراسی، سرعت اجرای نوآوری‌ها را کاهش می‌دهد. حتی گاهی کارکنان به دلیل ترس از نقض مقررات، ایده‌های جدید را اصلاً مطرح نمی‌کنند."

تحلیل: کدهای استخراج‌شده:

❖ "قوانین انعطاف‌ناپذیر دولتی" → عوامل برون‌سازمانی محدودکننده

❖ "ترس کارکنان از نقض مقررات" → فقدان امنیت روانی برای نوآوری

مفهوم نهایی: این گزاره به "شرایط محیطی بازدارنده" در مدل نهایی مرتبط شد.

۳. نمونه‌ای از مصاحبه درباره "نقش رهبری"

متن مصاحبه:

"وقتی مدیرکل جدید آمد، اولین دستورش این بود که هر بخش باید هر فصل یک پروژه آزمایشی برای بهبود خدمات ارائه دهد. حتی اگر پروژه شکست بخورد، باز هم مورد تشویق قرار می‌گیریم چون معتقدند شکست بخشی از یادگیری است. این نگرش، انگیزه تیم ما را برای ریسک‌پذیری بالا برده است."

تحلیل: کدهای استخراج‌شده:

❖ "پروژه‌های آزمایشی فصلی" → راهبرد تحول‌آفرین

❖ "تشویق پس از شکست" → فرهنگ یادگیری از خطا

مفهوم نهایی: این گزاره در مقوله "رهبری تحول‌آفرین" (به‌عنوان عامل تسهیل‌کننده نوآوری) طبقه‌بندی شد.

۴. نمونه‌ای از مصاحبه درباره "تأثیر فناوری"

متن مصاحبه:

"پایه‌سازی سامانه هوش مصنوعی برای پیش‌بینی تقاضای خدمات بیمه، باعث شد ۳۰٪ در هزینه‌ها صرفه‌جویی کنیم. البته در ابتدا برخی کارکنان مقاومت کردند، ولی با آموزش‌های مستمر، حالا از آن استقبال می‌کنند."

تحلیل: کدهای استخراج‌شده:

❖ "هوش مصنوعی برای پیش‌بینی تقاضا" → فناوری پیشرفته

❖ "مقاومت کارکنان و آموزش مستمر" → مدیریت تغییر

مفهوم نهایی: این مثال در "عوامل ساختاری" (زیرساخت فناوری + توانمندسازی نیروی انسانی) جای گرفت.

۵- یافته‌های پژوهش

برای طراحی و تبیین مدل سازمان‌های نوآور با رویکرد تئوری داده بنیاد ابتدا مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته با خبرگان انجام شد. سپس با دقت بررسی گردید و پس از وارد کردن آن‌ها در جداول، جملات معنادار آن‌ها در سطریهای مختلف، مفاهیم متنوع مورد استفاده در این تحقیق استخراج شدند. این مفاهیم با توجه به محتوای ظاهری در دسته‌های مفهومی که در واقع نشانگر یک مفهوم مستقل باشند، کدگذاری شده‌اند. این دسته‌ها در بخش‌های مختلف مورد بررسی قرار گرفته‌اند. طبق جدول شماره ۲، ۱۱۱ کد اولیه استخراج گردید.

جدول ۲: گزاره‌های حاصل از مصاحبه (کدگذاری باز)

ردیف	کدهای اولیه (کدگذاری باز)
۱	ارتباطات درون سازمانی
۲	اطلاعات درون سازمانی
۳	سنجش درون سازمانی
۴	رقابت درون سازمانی
۵	عملکرد درون سازمانی
۶	ارتباطات برون سازمانی
۷	اطلاعات برون سازمانی
۸	سنجش برون سازمانی
۹	رقابت برون سازمانی
۱۰	عملکرد برون سازمانی
۱۱	تخصص کارکنان
۱۲	تعهد کارکنان
۱۳	یادگیری کارکنان
۱۴	انگیزه کارکنان
۱۵	پرداخت مناسب حقوق و مزایا
۱۶	سیستم تشویق مناسب
۱۷	پرداخت به موقع مالی
۱۸	راهبرد مناسب پاداش
۱۹	حمایت مالی همه جانبه
۲۰	ارتقا بر اساس شایسته سالاری
۲۱	توجه به تخصص و مهارت
۲۲	توجه به هوش و ذکاوت
۲۳	فرصت ارتقا به همه
۲۴	محیط پویا
۲۵	محیط خلاق
۲۶	فرصت اشتغال برای نخبگان
۲۷	رقابت سالم
۲۸	دلبستگی به شغل
۲۹	داشتن هدف
۳۰	داشتن امید
۳۱	محیط شاد
۳۲	اخلاق مداری
۳۳	سلامت محیط
۳۴	اعتقاد به درستی

۸۲	رهبری خلاق و فرهمند
۸۳	رهبری تغییر
۸۴	خلق دانش
۸۵	تسهیم دانش
۸۶	کسب دانش
۸۷	انتقال دانش
۸۸	آمادگی مدیران برای تغییر
۸۹	تعریف نقش‌ها و مسئولیت‌ها
۹۰	فرهنگ یادگیری سازمان
۹۱	سازگاری کاربردهای نوآوری
۹۲	وجود استانداردهای لازم برای نوآوری
۹۳	وجود مکانیزه‌های لازم برای نوآوری
۹۴	امکان پذیر بودن نوآوری
۹۵	سیاست‌های حمایتی و پشتیبانی از نوآوری
۹۶	آگاهی سیاست‌گذاران از کاربرد نوآوری
۹۷	قوانین حمایتی برای استفاده از نوآوری
۹۸	بلوغ سازمان در استقبال از نوآوری
۹۹	علاقه‌مندی به ایجاد نوآوری
۱۰۰	نیازمند بودن به اعتماد کارکنان
۱۰۱	محرمانه بودن نوآوری
۱۰۲	اعتطاف پذیری نوآوری
۱۰۳	برخوردار از دانش نوآوری
۱۰۴	ظرفیت انجام نوآوری
۱۰۵	دانش و تجربه انتقال نوآوری
۱۰۶	افزایش شفافیت
۱۰۷	افزایش بهره‌وری
۱۰۸	آسان کردن فرایندها
۱۰۹	محبوبیت نوآوری
۱۱۰	آینده نگری نوآوری
۱۱۱	قابلیت توسعه بیشتر نوآوری

۵-۱- کد گذاری محوری (استخراج مفاهیم)

پس از مطالعه نظرات مصاحبه شدگان و تحلیل کیفی آن‌ها، جهت خلق معنی از جداول بدست آمده، این جدول در یک فایل به صورت یک جدول یکپارچه قرار گرفتند و بعد از منظم کردن آنها براساس کد، به جملات مربوط به یک کد، با توجه به مفاهیم آنها، عنوانی تعلق گرفت. این داده‌ها به شکل ذیل تقسیم بندی شده‌اند. عناوین هر یک از کدهای داده شده در جدول شماره ۳ دیده می‌شود.

جدول ۳: مفاهیم استخراجی حاصل از تحلیل مصاحبه

کد مفهومی	کد اولیه
اطلاعات و ارتباطات درون سازمانی	- ارتباطات درون سازمانی - اطلاعات درون سازمانی - سنجش درون سازمانی - رقابت درون سازمانی - عملکرد درون سازمانی

۳۵	دیدگاه مدیریت
۳۶	رسالت سازمان
۳۷	اهداف سازمان
۳۸	خط مشی سازمان
۳۹	فرایندهای مناسب
۴۰	بزرگی سازمان
۴۱	فناوری
۴۲	سیستم به روز
۴۳	وجود امکانات و تجهیزات پیشرفته
۴۴	فراهم بودن زیرساخت نرم افزاری
۴۵	فراهم بودن زیرساخت سخت افزاری
۴۶	پیچیدگی
۴۷	تفکیک مناسب وظایف
۴۸	اهداف و استراتژی سازمان
۴۹	چشم انداز بلندمدت سازمان
۵۰	گسترش اهداف آرمانی
۵۱	اهداف بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت
۵۲	مدیران میانی سازمان
۵۳	مدیران عملیاتی سازمان
۵۴	تدوین اهداف
۵۵	شرافت و درستی
۵۶	تقوی و پرهیزکاری
۵۷	تواضع و صداقت
۵۸	صلاحیت و امانتداری
۵۹	نوع دوستی و ایثار
۶۰	تسلط بر فرایندها
۶۱	حمایت از ایده‌ها
۶۲	قدرت مدیران
۶۳	حمایت از خلاقیت
۶۴	رفاه مالی جامعه
۶۵	جذب سرمایه در سطوح کلان
۶۶	تقسیم درست منابع در جامعه
۶۷	افزایش تولید و اشتغال
۶۸	رعایت قانون
۶۹	افزایش درک اجتماعی
۷۰	پاسخگویی اجتماعی
۷۱	محیط فرهنگی مناسب
۷۲	فرهنگ اصیل
۷۳	فرهنگ متقابل
۷۴	فرهنگ کار درست
۷۵	فرهنگ خدمت
۷۶	آموزش مناسب
۷۷	وجود جو دوستانه
۷۸	افزایش اطلاعات
۷۹	افزایش مهارت
۸۰	رهبری تحول آفرین
۸۱	رهبری خدمت گذار

ارتباطات برون سازمانی	اطلاعات و ارتباطات برون سازمانی
اطلاعات برون سازمانی	سنجش برون سازمانی
رقابت برون سازمانی	عملکرد برون سازمانی
تخصص کارکنان	تعهد کارکنان
یادگیری کارکنان	انگیزه کارکنان
پرداخت مناسب حقوق و مزایا	سیستم تشویق مناسب
پرداخت به موقع مالی	راهبرد مناسب پاداش
حمایت مالی همه جانبه	ارتقا براساس شایسته سالاری
توجه به تخصص و مهارت	توجه به هوش و ذکاوت
فرصت ارتقا به همه	محیط پویا
محیط خلاق	فرصت اشتغال برای نخبگان
رقابت سالم	دلبستگی به شغل
داشتن هدف	داشتن امید
محیط شاد	اخلاق مداری
سلامت محیط	اعتقاد به درستی
دیدگاه مدیریت	رسالت سازمان
اهداف سازمان	خط مشی سازمان
فرایندهای مناسب	بزرگی سازمان
فناوری	سیستم به روز
وجود امکانات و تجهیزات پیشرفته	فراهم بودن زیرساخت نرم افزاری
فراهم بودن زیرساخت سخت افزاری	پیچیدگی
تفکیک مناسب وظایف	
اهداف و استراتژی سازمان	چشم انداز بلندمدت سازمان
گسترش اهداف آرمانی	اهداف بلندمدت، میان مدت و کوتاه مدت
مدیران میانی سازمان	مدیران عملیاتی سازمان
مدیران میانی سازمان	تدوین اهداف
مسائل مربوط به امور معنوی	شرافت و درستی
مسائل مربوط به امور معنوی	تقوی و پرهیزکاری
مسائل مربوط به امور معنوی	تواضع و صداقت
مسائل مربوط به امور معنوی	صلاحیت و امانتداری
عوامل قدرتی	نوع دوستی و ایثار
عوامل قدرتی	تسلط بر فرایندها
عوامل قدرتی	حمایت از ایده ها
عوامل قدرتی	قدرت مدیران
عوامل قدرتی	حمایت از خلاقیت
عوامل اقتصادی	رفاه مالی جامعه
عوامل اقتصادی	جذب سرمایه در سطوح کلان
عوامل اقتصادی	تقسیم درست منابع در جامعه
عوامل اقتصادی	افزایش تولید و اشتغال
عوامل اجتماعی	رعایت قانون
عوامل اجتماعی	افزایش درک اجتماعی
عوامل اجتماعی	پاسخگویی اجتماعی
عوامل فرهنگی	محیط فرهنگی مناسب
عوامل فرهنگی	فرهنگ اصیل
عوامل فرهنگی	فرهنگ متقابل
عوامل فرهنگی	فرهنگ کار درست
عوامل فرهنگی	فرهنگ خدمت
توانمندسازی	آموزش مناسب
توانمندسازی	وجود جو دوستانه
توانمندسازی	افزایش اطلاعات
توانمندسازی	افزایش مهارت
رهبری سازمان	رهبری تحول آفرین
رهبری سازمان	رهبری خدمت گذار
رهبری سازمان	رهبری خلاق و فرهمند
رهبری سازمان	رهبری تغییر
دانش سازمانی	خلق دانش
دانش سازمانی	تسهیم دانش
دانش سازمانی	کسب دانش
دانش سازمانی	انتقال دانش
تغییرات سازمانی	آمادگی مدیران برای تغییر
تغییرات سازمانی	تعریف نقش ها و مسئولیت ها
تغییرات سازمانی	فرهنگ یادگیری سازمان
استانداردها و ساختارها	سازگاری کاربردهای نوآوری
استانداردها و ساختارها	وجود استانداردهای لازم برای نوآوری
استانداردها و ساختارها	وجود مکانیزهای لازم برای نوآوری
استانداردها و ساختارها	امکان پذیر بودن نوآوری

تغییرات سازمانی استانداردها و ساختارها شرایط محیطی پذیرش نوآوری	عوامل محیطی
امنیت نوآوری فرآیندهای انتقال نوآوری	عوامل فنی و امنیتی
بهبود عملکرد توسعه نوآوری	ارتقاء سازمان

در مرحله کیفی برای تحلیل مصاحبه‌های نیمه ساختار یافته از روش کدگذاری برگرفته از روش داده بنیاد (گردند تئوری) استفاده شده است. در این بخش، فرآیند تجزیه و تحلیل اطلاعات در قالب کدهای مشترک، مفهوم‌بندی و مقوله‌بندی اجرا خواهد شد.

شرایط علی: این شرایط باعث شکل‌گیری پدیده یا طبقه محوری می‌شود. این شرایط مجموعه‌ای از طبقه‌ها و ویژگی‌هایی است که مقوله محوری را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در واقع شرایط علی شامل مقولاتی می‌گردد که به نحوی قابل توجه سازمان‌های نوآور را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این پژوهش ۳ مقوله عوامل درون سازمانی، عوامل برون سازمانی، عوامل منابع انسانی عواملی هستند که می‌توانند در سازمان‌های نوآور نقش داشته باشند. جدول شماره ۵ شرایط علی بدست آمده از داده‌های کیفی آمده است.

جدول ۵: شرایط علی بدست آمده از داده‌های کیفی

مقوله اصلی	مقوله فرعی
شرایط علی	عوامل درون سازمانی
	عوامل برون سازمانی
	عوامل منابع انسانی

منبع: یافته‌های پژوهش

بستر حاکم (شرایط زمینه‌ای): شرایط زمینه‌ای بیانگر مجموعه خاصی از ویژگی‌های مربوط به پدیده است که به شکل عمومی به مکان رویدادها و وقایع مربوطه اشاره دارد. در این پژوهش مقوله‌های عوامل مدیریتی، عوامل دانش سازمانی، عوامل ساختاری و عوامل محیطی به‌عنوان بستر حاکم در نظر گرفته شده است (جدول شماره ۶).

جدول ۶: بستر حاکم بدست آمده از داده‌های کیفی

مقوله اصلی	مقوله فرعی
بستر حاکم	عوامل مدیریتی
	عوامل دانش سازمانی
	عوامل ساختاری
	عوامل محیطی

منبع: یافته‌های پژوهش

شرایط مداخله‌گر: شرایطی هستند که راهبردها از آنها متأثر می‌شود. این شرایط را مجموعه‌ای از متغیرهای میانجی و واسط

- سیاست‌های حمایتی و پشتیبانی از نوآوری - آگاهی سیاست‌گذاران از کاربرد نوآوری - قوانین حمایتی برای استفاده از نوآوری - بلوغ سازمان در استقبال از نوآوری - علاقه‌مندی به ایجاد نوآوری	شرایط محیطی پذیرش نوآوری
- نیازمند بودن به اعتماد کارکنان - محرمانه بودن نوآوری - اعتطاف پذیری نوآوری	امنیت نوآوری
- برخوردار بودن از دانش نوآوری - ظرفیت انجام نوآوری - دانش و تجربه انتقال نوآوری	فرآیندهای انتقال نوآوری
- افزایش شفافیت - افزایش بهره‌وری - آسان کردن فرایندها	بهبود عملکرد
- محبوبیت نوآوری - آینده نگری نوآوری - قابلیت توسعه بیشتر نوآوری	توسعه نوآوری

۵-۲- کد گذاری انتخابی (مقوله‌های استخراجی)

پس از استخراج کدهای مشترک و مفاهیم از داده‌های خام، مقوله بندی مفاهیم صورت می‌گیرد که نتایج آن در جدول شماره ۴ انعکاس یافته است و نتایج تبدیل مفاهیم به مقوله‌های فرعی ذکر شده است.

جدول ۴: مقوله‌های استخراجی حاصل از تحلیل مفاهیم

مقوله فرعی	کد مفهومی
عوامل درون سازمانی	اطلاعات و ارتباطات درون سازمانی
عوامل برون سازمانی	اطلاعات و ارتباطات برون سازمانی
عوامل منابع انسانی	عوامل مربوط به شایستگی کارکنان سازمان
عوامل مالی	مدیریت پاداش
عوامل رقابتی	شایسته سالاری
	فضای رقابت پذیری
عوامل ساختاری	عوامل فناوری و تجهیزات
	افق و اهداف سازمان
عوامل انگیزشی	انگیزش درونی
عوامل راهبردی	تفکر راهبردی
عوامل معنوی	مسائل مربوط به امور معنوی
عوامل قدرتی	عوامل قدرتی
عوامل اقتصادی	عوامل اقتصادی
عوامل اجتماعی	عوامل اجتماعی
عوامل فرهنگی	عوامل فرهنگی
عوامل مدیریتی	توانمندسازی
	رهبری سازمان
عوامل دانش سازمانی	دانش سازمانی

راهندها	عوامل انگیزشی
	عوامل مالی

منبع: یافته‌های پژوهش

پدیده اصلی: مقوله محوری حاصل از شرایط علی مدل سازمان‌های نوآور است.

پیامدها: پیامدها، بخش آخر مدل پارادایمی، کدگذاری محوری هستند که دربرگیرنده نتایج مشهود و غیرمشهود مدل استخراج شده است. مقوله‌های عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل اجتماعی و ارتقاء سازمان پیامدهای مهم مدل این پژوهش هستند (جدول شماره ۹).

جدول ۹: پیامدهای بدست آمده از داده‌های کیفی

مقوله اصلی	مقوله فرعی
پیامدها	عوامل فرهنگی
	عوامل اقتصادی
	عوامل اجتماعی
	ارتقاء سازمان

منبع: یافته‌های پژوهش

در نهایت، عوامل شناسایی شده را باید در الگوی پارادایم روش گردند تئوری قرار دهیم و به مدل کیفی تحقیق دست یابیم.

تشکیل می‌دهد. در این پژوهش مقوله‌های عوامل معنوی، عوامل قدرتی، عوامل رقابتی و عوامل فنی و امنیتی شرایط مداخله‌گر پژوهش حاضر هستند (جدول شماره ۷).

جدول ۷: شرایط مداخله‌گر بدست آمده از داده‌های کیفی

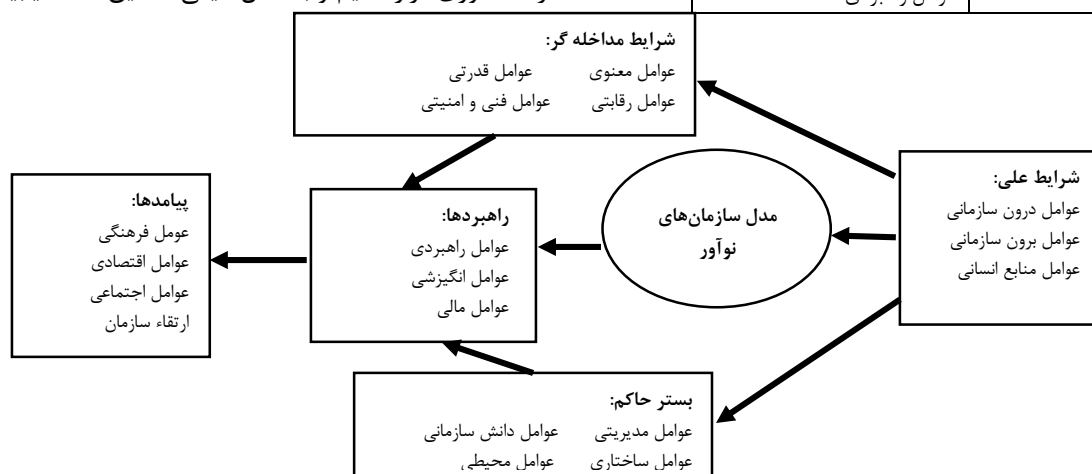
مقوله اصلی	مقوله فرعی
شرایط مداخله‌گر	عوامل معنوی
	عوامل قدرتی
	عوامل رقابتی
	عوامل فنی و امنیتی

منبع: یافته‌های پژوهش

راهندها: راهندها در واقع طرح‌ها و کنش‌هایی هستند که خروجی مقوله محوری مدل بوده و به پیامدها ختم می‌شود. راهندها مجموعه تدابیری است که برای مدیریت، اداره یا پاسخ به پدیده تحت بررسی اتخاذ می‌شود. مقوله‌های عوامل راهبردی، عوامل انگیزشی و عوامل مالی راهندهای این پژوهش است (جدول شماره ۸).

جدول ۸: راهندهای بدست آمده از داده‌های کیفی

مقوله اصلی	مقوله فرعی
	عوامل راهبردی



شکل ۱: پارادایم کیفی پژوهش

در نهایت، ۱۸ مقوله فرعی بدست آمد که به‌عنوان متغیرهای تحقیق به شرح جدول شماره ۱۰ است.

جدول ۱۰: متغیرهای بدست آمده در بخش کیفی

ردیف	مقوله فرعی
۱	عوامل درون سازمانی
۲	عوامل برون سازمانی
۳	عوامل منابع انسانی
۴	عوامل مالی
۵	عوامل رقابتی
۶	عوامل ساختاری
۷	عوامل انگیزشی

۸	عوامل راهبردی
۹	عوامل معنوی
۱۰	عوامل قدرتی
۱۱	عوامل اقتصادی
۱۲	عوامل اجتماعی
۱۳	عوامل فرهنگی
۱۴	عوامل مدیریتی
۱۵	عوامل دانش سازمانی
۱۶	عوامل محیطی
۱۷	عوامل فنی و امنیتی
۱۸	ارتقاء سازمان

۶- نتیجه‌گیری

سازمان بیمه سلامت استان ایلام به‌عنوان نمونه‌ای واقعی از یک سازمان نوآور در این پژوهش بررسی شده و یافته‌ها به‌طور مستقیم از تجربیات و چالش‌های این سازمان بدست آمده‌اند. امروزه نوآوری و خلاقیت در محیط‌های رقابتی کنونی، مهم‌ترین عامل رشد و پیشرفت بشر در بقای سازمان‌ها و به‌طور کلی در تمامی زمینه‌هاست. قابلیت نوآوری، عاملی کلیدی برای استمرار نوآوری در کسب و کارهاست و به آنها، این توانایی را می‌دهد تا در محیط متغیر کنونی اثربخش‌تر رقابت کنند. اکثر سازمان‌ها نوآوری را مزیتی رقابتی و مدیریت نوآوری را امری اجتناب‌ناپذیر می‌دانند. حتی صاحب‌نظران معتقدند که نوآوری رمز بقای سازمان است؛ درحالی‌که برخی از سازمان‌ها بحث مدیریت نوآوری را به‌صورت درون سازمانی دنبال می‌کنند، عده‌ای از صاحب‌نظران و سازمان‌ها به‌صورت فراسازمانی به این موضوع می‌نگرند. ماحصل نگرش فراسازمانی به موضوع مدیریت نوآوری پدیدارشدن ضرورت تعاملات بین سازمانی در این زمینه و به تبع آن تشکیل سازمان‌هایی خاص با هدف بسترسازی تعاملات بین سازمانی برای شناسایی، پرورش و تکامل ایده‌های نو است. موفقیت در عصر حاضر در گرو دو عنصر اساسی خلاقیت و نوآوری است. سازمان‌ها به خلاقیت و نوآوری به‌عنوان یک دیدگاه راهبردی می‌نگرد که برای سازمان مزیت رقابتی را به همراه می‌آورد. این پژوهش با تحلیل عمیق داده‌های کیفی، الگوی پیچیده‌ای از مکانیزم‌های نوآوری در سازمان‌های خدماتی را آشکار ساخته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که نوآوری در سازمان بیمه سلامت استان ایلام نه یک پدیده خطی، بلکه نتیجه تعامل پویای سه دسته عوامل کلیدی است: عوامل فردی (مانند مهارت‌ها و نگرش کارکنان)، عوامل سازمانی (شامل ساختارها و فرآیندهای مدیریتی) و عوامل محیطی (مثل الزامات قانونی و انتظارات ذینفعان). تحلیل روابط بین این عوامل نشان می‌دهد که:

۱. تاثیرگذاری هریک از این عوامل به‌صورت مجزا محدود است و اثربخشی واقعی زمانی حاصل می‌شود که این عوامل به‌صورت نظام‌مند و هماهنگ عمل کنند؛
۲. عوامل سازمانی به‌ویژه سبک رهبری و فرهنگ یادگیری، نقش واسطه‌ای حیاتی در تبدیل پتانسیل‌های فردی به نوآوری‌های عملیاتی ایفا می‌کنند؛
۳. عوامل محیطی اگرچه خارج از کنترل مستقیم سازمان هستند، اما از طریق تاثیر بر تصمیم‌گیری‌های مدیریتی می‌توانند به‌عنوان محرک یا مانع نوآوری عمل نمایند.

نکته قابل تأمل در یافته‌ها، شناسایی چندین حلقه بازخوردی مثبت و منفی است که بر پویایی سیستم نوآوری تاثیر می‌گذارد. برای مثال، موفقیت در پیاده‌سازی نوآوری‌های کوچک می‌تواند منجر به تقویت اعتماد به نفس کارکنان و افزایش تمایل به ریسک‌پذیری شود که این خود زمینه را برای نوآوری‌های بزرگتر فراهم می‌کند. از طرف دیگر، مقاومت در برابر تغییر می‌تواند چرخه‌ای معیوب ایجاد کند که در آن عدم موفقیت در نوآوری‌های اولیه، منجر به کاهش حمایت مدیریتی از ابتکارات بعدی می‌شود. این یافته‌ها برای مدیران سازمان‌های خدماتی چندین پیامد عملی مهم دارد:

- ✦ نیاز به اتخاذ رویکردی همه‌جانبه که همزمان به ابعاد فردی، سازمانی و محیطی نوآوری توجه کند.
 - ✦ اهمیت سرمایه‌گذاری بر روی توسعه قابلیت‌های رهبری تحول‌آفرین در سطوح مختلف مدیریتی
 - ✦ ضرورت طراحی مکانیزم‌های انعطاف‌پذیر برای تبدیل تهدیدهای محیطی به فرصت‌های نوآورانه
 - ✦ لزوم ایجاد سیستم‌های پایش و ارزیابی که بتواند بازخورد سریع از نتایج نوآوری‌ها ارائه دهد.
- این پژوهش از این جهت حائز اهمیت است که نشان می‌دهد موفقیت در نوآوری سازمانی مستلزم درک عمیق از روابط متقابل و پویایی‌های درونی سازمان است، نه صرفاً تمرکز بر عوامل منفرد. چنین نگاهی می‌تواند به مدیران کمک کند تا به جای تقلید کورکورانه از بهترین تجربیات دیگر سازمان‌ها، راهکارهای نوآورانه متناسب با شرایط خاص سازمان خود را طراحی و اجرا نمایند.

پژوهش‌های پرهیزگار و درینی (۱۳۹۲)، کومارو (۲۰۲۴) و لیونگانگوم و تانگ (۲۰۲۴) از جمله مطالعات همسو با یافته‌های این تحقیق هستند که به ترتیب بر اهمیت منابع انسانی، سیستم‌های انگیزشی و ترکیب رهبری و مدیریت در نوآوری تأکید داشتند. در مقابل، پژوهش ویربالین و سیزیکی (۲۰۲۴) که عوامل فنی را کم‌اهمیت می‌دانست و مطالعات صنعتی مانند یاکوشوا (۲۰۱۸) که بر نوآوری محصولی متمرکز بود، با نتایج این تحقیق که عوامل فنی-امنیتی را کلیدی می‌داند و بر نوآوری فرآیندی در سازمان‌های خدماتی تأکید دارد، ناهمسو هستند. نتایج این پژوهش کاربردهای عملی ارزشمندی برای سازمان‌های خدماتی به‌ویژه در حوزه بیمه سلامت دارد. مدل ارائه‌شده نشان می‌دهد که برای تقویت نوآوری، سازمان‌ها باید به‌صورت همزمان بر سه سطح فردی (مانند توسعه مهارت‌های کارکنان و سیستم‌های انگیزشی)، سازمانی (شامل ساختارهای

پیشنهادهای کاربردی

- ایجاد ساختار سازمانی انعطاف‌پذیر؛
- توسعه فرهنگ نوآوری در بین کارکنان سازمان؛
- استقرار روش‌های نوین مدیریت نوآوری در سازمان؛
- چابکی سازمانی در نوآوری؛
- افزایش تعامل بین کارکنان سازمان؛
- تبادل ایده‌ها و نظرات و ایجاد تعهد گروهی و بهبود همکاری برای دستیابی به نتایج نوآورانه؛
- توسعه تفکر راهبردی در بین کارکنان؛
- توسعه خلاقیت فردی در بین کارکنان؛
- سازگاری کارکنان با تغییرات نوآورانه؛
- بهبود مستمر مهارت‌ها و دانش کارکنان؛
- توسعه تسلط بر فناوری‌های جدید؛
- توسعه زیرساخت‌های فناوری اطلاعات؛
- توسعه استفاده از هوش مصنوعی؛
- توسعه قابلیت‌های نوآورانه مقیاس‌پذیر در سازمان؛
- تعریف و تمرکز بر راهبردهای نوآورانه؛
- توسعه سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه؛
- مدیریت ریسک فناورانه در سازمان

پیشنهاد به سیاست‌گذاران

- وضع حقوق مالکیت معنوی
- افزایش امنیت سایبری و محرمانه بودن فناوری‌ها
- افزایش فرهنگ نوآوری در سطح کشور و کلان
- تدوین و تدوین قوانین به‌روز شده تجارت الکترونیک

انعطاف‌پذیر، فرهنگ یادگیری و سبک رهبری تحول‌آفرین) و محیطی (شامل الزامات قانونی و فناوری‌های روز) تمرکز کنند. به مدیران توصیه می‌شود با ایجاد مکانیزم‌های تشویقی برای ایده‌پردازی، سرمایه‌گذاری بر زیرساخت‌های فناوری اطلاعات و تقویت تعامل بین بخشی، بستری مناسب برای نوآوری پایدار فراهم نمایند. همچنین سیاست‌گذاران می‌توانند با تدوین قوانین حمایتی و ارائه مشوق‌های مالی به سازمان‌های نوآور، زمینه را برای توسعه نوآوری‌های کاربردی در بخش خدمات سلامت تسهیل کنند. این یافته‌ها به‌ویژه برای سازمان‌هایی که در محیط‌های پویا و رقابتی فعالیت می‌کنند، می‌تواند راهگشا باشد.

۷- پیشنهادات برای تحقیقات آتی

نتایج این پژوهش می‌تواند مبنایی برای تحقیقات آتی قرار گیرد. پیشنهاد می‌شود مطالعات بعدی در سه جهت توسعه یابد: نخست، ارزیابی کمی مدل ارائه‌شده با طراحی پرسشنامه استاندارد و آزمون آن در نمونه‌های بزرگتر از سازمان‌های خدماتی (مانند بیمارستان‌ها یا شرکت‌های بیمه) برای سنجش روابط بین متغیرها. دوم، مطالعات تطبیقی بین سازمان‌های دولتی و خصوصی در حوزه سلامت به‌منظور بررسی تاثیر نوع مالکیت بر مولفه‌های نوآوری. سوم، تحلیل طولی تاثیر پیاده‌سازی مدل بر شاخص‌های عملکردی مانند رضایت مشتریان و کاهش هزینه‌های عملیاتی در دوره‌های ۳ تا ۵ ساله. همچنین، پژوهش‌های آینده می‌توانند با ترکیب روش‌های کیفی و کمی (روش آمیخته) و تمرکز بر حوزه‌های نوظهور مانند هوش مصنوعی در نوآوری خدمات سلامت، به درک عمیق‌تری از این پدیده دست یابند.

فهرست منابع

- آذربامان، سمیه. (۱۴۰۲). بررسی رشد فردی و سازمانی در سازمان‌های نوآور، چهاردهمین همایش ملی پژوهش‌های مدیریت و علوم انسانی در ایران، تهران. <https://civilica.com/doc/1703526>
- باغبان زاده، محمد. (۱۳۸۸). خلاقیت در آموزش و پرورش. اطلاعات علمی، اسفند ماه.
- تبیانیان، حسن، خداداد خامنه، فاطمه، خداداد خامنه، مهدی رضا. (۱۴۰۰). بررسی خلاقیت در سازمان و ویژگی‌های سازمان خلاق، دهمین کنفرانس ملی اقتصاد، مدیریت و حسابداری، شیروان. <https://civilica.com/doc/1377666>
- پرهیزگار، محمد مهدی، درینی، ولی محمد. (۱۳۹۲). طراحی و تبیین مدل سازمان نوآور با تکیه بر الگوی باز. مطالعات فرهنگ-ارتباطات. ۱۴(۲۳).
- درینی، ولی محمد. (۱۳۹۱). طراحی و تدوین مدل سازمان نوآور در صنعت نشر کشور. پایان نامه دوره ی دکتری، رشته مدیریت منابع انسانی، دانشگاه پیام نور تهران.
- سرلک، مرجانه. (۱۳۸۷). شکوفایی خلاقیت منتهی به کارآفرینی. اولین کنفرانس سالانه مدیریت، نوآوری و کارآفرینی. شیراز: ۲۷ و ۲۸ بهمن ماه ۱۳۸۷.
- طالب بیدختی، عباس، انوری، علیرضا. (۱۳۸۳). خلاقیت و نوآوری در افراد و سازمان‌ها. ماهنامه تدبیر. سال پانزدهم. ۱۵۲.

- فیضی، طاهره. (۱۳۸۳). مبانی سازمان و مدیریت. تهران، انتشارات دانشگاه پیام نور
- کاظم پور، مریم. (۱۳۹۱). بررسی رابطه بین یادگیری سازمانی با گرایش به نوآوری سازمانی در شرکت سهامی بیمه آسیا. پایان نامه دوره کارشناسی ارشد، رشته مدیریت آموزشی، دانشگاه تهران.
- مشبکی، اصغر، بستم، هادی، ده یادگاری، سعید. (۱۳۹۱). ارتقای عملکرد سازمانی از طریق فراموشی سازمانی هدفمند، فصلنامه مدیریت سلامت، ۱۵، ۶۴-۵۶.
- نانچیان، سمانه. (۱۳۸۷). بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و نوآوری در واحدهای ستادی بانک سپه. پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، دانشکده مدیریت.
- مصطفی پور، پریا، مصطفی پور، پریسا، مصطفی پور، مصطفی. (۱۴۰۲). بررسی سازمان‌های آموزشی خلاق و نوآور، سیزدهمین کنفرانس بین‌المللی روانشناسی، علوم تربیتی و سبک زندگی. <https://civilica.com/doc/2015394>
- Atapattu, M. (2018). *High performance work practices and knowledge workers' propensity for knowledge management processes*. Knowledge Management Research & Practice, 16(3), 356-365.
- Bataineh, M. J., Sánchez-Sellero, P., & Ayad, F. (2023). *The role of organizational innovation in the development of green innovations in Spanish firms*. European Management Journal.
- Choi, Y., Ingram, P., & Han, S. W. (2023). *Cultural Breadth and Embeddedness: The Individual Adoption of Organizational Culture as a Determinant of Creativity*. Administrative Science Quarterly, 68(2), 429-464.
- Jess P. Roberts, Thomas. R. Fisher, Matthew J. Trowbridge c, Christine Bent. (2016). *a design-thinking framework for healthcare management and innovation*, Healthcare 4(2016), pp: 11-14.
- Komarov. S. P. (2024). *Features of the personnel motivation system in innovative organizations*, Entrepreneur's Guide 17(3):90-95
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). *The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation*. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 7(1), 66.
- Leite, R., Amorim, M., Rodrigues, M., & Oliveira Neto, G. (2019). *Overcoming Barriers for Adopting Cleaner Production: A Case Study in Brazilian Small Metal-Mechanic Companies*. Sustainability, 11(17)
- Luangangoon, Nuchwana & Tang, Keow Ngang Tang Keow Ngang. (2024). *Development of Guidelines on How to Practice Innovative Organization Model for Secondary School Administrators*, International Journal of Religion, 5(11):4682-4689.
- Nguyen, D., Pietsch, M., & Gümüs, S. (2021). *Collective teacher innovativeness in 48 countries: Effects of teacher autonomy, collaborative culture, and professional learning*. Teaching and Teacher Education, 106, 103463. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103463>
- Osman, A. M., Liu, Y., & Wang, Z. (2023). *Influence of Organizational Culture on Construction Firms' Performance: The Mediating Roles of Innovation and Marketing Capabilities*. Buildings, 13(2).
- Pedraza-Rodríguez, J. A., Ruiz-Vélez, A., Sánchez-Rodríguez, M. I., & Fernández-Esquinas, M. (2023). *Management skills and organizational culture as sources of innovation for firms in peripheral regions*. Technological Forecasting and Social Change, 191, 122518
- Pietsch, M., Cramer, C., Brown, C., Aydin, B., Witthoft, J. (2023). *Open innovation in schools: A new imperative for organizing innovation in education?* Technology, Knowledge and Learning. <https://doi.org/10.1007/s10758-023-09705-2s>.
- Rabin's. (2007). *A multidimensional approach to the adoption of innovation*. Management Decision. 36/8, pp. 493-502.
- Rofuth, T. W., Piepenbring, J. M., & Rowe, W. (2023). *Management and Leadership in Social Work* (1 ed.). Springer Publishing Company. <https://doi.org/10.1891/9780826130686>
- Virbalienė Janina, Rita & Cizikiene, Janina. (2024). *PREREQUISITES FOR THE APPLICATION OF INNOVATIVE METHODS IN SOCIAL SERVICE ORGANIZATIONS, SOCIETY INTEGRATION EDUCATION*. Proceedings of the International Scientific Conference, 1:820-830.
- Wijlens, T. (2022). *Step-by-step approach to implement corporate sustainability University of Twente*. <http://essay.utwente.nl/89772/>
- Yakusheva N. V. (2018). *Suchasni modeli innovatsiinoho pidpriemnytstva*. Ekonomika ta pidpriemnytstvo. 2018. № 40. S. 128- 137. URL: https://kneu.edu.ua/userfiles/ekon_pidpr/EP_E2849640_281292018.pdf.

Reference (In Persian)

- Azbaraman, S. (2023). *An examination of individual and organizational growth in innovative organizations*. Paper presented at the 14th National Conference on Management and Humanities Research in Iran, Tehran. <https://civilica.com/doc/1703526>
- Baghban-Zadeh, M. (2009). Creativity in education. *Elmi Ettela'at*, Esfand issue.

- Daryni, V. M. (2012). *Designing and developing an innovative organization model in the country's publishing industry* (Doctoral dissertation, Human Resource Management, Payame Noor University, Tehran).
- Feizi, T. (2004). *Fundamentals of organization and management*. Tehran: Payame Noor University Press.
- Kazempour, M. (2012). *An examination of the relationship between organizational learning and organizational innovation orientation in Asia Insurance Company* (Master's thesis, Educational Management, University of Tehran).
- Meshbaki, A., Bastam, H., & Deh-Yadegari, S. (2012). Improving organizational performance through purposeful organizational forgetting. *Journal of Health Management*, (15), 56–64.
- Mostafapour, P., Mostafapour, P., & Mostafapour, M. (2023). An examination of creative and innovative educational organizations. Paper presented at the 13th International Conference on Psychology, Educational Sciences, and Lifestyle.
- Nanchian, S. (2009). *An examination of the relationship between organizational culture and innovation in the headquarters units of Sepah Bank* (Master's thesis, Faculty of Management, University of Tehran).
- Parhizgar, M. M., & Daryni, V. M. (2013). Designing and explaining an innovative organization model based on the open model. *Culture–Communication Studies*, 14(23).
- Sarlak, M. (2009). Creativity flourishing as a pathway to entrepreneurship. Paper presented at the 1st Annual Conference on Management, Innovation, and Entrepreneurship, Shiraz, February 17–18.
- Tabianian, H., Khodadad-Khamenei, F., & Khodadad-Khamenei, M. R. (2021). An examination of creativity in organizations and the characteristics of creative organizations. Paper presented at the 10th National Conference on Economics, Management, and Accounting, Shirvan. <https://civilica.com/doc/1377666>
- Taleb Bidokhti, A., & Anvari, A. (2004). Creativity and innovation in individuals and organizations. *Tadbir Monthly*, 15(152).



